**SAĞLIK KURUMLARINDA E-İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ**

**ÖZET**

*Günümüzde teknolojinin yanı sıra İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarında da değişim ve gelişmeler yaşanmış olup söz konusu bu iki durum sürekliliğini korumaktadır. Böylelikle örgütlerin yapısı, çalışma düzeni ve insanların anlayışı değişmektedir. Eski dönemlerdeki insan kaynakları uygulamaları büyük emek ve zaman harcanmasını gerektiriyorken 1980’li yıllardan sonra bu uygulamaların yerini teknolojik gelişmeler almıştır. Dijital teknolojinin yaygınlık kazandığı çağımızda tüm kuruluşlar bilgi teknolojilerini kullanarak rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışmaktadırlar. E-İnsan Kaynakları Yönetimi sayesinde tedarik ve seçim, ücret, terfi-nakil, eğitim ve geliştirme, işe alım, işten çıkarma, performans değerlendirme, ödül sistemi, izin yönetimi uygulamaları geliştirilip bu süreçler daha sistematik bir hale gelmektedir. Bu durumun sonucunda etkinliğin artışı, maliyetin azalması, işlerin daha hızlı yürümesi ve zamanın daha hızlı kullanımı söz konusu olmuştur. İK uzmanları stratejik bakımdan son derece yüksek önemi olan etkinlikleri baskın bir şekilde uygulamaya geçiş yapmışlardır. Bu sebeple tüm işletmeler yatırımlarını ağırlıklı olarak E-İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamaları için yapmaya kendilerini hazır tutmaktadırlar.*

*Literatür taramalarında E-İnsan Kaynakları Yönetimi konusu üzerine araştırma yapıldığı görülmüştür. Fakat E-İnsan Kaynakları Yönetimi sisteminin sağlık hizmetleri alanına endekslenmesiyle ilgili çalışmalar literatürde hiç yer almamaktadır. Araştırmada E-İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının sağlık hizmetlerinin geleceği bakımından incelenmesi amaç edinilmiştir. Araştırmanın yöntemi literatür araştırması, analizi ve yorumlanması olup araştırma bu yönü ile betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın kapsamında E-İnsan Kaynakları Yönetiminin kavramsal boyutları ve bu konunun sağlık hizmetlerinin geleceği bakımından incelenmesi yer almaktadır.*

*Araştırmanın temel bulgusu E-İnsan Kaynakları Yönetiminin örgütsel hayat açısından öneminde git gide artış yaşandığı bir uzmanlık alanı olduğu, disiplinler arası anlayış ve İnsan Kaynakları mesleğinin modernizasyonu ile bütünleşmeyi mecburi kıldığı yönündedir.*

***Anahtar Kelimeler:*** *İnsan Kaynakları Yönetimi, E-İnsan Kaynakları Yönetimi, Sağlık Kurumları*

**E- HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN HEALTH INSTITUTIONS**

**ABSTRACT**

*Today, in addition to technology, there have been changes and developments in Human Resources Management practices, and these two situations maintain their continuity. Thus, the structure of organizations, working order and understanding of people are changing. While human resources practices in the old times required great effort and time to spend, after the 1980s, these applications were replaced by technological developments. In our age where digital technology is widespread, all organizations are trying to gain competitive advantage by using information Technologies. Thanks to E-Human Resources Management, procurement and selection, wage, promotion-transfer, training and development, recruitment, dismissal, performance evaluation, reward system, leave management applications are developes and these processes become more systematic. As a result of this situation, the increase in efficiency, decrease in costs, faster running of the Works and faster use of time have been a matter of fact. HR professionals have switches predominantly to implement activities of strategic importance. Fort his reason, all enterprises are ready to make their investments mainly for E-Human Resources Management applications.*

*In the literature reviews, it has been observed that research has been conducted on the subject of E-Human Resources Management. However, studies on indexing the E-Human Resources Management system to the field of health services are not included in the literatüre. The aim of the study is to examine E-Human Resources Management applications in terms of future of health services. The method of the research is literatüre research, analysis and interpretation, and the research is descriptive study in this respect. The scope of the research includes the conceptual dimensions of E-Human Resources Management and the examination of this issue in terms of the future of health services.*

*The main finding of the study is that E-Human Resources Management is an area of expertise that has an increasing importance in terms of organizational life, and obliges integration with interdisciplinary understanding and modernization of the Human Resources profession.*

***Key Words:*** *Human Resources Management, E-Human Resources Management, Health Institutions.*

**1. GİRİŞ**

İnsan kaynakları yönetimi disiplini, insan kaynaklarının diğer kaynaklar vasıtasıyla belirlenmesi, istihdamı ve yönlendirilmesinin ne şekilde gerçekleştirileceği ile ilgilenir. Bu kapsamdaki tüm faaliyetlerin; işletme amaçlarının gerçekleştirilmesini, çalışan ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanmasını sağlayacak şekilde planlanmalıdır. Diğer bir husus ise, işletmelerin sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi için insan kaynaklarının planlama, örgütleme, yönlendirme, koordine etme ve kontrol safhalarının eksiksiz bir şekilde işlemesi gerektiğinden ibarettir. Bu söylenenlerin yanında insan kaynakları yönetimi çerçevesinde örgüte düşen görev, insan odaklı kültürün geliştirilmesidir. İnsan kaynakları yöneticileri kendi işlerini yaparlarken diğer taraftan da örgütteki diğer departmanlara danışmanlık yapmaktalar ve tüm yöneticilerin de insan kaynakları yönetimi anlayışını sağlama rolü almaları mecburidir.

Bilgi teknolojilerinin son dönemlerde ilerleme kaydetmesi, diğer alanlar kadar işletme yönetiminin de birtakım değişikliklere maruz kalmasına ortam hazırlamıştır. Bunun sonucunda küresel çapta yaşanan rekabetin etkisiyle işletmeler tüm işlevlerini bilgi ve iletişim teknolojileriyle uyumlu hale getirmeye mecbur kalmıştır. Bu değişim bir işletme fonksiyonu olan insan kaynakları yönetimine tesir etmiştir. İnternet ve intranet tabanlı teknolojilerin baskınlık kazanması İnsan Kaynakları Yönetimi açısından son derece önemli değişimler yaratmıştır ve E-İnsan Kaynakları Yönetiminin doğuşunu sağlamıştır.

E-İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarının sağlık hizmetleri dışındaki tüm alanlarda incelendiği literatür taramalarında görüldüğü için çalışmamızda e-insan kaynakları yönetiminin sağlık hizmetleri bakımından ele alınması amaç edinilmiştir.

Araştırmamızda analiz yöntemi olarak literatür taramasından yararlanılmıştır. Araştırmamızda 3 şekilde bölümlendirme yapılmış olup ilk olarak giriş bölümüne yer verilmiştir. İkinci olarak insan kaynakları yönetimi ve e-insan kaynakları yönetiminin kavramsal boyutlarının yanı sıra bu iki ayrı konunun sağlık hizmetlerine endekslenmiş boyutlarının olduğu ana metin bölümüne yer verilmiştir. Üçüncü olarak da sonuç bölümüne yer verilmiştir.

**2. SAĞLIK KURUMLARINDA E-İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ**

**2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı, Amacı, Önemi, Rolü, Kapsamı ve Tarihsel Gelişim Süreci**

İnsan kaynakları yönetimi kavramına değinmeden önce yönetim kavramını açıklamak gerekmektedir. Fakat yönetim ile ilgili tanımların hepsine yer vermek mümkün değildir. Yönetim kavramını en kapsamlı şekilde ifade etmek gerekirse; belli başlı amaçları elde etmek için ilk olarak insan faktörüne yer verilmek suretiyle maddi kaynakların, donanımın, demirbaşların, hammaddelerin, yardımcı malzemelerin ve zaman faktörünün birbiriyle uyumlu, verimli ve etken kullanımına dair kararların alınıp uygulatılma süreci olduğu söylenebilir. İnsan kaynakları yönetimi kavramı ise, örgütsel ve çevresel alanda insan kaynağının örgüt, birey ve çevreye fayda sağlayacağı şekilde yasalara da uyulup etken şekilde yönetimini sağlayan işlevi ifade etmektedir (Özdemir ve Akpınar, 2002: 87-88).

İKY disiplini örgüt ve çalışan bakımından çok sayıda amaca sahip olup bunlar (Bingöl, 2019: 6-7);

* İşletme stratejileriyle bütünlüğü olan İK stratejilerini geliştirip uygulamaya geçme yoluyla örgüt amaçlarının gelişimi ve rekabet üstünlüğü sağlamaya destek olmak,
* Örgüt verimliliğinde yükselme sağlamak,
* Yüksek bir performansın yaratılmasına destek olmak,
* Örgüt çalışanlarına kaliteli çalışma yaşamı imkanını tanımak,
* İK ile ilgili tüm etkinliklerde kanuni düzenlemelere uyum sağlamak,
* Çalışanların yeni teknolojiler, beceriler, stratejiler ve İK uygulamalarına uyum sağlama becerilerini ortaya dökmek,
* Çalışanlar ile yönetim arasında olumlu bir istihdam ilişkisi, karşılıklı güven iklimi ve çalışma barışı sağlamak,
* İnsanları etik yaklaşımlardan ödün vermemek suretiyle yönetmeyi başarmak olarak ele alınabilir.

Yukarıda bahsi geçen amaçların yerine getirilebilmesi adına İKY kendisi için önemli olan 2 durumu bir kural olarak görmelidir. Bu ilkenin amaçlarla bütünlüğü sağlanıp fonksiyonun daha verimli bir hal kazanması yönünde çaba sarf edilmelidir. Bu ilkelerden birincisi, insan sermayesinin bilgi, beceri ve yetenek kazanması yoluyla işletmeye olan katkısının maksimize edilmesi gerektiğidir. İkincisi ise, çalışanların iş doyumunun sağlanmasına destek olması gerektiğidir (Midem, 2016: 7).

İşletmelerle beraber toplumun beklentilerini karşılamayı görev edinen İKY disiplini, etik politikalar ve sosyal sorumluluk projeleri vasıtasıyla hedeflere ulaşmayı amaçlamak bakımından son derece önemlidir. Çünkü işletmedeki iletişim ağını kendi kontrolüne geçiren İKY, örgütte biz duygusunun gelişimine destek olmaktadır. Verimli insan kaynağının istihdamı ile başlayıp örgütte doğru hamleler yapan İKY, her geçen zaman bilgi yoğunluğu karşısında çalışanların yeteneklerinin keşfi ve bunların gelişimini sağlayacak kurumsal ortamın hazırlanmasının yanında çalışan temini ve performansının artması bakımından role sahip olmaktadır (Çetin Güler, 2006: 18 ; Midem, 2016: 9).

İKY anlayışının şekillenme sürecinin başlangıcında tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş yer almaktadır. Tarım toplumundaki üretim işleri küçük aile işletmelerince yapılmaktaydı. Kişiler bu dönemde iş güvenliği, ücret garantisi, beslenme imkanları, emeklilik gibi haklara sahip değillerdi. Çalışanlar için kanunların yokluğu söz konusuydu ve de işverenin tek bir ağızdan işçisine ertesi günü işe gelmemesini söylemesine karşı hak iddia edebilecek bir kurum bile yoktu. Bu durum 1800’lerin ilk 3 ayına kadar sürmüştür (Midem, 2016: 9).

1890’larda sanayi devriminin ortaya çıkışı sonucunda tarımda makineleşmenin yaşanması ile İKY’nin tohumlarının atıldığı dönem başlamıştır. 1900-1920’li yıllarda özellikle ABD’de 1. Dünya Savaşı’ndan itibaren meydana gelen üretim ihtiyacının artışından ötürü fabrikaların kurulması ve kitle üretimlerine de imkân verilme durumu ortaya çıkmıştır. Fakat buna rağmen çalışma koşullarının ciddiye alınmadığı, emeğin bol, ucuz ve savunmasız algılandığı bir dönem olup çıkmıştı. 2. Dünya Savaşı ile beraber işgücü ihtiyacının artışı sonucunda şirketler daha çok verimlilik sağlama arayışına itilmiştir. Bu dönemde fabrikalarda kaytarmaların engellenmesi maksadıyla Taylor’un ortaya attığı Bilimsel Yönetim başlığı altında personel yönetimi anlayışı önerilmiştir. Yine aynı dönem zarfında endüstriyel psikolojinin gelişimi meydana gelmiş olup, söz konusu psikolojinin kurucusu Hugo Münsterberg’in yazdığı kitapta kişinin ruh ve beden sağlığını bozmayacak işlerde çalıştırılmasının performans ve motivasyon üzerinde arttırıcı role sahip olduğu anlaşılmıştır. Sonuçta nitelikli eleman alımı ve çalıştırılması ivme kazanmıştır (Midem, 2016: 9-10 ; Berk, 2017: 8).

1960’ların sonrasında ülkelerin ekonomik, kültürel ve sosyal bakımdan gelişme göstermiş olmaları, kalifiye elemanın artış göstermesi, davranış bilimlerinin gelişimi, sendikacılık faaliyetlerinin gelişimi, çalışma koşullarına düzenleme getiren kanunların uygulamaya geçilmesi, çalışanların eğitim, kültür ve refah seviyelerinin artması, istek ve ihtiyaçların değişmesi, teknolojik değişmeler ve işletmelerin büyümesi sonucunda İKY disiplininin temeli atılmıştır (Midem, 2016: 11 ; Berk, 2017: 8).

İKY disiplini kapsamındaki çalışmaların ilki ’’personel yönetimi’’ adıyla yapılmıştır. Bu durum 50-60 yıldır yaygın olarak birbirinden farklı uygulamaları, personel yetiştirme ve yönetimi hakkında yeterlilikleri ifade etmek için değerlendirilmiştir. Personel yönetimi, örgütün teknik faaliyetleri üzerinden gerçekleştirildiği için örgüt personeli kontrolü ve yönetiminin sağlanması gereken bir sermaye olarak görülmüştür. Ayrıca, işlevlerdeki çeşitliliğin ciddi oranda artışı sonucunda tüm yöneticiler personel yönetimi sorumluluğunu azaltmaya meyilli olmuşlardır (Berk, 2017: 8).

1980’lerde insan kaynağının sınırsız becerilerini geliştirmenin ve işlere koşmanın sonucunda patlak veren olumsuzlukların ortadan kaldırılabileceği düşüncesiyle insan kaynakları kavramı ortaya atılmıştır. 1980’lerden beri, İKY kavramı gelişme göstermeye başlamıştır ve insan kaynaklarını sorumluluk edinen yönetici kademesinin üst kademe yönetimi olmuştur. Böylelikle 20. Yüzyılın ilk dönemlerinde kullanılan personel yönetimi kavramının yerini insan kaynakları yönetimi almıştır (Berk, 2017: 9).

İKY örgütlerin rekabetçi üstünlük elde etmek maksadıyla ihtiyaç duyulan insan kaynağının temini, istihdamı, eğitilip geliştirilmesi, motive edilmesi, birey ve grup arası koordinasyon sağlama, performans değerlendirme, yeniden yapılanma, yönetim ve organizasyonu geliştirme, disiplin, ödül, ceza, emeklilik benzeri hususları kapsam alanına almaktadır (İsmail Daud, 2010: 9 ; Berk, 2017: 12).

**2.2. İnsan Kaynakları Yönetimi İlkeleri**

İnsan Kaynakları Yönetimi, süreçlerini bir bütünlük içinde gerçekleştirmelidir. Bu süreçler için belirli ilkeler benimsenmelidir. Bunlar; Tutarlılık, Tarafsızlık, Eşitlik, Yeterlilik, Kariyer, İnsancıl Davranış, Güvencedir. Bu ilkeler ile insan kaynakları çalışanı ve yöneticiler için benimsenip uygulanması ile yol gösterici olarak çalışanlara dönmektedir. (Argon, 2001: 75 ; Midem, 2019: 11-12).

**Tarafsızlık İlkesi:** Sadece çalışanlar için değil işletme içinde etik davranış ve kurul için önem arz eden bir ilkedir. Türk Dil Kurumu tarafsızlık sözcüğünü yansız olma durumu demektir. İşletmede işverenlerin, yöneticilerin bu ilkeyi benimseyip. Hem mülakatlar sonucu işe alımda hem de çalışma süreçleri boyunca uyulması gereken biri ilkedir (Midem, 2019:

**Eşitlik İlkesi:** İşletmedeki çalışanların dil, din, ırk, cinsiyet, unvan fark etmeksizin eşit davranılma ilkesinin uygulanması gerekmektedir. Bu ilke kariyer yönetimi, performans değerlemesi, ücret yönetimi, işe alım, işten ayrılış vb. süreçlerinin yönetiminde daha belirgin hale gelmektedir. Anayasamızda bulunan eşitlik ilkesi ayrı bir madde olarak önemsenmiştir. Bu kapsamda kastedilen eşitlik, fırsat eşitliğidir (Argon, 2001: 86 ; Midem, 2019: 12).

**Yeterlilik İlkesi:** İşletmelerin süreçlerini daha etkili, verimli olarak sürdürebilmesi açısından önem arz etmektedir. Liyakat sisteminin temelini oluşturan bir kavramdır. İşe alımdaki ‘Kişiye göre iş değil işe göre kişi’ ilkesinin tam olarak içeriğini anlatan bir ilkedir. Verilecek işi doğru iş, doğru zaman, doğru yerde yapılacak bir sistem ve ilkedir (Argon, 2001: 76 ; Midem, 2019: 13).

**Kariyer İlkesi:** Kariyer sisteminin yürütülebilmesi için kariyer planlamasının yapılması gerekmektedir. Kariyer planlamasında sıralanan kriterlere uygunluğa göre işletme içerisindeki kriterlere göre seçimin eşitlik ve tarafsızlık ilkesine göre uygulanması gerekmektedir. Çalışma süresindeki personellerin kendilerini geliştirmeleri için onlara fırsat verilerek kariyerinin gelişmesine şans verilmesidir (Midem, 2019: 14).

**İnsancıl Davranış İlkesi:** İşletmelerin belirledikleri misyon, hedefler, amaçlar, vizyon unsurlarını aktif ve verimli olarak kullanabilmek için çalışanların moral ve motivasyonlarının sağlanmasıdır (Midem, 2019: 15).

**Güvence İlkesi:** İşletmede çalışan personellerin iş garantisi, işteki devamlılığı anlamına gelmektedir. Diğer bir tanımda ise, mevcut işlerdeki olumsuz durumlara karşı güvenceyi ifade eder. Bu ilke, İş Kanunu kapsamında çalışan haklarının korunduğu yasalar dahilinde belirlenmiştir (Midem, 2019: 15). Kamu da çok fazla rastlanan bir durum değilken özel sektörde çalışan personellerin gündeme getirdiği ve şartlara sağlasa bile endişe veren bir ilkedir. İşten ayrılış süreçleri de dahil olmak üzere uygulanması gereken konuların İş Kanunu ve yasal olarak uygulanmaktadır. Hak kazanılan süreçlerin güvence ilkesi ile uygulanmasıdır (Argon, 2001: 91-92).

**2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları**

İnsan kaynağı işletmelerde bir taraftan maliyet unsuru olarak görülmekteyken diğer taraftan da üretkenlik unsuru olarak görülmektedir. Emek yoğun işletmelerdeki iş gücünün maliyetteki payı artış gösterdiği için, insan kaynağında maliyet unsuru olma özelliği baskın olmaktadır. En önemli husus ise üretkenlik unsuru olmuştur. İnsanlar işletmenin hangi amaçlara sahip olması gerektiği yönünde kararlar alırlar, makineleri çalıştırırlar, yeni tasarımlar çıkarırlar, finansal kaynakları bulup tüketirler, mal ve hizmet pazarlaması yaparlar. Bu sebeple örgütlerde etkin bir İKY’nin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 314).

İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonları; insan odaklı ve örgüt odaklı fonksiyonlar olmak üzere kendi içinde 2 çeşittir. İnsan odaklı fonksiyonlar; insan kaynağının temini, yönlendirilmesi, eğitilip geliştirilmesi ve ücretinin ödenmesi olarak ele alınabilir. Örgüt odaklı fonksiyon ise sendika ilişkilerini kapsamaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 314).

**İnsan Kaynakları Planlaması:** İK planlama süreci, örgütün gelecekte ihtiyacı olan insan gücünün daha önceden belirlenmesi, nasıl ve ne derecede sağlanacağı ile ilgilenir. Bu süreç gelecek odaklı olduğu için büyük ölçekte örgüt içi ve dışındaki değişkenler ile ilgili tahminlere dayanır. Örgüt içi değişkenlerin; personel hareketleri, örgütün gelecek için yatırımları, büyüme ve küçülme planları ürün/hizmet çeşitliliği, insan kaynağı istihdamı ve geliştirilmesi için finansal kaynaklardan ayrılan pay, örgüte alınacak veya örgütten ayrılacak personel üzerinde etkisi vardır. Buna karşılık olarak emek piyasasının arz ve talep durumu, eğitim seviyesinin gelişimi, teknolojide yenileşme, genel ekonomik durum, rekabetin seviyesinin değişmesi gibi makro ekonomik ve sosyo-kültürel ölçütler İK planlaması üzerinde etkili olmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 315-316).

İK Planlamasının temelinde yer alan işlevler kendi içinde 3 çeşittir ve bunlar; iş analizi, iş tanımı ve iş gerekleridir. İş analizi kavramı; iş hakkında detaylı bilgi edinilmesi, işin doğru şekilde tanımlanması ve işi yapması beklenen insan gücünün asıl işlerde çalıştırılması amacına dair yapılan çalışmaları ifade eder. Bu kavram İK planlamasının temelinde olmanın yanı sıra gelişim ve iş özellikleri için önemli bilgiler sağlamaktadır. Bu nedenle, İK yöneticilerin devamlı şekilde ilgilenmesi mecburi olan bir etkinlik olmuştur. Yöneticiler çalışan ihtiyacının, iş kanunu bilgisi ve performans hedefinin, iş ihtiyacının ve mevcut şekilde bulunan çalışanın devamlılığını sağlarken bu analizi kullanmaktadırlar. İş tanımı kavramı; işlerin yapılma nedeni, şekli ve işi yapan çalışanların ne yaptıklarını ifade eder. İş tanımının genel bir formatı bulunmayıp bir iş tanımında; işin kimliği, iş özeti, sorumluluk ve görevler, üstlenilen disiplin anlayışı, performans kriterleri, çalışma koşulları ve iş şartname bilgileri yer almaktadır. İş gerekleri kavramı; bir işin öngörüldüğü gibi yapılması için o işi yapacak kişilerde aranacak asgari koşulların saptanmasını ifade eder. Belirlenen niteliklerin işe alım, kariyer planlaması, eğitim ve geliştirmede önemli bir rolü mevcuttur. İş gerekleri hazırlanırken iş analizinden sağlanan bilgiler ve iş tanımındaki görevler, mesuliyetler temel alınmalıdır. Ayrıca iş gerekleri işletmeler bakımından farklılaşsa bile genellikle 4 şekilde ele alınmaktadır. Bunlar; iş için gereken fiziksel ve zihinsel özellikler, mesuliyetler ve çalışma şartlarıdır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 319-320 ; Tuna, 2019: 12-13).

**İşgören Bulma ve Seçme:** Bu süreç aday personel ihtiyacının saptanması, iş gücü piyasası hakkında bilgi toplama, etkili personeli sağlamak için materyal geliştirme, nitelikli adayların bulunması, kaydı, seçim aşamasında elenen adaylarla da ilişkilerin devamlılığı ve personel bulmadaki etkililiğin değerlendirilmesini içerir (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 320).

İşgören bulma ve seçme için 2 kaynak kullanılmaktadır. Bunlar; iç ve dış kaynaklardan yararlanmaktır. İç kaynaklar, örgütte mevcut çalışanları ifade eder. Burada işgören seçimi terfi veya nakil yöntemiyle gerçekleşir. İç kaynaklardan işgören seçiminin maliyeti düşük olacağı için bu yöntem daha avantajlıdır. Ayrıca bu tip kaynaklardan seçim yapılması mevcut şekilde yer alan çalışanlar için motivasyon kaynağı olabilir. Fakat işletmenin içerisinde birinin terfi olduğu zaman öteki kişinin seçilmemiş olması iş ortamında huzursuzluğa yol açabilir. Son olarak iç kaynak kullanımı personel bulma, seçme ve oryantasyon safhalarına ivme kazandıracağı için zaman tasarrufunu da sağlamaktadır. Dış kaynaklar ise, örgüt çalışanları haricinde olan ve örgütte çalışmayı isteyenlerin bulunabileceği yerleri ifade eder. Bu yöntem yedeği olmayan ve üst düzeyde yeni açılan; bu nedenle de firmada yetişemeyecek pozisyonların doldurulması için kullanılır. O halde örgütler ilk olarak iç kaynak yöntemini kullanacaklardır. Fakat böyle bir imkâna sahip değillerse dış kaynak teminine gideceklerdir. Personel sağlamak için çeşitli dış kaynaklar; her seviye ve alandaki okullar, rakipler ve diğer firmalar, kendi adına işgörenler, emekliler, ev hanımları ve öğrenciler, taşeron firmalar gibi kaynaklar olmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 320, 322-323 ; Tuna, 2019: 14).

Örgütlerin işgören bulma ve seçmeleri için diğer yöntemler; iş duyuruları, kendiliğinden yapılan başvurular ve firma veri tabanı, çalışan ve tanıdık önerileri, İŞKUR, İK firma ve siteleri, sendikalar ve meslek kuruluşları, okullar, mecburi hizmet uygulamaları, staj şeklinde ele alınmaktadır. İşe alım safhaları ise; ön görüşme, başvuru evraklarının kabulü, test yapılması, görüşme, referans kontrolü, sağlık muayenesi, son görüşme, seçime karar kılınmasından ibarettir (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 323-326).

**Eğitim ve Geliştirme:** Bu fonksiyon, kişiler veya grupların işletmede üstlendikleri veya sonraki dönemlerde üstlenecekleri görevleri daha etkili, başarılı bir şekilde yerine getirebilmeleri için mesleki bilgi ufuklarını arttıran, düşünce ve akılcı karar alma, davranış, tutum, alışkanlık ve anlayışlarını olumlu yönde değiştirmeyi amaç edinir. Eğitim uygulama sürecinde yer alan basamaklar sırasıyla; ihtiyacın ve eğitim yönteminin saptanması, eğitim içeriğinin netleştirilip uygulanmaya konulması ve gözlem yapılması, son olarak genel değerlendirme yapılarak sonuçlandırmaktır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 326 ; Midem, 2016: 23).

Eğitimde 2 çeşit yöntem kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi iş başında eğitim olup, işin yapılarak öğrenilmesini ifade eder. Bu çeşit eğitimi alanlar, işi deneyimli çalışan nezaretinde ve çeşitli ekipmanlarla çalışarak öğrenirler. İş başında eğitim çeşitleri; oryantasyon, temel eğitim, geliştirme, tamamlama, yükseltme, özel alan ve yöneticilerin eğitimine dair etkinlikler olmaktadır. İkincisi ise iş dışında eğitim olup, bu çeşit eğitim kurumsal özelliğe sahiptir. Bu çeşit eğitim sadece kişinin düşünsel yeteneğinin gelişimine destek olmakla kalmayıp öğrenme ve eğitim bilincini geliştirmektedir. Ayrıca çalışanlar daha fazla spesifik alanlarda uzmanlaşma ihtiyacı duydukları zaman her zaman iş ortamlarından yanıt alamayabilirler. Söz konusu ihtiyacın karşılanması için de iş dışında eğitimlere başvurabilmektedirler. İş dışında eğitim çeşitleri; konferans, seminer, kurslar, t grup yöntemi, örnek olay yöntemi, rol oynama yöntemi, işletme oyunu yöntemi ve e-öğrenmedir (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 327 ; Midem, 2016: 23).

**Performans Değerlendirme:** Personelin iş hakkındaki tutum, davranış, çıktı, devamsızlık hususlarının ölümü, değerlendirilmesi ve bu hususları etkilemek için oluşturulan yapısal sistemi ifade eder. Buradaki amaç, geçmişteki performansın seviyesini ortaya dökmekle kalınmayıp kişi ve kurumların geleceğe dair potansiyel performanslarının belirlenip uygun motivasyon ve yönlendirmelerle gelecek için performanslarını proaktif yaklaşımla arttırmaktır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 328).

**Kariyer Yönetimi:** İşgücü ihtiyacı tahmini ve kişilerin kariyer hedeflerine ulaşmasını sağlamak için yöneticilere imkân tanıyan hedeflerin planlanması, stratejilerin düzenlenmesi ve uygulamaya geçilmesi sürecini ifade eder. Kariyer yönetiminin temel amacı; örgütün etkinlik ve verimliliğinin arttırılması ile beraber kişilerin örgüt içindeki gelişim ve ilerlemelerinin sağlanarak gelecekte ihtiyaç duyacakları vasıflı eleman gücünün şekillenmesine yardımcı olmaktar (Bakan, 2015: 130).

**Ücret Yönetimi:** Ücret, bedensel veya zihinsel emek için üretim faaliyetleri karşılığında ödenen bedeli ifade eder. Ücret yönetimi, örgütteki tüm mensupları ilgilendiren bir konu olmuştur. Ücret politikalarının oluşumunda iş ve performans değerlendirilmesi, işgücü piyasasının arz-talep dengesi, sendikaların toplu pazarlıkları, ücret yapısı ve araştırmaları, yasal düzenlemeler belirleyici rol oynamaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 328 ; Tuna, 2019: 24).

**Endüstri İlişkileri:** Üretim yapılan her yerde meydana gelen, ekonomik ve sosyal koşullara bağlı olarak değişen nitelikte olmanın yanı sıra işçi-işveren arasında yürütülen ve ücret pazarlığını odağına alan ilişkileri ifade eder (Tuna, 2019: 25). Bu çeşit ilişki işçi-işveren arasındaki bireysel ilişkiyi, çalışan sendikaları-işveren sendikaları arasındaki toplu ilişkileri ve kamu kurumlarındaki düzenlemeleri kapsam alanına almaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 330).

İşçi sayısında yaşanan artış ve sanayileşmenin gelişimiyle beraber yönetim-işgören arasındaki çalışma ilişkilerini düzenleyen kurallar çıkmıştır. Bu kurallar aynı zamanda İKY’nin önemli işlevlerini oluşturan işe alma, ödüllendirme, disiplin, işten çıkarma, iş transferi, yükselmeler, iş uyuşmazlığı gibi konularla da ilgili olmaktadır. Ayrıca bu kurallar örügtteki hiyerarşik basamaklarda görevli yöneticiler ve işgörenlerin hak ve sorumlulukları üzerinde belirleyici rol oynar (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 330).

İKY, işçi, işveren ve onların temsilcileri arasındaki uyuşmazlıkları mümkün olduğunca ortadan kaldırmayı, bu gruplar ve devlet arasında olumlu ilişkiler kurmayı, sağlık ve güvenlik hususlarında çalışanlar için koruma sağlamayı endüstri ilişkileri bakımından amaç edinmiştir (Tuna, 2019: 25). Bu çeşit ilişkiler 2821 sayılı Sendikalar Yasası’na ve 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Yasası’na dayalıdır. Bu yasalar Türk Toplu İş Hukuku’nun temelini oluşturur (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 330-331).

**İşgören Sağlığı ve İş Güvenliği:** İKY’nin faaliyet alanını oluştursn bu kavram, çalışan sağlık ve güvenliğinin korunmasına odaklı olarak iş kazaları ve meslek hastalıklarından korunma çabalarının tamamını ifade eder. Fakat son dönemlerde işgören sağlığı ve iş güvenliği kavramı bu tanımının kapsamını aşmış olup bu noktada; çalışanların fiziki, zihinsel ve sosyal refahlarının mümkün olan en üst mertebeye çıkarılıp o mertebede kalmasının sağlanmasını ve de işçilerin işlerinden kaynaklı sağlık risklerinden korunmasıyla kalmayıp çalışma koşullarının yarattığı sağlık sorunlarına mani olmayı da amaç edinmiştir (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 331 ; Tuna, 2019: 26).

İşgören sağlığı ve iş güvenliği bakımından kurum kültürü, pozisyon koşulları ve hedefe ters düşecek şekilde personel seçimi yapıldığı zaman verimlilik, kurum bağlılığı, özgüven ve motivasyonda düşüş yaşandığı, çalışanlar arasında uyumsuzluğun artışı durumlarının sonucunda da iş kazaları ve meslek hastalıklarının ortaya çıkışı söz konusu olmaktadır. Bu noktada İKY; iş kazaları ve meslek hastalıklarının nedenlerini saptamak yoluyla kayıp iş günlerini düşürmek ve böylelikle işgücü verimliliğini arttırmak yönünden mesuliyet edinmelidir (Tuna, 2019: 27).

**2.4. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi**

Sağlık hizmeti veren kuruluşlar mülkiyetleri ne olursa olsun, hepsi birer işletmedir. Bu sebeple, sağlık işletmeleri de rakipleri karşısında mücadele ederek varlıklarını devam ettirmek mecburiyetindedirler. Söz konusu devamlılığın gerçekleştirilmesi için işletmelerin rakiplerini çok iyi tanımaları, analiz etmeleri ve onlara karşı üstünlük göstermeleri için pazardan gelen geri beslemeleri çok iyi değerlendirmeleri gerekmektedir. Rekabetin artışı, hastaneleri pazarlama ile ilgi çekme çalışmalarına yönlendirmiştir (Eröz, 2013: 66).

Sağlık kuruluşlarındaki personeller bünyelerinde sadece doktor ve hemşireleri barındırmakla kalmayıp mali hizmet, teknik birim gibi alanlarda çeşitli görevleri olan idari personelleri de barındırır. Sağlık yönetiminde iş sağlığı ve güvenliği mevzuatları çerçevesinde iş koşullarını düzenlemek sadece hasta ve yakınlarıyla kalmamak suretiyle çalışanların da uygun koşullarda iş görmelerini sağlamaktadır (Eröz, 2013: 66).

Sağlık kurumlarında insan faktörü, maliyet unsuru olmaktan çok önem kazanması ve gelişiminin sağlanması gereken bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların nitelik ve yeteneklerinin ön plana çıkarılarak, ekip çalışmasına yönlendirilerek sağlık kurumları ve kendileri bakımından en müsait olan tutumun gösterilmesinde insan kaynakları yönetimindeki çeşitli ögelerin rolü vardır. Bu sayede eğitim ve geliştirmeye öncelik tanınmasıyla çalışanların memnuniyet ve motivasyonunun artmasının yanı sıra kanun ile bütünleşmeleri sağlanmaktadır. O halde insan faktörü için yapılacak olan yatırımlar sağlık kurumları için yatırım harcaması olmaktadır. Bundan ötürü insan kaynakları yönetimi sağlık kuruluşlarının genel plan ve stratejileri açısından son derece önemli olmaktadır (Keyik, 2014: 41-42).

İKY sürecinin hastanelerde işleme şekline değinmek gerekirse birinci olarak, hangi işe elemanın alınması gerektiği ve işin özelliklerinin, gerekliliklerinin ne olduğu sorusu ile ilgili olan iş analizi yöntemleri uygulanır. İkinci olarak, söz konusu yöntem vasıtasıyla sağlanan bilgiler dahilinde boş pozisyona alınacak elemanların nitelik ve becerileri saptanır (Eröz, 2013: 69).

Tıp teknolojisindeki gelişme ve değişmeler sonucunda teşhis ve tedavi kalitesinde artış yaşanırken, hizmet için gereken malzemelerin yaşam süresi azalmaktadır. Bu durum sağlık kurumlarının yeni yatırımlara devamlı şekilde teşvik edilmesine ve de hizmet giderlerinde artışa yol açmaktadır. Hastanelerde yatış hizmeti alanların sayısında düşüş olmasına rağmen ayaktan hizmet alanların sayısında önemli derecede artış yaşanmaktadır. Bu eğilim, birbirinden farklı tıbbi prosedürün uygulanmasında gelişme yaratarak hastaların iyileşme süresini kısaltan tıp teknolojilerindeki gelişmelerden önemli derecede etkilenmiştir (Eröz, 2013: 69). Teknoloji ne kadar gelişme gösterirse göstersin, kontrolün her zaman insan unsuruna ait olduğu ve de hizmet alan tarafta hasta insan bulunduğu için insan faktörünün iyi planlanıp yönetilmesi son derece büyük öneme sahip olmuştur (Keyik, 2014: 43).

**2.5. E-İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı, Kapsamı, Amacı, Önemi, Tarihsel Gelişim Süreci**

E-İnsan Kaynakları Yönetimi, kurumlardaki personel veya insan kaynakları ile ilgili işlemlerin bilgi teknolojileri vasıtasıyla yerine getirilmesini ifade eder (Esen, 2011: 26). Bu disiplin, insan kaynakları yönetimindeki ”insan” unsurunu güçlendirir, çalışanlar için kariyer planlaması hususunda yeni fırsatlar sağlamaktadır. Bu noktada çalışanların yeteneklerini geliştirmede ihtiyacı olan araçları temin ederek kişisel gelişim, bilgi ve beceride ilerleme kaydetmelerinde rehber rolü oynamaktadır. Bu yeni paradigma, klasik anlayıştaki işletme bölüm faaliyetlerinin merkeziyetçi anlayıştan çıkarılmasına yardımcı olmakta, çalışan ve yöneticilerin şirket hedef ve amaçları doğrultusunda ortak hareket etmeleri için büyük katkı sağlamayı amaç edinmektedir (Daud, 2018: 50).

Bilgi teknolojilerinin, insan kaynakları fonksiyonunun işlerine kolaylık tanıma yönündeki arayışları, 1980’li yıllarda insan kaynakları bilgi sistemlerinin doğmasına zemin hazırlamış ve böylece söz konusu fonksiyona ait bilgilerin kaydı ve bordrolama gibi temel düzeyde işlevler otomasyonel bir nitelik kazanmıştı. İnternet, intranet ve extranet ağları sayesinde bilgi teknolojilerinin iky alanında kullanılması bakımından önemli değişimler yaşanmıştır. İnsan kaynaklarının bünyesindeki işlerin yine iky birimince yapılmasına imkân veren insan kaynakları bilgi sistemi, ağlar vasıtasıyla gerçekleştirilen elektronik uygulamalar yoluyla sadece ik çalışanları ile kalmayıp örgütteki diğer yöneticileri ve çalışanları da insan kaynakları işlerinde aktif rol oynayan konuma getirmiştir. (Esen, 2011: 26).

Kurumlarda bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının baskınlık kazanması ve kurum içi ağlarda bir bilgi portalı oluşturulması e-insan kaynakları uygulamalarına ivme kazandırmıştır. Böylece bürokrasinin, kâğıt kullanımının ve maliyetlerin azalması bakımından büyük faydalar yaratılmıştır. Çalışanlar elektronik ortam vasıtasıyla kendi bilgilerine erişme ve bu bilgilerde değişiklik yapmayı zamanında gerçekleştirebilmektedirler. Bu söylenenlerden hareketle geleneksel anlayış içerisinde uygulamada hâkim olan personel dosyası ve bu dosya üzerinde işlem yapan personele olan ihtiyaç kalmaması bakımından e-iky uygulamalarının önem arz ettiği söylenebilir (Daud, 2010: 48).

Son olarak insan kaynakları uygulamaları sadece bilgi teknolojileriyle desteklenmekle kalmayıp yanında internet, karar destek sistemleri ve intranet gibi insan kaynaklarına destek kavramları da e-iky kapsamı altındadır (Dülek, 2018: 18).

**2.6. E-İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel Uygulamaları**

Teknolojinin değişimi ve gelişimi tüm süreçleri etkilediği gibi işletmeleri de etkilemiştir. Özellikle insan kaynakları teknolojik gelişimlerden en fazla etkileşimle elektronik insan kaynakları yönetimi oluşmuştur. Elektronik insan kaynakları yönetimi literatürde birçok kavramla karşımıza gelse de dijitalleşmiş insan kaynakları ya da elektronik insan kaynakları kavramları en çok tercih edilenlerden olmuştur (Dülek, 2018: 23).

Geleneksel İnsan Kaynakları uygulamalarının elektronik uygulamalara geçişinde önemli olan uygulamalardan bahsetmek istersek aşağıdaki gibi ele alabiliriz (Dülek, 2018: 24);

**E-İşe Alım:** Bu uygulamanın ilk olarak 1990’lı yıllarda uygulanmaya geçilmesi yoluyla hayatımıza girişi söz konusu olmuştur. Hem teknolojik gelişmeleri yakın takip eden, uygulayan işletmeler hem de adaylar için ideal bir uygulama olmuştur. E-İşe Alım dergiler, makale, siteler gibi uygulamaları ortaya çıkarmaya başlamıştır. İşe alım ile ilgili gerekli ilanlar internet üzerinden tüm detayları ile web sitesi ya da özel sitelerle verilip aday havuzunun oluşması sağlanabilir. Bunun için özel siteler, sosyal ağlar kullanılarak süreçler daha hızlı takip edilebilir. Elektronik işe alımda Web 1.0 ve Web 2.0 sistemleri gelişmiştir. Web 1.0 sayesinde işe başvuru yapacak adaylar tüm bilgilerini ulaştırabilmiş olacaktır. Bunları elektronik posta yoluyla iletebiliyorlardı. Web 1.0 kısıtlı bir internet olduğu için tek yönlüdür. Daha sonra Web 2.0 geliştirilmiş ve bu sayede daha fazla adaya ulaşılmıştır (Dülek, 2018: 24).

**E- Performans Yönetimi:** İşletmelerdeki yöneticilerin çalışanlarla ilgili performans değerlendirmesi yapılması geleneksel yöntemle de uygulanmaktadır. Fakat bu süreç ve değerlendirme hem uzun sürüp hem de ulaşılabilir konusunda büyük sıkıntı yaratmaktadır. Elektronik olarak değerlendirme ise zaman konusunda büyük avantaj sağlarken kişilerle bir araya gelmeden direkt elektronik farklı ortamlarda süreç yürütülmüş olacaktır. Çalışanların işletmenin hedeflerine ulaşması, eksiklikleri, yetkinlikleri vs. gibi etkinlikler ölçülerek performans notu, ödül vs. sonucu ortaya çıkar. Çalışanlar performans sonuçlarına daha hızlı ulaşarak kendi olumlu olumsuz yönlerini öğrenerek kendini geliştirme sürecine girerler. Bu değerlendirme süreci yürütülürken gizlilik, güven, tutarlık vs. gibi İnsan Kaynakları ilkeleri göz ardı edilmemelidir. Performans değerlendirme çeşitleri; Yetkinliklere göre, hedeflere göre ve 360º performans değerlendirme şeklinde ele alınabilir (Dülek, 2018: 25).

E-performans değerlendirme süreç kısıtlaması olmadan her zaman kullanılabilir. Bir de işletmeye yeni gelen kişiler personeli ile ilgili geçmiş tüm verilere sahip olarak zaman kaybına girmeden fikir sahibi olacaktır (Dülek, 2018: 25).

Performansın değerlendirmeyi oluşturan unsurlar şu şekilde ifade edilebilir (Dülek, 2018: 26-27);

* Çalışanların gelişim ve performans potansiyellerinin ölçümü,
* Çalışanların motivasyonu ile performanslarının arttırılması ve yeteneklerindeki gelişimin sağlanması,
* Çalışanların azami verim elde edeceği birimlere yönlendirilmesi,
* Performans değerlendirme sonuçlarının kişilerin eğitim, terfi, kariyer planlaması değerlendirilmesinde ve mevcut mevzuat çerçevesinde başarı, ödül ve üstün başarı sonucuna değerlendirilmesinde kullanılmasıdır.

**E- Kariyer Yönetimi:** Kariyer kavramı, kişinin işletmede mevcut bulunduğu yer ile gelecekteki yer ile ilgili bir fikir sahibi olarak kişinin geliştirilmesi olarak tanımlanabilir. E-kariyer yönetimi sayesinde daha fazla başvuru yapılıp daha çok iş imkanından haberdar olmak, ideal kariyere ulaşmakta en kolay yöntemdir. İnternet bu noktada limitsiz şekilde başvuru yapılması ve yurtiçi/yurtdışı sektörlerinin iş ilanlarına başvurmaya olanak tanır. E-kariyer danışmanlığı kavramı, e-kariyer yönetimi kapsamında öne çıkan bir konu olup, örgütün web sayfası veya bu amaçla oluşturulan internet siteleri vasıtasıyla örgütlerce çalışanlara sağlanmaktadır. Ayrıca e-kariyer yönetimi bünyesinde yer alan diğer bir kavram kariyer planlama olup, mevcut mesleki imkanlarla eğitim ve öğretim imkanlarını kullanarak kariyer gelişimi için bireylere destek olmayı hedefleyen planlanmış faaliyeti ifade eder. Kariyer planlamasında önemli etkinlikler bulunmaktadır. Kariyer planlamasının sistemli ve planlı yapılması, şu anki işletmenin durumu ve geleceği ile daha sağlıklı adımlara atarak hem işletme hem çalışanı geliştirir. İşe alım yaparken uygun adayları bulup, yerleştirip, işletmede devamlılığını sağlamış olacaktır (Dülek, 2018: 27-28).

**E- Eğitim ve Geliştirme:**1980’li yıllardan sonra teknoloji gelişme ile elektronik eğitim ve geliştirme de gündeme gelmiştir. Bu sayede elektronik öğrenme süreci gelişmiştir. Hem bireylere hem işletmelere önem kazandırmıştır. Eğitim programlarının planlanması ile eğitimin ulaşılabilirliği daha hızlanmıştır. İstedikleri yerde ve zaman diliminde tüm eğitim süreçlerini takip ederek bilgiye hızlıca ulaşabilirler. Elektronik eğitim ve geliştirme ile işletmeler daha etkin, faydalı, hızlı bir şekilde uygulamalar yapılmaktadır (Dülek, 2018: 29).

**E- Ücretlendirme:** İşletme içindeki ücret bilgilerinin elektronik ortamda toplanıp süreçlerin saklanması, kullanılmasıdır. İşletmedeki ücretlendirme ile ilgili kişiler elektronik ücretlendirme sistemini daha aktif kullanma fırsatına sahip olacaktır. İşletme içi ve dışı için ücret bilgilerine ulaşılarak ücret sistemindeki eşitlik ve olması gereken skala konusunda bilgi E-Ücretlendirme ile daha kolay olacaktır. Birçok site sayesinde yıl başında ve ara dönemlerde ücretlerle ilgili birçok araştırma yapılır ve sonuçlar araştırmaya katılan kişilere e-posta olarak iletilir. Detaylarla sonuçlara ulaşabilmek için ilgili sitelere ücret ödemesinin yapılması gerekmektedir (Dülek, 2018: 29-30).

**2.7. E-İnsan Kaynakları Yönetiminin Avantajları ve Dezavantajları**

Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi işletmeler için sağladığı avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Avantajları; iş süreçlerinde evrak işinin azaltılması, personel taleplerinin daha hızlı sürede çözülmesini sağlamak, zaman yönetimi benimsenip uygulanması, çalışanların işletme içindeki gelişmelerde daha hızlı bilgi sahibi olmasını sağlamak, daha kaliteli, verimli, etkili bir sürecin gelişmesini sağlamak, firma için aday veri tabanlarının oluşturulması, esnek aday sorgulama sisteminden istifade edilmesi olarak ifade edilebilir. Dezavantajları ise; sistemin kurulması için yapılacak harcamaların ortaya çıkması, sürecin kurulmasının zaman alması, yüz yüze iletişimin daha az olması ve sistemin güncellenmesi için harcamaların olması gibi olmaktadır. (Dülek, 2018: 30-32).

**2.8. Sağlık Kurumlarında E-İnsan Kaynakları Yönetimi**

İnsan kaynakları faaliyetlerinin doğası ve rolü geçtiğimiz birkaç on yıl içerisinde değişim geçirmiştir. Gerek teknoloji gerekse kavramsal bakımdan yaşanan bu değişim sağlık hizmetleri alanına da yansımış olup, diğer hizmet alanlarındaki insan kaynakları yönetimi uygulamalarına benzer şekilde sağlık sektöründeki insan kaynakları uygulamalarının yerini elektronik ortam almıştır (Orhan, 2017). Bu gelişmelerin sonucunda sağlık hizmetlerindeki insan kaynakları yönetimi sürecinde de etkinliği yükseltmek maksadıyla, insan kaynakları ile ilgili bilgilerin temini, muhafazası, kullanımı, irdelenmesi ve dağıtımına insan kaynakları yönetimi bilgi sistemi olarak tanımlanan sistem üzerinden yürütülmeye başlanmıştır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 464).

Sağlık sektörü emek odaklı bir sektördür. Sağlık hizmetleri organizasyonunun en önemli kaynağını sağlık insan gücü oluşturmaktadır. Bu sebeple insan kaynakları yönetimi bilgi sistemi; işgören kayıtlarının korunması, insan gücü planlanması, hekim ve diğer sağlık çalışanlarının istihdamı, pozisyon kontrolü ve çalışan maliyetinin tahsisi, işgören memnuniyeti takibi, performans ve verimlilik analizi uygulamaları gibi pek çok alanda kullanılmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 464).

**SONUÇ**

Sağlık kurumunda uygulanan e-insan kaynakları yönetimi, yönetici ve çalışana avantaj sağlarken insan kaynakları departmanı çalışanlarına da daha büyük avantaj sağlamaktadır. Evrak işlerinin azalması, birçok veriye daha hızlı ulaşmak gibi durumlara imkân sağlaması bu durum için örnek teşkil edebilir. Geleneksel ve elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları aynı anda uygulanabilmektedir. Bu süreci kurup yürütürken vakit alan ve fazla veri olan bilgileri elektronik üzerinden takip edecek şekilde planlamak bu sürecin daha kolay yürütülmesini sağlamaktadır. Elektronik insan kaynakları yönetimi ile ilgili literatür araştırmasına dikkatimizi çeken konu ise elektronik işe alım, elektronik eğitim ve elektronik performans yönetimi konularının elektronik sistemle daha çok tercih edilenlerin başında gelmesidir. Teknoloji gelişim ve bilginin gelişip, çoğalması ile mevcut durum ve tercihlerden daha fazla uygulamaların olacağı ön görülmektedir.

E-insan kaynakları yönetimi uygulamaları için sağlık kurumlarında, gelişmiş sistemin kurulması, satın alınması gerekmektedir. E-insan kaynakları uygulamasını mevcuttaki sağlık kurumuna uyarlanması gerekir. Bunun için sağlık kurumunun hedefleri, misyon, vizyon gibi özellikleri dikkate alınmalıdır. Bu uygulama için öncelikle sistemin üst yönetim, yönetici, bölüm sorumlusu olmak üzere anlatılıp tanıtılmalıdır. Daha sonra ise çalışanlara anlatılmalıdır. Önce sistemin kurulması sonra ise sistemin anlatılması faydadan çok zarar verir. Örneğin sistemdeki amaç zamanı doğru kullanıp kalan zamanı daha verimli süreçlere ayırmak iken tanıtım yapılmazsa adaptasyon planlanan zamandan daha fazla harcanır. Bu sürecin aktif ve verimli olması için kullanılacak programlar, teknolojik malzemeler konusunda maddi manevi destek üst yönetimden gelmelidir.

E-İnsan Kaynakları Yönetimi için daha önceden yapılan araştırmaların sonuçları şu şekilde ele alınabilir;

Esen’in (2011: 152-153) ‘‘Bireysel ve Kurumsal Hazıroluşun Teknoloji Kabulüne Etkisi: Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-İKY) Alanında Ampirik Bir Araştırma‘‘ isimli tezinde Türkiye’deki en büyük 500 işletmenin toplam 86 çalışanı üzerinde yapmış olduğu araştırmada; işletmelerin E-İKY uygulamalarına yönelik hazır bulunma durumlarının saptanmasında kurumsal yenilikçilik algısının ve işgören teknik yeterlilik algılarının saptanmasının önemli rol oynadığı görülmüştür. Teknoloji kabulünde E-İKY uygulamalarına yönelik algılanan faydanın ve kullanım kolaylığının, E-İKY uygulamalarına dair kullanım niyetlerine olumlu bir etkisi olduğundan ötürür çalışanların söz konusu kolaylık algı seviyesinin belirlenmesi gerekmektedir. Son olarak da bireysel teknolojik hazırolunuşluk değişkenlerinin E-İKY uygulamalarına dair kullanım kolaylığı algıları ile ilişkisinde, teknolojik araç-gereçlerin kullanımıyla ilgili eğitim ve desteğin gerekli olduğu ortaya dökülmektedir.

Dülek’in (2018: 83) ‘‘Yöneticilerin E-İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarından Duyduğu Memnuniyet‘‘ isimli tezinde Türkiye’nin önde gelen 100’den çok işgörene sahip 24 şirketin 143 üst düzey yöneticilerle beraber onların bünyesindeki insan kaynakları departmanı yönetici ve uzmanlar üzerinde anket uygulanmıştır. Anket sonucunda göre; elektronik insan kaynakları uygulamalarının kullanımının yüksek safhada olduğu (%79) ve firmaların bu uygulamaları kullanmaktan memnuniyet duydukları söz konusu olmuştur. Bununla beraber elektronik insan kaynakları uygulamalarının, söz konusu uygulamalardan duyulan memnuniyete olan etkisi pozitif yönde ve anlamlı olmuştur.

Çetin Güler’in (2006: 22) ‘‘İşletmelerin E-İnsan Kaynakları Yönetimi ve E-İşe Alım Süreçlerindeki Gelişmeler‘‘ isimli çalışmasının sonucuna göre; günümüzde çoğu işletmelerce e-insan kaynakları yönetimi ve e-işe alım süreçlerinin uygulanmasına dair çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Böylesi uygulamaların işletmeler bakımından yeni imkanlar ve kolaylıklar tanımasının yanı sıra işletmelerin bilgi ve teknolojik donanım yönünden müsaitlik durumu da tartışma konusu olmuştur. Ayrıca işletmelerin bu süreçlerde gösterdiği başarı, işletmenin içindeki ve dışındaki insan kaynağının niteliğine bağlanmıştır.

İsmail Daud’un (2010: 128) ‘‘İnsan Kaynakları Yönetim Süreçlerinde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı ve E-İK Uygulamaları‘‘ isimli tezinde İnsan Kaynakları Yönetimi süreçlerinde şirketlerde bulunan bilgi sistemlerinin ve teknolojilerinin kullanım seviyelerinin, şirket, yönetici ve çalışanlar üstündeki avantajlarının, çalışanlarca önemli görülen konuların saptanması ve çalışanların elektronik insan kaynakları uygulamalarına ilişkin memnuniyetlerinin ölçülmesi amaç edinilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre ilk 3 sırada %84-%85 arasında memnun olunan İK Web uygulamaları; doğum günü mesajları, organizasyon değişiklikleri, atama, terfi, doğum ve vefat duyuruları olmuştur. %75-%81 arasında memnun olunan İK Web uygulamaları; şirket içi haberler ve aktiviteler, Abdi İbrahim İNSAN: E-Bordro, işe yeni başlayan çalışan duyuruları, yıl dönümü ve özel günler kutlama mesajları, deneme süresi değerlendirme olmuştur. %67-%73 arasında memnun olunan uygulamalar; kartvizit uygulaması, kim kimdir şirket rehberi ve Abdi İbrahim İNSAN: İzin Yönetimi olmuştur. Son 3 sırada ve %65 altında memnun olunan uygulamalar; Abdi İbrahim İNSAN: Özlük Bilgileri, Bilgi Bankası: Prosedür, Yönetmelikler ve Formlar, E-Learning olmuştur.

Öksüz’ün (2011: 275) ‘‘E-İşe Alım Sürecinde Kurumsal Web Sitelerinin Kullanımı ve Konu Üzerine Bir Araştırma‘‘ isimli çalışmasında Türkiye’nin en çok beğenilen şirketlerindeki web sitelerinin işe alım safhasında (insan kaynakları uygulamalarının duyurulması, e-başvuru imkanı gibi) kullanım şekillerini ortaya dökmek amaçlanmıştır. 22 işletmenin web sitesinin incelenmesinde Türkiye’de en beğenilen şirketlerin kurumsal web sitelerini kullandıkları esnada insan kaynakları yönetimi bakımından etkinlik sağladıkları söz konusu olmuştur. Buradan hareketle şirketlerin insan kaynakları politikaları ve uygulamaları için detaylı bilgiler verdikleri, işgücünün bir kurumda bulunma biçimini esnettikleri söylenmektedir. Bunlarla beraber tüm şirketler, adaylar için online başvuru imkânı tanımaktadır.

Bulgur ve Yağmur’un (2019: 2406) ‘‘İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijitalleşme Üzerine Kavramsal Bir Çalışma‘‘ isimli araştırmasında İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili kavramsal çerçeve oluşturmak amaç edinilmiş olup bu doğrultuda İnsan Kaynakları Yönetiminin önemi, temel hedefleri ve politikaları ortaya konulmuştur. Ayrıca İnsan Kaynakları Yönetimi’nin ana konusu olan dijital İK sisteminin ortaya çıkışı da ele alınmıştır. Söz konusu durumun ortaya çıkış sürecinin altında küreselleşme, işgücü pazarının değişimi ve enformasyon teknolojileri yatmaktadır. Sonuç itibariyle dijitalleşme yoluyla zaman alan işlerin elektronik ortamdan daha hızlı yapılmaya başlanması ve geliştirilecek sistemlerin ortaya çıkması gerçekleşmiştir. İkinci bir sonuç, enformasyonun baskın bir şekilde kullanılacağı fonksiyonların birbirleriyle paralel ve uyumlu olması koşuluyla katkı potansiyelinin daha fazla olacağı yönündedir. Son olarak enformasyon teknolojilerinin kullanılmaya geçilmesi ve bunların işlevler ile uyumlu hale getirilmesi sonucunda insan kaynağının niteliğinin de bu teknolojiyi kullanabilecek yeteneğe sahip olması zorunlu bir hal kazanmıştır.

Doğan’ın (2011: 73-74) ‘‘Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Uygulamaları‘‘ isimli çalışmasında elektronik insan kaynakları yönetimi ve fonksiyonları ele alınmıştır. Bu çalışmanın sonucunda; elektronik insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından bazılarının örgütlerde baskınlık kazandığı görülmüştür. Fonksiyonların yapıları, elektronik ortamdaki kullanımları üzerinde etkilidir. Bunu bir örnekle izah etmek gerekirse, işgören temin ve seçiminde elektronik ortam sık sık kullanılmaktayken bu durum insan kaynakları planlaması sürecinde daha fazla sınırlanmaktadır. Elektronik insan kaynakları yönetimi literatüründe bilhassa e-işe alım, e-öğrenme ve e-performans yönetimi daha fazla ön plana çıkmıştır.

Son olarak e-insan kaynakları yönetimini sağlık kurumundaki çalışan ve sağlık kurumundaki yöneticilere anlatıp, teşvik etmek sağlık kurumundaki üst yönetim için büyük avantaj sağlayacaktır.

**KAYNAKÇA**

ARGON, T., (2001),*İnsan Kaynakları Yönetimi İlkelerine İlişkin Bolu ve Düzce İlleri İlköğretim Okulları Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi,* Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

BERK, N., (2017),*İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Adalete Etkisi: Sivas Numune Hastanesi Örneği,* Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

BİNGÖL, D., (2019), *İnsan Kaynakları Yönetimi,* İstanbul, Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş., 11. Baskı, ISBN: 978-605-242-503-9.

BULGUR, N.E. ve BAL, Y., (2019), İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijitalleşme Üzerine Kavramsal Bir Çalışma, *6. Yıldız Sosyal Bilimler Kongresi,* 12-13 Aralık 2019 Türkiye, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Matbaası, 2402-2407.

ÇETİN GÜLER, E., (2006), İşletmelerin E-İnsan Kaynakları Yönetimi ve E-İşe Alım Süreçlerindeki Gelişmeler, *Ege Akademik Bakış Dergisi,* 6(1), 17-23.

DOĞAN, A., (2011), Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Fonksiyonları, *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi,* 2(2), 51-80.

DÜLEK, M.E., (2018),*Yöneticilerin E-İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarından Duyduğu Memnuniyet,* Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ERÖZ, A., (2013),*Sağlık Kuruluşlarında İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen Faktörler: Manisa Hastaneleri Örneği,* Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ESEN, M., (2011),*Bireysel ve Kurumsal Hazıroluşun Teknoloji Kabulüne Etkisi: Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi (E-İKY) Alanında Ampirik Bir Araştırma,* Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İSMAİL DAUD, K., (2010),*İnsan Kaynakları Yönetim Süreçlerinde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı ve E-İK Uygulamaları,* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

KEYİK, N., (2014),*Sağlık Kurumlarında**İnsan Kaynakları Yönetimi ve Eğitim-Geliştirme Faaliyetleri,* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

MİDEM, G., (2016),*İnsan Kaynakları Yönetiminde İnovasyon (2000’li Yıllardan günümüze İnsan Kaynakları Yönetimi Gelişim Süreci),* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ORHAN, K., (2017), Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi [online], Ankara Üniversitesi Akademik Arşiv Sistemi, <http://hdl.handle.net/20.500.12575/66267> [Erişim Tarihi: 23 Nisan 2021].

ÖKSÜZ, B., (2011), E-İşe Alım Sürecinde Kurumsal Web Sitelerinin Kullanımı ve Konu Üzerine Bir Araştırma, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi,* 7(14), 267-283.

ÖZDEMİR E. ve AKPINAR, A.T., (2002), Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya’daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 0(4), 85-105.

TENGİLİMOĞLU, D., IŞIK, O. ve AKBOLAT, M., (2014), *Sağlık Kurumları İşletmeciliği,* Ankara, Nobel Yayınevi, 6. Baskı, ISBN: 978-605-133-184-3.

TUNA, I., (2019),*İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri: Örnek Bir Firma İncelemesi,* Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.