



**T.C.**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI**

**İŞÇİ ÖZLÜK DOSYALARININ BİLGİSAYAR  
ORTAMINDA OLUŞTURULMASI VE ARŞİVLENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Tuğçe ÇETİN**

**BURSA - 2019**





**T.C.**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI**

**İŞÇİ ÖZLÜK DOSYALARININ BİLGİSAYAR  
ORTAMINDA OLUŞTURULMASI VE ARŞİVLENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Tuğçe ÇETİN**


**Danışman:**

**Prof. Dr. İlknur KILKIŞ**

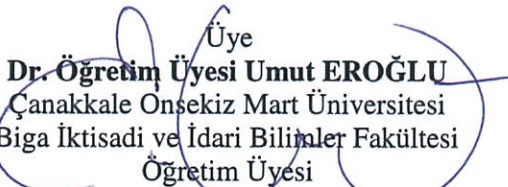
**BURSA - 2019**

T.C.  
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı'nda 701413004 numaralı Tuğçe ÇETİN'in hazırladığı "İşçi Özlük Dosyalarının Bilgisayar Ortamında Oluşturulması ve Arşivlenmesi" konulu Yüksek Lisans Çalışması ile ilgili tez savunma sınavı 10/10/2019 günü 11:00-12:00 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin başarılı (başarılı/başarısız) olduğuna oybirliği (oybirliği/oyçokluğu) ile karar verilmiştir.

  
Üye (Tez Danışmanı)  
**Prof.Dr.İlknur KILKIŞ**  
Bursa Uludağ Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Öğretim Üyesi

  
Üye  
**Doç.Dr.Selver YILDIZ BAĞDOĞAN**  
Bursa Uludağ Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Öğretim Üyesi

  
Üye  
**Dr. Öğretim Üyesi Umut EROĞLU**  
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi  
Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Öğretim Üyesi

## Yemin Metni

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “İşçi Özlük Dosyalarının Bilgisayar Ortamında Oluşturulması ve Arşivlenmesi” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

10.10.2019

Adı Soyadı: Tuğçe ÇETİN

Öğrenci No: 701413004

Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Programı:

Statüsü: Yüksek Lisans



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih:29/08/2019

Tez Başlığı / Konusu: İŞÇİ ÖZLÜK DOSYALARININ BİLGİSAYAR ORTAMINDA OLUŞTURULMASI VE ARŞİVLENMESİ

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 86 sayfalık kısmına ilişkin, 29/08/2019 tarihinde şahsım tarafından TURNİTİN adlı intihal tespit programından (Turnitin)\* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 19'dur.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza  
10.10.2019

Adı Soyadı:

Tuğçe ÇETİN

Öğrenci No:

701613004

Anabilim Dalı:

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Programı:

Y.Lisans

Statüsü:



Y.Lisans



Doktora

Danışman

Prof. Dr. İlknur KILKIŞ 29/08/2019

\* Turnitin programına Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane web sayfasından ulaşılabilir.

## ÖZET

|                     |  |
|---------------------|--|
| Yazar Adı ve Soyadı | : Tuğçe ÇETİN                              |
| Üniversite          | : Bursa Uludağ Üniversitesi                |
| Enstitü             | : Sosyal Bilimler Enstitüsü                |
| Anabilim Dalı       | : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri |
| Bilim Dalı          | : Çalışma Ekonomisi                        |
| Tezin Niteliği      | : Yüksek Lisans Tezi                       |
| Sayfa Sayısı        | : xi + 83                                  |
| Mezuniyet Tarihi    | :  |
| Tez Danışman(lar)ı  | : Prof. Dr. İlknur KILKIŞ                  |

### İŞÇİ ÖZLÜK DOSYALARININ BİLGİSAYAR ORTAMINDA OLUŞTURULMASI VE ARŞİVLENMESİ

Şirketlerde insan kaynakları departmanlarının şüphesiz ki en zorlandıkları ve ciddi mesai harcadıkları konu işçi özlük dosyalarıdır. Hem yasal olarak tutulma zorunluluğu hem de kağıt dökümanlar üzerinden sürecin yürütülmesi, beraberinde bazı problemleri getirmektedir. Bu çalışmada işçi özlük dosyalarının bilgisayar ortamında oluşturulması ve arşivlenmesi sayesinde oluşabilecek portansiyel faydalar incelenecek olup sürecin getirdiği çıktılar değerlendirilecektir.

Araştırmanın ilk bölümünde insan kaynakları yaklaşımlarının tanımı ve tarihsel gelişimi ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. İkinci bölümde ise mevzuat çerçevesinde özlük dosyalarının içeriği ve işlevleri açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise belgelerin elektronik ortamda yönetilmesi ve potansiyel faydalarından bahsedilerek, farklı sektördeki iki işletmede işçi özlük dosyalarının elektronik ortamda oluşturulması sonucunda oluşan çıktılar irdelenmiştir.

Bu çalışmanın sonuçları elektronik belge yönetiminin, insan kaynakları bölümünün özellikle özlük fonksiyonu bakımından iş süreçlerinde verimliliği arttırdığını ve maliyetleri düşürdüğünü, çalışanların bilgiye erişimi bakımından işletmeye duyulan güven ve aidiyet duygusunu geliştirdiğini ortaya koymaktadır. Çalışma, elektronik belge yönetimi sistemine geçmek isteyen firmalar için de yol gösterici niteliğindedir.

**Anahtar Sözcükler:** İnsan Kaynakları, İşçi Özlük Dosyası, Elektronik Kayıt Sistemi

## ABSTRACT

Name and Surname : Tuğçe ÇETİN  
University : Bursa Uludağ Universtiy  
Instution : Social Science Institution  
Field : Labor Economy and Industrial Relations  
Bracnh : Labor Economy  
Degree Awarded : Master  
Page Number : XI + 83  
Degree Date :  
Supervisor (s) : Prof. Dr. İlknur KILKIŞ

### CREATING AND ARCHIVING EMPLOYEE PERSONNEL FILES ELECTRONICALLY

The most challenging and time consuming issue of human resources departments in companies is the personnel files of the employees. The legal obligation of keeping these records and carrying the process with paper documents bring some problems along. In this study, the potential benefits that may grow from the creation and archiving of employee personal files electronically will be examined and the outcomes of the process will be evaluated.

In the first section of the research, literature review about the definition and the historical development of human resources approaches has been made. In the second section, the contents and the functions of personal files are explained in terms of the regulations. In the third section, the management of electronic papers and the potential benefits of this system are mentioned as well as the examination of the outputs of creating employee personal papers electronically in two companies from two different sectors.

In the conclusion of this study, it is proven that electronic document management improves the efficiency and lowers the costs of human resources business processes, especially in terms of employee personal files, as well as developing senses of trust and belonging of the employees for the company with regard to the access to information. This study is also a guide for the companies who wants to integrate to the electronic document management system.

**Keywords:** Human Resources, Employee's Personal File, Electronic Records System



## ÖNSÖZ

Tez çalışmam süresince desteklerini benden esirgemeyen ve bu çalışmayı gerçekleştirebilmem için bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan değerli hocam Prof. Dr. İlkur KILKIŞ'a teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamım tüm süreçlerinde yol gösterici olan değerli hocam Prof. Dr. Serpil AYTAÇ'a ayrıca bana kazandırdıkları engin bilgileri ile tüm hocalarıma, iş hayatım boyunca yanımda olan tüm çalışma arkadaşlarıma ve bugünlere gelmemde sonsuz emekleri olan değerli aileme teşekkürlerimi sunarım.

Bursa, 2019

Tuğçe ÇETİN

## İÇİNDEKİLER

|                       | Sayfa |
|-----------------------|-------|
| TEZ ONAY SAYFASI..... |       |
| ÖZET.....             | i     |
| ABSTRACT.....         | ii    |
| ÖNSÖZ.....            | iii   |
| İÇİNDEKİLER .....     | iv    |
| TABLolar .....        | vii   |
| ŞEKİLLER .....        | viii  |
| KISALTMALAR .....     | ix    |
| GİRİŞ .....           | 1     |

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

|   |    |
|---|----|
| 1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ KAVRAMI .....                  | 3  |
| 1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi .....               | 4  |
| 1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı .....               | 5  |
| 1.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları.....        | 5  |
| 1.3.1. İnsan kaynakları planlama fonksiyonu .....           | 7  |
| 1.3.2. İşe alım ve yerleştirme fonksiyonu.....              | 8  |
| 1.3.3. Kariyer planlama / yönetimi fonksiyonu.....          | 9  |
| 1.3.4. Performans değerlendirme fonksiyonu .....            | 9  |
| 1.3.5. Eğitim ve geliştirme fonksiyonu .....                | 10 |
| 1.3.6. Özlük fonksiyonu.....                                | 11 |
| 2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ .....     | 12 |
| 2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Ortaya Çıkışı .....       | 14 |
| 2.2. Personel Yönetimi (Endüstri Devrimi – 1980).....       | 15 |
| 2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi (1980 - 1990) .....          | 16 |
| 2.4. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (1990 - -).....    | 17 |
| 3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE TEKNOLOJİK GELİŞMELER ..... | 19 |
| 3.1. Bilgi Sistemleri .....                                 | 19 |
| 3.2. İşletmelerde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı.....     | 20 |
| 3.2.1. Yönetim bilgi sistemleri .....                       | 20 |
| 3.2.2. Karar destek sistemleri .....                        | 21 |

|  |    |
|--|----|
| 3.2.3. Veri işlemleri .....            | 21 |
| 3.2.4. Kurumsal bilgi portalları ..... | 21 |
| 3.2.4.1. İtranet .....                 | 22 |
| 3.2.4.2. İnternet .....                | 22 |

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN BİR FONKSİYONU OLARAK ÖZLÜK İŞLERİ: İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASI VE ELEKTRONİK BELGE YÖNETİMİ

|  |    |
|--|----|
| 1. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASI KAVRAMI VE DÜZENLENMESİ .....                      | 23 |
| 1.1. İşçi Özlük Dosyası Kavramı .....                                    | 23 |
| 1.2. İşçi Özlük Dosyası Düzenleme Yükümlülüğü .....                      | 25 |
| 2. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASININ İÇERİĞİ .....                                   | 28 |
| 3. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDAKİ BELGELERİN SINIFLANDIRILMASI .....            | 29 |
| 3.1. İşe Girişte İşçiden Temin Edilen Belgeler .....                     | 30 |
| 3.2. İşçinin Özelliklerine Göre İşçi Özlük Dosyasında Bulunması .....    | 31 |
| Gereken Belgeler   |    |
| 3.3. İşin Niteliğine Göre İşçi Özlük Dosyasında Bulunması .....          | 32 |
| Gereken Belgeler   |    |
| 3.4. İşe Devam Eden İşçilerin Bu Süreçte İşçi Özlük Dosyalarına .....    | 33 |
| Eklenmesi Gereken Belgeler   |    |
| 3.5. İşten Çıkışta İşçi Özlük Dosyasına Eklenmesi Gereken Belgeler ..... | 33 |
| 3.6. Varsa İşçi Özlük Dosyasında Saklanmasında Fayda Olan Belgeler ..... | 34 |
| 4. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDAKİ BİLGİLERİN KORUNMASI, .....                   | 35 |
| SAKLANMASI VE KULLANILMASI   |    |
| 4.1. İşçi Özlük Dosyasındaki Bilgilerin Korunması .....                  | 35 |
| 4.2. İşçi Özlük Dosyasındaki Bilgilerin Saklanması .....                 | 37 |
| 4.3. İşçi Özlük Dosyasındaki Bilgilerin Kullanılması .....               | 39 |
| 5. İŞÇİNİN ÖZLÜK DOSYASI ÜZERİNDE YÜKÜMLÜLÜKLERİ .....                   | 41 |
| VE HAKLARI   |    |
| 6. İŞVERENİN, İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINA İLİŞKİN .....                         | 42 |
| YÜKÜMLÜLÜKLERİNİN İHLALİ VE SONUÇLARI                                    |    |
| 7. ELEKTRONİK BELGE YÖNETİMİ .....                                       | 46 |
| 7.1. Belge ve Elektronik Belge Kavramları .....                          | 46 |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>7.2. Belge Yönetimi ve Elektronik Belge Yönetimi Kavramları.....</b> | <b>49</b> |
| <b>7.3. EBYS Kullanım Amacı ve Avantajları.....</b>                     | <b>52</b> |
| <b>7.4. Türkiye’de ve Dünyada EBYS İle İlgili Çalışmalar.....</b>       | <b>54</b> |
| <b>7.4.1. Dünyada EBYS ile ilgili çalışmalar.....</b>                   | <b>54</b> |
| <b>7.4.2. Türkiye’de EBYS ile ilgili çalışmalar.....</b>                | <b>55</b> |

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **ARAŞTIRMA TASARIMI**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....</b>                                 | <b>58</b> |
| <b>2. ARAŞTIRMANIN SORULARI.....</b>                              | <b>58</b> |
| <b>3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....</b>                               | <b>59</b> |
| <b>4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....</b>                             | <b>59</b> |
| <b>4.1. İşletme Maliyetleri Açısından Değerlendirme.....</b>      | <b>59</b> |
| <b>4.1.1. Asansör imalat sanayi işletmesi örneği.....</b>         | <b>60</b> |
| <b>4.1.2. Gıda imalat sanayi işletmesi örneği.....</b>            | <b>64</b> |
| <b>4.2. Çalışanların Memnuniyeti Açısından Değerlendirme.....</b> | <b>68</b> |
| <b>SONUÇ.....</b>   | <b>73</b> |
| <b>KAYNAKLAR.....</b>   | <b>76</b> |
| <b>EKLER.....</b>   | <b>80</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>  | <b>82</b> |

## TABLÖLAR

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Tablo 1</b> Araştırmacılara göre İKY tanımlamaları .....                                 | <b>4</b>  |
| <b>Tablo 2</b> Personel Yönetimi ile İKY Arasındaki Farklar.....                            | <b>17</b> |
| <b>Tablo 3</b> İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi .....                         | <b>18</b> |
| <b>Tablo 4</b> 2019 Yılı İçin Geçerli Olan Bazı İdari Para Cezası Tutarları .....           | <b>44</b> |
| <b>Tablo 5</b> Elektronik Doküman Yönetim Sistemi (EDYS) ile .....                          | <b>51</b> |
| Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) Arasındaki Farklar.                                 |           |
| <b>Tablo 6</b> Asansör İmalat Sanayi İşletmesi Bilgileri.....                               | <b>62</b> |
| <b>Tablo 7</b> Asansör İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Öncesi Yıllık Maliyetleri.....       | <b>62</b> |
| <b>Tablo 8</b> Asansör İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Maliyetleri .....     | <b>63</b> |
| <b>Tablo 9</b> Asansör İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Tasarruf Çizelgesi .  | <b>63</b> |
| <b>Tablo 10</b> Gıda İmalat Sanayi İşletmesi Bilgileri .....                                | <b>66</b> |
| <b>Tablo 11</b> Gıda İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Öncesi Yıllık Maliyetleri.....         | <b>66</b> |
| <b>Tablo 12</b> Gıda İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Maliyetleri .....       | <b>67</b> |
| <b>Tablo 13</b> Gıda İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Tasarruf Çizelgesi .... | <b>67</b> |
| <b>Tablo 14</b> İnsan Kaynakları Bölümünde Çalışanların Anket Cevapları .....               | <b>68</b> |
| <b>Tablo 15</b> Diğer Bölümlerde Çalışanların Anket Cevapları .....                         | <b>69</b> |

## ŞEKİLLER

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Şekil 1</b> İnsan Kaynaklarının Süreçlerinin Şeması.....                     | <b>6</b>  |
| <b>Şekil 2</b> Klasik Personel Yönetimi Anlayışı .....                          | <b>16</b> |
| <b>Şekil 3</b> KOSGEB İtranet Sayfa Örneği.....                                 | <b>22</b> |
| <b>Şekil 4</b> İnsan Kaynakları Bölümünde Çalışanların Anket Sonuç Grafiği..... | <b>69</b> |
| <b>Şekil 5</b> Diğer Bölümlerde Çalışanların Anket Sonuç Grafiği.....           | <b>70</b> |

## KISALTMALAR

| <b>Kısaltması</b> | <b>Bibliyografik Bilgiler</b>                |
|-------------------|--|
| AB                | Avrupa Birliği                               |
| ABD               | Amerika Birleşik Devletleri                  |
| DMO               | Devlet Malzeme Ofisi                         |
| EBY               | Elektronik Belge Yönetimi                    |
| EBYS              | Elektronik Belge Yönetim Sistemi             |
| EDYS              | Elektronik Doküman Yönetim Sistemi           |
| EUAN              | European Union Archive Network               |
| ICA               | International Council on Archives            |
| İK                | İnsan Kaynakları                             |
| İKBS              | İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi               |
| İKY               | İnsan Kaynakları Yönetimi                    |
| KEP               | Kayıtlı Elektronik Posta                     |
| KW                | Kilowatt                                     |
| MIS               | Management Information Systems               |
| NARA              | National Archives and Records Administration |
| TL                | Türk Lirası                                  |
| TSE               | Türk Standartları Enstitüsü                  |
| UETA              | Uniform Electronic Transaction Act           |
| W                 | Watt   |
| YBS               | Yönetim Bilgi Sistemi                        |

## GİRİŞ

Günümüz teknoloji dünyasında, klasik insan kaynakları yönetiminin şirketlerin ve çalışan personelin ihtiyaçlarına cevap vermediği ve giderek yeni yöntemlerin işletmeler tarafından daha fazla benimsendiği gözlemlenmektedir. Çağımızda dünya artık sınırları olmayan global bir köy olarak görülmektedir. Bu da şirketler arası rekabetin mekana bakılmaksızın her alanda sürdüğünü gözler önüne sermektedir.

İşletmeler iş dünyasında başarılı olabilmek için dijital gelişimlere uyum sağlamak ve sürekli olarak kendilerini yenilemek durumundadırlar. Özellikle bu gelişimleri işleyişlerine adapte edemeyen işletmeler, sadece sektörde tercih edilmeme tehlikesiyle değil personelleri tarafından da değer görmeme tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır. Personellerin işyeri aidiyetlerinin sağlanmasındaki ön önemli etken çalıştıkları kurumlara duydukları güvenidir. Bu güvenin oluşması için personeller, işyerinde kendilerine ilişkin süreçlerin başından sonuna kadar adil şekilde değerlendirildiğini, kayıtlarının eksiksiz tutulduğunu ve gerektiğinde bu bilgilere ulaşmada sorun yaşamayacaklarını bilmek isterler. İşçi özlük dosyaları çalışanlar için bir nevi çalışan kayıt dosyasıdır. Her işveren İş Kanunu'nda belirtildiği gibi bu dosyaları tutmakla yükümlüdür. Personellerin şirketteki tüm çalışma geçmişini içeren bu belgelerin tam anlamıyla tutulması, insan kaynakları yönünden değerlendirmeler için de şirketlere önemli avantajlar sağlamaktadır.

Gelişen teknolojinin getirdiği avantajlar, insan kaynakları bölümünün üzerindeki evrak işlerinin daha hızlı ve kolay yapılmasını, işletmelerin kâğıt ve arşiv masraflarının minimuma indirilmesi gerekliliğini ön plana çıkarmıştır. İşçi özlük dosyalarının e-arşiv ile saklanması uygulamaları da, insan kaynakları bölümünün işgücünü ve zamanını etkin kullanabilmesini ve aynı zamanda denetlemeler sırasında çok küçük bir kısmı denetlenebilen özlük dosyalarının tamamının çok kısa bir sürede denetlenebilmesini sağlamaktadır.

Ayrıca şirketler ve personeller için hayati önem taşıyan bu belgelerin online ortamda saklanarak deprem, sel, yangın gibi doğal afetlerden korunması, belge kayıplarından dolayı oluşacak zaman kaybı ve maliyetlerden kurtulmayı da sağlamaktadır. Diğer taraftan kâğıt kullanımının mümkün olduğunca azaltılması ülkemizin akciğerleri olan ormanlarımızı koruyan çevre dostu bir sisteme de fırsat tanınmasını sağlayacaktır.



Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde literatür taraması ile insan kaynakları yönetimi kavramı, temel fonksiyonları, tarihsel gelişimi ve teknolojik gelişmelerin insan kaynaklarındaki süreçlerde kullanım alanları incelenmiştir.

İkinci bölümde insan kaynakları yönetiminin bir fonksiyonu olarak özlük işlerinin faaliyetleri arasında yer alan işçi özlük dosyası düzenleme yükümlülüğü ele alınmıştır. 4857 sayılı İş Kanunu çerçevesinde özlük dosyasının içinde yer alması gereken belgeler, bu belgelerin korunması ve kullanılmasına ilişkin süreçler ve tarafların yükümlülükleri incelenmiştir.

Üçüncü bölümde çalışmanın temelini oluşturan işçi özlük dosyalarının bilgisayar ortamında oluşturulması ve arşivlenmesinin işletmeler ve personeller üzerindeki etkileri incelenmiştir. İlk kısımda belgelerin bilgisayar ortamında oluşturulması ve saklanmasını sağlayan elektronik belge yönetimi sisteminin (EBYS) avantajları değerlendirilmiştir. İkinci kısımda farklı sektörlerden seçilmiş iki örnek işletme üzerinde araştırma yapılmıştır. Önce örnek işletmelerin geleneksel yöntemlerle yürütülen yıllık özlük dosya maliyetleri incelenmiş, çıkan sonuçlarla e-arşiv maliyetlerinin karşılaştırılmıştır. Daha sonra anket çalışması ile çalışanların EBYS hakkındaki görüşleri değerlendirilmiştir.

Çalışma temel olarak, işletmelerin özlük dosyalarını mevzuatlarda belirtilen şekilde düzgün, güncel ve teknolojinin getirdiği kolaylaştırıcı sistemlerle bilgisayar ortamında arşivlerlerse hem kendi bünyesindeki iş dinamikleri için hem de çalıştırdıkları personeller için pozitif yönde bir gelişime yol açıp açmayacağına belirlenmesi üzerine oluşturulmuştur.

Çalışmanın genel çerçevede işverenlere, insan kaynakları yönetiminde teknolojik gelişmelerin önemi ve personel ihtiyaçlarının bu gelişmeler ışığında yeniden şekillendirilmesinin gerekliliği konularında, katkı sağlaması ve kaynak oluşturması bakımından yararlı olacağı düşünülmektedir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

### 1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ KAVRAMI

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY); İnsan merkezli, çalışanların işletmede olan ilişkilerini yönetim sistemi içerisinde ele alan, kurum kültürüne uygun çözümler geliştiren ve önemli bir fonksiyonu üstlenen bir yönetim biçimidir. İKY tam anlamıyla işletmelerde çalışan personellerin gereksinimlerinin giderilmesini konu alır. Kişilerin işe alınması, oryantasyon süreçleri, ücret skalalarının oluşturulması, hukuki işlemlerin yürütülmesi, performans değerlendirme süreçlerinin oluşturulması ve değerlendirilmesi, sosyal ihtiyaçların karşılanması ve iş akdinin sona ermesini İKY'nin süreçlerini oluşturur (Çalışkan 2010: 100-116).

İKY terimi, işletmelerde en üst konumda bulunan yöneticilerden en alt konumda bulunan çalışanlara kadar tüm işletmeyi kapsayan bir süreci kapsar. Eğitim düzeyi ne olursa olsun her çalışan İKY'nin çalışma konusu içerisine girer. İKY terimi ayrıca, potansiyel olarak eklenebilecek iş gücünü de kapsar. Tüm bu çalışanların mutluluğunun ve psikolojik doyumlarının sağlanması için yapılan tüm çalışmalar İKY'nin çalışma konularıdır (Calp, 2016: 543).

Aşağıdaki tabloda bazı araştırmacıların insan kaynakları yönetimi ile ilgili tanımlarına yer verilmiştir.

**Tablo 1:** Araştırmacılara Göre İKY Tanımlamaları

| <b>Kaynak</b>           | <b>Tanım</b>  |
|-------------------------|---|
| Armstrong, 1992: 175    | Organizasyon ve çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetim karar ve hareketleridir.   |
| Aytaç, 1997: 248        | Firmanın hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli olan faaliyetleri gerçekleştirecek yeterli sayıda, kalifiye elemanların işe alımı, eğitimi, geliştirilmesi, motivasyonu ve değerlendirilmesi işlemidir.  |
| Büyükuslu, 1998         | Geniş bir alanda istihdam ilişkilerini temsil eden ve bireysel iş ilişkilerinin gelişmesine katkıda bulunarak organizasyonel entegrasyonu gerçekleştirmeye çalışan yeni bir işçi yönetici ilişkiler zinciridir.   |
| Fındıkçı, 1999: 5       | İnsana odaklanmış, çalışanların ilişkilerini yönetsel bir yapı içinde ele alan, kurum kültürüne uygun çalışan politikalarını geliştiren ve bu yönüyle kurum yönetiminde kilit işlev görevi gören bir fonksiyona sahiptir.   |
| Aydın, 2000: 1004-1005  | Personel yönetimi kavramını ve içeriğini daha da geliştirmiş ve günün gereklerine daha iyi uyum sağlamayı bilen bir disiplin alanıdır.  |
| Çalışkan, 2010: 100-116 | İKY tam anlamıyla işletmelerde çalışan personellerin ihtiyaçlarının giderilmesini konu alır. Kişilerin işe alınması, oryantasyon süreçleri, ücret skalalarının oluşturulması, hukuki işlemlerin yürütülmesi, performans değerlendirme süreçlerinin oluşturulması ve değerlendirilmesi, sosyal ihtiyaçların karşılanması ve iş akdinin sona ermesi İKY'nin süreçlerini oluşturur |

Kaynak: (Calp, 2016)

### 1.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

Küreselleşme ve teknolojinin gelişiminde yaşanan hızlı değişimler işletmeleri de etkisi altına almıştır. Bu değişimlere ayak uyduramayan işletmeler kapitalist piyasa koşullarında rekabet güçlerini kaybetmektedirler. İşletmelerin varlığını sürdürebilmek için hızlı ve verimli bir biçimde işletilmeleri bir zorunluluk olmuştur.

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri teknolojik gelişmeleri takip etmelerine, ileri görüşlü olmalarına, teknolojiyi kullanarak farklılaşmalarına ve maliyetlerini minimuma indirmelerine bağlıdır. İşletmelerin yönetiminde ve işletilmesinde hayati öneme sahip tüm fonksiyonların başrolünde insan olduğunu göz önüne alınırsa İKY'nin önemini açıkça ortaya çıkar. İKY'nin bir işletmede etkin uygulanıp uygulanmadığını değerlendirmek için işten ayrılan sayısının oranına, iş kazalarındaki artışlara, iş davaları oranına, hatalı ürün artışına, verimliliğin düşmesine ve çalışan memnuniyetinin azalmasına bakılabilir. İKY gerçek anlamda uygulandığında tüm

bu olumsuzluklara yol açan etmenleri ortadan kaldıracak önlemler alınarak, işletmelerin etkin ve verimli şekilde faaliyetlerini sürdürmeleri sağlanır (Calp, 2016: 545).

## 1.2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN AMACI

İnsan olgusu İKY'ye göre işletmelerin ya da örgütlerin hedeflerine ulaşmak için mutlaka kullanmak zorunda oldukları kaynak olarak belirtilmektedir. Bu yönü ile insan, işleyiş süreçlerinin vazgeçilemez bir parçası ve aynı zamanda üretim hedefidir. Günümüz koşullarında işletmelerin maddi kaynakları ne kadar güçlü olursa olsun, insan sermayesi yeterli güce ve etkinliğe sahip değilse başarı olasılığı o denli düşük olacaktır. Bu kavramlar değerlendirildiğinde İKY'nin iki temel amacı olduğu görülebilir. Bunlar verimliliğin artırılması ve iş yaşam kalitesinin yükseltilmesidir. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde insan unsuru başrol oynayacağı için İKY her zaman öncelikle insan ilişkilerine yönelmiştir. Böylelikle işle ilgili sorunların ve insan ilişkilerinde yaşanması muhtemel problemlerin önüne geçilerek başarıya uzanan yolun açılması hedeflenmiştir (Saldamlı, 2008: 240-241).

## 1.3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN FONKSİYONLARI

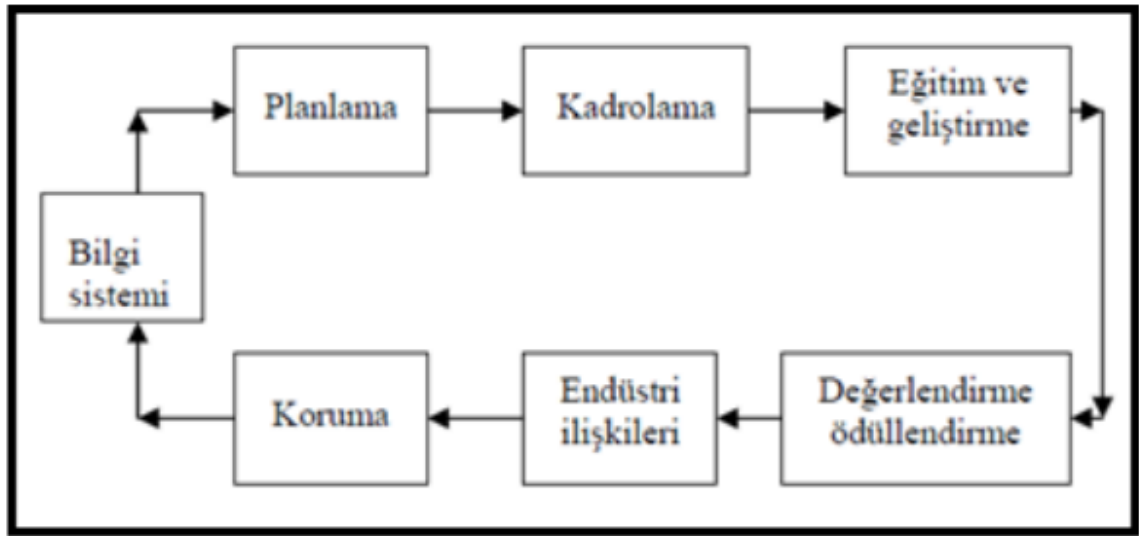
İKY, işletmelerde verimliliğin artırılması ve rekabetçi durumları oluşturmak için gerekli insan kaynağının elde edilmesi ve geliştirilmesi ile ilgili planlama, yönlendirme, denetleme faaliyetlerini kapsayıcı politikalar oluşturan bir disiplin çeşididir. Bu politikaların dengeli oluşturulması oldukça önemlidir.

Verimli bir sonuç elde etmek için işletmelerin amaçları ve hedefleri gerçekleşirken çalışanların beklentileri de karşılanmış olmalıdır (Bayraç, 2008: 29-41).

İKY'nin bu süreçleri doğru şekilde yönetebilmesi için bazı temel unsurları yerine getirmesi gerekmektedir. Bunlar; insan kaynağının planlanması, ölçme ve değerlendirme sistemlerinin oluşturulması, ödüllendirme mekanizmasının düzgün şekilde uygulanması, çalışanların gelişimlerinin desteklenmesi ve endüstri ilişkileridir. Ayrıca son yıllardaki teknolojik gelişmelerin ışığında bilgi sistemleri de İKY'nin temel unsurları arasına girmiştir (Saldamlı, 2008: 241).

Firmalarda insan kaynakları, verimliliğin ve sürdürülebilir kalitenin olmazsa olmazıdır. Bu kavramları geliştirmek ve en etkin şekilde yararlanmak işletmelerin en önemli hedefleri olmalıdır. Bütün bu süreçlerin ışığında İKY'nin işletmelerde bir amaç olarak uygulanması yadsınamaz bir gerçektir. Bu süreçler Şekil 1'de olduğu gibi şematize edilebilir.

**Şekil 1: İnsan Kaynakları Süreçlerinin Şeması**



Kaynak: (Calp, 2016)

İKY süreçlerinin tam anlamıyla yerine getirilebilmesi özellikle fonksiyonlarının en doğru şekilde gerçekleştirilmesine bağlıdır. Bir personelin işletmeye dahil olmasından iş akdinin sonlanmasına kadar geçireceği sürede karşılaştığı insan kaynakları uygulamalarına İKY işlevleri denir (Fındıkçı, 2000: 216).

İKY'nin ana hedefleri arasında etkin iş gücünün işletmelere çekilmesi ve bu etkin işgücünün geliştirilerek sürdürülebilirliğinin sağlanması yer almaktadır.

Etkin işgücünü işletmelere çekebilmek; etkin İK planlaması, iş analizleri, geleceğe ilişkin öngörülerde bulunma, personel bulma ve seçme süreçleriyle ilişkili iken, personellerin gelişmesini sağlayabilmek ise çalışanların eğitimi, gelişme ve değerlendirmeye tabi tutulması işlevleriyle birlikte değerlendirilmektedir (Barutçugil, 2004: 42).

İKY fonksiyonları farklı görüşlere göre değişik şekillerde sınıflandırılmakla birlikte etkin ve verimli bir işleyiş için planlama, seçme, değerlendirme, geliştirme ve belgeleme en temel fonksiyonlarıdır.

İKY fonksiyonları aşağıdaki şekilde ele alınmaktadır.

- İnsan Kaynakları Planlama
- İşe Alım ve Yerleştirme
- Kariyer Yönetimi
- Performans Değerleme
- Eğitim ve Geliştirme
- Özlük

### **1.3.1. İnsan Kaynakları Planlama Fonksiyonu**

İnsan kaynakları planlama fonksiyonu basitçe geleceğe yönelik çalışan planlaması şeklinde tanımlanabilmektedir. İnsan kaynakları planlaması ile mevcut ve olası durumlara karşı analizler yapılır ve şirketin insan kaynağı olarak geleceğe hazırlıklı olması sağlanmaktadır. Bu yüzden kesintisiz bir süreç olarak devam etmelidir (Koçak, 2015: 64).

İşletmeler bu planlamayı yaparken çeşitli yöntemler kullanabilirler. Bu yöntemlerden bazıları:

- Delphi Tekniği: İşletmelerin her bölümü için bölüm içindeki yöneticilere öngörüler sorulur ve alınan bu öngörüler insan kaynakları yönetici tarafından değerlendirilip, sapmalar belirlenerek tekrar yöneticilere öngörüler sorulur. Bu süreç tüm yöneticilerin öngörülerde görüş birliği sağlanmasına kadar devam eder.
- İndeks Hesabı: Geçmişteki verilere göre, gelecekteki işgücü beklentilerinin tahmin edilmesidir.
- İleriye Dönük Kestirim: Geçmişteki işgücü alım bilgilerinden yararlanılarak, gelecekteki işgücü ihtiyacının tahmin edilmesidir.
- Kantitatif Teknikler: Buraya kadarki tekniklerde işgücü talebini etkileyen çevresel değişiklikler göz önüne alınmamıştır. Ancak bu yöntemde

istatistiksel analiz ve bilgisayar modelleri ile çok daha doğru tahminler yapılmaktadır.

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler sonucu oluşturulan bilgisayar programları ve envanterler sayesinde işgücü planlaması hızlı ve daha doğru bir şekilde yapılmaktadır. Teknolojinin planlama alanında kullanılması insan kaynakları yönetimine hız ve güvenilirlik kazandırmıştır (Çağlar, 2010).

### **1.3.2. İşe Alım ve Yerleştirme Fonksiyonu**

İnsan kaynakları planlaması yapıldıktan sonraki adım olarak işe alım ve yerleştirme fonksiyonu ile planlanan işgücünün en doğru şekilde temin edilmesini sağlamaktadır. İşletmeler bu işgücünü iç kaynaklardan ve dış kaynaklardan olmak üzere iki şekilde temin edebilir. (Akgeyik vd., 2011: 102).

İşgücünün temin edileceği kaynak belirlendikten sonra uygun yöntemler ile harekete geçilmelidir. İç kaynaklardan temin edilecekse, işletme içinde ilan duyurulmalı talep toplanmalı ve uygun adaylar belirlenmelidir. İç kaynaklar işletmeler tarafından genellikle ilk sırada tercih edilmektedir. Ancak her zaman iç kaynaklardan temin mümkün olmayabilir. Bu durumlarda dış kaynaklardan yararlanılır. Dış kaynaklardan temin söz konusu ise ilan oluşturulup bunun yeterince duyurulması sağlanmalıdır. Toplanan başvurular değerlendirildikten sonra mülakat aşamasına geçilir. Mülakatlar sonrasında uygun bulunan adaya iş teklifi yapılmaktadır. Aday kabul etmez ise sırayla uygun bulunan diğer adaylara teklif yapılır ve kabul eden aday işe başlar.

İşe alım ve yerleştirme fonksiyonunun en önemli işlevi doğru işe doğru kişi eşleştirmesini sağlamasıdır. Teknolojinin en çok kullanıldığı alanı ise bilgisayar ve internet üzerinden yayınlanan iş ilanları sayesinde işletmeler dünyanın her yerindeki adaylara ulaşabilmektedir. Bu amaçla kurulan web siteleri doğru kişiyi bulma konusunda işletmelere kısa sürede geniş seçenekler sunmaktadır.

### **1.3.3. Kariyer Planlama Fonksiyonu**

Kariyer planlaması, işletmelerde çalışanın ve işletmenin hedeflerini ortak bir noktada buluşturarak kaliteyi ve verimliliği arttırmayı amaçlar. Kariyer yönetimi çalışma hayatındaki bireyin geleceğe daha olumlu bakmasını sağlar. (Akgeyik vd., 2011: 137)

Kariyer yönetimi ile mevcut iş kaynağının etkin kullanımı sağlanır. Aynı zamanda çalışanların işletmeye sadakatini ve işe bağlılığını artırır.

Kariyer planlama bireysel ve kurumsal olarak ikiye ayrılır. Bireysel kariyer planlama, çalışanın kendi kariyer hedeflerini ve hedefine ulaştıracak planını kendisinin hazırladığı süreçtir. Kurumsal kariyer planlama ise, işletmenin çalışana kariyer planlamasında destek ve yol gösterici olmasıdır. İşletme, bireyin ve işletmenin ortak çıkarları doğrultusunda bir hedef belirler ve bireyin hedefine yönelik yol haritasını oluşturmasına yardımcı olur.

Kariyer planlamasında teknoloji kullanımı ise kişilerin yetenek ve becerilerinin ölçülmesi, kapasitelerinin belirlenmesi gibi konularda kullanılmaktadır.

### **1.3.4. Performans Değerlendirme Fonksiyonu**

Performans değerlendirme işletmede görevi ne olursa olsun bireylerin çalışmalarını, eksikliklerini tüm yönleriyle değerlendirme ve ölçümlenme sürecidir. Yapılan değerlendirmeler sayesinde işletmenin hedeflerine bireysel katkıların ne kadar olduğu belirlenebilmektedir. Bu sayede iyi performans gösteren çalışanlar ödüllendirilirken, düşük performans gösterenler ise iyileştirilebilmektedir. Performans değerlendirme sistematik olarak ve düzenli aralıklar yapılmalıdır. Performans değerlemeden maksimum verim almak için geribildirim son derece önemlidir. Her değerlemeden sonra çalışanlara geribildirim yapılmalı ve aksiyonlar alınmalıdır. (Akgeyik vd., 2011: 157)

Performans değerlendirme sonuçları birçok insan kaynakları fonksiyonunda kullanılmaktadır. Örneğin, kariyer planlama, terfi, ücret, eğitim, personel planlama, özlük gibi fonksiyonlarda performans sonuçları son derece etkin olarak kullanılmaktadır. Performansın sürekli düşük olması işten çıkarmaya sebep olabilmesi açısından ölçümlerin gerçekçi ve dürüstçe yapılması son derece önem taşımaktadır. Bu yüzden



performans değerlemede teknolojiden faydalanılması kaçınılmazdır. (Barutçugil, 2004: 73)

Doğru ve analitik sonuçlar için performans ölçümlerinin bilgisayar ortamında analiz edilmesi güvenilirliği arttırmaktadır. Aynı zamanda çok fazla çalışanı olan işletmeler için zamandan tasarruf sağlamaktadır.

### **1.3.5. Eğitim ve Geliştirme Fonksiyonu**

İnsan kaynakları açısından eğitim, belirli bir iş için bilgi ve yeteneklerin artırılması çabasıdır. İşletmelerin eğitimden beklentisi etkinliklerini artırmak ve değişimlere ayak uydurma esnekliği kazanmaktır. Eğitim faaliyetleri ise, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ile başlar. Daha sonra eğitimde kullanılacak yöntemlerin ve eğitimcilerin belirlenmesi ile devam eder. Eğitimlerin verilmesinden sonra ise değerlendirme ile son bulur. (Akgeyik vd., 2011: 117)

Tüm örgütler için çok önemli bir role sahip olan eğitim işletmelerin etkinliğini ve verimliliğini belirlemede çok önemli bir role sahiptir. İnsan Kaynakları, gerekli gördüğü çalışanları işletme içinde veya dışında düzenlediği eğitimlere gönderir, yetenekleri geliştirir ve sonuçları kontrol eder.

Eğitim ve geliştirmenin önemi;

- Verimliliği artırır,
- Kazaları azaltır,
- Denetimi azaltır,
- İşletmenin stabilitesini artırır,
- Örgütsel bağlılığı artırır.

Eğitim şirketler için verimlilik sağlamada son derece önemli bir role sahiptir. Eğitim alan çalışanın performansı ve verimliliği artar bu da şirketin verimliliğini artırır. Eğitim çoğu zaman işletmeler için masraf olarak görülse de aslında şirketin geleceği için bir yatırımdır (Ferecov, 2011: 31).

Eğitim ve gelişim fonksiyonunda da teknolojiden faydalanılmaktadır. Online eğitim, simülasyon eğitimi gibi ilgi çekici ve etkin eğitimlerle işletmeler hem zamandan hem maliyetlerden tasarruf etmektedir.

### **1.3.6. Özlük Fonksiyonu**

Özlük fonksiyonu insan kaynakları yönetiminin personel yönetimi kısmıdır. Çalışan ile ilgili her türlü belge işleri bu birimde yapılır. Çalışanın işe girişinden çıkışına kadar belgelerin düzenlemesi ve hatta çıktıktan sonra dahi belgelerin saklanması süreçlerini ifade etmektedir. İşletmeler mevzuat gereği çalışan ile ilgili tüm süreçleri yazılı olarak belgelendirmek ve saklamak zorundadır. (Evren, 2014: 32).

Özlük işleri dediğimizde aklımıza çalışanla ilgili her türlü evrak işleri gelmektedir. Çalışanların bir işletme bünyesinde çalıştıkları iş hayatları boyunca bir çok özlük evrakları oluşmaktadır. Terfi yazısı, atama, görevlendirme yazıları, savunma, yazılı uyarı tutanakları, izin formları ve benzeri bir çok evrak gündelik hayatta önemsiz ve bürokrasi olarak görülmektedir ancak iş hayatında yaşanan uyuşmazlık durumlarında tarafların iş mahkemesine başvurusuyla özlük evrakları son derece kıymetli evraklara dönüşmektedir. İş mahkemeleri işletmelerden ilk olarak işçi özlük dosyası talep etmektedir. Özlük evrakları iş mahkemelerinde delil olarak nitelendirilmektedir. Mahkeme, işçi özlük dosyalarının içerisinde tutulan bu özlük evraklarından kişinin işletmedeki tüm ilerleyişini takip edebilmelidir. Aksi takdirde işletme yasal sorumluluklarını yerine getirmediği ve bu nedenle mahkemenin işini zorlaştırdığı için haksız olarak nitelendirilecek ve yetersiz özlük evrakları nedeniyle tazminat ödemek zorunda kalacaktır. Bu nedenle özlüğün en önemli işlevlerinden biride bu evrakların saklanmasıdır. Çalışanlarla ilgili belgeler her çalışanın kendi adına hazırlanmış özlük dosyaları içerisinde saklanmaktadır. Bu belgeler kişisel ve özel oldukları için gizli tutulmaları gerekmektedir. Bu yüzden özlük dosyaları kilitli dolap veya odalarda tutulmaktadır. (Aydın, 2002: 48-52)

Teknoloji kullanımından bu kadar uzak kalan bir alan olan özlük dosyaları insan kaynaklarında çalışanlar içinde tam bir angarya olarak görülmektedir. İşletmeler içinde ciddi maliyetler oluşturmaktadır. Günümüzde insan kaynaklarının hala personel yönetimi

olarak görülmesinin nedeni büyük ölçüde teknolojinin kullanılmadığı özlük fonksiyonu olarak görülmektedir.

Şu ana kadarki tüm fonksiyonlarda teknolojiden çokça faydalandığını gördük ancak teknolojinin kısıtlı kaldığı alanlardan biri bu fonksiyondur. Bu fonksiyonda şu ana kadar bordrolama işlemlerinde teknoloji bolca kullanılmaktadır. Günümüzde yeni yaygınlaşmaya başlayan personel bilgi sistemlerinden, insan kaynakları çalışanlarının günlük işlerini kolaylaştırmak adına çalışanların bilgilerine hızlı erişim sağlaması konusunda faydalanılmaktadır. Günümüzde kullanılan bu bilgi sistemleri ya veri girişine ya evrak taramaya dayalı olarak kurgulanmıştır. Bu da günlük özlük işlerinin tek seferlik bir emek sonrasında hızlı ve kolay bir şekilde yürütme imkanı sağlamaktadır.

Teknoloji hızla gelişirken özlük dosyalarında kullanabileceğimiz bir sistem olarak elektronik belge sistemi ve dijital imza karşımıza çıkmaktadır. Teknoloji sayesinde eski dönemlerde resmi kurumlardan kaşeli imzalı olarak alınan evrakların yerini günümüzde internet sayfasından alınan barkodlu evraklar almıştır. Değişen belge niteliği sayesinde belgelerin saklama standartları ve seçenekleri için yeni nesil alternatifler gelişmiştir. Bilgisayar ortamında oluşturulan bu evraklar özlük fonksiyonuna bambaşka bir boyut katmış ve teknolojinin bu alanda ilerlemesinin önünü açmıştır. Elektronik belge sistemi ile özlük dosyalarındaki belgeler bilgisayar ortamında oluşturulabilir ve saklanabilir böylece insan kaynakları yönetimi, personel yönetimi olarak görülmekten kurtulup daha stratejik bir konuma gelebilir.

## **2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ**

Personel Yönetimi Kavramı sanayi devrimi ile birlikte toprağa bağlı olarak yapılan üretimden makinalara bağlı üretime geçiş ile birlikte ortaya çıkmıştır. Oluşan yeni nesil ihtiyaçlar doğrultusunda personel yönetimi kavramı sürekli olarak kendini yenilemiş ve günümüz İKY'sinin temellerini oluşturmuştur. Bilinen ilk insan kaynakları kavramı 1817 yılında, ünlü bir ekonomist olan Springer tarafından kullanılmıştır. Fakat insan kaynakları yönetim kavramının içerik olarak anlamlı bir bütünlüğe kavuşması Taylor ve Fayol tarafından yönetim alanında ortaya atılan fikirlerle gerçekleşmiştir.

Frederick W. Taylor'ın geliştirmiş olduğu bilimsel yönetim araştırmaları ve 1913 yılında Hugo Munsterberg tarafından ortaya atılmış olan endüstriyel psikoloji teorisi

insan kaynakları yönetim kavramını farklı boyutlara taşımıştır. Bu süre zarfında Taylor ve iş arkadaşları, yapılan iş ve verimlilik üzerine yoğunlaşmış, Munsterberg ise kişiler ve kişiler arasındaki farklılıklar üzerinde durarak insan kaynakları yönetiminde yeni fikirlerin oluşmasını sağlamıştır (Koçak, 2015: 9-11).

1940'lı yıllara geldiğimizde Amerika Birleşik Devletleri'nde ilk kez "Personel Yöneticisi" ifadesi kullanılmaya başlanmıştır. İngiltere'de ise 1946 yılında İngiliz Çalışma Enstitüsü adını "Personel Yönetimi Enstitüsü" olarak değiştirmiştir. ABD kökenli olarak ortaya çıkan insan kaynakları yönetimi kavramı, 1970'li yılların başından itibaren personel yönetimi kavramı yerine ya da bu kavram ile birlikte kullanıldığı gözlemlenmektedir.

Yine 1970'li yıllar baz alındığında "İşgören ve Endüstri İlişkileri", İşgören ve Çalışma İlişkileri" ve "İnsan İlişkileri Yönetimi" kavramlarının personel yönetimi ya da insan kaynakları yönetimi kavramları ile eş anlamlı olarak kullanıldığı gözlemlenmekteydi (Gök, 2006: 16-17).

1980'li yıllara gelindiğinde işgörenlerin kabiliyetlerinin artması ve performans artışının verimlilik üzerine pozitif etki sağlaması ile birlikte insan kaynakları kavramı gündeme gelmeye başlamıştır. Bunun sonucunda da klasik personel yönetiminin dışında insan kaynakları yönetimi kavramı sürecin merkezine insanı almıştır (Koçak, 2015: 55). İnsan kaynakları yönetimi fonksiyon olarak, insan kaynakları planlarının oluşturulmasını, iş analizlerini, etkin ve adil seçim sistemlerini, eğitim metodolojilerini, ücreti, güvenlik yönetimini, yan ödemeleri, performans ve kariyer yönetimini, sağlık motivasyon, iş tatmini ve stres yönetimlerini kapsar.

Günümüzde insan kaynakları yönetimi kavramı örgüt içerisindeki insan ilişkilerini konu olarak alan çok geniş bir sahayı temsil eder. Klasik personel yönetimi ise daha çok işgören ile örgüt, örgüt ile merkezi otorite arasındaki daha çok işgören ile ilgili mali ve hukuki ilişkileri konu alır. Bu bağlamda incelendiğinde insan kaynakları yönetimi, içerisine personel yönetimini de alan fakat olaya daha geniş perspektiften bakan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 2.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ORTAYA ÇIKIŞI

İKY özellikle 20. yüzyılın sonlarından itibaren tüm dünyada hızla etkisini göstermiş bir kavramdır. Dönemin özellikleri bakımından bakıldığında, teknolojik gelişmelerin ve küreselleşmenin hızla ilerlemesi işletmelerde rekabeti arttırırken, insan faktörüne bakış açısının değiştirilmesi gereksinimini doğurmuştur (Açıkalın, 2016: 34). Çünkü klasik personel uygulamaları, çalışanların ve yaşanan değişimlerin ihtiyaçlarını karşılayamamıştır. Piyasa ve piyasa koşulları gün geçtikçe dinamizm kazanırken, personelcilik anlayışının da buna uyum sağlayabilen dinamik bir yapıya kavuşması kaçınılmaz hale gelmiştir. İşin özelliklerine göre şekil alan yönetim düşüncesi, üretime yansımıştır. Böylece yapılacak iş ölçülebilir değerler dikkate alınarak planlanmaya başlamıştır. Çalışanlar için ise bu planlama ve düzenlemelerin yapılması ise İKY düşüncesinde ortaya çıkmıştır.

İKY, işletmenin çalışan ihtiyacının tespit edildiği, karşılandığı ve insan kaynağından en verimli şekilde faydalanmak için iyi bir çalışma ortamının sağlandığı süreçtir. Aynı zamanda işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir işletme fonksiyonudur.

İKY anlayışı, “insan” ögesini örgütün merkezinde görmekte ve ön plana çıkarmaktadır. Çalışanların ihtiyaçları, doğru işe doğru çalışanın yerleştirilmesi, eğitim ve gelişimin sağlanması gibi birçok uygulamayı kapsamaktadır. Bu kapsamdan yola çıkarak İKY, işletmenin çalışan ihtiyaçlarını belirlemek, doğru işe doğru çalışanı bulmak, çalışanları motive etmek ve geliştirmek olarak tanımlanabilir. Günümüz piyasa koşulları ve teknolojik alandaki gelişmeler göz önüne alındığında İKY'nin de şirketlerin rekabet gücünü artırması açısından yetersiz kaldığı görülmektedir (Bayat, 2008: 67-91).

Toplumsal yapıyı oluşturan güçler teknoloji ve küreselleşme ile hızla değişmektedir. Günümüzde yönetsel süreçlerin stratejik önem kazandığı ve İKY'nin de bundan etkilendiği görülmektedir.

Stratejik İKY, işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için hazırlanmış planlı insan kaynakları faaliyetleri olarak tanımlanabilir. Bu tanımdan yola çıkarak stratejik İKY'de ilk adım işletme stratejilerinin belirlenmesi, daha sonra bu stratejilere uygun olarak çalışan seçimi, eğitimi gibi insan kaynakları fonksiyonlarının stratejik olarak

gerçekleştirilmesidir. Stratejik İKY'nin verimli bir şekilde çalışması tüm çalışanlara ve oluşturulan örgüt kültürüne bağlıdır (Gül, 2011: 53-55).

## 2.2. PERSONEL YÖNETİMİ (ENDÜSTRİ DEVRİMİ – 1980)

18.yüzyılın ortalarından itibaren ortaya çıkan endüstri devrimi üretimin artmasını sağlayarak işletmeler ve çalışanlar için yeni bir dönemi başlatmıştır. Üretimde makine kullanımına geçilen bu dönemde tarımdan sanayiye geçen tecrübesiz işgücü, çok düşük ücret karşılığında uzun süren çalışma saatlerini kabul etmek zorunda kalmıştır. İlerleyen zamanda artan yoksulluk ve sosyal hayattaki ciddi deformasyonlar, çalışanların koşulların iyileştirilmesi için çeşitli tepkiler ortaya koymasına neden olurken sendikal faaliyetler ve devlet korumacılığı gibi kavramlar gündeme gelmiştir. Üretim faktörlerinden biri olan emeğin, bir makine olarak düşünülmemeyeceği bilincine varılmıştır (Koçak, 2015: 53-55).

Yaşanan teknolojik ve ideolojik değişimler büyük çaplı fabrikaları, kitleler halinde çalışan bireyleri ve klasik yönetim anlayışının bir sonucu olarak personel yönetimini ortaya çıkarmıştır.

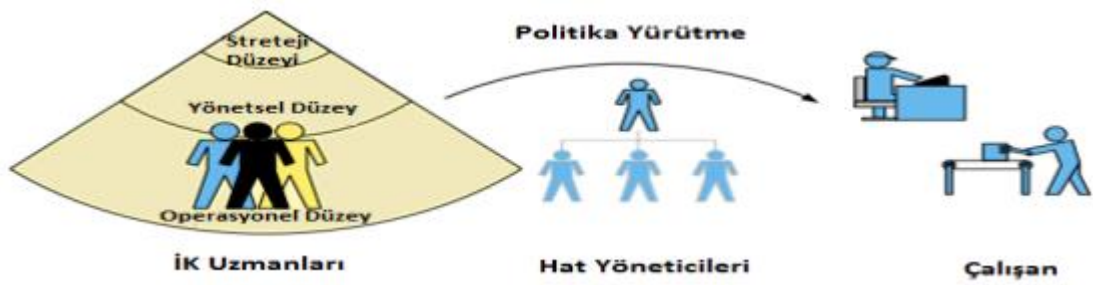
Personel yönetimi, iş ortamındaki bireyi ve çalışanlarla işletme arasındaki ilişkileri incelerken çalışanları da maliyet unsuru olarak görmektedir. Personel yönetiminin amacı, işletmenin amacına ulaşmasını sağlayacak yetenekte işgücünü oluşturmaktır. Bu amaçla oluşturulan personel departmanlarında, belgeleme ve dosyalama gibi işlemler üzerinde durulmuş ve personelle ilgili işe alım işlemleri, işe giriş ve çıkış zamanlarının belgelendirilmesi, hastalık ve kaza raporları, disiplinsizlikler, ücret kayıtları gibi evrak işleri yapılmıştır. Çalışanların rutin işlerini kayıt altına alma işi olan personel yönetimi işletmede stratejik bir konuma sahip olamamıştır. (Canman, 2000: 3-5)

Zamanla eğitim düzeyinin yükselmesi ile sorgulayan, talep eden ve emeğinin karşılığını almanın yollarını arayan çalışan sınıfının ortaya çıkışı, çalışanı işletmenin bir parçası olarak gören ve çalışanla işletmenin amaçlarını birleştiren bir yönetim anlayışının ortaya çıkmasında da etkili olmuştur (Gül, 2011: 26-27).

Bu anlayışın ortaya çıkışından önce klasik personel yönetiminde insan kaynakları uzmanları işgücü yönetimine dikkat etmiş ancak bir şirketin planlama ve strateji kararına

personel yönetimi yaklaşımları ile katılımcı olmamışlardır. Sadece çalışanlarını denetlemeye yönelik sözleşmeleri ve kuralları dikkatlice tasarlamak üzere yapılan çalışmalara büyük önem vermişlerdir. Bu bakış açısı insan kaynakları uzmanlarının personel yönetiminde pasif rol oynamasına rol açmıştır. Bu anlayışta hat yöneticileri, insan kaynakları uzmanları tarafından verilen kararların çalışanlar ve işverenlerle müzakere yoluyla sahaya aktaran kişilerdi (Kanten, 2017: 85).

**Şekil 2: Klasik Personel Yönetimi Anlayışı**



Kaynak: (Long, 2009: 12).

### 2.3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ (1980-1990)

1980'lerden itibaren sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş başlamış ve "insan" kavramı önem kazanmıştır. Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, uluslararası rekabetin artması, ekonomik durgunluk gibi nedenler sonucu personel yönetiminin işlevleri değişerek İKY şeklini almıştır. İKY, rekabette stratejik bir öneme sahip olan insan ve insan odaklı yönetim anlayışına dayanmaktadır (Akgeyik vd., 2011: 8).

İKY tarihinin, 1890'larda NCR Corporation şirketinin aşırı büyümesi ve bunun sonucunda çalışanlarla olan ilişkileri yürütmek için özel bir ofise ihtiyaç duyması sonucu ayrı bir personel ofisi oluşturmasıyla başladığı söylenebilir (Gül, 2011: 35).

Küreselleşme, bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, artan rekabet, çalışma hayatında ortaya çıkan stratejik yönetim gibi kavramlar, işletmelerin odak noktaları olan "çok üretmenin" yerini "kaliteli ve verimli üretmeye" bırakılmasına neden olmuştur. Bu değişimde anahtar ise vasıflı çalışan olmuştur. Vasıflı çalışana sahip işletmeler rekabet güçlerini artırdıkları için çalışanlar kaynak olarak görülmeye başlanmıştır.

Çalışanlarla işletmeler arasında kurulan bir köprü olan personel yönetimi daha öncede bahsedildiği üzere temelde dosyalama ve kayıt tutmayı kapsamaktaydı. İKY ise bu işlevlerin yanında çalışanların eğitilmesi, motive edilmesi, performanslarının artırılması için gereken koşulların sağlanması, örgüte yeni teknolojiler sunulması, çalışanlara yönelik kariyer planlarının yapılması gibi konuları da kapsamaktadır.

İKY, personel yönetimine göre daha dinamik bir yapıya sahiptir ve üst kademe yönetim olarak görülmektedir. 1990'larda işletmelerin rekabet yarışında belirleyici olan İKY'nin, performansa doğrudan etki eden bir fonksiyon olduğu kabul edilmiştir (Calp, 2016:542).

**Tablo 2: Personel Yönetimi İle İKY Arasındaki Farklar**

| <b>Personel Yönetimi</b>                                      | <b>İnsan Kaynakları Yönetimi</b>                         |
|---|--|
| İş odaklı   | İnsan odaklı   |
| İnsanı maliyet unsuru olarak görür                            | İnsanı değerlendirilmesi gereken bir kaynak olarak görür |
| Personel-İşletme-Devlet ile mali ve hukuki ilişkileri içerir. | Personel yönetimini de kapsar                            |
| Yönetici olmayan personellerle ilgilenir.                     | Herkesle ilgilenir.                                      |
| Kısa vadeli işlerle ilgilenir.                                | Uzun vadeli ve stratejik bir bakış açısına sahiptir.     |

Kaynak: (Arkaç, 1999)

#### 2.4. STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ (1990 - -)

1990 sonrası İKY için yeni bir dönemin başlangıcı olmuştur. Gelişen teknolojiyle üretim ve karlılık artarken işletmeler rekabette fark yaratmak için artık makinalardan daha fazlasına ihtiyaçları olduğunu görmüş ve kabullenmiştir. Değişen piyasa koşulları İKY yaklaşımı da değiştirmiştir. 1990'lardan sonra hizmet sektöründe yaşanan büyüme, bilgi toplumuna geçiş, değişen rekabet anlayışı, bilgi işçiliğinin ortaya çıkması, post-fordist teoriler, çalışma biçimlerindeki değişimler sonucu üretim ve yönetimde stratejik olma anlayışı hayatımıza girmiştir. Her alanda stratejik davranmak isteyen işletmeler insan kaynaklarının önemini farkına varmışlardır (Bayat, 2008: 73).

Bilgi, günümüzde en değerli kaynak haline gelmiştir. Başarılı olan işletmelere baktığımızda en iyi bilgiye ve en iyi enformasyona sahip olduklarını görmekteyiz. Bu işletmeler entelektüel sermayeyi maddi ve finansal kaynaklardan daha değerli algıladıkları için başarıya ulaşabilmektedirler (Forecov, 2011: 17).



İKY ile hem doğrudan hem de dolaylı olarak işletmenin karlılığı etkilenebilmektedir. Örneğin; Google şirketi stratejik İKY'yi kullanarak dünyanın en değerli 3.firması olarak karşımıza çıkmaktadır. Google' a göre ciddi bir değişim ve gelişim isteyen firmalar öncelikle geleneksel personel yönetimi anlayışından vazgeçmeli ve stratejik İKY'ye yönelmelidirler. Google'ın başarısının altındaki en büyük sır stratejik İKY olarak karşımıza çıkmaktadır (Sullivan, 2013)

Stratejik İKY'de, işletme stratejileri ve insan kaynakları faaliyetleri birlikte ele alınır ve çalışanların bu faaliyetler sayesinde işletme hedeflerine planlı bir şekilde ulaşmaları sağlanır. Günümüzde çok uluslu şirketler tarafından titizlikle kullanılan bir uygulama olan stratejik İKY, işletmenin hedeflerine çalışanları sayesinde planlı bir şekilde ulaşılacağını vurgulamaktadır.

Çalışanın işletme açısından stratejik bir önem kazandığı stratejik İKY, İKY'nin tüm fonksiyonlarını kapsamakta, daha esnek ve dinamik bir yapı sergilemekte ve bunları işletme stratejisiyle uyumlu olarak uygulamaktadır.

Günümüzde stratejik İKY, piyasadaki rekabet gücünü artırmak isteyen ve bunun en etkili yolunun bu yönetim anlayışı olduğunu idrak eden işletmeler tarafından kullanılmakta ve geliştirilmektedir. İnsan kaynakları yönetimini tarihsel olarak bölümlere ayırdığımızda 1900'lü yıllarda başlayan ve 2000'li yıllara kadar sürekli gelişim göstererek farklılaştığını görmekteyiz. Tablo 3'de bu gelişim aşamaları gösterilmiştir.

**Tablo 3:** İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

| Yönetici İsimlendirmesi | Refah Yetkilisi | Personel İdare Yetkilisi | Personel Yöneticisi | Personel/İnsan Kaynakları Yöneticisi | İnsan Kaynakları Yöneticisi | Stratejik İnsan Kaynakları Yöneticisi |
|-------------------------|-----------------|--------------------------|---------------------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|
| Kavram İsimlendirmesi   | Personel Refahı | Personel İdaresi         | Personel Yönetimi   | Personel/İnsan Kaynakları Yönetimi   | İnsan Kaynakları Yönetimi   | Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi   |
| Dönem                   | 1900            | 1920-1930                | 1940-1960           | 1970-1980                            | 1990                        | 2000                                  |

Kaynak: (Stephen, 2005).

### 3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE TEKNOLOJİK GELİŞMELER

İşletmelerde özlük işleri, işe alım süreçleri, performans değerlendirmeleri, ücretlendirmeler, iş güvenliği uygulamaları, kurum içi eğitimler, ödüllendirmeler gibi insan kaynakları fonksiyonlarının tam zamanında ve eksiksiz yapılması için günümüzde manuel yöntemler eksik kalmakta bunun yanında da hem maddi kayıplara hem de zaman yönetimi açısından sorunlara yol açmaktadır.

Teknoloji kullanımı tüm İK süreçlerinde önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Örnek olarak bilgisayar tabanlı uygulanabilir testler, özlük dosyaları için özelleştirilmiş veri tabanı programları, çok değişkenli değerlendirme ve geri besleme yazılımları bu uygulamaların arasında sayılabilir.

#### 3.1. BİLGİ SİSTEMLERİ

Günümüzde gittikçe artan bir ivme ile önem kazanmaya başlayan bilgi sistemleri İKY'nin temel fonksiyonları arasında değerlendirilmektedir. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi (İKBS); bir işletmenin personel çalışmaları, operasyonel ihtiyaçlara yönelik veriler toplanması, saklanması, güncelleştirilmesi ve korunması gibi süreçlerden elde edilen bilgilerin analiz edilerek anlamlı birer raporlama oluşturulmasını sağlayan bir süreçtir. İKBS; çalışanların başarıya olan etkilerini, tehlikeli durumlarda gerçekleştirilecek eylem planlarını ve insan kaynakları alanında daha iyi karar verebilmek için gerekli olan karşılaştırmalı verileri içerir. İnsan Kaynaklarının her bir işlevi, bilgi sistemleri içerisinde kendine özel bir yere sahiptir.

İKBS'de yer alacak insan kaynakları fonksiyonları, işletmeler arasında farklılık gösterebilir. Burada asıl önemli olan bilgi sistemlerinin, işletmenin tüm insan kaynakları işlevlerini kapsayıcı ve çözüm üretici özellikte seçilmesidir. Bu değerlendirmeler ışığında İKBS'de bulunması gereken İK işlevleri aşağıda sıralanmıştır (Önaçan, 2012: 494-506);

- İşçi özlük bilgileri,
- Ücret bilgileri,
- İletişim bilgileri,
- Performans değerlendirme bilgileri,
- Sendika bilgileri,

- İş sağlığı ve güvenliği kayıtları,
- İş tecrübelerine ilişkin bilgiler,
- Eğitim bilgileri,
- Çalışma sürecine ait bilgiler,
- Personel arama ve bulma sürecine yönelik bilgiler,
- İşgücü piyasasına ilişkin bilgiler,
- İş akdinin sonlanması ile ilgili bilgiler.

### 3.2. İŞLETMELERDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANIMI

Bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin, bilgisayar mimarilerine entegrasyonu sayesinde data aktarımı ve paylaşım konularındaki çalışmalar, işletmecilik uygulamalarında çalışma ve bilgisayar ağları ya da günümüz kullanımıyla network adını verilen yapıların ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Network kavramı; bilgisayar alanında yer alan donanım, yazılım ve data kaynaklarının ilgili bilgisayarlar arasında çok yönlü veri iletişim fırsatlarının sağlanmasıyla, her türlü potansiyel bilgisayar kullanıcısının hizmetine sunulduğu “ağ” terimiyle açıklanabilir. (Saldamlı, 2008: 245)

İşletmelerde alışanlar, network ağı üzerinden bağlı iseler, dosya paylaşımında bulunabilir, şirket i evraklara ulaşabilir, kendi özlük dosyalarını inceleyebilir, kurum i duyurulara ulaşabilir ve izin talebi gibi işlemlerini bu ağ üzerinden sürdürebilirler.

#### 3.2.1. Yönetim Bilgi Sistemleri

Bilişim ve iletişim teknolojilerindeki gelişim bilginin insanlar ve şirketler için önemini ortaya çıkartmıştır. Bu nedenle yönetmek için bilginin sistemsel olarak işlenmesini sağlayan teknolojiler üretilmiştir. Yönetim Bilgi Sistemi (Management Information Systems-MIS) yönetimsel işleyişlerde ve kararlarda, şirket ynetecilerinin doğru bilgiye, kısa zaman ve doğru kaynaklardan ulaşabilmelerini sağlamak amacı ile ortaya çıkmıştır. YBS zaman ve para tasarrufu sağlayarak örgüt işleyişlerini optimize etmeyi amaçlayan bir sistemdir. (Saldamlı, 2008: 246).

### **3.2.2. Karar Destek Sistemleri**

Karar Destek Sistemleri, yönetenlerin karar vermelerine yardımcı olan bilgisayar tabanlı bir sistemdir. Verileri ve modelleri etkin kullanarak karmaşık problemlerin çözümüne yardımcı olur. Karar Destek Sistemleri, Yönetim Bilgi Sistemleri'ni destekleyen bir alt sistem olarak işlev gösterir (Aktan ve Vural, 2005: 95-98).

### **3.2.3. Veri İşlemleri**

Veri, bilginin işlenmemiş ham halidir. İnsan kaynakları bakımından veriyi değerlendirecek olursak, personel özlük bilgileri için tutulan her evrak bir veriyi işaret eder.

İhtiyaç duyulduğunda çeşitli amaçlara göre işlenip yöneticilerin kullanımına sunulduğunda artık bu verilerden anlamlı bir bilgi oluşmuş olur. Veri tabanı ise, belirli bir amaca yönelik düzenlenmiş kayıtlardır. Veri işlemleri yönetenlere ihtiyaç duydukları bilgilere gerektiğinde ulaşabilme ve kullanabilme kolaylığı sağlar (Saldamlı, 2008: 246).

### **3.2.4. Kurumsal Bilgi Portalları**

Kurumsal Bilgi Portalları, firma verilerini işletme içerisinde paylaşan “intranetler” ile dünya genelinde bir ağ olan “internet” teknolojilerinin birlikte kullanılması ile gelişen yapılardır. İşletme içerisinde kullanılan bilgi portalları, iç kaynaklarda ya da dış kaynaklarda saklanan bilgilere ulaşılmasına olanak veren ve bu bilgiler sayesinde kullanıcıların belirli kararlar almalarına olanak sağlayan uygulamalardır (Önaçan vd., 2012: 85).

#### **3.2.4.1. Intranet**

Çalışanlara en doğru bilgiye ulaşma olanağı sunan, şirket içi çalışma ağlarının üzerine entegre edilmiş, firma içi bilgi iletimine olanak veren web tabanlı uygulamalardır. Intranet içerisinde yer alan belgeler, insan kaynakları dökümanları, firma politik kararları, eğitim dökümanları, fiyat listeleri, kataloglar, ticari belgelerdir (Saldamlı, 2008: 247).

**Şekil 3:** Kosgeb İtranet Sayfa Örneği

KOSGEB  
PERSONEL KİMLİK DOĞRULAMA SİSTEMİ

KDS Giriş

Kullanıcı Adınızı Giriniz

Şifrenizi Giriniz

Kullanıcı Adını Hatırla

Giriş >

Şifremi Unuttum?

2019 © KOSGEB

Kaynak: (Kosgeb, Erişim Tarini Temmuz 2019).

#### **3.2.4.2. İnternet**

İçerisinde milyonlarca birbirine bağlı Őebeke bulunduran kompleks yapılardır. İnterne, Internation Network kelimelerinin ilk hecelerinin birleŐtirilmesiyle kelime ortaya çıkmıştır, bilgiye en ucuz ve en hızlı yoldan ulaŐmamızı sağlayan ağların bütünüdür (Saldamlı, 2008: 247).

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN BİR FONKSİYONU OLARAK ÖZLÜK İŞLERİ: İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASI

#### 1. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASI KAVRAMI VE DÜZENLENMESİ

İKY'nin personel yönetimi kısmını oluşturan özlük işleri, çalışanın işe girişinden çıkışına kadar geçen süreçte ve hatta çıktıktan sonra dahi kişisel bilgilerinin, mevzuat gereği düzenlenmesi zorunlu olan belgelerin tutulması ve saklanması faaliyetlerini içermektedir. Çalışan ile ilgili her türlü belge işleri bu birimde yapılmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'nun 75.maddesine göre işveren çalıştırdığı her işçi için söz konusu bilgi ve belgeleri içeren "işçi özlük dosyası" düzenlemek zorundadır. Bununla birlikte işçi hakkında edindiği bilgileri hukuka uygun olarak kullanmak, niteliğine göre gizli kalmasını sağlamak ve ancak istendiğinde yetkili mercilere göstermekle yükümlüdür.

##### 1.1. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASI KAVRAMI

Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre özlük bir şeyin durumu, mahiyeti olarak tanımlanmaktadır. Özlük hakkı, memur statüsü içinde kanunların öngördüğü şekil ve şartlarla kazanılan her türlü hakkı, özlük işleri ise bir kuruluşta görevlilerin atanmaları, yükselmeleri, emeklilikleri gibi kişisel işlemlerin bütünüdür ifade etmektedir. Bu çerçevede işçi özlük dosyası için, işçinin mesleki statüsüne ilişkin kanunun gerektirdiği şekil ve şartlarla işe başlama, ücret, izin, prim, yükselme ve iş ilişkisinin sona ermesine ilişkin bilgi ve belgelerin saklandığı dosya tanımı yapılabilir (Şık, 2012: 16-19; Aydın, 2006:492). Bir başka ifade ile işçi özlük dosyası, her işletmede her bir işçi için ayrı ayrı tutulması gereken, işçiye ait tüm bilgilerin bulunduğu bir çeşit işçi kayıt dosyasıdır

Özlük dosyası 4857 sayılı İş Kanunu'nun "İşçi Özlük Dosyası" başlıklı 75.maddesine göre hazırlanmaktadır. 75.maddeye göre, "İşveren çalıştırdığı her işçi için bir özlük dosyası düzenlemek zorundadır. İşveren bu dosyada, işçinin kimlik bilgilerinin yanında, bu Kanun ve diğer kanunlar uyarınca düzenlemek zorunda olduğu her türlü belge ve kayıtları saklamak ve bunları istendiği zaman yetkili mercilere göstermek zorundadır."

İlgili hükümden de görüleceği gibi yasa koyucu özlük dosyasında bulunması gereken evrakları tek tek saymamıştır.

Bu yüzden işveren İş Kanunu ve diğer kanunlarca düzenlemek zorunda olduğu işe giriş bildirgesi, izin belgesi, hekim raporu vb her türlü belgeyi hazırlamak ve hazırladığı bu belgeleri işçinin ıslak imzasını aldıktan sonra en az bir nüshasını da işçi özlük dosyasında saklamakla yükümlüdür. Günümüzde gelişen teknoloji nedeniyle ıslak imza tanımlaması genişletilmiş ve ıslak imzaya eşdeğer dijital alternatifler yasa koyucu tarafından bir çok alanda tanınmıştır.

İş Kanunu, işverene ekonomik ve kişisel bağımlılığı olan işçiyi işveren karşısında korumak amacıyla oluşturulmuştur (Aydın, 2002: 46). Bu amaç gereği işverenin işçi ile ilgili birçok konuda ispat yükümlülüğü bulunmakta ve özlük dosyaları bu durumlarda işverenler için kritik önem taşımaktadır. Ancak kritik önem taşımaya rağmen çok fazla zaman ve efor gerektirmesi nedeniyle prosedür olarak görülmekte ve gereken özen gösterilmemektedir.

İşçi özlük dosyası, işçi ile ilgili her hangi bir olay karşısında işverenin haklılığını veya haksızlığını ispat edebileceği önemli kanıtların bulundurulduğu bir dosyadır. Dolayısıyla özlük dosyalarının sadece oluşturulması değil aynı zamanda düzenli ve güncel tutulması da gerekmektedir. İşçi ile işveren arasında yaşanan bir anlaşmazlıkta ispat yükümlülüğü olan işveren, bu yükümlülüğünü yerine getiremez ise işçi lehine yorum ilkesi gereği işçi lehine karar verilir. Ayrıca yapılan denetlemeler sırasında da özlük dosyasında tespit edilen eksiklikler nedeniyle işverene cezai yaptırımlar uygulanır.

Mevzuatta dosyaların düzenlenmesine ilişkin ayrıntılı hükümlerin yer almaması, söz konusu yükümlülüğün bürokratik bir işlem olarak ele alındığı izlenimini vermektedir. Oysa işçi özlük dosyasında birçok kişisel bilgi bulunmaktadır. Bu sebeple işveren işçiyi gözetme borcu gereği, işçilerinin kişisel bilgilerini korumakla yükümlüdür. Bu bilgileri yetkili kişi ve merciler dışında kimseyle paylaşmamalıdır.

İş Kanunu'nda açıkça düzenlenmeyen başka bir konu ise işçinin özlük dosyasına erişimi konusudur. Açıkça belirtilmemiş olmasına rağmen, özlük dosyasında bulunan her evrak için işçinin ıslak imzalı onayı alınmak zorundadır. Bu sebeple dolaylı olarak işçinin özlük dosyasına erişimi söz konusudur. İşverenlerin zaman kaygısı nedeniyle özlük dosyalarını tek tek işçilerin ulaşımına sunması makul görülmesi de kişinin kendi benliği

ile ilgili bilgi ve belgelerinin kendinden gizli tutulması da mantıklı görünmemektedir. Her ne kadar tartışmalı bir konu olsa da uygun şartlarda kişilerin özlük dosyalarına erişimleri son derece doğal ve haklı bir taleptir.

İş Kanunu'na baktığımızda işçi özlük dosyasının düzenlenmesinde bir şekil şartı belirtilmemektedir. Sanal ortamda ya da gerçek ortamda tutulması konusunda bir ayırım yapılmamıştır. Bu da işçi özlük dosyalarının gerekli güvenlik önlemleri alınarak sanal ortamda hazırlanıp, saklanabilmesinin mümkün olabileceğini göstermektedir (Aydın,2006:492). Bu konudaki detaylar özlük dosyasının düzenlenmesi konusunda incelenecektir.

## 1.2. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASI DÜZENLEME YÜKÜMLÜLÜĞÜ

4875 sayılı İş Kanunu'nun 75.maddesine göre işveren çalıştırdığı her işçi için özlük dosyası düzenlemek zorundadır. İşveren bu dosyada, tutmak zorunda olduğu her türlü belge ve kayıtları saklamak ve bunları istenildiği zaman yetkili kişi ve mercilere göstermek zorundadır.

İşçi özlük dosyası düzenleme borcu sadece 4857 sayılı İş Kanunu bakımından işveren sayılan kişiler için geçerlidir. Bunun dışında kalan Basın İş Kanunu, Türk Borçlar Kanunu, Deniz İş Kanunu kapsamında olan işlerde çalışan işçiler için özlük dosyası tutulması mecburiyeti yoktur. Diğer bir deyişle özlük dosyası düzenleme borcu için 4857 sayılı kanuna tabi olmak yeterlidir. Başka hiçbir şart aranmaz (Evren, 2014: 43). 4857 sayılı kanunun bazı istisnaları da mevcuttur. Bunlar Kanununun 4.maddesinde belirtilmiştir. Buna göre;

- Deniz ve hava taşıma işlerinde,
- 50'den az işçi çalıştıran (50 dahil) tarım ve orman işlerinin yapıldığı işyerlerinde veya işletmelerinde,
- Aile ekonomisi sınırları içinde kalan tarımla ilgili her çeşit yapı işleri,
- Bir ailenin üyeleri ve üçüncü dereceye kadar (üçüncü derece dahil) hısımları arasında dışarıdan başka biri katılmayarak evlerde ve el sanatlarının yapıldığı işlerde,
- Ev hizmetlerinde,



- İş sağlığı ve güvenliği hükümleri saklı kalmak üzere ıracılar hakkında,
- Sporcular hakkında,
- Rehabilite edilenler hakkında,
- 507 sayılı Esnaf ve Sanatkrlar Kanununun ikinci maddesinin tarifine uygun üç kişinin çalıştığı işyerlerinde İş Kanunu hükümleri uygulanmaz.

şu kadar ki,

- Kıyılarda veya liman ve iskelelerde gemiden karaya ya da karadan gemiye yapılan yükleme ve boşaltma işleri,
- Havacılığın bütün yer tesislerinde yürütülen işler,
- Tarım sanatları ile tarım aletleri, makine ve parçalarının yapıldığı atölye ve fabrikalarda görülen işler,
- Tarım işletmelerinde yapılan yapı işleri,
- Halkın faydalanmasına açık veya işyerlerinin eklentisi durumunda olan park ve bahçe işleri,
- Deniz İş Kanunu kapsamına girmeyen ve tarım işlerinden sayılmayan, denizlerde çalışan su ürünleri üreticileri ile ilgili işler, İş Kanunu hükümlerine tabidir.

Ayrıca İş Kanunu'nun 10.maddesine göre, niteliklerine göre en çok otuz işgünü süren işlere süreksiz, daha fazla devam edenlere sürekli iş denir. Süreksiz işlerde Türk Borçlar Kanunu hükümleri uygulanmaktadır. (Evren, 2014: 43)

Bir kişi hakkında özlük dosyası düzenleyebilmek için o kişiyle iş ilişkisi kurulması zorunludur. Bir iş ilişkisinin söz konusu olmadığı halde her hangi bir kişiye ait kişisel verilerin kayıt altına alınması Türk Ceza Kanununun 135.maddesine göre suçtur. Cezası ise bir yıldan üç yıla kadar hapis cezasıdır (5237 Sayılı TCK, 2004). Ancak iş bulma süreçlerinde adaylar özgeçmişlerini birçok kurum ve kuruluşla paylaşmaktadır. Bu kurum ve kuruluşlar da ileride doğabilecek pozisyonlar için özgeçmişleri saklamaktadırlar. Burada bunu suç olmaktan çıkaran ise kişilerin rızasıdır. Kişiler kendi rızaları ile özgeçmişlerinin saklanması istedikleri için buradaki iş ilişkisinden önce kişisel verilerin saklanması durumu suç teşkil etmemektedir (şık, 2012: 39). Kişiler arası iş ilişkisi kurulması işçi hakkında kişisel verilerinin saklanması suç olmaktan çıkarsa bile bunun bir sınırı bulunmaktadır. Bu da sadece iş ile ilgili evrakların saklanmasıdır.

Özlük dosyası tutma yetkisi sadece işverende bulunmaktadır. Bir başka deyişle işçi, işveren hakkında özlük dosyası hazırlayamaz. Ancak yukarıda da bahsedildiği gibi işverenin özlük dosyası hazırlaması yasal bir zorunluluktur. İşveren bu özlük dosyalarının saklanması ve gizliliğinden sorumludur.

İşverene getirilmiş özlük dosyası düzenleme yükümlülüğü işverenin “özlük dosyası düzenleme borcu” olarak da adlandırılmaktadır. Özlük dosyası düzenlemek işveren bakımından yasal bir zorunluluk bir borç olmakla beraber işverenin yetki kullanmasını da gerektiren bir durum yaratmaktadır. Çünkü işverenin bu yükümlülüğü yerine getirebilmesi için, iş ilişkisine bağlı olan belgeleri işçiden talep etme yetkisine sahip olması gerekmektedir.

Dolayısıyla işveren, özlük dosyasının kapsamını oluşturmak bakımından işin yönetimi hakkı çerçevesince kararlar alabilir ve uygulayabilir. İşverenin bu yönde aldığı kararlara uymayan ve sorumluluklarını yerine getirmeyen işçinin itaat etme borcunu yerine getirmediği öne sürülebilir. Ayrıca işveren, işçi özlük dosyası kapsamında bulunan bilgileri özel yaşam alanının gereklerine uygun olarak korumak zorundadır (Uçum, 2016).

Özlük dosyalarının saklanması konusunda yasada açıkça bir yöntem belirtilmemiştir. Bu da gelişen teknoloji çağında özlük dosyalarının sanal ortamda saklanabilmesinin önünde bir engel olmadığını göstermektedir. Gerçek olarak saklamanın maliyetleri ve zaman kaybı düşünülürse, gerekli altyapı ve güvenlik sağlandığı koşulda özlük dosyalarının sanal ortamda saklanması mümkün olduğu düşünülmektedir.

Özlük dosyalarının sanal ortamda saklanması başta zaman olmak üzere birçok avantaj sağlamaktadır. Büyük ölçekli ve binlerce çalışanı olan işletmeler düşünülürse, bu binlerce özlük dosyası anlamına gelmekte ve gün geçtikçe özlük belgeleri artmaktadır. Bu da ciddi bir kâğıt kullanımına neden olmaktadır. Maliyeti çok ucuz olan kâğıtlar uzun vadede ülkemiz ve insanlarımız için büyük ve telafisi olmayan maliyetler yaratmaktadır. Özlük dosyalarının saklanması da ciddi maliyetli ve sıkıntılı bir süreçtir. Gizli tutulması gereken binlerce, yüzbinlerce belgenin gerçek arşiv ortamında saklanmaya çalışılması büyük zahmet ve stres ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca gerçek ortamda saklanan bu belgeler; yangın, sel, deprem gibi doğal afetlere karşı da korunmasız kalmakta ve yedeklemesi

yapılamamaktadır. Bilginin çok önemli olduğu günümüz koşullarında arşivlerde kâğıtla saklanan özlük dosyaları, işverenler için büyük bir risk potansiyeli taşımaktadır. Özlük dosyalarının sanal ortamda saklanması ilk etapta düşündürücü gelse de zaman, bitki örtüsü ve belge kayıplarının önüne geçmek için iyi bir çözüm sunmaktadır.

Sonuç olarak işçi özlük dosyası hazırlanması ve saklanması kanuni bir zorunluluktur. Ancak içeriği kesin olarak belirtilmemiştir. Bu yüzden işveren tarafından kişisel hakları zedelemeyen uygunluk ve ölçülülük çerçeveleri doğrultusunda hazırlanmalıdır. Aynı şekilde yasa koyucu saklanması konusunda da bir yöntem belirtmemiştir. Bu da sanal ortamda saklamanın da mümkün olacağını göstermektedir.

## **2. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASININ İÇERİĞİ**

İş Kanununun ilgili maddesinde işçi özlük dosyasının kapsamını ayrıntılı bir biçimde belirleyen herhangi bir düzenleme mevcut değildir. İşçinin kimlik bilgileri ile kanunlar uyarınca düzenlenmesi zorunlu olunan belge ve kayıtlardan söz edilmekte, herhangi bir sınırlayıcı ifade yer almamaktadır. Bir başka deyiş ile kanun koyucunun özlük dosyasının içeriğinde neler bulunması gerektiğini, büyük ölçüde işverenin inisiyatifine bıraktığı söylenebilir. Örneğin İş Kanununun iş güvencesine ilişkin hükümlerinde, işyerinde işçiye ilişkin rapor, tutanak, savunma gibi belgelerin düzenli ve güncel bir şekilde tutulması arandığından bu belgelerin özlük dosyası kapsamında yer alması önemlidir. Ancak özlük dosyasında, dosyanın tutulma amacını aşacak kişisel bilgilerin yer almaması gerekmektedir. Aksi takdirde özel yaşamın ihlali söz konusu olacak ve hukuk güvenliği zedelenebilecektir. Bir ölçülülük olmalıdır. İş için gereken bilgiler, gereken şekilde yer almalıdır. Sözü edilen riskler nedeniyle işçi özlük dosyasında yer alması gereken belgelerin sınırlayıcı bir şekilde mevzuatta düzenlenmesinin yerinde olacağı ifade edilmektedir (Aydın,2006:492-493).

Sağlıklı bir özlük dosyası eksiksiz, yıpranmamış ve bölümlere ayrılmış şekilde olmalıdır. Özlük dosyalarını düzenli ve tam tutmak işveren için önemlidir. Özlük dosyalarının düzenli ve sağlıklı olması, bilgiye ulaşmak isteyen kişilere hem iyi bir izlenim hem de güven verir.

Kurumsal bir şirket için özlük dosyasının içeriğinde genel olarak aşağıdaki belgelerin yer alması gerektiği söylenebilir:

- İşe giriş evrakları, nüfus cüzdanı fotokopisi, nüfus kayıt örneği, ikametgah belgesi, diploma, sağlık raporu, işe başlamadan önce aldığı sertifikalar vb., ehliyet fotokopisi, referans bilgileri, kan grubu kartı, adli sicil kaydı, vesikalık fotoğraf, aile durumunu bildirir belge, askerlik durumunu gösteren belge, işyerine özel başvuru formları, karakter analizi.
- İş sözleşmesi, görev tanımı, performans değerlemeleri, oryantasyon aşamaları, şirket yönetmelikleri, SGK işe giriş bildirgesi, asgari geçim indirim formu.
- İşçiye teslim edilen telefon, telefon hattı, bilgisayar, araba vb. unsurlara ait zimmet evrakları.
- Alınan eğitimlere dair sertifikalar.
- Uyarı, savunma talep yazısı, savunma ve ihtarname.
- Çıkış evrakları, tazminat hesaplaması, işten çıkış bildirgesi, bordro.
- İşçinin talepleri. Avans talebi, izin talebi, eğitim talebi vb.

Bu evraklar işveren için son derece önemlidir. Adı geçen evrakları işverenler zamanında hazırlayıp işçiye sunup imzalatmazlarsa yasa koyucu gözünde baştan dezavantajlı duruma düşeceklerdir. Unutmamak gerekir ki sözlü yapılan işlemlerin hiçbir geçerliliği bulunmamaktadır. İşveren yaptığı her işlemi yazılı bir şekilde/bir belge ile ispatlamak zorundadır.

Özlük dosyası içeriği gereği tarafsız olmalıdır. Özlük dosyası dürüstlük esaslarınca hazırlanmalı ve ilgili şahıs dosyayı açtığında işverenin kusurları dahil her aradığına ulaşabilmelidir (Koçak, 2016).

### **3. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDAKİ BELGELERİN SINIFLANDIRILMASI**

İşçi özlük dosyasında tutulan belgeler, kanuni bir zorunluluğa dayalı olup olmadığına bakılarak “zorunlu” ve “gerekli” belgeler şeklinde iki gruba ayrılabilir. İş Kanunu ve diğer kanunlarca düzenlenmesine hükmedilen belge ve kayıtlar “zorunlu belgelerdir”. Zorunlu belgeler işçi özlük dosyasında kesinlikle olması gereken belgelerdir. Bu belgelerin eksik olduğu tespit edildiği takdirde idari para cezası söz konusu olmaktadır (Şık, 2012: 44).

İşçinin kimlik bilgilerine ilişkin kayıtların her işçi için tutulması zorunlu olmakla birlikte, kanunların gerektirdiği diğer zorunlu bazı belgeler her işçi için geçerli olmayabilir. İlgili kanun kapsamındaki işçiler için gerekli durumlarda tutulması zorunludur. Örneğin; yabancı uyruklu işçiler için çalışma izni, hamile işçiler için doğum öncesi ve sonrası doktor raporları, ağır ve tehlikeli işlerde çalışacaklar için sağlık raporu gibi belgelerdir. Görüldüğü gibi zorunlu olarak tutulacak belgeler işçinin cinsiyetine, yaşına, uyruğuna, işin içeriğine göre değişmektedir.

“Gerekli belgeler” ise kanunlarca düzenlenmesine doğrudan hükmedilmemiş, diğer bir deyişle tutulması zorunlu olmayan ama işin daha verimli yapılması, işin takip edilmesi, gerekli planlamaların yapılması veya işverenin ispat yükümlülüğünü yerine getirmesi için düzenlenen belgelerdir (Şık, 2012: 44).

Gerekli belgeler, işverenin yükümlülükleri ve iş sözleşmesinden kaynaklanan borçları çerçevesinde işin kanuna uygun düzenlenmesi, iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin uygulanması, denetim veya uyuşmazlık durumlarında ispat yükümlülüğünü yerine getirmeye yardımcı olması amacıyla düzenlenen belgelerdir. Ancak bu belgelerin toplanması abartılmamalı, kanuna aykırı olmamalı ve özel yaşamın ihlaline yol açmamalıdır (Uçum, 2016).

Sonuç olarak belgelerin sınıflandırılması literatürde zorunlu ve gerekli belgeler olarak iki grupta yapılsa da, bu belgeler işin ve işçinin niteliklerine, iş ilişkisinin başlaması ve sonlandırılması süreçlerine göre değişmektedir. Örneğin masa başında çalışacak bir işçiden sadece sağlık raporu istenirken, araba kullanması gereken bir satış elemanından ehliyet fotokopisi istenecektir. Bu yüzden işçi özlük dosyasında yer alması gereken belgelerin sınıflandırılması literatüre göre değil kullanım kolaylığına göre yapılırsa işlevselliği ve takibi daha kolay olacaktır.

### 3.1. İŞE GİRİŞTE İŞÇİDEN TEMİN EDİLEN BELGELER

Bu kategorideki belgeler her işe giren işçiden istenen ve temin edilmesi gerekli olan belgelerdir. Daha çok işçinin kişisel bilgilerini içermektedir.

- Nüfus cüzdanı fotokopisi,
- Nüfus kayıt örneği,

- İkametgâh belgesi,
- Diploma fotokopisi,
- Sağlık raporu,
- Kan grubu kartı,
- Adli sicil kaydı,
- Vesikalık fotoğraf,
- Aile durumunu bildirir belge,
- Askerlik durumunu gösteren belge.

Ayrıca işe yeni giren işçinin özlük dosyasında

- İş sözleşmesi,
- SGK işe giriş bildirgesi
- İş başvuru formu

bulunması da yerinde olacaktır. Özellikle iş başvuru formu, işçinin işe girerken sahip olduğu niteliklerini belirttiği bir form olduğu için, daha sonra var olduğunu iddia ettiği niteliklerinin olmadığı ortaya çıkarsa, işveren için sözleşmenin feshinde kullanılacak bir ispat belgesi niteliği de taşımaktadır.

### 3.2. İŞÇİNİN ÖZELLİKLERİNE GÖRE İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDA BULUNMASI GEREKEN BELGELER

Bu belgeler işçinin cinsiyet, uyruk, yaş ve diğer özel durumlarına göre değişmektedir. Örneğin İş Kanununa göre kadın işçi emzirme iznini kullanmak istediği saatleri belirleme veya doğum sonrası belli bir süre part time çalışma hakkına sahiptir. Bu hakkını kullanmak isteyen işçiler dilekçe ile işverene başvurmak zorundadırlar. Yabancı işçilerin ülkemizde çalışabilmeleri için izin belgeleri gerekmektedir. Sözü edilen durumlar gibi İş Kanunu ve diğer kanunlar uyarınca işçilerden aşağıdaki belgeler talep edilmektedir.

- Teşvikten faydalanılıyorsa bunu gösteren belgeler,
- Hamile işçilerin doğumdan önce çalışır doktor raporu,
- Hamile işçiler için doğum izni, çalışır/çalışamaz raporları ve emzirme izni dilekçeleri,

- Doğum yapmış işçinin yarım veya part time çalışma talep dilekçesi,
- İşçi engelli ise sakatlık raporu fotokopisi ya da aslı,
- Sakatlık indiriminden faydalanan işçi için Gelir İdaresi Başkanlığından alınmış indirim yazısı,
- Eski hükümlü, terör mağduru veya engelli işçinin İŞKUR müracaat kayıt evrakı,
- İşçi on sekiz yaşından küçük ise ebeveyninin muvafakatnamesi,
- Yabancı işçiler için çalışma izni kartının fotokopisi ya da izin belgesi

### 3.3. İŞİN NİTELİĞİNE GÖRE İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDA BULUNMASI GEREKEN BELGELER

Bu belgeler işin niteliğine göre değişiklik gösteren belgelerdir. Özellikle İş Kanunu ve İş Sağlığı Güvenliği Kanunu uyarınca bazı işlerde çalışan işçilerden talep edilecek belgeler arasında;

- Fazla mesai için işçinin onay verdiğini gösteren imzalı belge,
- Teslim edilen araç gereçler var ise bunların zimmet belgeleri,
- İşin niteliğine uygun sağlık muayenesi raporları(duyma veya görmeye ilişkin muayeneler gibi),
- Tehlikeli ve çok tehlikeli işlerde çalışanlar için belirli zaman aralıklarında alınması zorunlu muayene raporları,
- Tehlikeli ve çok tehlikeli işlerde çalıştırılacak işçi için sağlık raporu,
- Kişisel koruyucu donanımı teslim tutanağı,
- İş sağlığı güvenliği önlemleriyle ilgili, işçiye verilen araç ve gereçlerin yer aldığı liste,
- Ağır ve tehlikeli işlerde çalıştırılan işçilerin bilgilerinin olduğu liste,
- Şoför işçi için ehliyet fotokopisi,
- İşçinin değişen vardiyalar ile çalışması halinde haftalık çalışma saatlerini gösteren posta çizelgesi sayılabilir.

### 3.4. İŞE DEVAM EDEN İŞÇİLERİN BU SÜREÇTE İŞÇİ ÖZLÜK DOSYALARINA EKLENMESİ GEREKEN BELGELER

İşçilerin günlük çalışma rutinleri sırasında da iş ile ilgili kayıt altına alınması gereken belgeler oluşmaktadır. Bu belgelerin bazıları kanunlardan kaynaklanan zorunluluklardan bazıları da işyeri uygulamalarından veya fesihlere dayanak oluşturması bakımından gerekli olabilecek belgelerdir. Bunlar arasında;

- İşçinin verdiği bilgi ve belgelerin doğru olduğuna dair taahhütname,
- İşçinin görev tanımına ilişkin imzalı tebliğ / tebellüğ belgesi,
- İşyeri kurallarını içeren “kurumsal çalışma ilkeleri” veya “iç yönetmelik” gibi belgelere ilişkin imzalı tebliğ / tebellüğ belgesi,
- Yıllık izin, mazeret izni, ücretsiz izin ve benzeri izin belgeleri,
- İşçi hakkında tutulan tutanak, olay tespit formları, işçiden istenen savunma talep yazısı, işçinin savunması, işçiye verilen uyarılar,
- İstirahat ve iş göremezlik raporları,
- Islak imzalı bordrolar/ücret pusulaları,
- Ücret kesme cezası varsa nedenini gösteren belgeler,
- Maaş zammı, unvan veya sosyal haklarda oluşan değişiklikleri bildiren yazılar, terfi ve nakil bildirimleri, görevlendirme yazıları,
- Disiplin kurulu kararları,
- Performans değerlendirme formları,
- İşçilerin, iş sağlığı ve güvenliği konusunda bilgilendirildiğine dair belgeler,
- İş kazası tutanağı,
- Geçici olarak bir başka işyerine devredilecek işçinin rızasını gösteren belge,
- İşçi hakkında yapılan tüm resmi yazışmalar sayılabilir.

### 3.5. İŞTEN ÇIKIŞTA İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINA EKLENMESİ GEREKEN BELGELER

İş sözleşmesi sona ermiş olsa da, işyeri ile ilişkisi kesilen işçinin özlük dosyasına konması gereken bazı belgeler bulunmaktadır. İş sözleşmesi ne şekilde sonlanırsa sonlansın bu çıkış işlemini gösteren ilgili belgeler özlük dosyasında bulunmalıdır.



Özellikle işçinin işten çıktıktan sonra ücretinin veya tazminatının ödenmediği, fesihte usul hataları yapıldığı gibi gerekçelerle işverene karşı dava açma olasılığına karşı ispat aracı olabilecek belgelerin dosyada yer alması önemlidir. Bu tür belgelere örnek olarak;

- SGK İşten ayrılış bildirgesi,
- İbraname,
- Çalışma belgesi/hizmet belgesi,
- Fesih bildirimini,
- İstifa dilekçesi,
- Kıdem ve ihbar tazminatı bordroları,
- Haklı fesih varsa bu durumu kanıtlayan belgeler,
- İşçiye noter yoluyla yapılan bildirimler,
- İhbarname verilebilir.

### 3.6. VARSA İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDA SAKLANMASINDA FAYDA OLAN BELGELER

Bu belgeler işin yürütülmesini kolaylaştıracak nitelikte olan kimi zaman işçinin kendi rızası ile kimi zaman da işverenin talebi üzerine verilmiş belgelerdir. Örneğin iş başvuru formunda işçi ile ilgili bilgileri içeren sorular mevcut olmasına rağmen, iş başvurusunda bulunan işçi ayrıca özgeçmişini ya da daha önceki işyerinden alınmış çalışma belgesini ibraz edebilir. Bu belgeler arasında;

- İş teklif formu,
- Evlilik cüzdanı fotokopisi,
- Referans mektupları,
- Özgeçmiş,
- Bakmakla yükümlü olunan kişilerin kimlik fotokopileri,
- Daha önceki işyerinden alınmış çalışma belgesi sayılabilir.

## 4. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDAKİ BİLGİLERİN KORUNMASI, SAKLANMASI VE KULLANILMASI

İşveren çalıştırdığı işçilerinin işe uygunlukları, eğitim ve öğretim durumları, yetenek ve becerileri, sağlık ve sosyal güvenlik durumları ile ilgili kişisel verilerini özlük dosyalarında toplamaktadır. Bu işlemi yaparken işçinin kişisel verilerinin kendine özgü niteliğini göz önüne almalı, bilgilerin kullanılma amaçlarını net olarak belirlemeli, düzenli olarak güncellemeli ve bu süreçte bilgilerin ve verilerin korunmasını da sağlamalıdır. Özlük bilgilerinin yetkisiz kişiler tarafından elde edilmesi, gizliliğinin ihlal edilmesi gibi konular ceza alanında suç oluşturan fiillerdir. Bu bilgilerin korunması ve paylaşılması konusunda ortaya çıkabilecek sorunlar işyerini ciddi sıkıntılara sokabilecek ve işyerine olan güven duygusunu da zedeleyecektir.

### 4.1. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDAKİ BİLGİLERİN KORUNMASI

Uluslararası hukukta kişisel verilerin toplanması, korunması ve kullanılması ile ilgili ilk mevzuat 1985 yılında Avrupa Konseyi tarafından Kişisel Verilerin Otomatik Olarak Elde Edilmesine Karşı Kişilerin Korunması Sözleşmesi ile yürürlüğe konulmuştur. 1989 yılında da Kişisel Verilerin İstihdam Amaçlı Kullanıma Karşı Korunması Tavsiyesi ile koruma çalışma hayatına taşınmıştır. Aynı şekilde ILO da 111 ve 135 sayılı sözleşmelerinde işçilerin kişisel bilgilerinin korunmasına değinmiştir. 1995 yılında ise doğrudan Çalışanların Özel Yaşamına İlişkin Bilgilerin Korunması ve Kullanılmaması hakkında bir uygulama kodu yayınlamıştır. Avrupa Birliğinin bu konudaki ilk düzenlemesi ise 1995 yılında çıkarılan 95/46/EC sayılı Gerçek Kişilerin Kişisel Bilgilerinin Bilgisayara Alınmasına Karşı Korunması ve Serbest Bilgi Alışverişi Hakkında Direktiftir.

İşçi özlük dosyalarının oluşturulmasında büyük önem taşıyan uluslararası düzenlemelerdeki temel ilkelerde; kişisel verilerin toplanmasına sınır koyulması, süreçle ilgili olarak işçilerin bilgilendirilmesi, toplanan veriler dolayısıyla işçiler arasında ayırım yapılmaması, verilerin amacı aşmayacak şekilde kullanılması, işçinin cinsel yaşamı, siyasi ve dini görüşleri hakkında belge toplanmaması, verilerin gerekli olduğu sürece saklanması ve işçilerin bu bilgilere ulaşma ve gerekirse düzeltme yetkisinin tanınması konularına dikkat çekilmektedir (Aydın, 2006: 495-497).

4857 sayılı İş Kanununda işçi özlük dosyasının kapsamı ve dosyadaki bilgilerin korunması konusunda doğrudan bir düzenleme yoktur. Genel olarak işçiyi koruma borcu ve diğer borçlar içinde ele alınmıştır. Özlük dosyası tutma yükümlülüğüne ilişkin 75. maddede de, işverenlerin işçiler hakkında edindikleri bilgileri dürüstlük kurallarına ve hukuka uygun olarak kullanmaları gerektiği düzenlenmiş, gizli kalmasında işçinin haklı çıkarının bulunduğu bilgileri açıklamama yükümlülüğü getirilmiştir.

İş Kanunu özelinde konu ile ilgili doğrudan bir hüküm bulunmamakla birlikte, Türk Hukukunda genel nitelikli veri koruma kanunu çıkarılmıştır. 2010 yılında Anayasanın 20.maddesine eklenen fıkra ile kişisel verilerin korunması Anayasal güvence altına alınmış ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin usul ve esasların kanunla düzenleneceği hükme bağlanmıştır. Bu kapsamda 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu 07/04/2016 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu 1.maddesi; kişisel verilerin işlenmesinde başta özel hayatın gizliliği olmak üzere kişilerin temel hak ve özgürlüklerini korumak ve kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişilerin yükümlülükleri ile uyacakları usul ve esasları içerir.

Bu esaslar doğrultusunda 2.maddeye göre Kişisel Verilerin Korunması Kanunu; kişisel verileri işlenen gerçek kişiler ile bu verileri tamamen veya kısmen otomatik olan ya da herhangi bir veri kayıt sisteminin parçası olmak kaydıyla otomatik olmayan yollarla işleyen gerçek ve tüzel kişiler arasında uygulanır. Türkiye, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ile ilgili düzenlemeleri gerçekleştirirken kronolojik olarak aşağıdaki kanunlara uyumluluk göstererek oluşturulmuştur.

- 23 Eylül 1980 OECD'nin Özel Yaşamın Korunması ve Kişisel verilerin Sınır Ötesi Akışına İlişkin Rehber İlkeleri,
- 29 Ocak 1981 tarihli 108 No'lu Kişisel Verilerin Otomatik İşleme Tabi Tutulması Karşısında Bireylerin Korunması Sözleşmesi,
- 14 Aralık 1990 tarihli BM'nin Bilgisayarla İşlenen Kişisel Veri Dosyalarına İlişkin Rehber İlkeleri,
- 25 Ekim 1998 tarihli 95/46/EC Sayılı Kişisel Verilerin İşlenmesi ve Serbest Dolaşımı Bakımından Bireylerin Korunmasına İlişkin Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Konseyi Direktif kararları,

- 181 No’lu Kişisel Verilerin Otomatik İşleme Tabi Tutulması Karşısında Bireylerin Korunması Sözleşmesine Ek Denetleyici Makamlar ve Sınır Aşan Veri Akışına İlişkin Protokol,
- 2016/679 Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü.

Ulusal olarak süre gelen gelişmeler ışığında ise kronolojik olarak 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunumu Kanunu aşağıdaki şekilde gelişim göstermiştir.

- 12 Ekim 2004 tarihli 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu,
- 12 Eylül 2010 tarihli Kişisel Verilerin Korunması ile İlgili Hükümün Anayasaya dahil edilmesi,
- 108 No’lu Kişisel Verilerin Otomatik İşleme Tabi Tutulması Karşısında Bireylerin Korunması Sözleşmesinin Türk Hukuku’na dahil edilmesi.
- 7 Nisan 2016 tarihli 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu’nun yürürlüğe girmesi,
- 181 No’lu Kişisel Verilerin Otomatik İşleme Tabi Tutulması Karşısında Bireylerin Korunması Sözleşmesine Ek Denetleyici Makamlar ve Sınır Aşan Veri Akışına İlişkin Protokol’ün Türk Hukuku’na girmesi.

#### 4.2. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDAKİ BİLGİLERİN SAKLANMASI

İşveren, işçi ile ilgili düzenlemek zorunda olduğu her türlü belge ve kayıtları İş Kanunu’nun 75.md gereğince saklamakla yükümlüdür. İşverenin bu saklama yükümlülüğü iş ilişkisi boyunca devam etmektedir. Ancak iş ilişkisi sona erdikten sonra özlük dosyasındaki kişisel verilerin, bilgi ve belgelerin saklama süresinin ne olacağına dair İş Kanununda bir düzenleme bulunmamaktadır. Bu durumda değişik mevzuatlarda (4857, 5510, 6331 gibi) işçilerin yasal hak edişleri için düzenlenen zamanaşımı süreleri, dosya ve belgelerin saklama süresi olarak kabul edilebilir. Diğer bir ifade ile özlük dosyası içindeki kişisel bilgileri ve belgeleri saklama süreleri, ilgili mevzuatta öngörülen süreye veya işlendikleri amaç için gerekli süreye göre değişmektedir. İşletmedeki veri sorumluları insan kaynakları süreçlerini yürütürken saklama süresini buna göre belirlemelidirler.

İş Kanununa göre ücret alacaklarında (yıllık izin ücreti dahil) zamanaşımı süresi 5 yıldır. Aynı şekilde ihbar, kıdem, ayrımcılık tazminatı gibi tazminatlar için de zamanaşımı süresi son düzenlemelerle 5 yıla indirilmiştir. Bu durumda işçinin işten ayrıldıktan sonra zamanaşımı süresince dava açma olasılığına karşı ücret, yıllık izin ve tazminatlara ilişkin imzalı bordroların 5 yıl saklanması gerekmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununa göre ise çalışanların kişisel sağlık dosyalarının işten ayrılma tarihinden itibaren en az 15 yıl süreyle ve ayrıca işyerinde yürütülen iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin her türlü kaydın (işçiye bu konuda eğitim verildiğine dair belge gibi) işverence saklanması gerekmektedir. Hem yasal zorunluluk gereği hem de özellikle işçinin işyerinde bir meslek hastalığına yakalandığını iddia etmesi durumunda işverenin gerekli önlemleri aldığına belgelemesi açısından, kayıtların belirlenen sürede saklanması önemlidir.

Türk Borçlar Kanununa göre ise genel zamanaşımı süresi olan on yıllık sürenin göz önüne alınması gerekmektedir. Çünkü iş kazası ve meslek hastalığından doğan maddi ve manevi tazminat davalarında 10 yıllık zamanaşımı süresi geçerlidir. İlgili kanun gereği özlük dosyasındaki konuya ilişkin belgelerin 10 yıl saklanması gerekmektedir.

Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununa göre, işveren sosyal güvenliğe ilişkin işyeri defteri, kayıt ve belgelerini ilgili olduğu yılı takip eden yılbaşından başlamak üzere 10 yıl süreyle saklamak zorundadır. Bu durumda işçilerin sosyal güvenliğe dair bilgi ve belgelerinin (SGK işe giriş belgesi özellikle hizmet tespiti davaları için önemli) 10 yıllık süre içinde saklanması gerekmektedir.

Görüldüğü gibi özlük dosyalarının kaç yıl saklanması gerektiği yönünde tek bir zaman dilimi belirlenemeyecektir. Çünkü dosyadaki kişisel verilere ve belgelere göre ilgili kanunlarda değişik zamanaşımı süreleri düzenlenmiştir. İşveren belgenin niteliğine göre saklama sürelerine dikkat etmek zorundadır (Uçum, 2016; Kurt, 2018).

Saklanan kişisel verinin zamanaşımı süresi geçtikten sonra diğer bir deyişle saklanmasını gerektiren sebebin ortadan kalkması halinde (takip eden 3-6 ay içinde) güvenli bir biçimde imha edilmesi gerekmektedir. Buna ilişkin olarak 01/01/2018 tarihinde Kişisel Verilerin Silinmesi, Yok Edilmesi veya Anonim Hale Getirilmesi Hakkında Yönetmelik yürürlüğe girmiştir. Yönetmeliğe göre, kişisel veriler resen veya ilgili kişinin talebi üzerine veri sorumlusu tarafından her türlü teknik ve idari önlemler

alınarak yok edilmelidir. Kişisel verilerin tutulduğu ortama bağlı olarak (kağıt ortamı, elektronik ortam gibi) yok etme yöntemleri yönetmelikte ve bu konuda çıkarılan rehberde ayrıntılı olarak düzenlenmiştir (6698 Sayılı KVKK, 2016).

#### 4.3. İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINDAKİ BİLGİLERİN KULLANILMASI

Ülkemizdeki birçok kanun, özellikle kamu makamlarınca yapılan denetimler sırasında işverenlere bilgi verme ve belge ibraz etme yükümlülüğü getirmiştir. İş Kanununun 91 ve 92.maddelerinde Devletin çalışma hayatının izlenmesi, denetlenmesi ve teftiş edilmesi görevini, yetkilendirdiği iş müfettişlerince yerine getirdiği, teftiş, denetleme ve incelemeler sırasında işverenlerin, görevlendirilen iş müfettişleri tarafından çağrıldıkları zaman gelmek, ifade ve bilgi vermek gerekli belge ve delilleri getirip göstermek, müfettişlerin bu yoldaki isteklerini geciktirmeksizin yerine getirmekle yükümlü olduğu düzenlenmiştir. Bu yükümlülük gereği işveren İş Kanunu'nun 75.maddesine göre işçi özlük dosyasında tuttuğu belge ve kayıtları istendiği zaman yetkili makam ve memurlara/iş müfettişlerine göstermek zorundadır.

Aynı şekilde Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununun 59. maddesine göre de “Kurumun denetim ve kontrol ile görevlendirilmiş memurları, 4857 sayılı İş Kanununda belirtilen denetim, teftiş ve kontrol yetkisine haizdirler” hükmü ile denetim ve teftişe yetkili iş müfettişleri kastedilmektedir. Yasalarda da açıkça belirtildiği üzere bu yetkili memurlar/iş müfettişleri dışındakilerin işçi özlük dosyasının içeriğini görme yetkisi bulunmamaktadır.

Yasadaki yetkili merci kavramından anlaşılması gereken ise mahkemeler ve hâkimliklerdir. Yetkili memurlar/iş müfettişleri dışında işveren, işçi özlük dosyasını mahkeme ya da hâkim kararı olmadan hiçbir kuruma, mercie veya kişiye veremez. Böyle bir karar olmaksızın özlük dosyasının bir makam ya da mercie verilmesi özlük dosyasının hukuka uygun olmayan kullanımı olarak nitelendirilmektedir (Uçum, 2016).

Nitekim İş Kanununun 75. maddesi gereği işveren, işçi hakkında edindiği bilgileri dürüstlük kurallarına ve hukuka uygun olarak kullanmak ve gizli kalmasında işçinin haklı çıkarı bulunan bilgileri açıklamamakla yükümlüdür. Hukuka uygun kullanım kavramı beraberinde dürüstlük kurallarına uygun kullanımı da içermesine rağmen, yasa koyucu

yukarıda görüldüğü gibi dürüstlük kurallarını da ayrıca belirtmiştir. Bunun nedeni yasa koyucunun konuya olan duyarlılığı olarak yorumlanmaktadır (Uçum, 2016).

Buna karşılık işveren işçi özlük dosyası içerisindeki bilgi ve belgeleri genel hukukun çizdiği sınırlar içerisinde ve dürüstlük kuralları çerçevesinde kullanma yetkisine sahiptir. Bu yetki sadece işçi ile ilgili yazılı olarak ispatlanması gereken bir durum söz konusu olduğunda, ilgili belge ve kayıtların idari mercilere karşı sunulması şeklinde kullanılabilir.

Diğer taraftan işveren, işini ve bağlantılı olarak çalışanlarını tanıtırken tanıtımın gerektirdiği ölçüde işçi özlük dosyasındaki bilgilerden faydalanabilir. Eğitim, mesleki vasıf, yabancı dil bilgisi, deneyim gibi özelliklerin kullanılmasında işçinin bir itirazı olamaz ancak tanıtımda kullanılacak özel kişisel bilgiler için işçinin rızasının alınması doğru olduğu gibi aynı zamanda zorunludur.

İşçi hakkında bir bilginin gizli kalması için işçinin açıklanmamasını istemesi tek başına yeterli değildir. Objektif olarak da bilginin açıklanmamasını gerektiren bir neden olmalıdır. Bir başka deyişle işverenin sır saklama yükümlülüğüne konu olacak bilgilerin açıklanması halinde işçinin zarar görmesi, çıkarlarının zarar görmesi ya da işçinin kişiliği bakımından olumsuz izlenim oluşturma ihtimalleri gibi durumların bulunması gerekmektedir. İşverenin açıklamama yükümlülüğünü ortadan kaldıran tek durum, mahkeme veya hâkim kararıyla istenilen bilgilerdir. Ancak işveren kararın sınırları dışına çıkmamalı ve istenilenden fazlasını sunmamalıdır (Uçum, 2016).

Son olarak işçi özlük dosyasında yer alan belge ve kayıtların, hem işveren hem de işçi için delil niteliği taşıdığı ve gerektiğinde kullanılabilmesi de unutulmamalıdır. Özellikle işçi işveren arasında yaşanan uyuşmazlıklarda işçi hakkında tutulan belge ve kayıtlar işveren için ispat niteliği taşımaktadır. Örneğin işçinin zorla fazla mesaiye bırakıldığı, ücretinin eksik ödendiği, haksız yere işten çıkartıldığı iddiaları karşısında özlük dosyasında bulunan konu ile ilgili belgeler (işçinin verdiği fazla çalışma onayı, imzalı ücret bordrosu, işçiden alınmış bir savunma, düzenlenmiş bir tutanak ya da ihtar yazıları) işverenin ispat yükümlülüğünü yerine getirmesinde birer delil olacaktır. Aynı şekilde bir uyuşmazlık durumunda işçi de özlük dosyasındaki belgelerin delil olarak sunulmasını isteyebilir (Şık, 2012 :34-35).

## 5. İŞÇİNİN ÖZLÜK DOSYASI ÜZERİNDE YÜKÜMLÜLÜKLERİ VE HAKLARI

İş sözleşmesinin temelinde dürüstlük ve iyiniyet kurallarının olduğu gerçeğinden hareketle işçi, oluşturulacak özlük dosyası için gerekli belge ve bilgileri doğru kaynaklara dayandırma ve gerektiğinde de işveren tarafından istenen bilgilerde doğru beyanlarda bulunmakla yükümlüdür. Örneğin iş başvuru formunda yanlış beyanda bulunma, sahte diploma belgesi verme, doğru bilgiler içermeyen sağlık raporu sunma gibi durumlar iyiniyet ve dürüstlük kurallarına aykırıdır.

Konu ile ilgili bir başka düzenleme de İş Kanununun 28.maddesindeki çalışma belgesine dair özel düzenlemede bulunmaktadır. Bu maddeye göre doğru bilgiler içermeyen belgeye dayanarak işçiyi işe alan yeni işveren zarar görmesi durumunda eski işverenden tazminat isteyebilecektir. Ayrıca zarar gören işçi de eski işvereninden tazminat talep etme hakkına sahiptir.

İşçinin kendi hakkında tutulan özlük dosyası üzerinde bazı hakları da bulunmaktadır. Her ne kadar İş Kanununda işçinin özlük dosyasına erişim hakkının olup olmadığı konusunda açık bir düzenleme yoksa da, Kişisel Verilerin Korunması Kanununun 11.maddesinde kişisel verileri işlenen kişilerin haklarının neler olduğu ayrıntılı şekilde düzenlenmiştir. Söz konusu hükme göre; işçi, özlük dosyasında kendi hakkında tutulan kişisel verilere ilişkin bilgi talep etme, ne amaçla tutulduğunu ve amaca uygun kullanılıp kullanılmadığını öğrenme, eksik veya yanlış işlenen kişisel verilerinin düzeltilmesini isteme, verilerin işlenmesini gerektiren sebebin ortadan kalkması durumunda imhasını isteme, verilerinin kanuna aykırı işlenmesi nedeniyle zarara uğraması halinde zararının giderilmesini talep etme haklarına sahiptir (6698 Sayılı KVKK, 2016).

Yukarıda sözü edilen yasal düzenlemenin yanı sıra işçi özlük dosyasındaki hemen her belgenin işçinin ıslak imzalı onayından geçmesi gerektiği düşünülürse (ücret pusulası, iş sözleşmesi, işten ayrılış bildirgesi gibi) işçinin dolaylı olarak özlük dosyasına erişim hakkı bulunduğu zaten anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra işverenin işçiyi bilgilendirme yükümlülüğünden yola çıkılarak da aynı yoruma ulaşmanın mümkün olduğu ifade edilmektedir (Albayrak, 2016).



## 6. İŞVERENİN, İŞÇİ ÖZLÜK DOSYASINA İLİŞKİN YÜKÜMLÜLÜKLERİNİN İHLALİ VE SONUÇLARI

İşverenin, işçi özlük dosyasına yönelik ihlalleri;

- İşçi özlük dosyasının düzenlenmemesi,
- İşçi özlük dosyasının yetkili memur ve mercilere gösterilmemesi,
- İşçi özlük dosyasındaki bilgi ve belgeleri açıklamama yükümlülüğüne aykırı davranması,
- İşçi özlük dosyasının hukuka aykırı kullanılması,
- İşçi özlük dosyasında hukuka aykırı şekilde bilgi ve belge toplanması şeklinde sıralanabilir.

Yukarıdaki ihlalleri gerçekleştiren işverenler idari, hukuki veya cezai yaptırımlarla karşılaşabileceklerdir (Şık, 2012, 76).

İşçi özlük dosyasının düzenlenmemesi idari yaptırıma bağlanmıştır. İdari yaptırımlar, özellikle yasaların açıkça yetki verdiği ya da yasaklamadığı hallerde, araya yargısal bir karar girmeksizin, idarenin doğrudan bir işlemi ile ve idare hukukuna özgü usullerle verilmiş olan cezalardır (Aslan, 2009: 177).

İş Kanunda yer alan emredici ve yasaklayıcı hükümlere uyulmaması kamu düzeninin bozulması olarak yorumlandığı için bunu önlemek adına idari yaptırımlara başvurulmaktadır. İş hukukunda en çok yararlanılan idari yaptırımlar;

- İdari para cezası,
- İşin durdurulması,
- İşyerinin kapatılması,
- İşçilerin çalışmaktan alıkonması gibi idari önlemlerdir (Şık, 2012, 79).

İdari yaptırımlar, uzun süren yargısal süreçlerin aksine yaptırım konusunda hızlı ve verimlidir. İş Kanunda en çok görülen idari yaptırım türü idari para cezalarıdır. Genellikle ilgili yasaların son kısımlarında uygulanacak idari para cezaları yer almaktadır. İş Kanununun 108.maddesinde idari para cezalarının uygulanmasına yönelik detaylar yer almaktadır. İdari para cezaları her yıl Vergi Usul Kanunu yeniden değerlendirme oranı (2018 yılı için %23.73 olarak tespit edilmiştir) üzerinden arttırılarak

güncellenmektedir. Tablo 4’de 2019 yılı için geçerli olan bazı idari para cezası tutarları verilmektedir.

İş Kanununun 104.maddesi *işçi özlük dosyasının düzenlenmemesini* idari para cezası yaptırımına bağlamıştır. İlgili hükme göre işçi özlük dosyası düzenlemeyen işveren aleyhine 2019 yılı için 2.293 TL idari para cezası uygulanacaktır. İşçi özlük dosyası düzenleme yükümlülüğü her işçi için getirilmiş olan bir yükümlülük olduğu için, işverene özlük dosyası tutmadığı her işçi için ayrı ayrı ceza uygulanır. Bu ceza özlük dosyasının düzenlenmemesi durumunda verilen cezadır. Bir başka deyişle düzenlenmiş ancak eksikleri olan, güncel verileri içermeyen özlük dosyaları için işverene idari para cezası uygulanamayacağı, çünkü İş Kanununda özlük dosyasının kapsamının belirlenmediği ifade edilmektedir (Aydın, 2006:502). Bununla birlikte özlük dosyası içinde kanun uyarınca yer alması gereken fakat düzenlenmemiş olan belgeler için ayrıca idari para cezalarının uygulanmasına engel yoktur. Örneğin işçinin ücret bordrosunun özlük dosyası içinde yer alması gerekirken bulunmaması durumunda İş Kanununun 102.maddesi uyarınca 2019 yılı için 857 TL idari para cezası verilecektir.

İşveren tarafından işçi özlük dosyası tutma yükümlülüğüne ilişkin bir diğer ihlal, *özlük dosyasının yetkili memur ve mercilere gösterilmemesidir*. Daha önce de sözü edildiği üzere İş Kanununun 92.maddesi gereğince işverenler, iş müfettişlerinin denetleme, inceleme ve teftişleri sırasında gerekli belge ve delilleri göstermekle yükümlüdürler. Bu yükümlülüğün ihlali durumunda İş Kanununun 107.maddesi uyarınca 2019 yılı için işveren aleyhine 20.823 TL idari para cezası uygulanacaktır.

**Tablo 4: 2019 Yılı İçin Geçerli Olan Bazı İdari Para Cezası Tutarları**

| <b>4857 SAYILI İŞ KANUNU'NA GÖRE UYGULANACAK PARA CEZALARI<br/>(01.01.2019 Tarihinden İtibaren)</b> |           |   |                   |
|---|-----------|---|-------------------|
| Kanun Mad.  | Ceza Mad. | Cezayı Gerektiren Fiil  | Ceza Miktarı (TL) |
| 3,85  | 98        | Ağır ve tehlikeli iş kapsamındaki işyerinin bildirim yükümlülüğüne aykırı davranmak (çalıştırılan her işçi için)  | 2.597             |
| 8   | 99/b      | Çalışma koşullarına ilişkin belge verilmeyen her işçi için  | 219               |
| 28  | 99/c      | Çalışma belgesi verilmeyen veya belgesine yanlış bilgi yazılan her işçi için  | 219               |
| 32  | 102/a     | Ücret, prim, ikramiye ve bu nitelikteki her çeşit istihkakın zorunlu tutulduğu halde özel olarak açılan banka hesabına ödenmemesi halinde her işçi ve her ay için | 236               |
| 37  | 102/b     | Ücret hesap pusulası düzenlememek   | 857               |
| 52  | 102/b     | Yüzde usulü uygulanan işyerlerinde, her hesap pusulasının genel toplamını gösteren belgeyi işçilerin seçtiği temsilciye vermemek                                  | 857               |
| 56  | 103       | Yıllık ücretli izni yasaya aykırı olarak bölünen her işçi için  | 417               |
| 57  | 103       | Yıllık izin ücreti yasaya aykırı şekilde veya eksik ödenen her işçi için  | 417               |
| 59  | 103       | İş sözleşmesinin sona ermesinde kullanılmadığı iznin ücreti ödenmeyen her bir işçi için   | 417               |
| 60  | 103       | İzin yönetmeliğine aykırı olarak izin kullandırılmayan veya eksik kullandırılan her işçi için   | 417               |
| 75  | 104       | İşçi özlük dosyalarını düzenlememek   | 2.293             |
| 76  | 104       | Çalışma sürelerine ilişkin yönetmelik hükümlerine uymamak   | 2.293             |
| 92/2  | 107/1-a   | İş müfettişlerinin davetine gelmemek, ifade ve bilgi vermemek, gerekli belge ve delilleri göstermemek ve vermemek, kendilerine gerekli kolaylığı göstermemek      | 20.823            |
| 96/1  | 107/1-b   | İş müfettişleri tarafından ifade ve bilgilerine başvuru alan işçilere telkinde bulunmak, işçileri gerçeği saklamaya ya da değiştirmeye sevk etmek veya zorlamak   | 20.823            |
| 107/2   | 107/2     | İş müfettişlerinin teftiş ve denetim görevlerini yapmalarını ve sonuçlandırmalarını engellemek  | 20.823            |

Kaynak: (Resmi Gazete, 19 Ocak 2019)

İşverenlerin işçi özlük dosyası tutma yükümlülüğüne ilişkin ortaya çıkabilecek diğer bir ihlal ise, özlük dosyasındaki bilgi ve belgelerin sır saklama yükümlülüğüne

aykırı olarak açıklanması, özlük dosyasının hukuka aykırı kullanılması veya özlük dosyasında hukuka aykırı şekilde bilgi ve belge toplanılması durumudur. İşveren işçi hakkında edindiği bilgileri bir başka ifade ile kişisel verileri hukuka uygun olarak kullanmak, gizliliğini sağlamak ve işçinin haklı çıkarı bulunan bilgileri açıklamamakla yükümlüdür (Albayrak, 2016).

Kişisel Verilerin Korunması Kanununa göre kişisel veri, kişiye ilişkin belirgin ya da belirlenebilir nitelikteki her türlü bilgi olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda işçi özlük dosyasında yer alan fotoğraf, kimlik bilgileri, adresi, telefon numarası, banka hesap bilgileri, elektronik posta adresi, sağlık raporu gibi veriler kişisel veri olarak kabul edilmektedir. Bunlar kişinin hayatının gizli alanında kalması gereken ve herkes tarafından bilinmeyen bilgilerdir. Kişisel verilerin hukuka uygun bir şekilde elde edilmesi, güvenli bir şekilde korunarak gizli kalmasının sağlanması ve özel kanunlarda belirlenen sürelerin sonunda yok edilmesi gerekmektedir. Bu yükümlülüğe aykırı davranan işverenler için hukuki ve cezai yaptırımlar söz konusu olmaktadır.

Çalışma yaşamındaki kuralların ihlâl edilmesi sonucunda uygulanacak ceza yaptırımları genellikle ağır para cezası ve hapis cezası olarak görülmektedir. İşverenin, işçi özlük dosyasındaki bilgi ve belgelerin gizliliğini sağlayamadığı takdirde Türk Ceza Kanununun 134/2.maddesine göre iki yıldan beş yıla kadar hapis cezası uygulanabilmektedir. Yine işçinin işiyle ilgili olmayan kişisel bilgilerini özlük dosyasında buldurması ya da izinsiz üçüncü kişilerle paylaşması durumunda Türk Ceza Kanununun 135.maddesi gereğince bir yıldan üç yıla kadar hapis cezası uygulanabilmektedir. Hukuka aykırı olarak başkasına verilen bilgi ve belgeler nedeniyle de Türk Ceza Kanununun 136.maddesine göre iki yıldan dört yıla kadar hapis cezası uygulanabilmektedir. (5237 Sayılı TCK, 2004)

İşçinin kişisel bilgilerini hukuka aykırı olarak ele geçirmek veya vermek şikayete tabi suçlar kategorisinde olmadığı için, ilgili kişi tarafından şikayet başvurusuna gerek olmaksızın savcılık tarafından kendiliğinden soruşturma başlatılmaktadır.

İşverenin, işçinin kişisel verilerinde gizliliği sağlayamaması nedeniyle kişilik haklarının ihlal edilmesi durumunda işçi tarafından işverene maddi ve manevi tazminat açma hakkı doğar. İşçi, yapılan ihlalin bir daha gerçekleşmemesi için tedbir de talep edebilmektedir.

## 7. ELEKTRONİK BELGE YÖNETİMİ

İşletmelerin zaman içinde artan faaliyetleri ve karmaşıklaşan yapıları daha çok belgenin kullanılmasına neden olmaktadır. Belgeler kurumların hafızasını oluşturan en önemli bilgi kaynaklarıdır. Bu hafızanın silinmesi veya zarar görmesi kurumun faaliyetlerini ciddi ölçüde etkileyebilir. Buna karşın belgelerin düzenlenmesi, korunması ve doğru bir şekilde kullanımının sağlanması işletmelerin verimliliğini dolayısıyla başarısını da arttırmaktadır.

1900'lü yıllardan günümüze sanayileşmenin sonucu olan kurumsallaşma ve bilgisayar teknolojisi ile belge üretimi ciddi oranda artmıştır. Artan belge üretimi örgütlerin belgeleri kontrolünü zorlaştırmış, gereksiz belge üretimini ortadan kaldırıp nitelikli belge üretmek için belgeleri kontrol altına almaları gerekmiştir. Çünkü mevcut belgelerin ve oluşmakta olan belgelerin kontrolünü sağlamak, kullanılmak istendiğinde erişimini kolaylaştırmak, geçerliliğini kaybetmiş belgelerin tespitini yapmak ve en önemlisi belgelerin korunmasını sağlamak işletmeler için çok zaman alıcı faaliyetlerdir. Bu durum Belge Yönetimini (BY) ortaya çıkaran en önemli etkenlerdendir (Odabaş, 2005: 37). Zaman içinde bilişim teknolojileri alanındaki gelişmeler belge yönetiminden Elektronik Belge Yönetimine (EBY) geçişe neden olmuştur.

### 7.1. BELGE VE ELEKTRONİK BELGE KAVRAMLARI

İşletmeler gerçekleştirmiş oldukları faaliyetleri ve aldıkları kararları, bir başka ifade ile sahip oldukları bilgileri değişik formatlarda kayıt altına almaktadırlar. Bu kayıtlar genel olarak evrak, doküman ve belge olarak adlandırılmakta ve çoğu kez birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak farklı kavramlardır. Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre; evrak resmi kurumlarda işlem gören belgeler olarak tanımlanırken, doküman belge olarak ifade edilmekte, belge ise bir gerçeğe tanıklık eden yazı, fotoğraf, resim, film vb vesika, doküman olarak açıklanmaktadır.

Mevzuat çerçevesinde ilgili kavramların tanımına bakıldığında; 2015 yılında yayımlanan “Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in tanımlara ilişkin 3.maddesinde belge, herhangi bir bireysel veya kurumsal işlemin ya da kurumsal fonksiyonun yerine getirilmesi için alınan ya da idare tarafından hazırlanan, içeriği ve formatı ile ait olduğu işlem veya fonksiyon için delil oluşturan, el yazısı ya da elektronik imza ile imzalanmış, elektronik ya da kurumsal belge kayıt

sistemleri içinde kayıt altına alınan her türlü bilgi ve doküman olarak tanımlanmaktadır. Doküman ise, kurumsal faaliyetlerin yerine getirilmesi amacıyla idare tarafından hazırlanan ya da toplanan her türlü bilgi olarak tanımlanmıştır.

Literatürde belge, fiziksel şekline ve özelliğine bakılmaksızın kişi ya da kurumlar tarafından yasal zorunlulukların ya da ticari işlemlerin yerine getirilmesi için kanıt olarak üretilen, alınan, kullanılan ve saklanan her türlü yazışma, sunu, çıktı vb doküman olarak ifade edilmektedir. Örneğin askerlik tecil belgesi, diploma, sağlık raporu, iş sözleşmesi, çalışma belgesi gibi. Belgenin temel özelliği özgün bilgi içermesi, bir konu ile ilgili oluşturulması ve denetimlerde o konu ile ilgili resmi kanıt özelliği taşımasıdır. Doküman ise, kayıt altına alınmış her tür bilgi ya da nesneyi içermektedir. Kitap, rapor, hijyen talimatı, eğitim prosedürü gibi çok çeşitlilik göstermekte ve bunlar arasında belgeler de yer almaktadır. Dolayısıyla bir işletmede çok sayıda doküman üretilmekte ya da elde edilmektedir ama bunların hepsi belge niteliğini taşımamaktadır. Bir dokümanın belge olarak nitelendirilebilmesi için, o belgenin bir takım yönetsel, yasal ve teknik ilkelere göre üretilmesi, kullanılması ve saklanması gerektiği ifade edilmektedir (Alır, 2008 :23-24; Odabaş, 2009:413,415; Külcü, 2010:291).

Bilişim teknolojilerindeki gelişme ile birlikte elektronik ortamda işlemlerin daha hızlı ve kolay gerçekleştirilebilir olması, işletmelerin performansını ve verimliliğini arttırması üzerine, fiziksel/kağıt ortamında üretilen belgelerin yerini elektronik ortamda üretilen belgeler almaya başlamıştır.

Literatürde elektronik belge klavye, tarayıcı, kamera, video, elektronik posta, faks gibi elektronik araçlar vasıtasıyla üretilen veya bilgisayar ortamına aktarılan her çeşit metin, ses, görüntü bilgilerinden oluşan belgeler olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle, bilgisayar programları aracılığı ile üretilen ya da basılı ortamda üretilerek sonradan elektronik ortama aktarılan ve bu araçlar üzerinde kullanılabilen belgeler, elektronik belgedir. Bu belgeler genellikle optik ve manyetik depolama ortamlarında saklanmaktadır. Basılı belge ile elektronik belge arasındaki temel fark, elektronik belgelerin bileşenlerinin sistemde farklı bölümlerde yer almasıdır. Bir diğer önemli fark da belge bileşenlerindeki farklılıktır. Örneğin, basılı belgede sadece belgenin üretildiği tarih yer alırken, elektronik belgede sürüm, üretilme, alınma, değişiklik tarihi gibi birden fazla tarih bilgisi yer alabilmektedir (Alır, 2008 :24; Odabaş,2009:413).

Elektronik belgelerin kullanımının hızla yayılması bu alanda yapılan çalışmaların artmasına hatta yasal düzenleme ile belirli bir kapsam ve tanıma kavuşmasının yolunu da açmıştır.

ABD’de 1999’da çıkarılan Tekbiçim Elektronik İşlem Yasası’nda (Uniform Electronic Transaction Act – UETA) elektronik belge kavramı; “Eletronik araçlarla yaratılan, gönderilen, üretilen, iletilen, alınan ve saklanan bir kayıt veya doküman” olarak ifade edilmiştir (Odabaş, 2009: 8).

Uluslararası kaynaklarda, standartlarda ve akademik çalışmalarda elektronik belgelerin yasal, yönetsel ve kanıtsal olarak belge kimliğine sahip olması için taşıması gereken özellikler dört başlık altında ifade edilmektedir. Bunlar (Odabaş,2009:416);

- Özgünlük: Belgelerin yetkisiz işlemler sonucunda silinmesi, değiştirilmesi engellenmeli bu engellemelerin sağlanabilmesi için de prosedürler oluşturulmalı ve uygulanmalıdır.
- Güvenilirlik: Eletronik belgeler, ispat ettiği işlemleri tam ve doğru şekilde temsil etmelidir.
- Bütünlük: Elektronik belgenin bütünlüğü, eksiksiz ve üzerinde herhangi bir değişiklik yapılmaması anlamına gelmektedir.
- Kullanılabilirlik: Kullanılabilirlik kavramı bir belgenin kolay bulunabilir, istenildiğinde erişilebilir, sunulabilir ve kişilerce yorumlanabilir olmasını kapsar.

## 7.2. BELGE YÖNETİMİ VE ELEKTRONİK BELGE YÖNETİMİ KAVRAMLARI

Belgelerin üretimi ve kullanılması çok eski dönemlerden beri mevcut olmakla birlikte belge yönetimi kavramının bir disiplin olarak kabulü 20.yy’ın ortalarında başlamıştır. Belge yönetimi (BY) kısaca, belgelerin oluşturulmasından depolanmasına, saklanmasından gerektiğinde imhasına kadar olan süreçte kağıt, disk, optik şeklindeki her türlü fiziksel ortamdaki/kağıt ortamında belgelerin sistematik olarak üretimini, düzenlenmesini, erişimini ve korunmasını içeren çalışmaların bütünüdür. İşletmeler için BY, faaliyetleri esnasında ürettikleri ya da dışardan aldıkları belgelerin kontrolünü, dağıtımını, erişimini, dosyalanmasını ve imhasını sağlayacakları bir araçtır. Bunun yanı sıra belge yönetimi düzenlemeleri ile şirketlerin; belge üretimi, işgücü, kırtasiye giderleri,

belgeleri dosyalama ve depolama masrafları, arşivlere nakil gibi maliyet kalemlerinden önemli oranlarda tasarruf sağladıkları da vurgulanmaktadır (Odabaş, 2005: 37,42).

BY sistemi başlangıçta fiziki arşiv çalışmaları kapsamında yürütülmüştür. Düzensiz bir şekilde depolanan ve sayıları gittikçe artan dokümanların erişiminde ve takibinde zorluk yaşayan işletmeler, kendilerine ait alanlarda uygun saklama koşulları sağlayarak oluşturdukları arşiv depolarında, belgeleri önce tasnife tabii tutmuşlar, daha sonra kutulama, raf ve dolap sistemleri, kodlama gibi yöntemlerle düzenlemişlerdir. Bugün hala geleneksel belge kayıt usullerine göre şekillenen, kurumsal bilginin tamamının basılı ortamda saklandığı belge kayıt yönetimini kullanan, özellikle küçük ölçekli işyerleri bulunmaktadır.

Günümüzde bilginin kurumlar için önemli bir değer olması, rekabet koşulları içinde yönetsel kararların doğru ve yerinde alınabilmesi için, en kısa sürede doğru belgeler üzerinden güncel bilgilere erişim bir zorunluluk olmuştur. Özellikle 1980'li yılların sonundan itibaren bilişim teknolojileri alanında yaşanan gelişmeler ve dijitalleşme uygulamalarının yaygınlaşması geleneksel yöntemlerle yürütülen BY'den Elektronik Belge Yönetimine (EBY) geçişi hızlandırmıştır.

EBY kısaca, belgelerin elektronik ortamda üretilmesi, işlenmesi, depolanması ve erişimi anlamına gelmektedir. Tanımlar çerçevesinden bakıldığında EBY ile BY arasında hedeflenen eylemler bakımından bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak EBY basılı kağıda dayalı eski alışkanlıkları ortadan kaldırmaktadır. Uygulama açısından daha teknik bir içeriğe sahiptir, üretim ve yönetim aşamalarında farklılıklar mevcuttur. Elektronik belgeler bilgisayar programları aracılığı ile oluşturulmakta ve manyetik ya da optik bir ortamda depolanmaktadır. Harcanan emek, zaman ve masrafları en aza indirerek kağıtsız ofis ortamı oluşturmaktadır. Bu bağlamda EBY Sistemi(EBYS);

- Kurumların yasal hükümler çerçevesinde faaliyetlerini gerçekleştirirken ürettikleri ya da aldıkları her türlü bilgi ve belgelerin orjinal özelliklerinin ve içeriklerinin korunarak kaydedilmesi,
- Farklı ortamlara aktarılması,
- Saklama veya imha edilme işlemlerinin yapılması,
- Delil sayılabilecek ve hesap vermeye temel olacak biçimde elektronik ortamda yönetilmesini sağlayacak,



- Belgelerin kağıda basılmasını, kopyalanmasını, dosyalararak arşivlenmesini ortadan kaldıracak uygulamaların bütünüdür (Odabaş, 2009:415; Alır, 2008:23-24; Özdemirci-Bayram,2012).

“Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in tanımlara ilişkin 3.maddesinde ise “EBYS: İdarelerin faaliyetlerini yerine getirirken oluşturdukları her türlü dokümantasyonun içerisinde idare faaliyetlerinin delili olabilecek belgelerin ayıklanarak bunların içerik, üstveri, format ve ilişkisel özelliklerini koruyan, belgelerin ait olduğu fonksiyon veya işlem için delil teşkil eden ve aidiyet zinciri içerisindeki yönetimini elektronik ortamda sağlayan system” olarak tanımlanmaktadır.

Kısaca EBYS sayısal ortamda olan ve aktarılan belgelerin üretiminden tasfiyesine kadar bilgisayar ortamında tutulup yönetilmesidir. Tüm aşamalarda etkin, hızlı, kolay ve ekonomik kullanım olanağı sunmaktadır. Bu sistemde, belirtilen kişiye belge gönderme imkanı, belge durumu hakkında bilgi sahibi olma, otomatik inceleme ve onaylama, oluşturulan belgelere erişim ve izleme, elektronik imza ve kullanıcı onayı çok hızlı bir şekilde yapılabilmektedir. Hem bilgisayar ortamında yer alan belgeler (Word, excel, resimler vb) hem de tarayıcı ile taranan belgeler, her türlü ses ve görüntü kayıtları ve internette indirilen bilgiler güvenli bir şekilde saklanabilmektedir. Saklama belli bir sisteme göre yapıldığı için sorgulama yardımıyla belgelere kısa sürede erişilmekte ve belgeler kullanılır hale gelmektedir.

Kurumların oluşturdukları her türlü dokümantasyonun içinden sadece kurum faaliyetlerinin kanıtı olabilecek belgelerin, üretiminden tasfiyesine kadar olan sürecin yönetilmesi anlamına gelen EBY, kimi zaman Elektronik Doküman Yönetim Sistemi (EDYS) olarak da adlandırılmaktadır. Zaman zaman birbirinin yerine de kullanılmaktadır. Ancak her dokümanın belge niteliği taşıması ve kayıt düzenleme işlevi bakımından benzer özelliklere sahip olsalar da kullanım amaçları bakımından aralarında önemli farklılıklar bulunması nedeniyle, EBYS ile EDYS yapılarının eş anlamlı olarak değerlendirilmemesi gerektiği ifade edilmektedir (Alır, 2008:24; Odabaş, 2009:418; Kandur, 2006:12). Diğer taraftan her iki sistemde yer alan unsurların büyük ölçüde örtüşmesi nedeniyle kesin çizgilerle ayrılmasının da mümkün olmadığına vurgu

yapılmaktadır. (Odabaş, 2009:417-418) Aşağıdaki tabloda iki sistem arasındaki farklar görülmektedir

**Tablo 5:** Elektronik Doküman Yönetim Sistemi (EDYS) ile Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) Arasındaki Farklar.

| EDYS  | EBYS  |
|---|---|
| Dökümanlar üzerinde değişiklik yapılmasına olanak sağlar  | Belgelerin üzerinde değişiklik yapılmasını önler  |
| Dökümanların sistem içinde birden fazla versiyonunun bulunmasına izin verir                                 | Belgenin tek bir son sürümünün olmasına olanak sağlar   |
| Dökümanların, oluşturanlar tarafından imha edilmesine olanak tanır  | Belgelerin imhasını, tam anlamıyla denetlenebilir koşullar oluşmadığı takdirde, engeller  |
| Saklama kriterleri ve planları içerebilir   | Mutlaka saklama planları içerir   |
| Üreticilerin denetimi altında oluşturulabilecek bir doküman saklama altyapısı içerebilir                    | Belge ve sistem yöneticisi tarafından tanımlanan çok sıkı bir sınıflandırma ve saklama şeması içerir  |
| Günlük süregelen işlerin daha etkin ve hızlı bir şekilde yapılmasına yardımcı olmak için dizayn edilmiştir. | Rutin günlük işleri destekler, fakat önceliği kurumsal hafızanın korunmasıdır, kanıt olan belgeler için güvenli bir saklama alanı olarak dizayn edilmiştir. |

Kaynak: Odabaş,2009:418-419;Kandur, 2006:13; Önaçan-Medeni-Özkanlı,2012:5

Tablodan da anlaşılacağı üzere belge yönetim sistemleri, doküman yönetim sistemlerini kapsasa da içerik ve saklama koşulları yönünden keskin çizgilerle birbirinden ayrılır. Bunların dışında EBYS, daha çok kurumsal yapıların kullanımına uygunken, EDYS günlük rutin işlerin daha çok ön planda olduğu yapılarda tercih edilmektedir.

### 7.3. EBYS KULLANIM AMACI VE AVANTAJLARI

EBYS kurumsal bilginin kaynağı olan belgenin üretilmesi, iletilmesi, kullanılması, ayıklanması, korunması, saklanması, imhası gibi tüm işlemlerin hızlı, etkin, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi amacını taşımaktadır. Gerek kurum içindeki birimler arasında gerekse diğer kurumlarla bilgisayar ortamında yapılan yazışmaların standartlaşmasını, iletim, paraf ve onay sürelerinin kısaltılmasını, emek, zaman ve kırtasiye maliyetlerinden tasarruf edilmesini ve yazışmaların güvenli bir şekilde arşivlenmesini hedeflemektedir.

Bilişim teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte kağıt ortamına oranla elektronik ortamda daha fazla belgenin üretilmesi ve üretilen belge sayısının sürekli artması, işletmeleri hem rekabet ortamında karlılıklarını sürdürebilmek hem de yasal

gerekliliklere uyum sağlamak bakımından dokümantasyon işlemlerinde maliyet tasarrufu sağlayan ve iş akışını iyileştirme olanağı sunan bu tür teknolojileri kullanmaya zorlamaktadır. Tüm kurumlar sürekli büyüyen belge üretimi miktarını yönetebilmek ve değişime ayak uydurmak için kendi belge yönetimi programlarını oluşturmaya yönelmektedirler.

EBYS'nin genel olarak sağladığı avantajlar ana hatları ile aşağıdaki şekilde toplanabilir:

- Elektronik belgeler yer ve zamandan bağımsız olarak sınırsız bir hareketliliğe sahiptir. Birimlerden 7 gün 24 saat evrak alınıp gönderilebilir, istenildiği saatte belgelere her yerden ulaşılabilir, belgelerin birden fazla noktaya aynı anda tek tuşla dağıtımı yapılabilir, iş akış yollarının tanımlanması ile belgeler zamanında doğru kişiye en kısa yoldan ulaştırılabilir.
- Erişim kolaylığı elektronik belgelerin önemli bir özelliğidir. Dünyanın her yerinde üretilen en son belgelere kısa sürede ulaşılabilir, her konuda bilgi edinilebilir, belgelerin dolaşımı sırasında durumları takip edilebilir, aynı belgeye birden fazla noktadan aynı anda erişilebilir,
- Elde edilen belgeler basılı ortama geçirilmeden bilgisayara, diske ya da yardımcı belleklere kolayca ve hızlı bir biçimde dosyalanarak arşivlenebilir, farklı dosyalara ait belgeler arasında kolaylıkla bağlantı kurulabilir,
- Elektronik belgeler gereklilik ve talep doğrultusunda sınırsız olarak çok kısa sürede çoğaltılabilir.
- Standartlaşmış bir iş ortamının oluşması çalışma zamanının boşa harcanmasını, iş ve işlem tekrarını önleyerek verimliliği artıracak gibi kırtasiye giderlerinden, zamandan ve işgücünden de tasarruf sağlayacaktır. Bu konuda yapılmış araştırmalarda, bir ofis çalışanının, doküman ile ilgili harcadığı zamanın %50'sini aramaya ve bulmaya, %5-15'ini okumaya ayırdığı ve ofisteki dokümanların %7.5'inin kaybolduğu, %3'üne ise yanlış dosyalamadan ötürü ulaşamadığı belirtilmektedir. Bir başka araştırmada, bir belgenin saklanması maliyetinin ortalama 20\$, yanlış dosyalanmış belgenin bulunmasının 120\$, kaybolan belgenin yeniden

hazırlanmasının 220\$ olduğu ve belgeyle ilgili işlemlerin cironun yaklaşık %15'ini bulduğu vurgulanmaktadır. Türkiye’de yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Örneğin Çevre Orman Bakanlığının verilerine göre Türkiye’de bir ofiste günde kişi başına 140 sayfa kağıt tüketildiği ifade edilmektedir. EBYS kullanılması durumunda bir bankada yılda 45 milyon sayfanın tasarruf edildiği (Önaçan-Medeni-Özkanlı,2012:14), bir kamu kurumunda belgelerin işlem hızında 1.5 kattan 445.5 kata<sup>1</sup> kadar artış yaşandığı ortaya konmaktadır (Özdemirci-Bayram, 2012).

- Sayılan avantajların yanı sıra; yüksek seviyede belge ve bilgi güvenliği sağlayarak belge kaybının önüne geçilir, kurumsal hafızanın korunmasını ve geleceğe aktarılmasını sağlar, bekleyen ve işlem yapılan evraklar kontrol edilerek personelin performansı değerlendirilebilir, personeller pozisyonları ile ilgili geçmiş bilgilere kolayca ulaşabilir, e-imza ile yazışma ve belge paylaşımlarının bilgisayar ortamında resmi olarak yapılması nedeniyle kağıtsız ofise geçişi sağlar, süreçlerde tıkanan noktaları ve eksik belgeleri raporlar, saklanan belgeyi yönetilen bilgiye dönüştürür ve gerektiğinde belgenin tamamen sistemden silinerek ortadan kaldırılmasını sağlar (Önaçan-Medeni-Özkanlı,2012:15-18; Külcü,2010:298; Külcü,2012:32; Odabaş, 2005:42-45; Odabaş,2009:414).

## 7.4. TÜRKİYE’DE VE DÜNYADA EBYS İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

### 7.4.1. Dünyada EBYS İle İlgili Çalışmalar

EBYS konusunda asgari uygulamaları tanımlamaya dönük standartlaşma çalışmalarının 90’lı yıllarda artış gösterdiği görülmektedir. Asgari uygulama ölçütlerinin belirlenmesi konusunda Uluslararası Arşiv Konseyi (International Council on Archives – ICA) ve Enformasyon Yönetimi Derneği yaptığı çalışmalarla ön plana çıkmıştır (Önaçan-Medeni-Özkanlı, 2012: 5-6).

---

<sup>1</sup> İl sınırları dışındaki bir taşra teşkilatına belge gönderilmesi 5792 dakika alırken, EBYS sonrası 13 dakikada ulaştırıldığı tespit edilmiştir.

EBYS alanında ulusal boyutta kabul edilen ilk standart 1996 yılında Avustralya’da yayımlanan “*AS 4390 Avustralya Belge Yönetim Standardı*”dır (Australian National Standard for Records Management). Daha sonra ilgili standart baz alınarak 2001 yılında Uluslararası Standartlar Örgütü (International Organisation for Standardization-ISO) tarafından uluslararası boyutta ilk belge yönetimi standardı özelliğine sahip “*ISO 15489 Enformasyon ve Dokümantasyon Belge Yönetimi* (Information and Documentation Records Management) geliştirilmiştir (Önaçan-Medeni-Özkanlı, 2012: 6).

Bu gelişmelerin yanı sıra 1997 yılında Amerikan Ulusal Arşivi’nin (National Archives and Records Administration – NARA) girişimleriyle “*DoD 5015.2 Elektronik Belge Yönetim Yazılım Uygulamaları İçin Standart*” yayımlanmıştır. Standartta belge yönetimi yazılım uygulamalarında bulunması gerekli özellikler tanımlanmıştır.

Avrupa Birliği üyeleri topluluk içerisinde ortak bir arşiv ağı oluşturmaya yönelik çalışmalara 1999 yılında başlamıştır. Bu çalışmalar neticesinde AB ülkeleri içerisinde elektronik arşiv sistemi kurulmuştur (Ermiş, 2006: 7). AB ülkeleri kapsayan AB Arşiv Ağı (European Union Archive Network – EUAN), AB E-İçerik Programı (European Union E-Content Programme) ve Doğu Avrupa Ülkeleri’ne yönelik araştırmalara destek vermek amacıyla oluşturulan Açık Toplum Arşivleri Girişimi (Open Society Archives) gibi çalışmalar AB içerisinde belge yönetimi ve arşiv yönetimi uygulamalarının gelişmesine ve standartlaşmasına ciddi destek sağlamışlardır (Külcü, 2006: 202-229).

2001 yılında İngiliz Ulusal Arşivi (British Public Records Office) ve Avrupa Birliği (AB) tarafından “*Elektronik Belge Yönetimi Model Gereksinimi*” (Model Requirements for Electronic Records Management – MoReQ) adıyla AB Belge Yönetimi Standardı geliştirilmiştir. İlgili standart 2006 ve 2009 yıllarında güncellenmiştir. 1999 – 2001 yılları arasında Avrupa ülkelerinin büyük bir çoğunluğunun elektronik imza kullanımı ile ilgili yasal düzenlemeleri gerçekleştirdiği görülmektedir.

Asya ve diğer Uzakdoğu ülkelerinin de elektronik imza kullanımı ile ilgili AB’de yaşanan gelişmeleri takip ederek bu uygulamaya kayıtsız kalmadıkları gözlemlenmektedir. Rusya 1995 yılında elektronik imza ile ilgili yasalar çıkararak bu gelişmelerle ilgili somut adımını atmıştır (Ermiş, 2006: 121-146).

Tüm bu çalışmaların ışığında AB ülkelerinde elektronik belgelerin niteliklerini tanımlama hususunda ve hangi elektronik belgelerin belge statüsünde olacağının

belirlenmesi üzerine çalışma ihtiyacı doğmuştur. 1998 yılında Uluslararası Arşiv Konseyi ile birlikte başlatılan *Elektronik Belgelerin Yasal Koşulları Projesi* (Legal Evidence of Electronic Records) adlı çalışma 2003 yılında tamamlanmıştır (Külcü, 2006: 202-229).

#### **7.4.2. Türkiye’de EBYS İle İlgili Çalışmalar**

Kamu kurum ve kuruluşlarında elektronik ortamda oluşturulan belgelere erişimin daha kolay ve hızlı olması kurumsal faaliyetlerin bir parçası ve kamu görevi olarak görülmektedir. Bununla birlikte günümüz koşulları da belgelerin erişiminde ve kullanımında daha hızlı, daha etkin ve daha ekonomik olmayı zorlamaktadır. Türkiye’de elektronik belgelerin kayıt altına alınması, kullanılması ve arşivlenmesi ile ilgili olarak yapılan çalışmalar 2000’li yılların başından itibaren hızlanmıştır. Gerek kamu gerekse özel sektör yoğun bir şekilde EBY uygulamalarına geçmeye yönelmişlerdir. Ulusal mevzuatta yapılan düzenlemeler ve bu alanda hizmet veren firmaların sayısındaki artış da elektronik sistemlere geçişi hızlandırmıştır. Bu konudaki çalışmalar için Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü görevlendirilmiştir.

2001 yılında AB’ye aday ülkeler için tasarlanmış olan “e-Avrupa+” girişimine taraf olunması ile birlikte 2004 tarihli *e-Dönüşüm Türkiye Projesi* başlatılmıştır. Proje kapsamında bilişim teknolojilerinden yararlanmaya ve bilgi toplumuna dönüşmeye yönelik hedef ve stratejilerin belirlendiği Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planları hazırlanarak 2006’da yürürlüğe girmiştir. Hedeflenen, kamuda tüm yazışmaların elektronik ortamda yapılmasıdır. Bu dönemde bilgiye serbestçe erişimi hedefleyen kamu kurum ve kuruluşlarını kapsayan *Bilgi Edinme Hakkı Kanunu* çıkarılmıştır. 2003 tarihli Kanunun 3.maddesinde bilgi ve belgeye erişim hususunda, istenen bilgi ve belgenin niteliğine göre başvuru sahibine bir kopyasının verilmesi, mümkün olmadığı durumlarda bilgi ve belgenin aslının incelenmesi ve not alınmasına izin verilmesi düzenlenmiştir. Belge kavramı ile yazılı, basılı ve elektronik ortamda kaydedilen her türlü belge, evrak, film vb ifade edilmiştir. Söz konusu düzenleme kurumda belge işlemlerini yürüten birimleri doğrudan ilgilendirmiş ve BY çalışmalarına ivme kazandırmıştır. Bunun yanı sıra çokuluslu şirketlerin, büyük ölçekli işletmelerin ve finans sektörünün kullandıkları uygulamalar da bu alanda yayılımı hızlandırmıştır (Önaçan-Medeni-Özkanlı, 2012: 6-7; Külcü, 2012:32; Alır, 2008:48-51).

Elektronik ortama geçiş ile birlikte belgenin yok edilmesi, yetkisiz kişilerce değiştirilmesi gibi bazı tehditlerin ortaya çıkması ve aynı zamanda güvenlik sorunlarını da çözmek amacıyla e-imza teknolojisi geliştirilmiştir. 2004 yılında 5070 Sayılı *Elektronik İmza Kanunu* ve uygulama esaslarını gösteren yönetmelik ve tebliğ çıkarılmıştır. Böylece güvenli e-imzanın elle atılan imza/ıslak imza ile aynı hukuki sonucu doğurması ve elektronik ortamdaki belgenin hukuki açıdan geçerli olması mümkün kılınmıştır. Kanun ile kurumsal yazışmaların kağıt tabanlı belgeler dışında elektronik belgelerle de yapılmasına imkan sağlanmıştır.

EBYS'ler birbirinden farklı yapılara sahip oldukları için birlikte çalışabilirlik konusunda ortaya çıkan sorunları çözmek ve sistemin standart hale getirilmesi için Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü 2005 yılında "EBYS Kriterleri Referans Modeli V.1.0" çalışmasını yapmıştır. Tüm kamu kurum ve kuruluşları tarafından uyulması zorunlu olacak çalışmanın doğru sonuç verebilmesi amacıyla tüm kamu kurum ve kuruluşlarından görüş ve öneriler alınarak 2006 yılında "EBYS Kriterleri Referans Modeli V.2.0" çalışması gerçekleştirilmiştir. Söz konusu model TSE tarafından 2007 yılında *TS 13298 Bilgi ve Dokümantasyon - Elektronik Belge Yönetimi Standardı* olarak hayata geçirilmiştir. Standart elektronik ortamda üretilecek, kaydedilecek, gönderilecek, saklanacak ya da gerektiğinde imha edilecek elektronik bilgi ve belgelerin kayıt, iletim, paylaşım, imha ve güvenlik açılarından tabi olacakları usul ve esasların asgari özelliklerini tanımlamaktadır. 2008 yılında Başbakanlık Genelgesi ile tüm kamu kurum ve kuruluşlarındaki EBYS'lerin ilgili standarda uyumlu olması zorunluluğu getirilmiştir (Alır, 2008 :51-53, 56-60; Yılmaz, <https://ab.org.tr> > bildiri).

Elektronik uygulamaların geliştirilmesine ilişkin uluslararası standartlar da Türkiye'deki çalışmalara yön vermiş ve belirli bir düzeye ulaşmasında etkili olmuştur. Bunlardan biri olan ISO15489 Uluslararası Belge Yönetimi Standardı, 2007 yılında Türkçeye çevrilerek Bilgi ve Dokümantasyon - Belge Yönetimi adıyla standart olarak kabul edilmiştir. Söz konusu standart, evrak programlarının nasıl oluşturulacağını, nasıl yapılacağını ve kontrol sistemlerinin nasıl organize edileceğini gösteren yol haritası niteliğindedir.

Haziran 2009 yılından itibaren kamu kuruluşlarında yerinde tespit, eğitim ve denetim çalışması gerçekleştirilmektedir. Gerçekleştirilen eğitim ve denetimlerin amacı,

kamu kurum ve kuruluşlarında EBYS çalışmalarının ve e-Arşiv uygulamaları hakkındaki farkındalığı arttırmak, aynı zamanda EBYS'nin belirlenen standartlara uygun olarak kullanılmasını ve sürecin daha yakından takip edilebilmesini sağlamaktır.

2011 yılında elektronik ortamda hukuken geçerli ve güvenli evrak alış verişinin gerçekleştirilebilmesi (bilgi ve belge gönderimi, teslimi ve saklanması) için kayıtlı elektronik posta sisteminin işleyişine yönelik *Kayıtlı Elektronik Posta Sistemine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* çıkarılmıştır. Yönetmelikte kayıtlı elektronik posta (KEP), elektronik iletilerin gönderimi ve teslimatı da dahil olmak üzere kullanımına ilişkin hukuki delil sağlayan, standart elektronik postanın nitelikli şekli olarak tanımlanmaktadır. Kısaca KEP sistemi, gönderildi ve alındı onayları ile elektronik ortamda güvenli bir şekilde bilgi ve belge gönderimini sağlayan, hukuken geçerli ve teknik olarak da güvenli bir e-posta sistemidir. İlgili yönetmelik ile KEP gönderimleri belirli bir standarda kavuşmuştur. KEP ile gerçekleştirilen gönderimler normal elektronik posta gönderimlerinden farklıdır, standart e-posta adresleri kullanılmamaktadır, elektronik imza ile imzalanarak gönderilmektedir. Söz konusu uygulama başlangıçta kamu kurum ve kuruluşları arasında belge alış verişi için getirilmiş olsa da, 2012 yılından itibaren gerçek veya tüzel kişiler de KEP hesabı açabilmektedirler (Önaçan, 2012:498-502).

Kamu kurum ve kuruluşlara ait yazışmalarda uygulanacak kuralların belirlendiği *Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* 2015 yılında kabul edilmiştir. Yönetmelikte elektronik ortam ve elektronik belge kavramlarına yer verilmiş olması, konunun yasal çerçevede ele alınması açısından önemlidir (Alır, 2008:54).

Yukarıda sözü edilen düzenlemeler ve yapılan çalışmalar, ülkemizde BY disiplininin tanınması ve yaygınlaştırılmasını sağlayarak kurumsal belgelerin belli bir sistem içinde yürütülmesi gerekliliğine işaret etmektedir.



# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## ARAŞTIRMA TASARIMI

### 1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı, alan araştırma yöntemi kullanılarak elde edilen şirket verilerinin değerlendirildiği bu bölümde, işçi özlük dosyalarının işletme içinde oluşan e-arşiv maliyetleri ile klasik yöntemlerle tutulması durumunda ortaya çıkan maliyetlerin karşılaştırmasına değinilmiştir. EBYS uygulamaları ile işletmelerin elde ettiği tasarruf alanları ortaya konmuştur. Uygulanan anket soruları ile de hem insan kaynakları çalışanlarının hem de işletme çalışanların EBYS'den memnuniyetleri farklı açılardan değerlendirilmiştir.

Farklı iki sektörde faaliyet gösteren asansör imalat sanayi işletmesi ile gıda imalat sanayi işletmesi örnek alınarak EBYS öncesi ve sonrası özlük işlerine ilişkin süreç mali boyutu ile değerlendirilmeye çalışılmıştır. Değerlendirme; dosya ve arşiv maliyetleri, birimlerde evrak getir götür işlerinde çalışan personel maliyetleri, kurum muhaberat bürosunda çalışan personellerin maliyetleri, şirketler arası evrak transferi için kullanılan posta maliyetleri ve yazılım maliyeti üzerinden yıllık bazda incelenmiştir. Klasik yöntemlerle yürütülen personel özlük maliyetleri ile EBYS sonrası oluşan personel özlük maliyetleri karşılaştırılmıştır.

### 2. ARAŞTIRMANIN SORULARI

Yapılan anket çalışmasıyla İnsan Kaynakları çalışanları ve işletme çalışanlarının EBYS'den memnuniyetlerini farklı açılardan değerlendirilmiştir. Bu bağlamda anket soruları aşağıdaki gibidir.

İnsan Kaynakları Departmanında çalışanlara sorulan anket soruları:

- EBYS'den memnun musunuz?
- EBYS mevcut işyükünüzü azalttı mı?
- İnsan Kaynakları süreçlerinde EBYS memnuniyetiniz nedir?
- EBYS sizce şeffaf ve her an ulaşılabilir mi?

Diğer Departmanlarda çalışanlara sorulan anket soruları:

- EBYS'den memnun musunuz?
- EBYS sizce şeffaf ve her an ulaşılabilir mi?

### **3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Araştırma birincil verilere dayalı olarak, orta ölçekli işletmelere yönelik EBYS maliyet ve çalışan memnuniyetlerini ölçmek amacıyla memnuniyet anketi ve maliyet analizi yapılarak gerçekleştirilmiştir. Ankette 5'li likert ölçeğinde olmak üzere insan kaynakları biriminde ve diğer birimlerde çalışanlara iki farklı sektör baz alınarak memnuniyet oranlarını ölçmek için 4'er ve 2'ser soruluk anketler kullanılmıştır.

Maliyet analizi araştırmasında ise çalışan maliyetleri işletmelerdeki ücret gizliliği nedeniyle taban olan asgari ücret baz alınarak hesaplanmıştır. Bunun dışında kalan maliyetler ve kullanım miktarları ise İnsan Kaynakları, Satınalma ve Finans birimleri ile yapılan görüşmeler sonucunda toplanan veriler doğrultusunda hesaplanmıştır. Araştırmanın hesaplanamaz bir alanı arşiv maliyeti hesaplamasında ise araştırma yapılan işletmelerden birinin 2017 yılında yapmış olduğu arşiv anlaşması ile maliyetlendirilebilmiştir. Yapılan görüşmelerde arşivi işletme içerisinde tutan firmaların arşiv maliyetini hesaplayamadıkları ve bunun maliyetini öngöremedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bunu hesaplamak için manuel tutulan arşiv hizmeti veren firma ile anlaşmış ve arşivini üretim alanının dışarısına e-arşiv olarak değil klasik arşiv olarak taşımış olan firmanın 2017 arşiv maliyetleri enflasyon oranında zamlandırılarak hesaplamalara dahil edilmiştir. Ortalama minimum kullanımlar baz alınarak hesaplamalara dahil edilmiştir.

### **4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

Araştırmada Bursada yer alan iki farklı sektörden iki orta ölçekli işletme ele alınmıştır. Asansör imalatı yapan işletmenin çalışan sayısı 350 kişi iken gıda imalat işletmesinin çalışan sayısı 520'dir. Araştırma bulguları maliyet ve memnuniyet alanlarında değerlendirilmiştir.

#### 4.1. İŞLETME MALİYETLERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

Bu bölümde iki farklı sektörden ve farklı çalışma düzenli işletmenin EBYS ve öncesi maliyetleri karşılaştırılarak normal arşiv maliyetleri ile EBYS kullanılarak yapılan arşivlemenin maliyetleri kıyaslanmaktadır. Arşiv maliyeti arşiv hizmeti veren arşivleme firması ile yapılan anlaşma baz alınarak hesaplanmıştır. Arşiv alanı olmayan işletmeler dışarıdan bir firmadan hizmet sözleşmesi ile basılı dökümanları için arşivleme hizmeti alabilmektedir. Arşiv maliyeti için baz alınan maliyet bu hizmeti alan ve 2017 yılı için anlaşılan ücret tablosunu paylaşan bir işletmeden yola çıkarak, anlaşılan ücrete enflasyon zammı uygulanarak mevcut araştırmada maliyetlendirilmiştir.

##### 4.1.1. Asansör İmalat Sanayi İşletmesi Örneği

Türkiye’de asansör imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletme 350 kişilik bir kadrodan oluşmaktadır. EBYS öncesi personellerin ortalama evrak tüketimi kişi başı yıllık 300 sayfa düzeyindedir. Bu rakam işletme geneline baktığımızda yıllık 105.000 evraka denk gelmektedir. İlgili evrakın firmaya oluşturduğu yıllık maliyet ise  $105.000/500 \times 14,266 = 2.995,86$  TL’dir (bir top A4 kağıdı içerisinde 500 adet sayfa bulundurur ve bir top A4 kağıdının fiyatı 14,266 TL’dir). Ayrıca ilgili işletmenin özlük dosyası için gereken dış dosya maliyeti 2.625 TL ve poşet dosya maliyeti 1.500 TL’dir.

DMO tarafından satılan en uygun yazıcıya ait tonerin maksimum sayfa kapasitesi 1.200 adettir. Bu da  $105.000/1200 = 87,5$  kartaşa denk gelecektir. Bunun yıllık olarak maliyeti  $87,50 \times 102,50 = 8.968,75$  TL’dir. Kurum dışı gelen evrakların sisteme tanımlanması için bir tarayıcının mutlak suretle bulunması gereklidir. DMO’dan satın alınabilecek en uygun fiyatlı tarayıcı ise 1.323,89 TL olacaktır. Yazıcı maliyetini de hesaplamak istersek; DMO’ndan ulaşılabilecek en uygun yazıcı ise 795,57 TL olacaktır.

İmalat sanayi işletmesinden alınan veriler doğrultusunda yazdırma anında yukarıda verilen yazıcının elektrik tüketim miktarı yaklaşık 537 W olarak görülmektedir (Brother Erişim Tarihi Haziran 2019). Elektrik tüketimi kW üzerinden hesaplanmaktadır. 105.000 sayfa için  $105.000 \times 0,537 = 56.385$  kW elektrik tüketimi yapılmış olacaktır. Bu tüketim miktarına göre işletme  $56.385 \times 0,6788 = 38.274,13$  TL fatura ödemek durumundadır (EPDK Erişim Tarihi Temmuz 2019).

Yıllık evrak posta maliyetleri incelendiğinde ise işletmenin kurum dışı gönderdiği posta adedi yıllık 25.000 sayfadır. Bir top sayfanın ise PTT Kargo tarafından gönderimi 24 TL'dir. Buradan yola çıkacak olursak  $25.000/500 = 50$  top yıllık kurum dışı gönderilen evrak sayısına ulaşılmaktadır. O da  $50 \times 24 = 1.200$  TL maliyet olarak karşımıza çıkmaktadır.

EBYS öncesi personel maliyetleri incelendiğinde ise; asansör imalat sanayi işletmesinde birimler içerisinde evrak getir-götür, evrak düzenleme ve arşivleme işlerinden sorumlu 6 personelin çalıştığı görülmekteydi. Asgari ücretle çalışan bu 6 personelin işletmeye yıllık maliyeti  $3.006 \text{ TL} \times 6 \text{ kişi} \times 12 \text{ ay} = 216.432 \text{ TL}$ 'dir. Ayrıca 6 personelin  $300 \text{ TL} \times 12 \text{ ay} \times 6 \text{ kişi} = 21.600 \text{ TL}$  yol ücretleri ve  $15 \text{ TL} \times 284 \text{ gün} \times 6 \text{ kişi} = 25.560 \text{ TL}$  yemek ücretleri olmak üzere yan haklar yılda toplam 47.160 TL ilave maliyet unsuru oluşturmaktadır. (İşletmenin kişi başı günlük yemek maliyeti 15TL, gün hesabı; haftanın 6 günü çalışan bir firma için yılda 52 gün pazar, 14 gün yıllık izin ve 15 gün tatil günleri düşülerek hesaplanmıştır.  $365 - 52 = 313 - 14 = 299 - 15 = 284 \text{ gün}$ )

Kağıt dokümanlar üzerinden çalışan bir işletmenin ayrıca arşiv maliyetleri de söz konusudur. 2018 yılında 105.000 sayfalık bir kapasiteye sahip şirketin arşiv maliyeti minimum 7.814,289 TL iken 2019 yılında bu rakam %25'lik artışla 9.767,861 TL 'ye yükselmiştir.

EBYS sonrası evrak düzenleme işlerinde çalışan 2 personele ihtiyaç kalmamıştır bu birime ekstra personel alınmamıştır. Bu, işverene yıllık  $3.006 \times 12 \times 2 = 72.144 \text{ TL}$  personel ücretlerinden tasarruf sağlamıştır. Ayrıca toplam 2 kişi için  $300 \text{ TL} \times 12 \text{ ay} \times 2 \text{ kişi} = 7.200 \text{ TL}$  yol ücretlerinden ve  $15 \text{ TL} \times 284 \text{ gün} \times 2 \text{ kişi} = 8.520 \text{ TL}$  yemek ücretlerinden olmak üzere yan haklardan yılda toplam 15.720 TL tasarruf edilmiştir.

**Tablo 6:** Asansör İmalat Sanayi İşletmesi Bilgileri

|  |                                 |
|--|---------------------------------|
| Firma Adı:   | Asansör İmalat Sanayi İşletmesi |
| Birim Sayısı   | 10                              |
| Toplam Personel Sayısı   | 350                             |
| Yıllık Kurum İçi Giden Evrak Sayısı  | 105.000                         |
| Yıllık Kurum Dışı Giden Evrak Sayısı   | 25.000                          |
| <b>Birimlerde Çalışan Evrak Getir-Götür İşlerinden Sorumlu Personel Sayısı</b> |                                 |
| EBYS Öncesi  | 6                               |
| EBYS Sonrası   | 4                               |

**Tablo 7:** Asansör İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Öncesi Yıllık Maliyetleri

| Maliyet Türü  | Yıllık Maliyet    |
|---|-------------------|
| Personel Ücretleri (6 Personel için)                  | 216.432           |
| Personel Yan Hakları (6 Personel için)                | 47.160            |
| Fotokopi Kağıdı Maliyeti (350 kişi için)              | 2.996             |
| Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 4.125             |
| Arşiv Maliyeti  | 9.765             |
| Toner Maliyeti (350 kişi için)                        | 8.969             |
| Yazıcı Maliyeti (350 kişi için)                       | 796               |
| Tarayıcı Maliyeti (350 kişi için)                     | 1.324             |
| Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 1.200             |
| Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 38.274            |
| EBYS Programı   | 0                 |
| Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 0                 |
| Sanal SQL Database                                    | 0                 |
| Toplam Maliyet  | <b>331.041 TL</b> |

EBYS'e geçiş için asansör imalat sanayi işletmesi bir yazılım firmasından 32.000 TL değerinde bir yazılım programı satın almıştır. Bu yazılım programı sayesinde şirket içinde evrak işleri ile meşgul olan tüm kullanıcıların elektronik ortamda işçi özlük dosyalarını işleyebilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca sunucu ve database maliyetleri için işletme 53.458 TL ödeme gerçekleştirmiştir. EBYS geçişi sonrası asansör imalat sanayi işletmesinde oluşan toplam maliyet ise personel giderleri de dahil 261.177 TL'dir

**Tablo 8:** Asansör İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Maliyetleri

| EBYS Sonrası Oluşan Maliyet Türleri                   | Yıllık Maliyet    |
|---|-------------------|
| Personel Ücretleri (4 Personel için)                  | 144.288           |
| Personel Yan Hakları (4 Personel için)                | 31.440            |
| Fotokopi Kağıdı Maliyeti (350 kişi için)              | 0                 |
| Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 0                 |
| Arşiv Maliyeti  | 0                 |
| Toner Maliyeti (350 kişi için)                        | 0                 |
| Yazıcı Maliyeti (350 kişi için)                       | 0                 |
| Tarayıcı Maliyeti (350 kişi için)                     | 0                 |
| Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 0                 |
| Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 0                 |
| EBYS Programı   | 32.000            |
| Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 3.498             |
| Sanal SQL Database                                    | 49.960            |
| <b>Toplam Maliyet</b>                                 | <b>261.177 TL</b> |

**Tablo 9:** Asansör İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Tasarruf Çizelgesi

| Maliyet Türü  | Yıllık Maliyet | EBYS Sonrası Oluşan Maliyet Türleri                   | Yıllık Maliyet | Yıllık Tasarruf |
|---|----------------|---|----------------|-----------------|
| Personel Ücretleri (6 Personel için)                  | 216.432        | Personel Ücretleri (4 Personel için)                  | 144.288        | 72.144          |
| Personel Yan Hakları (6 Personel için)                | 47.160         | Personel Yan Hakları (4 Personel için)                | 31.440         | 15.720          |
| Fotokopi Kağıdı Maliyeti (350 kişi için)              | 2.996          | Fotokopi Kağıdı Maliyeti (350 kişi için)              | 0              | 2.996           |
| Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 4.125          | Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 0              | 4.125           |
| Arşiv Maliyeti  | 9.765          | Arşiv Maliyeti  | 0              | 9.765           |
| Toner Maliyeti (350 kişi için)                        | 8.969          | Toner Maliyeti (350 kişi için)                        | 0              | 8.969           |
| Yazıcı Maliyeti (350 kişi için)                       | 796            | Yazıcı Maliyeti (350 kişi için)                       | 0              | 796             |
| Tarayıcı Maliyeti (350 kişi için)                     | 1.324          | Tarayıcı Maliyeti (350 kişi için)                     | 0              | 1.324           |
| Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 1.200          | Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 0              | 1.200           |
| Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 38.274         | Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 0              | 38.274          |
| EBYS Programı   | 0              | EBYS Programı   | 32.000         | -32.000         |
| Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 0              | Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 3.498          | -3.498          |
| Sanal SQL Database                                    | 0              | Sanal SQL Database                                    | 49.960         | -49.960         |
| <b>Toplam Maliyet</b>                                 | <b>331.041</b> | <b>Toplam Maliyet</b>                                 | <b>261.177</b> | <b>69.864</b>   |

Daha önce de vurgulandığı gibi EBYS'lerin işletmelere sağladığı en önemli avantajlardan biri zaman ve maliyet tasarrufudur. Yukarıdaki tablo verileri de, işçi özlük

dosyalarının EBYS içinde tutulduğu takdirde asansör imalat sanayi işletmesinin toplam maliyetleri üzerinden elde ettiği tasarrufu ortaya koymaktadır. Söz konusu işletme e-arşiv uygulaması ile hem personel hem de kullanılan teçhizatların yarattığı toplam maliyetler üzerinden yaklaşık %20'lik bir tasarruf sağlamış görünmektedir.

#### 4.1.2. Gıda İmalat Sanayi İşletmesi Örneği

Türkiye'de gıda imalat sektöründe faaliyet gösteren işletme 520 kişilik bir kadrodan oluşmaktadır. EBYS öncesi personellerin ortalama evrak tüketimi kişi başı yıllık 450 sayfa düzeyindedir. Bu rakam işletme geneline bakıldığında yıllık 234.000 evraka denk gelmektedir. İlgili evrakın işletmeye oluşturduğu yıllık maliyet ise  $234.000 \text{ adet} / 500 \text{ adet} \times 14,266 \text{ TL} = 6.676,488 \text{ TL}$ 'dir (bir top A4 kağıdı içerisinde 500 adet sayfa bulundurur ve bir top A4 kağıdının fiyatı 14,266 TL'dir). Ayrıca işletmenin özlük dosyası için gereken dış dosya maliyeti 5.850 TL ve poşet dosya maliyeti 3.380 TL'dir.

İmalat sanayi işletmesinde olduğu gibi gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmeninde de yazıcı, tarayıcı ve toner masrafları DMO verileri üzerinden hesaplanmıştır. DMO tarafından satılan en uygun yazıcıya ait tonerin maksimum sayfa kapasitesi 1.200 adettir. Bu da  $234.000 / 1200 = 195$  kartuşa denk gelecektir. Bunun işletmeye maliyeti yıllık olarak  $195 \times 102,50 = 19.987,5 \text{ TL}$ 'dir. Kurum dışı gelen evrakların sisteme tanımlanması için bir tarayıcının mutlak suretle bulunması gereklidir. DMO'dan satın alınabilecek en uygun fiyatlı tarayıcı ise 1.323,89 TL olacaktır. Yazıcı maliyeti de hesaplanırsa; DMO'dan ulaşılabilecek en uygun yazıcı ise 795,57 TL olacaktır.

Gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmeden alınan veriler doğrultusunda yazdırma anında yukarıda verilen yazıcının elektrik tüketim miktarı yaklaşık 537 W olarak görülmektedir. (Brother Erişim Tarihi Haziran 2019). Elektrik tüketimi kW üzerinden hesaplanmaktadır.  $234.000 \text{ sayfa için } 234.000 \times 0,537 = 125.658 \text{ kW}$  elektrik tüketimi yapılmış olacaktır. Bu tüketim miktarına göre  $125.658 \times 0,6788 = 85.296,65 \text{ TL}$  fatura ödemek durumundadır (EPDK Erişim Tarihi Temmuz 2019).

Yıllık evrak posta maliyetleri incelendiğinde ise gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmenin kurum dışı gönderdiği posta adedi yıllık 40.000 sayfadır. Bir top sayfanın ise PTT Kargo tarafından gönderimi 24 TL'dir. Buradan yola çıkılarak  $40.000 / 500 = 80$  top

kurum dışı gönderilen yıllık evrak sayısına ulaşılır. O da  $80 \times 24 = 1.920$  TL maliyet olarak karşımıza çıkmaktadır.

EBYS öncesi personel maliyetleri incelendiğinde ise; gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmenin birimler arası evrak getir-götür, evrak düzenleme ve arşivleme işlerinden sorumlu 10 personelin çalıştığı görülmekteydi. Asgari ücretle çalışan bu 10 personelin şirkete yıllık işveren maliyeti  $3.006 \text{ TL} \times 12 \text{ ay} \times 10 \text{ kişi} = 360.720$  TL'dir. Ayrıca 10 personelin  $300 \text{ TL} \times 12 \text{ ay} \times 10 \text{ kişi} = 36.000$  TL yol ücretleri ve  $14,5 \text{ TL} \times 232 \text{ gün} \times 10 \text{ kişi} = 33.640$  TL yemek ücretleri olmak üzere yan haklar yılda toplam 69.640 TL ilave maliyet unsuru oluşturmaktadır. (İşletmenin kişi başı günlük yemek maliyeti 14,5TL, gün hesabı; haftanın 5 günü çalışan bir firma için 104 gün haftasonu, 14 gün yıllık izin ve 15 gün tatil günlerini düşülerek hesaplanmıştır.  $365 - 104 = 261 - 14 = 247 - 15 = 232$  gün.)

Kağıt dokümanlar üzerinden çalışan bir şirketin ayrıca arşiv maliyetleri de söz konusu olacaktır. 2019 yılında 234.000 sayfalık bir kapasiteye gıda imalat şirketinin arşiv maliyeti minimum 21.686,74TL'dir.

EBYS sonrası evrak getir götür işlerinde çalışan 2 personele ihtitaç kalmamıştır ayrıca 2 personelin de görevi değiştirilmiştir. İlgili birimin bu iş için personel sayısındaki 4 kişilik bu azalma işverene yıllık  $3.006 \text{ TL} \times 12 \text{ ay} \times 4 \text{ kişi} = 144.288$  TL personel ücretlerinden tasarruf sağlamıştır. Ayrıca toplam 4 kişi için  $300 \text{ TL} \times 12 \text{ ay} \times 4 \text{ kişi} = 14.400 \text{ TL}$  yol ücretlerinden ve  $14,5 \text{ TL} \times 232 \text{ gün} \times 4 \text{ kişi} = 13.456$  TL yemek ücretlerinden olmak üzere yan haklarda yılda toplam 27.856 TL tasarruf edilmiştir.



**Tablo 10:** Gıda İmalat Sanayi İşletmesi Bilgileri

|  |                        |
|--|------------------------|
| Firma Adı:   | Gıda Sektörü İşletmesi |
| Birim Sayısı   | 15                     |
| Toplam Personel Sayısı   | 520                    |
| Yıllık Kurum İçi Giden Evrak Sayısı  | 234.000                |
| Yıllık Kurum Dışı Giden Evrak Sayısı   | 40.000                 |
| <b>Birimlerde Çalışan Evrak Getir-Götür İşlerinden Sorumlu Personel Sayısı</b> |                        |
| EBYS Öncesi  | 10                     |
| EBYS Sonrası   | 6                      |

**Tablo 11:** Gıda İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Öncesi Yıllık Maliyetleri

| Maliyet Türü  | Yıllık Maliyet |
|---|----------------|
| Personel Ücretleri (10 Personel için)                 | 360.720        |
| Personel Yan Hakları (10 Personel için)               | 69.640         |
| Fotokopi Kağıdı Maliyeti (520 kişi için)              | 6.677          |
| Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 9.230          |
| Arşiv Maliyeti  | 21.686         |
| Toner Maliyeti (520 kişi için)                        | 19.987         |
| Yazıcı Maliyeti (520 kişi için)                       | 796            |
| Tarayıcı Maliyeti (520 kişi için)                     | 1.324          |
| Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 1.920          |
| Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 85.297         |
| EBYS Programı   | 0              |
| Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 0              |
| Sanal SQL Database                                    | 0              |
| Toplam Maliyet  | <b>577.277</b> |

EBYS sistemine geçiş için Gıda Sektöründeki işletme bir yazılım firmasından 64.500 TL değerinde bir yazılım programı satın almıştır. Bu yazılım programı sayesinde şirket içinde evrak işleri ile meşgul olan tüm kullanıcıların elektronik ortamda dosyalarını işleyebilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca sunucu ve database maliyetleri için firma 105.936 TL ödeme gerçekleştirmiştir. EBYS geçişi sonrası işletmede oluşan toplam maliyet ise personel giderleri de dahil 428.060 TL'dir.

**Tablo 12:** Gıda İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Maliyetleri

| EBYS Sonrası Oluşan Maliyet Türleri                   | Yıllık Maliyet |
|---|----------------|
| Personel Ücretleri (6 Personel için)                  | 216.432        |
| Personel Yan Hakları (6 Personel için)                | 41.787         |
| Fotokopi Kağıdı Maliyeti (520 kişi için)              | 0              |
| Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 0              |
| Arşiv Maliyeti  | 0              |
| Toner Maliyeti (520 kişi için)                        | 0              |
| Yazıcı Maliyeti (520 kişi için)                       | 0              |
| Tarayıcı Maliyeti (520 kişi için)                     | 0              |
| Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 0              |
| Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 0              |
| EBYS Programı   | 64.500         |
| Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 4.996          |
| Sanal SQL Database                                    | 100.940        |
| <b>Toplam Maliyet</b>                                 | <b>428.060</b> |

**Tablo 13:** Gıda İmalat Sanayi İşletmesinin EBYS Sonrası Yıllık Tasarruf Çizelgesi

| Maliyet Türü  | Yıllık Maliyet | EBYS Sonrası Oluşan Maliyet Türleri                   | Yıllık Maliyet | Yıllık Tasarruf |
|---|----------------|---|----------------|-----------------|
| Personel Ücretleri(10 Personel)                       | 360.720        | Personel Ücretleri (6 Personel)                       | 216.432        | 144.288         |
| Personel Yan Hakları (10 Personel)                    | 69.640         | Personel Yan Hakları (6 Personel)                     | 41.787         | 27.853          |
| Fotokopi Kağıdı Maliyeti (520 kişi için)              | 6.677          | Fotokopi Kağıdı Maliyeti (520 kişi için)              | 0              | 6.677           |
| Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 9.230          | Dış Dosya ve Poşet Dosya Maliyeti                     | 0              | 9.230           |
| Arşiv Maliyeti  | 21.686         | Arşiv Maliyeti  | 0              | 21.686          |
| Toner Maliyeti (520 kişi için)                        | 19.987         | Toner Maliyeti (520 kişi için)                        | 0              | 19.987          |
| Yazıcı Maliyeti (520 kişi için)                       | 796            | Yazıcı Maliyeti (520 kişi için)                       | 0              | 796             |
| Tarayıcı Maliyeti (520 kişi için)                     | 1.324          | Tarayıcı Maliyeti (520 kişi için)                     | 0              | 1.324           |
| Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 1.920          | Posta Gönderim Maliyetleri (Yıllık şirket gönderimi)  | 0              | 1.920           |
| Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 85.297         | Elektrik Maliyeti (Yazıcı için oluşan yıllık maliyet) | 0              | 85.297          |
| EBYS Programı   | 0              | EBYS Programı   | 64.500         | -64.500         |
| Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 0              | Sanal Sunucu Maliyeti                                 | 4.996          | -4.996          |
| Sanal SQL Database                                    | 0              | Sanal SQL Database                                    | 100.940        | -100.940        |
| <b>Toplam Maliyet</b>                                 | <b>577.277</b> | <b>Toplam Maliyet</b>                                 | <b>428.060</b> | <b>149.217</b>  |

EBYS'lerin günlük işlerin işlem süresini azaltarak zamandan tasarruf sağlaması, maliyetleri düşürmesi, işletmeye duyulan güveni ve personelin verimliliğini artırması

gibi avantajlar sağladığı bilinmektedir. Yukarıdaki tablo verileri de, örnek olarak incelenen gıda sektörü işletmesinde işçi özlük dosyalarının EBYS içinde tutulduğu takdirde toplam maliyetten elde edilen tasarrufu ortaya koymaktadır. Söz konusu işletme e-arşiv uygulaması ile hem personel hem de kullanılan teçhizatların yarattığı toplam maliyetler üzerinden yaklaşık %25’lik bir tasarruf sağlamış görünmektedir.

#### 4.2. ÇALIŞANLARIN MEMNUNİYETİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRME

Farklı iki sektörde faaliyet gösteren asansör imalat sanayi işletmesi ile gıda imalat işletmesinde çalışanlar ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Her iki şirkette de, insan kaynakları bölümünde çalışan personellere 4 soruluk anket ve insan kaynakları dışında diğer bölümlerde çalışan 30’ar personele 2 soruluk anket uygulanmıştır. 1’den 5’e kadar olan bir skala verilerek “1 hiç katılmıyorum, 5 tamamen katılıyorum” şeklinde bir değer aralığı belirlenmiştir.

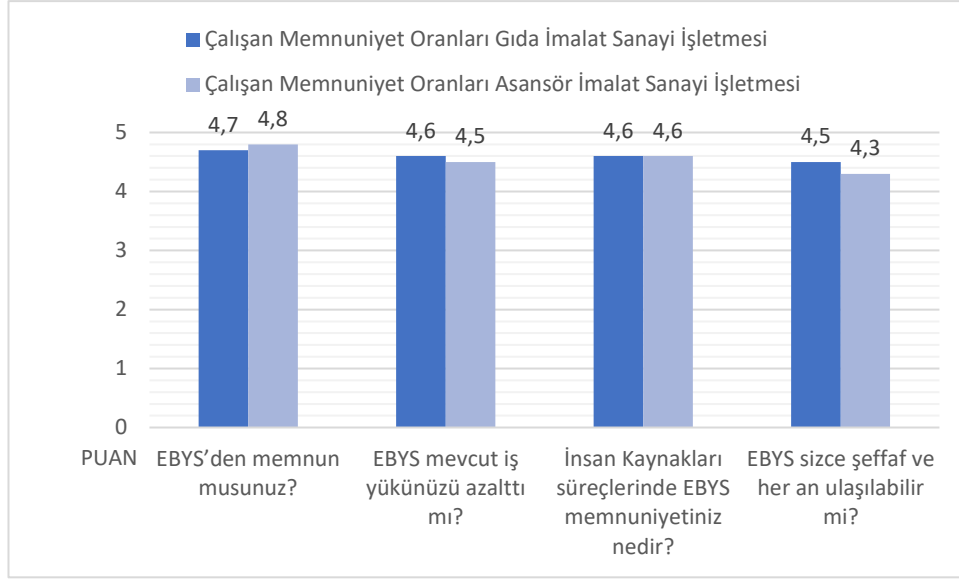
Tablo 14 insan kaynakları bölümünde çalışanlara sorulan anket sorularına verilen cevapların dağılımını, Şekil 4 insan kaynakları bölümünde çalışanların anket sonuçları grafiğini göstermektedir.

**Tablo 14** İnsan Kaynakları Bölümünde Çalışanların Anket Cevapları

| İnsan Kaynakları Bölümünde Çalışanlara Yapılan Anket Cevapları ( 16 Kişi ) |                      |                  |                |                 |                         |
|--|----------------------|------------------|----------------|-----------------|-------------------------|
| Sorular  | Hiç Katılmıyorum (1) | Katılmıyorum (2) | Bilmiyorum (3) | Katılıyorum (4) | Tamamen Katılıyorum (5) |
| EBYS’den memnunuz?   | -                    | -                | -              | 4               | 12                      |
| EBYS mevcut iş yükünüzü azalttı mı?  | -                    | -                | 1              | 5               | 10                      |
| İnsan Kaynakları süreçlerinde EBYS memnuniyetiniz nedir?                   | -                    | -                | 2              | 2               | 12                      |
| EBYS sizce şeffaf ve her an ulaşılabilir mi?                               | -                    | -                | 2              | 5               | 9                       |

İnsan kaynakları bölümünde çalışanlarla yapılan anket sonuçlarına göre; çalışanların %75’i EBYS’den memnun olduklarını belirtmiştir.

**Şekil 4 : İnsan Kaynakları Bölümünde Çalışanların Anket Sonuç Grafiği**



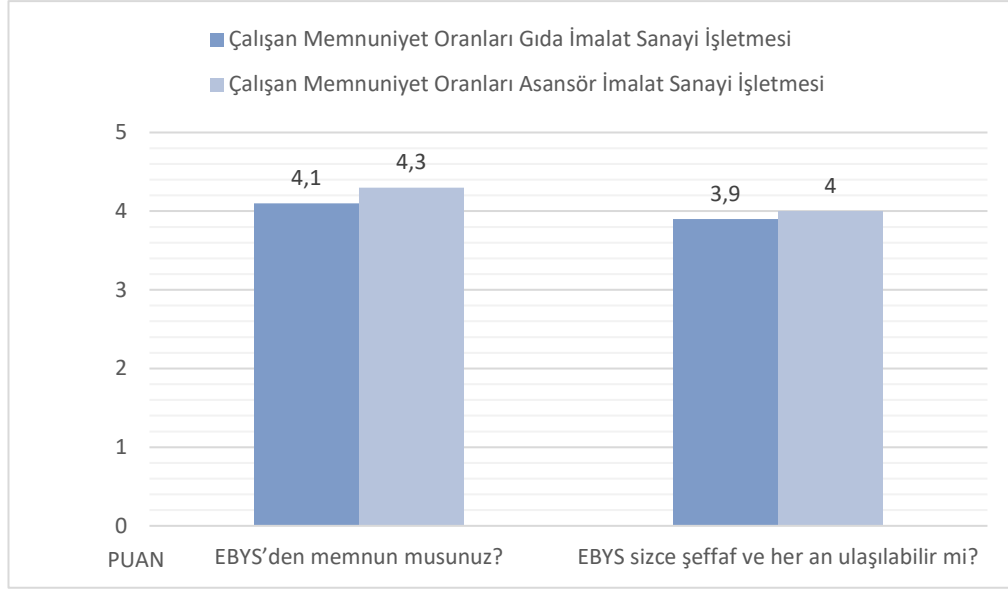
Tablo 15 diğer bölümlerde çalışanlara sorulan anket sorularına verilen cevapların dağılımını, Şekil 5 diğer bölümlerde çalışanların anket sonuçları grafiğini göstermektedir.

**Tablo 15 Diğer Bölümlerde Çalışanların Anket Cevapları**

| Diğer Bölümlerde Çalışanlarla Yapılan Anket Cevapları ( 60 Kişi ) |                     |                  |                |                 |                         |
|---|---------------------|------------------|----------------|-----------------|-------------------------|
| Sorular   | Hiç Katılmıyorum(1) | Katılmıyorum (2) | Bilmiyorum (3) | Katılıyorum (4) | Tamamen Katılıyorum (5) |
| EBYS'den memnunuz musunuz?  | -                   | 1                | 12             | 21              | 26                      |
| EBYS sizce şeffaf ve her an ulaşılabilir mi?                      | -                   | 4                | 15             | 19              | 22                      |

Diğer bölümlerde çalışanlarla yapılan memnuniyet anketinde ise %43,3 'ü EBYS'den çok memnun olduklarını bildirirken %36,7'si ulaşılabilir ve şeffaf olduğunu düşünmektedir.

**Şekil 5:** Diğer Bölümlerde Çalışanların Anket Sonuç Grafiği



İşçi özlük dosyalarını e-arşiv süreçleri ile yürüten iki işletmede yapılan araştırmadan elde edilen sonuçlar, işletmenin sayısal verileri ve çalışanlar ile yapılan anket sonuçları ışığında, aşağıda değerlendirilmiştir.

- **İnsan kaynakları bölümünün özlük işleri faaliyetinde iş yükü hafiflemekte ve özlük biriminde çalışan personel sayısı azalmaktadır.** Yapılan araştırma sonucunda evrak getir-götür, düzenleme ve arşivleme işlemlerine bakan kişilerde azalmaya gidilebileceği gözlemlenmiş bu da insan kaynakları bölümünde çalışan sadece özlük dosyaları ve evrak işlemlerine bakan kişilerde de azalmaya gidilebileceğini göstermektedir. Asansör imalat sektöründe faaliyet gösteren işletme EBYS öncesi birimler arası 6 personelle ve hizmet vermekteydi. EBYS sonrası birimlerden 2 personel azalmaya gitmiştir. Bu azalma sonrası toplam 69.864 TL tasarruf elde edilmiştir

Gıda imalat sektöründe faaliyet gösteren işletme ise EBYS öncesi birimler arası 10 personelle hizmet vermekteydi. EBYS sonrası birimlerden 4 personel azalmaya gidilmiştir. Bu azalma sonrası toplam 149.217 TL tasarruf elde edilmiştir.

İnsan kaynakları bölümünde personel azalmamasının başlıca sebepleri arasında ise değişen ve gelişen insan kaynakları yönetimi sisteminin getirdiği çok yönlü yaklaşım bulunmaktadır. Bir insan kaynakları profesyoneli birlikte çalıştığı işçilerin tüm

motivasyon ve iş yaşamındaki süreçlerden sorumlu olduğu için evrak işinin azalması personel sayısından ziyade iş yükünü azaltacaktır.

- **İşçi özlük dosyalarının %100 denetimi sağlanmaktadır.** EBYS'nin kuruluş amaçlarının başında da gelen %100 denetim hem asansör imalat sanayi işletmesinde hem de gıda imalat sanayi işletmesinde oldukça olumlu etki göstermiştir. Özellikle EBYS sonrası daha etkin iç denetim mekanizması işletilerek birimlerin süreçlerinde iyileştirme çalışmaları da yapılabilmektedir. Ayrıca şirketler bu süreçler sayesinde hukuki altyapılarını da kuvvetlendirmiş ve devlet kurumları ile olan işlemleri daha kontrollü takip edebilmiştir.

- **Kağıt kullanımı ortadan kalkmakta, arşiv maliyetleri azalmaktadır.** Yapılan araştırma sonucunda arşiv ve kağıt maliyetlerinin azaldığı fakat EBYS sunucu ve hizmet maliyetlerinin eklendiği görülmektedir. Sistemin uygulanması eğer personel sayısında bir azalmı sağlamazsa EBYS yıllık maliyetleri arşiv ve kağıt maliyetlerinden daha fazla olacaktır.

Asansör imalat sanayi işletmesinde EBYS öncesi kağıt ve arşiv maliyetlerinin 67.449 TL olduğu fakat EBYS sonrası sunucu maliyetlerinin 86.458 TL olduğu görülmektedir. Bu da ek maliyet anlamına gelmektedir.

Aynı şekilde gıda imalat sektörü işletmesinde de arşiv ve kağıt maliyetlerinin 146.917 TL olduğu buna karşın EBYS hizmet maliyetlerinin 170.436 TL olduğu görülmektedir. Bu rakamlar ışığında bu işletmede de ek maliyet doğmaktadır.

- **Yeni işe alınacak çalışanlara evrak hazırlama ve teslimi konularında mobilite ve kolaylıklar sunmaktadır.** EBYS'nin belki de en belirgin faydalarından biri şirket içi işlemlerdeki süreçleri kolaylaştırmasıdır. EBYS sistemini kullanan her iki işletme evrak hazırlama ve teslim konularında EBYS öncesine göre oldukça hızlanmışlardır. Özellikle e-imza sayesinde alınan evrakın ilgili birimlerce tek tek imzalanması, imza sirkülerinde yetkili olan personellerin yokluğunda sürecin tıkanması işlemi ortadan kalkmıştır. İnsan kaynakları personelleri bu sayede evrak işlerinden ziyade yeni işe alınacak personellerin niteliklerinin araştırılmasına ve işe kabul edilen personellerin başarılı bir oryantasyon süreci geçirmesine odaklanmıştır.

- **İşçi özlük dosyaları insan kaynakları çalışanlarının fazla zamanını almadan her zaman güncel kalmaktadır.** EBYS işletmelerin bir nevi yapay zekasıdır. Her ne kadar işlemleri personeller yürütse de prosedürlerin ve standartların olması

EBYS'i hataya kapalı ve sonuç odaklı bir uygulama haline getirmektedir. Bu güven sayesinde insan kaynakları profesyonelleri veri giriş elemanı gibi çalışmaktan ziyade gerçek kimliklerine kavuşarak şirkete değer katan bir bölüm haline dönüşmüşlerdir. EBYS'nin aslında sayısal değerler ve ölçülebilir sonuçlarından ziyade dolaylı olarak en büyük faydalarından biri insan kaynakları bölümünü özgürleştirmesidir.

• **Her çalışan kendi özlük dosyasını istediği zaman görüntüleyebilmektedir.** EBYS, şirkete şeffaflık, çalışanlara da güven duygusu katan bir uygulamadır. Her iki işletme de özellikle personellerinin aidiyetlerini kuvvetlendirmek ve kurum içi çalışma yaşamlarında süreçleri güncel olarak takip edebilmelerini sağlamak için EBYS uygulamasına geçmişlerdir. EBYS uygulaması sayesinde çalışanlar, güncel bordrolarını, izin bakiyelerini, fazla mesai hak edişlerini, primlerini, yasal kesintileri ve bireysel emeklilik fonlarını takip edebilmektedirler.

Son söz olarak işletmedeki insan kaynakları profesyonelleri ve çalışanlar EBYS'ye oldukça olumlu bakmakta ve fayda gördüklerini belirtmektedirler. Çalışanların kurum içi aidiyetlerinin arttığı söylenebilir. Fakat sistemin doğrudan bütçeye katkısı için, personel sayılarının azaltılması ya da yeni personel alımları yerine EBYS sonrası oluşacak personel kaynağının doğru şekilde değerlendirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

## SONUÇ

İKİY işletmelerde verimliliğin artırılması ve iş yaşam kalitesinin yükseltilmesini hedefleyen, bu hedefin gerçekleştirilmesinde insan unsuru başrol oynayacağı için öncelikle insan merkezli, personellerin birbirleri ve işverenlerle olan ilişkilerini yönetim sistemi içerisinde değerlendiren, kurum kültürüne uygun çözümler geliştiren bir yönetim biçimidir. Etkin ve verimli bir işleyiş için, insan kaynaklarının planlanması, işe alım ve yerleştirme, kariyer yönetimi, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme ile belgeleme ve özlük en temel fonksiyonlardır.

İşletmelerde özlük işleri, işe alım süreçleri, performans değerlendirmeleri, ücretlendirmeler, iş güvenliği uygulamaları, kurum içi eğitimler, ödüllendirmeler gibi insan kaynakları fonksiyonlarının tam zamanında ve eksiksiz yapılması için manuel yöntemler hem eksik kalmakta hem de her türlü maliyeti arttırmaktadır. Bu nedenle teknoloji kullanımı tüm insan kaynakları süreçlerinde önemli bir yer tutmaya başlamıştır.

Bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin beraberinde getirdiği avantajlar ve mevzuatlarda yapılan düzenlemeler bu ihtiyacın giderilmesinde önemli rol oynamış ve belge yönetimi süreçlerinin elektronik ortama aktarılma çalışmalarını hızlandırmıştır. Özellikle belge üretim miktarının büyük oranlarda arttığı Amerika ve Avrupa ülkelerinde ortaya çıkan belge yönetimi disiplini, mümkün olduğunca çok belgenin elektronik ortamda ele geçirilmesi, kaydedilmesi ve organize edilmesi anlamına gelmektedir. Geleneksel olarak kağıda dayalı eski yöntemleri ortadan kaldırmakta, buna karşın hızlı, pratik ve kullanışlı yepyeni bir sistem ortaya çıkmaktadır. Bu sistemler, zaman ve mekândan bağımsız olarak, ağa (internet, intranet, extranet) bağlanmak suretiyle, fiziksel ortamdaki dosyalara bağlı kalmadan, eşgüdümlü çalışma koşullarının yaratılabilmesini, iş süreçlerinin çok kısa sürede tamamlanabilmesini ve kâğıtsız bir ofis ortamında işlemlerin gerçekleştirilebilmesini mümkün kılmaktadır.

Elektronik belge yönetim sistemleri daha az personelle yüksek kalitede iş çıkarılabilmesini, belge güvenliğinin artırılmasını, maliyetlerden tasarruf edilmesini, çalışan motivasyonunun ve verimliliğinin yükseltilmesini sağlarken kurumlar arasında belge alış verişini kolaylaştırmakta ve hukuksal olarak geçerli hale getirmektedir. Büyük kurumsal değişimleri beraberlerinde getiren dijitalleştirme çalışmaları ile belgelerin



üretiminden arşivlere devrine kadar geçen süreçte bir sistem içinde kontrol altına alınmaları amaçlansa da esas olan bilginin yönetilmesi gayretidir.

İşletmelerde evrak akışının en yoğun olduğu bölümlerden biri insan kaynakları bölümüdür. İşçi - işveren ilişkilerini ilgili mevzuatlar çerçevesinde yürüten, insan faktörü ile ilgilenen tek bölüm olan insan kaynakları bölümü, geçmişte sadece bordro ve özlük işleri ile anılmaktaydı. Zaman içinde çalışana yapılan yatırımın önemini farkına varılması, insan kaynakları fonksiyonlarının arasına personel seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, kariyer yönetimi, eğitim, motivasyon gibi yeni kavramların girmesini sağlamıştır. Ancak ücret, tazminat, izin, terfi, rapor, mesai, devam gibi personel kayıtlarını içeren bordro ve özlük işleri insan kaynakları bölümünün kendini soyutlayamayacağı temel fonksiyonlardan biridir.

Tez çalışmasının konusu itibariyle özellikle insan kaynaklarının özlük işleri fonksiyonu içinde yer alan personel/işçi özlük dosyasının hazırlanması ve güncel tutulması ciddi mesai yaratmaktadır. Çünkü işyerinde çalışan her işçi için ayrı tutulan özlük dosyalarının içinde kişisel bilgiler, farklı mevzuatlar gereği bulunması gereken evraklar, iş ilişkisi devam ederken yenilenmesi gereken evraklar, iş ilişkisi süresince düzenlenen ücret bordroları, puantaj kayıtları, izin belgeleri gibi pek çok evrak yer almaktadır. Bu evrakların eksiksiz olması, periyodik yenilemelerinin takip edilmesi, işyeri ile ilişkisi kesilenlerin belgelerinin belli bir süre saklanması zorunluluğu gibi işlemler ciddi bir iş yükü ve maliyet yaratmaktadır.

EBYS ile tüm bu belgelerin üretilmesi, paylaşılması, takibi, korunması, saklanması gibi işlemler hızlı, etkin, ekonomik ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmektedir. Emek, zaman ve kırtasiye maliyetlerinden tasarruf edilerek, insan kaynakları bölümünün diğer faaliyet alanlarında etkin çalışmasına fırsat sağlanmaktadır.

EBYS sayesinde işçi özlük dosyasında olması gereken tüm belgeler toplu olarak tek seferde tarayıcıdan geçirilerek, belgelerin içindeki tüm bilgiler sisteme aktarılabilir. Böylece diploma, ikametgah, sağlık raporu, sicil kaydı gibi kişisel belgeler ve içerikleri hızlı bir şekilde dosyalanabilmektedir. Belgelerin dosyaya girmesi ile birlikte eksik evraklar hemen sistemde görünebilmektedir. Örneğin ikametgahın gelmemesi durumunda sistem, eklenmedi pozisyonunda kalarak bilgi vermektedir. Böylece insan kaynakları her bir işçinin özlük dosyasındaki belgeleri tek tek kontrol

ederek eksikleri tespit etmek yerine tek bir tuşla hızlı bir şekilde eksik belgeyi ve eksik belgesi olan kişileri tespit edebilmektedir.

EBYS sayesinde işçi özlük dosyasındaki mevcut belgelerin güncellenmesi de kolaylıkla takip edilebilmektedir. Sistem belge yenileme tarihleri yaklaştıkça hatırlatmalar yaparak belgelerin sürekli güncel kalmasını sağlayabilmektedir. Örneğin askerlik tecil belgesinin güncellenmesi veya belirli işlerde sağlık raporunun 6 ayda bir yenilenmesi gerektiğinde sistem ekranda uyarı vererek, hangi işçinin hangi belgesi söz konusu ise hatırlatmalar yapmakta ve belgelerin sürekli güncel kalmasını sağlayabilmektedir.

EBYS aynı zamanda çoklu erişim ve paylaşım olanakları ile çalışanların da tek bir tuşla kendi bilgi ve belgelerine ulaşmalarına, kendileri hakkında yapılan iş ve işlemleri inceleyebilmelerine fırsat vermektedir. Örneğin yıllar önce işe giren bir işçi işten ayrılma niyetinde olursa sözleşmesinde rekabet yasağına ilişkin bir düzenlemenin olup olmadığına bakabilir, hakkında yapılan işlemler, tutulan tutanaklar gibi belgelerdeki ifadeleri okuyabilir, izin bakiyesini, bireysel emeklilik fonlarını takip edebilir.

İşçi özlük dosyalarının EBYS içinde tutulduğu farklı sektörlerdeki iki şirket üzerinden yapılan inceleme ve anket uygulaması sonuçları da;

- hem personel hem de kullanılan teçhizatların yarattığı toplam maliyetler üzerinden yaklaşık %25'lik bir tasarruf sağlandığını,
- işçi özlük dosyalarının %100 denetiminin yapılabildiğini,
- yeni işe alınacak çalışanlara evrak hazırlama ve teslimi konularında mobilite ve kolaylıklar sunduğunu,
- işçi özlük dosyalarının her zaman güncel kaldığını,
- çalışanların kendi özlük dosyasını her zaman görüntüleyebildiğini

göstermektedir.

## KAYNAKLAR

- AÇIKALIN, A., (2016). Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Personel Yönetimi, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- AKGEYİK, T. vd., (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- AKTAN, C. Ve Vural, İ., (2005). Bilgi Çağında Bilgi Yönetimi, Çizgi Kitabevi, Konya.
- ALBAYRAK, H., (2015). “Personel Özlük Dosyası Hazırlanması ve Sorumlulukları”, Erişim Hakkı, 3 Kasım 2015, <http://insankaynaklariyiz.net/2015/11/personel-ozluk-dosyasi-hazirlanmasi-ve-sorumluluklar/>,(27.03.2016).
- ALIR, G., (2008). E-Türkiye Uygulamaları: Elektronik Belge Yönetimi Ve Üst Veri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ARKAÇ, B., (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi ve İKY'nin Stratejik Planlaması, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ASLAN, M.Y., (2009). “İdari Yapıtlarımlar”, TBB Dergisi, S.85, ss.177-188
- AYDIN, U., (2002). İş Hukukunda İşçinin Kişilik Hakları, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir.
- AYDIN, U., (2006)., “İşverenin İşçi Özlük Dosyası Tutma Yükümü” İş Hukuk ve Sosyal Güvenlik Hukuku Türk Milli Komitesi 30.yıl Armağanı, Ankara 2006.
- BARUTÇUGİL, İ., (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- BAYAT, B., (2008). “İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S.10(3), ss.67-91.
- CALP, M., (2016).İşletmelerde Uygulanan İnsan Kaynakları Yönetiminde Veritabanı Kullanımının Önemi, Gazi Üniversitesi Politeknik Dergisi, Cilt 18/2, s.539-557.
- CANMAN, D. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Yargı Yayınevi, Ankara.
- ÇAĞLAR, O., (2010). “Planlama Yöntemleri”, İnsan Kaynakları Planlaması, <http://notoku.com/insan-kaynaklari-planlamasi/>, (21.04.2016).
- ÇALIŞKAN, E. N., (2010). The Impact of Strategic Human, Resource Management On Organizational Performance, Journal of Naval Science and Engineering, Vol. 6, No.2, ss. 100-116.

- ERMİŞ, K., (2006). Sayısal İmza ve Elektronik Belge Yönetimi, Bilgi Dünyası, 7(1): 121-146, <http://bd.org.tr/index.php/bd/article/view/306/313>, (22.07.2017)
- EVREN, Ö. (2014). İş Mevzuatı Açısından İşverenin El Kitabı, 13.b., Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- FERECOV, R., (2011). “ İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme Ve Uygulama”, Qafqaz Üniversitesi Yayınları, Bakü.
- FINDIKÇI, İ. (2000). “İnsan Kaynakları Yönetimi”, 2.baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- GÖK, S., (2006). 21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ő., İstanbul.
- GÜL, C., (2011) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimindeki Aktörler Ve İliŐki Biçimleri, (Yüksek Lisans Tezi), Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÜLTEN, A., (2008) E-Türkiye Uygulamaları: Elektronik Belge Yönetimi ve Üst Veri, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KANDUR, H., (2006). Elektronik Belge Yönetimi Sistem Kriterleri Referans Modeli(v.2.0), Gözden Geçirilmiş 2.Basım, İstanbul.
- KANTEN, P., Uyargil, C., Kanten, S., (2017). Hat Yöneticilerin Yönetim Tarzlarını Etkileyen Faktörler: Örgüt Yapısı ve İnsan Kaynakları Departmanının Stratejik Rollerini, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:46, Sayı:1 s.84-97
- KOÇAK, M., (2015). Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde İnsan Kaynakları Yönetimi’nde Ortaya Çıkan Değişimler Ve Türk Kamu Yönetimi’nde İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışı, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- KOÇAK, O., (2016). “Özlük Dosyasının İşlevleri”, Özlük Dosyası, <http://www.ozlukhaklari.com/ozluk-dosyasinin-islevleri/>, (12.11.2016).
- KURT, R., (2018). “Özlük belgeleri kaç yıl saklanmalı?”, <https://www.star.com.tr › ozluk-belgeleri-kac-yil-saklanmali-yazi-1319416>, (18.08.2019)
- KÜLCÜ, Ö., (2006). “Küreselleşme Sürecinde Avrupa Birliği’nde Belge Yönetimi Uygulamaları ve Türkiye, Bilgi Dünyası”, 7(2): 202-229, <http://bd.org.tr/index.php/bd/article/view/315/323>, (17.08.2017).
- KÜLCÜ, Ö., (2010). “Belge Yönetiminde Yeni Fırsatlar: Dijitalleşme ve İçerik”, Bilgi Dünyası, 11 (2) 290-331, <http://bd.org.tr/index.php/bd/article/view/134/118>, (23.10.2018).

- KÜLCÜ, Ö., (2012). “Türkiye’de Kurumsal Elektronik Bilgi ve Belge Yönetimi Uygulamalarına Dönük Koşulların Değerlendirilmesi: 57 Örnek Kurumun Analizi”, Türk Kütüphaneciliği 26, 1.
- LONG, Y., (2009). “The Impact Of Information Technology on the HR Function Transformation”, (Yüksek Lisans Tezi), Holland: University of Twente.
- ODABAŞ, H. (2005). “Belge Yönetimi ve Türkiye’de Belge Yönetimi Gereksinimi”, Bilgi Dünyası, S.6, ss.36-57.
- ODABAŞ, H., (2009). “Bilgi Kaynaklarının İşletiminde Elektronik Doküman Yönetimi Ve Elektronik Belge Yönetimi Sistemlerinin Rolü”, XI. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, Şanlıurfa.
- ÖNAÇAN, M., MEDENİ, T., ÖZKANLI, Ö., (2012). “Elektronik Belge Yönetim Sistemi(EBYS)’nin Faydaları ve Kurum Bünyesinde EBYS Yapılandırmaya Yönelik Bir Yol Haritası”, Sayıştay Dergisi, Sayı:85, Nisan-Haziran 2012, ss.1-26.
- ÖNAÇAN M., (2012). “Kamu Kurumları Arasında Elektronik Belge Alışverişi ile İlgili Mevzuat ve Kamu Kurumlarında Yapılması Gerekenler”, Bilgi Dünyası, 13 (2) 494-506.
- ÖZDEMİRCİ, F., BAYRAM, Ö., (2012), Elektronik Belge Yönetimine Geçiş: Sistem Gereksinimleri ve Kurumsal Model Oluşturma Çalıştayı, Bilgi Eksenli Kuram ve Uygulamalar, Sorgulayıcı ve Çözümleyici Yaklaşımlar Sempozyumu, Nevşehir.
- SALDAMLI, A., (2008). “ İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilişim Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Araştırma: Tekirdağ Örneği”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:13, s.239-263.
- STEPHEN, P., (2005). Essentials of Organizational Behavior, 8th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- SULLIVAN, J., (2013). How Google Became The #3 Most Valuable Firm By Using People Analytics To Reinvent HR, <http://www.ere-media.com/ere/how-google-became-the-3-most-valuable-firm-by-using-people-analytics-to-reinvent-hr/>, (20.04.2016).
- ŞIK E., (2012) İşverenin Özlük Dosyası Düzenleme Borcu,(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- T.C. Resmi Gazete, Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 16.06.2006, Sayı:5510, Başbakanlık Basımevi, Ankara.
- T.C. Resmi Gazete, Türk Ceza Kanunu, 12.10.2004, Sayı: 5237, Başbakanlık Basımevi, Ankara.

- T.C. Resmi Gazete, Kayıtlı Elektronik Posta Sistemine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, 25.08.2011, Sayı: 28036, Başbakanlık Basımevi, Ankara.
- T.C. Resmi Gazete, İş Kanunu, 10.06.2003, Sayı: 4857, Başbakanlık Basımevi, Ankara.
- T.C. Resmi Gazete, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu, 07.04.2016, Sayı: 6698, Başbakanlık Basımevi, Ankara.
- T.C. Sayıştay Bakanlığı Performans Denetimi Raporu (2006). “e-Dönüşüm Türkiye Projesi Çerçevesinde Yürütülen Faaliyetler.
- TSE 13298 Elektronik Belge Yönetim Sistemi, <https://tse.org.tr/IcerikDetay?ID=946&ParentID=1217>, (06.07.2019).
- UÇUM M., (2016). “Personel Özlük Dosyası Ve İşverenin İş İlişkisinde Temin Etmesi Gereken Belgeler”, [http://www.turkhukuksitesi.com/makale\\_896.htm](http://www.turkhukuksitesi.com/makale_896.htm), (19.03.2016).

**EKLER:****EK-1 ARŞİV ÜCRETLENDİRME TABLOSU**

| <b>SÖZLEŞME TARİHİ</b>                                | <b>Ekim 17</b> | <b>Ekim 18</b> |
|---|----------------|----------------|
| YIL   | 2017           | 2018           |
| TÜFE  | 8,83           | 11,43          |
| ÜFE   | 11,81          | 14,52          |
| ARTIŞ ORANI (TÜFE+ÜFE)/2                              | 10,32          | 12,98          |
| <b>SÖZLEŞME PARA BİRİMİ</b>                           | <b>TL</b>      | <b>TL</b>      |
| <b>Aylık Devir Hizmet Ücretleri</b>                   |                |                |
| STANDART ARŞİV KUTU / ADET                            | 3,00           | 6,00           |
| KUTU BARKOD ETİKETİ ADET                              | 0,12           | 0,13           |
| KLASÖR BARKOD ETİKETİ ADET                            | 0,06           | 0,07           |
| İNDEKSLEME / BİRİM                                    | 0,47           | 0,53           |
| İLK TESLİM ALIM VE ULAŞTIRMA / KUTU                   | 1,89           | 2,13           |
| ARŞİV SİSTEMİNE KAYIT (YENİ KAYIT) / KUTU             | 1,41           | 1,60           |
| <b>Aylık Saklama Ücreti</b>                           |                |                |
| ARŞİV KUTUSU AYLIK SAKLAMA BEDELİ / DS KUTU           | 0,67           | 0,76           |
| <b>Hizmet Ücretleri</b>                               |                |                |
| RAFTAN İNDİRME SEVKİYATA HAZIRLAMA / KUTU             | 2,24           | 2,53           |
| SEVKİYATTAN TOPLANANLARIN RAFA KALDIRILMASI / KUTU    | 2,12           | 2,40           |
| NORMAL FİZİKİ TESLİMAT (ULAŞTIRMA) SEFER              | 41,25          | 46,60          |
| KUTU TESLİMATI (NORMAL) BİRİM                         | 1,47           | 1,66           |
| KLASÖR / DOSYA TESLİMATI (NORMAL) BİRİM               | 1,47           | 1,66           |
| AYNI GÜN FİZİKİ TESLİMAT (ACİL ULAŞTIRMA) SEFER       | 82,50          | 93,21          |
| KUTU TESLİMATI (AYNI GÜN) BİRİM                       | 2,95           | 3,33           |
| KLASÖR / DOSYA TESLİMATI (AYNI GÜN) BİRİM             | 2,95           | 3,33           |
| KOPYA EVRAK GÖNDERİMİ (WEB EMAIL) GÖNDERİ             | 1,06           | 1,22           |
| KOPYA EVRAK GÖNDERİMİ (FAX) SAYFA                     | 0,94           | 1,07           |
| TARAMA (SCANNING) / FOTOKOPİ / SAYFA                  | 0,30           | 0,33           |
| PARÇALAMA YÖNTEMİ İLE İMHA HİZMETİ                    | 0,47           | 0,53           |
| VERİ İNCELEME ODASI KULLANIMI / SAAT                  | 18,86          | 21,31          |
| KESİN GERİ ÇEKİM / KUTU (RAFTAN İNDİRME BEDELİ HARİÇ) | 4,13           | 4,66           |
| KLASÖR KUTU / ADET                                    | 0,71           | 0,80           |
| KUTU MÜHRÜ / ADET                                     | 0,71           | 0,80           |
| EVRAK SABİTLEME TELİ / ADET                           | 0,71           | 0,80           |
| TEKLİFTE BELİRTİLMEMİŞ TALEPLER İÇİN İŞÇİLİK / SAAT   | 23,57          | 26,63          |
| TEKLİFTE BELİRTİLMEMİŞ TALEPLER İÇİN İŞÇİLİK / GÜN    | 141,43         | 159,78         |

## EK-2 PERSONEL MEMNUNİYET ANKETLERİ

| PERSONEL ANKETİ  |  |
|--|--|
| Departman  |  |
| SORULAR  |  |
| 1. EBYS'den memnun musunuz?  |  |
| 2. EBYS mevcut iş yükünüzü azalttı mı?   |  |
| 3. İK süreçlerinde EBYS memnuniyetiniz nedir?  |  |
| 4. EBYS sizce şeffaf ve her an ulaşılabilir mi?  |  |
| Not: 1'den 5'e kadar olan bir skala verilerek "1 hiç katılmıyorum, 2 katılmıyorum, 3 kararsızım, 4 katılıyorum, 5 tamamen katılıyorum" şeklinde cevapları soruların karşısındaki kutucuğa sadece sayı olarak işaretlemenizi rica ederim. |  |

| PERSONEL ANKETİ  |  |
|--|--|
| Departman  |  |
| SORULAR  |  |
| 1. EBYS'den memnun musunuz?  |  |
| 2. EBYS sizce şeffaf ve her an ulaşılabilir mi?  |  |
| Not: 1'den 5'e kadar olan bir skala verilerek "1 hiç katılmıyorum, 2 katılmıyorum, 3 kararsızım, 4 katılıyorum, 5 tamamen katılıyorum" şeklinde cevapları soruların karşısındaki kutucuğa sadece sayı olarak işaretlemenizi rica ederim. |  |



## ÖZGEÇMİŞ

| ÖZGEÇMİŞ                                  |                      |         |                            |
|---|----------------------|---------|----------------------------|
| Adı, Soyadı                               | Tuğçe                |         | Çetin                      |
| Doğum Yeri ve Yılı                        | Karadeniz Ereğli     |         | 1989                       |
| Bildiği Yabancı Diller                    | İngilizce            |         | Fransızca                  |
| Ve Düzeyi                                 | İyi                  |         | Orta                       |
| Eğitim Durumu                             | Başlama-Bitirme Yılı |         | Kurum Adı                  |
| Lise                                      | 2003                 | 2007    | Kdz. Ereğli Anadolu Lisesi |
| Lisans                                    | 2008                 | 2012    | Bursa Uludağ Üniversitesi  |
| Yüksek Lisans                             | 2014                 | 2019    | Bursa Uludağ Üniversitesi  |
| Doktora                                   |                      |         |                            |
| Çalıştığı Kurum(lar)                      | Başlama-Ayrılma Yılı |         | Çalışılan Kurumun Adı      |
| 1.  | 06.2013              | 12.2013 | Medical Park               |
| 2.  | 02.2017              | 04.2019 | Auto King                  |
| 3.  | 04.2019              | -       | Wittur Asansör             |
| Üye Olduğu Bilimsel ve Mesleki Kuruluşlar |                      |         |                            |
| Katıldığı Proje ve Toplantılar            |                      |         |                            |
| Yayınlar                                  |                      |         |                            |
| Diğer                                     |                      |         |                            |
| İletişim (E-posta)                        | tugcetin@gmail.com   |         |                            |
|   | Tarih                |         |                            |
|   | İmza                 |         |                            |
|   | Adı Soyadı           |         |                            |

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

|  |  |
|--|--|
| Yazar Adı Soyadı                         | Tuğçe ÇETİN  |
| Tez Adı                                  |  |
| Enstitü                                  |  |
| Anabilim Dalı                            |  |
| Tez Türü                                 |  |
| Tez Danışman(lar)ı                       |  |
| Çoğaltma (Fotokopi Çekim) İzni Kısıtlama | <input type="checkbox"/> Patent Kısıt (2 yıl)<br><input type="checkbox"/> Genel Kısıt (6 ay)<br><input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin veriyorum. |

**Hazırlamış olduğum tezimin belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.**

Tarih : 10/10/2019

İmza :





**T.C.**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI**

**İŞÇİ ÖZLÜK DOSYALARININ BİLGİSAYAR  
ORTAMINDA OLUŞTURULMASI VE ARŞİVLENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Tuğçe ÇETİN**

**BURSA - 2019**