

**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE DİJİTALLEŞME ve  
MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI BİLİŞİM SİSTEMLERİ (MEBBİS) ÖRNEĞİ**

**DIGITIZATION IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT and THE EXAMPLE  
OF TURKISH MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION INFORMATION  
SYSTEMS (MEBBİS)**

**Remzi Burçin ÇETİN**

Dr., Milli Eğitim Bakanlığı  
Dr., Ministry of National Education  
burcincetin@gmail.com

**ORCID ID:** orcid.org/ 0000-0002-8363-7466

**Niyazi AYDIN**

Bilim Uzmanı, Milli Eğitim Bakanlığı  
aydin.niyazi@gmail.com

**ORCID ID:** orcid.org/ 0009-0009-2748-7828

31

**Makale bilgisi | Article Information**

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8025788>

**Makale Türü / Article Type:** Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Date Received:** 09 Haziran / 09 June

**Kabul Tarihi / Date Accepted:** 11 Haziran / 11 June

**Yayın Tarihi / Date Published:** 12 Haziran / 12 June

**Bu Makaleye Atıf İçin / To Cite This Article:** Çetin, Remzi Burçin & Aydın, Niyazi (2023). İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijitalleşme ve Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (mebbis) Örneği. *IJESOS International Journal Of Educational and Social Sciences* 2(1), 31-44.

**İntihal:** Bu makale turnitin.com yazılımınca yazar tarafından taranmıştır. İntihal tespit edilmemiştir.

**Plagiarism:** This article has been scanned with turnitin.com by writer. No plagiarism detected.

**İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijitalleşme ve Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS) Örneği**  
**Remzi Burçin ÇETİN & Niyazi AYDIN**

**Öz:**

2000'li yılların başlarından itibaren, internet ve iletişim teknolojilerinin hızla gelişmesiyle birlikte dijital dönüşüm süreci başlamıştır. Hayatımızı hemen her alanda yeniden şekillendiren bilgi teknolojilerindeki bu değişim hızı, bilginin ve veri kaynaklarının yeniden inşa edilmesini sağlamıştır. Bilgi ve belgelerin dijital ortama alınması ve depolanması İnsan Kaynakları süreçlerinin hem stratejik hem de hızlı bir biçimde takip edilmesini sağlamıştır. Literatür taraması modelinde kurgulanan bu araştırmada insan kaynakları yönetiminde dijitalleşme olgusu irdelenmiş ve Millî Eğitim Bakanlığı özelinde kullanılmakta olan MEBBİS sistemi üzerinden konu daha derinlemesine ele alınmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular dijital teknolojilerin özellikle insan kaynakları yönetiminde para ve zaman tasarrufu sağlarken, diğer taraftan iş performansının artmasına ve hızlanmasına imkân sağladığı anlaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan Kaynakları Yönetimi, Dijitalleşme, MEB, mebbis

**Abstract:**

Since the beginning of 2000s; digitalization era has started with regard to rapid developments in internet and communication technologies. This change in information technologies affecting almost every side of our lives has also enabled us to reconstruct the knowledge and data sources. Bringing information and documents into digital environment has enabled us to build a faster and healthier human resource management process. In this research, which was designed in the literature review model, the phenomenon of digitalization in human resources management was examined and the issue was discussed in more depth through the MEBBİS system used in the Ministry of National Education.

The findings obtained within the scope of the research show that digital technologies save money and time, especially in human resources management, while increasing and accelerating business performance.

**Key Words:** Human Resources Management, Digitalization, MEB, mebbis

## GİRİŞ

Sanayi devrimi ile birlikte üretim yapılarında gerçekleşen köklü değişimler gerek insan yaşamında gerekse iş hayatında önemli sonuçlar getirerek var olan sistemleri değiştirmeye-dönüştürmeye zorlamıştır. Endüstri 1.0'ın 18.yüzyılda icat edilen buhar makinesiyle başladığı ve bu süreçte üretimin önem kazandığı, daha sonradan 20.yüzyılda seri üretim kavramının çıkmasıyla ve elektrik enerjisinin üretimde kullanılması ile endüstri 2.0'a geçildiği, teknolojinin zaman içerisinde gelişerek üretim sistemlerindeki analog sistemlerden dijital sistemlere geçilmesiyle yaşanan son dönem değişimin ise Endüstri 3.0 olarak ifade edildiği literatürde görülmektedir (Yıldız, 2018).

Gelişen teknoloji ile farklılaşan ihtiyaçlara cevap veremeyen personel yönetimi, karmaşıklaşan personel ihtiyaçlarına çözüm getiren farklı bir anlayışa olan ihtiyacı doğurmuştur. 1980'li yıllara kadar "Personel Yönetimi" olarak adlandırılan "İnsan Kaynakları Yönetimi" Kavramı 1990'ların sonu ve 2000'lerin başlarıyla birlikte "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi" şeklinde de gelişimini sürdürmüştür (Doğan, 2011).

Gelişen teknolojinin sonucu olarak üretimin her alanda artması, insan kaynakları yönetiminin, daha etkin ve verimli kullanılması düşüncesini zorunlu kılmıştır. Artan insan faktörü ihtiyaçları ile ilgili olarak mevcut insan kaynakları yönetimine ait manuel uygulamalar, artık yaşanan değişim çağının gerisinde kalmış; manuel uygulamalara çözüm üretilmeden üretime devam edilmesinin de işletmelere verimlilik noktasında olumsuz geri dönüşler sağladığı görülmüştür. Dijital araç ve tekniklerin günlük hayata etkileri göz önüne alındığında; insan kaynakları yönetiminde, yönetim, kaynak temini, iş başı yetiştirme, iş takibi, rekabet ve performans denetimi gibi bir dizi alanda dijitalleşmenin kullanılması kaçınılmaz olmuştur (Haziazi vd., 2022).

Dijital çağ adını verdiğimiz bu süreçte yer alan teknolojilere bakıldığında, bilgi iletişim ve diğer teknolojilerin, insan yaşamının her alanını etkilediği, iş yaşamında da köklü değişikliklere yol açtığı görülmüştür. İnternet ve alt yapı sağlayıcılarının gelişmesi, bilgiye erişimi ulaşılabilir hale getirmiş ve bilgiye ulaşımında araştırmaları arttırmıştır. Dijitalleşmede yaşanan her gelişme geleneksel iş yapısını tamamen değiştirmiş ve manuel evrak üzerinde yapılan tüm işlemleri dijital ortama taşımıştır. Her ortamda etkisini gösteren dijitalleşme olgusunun özellikle kamu ve özel sektörde de yer alan insan kaynakları yönetimini de etkilediği ve köklü değişimlere yol açtığı da görülmüştür. Bu anlamda çağın değişim hızına uygun olarak ortaya "e-İnsan Kaynakları Yönetimi" gibi bir kavramın çıktığı belirtilmektedir (Samson ve Agrawal, 2020). Böylece insan kaynakları yönetiminde kullanılabilecek dijital araçlarla klasik anlayışa dijital ayak izlerinin bırakılması söz konusudur (Walkowiak, 2020). Ancak salt dijital teknolojilerin var olan eski uygulamalara entegrasyonu, insan kaynaklarını dijital bir zemine oturtmak anlamına gelmez; zira örgütün bir bütün olarak buna uygun hale getirilmesi, strateji ve yapısal bileşenlerin dijital dostu olması gerekmektedir (Mosca, 2020).

Tüm dünyada nüfusun artmasına bağlı olarak hem artan hem de karmaşıklaşan ihtiyaçlar ortaya çıkmıştır. Buna göre ister kamu ister özel sektörde olsun, örgütlerin insan kaynaklarını en etkili şekilde yönetebilmek ve örgütsel verimliliği artırmak adına dijital teknolojilerin kullanıldığı bilinmektedir. Teknoloji ile hemen hiç ortak paydası olmayan sektörlerin bile kısa mesaj, anlık ileti paylaşımı, e-posta vb dijital çözümlere başvurduğu görülmektedir. İnsan kaynaklarının kendine has karmaşası ve yönetsel

süreçleri göz önüne alındığında, özellikle nicelik olarak artan hedef kitle ve bu kitlenin ihtiyaçlarının zamanında karşılanabilmesi için dijital çözümlere başvurulması kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu araştırmanın temel amacı da insan kaynakları yönetiminde dijital dönüşümün farklı açılardan ele alınması ve canlı bir örnek olan Milli Eğitim Bakanlığı MEBBİS uygulaması üzerinden örneklendirerek açıklanmasıdır.

İnsan kaynakları yönetiminde dijitalleşme olgusunun, en iyi şekilde açıklığa kavuşturulması ve dijitalleşmeyi getiren faktörlerin neler olduğunun anlaşılabilmesi amacıyla konu ile ilgili alan yazın taramasının yapılması ve temel araştırma tekniklerinin kullanılması, bu çalışmanın yöntemi olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi ve dijitalleşme kavramlarını en iyi şekilde ifade eden çalışmalar incelenmeye çalışılmış ve bu çalışmalar içerisinden en etkin şekilde fayda sağlayacak çalışmaların ayrımı yapılmaya çalışılmıştır. Araştırma neticesinde çeşitli akademik kaynaklardan elde edilen bulgular bir araya getirilerek özgün bir bakış açısı geliştirilmeye çalışılmıştır.

## **KAVRAMSAL VE KURAMSAL TEMELLER**

### **1. Dijital Dönüşüm Tanım ve Kavramı**

Teknolojinin gelişmesi ve bilgi, iletişim teknolojilerinin ilerlemesiyle oluşan yeni dünya düzeninin, rekabet şartlarını değiştirdiği ve tüm insanlığın değişime ayak uydurmasını zorunlu kıldığı görülmüştür. Yaşanan bu değişim ile birlikte birçok alanda teknoloji öncülüğünde girişimler yapılmış ve bu sayede iş yaşamında yapılan işlemlerin daha etkin, daha verimli ve kısa sürede sonuçlanması hedeflenmiştir. Bu bağlamdan bakıldığında dijital dönüşümün, aslında bir değişim süreci olduğu ve bu sürecin ise teknolojiden faydalanılan alanlarda fayda ya da değer sağladığı, aynı zamanda da rekabette bir fırsat aracı olduğu da görülmektedir.

Genel olarak ifade edildiğinde dijital dönüşümün; dijital teknolojilerin kullanılmasıyla birlikte yeni fırsatların veya değerlerin yaratılması ile sosyal yapıları dijital teknolojiler ile güçlendirme ve verimli hale getirilmesi süreci olduğu görülmektedir (Bozkurt, Hamutoğlu, Liman Kaban, Taşçı, Aykul, 2021:40). Bir başka dijital dönüşüm tanımına bakıldığında ise bir verinin dijital hale getirilmesinden ziyade bunu hayata geçirmek üzere kullanılan tüm yöntem ve tekniklerin tümü olduğu görülmektedir (Calp, Doğan, 2009:392).

Dijital dönüşüm kavramının odağına bakıldığında süreç, teknoloji ve insan faktörünün ön planda olduğu; dolayısı ile dijital dönüşümün temel olarak, yaşanan teknolojik değişimlerin çıktılarını insanların alışmaları, yaşanan değişimleri benimsemeleri süreci olarak ifade edilebileceği anlaşılmaktadır. Yaşanan bu dijital çağda yer alan kurumların ve işletmelerin, küresel piyasalarda ya da şartlarda başarılı olması koşulunun da dijital dönüşüm kavramının benimsenmesine ve bu değişimin gerektirdiği uygulamaları hayata geçirmelerine bağlı olduğu görülmektedir. Bu süreçte işletmelerin ve kurumların bilgi teknolojileri ve diğer teknolojilere uyum sağlaması ve bu uyumun sonucunda gelişen uygulamaları, ihtiyaçlar çerçevesinde geliştirerek stratejik hedefleri yakalamaları ve bu sayede de rekabette öncü olmalarının son derece önemli olduğu da görülmektedir.

Dijital dönüşümün işletme ya da kurum yapılarının yanında ekonomik, kültürel ve toplumsal yaşamda da etkilerinin bulunduğu görülmektedir. Gelişen teknoloji ile birlikte bilgisayar sistemleri etkin hale gelmiş ve iletişim alanındaki gelişmelerin sayesinde de ağ yapıları sistematik hal almıştır. Gelişen bu bilgisayar ağı internetin ortaya çıkmasını sağlamış ve bu sayede de bilginin yayılımı hızlı hale gelmiştir. Bilginin çoğalması ve ulaşılabilir hale gelmesi araştırmaları arttırmış ve teknoloji ile birlikte bilgi, iletişim ve enformasyon sistemlerinin gelişmesini beraberinde getirmiştir. Tüm bu alanlarda gerçekleşen değişimin ise insan yaşamını kültürel ve toplumsal olarak yakından etkilediği görülmüş ve dijital dönüşümü hızlandırmıştır.

Aynı şekilde dijital dönüşüm ile birlikte işletme ya da kurum yapılarındaki iş niteliklerinin, üretim ve diğer tüm süreçlerin tamamen etkilendiği görülmüş, rekabet aracı olan dijital dönüşümle de ekonomide büyük bir ivme yakalanmıştır. Ekonomik anlamda elde edilen büyümenin nedenlerinden biri sayılabilecek dijital dönüşümün öneminin, bu sayede devlet yapıları tarafından da kabul gördüğü anlaşılmaktadır.

## **2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Dijitalleşme Süreci**

İşletme ve kurum yapıları bünyesinde yer alan asıl kökeninde personel yönetimi olarak isimlendirilen insan kaynakları yönetiminin dijitalleşme sürecine bakıldığında tüm bu değişim süreçlerinin aslında ihtiyaçlar çerçevesinde, değişime zorunlu kalınarak gerçekleştiği görülmektedir.

Örgütlerde işe alım süreçlerinde yer alan, personel kayıtlarını tutan ve iş anlayışının birinci odak olduğu personel yönetiminin küresel dünyada yaşanan gelişmeler ve teknolojinin ilerlemesiyle birlikte bu değişime uyum sağlayamadığı ihtiyaçlara cevap verme konusunda yeterli olamadığı görülmüştür. Yaşanan bu teknolojik gelişmelerin üretim yapılarını ve insan yaşamlarını değiştirerek, rekabet kriterlerinde de değişikliğe yol açmıştır. Değişen bu koşullar üretimde insanı merkez alan bir anlayışa yol açarak insan faktörünün daha iyi ele alınması gerektiği gerçeğini doğurmuştur. Tüm bu gelişmeler insan merkezli bir sistem yaklaşımı olan insan kaynakları yönetiminin oluşmasını sağlamıştır.

Üretim yapılarının ve süreçlerinin değişerek gelişmesi, bu alanda yer alan insan hareketliliğine ait verileri de arttırmış ve zaman içerisinde de bu verilerin işlenmesinde, değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında zaman problemleriyle birlikte verimlilik sorunlarını ortaya çıkarmıştır. Yaşanan bu sorunlar, teknolojinin gelişmesi ile birlikte ortaya çıkan bilgisayar uygulamaları ve buna bağlı dijital uygulamalar sayesinde çözüme kavuşturulmuş; verilerin dijital ortamlara aktarılması ise dijital bir yönetim sürecinin başlamasını sağlamış ve dijital insan kaynakları yönetimi kavramının doğmasına neden olmuştur.

İnsan kaynakları yönetiminin dijitalleşmesi süreci zorlu manuel işlenen verilerin dijital olarak ele alınmasını sağlamış ve kısa sürede işlemlerin değerlendirilip sonuçlandırılmasına neden olmuştur. Yönetim sürecinde yaşanan dijitalleşme verilerin aynı zamanda stratejik olarak ele alınmasını sağlamış ve karar süreçlerinde de etkili olduğu görülmüştür. Kısacası dijital insan kaynakları; işletmedeki İKY görevlerinin internet teknolojisi ile yönetilmesi olarak açıklanabilmektedir (Doğan, 2011; akt. Göktaş, Baysal, 2018:1415).

İnsan kaynakları yönetimi içerisinde yer alan tüm işlem ve süreçleri dijital olarak ele alan dijital insan kaynakları yönetimi günümüz rekabet ortamı içinde oldukça önemli bir yapıdır. İşletme ya da kurumların en önemli birimi olan ve insanı esas alan bu birimin dijitalleşme ile birlikte hızlı, etkin ve verimli bir şekilde işlemleri gerçekleştirmesi bu bakımdan da oldukça önemlidir. Günümüzde de değişen ihtiyaçlara göre sürekli gelişim içerisinde olan dijital insan kaynakları yönetiminin, dinamik olan bu yönüyle de gelişen teknolojiyi takip ettiği görülmektedir.

## **3. Dijital İnsan Kaynakları Yönetimi Türleri**

İnsan kaynakları yönetiminin gelişen teknoloji ve bilgi iletişim yapılarına bağlı olarak zaman içerisinde dijital platformlara geçmesi ile birlikte insan kaynakları yönetiminin dijitalleşme sürecine geçilmiştir. Dijitalleşme ile birlikte insan kaynakları birimine ait yapılan işlemlerin insan kaynakları yönetiminin dijitalleşmesine bağlı olarak türlere ayrıldığı ve bu türlerin 3 başlık altında değerlendirildiği görülmektedir (Göktaş, Baysal, 2018:1416). Bu türlerin;

- \* Operasyonel İnsan Kaynakları Yönetimi
- \* İlişkisel İnsan Kaynakları Yönetimi

\* Dönüşümsel İnsan Kaynakları Yönetiminde oluştuğu görülmektedir.

### **3.1. Operasyonel İnsan Kaynakları Yönetimi**

Genel anlamda operasyonel insan kaynakları yönetimine bakıldığında, işletme yapıları içerisinde organizasyonel eğitim süreçlerine, beceriler ile işgücü verimliliğine giderek daha fazla odaklandığı görülmekle birlikte, organizasyon ve tüm iş süreçleri ile de yakından ilişkili olduğu da görülmektedir. Operasyonel İnsan kaynakları yönetiminin, işletme yapısında yer alan tüm organizasyonların öncelikle kendi içerisinde daha sonrasında ise organizasyon yapılarının birbirleri arasındaki uyumun en üst düzeye çıkarılmasında ve bu uyumun sonucunda da elde edilecek başarının sürdürülmesinde çok önemli bir yönetim türü olduğu da anlaşılmaktadır.

Operasyonel insan kaynakları yönetiminin aynı zamanda karmaşık işlemleri içeren bir yönetim türü olmasının yanında, bu süreçlerin yapılabirliğini kolaylaştıran dijital uygulamaları da bünyesinde bulunduran da bir yapıdır. Operasyonel insan kaynakları yönetimine ait süreçlerde, etkin kullanılacak verilerin elde edilmesi aşamasında, çalışanlardan kişisel verilerini web sitesi ya da diğer dijital uygulamalar yoluyla güncel tutmaları istenilebileceği gibi, bu yöntem ile alınacak veriler için çalışanlara seçim yapabilme şansının da sunulduğu görülmektedir. Dolayısı ile hem çalışan hem de işletmeler açısından zaman, verimlilik ve esneklik faktörlerinin karşılandığı yönetim biçimi olan operasyonel insan kaynakları yönetimi işletme organizasyon uyumunun sağlanması ve işletme başarısının yakalanabilmesi bakımından da dijital insan kaynakları yönetiminin en işlevsel türünü oluşturduğu görülmektedir.

### **3.2. İlişkisel İnsan Kaynakları Yönetimi**

Dijital insan kaynakları yönetimi türlerinden olan ilişkisel insan kaynakları yönetime bakıldığında, İşe alım süreçlerinin web tabanlı bir uygulamayla mı yoksa kâğıda dayalı bir yöntemle mi yapılması konusunda seçim yapılması gereken bir bölüm olarak nitelendirildiği görülmektedir (Göktaş, Baysal, 2018:1416).

İlişkisel İnsan Kaynakları Yönetiminin aynı zamanda İlişkisel veritabanları ve modellerin de kullanıldığı bir yönetim türü olduğu görülmekle birlikte iş süreçlerinin her aşamasında kullanılan verilerin de birbirlerine ilişkisel bağlarla entegre olabilmelerinin işletmelerin insan kaynağı süreçlerini kontrol etmesinde oldukça önemli olduğu görülmektedir. Dijital teknolojileri bir nevi öncü kılavuz olarak gören ilişkisel insan kaynakları yönetimi, işletmelere zaman, verimlilik, hız ve bilgiyi işleme konularında oldukça yararlar sağlamasıyla da dijital insan kaynakları yönetimi türleri arasında yerini aldığı görülmektedir. Verilerin dijitalleştirilerek tablolar biçiminde elde edilmesi ve çeşitli dijital tablolar arasında da ilişki kurularak istenilen verilerin elde edilmesi işletmelerin her türlü seçim yapma süreçlerini kolaylaştırdığı da görülmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde ilişkisel yaklaşımı da yansıtan bu yönetim türünün, çeşitli verilerin ihtiyaçlara göre düzenlenmesi süreçlerini kapsamasıyla da işletmeler için önemli bir konumda olduğu da görülmektedir.

### **3.3. Dönüşümsel İnsan Kaynakları Yönetimi**

İşletmenin stratejik tercihleri doğrultusunda işgücünün geliştirilmesi ve değişime hazır bir işgücünün yaratılması sürecinin dijital insan kaynakları yönetim türlerinden dönüşümsel insan kaynakları yönetimi kavramının altyapısını oluşturduğu görülmektedir (Ma ve Ye, 2015; akt. Göktaş, Baysal, 2018:1416).

İşletmeler için stratejik kararların ya da tercihlerin, işletmenin gelecekteki süreçlerde hangi aşamada olacağını belirleyen temel faktörlerin içerisinde yer aldığı bilinmekle birlikte işletme yapıları içerisinde yer alan insan kaynağının da bu stratejik

değişimlere ayak uyduracak biçimde geliştirilmesi ya da değişime hazır hale getirilmesi de son derece önemli olduğu görülmektedir. Bu bakımdan insan kaynağı süreçlerinin bu amaçlar çerçevesinde yürütülmesinde dijital teknolojilerin oldukça önemli bir konumda olduğu da görülmektedir. Dijital bilgi sistemlerinin sağladığı verimlilik ve stratejik bilgi edinme aşamaları ile de dönüşümsel insan kaynakları yönetiminin dijital insan kaynakları yönetim türleri arasında önemli bir rol üstlendiği görülmektedir.

#### **4. Dijitalleşmenin İnsan Kaynakları Yönetimine Sağladığı Faydalar**

İnsanlığın başlangıcından bu yana günümüz bilgi çağına gelinmesini sağlayan en önemli unsurun teknoloji ve bilginin kullanılması süreci olduğu görülmekle birlikte teknoloji ve bilginin geçen zaman içerisinde birikimli ilerlemesinin de insanlığın gelişmesinde çok etkili olduğu görülmüştür. İnsanlığın tüm süreçlerinde etkili olarak yaşam biçimlerini ve daha birçok alanda köklü değişimlere yol açan teknolojik ilerlemelerin iş yapış ve süreçlerini de değiştirdiği görülmektedir. Bu bağlamdan değerlendirildiğinde iş yapış süreçleri içerisinde teknolojiyi en çok içine alarak yeni bir yönetim biçimi hale gelen insan kaynakları yönetiminde bu değişimin oldukça radikal olduğu anlaşılmıştır. Bu radikal dönüşümün insan kaynakları yönetiminin dijitalleşmesini sağlamakla birlikte, dijitalleşmenin işletmelerde yer alan iş süreçleri verimliliğinin sağlanmasında, işlemlerin hızlı ve hatasız gerçekleştirilmesinde de son derece etkili olduğu görülmüştür.

Dijitalleşmenin insan kaynakları yönetimine sağladığı faydalara bakıldığında bu faydaların başında işe alım ve yeteneklerinin yönetilmesi süreçlerinde yer alan işlemlerin etkili, hızlı olarak gerçekleştirilmesi gelmektedir. Bu doğrultuda dijital uygulamalar sayesinde oluşturulan personel aday havuzundan bu sayede nitelikli, işletme ve iş yapışına uygun en iyi personellerin en doğru kararlar seçilebildiği görülmektedir.

Dijitalleşme faydalarından ikincisine bakıldığında bu faydanın esnek çalışma çözümleri ve çalışan memnuniyetinin artırılması olduğu görülmektedir. Çalışan personelin verimli olabilmesinin yolunu açan ve her durum ve şartta özgür olarak çalışma altyapısını sunan dijitalleşmenin bu yönüyle sabit bir konumda çalışmaya alternatif çözümler ürettiği görülmektedir. Dijitalleşmenin sağladığı bu çözümlerin ve esnekliğin bu bakımdan örgüt çalışanlarının memnuniyetlerinin ve motivasyonlarının artırılması bakımından da oldukça önemli olduğu görülmektedir.

Dijitalleşmenin İKY süreçlerine sağladığı üçüncü faydaya bakıldığında ise bu faydanın bilginin erişebilirliği ve fırsatların analizi olduğu görülmektedir. Dijitalleşme ile birlikte her konuda sağlanan bilgi akışı işletmelerde yer alan karar vericiler ile örgüt çalışanları için bir nevi bilgi hazinesine sahip olmayı sağlamış ve bilgiye ulaşımın kolaylaşmasıyla birlikte de karar süreçlerinin hızlı gerçekleşmesinin sağlandığı görülmüştür. Bilginin erişebilirliğinin artmasının ayrıca işletmelerin fırsatların analiz süreçleri için gerekli olan zaman sürecini de azaltarak fırsatlar için öncü davranmasını da sağladığı anlaşılmıştır.

Dijitalleşmenin İKY süreçlerine sağladığı dördüncü faydaya bakıldığında ise neredeyse tüm insanlık için önemli bir faktör olan zamanın etkili kullanımı kavramı olduğu görülmektedir. Zaman sürecinin etkili kullanılmasının gerek maliyetlerin azaltılmasında gerekse verimliliğin artırılması noktasında son derece önemli olduğu görülmektedir. Dijitalleşme ile birlikte iş süreçlerine ait verilerin elektronik ortamda depolanması, istenildiğinde çok kısa sürelerde elde edilmesi, ayrıca karmaşık tablo analizlerinin elektronik uygulamalar sayesinde yapılabilmesinin aynı işlemlerin manuel yapılma süresine göre oldukça kısa sürelerde gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu bakımdan çalışanların özlük işlemleri, eğitimleri, performans değerlemeleri gibi insan kaynakları yönetimi süreçlerinin kısa sürelerde gerçekleştirilmesini sağlayarak zaman ve iş verimliliğini sağlayan dijitalleşmenin bu yönüyle de işletmeler ve çalışanlar için oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır.

## **5. Millî Eğitim Bakanlığında İnsan Kaynakları Yönetiminin Dijitalleşme Sürecine Entegrasyonu**

21. yüzyılda hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin sağladığı imkanlarla birlikte değişen toplumsal ihtiyaçların, organizasyonların daha etkin ve verimli hizmet vermek, ayrıca faydalanıcı memnuniyeti sağlamak amacıyla dijital dönüşüme ayak uydurmasını zorunlu kılmış ve bu dijital dönüşüm sürecine eğitim hizmetlerinin de dahil olduğu görülmüştür.

Ülkemizde de eğitim politikalarını uygulayarak öğrencisinden, öğretmenine, personelinden, yöneticisine kadar eğitim hizmetlerinin verilmesini sağlayan kurumun T.C Millî Eğitim Bakanlığı olduğu ve eğitime dair tüm süreçlerin bakanlığa bağlı merkez ve taşra teşkilatlarınca yürütüldüğü görülmektedir. Kurum teşkilat yapısına bakıldığında MEB'e bağlı insan kaynağı sayısının oldukça fazla olduğu ve buna ilişkin verilerinde manuel yönetilemeyecek kadar çok olduğu da görülmektedir. Bu bağlamdan değerlendirildiğinde T.C Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okul/kurumlarda görev yapan personel, öğretmen ve idarecilerin özlük bilgilerinin, maaşlarının, atama ve görevlendirmelerinin, emeklilik işlemlerinin, ödül, ceza, kadro ve görev kaydı gibi gerekli tüm personel kayıtlarının arşivlenmesinin, istenildiğinde bu kayıtların kullanılması ve detaylandırılarak raporlanması süreçlerinin oldukça önemli olduğu görülmektedir. Ancak tüm bu kayıtların manuel evrak ortamında yapılması ve bu evrakların arşivlenmesi, daha sonrasında da arşivden çıkarılıp yeniden kullanılması aşamalarının hem çok fazla maliyete neden olduğu hem de işlemlerin hatalı ve uzun zaman dilimlerinde gerçekleşmesine neden olduğu da görülmektedir. Teknoloji ve bilgi iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte büyük organizasyonel yapılarda görülen bu sorunlara çözüm arayışı süreçleri başlamış ve dijital uygulamaların bu sorunları çözebilecek altyapı hizmetlerini sağlayabileceği anlaşılmıştır. Büyük organizasyon yapılarında yer alan büyük ölçekli sorunların çözümü için kullanılacak araçların başında yer alan sistem yaklaşımı bu bağlamda teknolojinin sağladığı imkanlar ile organizasyonlardaki yazılım alt yapısının ve donanımın geliştirilmesini, dijitalleşmenin yaygınlaştırılmasını ve süreçlerin iyi analiz edilerek raporlanabilmesi hususlarını içeren bir çözüm getirdiği ve organizasyonel yapıların da bu doğrultuda ilerlemesinin önünü açtığı görülmüştür (Sezen vd., 2016, Parlak, 2019:86).

Bilgisayar sistemleri ile birlikte, internet teknolojisinin ve buna bağlı ağ yapılarının gelişmesi, tüm organizasyonlara çözümsel yaklaşımlar getirdiği gibi T.C Millî Eğitim Bakanlığına bağlı insan kaynakları yönetim süreçlerine de çözüm sunmuş ve MEB'e bağlı insan kaynakları yönetiminin dijitalleşmesini sağladığı görülmüştür. Bu bağlamda MEB'in dijitalleşme entegrasyonunun 2007 yılında ocak ayında kullanıma sunulan MEBBİS yani Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri) ile başladığı görülmüştür. Geniş bant ağ yapısına sahip bir web yazılımı olan MEBBİS sayesinde bakanlığa bağlı tüm yönetim birimlerinin bu platform üzerinden işlem yapmaları sağlanmakla birlikte; MEBBİS sisteminin eğitimde koordinasyonun sağlanması bakımından oldukça önemli, radikal bir değişim olduğu da anlaşılmaktadır.

Eğitim yapısına ait tüm işlemleri tek çatı altında toplayan MEBBİS sistemi hiyerarşik yetki tanımlamasıyla da kendi otokontrolünü de sağlayan bir bilişim sistemi olmakla birlikte, sahip olduğu modüllerle de MEB çatısı altında gerçekleşen tüm verileri depolayan ve sorgu algoritmalarıyla da farklı tablolardaki verileri bir araya getirerek sunabilen MEBBİS sisteminin, bu ve benzeri sahip olduğu birçok özelliğiyle de T.C Millî Eğitim Bakanlığı İnsan Kaynakları Yönetimi için son derece önemli, stratejik bir öneme sahip olduğu da anlaşılmaktadır.

## **6. Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemi (MEBBİS)**

Açık hali Millî Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemi olan MEBBİS, bakanlığa bağlı tüm elektronik hizmetleri tek çatı altında toplayan ve 1 Ocak 2007 tarihinde hizmete



açılan ve mebbis.gov.tr URL adresinden ulaşılan bir web yazılımıdır. DYS, e-OKUL, EBA, TEFBİS, e-YAYGIN ve İLKSAN gibi hizmetlerin de entegre olarak yer aldığı MEBBİS yazılımının eğitim sektörü açısından oldukça önemli bir yönetim sistemi olduğu görülmektedir.

MEB'e bağlı insan kaynakları yönetim sürecinde oldukça kritik öneme sahip olan MEBBİS sistemi, sahip olduğu modüller ile bakanlığa bağlı tüm okul/kurumlarda görev yapan insan kaynağına ait bilgiler ile bakanlık bünyesinde gerçekleştirilen tüm işlemlere ait verileri depolayan gerekli durumlarda karmaşık verileri süzerek istenilen bilgileri rapor halinde sunabilen gelişmiş bir sistemdir. Organizasyonel yapıda yer alacak personellerin işe alım süreçlerinden, göreve başlatılmasına, eğitim süreçlerinden, görevlendirme veya atama işlemlerine kadar, ödül, ceza, kadro kaydı, görev kaydı, izin kaydı, emeklilik gibi vb. özlük işlemlerinin tamamı MEBBİS sistemi üzerinden gerçekleştirilmektedir. Ayrıca okul/kurum yatırım işlemlerinden, ödenek işlemlerine, burs işlemlerinden, evrak işlemlerine, kitap seçim işlemlerinden döner sermaye işlemlerine, taşınır işlemlerinden, performans yönetimine kadar tüm işlemlerin de modüller üzerinden MEBBİS sistemi üzerinden yürütüldüğü de görülmektedir.

Yöneticilerin ve hizmet alanların internetin olduğu her ortamdan kullanıcı adı ve şifreleriyle ulaşılabildiği sistem olan MEBBİS sistemi bu yönüyle de özgürlük sağlayan, yenilikçi ve kendini ihtiyaçlar doğrultusunda geliştiren muazzam bir sistem konumundadır. T.C Millî Eğitim Bakanlığının sahip olduğu insan kaynağının, okul/kurumların ve bu yapılarla bağlı işlemlerin sayısı düşünüldüğünde bu kadar verinin yer aldığı ve yönetildiği sistem olan MEBBİS'in bu yönüyle ne kadar stratejik bir öneme sahip olduğu da anlaşılmaktadır.

## **7. MEBBİS Modüllerinin Önemi**

Türkiye Cumhuriyeti'ne bağlı bireylerin, okul öncesi, ilköğretim, lise, yaygın ve açıköğretim faaliyetleri ile buna bağlı iş ve işlemlerinin gerçekleştirilmesi süreçlerinin, T.C Millî Eğitim Bakanlığı tarafından gerçekleştirildiği bilinmektedir. Ayrıca bakanlığa bağlı organizasyon yapısına bakıldığında öğrenci, personel ve iş türlerinin sayısının oldukça fazla olduğu ve sayıca fazla olan bu organizasyon yapısına ait verilerin de bu bakımdan kontrol edilmesi ve işlemlendirilmesini de son derece önemli kıldığı görülmektedir. Manuel olarak kontrol edilemeyecek olan bu süreçlerin bu bakımdan dijital teknolojiler kullanılarak gerçekleştirilmesi ve dijital servisler ile yazılımların geliştirilmesi aşamalarının da bu bağlamda iş ve işlemlere ait verimliliklerin artırılması noktasında oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Teknolojinin yardımı ile birlikte sürekli gelişerek yaşanan sorunlara çözümler getiren MEBBİS, bu bağlamda T.C Millî Eğitim Bakanlığının en stratejik dijital platformu durumundadır. Yazılım yapısında yer alan modüller sayesinde her bir işleme yönelik verileri işleme alan, saklayan ve değerlendiren MEBBİS, bu özelliğiyle de karmaşık bir ağ yapısına da sahip olduğu da görülmektedir.

## **SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER**

21. yüzyılın başlarından itibaren teknolojinin ilerlemesi ve dijitalleşmenin artmasıyla birlikte internetin özel sektör ile kamusal alanda kullanımının arttığı ve böylece internetin sadece iletişim teknolojisi alanında bir yenilik olarak kalmadığı; hız, verimlilik ve ekonomik olma özellikleri nedeniyle de günlük hayat kadar iş hayatının her alanında da kullanıldığı görülmektedir. Bu kaçınılmaz manzara aslında Endüstri 4.0 diye de adlandırılan bir sürecin günlük hayatımıza yansımalarıdır (Silva vd., 2022).

İnsan Kaynakları yönetim hizmetlerinin ve süreçlerinin daha az maliyetle ve en hızlı geri bildirim imkân verecek şekilde yapılabilmesinin, denetlenmesinin ve analiz edilmesinin çağımızdaki en önemli koşulunun, dijital uygulamaları kullanmaktan

geçtiği anlaşılmaktadır. Böylece artan iş yükü ve karmaşıklaşan ihtiyaçların karşılanması adına bireylerin görev tanımlarında yer alan rutin işlerin ve görev tanımlarında yer almasa da hayati öneme sahip kritik vazifelerin yerine getirilmesinde dijital araçlara başvurulması tercih edilir hale gelmiştir (Haque & Nishat, 2022). Bu durum örgüt performansının gözlenmesi, aksaklıkların hızlıca tespit edilip giderilmesi, insan kaynağının olabildiğince şeffaf ve etkili kullanılması gibi sonuçları da beraberinde getirmiştir (Fedorova vd., 2019). Küresel etkiye sahip gelişmelerin de etkisiyle dijital teknolojilerin hem daha ucuza ulaşılabilir olması hem de eskiye oranla daha sık tercih edilir hale gelmesi söz konusudur. Örneğin, COVID ile birlikte daha önce dijital dönüşüme direnen pek çok sektörün de dijital dünyaya uyum sağladığı görülmüştür (Zavyalova vd., 2022).

Özellikle nicel göstergeler itibariyle daha geniş bir kitleye ve daha zorlu süreçlere hizmet sağlayan kamunun, dijital dönüşüme ayak uydurması hem daha yavaş hem de daha zordur. Zira, siber güvenlik gibi bir dizi etmenin bütünlük etkisiyle anlık olarak değişen dijital fırsatların kamu hizmetlerinde bir dönüşümü başlatması ve hızla sonuca ulaşması beklenmemelidir. Hiç şüphesiz bu durum, dijitalleşmeden uzak durulması anlamına gelmemelidir. Gerekli tedbirler alındıktan sonra kamu hizmetlerinin de dijital tekniklerle sunulması son derece faydalı olacaktır. Sunulması gereken kamu hizmetlerinin dijital ortama transferi; beraberinde altyapı, personel eğitimi, yönlendirme, veri bankası gibi ek tedbirleri de getirmektedir (Strohmeier, 2020). Endüstri 4.0 prensiplerinden hareketle tüm dünyada dijital hizmet standartları giderek gelişmekte ve teknolojinin gerektiği kadar entegrasyonu teşvik edilmektedir (Munsamy & Telukdarie, 2019).

Ülkemizde de bir türevi olan kamu hizmetlerinde dijital dönüşüm; tüm dünyada genel kabul gören bir olgudur. Kamu yönetimi alan yazınında, kamu hizmetlerinin sunumunda gerçekleşen dijital dönüşümün en somut hali olarak e-devlet uygulamaları gösterilmektedir (Göçoğlu, 2020). Bu sayede kullanıcılara, yani kamu hizmetlerinden yararlanmak isteyen vatandaşlara kişisel kullanıcı adı ve şifre tanımlanması ve uygun hizmetlerin elektronik bir veri tabanı üzerinden erişime açılması popüler hale gelmiştir. Dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler vatandaşın kamu hizmet sunumuna yönelik beklentilerini hızla değiştirmektedir (Akmeşe, 2020).

Kamuda dijitalleşme sayesinde hizmet sunumunun daha hızlı, şeffaf, faal, verimli ve ekonomik olarak sunulacağı kabul edilirken aynı zamanda hizmet sunumundaki işlem sayısının azalması, bürokratik süreçlerin kısalması ve buna bağlı olarak kırtasiyeciliğin en aza indirilerek tasarruf edileceği öngörülmektedir (Karasoy ve Babaoğlu, 2020). Böylece zaten yoğun ve koşturmacalar içinde kaybolup giden insan kaynağının teknolojinin nimetlerinden yararlanması ve mümkün olan bazı iş ve işlemlerini dijital araçlar üzerinden hem daha hızlı yapmaları hem de çeşitli konularda tasarruf sağlamaları mümkün olacaktır. Eğitimin odağındaki kurum ve kuruluşlarda dijital dönüşüm ihtiyacının fark edilerek uygulama sürecinde bilinçli şekilde ele alınması önemlidir (Karoğlu, Bal-Çetinkaya ve Çimsir, 2020).

Tüm işletme yapılarında olduğu gibi kamusal alanda da son derece önemli olan dijitalleşmenin kamusal örneği olarak bu çalışmada, T.C Millî Eğitim Bakanlığına ait MEBBİS sistemi incelenmiş ve MEBBİS sisteminin insan kaynakları yönetiminde iş süreçlerini oldukça kolaylaştırdığı, büyük verileri çok kısa zamanda işleyerek sonuçlandırdığı ve stratejik olarak gerekli olan bilgileri sunmasıyla da oldukça önemli bir yapı olduğu anlaşılmakla birlikte dijitalleşmenin kurumlara ve işletmelere oldukça verimlilik kattığı iş süreçlerini hızlandırdığı anlaşılmıştır.

## **KAYNAKÇA**

Akmeşe, S. (2020). Kamuda Dijital Dönüşümün Siber Güvenlik ve Dijital Güvence Boyutları ve İç Denetimin Rolü. *Denetim*, (20), 108-119.

- Al Haziazi, M., Muthuraman, S., Al Yahyaei, N., & Al Balushi, A. (2022). Opportunities And Challenges İn Digitalizing The Hrm İn Middle East. *Webology (Issn: 1735-188x)*, 19(2), 6611-6617.
- Bozkurt, A., Hamutoğlu, N. B., Kaban, A. L., Taşçı, G., & Aykul, M. (2021). Dijital Bilgi Çağı: Dijital Toplum, Dijital Dönüşüm, Dijital Eğitim Ve Dijital Yeterlilikler. *Açıköğretim Uygulamaları Ve Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 35-63.
- Calp, M. H., & Doğan, A. (2019). İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijital Dönüşüm. S. 387-400. Sosyal Bilimler Tam Metin Kitabı, Isbn: 978-605-80597-6-4
- Da Silva, L. B. P., Soltovski, R., Pontes, J., Treinta, F. T., Leitão, P., Mosconi, E., ... & Yoshino, R. T. (2022). Human Resources Management 4.0: Literature Review And Trends. *Computers & Industrial Engineering*, 108111.
- Doğan, A. (2011). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Fonksiyonları. *Journal Of Internet Applications And Management*, 2(2), 51-80.
- Fedorova, A., Zarubina, A., Pikulina, Y., Moskovskikh, A., Balandina, T., & Gafurova, T. (2019). Digitalization Of The Human Resource Management: Russian Companies Case. In *International Conference On Education, Social Sciences And Humanities* (Vol. 12271230).
- Göçoğlu, V. (2020). Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Dijital Dönüşüm: Nesnelerin İnterneti Üzerine Bir İnceleme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 615-628.
- Göktaş, P., & Baysal, H. (2018). Türkiye’de Dijital İnsan Kaynakları Yönetiminde Bulut Bilişim. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1409-1424.
- Haque, M. A., & Nishat, S. S. (2022). The Impact Of HRM Digitalization On Employee Performance İn The Rmg Industry Of Bangladesh. *European Journal Of Business And Management Research*, 7(4), 192-198.
- Karoğlu, A. K., Bal, K., & Çimşir, E. (2020). Toplum 5.0 Sürecinde Türkiye’de Eğitimde Dijital Dönüşüm. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 147-158.
- Karasoy, H., & Babaoğlu, P. (2020). Türkiye’de Elektronik Devletten Dijital Devlete Doğru. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(23), 397-416.
- Mosca, M. (2020). *Digitalization Of Hrm: A Study Of Success Factors And Consequences İn The Last Decade* (Master's Thesis, University Of Twente).
- Munsamy, M., & Telukdarie, A. (2019, December). Digital Hrm Model For Process Optimization By Adoption Of İndustry 4.0 Technologies. In *2019 Ieee International Conference On Industrial Engineering And Engineering Management (IEEM)* (Pp. 374-378). IEEE.
- Parlak, B. (2019). Bir Kamu Hizmeti Ve Politikası Alanı Olarak Eğitimde Teknolojik Gelişimin İzlerini Sürmek Ve Dijital Eğitim. *Tesam Akademi*, 6(1), 77-95.
- Samson, H., & Agrawal, V. (2020). Effectiveness Of Digitalization in HRM: An Emerging Trend. *Journal Of Critical Reviews*, 7(4), 4082-4088.

Strohmeier, S. (2020). Digital Human Resource Management: A Conceptual Clarification. *German Journal Of Human Resource Management*, 34(3), 345-365.

Walkowiak, E. (2023). Digitalization And Inclusiveness Of HRM Practices: The Example Of Neurodiversity Initiatives. *Human Resource Management Journal*.

Yıldız, A. (2018). Endüstri 4.0 Ve Akıllı Fabrikalar. *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 546-556.

Zavyalova, E., Sokolov, D., Kucherov, D., & Lisovskaya, A. (2022). The Digitalization Of Human Resource Management: Present And Future. *Foresight And St Governance*, 16(2), 42-51.

## GENİŞLETİLMİŞ ÖZET

Sanayi devrimi ile birlikte üretim yapılarında gerçekleşen köklü değişimler gerek insan yaşamında gerekse iş hayatında önemli sonuçlar getirerek var olan sistemleri değiştirmeye-dönüştürmeye zorlamıştır. Gelişen teknoloji ile farklılaşan ihtiyaçlara cevap veremeyen personel yönetimi, karmaşıklaşan personel ihtiyaçlarına çözüm getiren farklı bir anlayışa olan ihtiyacı doğurmuştur. Gelişen teknolojinin sonucu olarak üretimin her alanda artması, insan kaynakları yönetiminin, daha etkin ve verimli kullanılması düşüncesini zorunlu kılmıştır. Artan insan faktörü ihtiyaçları ile ilgili olarak mevcut insan kaynakları yönetimine ait manuel uygulamalar, artık yaşanan değişim çağının gerisinde kalmış; manuel uygulamalara çözüm üretilmeden üretime devam edilmesinin de işletmelere verimlilik noktasında olumsuz geri dönüşler sağladığı görülmüştür.

Dijitalleşmede yaşanan her gelişme geleneksel iş yapısını tamamen değiştirmiş ve manuel evrak üzerinde yapılan tüm işlemleri dijital ortama taşımıştır. Her ortamda etkisini gösteren dijitalleşme olgusunun özellikle kamu ve özel sektörde de yer alan insan kaynakları yönetimini de etkilediği ve köklü değişimlere yol açtığı da görülmüştür. Bu anlamda çağın değişim hızına uygun olarak ortaya "e-İnsan Kaynakları Yönetimi" gibi bir kavramın çıktığı belirtilmektedir.

İnsan kaynaklarının kendine has karmaşası ve yönetsel süreçleri göz önüne alındığında, özellikle nicelik olarak artan hedef kitle ve bu kitlenin ihtiyaçlarının zamanında karşılanabilmesi için dijital çözümlere başvurulması kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu araştırmanın temel amacı da insan kaynakları yönetiminde dijital dönüşümün farklı açılardan ele alınması ve canlı bir örnek olan Milli Eğitim Bakanlığı MEBBİS uygulaması üzerinden örneklendirerek açıklanmasıdır.

İnsan kaynakları yönetiminde dijitalleşme olgusunun, en iyi şekilde açıklığa kavuşturulması ve dijitalleşmeyi getiren faktörlerin neler olduğunun anlaşılabilmesi amacıyla konu ile ilgili alan yazın taramasının yapılması ve temel araştırma tekniklerinin kullanılması, bu çalışmanın yöntemi olarak belirlenmiştir.

İnsan Kaynakları yönetim hizmetlerinin ve süreçlerinin daha az maliyetle ve en hızlı geri bildirim imkân verecek şekilde yapılabilmesinin, denetlenmesinin ve analiz edilmesinin çağımızdaki en önemli koşulunun, dijital uygulamaları kullanmaktan geçtiği anlaşılmıştır. Gerekli tedbirler alındıktan sonra kamu hizmetlerinin de dijital tekniklerle sunulması son derece faydalı olacağı anlaşılmıştır. Kamuda dijitalleşme sayesinde hizmet sunumunun daha hızlı, şeffaf, faal, verimli ve ekonomik olarak sunulacağı kabul edilirken aynı zamanda hizmet sunumundaki işlem sayısının

azalması, bürokratik süreçlerin kısılması ve buna bağlı olarak kırtasiyeciliğin en aza indirilerek tasarruf edileceği öngörülmektedir. Tüm işletme yapılarında olduğu gibi kamusal alanda da son derece önemli olan dijitalleşmenin kamusal örneği olarak bu çalışmada, T.C Millî Eğitim Bakanlığına ait MEBBİS sistemi incelenmiş ve MEBBİS sisteminin insan kaynakları yönetiminde iş süreçlerini oldukça kolaylaştırdığı, büyük verileri çok kısa zamanda işleyerek sonuçlandırdığı ve stratejik olarak gerekli olan bilgileri sunmasıyla da oldukça önemli bir yapı olduğu anlaşılmakla birlikte dijitalleşmenin kurumlara ve işletmelere oldukça verimlilik kattığı iş süreçlerini hızlandırdığı anlaşılmıştır.

## **EXTENDED ABSTRACT**

The radical changes that took place in the production structures with the industrial revolution brought important results both in human life and in business life, forcing existing systems to change-transform. Personnel management, which could not respond to the needs that differed with the developing technology, created the need for a different understanding that provides solutions to the complex personnel needs. The increase in production in all areas as a result of developing technology necessitated the idea of using human resources management more effectively and efficiently. Regarding the increasing human factor needs, the manual applications of the existing human resources management are now behind the age of change; It has been observed that the continuation of production without producing solutions to manual applications also provides negative returns to the enterprises in terms of efficiency.

Every development in digitalization has completely changed the traditional business structure and has transferred all the transactions made on manual documents to the digital environment. It has also been seen that the phenomenon of digitalization, which has its effect in every environment, also affects the human resources management, especially in the public and private sectors, and leads to radical changes. In this sense, it is stated that a concept such as "e-Human Resources Management" has emerged in accordance with the pace of change of the age.

Considering the unique complexity and managerial processes of human resources, it has become inevitable to resort to digital solutions, especially in order to meet the needs of the target audience, which increases in quantity and on time. The main purpose of this research is to consider digital transformation in human resources management from different perspectives and to explain it with examples through the Ministry of National Education MEBBIS application, which is a living example.

In order to clarify the digitalization phenomenon in human resources management in the best way and to understand the factors that bring digitalization, the literature review on the subject and the use of basic research techniques have been determined as the method of this study.

It has been understood that the most important condition in our age for performing, auditing and analyzing Human Resources management services and processes with less cost and in a way that allows the fastest feedback is to use digital applications. After the necessary precautions are taken, it has been understood that it will be extremely beneficial to provide public services with digital techniques. While it is accepted that service delivery will be provided faster, more transparent, active, efficient and economical thanks to digitalization in the public sector, it is also foreseen that the number of transactions in service delivery will decrease, bureaucratic processes will be shortened, and thus the paperwork will be minimized and savings will be achieved. As a public example of digitalization, which is extremely important

in the public sphere as in all business structures, in this study, the MEBBIS system belonging to the Ministry of National Education of the Republic of Turkey was examined and the MEBBIS system facilitates business processes in human resources management, processes large data in a very short time and provides strategically necessary. Although it is understood that it is a very important structure in terms of presenting information, it has been understood that digitalization accelerates business processes, which adds a lot of efficiency to institutions and businesses.