

KAYNAK PLANLAMA YAZILIMLARININ KAMU SEKTÖRÜNDEKİ YERİ

Dr. Uğur YOZGAT

M.Ü. İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Doçent

ABSTRACT: *The information output of computers is used by managers, nonmanagers, and persons and organisation within the firm's environment. Managers perform functions and play roles, and need skills in communication and problem solving in order to be successful. Public management must also seek to increase the effectiveness like private one. Therefore they have to reconstruct their administrative information systems, and to manage all organisation's resources in an individual resource management system. In this paper, the modernisation of public sector, the aspects of it on the management information systems, the need for resource management systems is explained, and as an example R/3 is given.*

I. GİRİŞ

Yeni bir bilişim sistemi geliştirmek belli gereksinimleri karşılamak için sonuç ürünler geliştiren tüm diğer projeler gibi sürekli bir iştir. İşin zor olan kısmı, değişimi de beraberinde getiren bu teknolojinin nasıl adapte edileceğine karar verebilmek ve oluşabilecek riskleri bu sürecin başında tahmin edebilmektir. Bilgisayar tabanlı böyle bir bilgi işlem yapısını oluştururken, sistemin dizaynı, zaman ve proje süresinin ayarlanması, gerçek sistemin uygulanmasında kadronun seçimi, yazılımın kalitesi ve daha bir çok sorun karşımıza çıkacaktır.

Bir bilişim sisteminin özellikle yönetim kademeleri için sağladığı en önemli faydalardan bir tanesi olayın zor kısımlarını elemesidir. Yöneticilerin bu kaynağı organizasyonun tüm fonksiyonel alanlarında başarılı bir şekilde kullanması gerekir.

Günümüzde, organizasyonel veya fonksiyonel birimlerin temsilcileri olan yöneticileri desteklemek üzere geliştirilen bilgi sistemleri olarak geliştirilen yönetim bilişim sistemleri yerini daha spesifik olarak tanımlanan karar destek sistemlerine bırakmaktadır. Yöneticiye bir problem veya karar vermesi gereken nokta üzerinde çözüm desteği sağlayan sistemler olarak en basit anlamda tanımlanabilen karar destek sistemleri (KDS) çok uzun bir süre bilgisayarların yeni bir kullanım alanını çıkıyor sorularını da beraberinde getirmiştir. Diğer bir deyişle KDS tam yapılanmamış yönetim problemlerine karar aşamasında yardım sağlayan sistemlerdir.

Tekrar yönetim bilişim sistemlerine (YBS) dönecek olursak; YBS'yi yönetim seviyesindeki bilgisayar tabanlı sistemler, bir organizasyonun yönetsel aktiviteleri, karar verme mekanizmaları, kontrol ve denetleme gibi bir çok konuda yardımcı olmak için kullanılan sistemler olarak tanımlayabiliriz. Yönetimle ilgili dökümantasyon, raporlama, iletişim vb. bir çok önemli konuya hizmet eden sistemlere de ofis otomasyon sistemleri (OOS) denilmektedir. İşletme içi ve dışı uzun dönemde kullanılacak stratejileri belirleyen sistemler organizasyonel kapasitenin dış koşullara uygulanmasını ve gerekli değişikliklere karar verilmesini sağlar.

Bu çalışmada, bilgi sistemlerinin kamu kuruluşlarının yeniden yapılanmasındaki yeri ve önemi anlatılacaktır. Gerçekten de kamu yönetimleri tüm dünyada yeniden organizasyon yapıları oluşturmaya başlamış, fakat çeşitli devlet otoriteleri birbirinden farklı yönetim anlayışlarına sahip oldukları için bu gelişmeler henüz tam anlamıyla standartlaştırılmış sayılamaz.

1990'lerden sonra pazar ekonomileri ile plan ekonomileri arasındaki farklar ortadan kalkmaya başlayınca kamu yönetimlerinin de davranışlarında dramatik gelişmeler oldu; yeni bir global kamu yönetimi anlayışı gelişti. Kamu yönetiminde esas politik ve yasal gereksinimlerin uygulanması olarak basitleştirilebilir. Fakat bugünün karışık ortamında, toplumun ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve kısıtlı kaynakları yönetebilmek için kamu fonksiyonlarının devamlı olarak yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Serbest pazarın merkezi yönetim anlayışına sahip kamu yönetimlerine olan üstünlüğü en çok özel ve kamu sektörü ilişkilerinde görülmektedir. Dolayısıyla yeni kamu yönetimi anlayışı sadece kamunun rolünü azaltmak olmamalı, aynı zamanda onun verimliliğini arttıracak çözümleri de üretmek olmalıdır.

II. MODERNİZASYON İÇİN YAKLAŞIMLAR

Yeni yönetim anlayışında birkaç önemli noktadan bahsedebiliriz. Esas nokta aktiviteleri tanımlamaktır. Her kara mekanizmasında, hukuki / yönetsel, hükümet / bakanlıklar, bakanlık / bakanlık bölümleri, üst yönetim / orta kademe yöneticiler, aktiviteler açık ve amacına uygun bir şekilde tanımlanmalıdır. O işin ya da

aktivitenin ne olduğu, ne kadar maliyetle yapıldığı, kimlerle alakalı olduğu ya da kimleri ilgilendirdiği, sonuçları bilinmelidir.

Kaynaklar sadece bir sonuç üreten işler için planlanmalıdır. Bu sayede bürokratik sorumluluklardan kaynaklanan formal davranışlar hızla yerini somut sorumlulukların yerine getirilmesine (sosyal bir kontratın yürürlüğe konması gibi) yarayan iş yapılan aktivitelere bırakacaktır. Böylece geçmiş işlerin bugünkülere engellemesi de ortadan kalkacak ve zaman günün işlerinin yapılmasına ayrılacaktır.

Yönetimin iç ve dış ilişkileri yani pazarla olan teması en önemli ikinci konuyu oluşturur. Burada odaklaşan konu, kaynak sağlayıcılar ve tüketiciler arasındaki ilişkiler ve vatandaş, müşteri, yasal düzenlemeler gibi kavramlardır. Bu noktadaki uyumlaştırma, geçmişte ayrı olarak yapılan işlerin bir araya getirilmesini ve dolayısıyla kamu yönetim fonksiyonlarının reforme edilmesini getirecektir. Bu aynı zamanda kamuda rekabet ortamı da yaratacaktır, çünkü performans ve maliyetler arasında önemli farklar meydana gelebilecek ve hem kamu da hem de bu işlerle özel sektördeki aynı aktiviteler arasında karşılaştırma yapma imkanı sağlanacaktır.

Sadece kamu fonksiyonları için ayrılan net bütçeler bu şekilde baskı altında olunca, kamu da artık önemli ve ekonomik çıkarlarla araçları en iyi şekilde birleştiren bir anlayış takınacaktır. Bu yok pahasına özelleştirme yapılması anlamına gelmemeli, kamu fonksiyonlarının daha iyi tanımlanması ve bahsedilen amaçlara uygun gerçekleştirilmeyen fonksiyonların özel sektöre devredilmesi şeklinde anlaşılmalıdır. İş gücü potansiyeli, karar verme mekanizmaları tarafından, kamuyla direkt ilişkili ve üretim koşullarını iyi tanıyan, alt düzeydeki geniş tabanlı kamu örgütlerine yöneltilmelidir. Aşırı merkezîyetçilik, yatay ve dikey iş bölümlerinin fazla olması gibi sorunlar giderilmeli, işler fonksiyonel olarak entegre edilmelidir.

Kamu yönetimindeki modernizasyon çalışmaları, kendi kendini ayarlama (self-regulation) olarak bilinen prensip üzerine kurulmuştur. Burada her bölüm kendi aktivitesini belirler ve verimliliğini kendisi ölçer. Her bölüm kendisinden sorumludur. Bilgi organizasyonel yapıların birleştiği noktalarda paylaşılır. Süreç odaklılık söz konusudur. Bu şekilde süreçler başlangıçlarından bitişlerine kadar değerlendirilir, gereksiz adımlar çıkarılır, mümkün olan en kısa hale getirilir. Fakat organizasyonel birimler arasındaki ilişkilerin mükemmelliği için mümkün olan en uzun ilişkiler de kastedilmektedir.

III. YENİ KAMU YÖNETİM ANLAYIŞLARININ BİLGİ SİSTEMLERİNE ETKİLERİ

Kamu sektöründeki kaynak kullanımların bakıldığında performansa göre kaynak dağıtımı yapılmadığı görülür. Mevzuatlar karışıklaştıkça bilgi amaçlar doğrultusunda akmaktan çok düzenlemeler ve sorumluluklar tarafından engellenmektedir. Bunun bir sonucu olarak da yeni kamu yönetimi anlayışlarında bilişim sistemlerinin yeniden düzenlenmesi gerekmektedir.

Yönetim, üretimle ilgili bilgilerin sağlanması ile destek görmelidir. Bir kamu birimi ne üretiyor, ne satıyor, kime satıyor ...Fiyat ve performans hesabı bu süreçte, planlanan ve gerçek kaynaklar hakkında bilgi verirken, fiyat faktörleri, fiyat merkezleri, ürünler ve süreçler bilgi kategorilerini oluşturur.

Örneğin; kontrat yönetimi, planlama periyoduna yönelik, kaynakların kullanımını ve sonuçları gösteren organize olmuş bir bilgi sürecidir. Eğer performans kontrolü yapılıyorsa her birimin kendi yaptığı sosyal kontratları analiz edip toplaması garantili bir kontrol metodudur. Bütçeleme fonksiyonu, kısa ve orta vadeli bu anlaşmaları, bölümün işlediği önemli bilgi miktarına göre değerlendirecektir. Kontrol fonksiyonu ise hedef ve gerçek bilgiyi analiz ederek bir kontrol aşaması oluşturur. Raporlama fonksiyonu bu bilgiyi gerekli mercilere ulaştırmakla sorumludur.

Bir bilişim sistemi tüm bu fonksiyonları birleştirir. kendi kendini ayarlama, organize etme ve sorumluluk üstlenme kavramlarıyla betimlenen yapının ortak bir kaynak oluşturmasına olanak sağlar.

IV. ENTEGRE STANDART YAZILIMIN KAMU SEKTÖRÜNE KATKILARI

Günümüzde kamu sektörü de tıpkı özel sektörde olduğu gibi kısıtlı maddi kaynaklar, büyüyen toplum ihtiyaçları vb. nedenlerden dolayı değişime ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Kamu sektöründeki yapısını bırakıp temel yetkilerine yönelmeye başlamıştır. Bu noktada özelleştirme, dış kaynak kullanımı ve süreç mühendisliği en uygun yönetim teknikleri olmaktadır. İşte bu noktada SAP ve bunun gibi kaynak planlama üzerine bilişim teknolojileri geliştiren şirketler yeni organizasyonel formları adapte edebilmek için dizayn ve uygulamaya yönelik değişik model ve yöntemler geliştirmektedirler. Prosedür modeller kullanarak müşteriye özel ve organizasyonun çeşitli bölümlerine yönelik çalışmalar yürütülerek verimlilik ve optimizasyon potansiyeli değerlendirilmektedir. Daha sonra yeniden gereği olan süreçler, süreç kütüphanelerinden seçilir ve şirkete göre düzenlenir. Bunu kullanıcı eğitimi, test ve eski verilerin transferi takip eder. Tabii ki bu prosedür optimize edilmiş iş süreçleri üzerine kurulmuş esnek

işletme genelli bir enformasyon sistemi ile sonuçlanır. Bugün, maliyet muhasebesi ve çift aşamalı defter tutma, kullanıcılardan artı bir talep olmadan, birlikte bir sistem üzerinde çalışabilmektedir. Müşteriler maliyet muhasebesinden çiftli deftere aşama aşama geçebilmektedirler, bu esnek yapıya bir örnektir.

Geleneksel çözümleri standart bir yazılımla değiştirmek donanım ve işletme giderlerini azaltacaktır. Böylece müşteriler üç yıldan az bir sürede proje giderlerini çıkarabileceklerdir. Fakat daha da önemlisi tekrar mühendislik için harcanacak giderlerin kesilmesiyle çok daha fazla bir kazanç elde edebileceklerdir. Böyle entegre ve esnek bir sistemin getirilerini kesin olarak ölçmek bir hayli zor olacağı da unutulmamalıdır.

V. YENİ KAMU YÖNETİM ANLAYIŞI

Çok uzun yıllar vatandaşlar devletin yetersizliğinden şikayetçi olmuşlar ve tatmin olmamışlardır. Zaten bu da özel sektörün neden bu kadar müşteri odaklı çalıştığını açıklamaktadır. Bu aynı zamanda, bir çok ülkede yerel yönetimlerin neden iki adıma bir servis ve danışma büroları koymakta olduğunu da açıklamaktadır. Çünkü servisler arttıkça organizasyonel yapılar daha açık ve şeffaf bir yapıya kavuştukça bilgi merkezli bir yapının kullandığı bir birikim olmaktan çıkıp kullanan herkese ulaşacaktır. Bu ise ancak sadece katı bir organizasyon yapısını desteklemeyen, entegre ve esnek bir yapıyla sağlanabilir. Bir sonraki aşama ise artık insanların sadece bilgiye ulaşmaları değil, örneğin fatura vb. ödemelerini elektronik ortamda yapabilmeleri olacaktır. Tabi ki bu elektronik servisler, arka ofis sistemleriyle çalışmalıdırlar ki verimli olabilsinler.

Kamu yönetimindeki açıklık ise her bölümün ürettiklerini ve verimlerini ölçebilmekle başlar. Bu beraberinde aktivite temelli maliyet hesabı gibi organizasyonun performans ve nakit akışını döküman eden metotları beraberinde getirir. Planlama ve gerçek karşılaştırma, fazla kapasite ve iş yükünü ölçüp insan gücünü verimsiz alanlara yöneltmeye yardımcı olacaktır. Kaynak planlama paketlerinde kullanılan aktivite tabanlı maliyet hesaplama özel sektörde çok iyi oturmuş bir kavramdır.

Bir organizasyon için kaynak olarak sayılan işler, işgörenler, çalışan, sermaye, karlar, sabit sermaye vb. tekil bir kaynak yönetim sistemi tarafından yönetilir. Bu sistemin parçaları kaynakların yaşam döngüsüne ve ihtiyaçlara göre şekillenir. İşlevsel sistemlerden sağladığı veri ile beslenen bir yönetim bilgi sistemi, karar verme mekanizmasını destekleyerek organizasyon dışına da bilgilerin açık olmasını getirir. Dış ekonomik verilerden elde edilen sayılar on-line olarak ele alınıp analiz edilebilir. Böylece bölümlerin sağladıkları servisler için

giderleri detaylı bir şekilde toplum komitelerine veya üst yönetime açıklanabilir. Karar verme süreci istatistiksel verilerle sağlanır. Örneğin; bölümlerin uygulamaya geçirdikleri çalışmalar veya daha spesifik olarak bir ay içinde tamir edilen yolların uzunluğu vb. Sapmalar tolerans sınırları içerisinde değişik metotlara göre hesaplanarak planlardan uzaklaşıldığı uyarılarla en erken zamanda belirlenebilir.

İş akışları sırasında sistem içerisinde gerçekleşen olaylar ve bu olaylar sonucu üretilen dökümanlar otomatik olarak zincirin bir başka kısmında bulunan bir modüle veya çalışana gönderilir. Böylece kırtasiyecilik dediğimiz kağıt bürokrasisi de önemli ölçüde azalacaktır. Süreçler hızlanacak ve işlemler herhangi bir anda devreye girebileceği için (bir işin diğerini beklemesi gerekmeyecek) daha fazla açıklık sağlanmış olacak ve daha şeffaf bir bilgi yönetimi sağlanacaktır.

VI. GELİŞEN TEKNOLOJİ

Bugün kamu sektörü de dahil olmak üzere bilişim dünyasındaki gelişmeler 2000 yılı problemini çözmüş, tek para birimi ECU yu destekleyen ve ileri iletişim teknolojilerini örneğin istemci / sunucu yapıyı ve internet / intranet uygulamalarını sağlayan sistemler öngörmektedir. Standart yazılım ve istemci / sunucu yapısı, mainframe tabanlı sistemlere alternatif olmaktadır.

Ticari sektördeki tecrübeler göstermektedir ki, yazılım iyi bir network servisi olmadan, firmalardan uzun dönemli destek ve geliştirme garantisi almadan tek başına bir anlam taşımamaktadır. Bir yazılım ürünü müşterisine uygulamadan on-line desteğe kadar verimli bir şekilde yardımcı olmalıdır. İşte kaynak planlama paketlerinin bu noktalar gözönüne alınarak sağladığı faydalar şu şekilde özetlenebilir:

➤ İş yeterliliği

SAP vb. ERP ve MRP paketleri geliştiren tecrübeli şirketler bahsedilen kullanıcı tatminini en üst düzeyde sağlayarak, müşterileri için gerçekten de önemli bir eğitim kaynağı haline gelmişlerdir. Böylece bir çok çalışan doğrudan bu konularda bilgi ve tecrübe sahibi olmuş, know-how ile önemli bilgiler elde ederek piyasadaki rekabet güçlerini arttırmışlardır.

➤ İş mühendisliği

Bu paketler aynı zamanda müşterilerine ve danışmanlıklarına iş süreçlerini yeniden yaratma ve müşteriye uygunluk olanakları sağladığı için başlı başına bir değişim modeli olmaktadır. Örneğin; SAP R/3 yazılımında bu "procedure model" denen ve tüm aktivitelerin dört safhada açıklandığı yöntemle gerçekleştirilmektedir. R/3 "reference model" de ise tüm iş süreçleri ve iş akışları ile ilgili dökümantasyon

sağlanmaktadır. Süreçler grafik tabanlı araçlar kullanılarak analiz edilebilir. "Reference model" R/3 sisteminin kendisine bağlı olduğundan süreçlerden ilgili işlemlere atlanabilir. Bu kullanıcının hem iş süreçleri hakkında bilgi sahibi olmasını hem de süreçlerin interaktif olarak uyumlaştırılmasının kolaylaşmasını sağlar. En son olarak bölüm yöneticilerinin belirleyeceği ortak bir iş mönüsü ile fonksiyonların optimizasyonunu ve kullanıcı otorizasyonunu sağlar.

➤ İş iskeleti

Esnek yapı, paketle birlikte gelen ana modüllerin (satın alma, kar analizi ve yönetimi, kontrol vb.) yanında kamu sektörü için özel olarak geliştirilmiş kapirtal yönetimi, personel planlaması, ödemeler vb. modüllerin de bulunmasını beraberinde getirmiştir. Açık sistem yapısı standart ve geliştirilebilir birimlerle desteklenebilmektedir. Örneğin, BAPI (Business Application Programming Interfaces) yapısı, üçüncü parti yazılım gereçleri ile SAP ana sisteminin ilişki kurmasını sağlamaktadır. İnternet ve intranet teknolojileri yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. İş süreçleri lokal departmanlardan veya dışarıdan İnternet aracılığıyla yönlendirilebilir. Uygulama geliştirilebilir işler, gelir vergisi beyannamelerinden iş başvurularına, üniversitelerde verilen ders ve seminer kayıtlarına kadar geniş bir alanı kapsar. Kullanıcılar herhangi bir grafik kullanıcı arayüzü kullanarak, farklı ortamlardan sistemle alışveriş içinde bulunabilirler ve elektronik posta ile haberleşebilirler.

➤ Servis ve Destek

Kamu sektörüne yönelik çözümler yanısıra, kaynak planlamacılar tecrübeli partnerleri ile müşteri desteğini tam anlamıyla yerine getirmektedirler. Müşteriler aynı zamanda süreç odaklı kendiliğinden eğitim sayesinde önemli bir destek almaktadırlar. İş süreçleri model bir şirket üzerinde, işlerin fonksiyonlarından bahsetmektedir.

VII. AMACA YÖNELİK STRATEJİLER

Kamu sektörü birkaç kısımda işlenebilir :

- Kar amacı gütmeyen kurumlar (Üniversiteler, araştırma kuruluşları, uluslar arası organizasyonlar vb.)
- Devlete bağlı diğer tüm kurumlar ve kuruluşlar
- Yerel yönetimler

Kamu sektöründe işlerin kalitesindeki gelişmeler, kaynak planlama paketlerinin, bu sektörde daha yaygın kullanılabilmesini göstermektedir. Birçok alanda kamuya özel çözümler geliştirilmiştir. Sağlık, demiryolları ağları, telekomünikasyon, posta işletmeleri, vs.

Sektörel olarak kar amacı gütmeyen işletmelerde, arka-ofis süreçleri hali hazırda çözümlenmiştir. Birçok üniversite fonksiyonlarının tümünü destekleyen otomasyon yapıları ile donatılmıştır.

Genelde yasal zorunluluklarda sınırlı diğer devlet birimleri ise çözümleri tam sistem olarak değil de daha çok kısmi çözümler olarak adapte etmişlerdir.

Yerel idarelerin isteklerindeki varyasyonlar daha da ön plandadır. Yine yasal mevzuatlardan dolayı her yerel idarenin süreçleri oldukça değişiktir. Bununla birlikte, Almanya, İsviçre ve Kanada başta olmak üzere kamu sektörü çözümlerine yatırım hala devam etmektedir.

VIII. BİR KAYNAK PLANLAMA ÖRNEĞİ OLARAK SAP R/3 İNSAN KAYNAKLARI MODÜLÜNÜN KAMU SEKTÖRÜNE UYARLANMASI

İşlevsel bütçeleden ön planda olan ekonomik durum yönetimi ve dinamik süreçleri, bugün daha fazla rasyonellik tartışmalarını şekillendirmektedir. Bu, SAP'nin kamu sektörü için sunduğu HR (insan kaynakları) paketinde öncelik verdiği konulardan olup gerçek HR modülü ile kamu fonksiyonları için geliştirilmiş süreçleri birleştiren oldukça verimli bir çözümdür. Sistem, Finans muhasebesi, sermaye yönetimi, kontrol gibi birçok ara yüzle diğer modüllere entegre bir şekilde çalışmaktadır. HR modülü yönetim ve muhasebe/finansmandan, personel kaynaklarını, harcamaları vb. planlama ve kontrole kadar birçok fonksiyon içermektedir. İş akış diyagramları, İnternet fonksiyonelliği, masa üstü sistemler, grafik araçlar, optik arşivleme sistemin performansını bir hayli arttırmaktadır.

HR çözümü temel olarak şu alt modüllerden oluşmaktadır :

- Organizasyonel yönetim
- Durum planlaması (durumsal bütçe analizi)
- Durum Yönetimi
- İşe alma ve yerleştirme
- Personel Gelişimi, Sicil Kayıtları
- Kariyer Planlama
- Personel Yönetimi
- İş gezileri Yönetimi
- Ödemeler

Sermaye Yönetimi ve Kontrol Fonksiyonları ile Entegrasyon

Ödemeler Muhasebesi ve İş Gezileri Yönetimi R/3 paketinin Kapital/Sermaye Yönetimi ile entegre bir şekilde çalışmaktadır. Personel ve gezi giderleri Sermaye yönetimine postalanmaktadır. Bu giderleri değişik alanlara dağıtabiliriz. Örneğin kaynak merkezlerine, ana

sermaye veya komite birimlerine... Giderleri aynı zamanda Kontrol bölümünde bulunan hesap-belirleyici objelere de transfer edebilirsiniz. Yani kişisel hesaplara da giderler işlenebilmektedir.

Durum Yönetimi

Bu özellikle kamuya göre düzenlenmiş bir modül olarak personel bütçeleri ile ilgili detaylı bilgiler alabildiğiniz gibi personel bütçeleri ile ilgili alanlarla ve işgören bilgileri ile bağlı çalışmaktadır.

Personel Giderleri ile İlgili Bütçe

Personel giderleri "sermaye / kapital yönetimi"nde toplanmaktadır. Fakat daha önce de vurgulandığı gibi personelle ilgili detaylı bilgiler "durum yönetimi"nden alınmaktaydı. Bu bütçeler sınıflandırılarak bütçe kaynaklarına işaretlenebiliyordu. "Durum yönetimi" aynı zamanda global bütçelemeyi de desteklemektedir. Burada hiyerarşik düzende bütçe seviyeleri karşılaştırılabilir.

Organizasyon

"Durum yönetiminde", finansal destek isteyen organizasyonel birimleri, çalışma alanlarını, görevleri veya kişileri bir organizasyonel yapıya yerleştirebilme imkanı vardır. R/3 "organizasyonel yönetim" modülü bu konuda kamu sektörü gereksinimlerine göre yenileştirilmektedir.

Personel Planlama

Kamu sektörü için R/3 "insan kaynakları" modülü bu servislerin yanısıra, "durum yönetimi"ne artı olarak daha başka planlama ve kontrol araçları da sunmaktadır; personel planlama, değerler ve gereksinimler, personel gelişimi, eğitim ve kariyer, başarı planlama, işe alma ve yerleştirme, iş ilanları ve başvuru yönetim ve süreçleri vb.

IX. SONUÇ

Her ne alanda uygulanırsa uygulansın, bilişim sistemleri o veya bu şekilde kamu sektöründe dahil olmak üzere tüm işletmelerde stratejik öneme sahiptir. Bir işletme halen kullanmakta olduğu veya geliştireceği uygulamalara fazla önem vermiyorsa bile sistem önemli bir destek unsuru olarak bulunacaktır. Eğer çalışmakta olan uygulamalar önemli, ileride geliştirilecekler stratejik anlamda önemsiz ise bilişim sistemi basit olarak mal ve hizmetlerin sevkinde kullanılan bir üretim aracı olarak düşünülebilir (Bir rezervasyon sistemi vb.). Eğer kullanılan sistem ve uygulamalar daha önemli yeni bir sistemle değiştirilecek ve teknoloji değişimi yaşanacaksa, işletme zor ama hayati bir görev üstleniyor demektir. Bilişim sistemi bugün ve yarın önemli olmaya devam edecekse (bankacılık ve finansal sektörde faaliyet gösteren işletmeler vb.) karlı üretim tamamen bu sisteme bağlı olduğu için en çok önem verilen yapıyı oluşturacaktır.

Standart yazılımların hayata geçirilmesi ile bilişim sistemleri işletmeler için daha da önem kazanarak özlenen yerini alacaktır.

KAYNAKÇA

- GIBSON, ROBIN. Managing Computers & Projects. Prentice Hall, New Jersey, 1992.
- KAGERMANN, HENNING: "Lean Government". The Magazine of the SAP-GROUP-SAP INFO Focus, June 1997.
- KALTNEKAR, ZDRAVKO; GRICAR, JOZE, "Organization in Information Systems". Bled, September 1989.
- LAUDON, KENNETH C.; LAUDON, JANE P., Management Information Systems. Mc Millan Pub., New York, 1988.
- McLEOD, RAYMOND, Management Information Systems. McGraw Hill, New York, 1993.
- REINERMANN, HEINRICH: "Public-Administration: New Self-Image. New Information Needs". The Magazine of the SAP-GROUP-SAP INFO Focus, June 1997.
- SPRAGUE, RALPH H. Jr.; McNURLIN, BARBARA C., Information Systems Management in Practice. Prentice Hall, New Jersey, 1986.
- WALLIS, ELVIRA, "Efficient Solution", The Magazine of the SAP-GROUP-SAP INFO Focus, June 1997.