

ISO 500 LİSTESİNDEKİ İŞLETMELERİN İNTERNET SİTELERİNİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI AÇISINDAN İÇERİK ANALİZİ YÖNTEMİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Rıza DEMİR

İ. Ü. İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi ABD.
rdemir@istanbul.edu.tr

Altan DOĞAN

İ. Ü. İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi ABD.
altand@istanbul.edu.tr

Hüseyin Talha DEMİRBAŞ

İ. Ü. İşletme Fakültesi, Örgütsel Davranış ABD.
talha@istanbul.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'nin ilk 500 büyük sanayi işletmesinin internet sitelerinde yer alan insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla ilgili bilgilere yönelik içerik analizi yapılmasıdır. Bu amaç bağlamında İstanbul Sanayi Odası'nın açıklamış olduğu 2012 yılı verileri doğrultusunda ilk 500'e giren işletmelerin internet siteleri, insan kaynakları yönetimi ile ilgili faaliyetler doğrultusunda içerik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan içerik analizi sonucunda, listede yer alan işletmelerin internet sayfalarında en çok, insan kaynakları temin ve seçimi fonksiyonuna yer verdikleri görülmüştür. Eğitim yönetimi, performans değerlendirme ve kariyer geliştirme de yine en çok bahsedilen insan kaynakları yönetimi fonksiyonları olarak dikkat çekmektedir. Hakkında en az bilgi verilen fonksiyonlar ise endüstri ilişkileri başta olmak üzere, işçi sağlığı ve iş güvenliği ve ücret yönetimi fonksiyonlarıdır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları, İçerik Analizi, ISO İlk 500 Sanayi Kuruluşu

AN EVALUATION OF WEB SITES OF CORPORATIONS LOCATED IN ISO 500 LIST IN TERMS OF HUMAN RESOURCE PRACTICES BY CONTENT ANALYSIS

ABSTRACT

The purpose of this study is to do content analysis for information about human resource management practices located in web sites of largest 500 industrial corporations in Turkey. In the context of this goal, web sites of corporations on the largest 500 industrial corporations list which announced by Istanbul Chamber of Industry (ISO) in 2012 were examined by content analysis. As the result of the content analysis done, recruitment and selection of the human resources function was determined to have been given place mostly by corporations located on the list in their web sites. Training and development, performance appraisal and career development are noteworthy as other human resource management functions mentioned mostly. The functions given least information about them are especially industrial relations, compensation management and occupational health and safety.

Key Words: Human Resource Management, Functions of Human Resource Management, Content Analysis, Istanbul Chamber of Industry (ISO) Largest 500 Industrial Corporations

GİRİŞ

Örgütlerin mal ya da hizmet üretimi yaparak hedeflerine ulaşmak amacıyla kullanılmak zorunda kaldıkları kaynaklardan birini ifade eden "insan kaynakları", günümüzde hem daha sistematik bir şekilde hem de örgütün diğer fonksiyonları ile uyumlu ve stratejik bir bakış açısıyla yönetilmek durumunda kalmıştır. Bu nedenle yöneticilerin eskisine göre insan kaynakları yönetimi uygulamalarına daha çok önem verdiği ve ilgili uygulamaları işletmelerin genel strateji ve politikalarına destek verecek ve bunlarla uyumlu olacak şekilde belirlediği söylenebilir. Özellikle son yıllarda, maliyet azaltma, kalite geliştirme ve inovasyon (yenişim) amaçlı rekabet stratejileri izleyen işletmelerin alternatif olarak insan kaynakları uygulamaları ile rekabet stratejilerini sistematik şekilde bütünleştirdiği ve bu şekilde verimlilik ve etkinlik artışı yaşadığı görülmektedir.

İletişim teknolojilerinin yaygınlaşması ve internetin işletmeler açısından tanıtım ve etkin bir iş aracı haline gelmesiyle birlikte, dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de pek çok işletme kurumsal internet sitesini kurmakta ve geliştirmektedir. İşletmeler; üretim, finans, pazarlama ve insan kaynakları gibi temel fonksiyonlarına ve kurumsal kimliklerine yönelik tanıtıcı bilgilerini ve diğer faaliyetleriyle ilgili gelişmeleri bu şekilde paylaşmaktadır. Özellikle 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu kapsamında 1 Temmuz 2013'te yürürlüğe konulan "Sermaye Şirketlerinin Açacakları İnternet Sitelerine Dair Yönetmelik" ile bağımsız denetime tabi şirketlere internet sitesi açma zorunluluğu getirilmesinin, ilgili işletmelerin, internet sitesi kurma ve güncel ve doğru bilgileri kurumsal sitelerinden paylaşma konusunda daha duyarlı ve etkin olmasını gerektireceği söylenebilir.

Çalışmada İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından yayınlanan liste kapsamında Türkiye'nin ilk 500 büyük sanayi kuruluşunun internet sitelerinin içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmesi ve internet sitelerine konulan insan kaynakları yönetimi politika, sistem ve uygulamalarına ilişkin bilgilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında internet sitelerinden gerekli bilgilerin

toplanması için bir değerlendirme formu oluşturulmuş, bu form doğrultusunda listede belirtilen tüm işletmelerin internet sitelerine girilerek insan kaynakları yönetimiyle ilgili yer verilen bilgilere ulaşılmaya çalışılmış ve edinilen tüm bilgiler sınıflandırılarak belirli sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada ilk olarak insan kaynakları yönetim ve insan kaynakları yönetimi fonksiyonları ile ilgili teorik yapı yer almaktadır. Ardından araştırmanın yöntemi ve araştırmada elde edilen bulgular bulunmaktadır. Araştırmada son olarak, elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçların yer aldığı sonuç kısmına yer verilmiştir.

1.LİTERATÜR İNCELEMESİ

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Tanımı, Amacı ve İşlevleri

İnsan kaynağının etkili şekilde yönetilmesi, endüstri devriminden çok önce, gerek günümüze kadar gelen dev yapıların inşa edilmesinde, gerek krallıkların korunması amacıyla kurulan askeri birliklerin idare edilmesinde, gerekse de başta avlanma olmak üzere diğer gündelik faaliyetlerin uygun şekilde yerine getirilmesinde gündeme gelmiştir (Mamoria ve Gankar, 2009, s:1-2). Bununla birlikte endüstri devrimi sürecinde çok sayıda insanın çalıştırıldığı ve büyük ölçekte sermayenin kullanıldığı üretici sistemlerin ortaya çıkması, verimlilik, etkinlik, uzmanlaşma ve işbölümü gibi kavramların önemsenmesinde neden olmuş; bu durum da insan kaynağından daha etkin ve verimli yararlanılmasını sağlayacak şekilde, daha planlı, sistematik ve bilimsel yönetim uygulamalarının geliştirilmesini sağlamıştır. Bu bağlamda endüstri devrimi ve sonrası dönemde "daha fazla üretim" temel yaklaşımı çerçevesinde şekillenen ve insandan elde edilecek faydalara odaklanan uygulamalar, daha çok "personel yönetimi" başlığı altında incelenmiştir. 1980'lerin ortalarında personel yönetimi işlevinin hakimiyetini kaybetmesiyle birlikte, "insan kaynağı yönetimi" başlığı altında temel bir yaklaşım farklılığı gelişmeye başlamıştır. Personel yönetimi daha çok işletme çıkarlarını ya da işgücü verimliliğini önemserken, insan kaynakları yönetimi işgücü verimliliği yanında bir iç müşteri olarak işgören memnuniyetini sağlamayı da amaçlamaktadır (Sabuncuoğlu, 2005, s:7). Bu anlayış

çerçevesinde zaman içinde, "rekabet üstünlüğü sağlamada kritik faktörün insan gücü olduğu ve insan kaynakları uygulamalarının örgüt stratejileri ile bütünleştirilmesi gerektiği" sonucuna ulaşılmıştır (Schuler ve Jackson, 1987, s:217).

İnsan kaynakları yönetimi bahsedilenler doğrultusunda, herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda insan kaynaklarının örgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalara da uyularak etkin yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların tümü olarak tanımlanabilir (Sadullah, 2009, s:3). İşlere ve örgüte bağlı olarak, örgütün, çalışanların ve toplumun amaçlarına katkı sağlayacak şekilde çalışanların istihdam edilmesi, geliştirilmesi, elde tutulması, maksimum faydanın elde edilmesi ve hizmetlerinin ücretlendirilmesi faaliyetleri insan kaynakları yönetimi başlığı altında gerçekleştirilmekte; kısacası işlerin yürütülmesinde gereksinme duyulan personelin işe alınmasından çıkarılmasına kadar işgören sorunlarının çözümünde insan kaynakları yönetimi birimi sorumlu tutulmaktadır (Rao, 2009, s:2; Sabuncuoğlu, 2005, s:5). Temel amaçların ise verimliliği artırma ve iş yaşamının niteliğini yükselterek rekabet üstünlüğü sağlama olduğu söylenebilir (Sadullah, 2009, s:2).

İlgili yazın incelendiğinde personel yönetimi ve insan kaynakları yönetimi kavramları için farklı yaklaşımların olduğu görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimini personel yönetiminden çok farklı görmeyen yaklaşıma göre, insan kaynakları yönetiminin stratejik ve felsefi yapısı ilgili işlevleri ve sistemleri daha yararlı, uygun ve etkin yapmaktadır (Armstrong, 2006, s:18). Bununla birlikte insan kaynakları yönetiminin tamamen farklı bir felsefe ve yaklaşım olduğunu belirten yaklaşıma göre insan kaynakları yönetimi, bir örgütün rekabet avantajı sağlayabileceği en önemli olgu olarak görülmektedir (Heery ve Noon, 2008, s:216; Truss, Gratton, Hope-Hailey, McGovern ve Stiles, 1997, s:56).

İnsan kaynakları yönetimiyle ilgili tüm faaliyetlerin yerine getirilmesi ve insan kaynağının etkin yönetilmesi açısından yedi temel insan kaynakları yönetimi işlevinden bahsedilebilir. Bunlar; planlama, kadrolama, geliştirme, değerlendirme, kariyer geliştirme, ücretlendirme, koruma ve insan kaynakları yönetiminin hukuki boyutu olarak sıralanabilir.

1.1.1. İnsan Kaynakları Planlaması

Kısaca doğru sayıda uygun kişinin doğru işte doğru zamanda bulundurulmasına yönelik planlama olarak tanımlanabilen *insan kaynakları planlaması*, örgütün gelecekte ihtiyaç duyacağı insan kaynağının belirlenmesini sağlayan bir insan kaynakları yönetimi fonksiyonudur (Acar, 2009, s:87). İnsan kaynakları planlamasında öncelikle durum analizi yapılarak örgüt ve çevre analiz edilecek; ikinci aşamada gerekli işgücü talebi tahmin edilecek; üçüncü aşamada gerek işletme içi gerekse işletme dışı işgücü arzı analiz edilecek; son aşamada ise atılacak adımlara yönelik hareket planı oluşturulacaktır (Ivancevich, 2010, s:27). Ekonomik, sosyal, politik, yasal ve teknolojik değişikliklere ve işletmeden ya da işgücünden kaynaklanan faktörlere göre değişebilecek işgücü talebinin belirlenmesinde uzman görüşü (tahmini), trend analizi, çoklu tahmin teknikleri, oran analizleri, işyükü analizleri ve işgücü analizlerinden yararlanılabilir (Acar, 2009, s:101; Geylan, 1992, s:36; Ivancevich, 2010, s:128). Terfi, rotasyon ya da nakil yoluyla yer değiştirme imkanları ve istihdam edilebilecek uygun nitelikte ve nicelikte personelin varlığına göre değişebilecek işgücü arzının belirlenmesinde ise temel araç "beceri envanteri" dir (Ivancevich, 2010, s:131). Sonuç olarak belirlenecek işgücü talebi ve analiz edilecek işgücü arzı karşılaştırılacak ve buna göre işletmenin insan kaynağı ihtiyacı tespit edilecektir.

1.1.2. İnsan Kaynakları Temin ve Seçimi (Kadrolama)

Kadrolama olarak da adlandırılabilen insan kaynakları temin ve seçim süreci işlevi, örgütün etkinliğinde olumlu etki oluşturacak uygun nitelikte ve nicelikte çalışanların edinilmesi ve elde tutulması süreci olarak tanımlanabilir (Heneman ve Judge, 2009, s:7). Buradaki temel amaç; iç ve dış kaynaklardan, içinden uygun sayı ve nitelikte işgörenlerin seçilebileceği bir aday havuzunun oluşturulması ve bu havuzdan en uygun işgörenlerin çeşitli yöntemlerle seçilmesi ve işe yerleştirilmesidir (Acar, 2009, s:154). Kadrolama işlevinde; iş tanımları ve diğer gerekli dokümanlardan yararlanılarak iş gereklerinin belirlenmesi; aday işgörenleri işletmeye çekecek yol ve

yöntemlerin planlanması; iş ilanı, iş bulma kurumları ve farklı portallar kullanılarak aday işgörenlerin cezbedilmesi; iş için gerekli niteliklerin olup olmadığının öğrenilmesi için sınav/test uygulaması yapılması; farklı mülakat teknikleri kullanılarak iş görüşmesinin gerçekleştirilmesi ve her iki aşamayı da başarıyla geçen adaylar için referans araştırması ve sağlık muayenesi yapılarak işe alım kararının verilmesi, sırayla yapılması gereken faaliyetler olarak belirtilebilir (Armstrong, 2009, s:515; Dessler, 2011, s:218; Acar, 2009, s:129-130).

1.1.3. İnsan Kaynakları Geliştirme (Eğitim ve Geliştirme)

Bir başka insan kaynakları yönetimi işlevi olan *eğitim ve geliştirmenin* amacı işgörenleri ihtiyaçları olan ya da yeni bilgi ve becerilerle donatarak örgütsel etkinliği artırmak ve bu konuda ilgili tüm faaliyetleri örgütün gereksinimlerine en iyi cevap verecek şekilde planlamak ve programlamaktır (Özçelik, 2009, s:161). Keza "insan kaynağı teorisi"ne göre bir işletmenin temel iktisadi değeri, çalışanların becerilerinden, yetkinliklerinden, bilgi birikiminden ve tecrübesinden oluşmakta ve bu değer de ancak çalışanların eğitimi ve geliştirilmesiyle sağlanabilmektedir (Mankin, 2009, s:37). Eğitim ve geliştirme işlevine yönelik yapılacak planlamanın ilk aşaması, ilgili personelin niteliklerinin, yaptığı işin gereklerine yetip yetmediğinin (eğitim ihtiyacının) belirlenmesidir (Geylan, 1992, s:144). Eğitim ihtiyacı belirlendikten sonra; çalışanların eğitime hazır olmalarının sağlanması, öğrenme ortamının oluşturulması, eğitime katılacakların, eğitimi yürüteceklerin, eğitimin yerinin, zamanının, süresinin ve yönteminin belirlenmesi, eğitimin değerlendirilmesine yönelik bir plan hazırlanması, eğitim programının izlenmesi ve değerlendirilmesi, sürecin diğer aşamalarında yapılması gerekenleri ifade etmektedir (Neo, 2009, s:6). Bununla birlikte rekabet avantajı oluşturmada eğitilmiş işgücü önemli görüldüğü için işletmeler, günümüzde kendi bünyelerinde her türlü eğitim ve geliştirme faaliyetlerini sürdürebilecek akademiler oluşturmaktadır.

1.1.4. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme farklı kriter ve yöntemler kullanarak örgütlerde bireysel performans farklılıklarını belirlemeye ve çalışanların gerek duydukları alanlarda

gelişimlerini sağlamaya çalışan bir insan kaynakları yönetimi işlevi olarak belirtilebilir (Uyargil, 2009, s:259). Günümüzde performans değerlendirme yerine performans yönetim sistemi olarak adlandırılan bu süreç, bireysel performansın planlanması (hedef belirleme), değerlendirilmesi ve geliştirilmesi faaliyetlerinden oluşmaktadır (Uyargil, 2008, s:3). Çalışanların ücret ve terfi kararlarında yararlanmak, eksikliklerini gidermek, doğru davranışlar göstermelerini ve güçlü-zayıf yönlerini ortaya koyarak kariyer planlarını gözden geçirmelerini sağlamak amacıyla örgütler sıklıkla performans değerlendirmesi yapmaktadır (Dessler, 2011, s:334). Performansın değerlendirilmesi (fiili sonuçlarla standartların karşılaştırılması) sonucunda işletmeler performansı yetersiz çalışanlar için eğitim faaliyetleri, koçluk ve mentorluk gibi uygulamalara ağırlık vererek performansın istenilen düzeye getirilmesini sağlayabilir (Uyargil, 2008, s:81).

1.1.5. Kariyer Geliştirme

Çalışanların ve işletmelerin, çalışanların kariyerlerini planlamak ve yönetmek için kullanabileceği program ve yöntemler, insan kaynakları yönetimini işlevlerinden biri olarak kabul edilen *kariyer geliştirme* boyutu altında incelenmektedir. Kariyer geliştirme; kariyer planlama ve kariyer yönetimi olmak üzere iki boyut altında incelenmektedir (Dündar, 2009, s:271). Kariyer planlama, örgütte mevcut olan uygun fırsatlar doğrultusunda, bireyin, kariyerine yönelik beklenti ve hedeflerini belirlemesidir (Ivancevich, 2010, s:451). Kariyer yönetimi ise, işletmede işlerin yerine getirilebilmesi için gerekli beceri ve yeteneklerin tanımlanmasına, çalışanların beceri ve yeteneklerini etkili şekilde kullanabilecekleri işlere yerleştirilmesine imkan vermektedir (Heery ve Noon, 2008, s:46). Kariyer planlama ve kariyer yönetimi, kariyer geliştirme sistemi altında bir bütün olarak ele alınmaktadır (Dündar, 2009, s:277).

1.1.6. Ücret Yönetimi (Ücretlendirme)

Temel bir insan kaynakları yönetimi işlevi olarak *ücret yönetimi* (*ücretlendirme/ödüllendirme*), örgütlerde çalışan işgörenlerin ücretlendirilmesine dair politika, yapı, sistem ve uygulamaları kapsamaktadır (Acar, 2009, s:347)

Çalışanlar, temel bir motivasyon aracı olarak, aldıkları ücretten tatmin olmaları durumunda geçim kaygısından uzak olacak ve kendilerini işlerine verebileceklerdir (Gürbüz, 2002, s:3). Belirli unsurlardan oluşan bir paket olarak düşünülebilecek toplam ücretin iki temel bileşeni, maddi olmayan ücret ve maddi ücrettir. Maddi ücret; genellikle işin değerini yansıtan temel ücretten; performansa dayalı olarak değişebilen değişken ücretten ve örgütün bir üyesi olunması karşılığında ödenen ek yararlar ve sosyal yardımlardan oluşmaktadır (Acar, 2007, s:12). İşletmeler; belirli strateji ve politikalara bağlı olarak; işin değeri, işgörenin değeri, performansı ve kıdemi, işletmenin ödeme gücü, enflasyon, işgücü arzı, piyasa ücret koşulları, genel ekonomik durum gibi içsel ve dışsal faktörlere bağlı olarak ilgili bileşenlerden oluşan ücretleri belirlemekte ve belirli sistemler doğrultusunda çalışanlarına ödemektedir (Sabuncuoğlu, 2005, s:247).

1.1.7. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği (Koruma Fonksiyonu)

Bir başka insan kaynakları yönetimi işlevi olarak belirtilebilecek işçi sağlığı ve iş güvenliği (*koruma*), çalışanların işyeri ortamında fiziksel ve ruhsal varlıklarını ve sağlıklarını korumaya yönelik faaliyetleri ve sorumlulukları kapsamaktadır (Sadullah, 2009, s:447). Özellikle yasal düzenlemeler doğrultusunda işletmeler; tüm politikalarını, işlevlerini ve uygulamalarını iş sağlığı ve güvenliği yönünden gözden geçirerek gerekli önlemleri almak zorundadır. Bununla birlikte iş tehlikelerinin tanımlanması ve bunlara yönelik önlemlerin alınması, güvenli uygulamaların önemsenmesi, uluslararası alanda güvenliğin desteklenmesi gibi iş sağlığı ve güvenliğine yönelik farkındalığı artırıcı programlar işletmeler tarafından uygulanabilir (Noe, Hollenbenck, Gerhart ve Wright, 2008, s:132). İş hayatında yoğun rekabetin yaşanması ve buna bağlı olarak çalışanlara yönelik beklentilerin artması, iş sağlığı ve güvenliği konusunda özellikle son yıllarda "iş stresi", "psikolojik yıldırma" ve "tükenmişlik" konularına ilgiyi artırmıştır. İşletmelerin ilgili politika ve sistemleri geliştirirken bu konuları da önemsemesi ve çalışanların en iyi durumda olduğunu belirten "mesleki refah (occupational welfare)"ı yakalaması önemli görülmektedir (Torrington, Hall ve Taylor, 2008, s:544).

1.1.8. Endüstri İlişkileri

İnsan kaynakları yönetiminin son işlevi olarak endüstri ilişkilerinden söz edilebilir. Endüstri ilişkileri; işgören, işveren ve devlet arasındaki ilişkileri düzenleyen bir işlev olduğu söylenebilir (Adal, 2009, s:491). Hızlı bir değişim içinde faaliyetlerini sürdüren işletmeler kamu ve özel hukuk alanındaki çeşitli düzenlemelerden etkilenmekte ve yukarıda sayılan her bir insan kaynakları yönetimi işlevine yönelik yasal düzenlemeleri, yasal ve hukuki bir çevre faktörü olarak dikkate almak zorundadır. Örneğin engelli ya da eski hükümlü çalıştırma zorunluluğu, fazla mesai, izinler, işten çıkarma, ücretlerin belirlenmesi ve ödenmesi, performans değerlendirme, esnek çalışma uygulamaları, eşitliğe aykırı davranışlar, iş sağlığı ve güvenliğine yönelik önlemler, sendika üyeliği, toplu iş sözleşmesinde yetki, toplu görüşmeye çağrı, toplu iş sözleşmesinin yapılması, toplu iş uyuşmazlıkları ve çözüm yolları, grev ve lokavt hakkı, tazminatlar vb. konulara yönelik yasal düzenlemeler, işletmelerin insan kaynakları yönetimi politika, prosedür ve sistemlerini doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir.

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

İşletmelerin internet sitelerinde insan kaynakları yönetimi uygulama ve faaliyetlerine yönelik bilgilere yer verip vermediğini analiz etmeyi amaçlayan bu çalışmada, İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından yayınlanan liste kapsamında Türkiye'nin ilk 500 büyük sanayi kuruluşu örneklem olarak seçilmiş ve ilgili işletmelerin internet siteleri içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir.

İçerik analizi, kalitatif materyalleri sistematik olarak ele alan ve bu materyallerin anlamlarını kendi çerçevesi içerisinde tanımlamaya çalışan bir yöntemdir. Bu işe; belirli bir kodlama çerçevesinde oluşturulan kategoriler ve bu kategorilerin çeşitli özelliklerine göre sınıflandırılmasıyla gerçekleştirilir (Scherier, 2012, s.1). Kayıt altına alınmış her türlü iletişim biçimine içerik analizi uygulanabilir. Materyalin

türüne veya kayıt altına alış biçimine göre; kelimeler, temalar, karakterler, paragraflar, kavram, aksiyon veya kategoriler, analiz birimi olarak kullanılabilirler (Altunışık vd., 2004, s.237).

Araştırma materyalinin veya probleminin ne olduğuna bakılmaksızın içerik analizinde belirli adımlar izlenir. Bu adımlar; araştırma probleminin belirlenmesi, materyalin seçilmesi, ana ve alt kategorilerin belirlenerek, kodlama çerçevesinin oluşturulması, materyalin kodlama birimlerine bölünmesi, kodlama çerçevesinin değerlendirilerek, yeniden düzenlenmesi, oluşturulan yeni çerçeve kullanılarak tüm kodlamaların tekrar yapılması ve verilerin yorumlanarak, sunuma hazır hale getirilmesi, şeklinde sıralanabilir. (Neuendorf, 2002, s.24)

İçerik analizi yöntemi, diğer veri toplama ve analiz teknikleriyle kıyaslandığında çeşitli avantajlara sahiptir (Weber, 1990, s.10). Bunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir.

- İletişim, sosyal etkileşimin en merkezi unsurlarındandır. İçerik analizi ile ilgili süreçler ise doğrudan yazılı metinler veya insanlar arasındaki iletişimden yararlanılarak hazırlanan transkripsiyonlara dayanır.
- İçerik analizi çalışmaları genellikle kalitatif ve kantitatif yöntemlerin beraber kullanılmasıyla gerçekleştirilir. Bu nedenle içerik analizinin, birbirine zıt olarak kabul edilen teknikleri birleştiren bir yöntem olduğu söylenebilir.
- Belirli bir zaman süreci dahilinde pek çok doküman birikmektedir. Özellikle kültür ile ilgili çalışmalarda, zaman içerisinde toplanan bu dokümanlar güvenilir bir bilgi kaynağı oluşturmaktadır. (Namenwirth and Weber, 1987, s.86)
- Yakın geçmişe ilişkin güvenilir veri bulunması halinde; içerik analizi yöntemi ile sosyal, ekonomik, siyasi ve kültürel değişime ilişkin açıklayıcı kalitatif araştırmalar yapılabilir.

Araştırma sürecinde öncelikle İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından yayınlanan Türkiye'nin 2012 yılındaki ilk 500 işletmesinin listesine ulaşılmıştır İşletmelerin internet sitelerinin içeriğinde analiz edilmesi planlanan kriterlerin belirlenebilmesi

için ilgili listeden tesadüfi örnekleme yoluyla bazı işletmeler seçilmiş; gerek bu işletmelerin internet sitelerinin insan kaynakları yönetimiyle ilgili bilgiler yönünden incelenmesi, gerekse ilgili literatürde yaygın şekilde bahsedilen insan kaynakları yönetimi uygulamaları doğrultusunda, internet sitelerinden toplanacak bilgilerin uygun şekilde sınıflandırılmasını sağlayacak bir değerlendirme formu oluşturulmuştur. Değerlendirme formu doğrultusunda öncelikle cevap aranan soru işletmelerin internet sitelerinde, "insan kaynakları", "kariyer", "kurumsal bilgi" veya farklı başlıklar altında, insan kaynakları yönetimiyle ilgili bilgi ve faaliyetlerin bulunduğu birime/sayfaya açılan bir linkin bulunup bulunmadığı" olmuştur. Bu temel sınıflandırmadan sonra, internet sitelerinde yer verilen insan kaynakları yönetimiyle ilgili uygulama ve faaliyetlere ilişkin bilgilerin tespit edilmesi amacıyla işletmelerin internet sitelerine yönelik içerik analizi yapılmıştır. Bu doğrultuda ilgili linkin hangi amaç için oluşturulduğunun ve ilgili linkte hangi insan kaynakları yönetimi uygulama ve faaliyetlerine yer verildiği belirlenmeye çalışılmıştır. Bilgi toplanmak istenen tüm konular sırasıyla aşağıda yer almaktadır:

- İlgili linkin hangi amaç için kullanıldığı (Sadece iş başvurusu için mi kullanılıyor? İnsan kaynakları yönetimi uygulama ve faaliyetlerine yönelik ayrıntılı bilgi var mı?)
- İlgili linkte; işletmenin insan kaynakları yönetimi misyon, vizyon, politika ve değerleriyle ilgili konulardan en az birine yönelik bilginin varlığı
- İşletmenin çalışan profiline ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin insan kaynakları temin seçim sürecine ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin iş ilanlarının bulunup bulunmadığı
- İş başvurusunda bulunmak isteyen adaylar için, özgeçmiş doldurma/başvuru yapma imkanının varlığı
- İşletmenin insan kaynakları temin ve seçim sürecini kimin yönettiğine ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin insan kaynakları temin ve seçim sürecinde yaptığı mülakatlara yönelik bilginin varlığı

- İşletmenin staj günlerine yönelik bilginin varlığı
- İşletmenin eğitim faaliyetlerine yönelik bilginin varlığı
- İşletmenin kendi bünyesinde eğitim faaliyetlerini yürüttüğü bir birim/akademi olup olmadığına yönelik bilginin varlığı
- İşletmenin eğitim yöntemlerine (işbaşı-işdışı) ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin kariyer geliştirme faaliyetlerine yönelik bilginin varlığı
- İşletmenin performans değerlendirme faaliyetleri hakkında bilginin varlığı
- İşletmenin performans değerlendirme yöntemlerine ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin performansa dayalı ücretleme yapıp yapmadığına ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin ücretlemeye yönelik faaliyetlerine ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin piyasa ücret araştırmalarından yararlanıp yararlanmadığına ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin iş değerlendirmesi yapıp yapmadığına ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin işçi sağlığı ve iş güvenliğine yönelik yaptığı faaliyetlere/aldığı önlemlere ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin işçi sağlığı ve iş güvenliği faaliyetlerinin farklı bir birim altında yürütülüp yürütülmediğine ilişkin bilginin varlığı
- İşletmenin sendikalarla ve diğer iş hukuku konularıyla ilgili faaliyetlerine yönelik bilginin varlığı

Söz konusu bilgiler; insan kaynakları yönetimine yönelik genel bilgi, insan kaynakları temin ve seçim sürecine yönelik bilgi, eğitim ve kariyer geliştirme faaliyetlerine yönelik bilgi, performans değerlendirme faaliyetlerine yönelik bilgi, ücret yönetimi faaliyetlerine yönelik bilgi ve işçi sağlığı - iş güvenliği ve endüstri ilişkileri ile ilgili faaliyetlere yönelik bilgi olmak üzere 6 başlık altında incelenmiştir.

Araştırma sürecinin ikinci kısmında, yukarıda bahsedilen konulara yönelik bilgi toplamak amacıyla İSO'nun Türkiye'nin ilk 500 işletmesi listesinde belirtilen tüm işletmelerin internet sitelerine girilmiş ve öncelikle insan kaynakları yönetimiyle ilgili bilgi ve faaliyetlerin bulunduğu birime/sayfaya açılan bir linkin bulunup

bulunmadığı tespit edilmiştir. Böyle bir linkin bulunduğu tespit edilen sitelerde ise, oluşturulan değerlendirme formu doğrultusunda yukarıda bahsedilen tüm konulara yönelik bilgi toplanmaya çalışılmış ve edinilen tüm bilgiler SPSS 18.0 istatistik programında uygun şekilde kodlanmıştır. Ayrıca tüm veriler SPSS 18.0 programında analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar tablolar halinde düzenlenerek yorumlanmıştır.

Araştırmada İSO ilk 500 listesinde yer alan işletmelerin internet sitelerinde yer alan insan kaynakları yönetimi ve uygulamalarına yönelik bilgilerin doğru olduğu kabul edilmiştir. Bunun yanında bazı holdinglerin bünyesinde bulunan işletmelerin internet sitelerinde yer alan "insan kaynakları", "kariyer" veya benzer şekilde isimlendirilen linklere tıkladığında, ilgili sitenin kullanıcıyı, işletmenin bağlı olduğu ulusal veya uluslararası holdingin genel insan kaynakları birimine yönlendirdiği tespit edilmiştir. Bu şekilde ulaşılan bilgilerin ilgili işletmeyi de kapsadığı düşünülmüş ve ilgili işletme için de doğru olduğu kabul edilmiştir. Diğer yandan, internet sitelerinde insan kaynakları yönetimiyle ilgili bir link bulunmadığı halde, farklı isimler/bölümler altında insan kaynakları yönetiminin "eğitim" işlevine ya da "işçi sağlığı ve iş güvenliği" işlevine yönelik bilgiler bulunduğu tespit edilen işletmeler söz konusudur. Bu işletmeler için de, insan kaynakları yönetimine ait ayrı bir link olmamasına rağmen, ilgili bilgilerin olduğu kabul edilmiş ve analizler bu doğrultuda gerçekleştirilmiştir.

İşletmelerden bazılarının, ilk 500 listesinde yer alan işletme adı ile Türkçe internet sayfalarının olmadığı tespit edilmiştir. Genellikle yabancı ortaklı olan bu gibi, adına yönelik internette araştırma yapıldığında Türkçe sayfası olmayıp otomatikman uluslararası sayfaları çıkan işletmelerin de insan kaynakları ile ilgili linklerinin olmadığı kabul edilmiştir.

Araştırma başladığı zamanda işletmelerin bazılarının internet sayfalarına ya da internet sayfalarındaki insan kaynakları yönetimi ile ilgili bazı linklere erişimin sağlanamadığı olmuştur. Bu gibi durumlarda beşer günlük süreler ile ilgili sitelere tekrar girilerek linklerin çalışıp çalışmadığı kontrol edilmiştir. 30 günlük süresinin sonunda linkleri hala açılmayan sitelerde, ilgili bilginin yer almadığı kabul edilmiştir.

3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada öncelikle ISO ilk 500 listesinde yer alan işletmeler kontrol edilmiş ve bu kontrol doğrultusunda listede yer alan 17 işletmeye ait, isimleri de dahil olmak üzere herhangi bir bilginin olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre 483 işletme (tüm işletmelerin %97'si), internet sitesinde yer verilen insan kaynakları yönetimi uygulama ve faaliyetlerine yönelik bilgi yönünden analiz edilmiştir. Elde edilen tüm bulgular sırayla aşağıda verilmektedir. 17 işletme hakkında herhangi bir bilgiye ulaşılamaması nedeniyle, aşağıda yer verilen sonuçlardaki yüzdelik kısımlar, 500 işletme üzerinden değil de 483 işletme üzerinden hesaplanmıştır.

3.1. İnsan Kaynakları Yönetimiyle İlgili Link

Çalışmanın temel sorularından biri; işletmelerin internet sitelerinde, "insan kaynakları", "kariyer", "kurumsal bilgi" veya farklı başlıklar altında, insan kaynakları yönetimiyle ilgili bilgi ve faaliyetlerin bulunduğu ya da adayların özgeçmiş gönderebileceği/iş başvurusu yapabileceği sayfayı açan bir linkin bulunup bulunmadığı" dır. Bu doğrultuda 483 işletmenin internet sitesi, ilgili linkin olup olmaması açısından incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

TABLO 1: İşletmelerin İnternet Sitesinde İKY ile İlgili Bir Linkin Bulunup Bulunmadığına İlişkin Sonuçlar

	İKY ile İlgili Bilgi ve Faaliyetlerin Bulunduğu Birime/Sayfaya Açılan Bir Linkin Varlığı	
	Var	Yok
İşletme Sayısı	382	101
%	79	21

Tablodan da görüldüğü üzere, işletmelerin büyük çoğunluğunun yani 382 tanesinin (%79) internet sitesinde, insan kaynakları yönetimine ilişkin bilgi ve faaliyetlerin bulunduğu ya da adayların özgeçmiş gönderebileceği/iş başvurusu yapabileceği sayfayı açan bir linkin olduğu görülmektedir.

3.2. İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Genel Bilgi

İşletmelerin internet sitelerinde bulunan insan kaynakları yönetimiyle ilgili linkin hangi amaç için kullanıldığının tespit edilmesi, işletmelerin insan kaynakları yönetimiyle ilgili misyon, vizyon, politika ve değerlerinden en az birine ve çalışan profiline ilişkin bilgilerin, işletmelerin internet sitelerinde bulunup bulunmadığının belirlenmesi çalışmanın amaçları arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda yapılan içerik analizi sonucunda elde edilen sonuçlar Tablo 2’de gösterilmektedir.

TABLO 2: İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Genel Bilgilere Yönelik Sonuçlar

	İKY Linki Hangi Amaç İçin Kullanılmaktadır		İşletmenin İKY Misyon, Vizyon, Politika ve Değerleriyle İlgili Konulardan En Az Birine Yönelik Bilgi		İşletmenin Çalışan Profiline İlişkin Bilgi	
	Sadece Başvuru Amaçlı	Ayrıntılı İKY Bilgisi Sunma Amaçlı	Var	Yok	Var	Yok
İşletme Sayısı	157	219	226	257	42	441
%	41,7	58,3	46,7	53,3	8,7	91,3

Tablodan da görüldüğü üzere, işletmelerin internet sitelerinde bulunan insan kaynakları yönetimine ilişkin linkin, daha çok, başvuru yapabilme imkanı sağlamadan ziyade, insan kaynakları yönetimiyle ilgili uygulamalara yönelik ayrıntılı bilgi sunma amacı taşıdığı söylenebilir. Keza 219 (%58,3) işletmenin internet sitesinde bulunan İK linki, insan kaynakları yönetimiyle ilgili ayrıntılı bilgi sunarken; 157 işletmenin İK linki sadece adaylar için başvuru yapma ya da özgeçmiş doldurma fırsatı sağlamaktadır.

İnsan kaynakları yönetimine ilişkin misyon, vizyon, politika ve değerlerinden en az birine yönelik bilginin işletmelerin internet sitelerinde olup olmadığı hakkındaki sonuçların birbirine yakın olduğu görülmekle birlikte, daha fazla sayıda işletmenin internet sitesinde ilgili bilgilerin hiçbirinin olmadığı söylenebilir. Bununla birlikte

işletmelerin çok az bir kısmında (%8,7) çalışanların sayısı, statüsü (beyaz yaka - mavi yaka), eğitim düzeyi, cinsiyeti vb. demografik bilgilere yer verilmiştir.

Çalışmada, işletmelerin internet sitelerinde yer verdiği insan kaynakları yönetimine ilişkin bilgiler, temel işlev ve uygulamalara göre sınıflandırılmaya çalışılmıştır. Buna göre insan kaynakları temin ve seçim süreci, eğitim ve kariyer geliştirme, performans değerlendirme, ücret yönetimi, işçi sağlığı ve iş güvenliği ve iş hukuku işlevleriyle ilgili olarak, işletmelerin internet sitelerinde bilgi verip vermedikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Aşağıda bahsedilen bu işlevlere yönelik bilgiler yer almaktadır.

3.3. İnsan Kaynaklarının Temin ve Seçim Sürecine Yönelik Bilgi

İnsan kaynakları temin ve seçim sürecinde genellikle üzerinde durulması gereken konular; temin ve seçimin nereden yapıldığı, (iç kaynak-dış kaynak), temin ve seçim sürecini işletmenin kendisinin yürütüp yürütmediği, bu konuda işletme dışından hizmet alınıp alınmadığı, özgeçmiş doldurulması, başvuru yapılması, iş ilanları hazırlanması/sunulması, mülakatların/sınav-test uygulamalarının yapılması ve staj fırsatları/kariyer günleri sağlanmasıdır. Söz konusu konulardan hangilerine yönelik bilgilerin işletmelerin internet sitelerinde olup olmadığını incelemek amacıyla, tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen bazı işletmelerin internet sitelerinde yer verdiği İK bilgileri göz önünde bulundurulmuştur. Bu doğrultuda işletmelerin internet sitelerinde, insan kaynakları temin ve seçim sürecine ilişkin genel bilginin olup olmadığının incelenmesinin yanı sıra; iş ilanlarının bulunup bulunmadığının, özgeçmiş doldurma/iş başvurusu yapma imkanının sağlanıp sağlanmadığının ve temin ve seçim sürecini kimin yönettiğinin belirlenmesine; mülakatlara ve staj kariyer günlerine ilişkin bilgilerin olup olmadığının da tespit edilmesine çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3'te gösterilmektedir.

TABLO 3: İKY'nin Temin Seçim Sürecine İlişkin Bilgilere Yönelik Sonuçlar

	İK Temin Seçim Sürecine İlişkin Bilgi		İş İlanları		Özgeçmiş Doldurma / Başvuru Yapma İmkânı		Temin Sürecini Kimin Yönettiğine İlişkin Bilgi				Mülakatlara Yönelik Bilgi		Staja - Kariyer Günlerine Yönelik Bilgi	
	Var	Yok	Var	Yok	Var	Yok	Bilgi Var			Bilgi Yok	Var	Yok	Var	Yok
							Kendisi	Dış Kaynak	İkisi de					
İşletme Sayısı	365	118	164	319	282	201	216	77	72	118	103	380	140	343
%	75,5	24,5	34	66	58,3	41,7	44,7	15,9	14,9	24,5	21,3	78,7	28,9	71,1

Tablodan da görüldüğü üzere, işletmelerin büyük çoğunluğunun internet sitesi üzerinden insan kaynakları temin seçim sürecine ilişkin genel bilgi verdiği söylenebilir. İşletmelerin %24,5'inin internet sitesinde ise, süreci kimin yönettiği bilgisi de dahil olmak üzere, insan kaynakları temin ve seçim sürecine ilişkin hiçbir bilginin olmadığı görülmektedir. İşletmelerin 164 tanesi (%34) internet sitelerinde iş ilanlarına yer verirken, 282 tanesi (%58,3)'ü internet sitelerinde adaylara özgeçmiş doldurma veya başvuru yapma imkanı sağlamaktadır. İşletmelerde temin seçim sürecini kimin yönettiğine bakıldığında; işletmelerin 216 tanesinin (%44,7) temin ve seçim sürecini tamamen kendisinin yönettiğini; 77 tanesinin (%15,9) başta kariyer.net ve yenibiris.com olmak üzere temin ve seçim sürecini farklı kariyer portalları üzerinden yürüttüğünü, 72 tanesinin (%14,9) ise insan kaynakları temin ve seçim sürecinde kendisiyle birlikte farklı kariyer portallarının birlikte rol aldığını belirttiği görülmektedir. Bununla birlikte 118 tane işletme internet sitesinde temin ve seçim sürecini kimin yönettiğine ilişkin hiçbir bilgi vermemiştir. İnsan kaynakları temin ve seçim sürecinde bir başka önemli konu olan mülakatlar hakkında bilgi olup olmadığının incelenmesi sonucunda ise işletmelerin 103 tanesinin (%21) internet sitesinde mülakatlar hakkında bilgi verildiği tespit edilmiştir. Yapılan mülakatların

da genel olarak yetkinliklere dayalı olduğunun belirtildiği söylenebilir. Staj - kariyer günleri hakkında bilginin olup olmadığı incelendiğinde ise işletmelerin 140 tanesinin (%28,9) internet sitesinde staj - kariyer günlerine yönelik bilgilere yer verdiği görülmektedir. Bu işletmelerin büyük kısmında özellikle staj fırsatlarına yönelik bilginin, kontenjanların ve başvuru tarihlerinin verildiği belirlenmiştir.

3.4. Eğitim ve Kariyer Geliştirme İşlevlerine Yönelik Bilgi

İşletmelerin internet sitelerinde, eğitim ve kariyer geliştirme işlevlerine yönelik bilgilere yer verilip verilmediği dört farklı kriter doğrultusunda belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre işletmelerin internet sitelerinde, eğitim faaliyetlerine ve kariyer geliştirme faaliyetlerine ilişkin genel bilginin olup olmadığının incelenmesi ile işletmenin kendi bünyesinde eğitim faaliyetlerini yürüttüğü bir eğitim biriminin/akademisinin olup olmadığının ve eğitim yöntemlerine ilişkin bilgilere yer verip vermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 4'te gösterilmektedir.

TABLO 4: İKY'nin Eğitim ve Kariyer Geliştirme İşlevlerine İlişkin Bilgilere Yönelik Sonuçlar

	Eğitim Faaliyetlerine Yönelik Bilgi		Kendi Bünyesinde Eğitim Biriminin / Akademisinin Varlığı		Eğitim Yöntemlerine İlişkin Bilgi		Kariyer Geliştirme Faaliyetlerine Yönelik Bilgi	
	Var	Yok	Var	Yok	Var	Yok	Var	Yok
İşletme Sayısı	194	289	45	438	140	343	131	352
%	40	60	9,3	90,7	29	71	27	73

Tablodan da görüldüğü üzere, işletmelerin 194'ünde (%40) internet sitesi üzerinden eğitim faaliyetlerine ilişkin genel bilgi verilmektedir. Burada internet sitelerinde insan kaynakları yönetimine ilişkin hiçbir link bulunmamasına karşın, eğitim faaliyetlerinden bahseden işletmeler olduğu söylenebilir. Özellikle ilk 500 listesinde bulunan kamu kuruluşu niteliğindeki bazı işletmeler, ayrı bir İK linki bulundurmamasına ve diğer insan kaynakları yönetimi işlevlerine yönelik herhangi bir bilgi sunmamasına rağmen, yasal yükümlülüklerden de kaynaklanması nedeniyle internet sitelerinde eğitim faaliyetlerinden oldukça ayrıntılı şekilde bahsetmişlerdir.

Eğitim faaliyetlerini yürütmek üzere kendi bünyesinde bir eğitim birimi/akademisi bulunduğunu belirten işletme sayısının 45 (%9,3), yani oldukça az olduğu görülmektedir. Bunun yanında uyguladığı eğitim yöntemlerine ilişkin bilgi veren işletme sayısının da 140 (%29) adet olduğu, bu rakamın da az olarak nitelendirilebileceği söylenbilir. Eğitim yöntemlerine ilişkin bilgi veren bu 140 işletme, genellikle iş başı ve iş dışı eğitim yöntemleri şeklinde genel bir bilgiden bahsetmektedir. Son olarak işletmelerin 131'inde (%27) internet sitesi üzerinden kariyer geliştirme faaliyetlerine ilişkin genel bilginin verildiği görülmektedir. İnsan kaynakları temin ve seçim sürecine ve eğitim faaliyetlerine ilişkin bilgi veren işletmelerin oranı ile karşılaştırıldığında bu oranın düşük olduğu söylenbilir.

3.5. Performans Değerlendirme İşlevine Yönelik Bilgi

İşletmelerin internet sitelerinde performans değerlendirme işlevine yönelik bilgilere yer verilip verilmediği üç farklı kriter doğrultusunda belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre işletmelerin internet sitelerinde, performans değerlendirme faaliyetlerine ilişkin genel bilginin olup olmadığının incelenmesine ile performans değerlendirme yöntemlerine ve performansa dayalı cretleme yapılıp yapılmadığına ilişkin bilgilerin verilip verilmediğinin belirlenmesine çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 5'te gösterilmektedir.

TABLO 5: İKY'nin Performans Değerlendirme İşlevine İlişkin Bilgilere Yönelik Sonuçlar

	Performans Değerlendirme Faaliyetlerine Yönelik Bilgi		Performans Değerlendirme Yöntemlerine İlişkin Bilgi		Performansa Dayalı cretlemeye İlişkin Bilgi	
	Var	Yok	Var	Yok	Var	Yok
İşletme Sayısı	146	337	99	384	99	384
%	30,2	69,8	20,4	79,6	20,4	79,6

Tablodan da görüldüğü üzere, işletmelerin büyük kısmında (337 adet %69,8) internet sitesi üzerinden performans değerlendirme faaliyetlerine yönelik bilginin verilmediği görülmektedir. İşletmelerin 146'sı (%30) performans değerlendirme faaliyetlerine yönelik ayrıntılı olmayan genel bilgiyi internet üzerinden paylaşırken, 99'u (%20,4)

performans değerlendirme yöntemlerine ilişkin bilgi sunmakta ve yine 99'u (%20,4) performansa dayalı ücretleme yaptığını belirtmektedir. Yapılan içerik analizi sonucunda, performans değerlendirme yöntemlerine ilişkin bilgi veren işletmelerin çoğunda, yetkinliklere ve hedeflere dayalı değerlendirme yapıldığı; performansa dayalı ücretleme yapan işletmelerin çoğunda ise beceri ve yetkinliklerin ücretlendirildiği ve hedeflere dayalı olarak prim sistemlerinin bulunduğu tespit edilmiştir.

3.6. Ücret Yönetimi İşlevine Yönelik Bilgi

İşletmelerin internet sitelerinde ücret yönetimi işlevine yönelik bilgilere yer verilip verilmediği de üç farklı kriter doğrultusunda belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre işletmelerin internet sitelerinde, ücretlemeye ilişkin faaliyetlere yönelik genel bilginin olup olmadığının incelenmesi ile işletmede iş değerlendirme yapılıp yapılmadığının ve piyasa ücret araştırmalarından yararlanıp yararlanılmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 6'da gösterilmektedir.

TABLO 6: İKY'nin Ücret Yönetimi İşlevine İlişkin Bilgilere Yönelik Sonuçlar

	Ücretlemeye İlişkin Faaliyetlere Yönelik Bilgi		Piyasa Ücret Araştırmalarından Yararlanıldığına İlişkin Bilgi		İş Değerleme Yapılmasına İlişkin Bilgi	
	Var	Yok	Var	Yok	Var	Yok
İşletme Sayısı	102	381	55	428	67	416
%	21,1	78,9	11,3	88,7	13,8	86,2

Tablo incelendiğinde, işletmelerin çok büyük kısmında (381 adet %78,9) internet sitesi üzerinden ücretleme faaliyetlerine yönelik bilginin verilmediği görülmektedir. Keza ülkemizde ücret yönetimi konusunda yapılan sınırlı sayıda araştırmaya da bakıldığında, nicel araştırmalar kapsamında işletmelerin insan kaynakları birimlerine gönderilen anket formlarının cevaplanma oranlarının düşük olduğu görülmektedir. Bu bağlamda işletmelerin ücretleme faaliyetlerinin, diğer insan kaynakları yönetimi işlev ve faaliyetlerine göre özel ve gizli tutulduğu düşünüldüğünde, çıkan sonuçların tutarlı olduğu söylenebilir. Yapılan içerik analizi sonucunda, işletmelerin 102'sinin

(%21,1) internet üzerinden ücretlemeye ilişkin faaliyetlere yönelik genel bilgiyi paylaştığı, 55'inin (%11) piyasa ücret araştırmalarından yararlandığı, 67'sinin de (%13,8) de iş değerlendirmesi yaptığı tespit edilmiştir.

3.7. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine, Endüstri İlişkilerine (Sendikal Faaliyetlere ve Diğer İş Hukuku Konularına) İlişkin Bilgi

Son olarak işletmelerin internet sitelerinde işçi sağlığı ve iş güvenliğine, sendikalarla ve diğer iş hukuku konularıyla ilgili faaliyetlere yönelik bilgilerin olup olmadığına ilişkin sonuçlara yer verilmektedir. Söz konusu bilgiler; "işçi sağlığı ve iş güvenliğine ilişkin faaliyetlere yönelik bilgi", "işçi sağlığı ve iş güvenliği faaliyetlerinin farklı bir birim altında yürütülmesine ilişkin bilgi" ve "sendikalarla ve diğer iş hukuku konularıyla ilgili faaliyetlere yönelik bilgi" olmak üzere üç başlık altında incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 7'de gösterilmektedir.

TABLO 7: İKY'nin İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği İşlevine, Sendikal Faaliyetlere ve Diğer İş Hukuku Konularına İlişkin Sonuçlar

	İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine İlişkin Faaliyetlere Yönelik Bilgi		İş Sağlığı ve Güvenliği Faaliyetlerinin Farklı Bir Birim Altında Yürütülmesine İlişkin Bilgi		Sendikalarla ve Diğer İş Hukuku Konularıyla İlgili Faaliyetlere Yönelik Bilgi	
	Var	Yok	Var	Yok	Var	Yok
İşletme Sayısı	100	383	63	420	20	463
%	20,7	79,3	13	87	4	96

Tablo incelendiğinde, işletmelerin büyük kısmında internet sitesi üzerinden işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili ve sendikalarla ve diğer iş hukuku konularıyla ilgili faaliyetlere yönelik bilgiye yer verilmediği görülmektedir. Yapılan içerik analizi sonucunda, 100 işletmede (%20,7) internet üzerinden işçi sağlığı ve iş güvenliğine ilişkin faaliyetlere yönelik genel bilginin paylaşıldığı, 63 işletmede (%13) işçi sağlığı ve iş güvenliği faaliyetlerinin farklı bir birim altında yürütüldüğü, 20 işletmede (%4) ise sendikalarla ve diğer iş hukuku konularıyla ilgili faaliyetlere yönelik bilginin sunulduğu tespit edilmiştir. Burada da internet sitelerinde insan kaynakları yönetimine ilişkin hiçbir link bulunmamasına karşın, işçi sağlığı ve iş güvenliği faaliyetlerinden bahseden işletmeler olduğu görülmüştür. Özellikle ilk 500 listesinde

Üretim ve imalat sektöründe bulunan bazı işletmeler ile kamu kuruluu niteliğindeki bazı işletmeler, ayrı bir İK linki bulundurmamasına ve diğer insan kaynakları yönetimi işlevlerine yönelik herhangi bir bilgi sunmamasına rağmen, yasal yükümlülüklerden de kaynakladığı üzere internet sitelerinde içi sağlığı ve i güvenliği faaliyetlerinden ve konuyla ilgili aldıkları önlemlerden ayrıntılı Şekilde bahsetmişlerdir.

SONUÇ

Çalışmada, Türkiye'nin ilk 500 büyük sanayi işletmesinin internet sitelerinde yer alan insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla ilgili bilgilere yönelik içerik analizinin yapılması amaçlanmaktadır. Bu amaç bağlamında, İstanbul Sanayi Odası'nın açıklamış olduğu 2012 yılı verileri doğrultusunda ilk 500'e giren işletmelerin internet siteleri, insan kaynakları yönetimi ile ilgili faaliyetler doğrultusunda içerik analizine tabi tutulmuştur. İşletmelerin internet sitelerinde insan kaynakları yönetimi uygulama ve faaliyetlerine yönelik bilgilere yer verip vermediğini analiz etmeyi amaçlayan bu çalışmada ilk olarak, incelenmesi amaçlanan insan kaynakları yönetimi fonksiyonları belirlenmiştir. Bu fonksiyonlar; insan kaynakları temin ve seçimi, eğitim ve kariyer geliştirme, performans değerlendirme, ücret yönetimi, koruma işlevi (içi sağlığı ve i güvenliği) ve endüstri ilişkileri Şeklinde ele alınmıŐtır. Fonksiyonların belirlenmesinin ardından, internet sitelerinden toplanacak bilgilerin uygun Şekilde sınıflandırılmasını sağlayacak bir değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Araştırma, ilk 500 listesinde 17 işletmenin isminin olmaması nedeniyle 483 işletme üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu işletmelerden de 382'sinde insan kaynakları yönetimi ile ilgili olan bir link bulunmaktadır. 382 işletmeden 219'unda da, bu link, ayrıntılı biçimde insan kaynakları yönetimi bilgisi sunma amaçlı olarak kullanılmaktadır. 157 işletme de sadece i başvurusu amaçlı olarak, bu linki kullanmaktadır. Rakamlar doğrultusunda ilk 500'e giren işletmelerin yarısından fazlasında insan kaynakları yönetimi ile ilgili olan linkin ayrıntılı bilgi verme amacı

gütmediği söylenebilir. Yine işletmelerin yarısından fazlasında, işletmenin insan kaynakları misyon, vizyon, politika ve değerleriyle ilgili konulardan en az birinde dahi herhangi bir bilgi yer almamaktadır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar insan kaynakları fonksiyonları bazında incelenecek olursa; ilk 500'e giren sanayi işletmelerinin internet sayfalarında en çok, insan kaynakları temin ve seçimi fonksiyonuna yer verildiği görülmektedir. 365 adet işletme insan kaynakları temin ve seçim süreçlerine yönelik bilgileri, internet sitelerinden paylaşmaktadır. İşletmelerin 164'ü sitelerinde iş ilanları yayınlarken, 282'si de özgeçmiş doldurma/başvuru yapma imkanını adaylara sunmaktadır. 149 adet işletme, işe alım sürecinde dış kaynaklardan (istihdam kurumlarından) yararlandığını sitelerinde belirtmektedir. İşletmelerin, iş gerekleri doğrultusunda ihtiyaç duydukları nitelikli personeli işletmelerine çekebilmek amacıyla, diğer bir ifadeyle mevcut boş pozisyonlarını en uygun dış işgücü ile doldurabilmeleri amacıyla, insan kaynakları temin ve seçim fonksiyonuna internet sitelerinde oldukça fazla yer verdikleri araştırmada çıkan sonuçlar doğrultusunda söylenebilir. Yine işletmelerin, internet sayfalarını; insan kaynakları yönetimi ile ilgili fonksiyonlarını tanıtmaktan ziyade, işe alım sürecine fonksiyonel olarak katkıda bulunması yönünde kullandıkları söylenebilir.

İşletmelerin internet sayfalarında insan kaynakları temin ve seçim fonksiyonundan sonra, eğitim fonksiyonu ile ilgili bilgilere en fazla yer verdikleri görülmektedir. 194 adet işletme, eğitim fonksiyonu ile ilgili bilgilere internet sitesinde yer vermektedir. Amerika ve Avrupa'da örnekleri daha sık görülen işletme akademileri ya da üniversiteleri gibi ayrı örgütlenmiş bir eğitim biriminin varlığı sadece 45 işletme için söz konusudur. 140 işletme de genellikle iş başı ve iş dışı eğitim yöntemleri şeklinde genel bir eğitim yöntemi bilgisini yine sitelerinde yayınlamaktadır. Diğer bir bakış açısıyla işletmelerin yarısından fazlası, eğitim ile ilgili herhangi bir bilgiye sitelerinde değinmemektedirler.

İşletmelerden 131'i kariyer geliştirme fonksiyonu ve 146'sı da performans değerlendirme fonksiyonu ile ilgili bilgilere internet sitelerinde yer vermektedir.

İşletmelerin 99'unda performansa dayalı ücretleme yapıldığı yönünde bilgi mevcuttur. Yine aynı sayıda işletmede performans değerlendirme yöntemlerine ilişkin bilgi bulunmaktadır. Performans değerlendirme yöntemlerine ilişkin bilgi veren işletmelerin çoğunda, yetkinliklere ve hedeflere dayalı değerlendirme yapıldığı; performansa dayalı ücretleme yapan işletmelerin çoğunda ise beceri ve yetkinliklerin ücretlendirildiği ve hedeflere dayalı olarak prim sistemlerinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonunda işletmelerden 102'sinin, internet sitelerinde ücret yönetimi fonksiyonuna yönelik genel bilgiyi paylaştıkları bulunmuştur. Ücretleme veya ücret yönetimi ile ilgili konularda yapılan araştırmalarda, verilerin toplanma zorluğunu ve ücretleme konularında işletmelerin genel olarak bilgi paylaşmamayı tercih ettiklerini hesaba kattığımızda, işletmelerin internet sitelerinde, ücret yönetimine yönelik az düzeyde bilgi paylaşmış olabilecekleri, araştırma öncesinde tahmin edilen bir durumdur. Araştırma sonunda da beklenen doğrultuda sonuçlara ulaşılmıştır. Yine buna benzer bir sonucu, piyasa ücret araştırmalarından yararlandığını ve iş değerlendirmesi yaptığını internet sitelerinde belirten işletmelerin sayısının neredeyse % 10 civarında olması göstermektedir. İnternet sitelerinde ücret yönetimi fonksiyonuna yönelik genel bilgi paylaşan 102 işletmeden 99'u, performansa dayalı ücretten bahsetmektedir. Bu doğrultuda da performansa dayalı ücretlemenin, ücret yönetimi ile ilgili olarak ön plana çıkan bir konu olduğu söylenebilir. Diğer bir bakış açısıyla da, işletmelerin 99'u performans değerlendirme fonksiyonunda, performans verilerinin ücretlemede kullanıldığını söyleyerek, bir nevi ücret yönetimi fonksiyonu hakkında da bilgi vermiş olmaktadır. Bu noktadan hareketle piyasa ücret araştırmalarından yararlandığını ve iş değerlendirmesi yaptığını ifade eden işletmelerin sayısı, ücret yönetimi konusunda bilgi sunan işletmelerin sayısı açısından, belki de daha doğru bilgilere ulaşılmasını sağlayacaktır.

İşçi sağlığı ve iş güvenliği fonksiyonu ve endüstri ilişkileri fonksiyonu olarak ifade edilebilen sendikalar ve iş hukuku ile ilgili diğer bilgiler açısından sonuçlara bakıldığında, işletmelerin, internet sitelerinde, bahsedilen bu fonksiyonlarla ilgili

bilgilere çok fazla yer vermediği söylenebilir. İnsan kaynakları yönetiminin alt fonksiyonlarından biri olmakla birlikte, insan sağlığının ve hayatının söz konusu olması nedeniyle bazı işletmelerde işçi sağlığı ve iş güvenliği birimi ayrı olarak örgütlenmektedir. Araştırmadaki işletmelerden 63'ü de işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili olarak ayrı bir birimlerinin olduğunu internet sitelerinden ifade etmektedir. Araştırma sonunda, internet sitelerinden hakkında en az bilginin verildiği tespit edilen insan kaynakları yönetimi fonksiyonu ise endüstri ilişkileri ya da diğer ifadeyle sendikalar ve iş hukuku ile ilgili diğer bilgilerdir. Sadece 20 işletme bu konular hakkında internet sitelerinde bilgilendirmede bulunmaktadır.

Araştırma sonunda elde edilen sonuçlara genel olarak bakılacak olursa; işletmelerin internet sayfalarında en çok, insan kaynakları temin ve seçimi fonksiyonuna yer verdikleri, bunu da eğitim yönetimi, performans değerlendirme ve kariyer geliştirme fonksiyonlarının izlediği görülmektedir. İşletmeler insan kaynakları temin ve seçim süreciyle ilgili bilgi verirken, bir yandan da bu fonksiyon kapsamında yer alan işleme yeni işgören temin edilmesi sürecini de büyük ölçüde internetten yürüttüklerini ifade etmektedir. Yani burada işletmelerin internet sayfalarını, kamuoyunu bilgilendirme amacı kadar, kendi temel faaliyetlerini yerine getirme amacı doğrultusunda kullandıkları da söylenebilir. Endüstri ilişkileri başta olmak üzere, işçi sağlığı ve iş güvenliği ve ücret yönetimi fonksiyonları, hakkında en az bilginin verildiği fonksiyonlar olarak dikkat çekmektedir.

Özetlemek gerekirse, Türkiye'nin ilk 500 büyük sanayi kuruluşu listesinde yer alan 483 işletmenin yarısından fazlasında, internet sitesinden insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarına ilişkin ayrıntılı bilgiye yer verilmediği; fonksiyonlar açısından bakıldığında da, insan kaynakları temin ve seçim fonksiyonu hariç diğer tüm fonksiyonlar için ayrıntılı bilgi vermeyen işletme sayısının ayrıntılı bilgi veren işletme sayısından fazla olduğu görülmektedir. Buna göre insan kaynakları yönetimine ve insan kaynakları yönetiminin temel fonksiyonlarına yönelik ayrıntılı bilgilerin internet sitesinden paylaşılması konusunda işletmelerimizin istenen durumda olmadığı söylenebilir. Ancak 1 Temmuz 2013'te yürürlüğe konulan

"Sermaye Şirketlerinin Açacakları İnternet Sitelerine Dair Yönetmelik" doğrultusunda bağımsız denetime tabi şirketlere internet sitesi açma zorunluluğu getirilmesi ile konuya yönelik farkındalığın giderek artacağı ve insan kaynakları yönetimiyle birlikte farklı konulara ilişkin doğru ve güncel bilgileri kurumsal sitelerinden paylaşma konusunda işletmelerin ileride daha duyarlı ve etkin davranacağı düşünülebilir.

KAYNAKÇA

ACAR, Ahmet Cevat, 2009, **İnsan Kaynakları Planlaması ve İşgören Seçimi**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (85-160), 4. Baskı, Beta, İstanbul.

ACAR, Ahmet Cevat, **Ücret Yönetimi**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (347-445) 4. Baskı, Beta, İstanbul.

ACAR, Ahmet Cevat, 2007, **İşletmelerde Ücret Yapısının Oluşturulması ve Bir Uygulama**, Literatür Yayınları, İstanbul.

ADAL, Zeki, 2009, **İnsan Kaynakları Yönetiminin Hukuki Boyutları**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (491-612) 4. Baskı, Beta, İstanbul.

ALTUNIŞIK, R., COŞKUN, R., BAYRAKTAROĞLU, S., YILDIRIM, E., 2004, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı**, Geliştirilmiş 3. Baskı, Sakarya Kitabevi, Sakarya.

ARMSTRONG, Michael, 2009, **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**, 11th Edition, Kogan Page, London.

ARMSTRONG, Michael, 2006, **A Handbook of Human Resource Management Practice**, 10th Edition, Kogan Page, London.

DESSLER, Gary, 2011, **Human Resource Management**, 12th Edition, Pearson Education, New Jersey.

DÜNDAR, Gönen, 2009, **Kariyer Geliştirme**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (263-295) 4. Baskı, Beta, İstanbul.

GEYLAN, Ramazan, 1992, **Personel Yönetimi**, MET Basım Yayın, Eskişehir.

GÜRBÜZ, Gülruh Özışık, 2002, **İşletmelerde Ücretlendirmenin İlkeleri**, Literatür Yayınları, İstanbul.

- HENEMAN, Herbert G., JUDGE, Timothy A., 2009, **Staffing Organizations**, 6th Edition, McGraw Hill, New York.
- HEERY, Edmund, NOON, Mike, 2008, **A Dictionary of Human Resource Management**, Oxford University Press, New York.
- IVANCEVICH, John M., 2010, **Human Resource Management**, 11th Edition, McGraw Hill, New York.
- MAMORIA, C. B., GANKAR, S. V., 2009, **Textbook of Human Resource Management**, Himalaya Publishing House, Mumbai.
- MANKIN, David, 2009, **Human Resource Development**, Oxford University Press, New York.
- NAMENWIRTH ve WEBER, 1987, **Dynamics of Culture**, Allen & Unwin, London.
- NEUENDORF, Kimberly A., 2002, **The Content Analysis Guidebook**, SAGE Publications.
- NOE, Raymond A., 2009, **İnsan Kaynaklarının Eğitimi ve Geliştirilmesi**, Çev. Canan Çetin, Beta, İstanbul.
- NOE, Raymond A., HOLLENBECK, John R., GERHART, Barry, WRIGHT, Patrick M., 2008, **Human Resources Management**, 6th Edition, McGraw Hill, New York.
- ÖZÇELİK, A. Oya, 2009, **Eğitim ve Geliştirme**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (161-208) 4. Baskı, Beta, İstanbul.
- RAO, P. Subba, 2009, **Human Resource Management**, Global Media, India.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, 2005, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 2. Baskı, Alfa Basım, Bursa.
- SADULLAH, Ömer, 2009, **İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (1-46), 4. Baskı, Beta, İstanbul.
- SADULLAH, Ömer, 2009, **"İnsan Kaynakları Yönetiminde Koruma İşlevi (İş Güvenliği ve İşgören Sağlığı)**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (447-490) 4. Baskı, Beta, İstanbul.
- SCHULER, Randall S., JACKSON, Susan E., 1987, *"Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices"*, **The Academy of Management Executive**, Vol.1, No:3, s:207-219.

SCHREIER, Margrit, 2012, **Qualitative Content Analysis**, 1st Edition, Sage Publications.

TORRINGTON, Derek, HALL, Laura, TAYLOR, Stephen, 2008, **Human Resources Management**, 7th Edition, Prentice Hall, New Jersey.

TRUSS, Catherine, GRATTON, Lynda, HOPE-HAILEY, Veronica, MCGOVERN, Patrick ve STILES, Philip, January 1997, "*Soft and Hard Models of Human Resource Management: A Reappraisal*", **Journal of Management Studies**, Vol.34, No.1, s:53-73.

UYARGİL, Cavide, 2009, **Performans Değerlendirme**, Cavide Uyargil vd., *İnsan Kaynakları Yönetimi* içinde (209-259) 4. Baskı, Beta, İstanbul.

UYARGİL, Cavide, 2008, **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi**, 2. Baskı, Arıkan Yayıncılık, İstanbul.

WEBER, Robert P., 1990, **Basic Content Analysis**, 2nd Edition, Sage Publications.