

**TEKSTİL İŞLETMELERİNDE İŞGÜCÜ GENEL ENVANTERİNİN  
GERÇEKLEŞTİRİLME DURUMU: ŞANLIURFA ÖRNEĞİ**

**Yrd.Doç.Dr.Ferit KÜÇÜK**

**Arş.Gör. Ayşe KARAÇİZMELİ GÜZELER**

Harran Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme Bölümü

**ÖZET**

*Bu çalışma, işgücü genel envanteri'nin ne olduğunu ve bu envanteri çıkarmanın işletme için önemini ortaya koymak, Şanlıurfa ilinde faaliyet göstermekte olan ve çalışan sayısı 10'un üzerinde olan tekstil işletmelerinde işgücü envanterinin uygulanabilirliğini ölçmek ve mevcut işgücü envanterlerinin bir profilini çıkarmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. İşgücü envanterinin uygulanabilirliği ölçülürken firmaların envanter çıkarmada neye dayalı envantere ağırlık verdikleri ve insan kaynakları planlamasını bilimsel kriterlere dayandırıp dayandırmadıkları da ölçülmüştür. Alan çalışması anket yöntemi ile gerçekleştirilmiş ve anketlerden elde edilen veriler SPSS11.5 paket programı yardımıyla istatistiksel analiz yapılarak yorumlanmıştır. Şanlıurfa ilinde çalışan sayısı 10'un üzerinde olan tekstil sanayi işletmelerinde yapılan çalışma sonucunda işletmelerin envanter çalışmalarını bilimsel kurallara göre yaptıklarını, işletmelerde genel olarak bir envanter bilgisinin olduğu belirlenmiştir.*

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, İnsan Kaynakları Planlaması, İşgücü Envanteri

**THE IMPLEMENTATION OF MANPOWER INVENTORY IN  
TEXTILE ENTERPRISES:  
THE CASE OF ŞANLIURFA**

**ABSTRACT**

*This study is performed in order to define the manpower inventory, to explain the importance of manpower inventory record for a*

*business, to measure the applicability of this inventory in the textile enterprises in which the number of employees are over 10 in Şanlıurfa and to profile the existing manpower inventories in this region. While measuring the applicability of manpower inventory, it's also measured if the enterprises lean their human resources management on scientific criterias and what kind of manpower inventory they record. The fieldwork in this study is performed by taking a poll and the datas from the surveys are analyzed with a software package, SPSS11.5 program. The survey answers of textile enterprises which employ over ten people showed that these textile enterprises implement a manpower inventory based on scientific criterias and they have a general manpower inventory knowledge.*

*Key Words: Human Resource Management, Human Resource Planning, Manpower Inventory*

## **1.GİRİŞ**

Son yıllarda yaşanan hızlı küreselleşmenin bir sonucu olarak ulusal ve uluslararası çevreden kaynaklanan rekabet artmaktadır. Böyle bir rekabet ortamında, gerek mal gerek hizmet üretim sektörlerinde olsun tüm işletmeler rekabet üstünlüğü sağlayarak varlıklarını sürdürebilmek adına insan kaynakları kavramına büyük önem vermeye başlamışlardır. İşletmelerde hemen her fonksiyonun değişmek ve gelişmek zorunda olduğu günümüz rekabet koşullarında insan kaynakları yönetiminin de gelişmesi ve yeni yöntemlere başvurması kaçınılmaz olmaktadır. Özellikle işletmenin mevcut insan kaynağını tanıması, ihtiyaç duyduğu kaynağı nereden ve nasıl temin edeceğini bilmesi, ya da gelecekte ne gibi bir insan kaynakları ihtiyacı içine girebileceğini ön görmesi açısından, genel işgücü envanterleri büyük bir önem taşırlar. İnsan kaynakları yönetimi konularının işletmelerde en üst düzeyde ele alınması ve stratejik kararlarla yönetilmesi ve bütünleştirilmesi gerekmektedir. Bir işletmenin sosyal ve entelektüel kapitali olarak nitelendirilen insan kaynakları, rekabetçi üstünlüğün kazanılması ve sürdürülmesi açısından son derece önemlidir. Bu sosyal ve entelektüel kapitali kullanabilmenin en etkili yolları ise; organizasyonun yeniden tasarlanması, seçme-işe alma yöntemlerinin iyileştirilmesi, çalışanların eğitilmesi, motivasyonun sağlanması ve etkili bir değerlendirme ve ödüllendirme sisteminin oluşturulması şeklinde sıralanabilir. İşletmecilikte başarılı olmak için iyi bir planlama şarttır. İşletme yönetiminin ilk ve en önemli adımı planlama olduğuna göre, işletmeyi oluşturan departmanların kendi

içinde planlamalarını yaparak, örgüt politikasını oluşturmaları gerekir. Bu doğrultuda, insan kaynakları yönetimi açısından, planlama yapmanın çok kolay olmadığını söyleyebiliriz. Çünkü insan, işletmede diğer girdiler gibi belirli bir ölçü ve standartlara kolaylıkla adapte edilemez, sipariş verilemez, kalitesini ölçmek de sanıldığı kadar kolay değildir ve onun maksimum kapasitede çalıştırılması bir makine gibi programlanamaz.

İnsan kaynakları planlamasının amacı insanı optimum düzeyde üretime dâhil edecek faaliyetleri organize etmektir. Kurumların insan kaynağı sağlama faaliyetleri, kuruma ve işe uygun kişilerin tespiti, seçimi ve işe adapte edilmesi ile ilgili ilke ve teknik çalışmaları kapsar. İnsan kaynağının sağlanmasına ilişkin faaliyetler, kurumlarda önem verilmesi gereken konulardır. Bu konularda başarı sağlanamaması işletmenin gelecekteki çalışmalarını olumsuz yönde etkileyecektir<sup>1</sup>

İnsan kaynağının sağlanması faaliyetleri iki aşamada gerçekleştirilmektedir:

1)İşletmenin üretmekte olduğu ürün ve hizmetleri göz önünde bulundurarak, bugünkü insan kaynaklarına ilişkin durum değerlendirilmesi yapmak, ilerideki gelişmeleri de dikkate alarak insan kaynağı yönetimine ilişkin gerekli politikaları saptamak ve planlama yapmak.

2)İnsan kaynaklarından optimum düzeyde yararlanabilmek için, mevcut iş dizaynlarını geliştirmek ve bu amaçla iş analizi, iş tanımı, iş gerekleri vb. teknik işlemleri hazırlamak ve uygulamaktır.

İşletmelerde hemen her fonksiyonun değişmek ve gelişmek zorunda olduğu günümüz rekabet koşullarında insan kaynakları yönetiminin de gelişmesi ve yeni yöntemlere başvurması kaçınılmaz olmaktadır. Özellikle işletmenin mevcut insan kaynağını tanıması, ihtiyaç duyduğu kaynağı nereden ve nasıl temin edeceğini bilmesi, ya da gelecekte ne gibi bir insan kaynakları ihtiyacı içine girebileceğini ön görmesi açısından, genel işgücü envanterleri büyük bir önem taşırlar. İnsan kaynakları bölümünün organizasyon içinde gelecek dönem açısından gereksinim duyacağı insan kaynağını etkin olarak planlayabilmesi için işgücü envanterine önem vermesi gerekir.

Genel işgücü envanteri belirli dönemde işletmede çalışan iş görenlerin özelliklerini toplu olarak yansıtan bir çalışma olarak

---

<sup>1</sup> Yüksel, Öznur. "İnsan Kaynakları Yönetimi" Gazi Kitabevi, 2003 s.63

tanımlanır. Bu çalışma önce işletmede yer alan her bölüm için ayrı ayrı yapılır, daha sonra toplu olarak döküm çıkarılır. Genel envanter mevcut işlere göre insan gücü kapasitesinin saptanmasını içerir<sup>2</sup>

## **2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TANIMI VE ÖNEMİ**

İnsan kaynakları yönetimi örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetim karar ve hareketleridir. Başka bir tanımda ise insan kaynakları yönetimi, yönetici ya da operasyonel basamaklarda çalışanların etkinliğinin artırılması için destek faaliyetlerinin düzene sokulmasını amaçlar.<sup>3</sup> Genel anlamda insan kaynakları yönetiminin insana odaklanmış çalışanların ilişkilerini yönetsel bir yapı içinde ele alan, kurum kültürüne uygun çalışma politikalarını geliştiren ve genel olarak kurumda bir bütünlük anahtarı oluşturan bir özelliğe sahip olduğu söylenebilir.<sup>4</sup>

Kurumların küreselleşmeyle birlikte girdikleri değişim süreci işletmelerde küresel bir vizyon oluşturma, işletmelerin yapısını ve yönetim anlayışını değiştirme, yeni bir işletme kültürü yaratma ve insan kaynakları kullanımının etkinleştirilmesi konusunda uygulamalar getirmiştir. Kurumlar, yüksek rekabet, hızlı uyum, yüksek standartlarda ürün ve hizmet üretimi ve yenilik konularında yüksek performans göstermek zorundadırlar. Bu performans rekabet etmenin gereğidir ve işletmeler rekabet avantajı elde etmek için değişmek zorunda kalmışlardır. Kurumların geçirdikleri bu değişimden kaynaklanan kurum kültürü böylece gerçek temellere oturtulabilmektedir. Kurumların kültürü hedef grupların gözünde bir kurum imajı oluşturmaya sayesinde rekabet edebilmenin bir yolu olarak kullanılmaktadır.<sup>5</sup> Bilim ve teknolojilerdeki hızlı gelişmeler toplumsal yaşamda bir devrim niteliğinde değişiklikler yaratmıştır. Kitle iletişim araçlarının yaygınlaşması ve ulaşım olanaklarının artması, önceden olanaksız olan birçok şeyi insan yaşamının parçası haline getirmiştir. Gümrük duvarları ile korunan ulusal ekonomiler, içlerindeki küreselleşme dalgası karşısında korumasız kalmışlardır. Bugün dünyanın ileri toplumları, sanayi sonrası toplum haline gelmişlerdir. Kurumların varlıklarını sürdürebilmeleri için iki seçenekleri vardır. Ya sarmaşık gibi günden güne

<sup>2</sup> Sabuncuoğlu, Zeyyat, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Bursa, Ezgi Yay., 1. Baskı, 2000, s.36

<sup>3</sup> Sabuncuoğlu, a.g.e. s.4

<sup>4</sup> Fındıkçı, İlhami, "Stratejik İnsan Kaynakları", Alfa Basım ve Yayın Ltd. Şti. 7. Baskı Ekim 1998, s.14

<sup>5</sup> Güzelcik Ebru, "Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı", Sistem Yayıncılık, İstanbul 1999 s.139

büyüyen bu dalganın bir parçası olmak ya da bu örgütlerle rekabet edebilecek koşulları yaratmak. Artık sermayenin bilgi ve hizmet işlerinde insanın yerine ikame edilemeyeceği ve bütün işlerde, ileri teknolojilerin de kendine verim yaratmayacağı bir gerçektir.<sup>6</sup>

Bilgi toplumu çalışması bilgi akışına dayanan büyük organizasyonlardan oluşmaktadır. Bilginin en değerli örgütsel kaynak, üretim aracı ve aynı zamanda temel ürün olduğu, öyle ki insan kaynaklarının çoğunluğunun bilgi endüstrisinin iş görenlerinden oluştuğu ve enformasyonun diğer göstergelere göre ekonomik ve toplumsal olarak da baskın olacağı toplum biçimi “bilgi toplumu” olarak adlandırılmaktadır.<sup>7</sup> Bilgi toplumunun en önemli araç ve amacı yine bilgidir. Ancak patentli ya da başarılı yeniliklerin % 60’ı piyasaya sunulmasını takip eden dört yıl içinde taklit edilmektedirler.<sup>8</sup> Öyleyse rekabette üstünlük sağlamak için taklit edilmeyecek donanımlara sahip olmak gerekmektedir.<sup>9</sup> İnsan kaynakları yönetimi anlayışı insan ögesini örgütün merkezinde gören onu ön plana çıkaran bir yaklaşımdır.<sup>10</sup> İnsan kaynakları yönetimi stratejik bir role sahiptir, çünkü işletmenin insan kaynağını rekabetçi avantaj kaynağına dönüştürmeyi sağlar.<sup>11</sup> Örgütsel yaşamın en önemli ögesi insandır. Örgüt kültürünü benimsemiş, örgüte bağlı nitelikli iş veya örgüte rakipleri karşısında daima avantaj sağlamaktadır. Dolayısıyla nitelikli insana sahip olmak üstünlük için birinci aşama ise, ikinci aşama da insanlarını örgütte tutabilmektir. Bu yolla örgütün eğitim yatırımlarından yeterince yararlanması sağlanırken diğer taraftan yaptığı bu eğitim yatırımlarının rakip örgütlere akması engellenmektedir. Yaşadığımız değişimler göz önüne alındığında, önümüzdeki on yıl içinde dünyanın neye benzeyeceğini tahmin etmek oldukça güçtür. Kesin olan tek şey, bizi buraya getiren şeyin, oraya götürmeyeceğidir. Artık örgütün en önemli varlığının insan olduğu düşüncesi bir klişe olmaktan çıkmıştır. İnsanlar örgütün yegâne dinamik varlığını oluşturmaktadır. İnsanlar olmadan hiçbir şey gerçekleşemez. İnsan kaynakları departmanının görevi insanların işlerinde daha verimli olmalarının sağlanmasının yanı sıra, işlerinden daha çok doyum elde etmelerine yardımcı olmaktır.<sup>12</sup>

<sup>6</sup> Drucker, Peter .F., “Gelecek İçin Yönetim”, Çeviren:Fikret Üçcan, Türkiye İş Bankası yayınları, 1996, s:102

<sup>7</sup> Mutlu Erol, “İletişim Sözlüğü”, Ark Yayınları, Ankara 1995, s.116

<sup>8</sup> Pfeffer Jeffrey, “Rekabette Üstünlüğün Sırrı İnsan” Çeviren:Sinem Gül.,İstanbul Sabah Yayınları,1995, s.7

<sup>9</sup> Drucker, a.g.e.,s.3

<sup>10</sup> Thomas S.Bateman - Carl P. Zeithaml, “Management Function and Strategy” 2<sup>nd</sup> ed. HomeWood, Irvin 1993, s.346

<sup>11</sup> Canman Doğan, “Çağdaş Personel Yönetimi”, Todai Yayınları, No:260, Ankara 1995, s.55

<sup>12</sup> Jac Fitz. Enz, - Jack J.Phillips, “İnsan Kaynaklarında Yepyeni Bir Vizyon”, Çeviren: Pınar Alp Dinç, Sistem Yayıncılık,2001, İstanbul,ss.2-3

İnsan kaynakları yönetimi insan ögesini ön plana çıkaran ve onu örgütün merkezinde gören çağdaş bir bakış açısıdır. İnsan kaynakları yönetimi işletme içerisinde insanın stratejik öneminin farkına vararak, onu bir maliyet unsuru olarak görmekten çok, işletmeye değer katan, işletmenin etkinlik ve verimliliğe ulaşmasında önemli derecede katkısı olduğunu kabul eden bir yaklaşımdır.<sup>13</sup> İnsan kaynakları yönetimini, herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda insan kaynaklarının örgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalar çerçevesinde, etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini sağlayan işlev ve çalışmaların tümü olarak tanımlamak mümkündür.<sup>14</sup> İnsan kaynakları yönetimi, işletmelerdeki çalışanların işletmeye katkılarını en üst seviyeye çıkaracak şekilde geliştirip, bütünleştirilmesini temel almaktadır.<sup>15</sup> Bu özelliği insan kaynakları yönetimini işletmelerin başarısında kritik bir noktaya taşımaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin iki temel amacı vardır.<sup>16</sup> Bunlardan birincisi, insan kaynaklarını organizasyonun amaçları doğrultusunda en verimli ve etkin bir şekilde harekete geçirmek, ikincisi ise, iş görenlerin ihtiyaçlarının karşılanması ve mesleki bakımdan gelişmelerini sağlamaktır. Yani insan kaynakları yönetimi hem iş görenlerin bilgi, yetenek ve tecrübelerinden en üst düzeyde yararlanarak işletmeyi amaçlarına ulaştırma yönünde çalışmalı, hem de iş görenlerin organizasyondan beklentilerine cevap verebilmek için gerekli yöntemleri kullanmalıdır. Çift yönlü bu görev insan kaynakları yönetimine üst düzeyde bir sorumluluk yüklemektedir.

### 2.1.İnsan Kaynaklarının Amaçları

İnsan kaynakları yönetiminin amaçlarını Tutum şu şekilde belirtmiştir; “Bir örgütü oluşturan insanları en etkin bir biçimde bir araya getirmek ve örgütlemek, bireyin ve çalışan grupların refahını gözetmek suretiyle örgütün başarısına katkıda bulunmalarını sağlamaktır.”<sup>17</sup> Günümüzün değişen iş ortamında insan kaynakları yönetimini aşağıdaki şekilde ifade edebiliriz;<sup>18</sup>

- İnsan kaynaklarını örgütün amaçları doğrultusunda en verimli şekilde kullanmak

<sup>13</sup> Canman, Doğan “**Çağdaş Personel Yönetimi**”, TODAİE Yayınları, No:260, Ankara.1995,s.55

<sup>14</sup> Kaynak Tuğray ve diğ., “**İnsan Kaynakları Yönetimi**”, İ.Ü.İşletme İktisadi Ens.Yay.No:406, İstanbul.1998,s.16

<sup>15</sup> Baysal, Ayşe Can (1993), “**Çalışma Yaşamında İnsan**”, İ.Ü.İşletme Fak. Yay. No:225, İstanbul.1993,s.63

<sup>16</sup> Palmer, Margeret ve Kenneth T.Williams, (1993), “**İnsan Kaynakları**”, Çev: Doğan Şahiner, Rota Yay., İstanbul.1993,s.25

<sup>17</sup> Tutum,Cahit, **Personel Yönetimi**,TODAİE Yayınları, No:149,Sevinç Matbaası,Ankara1976, s.2

<sup>18</sup> Palmer, Marget.- Kenneth T. Winters: **İnsan Kaynakları**, İstanbul, 1993, s,25

- Çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması ve gelişimlerinin sağlanması
- Örgütsel değişimi sağlamak ve bunu sürekli kılmak
- Öğrenen bir örgüt yaratmak
- Çalışanların örgütsel bağlılığını yaratmak

“İnsan kaynakları sorumluluklarını yerine getirirken üst yönetimin destek ve katılımını sağlamak, personel stratejileri ile işletme stratejilerini uyum içinde birleştirme, istihdam politikalarını benimsemek, güçlü kültürel değerlere bağlı kalmak ve çalışanların tutum ve davranışlarına önem vermek zorundadır.”<sup>19</sup> Küresel dünyada insan kaynakları yönetiminin temel amacı, iyi seçilmiş motive edilmiş, eğitilmiş bir insan gücü yaratmaktır. Konusunu çok iyi bilen, kendisi ve çevresi ile barışık, kendisini sürekli geliştiren, çabuk hizmet veren, yaratıcı özelliği olan bir personel profilinin yaratılması temel amaç olarak seçilmiştir.<sup>20</sup>

### 3. İŞGÜCÜ ENVANTERİNİN İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMASI AÇISINDAN ÖNEMİ

İnsan kaynakları yönetimi önemli birkaç temele dayanmaktadır. Bunlardan birincisi inançlar, ikincisi stratejik birleşmeler, üçüncüsü yönetim anlayışları ve yöneticiler ve dördüncüsü de teknik metotlardır.<sup>21</sup> Fakat günümüzde işletmelerin içinde bulunduğu koşullar farklılaştığından klasik anlamda insana yaklaşım bakış açısının yerini kurumda çalışan insan unsuruna bütüncül bir açıdan bakılması yaklaşımı almıştır.<sup>22</sup> Teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin, örgütte personelin ikame edilebilmesi mümkün değildir. Bu bağlamda, örgütlerin sahip oldukları, personel dışındaki tüm kaynaklar, satın alınabilir, ikame edilebilir ve çeşitli yollardan sağlanabilir bir özellik taşımaktadır. Örgütler için en zor sağlanan ve en pahalı kaynak, insan

<sup>19</sup> Sabuncuğlu, a.g.e. s.10

<sup>20</sup> Ekin Nusret, **Küresel Bilgi Çağında Eğitim-Verimlilik-İstihdam**, İstanbul; İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 1999 s.85

<sup>21</sup> Kutal G. ve Büyüksulu A. R., “**Endüstri İlişkileri Boyutunda Çok Uluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi Teori ve Uygulama**”, Der Yayınları, İstanbul. 1996,s.16

<sup>22</sup> Aykaç B., “**İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlanması**”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1999 s.21-26

kaynağıdır. İnsan kaynakları yönetimi, yukarıda da değinildiği gibi; eleman ihtiyacının belirlenmesi, eleman ilanlarının yapılması ve uygun elemanların seçilerek kurum kültürüne alıştırmalarından, çalışanların motivasyonu, performans değerlendirmesi, çatışmaların çözümü, bireyler ve gruplar arası ilişkilerin ve iletişimin sağlanması, yönetim organizasyonunun geliştirilmesi, yeniden yapılanma, sağlıklı bir kurumsal iklimin oluşması, çalışanların eğitimi ve gelişmesine kadar birçok uygulamayı içine almaktadır.

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

İnsan kaynakları planlaması temel olarak insan kaynaklarına ilişkin veri toplama ve bu verileri analiz etme sürecidir. Örgütün sahip olduğu insan kaynaklarından daha rasyonel yararlanılmasının bir aracı olarak kabul edilen insan kaynakları planlamasının belirli bir zamanda ve yerde, en uygun sayıda ve nitelikte personelin sağlanması ve örgütteki mevcut insan kaynaklarının bilgi, beceri ve yeteneklerinin en uygun ölçüde kullanılabilmesinin sağlanması amacı taşıdığı belirtilmektedir<sup>23</sup>. İnsan kaynaklarının planlanması, kurumun amaçlarına ulaşması sürecinde ihtiyaç duyulan özelliklerde personelin bulunması ile ilgilidir.<sup>24</sup>

Çalışma yaşamı ile ilgili alanlarda görülen hukuksal düzenleme ve değişimler, işverenlere, çalışanların gereksinimlerinin temin edilmesine ve iş uygulamalarına ilişkin görevler yüklemektedir. İşlerin özelliklerinde meydana gelen değişimler sonucu daha fazla teknik bilgi gerektiği görülmekte ve böylelikle vasıflı, eğitilmiş ve becerileri olan çalışanlara ilişkin gereksinimler ortaya çıkmaktadır.<sup>25</sup> Kapsamlı bir insan kaynakları planlaması yapmak küçük işletmeler için şart olmayabilirken, günümüzün dev şirketlerinde, özellikle rekabetin işgücü verimliliğine dayandığı sektörlerde örgüt geleceğini tahmin etmek ve stratejik planlar hazırlamak şart olmuştur.<sup>26</sup>

<sup>23</sup> Bingöl, D., " **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**", Atatürk Üniversitesi Yayını, Erzurum, 1990, s.55

<sup>24</sup> Fındıkçı, İ. "**İnsan Kaynakları Yönetimi**", Alfa Yayınları 6. Baskı, İstanbul, Mart 2006, s. 123

<sup>25</sup> Gök, S., "**21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi**", Beta Yayınları, İstanbul, Ocak 2006, s.28

<sup>26</sup> Okakin, N., "**Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi**", Beta Yayınları, İstanbul, Mart 2008, s.27

İşgücü kaynaklarını en iyi biçimde değerlendirmek isteyen bir işletme ilk olarak işletmede çalışan insangücünün envanterini ayrıntılı olarak çıkarmalıdır. Mevcut işgörenlerin nitelik ve niceliğini saptamadan geleceğe dönük işgören gereksinimlerini belirlemek oldukça güçtür<sup>27</sup>. İşgücü planlaması yapmayan bir örgütün, sahip olduğu insan kaynağını gelişigüzel kullanması söz konusu olabildiği gibi, personel alımı, terfi, nakil ve işe son verme gibi örgütün hayati faaliyetleri olarak değerlendirilebilecek işlemlerini de tamamen keyfi ve duygusal esaslara göre yapacağı düşünülebilir.<sup>28</sup> İşgücü planlamasının uygulamaya dökülmesi boyutunda işgücü envanteri karşımıza çıkmaktadır. İşgücü genel envanterleri işletmelerdeki her bir departman için ayrı hazırlanıp, daha sonra bu veriler birleştirilmekte ve envantere son hâli verilmektedir. Genel işgücü envanterleri eğitime, yaşa, medeni duruma, cinsiyete, kıdeme, işletmenin birbirinden ayrı yerlerde kurulmuş iş yerleri olması halinde çeşitli iş yerlerinde çalışanlara, çalışanların almakta oldukları ücretlerin seviye veya gruplarına, çalışanların yaptıkları görevlere, çalışanların mesleki yetişkinlik ve beceri durumları ve yapmakta oldukları iş dışındaki yeteneklerine göre hazırlanabilmektedir.

İnsan gücü envanteri, işgücündeki değişim ve gelişmeler göz önüne alınarak, ileride karşılaşılabilecek sorunlara önceden ışık tutma amacını taşır. İşgücü envanteri genel ve beceri envanteri olmak üzere ikiye ayrılır.

İşgücü beceri envanteri işi ve statüsü ne olursa olsun, işletme içinde tüm çalışanlar için ayrı dosyaların tutulduğu ve bu dosyalarda işgörenin çalıştığı işlerin, eğitim ve yabancı dil durumunun, katıldığı kurs ve seminerlerin, aldığı disiplin cezalarının ve ödüllerin, fiziksel ve düşünsel niteliklerinin, yaşının, cinsiyetinin ve kıdeminin ayrıntılı olarak bulundurulduğu envanter türüdür. Bu tip envanterler, çalışanların performanslarını kıyaslama yaparak incelemede insan kaynakları birimine yardımcı olabilmektedirler. Ancak bu bilgiler güncelliklerini korudukları oranda değerlidirler.

İşgücü genel envanteri ise işletmenin personel mevcudunu ortaya koyan bilgilerdir. Mevcut işgörenin kendi içinde belli ölçütlere göre, sayı ve nitelik olarak özelliklerini ortaya çıkarır. İşgücü genel envanteri mevcut işgörenin değerlemesidir. İşgücü genel envanterinde tüm çalışanlar, cinsiyete, yaşa, deneyime, kıdeme, aldıkları ücrete, eğitimlerine ve niteliklerine göre bireysel olarak değil, genel olarak

<sup>27</sup> Sabuncuoğlu, a.g.e,s. 35-36.

<sup>28</sup> Aykaç,a.g.e; s.103

değerlenirler. Organizasyonun doldurmaya çalıştığı pozisyon hakkında tam bilgiye sahip olmanın yanında işe almadan sorumlu kişiler ayrıca insan kaynakları temininde hedef saptarken en ince ayrıntıları göz önünde bulundurabilmelidirler. Bu hedef saptama konusundaki en büyük engel, insan kaynaklarının hangileri arasından seçileceği fikrinin sürekli olarak değişim hâlinde olması gerçeğidir. İşletme bazen uygun insan kaynağını bulmanın diğer zamanlarda bulmaktan çok daha zor olduğu dönemler geçirebilmektedir. Örneğin, yaklaşık yirmi beş yıl önce yazılmış bir makale arzın çok düşük bir oranda seyrettiği işgücü piyasasından yönetici istihdam etmek için şirketlerin cılgın bir kapışmaya hazırlanması gerektiğinden söz etmektedir.<sup>29</sup> Yönetmel istihdam problemi konusunda daha sonraki dönemlerde yazılmış bir başka makale, durumun dramatik bir şekilde değiştiğini anlatmaktadır: “Geçmiş birkaç yılda, yeni iş trendlerinin bazı dikkatli gözlemcileri yakında pazarları şirket idarecilerinin tıka basa dolduracağı konusunda uyarıyor. Sebep tabii ki 1940’ların sonlarında ve 1950’lerde Birleşik Devletlerin süratli büyümesidir.”<sup>30</sup>

Bir organizasyonda var olan çalışanlar, insan kaynaklarının kökenini oluşturur. İşletmede hali hazırda çalışmakta olan bireyler açığındaki bir pozisyon için gerekli ölçütlere ulaşmış durumda olabilirler. Mevcut personelin bazen açık pozisyonlara yatay olarak geçirildiği görülse de içsel hareketler genellikle yükselme yoluyla gerçekleşmektedir. Şirket içinden yükselmeler, çalışanlara moral vermesi, onların yükselme beklentisiyle daha sıkı çalışmasını sağlama ve çalışanların gelecekteki mümkün yükselmeler için şirketin bir parçası olarak kalmalarını sağlayarak örgüte bağlılıklarını arttırması açısından önemli avantajlar sağlar<sup>31</sup>.

Bazı tip insan kaynakları envanterleri şirkete, açık bir pozisyonun şirket içinden doldurulması noktasında pozisyona uygun mevcut elemanların belirlenmesinde yardımcı olur. Envanter, kullanılabilir boş pozisyonlar için istihdam edilecek elemanlardan hangilerinin uygun olduğunu göstermelidir. Bir yazar, bir şirkette yararlı bir işgücü envanteri çıkarmak ve sürdürmek için üç tip kaydın kombine edilebileceğini ileri sürer.<sup>32</sup> Bu kayıtların birincisi yönetim envanter

<sup>29</sup> Patton, Arch; “**The Coming Scramble For Executive Talent**,” *Harvard Business Review* (May/June 1967), ss.155–71

<sup>30</sup> Murray, Thomas J.; “**The Coming Glut in Executives**,” *Dun’s Review* (May 1977), s.64.

<sup>31</sup> Foulkes, F. K.; “**How Top Nonunion Companies Manage Employees**,” *Harvard Business Review* (September/October 1981), s.90

<sup>32</sup> Wikstrom, W. S.; “**Developing Managerial Competence : Concepts, Emerging Practices**,” *Studies In Personnel Policy*, No.189, National Industrial Conference Board (1964),95-105

kartı olarak bilinir ve içinde çalışan kişinin şirketteki mevcut pozisyonunu, işe başlama tarihini, performansını, zayıf ve güçlü yanlarını, gelişme çabalarını, hangi tarihte hangi terfiyle hangi departmana alınabileceği ve bu terfiler için ihtiyacı olan eğitimleri içerir. İkinci kayıt yöntemi olan pozisyon değiştirme formu ise yönetim envanter kartının kişiye odaklı yapısından farklı olarak, daha çok pozisyon merkezli bilgiyi açıklamaya yöneliktir. Bu kartlarda kişilerin mevcut pozisyonlarının birbirleriyle değiştirilmesi sonucu doğan yeni pozisyonlar ve buralardaki performansları, çalışma süreleri ve pozisyon değişimi için ihtiyaç duydukları eğitimlere yer verilir. Üçüncü kayıt tipi ise yeniden yerleştirme şemasıdır. Bu şema ise organizasyondaki tüm yöneticilerin belirli bir hiyerarşi içinde yer aldıkları ve mevcut performansları ve terfi potansiyellerini ortaya koyan değerlendirmeleri içeren bir şemadır. Literatürde bazı yazarlar bu üç kategoriye organizasyon şeması ve iş tanımlarını, personel değişim oranı ve değişim oranını da eklemektedirler.

Bir yazar yönetsel pozisyonların doldurulması konusuna odaklansa da ileri sürdüğü envanter modelinde küçük modifikasyonlar yapılarak bu modeller yönetsel olmayan pozisyonlara işgücü transferi için uyarlanabilir. Yine bu modele göre birçok organizasyon mümkün olduğu kadar verimli ve etkin bir insan kaynakları envanteri sistemi oluşturmak için kayıtları bilgisayar ortamına aktarmak durumundadır.<sup>33</sup>

İşletmede bir pozisyonun boş kalması ve işletme içi kaynakların kullanımının elverişli olmaması durumunda işletme dışındaki çok sayıda kaynağa başvurmak mümkündür. Bunlardan ilki rakiplerdir. Rakip işletmeden insan kaynağının transfer edilmesi maliyetli olsa da, bu personelin işi iyi biliyor olması, rakip şirkette işi öğrenme esnasında alması gereken eğitimi aldığı için buna ekstradan zaman ya da para ayrılmayacak olması, rakip firmanın böyle bir elemanı kaybetmesi yüzünden rekabet gücünün azalacak olması ve istihdam edilen personelin, rakip firma ile rekabet etmenin en iyi yolları hakkında bilgiye sahip olması bu işin önemli avantajlarından.

Bununla birlikte kişilerin işçi bulma kurumlarından, basın yoluyla ilana çıkarak veya eğitim kurumlarından istihdam edilmesi de, insan kaynaklarını işletme dışı kaynaklardan temin etmenin yollarından bazılarıdır.

<sup>33</sup> Certo, Samuel C. ; "Modern Management", Allyn and Bacon, 1992, 318-319

## 4. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

### 4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, işgücü genel envanterinin ne olduğunu ve bu envanteri çıkarmanın işletme için önemini ortaya koymak, Şanlıurfa ilinde faaliyet göstermekte olan ve çalışan sayısı 10'un üzerinde olan tekstil fabrikalarında işgücü envanterinin uygulanırlığını ölçmek ve mevcut işgücü envanterlerinin bir profilini çıkarmak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Uygulama kapsamında bu işletmelerin insan kaynakları yönetiminde bilimsel kriterlere göre uygulama yapıp yapmadıkları ve genel işgücü envanterlerine yer verip vermedikleri araştırılmış, ayrıca hangi kriterlere dayalı bir envanter kayıt sistemi kullandıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Bu envanterlerden alınan sonuçların genel bir görünümü ortaya çıkarılmıştır.

### 4.2. Araştırma Evreni

Araştırmanın ana kütlelerini Şanlıurfa Sanayi ve Ticaret Odası'ndan derlenen verilere göre çalışan sayısı en az 10 olan toplam 21 tekstil işletmesi tespit edilmiş, bunların 19'una anket yöntemi uygulanmıştır.

### 4.3. Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Araştırma projesi yürütülürken; hem araştırmacı hem de denekler için zaman açısından kolaylık sağlaması, deneklere kolayca ulaştırılabilmesi, tutum ölçümü ve sayısal verilerin elde edilmesi açısından kullanışlı olması ve kolayca toplanabilmesi<sup>34</sup> gibi nedenlerden dolayı soru formu tercih edilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmış ve iki bölümden oluşan anket formu ile araştırma grubundan veri toplama ve değerlendirme olanağı elde edilmiştir. Araştırma anketinin ilk bölümünde işletmelere iş gücü genel envanterinin bilimsel kriterlere göre yapılış düzeyini belirlemeye yönelik beş ölçekli likert tipi 7 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde ise; işyerindeki toplam çalışan sayısı, çalışanların eğitim durumu, çalışanların

<sup>34</sup> Taşkiran, E. (2006) "Otel işletmelerinde Çalışan Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri:İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11( 2), ss.169-183.

cinsiyet durumları, çalışanların medeni durumları ve çalışanların yaş düzeylerini belirlemeye yönelik 5 adet soru yöneltilmiştir.

Anketin geri dönüşüm oranı %64 olarak gerçekleşmiştir. Bu sayı 12'dir. Genel işgücü envanterinin işletmeler tarafından hangi düzeyde yapıldığına ilişkin soruların oluşumu aşağıdaki gibidir:

<b>FAKTÖRLER</b>
<b>Kurumumuzda hazırlanmış bir işgücü envanteri mevcuttur.</b>
<b>Kurumumuzda, insan kaynakları ile ilgili uygulamalar bilimsel kriterlere göre yapılmaktadır.</b>
<b>Yapmış olduğumuz işgücü envanteri, cinsiyete dayalı envanteri de içermektedir.</b>
<b>Yapmış olduğumuz işgücü envanteri, yaşa dayalı envanteri de içermektedir.</b>
<b>Yapmış olduğumuz işgücü envanteri, eğitim durumuna dayalı envanteri de içermektedir.</b>
<b>Yapmış olduğumuz işgücü envanteri, medeni duruma dayalı envanteri de içermektedir.</b>
<b>Yapmış olduğumuz işgücü envanteri, kıdeme dayalı envanteri de içermektedir.</b>

#### **4.4. Araştırmanın Sınırları, Varsayımları**

Araştırmanın sınırını, Şanlıurfa ilinde faaliyette bulunan tekstil işletmelerinin çalışan sayıları düzeyinde en az 10 kişi istihdam eden işletmelerin ankete katılması oluşturmaktadır. Zamanın kısıtlı olması ve birinci kaynaklara ulaşılarak araştırma sorularının kısa sürede doğrudan doğruya cevaplandırılmasını sağlamak amacıyla, araştırmanın anket yöntemiyle yapılmasının daha sağlıklı ve uygun olacağı düşünülmüştür. Buna göre Şanlıurfa Sanayi ve Ticaret Odası'ndan

derlenen verilere göre çalışan sayısı on ve onun üzerinde olan toplam yirmi bir tekstil işletmesi belirlenmiş, bunların on dokuzuna uygulanmıştır. On dokuz anketin yedisi değerlendirme dışı bırakılmış ve on iki anketten oluşan ve toplamda 815 kişiye ilişkin genel işgücü envanter bilgilerinin bulunduğu anketlerle çalışma tamamlanmıştır.

Anketlerden elde edilen bulgular Tablo-1'de gösterilmiştir. Tabloda her bir işgücü envanteri türü için sorgulanan kişi sayısına ve bu sayının örneklem içindeki oranına yer verilmiştir. Araştırmanın varsayımı olarak, tekstil işletmelerinde insan kaynakları planlaması sürecinde iş gücü envanterinin bilimsel düzeyde yapılması konusunda bazı sorunların çıkabileceği düşünülmüştür.

#### **4.5. Araştırmanın Sonuçları Ve İstatistiksel Analizler**

Araştırmadan elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 11.5 istatistik paket programından yararlanılarak frekans analizleri yapılmıştır.

##### **4.5.1.Genel İşgücü Envanteri Çerçevesinde Kurumların İstih-dam Ettikleri Çalışanların Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi**

Bu bölümde Tablo 1 de görüldüğü gibi toplam çalışan sayılarının 815 kişinin 130'u kadın, 685'i erkek, 33'ü okuma yazma bilmeyen, 287'si ilkokul mezunu, 135'i ortaöğretim mezunu, 292'si lise mezunu, 44'ü yüksekokul mezunu, 24'ü üniversite mezunudur ve hiç biri yüksek lisans ve dolayısıyla doktora öğrenimi görmemiştir. Yine bu kişilerin 207 tanesi bekâr, 120'si evli fakat çocuksuz, 154'ü bir çocuklu, 169'u iki çocuklu, 100'ü üç çocuklu, 65'i ise üçten fazla sayıda çocuğa sahip olup bunların 27'si 18 yaş altı, 148'i 18-24 yaş arası, 318'i 25-30 yaş arası, 191'i 31-35 yaş arası, 71'i 36-40 yaş arası, 31'i 41-45 arası, 21'i 46-50 arası, 8'i 51-55 yaş arası yaşlardadır ve hiçbiri 55 yaşından büyük değildir.

**Tablo1: Şanlıurfa İlinde 10'den Fazla Kişi İstihdam Etmekte Olan  
Tekstil Firmalarının Genel İşgücü Envanterleri**

CİNSİYET ENVANTERİ	KİŞİ SAYISI	TOPLAM	ORAN (%)
KADIN	130	815	15,95
ERKEK	685	815	84,04
EĞİTİM DURUMU ENVANTERİ	KİŞİ SAYISI	TOPLAM	ORAN (%)
OKUMA-YAZMA BİLMEYEN	33	815	4,05
İLKOKUL	287	815	35,21
ORTAÖĞRETİM	135	815	16,56
LİSE	292	815	35,83
YÜKSEKOKUL	44	815	5,40
ÜNİVERSİTE	24	815	2,94
YÜKSEK LİSANS	0	815	0
DOKTORA	0	815	0
MEDENİ DURUM ENVANTERİ	KİŞİ SAYISI	TOPLAM	ORAN (%)
BEKÂR	207	815	25,40
EVLİ-ÇOCUKSUZ	120	815	14,72
EVLİ-1 ÇOCUKLU	154	815	18,89
EVLİ-2 ÇOCUKLU	169	815	20,74
EVLİ-3 ÇOCUKLU	100	815	12,27
EVLİ-3'TEN FAZLA ÇOCUKLU	65	815	7,98
YAŞ ENVANTERİ	KİŞİ SAYISI	TOPLAM	ORAN (%)
18 YAŞ VE ALTI	27	815	3,31
18-24 YAŞ	148	815	18,16
25-30 YAŞ	318	815	39,01
31-35 YAŞ	191	815	23,44
36-40 YAŞ	71	815	8,71
41-45 YAŞ	31	815	3,80
46-50 YAŞ	21	815	2,58
51-55 YAŞ	8	815	0,98
55 YAŞ VE ÜSTÜ	0	815	0

#### **4.5.2. Genel İşgücü Envanterinin İşletmeler Tarafından Hangi Düzeyde Yapıldığına İlişkin Değişkenlere Ait Frekans Dağılımları**

Bu bölümde genel iş gücü envanter çalışmalarının işletmeler tarafından bilimsel olarak hangi düzeyde ele alındığına ilişkin değerlendirmelere ve bu çerçevede frekans dağılımlarına yer verilecektir.

**Tablo:2:Kurumda hazırlanmış bir işgücü envanteri mevcuttur**

	SAYI	%
KATILYORUM	10	84.0
KARARSIZIM	--	
KATILMIYORUM	2	16.0
TOPLAM	12	100.0

Tablo 2'deki değerlere baktığımızda, Kurumda hazırlanmış bir işgücü envanteri mevcuttur önermesine işletmelerin %84'ü buna katıldığını,%16'sı ise katılmadığını belirtmişlerdir. Bu bize kurumların insan kaynakları planlamasına temel olabilecek envanter çalışmalarına önem verdikleri izlenimini sağlamaktadır.

**Tablo:3: Kurumumda insan kaynakları ile ilgili uygulamalar bilimsel kriterlere göre yapılmaktadır.**

	SAYI	%
KATILYORUM	12	100.0
KARARSIZIM	-	--
KATILMIYORUM	-	--
TOPLAM	12	100.0

Tablo 3'deki değerlere baktığımızda, insan kaynakları ile ilgili uygulamalar bilimsel kriterlere göre yapılmaktadır önermesine işletmelerin tamamı bunun bilimsel kurallara göre yapıldığını belirtmektedirler.

**Tablo:4: Kurumumda Yapılan işgücü envanteri, cinsiyete dayalı envanteri de içermektedir.**

	SAYI	%
KATILYORUM	9	75.0
KARARSIZIM	2	16,7
KATILMIYORUM	1	8,3
TOPLAM	12	100

Tablo 4'deki değerlere baktığımızda, Yapılan işgücü envanteri, cinsiyete dayalı envanteri de içermektedir önermesine işletmelerin, %75'i buna katıldığını,%16,7'si ise kararsız kaldığını, %8,3'ü ise katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Ankete katılan işletmelerden, cinsiyete dayalı işgücü envanterine yer veren %75'lik kısmın verilerine Tablo-1'den bakıldığında, bu işletmelerin toplamında çalışan 815 kişinin 130'unun kadın, 685'inin

ise erkek olduğu görülmektedir. Bu rakamlar söz konusu işletmelerde istihdam edilen kadınların oranının %15,95, erkeklerin toplama oranının da %84,04 olduğunu göstermektedir.

**Tablo:5: Kurumumda Yapılan işgücü envanteri, yaşa dayalı envanteri de içermektedir.**

	SAYI	%
KATILİYORUM	8	66,7
KARARSIZIM	3	25,0
KATILMIYORUM	1	8,3
TOPLAM	12	100

Tablo 5'deki değerlere baktığımızda, yapılan işgücü envanteri, yaşa dayalı envanteri de içermektedir önermesine, işletmelerin, %66,7'si buna katıldığını, % 25'i ise kararsız kaldığını, %8,3'ü ise katılmadığını belirtmişlerdir.

Ankete katılan işletmelerden, yaşa dayalı işgücü envanterine yer veren %66,7'lik kısmın verilerine Tablo-1'den bakıldığında, bu işletmelerin toplamında çalışan 815 kişiden 18 yaş ve altında olan 27, 18-24 yaş aralığında 148, 25-30 yaş aralığında 318, 31-35 yaş aralığında 191, 36-40 yaş aralığında 71,

41-45 yaş aralığında 31, 46-50 yaş aralığında 21, 51-55 yaş aralığında 8 kişinin çalıştırıldığı, görülmektedir. Bu rakamlar toplam sayıya oranlandığında; 18 yaş ve altında olanların oranı % 3,31, 18-24 yaş aralığında olanların oranı % 18,16, 25-30 yaş aralığında olanların oranı % 39,01, 31-35 yaş aralığında olanların oranı % 23,44, 36-40 yaş aralığında olanların oranı %8,71, 41-45 yaş aralığında olanların oranı %3,80, 46-50 yaş aralığında olanların oranı % 2,58, 51-55 yaş aralığında olanların oranı %0,98 olarak değerlendirilmektedir.

**Tablo:6: Kurumumda Yapılan işgücü envanteri, eğitim durumuna dayalı envanteri de içermektedir.**

	SAYI	%
KATILİYORUM	6	50,0
KARARSIZIM	4	33,3
KATILMIYORUM	2	16,7
TOPLAM	12	100

Tablo 6'daki değerlere baktığımızda, Yapılan işgücü envanteri, eğitim durumuna dayalı envanteri de içermektedir, önermesine,

**Kamu-İş; C:10, S:3/2009**

işletmelerin %50'si buna katıldığını,% 33,3'ü ise kararsız kaldığını, %16,7'si ise katılmadığını belirtmişlerdir.

Ankete katılan işletmelerden, eğitim durumuna dayalı işgücü envanterine yer veren %50'lik kısmın verilerine Tablo-1'den bakıldığında, bu işletmelerin toplamında çalışan 815 kişiden okuma-yazma bilmeyen 33, ilkokul mezunu 287, ortaöğretim mezunu 135, lise mezunu 292, yüksekokul mezunu 44, üniversite mezunu 24 kişinin çalıştırıldığı, yüksek lisans ve doktorasını tamamlamış hiç kimsenin istihdam edilmediği görülmektedir. Bu rakamların yüzdelerine bakıldığında; okuma-yazma bilmeyenlerin oranı % 4,05, ilkokul mezunu olanların oranı %35,21, ortaöğretim mezunu olanların oranı %16,56, lise mezunu olanların oranı %35,83, yüksekokul mezunu olanların oranı %5,40, üniversite mezunu olanların oranı ise %2,94 olarak saptanmıştır.

**Tablo:7: Kurumumda Yapılan işgücü envanteri, medeni duruma dayalı envanteri de içermektedir.**

	SAYI	%
KATILYORUM	10	83,4
KARARSIZIM	1	8,3
KATILMIYORUM	1	8,3
TOPLAM	12	100

Tablo 7'deki değerlere baktığımızda, işgücü envanteri, medeni duruma dayalı envanteri de içermektedir, önermesine, işletmelerin %83,4'ü buna katıldığını,% 8,3'ü kararsız kaldığını, %8,3'ü ise katılmadığını belirtmişlerdir.

Ankete katılan işletmelerden, medeni duruma dayalı işgücü envanterine yer veren %83,4'lük kısmın verilerine Tablo-1'den bakıldığında, bu işletmelerin toplamında çalışan 815 kişiden bekar olan 207, evli-çocuksuz 120, evli ve bir çocuklu 154, evli ve iki çocuklu 169, evli ve üç çocuklu 100, evli ve üçten fazla sayıda çocuk sahibi 65 kişi olduğu görülmüştür.Bu rakamlar toplam sayıya oranlandığında; bekar olanların oranı %25,40, evli ve çocuksuz olanların oranı % 14,72, evli ve bir çocuklu olanların oranı % 18,89, evli ve iki çocuklu olanların oranı % 20,74, evli ve üç çocuklu olanların oranı % 12,27, evli ve üçten fazla sayıda çocuk sahibi olanların oranı ise % 7,98 olarak saptanmıştır.

**Tablo:8: Kurumumda Yapılan işgücü envanteri, kıdeme dayalı envanteri de içermektedir.**

	SAYI	%
KATILİYORUM	12	100,0
KARARSIZIM	--	--
KATILMIYORUM	--	--
TOPLAM	12	100

Tablo 8'deki değerlere baktığımızda, işgücü envanteri, kıdeme dayalı envanteri de içermektedir önermesine, işletmelerin %100'ü katıldığını belirtmektedir.

Katılımcıların Tablo-3'teki "mevcut işgücü envanterinin bilimsel kriterlere dayandırılıp dayandırılmadığı" sorusuna vermiş oldukları yanıtlardan varılan sonuçlara göre envanter çıkarma konusundaki bilimselliğin %100 olduğu ancak Tablo-4,Tablo-5,Tablo-6 ve Tablo-7'de işgücü envanterinin bilimselliğe dayandırılmasına ilişkin alt kriterlerin sağlanmaması bir çelişki gibi gözükse de; genel olarak değerlendirildiğimizde bilimsel kriterlere göre envanter çalışmalarının yapıldığı söylenebilir.

## **SONUÇ**

Genel iş gücü envanteri; toplam personelin kendi içinde belli ölçütlere göre değerlemesidir. Bu çalışmada bireysel değerlendirme yapılmaz. Tüm çalışanlar; cinsiyetlerine, yaşlarına, deneyimlerine, kıdemlerine, aldıkları ücrete, eğitimlerine vb. unsurlara göre genel bir değerlemeye alınıp, işletmenin elindeki insan kaynağının yapısı ortaya çıkarılmaya çalışılır. Yapılan bu çalışmada elde edilen bulgular, tekstil işletmelerinin büyük oranda iş gücü envanter çalışmalarını bilimsel kriterlere göre yaptıklarını ancak bazı işletmelerin birtakım envanter alt kriterleri açısından örneğin, eğitime dayalı, yaşa dayalı ve cinsiyete dayalı işgücü envanteri açısından %100 bilimsellik ilkelerine dayalı bir envanter çıkarmadıkları söylenebilir.

Gelecekte insan kaynağının daha objektif ve işletme amaçları doğrultusunda kullanılabilmesi için iş gücü genel envanterine rekabetçi avantajı yakalama ve kaybetmeme açısından gereken önem verilmelidir. Aynı zamanda kurum içinde yapılan bu çalışmalar çalışan kişiler açısından da kariyer planlamasında bir yol gösterici özellik ve anlam taşıması dolayısı ile önem kazanmaktadır.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- AYKAÇ, Burhan, “**İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması**”, *Nobel Yayın Dağıtım*, Ankara,1999
- BATEMAN Thomas S., ZEİTHAML, Carl P. “**Management Function and Strategy**” 2<sup>nd</sup> ed. *HomeWood*, Irvin 1993.
- BAYSAL, Ayşe Can (1993), “**Çalışma Yaşamında İnsan**”, *İ.Ü.İşletme Fak. Yay. No:225*, İstanbul.
- BİNGÖL, Dursun; “ **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**”, *Atatürk Üniversitesi Yayını*, Erzurum, 1990
- CANMAN, Doğan (1995), *Çağdaş Personel Yönetimi*, *Todaie Yayınları*, No:260, Ankara
- CERTO, Samuel C. ;“**Modern Management**”, *Allyn and Bacon*,1992
- DRUCKER, Peter .F., “**Gelecek İçin Yönetim**”, Çeviren:Fikret Üçcan, *Türkiye İş Bankası Yayınları*, 1996
- FINDIKÇI, İlhami, “**İnsan Kaynakları Yönetimi**”, *Alfa Yayınları* 6. Baskı, İstanbul, Mart 2006
- FOULKES, Fred K., “**How Top Nonunion Companies Manage Employees**”,*Harvard Business Review*, September/October 1981.
- GÖK, Sibel, “**21. Yüzyılda İnsan Kaynakları Yönetimi**”, *Beta Yayınları*, İstanbul, Ocak 2006.
- GÜZELCİK Ebru, “**Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı**” , *Sistem Yayıncılık*, İstanbul, 1999 .
- JAC Fitz. Enz, - JACK J.Phillips, “**İnsan Kaynaklarında Yepyeni Bir Vizyon**”, Çeviren: Pınar Alp Dinç, *Sistem Yayıncılık*, İstanbul, 2001.
- KAYNAK Tuğray ve diğ., (1998), “**İnsan Kaynakları Yönetimi**”, İ.Ü.İşletme İktisadı.
- KUTAL G. ve BÜYÜKUSLU A. R., “**Endüstri İlişkileri Boyutunda Çok Uluslu Şirketler ve İnsan Kaynağı Yönetimi Teori ve Uygulama**”, *Der Yayınları*, İstanbul, 1996.
- MURRAY, Thomas J.; “**The Coming Glut in Executives.**” *Dun’s Review*, May 1977.

MUTLU Erol , “İletişim Sözlüğü”, *Ark Yayınları* , Ankara 1995.

OKAKIN, N., “Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi”, *Beta Yayınları*, İstanbul, Mart 2008.

PALMER, Marget.- KENNETH T. Winters: “İnsan Kaynakları”, İstanbul, 1993.

PATTON, Arch; “The Coming Scramble for Executive Talent,”*Harvard Business Review*, May/June 1967.

PFEFFER Jeffrey, “Rekabette Üstünlüğün Sırrı İnsan” Çeviren: Sinem Gül, *Sabah Yayınları*, İstanbul, 1995.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat, “İnsan Kaynakları Yönetimi”, *Ezgi Yayınları*, 1. Baskı, Bursa, 2000.

TAŞKIRAN, E. (2006) “Otel işletmelerinde Çalışan Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri:İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11( 2), ss.169-183.

TUTUM , Cahit, “Personel Yönetimi”, *Todaie Yayınları*, No:149, Sevinç Matbaası, Ankara 1976.

WIKSTROM, Walter S.; “Developing Managerial Competence : Concepts, Emerging Practices,”*Studies in Personel Policy*, no.189, *National Industrial Conference Board*, 1964 Ens.Yay.No:406, İstanbul.

YÜKSEL, Öznur. “İnsan Kaynakları Yönetimi” *Gazi Kitabevi*. 2003.