

**T.C.  
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DEPARTMANINDA MÜHENDİS  
İŞE ALIMI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**KUTAY KAAAN NAZLI**

**İSTANBUL, 2018**



**T.C.**  
**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ**

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DEPARTMANINDA**  
**MÜHENDİS İŞE ALIMI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**KUTAY KAAAN NAZLI**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Tunç BOZBURA**

**İSTANBUL, 2018**

**T.C.**  
**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ**

Tezin Adı: Bilgi Teknolojileri Departmanında Mühendis İşe Alımı

Öğrencinin Adı Soyadı: Kutay Kaan NAZLI

Tez Savunma Tarihi: 10.01.2018

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu

Fen Bilimleri Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Prof. Dr. Nafiz ARICA  
Enstitü Müdürü  
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Doç. Dr. Ahmet BEŞKESE  
Program Koordinatörü  
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmzalar

Tez Danışmanı

Prof. Dr. F.Tunç BOZBURA

Üye

Yrd. Doç. Dr. Başak AKDEMİR

Üye

Prof. Dr. Selim ZAİM

-----

-----

-----

## ÖZET

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DEPARTMANINDA MÜHENDİS İŞE ALIMI

FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ

KUTAY KAAAN NAZLI

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Tunç Bozbura

Ocak 2018, 52 sayfa

Bilgi teknolojileri departmanındaki yazılım kalitesi, büyük oranda mühendis bulma sürecindeki başarıya bağlıdır. Mühendis seçimi sırasında yeterli sayıda ve uygun özelliklere sahip mühendis adayının bulunamaması, departman içerisindeki bazı boş işlerin doldurulamamasına ya da işin gerektirdiği özelliklere yeterli derecede sahip olmayan mühendislerin işe alınmasına sebep olabilir. Uygun mühendisin aranan işe alınamaması; verim düşüklüğüne, motivasyon ve dolayısıyla iş tatmininin düşmesine, proje süresinin uzamasına, eğitim ve ücret maliyetlerinin artması gibi bazı olumsuz durumlara yol açacaktır. Eğer işe yerleştirilen mühendis adayının özellikleri, işin aradığı niteliklere uymuyorsa bu durumda yanlış mühendis seçimi yapılmıştır.

Bu çalışmada bilgi teknolojileri departmanında mühendis işe alım süreci konusu araştırılmıştır. Bu amaç doğrultusunda Kocaeli’de bulunan özel bir bankanın bilgi teknolojileri departmanındaki takım liderlerine ve yöneticilere olmak üzere 40 kişiye anket uygulanarak anket sonuçları SPSS 18 programında değerlendirilmiştir. Ankette elde edilen bulgular şu şekildedir: firmanın insan kaynakları politikalarını belirleyen birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir. Kişilerin eğitim düzeyine ve yaşlarına göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğine dair görüşleri arasında farkların olduğu belirlenmiştir. Firmanın mühendis yerleştirmede en fazla dikkat ettikleri kriterlere ilişkin kişilerin görüşlerine bakıldığında; büyük çoğunluğu mühendis adaylarında ilgili bölümle ilgili bir lisans programının bitirilmiş olmasının, işle ilgili yeterli bilgiye sahip olmasının, mesleki deneyiminin olmasının en fazla dikkat ettikleri kriterler olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bilgi Teknolojileri, İK Yönetimi, Eleman İşe Alımı

## ABSTRACT

RECRUITMENT OF ENGINEERS IN INFORMATION TECHNOLOGY

DEPARTMENT

INSTITUTE OF SCIENCE

ENGINEERING MANAGEMENT

KUTAY KAAAN NAZLI

Thesis Consultant: Prof. Dr. Tunç Bozbura

January 2018, 52 page

Software quality in Information technology department majorly depends on the success in the process of finding qualified engineers. Not finding the sufficient number and appropriate properties for the engineer candidates during the recruitment process may lead to missallocating or not allocating job tasks within the department or recruiting unqualified engineers that is insufficient for job requirements.

Not recruiting the right candidate may lead to unfavorable situations such as low efficiency, less motivation in consequence of lowering the job satisfaction, extending time limits for projects and increasing costs for training and salary. If the job requirement does not exactly fits the characteristics of the hired engineer, this means unqualified candidate is selected for the job.

In this study, the subject “process of recruiting engineers in information technology department” is searched. In parallel with this purpose, a survey conducted for fourty people which are team leaders and managers in a private bank’s information technology departmant in Kocaeli and the result of the questionnaire evaluated in SPSS 18 program. Questionnaire results show that there is a correlation between the job entity which determines the human recources policy and the specific job period during the recruitment process of engineers to the business firm.

According to the survey candidate’s education level and age, there are differences determined between the candidate who applies for the job while selecting the engineer and the views with regards to the idea that job development should be measured regarding the candidate’s previous job expericences.

While looking into survey candidate’s views, the criterias that business firm’s mostly pay attention during job allocation process of engineers are having an undergraduate degree regarding the related department and having sufficient information regarding the job.

**Keywords:** Information Technology, Human Recources Management, Personnel Recruitment

## İÇİNDEKİLER

TABLolar	vii
ŞEKİLLER	ix
1. GİRİŞ	1
2. FİRMA İÇİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖNEMİ	3
3. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DEPARTMANINDA SEÇME VE YERLEŞTİRME YÖNETİMİ	5
3.1 DEPARTMAN İÇİN SEÇME VE YERLEŞTİRMENİN ÖNEMİ	5
3.2 ÇALIŞAN TEMİNİ TEDARİKİ	6
3.2.1 Yetenekleri İşe Uygun Mühendisin Kendisine ve Firmaya Getireceği Katkıları	6
3.2.2 Yetenekleri İşe Uygun Olmayan Mühendisle Karşılaşabilecek Sorunlar	8
3.3 DEPARTMAN İÇİN UYGUN MÜHENDİS SEÇMENİN ÖNEMİ	9
3.3.1 Departman İçin İç Kaynak Kullanımı	9
3.3.2 Departman İçin Dış Kaynak Kullanımı	10
3.4 AÇIK POZİSYONLARIN BELİRLENMESİ VE UYGULANAN ADIMLAR	11
3.4.1 Başvuruların Kabulü ve Formu	11
3.4.2 Ön Görüşme	12
3.4.3 Test Tipleri ve Değerlendirilmesi	12
3.4.4 Mülakatlar	12
3.4.4.1 Hazırlık süreci	13

3.4.4.2 Açılış evresi .....	13
3.4.4.3 Ana bölüm .....	13
3.4.4.4 Kapanış evresi .....	13
3.4.5 İş Teklifi Ve İşe Yerleştirme.....	13
<b>4. YÖNTEM .....</b>	<b>14</b>
4.1 ARAŞTIRMANIN AMACI .....	14
4.2 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ .....	15
4.3 ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI .....	15
4.4 VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ .....	16
<b>5. BULGULAR .....</b>	<b>17</b>
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>47</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>53</b>
<b>EKLER</b>	
Ek A.1 Anket Formu .....	56



## TABLolar

Tablo 5.1: Adayların cinsiyet dağılımı .....	17
Tablo 5.2: Adayların eğitim seviyesi dağılımı .....	18
Tablo 5.3: Adayların yaş dağılımı .....	18
Tablo 5.4: Adayların departmanlarındaki çalışma yılı dağılımı.....	19
Tablo 5.5: Firmanın insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olma durumuna dair dağılımı .....	21
Tablo 5.6: Firmanın insan kaynaklarındaki planlamasını belirten birim dağılımı.....	22
Tablo 5.7: Firmaya hangi dönem aralığında mühendis alımı yapıldığının dağılımı .....	23
Tablo 5.8: Yeni mühendis seçimi öncesinde gerçekleşen ön çalışma dağılımı.....	24
Tablo 5.9: Uygun mühendis tercihi gerçekleşmediğinde meydana gelecek kriter dağılımı .....	25
Tablo 5.10: Mühendis tercihinde yapılan tekniklerin dağılımı .....	26
Tablo 5.11: Mühendis tercihinde izlenen aşamaların dağılımı .....	27
Tablo 5.12: Firmada kullanılan insan kaynakları politikasının dağılımı .....	27
Tablo 5.13: İnsan kaynaklarındaki politikanın kim veya hangi birim tarafından uygulandığına dair dağılımlar .....	28
Tablo 5.14: Firmanın mühendis seçme durumlarının dağılımı .....	29
Tablo 5.15: Firmanın mühendis yerleştirmesinde en çok özen gösterdikleri kriterlerin dağılımı .....	31
Tablo 5.16: Adayların firmalarında mühendis ihtiyaçlarını karşıladıkları kaynak dağılımı .....	32
Tablo 5.17: Adayların firmalarına mühendis seçiminde iç kaynaklara yönelme sebeplerinin dağılımı.....	33
Tablo 5.18: Adayların firmalarına mühendis seçiminde dış kaynaklara yönelme sebeplerinin dağılımı .....	35
Tablo 5.19: Adayların firmalarına kabiliyetli mühendis bulabilmek adına yaptıkları tedbirlerin dağılımı .....	36

Tablo 5.20: Adayların iş gören seçimi ile alakalı firmalarından kaynaklı olan yaşadıkları problemlerin sebeplerine dair dağılımı .....	37
Tablo 5.21: Adayların firmalarına mühendis alımı sırasında, işe başvuruda bulunan adaylardaki dikkat ettikleri özellikler ve bu özelliklere dair yorumlarının dağılımları.....	38
Tablo 5.22: Firmanın insan kaynakları planlamasını belirleyen birim ile firmanın mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasındaki ilişki .....	39
Tablo 5.23: Adayların eğitim düzeyleri ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasındaki ilişki .....	41
Tablo 5.24: Adayların yaşları ile firmaya istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içinde çeşitli tedbirleri uygulama durumları arasındaki ilişki .....	43
Tablo 5.25: Eğitim düzeyi ile mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğine dair görüşleri arasındaki ilişki .....	44
Tablo 5.26: Adayların cinsiyetleri ile mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine ilişkin görüşleri arasındaki ilişki .....	45
Tablo 5.27: Firmada insan kaynakları politikalarını uygulayan birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasındaki ilişki .....	46

## ŞEKİLLER

Şekil 5.1: Adayların cinsiyetlerine dair yüzdesel oranlar.....	17
Şekil 5.2: Adayların eğitim seviyelerine dair yüzdesel oranlar.....	18
Şekil 5.3: Adayların yaş aralığına dair yüzde yüzdesel oranlar.....	19
Şekil 5.4: Adayların departmanlarında çalıştıkları yıllara dair yüzdesel oranlar.....	20
Şekil 5.5: Firmanın insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olma durumuna dair yüzdesel oranlar.....	21
Şekil 5.6: Firmanın insan kaynakları planlamasını belirten birim için yüzdesel oranlar ..	22
Şekil 5.7: Firmaya hangi dönem aralığında mühendis alımı yapıldığına dair yüzdesel oranlar .....	23
Şekil 5.8: Uygun mühendis tercihi yapılamadığında meydana gelebilecek durumlara dair yüzdesel oranlar.....	25
Şekil 5.9: Mühendis tercihinde uygulanan tekniklere dair yüzdesel oranlar.....	26
Şekil 5.10: Firmada kullanılan insan kaynakları politikasına dair yüzdesel oranlar.....	28
Şekil 5.11: İnsan kaynakları politikalarının kim ya da hangi birim tarafından uygulandığına dair yüzdesel oranlar .....	29
Şekil 5.12: Firmanın mühendis seçme durumlarına dair yüzdesel oranlar.....	30
Şekil 5.13: Adayların firmalarında mühendis yerleştirmede en çok özen gösterdikleri kriterlerin yüzdesel oranları.....	31
Şekil 5.14: Adayların firmalarında mühendis ihtiyaçlarını sağladıkları kaynağa dair yüzdesel oranlar.....	33
Şekil 5.15: Adayların firmalarına mühendis seçiminde iç kaynaklara yönelme sebeplerine dair yüzdesel oranlar.....	34
Şekil 5.16: Adayların firmalarına mühendis seçiminde dış kaynaklara yönelme sebeplerine dair yüzdesel oranlar.....	35
Şekil 5.17: Adayların iş gören seçimi ile ilgili firmalarından kaynaklanan yaşadıkları problemlerin sebeplerine dair yüzdesel oranlar.....	37

## 1. GİRİŞ

Bilişim sektöründe gün geçtikçe bankalar arasındaki rekabetin giderek arttığı, teknoloji dünyasının hızla geliştiği, bilgi teknolojileri departmanlarının bu teknolojiyi kullanarak müşterilerine kesintisiz destek verdiği bilinen bir gerçek olmuştur. İletişim ve bilgi işleme teknolojisindeki gelişmeler, firmaların diğer firmalara üstünlük sağlamasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu gelişmeler, departmanlarda yeni bir yönetim düşüncesini ve firma yapılandırmasını yeri geldiği zamanlar da etken kılmaktadır.

Çalışan birey unsuru departmanda başlıca ön planda olduğundan, departman başarısı için insan gücünün yerinde ve doğru kullanımı esastır. Bu düşünceyi en doğru uygulayan metotta insan kaynakları yönetimi metodudur.

Mühendis bulma ve seçim aşamaları, bir bilgi teknolojileri firmasının insan kaynakları yönetiminde en ağır konuların başında gelir. Bilişim sektöründeki bir departmana yön veren, o departman sayesinde firmayı başarılı ya da başarısız yapan en önemli unsur kuşkusuz mühendis potansiyelidir. Firmanın sahici iş taleplerini yerine getirecek, alınan projelerde belirlenen zaman aralığında teslimiyeti sağlayabilecek nitelikli ve kabiliyetli mühendislerin tercihi İnsan Kaynakları Yönetiminde başlıca etkin husus veya problem diye adlandırılır. Firmaya ve işe doğru mühendis tercihi, bu sebepten giderek daha çok önem kazanan bir husus olmuştur. Bilgi teknolojileri departmanları ancak, gerçekleştirdikleri işin özelliklerine uyan beceri ve kabiliyete sahip mühendisleri departmana kazandırmasıyla firmalarına katma değer avantaj sağlayabilirler.

Bu anlamda çalışmanın birinci bölümünde insan kaynakları yönetiminin firma üzerindeki etkisinden, öneminden, yine insan kaynakları yönetiminin firmaya getireceği katkılardan, mühendis alımından çıkarılmasına kadarki tüm süre zarfında insan kaynakları yönetiminin neden gerekli olduğu gibi konulardan bahsedilmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde de bilgi teknolojileri departmanının da işe alım konusu anlatılmaktadır. Bu bölümde bilgi teknolojileri departmanında seçme ve yerleştirme başlığı altında; işe alım sürecinin firma açısından önemi, yetenekleri işe uygun mühendisin kendisine ve firmasına getireceği katkılar, yetenekleri işe uygun olmayan mühendislerde karşılaşılabilecek sorunlar, çalışan temini tedariki, departman için uygun mühendis seçmenin önemi, departman için iç kaynak kullanımı, departman için dış kaynak kullanımı ve departmandaki açık pozisyonların belirlenmesi ve uygulanan adımlardan bahsedilmektedir.

Çalışmanın son bölümünde ise firmanın bilgi teknolojileri departmanı için, mühendis tercihinin önemi ve mühendis seçim aşamasında dikkat edilen özellikler araştırılmıştır. Adayların bu konudaki yorumları ve düşünceleri arasında demografik özelliklerine göre farklılıklar olup olmadığı belirlenmeye çalışılmış, bununla birlikte İ.K plan ve politikası ile işe alım süreçleri arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir.

## 2. FİRMA İÇİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

Yönetim, firmanın belirlediği hedeflere zamanında ve planladığı şekilde erişmesi için yapılan işlerin ve faaliyetlerin tümüdür biçiminde ifade edilmektedir. Yönetim her şeyden önce bir iş ve faaliyet sürecidir. Ayrıca, yönetim başkaları aracılığıyla iş görmektir (Koçel 2007, s.21).

İnsan kaynakları yönetimi, son zamanlarda tüm firmalar için önemsenen ve firmaların gelişmesi için benimsenen bir yönetim anlayışıdır. İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetiminin yeni bir ifadeyle anlatımı, modernleşmesi ve muhasebe boyutunun giderek daraltılmış hali olarak algılanmış ve yorumlanmıştır (Açıkalın 2000, s.34).

İnsan kaynakları yönetiminin kilit rolü; insan gücünü en etkin ve en verimli şekilde çalıştırmaktır. Firmanın departman içerisinde analistinden yazılımcısına, sistemcisinden testçisine kadar yaptığı tüm işlerin etkin ve verimli olması çalışan mühendisin nicelik ve niteliğine bağlıdır. Bu sebeplerden ötürü departman içerisinde alınan projelerin, işlerin belirtilen teslim zamanına kadar yürütülmesinde ihtiyaç duyulan mühendisin işe alınmasından çıkarılmasına kadar insan kaynakları yönetimi, işgören problemlerinin çözümünde etkili yol ve metotları kapsayan, bütün bu faaliyetleri içerisine alan bir işlevdir (Sabuncuoğlu 2009, s.5).

Firmalar arası rekabet sahasının her geçen gün artış gösterdiği bir ortamda, firmanın başarılı olabilmesi ve bu organizasyonda devamlılığını sağlayabilmesi; departman içerisindeki mühendislerin verimliliği ve yaratıcılığı kadar firmanın yönetiminden, çalışma gruplarından ve yapmış oldukları işe karşı hissettikleri tatmine de bağlanmaktadır. Firmanın etkin ve etkili olması iki etkin kavramla sağlanmakta ve yorumlanmaktadır.

Bu tarz kavramlar, uzun ve kısa dönem içerisinde çalışanların verimliliği ve tatminidir. Günümüz dünyasında, planlarına ve amaçlarına ulaşmaya gayret eden bütün firmalarda hem çalışanların verimliliği hem de tatmini büyük ölçüde insan kaynakları yönetimi işlevinin başarısından etkilenmektedir (Yüksel 2007, s.6).

İnsan kaynakları yönetiminin firma gelişimi açısından firmaya getireceği katkılar şu şekildedir (Sabuncuoğlu 2009, s.5):

- a. İnsan kaynakları yönetimi her türlü kaygıdan uzaklaşarak değişime açık ve sürekli başarıya yönelik insanlar yaratılmasına yardımcı olur
- b. Personelin iş güvenliği ve iş sağlığı gibi çıkarlarının korunmasına katkıda bulunur.
- c. İnsan kaynaklarını biliçli yönetmek firma için bir yatırım ve karlılık getirir.
- d. İnsan kaynakları yönetimi, firmaya sürekli gelişim imkanları sağlar.

Örgütlerin bilginin değerini takdir etmesi yeterli değildir, nitekim bu örgütlerdeki yöneticilerin bilgi temellerini etkin bir şekilde yönetmesi gerekir (Durna 2008, s.131).

Firmalarda gözüken yapı ve düşünce tarafındaki farklılıklar makro ekonomik ve politik sahada yaşanan değişim hadiselerinden bağımsız değildir (Büyüksulu, 1998, s.9).

İnsan kaynakları yönetimi, personelin firma kültürünü önemsemesinden, mesleki ve kendine özgü eğitimlere kadar personeli ileriye hazırlamaya yönelik politikalar izlemektedir (Özakman, 1994, s.7).

### **3. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DEPARTMANINDA SEÇME VE YERLEŞTİRME YÖNETİMİ**

#### **3.1 DEPARTMAN İÇİN SEÇME VE YERLEŞTİRMENİN ÖNEMİ**

Firmaya ışık olan ve firmayı başarılı veya başarısız yapan en etkin rol insandır. Firmanın doğru olan gereklilikleri sağlayacak düzeyde ve yetenekte olması ve aralarında yararlı durumdakilerin tercih edilmesi, insan kaynakları çatısı altında önem arz eden durum ya da sorun şeklinde biçimlendirilir (Sabuncuoğlu 2000, s.78).

İnsan kaynakları planlamasından sonra ele alınması gereken en önemli fonksiyondur. Günümüz dünyasında çalışanların, firmaların en önemli rekabet güçlerinden biri olduğu düşünülürse doğru işe doğru insan seçimi her zamankinden daha önemli hale gelmektedir. Aynı zamanda insan kaynaklarının en eski fonksiyonudur.

Personel araştırmaları ve işgören seçimi layığıyla yerine getirilmediği durumlarda insan kaynaklarının başka fonksiyonları da normal işleyişi gerçekleştiremez. Çünkü; bir firmanın işin şartlarına uygun nicelikte olan insan gücünü karşılayabilmesi ve içlerinden en uygun olanını tercih etmesi oldukça zordur. Firma içindeki her birimi ilgilendirir çünkü her birimin eleman ihtiyacı vardır. Bu süreçte yapılabilecek bir hata firmada tüm birimlerin ve departmanların işleyişinde aksaklıklara neden olabilmektedir.

Bir firmanın başarılı ya da başarısız oluşunda rol oynayan can alıcı faktör insan gücü ve anaparadır. Sermayelerin emin olduğu altyapılardan, doğru bir şekilde incelenip belirlenmesi insan kaynakları yönetiminin hakim olduğu alanlarının diğer yapısını oluşturmaktadır. Oluşturulan incelemeler gelişim ve başarı gösteren firmaların ön plandaki niteliklerinin iyi derecede insan kaynağı alt yapı durumuna sahip olduğu ve bu yapısında giderek geliştirdiklerini simgelemiştir. Bu tarz yerlere girebilmek zor ve detaylı olmakla beraber, firmadan ayrılış yada çıkarılış oranları da gözle görülür şekilde az olmaktadır. Bu konuyla ilgili şu neticiye varılabilir; bir firmada çalışan sirkülasyonunun (işe giren, işten çıkartılan kişi sayısı) yoğun olması o firmada insan kaynakları uygulamalarının yetersiz olduğunu ve çalışan memnuniyetsizliğini, stres, çatışma gibi



problemlerin var olduğunu göstermektedir. Bu sebeple seçim süreci, firmaların ve yöneticilerin üzerinde önemle durmaları, atlamamaları gereken bir husustur (Gürüz ve Yaylacı 2007, s.108).

### **3.2 ÇALIŞAN TEMİNİ TEDARİKİ**

İnsan kaynakları tedariki, organizasyonlarda yeni açılan veya boşalan departmanlardaki pozisyonlara, uygun adayları bulmak için gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Çalışan seçme sürecinin amacı ise; organizasyonlardaki iş ve kişi uyumunun sağlanmasıdır.

Departmanlarda, iş ve kişi arasında temelde bir uyum sağlanamazsa insan kaynakları yönetiminin diğer bütün fonksiyonlarına yapılan yatırımlardan uygun bir geri dönüş elde edilmesi imkansız olmaktadır.

İş ve insan uyumu sağlandığında, departmanlarda yüksek performans, çalışan memnuniyeti, yüksek performanslı çalışanların elde tutulması, düşük devamsızlık gibi faydalar sağlanmaktadır.

Başarılı bir işe alım süreci; organizasyonun amaçlarına ve organizasyonun iş, kültür değerlerine olumlu katkı sağlayacak gerekli beceri, uzmanlık ve niteliklere sahip kişilerin bulunmasına bağlı olmaktadır. İşe alım sürecinde temelde işle ilgili yeterlilikler bulunmaktadır. Bu yeterlilikler ise organizasyonun etkinliğine katkı sağlamalı ve geliştirmeye açık olmaktadır.

Seçme ve yerleştirme süreci birçok organizasyon için belirli aşamalardan oluşmaktadır. Firmanın büyüklüğü, işin karakteristikleri ve ihtiyaç duyulan iş gören sayısı, bu süreç üzerinde etkisi olan faktörler olarak belirtilmektedir.

#### **3.2.1 Yetenekleri İşe Uygun Mühendisin Kendisine Ve Firmaya Getireceği Katkılar**

- a. Organizasyon için bulunduğu departmanda işi gerçekleştirmeye meyillidir, başkaları olmadan da içindeki çalışma isteğini ortaya çıkarabilir.
- b. Süreci ve yapılan projeleri öğrenme süresi daha kısa sürer, aldığı eğitimlerden farklı bakış açısıyla faydalanabilir.
- c. Daha verimli ve daha hızlı olur.

- d. Bulunduğu yere ve koşula daha çabuk adapte olur.
- e. Fikirlerinde fark yaratır, firması için gerçekleştirdiği ürüne, projeye destek olur.
- f. Çalıştığı projede zamandan kazanır.
- g. evresine rnek çalışan profili çizer.
- h. rn kalitesini daha az zaman içerisinde yakalar.
  - ı. Mutluluğu çevresine yansır, güler yzly lur.
- i. Yaptığı işi çevresine ver.
- j. Çalıştığı firmaya ait olmaktan onur duyar.
- k. Firma kültürüne sahip çıkar, ona göre davranır.
- l. Çalıştığı projeden iş tatmini alır.
- m. Her zaman kendini geliştirmek için çaba gösterir.
- n. Kendi gelişimi ile beraber, çalıştığı iş arkadaşlarına da geliştirir, çevresine bu felsefeyi aşılar.
- o. Çalıştığı projeyi geliştirmek için devamlı bir öneri ile gelir.
- . Her işe ve projeye pozitif bakar, yeni fikirler tasarlar.
- p. Daha ilhamly lur, çalıştığı gruba, bulunduğu birime, firmasına g ve kalite sağlar.
- r. Motiveci fiilini kendince hayata geçirebilir.
- s. Yaptığı çalışmalara daha az denetim gerektirir.

### 3.2.2 Yetenekleri İşe Uygun Olmayan Mühendisle Karşılaşabilecek Sorunlar

- a. Proje için kaçırılan fırsatlar fazla olur.
- b. Zor duruma düştükçe husursuzluk üretir ve mutsuz bir çevre oluştururlar.
- c. Belirtilen hız düzeyine gelemmez, proje hedeflerini tutturamaz.
- d. Kaliteli ürün yaratamaz.
- e. Çok uzun bir zaman eğitim ve tecrübeye ihtiyaçları olur, çoğu zaman da beklenen düzeye gelemezler.
- f. Zorluk çeken mühendisler departmanlarında fark yaratamaz, yeni düşünceler ortaya koyamazlar.
- g. Negatif insanlar tüm enerjilerini, negatifiklerle mücadelede yitirdiğinden, kendilerini geliştirmede kullanacağı enerjileri kalmaz.
- h. Bitirmekle yükümlü olduğu işleri boş iş olarak yorumlarlar.
- ı. Motivasyonları yok denecek kadar azdır.
- i. Dışarıdan gelen fikir ve düşünceyi beğenmeyen profile bürünürler.
- j. Firma kültürünü idrak edemezler.
- k. Fazla proje tamamlanamamasına sebebiyet verir.
- l. Kendisini güçsüz, kayıtsız, anlamsız ve yalnız hisseder.
- m. Çalıştığı proje ve işi küçümser, gözünde çok büyütür.
- n. Mutsuz ve gülümsemeyen bir imaj çizerler.
- o. Böylelerine daha çok denetim gerekir.

### **3.3 DEPARTMAN İÇİN UYGUN MÜHENDİS SEÇMENİN ÖNEMİ**

Departmanlar için yanlış mühendis seçilmesi, mühendis bulup seçim kısmında harcanılan bütün zaman, parasal veya enerjisel kısımların harcandığı manası taşımaktadır.

İşyerine başlayan mühendise verilecek eğitimler sayesinde o kişinin bilgisel, becerisel ve performans durumunun giderek yükselmesi sağlanmaktadır, ama bünyesinde bulunmayan becerilerin kazanımı pek olağan gözükmemektedir.

Departmanlar da, yeni başlayan mühendisin firma koşullarına uyum göstermesi zaman almaktadır. Fakat mühendis işine ve departmanına uyan nitelikleri içeriyorsa, gerçekçi performansal düzeye erişmeside nitekim kısa sürmektedir.

Departman içerisinde takım liderlerinin, projelerdeki standart altı mühendisi eğitmesi fazla süre zarfını temsil etmektedir. Oysaki takım liderleri zamanlarını kalifiyeli mühendisi potansiyel seviyelerinin doruğuna eriştirmek için harcayabilir.

Uzmanlar tarafından yürütülmekte olan psikotekniksel testler veya mülakat sonuçları, adayların kendilerinin bile farkında olmadığı kişisel özelliklerini günyüzüne çıkarır. Bu sayede işe olduğu gibi, firma kültürlerinin veya kurallarınında uygun kişilerin etkileyici seçimleri ve doğrusal kariyer planlamalarında mümkünlik kazanır (Bayraktaroğlu 2006, s.39).

#### **3.3.1 Departman İçin İç Kaynak Kullanımı**

Mühendis ihtiyacı yaşanan zamanda ilk önce firma kendindeki iç kaynaklara tevaccüh eder. İhtiyaç duyulan mühendisin kendi bünyesinden tercih edilmesi olarak yorumlanır. Bu sayede firmada çalışan mühendise terfi etme olanağı verilmiş olunur. Özellikle orta ve yüksek düzeydeki kadroların doldurulma aşamasında kurumun içindeki kaynak tarafına başvuruda bulunulması daha olumsal sonuçları sunar (Yalçın 1994, s.65).

İnsan kaynakları tarafına başka bölümlerden gelen mühendis istek forumları incelenerek, istenilen yetenekli veya nicelikli mühendis araştırılmalarına çabucak girişim yapılır. Personel bulumunda ilk akla gelen iç kaynak tarafına başvurulmasıdır. Böyle bir yola yönelmek izlenen politikaların gereksinimi olabilir (Sabuncuoğlu 2009, s.82).

Personellerin firma içindeki teminlerinde kullanılabilecekleri bazı metotlar şunlardır

(Şenturan 2007, s.18):

- a. Boşalan yerler şirket içinde ilan edilir. İstekli ne nitelikli elemanın boşalan yer için başvurmaları sağlanır.
- b. Bu yöntem herkese eşit hak tanıdığı için benimsenir ve tercih edilir.
- c. Çalışanlar kendileri gelip yükselme isteğinde bulunabilir. Gelen istekler arasında boşalan yerler için seçim yapılabilir.
- d. Şirket işgücü envanteri ve değerlendirme formları tutar. Boşalan bir yer olduğunda bu envantere ve formlara göre en uygun personel seçilir.
- e. Firmada kariyer sistemi uygulanıyorsa boşalan yer için kariyer adayları değerlendirilir.
- f. Firma personeli tanıdıklarını veya yakınlarını tavsiye edebilirler.

### **3.3.2 Departman İçin Dış Kaynak Kullanımı**

Firmalarda boşalmakta olan kadro tarafına iç kaynaklardan yeterli ve kabul edilebilir aday bulunmuyorsa dış kaynak tarafına başvuru yapılmaktadır. Bunların en yaygın olanları, öğretim kurumları ve iş bulma kurumlarıdır. Kurumlar genellikle gazete ve diğer medya araç gereçlerini de aday başvurusunu sağlamak için kullanırlar (Şenturan 2007, s.18).

En önemli avantajı; departmana yeni perspektiflere ve çeşitli iş deneyimlerine sahip mühendislerin gelmesidir.

En önemli dezavantajı ise pahalı bir yöntem olarak belirtilmesidir.

Şirketlerin bir çoğu öncelikle iç kaynak kısmına verilmiş olmasına karşın iç kaynaklardan eleman bulma imkanı yoksa zoraki olarak dış tarafa açılma ve dış kaynak kısmına başvuruda bulunma yönüne doğru ilerlemektedir (Sabuncuoğlu 2009, s.84).

Dış kaynak tarafına tevccüh etme sebepleri aşağıdaki gibi yorumlanabilir (Sabuncuoğlu 2009, s.84):

- a. Firma ilk kez oluşturuluyorsa veya üzerindeki yatırım nedenleri ile büyüyorsa dışarı taraftan eleman bulmak gibi yükümlülükler oluşur.

b. Gelişen veya değişme gösteren durumlar sonucunda işinde uzman olan kişilere gereksinim oluyorsa dış kaynak tarafına yönelinir.

### **3.4 AÇIK POZİSYANLARIN BELİRLENMESİ VE UYGULANAN ADIMLAR**

Departman da, seçme işleminde atılması gereken ilk adımdır. Amaç firmanın ihtiyaçlarına cevap verebilecek en uygun mühendisin ilgisinin çekilmesidir. İş birimleri tarafından İnsan Kaynakları birimine mühendis ihtiyacı bildirilmektedir. Bunun için firma içerisinde çeşitli formlar kullanılmaktadır.

Departman için aday havuzunun işin gerektirdiği mühendis adayları içermesi önemlidir. Bu sebeple mühendis aday havuzu oluşturmada kullanılacak yöntemler önemli bir değere sahip olmaktadır.

Norm kadrosu, kamusal kurulum veya kuruluşların, görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yapabilmeleri için, olması gerekenden ne daha az, ne de daha fazla kadronun nitelik ve sayı açısından tespit edilmesidir (Acar 2000; Acar 2001).

Norm kadrosu çalışmasının başarı statüsünde olabilmesinde örgütsel çözümlerinin muhakkak yapılması gerekli olmaktadır (Yılmaz ve Özlem 2004, ss.116-117).

Firmanın rekabet edebilirliğinin simgesi olan aday birikimi, günümüzde internet sahasında oldukça popüler olarak sergilenmektedir (Gürçay ve Seçer 2000, s.111).

#### **3.4.1 Başvuruların Kabulü Ve Formu**

İşin gerekli kıldığı temel nitelikleri açıkça karşılamayacak olan mühendis adaylar elenmelidir. Adayların özgeçmişleri ve başvuru formlarını gözden geçirmek suretiyle yapılmaktadır. Genellikle özgeçmişteki bilgilere benzer bilgiler içermektedir. Ancak iş ve firma özelliklerine göre farklı bölümler olabilir. Departmanlara yapılan başvuruların standart bir şekilde sınıflandırılması sağlanmaktadır.

### **3.4.2 Ön Görüşme**

Genellikle bilgi teknolojileri departmanının yöneticisi veya takım lideri, daha sonrasında insan kaynakları departmanında çalışan bir yetkili tarafından onbeş dakikayı geçmeyen kısa bir görüşme olarak yapılmaktadır. Departman da, mevcut olan açık pozisyonlara eşlemek için ön görüşme yapılmaktadır. Bu tür görüşmeler, başvuru sahibine firma konusunda iyi bir izlenim sahibi olmasını sağlamaktadır. Bu mühendis adayı şimdi işe alınmasa bile ilerisi için yararlı olabilir.

### **3.4.3 Test Tipleri Ve Değerlendirilmesi**

Aday hakkında objektif veri sağlamaktadır. Departman, adaylar için işe alım süreci zarfında; yetenek, kişilik, başarı, ilgi ve dikkat testleri yapmaktadır. Test değerlendirilmesi, güvenilirlik, geçerlilik, duyarlılık ve ekonomiklik gibi iş ilkelerine bağımlı olmaktadır.

Güvenirlik testlerin değişik zamanlarda uygulandığında aynı sonucu vermesi gerekmektedir. Örnek olarak bir test aynı kişiye ikinci defa uygulandığında sonuçlar aynı ya da benzer olmalıdır. Test sonuçlarının mümkün olduğu ölçüde gerçeği yansıtması istenmektedir. Testler uygulanan bireylerin farklılıklarını ortaya koyabilme hassasiyetine sahip olmaktadır. Testlerin uygulanmasında, hem emek hem zaman hem de diğer giderlerin minimum düzeyde olması gerekmektedir.

Yönetim disiplini sadece bilgiyi değil, birçok farklı yeteneği de barındırır; bunlar arasında en kritik olanı yönetsel araçları kullanma yeteneğidir (Ansal, Aygören, Beyhan, Çetindamar, Ekmekçi 2009, s.27).

### **3.4.4 Mülakatlar**

Mülakat; planlanmış, yüz yüze ve sözlü ilişkiyi gerektiren, farklı ve değişken roller ile nesnel ve öznel bilgi edinmek üzere soru ve cevap yöntemini uygulayan ve ciddi bir amacı olan bir araç olarak tanımlanmaktadır.

Günümüzde telefonla ve internet bağlantısıyla mülakatlar da gerçekleştirilmektedir.

Mülakatın amacı kısa bir zaman diliminde mühendis adayının departman için aranan niteliklere ne kadar cevap verebildiği konusunda karar vermektir.

Departman da mülakat yapacak yöneticiler için mülakat rehberi hazırlanmaktadır.

#### **3.4.4.1 Hazırlık süreci**

İş görüşmelerinde hazırlıklı olabilmek için görüşme yapılacak iş içeriğinin; departman hedefleri doğrultusunda iş tanımlarını gözden geçirmek, departman temel görevlerini, sorumluluklarını ve mühendis özelliklerinin listesini yapmak ve gerekli eğitim, deneyimi belirlenmiş olması gerekmektedir. Personel işlerinin planlı ve düzenli biçimde yapılması öngörülmektedir (Üsdiken 2002, s.13).

#### **3.4.4.2 Açılış evresi**

Bu aşama bütün görüşmenin yüzde onu bir süreyi kapsamalıdır. Bu sürede mühendis adayının kendini rahat hissetmesi sağlanmaktadır. Departman vizyonu için, görüşmecinin kendini tanıtmayı, görüşme hakkında bilgi vermesi ve dostça bir tavır içerisinde olunması gerekmektedir.

#### **3.4.4.3 Ana bölüm**

Görüşmeye ayrılan zamanın yüzde sekseni bu aşamada geçmelidir. Bu aşamada adayla ilgili bir karar vermek için, görüşmeci adaya sorularını yöneltir. İş görüşmesini yapan kişi; adayın vasıflarını, becerilerini, bilgi birikimini ve deneyimini değerlendirerek, departmandaki boş pozisyonun iş gerekleri ile karşılaştırır ve görüşme esnasında notlar alır.

#### **3.4.4.4 Kapanış evresi**

Bu aşama da bütün görüşme zamanının yüzde onu gibi bir süresini almaktadır. Görüşmeci mühendis adayına bundan sonraki sürecin nasıl işleyeceği hakkında bilgi aktarır ve son soruları alınır.

#### **3.4.5 İş Teklifi Ve İşe Yerleştirme**

Departman içerisinde, iş teklifi ile ilgili belgenin yasal olarak bir sakınca yaratmaması için bir uzman tarafından kontrol edilmesi, iş hükümleri ve şartlarının açık bir şekilde ifade edilmesi gerekmektedir. Bu belgeler mühendis adayına imzalatılmalı ve adayın özlük dosyasında saklanmaktadır. Bütün bu adımların olumlu geçmesi sonucunda, oryantasyon eğitimleri; mühendisleri firmaya, yeni işine, çalışma arkadaşlarına, ast ve üstlerine alıştırmaya ve uyumlaştırmaya döneminde destek olmaktadır.



## 4. YÖNTEM

Bu bölümde çalışma kapsamında gerçekleştirilmiş olan alan araştırmasının amacı ve yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama analizi ve bulgular şeklinde sıralanan başlıklara yer verilmiştir. Daha sonra ise araştırmadan elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

### 4.1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Departmanların sürekli büyümesi, gelişmesi, bankalar arası rekabet ortamında yer alması ve başarılı olmasında mühendis faktörünün etkisi çok fazladır. Günümüzde artık departmanlar için nitelikli mühendis, kalite unsurlarından biri haline gelmiştir. Nitelikli mühendis öneminin artması için insan kaynakları yönetiminin de önemini arttırmakta ve İnsan Kaynakları, bilgi teknolojileri departmanları üzerinde çok fazla durulan bir departman olmaktadır. İnsan Kaynakları yönetimindeki en önemli durum ise istenilen sayı ve kalitedeki mühendisin nereden ve nasıl sağlanacağına belirlenmesi ve mühendislerin uygun işlere ve bölümlere yerleştirilmesidir.

Yapılan bu çalışmada, departman için mühendis seçiminin önemi ve mühendis seçiminde dikkat edilen özellikler araştırılmıştır. İnsanların bu konudaki görüşleri arasında demografik özelliklerine göre farklılıklar olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bununla birlikte firmadaki İ.K planlaması ve politikaları ile işe alım süreci arasındaki bağlantılar incelenmiştir. Bu çalışma kapsamında, mühendis seçimi ve insan kaynakları yönetimi ile ilgili şu hipotezlere başvurulmaktadır.

#### **Hipotezler:**

H1: Firmanın İnsan Kaynakları planlamasını belirleyen birim ile firmanın mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasında ilişki vardır.

H2: Adayların eğitim düzeyleri ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasında ilişki vardır.

H3: Adayların yaşlarına göre, firmaya istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içinde çeşitli tedbirleri uygulama durumları arasında ilişki vardır.

H4: Adayların eğitim seviyesine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, bir önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğine ilişkin görüşleri arasında ilişki vardır.

H5: Adayların cinsiyetlerine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine ilişkin görüşleri arasında ilişki vardır.

H6: Firmanın İnsan Kaynakları politikalarını belirleyen birim ile departmana mühendis alınan dönem arasında ilişki vardır.

Oluşturulan anket Kocaeli’de bulunan özel bir bankanın bilgi teknolojileri departmanındaki takım liderlerine ve yöneticilere uygulanmak üzere 60 adet olarak dağıtılmış ve bu anketlerden 40 tanesi geri dönmüştür.

#### **4.2 ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ**

Araştırma evrenini Kocaeli’de bulunan özel bir bankanın bilgi teknolojileri departmanındaki takım liderleri ve yöneticiler oluşturmaktadır. Örneklem ise bu takım liderleri ve yöneticiler arasından tesadüfi olarak seçilen 40 kişiden oluşmaktadır.

#### **4.3 ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI**

Çalışma kapsamında hazırlanan ankette yer alan sorular ve ifadeler çalışanlara yöneltilmiştir. Bu sorular ve ifadeler şu başlıklar altında toplanmıştır:

**a. Kişisel Bilgilere İlişkin Sorular:** Anketin bu bölümü, kişilerin cinsiyeti, yaşı, eğitim seviyesi ve firmadaki toplam çalışma süreleriyle ilgili bilgi sorularından oluşmaktadır.

**b. İnsan Kaynaklarına ve İşe Alım Sürecine İlişkin Sorular:** Anketin bu bölümünde örneklem grubundaki yer alan şahıslara, firmanın insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olup olmama durumu, İ.K planlamasını yapan birimler, İ.K politikalarını uygulayan birimler, departmanda hangi İ.K politikalarının uygulandığı ile ilgili sorulardan oluşmaktadır.

Ek olarak ankette departmana hangi dönemlerde mühendis alındığı, yeni mühendislerin seçilmeden önce hangi ön çalışmaların yapıldığı, niteliklere uygun kalifiyeli mühendis seçiminin önemi, mühendis seçiminde uygulanan teknikler, uygulanan aşamalar, yeni mühendis temin etme şekli, departmana mühendis seçiminde dikkat edilen kriterler,

firmanın mühendis ihtiyacını hangi kaynaklardan sağladığı ve bu kaynaklara başvurma nedenleri, istenilen nitelikte mühendis bulmak için uygulanan tedbirlerin neler olduğu, iş gören seçiminde yaşanan sıkıntıların neler olduğu ve mühendis seçiminde dikkat edilen özelliklerle ilgili sorular yer almaktadır.

#### **4.4 VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ**

Toplanan verilerin değerlendirilmesi ve çözümlenmesinde SPSS 18.0 istatistik paket programı kullanılmıştır. Anketteki tüm sorulara ve ölçekteki önermelere verilen cevaplara ait frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmış, bu dağılımlar tablo ve grafiklerle gösterilmiştir. Hipotez testleri bölümünde, Ki-Kare Testine başvurulmuştur. Ortalamaların karşılaştırılmasına ilişkin hipotez testlerinin tamamında hipotezler şu şekilde kurulmaktadır (Kalaycı 2009, ss.82-131);

H<sub>0</sub>: Ortalamalar incelenen değişkenin grupları arasında farklı değildir.

H<sub>1</sub>: Ortalamalar incelenen değişkenin grupları arasında farklıdır.

Testin karar aşamasında p değeri 0,05 anlamlılık değerinden küçük ise H<sub>0</sub> hipotezi reddedilir ve ortalamaların incelenen değişkenin grupları arasında farklı olduğu şeklinde yorum yapılır, aksi taktirde yani p değeri 0,05 anlamlılık değerinden büyük ise H<sub>0</sub> hipotezi reddedilemez ve ortalamaların incelenen değişkenin grupları arasında farklı olmadığı şeklinde yorum yapılır (Ergün 1995, s.86).

## 5. BULGULAR

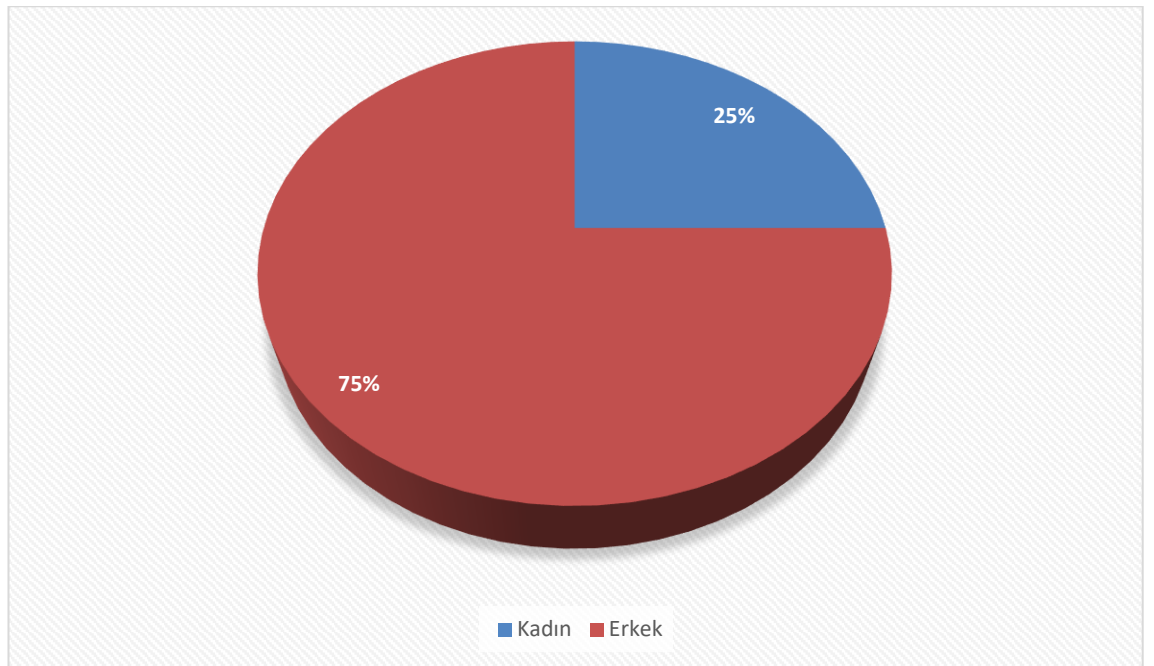
Çalışmada yer alan kişilerin demografik özelliklerine ilişkin dağılımları analiz edilmiştir. İlk olarak örneklem grubunda yer alan kişilerin cinsiyetlerine ilişkin dağılım tablosu tablo 5.1’de yer almaktadır.

**Tablo 5.1: Adayların cinsiyet dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	10	25.0	25.0
Erkek	30	75.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Adayların cinsiyetlerine ilişkin yüzde dağılım grafiği şekil 5.1’ de gösterilmektedir.

**Şekil 5.1: Adayların cinsiyetlerine dair yüzdesel oranlar**



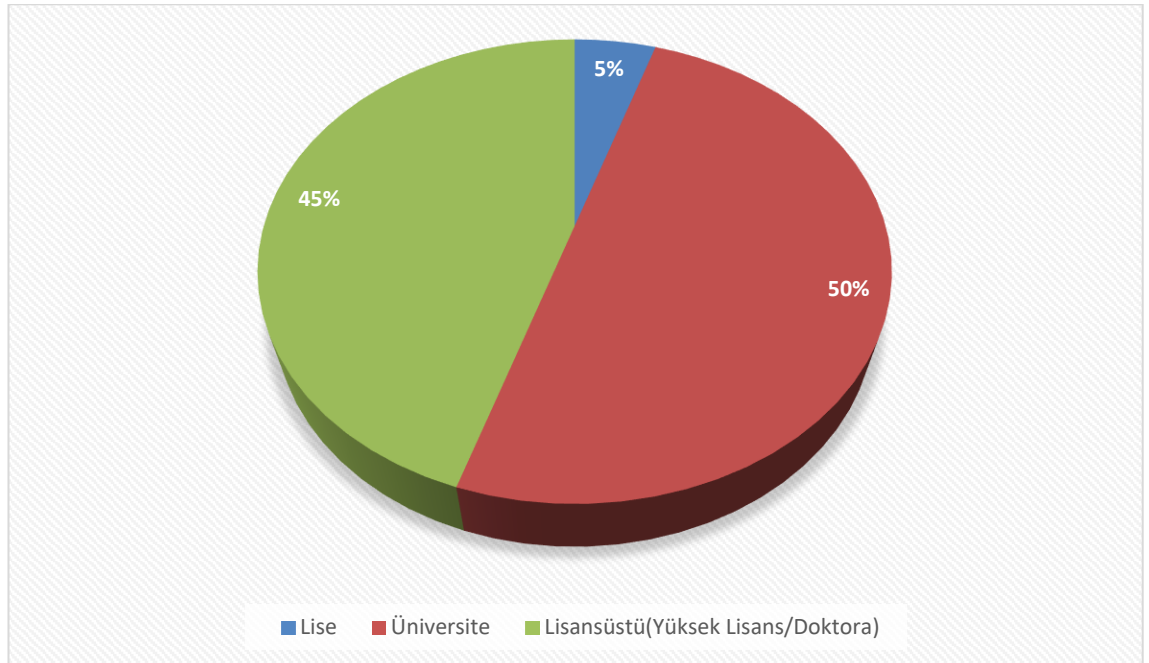
Yapılan analizle birlikte kişilerin cinsiyetlerine göre şekil 5.1’deki dağılımları incelendiğinde; yüzde 75’inin erkek, yüzde 25’inin de kadınlardan oluştuğu belirlenmiştir. Tablo 5.2’de adayların eğitim seviyelerine ilişkin dağılımları yer almaktadır.

**Tablo 5.2: Adayların eğitim seviyesi dağılımı**

Eğitim Düzeyi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	2	5.0	5.0
Üniversite	20	50.0	55.0
Lisansüstü(Yüksek Lisans/ Doktora)	18	45.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Adayların eğitim düzeylerine ilişkin yüzde dağılım grafiği şekil 5.2’de gösterilmektedir.

**Şekil 5.2: Adayların eğitim seviyelerine dair yüzdesel oranlar**



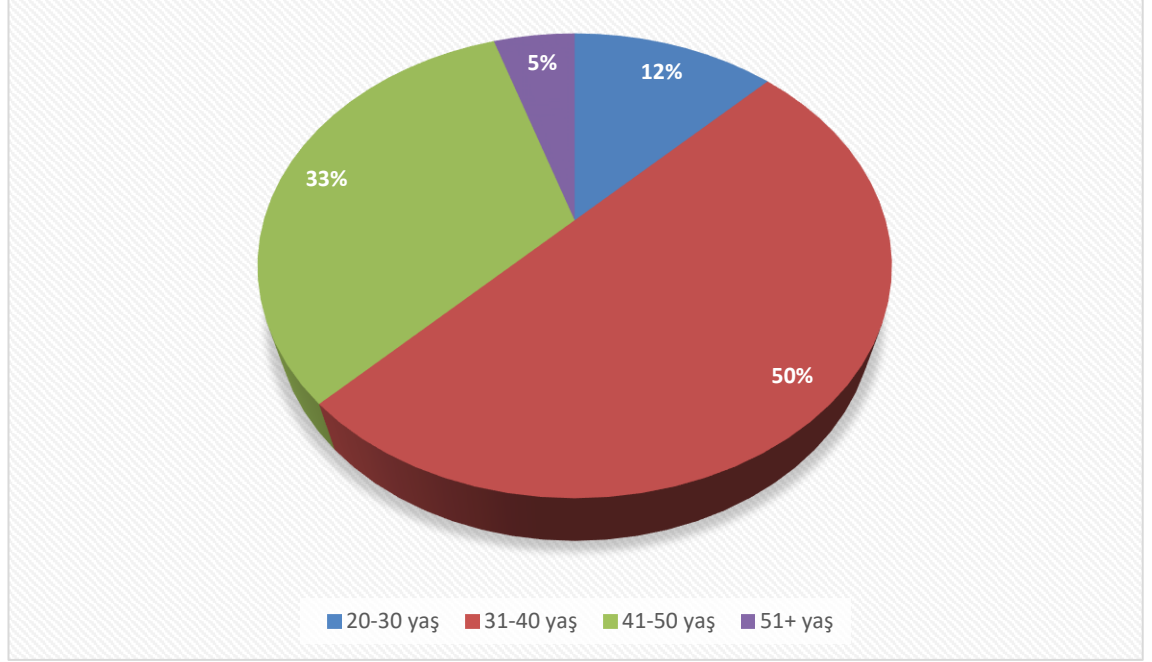
Yapılan analizle birlikte adayların eğitim seviyeleri incelendiğinde; yüzde 50’sinin üniversite mezunu, yüzde 45’inin lisansüstü eğitim mezunu, yüzde 5’inin ise lise mezunu olduğu görülmektedir. Tablo 5.3’te örneklem grubundaki adayların yaşlarına ilişkin dağılımları verilmiştir.

**Tablo 5.3: Adayların yaş dağılımı**

Yaş Grubu	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
20-30 yaş arası	5	12.5	12.5
31-40 yaş arası	20	50.0	62.5
41-50 yaş arası	13	32.5	95.0
51+	2	5.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Adayların yaş aralığına dair yüzde dağılım grafiği şekil 5.3'te gösterilmektedir.

**Şekil 5.3: Adayların yaş aralığına dair yüzdesel oranlar**



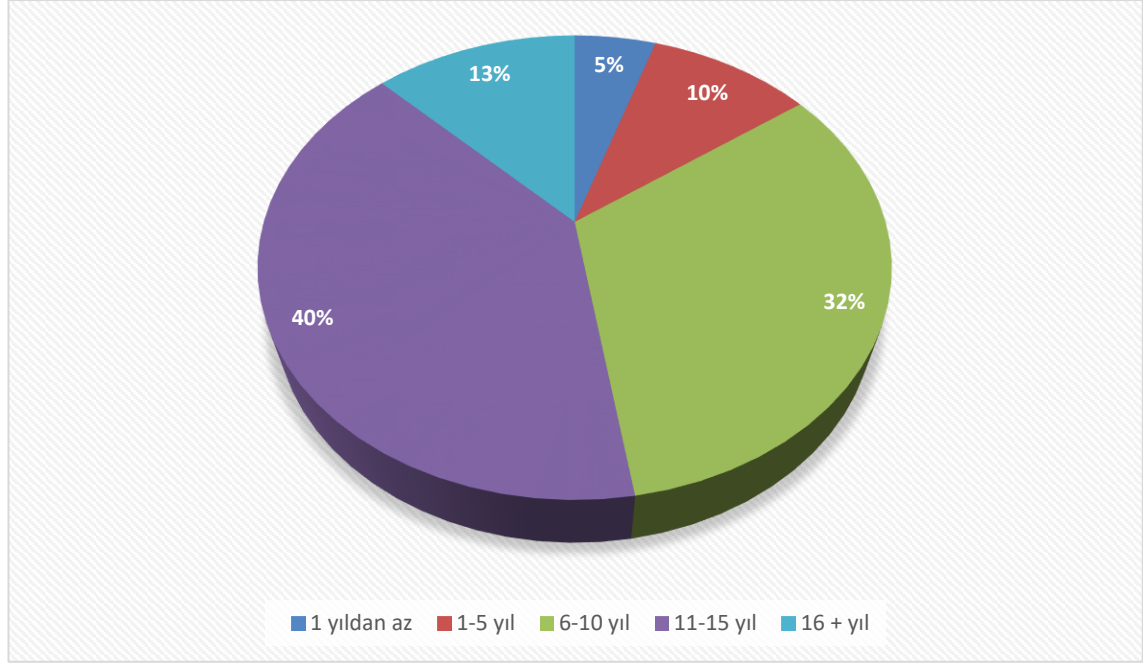
Örneklem grubunda yer alan kişilerin yaş gruplarına ilişkin dağılımları analiz edildiğinde; kişilerin yüzde 50'sinin 31-40 yaş aralığında, yüzde 32,5'inin 41-50 yaş aralığında, yüzde 12,5'inin 20-30 yaş aralığında ve yüzde 2'sinin ise 51 yaşının üzerinde olduğu belirlenmiştir. Tablo 5.4'te kişilerin firmalarındaki toplam çalışma sürelerini gösteren dağılımlar yer almaktadır.

**Tablo 5.4: Adayların departmanlarındaki çalışma yılı dağılımı**

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 yıldan az	2	5.0	5.0
1-5 yıl	4	10.0	15.0
6-10 yıl	13	32.5	47.5
11-15 yıl	16	40.0	87.5
16 + yıl	5	12.5	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.4'te kişilerin firmalarındaki toplam çalışma sürelerine dair yüzde dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.4: Adayların departmanlarında çalıştıkları yıllara dair yüzdesel oranlar**



Örnekleme grubunda yer alan kişilerin firmalarındaki toplam çalışma süreleri analiz edilip incelendiğinde; yüzde 40'ının 11-15 yıl, yüzde 32,5'inin 6-10 yıl, yüzde 12,5'inin 16 yıl ve üstü bir süredir, yüzde 10'unun 1-5 yıl ve yüzde 5'inin ise 1 yıldan az bir süredir firmalarında çalıştıkları görülmektedir.

### **İnsan Kaynaklarına Ve İşe Alım Sürecine İlişkin Bulgular**

Araştırmada şahısların bilgi teknolojileri departmanı için insan kaynakları departmanına sahip olma durumu, insan kaynakları planlamasını yapan birim, hangi dönemlerde işe alım yaptıkları, mühendis seçmeden önce yaptıkları ön çalışmalar nelerdir, yapılan işin niteliklerine uygun kalifiyeli mühendis seçimi, departmana yeni mühendisler için nasıl seçim yaptıkları, mühendis seçiminde dikkat ettikleri kriterler, izlenen aşamalar ve politikalar, kullanılan teknikler incelenmiş ve buna ilişkin bulgulara aşağıda yer verilmiştir.

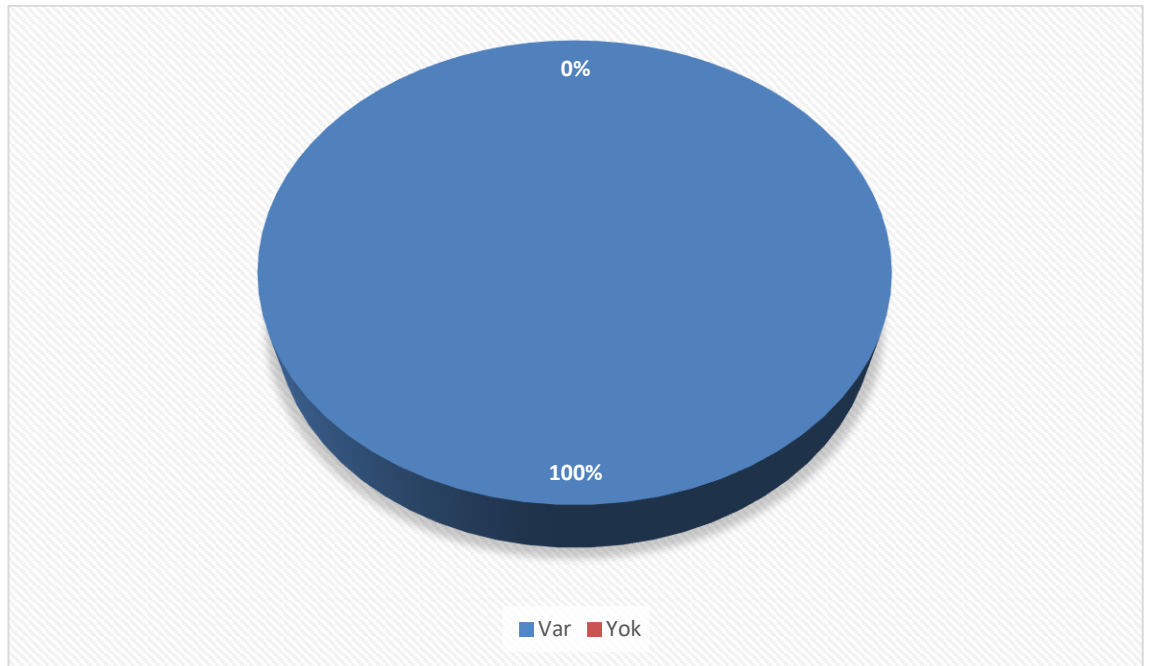
Öncelikle şahısların firmalarının, insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olma durumları analiz edilip araştırılmış ve buna ilişkin bulgular tablo 5.5'te gösterilmektedir.

**Tablo 5.5: Firmanın insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olma durumuna dair dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Var	40	100.0	100.0
Yok	0	0.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.5'te şahısların çalıştıkları firmanın insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olma durumuna dair yüzdesel oranlar gösterilmektedir.

**Şekil 5.5: Firmanın insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olma durumuna dair yüzdesel oranlar**



Şekil 5.5'teki analiz sonucunda ulaşılan bilgilere göre; şahısların çalıştıkları firmalarının yüzde 100'ünde insan kaynaklarından sorumlu bir departmanın olduğu belirlenmiştir.



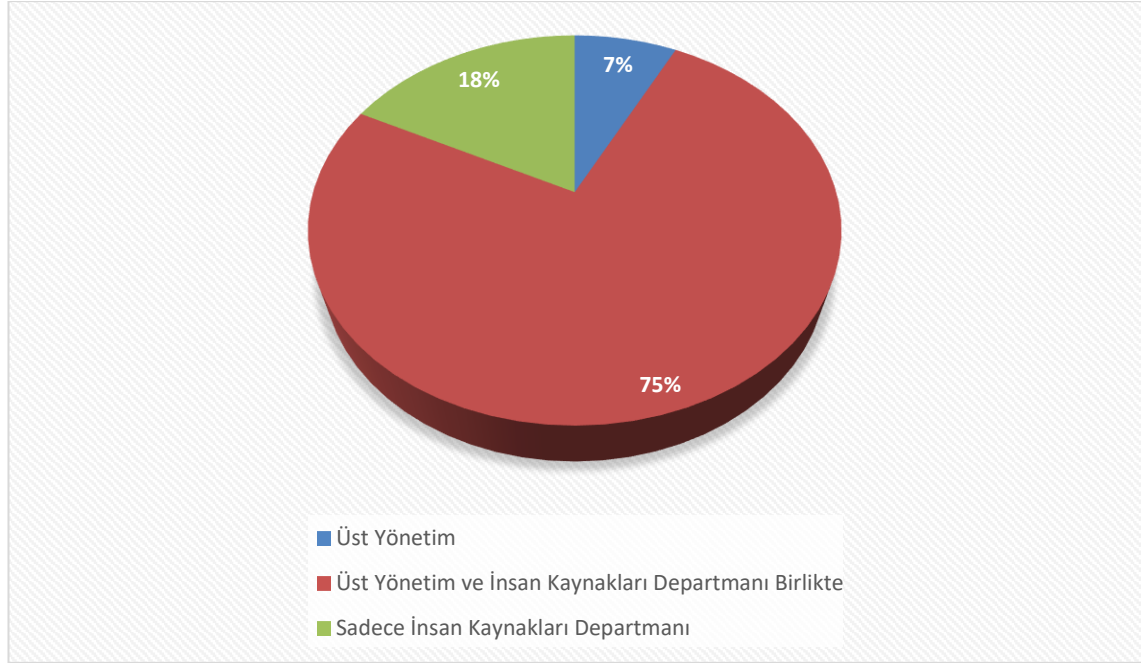
Örnekleme grubunda yer alan şahıslara göre, çalıştıkları firmaların insan kaynakları planlamasını belirleyen birimlere ilişkin sonuçlar tablo 5.6'da gösterilmiştir.

**Tablo 5.6: Firmanın insan kaynaklarındaki planlamasını belirten birim dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Üst Yönetim	3	7.5	7.5
Üst Yönetim ve İnsan Kaynakları Departmanı Birlikte	30	75.0	82.5
Sadece İnsan Kaynakları Departmanı	7	17.5	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.6'da şahısların çalışıyor oldukları firmanın insan kaynakları planlamasını belirleyen birimine ilişkin yüzde dağılım grafiği gösterilmektedir.

**Şekil 5.6: Firmanın insan kaynakları planlamasını belirten birim için yüzdesel oranlar**



Örnekleme grubunda yer alan şahısların yüzde 75'i çalıştıkları firmanın insan kaynakları planlamasını belirleyen birimin üst yönetim ve insan kaynakları departmanının birlikte

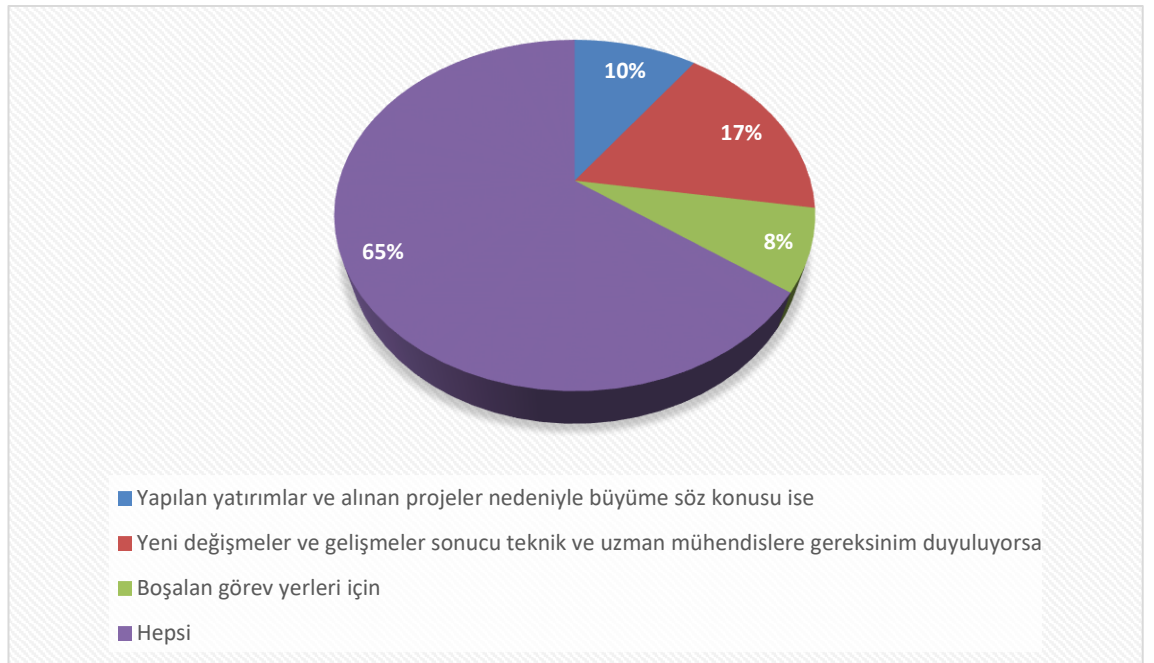
olduğunu ifade etmiş, yüzde 18'i sadece insan kaynakları departmanı olduğunu, yüzde 7'si ise sadece üst yönetimin insan kaynakları planlamasını belirleyen birim olduğunu belirtmiştir. Ankette yer alan şahısların firmalarına hangi dönemlerde mühendis alırsınız sorusuna vermiş oldukları cevaplar tablo 5.7' de gösterilmiştir.

**Tablo 5.7: Firmaya hangi dönem aralığında mühendis alımı yapıldığının dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yapılan yatırımlar ve alınan projeler nedeniyle büyüme söz konusu ise	4	10.0	10.0
Yeni değişimler ve gelişmeler sonucu teknik ve uzman mühendislere gereksinim duyuluyorsa	7	17.5	27.5
Boşalan görev yerleri için	3	7.5	35.0
Hepsi	26	65.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.7'de şahısların firmalarına hangi dönemlerde mühendis alırsınız sorusuna vermiş oldukları cevapların yüzde dağılım grafiği gösterilmiştir.

**Şekil 5.7: Firmaya hangi dönem aralığında mühendis alımı yapıldığına dair yüzdesel oranlar**



Şekil 5.7 incelendiğinde anketteki kişilerin yüzde 65'i firmalarında büyüme söz konusu ise, teknik ve uzman mühendislere gereksinim varsa ya da boşalan görev yerlerini doldurması gereken dönemlerde firmalarına mühendis aldıklarını ifade etmiştir. Yüzde 17'si yeni değişimler ve gelişmeler sonucunda teknik ve uzman mühendislere gereksinim duyduklarında firmalarına mühendis alımı yaptıklarını ifade etmiştir. Şahısların yüzde 10'u yapılan yatırımlar ve alınan projeler nedeniyle firmalarında büyüme söz konusu ise firmalarına mühendis alımı yaptıklarını ifade etmiştir. Şahısların yüzde 8'i ise firmalarında boşalan görev yerleri için mühendis alımı gerçekleştirdiklerini belirtmiştir.

Tablo 5.8'de firmaya yeni mühendis seçmeden önce yapılan ön çalışmaların neler olduğuna dair dağılımlar verilmektedir. \*Şahısların firmalarına yeni mühendis seçmeden önce yaptıkları ön çalışmalara ilişkin birden çok seçeneği aynı anda kullanabildiğinden, buradaki frekans dağılımları ve yüzdeleri buna göre belirtilmektedir. Ankete katılan kişiler burada birden fazla seçenek işaretlemişlerdir.

**Tablo 5.8: Yeni mühendis seçimi öncesinde gerçekleşen ön çalışma dağılımı**

Mühendis Seçiminden Önce Yapılan Ön Çalışmalar	Frekans*	Yüzde*
İşin ve işyerinin tanımlanması	30	%75
İşin gerektirdiği yeteneklerin ve tecrübelerin tanımlanması	36	%90
İşyerinin huzur ortamını bozmayacak kişi profilinin tanımlanması	24	%60
Değerlendirme profilinin oluşturulması	20	%50

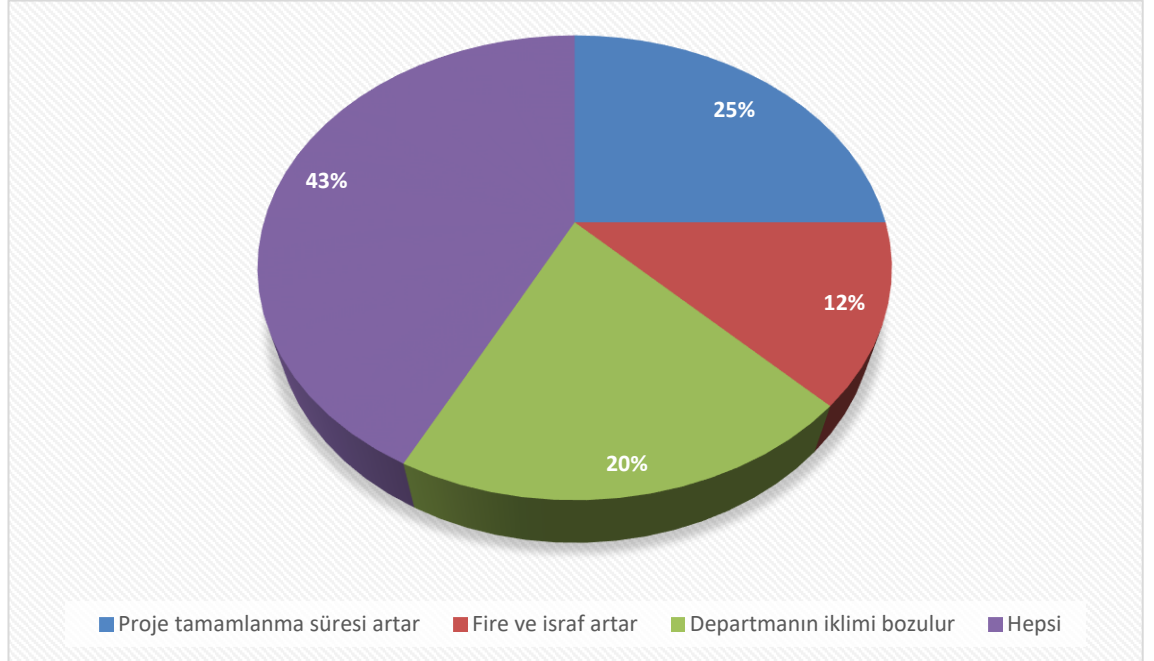
Tablo 5.8'de şahısların firmalarına yeni mühendis seçmeden önce hangi ön çalışmalarını yaptıklarına ilişkin görüşleri yer almaktadır. Tablo 5.8 değerlendirildiğinde: şahısların büyük çoğunluğu (yüzde 90'ı) işin gerektirdiği yetenekleri ve tecrübeleri tanımlayarak ön çalışma yaptıklarını ifade etmiştir. Yine büyük çoğunluğu (yüzde 75'i) işi ve işyerini tanımlayarak ön çalışma yaptıklarını ifade etmiştir. Yüzde 60'ı işyerinin huzur ortamını bozmayacak kişi profilini tanımlayarak ve yüzde 50'si ise değerlendirme profili oluşturarak ön çalışma yaptıklarını belirtmiştir. Tablo 5.9'da şahısların firmalarına uygun mühendis seçimi yapılamazsa oluşabilecek durumlara ilişkin cevapların dağılımlarına yer verilmiştir.

**Tablo 5.9: Uygun mühendis tercihi gerçekleşmediğinde meydana gelecek kriter dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Proje tamamlanma süresi artar	10	25.0	25.0
Fire ve israf artar	5	12.5	37.5
Departmanın iklimi bozulur	8	20.0	57.5
Hepsi	17	42.5	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.8’de uygun mühendis seçilimi yapılamazsa oluşabilecek durumlara ilişkin dağılım grafiği gösterilmektedir.

**Şekil 5.8: Uygun mühendis tercihi yapılamadığında meydana gelebilecek durumlara dair yüzdesel oranlar**



Şekil 5.8’deki dağılım göze alındığında; örneklem grubundaki şahısların yüzde 43’üne göre, firmaya uygun mühendis seçilmediği zaman proje tamamlanma süresinin artacağı, fire ve israfın artacağı ve departmanın ikliminin bozulacağı görülmektedir. Yüzde 25’ine göre proje tamamlanma süresinin artacağı, yüzde 20’sine göre departmanın ikliminin bozulacağı ve yüzde 12’sine göre de fire ve israfın artacağı belirtilmektedir.

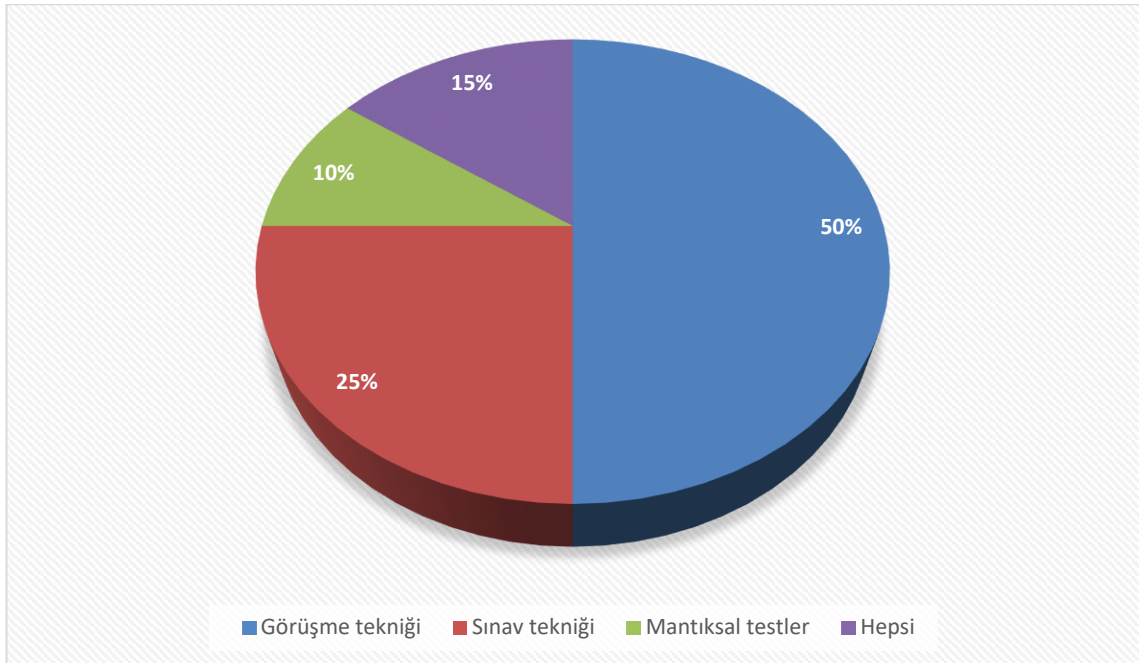
Bu sonuçlara göre firmaya uygun mühendis seçilmediği takdirde küçük ya da büyük oranda firmanın zarara uğrama riskinin fazla olacağı görüşü ağır basmaktadır. Ankette şahıslara mühendis seçiminde hangi teknikleri kullanıyorsunuz sorusu yöneltilmiş ve tablo 5.10’da bununla ilgili cevapların dağılımına yer verilmiştir.

**Tablo 5.10: Mühendis tercihinde yapılan tekniklerin dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Görüşme tekniği	20	50.0	50.0
Sınav tekniği	10	25.0	75.0
Mantıksal testler	4	10.0	85.0
Hepsi	6	15.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.9’da şahısların mühendis seçiminde kullandıkları tekniklere ilişkin dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.9: Mühendis tercihinde uygulanan tekniklere dair yüzdesel oranlar**



Çalışmada yer alan şahısların mühendis seçiminde hangi teknikleri kullandıklarına dair yöntemler incelendiğinde; yüzde 15’inin görüşme tekniğini, sınav tekniğini ve mantıksal testleri uyguladıkları görülmektedir. Yüzde 50’sinin görüşme tekniği, yüzde 25’inin sınav tekniği ve yüzde 10’unun da mantıksal testler uyguladıkları belirtilmektedir. Bu

analizsonucunda, görüşme tekniğinin daha ağır bastığı söylenebilir. Anketteki şahısların mühendis seçimine hangi aşamaları izlersiniz sorusuna verdikleri yanıtlar analiz edilip, buna ilişkin dağılımlar tablo 5.11’de gösterilmiştir. Şahıslar burada, firmalarına mühendis seçimi yapılırken birden çok aşama olabileceğinden dolayı birden fazla seçeneğin seçildiğini belirtmişlerdir.

**Tablo 5.11: Mühendis tercihinde izlenen aşamaların dağılımı**

Mühendis Seçiminde İzlenen Aşamalar	Frekans*	Yüzde*
Başvuru formlarının doldurulması ve ilk eleme görüşmesi	36	90.0
Sınav yapma ya da bazı testlere tabi tutma	20	50.0
Geçmişteki deneyim ve öğrenimin araştırılması	30	75.0
Deneme süresi	32	80.0

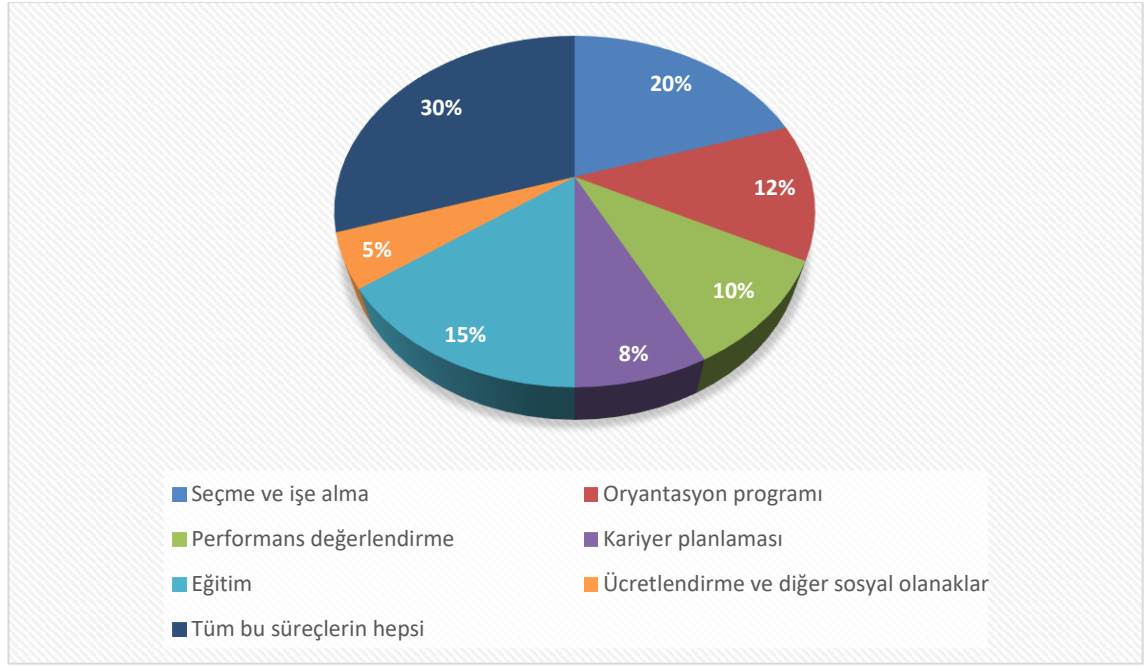
Tablo 5.11’de şahısların firmalarına yeni mühendis seçiminde izledikleri aşamalara ilişkin görüşleri yer almaktadır. Tablo 5.11 değerlendirildiğinde: şahısların büyük çoğunluğu (yüzde 90’ı) işin başvuru formlarının doldurulması ve ilk eleme görüşmesi aşamasını izlediklerini ifade etmiştir. Yine büyük çoğunluğu (yüzde 80’i) deneme süresi aşamasını, yüzde 75’i geçmişteki deneyim ve öğreniminin araştırılması aşamasını, yüzde 50’si de sınav yapma ya da bazı testlere tabi tutma aşamasını izlediklerini belirtmiştir. Tablo 5.12’de kişilerin firmalarında hangi insan kaynakları politikalarını uyguladığına ilişkin dağılım yer almaktadır.

**Tablo 5.12: Firmada kullanılan insan kaynakları politikasının dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Seçme ve işe alma	8	20.0	20.0
Oryantasyon programı	5	12.5	32.5
Performans değerlendirme	4	10.0	42.5
Kariyer planlaması	3	7.5	50.0
Eğitim	6	15.0	65.5
Ücretlendirme ve diğer sosyal olanaklar	2	5.0	70.0
Tüm bu süreçlerin hepsi	12	30.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şahısların firmalarında hangi insan kaynakları politikalarını uyguladıklarına ilişkin verdikleri yanıtların yüzde dağılım grafiği şekil 5.10’da gösterilmektedir.

**Şekil 5.10: Firmada uygulanan insan kaynakları politikasına dair yüzdesel oranlar**



Firmada uygulanan insan kaynakları politikasına ilişkin dağılım şekil 5.10'da incelendiğinde, şahısların yüzde 20'si seçme ve işe alma politikasının uygulandığını, yüzde 12'si oryantasyon programı politikasının uygulandığını, yüzde 10'u performans değerlendirme politikasının uygulandığını, yüzde 8'i kariyer planlaması politikasının uygulandığını, yüzde 15'i eğitim politikasının uygulandığını, yüzde 5'i ücretlendirme ve diğer sosyal olanaklar politikasının uygulandığını ve yüzde 30'u da tüm bu süreçlerin tamamının uygulandığını belirtmiştir.

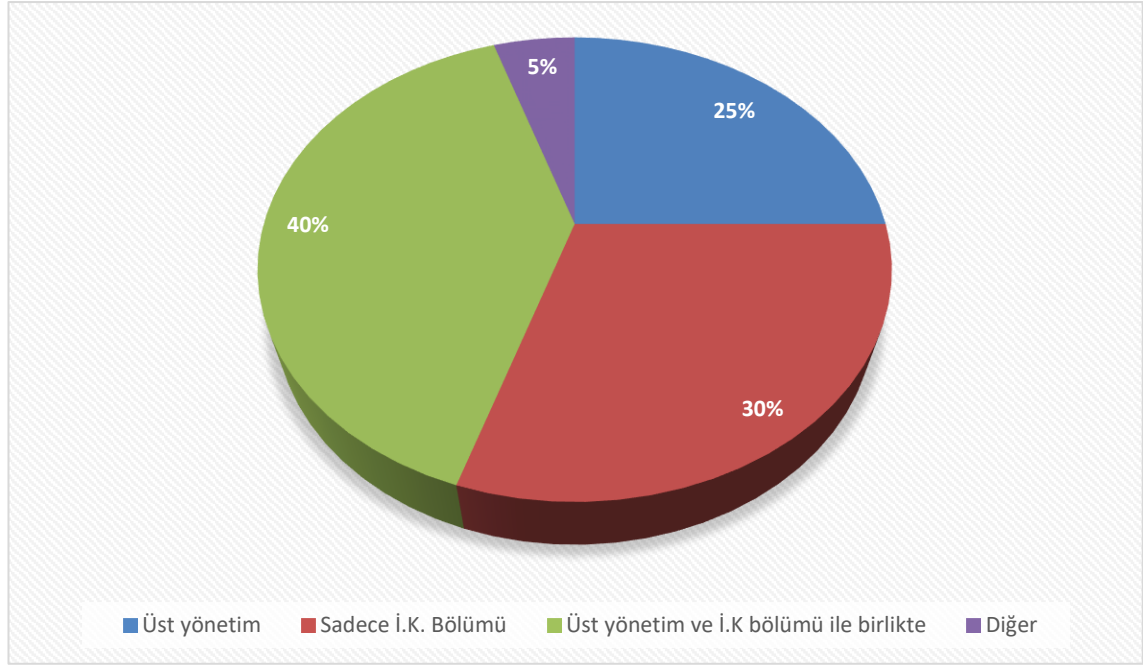
Tablo 5.13'te ise firmada uygulanan insan kaynaklarındaki politikanın kim veya hangi birim tarafından uygulandığını gösteren dağılımlar gösterilmektedir.

**Tablo 5.13: İnsan kaynaklarındaki politikanın kim veya hangi birim tarafından uygulandığına dair dağılımlar**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Üst Yönetim	10	25.0	25.0
Sadece İ.K bölümü	12	30.0	55.0
Üst yönetim ve İ.K bölümü ile birlikte	16	40.0	95.0
Diğer	2	5.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.11’de ise uygulanan bu politikaların kim ya da hangi birim tarafından uygulandığına dair şahısların verdikleri yanıtların yüzde dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.11: İnsan kaynakları politikalarının kim ya da hangi birim tarafından uygulandığına dair yüzdesel oranlar**



Ankette yer alan şahısların yüzde 40’ı firmada insan kaynakları politikalarının üst yönetim ve İ.K. bölümü ile birlikte uygulandığını, yüzde 30’u sadece İ.K. bölümü tarafından, yüzde 25’i sadece üst yönetim tarafından, yüzde 5’i ise diğer birimler tarafından uygulandığını belirtmiştir.

Tablo 5.14’te kişilerin firmaları için yeni mühendis nasıl temin ettiklerine dair verdikleri cevapların dağılımına yer verilmiştir.

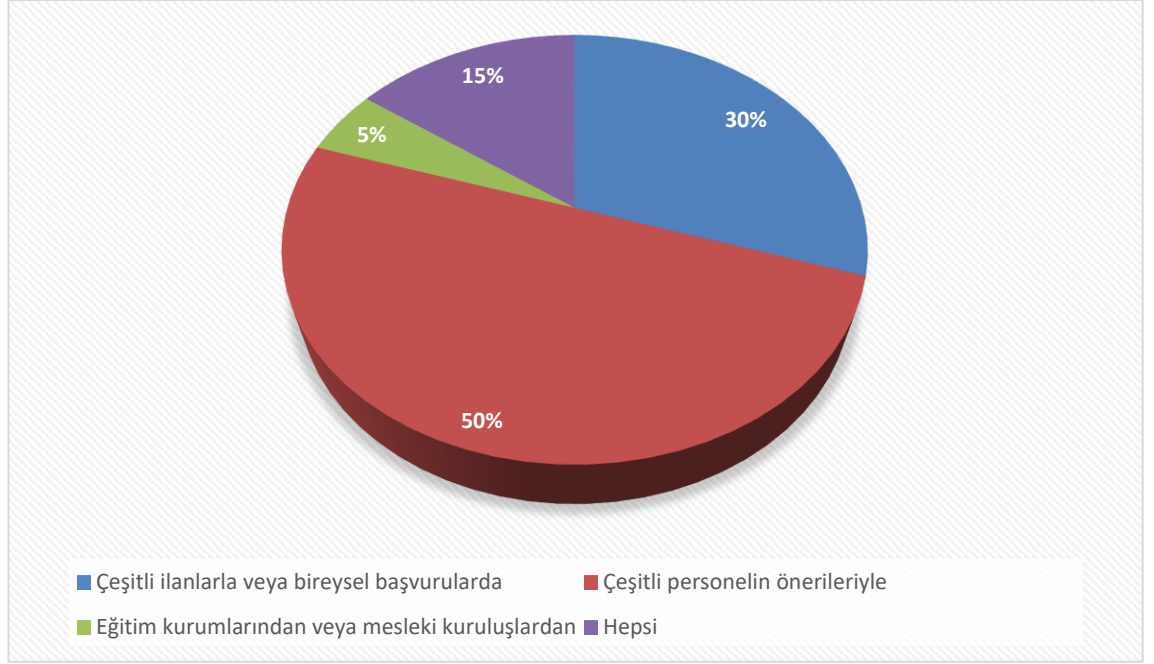
**Tablo 5.14: Firmanın mühendis seçme durumlarının dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Çeşitli ilanlarla veya bireysel başvurularda	12	30.0	30.0
Çeşitli personelin önerileriyle	20	50.0	80.0
Eğitim kurumlarından veya mesleki kuruluşlardan	2	5.0	85.0
Hepsi	6	15.0	100.0
Toplam	40	100.0	



Şekil 5.12’de şahısların firmaları için yeni mühendis nasıl temin ettiklerine dair verdikleri cevapların, yüzde dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.12: Firmanın mühendis seçme durumlarına dair yüzdesel oranlar**



Şekil 5.12’deki dağılım analiz edildiğinde, şahısların yüzde 50’si çeşitli personelin önerileriyle firmalarına yeni mühendis temin ettiklerini ifade etmiştir. Yüzde 30’u çeşitli ilanlarla veya bireysel başvurularla firmalarına yeni mühendis temin ettiklerini, yüzde 5’i eğitim kurumlarından veya mesleki kuruluşlardan firmalarına yeni mühendis temin ettiklerini, yüzde 15’i ise çeşitli ilanlar veya bireysel başvurular, çalışan personelin önerisi ve eğitim kurumu ya da mesleki kuruluşlardan firmalarına yeni mühendis temin ettiklerini ifade etmiştir.

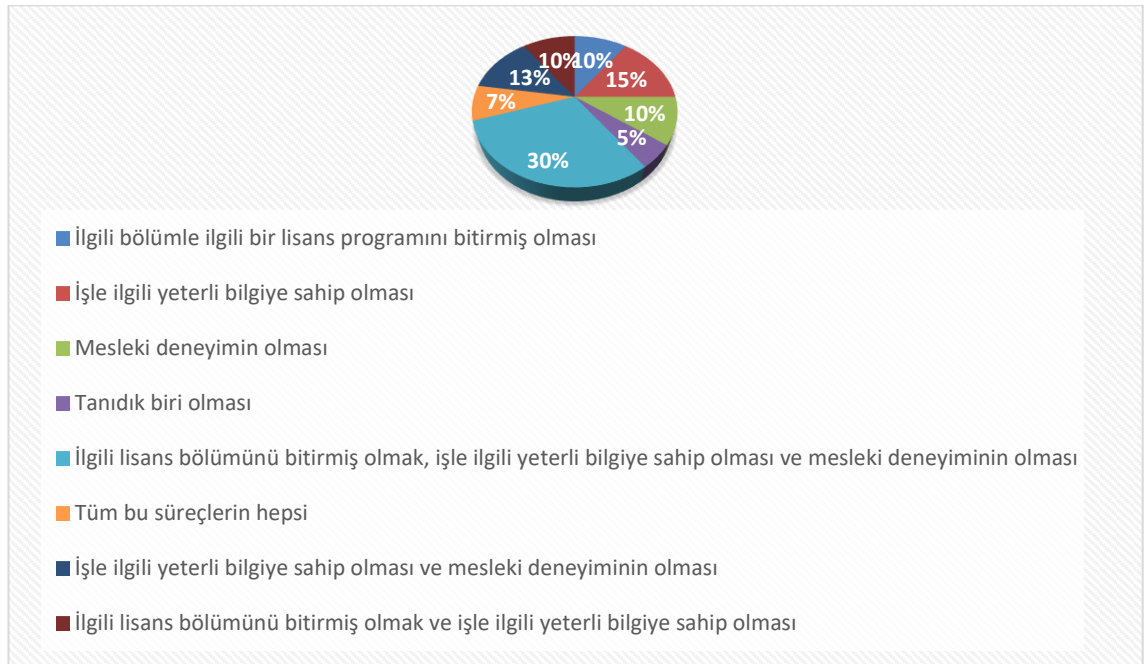
Ankette yer alan şahısların firmanın mühendis yerleştirmede en fazla dikkat ettikleri kriterlerin ne olduğuna dair vermiş oldukları yanıtlar tablo 5.15’te gösterilmiştir.

**Tablo 5.15: Firmanın mühendis yerleştirmede en çok özen gösterdikleri kriterlerin dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlgili bölüm ile ilgili bir lisans programını bitirmiş olması	4	10.0	10.0
İşle ilgili yeterli bilgiye sahip olması	6	15.0	25.0
Mesleki deneyimin olması	4	10.0	35.0
Tanıdık biri olması	2	5.0	40.0
İlgili lisans bölümünü bitirmiş olmak, işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki deneyimin olması	12	30.0	70.0
Tüm bu süreçlerin hepsi	3	7.5	77.5
İşle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki deneyiminin olması	5	12.5	90.0
İlgili lisans bölümünü bitirmiş olmak ve işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması	4	10.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.13'te şahısların firmalarında mühendis yerleştirmede en fazla özen gösterdikleri kriterlerin ne olduğuna dair verdikleri cevapların yüzde dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.13: Adayların firmalarında mühendis yerleştirmede en çok özen gösterdikleri kriterlerin yüzdesel oranları**



Ankette yer alan şahısların yüzde 10'u firmaya mühendis yerleştirmede, ilgili bölümle ilgili bir lisans programını bitirmiş olmasına dikkat ettiğini, yüzde 15'i işle ilgili yeterli bilgiye sahip olmasına dikkat ettiğini, yüzde 10'u mesleki deneyiminin olmasına dikkat ettiğini, yüzde 5'i tanıdık birisinin olmasına dikkat ettiğini, yüzde 30'u ilgili lisans bölümünü bitirmiş olmasına, işle ilgili yeterli bilgiye sahip olmasına ve mesleki deneyiminin olmasına dikkat ettiğini, yüzde 7'si tüm bu süreçlerin hepsine dikkat ettiğini, yüzde 13'ü işle ilgili yeterli bilgiye sahip olmasına ve mesleki deneyiminin olmasına dikkat ettiğini, yüzde 10'u da ilgili lisans bölümünü bitirmiş olmasına ve işle ilgili yeterli bilgiye sahip olmasına dikkat ettiğini kriter olarak belirtmiştir.

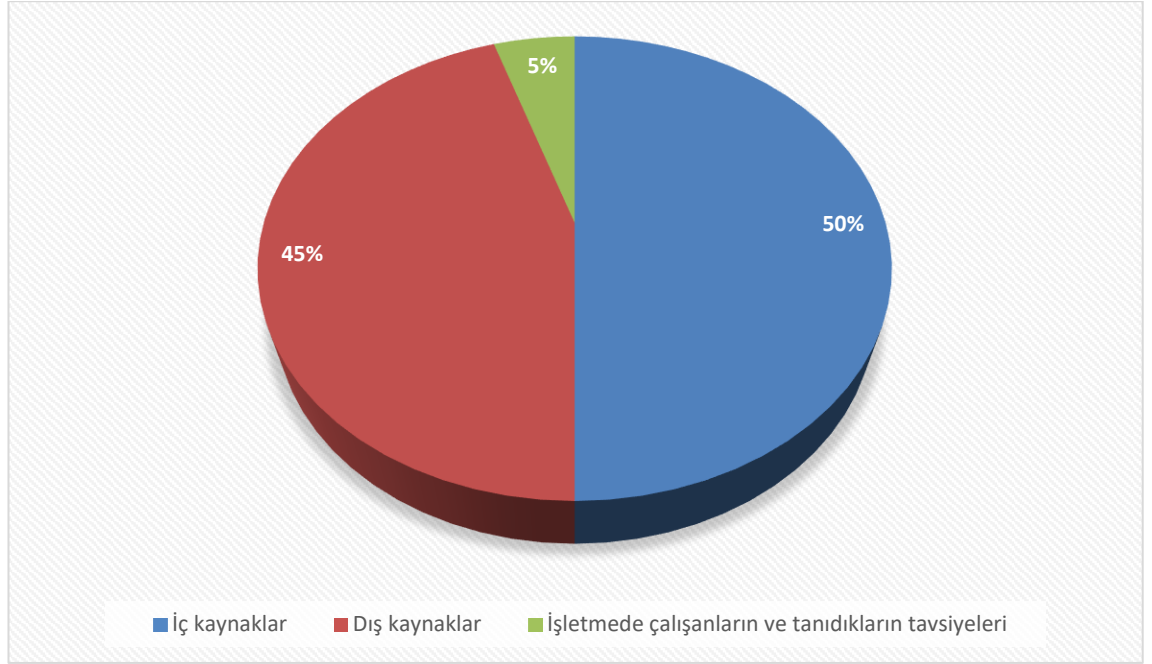
Ankette yer alan şahıslara firmada mühendis ihtiyacını daha çok hangi kaynaklardan karşıladıkları sorulmuş ve buna ilişkin cevapların dağılımı tablo 5.16'da gösterilmiştir.

**Tablo 5.16: Adayların firmalarında mühendis ihtiyaçlarını karşıladıkları kaynak dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İç kaynaklar	20	50.0	50.0
Dış kaynaklar	18	45.0	95.0
İşletmede çalışanların ve tanıdıkların tavsiyeleri	2	5.0	100.0
Toplam	40.0	100.0	

Şekil 5.14'te şahısların firmalarında mühendis ihtiyacını daha çok hangi kaynaklardan karşıladıklarına dair verdikleri cevapların yüzde dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.14: Adayların firmalarında mühendis ihtiyaçlarını sağladıkları kaynağa dair yüzdesel oranlar**



Ankette yer alan şahısların yüzde 50'si firmalarına mühendis ihtiyaçlarını iç kaynaklardan karşıladıklarını, yüzde 45'i firmalarına mühendis ihtiyaçlarını dış kaynaklardan karşıladıklarını ve yüzde 5'i de firmalarına mühendis ihtiyaçlarını işletmede çalışanların ve tanıdıkların tavsiyeleri ile karşıladıklarını ifade etmiştir.

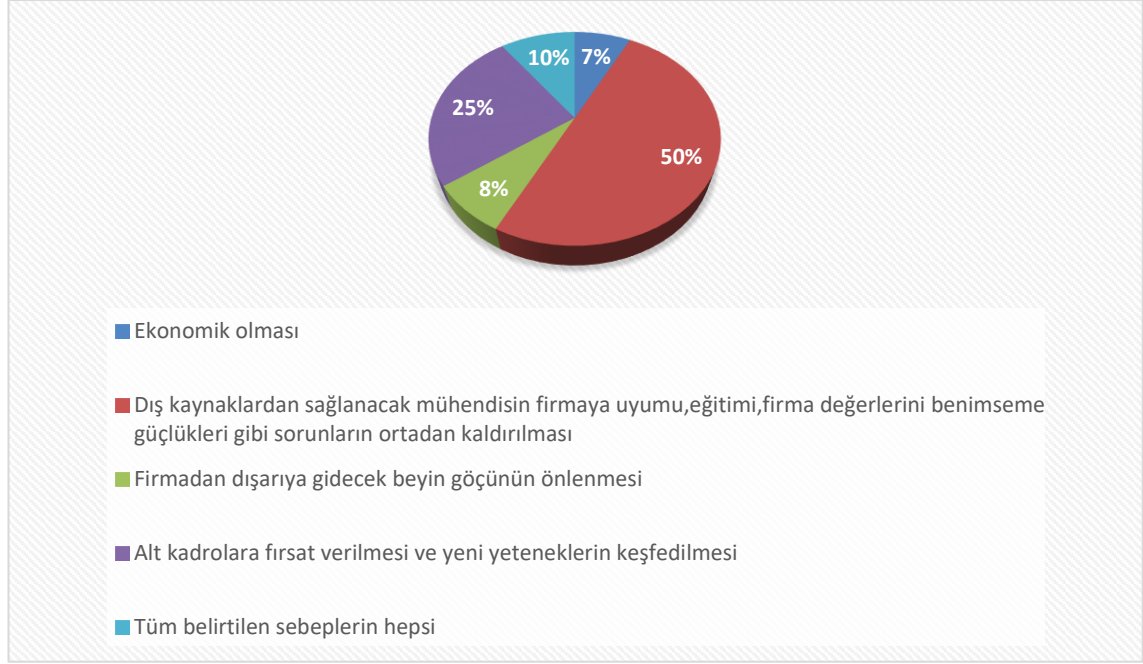
Tablo 5.17'de şahısların firmalarına mühendis temininde iç kaynaklara neden daha çok başvurduklarına dair cevapların dağılımı gösterilmiştir.

**Tablo 5.17: Adayların firmalarına mühendis seçiminde iç kaynaklara yönelme sebeplerinin dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Ekonomik olması	3	7.5	7.5
Dış kaynaklardan sağlanacak mühendisin firmaya uyumu, eğitimi, firma değerlerini benimseme gibi sorunların ortadan kaldırılması	20	50.0	57.5
Firmadan dışarıya gidecek beyin göçünün önlenmesi	3	7.5	65.0
Alt kadrolara fırsat verilmesi ve yeni yeteneklerin keşfedilmesi	10	25.0	90.0
Tüm belirtilen sebeplerin hepsi	4	10.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.15'te şahısların firmaya mühendis temininde iç kaynaklara neden daha çok başvurduklarına dair verdikleri cevapların yüzde dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.15: Adayların firmalarına mühendis seçiminde iç kaynaklara yönelme sebeplerine dair yüzdesel oranlar**



Şahısların firmanın mühendis temininde iç kaynaklara neden başvurduklarına dair verdikleri cevaplar analiz edildiğinde, şahısların yüzde 7'si ekonomik olması nedeniyle başvurduğunu ifade etmiştir. Yüzde 50'si dış kaynaklardan sağlanacak mühendisin firmaya uyumu, eğitimi, firma değerlerini benimseme güçlükleri gibi sorunların ortadan kaldırılması nedeniyle, yüzde 8'i firmadan dışarıya gidecek beyin göçünün önlenmesi nedeniyle, yüzde 25'i alt kadrolara fırsat verilmesi ve yeni yeteneklerin keşfedilmesi nedeniyle ve yüzde 10'u da tüm bu belirtilen sebeplerin hepsi nedeniyle başvurduğunu ifade etmiştir.

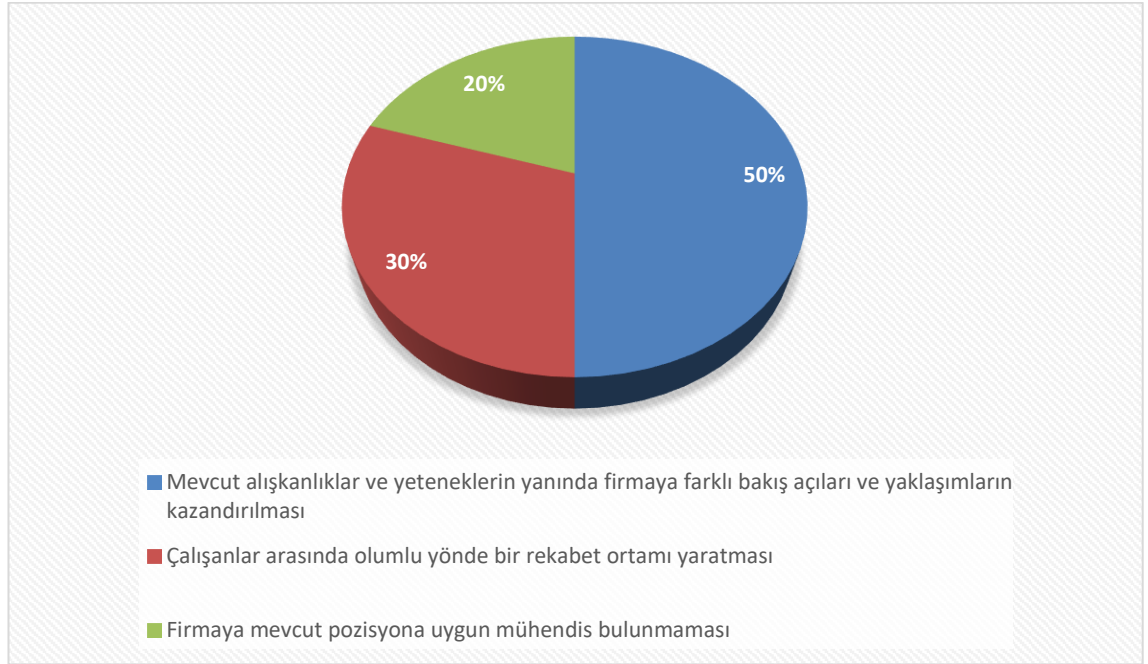
Tablo 5.18'de şahısların firmalarına mühendis temininde dış kaynaklara neden daha çok başvurduklarına dair cevapların dağılımı gösterilmiştir.

**Tablo 5.18: Adayların firmalarına mühendis seçiminde dış kaynaklara yönelme sebeplerinin dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Mevcut alışkanlıklar ve yeteneklerin yanında firmaya farklı bakış açıları ve yaklaşımların kazandırılması	20	50.0	50.0
Çalışanlar arasında olumlu yönde bir rekabet ortamı yaratması	12	30.0	80.0
Firmada mevcut pozisyona uygun mühendis bulunmaması	8	20.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şekil 5.16'da şahısların firmaya mühendis temininde dış kaynaklara neden daha çok başvurduklarına dair verdikleri cevapların yüzde dağılım grafiği yer almaktadır.

**Şekil 5.16: Adayların firmalarına mühendis seçiminde dış kaynaklara yönelme sebeplerine dair yüzdesel oranlar**



Şahısların firmanın mühendis temininde dış kaynaklara neden başvurduklarına dair verdikleri cevaplar analiz edildiğinde, şahısların yüzde 50'si mevcut alışkanlıklar ve yeteneklerin yanında firmaya farklı bakış açıları ve yaklaşımların kazandırılması nedeniyle, yüzde 30'u çalışanlar arasında olumlu yönde bir rekabet ortamı yaratması

nedeniye ve yüzde 20'si de firmaya mevcut pozisyona uygun mühendis bulunmaması nedeniyle başvurduğunu ifade etmiştir.

Tablo 5.19'da şahısların firmalarına nitelikli mühendis bulmak için uyguladıkları tedbirlere dair yanıtların dağılımı gösterilmiştir.

**Tablo 5.19: Adayların firmalarına kabiliyetli mühendis bulabilmek adına yaptıkları tedbirlerin dağılımı**

	Evet	%	Hayır	%	Toplam	%
Esnek çalışma saatleri	30	75.0	10	25.0	40	100.0
Yaş konusunda esnek davranma	26	65.0	14	35.0	40	100.0
Beceriler konusunda esnek davranma	24	60.0	16	40.0	40	100.0
Var olan çalışanları yeniden eğitmek	24	60.0	16	40.0	40	100.0
İşe yeni alınanları eğitmek	32	80.0	8	20.0	40	100.0
Part-time çalışma	2	5.0	38	95.0	40	100.0
Ücretleri arttırma	30	75.0	10	25.0	40	100.0
Firmanın imajını pazarlamak	28	70.0	12	30.0	40	100.0

Şahısların nitelikli mühendis bulmak için uyguladıkları tedbirler analiz edildiğinde, şahısların yüzde 69'undan fazlası esnek çalışma saatleri, işe yeni alınanları eğitmek, ücretleri arttırma ve firmanın imajını pazarlamak amacıyla tedbirler aldıklarını ifade etmiştir. Yine şahısların yüzde 59'undan fazlası yaş konusunda esnek davranma, beceriler konusunda esnek davranma ve var olan çalışanları yeniden eğitmek amacıyla tedbirler aldıklarını ifade etmiştir. Şahısların yüzde 5'i part time çalışma için tedbirler aldığını, ancak yüzde 95'i ise part time çalışma için tedbirler almadığını ifade etmiştir.

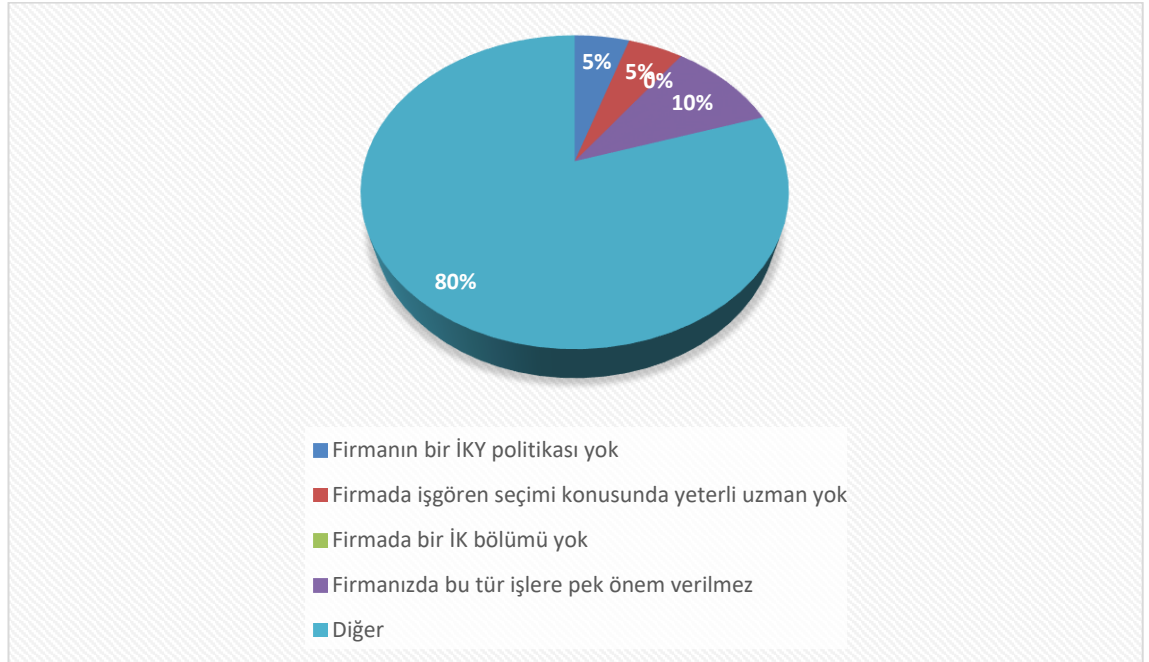
Ankette yer alan şahıslara, firmalarından kaynaklanan işgören seçimi ile ilgili yaşadıkları zorluk ve sıkıntılar olup olmadığı ve bunun nedenlerinin neler olabileceği sorulmuştur. Şahısların bu duruma ilişkin yanıtlarının dağılımı tablo 5.20'de gösterilmiştir.

**Tablo 5.20: Adayların iş gören seçimi ile alakalı firmalarından kaynaklı olan yaşadıkları problemlerin sebeplerine dair dağılımı**

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Firmanın bir İKY politikası yok	2	5.0	5.0
Firmada işgören seçimi konusunda yeterli uzman yok	2	5.0	10.0
Firmada bir İK bölümü yok	0	0.0	10.0
Firmada bu tür işlere pek önem verilmez	4	10.0	20.0
Diğer	32	80.0	100.0
Toplam	40	100.0	

Şahısların iş gören seçimi ile ilgili yaşadıkları, firmalarından kaynaklanan zorluk ve sıkıntıların nedenlerine ilişkin verdikleri yanıtların dağılımı şekil 5.17’de yer almaktadır.

**Şekil 5.17: Adayların iş gören seçimi ile ilgili firmalarından kaynaklanan yaşadıkları problemlerin sebeplerine dair yüzdesel oranlar**



Ankette yer alan şahısların yüzde 5’i firmada bir İKY politikasının ve işgören seçimi konusunda yeterli uzman olmayaşından dolayı sıkıntılar yaşanabileceğini, yüzde 10’u firmada bu tür işlere pek önem verilmediğinden dolayı sıkıntılar yaşanabileceğini ve yüzde 80’i de diğer sebeplerden dolayı sıkıntılar yaşanabileceğini ifade etmiştir.



Tablo 5.21’de şahısların firmalarına mühendis seçimi yaparken, iş başvurusunda bulunan adaylarda dikkat ettikleri özellikler ve bu özelliklere ilişkin görüşlerinin dağılımı gösterilmiştir.

**Tablo 5.21: Adayların firmalarına mühendis alımı sırasında, işe başvuruda bulunan adaylardaki dikkat ettikleri özellikler ve bu özelliklere dair yorumlarının dağılımları**

	Evet	%	Hayır	%	Bazen	%	Toplam
Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin dış görünüşüne, giyimine veya temiz olmasına dikkatli bakıyor musunuz?	32	80.0	4	10.0	4	10.0	40
Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin kendi düşüncelerini düzgün bir şekilde anlatmasına dikkatli bakıyor musunuz?	36	90.0	2	5.0	2	5.0	40
Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin karar verebilme ve yönetebilme yeterliliğini ölçüyor musunuz?	30	75.0	8	20.0	2	5.0	40
Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin işiyle alakalı gelecek dönemde ne gibi şeyler yapacağını soruyor musunuz?	30	75.0	8	20.0	2	5.0	40
Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin bir önce olan işindeki mesleksel olan gelişimini ölçüyor musunuz?	36	90.0	2	5.0	2	5.0	40
Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin işiyle olan merakını ölçüyor musunuz?	36	90.0	2	5.0	2	5.0	40
Çalışanlarınızın çoğunluğu işle ilgili yeni bir yöntemle karşılaştığında ya da yeni bir proje aldığı anda zorluk yaşıyor mu?	20	50.0	8	20.0	12	30.0	40

Ankette yer alan şahısların mühendis seçimi sırasında dikkat ettikleri özellikler analiz edildiğinde; şahısların yüzde 79’undan fazlasının iş başvurusunda bulunan adayın genel görünümüne, giyimi ve temizliğine dikkat ettiği, kendini doğru ifadelerle anlatabilmesini, daha önceki işinde mesleki olarak ne kadar geliştiğini ve işe karşı ilgisini ölçtüğü görülmektedir. Yine şahısların yüzde 74’ünden fazlasının iş başvurusunda bulunan adayın karar verebilme ve yönetebilme yeterliliğini ölçtüğü ve adayın işle ilgili gelecekte neler yapabileceğini sorduğu görülmektedir. Şahısların yüzde 50’si çalışanlarının çoğunluğunun işle ilgili yeni bir yöntemle karşılaştığında ya da yeni bir proje aldığıda zorluk yaşadığını, yüzde 30’u bazen zorlandığını, yüzde 20’si de çalışanlarının işle ilgili yeni bir yöntemle karşılaştığında ya da yeni bir proje aldığıda zorluk yaşamadığını belirtmiştir.

### Hipotezlere İlişkin Bulgular

Çalışmada firmanın insan kaynakları planlamasını belirleyen birim ile firmanın mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasında bağ olup olmadığı analiz edilmiş ve buna dair analiz sonuçları tablo 5.22’de gösterilmektedir.

**Tablo 5.22: Firmanın insan kaynakları planlamasını belirleyen birim ile firmanın mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasındaki ilişki**

		İç Kaynak	Dış Kaynak	Firmada Çalışanların Ve Tanıdıkların Tavsiyeleri	Toplam	Ki-Kare Değeri	p
Üst yönetim	Sayı	2	1	0	3		
	%	66.7	33.3	0	100.0		
Üst yönetim ve İnsan Kaynakları Departmanı Birlikte	Sayı	14	14	2	30		
	%	46.7	46.7	6.6	100.0	1,088	,896
Sadece İnsan Kaynakları Departmanı	Sayı	4	3	0	7		
	%	57.2	42.8	0	100.0		
Toplam	Sayı	20	18	2	40		
	%	50.0	45.0	5.0	100.0		

Yapılan çalışmada firmanın insan kaynakları planlamasını belirleyen birim ile firmadaki mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasında bir bağ olup olmadığı araştırılmış ve Ki-Kare analizi ile değerlendirilmiştir.

H1: “Firmanın İnsan Kaynakları planlamasını belirleyen birim ile firmanın mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasında ilişki vardır.” Hipotezine dair analiz sonucunda; firmanın insan kaynaklarını belirleyen birim ile firmanın mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasında ilişki olmadığı ( $p=0,896>0,05$ ) belirlenmiştir. Ki-Kare analizine dair veriler incelendiğinde; İ.K planlamasını sadece üst yönetimin belirlediği düşüncesine katılan şahısların yüzde 66.7’sinin firmanın mühendis ihtiyacını iç kaynaklardan sağlandığını düşündüğü, İ.K planlamasını sadece İ.K departmanının belirlediği düşüncesine katılan şahısların ise yüzde 42.8’inin firmanın mühendis ihtiyacını dış kaynaklardan sağlandığını düşündüğü belirlenmiştir. İ.K planlamasını hem üst yönetim hem İ.K departmanı birlikte planlıyor düşüncesine katılan şahısların yüzde 46.7’si iç kaynaklardan , yüzde 46.7’si de dış kaynaklardan mühendis ihtiyacının sağlandığını ifade etmektedir.

Çalışmada adayların eğitim düzeyleri ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasında bağ olup olmadığı analiz edilmiş ve buna dair analiz sonuçları tablo 5.23’te gösterilmektedir.

**Tablo 5.23: Adayların eğitim düzeyi ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasındaki ilişki**

		Lise	Üniversite	Lisansüstü (Yüksek Lisans/Doktora)	Toplam	Ki- Kare Değeri	p
İlgili bölümle ilgili bir lisans programını bitirmiş olması	Sayı	0	4	2	6		
	%	0	66.7	33.3	100.0		
İşle ilgili yeterli bilgiye sahip olması	Sayı	1	2	2	5		
	%	20.0	40.0	40.0	100.0		
Mesleki deneyiminin olması	Sayı	1	2	2	5	6,897	,939
	%	20.0	40.0	40.0	100.0		
Tanıdık biri olması	Sayı	0	2	2	4		
	%	0	50.0	50.0	100.0		
İlgili lisans bölümünü bitirmiş olmak, işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki deneyiminin olması	Sayı	0	2	2	4		
	%	0	50.0	50.0	100.0		
Tüm bu süreçlerin hepsi	Sayı	0	4	4	8		
	%	0	50.0	50.0	100.0		
İşle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki	Sayı	0	2	2	4		

deneyiminin olması							
	%	0	50.0	50.0	100.0		
İlgili lisans bölümünü bitirmiş olmak ve işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması	Sayı	0	2	2	4		
	%	0	50.0	50.0	100.0		
<b>Toplam</b>	Sayı	2	20	18	40		
	%	5.0	50.0	45.0	100.0		

Yapılan çalışmada adayların eğitim düzeyleri ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasında bir bağ olup olmadığı araştırılmış ve Ki-Kare analizi ile değerlendirilmiştir.

H2: “Adayların eğitim düzeyleri ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasında ilişki vardır.” Hipotezine dair analiz sonucunda; şahısların eğitim düzeyleri ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasında ilişki olmadığı ( $p=0,939>0,05$  olduğundan dolayı) belirlenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda, lise, üniversite ve lisansüstü eğitim mezunlarının, firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin fikirleri incelendiğinde, anket içerisinde üniversite mezunlarının çoğunlukta olduğu ve firmaya mühendis yerleştirmede en çok ilgili lisans bölümünü bitirmiş olmak, işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki deneyiminin olmasının kriter olarak ele alındığı görülmektedir. Yapılan çalışmada adayların yaşlarına göre, firmalarına istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içerisinde çeşitli tedbirleri uygulama durumları arasında ilişki olup olmadığı analiz edilmiştir. Bu durum sonucunda yapılan analiz sonuçları tablo 5.24’te gösterilmektedir.

**Tablo 5.24: Adayların yaşları ile firmaya istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içinde çeşitli tedbirleri uygulama durumları arasındaki ilişki**

Uygulanan Tedbirler	Yaş Grupları	N	K-W Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi	p.
Esnek çalışma saatleri	20-30	5			
	31-40	20			
	41-50	13			
	51+	2			
	Toplam	40	13,990	3	,0029
Firmanın imajını pazarlamak	20-30	5			
	31-40	18			
	41-50	15			
	51+	2			
	Toplam	40	16,776	3	,0008

Yapılan çalışmada yer alan adayların yaşlarına göre, firmaya istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içinde çeşitli tedbirleri uygulama durumlarının farklı olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA analizi uygulanmış, fakat ANOVA analizi varsayımları sağlanamadığı için, Ki-Kare Testi uygulanmıştır. Ki-Kare Testi sonucunda şu verilere ulaşılmıştır.

H3: “Adayların yaşlarına göre, firmaya istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içinde çeşitli tedbirleri uygulama durumları arasında ilişki vardır.” Hipotezine dair analiz sonucunda; adayların yaşlarına göre, firmaya istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içinde çeşitli tedbirleri uygulama durumlarında ilişki olduğu ( $p < 0,05$  olduğundan dolayı) belirlenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda; adayların yaşlarına göre esnek çalışma saatleri ve firmanın imajını pazarlaması konusunda fikir farklılığı olduğu, 31-40 yaş aralığında olanların diğer yaş aralıklarına göre bu tarz konularda daha fazla tedbir uyguladığı belirlenmiştir. Ayrıca adayların yaş ve beceriler konusunda esnek davranma, var olan çalışanları ve işe yeni alınanları eğitmek, ücretleri arttırma konusunu uygulama durumlarında çok büyük farklılıklar olmadığı belirlenmiştir.

Adayların eğitim düzeyine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan mühendis adayının, önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğine dair görüşleri arasında ilişki olup olmadığı incelenmiş ve buna ilişkin analiz sonuçları tablo 5.25’te gösterilmiştir.

**Tablo 5.25: Eğitim düzeyi ile mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğine dair görüşleri arasındaki ilişki**

	N	K-W Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi	p.
Lise	2			
Üniversite	20			
Lisansüstü(Yüksek Lisans/Doktora)	18			
Toplam	40	20	4	,0005

Yapılan çalışmada adayların eğitim düzeyine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişiminin ölçülmesi gerektiğine dair görüşleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla ANOVA analizi uygulanmış, fakat ANOVA analizi varsayımları sağlanmadığı için, Ki-Kare Testi uygulanmıştır. Ki-Kare Testi sonucunda şu verilere ulaşılmıştır.

H4: “Adayların eğitim seviyesine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, bir önceki işindeki mesleki gelişiminin ölçülmesi gerektiğine ilişkin görüşleri arasında ilişki vardır.” Hipotezine dair analiz sonucunda; adayların eğitim düzeyine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişiminin ölçülmesi gerektiğine dair fikirleri arasında ilişki bulunduğu ( $p=0,0005<0,05$  olduğundan dolayı) belirlenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda, lise ve üniversite mezunları arasında görüş farklılıklarının daha çok olduğu görülmekte ve yüksek lisans/ doktora mezunlarının mühendis seçiminde, iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğini daha çok savundukları belirlenmiştir.

Adayların cinsiyetlerine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan mühendis adayının, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine dair görüşleri arasında ilişki olup olmadığı incelenmiş ve buna ilişkin analiz sonuçları tablo 5.26’da gösterilmiştir.

**Tablo 5.26: Adayların cinsiyetleri ile mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine ilişkin görüşleri arasındaki ilişki**

	N	K-W Ki-Kare Değeri	Serbestlik Derecesi	p.
Kadın	10			
Erkek	30			
Toplam	40	1,5	2	,472

Adayların cinsiyetlerine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan mühendis adayının, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine dair görüşleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla Ki-Kare Testi uygulanmış ve şu sonuçlara ulaşılmıştır. H5: “Adayların cinsiyetlerine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine dair görüşleri arasında ilişki vardır.” Hipotezine ilişkin analiz sonucunda; adayların cinsiyetlerine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine dair görüşleri arasında ilişki bulunmadığı ( $p=0,472>0,05$  olduğundan dolayı) belirlenmiştir. Bu duruma istinaden; mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine hem kadınların hem erkeklerin benzer görüşte olduğu ve dikkat edilmesi gerektiğini ifade ettikleri belirlenmiştir. Son olarak çalışmada firmanın insan kaynakları politikasını uygulayan birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasında ilişki olup olmadığı incelenmiş ve buna dair analiz sonuçları tablo 5.27’de gösterilmiştir.



**Tablo 5.27: Firmanın İnsan Kaynakları politikalarını uygulayan birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasındaki ilişki**

		Yapılan yatırımlar ve alınan projeler nedeniyle büyüme söz konusu ise	Yeni değişimler ve gelişmeler sonucu teknik ve uzman mühendislere gereksinim duyuluyorsa	Boşalan görev yerleri için	Hepsi	Toplam	Ki-Kare Değeri	p
Üst Yönetim	Sayı	1	2	1	6	10		
	%	10.0	20.0	10.0	60.0	100.0		
Sadece İ.K Bölümü	Sayı	1	2	1	8	12		
	%	8.3	16.7	8.3	66.7	100.0		
Üst Yönetim Ve İ.K Bölümü İle Birlikte	Sayı	2	2	1	11	16	2,234	,987
	%	12.5	12.5	6.25	68.75	100.0		
Diğer	Sayı	0	1	0	1	2		
	%	0	50.0	0	50.0	100.0		
Toplam	Sayı	4	7	3	26	40		
	%	10	17.5	7.5	65.0	100.0		

Yapılan çalışmada firmanın insan kaynakları politikalarını belirleyen birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasında ilişki olup olmadığı araştırılmış ve Ki-Kare analizi ile incelenmiştir. H6: “Firmanın İnsan Kaynakları politikalarını belirleyen birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasında ilişki vardır.” Hipotezine dair analiz sonucunda; firmanın insan kaynakları politikalarını belirleyen birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasında ilişki olmadığı ( $p=0,987>0,05$ ) belirlenmiştir. Ki-Kare analizine dair sonuçlara göz atıldığında; İ.K politikalarını hem üst yönetim hem İ.K departmanı birlikte uygular diyen adayların yüzde 69’u yapılan yatırımlar ve alınan projeler nedeniyle büyüme söz konusu ise, yeni değişimler ve gelişmeler sonucu teknik ve uzman mühendislere gereksinim duyuluyorsa, boşalan görev yerlerinin doldurulması gerekiyorsa firmaya yeni mühendis alındığını ifade etmiştir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde firmalar için nitelikli ve kalifiyeli mühendis öneminin artması, firmalarda insan kaynakları yönetiminin önemini de aynı doğrultuda arttırmaktadır. İş uygunluğu, iş akışı ve proje tamamlanma süresinin verimli bir şekilde sağlanabilmesi için, yapılan projedeki mühendislerin nereden ve nasıl bulunacağı, mühendislerin bilgi ve teknik seviyelerine göre uygun bölümlere nasıl yerleştirileceği gibi kriterler bilgi teknolojileri departmanları için son derece önem teşkil etmektedir. Yapılan bu çalışmayla beraber, firma için mühendis seçiminin önemi araştırılmış, mühendis seçiminde dikkat edilen özellikler analiz edilmiş ve insan kaynakları yönetiminde personel seçim ve yerleştirme fonksiyonunun önemi vurgulanmıştır. Çalışma kapsamını, Kocaeli’de bulunan özel bir bankanın bilgi teknolojileri departmanındaki takım liderleri ve yöneticileri olmak üzere 40 kişi oluşturmaktadır.

Çalışmada yer alan kişilere, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyleri, firmalarındaki toplam çalışma süreleri, çalıştıkları firmanın insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip olup olmama durumu, varsa İ.K planlamasını belirleyen birimin hangisi olduğu, hangi İ.K politikasının uygulandığı, mühendis alım süreçlerinin nasıl ilerlediği, mühendis seçiminde hangi kriterlere önem verdiklerine dair bir anket uygulanmıştır. Anket verilerinin değerlendirilmesinde SPSS 18.0 istatistik paket programı kullanılmıştır. Anket çalışmasında, tüm sorulara verilen yanıtlara dair frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmış, grafik ve tablolarla gösterilmiştir. Hipotez testleri bölümünde, Ki-Kare testine başvurulmuştur.

Çalışmada yer alan kişilerin yüzde 75’inin erkek, yüzde 25’inin kadınlardan oluştuğu, eğitim düzeyleri analiz edildiğinde; yüzde 5’inin lise, yüzde 50’sinin üniversite, yüzde 45’inin ise lisansüstü eğitim mezunu olduğu belirlenmiştir. Çalışmada yer alan kişilerin, yüzde 12’sinin 20-30 yaş aralığında, yüzde 50’sinin 31-40 yaş aralığında, yüzde 33’ünün 41-50 yaş aralığında ve yüzde 5’inin de 51 yaş üstünde olduğu sonucuna varılmıştır. Firmalarındaki toplam çalışma sürelerine bakıldığında; yüzde 5’inin 1 yıldan az, yüzde 10’unun 1-5 yıl, yüzde 32’sinin 6-10 yıl, yüzde 40’ının 11-15 yıl ve yüzde 13’ünün de 16 yıl ve üstü bir süredir firmalarında çalıştıkları görülmektedir.

Yapılan araştırmada kişilerin; firmaya yeni mühendis için nasıl seçim yaptıklarına, mühendis seçimi öncesinde nasıl bir n çalışma yaptıklarına, departmanlarına hangi dönem aralığında mühendis aldıklarına, alınan projenin verimli ilerlemesi için mühendis seçiminde dikkat ettikleri kriterlerin neler olduğuna, firmalarının insan kaynaklarına sahip olup olmamasına, mühendis işe alımında izledikleri aşamaların ve politikaların neler olduklarına dair şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Kişilerin tamamının çalıştıkları firmasında insan kaynaklarından sorumlu bir departman olduğu belirlenmiştir. Kişilerin büyük kısmı, firmasında insan kaynakları planlamasını belirleyen birimin, üst yönetim ve insan kaynakları departmanının birlikte olduğunu ifade etmiştir. Bu doğrultuda, firmadaki insan kaynakları politikasını, üst yönetim ve insan kaynakları departmanının birlikte uyguladığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca departmana mühendis alma politikasına bakıldığında; seçme ve işe alma, eğitim, kariyer planlaması, oryantasyon programı, performans değerlendirme ve cretlendirme politikalarının birlikte uygulandığı belirlenmiştir.

Çalışmaya katılan kişilerin büyük çoğunluğu, yapılan yatırımlar ve alınan projeler nedeniyle departmanda bir büyüme söz konusu ise, yapılan projelerdeki yeni değişmeler ve gelişmeler sonucu kalifiyeli ve uzman mühendislere gereksinim duyuluyorsa ve işten ayrılan mühendis yerlerini doldurmak gibi kriterlerin eşleştiği dönem aralığında firmalarına mühendis alımını gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Kişilerin firmalarına mühendis seçmeden önce hemen hemen tamamı (yüzde 90'ı), işin gerektirdiği yeteneklerin ve tecrübelerin tanımlanması gibi n çalışma yaptıklarını belirtmişlerdir. Kişilerin yarısı, değerlendirme profininin n çalışma olarak kullanıldığını belirtmiştir. Yapılan alışma sonucunda, mühendis seçimi öncesinde n aşama olarak, yapılacak işin ve iş yerinin tanımlanması, yapılacak olan işin gerektirdiği yeteneklerin ve tecrübelerin tanımlanması, departmanın huzur ortamını bozmayacak profilin tanımlanması ve değerlendirme profininin oluşturulması çalışmalarının bir arada yapıldığı sonucuna varılmıştır.

Bilgi teknolojileri departmanında; B.D.D.K raporlaması için, binlerce kişiye bankacılık sektöründe kesintisiz destek verebilmek için ve firma imajı için departmana alınacak yeni mühendis seçimi çok önemlidir. Çalışmada yer alan kişilere, uygun mühendis seçimi yapılamadığında oluşacak sorunlar sorulduğunda; proje tamamlanma süresinin

artacağını, alınan projelerdeki fire ve israfın artacağını, departmanın ikliminin bozulacağını, firmanın zarar edeceğini ve imajının zedeleneceğini söylemişlerdir. Bu gibi durumlarla karşılaşılmasını için mühendis seçiminde görüşme tekniği, sınav tekniği, mantıksal testler gibi tekniklerden faydalandıklarını ifade etmişlerdir. Kişilerin yüzde 50'sinin görüşme tekniğini kullandığı, yüzde 25'i sınav tekniğini kullandığı, yüzde 10'u mantıksal testler tekniğini kullandığı ve yüzde 15'inin de tamamını kullandığı sonucuna varılmıştır. Bunun yanı sıra firmaya mühendis seçimi yapılırken, sınav yapma ya da bazı testlere tabi tutma, geçmişteki deneyim ve öğreniminin araştırılması, başvuru formlarının doldurulması ve ilk eleme görüşmesinin yapılması, deneme süresinin yapılması gibi aşamaların izlenmesi, uygun mühendis seçimi için firmanın özellikle incelediği ve çoğunluk tarafından uyguladığı kriterlerdir.

Çalışmada kişilerin firma için yeni mühendis elemanını seçerken, çeşitli personel önerileriyle, çeşitli ilanlarla veya bireysel başvurularla, eğitim kurumlarından veya mesleki kuruluşlardan faydalandıkları belirlenmiştir. Bu durum sonucunda; kişilerin yarısının departmana mühendis seçimi yapacağı zaman çeşitli personelin önerisiyle seçim yaptığı, yüzde 30'unun çeşitli ilan veya bireysel başvurularda seçim yaptığı, yüzde 5'inin eğitim kurumlarından veya mesleki kuruluşlardan seçim yaptığı, yüzde 15'inin de tüm bu kriterlerin tamamını kullanarak seçim yaptığı verilerine ulaşılmıştır.

Firmanın bilgi teknolojileri departmanına mühendis yerleştirmede en fazla dikkat ettikleri ve önem verdikleri kriterler göz önüne alındığında; anket çalışmasındaki kişilerin büyük çoğunluğu, işe alınacak mühendis adayları için ilgili bölümle ilgili bir lisans programını bitirmiş olmasının, mevcut işle ilgili yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmasının ve mesleki deneyiminin olmasının bir avantaj olacağını ve departmanlarına işe alımlarının bu kriterlere uyan kişiler için gerçekleştiğini belirtmişlerdir.

Firmanın bilgi teknolojileri departmanına mühendis alımının kaynaklarına bakıldığında; çalışmadaki kişilerin departmanlarına işe alımının yüzde 50'sinin iç kaynaklardan karşılandığı, yüzde 45'inin dış kaynaklardan karşılandığı ve yüzde 5'inin de firma içinde çalışanların ve tanıdıkların tavsiyeleri ile karşılandığı görülmektedir. İşe alımı sağlayan kişiler, dış kaynaklardan sağlanacak mühendis adaylarının, iç kaynaklardan sağlanacak mühendis adaylarına göre firma değerlerini benimseme, firmaya uyum sağlama ve firma içerisindeki takım ruhunu oluşturma kriterlerine göre daha çok zorluk yaşadıklarını

belirtmişlerdir. Firma bu konuda kendi bünyesinden mühendis yetiştirme'nin önemini, kurum değerini kendi bünyesindeki mühendislerle üst seviyelere çıkarmasının, iş planlamalarında ön sıralarda geldiğini savunmaktadır. Sadece alınan projelerde, istenilen tecrübedeki mühendislerin o anki durumlarda uygun olmama durumunda dış kaynaklara başvurma yoluna gidildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu durum doğrultusunda; çalışmaya katılan kişiler, istedikleri nitelikte uygun mühendis alımı için belirli tedbirler uyguladıklarını belirtmişlerdir. Yapılan analiz sonucunda, kişilerin yüzde 75' inin esnek çalışma saatleri ve ücret arttırma politikasını uyguladığı, yüzde 80'inin departman için işe yeni alınan mühendisleri eğitime yoluna gittiği, yüzde 65'inin işe alımdaki mühendisler için yaş konusunda esnek davrandığı, yüzde 60'ının departmandaki var olan mühendisleri yeniden eğitime yoluna gittiği ve işe alınacak mühendisler için becerileri konusunda esnek davrandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmaya katılan kişiler, yüzde 95 oranında part-time çalışma fikrini savunmadıklarını ifade etmişlerdir. Günümüzde bilgi teknolojileri departmanlarındaki bilişim teknolojileri göz önüne alındığında, esnek çalışma durumunun bu teknolojinin ilerlemesinde ön plana çıktığı görülmektedir.

Yapılan çalışma sayesinde, departmanın mühendis seçimi ile ilgili firmadan kaynaklı bir sorun olup olmadığı analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, firmanın bir insan kaynakları politikasının olduğu, firmada mühendis seçimi konusunda yeterli derecede uzmanların olduğu, firmanın insan kaynakları bölümünün olduğu ve firmada bu konulara son derece önem verildiği gibi verilere ulaşılmıştır. Kişiler, bu kriterlerin olmaması durumunda firma için zorluklar yaşanabileceğini ifade etmiştir. Bilgi teknolojileri departmanlarında, özellikle büyük firmalarda, işe uygun ve doğru mühendis seçilebilmesi için firmada mutlaka bir İK bölümünün bulunması ve bu bölümde çalışanların da yeterli eğitim, bilgi ve beceriye sahip olması gerekmektedir.

Yapılan çalışma sayesinde; kişilerin, firmalarına mühendis seçimi yaparken iş başvurusunda bulunan adayın giyimini ve temizliğine, kendini doğru ifadelerle anlatabilmesine dikkat ettiği, adayın karar verebilme ve yönetebilme seviyesini, önceki işinde mesleki olarak ne kadar geliştiğini , işe karşı ilgisini ölçtüğü, adayın işle ilgili gelecekteki fikirlerini ve neler yapabileceğini, yeni bir proje aldığı anda oluşabilecek zorluklardaki davranışını test ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan çalışmada firmanın insan kaynaklarını belirleyen birim ile firmanın mühendis ihtiyacının sağlandığı kaynaklar arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir. İ.K planlamasını sadece üst yönetimin belirlediği düşüncesine katılan adayların yüzde 66.7'sinin firmanın mühendis ihtiyacını iç kaynaklardan sağlandığını düşündüğü, İ.K planlamasını sadece İ.K departmanının belirlediği düşüncesine katılan adayların ise yüzde 42.8'inin firmanın mühendis ihtiyacını dış kaynaklardan sağlandığını düşündüğü belirlenmiştir. İ.K planlamasını hem üst yönetim hem İ.K departmanı birlikte planlıyor düşüncesine katılan adayların yüzde 46.7'si iç kaynaklardan , yüzde 46.7'si de dış kaynaklardan mühendis ihtiyacının sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada adayların eğitim düzeyleri ile firmanın mühendis yerleştirmede dikkat ettiği kriterlere ilişkin görüşleri arasında ilişki bulunmadığı belirlenmiştir. Üniversite mezunlarının çoğunlukta olduğu ve firmaya mühendis yerleştirmede en çok ilgili lisans bölümünü bitirmiş olmak, işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki deneyiminin olmasının kriter olarak ele alındığı görülmektedir.

Çalışmada adayların yaşlarına göre, firmaya istenilen nitelikte mühendis bulmak için firma içinde çeşitli tedbirleri uygulama durumları arasında ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda; adayların yaşlarına göre esnek çalışma saatleri ve firmanın imajını pazarlaması konusunda fikir farklılığı olduğu, 31-40 yaş aralığında olanların diğer yaş aralıklarına göre bu tarz konularda daha fazla tedbir uyguladığı belirlenmiştir. Ayrıca adayların yaş ve beceriler konusunda esnek davranma, var olan çalışanları ve işe yeni alınanları eğitmek, ücretleri arttırma konusunu uygulama durumlarında çok büyük farklılıklar olmadığı belirlenmiştir.

Adayların eğitim düzeyine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğine ilişkin görüşleri arasında ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Lise ve üniversite mezunları arasında görüş farklılıklarının daha çok olduğu ve yüksek lisans/doktora mezunlarının mühendis seçiminde, iş başvurusunda bulunan adayın, önceki işindeki mesleki gelişimini ölçülmesi gerektiğini daha çok savundukları sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada yer alan adayların cinsiyetlerine göre, mühendis seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine dair görüşleri arasında ilişki bulunmadığı belirlenmiştir. Bu duruma istinaden; mühendis

seçerken iş başvurusunda bulunan adayın, genel görüntüsüne, giyimi ve temizliğine dikkat edilmesi gerektiğine hem kadınların hem erkeklerin benzer görüşte olduğu ve dikkat edilmesi gerektiğini ifade ettikleri belirlenmiştir.

Son olarak çalışmada firmanın insan kaynakları politikalarını belirleyen birim ile firmaya mühendis alınan dönem arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir. İ.K politikalarını hem üst yönetim hem İ.K departmanı birlikte uygular diyen adayların büyük çoğunluğu yapılan yatırımlar ve alınan projeler sebebiyle büyüme söz konusu ise, yeni değişimler ve gelişmelerin sonucunda teknik ve uzman mühendislere gereksinim duyuluyorsa, boşalan görev yerlerinin doldurulması gerekiyorsa firmaya yeni mühendis alındığını düşünmektedir.

Yapılan çalışmadaki kişi sayısı arttırıldığında, yapılan araştırma kapsamı genişleyebilir, çalışmanın üzerinde geliştirmeler yapılabilir ve Bağımsız T testi, ikiden fazla bağımsız grup ANOVA parametrik testleri, Non Parametik testlerden oluşan Kruskal Wallis Testinden faydalanabilir.

## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

- Açıklan, A., 2000. *İnsan kaynağının yönetimi geliştirilmesi*. 2. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bayraktaroğlu, S., 2006. *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Ergün, M., 1995. *Bilimsel araştırmalarda bilgisayarla istatistik uygulamaları*. Ankara: Ocak Yayınları.
- Gürüz, D. ve Yaylacı, Ö. G., 2007. *İletişim gözüyle insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: MediaCat.
- Kalaycı, Ş., 2009. *Çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım
- Koçel, T., 2007. *İşletme Yöneticiliği*, 11.Baskı. İstanbul: Arıkan Yayınevi
- Sabuncuoğlu, Z., 2000. *İnsan kaynakları yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z., 2009, *İnsan kaynakları yönetimi uygulama örnekleriyle*. 4. Baskı. Bursa: Furkan Ofset.
- Şenturan, Ş., 2007. *İnsan kaynakları: yönetsel ve örgütsel açıdan*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Yalçın, S., 1994. *Personel yönetimi*, İstanbul: İ.Ü.İ. Fakültesi Yayın No:483.
- Yüksel, Ö., 2007. *İnsan kaynakları yönetimi*, 6. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.



## ***Sürekli Yayınlar***

- Acar, H. 2000. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında yönetici ve öğretmenler bakımından norm kadro uygulaması ve Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi mezunlarının istihdam sorunları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, **1-2**, ss.53-66.
- Acar, H. 2000. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında yönetici ve öğretmenler bakımından norm kadro uygulaması. *Eğitimde Kürşad Yılmaz, Güven Özdem yansımalar: IV. 2000 yılında Türk Milli Eğitim örgütü ve yönetimi*. Ankara: Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tekışık Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı Yayınları.
- Ansal, H., Aygören, H., Beyhan, B., Çetindamar, D., Ekmekçi, U. 2009. Türkiye’de teknoloji yönetiminin analizi ve gelişmesi için öneriler. *REF Taslak Makalesi*, s.27.
- Büyüksulu, A. R., 1998. Türkiye’de insan kaynakları yönetimi ve gelişimine kritik bir yaklaşım. *Mess Mercek Dergisi*.
- Durna, U. 2008. Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **30**, s.131.
- Gürçay, C. ve Seçer, B., 2000. İnternetin insan kaynağı seçim sürecinde aday toplama amacıyla kullanımı. *MESS Mercek Dergisi*, **18**, ss.110-120.
- Özakman, S., 1994. Stratejik insan kaynakları planlaması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yönetim Dergisi*. **19**.
- Yılmaz, K., Özdem, G., 2004. Norm Kadro Çalışmalarının Üniversitelerde Uygulanabilirliği: Nitel bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, **37(2)**, ss.115-136
- Üsdiken, B. 2002. Türkiye’de akademik bir inceleme alanı olarak personel veya insan kaynakları yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, **35**, s.13.

## **EKLER**

## Ek A1 Anket Formu

### DEĞERLİ ÇALIŞANLAR

Akademik çalışmamın içeriğini oluşturan bilgi teknolojileri departmanında iş alımı, firmada verimle çalışma sağlayabilecek işe uygun, doğruluğu simgeleyen mühendisin bulunması ve tercih edilmesi tarafından çok önem arz eden bir konu teşkil etmektedir.

Araştırmamın sonuçlarından oluşacak veriler akademik bir çalışma için kullanılacaktır. Verilen bütün bilgilerin gizliliğini koruyacağımı, hiçbir kimse veya kuruluşlara verilmeyeceğini bildirmek isterim. Soruların dikkatli şekilde okunması, soruların objektif, samimiyet içeren tarafsız, gerçekçi duyguların veya düşüncelerin yansıtılması araştırmamın amaçlarına ulaşabilmesine yönelik önem teşkil etmektedir.

Anket çalışmasında geçirdiğiniz zamana, vereceğiniz ilgiye istinaden sizlere teşekkürlerimi sunarım.

**Kutay Kaan Nazlı**  
**Y.Lisans Öğrencisi**

1) Cinsiyetiniz?

Kadın

Erkek

2) Eğitim Düzeyiniz?

Lise

Üniversite

Lisansüstü (Yüksek Lisans/Doktora)

- 3) Yaşınız?
- 20-30
- 31-40
- 41-50
- 51+
- 4) Firmanızdaki toplam çalışma süreniz?
- 1 yıldan az
- 1-5 yıl
- 6-10 yıl
- 11-15 yıl
- 16+ yıl

**İNSAN KAYNAKLARINA VE DEPARTMANDAKİ MÜHENDİS İŞE ALIM SÜRECİNE İLİŞKİN BİLGİLER**

- 5) Firmanız, insan kaynaklarından sorumlu bir departmana sahip mi?
- Var
- Yok
- 6) Firmanızda insan kaynakları planlamasını belirleyen birim hangisidir?
- Üst Yönetim
- Üst Yönetim ve İnsan Kaynakları Departmanı Birlikte
- Sadece İnsan Kaynakları Departmanı
- 7) Firmanıza hangi dönem aralığında mühendis alımı yaparsınız?
- Yapılan yatırımlar ve alınan projeler nedeniyle büyüme söz konusu ise
- Yeni değişmeler ve gelişmeler sonucu teknik ve uzman mühendislere gereksinim duyuluyorsa
- Boşalan görev yerleri için
- Hepsi

- 8) Firmanıza yeni mühendis seçmeden önce aşağıdaki ön çalışmalardan hangilerini yapıyorsunuz? (Yaptığınız ön çalışmaların hepsini işaretleyiniz)
- İşin ve iş yerinin tanımlanması
  - İşin gerektirdiği yeteneklerin ve tecrübelerin tanımlanması
  - İşyerinin huzur ortamını bozmayacak profilin tanımlanması
  - Değerlendirme profilinin oluşturulması
- 9) İşin niteliklerine ve firmaya uygun mühendis seçilmezse.....
- Proje tamamlanma süresi artar
  - Fire ve israf artar
  - Departmanın iklimi bozulur
  - Hepsi
- 10) Mühendis seçiminde hangi teknikleri kullanıyorsunuz?
- Görüşme tekniği
  - Sınav tekniği
  - Mantıksal testler
  - Hepsi
- 11) Mühendis seçiminde hangi aşamaları izliyorsunuz? (Kullandığınız tüm aşamaları işaretleyiniz)
- Başvuru formlarının doldurulması ve ilk eleme görüşmesi
  - Sınav yapma ya da bazı testlere tabi tutma
  - Geçmişteki deneyim ve öğreniminin araştırılması
  - Deneme Süresi
- 12) İnsan kaynakları politikası; işletmelerde görevlerin etkin ve verimli bir şekilde yerine getirilmesini sağlayacak iş görenin seçilmesi, eğitilmesi, uluslararası ölçütlere ve toplam kalite anlayışına uygun olarak yetiştirilmesi ve hizmet birimlerinde görevlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Firmanızda hangi insan kaynakları politikası uygulanıyor ?
- Seçme ve işe alma
  - Oryantasyon programı

- Performans değerlendirme
- Kariyer planlaması
- Eğitim
- Ücretlendirme ve diğer sosyal olanaklar
- Tüm bu süreçlerin hepsi

13) Bu politika kim/hangi birim tarafından uygulanır?

- Üst yönetim
- Sadece İ.K. bölümü
- Üst yönetim ve İ.K bölümü ile birlikte
- Diğer (belirtiniz).....

14) Firmanız için yeni mühendis elemanını nasıl temin edersiniz?

- Çeşitli ilanlarla veya bireysel başvurularda
- Çeşitli çalışanların tavsiyeleriyle
- Eğitim kurumları yada mesleki kuruluşlar tarafından
- Hepsi

15) Firmanızın mühendis yerleştirmede en fazla dikkat ettiği kriter hangisidir?

- İlgili bölümle ilgili bir lisans programını bitirmiş olması
- İşiyle alakalı yeteri derecede bilgi sahibi olması
- Mesleksel deneyimin olması
- Tanıdık biri olması
- İlgili lisans bölümünü bitirmiş olmak, işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki deneyiminin olması

- Tüm bu süreçlerin hepsi
- İşle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve mesleki deneyiminin olması
- İlgili lisans bölümünü bitirmiş olmak ve işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması

16 ) Firmanızda mühendis gereksinimi daha fazla hangi kaynaktan sağlanmaktadır ?

- İç kaynaklar (Firma içi çalışmalar) (17.Soruya Geçiniz.)
- Dış kaynaklar (18.Soruya Geçiniz.)
- İşletmedeki çalışan bireylerin veya tanıdık olanların tavsiyesi

17 ) Firmanın mühendis seçiminde daha fazla iç kaynağa yönelme sebebi hangisidir?

- Ekonomik olması
- Dış kaynaklardan sağlanacak personelin şirkete uyumu,eğitimi,kurum değerlerini benimseme güçlükleri gibi sorunları ortadan kaldırması
- Firmadan dışarıya gidecek beyin göçünün önlenmesi
- Alt kadrolara fırsat verilmesi ve yeni yeteneklerin keşfedilmesi
- Tüm belirtilen sebeplerin hepsi

18 ) Firmanın mühendis seçiminde daha fazla dış kaynağa yönelme sebebi hangisidir?

- Mevcut alışkanlıklar ve yeteneklerin yanında firmaya farklı bakış açıları ve yaklaşımların kazandırılması
- Çalışanlar arasında olumlu yönde bir rekabet ortamı yaratması
- Firmada mevcut pozisyona uygun mühendis bulunmaması

19 ) İstenilen nicelikte mühendis bulma aşamasında aşağıda belirtilen tedbirlerin birini veya birkaç tanesini hayata geçiriyor musunuz?

	Evet	Hayır
a.Esnek çalışılan saat	( )	( )
b.Yaş konusu ile ilgili esnek davranış	( )	( )
c.Beceri konusu ile ilgili esnek davranış	( )	( )
d.Var olan çalışanları yeniden eğitmek	( )	( )
e.İşe yeni başlayanların eğitimi	( )	( )
f.Part-time çalışma	( )	( )
g.Ücret arttırımı	( )	( )
h.Firmanın imaj tarafının pazarlanması	( )	( )

20 ) İşgören seçimi ile ilgili yaşadığınız, firmanızdan kaynaklanan zorluklar ve sıkıntılar var mıdır? (Birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz.)

- ( ) Firmanın bir İKY politikası yok
- ( ) Firmada işgören seçimi konusunda yeterli uzmanı yok
- ( ) Firmada bir İK bölümü yok
- ( ) Firmanızda bu tür işlere pek önem verilmez
- ( ) Diğer (belirtiniz ) .....

21 ) Lütfen soru kısımlarını fikrinize uyan seçeneği doldurarak belirtiniz.

- İlk 7 soru Mühendis seçimi sırasında dikkat edilen özelliklere yönelik sorulardır.

	Evet	Hayır	Bazen
1. Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin dış görünüşüne,			



giyimine veya temiz olmasına dikkatli bakıyormusunuz?			
2. Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin kendi düşüncelerini düzgün bir şekilde anlatmasına dikkatli bakıyormusunuz?			
3. Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin karar verebilme ve yönetebilme yeterliliğini ölçüyorsunuz?			
4. Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin işiyle alakalı gelecek dönemde ne gibi şeyler yapacağını soruyormusunuz?			
5. Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin bir önce olan işindeki meslekse olan gelişimini ölçüyorsunuz?			
6. Mühendis tercihi sırasında işe başvuru yapan kişinin işiyle olan merakını ölçüyorsunuz?			
7. Çalışanlarınızın çoğunluğu işle ilgili yeni bir yöntemle karşılaştığını ya da yeni bir proje aldığında zorluk yaşıyor mu ?			

