



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi
The Journal of International Social Research
Cilt: 10 Sayı: 53 Volume: 10 Issue: 53
www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581
http://dx.doi.org/10.17719/jisr.20175334161

İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMA ARAÇ VE YÖNTEMLERİ: SAKARYA OTOMOTİV YAN SANAYİ FİRMALARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

A STUDY ON HUMAN RESOURCES PLANNING TOOLS & METHODS IN SAKARYA AUTOMOTIVE SUPPLIER INDUSTRY

Şaban ESEN*
Eda ADATEPE**

Öz

Bu çalışmada Sakarya'da faaliyet gösteren otomotiv yan sanayi firmalarında insan kaynakları planlaması araç ve yöntemleri araştırılmıştır. İlk olarak, anket çalışmasına bir temel oluşturabilmek için literatür çalışması yapılmıştır. Literatür ve uygulama arasındaki boşluk çalışma alanını oluşturmuştur. Çalışmanın amacı, otomotiv yan sanayi firmalarının insan kaynakları planlama araç, yöntemlerini incelemek ve çeşitli değişkenler arasındaki istatistiksel ilişkiyi analiz etmektir. Veriler Nisan 2017, Sakarya Otomotiv Yan Sanayi'nde yer alan 46 KOBİ(Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler)'ye yüz yüze anket uygulanarak elde edilmiştir. SPSS veri analiz programında tanımlayıcı istatistiksel analizlerden, frekans tablolarından, çapraz tablolardan ve Ki Kare testinden yararlanılmıştır. Testlerin sonucunda, kullanılan İnsan Kaynakları Planlama (İKP) yazılım türü KOBİ'nin büyüklüğüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve personel sayısı ile Stratejik İnsan Kaynakları Planlama (SİKP) için eğitim/ destek alınması arasında anlamlı bir istatistiksel ilişki olduğuna ulaşılmıştır. Buna ek olarak, Personel Devir Oranı, İş Analizi ve Verimlilik Oranı araçları işletmelerin en çok kullandıkları planlama araçları olarak karşımıza çıkmıştır, KOBİ ve Sakarya otomotiv yan sanayi işgücü piyasasından da kısaca bahsedilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Planlama, Planlama Araçları ve Yöntemleri, Sakarya Otomotiv Yan Sanayi.

Abstract

In this study, human resources planning in the automotive supplier industry companies operating in Sakarya will be investigated. First of all, a literature is studied to serve as a basic for results of the empirical research. The lack of implementation of models (tools and methods) provided by literature, in the other words, literature-application gap sets a study field for us. In our empirical research, data is acquired with face to face interview method. The goal of the study is to investigate human resources planning tools/methods in automotive supplier industry companies, to examine the influence of company size on the use of specific planning tools and to develop suggestions for eliminating literature-application gap. Also, labor market and potential of Sakarya automotive supplier industry are mentioned briefly.

Keywords: Human Resources Plannig, Planning Tools and Methods, Sakarya Automotive Supplier Industry.

1. GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetiminde kilit nokta, üzerinde çokça çalışılan ve araştırma yapılan insan kaynakları planlamadır. Literatürde insan kaynakları planlama problemini çözmek için sayısız matematiksel formül ve algoritma vardır, fakat asıl sorun bu formül ve algoritmaların iş dünyasında ne kadar uygulanıp uygulanmadığıdır.

Stratejik insan kaynakları alanında Keklik (2007)'de insan kaynakları temininde kullanılan tekniklerin etkinliklerine ilişkin KOBİ'lerde bir araştırma, Koltnerova ve diğ. (2012)' de endüstride insan kaynakları planlamanın önemini, Akhigbe (2013)'de İKP'nun verimliliği ve etkinliğini, Ulferts ve diğ. (2009)'da akademik alanda SİKP'yi, Aksoy ve Çobanoğlu (2005)'te SİKP sürecinde dış analizi, Arslan (2012)'de SİKP'nı süreç yaklaşımını, Van den Bergh vd.(2013)'de Belçika'da spesifik İKP araçlarını, Yumuşak ve Kışlalıoğlu (2013)'de İKP'nun işletmelerde yeri, önemi ve görüşler, Özsoz (2006) de İKP'sı uygulamalı örnek üzerinde çalışmışlardır.

Bu çalışmalardan hareketle, Sakarya 'da bölgenin lokomotifi olan otomotiv sanayine ait İKP araç ve yöntemlerinin işletmelerde nasıl ve ne şekilde uygulandığını ve teori ve uygulama arasında nasıl farklılıklar olduğu açıklanmaya çalışıldı.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde insan kaynakları planlama tanımları, tarihsel gelişimi, amaçları, yararları, önemi ve insan kaynakları talebinin belirlenmesinde kullanılan araç ve yöntemler ele alınmaktadır.

* Doç.Dr., Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü.

** Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.



2.1. İnsan Kaynakları Planlama

Planlama, bir organizasyonun amaç ve beklentilerine ulaşmasını kolaylaştıracak kararların alınması sürecidir. Aynı zamanda bu amaçlara varılabilmesi konusunda atılacak adımları da içerir (De Cenzo,1996).

İnsan kaynakları yönetimi, insan ilişkileri, yönetim ve personel yönetimi konusundaki bilgi ve ilkeleri bir bütün içinde ve farklı bir bakış açısı ile ele almaktadır. İnsan kaynakları yönetimini personel yönetiminden farklı görüp, insan kaynakları yönetiminin bir kurama dayandırılması gerektiğini, kuram geliştirmenin de sosyal bilimlere dayanılarak mümkün olabileceğini ileri süren yaklaşım stratejik insan kaynakları yönetimi yaklaşımıdır (Küçük ve diğ.,2009:3).

İnsan kaynakları planlaması temel olarak insan kaynaklarına ilişkin veri toplama ve bu verileri analiz etme sürecidir. Örgütün sahip olduğu insan kaynaklarından daha rasyonel yararlanılmasının bir aracı olarak kabul edilen insan kaynakları planlamasının belirli bir zamanda ve yerde, en uygun sayıda ve nitelikte personelin sağlanması ve örgütteki mevcut insan kaynaklarının bilgi, beceri ve yeteneklerinin en uygun ölçüde kullanılabilmesinin sağlanması amacı taşıdığı belirtilmektedir (Bingöl,1990). İnsan kaynaklarının planlanması, kurumun amaçlarına ulaşması sürecinde ihtiyaç duyulan özelliklerde personelin bulunması ile ilgilidir(Fındıkçı,2006:13).

İnsan kaynakları planlaması, bir organizasyonun personel ihtiyacının tahmini ve bu ihtiyacın giderilmesi için gerekli faaliyetlerin sıralanmasıdır. Sürecin sonunda, örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak gerekli niteliklere sahip ve gerekli sayıda işgücünün, gereken zamanda tedarik edilmesini sağlayacak hareket programının oluşturulması amaçlanmaktadır (Sabuncuoğlu,2000:28).

İnsan kaynakları konusundaki etkin planlama, kurumun ihtiyaç duyduğu insan kaynağının sağlanması ve geliştirilmesine ilişkin çalışmalar yapar. Bu çalışmalar işletmenin içindeki gelişmeler kadar dışındaki gelişmeleri de içerir. Eğitim ve gelişme ihtiyacı planlamanın önemli bir bileşkesini oluşturur. Plansız bir insan gücü hantal bir kurumsal yapıya neden olabilir (Yılmaz,2008:42).

Örgütte İKP, örgütün geleceği bakımından olduğu kadar, örgütün sahip olduğu kaynakların akılcı kullanımı bakımından da önem taşımaktadır (Alparlan,2006:13).

2.2. İnsan Kaynakları Planlaması (İKP) Tarihsel Gelişimi

20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren, değişim olgusunun etkisine girmiş organizasyonların bütün dinamikleri köklü bir biçimde değiştirmiştir. Organizasyonlara hayat veren temel kaynak insandır. Bu nedenle değişim ve gelişime ilişkin her süreç, bir şekilde çalışma hayatındaki insanı da etkiler hale gelmiştir (Demirkaya,2006).

İnsan kaynakları planlama çalışmalarının çerçevesinde bir taraftan kısa sürede mevcut personel ve bu personelin yetenekleri konusunda bilgiler temin edilmeye çalışırken diğer taraftan da uzun vadede işletmenin faaliyetlerini etkileyecek değişikliklerde dikkate alınarak işletmenin personel ihtiyaçlarının karşılanmasının çareleri aranır. İşletmelerin gelişmesi sonucunda ortaya çıkan personel ihtiyaçları öncelikle işletme içinden, temin edilemediği durumlarda işletme dışındaki kaynaklara müracaat edilir. Değişkenlik ve belirsizliğin az olduğu işletmelerde gelecek yıllara ilişkin uzun süreli personel planlaması yapmak nispeten kolaydır. Bu durumdaki işletmelerde, görevlerde ilerlemeler, emeklilik veya ölüm sebebiyle işten ayrılmalar bir görevden diğerine geçişler, vb. durumlar kolayca dikkate alınabilir (Ertürk,1996:235).

İnsan kaynakları planlaması ile ilgili sistemli ilk çalışmalar istatistiksel yaklaşımlar kullanılarak Bartholomew (Kent Üniversitesi-1967) , Morgan (Cambridge-1971) , ve Smith (1970) tarafından yapılmıştır. 1965 yılında Lester " Manpower Planning in a Free Society" isimli bir kitap yayımlamıştır. Bilgisayarın insan hayatına girmesi ve yaygınlaşması ile, özellikle 1985'li yılların sonlarında Percom, Symphony gibi yazılım programlarının geliştirilmesi ile Zeffane R. , Mayo G. (1994), personel ile sosyoloji ve endüstri ilişkisi üzerine Edwards (1983), üretimden ayrı olarak planlama işleminin önemi üzerine Benisson ve Casson (1984), kısa dönemli personel planlama problemlerinin organizasyon düzeyinde matematiksel olmayan modeller kullanarak pratik çözümü üzerine Brahman (1988), emeklilik ve emekli olanların yerine yeni personel alınması üzerine Pearson ve Henno (1988) çalışmalar yapmışlardır (Pearson,1990,Akt.Keklik,2007:21).

2.3. İnsan Kaynakları Planlaması Amaçları

Örgütlerde insan kaynakları planlaması, insan kaynakları ile ilgili gelecekte yapılması gerekenleri belirlemek ve ortaya çıkması muhtemel değişimlere karşı bir politika tespit etmek amacıyla yapılır. İşletmede ortaya çıkan personel talebiyle iç ve dış personel arzının uyumlaştırılması insan kaynakları planlamasının temel işlevlerindedir (İbicioğlu,2006:1).

Gelecekteki insan kaynağı gereksinimini tahmin etmek ve bu gereksinimleri karşılayabilecek olan stratejileri geliştirmek, gerekse organizasyonun dışından işgücü kiralamak ve organizasyonun mevcut işgücünü daha etraflıca geliştirmek temel amaçlardır (Arthur,1995:223).



İnsan kaynakları planlamasının amaçlarını kısaca şöyle özetlenebilir (Barutçugil,2004:247) :

- İnsan kaynaklarının genel ve özel ihtiyaçları ile ilgili uzun ve kısa dönemli tahminler yapmak
- İşgörenleri örgüte bağlamak ve verimlerini arttırmak için ihtiyaçlarını karşılamak
- İnsan kaynaklarına yapılan yatırımların yeterli derecede geri dönüşümünü sağlamak
- İnsan kaynaklarına ilişkin ihtiyaçlarla örgütün bütün olarak faaliyetleri arasında bağlantı kurmak
- Örgütün istihdam fırsatlarıyla ilgili yasalara uyum sağlamalarını kolaylaştırmak
- Örgütte zaman içinde meydana gelen teknolojik değişme düzeyine göre oluşan işgören fazlalığının örgüte vereceği zararı öngörerek önceden gerekli önlemleri almak
- Etkin bir insan kaynakları planlaması ile örgüt yönetiminin denetim yükünü azaltmak

İnsan gücü planlaması araştırmalarında iki temel eğilim bulunmaktadır. Bunlar;

- Matematik programlama modelleri üzerinde duran normatif bir yaklaşım.
- İş analizi, iş etüdü, faktör analizi, organizasyon yapısı, performans değerlendirme gibi yöntemleri kullanan kapsamlı bir planlama süreci

Eğer doğru şekilde uygulanır ve etkileri doğru anlaşılırsa bu modeller, işgücü politikaları türetmek için etkin bir karar desteği sağlarlar (Mohanty ve diğ.,1997:252).

2.4. İnsan Kaynakları Planlamasının Yararları ve Önemi

İnsan kaynakları planlama, ihtiyaç duyulan yeterli ve uygun sayıdaki işgöreni tahmin etmeye çalışır ve insan kaynakları yönetiminin bütün fonksiyonlarını etkin bir şekilde çalıştırmak için aksiyon planları belirler (Dep,2006:77).

İnsan kaynakları planlamasının büyük faydaları ve önemi şunlardır:

- İş stratejisini destekler.
- İnsan kaynakları planını destekler.
- Öncelik sırasını belirler ve destekler.

2.5. İnsan Kaynağı Talebinin Belirlenmesinde Kullanılan Araçlar

İnsan kaynakları ihtiyacı (talebi), bir işletmenin gelecekte ihtiyaç duyacağı insan kaynağıdır. İnsan kaynakları ihtiyacı tahmini ise, bir işletmenin kısa ve uzun vadede ihtiyacı olan insan kaynağının sayı, tür ve nitelik olarak belirlenmesidir. İhtiyacın belirlenmesine yardımcı araçlar (Geylan ve Tonus, 2013:41) :

- İş Analizi
- Gerçek İnsan Kaynağı İhtiyacı
- İnsan Kaynağı Devir Oranı (Dönüşüm Oranı)
- Ek İnsan Kaynağı İhtiyacı
- Devamsızlık Oranı
- Yedek İnsan Kaynağı İhtiyacı

2.6. İnsan Kaynağı Talebinin Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemler

İnsan kaynakları planlamacıları, hem iç hem de dış kaynaklarla ilgili bilgileri toplayarak insan kaynağı ihtiyacını tahmin edeceklerdir. Bu tahminler geçmiş ve şu an hakkındaki bilgilerden ve geleceğin tahmin edilmesinden çıkartılır. İhtiyacı tahmini farklı yöntemler kullanılarak yapılabilir ve farklı tahmin sonuçları belirlenebilir. İnsan kaynakları ihtiyacı tahmin yöntemleri temelde iki gruba ayrılabilir. Bunlar:

a) Sezgisel Yöntemler

b) Matematiksel Yöntemler (Basit ve Karmaşık)

Uygulamada çoğu organizasyon iki metodun birleşimini kullanmayı tercih etmektedir(Geylan ve Tonus, 2013:45).

3. METODOLOJİ

Bu bölümde, araştırmanın amacı, yöntemi, sınırlılıklar, veri analiz ve bulgular yer almaktadır. Ayrıca, KOBİ tanımı, KOBİ'lerin sınıflandırılması, Türkiye ve Avrupa Birliği KOBİ sınıflandırılması ve Sakarya otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren firma sayısı ve çalışan sayıları açıklanmıştır.

Türkiye'deki KOBİ tanımı, 04.11.2012 tarih ve 790 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren, "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" ile KOBİ tanımı revize edilmiştir.

Bu tanıma göre, KOBİ'ler aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (<http://www.kobi.org.tr>,Erişim Tarihi :30.04.2017).



Tablo 1: Türkiye'deki KOBİ'lerin sınıflandırılması

Kriter	Mikro Ölçekli Kobi	Küçük Ölçekli Kobi	Orta Ölçekli Kobi
Çalışan Personel Sayısı	<10	<50	<250
Yıllık Net Satış Hasılatı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL

Avrupa Birliği (AB)'ndeki KOBİ tanımı, 2003/361/EC sayılı tüzük çerçevesinde AB'de 1 Ocak 2005'te yürürlüğe giren KOBİ tanımı çalışan kişi sayısı, yıllık ciroları veya bilanço büyüklüğü ve son olarak da bağımsızlık kriterlerinden oluşan ölçüleri kapsamaktadır.

Tablo 2: AB ülkelerinde KOBİ'lerin Sınıflandırılması

Kriter	Mikro Ölçekli Kobi	Küçük Ölçekli Kobi	Orta Ölçekli Kobi
Çalışan Personel Sayısı	<10	<50	<250
Yıllık Net Satış Hasılatı	≤ 2 Milyon Avro	≤ 10 Milyon Avro	≤ 50 Milyon Avro
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 2 Milyon Avro	≤ 5 Milyon Avro	≤ 43 Milyon Avro

Kobiler gerek sayıları, gerek sanayi üretimindeki payları ve gerekse milli gelire olan katkıları açısından ülke ekonomilerinde önemli bir yere sahiptirler. Kobi'lerin ekonomideki rolleri; istihdam sağlama ve iş imkânı ortaya çıkarma, ekonomiye dinamizm kazandırma, esneklik ve yenilikleri teşvik etme, bölgesel kalkındırma hızlandırma şeklinde özetlenebilir (Gündüz,2005:202).

Sakarya'da Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası (SATSO)'na kayıtlı, sadece otomotiv yan sanayi alanında üretim yapan, küçük, orta ve büyük ölçekli 65 firmada 5848 kişi istihdam edilmektedir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Sınırlılıklar

Bu çalışmanın amacı, Sakarya otomotiv yan sanayi firmalarının insan kaynakları planlama araç, yöntemlerini incelemek ve çeşitli değişkenler arasındaki istatistiksel ilişkiyi analiz etmek ve en çok ve en az kullanılan araç ve yöntemleri belirlemektir.

Araştırma sadece Sakarya'da faaliyet gösteren Kobileri kapsamaktadır. Mikro ölçekli (0-9 çalışan sayısı) işletmeler dâhil edilmemiştir. Bu işletmelerde insan kaynakları yönetimi ve planlama gibi faaliyetlerin çok aktif yapılmadığı varsayılarak kapsam dışı bırakılmıştır. Ayrıca, Sakarya'da yer alan hafif ticari araçlar, iş makineleri, tarımsal araçlar ve raylı ulaşım araçları ile ilgili firmalar da kapsam dışı bırakılmıştır.

3.2 Veri Toplama Yöntemi ve Anket Formu

Sakarya ilinde otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren Sakarya Ticaret ve Sanayi Odası (SATSO)'na kayıtlı KOBİ sayısı 65'tir. 65 firmadan randevu talep edilmiş, Nisan- Mayıs 2017 dönemi içerisinde, 46 firma ile anket cevaplandırılmıştır.

Araştırmada tarama yöntemi doğrultusunda, veri toplama aracı olarak Keklik (2007) tarafından geliştirilen anketin bazı bölümleri kullanılmıştır.3 bölümden oluşan anket formunun, birinci bölümde araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine ilişkin 8 soru yer almaktadır, ikinci bölümde, araştırmaya konu olan işletmelerin genel özelliklerini tanımaya yönelik sorular sorulmuştur ve üçüncü bölümde ise, insan kaynakları yönetimi ve planlamasını anlamaya yönelik sorulara yer verilmiştir.

3.3.Verilerin Analizi

Verilerin analizinde Statistical Package for the Social Sciences 22 (SPSS) programı kullanılarak hipotezlerin desteklenip desteklenmediklerine karar verilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde, çapraz tablolardan ve Ki Kare testinden yararlanılmıştır. Ayrıca, demografik ve işletmelerin özelliklerini sınıflandırmak için, frekans tablolarından da yararlanılmıştır.

4. ANALİZ SONUÇLARI

4.1. Frekans Tabloları

Bu bölüm, anketi cevaplayanların demografik özelliklerine ait bilgiler ve işletmelerin özelliklerine ait bilgilerin yer aldığı frekans tablolarından oluşmaktadır.



Tablo 3: Demografik Özelliklere Ait Bilgiler

Özellik	Seçenek	Frekans	%
Yaş	20-24	2	4,3
	25-33	12	26,1
	31-35	13	28,3
	36-40	12	26,1
	41+	7	15,2
	TOPLAM	46	100,0
Cinsiyet	Erkek	29	63,0
	Kadın	17	37,0
	TOPLAM	46	100,0
Eğitim Durumu	Lise	1	2,2
	Önlisans	8	17,4
	Lisans	30	65,2
	Master/Doktora	7	15,2
	TOPLAM	46	100,0
Mezuniyet Bölümü	İşletme	10	21,7
	İktisat	3	6,5
	Maliye	2	4,3
	İşletme müh	2	4,3
	Endüstri müh	9	19,6
	Diğer	20	43,5
	TOPLAM	46	100,0
İşyerindeki Görev/Pozisyon	Yönetici/Müdür	9	19,6
	İş Sahibi	7	15,2
	İnsan Kay. Müdürü	17	37,0
	İnsan Kay. Sorumlusu	9	19,6
	Diğer	4	8,7
	TOPLAM	46	100,0
İK Bölümünde Çalışma Süresi	1-3 yıl	10	21,7
	3-5 yıl	13	28,3
	5-7 yıl	12	26,1
	7-9 yıl	7	15,2
	9+ yıl	4	8,7
	TOPLAM	46	100,0

Tabloya göre Sakarya Otomotiv Yan Sanayi'nde anketimizi cevaplayan kişilerin %63'ü erkek ve %37'si de kadındır.

Yaş dağılımına bakıldığında, toplam %80 yoğunlukla 25-40 yaş aralığındadır. Bu da bize anketimizi cevaplayanların çoğunluğunun genç ve orta yaşta olduğunu gösterir.

Anketimizi cevaplayanların eğitim durumlarına baktığımızda, %15,2 master/doktora, %65,2 lisans, %17,4 ön lisans ve %2,2 lise mezunu olduğu görülmektedir. Buradan insan kaynakları bölümünde çalışanların eğitim seviyesinin yüksek olduğu söylenebilir.

Lisans ve lisansüstü eğitim çoğunlukta olduğundan, bunların işletme, yöneticilik ve özellikle insan kaynakları alanı ile ilgili eğitimlerini ölçmek amacıyla hangi bölümlerden mezun oldukları sorulmuştur. Buna göre, %19,6 Endüstri Mühendisliği ve % 21,7 İşletme olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat %43,5 gibi bir oran "diğer" olarak işaretlenmiş ve belirtilmiştir. Diğer olarak belirtilen mezuniyet bölümleri çoğunlukla Makine Mühendisliği, Muhasebe, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri gibi bölümlerden oluşmaktadır.

Çalışanların buldukları görev/pozisyonlara bakıldığında, %37'si İnsan Kaynakları Müdürü, %19,6 'sı İnsan Kaynakları Sorumlusu iken %15'i İş sahibinden oluşmaktadır.

Çalışma sürelerine bakıldığında ise, toplam %90'ı 1-9 yıl arası tecrübeli olduğu görülmektedir. İşletmelerde tecrübeli kişilerin çalıştığını söyleyebiliriz ve bu da insan kaynakları uygulamaları için olumlu bir durumdur.



Tablo 4: İşletmenin Özelliklerine Ait Bilgiler

Özellik	Seçenek	Frekans	%
Kuruluş Türü	Limited Şirket	22	47,8
	Anonim Şirket	22	47,8
	Diğer	2	4,3
	TOPLAM	46	100,0
Faaliyet Süresi	1-3 yıl	1	2,2
	3-5 yıl	5	10,9
	5-7 yıl	9	19,6
	7-9 yıl	5	10,9
	9+ yıl	26	56,5
	TOPLAM	46	100,0
İşletmeyi Yöneten	İş Sahibi	16	34,8
	Yönetici	18	39,1
	Teknik Müdür	12	26,1
	TOPLAM	46	100,0
Personel Sayısı	10-50	24	52,2
	51-250	15	32,6
	250+	7	15,2
	Total	46	100,0
Vardiya Türü	Sabit Vardiya	16	34,8
	2'li Vardiya	23	50,0
	3'lü Vardiya	7	15,2
	TOPLAM	46	100,0
Ortalama Çalışma Süresi	1-3 yıl	8	17,4
	3-5 yıl	15	32,6
	5-7 yıl	19	41,3
	7-9 yıl	3	6,5
	9+ yıl	1	2,2
	TOPLAM	46	100,0
Websitesi	Evet	44	95,7
	Hayır	2	4,3
	Total	46	100,0
Websitesinde İK Modülü	Evet	25	54,3
	Hayır	21	45,7
	TOPLAM	46	100,0

Araştırmaya katılan Kobi'lerin %47,8'i anonim şirket, %47,8'i limited şirket ve %4,3'ü diğerlerinden (şahıs şirketleri) oluşmaktadır. Buna göre, işletmelerin çoğunluğu gerçek veya tüzel kişiler tarafından kurulmuştur. Anonim şirketler otomotiv yan sanayi dahil farklı ekonomik alanlarda da faaliyet göstermektedir.

İşletmelerin faaliyet süresine bakıldığında, %56,5'inin 9 yıl ve üzeri, %30,5'inin 5 ve 9 yıl arası ve %13,1'inin 1-5 yıl arası faaliyette oldukları görülmüştür. İşletmelerin çoğunun uzun süredir faaliyette olmaları, kurumsal bir politika izledikleri izlenimini vermektedir.

İşletmeyi yöneten/ yönetenlerin %39,1'i yönetici, %34,8'i iş sahibi ve %26,1'i teknik müdürlerden oluşmaktadır.

KOBİ tanımına göre sınıflandırmış olduğumuz işletmelerin, %52,2'si küçük, %32,6'sı orta ve %15,2'si büyük ölçekli firmalardan oluşmuştur. Buna göre, ankete katılan işletmelerin en çoğu 10-50 çalışanı olan küçük ölçekli Kobi'lerdir.

Ankete katılan işletmelerin %50'sinde 2'li vardiya, %34,8'inde sabit vardiya ve %15,22'sinde 3'lü vardiya olduğu görülmektedir. Bu verilere göre, otomotiv yan sanayi üretimin devamlılığı için çeşitli vardiya türlerini kullanmaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerde personel devir oranı hakkında bilgi alabilmek için çalışanların



ortalama kaç yıl çalıştığı sorulmuştur. Buna göre, çalışanların sadece %2,2'si 9 yıl ve üzeri işletmede kalmaktadır. Ancak, %50'si gibi büyük bir kısmı ilk 5 yılda işletmeden ayrılmaktadır.

Katılımcı Kobi'lerin %95,7'si gibi büyük bir kısmının internette kendilerine ait web sitesi var olması, firmalarını tanıtmak ve ekonomik pazarda varlıklarını belli etmek için kullanılmaktadır.

Bu işletmelerin, kendilerine ait web sitelerinde İK modülünün aktif olup olmadığı sorulduğunda, %54,3'ü "Evet" cevabı vermiştir. Yani, bu işletmeler aday bulmak için kendi web sitelerinden faydalanmaktadır.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada Sakarya Otomotiv Yan Sanayi'nde faaliyet gösteren işletmelerin İKP'ye ilişkin yaklaşımlarını anlayabilmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Kullanılan İKP yazılım türü KOBİ'nin büyüklüğüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 5: KOBİ Büyüklüğü ve Kullanılan İKP Yazılım Çapraz Tablosu

Personel Sayısı	İKP Yazılım				Toplam
	MS Excel	ERP Modül	Özel Yazılım	Sektörel Ortak Veri Tabanı	
10-50	15	6	2	1	24
51-250	1	11	0	3	15
250+	0	2	2	3	7
Toplam	16 (%34,80)	19 (%41,30)	4	7	46

Anket verilerinden katılımcı KOBİ'lerin en çok kullandığı İKP yazılımı % 41,3 ile ERP Modülü ve %34,8 ile MS Excel olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, KOBİ ölçeği ile kullanılan yazılım arasındaki ilişki Ki Kare analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 6: Ki Kare Testi

	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (p)
Pearson Ki-Kare	26,843	6	0,000**
*p<0,05, **p<0,01			

Tablo 6'da görüldüğü üzere, sig.değeri 0,000** ile 0,05'den ve 0,01'den küçük çıkararak hipotezimizi doğrulamış kullanılan İKP yazılım türü ile KOBİ'nin büyüklüğü arasında güçlü bir istatistiksel ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Buradan, KOBİ büyüklüğü arttıkça ya da azaldıkça, kullanılan İKP yazılımlarının değiştiği anlaşılabilir. KOBİ'ler ölçeklerine göre, kendilerine en uygun İKP yazılım türlerini seçerek İKP faaliyetlerini daha verimli ve etkin bir şekilde yönetebilirler.

H₂: Stratejik insan kaynakları planlaması üzerine eğitim/destek alınması ile personel sayısı arasında bir ilişki vardır.

Tablo 7: Personel Sayısı ve SİKP Eğitim/Destek Çapraz Tablosu

Personel Sayısı	SİKP Eğitim/Destek		Toplam
	Evet	Hayır	
10-50	15 (%62,5)	9	24
51-250	14 (%93,3)	1	15
250+	7 (%100)	0	7
Toplam	36	10	46

Anket verilerinden katılımcı KOBİ'lerden, küçük ölçekli olanlar %62,5, orta ölçekli olanlar %93,3 ve büyük ölçekli olanlar %100 stratejik insan kaynakları planlaması için eğitim/destek aldıklarını belirtmiştir. Buna göre, veriler Ki Kare analizine tabi tutularak aralarında ilişki olup olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 7: Ki Kare Testi

	Değer	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (p)
Pearson Ki-Kare	7,452	2	0,024*
*p<0,05, **p<0,01			



Ki Kare analizinin sonuçlarına göre $\text{sig}.0,024 < 0,05^*$ personel sayısı ile SİKP için eğitim/ destek alınması arasında anlamlı bir istatistiksel ilişki vardır. Bu durumda, H_2 hipotezi kabul edilir.

Bu sonuçlar ve çapraz tabloya bakıldığında, KOBİ ölçeği arttıkça stratejik insan kaynakları planlaması için alınan eğitim/ desteğin arttığı anlaşılabılır. Orta ve büyük ölçekteki işletmelerin neredeyse tamamı eğitim/ destek alındığını belirterek, bu konunun önemini vurgulamıştır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Değişen çevre koşulları, rekabet, küreselleşme, teknolojik yenilikler, yeni ihtiyaçlar, yasalar gibi faktörler ,piyasanın üretim ve tüketim özelliklerini etkilemiş ve şekillendirmiştir. İnsan kaynakları planlaması da bu süreçler içerisinde , insan odaklı yönetim anlayışını temel alarak yeni bir stratejik boyut kazanmıştır. Huselid, Jackson ve Schuler, (1997: 171) "stratejik" olarak tanımladıkları "insan kaynakları yönetimini" firma hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olan, beşeri sermayeyi temin eden, içsel olarak tutarlı politika ve uygulamalar setinin tasarlanması ve gerçekleştirilmesi olduğunu belirtmişlerdir. SİKP ,işletmelere artık gidecekleri yön hakkında daha net ve ulaşılabilir bilgiler vermektedir.

İnsan kaynakları artık bir personel seçimden ibaret olmayıp, işletmenin stratejik haritasında yerini almıştır.SİKP, çeşitli taktikleri ,yöntemleri ve alternatif önerileri ile güçlü bir disiplin olarak işletmeye fayda sağlamaktadır

Çalışmada, Sakarya Otomotiv Yan Sanayi'nde faaliyet gösteren işletmeler ile yüz yüze yapılmış olan anketlerden elde edilen bulgularda; kullanılan İKP yazılım türünün KOBİ'nin büyüklüğüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve personel sayısı ile SİKP için eğitim/ destek alınması arasında anlamlı bir istatistiksel ilişki olduğu sonuçlarına Ki Kare testleri yardımıyla ulaşılmıştır. Buradan, işletmeler büyüdükçe kendi sektörlerine özel kurumsal yazılımları tercih ettikleri ve işletmenin ölçeği ile SİKP eğitim ve destek çalışmalarına önemin arttığı görülmektedir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, çoğu hesap makinesi veya MS Excel kullanılarak yapılabilen basit araçları öğrenmiş ve kullanmayı tercih etmiştir. Büyük işletmelerde ise durum biraz daha farklıdır. Bu işletmeler kurumsallaşma politikalarıyla, insan kaynağına daha fazla değer vermiş, bu alanda bilinmesi gerekenler hakkında eğitim almış ve uygulamaya koymuş olduğu görülmektedir. Bu alanda en büyük yardımcıları, sektöre özel İK yazılımlar ve ERP yazılımları gibi kurumsal yazılımlar olmuştur. Kapsamlı bir insan kaynakları planlaması yapmak küçük işletmeler için şart olmayabilirken, günümüzün dev şirketlerinde, özellikle rekabetin işgücü verimliliğine dayandığı sektörlerde örgüt geleceğini tahmin etmek ve stratejik planlar hazırlamak şart olmuştur(Okakin,2008:27).

Doğru çalışanları işe alma, çeşitli eğitim programları ile onlara bilgi, beceriler kazandırma ve yeteneklerini geliştirme fırsatları sunma, onların işe ve örgüte bağlılığını sağlama, motivasyon gibi çeşitli uygulamalarıyla insan kaynakları yönetimi, örgüt hedeflerine ulaşılmasına katkı sağlamakta ve örgüte rekabet üstünlüğünü sürdürmede yardımcı olmaktadır.Böylece, çalışma yaşamının kalitesi de artmaktadır (Bayat,2008:89).Her işletme için, stratejik insan kaynakları planlaması çalışmaları o işletmeye özgü, bir öncekinden farklı ve kendini yenileyen fikirlerden oluştuğunda başarılı sonuçlar elde edilebilir.

Bu çalışma, Sakarya otomotiv yan sanayinde yer alan KOBİ'lerin insan kaynakları planlaması hakkında kısa bir bilgi vermiştir. Bunun yanında, çeşitli demografik değişkenlerle ve işletmelere ait diğer değişkenler arasında da daha farklı istatistiksel yöntemler kullanılarak çalışma daha kapsamlı ve ayrıntılı bir hale getirilebilir. Bu çerçevede, Sakarya'da yapılan bu küçük araştırma, diğer sektörlerde de uygulanabilir ya da bölgesel ve ulusal çalışmalar ile genişletilerek gelecek çalışmalar için bir kaynak oluşturabilir.

KAYNAKÇA

- AKHIGBE, O. Joseph (2013). "A Key Factor In Ensuring The Effectiveness And Efficiency Of Organization", *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)*,4(4):388-396
- AKSOY, Ali & ÇOBANOĞLU,Yusuf (2005). "Forecasting Of Future Supply In Strategic Human Resources Planning Process: External Analysis", *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 19 Eylül 2005 Sayı: 2,s:223-234
- ALPARSLAN, Onur (2006). Bankacılıkta İnsan Kaynakları Planlaması Ve Personel Temin Süreci, Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- ARSLAN, M.Lütfü (2012). "İnsan Kaynakları Gereksinime Süreç Yaklaşımı: Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması Process: An Approach To Human Resource Needs: Strategic Human Resource Planning", *Öneri Dergisi* ,10 (37), 89-101
- ARTHUR, Diane (1995). *Managing Human Resources in Small & Mid-Sized Companies*, American Management Association
- BARUTÇUGİL, İsmet (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayınları
- BAYAT, Bülent (2008). "İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,10 / 3 (2008),s. 67-91
- BİNGÖL, Dursun (1990). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*, Erzurum:Atatürk Üniversitesi Yayını
- DE CENZO, David A. (1996). *Human Resources Management*, John Wiley & Sons, Inc
- DEMİRKAYA, Harun (2006). "Tarım Toplumundan Bilgi Toplumuna İnsan Kaynakları Yönetiminde Değişim", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S.27, Temmuz-Aralık



- DEP, Tapomoy (2006). *Strategic Approach to Human Resource Management*, New Delhi:Atlantic Publishers
- ERTÜRK, Mümin (1996).*İşletme Biliminin Temel İlkeleri*, İstanbul:Beta Yayınları
- FINDIKÇI, İlhami (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınları 6. Baskı
- GEYLAN, Ramazan ve TONUS, Zümrüt (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Eskişehir: Açık Öğretim Fakültesi Yayınları
- GÜNDÜZ, Yılmaz A. (2005).“ Geçmişten Günümüze Ekonomik Yönleriyle Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmeler: Malatya Örneği”. *Uluslararası Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Kobiler: Türkiye Ve Benzer Ülke Deneyimleri Sempozyumu*, 198-215
- HUSELID, Mark A., S. E. JACKSON ve R. S. SCHULER (1997). “Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 40, No: 1, pp. 171-188.
- İBİCİOĞLU, Hasan (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi: Kobiler Üzerine Bir Araştırma*, Isparta: Fakülte Kitabevi Yayınları
- KEKLİK, Belma (2007). İnsan Kaynakları Temininde Kullanılan Tekniklerin Etkinliklerine İlişkin Kobi’lerde Bir Araştırma Ve Model Önerisi, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta
- KOLTNEROVA, Kristina, CHLPEKOVA, Andrea, SAMAKOVA, Jana (2012). “The Importance Of Human Resource Planning In Industrial Enterprises”,*Faculty of materials science and technology in Trnava*,Volume 20, Special Number,p.62-67
- KÜÇÜK, Ferit & GÜZELER,Ayşe (2009). “Tekstil İşletmelerinde İşgücü Genel Envanterinin Gerçekleştirilme Durumu: Şanlıurfa Örneği” , *Kamu-İş Dergisi* ; C:10, S:3
- MOHANTY, Rajendra, DESHMUKH, Prasad S.G (1997). “Evolution Of A Decision Support System For Human Resource Planning in A Petroleum Company”, *International Journal of Production Economics* , 251-261
- OKAKIN, Neslihan (2008). *Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları
- ÖZSÖZ, Berna (2006). İşletmelerde Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması Ve Uygulamadan Bir Örnek. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya
- PEARSON, Richard (1990). *The Human Resources, Managing People and Work in 1990s*,McGraw -Hill International.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa:Ezgi Kitabevi
- ULFERTS, Gregory., WIRTZ, Patrick, PETERSON, Evan (2009).“Strategic Human Resource Planning In Academia”, *American Journal of Business Education* - October 2009 Volume 2, Number 7
- URL:<http://www.kobi.org.tr>,Erişim :30 Nisan 2017
- VAN DEN BERGH, Jorne., BELIEN, Jeroen & HOSKENS, Brents (2013). “An Empirical Study On Human Resource Planning In Belgian Production Companies”, *KuLeuven, Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen*, November 2013 nr. 2013/10
- YILMAZ, Serpil (2008).*İnsan Kaynakları Yönetimi*, (1.Baskı). İstanbul:Lisans Yayıncılık
- YUMUŞAK, Sedat & KIŞLALIOĞLU, Sezen (2013). “İşletmeler Üzerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi Üzerine Bir Alan Uygulaması”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 36, Nisan, 57-70