

Süleyman Demirel Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Y.2005, C.10, S.2 s.343-368.

**İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ (İKBS):
PRATİK BİR YAKLAŞIM
EVİTEKS A.Ş. İLE İTEKS A.Ş. ÖRNEĞİ**

**HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM (HRIS):
A PRACTICAL PERSPECTIVE.
EVITEKS AND ITEKS CORPERATION COMPANY**

Öğr.Gör.Murat Yusuf UÇAN*
Öğr.Gör.Ömer TEKŞEN**

ÖZET

Günümüzde personel bölümlerinin insan kaynakları bölümlerine dönüşmesiyle birlikte faaliyetlerinde meydana gelen değişme insan kaynaklarıyla ilgili bilgi ihtiyacının niteliği ve niceliğinde büyük bir artış meydana getirmiştir. Organizasyonlar temel insan kaynakları fonksiyonlarının yürütülmesinde kaçınılmaz olarak bilgisayar destekli bilgi sistemlerine yönelmektedirler. Bu sayede veri doğruluğunda, işlemlerin hızında, kullanışlı ve kaliteli sonuçlar elde etmede ve verimlilikte büyük bir artış sağlayabilmektedirler. Rekabette başarı, tüm insan kaynakları faaliyetlerini içeren, birbirleriyle ve diğer organizasyon bilgi sistemleriyle bütünleşik bir insan kaynakları bilgi sistemi (İKBS) oluşturmaktan geçmektedir.

Amacımız, personel bölümlerinin insan kaynakları bölümlerine dönüşümdeki özellikleri ve bunların önemi ve bilgisayar destekli bilgi sisteminin oluşumunu yeni iş kanununun getirdiği düzenlemelerle birlikte göstermektir. Bu konuda pratiksel bir çalışma da hedeflenmiştir.

Sonuç olarak, Isparta Organize Sanayii bölgesinde faaliyet gösteren Ev Tekstili Ürünleri Sanayi ve Tic. A.Ş. (EVİTEKS) ile Isparta merkezinde faaliyet gösteren İtimat Tekstil Sanayi ve Tic. A.Ş. (İTEKS)'(giyim, halı ve kilim üretimi için ipliklerin oluşumu ve ayrıca sipariş üzerine bu konuda tasarım yapabilen şirketlerdir. Evitekstil' de 200 personel, İteks' te 280 personel çalışmaktadır. İki şirkette yurt içine ve yurt dışına mal satmaktadır.) de yeni iş kanununun getirdiği düzenlemeleri kendi iç bünyesine taşıma çalışmaları içerisinde insan kaynakları bilgi sistemi üzerine bir inceleme yapılmış ve bir takım sonuçlara ulaşılarak öneriler getirilmiştir.

* Süleyman Demirel Üniversitesi Gönen Meslek Yüksekokulu Öğretim Görevlisi.
** Süleyman Demirel Üniversitesi Gönen Meslek Yüksekokulu Öğretim Görevlisi.

ABSTRACT

Nowadays, after transformation between personnel division to human resource division, changes in human resource have been become and caused need of quality and quantity knowledge. Organizations begin to use computer supported information system for basic functions. Using this system could provide faster transactions, high quality results and increase productivity. For being successful in competition, organization should include human resource facilities and constitute integral human resource information system with in and others.

In this goal, after transformation between personnel division to human resource division, changes in human resource speciality and this importing and using computer supported information system for basis functions with a new labour laws. This companies make to produce sewing-cotton in design for take orders on clothing, carpet and kilim. Eviteksstil have in 200 personnel for company and Iteks in 280 personnel. To sent goods in country and out country. This study, new labour law in Turkey, to make together Human Resource Information system and resulting in advised this system functions.

In this concluding is to explain Human Resource Information Systems of Eviteks Corperation Company and Iteks Corperation Company in Isparta / Turkey and resulting in advised this system functions.

İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi, Yeni İş Kanunu, Pratik Bir Çalışma
Human Resource Information System, New Labour Law, A Case Study in
Practice

1.GİRİŞ

Birçok organizasyonlarda, insan kaynakları (veya personel yönetimi olarak da adlandırılmakta) alanı bir kurmay fonksiyon olarak yer alır. Organizasyonun alt birimlerinden biri olarak faaliyetleri destekler. Bu fonksiyonlar insan kaynakları yöneticileri tarafından sistem içine taşınılır ve diğer organizasyon faaliyetlerini etkiler.¹

Bugün birçok organizasyonlar, çalışanları kendileri için çok önemli (ve sıklıkla çok pahalı) bir kaynak olarak tanımlamaktadırlar. Ülkelerin toplumsal yapılarındaki değişimler, yerel, ulusal ve uluslararası alandaki kurallar ve yasalar, bugün, insan kaynakları yönetimini geçmişten daha çok karmaşık hale getirmektedir.²

İnsan Kaynakları yöneticileri genel olarak; insan kaynakları planlaması, kurmaylık (İşe alınma, ücretlendirme ve görevlendirme gibi)

¹ Charles PARKER and Thomas CASE, **Management Information Systems: Strategy and Action**, Second Edition, McGraw-Hil International Editions: Management Information Systems Series, USA:New York, 1993, s.586.

² Scott A. SNELL, Patricia R. PEDİGO, and George M. KRAWİEC , “Managing the Impact Of Information Technology On Human Resource Management”, **Handbook of Human Resource Management**, Edited by; Gerald R. FERRİES , Sherman D. ROSEN and Duold T. BARNUM, Cambridge, Massohusetts, Oxford, Blackwell HRM Services, 1996, s.162.

eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme ve işine son verme faaliyetleriyle meşguldürler. Ayrıca İnsan kaynakları yöneticileri, ücret yapılandırılması ve geliştirilmesinden, organizasyon için fayda paketlerinin hazırlanmasından, sendikalarla müzakere kontratlarının yapılmasından, ilgili kanunlar ve kuralların takip edilmesinden de sorumludurlar.³

Bu değişimler, insan kaynaklarıyla ilgili bilgi ihtiyacının niteliği ve niceliğinde büyük bir artış meydana getirmiştir. Organizasyonlar temel insan kaynakları fonksiyonlarının yürütülmesinde kaçınılmaz olarak bilgisayar destekli bilgi sistemlerine yönelmektedirler.

Amacımız, personel bölümlerinin insan kaynakları bölümlerine dönüşümdeki özellikleri ve bunların önemi ve bilgisayar destekli bilgi sisteminin oluşumunu yeni iş kanununun getirdiği düzenlemelerle birlikte göstermektedir.

Sonuç olarak, İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi'nin rolü, insan kaynakları fonksiyonlarında önemi ve kullanımı açıklanacaktır. Ayrıca çalışan personellerin etkinliği ve etkililiğini arttırmada bu bilgi teknolojilerinin nasıl uygulanacağı belirtilecektir. Teori ve pratiksel boyutunu birlikte gösterilmesi amaçlandığından İteks ve Eviteks A.Ş.'nin İnsan Kaynakları Bölümü incelenmiş, aksayan yönleri için öneriler sunulmuştur.

2. İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ'NİN TANIMI

Personel kayıt sistemi düzenlenmiş depo sistemidir. Bu bilgiler bireylerin çalışma öyküsünü içine alır ve organizasyonun ihtiyaçlarına göre düzenlenir. Bu bilgilerin depolanmasında bilgisayar kullanılır ve genellikle veri tabanı oluşturulur. Bu bilgilerin baştan sona düzenlenmesi, anlamlı hale getirilmesi bilgisayar yardımıyla yerine getirilir. Buna literatürde "İnsan Kaynakları (Personel) Bilgi Sistemleri" veya "Bilgisayar Destekli Personel Bilgi Sistemi" denilmektedir.⁴

İnsan kaynakları yöneticileri genel olarak; insan kaynakları planlaması, kurmaylık (İşe alınma, ücretlendirme ve görevlendirme gibi), eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme ve işine son verme faaliyetleriyle meşguldürler. Ayrıca İnsan Kaynakları yöneticileri, ücret yapılandırılması ve geliştirilmesinden, organizasyon için fayda paketleri hazırlanmasından, sendikalarla müzakere kontratlarının yapılmasından, ilgili kanunlar ve kuralların takip edilmesinden de sorumludurlar.⁵

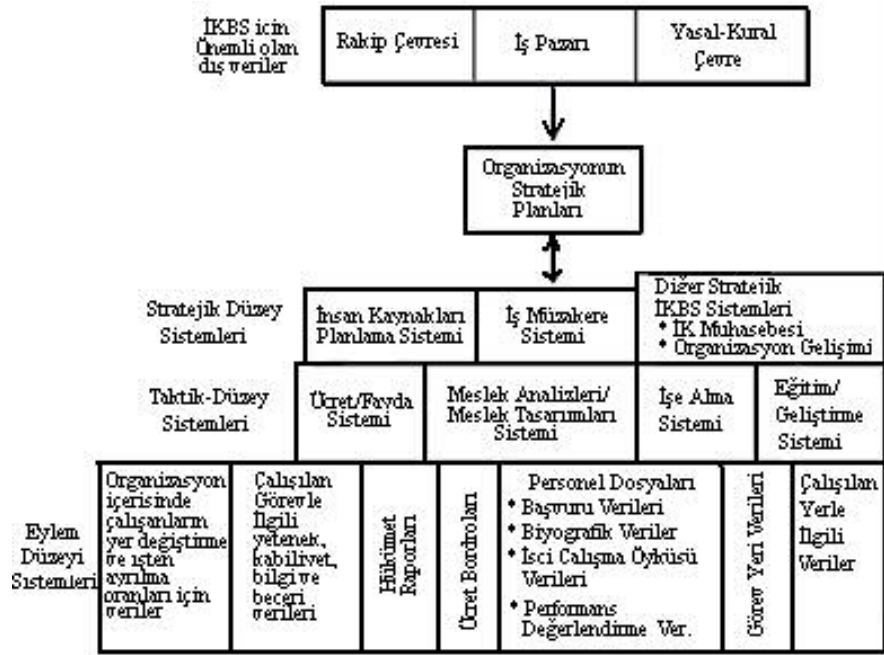
³ PARKER and CASE, s.586-587.

⁴ Donald CURRIE, **Personel In Practice; For the New IPD-CPP**, Blackwell Business Oxford, 2002, s.276; Luis R. GÓMEZ - MEJÍA, David B. BALKIN, Robert L. CARDY, **Managing Human Resources**, second edition, Prentice Hall, New Jersey, 1998, s.75.

⁵ PARKER and CASE, **a.g.e.**, s.586-587; Derek TORRINGTON, John CHAPMAN, Editör:Cary L. COOPER, **Personel Management**, Prentice-Hall International, Inc, London, 1983, s.9.

Tüm bu anlatılanları içine alan genel bir model Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1: İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi (İKBS) İçin Genel Bir Model



Kaynak: Parker and Case, s.587.

3. İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ'NİN ROLÜ

3.1. Günlük Verilerin Bilgisayara Yüklenmesi

Bilgisayar, büyük bir hızla bilgi süreçleme yeteneğine sahip, tek veya sınıflandırma şeklinde sağlıklı olarak verileri ve bilgileri yeniden düzenleyebilme ve tekrarlayabilme özelliği gösteren bir makinedir. İnsan kaynakları yönetiminin amaçları için kullanıldığında, günlük idari işlerin yapılması dışında, kaynakların daha etkin kullanılmasını ve insan kaynaklarında daha önemli görevler için belirli personel özelliklerini öne çıkaran avantajlar yaratmaktadır.⁶

3.2. Karar Vermede Bilgi Sağlama

Organizasyon stratejisinde, insan kaynaklarının planlanmasında, ödüllendirme yönetiminde, çalışanlarla olan ilişkilerde ve diğer organizasyon

⁶ CURRIE, s.276; SNELL ve diğerleri, s.159.

kaynaklarında çeşitli yollarla depolanmış veriler gerekli olan bilgiye dönüştürülerek karar verme sürecine aktarılır.⁷

İKBS'nin rolü bu yüzden, personel çalışanlarının faaliyetlerinin etkili ve etkin olmasını sağladığı gibi, yönetsel düzeyde karar verme kalitesini de artırmaktadır. İKBS'nin organizasyon içerisinde kurulması maliyetli görülse de, uzun vadede operasyonel maliyetlerin düşürülmesini sağlayacak bir sistem düzeni olmaktadır.⁸

4. İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ'NİN ELDE EDİLMESİ

Bugün kullanılan sistemlerin çoğu software (Bilgisayarların yazılımsal yapısı) şirketleri tarafından geliştirilen paket (önceden hazırlanmış) programlardır.⁹ Önceden hazırlanmış programlar halen gelişme aşamasındadır. Birçok organizasyonun sisteminde uygulanmasıyla geliştirilmektedir. Ayrıca spesifik durumlar içinde özellikle düzenleyici araçlarla, zaman içinde oluşturulmaya çalışılmaktadır. Burada söylenmesi gereken, paket programların kullanıcılara tek bir düzen topluluğu sunabilmesidir. Bugün müşteri temelli paket programlar geliştirilmektedir ki bu çok önemli bir değişimdir.

Ayrıca İKBS, organizasyonun ana bilgisayar sistemi üzerine de kurulabilmekte ve bu faaliyet, organizasyon içerisinde, bir uzman tarafından yapılmaktadır.¹⁰

Birinci bakılan şey, hazır paket programlarının maliyetlerinin yüksek görülmesidir. Fakat temelde bilgi sistemlerini kurma, işletme ve yönetme işlevlerini yapan meslek sahipleri bugün için maliyetli görülmektedir. İlk bakışta bu maliyet görülme bile, genellikle organizasyon sahipleri tarafından maliyetli düşünülmektedir.

İhtiyacımız olan verilerin kısa sürede depolanıp bilgiye dönüştürülmesinde paket programların organizasyona kazandırılması

gereklidir. Bu, verilerin belirli formatlarla depolanması ve gerektiğinde yeniden başvurulmasında önemlidir.

Tüm sistemler gibi önceden hazırlanmış yazılım paket programları da sınırlı bir fonksiyona sahiptir ve zaman içerisinde ihtiyaca göre yeniden

⁷ CURRIE, s.276-277.

⁸ Dale S.BEACH, **Personel: The Management Of People At Work**, Fourth Edition, Macmillan Publishing. Co., Inc, New York and London, s.191.

⁹ SNELL ve diğerleri, s.159-160; PARKER and CASE, s.587.

¹⁰ CURRIE, s.277.

düzenlenmesi gerekmektedir. Bu konuda hâla ticari alanda faaliyet gösteren yazılım şirketleri yeterli bir sunum sağlayamamaktadır. Genellikle tavsiye edilen, organizasyon içerisinde bir uzmanın bulunması ve sistemin organizasyonun ihtiyaçlarına göre yeniden düzenlenmesinin sağlanmasıdır.

5. İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ'NİN KURULMASI

Bu faaliyet iki yolla oluşturulur. İlk önce, paket program kurulduğunda, bu program tüm bilgilere sahip olmayabilir. Bu yüzden, öncelikle personel kayıtları ve diğer birçok veriler ihtiyaca göre girilir. Girilen bilgilerin teknik karmaşıklığı ve hacmi yüzünden bu faaliyeti yerine getiren için önemli bir görev ve aynı zamanda gayret gösterici bir meslek görüntüsüne sahip olabilecektir. Ayrıca, bu süreçteki zaman iyi kullanılmazsa sistemin kurulması için gerekli olan maliyeti aşabilecektir.¹¹

Eğer kayıtlar henüz bilgisayarda oluşturulmadıysa ve yeni bir sistem satın alınması düşünülüyorsa bu eski sistemden yeni sisteme bilgi geçişinde bir “liman” özelliği gösteren, yazılım sunucu şirketlerinden destek alınması, işleri kolaylaştıracaktır. Bu kolaylaştırma hem zaman, hem de maliyet açısından görülecektir. Bu ekstra maliyet oluşturabilir fakat kendimizin oluşturduğu sistem maliyetinden oldukça daha düşük olacaktır.¹²

Sisteme ilk zaman, verilerin kaydedilmesi işinde en iyisi bu konuda iki veya daha fazla insanı (Görev sorumluluğunu alacak) sorumlu tutmaktır. Seçilen insanlar bu verilerin girişinde önemli bir yere sahiptir, Çünkü bir çok veriler ve/veya bilgiler kişi ve/veya organizasyon için gizlilik derecelerine de sahip olacaktır.

Diğer hayati aşama ise, verileri ve/veya bilgileri orjinal dosyalarında alkoymaktır. Gerek yeni sisteme aktarılmasında, gerekse de teknik problem (Virüs, sistem çökmesi vs...) sonucunda, bu dosyalar gerekli bilgilerin kaybolmamasını ve yeniden sisteme yükleyebilmemizi sağlayacaktır. Bu aşamaya gerektiği gibi önem verilmediği ve bu konudaki dikkatsizliklerin pahalıya malolduğu görülmektedir.¹³

6. İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ'NDE UYGULAMALAR

Birçok ve değişik şekillerde İKBS'nin uygulamaları bulunmaktadır. Fakat aşağıdaki temel fonksiyonları tüm sistemler kapsamalıdır.¹⁴

¹¹ TORRINGTON, CHAPMAN and COOPER, s.464.

¹² SNELL ve diğerleri, s.163-164.

¹³ CURRIE, s.278.

¹⁴ PARKER and CASE, s.587-588; CURRIE, s.278; TORRINGTON, CHAPMAN and COOPER, s.9.

- Personel kayıtları
- İşe alma
- İşten ayrılma ve görev değişimleri (her ne sebeple olursa olsun)
- İnsan kaynakları yönetimi
- İnsan kaynakları planlaması
- İnsan kaynakları gelişimi
- Performans yönetimi
- Maaşlar ve ücretler

Diğer fonksiyonların çalışmasını sağlayacak veriler, yukarıdaki temel fonksiyonlardan en önemlisi olan personel kayıt sisteminden gelmektedir. Bu veriler bilgisayara girilir, birleştirilir, depolanır ve gerektiğinde ihtiyaçlara göre sınıflandırılır ve anlamlı hale (bilgiye) getirilir. Bu yüzden her bir çalışanla ilgili personel kayıtlarının yerleştirilmesi ve istenildiğinde tekrar geri çağrılmasında, bu bilgilerin hepsini içine alacak bir form oluşturulmalıdır. Bu form istenildiğinde güncelleştirilebilecek bir görüntüye sahip olabilmesi faydalıdır.

Bu detaylarda, çalışanlarla ilgili tarihsel bilgiler yer alır. Genellikle her bir personel detaylarında, doğum tarihi, cinsiyet, medeni hali, etnik durum (birçok batı ülkelerinde bu veri yer almaktadır), ev adresi, telefon numarası, cinsiyet, çocukların yaşları, mesleği gibi ana veriler yer almaktadır. Bunun yanı sıra her organizasyon gerekli diğer verileri de kendi İKBS içerisinde hazırlayacağı formda yer verebilir. Örneğin, geçmişte yaptığı işler, aldığı ücretler, önceden çalıştığı yerdeki görevler, ayrılma sebepleri, adres ve telefonlar, bildiği diller, aldığı kurslar, öğrenim durumlarının detayları v.b. Ayrıca spesifik amaçlardan olan, çalışanla ilgili performans verileri ve bunların istatistiksel ölçümünde yer alacak psikolojik ve sosyal davranışlarıyla ilgili ön verileri (Geçirdiği kazalar, hastalıklar, toplumsal ilişkilerdeki bakışı, karar verme gibi) alabilecekleri klinik anketleri de yer alabilir.¹⁵

Şekil 2’de bir örnek “personel detayları” formu görünmektedir.

¹⁵ Alan PRİCE, **Principles of Human Resource Management; An Active Learning Approach**, Blackwell Business, Oxford and Massachusetts, USA and UK, 2000, s.27-32.

Şekil 2 : Personel Detayları

| Personel Detayları | | | |
|--|----------------------|----------------------------|----------------------|
| Soyadı | <input type="text"/> | Adı | <input type="text"/> |
| | | Cinsiyet | <input type="text"/> |
| Ev Adresi | <input type="text"/> | Medeni Hali | <input type="text"/> |
| | | Çocuklar (Kız- Erkek) | <input type="text"/> |
| | | Etnik Durumu | <input type="text"/> |
| | | Milliyet | <input type="text"/> |
| | | Doğum Tarihi | <input type="text"/> |
| | | Doğum Yeri | <input type="text"/> |
| Posta Kodu | <input type="text"/> | Araba | <input type="text"/> |
| | | Bölge Nosu | <input type="text"/> |
| Telefon | <input type="text"/> | | |
| İşe Başlama Tarihi | <input type="text"/> | Meslek Ünvanı | <input type="text"/> |
| Departmanı | <input type="text"/> | Talip Olduğu Meslek Ünvanı | <input type="text"/> |
| Ev ve Aile (Özel sorunlar veya kısıtlamalar hakkında detaylar) | | | |
| <input type="text"/> | | | |
| <input type="text"/> | | | |
| <input type="text"/> | | | |

Kaynak : Currie, s. 279.

Bu formların zaman içerisinde değiştiğini ve geliştiğini görmekteyiz. Bu detaylı verilerin yararı, çalışanlar hakkında doğru kararlar verebilmek ve onları iyi bir şekilde anlayabilmektir. Özellikle çalışanın ve yöneticinin, ilişkilerde birbirlerini anlayabilmesinde önemli yararları olabilmektedir. Örneğin, çalışan personel bir sorunla yöneticiye geldiğinde, bu ilişki sürecinde yöneticiye gerekli arka plan bilgilerini sağlayacak veriler bu formlardan sağlanır ve bu veriler yöneticiye karar verme süresi içerisinde büyük yararlar sağlar.

Bu veriler ve detaylı formlar “Windows” programıyla oluşturulabileceği gibi, diğer bir yol olan “hazır paket” programlarıyla da elde edilebilir.

Örneğin; Yönetim bilgi sistemlerinde faaliyet gösteren Likom Firması “Likom Presto Yönetim Bilgi Sistemi”ni geliştirmiştir. Özellikle kullanımı kolay olan ve kullanıcıya daha çok özellik sunan Windows

ortamında, küçük ve orta ölçekli firmalara (KOBİ) yönelik olarak bu ürünü tasarlamıştır.¹⁶

Eksiklikleri ise; özellikle personel değerlendirme, planlama gibi insan kaynakları yönetiminin önemli fonksiyonlarının yer almamasıdır. Daha öncede bahsettiğimiz gibi bu özellikler hâla pratik bir paket programına dökülememiştir.

Özellikle İKBS “İnsan kaynakları planlaması” fonksiyonunu yerine getirebilmesi için, gerekli verilerin kolektif olarak birbirleriyle ilişkilendirebilecek, istatistik bilgilerini sunabilecek ve bunları karar verme sürecine taşıyabilecek bir süreci gerçekleştirebilmelidir. Gerek “Windows” gerekse de “Windows” dışında paket programların hazırlanmasında aşağıdaki özellikler yer almalıdır.¹⁷

- Çalışanın işten ayrılma veya görev değiştirme durumu (oransal)
- Çalışanın durumu (durağanlık, değişim-gün, ay, yıl gibi)
- Yaş profili
- İç ve dış çalışan pazarı
- Yetenekler, beceriler gibi özellikler

Bu veriler, istatistik işlemleriyle şu fonksiyonları yerine getirir;

- Fırsat eşitliği izleme durumu
- Karşılaştırmalı maaş ve ücret ödeme profili
- Toplam maliyetler içerisindeki çalışanların maliyetleri
- Çalışanların (birey olarak değil) performans düzeyleri
- Eğitim Maliyetleri

Bu bilgiler değişik grafiksel ve diğer şekil formları sayesinde ihtiyaca göre düzenlenip karar vericilere sunulur. Örneğin; histogram; çubuk haritası, pasta haritası gibi. Bu bilgilerin grafiksel yöntemlerle hazırlanması karar verici için kolay okunmasını ve anlamlandırılmasını sağlar ve gereksiz ayrıntılardan kurtarır. Genel hedefe uygun özet bilgiler verileceği gibi iki farklı durumun (istenilen şeye göre) karşılaştırılmasını sağlayarak “neydik, ne olduk, ne olacağız” (3 Ne durumu) görüntüsünü de karar vericilere gösterir.

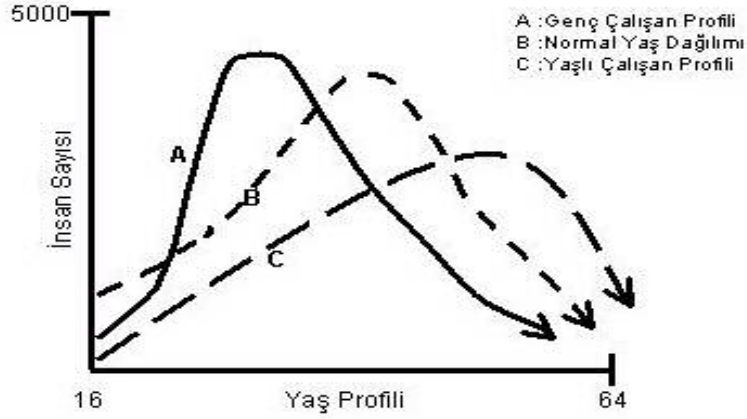
¹⁶ Likom Firmasının hazırlamış olduğu “Likom Presto Yönetim Bilgi Sistemi”nin tanıtım broşürü ve kitapçığında daha detaylı bilgiler bulunmaktadır. Ayrıca www.likom.com.tr, adresinden de bu çalışmalar takip edilebilir.

¹⁷ CURRIE, s.280; PRICE, s.19-22; Ricky W. GRIFFIN, **Management**, Houghton Mifflin Company, London and Boston, 1993, s.339-341.

Şekil 3'te bu konuda bir çalışma hazırlanmıştır. Bu çalışmada yaş profili ve insan sayısı ilişkisi üç farklı boyutta karşılaştırmalı incelenmiştir.

C Eğrisi; çalışan içerisinde personelin yaş oranının olduğundan fazla ağırlıklı olduğunu gösterir. Buradaki uygulama, olasılıkla işyerinde deneyim boyutunun kısa zamana uygun olmadığını, işin uzun sürede öğrenildiğini göstermektedir. Ayrıca bu grafik orta dönemi (zaman içerisinde) ele alarak, ileri de organizasyonda yüksek bir emeklilik sinyalini de vermektedir. Bu da gösteriyor ki yeknesak olarak bir problem durmakta ve organizasyonun buna hazır olmadığını göstermektedir.¹⁸

Şekil 3: Yaş Profili Görünümünün İzlenmesi



Kaynak : Currie, s.281.

6.1. Bilgisayarda Uygulama

Burada özellikle ihtiyaç olan klavye yeteneği ve uygulamada değişik paket uygulamalarını sağlayabilecek bir bilgi donanımına sahip insan gücüdür. Paket programı satın alındığında, bu paket programı arz eden organizasyonlardan, eğitim alınması yararlıdır. Genelde bu eğitim organizasyonlardan sağlanmaktadır. Bununla birlikte bu paket programları kullanabilecek çalışanları istihdam etmek en büyük yarar sağlayacaktır. Özellikle bu konuda eğitim kurumlarının müfredat programları çok önemlidir. Ayrıca piyasada bu konuda sunum yapan organizasyonlar da bulunmaktadır.

¹⁸ CURRIE, s.280-281.

Özellikle rapor yazabilen, grafiksel çalışma yapabilen ve bunları uygulayabilen programları bilecek personeli istihdam etmek, organizasyonun tümünden gelecek verilerin İKBS'ye girilmesini hem kolaylaştırabilecek hem de hızlı akışı sağlayabilecektir.

İnsanlar, ilk uygulamalarda, ki bu bir değımdir, gergin olabilir; fakat zaman içerisinde organizasyon tarafından verilecek düzenli bir çalışmayla bu tedirginlikler azalabileceğı gibi, özellikle iyi bir uzman kişi veya kişilerle (içerden veya dışardan) de bu çalışma yürütülürse daha verimli olabilecektir.

Özellikle bugün, geliştirilen hazır paket programların amacı, kullanıcılara "arkadaşlık" hissi vererek büyük kolaylık sağlayabilmekte ve onlar için zor olan durumu kolaylaştırabilmektedir. Örneğın bugün ileri teknoloji ve karmaşık bir ürünlere sahip olan araba piyasasında arabalar, bunları yapan otomobil mühendisleri tarafından kullanılmamakta, fakat bir defa araba kullanan şahıs, bu özellikleri bilmeden, korkmadan kullanmaya başlamakta ve zaman içerisinde bunları yapanlardan daha fazla profesyonelleşebilmektedir.

Bu konuda nasıl "araba ehliyeti" kursları düzenlenip, sıfırdan öğretiliyorsa, bugün özellikle bilgisayar kullanımı için birçok organizasyon da (gerek ticari gerekse de eğitim kurumlarında) kurslar düzenleyebilmektedir. Bu konuda eğitim kurumları da genelden spesifik konulara kadar müfredatlarında bu faaliyetlere yer vermektedir.

7. EVİTEKS VE İTEKS İNCELEMESİ

Isparta Organize Sanayii bölgesinde faaliyet gösteren Ev Tekstili Ürünleri Sanayi ve Tic. A.Ş. (EVİTEKS) ile Isparta merkezde faaliyet gösteren İtimat Tekstil Sanayi ve Tic. A.Ş. (İTEKS) üzerinde inceleme yapılmıştır. Bu iki organizasyon yeni iş kanununun getirdiğı yenilikleri kendi iç bünyesine taşıma çalışmalarını yürütmektedir. Bu çalışmalara kısmen katılıp, hazırladıkları dosyalar incelenmiş, çalışmada bahsedilen İKBS çalışmalarını firma yöneticilerine anlatarak, uygulamaya geçişlerindeki süreci, pratiksel çalışma olarak ele alıp aksayan yönleri için öneriler sunulmuştur.

Eviteks A.Ş. ile İteks A.Ş.'nin görev yetki ve sorumluluk Yönetmeliğı'ne göre "İnsan Kaynakları" departmanı, İdari Mali İşler Departmanına bağılı olarak görünmektedir. Ayrıca İnsan Kaynakları departmanına bağılı İnsan Kaynakları yardımcısı bulunmaktadır. Bu birimler yönetim bölümüne bağılıdır ve bağılı olduğı amir de Genel Müdürdür.

İdari Mali İşler birimine bağılı olarak faaliyetlerini devam ettiren İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi görev paylaşımında "İnsan Kaynakları Birimi Sorumlusu" ve "İnsan Kaynakları Yardımcısı" yer almaktadır. Bu birimin

faaliyet alanı içerisinde normal olarak idari ve mali işlerin görev alanına giren şoför, araç takibi ve elektrik kurumlarıyla ilgili faaliyetler de görülmektedir.

İKBS'nin önemli temel veri kaynağı olan “personel kayıtları” son derece detaylı hazırlanmış formlarla desteklenmiştir. Bunlar arasında;

1. İş Başvurusu Formu (beyaz yaka ve mavi yaka için),
2. İş Sözleşmesi,
3. Çalışanın Görev Tanımı,
4. İşyerinde Uygulanması gereken Kurallara İlişkin Belge ve Yönetmelikler,
5. Çalışana İmzalatılacak Zimmet Tutanakları,
6. Çalışanın İşe Devamsızlığına ve Sağlık Duruma İlişkin Belgeler,
7. Çalışanın Katılmış Olduğu Eğitim ve Kurslar İle Eğitim Sonuçlarına İlişkin Belgeler,
8. Çalışanın Performans Değerlendirme Formu,
9. Fesih Bildirimi bulunmaktadır.

Çalışmamızda, İKBS' nin kapsamında önemli bulunan 4 form incelenmiştir.

1. *İş Başvurusu Formu*: İşe alım aşamasında işe başvuran kişi ile ilk iletişim aracımızdır. Bu form aracılığı ile, işe alacağımız kişinin özgeçmişi, aile yükümlülükleri, sağlık durumu gibi konularda bilgi edinebilirsiniz. İşyeri kadronuzda açık olan bir pozisyonun gerektirdiği nitelikler ile işe başvuran kişinin nitelikleri arasında İş Başvurusu Formu vasıtasıyla kıyaslama yapabilirsiniz. Doğru işe doğru kişiyi seçmek konusunda bu form insan kaynakları ve personel bölümü için önemli bir kaynaktır.

Şekil 4 : İş Başvurusu Formu (Beyaz Yaka İçin)

| İŞ BAŞVURUSU FORMU (Beyaz Yaka İçin) | | | | |
|--|------------------|---|---------------|--|
|Şirketi | | | | <input type="checkbox"/> |
| KİMLİK BİLGİLERİ | | | | |
| Adınız Soyadınız | | | | |
| Doğum Yeri/Tarihi/Uyruğu | | | | |
| Cinsiyetiniz | | | | |
| Kan Grubunuz | | | | |
| Şimdiki Adresiniz | | | | |
| Daimi Adresiniz | | | | |
| Telefonunuz | | | | |
| SSK Sicil Numaranız | | | | |
| Vergi Kimlik Numaranız | | | | |
| Vatandaşlık Numaranız | | | | |
| Askerlik Durumunuz | |ay süreyle er olarak yaptım | | |
| | |ay süreyle yedek subay olarak yaptım | | |
| | |nedeniyle muafim | | |
| | | ../.../..... Tarihine kadar tecilliyim | | |
| AİLEVİ DURUMU | | | | |
| Medeni Durumunuz | | Evli() Bekar() | | Dul() |
| Çocuk Sayınız: ()Çocuk | | Kız Çocuklarınızın Yaşları () () () | | Erkek Çocuklarınızın Yaşları () () () |
| Çocuklarımızdan Başka Bakmakla Yükümlü Olduğunuz Kimseler(İsim, Yaş, Akrabalık Derecesi) | | | | |
| Kiminle Yaşıyorsunuz | | Eşiniz () Ebeveyniniz () Diğer () | | |
| Ebeveyniniz Hayatta mı? | | Evet () Hayır() | | |
| Eşinizin Adı Soyadı, Mesleği, Çalıştığı Yer | | | | |
| Annenizin Adı Soyadı, Mesleği, Çalıştığı Yer | | | | |
| Babanızın Adı Soyadı, Mesleği, Çalıştığı Yer | | | | |
| ÖĞRENİM BİLGİLERİ | | | | |
| | Okul Adı ve Yeri | Bölümü | Devam Yılları | Mezuniyet |
| İlköğretim | | | | |
| Orta öğretim (Lise) Genel | | | | |
| Mesleki | | | | |
| Meslek | | | | |

| | | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|--|
| Yüksekokulu | | | | |
| Lisans(Üniversite) | | | | |
| Y.Lisans | | | | |
| Doktora | | | | |
| Varsa devam eden diğer eğitiminiz | | | | |

| YABANCI DİL BİLGİLERİ | | | | | |
|-----------------------|-----|------|-----|---------|------------------|
| | Dil | Orta | İyi | Çok İyi | Öğrendiğiniz Yer |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| 3. | | | | | |

| BİLGİSAYAR BİLGİLERİ | | | | | |
|----------------------|----------------|------|-----|---------|------------------|
| | Program Sistem | Orta | İyi | Çok İyi | Öğrendiğiniz Yer |
| 1. | Ms Office | | | | |
| 2. | Auto Cad | | | | |
| 3. | Windows | | | | |
| 4. | | | | | |

| İŞ TECRÜBESİ BİLGİLERİ (en son işyerinden başlayarak geriye yazınız) | | | | |
|---|-----------|--------------|----------------------|-------------------|
| İşyeri Ünvanı*/Telefonu | Göreviniz | Alınan ücret | Çalıştığınız Süre ** | Ayrılış Sebebiniz |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Eski İşyerinizle temasa geçmemizi ister misiniz? Evet () Hayır() **
Lütfen tarihleri ay ve yıl olarak belirtiniz.

Halen çalışıyorsanız ayrılmak istemenizin nedeni nedir?

Tecrübeniz en çok hangi sahada olmuştur?

| KATILDIĞINIZ EĞİTİMLER/KURSLAR | | |
|--------------------------------|---------------|-----------------------|
| Eğitimi Veren Kuruluşun Adı | Eğitim Konusu | Eğitim Süresi/Tarihi* |
| | | |
| | | |
| | | |

* Lütfen tarihleri ay ve yıl olarak belirtiniz

| ÖZEL BİLGİLER | | | | |
|---------------------------------|------|-------|-------------------------------|----------------------|
| Sürücü Belgeniz Var mı? | Evet | Hayır | Varsa Alındığı Tarih/Sınıfı | .../.../....Sınıfı : |
| Sağlık Sorunuz Var mı? | Evet | Hayır | Var ise açıklayınız | |
| Seyahat Engeliniz Var mı? | Evet | Hayır | Var ise nedenini açıklayınız! | |
| Mecburi Hizmet Borcunuz Var mı? | Evet | Hayır | Var ise açıklayınız! | |

2. *İş Sözleşmesi:* İş Kanunu 8. maddesinde iş sözleşmesini, bir tarafın (işçi) bağımlı olarak iş görmeyi, diğer tarafın (işveren) da ücret ödemeyi üstlenmesinden oluşan sözleşmedir şeklinde tanımlanmıştır. Kanunda aksine belirtilmedikçe iş sözleşmesi özel bir şekle tabii değildir. Süresi bir yıl ve daha fazla olan iş sözleşmelerinin yazılı şekilde yapılması zorunludur.

Şekil 5: Beyaz Yakalı Personel İçin Tam Süreli İş Sözleşmesi

BELİRLİ SÜRELİ İŞ SÖZLEŞMESİ (TAM SÜRELİ)
(Beyaz Yakalı Personel İçin)

I. İşverenin Ünvanı :

II. İşyerinin Adresi :

III. Personelin :

Adı Soyadı :

Baba Adı :

Doğum Yeri ve Yılı :

İkametgâh Adresi :

IV. Personelin Yapacağı İşler

Personel, Araştırma Bölümü'nde Araştırma Uzmanı ünvanı ile görev yapacaktır. Personelin görev alanına giren konular arasında;

1. Araştırma ve incelemelerde bulunmak eğitim çalışmalarını ve toplantılara hazırlık yaparak katılmak,
2. şirketi ile müşterileri arasındaki işbirliğini geliştirici çalışmalarda bulunmak, diğer kişi ve kuruluşlarla yapılacak yazışmaları zamanında tamamlamak,
3. İşveren veya işveren vekillerinin, göreviyle ilgili verecekleri tüm çalışmaları yerine getirmek,

yer almaktadır. İş bu sözleşmeyle personel, ilgili birimde veya aynı işletmeye ait başka işyeri veya birimlere nakli ile verilecek olan işi ile ilgili geçici ve daimi bütün görevleri özenle yerine getirmeyi kabul eder.

Personel işin ve görevin tam olarak yapılabilmesi için gerekli olan hazırlıklar, yeni yönetim tekniklerine ilişkin gereklerin yerine getirilmesi, gerektiğinde tercüme, rapor hazırlama, çalışma yerinin temiz ve düzenli tutulması gibi ayrıntılar ve diğer çalışanlar ile gerekli işbirliğinin sağlanması bu iş sözleşmesinde veya personelin görev tanımında teker teker yazılmamış olsa bile işin muhtevasına dahil olup, görev tanımında yazılı olmadıkları gerekçesi ile yapılmasından kaçınamaz.

V. Ücret ve Ödeme Zamanı :

1. Hafta tatili ve genel tatil ücretleri ile kanuni fazla mesai ücreti dahil, ayda brüt TL'dir.
2. Ücret dışındaki yan ödemelerTL'dir. Ödemeler her ayın en geç tarihinde avans, bir sonraki ayın en geçtarihinde kesin hesap olarak yapılır.

VI. Personelin İşe Başlama Tarih ve Deneme Süresi :

Personel işe / / tarihinde başlayacaktır. Personel iki aylık deneme süresine tabidir. Deneme süresi içerisinde taraflar iş sözleşmesini bildirimsiz ve tazminatsız olarak feshedebilir.

VII. İş Sözleşmesinin Sona Erme Tarihi:

İş bu belirli süreli iş sözleşmesi, / / tarihinde sona erer.

VIII. Genel Şartlar :

Personel, işyerinde çalışan diğer personelin uymak zorunda olduğu şirketinin işleri, personel ve / veya iç yönetmeliklerine uymak, şirketi ile ilgili resmi merciler ve / veya özel daire ve kuruluşlar nezdinde şirketi yönetmeliklerinde yer alan kuralları ve ilkeleri göz önünde bulundurmak, şirketinin yararına davranmakla yükümlüdür.

IX. Özel Şartlar :

1. İş başvurusundaki beyanların tamamen doğru olduğunu onaylayan personel, bilerek yanlış bilgi vermiş olduğu veya bazı bilgileri gizlediği anlaşıldığı takdirde, bundan doğacak sorumluluğu şimdiden kabul eder. Personel, şirketinin bu sebeple işine son vermesi karşısında hiçbir hak ve tazminat talebinde bulunmayacağını kabul ve taahhüt eder.
2. Personel adres ve medeni hâl gibi kişisel bilgilerinde meydana gelecek değişiklikleri kısa bir süre içinde işveren veya işveren vekiline bildirmekle yükümlüdür.
3. Personel işyerinde yürürlükte olan tüm yönetmeliklere uymakla yükümlüdür.
4. İşveren veya vekillerinin talep ettikleri takdirde personel, haftalık normal çalışma süresini aşan saatlerde, hafta tatilinde, ulusal bayram ve genel tatil günlerinde fazla çalışma yapmayı kabul eder.
5. Personel işverenin yazılı izni olmadan iş saatleri içinde veya dışında başka bir işyerinde ve işte çalışamaz.
6. Personel iş sözleşmesinin sona ermesinin izleyen ay / yıl boyunca il / bölge sınırları içinde işverenin faaliyet sahasında çalışan herhangi bir şirkette görev almamayı kabul ve taahhüt eder.
7. Personel, işverenin meslek sırlarını saklamakla yükümlüdür.
8. Personel, iş sözleşmesinin sona ermesiyle, işiyle ilgili olarak hazırladığı kayıtları ve belgeleri, işiyle ilgili kullanmış olduğu veya zimmetinde bulunan araç ve gereçleri işverene veya işveren vekiline eksiksiz. İade etmekle yükümlüdür.
9. Personelin iş sözleşmesine aykırı davranması veya işvereni zarara uğratması halinde işverenin bu zararı personelden tazmin etme hakkı saklıdır.

İş sözleşmesinin bir nüshası ile iş sözleşmesinin eki ve tamamlayıcısı olan ve aşağıda belirtilen belgeler personele verilmiştir. / / tarihinden geçerli olmak üzere, iki nüsha olarak tanzim ve imza edilen iş bu bir yıl süreli iş sözleşmesiyle, işveren personele iş vermeyi ve personel de işverenin işyerinde çalışmayı karşılıklı kabul ederler.

..... şirket yetkilisi
(adı soyadı – imza)
Şirket Ünvanı -kaşe

Personel

Kaynak: Eviteks A.Ş. ve İtekş A.Ş. Personel ve Disiplin Yönetmeliği

3. *Çalışanın Görev Tanımı:* Görev tanımının amacı, çalışanların işleriyle ilgili, görev, sorumluluk ve hedefler konusunda bilgilenmelerini sağlamaktır. “Doğru işe doğru kişinin” seçilmesinde, yerleştirilmesinde ve çalışanın performansının değerlendirilmesinde görev tanımı etkili bir araçtır. Görev tanımı, işin gereklerine uygun personel seçiminden personelin eğitilmesine, norm kadro planlamasından personelin yeni beceriler kazanarak terfi edilmesine, kariyer basamaklarının belirlenmesinden yetki ve sorumluluk sınırına kadar geniş bir alanda rehber niteliği taşımaktadır.

Şekil 6: Beyaz Yakalı Personel Görev Tanımı Örnekleri

BEYAZ YAKALI PERSONELE YÖNELİK GÖREV TANIMI

İşin Ünvanı : İdari İşler Memuru

Görev Tanımı :

Evrakları teslim alma veya teslim etme, postalama, dosyalama; işletmenin resmi ve özel kuruluşlardaki işlerini takip etme; ihtiyaç duyulan büro malzemelerine yönelik satınalma faaliyetlerini yürütme vb. işlerden sorumlu olmak. Üstlerin vereceği benzer nitelikteki idari işleri yerine getirmek.

İşin tam olarak yapılabilmesi için gerekli olan hazırlıklar, gerektiğinde raporlama, müşterilerin karşılanması, işyerindeki tadilat ve işlemlerinin takibi, şoförlük, çalışma yerinin temiz ve düzenli tutulması ve diğer çalışanlar ile gerekli işbirliğinin sağlanması gibi sorumluluklar görev tanımında yazılmamış olsa bile muhtevasına dahil olup, görev tanımında yazılı olmadıkları gerekçesi ile yapılmalarından kaçınılamaz.

İşin Ünvanı : Sekreter

Görev Tanımı :

Mektup, rapor vb. metinleri yazı tekniği ve usullerine uygun olarak daktiloda veya bilgisayarda yazmak. Yazılan yazıları kontrol etmek, varsa gerekli düzeltmeleri yapmak. Çeşitli büro makinelerinin ve haberleşme araçlarını kullanmak. Üstlerin randevularını ve işiyle ilgili diğer düzenlemeleri takip etmek, haberleşme notlarını almak ve iletmek. Dosyalama, kayıt, fotokopi çekme, dağıtım ve sınıflandırma işlerini yürütmek. Gerektiğinde toplantılara katılarak ilgili raporları tutmak, konukları karşılayıp, uğurlamak ve ikramda bulunmak. Üstlerin vereceği benzer nitelikli işleri yerine getirmek, işin tam olarak yapılabilmesi için gerekli olan hazırlıklar, gerektiğinde raporlama, müşterilerin karşılanması, çalışma yerinin temiz ve düzenli tutulması ve diğer çalışanlar ile gerekli işbirliğinin sağlanması gibi sorumluluklar görev tanımında yazılmamış olsa bile işin muhtevasına dahil olup, görev tanımında yazılı olmadıkları gerekçesi ile yapılmalarından kaçınılamaz.

Kaynak: Eviteks A.Ş. ve İteks A.Ş. Personel ve Disiplin Yönetmeliği

4. *Personel Performans Değerlendirme Formu:* Personel performans değerlendirmesi, genel müdür hariç, tüm personeli kapsar. Personel performansı değerlendirme, aynı zamanda şirket strateji ve politikalarıyla doğrudan bağlantılı olup, şirketin genel değerlendirme için de önemli bir kriterdir. Bu formlar doldurulduğunda gizliliği esastır. Personelin şahsi dosyalarında muhafaza edilir ve genel müdür ile yönetim kurulu üyeleri dışında hiçbir kişi ve makama gösterilemez.

Şekil 7: Personel Değerlendirme Formları

**YÖNETİCİ PERSONEL İÇİN
PERSONEL DEĞERLENDİRME FORMU**

| | |
|---------------------------|-----------|
| ÇALIŞANIN | SİCİL NO: |
| ADI SOYADI | : |
| İŞE BAŞLAMA TARİHİ | : |
| ÜNVANI/GÖREVİ/KADRO GRUBU | : |
| GRUBU BÖLÜMÜ | : |

| | |
|------------------------------|--|
| DEĞERLENDİRME CETVELİ | |
| PUAN | TANIM |
| 3 | Üstün :Kendisinden beklenen ve istenenden üstün bir performans gösteriyor |
| 2 | Bekleneni Karşılıyor :İstikrarlı bir performans göstererek kendisinden beklenenleri başarı ile yerine getiriyor |
| 1 | Bekleneni Karşılmıyor : Kendisinden Bekleneni Karşılmıyor. |

| SIRA NO | PERFORMANS FAKTÖRLERİ | DEĞERLENDİRME | |
|---------|---|-------------------|-------------------|
| | | 1. SİCİL AMİRİ | 2. SİCİL AMİRİ |
| | Her faktör, alınan sonuçları ve başarılar, çalışanın yatkınlığı ve göz önüne alınarak değerlendirme cetveline göre değerlendirilir. | | |
| | Liderlik Yeteneği ve Motive Etme: Birlikte çalıştığı ekipleri başarı ile sonuca ulaştırabilme yeteneği ve olumlu bir çalışma ortamı yaratarak elemanların istekli ve verimli çalışmasını sağlayabilme becerisidir. | | |
| | Planlama, Organize Etme ve Koordinasyon: Öncelikleri belirleyerek, faaliyetlerine ne zaman, nasıl ve hangi kaynaklarla gerçekleştirileceğini planlama ve bu doğrultuda görevleri delege ederek, işin akışını kontrol edip, çalışanlar arası iletişimi sağlayarak iş başarıyla sonuçlandırabilme becerisidir. | | |
| | Eleman Yetiştirme Yeteneği: Çalışanın sahip olduğu yetenekleri, geleceğe yönelik gelişme potansiyelini ön plana çıkartarak yetkilendirme, inisiyatif verme, eğitim ve benzeri | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | metodlar ile şirkete değerli eleman kazandırma becerisidir. | | |
| | Yaratıcılık ve Araştırmacılık: İşe yaratıcılık katabilmek, işini daha iyi yapabilmek, geliştirebilmek ve maliyetleri düşürebilmek için Türkiye'deki ve dünyadaki gelişmelerden haberdar olup, elde ettiği bilgiyi işine yansıtarak sürekli, iyileştirmeye yönelik, yenilikçi ve yaratıcı öneriler ve uygulanabilir alternatifler üretme becerisidir . | | |
| | Sorumluluk Alma ve İnisiyatif: İşinin gereği tüm sorumlulukları başarı ile yüklenebilme, yönlendirmeye ihtiyaç duymadan harekete geçebilme fırsatlar şirket yararları doğrultusunda değerlendirebilme kararları yerinde ve zamanında alabilme, işi başlatabilme ve sonuca ulaştırabilme becerisidir. | | |

| | | |
|--------------------|----------|----------|
| TOPLAM PUAN | A | B |
|--------------------|----------|----------|

| | |
|--|--|
| SİCİL PUANI(A+B) Değerlendirilenin bağlı olduğu 2. Sicil Amiri bulunmaması durumunda, toplam puanın (a) iki katı alınır | |
|--|--|

| | Adı Soyadı | Unvanı | İmzası |
|--------------------------------------|-------------------|---------------|---------------|
| 1. Sicil Amiri | | | |
| 2. Sicil Amiri | | | |
| İDARİ VE MALİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ | | | |

| |
|---|
| ÖZEL DEĞERLENDİRME (Bu bölümde istenirse, çalışmanın sicil amirlerince önemli görülen özellikleri, başarıları, dönem içerisinde karşılaşılan olumlu/olumsuz durum ve davranışları açıklanır ve imzalanır.) |
|---|

İŞÇİLER VE İDARİ KADROLARDA ÇALIŞAN
DİĞER PERSONEL İÇİN
PERSONEL DEĞERLENDİRME FORMU 2

2005

| | |
|---|-----------|
| ÇALIŞANIN : ADI SOYADI : İŞE BAŞLAMA TARİHİ : ÜNVANI/GÖREVİ/KADRO GRUBU : GRUBU BÖLÜMÜ : | SİCİL NO: |
|---|-----------|

| | |
|-----------------------|---|
| DEĞERLENDİRME CETVELİ | |
| PUAN | TANIM |
| 3 | Üstün : Kendisinden beklenen ve istenenden üstün bir performans gösteriyor |
| 2 | Bekleneni Karşılıyor : İstikrarlı bir performans göstererek kendisinden beklenenleri başarı ile yerine getiriyor |
| 1 | Bekleneni Karşılmıyor : Kendisinden Bekleneni Karşılmıyor. |

| SIRA NO | PERFORMANS FAKTÖRLERİ Her faktör, alınan sonuçları ve başarılar, çalışanın yatkınlığı ve etkinliği göz önüne alınarak değerlendirme cetveline göre değerlendirilir. | DEĞERLENDİRME | |
|---------|--|----------------|----------------|
| | | 1. SİCİL AMİRİ | 2. SİCİL AMİRİ |
| | Şirket ve Şirket Kurallarına Bağlılık: Çalışanın tavır ve tutumu ile sorumluluk bilinci içerisinde şirketin kural ve prensiplerine uyma konusunda gösterdiği ciddiyettir. | | |
| | Görev Anlayışı ve İş bilgisi: Görevinin gerektirdiği sorumluluk ve teknik bilgiye sahip olması ve bunları şirket yararları doğrultusunda görevi ile uyumlu kullanabilmesidir. | | |
| | Yaptığı İşin Kalitesi: Yaptığı işin doğru, güvenilir, zamanında ve nitelikleriyle kalite standartlarını karşılıyor olması, daimi müşteri memnuniyeti yaratabilme bilincine sahip olmasıdır. | | |
| | Yaptığı İşin Miktarı: Çıkardığı iş miktarı, görevi başındaki hızı, verimi ve zamanını etkin bir biçimde kullanabilmesidir. | | |
| | Ekip çalışması ve İnsan İlişkileri: Başarının takım çalışmasının sonucu olduğu bilinci ile ortak amaca ulaşmak yönünde değişik kişilerle etkin bir çalışma ilişkisi kurup, birlikte hareket | | |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | edebilme başkalarının düşünce ve bakış açılarına saygı gösterebilme önyargısız yaklaşabilmek, eleştirilerden kendine geliştirme yönünde yararlanabilme becerisidir. | | |
|--|---|--|--|

| | | |
|--------------------|----------|----------|
| TOPLAM PUAN | A | B |
|--------------------|----------|----------|

| | |
|--|--|
| SİCİL PUANI(A+B) Değerlendirilenin bağlı olduğu 2. Sicil Amiri bulunmaması durumunda, toplam puanın (a) iki katı alınır | |
|--|--|

| | Adı | Unvanı | İmzası |
|----------------------------|------------|---------------|---------------|
| 1. Sicil Amiri | | | |
| 2. Sicil Amiri | | | |
| İDARİ VE MALİ İŞLER | | | |
| MÜDÜRLÜĞÜ | | | |

| |
|---|
| ÖZEL DEĞERLENDİRME (Bu bölümde istenirse, çalışmanın sicil amirlerince önemli görülen özellikleri, başarıları, dönem içerisinde karşılaşılan olumlu/olumsuz durum ve davranışları açıklanır ve imzalanır.) |
|---|

Kaynak: Eviteks A.Ş. ve İteks A.Ş. Personel ve Disiplin Yönetmeliği

8. SONUÇ VE ÖNERİLER

EVİTEKS A.Ş. ve İTEKS A.Ş., İKBS organizasyonlarının incelenmesi sonucu şu öneriler sunulabilir:

Organizasyonun incelenmesi sonucunda insan kaynakları faaliyetlerinin üzerinde bir karmaşa bulunmaktadır. Bu görev, yetki ve sorumluluklar yeniden düzenlenmeli, insan kaynaklarının kendi faaliyetlerini yerine getirmede Genel Müdüre bağlı “İnsan Kaynakları Müdürü” oluşturulmalıdır. Ayrıca bu sorumluluk dosyalarında temel İnsan Kaynakları faaliyetlerinin yer almaması eksiklidir. Çünkü bunlar İKBS'nin önemli girdileridir. İsim değişmiş olsa da birim genel olarak “Personel Yönetim” görünümüne sahip görünmektedir.

Örnek olarak literatüre uygun olarak hazırlanan detaylı “performans değerlendirme formları” olmasına rağmen bu faaliyetlerin, bölümün sorumluluk alanında yer almaması bu tespitimizi doğrulamaktadır.

Çalışmamızda beyaz yakalılar için hazırlanmış olan iş başvurusu formu incelenmiştir. Mavi yakalılar için de hazırlanmış olan bu formlar son derece literatüre bağlı olarak düzenlenmiştir. Beyaz yakalılar için hazırlanmış olan bu form ile, mavi yakalılar için hazırlanmış olan form arasındaki temel fark öğrenim bilgilerinde, bilgisayar bilgilerinde ve yabancı dil bilgilerinde görülmektedir. Mavi yakalılar için öğrenim bilgilerinde; lisans, yüksek lisans, doktora bilgileri yer almaz iken sadece üniversite bilgileri yer almıştır. Yabancı dil bilgileri en fazla iki, bilgisayar bilgilerinde ise en fazla üç program sıralanmaktadır. Bu bilgiler sektörün ve organizasyonun ihtiyaçlarına göre yeniden düzenlenebilir.

İş sözleşmesi formu ise beyaz yakalı personel için, tam süreli şeklinde ele alınmıştır. Bu sözleşme formu organizasyonun kendi bünyesinde, kendi ihtiyaçlarına göre ve ilgili yasal mevzuatla birlikte düşünülmüş son derece detaylı hazırlanmıştır. Bu detaylı bilgiler çalışanın takip edilmesinde organizasyon sahiplerine büyük yük getirebileceği gibi, çalışanlar için de birçok dezavantajlar getirmektedir. Örneğin birinin ihmal edilmesi, çalışanın kolaylıkla işine son verilmesini sağlayabilecektir.

Görev tanımında örnek olarak idari işler memuru ve sekreter unvanlarının görev tanımları verilmiş olup bu görev tanımları genel literatüre uygun bir şekilde düzenlenmeye çalışılmıştır. Burada önemli olan genel tanımlamayla birlikte organizasyonun kendi kültürü içerisinde o görev için hazırlanmış spesifik görev tanımlarını da belirtmek faydalı olacaktır. Ayrıca görev tanımıyla ilgili olmayan unsurları da içine almaktadır. Örneğin, çalışma yerinin temiz ve düzenli olması.

Son olarak ise personel performans değerlendirme formu incelenmiş bu form da literatüre bağlı olarak son derece detaylı bir şekilde düzenlenmiştir. Fakat organizasyon içerisinde bu formun değerlendirilmesi uzman bir ekibin ve departmanın görevi olmalıdır. Bu yüzden önerilen organizasyon değişikliğinden sonra bu formda yetkili, İdari ve Mali İşler Müdürünün yerine, İnsan Kaynakları Müdürü yer almalıdır.

Bununla birlikte yeni iş kanununun özellikle iş güvencesine yönelik maddeleri, insan kaynakları yöneticilerinin görevlerinin kapsamını genişletmiş ve sorumluluklarını arttırmıştır. İnsan kaynakları yöneticileri tarafından işyerinde çalışanlara ilişkin tüm belgelerin düzenli, özenli ve güncel bir şekilde muhafaza edilmesi, iş sözleşmesinin feshine ilişkin davalarda işverenin ispat yükümlülüğü açısından önemlidir. Tüm bu karmaşık sürecin iyi takip edilmesi ve düzenlenmesi için İKBS'nin ne kadar önemli olduğu görülmektedir. Eviteks A.Ş. ile İteks A.Ş. organizasyonları da İKBS sistemlerini kendi uzmanlarıyla birlikte kurmaya çalışmaktadırlar.

Bu çalışmalarda paket programı oluşturmaları önemli olabilir. Bunun için İnsan Kaynakları birimi önerilen organizasyon esnasında yeniden tanımlanmalıdır. Böylece diğer birimlerden gelen düzenli veriler kolay ve hızlı bir şekilde İKBS'ye gelecek ve aynı anda tüm birimlerin yöneticileri

için gerekli olan bilgiler karar verme sürecine aktarılacaktır. Bu konuda ilk bakışta ana merkez bilgisayar üzerine oluşturulacak İKBS daha sonra yeni sisteme geçiş yaparken (Paket programına) bir liman görevi yapacaktır. İKBS paket programıyla karar vericilere bilgi sağlarken, ana bilgisayar sisteminde de diğer veriler diğer bilgi sistemlerin kullanımına açık olacaktır. İKBS, Yönetim Bilgi Sistemlerinin bir alt sistemi olarak diğer alt sistemlerle (muhasabe, pazarlama gibi) birlikte sağlıklı çalışacaktır.

Sonuç olarak, organizasyonlar yeni iş kanununun getirdiği kapsamlı düzenlemeleri bünyelerine adaptasyonunu sağlamada ve etkin rekabet unsurlarını ön plana çıkarmada klasik personel bölümlerinden kurtulmanın sadece isim değişikliğinden ibaret olmadığını, fonksiyonel bir değişim olduğunu bilmelidirler. Bu yüzden, bilgisayar destekli bilgi sistemlerinin oluşturulmasına hız vermelidirler. İncelediğimiz şirketler, bu eksikliklerini kısa sürede gidermelidirler.

Değişimden önce ve değişimden sonra vuku bulan gelişmeleri şimdiden kestirmek zor olacağından ki, bu bir süreci kapsamaktadır, bu değişimin gidişatını somut olarak sayısal verilerle karşılaştırıp değerlendirmek gerekir. Bu çalışma ise yeni bir araştırma konusu olacak ve belki de matematiksel yaklaşımlar türetilebilecektir.

İnsan kaynaklarına yönelik yazılımların Türkiye'deki insan kaynakları uygulamalarını tam karşılamıyor olması, organizasyonların insan kaynakları faaliyetlerinde bilgi sistemine geçmesini yavaşlatmıştır. Ancak organizasyonların bu ihtiyaçları giderecek çalışmalar yapması faydalı olacaktır. Bu aynı zamanda yazılım organizasyonları için de faydalı olacak, bu alanda paket programların oluşturulmasına hız vereceklerdir. Özellikle temel insan kaynakları fonksiyonlarında manuel bilgi sağlama ve tutma süreçlerini bilgisayarlı bilgi sistemine kaydırmaları gerekmektedir. Bunun yararlarından bazıları; veri doğruluğunda artış, işlem hızında artış, daha kullanışlı, kaliteli sonuçlar ve verimlilikte artıştır.

Elde edilen faydalar insan kaynakları fonksiyonunun rakip organizasyonlarla arasında fark yaratması ve böylece rekabette üstünlüğü sağlamasıdır.

KAYNAKÇA

1. BEACH Dale S., **Personel: The Management Of People At Work**, Fourth Edition, Macmillan Publishing. Co., Inc, New York and London, 1997.
2. CURRIE Donald, **Personel In Practice; For the New IPD-CPP**, Blackwell Business Oxford, 2002.
3. EVİTEKS A.Ş. ve İteks A.Ş. Personel ve Disiplin Yönetmeliği

4. GÖMEZ - MEJÍA Luis R., BALKIN David B., CARDY Robert L., **Managing Human Resources**, second edition, Prentice Hall, New Jersey, 1998.
5. GRİFFİN, Ricky W. **Management**, Houghton Mifflin Company, London and Boston, 1993.
6. İş Kanunu
7. PARKER Charles and CASE Thomas, **Management Information Systems: Strategy and Action**, Second Edition, McGraw-Hil International Editions: Management Information Systems Series, USA:New York, 1993.
8. PRİCE Alan, **Principles of Human Resource Management; An Active Learning Approach**, Blackwell Business, Oxford and Messachusetts, USA and UK, 2000.
9. SNELL Scott A., PEDİGO Patricia R., and KRAWİEC George M., “Managing the Impact Of Information Technology On Human Resource Management”, **Handbook of Human Resource Management**, Edited by; Gerald R. FERRİES , Sherman D. ROSEN and Duold T. BARNUM, Cambridge, Massohusetts, Oxford, Blackwell HRM Services, 1996.
10. TORRİNGTON Derek, CHAPMAN John, Editör:Cary L. COOPER, **Personel Management**, Prentice-Hall İnternational, Inc, London, 1983.
11. <http://www.likom.com.tr.htm>., 26.06.2004, 21:15.