https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

DIJITAL DÖNÜŞÜMÜN İNSAN KAYNAKLARI VE PAZARLAMA YÖNETIMI ÜZERINDEKI DINAMIKLERI: İMALAT SANAYINDE ÖRNEK BIR İNCELEME

Gül Karakuş*, Ebru Sönmez Karapınar

*[1]Kayseri Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Kayseri, Türkiye.
[2]Kayseri Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Kayseri, Türkiye.
https://orcid.org/0000-0003-2150-8076*
https://orcid.org/0000-0001-5266-6451

ÖZET

Dijital çağın gelişimi, işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerini hızla gerçekleştirmesi gereğini ortaya koymaktadır. Dijital dönüşümle birlikte özellikle imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uygulamalarında dijitalleşmeye yer vermesi, verimlilik oranlarını artıran önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Bu sürecin işletmelere büyük fırsatlar sunmakla birlikte, işletmelerin zorluklar yaşamasına neden olduğu da düşünülmektedir. Buradan hareketle, imalat sektöründeki dijital dönüşümün etkilerini insan kaynakları ve pazarlama yönetimi uygulamalarına odaklanarak analiz etmek çalışmanın temel amacı olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda, Kayseri ilinde faaliyet gösteren bir imalat işletmesinin dijital uygulamaları incelenerek, yönetici pozisyonundaki çalışanları ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerden elde edilen bilgiler ışığında değerlendirmeler yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla gerçekleştirilen bu süreç, çalışma kapsamında nitel bir araştırma metodolojisi ile ele alınmıştır. Araştırma bulguları, söz konusu imalat işletmesinin hem insan kaynakları hem de pazarlama faaliyetlerinde dijital teknolojilerden etkin şekilde faydalandığını göstermektedir. Ancak, uygulama sürecinde çeşitli zorluklarla karşılaşıldığı da tespit edilmiştir. Bu zorlukların üstesinden gelebilmek adına, çalışanların dijital araçları benimsemelerini sağlamak amacıyla kademeli geçiş stratejilerinin ve eğitim programlarının uygulandığı gözlemlenmiştir. Aynı zamanda, hibrit stratejiler benimsenerek, hedef kitleye uygun yaklaşımlar geliştirilmiş olup, geleneksel ve dijital uygulamalar aracılığıyla denge kurulmaya çalışıldığı belirlenmiştir.

Keywords: Dijital dönüşüm, insan kaynakları, pazarlama, nitel, imalat sanayi.

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

Dynamics of Digital Transformation on Human Resources and Marketing Management: A Case Study in Manufacturing Industry

ABSTRACT

The development of the digital age reveals the need for businesses to rapidly implement digital transformation processes. With digital transformation, the inclusion of digitalization in the applications of businesses operating in the manufacturing sector in particular is considered an important factor that increases productivity rates. Based on this, the main purpose of the study was determined to analyze the effects of digital transformation in the manufacturing sector by focusing on human resources and marketing management applications. In this direction, the digital applications of a manufacturing company operating in Kayseri were examined and interviews were conducted with its employees in managerial positions. Evaluations were made in the light of the information obtained from these interviews. This process, which was carried out through a semi-structured interview form, was addressed with a qualitative research methodology within the scope of the study. The research findings show that the manufacturing company in question effectively uses digital technologies in both human resources and marketing activities. However, it was also determined that various difficulties were encountered during the implementation process. In order to overcome these difficulties, it was observed that gradual transition strategies and training programs were implemented to ensure that employees adopt digital tools. At the same time, by adopting hybrid strategies, approaches appropriate to the target audience were developed, and it was determined that a balance was tried to be established through traditional and digital applications.

Keywords: Digital transformation, human resources, marketing, qualitative, manufacturing industry.

GİRİŞ

Dijital dönüşüm, günümüz iş dünyasında işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri ve küresel ekonomik zorluklarla başa çıkabilmeleri için hayati önem taşımaktadır. Bu dönüşüm süreci, yalnızca teknolojiyle sınırlı kalmayıp, işletme fonksiyonlarının dijital araçlarla entegrasyonunu da kapsamaktadır. İmalat endüstrisinde dijital dönüşümün ve gelişmiş teknolojilerin kullanımı operasyonları devrim niteliğinde değiştirmiş, verimliliği, yenilikçiliği ve rekabet gücünü artırmıştır. Bu dönüşüm, dijital araçların, otomasyonun ve veri odaklı karar almanın geleneksel üretim süreçlerine entegre edilmesini kapsamaktadır (Borangiu, 2020; Kolasani, 2024). Bu noktada işletmelerin dijitalleşme uygulamalarını her geçen gün daha fazla kullanmaları ve insan kaynakları, pazarlama, muhasebe, finans ve üretim gibi fonksiyonlar düzeyinde dijital uygulamalardan yararlanmaları önem arz etmektedir.

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

Dijitalleşme, işin tamamen dönüşümünü, yeni iş modellerinin gözden geçirilmesini ve geliştirilmesini, iş stratejisinin sürekli revizyonu ile iş süreçlerinin yenilenmesini ifade etmektedir (Bariţić, A. F. vd., 2021). Esasen farklı teknolojilerin birleştirilmesi yoluyla gerçekleşen dijitalleşme, kurumlara öngörülemeyen imkânlar ve radikal şekilde yeni ürünler, hizmetler ve iş modelleri yaratma potansiyeli sunmaktadır (Parida vd., 2019).

Hızlı teknolojik gelişmelerle birlikte iş modellerinin ve tasarımının zorunlu dönüşümünde özellikle insan kaynakları yönetimine, bu süreçlerin etkin ve verimli yürütülmesi için ihtiyaç duyulmaktadır. Rekabet avantajı elde etmek isteyen kurumların dijital dönüşüm sürecinde kritik bileşenin insan sermayesi olduğunun yapılan çalışmalarda ortaya konması, özellikle işletme fonksiyonlarından insan kaynaklarının tercih edilmesinde etkili olmuştur (Bariţić, A. F. vd., 2021). İnsan kaynakları yönetimi, dijitalleşme ile birlikte daha verimli, hızlı ve doğru kararlar alırken, çalışanların gelişimini sürekli izleme ve iyileştirme imkânı sağlamaktadır. Hızlı teknolojik gelişmeler ve devam eden dijital dönüşüm, işletmelerin pazarlama faaliyetlerini kökten yeniden şekillendirmektedir. Bu değişiklikler çok yönlüdür ve stratejik, operasyonel ve müşteri merkezli boyutları kapsamaktadır. İşletmeler dijital araçları kullanarak hedef kitlelere daha etkin ulaşabilme, stratejilerini veriye dayalı kararlarla şekillendirebilme ve müşteri deneyimini kişiselleştirebilme gibi avantajları elde edebilmektedir (Gupta, 2021). Dijital dönüşüm, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) sistemleri, sohbet robotları ve öneri algoritmaları gibi araçların kullanımıyla hiper kişiselleştirilmiş müşteri deneyimlerinin yaratılmasını kolaylaştırmıştır (Rane & Rane, 2023). Pazarlama departmanları dijital araçlar tarafından yönlendirilen müşteri merkezli stratejileri uygulamada kritik bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla işletmelerde pazarlama bölümünün iş ortamını yeniden şekillendiren hızlı teknolojik gelişmelere ve dijital dönüşüme uyum sağlamadaki benzersiz rolleri bulunmaktadır. Day (2011) tarafından belirtildiği gibi pazarlama yöneticileri teknolojik yenilik ile örgütsel adaptasyon arasındaki boşluğu kapatmada etkilidir. Bu bağlamda, insan kaynakları ve pazarlama fonksiyonlarında dijital dönüşüm uygulamalarının gerçekleştirilmesi, işletmelerin başarıya ulaşmasında temel faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir.

Bu çalışmanın amacı imalat sektöründeki dijital dönüşümün insan kaynakları ve pazarlama yönetimindeki etkilerini uygulamalara odaklanarak analiz etmektir. Bu çerçevede araştırmanın, imalat işletmelerinin dijital dönüşüm uygulamalarını ortaya koyması bakımından önem arz ettiği değerlendirilmektedir.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Dijital dönüşümle birlikte özellikle imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uygulamalarında dijitalleşmeye yer vermesi, verimlilik oranlarını artıran önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Buradan hareketle, imalat sektöründeki dijital dönüşüm uygulamalarının işletme fonksiyonları

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

üzerindeki etkilerini insan kaynakları ve pazarlama fonksiyonlarındaki uygulamalara odaklanarak analiz etmek çalışmanın temel amacı olarak belirlenmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla gerçekleştirilen bu süreç, çalışma kapsamında nitel bir araştırma metodolojisi ile ele alınmıştır. Araştırmada imalat işletmelerinde dijital dönüşüm uygulamalarının neler olduğunun derinlemesine ve bütüncül bir yaklaşımla ortaya konmak istenmesi nedeniyle nitel araştırma yöntemlerinden durum analizi yöntemi tercih edilmiştir. Durum analizi, belirli bir olay, durum veya sorunun detaylı bir şekilde değerlendirilmesini sağlayan kapsamlı bir araştırma yöntemi olarak tanımlanmaktadır. Özellikle sosyal bilimler, işletme yönetimi, sağlık hizmetleri ve pazarlama gibi disiplinlerde kullanılan yöntem olmasıyla birlikte; durum analizinin kurumsal sorunların çözümü, pazar dinamiklerinin anlaşılması, müşteri davranışlarının analizi gibi birçok farklı alanda da kullanıyor olması (Özcan, 2024) bu analiz yönteminin tercih edilmesinde etkili olmuştur. Çalışmada durum analizi desenlerinden bütüncül tek durum deseni kullanılmıştır. Bütüncül tek durum deseni, bir birey, bir program, bir okul veya bir kurum gibi tek bir analiz birimiyle yürütülen çalışmaları kapsayan araştırma yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2004). Bu doğrultuda araştırma, Kayseri ilinde faaliyet gösteren bir imalat işletmesinin dijital uygulamalarının incelenmesi yolu ile yürütüldüğünden durum çalışması desenlerinden bütüncül tek durum deseni ile yapılandırılmıştır. Çalışmada Kayseri ilinde faaliyet gösteren imalat işletmesinin seçilmesinde; ev gereçleri ve küçük ev aletleri alanında işletmenin sektörde öncü olması, 3 binden fazla çalışana sahip olması, Türkiye'de faaliyet gösteren ilk 500 işletme arasında uzun yıllardır bulunması ve 120'den fazla ülkeye ihracat yapması etkili olmuştur.

Çalışmada, insan kaynakları ve pazarlama yöneticilerine odaklanarak yöneticilerin dijital teknolojilerin benimsenmesini, karşılaşılan zorlukları ve operasyonel verimlilik ve hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini nasıl değerlendirdikleri incelenmiştir. Bu kapsamda 20.12.2024 tarihinde hem pazarlama hem de insan kaynakları yöneticisi ile araştırmacılar tarafından yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmeden önce taraflar konu hakkında bilgilendirilmiş ve gönüllü katılım konusunda beyan vermişlerdir. Yarı yapılandırılmış görüşme formları; konuşma soruları, temel görüşme soruları ve kapanış soruları olmak üzere üç ana kısımdan oluşmaktadır. Temel görüşme soruları ise kendi içinde beş farklı tema ile oluşturulmuştur. Görüşmenin akışına göre belirlenen temalar kapsamında ilave sorular da yöneltilmiştir.

Pazarlama yöneticisi ile gerçekleştirilen görüşmede temel görüşme temaları dijital araçlar ve stratejiler, dijital pazarlamanın etkinliği, dijital pazarlamadaki zorluklar, marka yönetimi ve gelecek yönleri gibi konular kapsamında oluşturulan sorularla değerlendirilmiştir. İnsan kaynakları yöneticisi ile gerçekleştirilen görüşmede ise temel görüşme temaları dijital araçlar ve süreçler, işe alma ve oryantasyon, çalışan eğitimi ve gelişimi, çalışan katılımı ve memnuniyeti ile dijital insan kaynaklarının geleceği gibi konular kapsamında oluşturulan sorularla değerlendirilmiştir. Çalışmadan elde edilen

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

sonuçlar ile imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde dijital dönüşüme yönetici merkezli bir bakış açısı sunarak literatüre katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma bulguları, insan kaynakları ve pazarlama yöneticisi ile gerçekleştirilen görüşmeler ile değerlendirilmiştir. Aşağıda insan kaynakları ve pazarlama yöneticisine yöneltilen ortak ve farklı sorulara yönelik yapılan değerlendirmelere yer verilmiştir. Bu hususta öncelikle ortak olan değerlendirmeler aynı başlık altında değerlendirilirken, farklı olan temalar önce insan kaynakları sonra pazarlama temaları şeklinde raporlanmıştır.

Kurumun insan kaynakları ve pazarlama birimlerinde ne kadar süredir yer aldıkları ve birim düzeyindeki rollerine yönelik soruyu aşağıdaki biçimde yanıtlamışlardır:

Kurumda insan kaynakları yöneticisi olarak görev yapan personel, 5 senedir insan kaynakları süreçlerini yürüttüğünü, kurumun hedefleri doğrultusunda insan kaynakları stratejileri geliştirerek ve bu stratejilerin uygulanmasını sağlayarak, birim süreçlerinin etkin bir şekilde işlemesi ve organizasyonel hedeflere ulaşılması için 7 kişilik ekibe liderlik yaptığını ifade etmiştir. İnsan kaynakları biriminin, işe alım süreçlerini yönettiğini, eğitim ve gelişim programları oluşturduğunu, performans yönetimini takip ettiğini, çalışan memnuniyetini artırmak için etkinlikler düzenlediğini ve bordrolama süreçlerini yönettiğini ifade etmiştir.

Kurumda pazarlama yöneticisi olarak çalışan personel ise 3,5 yıldır dijital pazarlama süreçlerini yürüttüğünü ve satış ekipleri olduğunu, e-ticaret dâhil satış elemanı olarak çalışan 10 personel olduğunu belirtmiştir. Ayrıca pazarlama stratejilerini, e-ticaret operasyonlarını ve veri analitiği çalışmalarını organize ettiğini ifade etmiştir. Yine sosyal medya, web sitesi ve diğer dijital platformlar için etkili içerikler hazırladıklarını, kurumun marka bilinirliğini artırmak mevcut konumlandırmayı güçlendirmek için çalışmalar yaptıklarını vurgulamıştır.

İnsan kaynakları ve pazarlama operasyonları için işletmenin hangi dijital araç veya platformları kullandıkları sorusuna verdikleri cevap aşağıdaki gibidir:

İnsan kaynaklarında işe alım süreçlerinde geniş aday havuzuna ve adayların yetkinlikleri ile deneyimleri hakkında detaylı verilere kolayca ulaşmayı sağlaması sebebiyle, LinkedIn, Kariyer Net, Kayseri Kariyer gibi işe alım platformlarını kullandıklarını ifade etmiştir. Bordrolama sürecinde, çalışan maaşlarının doğru ve zamanında ödenmesini sağlayan, bordro verilerini güvenli bir şekilde yöneten, yasal gerekliliklere uyumu kolaylaştıran, çalışanların maaş bilgileri ve yan haklarıyla ilgili detaylara hızlı erişim sağlayan ve maaş pusulalarının dijital ortamda mail üzerinden iletilmesini destekleyen Logo ve Meyer programlarının kullanıldığı belirtilmiştir. Performans değerlendirme

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

sürecinde, çalışan hedeflerini belirlemek, performans incelemeleri yapmak ve gelişim alanlarını tespit etmek için çalışan performansının düzenli olarak değerlendirilmesine imkân tanıyan Odoo HR platformunun kullanıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca, dijital dosyaların hızlıca bulunabilmesi ve analiz edilebilmesi, özlük dosyalarının dijital ortamda taranması, kâğıt üzerindeki tüm çalışan bilgilerini dijital formata dönüştürerek daha verimli bir şekilde saklanmasının ve yönetilmesinin sağlanması amacıyla özlük dosyası işlemlerinin yürütüldüğü M-Files programı kullanılmaktadır.

Pazarlama için birden fazla dijital araç ve platformları kullanmaktadır. Sosyal medya tarafında ağırlıklı olarak Meta (instagram-Facebook), zaman ve projeye bağlı olarak Tiktok, duyurular için X, kurum ile ilgili geliştirmeler ve duyurular için Linkedin kullanılmaktadır. Dijital pazarlama tarafında ise ağırlıklı olarak yine Meta ve Google reklamları kullanılmaktadır. Reklamlardan elde edilen kişisel verilere yeniden pazarlama yapmak için e-mail ve SMS pazarlama araçları aktif olarak kullanılmaktadır. Kurum web sitesinin ziyaretçi verilerini toplamak için site içi araçlar kullanılmaktadır. Web sitesi için kullanıcı davranışları tespit edilerek elde edilen sonuçlara göre tasarımda ve site içi araçlarda anlık kullanıcıya göre değişkenlik sağlayan ajanslar ile çalışılmaktadır. Bu dijital araç ve platformlar, kurumun pazarlama operasyonlarını daha verimli ve etkili bir şekilde yürütmesine olanak tanımaktadır.

Kullanılan araç veya platformların insan kaynakları ve pazarlama süreçlerindeki verimliliğe nasıl katkı sağladığı sorusuna verilen cevap ise şöyledir:

Dijital araçların insan kaynakları süreçlerinde kullanımının zaman tasarrufu sağladığı, hataları minimize ettiği, böylece birimin daha etkin ve verimli çalışma imkânına sahip olduğu ifade edilmiştir. Pazarlama kısmında ise bu araçlar kurumun genel stratejisini dijitale kaydırma yönünde olumlu olarak etkilemiştir. Özellikle veri analitiği ve tahminlemeler, pazarlama kararlarını şekillendirme sürecinde çok önemlidir. Yapılan pazarlama kampanyalarının performansını ölçme, hedef kitleyi tanıma ve elde edilen kitleyi kişiselleştirip bu verilere dayanarak kurumun yeni plan ve stratejilerini şekillendirmektedir.

Dijital dönüşümün kurumda insan kaynakları ya da pazarlama operasyonlarını nasıl olumlu yönde etkilediğine dair örnek paylaşılması istenmiştir. İnsan kaynakları yöneticisi, kullandıkları bordro sistemlerinin maaş hesaplamalarını otomatikleştirdiğini, böylece manuel hata oranının düşürüldüğünü; performans yönetim platformlarının ise çalışan geri bildirimlerini kolaylaştırdığını ve daha düzenli değerlendirme süreçleri sağladığını belirtmiştir. Pazarlama operasyonlarında ise basit bir örnekle Google ya da Meta üzerinden verilen reklamlar ile kurum web sitesini ziyaret eden bir müşterinin web sitesini ziyaret ettikten sonra çıkış eğilimine yöneldiğinde bir pop up ile kişisel bilgilerinin istendiği ve bu formu dolduran müşterilerle sonrasında iletişime geçilerek daha detaylı bilgi verildiği ve müşteri olma potansiyelinin artırıldığı (regargeting) ifade edilmiştir.

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

Kullanılan araçların kurumun genel insan kaynakları ve pazarlama stratejileriyle nasıl entegre edildiği sorusuna yöneticiler tarafından verilen cevaba aşağıda yer verilmiştir:

Performans yönetim sistemi OdooHR ile kurumun genel performans hedefleri entegre edilmektedir. Çalışanlar için belirlenen bireysel hedefler, kurumun genel stratejik hedeflerine paralel olarak belirlenmektedir. Bu sistemler, yöneticilerin performans değerlendirmelerini daha objektif ve sistematik bir şekilde yapmalarına olanak sağlarken, çalışanların kişisel gelişim planlarına da rehberlik etmektedir. Böylece, sürekli gelişim ve eğitim stratejileriyle uyumlu biçimde çalışanların performansları izlenebilmektedir.

Geleneksel medya kampanyaları, dijital platformlarla entegre edilmektedir. Örneğin, TV reklamlarında sosyal medya ve e-ticaret kanallarının tanıtımı yapılmaktadır. Ürün kampanyaları ve indirimler sosyal medya platformlarında hedeflenmiş reklamlarla duyurulmaktadır. E-ticaret kampanyaları, sosyal medya ve e-posta pazarlama araçlarıyla senkronize bir şekilde yürütülmektedir. Trendyol, Hepsiburada ve N11 gibi platformlarla yapılan işbirlikleri, ürünlerin daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlamaktadır. Bu durum ayrıca BİM, ŞOK ve A101 gibi mağazalardaki satışlarla da desteklenmektedir. Google Ads ve sosyal medya reklamları ile müşterileri yeniden hedefleyerek satın alma süreci hızlandırılmaktadır.

Dijital dönüşüm uygulamalarının kurumun işe alım ve aday seçimine yaklaşımını nasıl değiştirdiğine yönelik insan kaynakları yöneticisi tarafından yapılan değerlendirmede, dijital dönüşüm uygulamaları ile kurumun işe alım ve aday seçme süreçlerinde önemli değişiklikler meydana geldiği ifade edilmiştir. Adayların dijital uygulamalar ile birlikte daha hızlı ve objektif değerlendirildiği, dijital analizler sayesinde doğru yeteneklerin daha kolay seçildiği belirtilmiştir. Ayrıca, dijital oryantasyon süreçleri ile yeni işe alınan personelin hem işine hem de kuruma hızla adapte olmasının sağladığı ve onların verimli bir şekilde işe başlamalarının bu sayede desteklendiği ifade edilmiştir. Kullanılan dijital araçlar sayesinde kurumun işe alım stratejileri daha etkin, hızlı ve verimli hale getirilmekte, böylece doğru adaylar seçilmekte ve dolayısıyla çalışan memnuniyeti artırılmaktadır.

Çalışanları eğitmek ve becerilerini geliştirmek için Coursera, Udemy, Amfori BSCI, İzgören Akademi, Hülya Mutlu, Mete Taştan, Laba, MB Eğitim Danışmanlık programlarından faydalandıkları ifade edilmiştir. ***Dijital eğitim programlarının etkinliğini ölçmek için*** eğitim platformlarından elde edilen verilerin (katılım oranları, başarı oranları, test sonuçları vb.) dijital raporlama araçları ile analiz edildiği belirtilmiştir. Yapılan analizlerle, eğitimlerin hangi alanlarda güçlü olduğu ya da hangi alanlarda iyileştirme gerektirdiği hususunda değerlendirmeler yapıldığı ifade edilmiştir. Aynı zamanda eğitim programlarının sonunda katılımcılara yönelik yapılan geri bildirim anketleri ile içerik kalitesinin, eğitmenlerin etkisinin, teknolojinin işlevselliğinin ve genel memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü belirtilmiştir. Geri bildirimlerin eğitim programlarını geliştirmek ve düzenlemek için değerli

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

bilgiler sunduğu düşünülmektedir. ***Dijital eğitim yöntemleri uygulanırken karşılaşılan zorluklara yönelik yapılan değerlendirmede,*** geleneksel sınıf içi eğitimlere göre dijital eğitimlerde eğitmenle doğrudan etkileşim ve grup çalışmalarının olmaması nedeniyle etkileşimin daha sınırlı olduğu ifade edilmiştir. Bu durumsa çalışanların daha az katılım göstermesine veya eğitim içeriğinin yeterince benimsenmemesine neden olabilmektedir. Ayrıca, internetteki diğer uygulamalar, sosyal medya veya e-posta bildirimleri gibi dikkat dağıtıcı unsurlarda çevrimiçi eğitim sırasında dikkatlerin dağılmasına ve etkinliğin azalmasına neden olabilmektedir.

Çalışan memnuniyeti ile katılımını izlemek ve iyileştirmek için dijital araçların nasıl kullanıldığına yönelik yapılan değerlendirmede, kurumun sosyal alanlarında, personelin geri bildirimde bulunabileceği öneri ve şikâyet kutularının mevcut olduğu, bu kutulardan gelen geri bildirimlerin manuel olarak toplanıp takip edildiği ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra, yemekhanede ve servis araçlarında personelin anlık olarak şikâyet ve önerilerini iletebilmeleri için karekod okutma sisteminin kullanıldığı, kurum içinde böylece sistem üzerinden şikâyetlerin veya önerilerin doğrudan iletebildiği belirtilmiştir. Bu sistem sayesinde, gelen geri bildirimler dijital ortamda toplanıp analiz edilerek, gereken iyileştirmeler daha hızlı bir şekilde yapılabilmektedir.

İnsan kaynakları operasyonlarını daha da geliştirebileceği düşünülen yeni teknoloji veya dijital araçların neler olduğuna yönelik yapılan değerlendirmede ise yapay zekâ destekli aday tarama ve seçim araçlarının kullanımı, mobil tabanlı insan kaynakları uygulamalarının kullanımı ve Chat botlar aracılığıyla insan kaynakları operasyonlarının geliştirilebileceği ifade edilmiştir.

Dijital pazarlamanın etkinliği ile ilgili yapılan değerlendirmelerde, Google Analytics, Adjust, Google Adwords ve meta yönetim ve raporlama panelleri, site içinde Hotjar (ısı haritaları) gibi dijital araçlar ile e-mail ve SMS sonuçları için anlaşma yapılan firmanın panelindeki raporların kullanıldığı tespit edilmiştir. Başarılı bir uygulama örneği olarak yeni bir geliştirmenin duyurusunu yapmak için bir dijital lansman kampanyası hazırlandığı ve sadece AdMatic aracı (kampanyaların, lansmanların, retargeting hedeflerinin ve tüm reklam modellerinin doğru zamanda doğru hedef kitleye ulaşılması için ve tüm reklam modellerinin %100 görüntülenme üzerine kurgulanan reklam sağlayıcı) ile tüm dijital dünyayı kapsayacak bir lansman yapıldığı ve bunun sonucunda belirlenen hedef kitleye hazırlanan reklam görselleri en az 3 kere gösterilerek marka algısının yükseltildiği belirtilmiştir. Dijital kanallar aracılığıyla müşteri katılımını takip etme ve değerlendirme noktasında Google Analytics ile e-ticaret platformlarındaki müşteri davranışları, Hotjar ile kullanıcı davranışları analiz edildiği, doğru hedef kitleye ulaşarak kişiselleştirilmiş içeriklerin etkisi artırıldığı da ifade edilmiştir.

Dijital pazarlama araçlarını benimserken veya yönetirken paneller ve yazılımlar kaynaklı zaman zaman zorluklar ve hatalar yaşanabilmektedir. Bunun haricinde tüm paneller genel olarak global yapıda tasarlandığı için kullanım konusunda herhangi bir zorluk yaşanmadığı görülmüştür. Müşteriler

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

arasında yanlış bilgi, olumsuz geri bildirim veya dijital okuryazarlık zorlukları gibi sorunların çözümünde genel olarak şikâyetlerin anlık takip edildiği ve gelen şikâyet durumu incelenerek düzeltmesi hemen yapılarak şikâyet eden kişiye geri bildirimde bulunulduğu tespit edilmiştir.

Geleneksel pazarlama yöntemlerinin dijital araçlardan daha etkili olduğu durumlar için yapılan değerlendirmede; geleneksel pazarda basılı araçlar (tv-gazete) zaman zaman daha etkili durumda olabildiği vurgulanmıştır. Örneğin kırsal alanlarda yaşayan müşterilere yönelik olarak yapılan ankastre ürün tanıtımlarında televizyon reklamları, yerel radyo duyuruları ve basılı broşürler dijital reklamlardan daha etkili olabilmektedir. Ankastre mutfak setlerinin lansmanı sırasında mağaza içi tanıtımlar ve fuar katılımları, sosyal medya reklamlarına kıyasla daha fazla geri dönüş sağlayabilmektedir.

Müşteri katılımı ve marka yönetimi teması altında yapılan değerlendirmelere göre; daha fazla kitleye ulaşım ve sunulan hizmetlerin dijital dünyada iyi bir şekilde anlatılarak kurum itibarını sürdürmeye olumlu yönde katkıda bulunulduğu ifade edilmiştir. Dijital platformlar aracılığıyla müşteri katılımını iyileştirmek için Trendyol, Hepsiburada gibi platformlarda belirli günlere özel kampanyalar düzenlendiği görülmüştür. Pazarlama kampanyalarınızın kurumun misyonu ve değerleriyle uyumlu olmasını sağlamak için web sitesinin tasarım ve yazım diline önem verildiği, kullanıcıların ürünleri verimli bir şekilde kullanmalarına yönelik bilgilendirici içerikler oluşturulduğu ve çevreye duyarlı ve toplumsal fayda sağlayan projelere dikkat çekildiği tespit edilmiştir.

Gelecek yönleri teması kapsamında yapılan değerlendirmelerde; kurumun benimsemesi gerektiği düşünülen yeni dijital pazarlama trendleri veya araçları olarak influencer (etkileyici) pazarlama, farklı ödeme yöntemleri, sosyal medya ve dijital pazarlama araçlarının aktif olarak kullanılmasının dikkate alınması gereken gelişmeler olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca gelecekte kurumun pazarlamasında dijital dönüşümün rolünün önemi değerlendirilirken; faaliyette bulunulan sektörün ürünlerinde ciddi seviyede dijitalleşeme eğiliminin arttığı ifade edilmiştir. Örneğin mobil uygulamadan kontrol edilebilen fırınlar, airfryerlar, ocak-davlumbazın IoT teknolojisiyle birbiriyle konuşması, uzaktan kontrol edilebilen ev aletleri pazarlama departmanlarını da doğal olarak dijital alana yoğunlaşılmasına neden olduğu görülmektedir. Bu alandaki çalışmaların gelişerek devam edeceği ve firmalar da hem ürün gamında hem pazarlama teknolojisinde buna ayak uydurmak durumunda kalacağı gibi öngörülerde bulunulmuştur.

Kapanış bölümünde yöneticilere yöneltilen sorulara yapılan değerlendirmelerde; dijital platformlarda büyük miktarda veri toplandığı ve bu verilerin işlendiği belirtilmiştir. Dolayısıyla verilerin güvenliği ve gizliliği konusunda daha etkin ve yasalarla uyumlu çalışmalar yürütülmesi gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca dijital eğitim programlarında karşılaşılan eğitmenle etkileşim eksikliği ve dikkat dağılması gibi zorluklar karşısında dijital eğitimlerin daha etkileşimli hale

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

getirilmesi amacıyla sanal sınıf içi etkileşimlerin veya oyun tabanlı öğrenme yöntemlerinin kullanılmasının faydalı olabileceği ifade edilmiştir. Düzenli olarak dijital pazarlama araçlarıyla ilgili eğitimler verildiği, her ne kadar dijital dönüşüm büyük avantajlar sunsa da geleneksel pazarlama yöntemlerinin hala önemli bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Örneğin, yerel market zincirlerinde fiziksel promosyon kampanyalarıyla, dijital reklamları eş zamanlı yürütüldüğü ifade edilmiştir. Bu konuyu anlamak için önemli olduğu düşünülen başkaca konular arasında; dijital dönüşümün, yalnızca araçların değil, aynı zamanda ekiplerin de dönüşümünü gerektirdiği, dolayısıyla birimler arasında belirlenen hedeflere ulaşmak için işbirliği sağlanması gerektiği, mobil uyumlu stratejilerin daha geniş bir kitleye ulaşmak ve kullanıcı deneyimini geliştirmek için kritik bir rol oynadığı, müşterilere tutarlı bir deneyim sunmak için fiziksel ve dijital kanalların entegre bir şekilde çalışması gerektiği gibi konulara vurgu yapılmıştır.

SONUÇ

İmalat sektöründe faaliyet gösteren firmanın insan kaynakları ve pazarlama yöneticileri ile yapılan görüşmenin bulguları, insan kaynakları ve pazarlama alanlarındaki dijital dönüşümün etkilerini detaylı bir şekilde ifade etmektedir. Bulguların akademik bir çerçevede değerlendirmeleri, bulguların literatürle bağlantısını güçlendirirken, kurumsal stratejilere yönelik öneriler de bulunulmuştur. Bu kapsamda yapılan değerlendirme ve öneriler aşağıda ki gibidir:

- *İnsan kaynaklarında dijital araçların kullanımı:* İnsan kaynakları operasyonlarında kullanılan dijital araçların verimlilik ve etkililik üzerindeki olumlu etkileri, literatürde geniş bir şekilde tartışılmaktadır. Örneğin, işe alım platformlarının (LinkedIn gibi) kullanımı, aday havuzunun genişletilmesi ve nitelikli adaylara daha hızlı ulaşılmasını sağlamaktadır (Koch, 2018). Performans değerlendirme platformlarının kullanımı, çalışan performansını objektif kriterlere dayalı olarak izleme ve bireysel gelişim planları oluşturma konularında etkili bulunmaktadır (Mutekhele, 2018). Kurumda kullanılan Odoo HR gibi araçların, organizasyonel hedeflerle bireysel performansı uyumlu hale getirme potansiyeli, literatürdeki stratejik insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarını desteklemektedir (Wright ve Snell, 1998). Bu kapsamda insan kaynaklarında yapay zekâ (AI) tabanlı işe alım araçlarının kullanımı, Delecraz vd. (2022)'nin belirttiği gibi aday seçim sürecinde yanlılıkların azaltılmasına ve daha etkin sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayabilir.

- *Pazarlamada dijital dönüşümün rolü:* Dijital pazarlama araçlarının müşteri katılımını artırma ve stratejik hedeflerle uyumu sağlama konusundaki etkileri bulgularla örtüşmektedir. Örneğin, Google Analytics ve Meta gibi araçların kullanımı, veri analitiği ve yeniden pazarlama stratejileriyle etkili bir müşteri yönetimi sağlamaktadır (Fallahi Daryakenari vd., 2024). Dijital lansman kampanyalarının marka algısı üzerindeki olumlu etkileri de bu tür kampanyaların marka bilinirliğini artırmada önemli bir araç olduğunu vurgulayan çalışmaları desteklemektedir (Amalia, 2023). Influencer pazarlama ve

https://doi.org/10.3054/19023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

nesnelerin interneti (IoT) uyumlu ürünlerin tanıtımı gibi yeni trendlerin benimsenmesi, kurumun dijital pazarlama stratejilerini daha da güçlendirebilir (Sanyal vd., 2023; Wibawa vd., 2021).

- *Eğitim ve geliştirme süreçlerinde dijital dönüşüm:* Çalışan eğitiminde kullanılan dijital araçlar ve bu araçların etkinliğinin ölçülmesi, dijital öğrenme yöntemlerinin gücünü göstermektedir. Coursera ve Udemy gibi platformların kullanımı, çalışanların esnek ve bireyselleştirilmiş öğrenme deneyimleri yaşamasına olanak tanımaktadır (Nikolova, 2024). Ancak dijital eğitimlerde etkileşimin sınırlı olması ve dikkat dağınıklığı gibi sorunlar bulunmaktadır (Nakayama, & Chen, 2023). Hibrit eğitim modelleri, dijital öğrenme yöntemlerini geleneksel eğitimle birleştirerek etkileşim sorunlarını azaltabilir.

- *Dijital dönüşümün müşteri ve çalışan katılımına etkisi:* Geri bildirim sistemleri ve veri analitiği araçlarının kullanımı hem müşteri memnuniyetini hem de çalışan bağlılığını artırmaktadır. QR kodlarla geri bildirim toplama gibi uygulamalar, çalışan katılımını artırmaya yönelik yenilikçi bir yaklaşımı temsil etmektedir (Ma vd., 2021). Çalışan geri bildirimlerini daha derinlemesine analiz etmek için duygu analizi (sentiment analysis) gibi yöntemler kullanılabilir.

- *Dijital ve geleneksel pazarlamanın dengesi:* Bulgular, dijital ve geleneksel pazarlama yöntemlerinin birbirini tamamladığını göstermektedir. Literatürde de kırsal alanlardaki müşterilere erişimde geleneksel medyanın önemini vurgulayan çalışmalar bulunmaktadır (Lawrence, 2022). Geleneksel medya kampanyalarının dijital platformlarla daha entegre bir şekilde yürütülmesi, müşterilere bütünsel bir deneyim sunabilir.

- *Dijital dönüşümün geleceği:* Nesnelerin interneti (IoT), yapay zekâ ve mobil uyumlu stratejilerin gelecekteki önemi, dijital dönüşümün hem ürün geliştirme hem de pazarlama süreçlerinde daha fazla rol oynayacağını göstermektedir (Rahman & Dekkati, 2022). Bu trendler, kurumun hem ürün portföyünü hem de dijital pazarlama stratejilerini geliştirme potansiyeline işaret etmektedir. Veri güvenliği ve etik kullanım konularına odaklanarak, dijital dönüşüm süreçlerinde yasal düzenlemelere tam uyum sağlanmalıdır.

Araştırma, yalnızca bir kurumun insan kaynakları ve pazarlama yöneticileriyle yapılan görüşmelere dayanmaktadır. Bu durum, bulguların genelleştirilebilirliğini sınırlandırmaktadır. Farklı sektörlerden ya da kurum ölçeklerinden veri toplanmamış olması, bulguların sektörel veya kurumsal farklılıkları yansıtamamasına neden olabilir. Araştırmanın belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilmiş olması, kurumun dijital dönüşüm süreçlerinde meydana gelebilecek gelecekteki değişiklikleri veya gelişmeleri kapsayamamıştır. Araştırma, yalnızca dijital araçların kullanımına ve dijital dönüşüm süreçlerinin mevcut etkilerine odaklanmıştır. İnsan kaynakları ve pazarlama süreçlerinin daha geniş bir bağlamda ele alınmaması, araştırmanın kapsamını daraltmaktadır. Araştırmada kullanılan dijital araçlar ve platformların teknik özellikleri üzerine odaklanılmış, bu araçların kullanımındaki organizasyonel

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

değişim ya da kültürel dönüşüm boyutları daha az değerlendirilmiştir. Kurumun bulunduğu sektör, bölge ve ekonomik koşullar gibi dış etkenlerin insan kaynakları ve pazarlama süreçleri üzerindeki etkileri kapsamlı bir şekilde ele alınmamıştır. Bu kısıtlar, araştırma bulgularının uygulanabilirliğini sınırlayabileceği gibi, gelecekte yapılacak daha kapsamlı çalışmalara yönelik yönlendirme sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

Amalia, A. R. (2023). The Effect of Key Opinion Leader, Instagram, and Digital Campaign through Brand Image on Brand Awareness in Evoria Products. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, *8*(2), 1094-1111.

Bariţić, A. F., Bariţić, J. R., & Miloloẓa, I. (2021). Digital transformation: Challenges for human resources management. *ENTRENOVA-Enterprise Research Innovation*, 7(1), 357-366.

Borangiu, T., Morariu, O., Răileanu, S., Trentesaux, D., Leitão, P., & Barata, J. (2020). Digital transformation of manufacturing. Industry of the future with cyber-physical production systems. *Romanian Journal of Information Science and Technology*, *23*(1), 3-37.

Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, *75*(4), 183-195.

Delecraz, S., Eltarr, L., Becuwe, M., Bouxin, H., Boutin, N., & Oullier, O. (2022). Responsible Artificial Intelligence in Human Resources Technology: An innovative inclusive and fair by design matching algorithm for job recruitment purposes. *Journal of Responsible Technology*, *11*, 100041.

Gupta, S., Justy, T., Kamboj, S., Kumar, A., & Kristoffersen, E. (2021). Big data and firm marketing performance: Findings from knowledge-based view. *Technological Forecasting and Social Change*, *171*, 120986.

Fallahi Daryakenari, N., Jalilvand, M. R., & Jafari, S. M. (2024). A roadmap of retargeting campaigns for SMEs: a case study. *Marketing Intelligence & Planning*, *42*(8), 1651-1687.

Koch, T., Gerber, C., & De Klerk, J. J. (2018). The impact of social media on recruitment: Are you LinkedIn?. *SA Journal of Human Resource Management*, *16*(1), 1-14.

Kolasani, S. (2024). Revolutionizing manufacturing, making it more efficient, flexible, and intelligent with Industry 4.0 innovations. *International Journal of Sustainable Development Through AI, ML and IoT*, *3*(1), 1-17.

Lawrence, J. (2022). A Critical Analysis In Understanding The Major Determinants Of Penetration Strategies Applied By Fast Moving Consumer Goods Companies Using Social Media Marketing In Rural Areas. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 9474-9479.

Ma, L., Mu, Y., Wei, L., & Wang, X. (2021). Practical application of QR code electronic manuals in equipment management and training. *Frontiers in Public Health*, *9*, 726063.

Mutekhele, B. N. (2018). *Utilization of Monitoring and Evaluation Systems, Organizational Culture, Leadership and Performance of Educational Building Infrastructural Projects in Bungoma County, Kenya* (Doctoral dissertation, University of Nairobi).

https:doi.org10.3054619023.978-9952-8541-7-6.2024.6097
ISBN: 978-9952-8541-7-6

Nakayama, M., & Chen, C. C. (2023). Digital Distraction, Non-Digital Distraction and Psychological Bearing of Remote Workers. *Interacting with Computers*, *35*(6), 789-800.

Nikolova, E. (2024). Digital educational platforms and their importance for vocational training in modern enterprises. *Mathematics & Informatics*, *67*(5).

Özcan, A 2024. Örnek Olaylarla Vaka Analizleri. Özcan, A (ed), Vaka Analizi Nedir? Nasıl Yapılır? İstanbul: Karadeniz Kitap, ss.9-18.

Parida, V., Sjödin, D., & Reim, W. (2019). Reviewing literature on digitalization, business model innovation, and sustainable industry: Past achievements and future promises. *Sustainability*, *11*(2), 391, 1-18.

Rahman, S. S., & Dekkati, S. (2022). Revolutionizing Commerce: The Dynamics and Future of E-Commerce Web Applications. *Asian Journal of Applied Science and Engineering*, *11*(1), 65-73.

Rane, N., Choudhary, S., & Rane, J. (2023). Hyper-personalization for enhancing customer loyalty and satisfaction in Customer Relationship Management (CRM) systems. *Available at SSRN 4641044*.

Sanyal, S., Kalimuthu, M., Arumugam, T., Aruna, R., Balaji, J., Savarimuthu, A., ... & Patil, S. (2023). Internet of things and its relevance to digital marketing. In *Opportunities and Challenges of Industrial IoT in 5G and 6G Networks* (pp. 138-154). IGI Global.

Wibawa, R. C., Pratiwi, C. P., & Larasati, H. (2021, December). The role of nano influencers through Instagram as an effective digital marketing strategy. In *Conference Towards ASEAN Chairmanship 2023 (TAC 23 2021)* (pp. 233-238). Atlantis Press.

Wright, P. M., & Snell, S. A. (1998). Toward a unifying framework for exploring fit and flexibility in strategic human resource management. Academy of management review, 23(4), 756-772.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2004). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.