

# TEMEL İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONLARINDA İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ (İKBS) KULLANIMI VE ÖNEMİ

**Yard.Doç.Dr. H. Zümrüt TONUS**

Anadolu Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

İşletme Bölümü

## 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. Business Enterprises begin to use computer supported information system for performing basic functions such as planning, selection and hire personnel, training and developing, salary management and industrial relations. Using this system could provide faster transactions, high quality results and increase productivity. For being successful in competition, business enterprises should include human resource facilities and constitute integral human resource information system with in and others.

## 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. İşletmeler; işgücü planlaması, personel seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ve endüstriyel ilişkiler gibi 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, birbiriyle ve diğer işletme bilgi sistemleriyle bütünlük bir insan kaynakları bilgi sistemi oluşturmaktan geçmektedir.

## GİRİŞ

Günümüzde insan kaynakları bölümünün stratejik niteliğinin artması, işletme çalışanlarına yönelik kararların daha somut bilgiler yarımıyla alınmasını zorunlu hale getirmiştir. Bunun sonucu olarak, işletmeler insan kaynakları bilgi sistemi oluşturulmaya başlamışlardır.

Bu makale çalışması, insan kaynaklarının temel fonksiyonları açısından insan kaynakları bilgi sisteminin oluşturulmasının ve kullanımının önemi üzerine kuruludur. İnsan kaynakları bilgi sistemi, insan kaynaklarına yönelik kararların oluşturulmasında yöneticilere gerekli bilgileri sağlamaktadır. İKBS, bir organizasyonun kendi insan kaynakları, personel faaliyetleri ve örgütsel birim özellikleriyle ilgili ihtiyacı olan verilerin toplanması, saklanması, korunması, güncelleştirilmesi ve analiz edilerek çeşitli raporların hazırlanmasını sağlayan bir süreçtir.

## 1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE FONKSİYONLARI

İnsan kaynakları, organizasyonun uzun süreli olmasını ve başarı sağlmasını amaçlayan yaygın kullanımı olan bir işletme fonksiyonudur. İnsan unsurunun, üretim ve hizmet sektörlerinde en büyük güç olarak öneminin artması, insana ilişkin olgu ve olaylara belirli bir ortam ve bütünlük içinde bakılması ihtiyacını doğurmuştur. İnsan kaynakları yönetimi de bu bütünlüğü oluşturmak üzere doğmuştur. İnsan kaynakları yönetimi, insan ilişkileri, yönetim ve personel yönetimi konusundaki bilgi ve ilkeleri bir bütün içinde incelemektedir<sup>1</sup>.

Personel ihtiyacının belirlenmesi, ilanların verilmesi, uygun elemanların seçilerek kurum kültürüne alıştırılması, motivasyonun sağlanması, performansın değerlendirilmesi, çatışmaların çözümü, iletişimin sağlanması, ücretlerin belirlenmesi, çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi, bürokratik faaliyetlerin yerine getirilmesi, biz duygusunun gelişmesi insan kaynakları yönetiminin kapsamını oluşturmaktadır<sup>2</sup>.

Bu faaliyetler işletmenin yapısı ve büyüklüğüne göre farklı yapılarda oluşmaktadır. Ancak temel olarak bir işletmede yerine getirilen insan kaynakları fonksiyonları, insan kaynakları planlaması, personel bulma ve seçme, personel eğitimi ve geliştirmesi, ücret yönetimi ve endüstriyel ilişkiler olarak sınıflandırılabilir<sup>3</sup>. Bununla birlikte işletme büyüdükçe ve gelişmiş bir yapıya doğru gittikçe birbiri içinde ele alınabilen faaliyetler ayrı birer fonksiyon olarak değerlendirilebileceği gibi yeni faaliyet alanlarının oluşturulmasıyla yeni fonksiyonlarda eklenebilir. Performans yönetimi, kariyer planlama, işçi sağlığı ve iş güvenliği gibi.

1 İ. Fındıkcı, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (İstanbul: Alfa Yay., 1999) s. 6

2 Z. Sabuncuoğlu, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (Bursa: EzgiYay., 2000) s. 5.

3 Sabuncuoğlu, **a.g.e.**, s. 6.



## 2. İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ

İnsan kaynakları bilgi sistemleri, insan kaynakları yönetiminde yeni gelişen ve geleceğe yönelik bir çalışma alanıdır. İnsan kaynakları bilgi sistemi terimiyle, yönetimin, insan kaynakları yönetimi alanında karar vermelerine yardımcı olması için bilgi geliştirilmesi ve kullanımına ilişkin çalışmalar kastedilmektedir. İnsan kaynakları bilgi sistemleri hat ve kurmay yöneticilere işletmede çalışanlarla ilgili sağlıklı bilgiler sağlayarak insan kaynakları yönetimi politikası ve uygulamalarının etkinliğine katkıda bulunur.

İnsan kaynakları bilgi sistemleri insan kaynaklarının öncelikli amacını gerçekleştirmek için bir araçtır. İnsan kaynakları bilgi sistemleri, yönetsel politika ve programlar ile insan kaynakları varlıklarını geliştirmesi için hem otomatik hem manuel veri ve süreçlerden oluşur. İnsan kaynakları bilgi sistemleri, insan kaynakları tarafından kullanılan ve yaratılan manuel ve otomatik verilerin parçalarının toplanması, kaydedilmesi, süreçlenmesi, saklanması, analiz edilmesi, yönetilmesi, yayılması ve iletişiminin sağlanmasını içerir.

Personel kayıtlarının tutulması, yasal zorunluluklar gibi rutin işler yöneticilerin zamanını almaktadır. Bu karışık ortamda, ileri teknoloji uygulamaları sayesinde yönetim rutin işlerin üstesinden kolaylıkla gelebilir. Tüm yöneticiler daha iyi kararlar verme konusunda bilgi teknolojilerinin desteğini almalıdırlar. İnsan kaynakları bölümü de bilgi teknolojilerini daha isabetli kararlar almak için kullanmaktadır.

İnsan kaynakları bilgi sistemi ile ilgili kapsamlı bir tanımı, "bir işletmenin insan kaynakları fonksiyonunun etkin bir biçimde işlemesine yardım etmek için, işletmenin insan kaynaklarıyla ilgili bireysel ve tüm insan kaynakları faaliyetleriyle ilgili örgütsel verilerin toplanması, saklanması, güncelleştirilmesi, stratejik ve yönetsel kararlar verilmesine yardımcı olacak biçimde bilgi haline dönüştürülmesini sağlayan bilgi sistemidir" biçiminde verebiliriz.

## 3. İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONLARINDA İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMİ KULLANIMI

İnsan kaynakları bilgi sistemleri personel faaliyetlerinin başarıya olan etkisini, tehlikeli durumlarda yapılacakların belirlenmesini veya insan kaynakları alanında daha iyi karar vermeye katkıda bulunmak için gerekenleri değerlendirecek karşılaştırmalı verileri içermektedir. Çağdaş yöneticiler, somut bulguları, bilimsel verilere dayanmadıkça ve sonuçları nesnel olarak değerlendirmedikçe önemli kararlar verme riskini üstlenemezler. İşletmeler bu sebeplerden insan kaynakları bilgi sistemi kullanma eğilimi göstermektedirler<sup>4</sup>.

İşletmeler her bir çalışanı için yüzlerce hatta binlerce veriyi toplar ve işler. Çoğu organizasyon, personeliyle ilgili tüm verileri otomasyona alacak koşullara sahip olmayabilir. İnsan kaynakları bilgi sistemini sağlayan işletmeler

4 R.E Sibson, **Increasing Employee Productivity**, (Çeviren: S. Artan-İ. Artan, **İşletmelerde İşgücü Verimliliğinin Artırılması**, İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi, 1991) s. 51-52.

de, insan kaynaklarının çok geniş bir alana sahip olması nedeniyle sadece özel uygulamaları tek olarak satmayı tercih etmektedirler.

Her insan kaynakları fonksiyonu insan kaynakları bilgi sisteminde kendine ait özel bir yere sahiptir. Genellikle insan kaynakları bilgi merkezi, insan kaynakları fonksiyonunun özel ihtiyaçlarına göre veri tabanı yönetimi ve analizini sağlayacak yazılım ve karar destek araçlarını sağlar. Bunlar, rapor, tablolama programları ve istatistiksel analiz paketleridir.

Personel ve finansal kısıtlar, insan kaynakları bilgi sistemi planlamasını yapanları, öncelikle önemli sistemlerin, daha sonra da ihtiyaca bağlı olarak diğer sistemlerin insan kaynakları bilgi sistemine katılmasına yöneltmektedir.

İnsan kaynakları bölümlerinin çoğu, temel insan kaynakları kayıtlarının tutulması, ücret ve yardım sistemleriyle işe başlamaktadır. Eğitim ve geliştirme, İşgücü planlaması gibi uygulamalarla insan kaynakları bilgi sistemin geliştirmektedirler. Diğer uygulamalarla eğer fonksiyon insan kaynakları bölümünün temel bir parçasıysa sisteme sonradan eklenebilir. Bazı durumlarda bu uygulamalar bağımsız olarak işleyebilir, bazen de yeni bilgiler ana veri tabanına ve gereksinmeye göre raporlara da eklenebilir. Genellikle bir insan kaynakları bilgi sisteminde bulunan alt sistemler; işe alma ve yerleştirme, ücret ve yardım yönetimi, endüstriyel ilişkiler ve performans değerlendirme, işgücü planlama ve bütçeleme sistemleridir<sup>6</sup>. Şekil 1 insan kaynakları bilgi sisteminin temel uygulama alanlarını göstermektedir.

İşletmedeki insan kaynakları faaliyetinin özellikleri insan kaynakları verisini biçimlendirecektir. Bu nedenle insan kaynakları bilgi sisteminde yer alacak insan kaynakları fonksiyonları işletmeden işletmeye farklılık gösterebilecektir. Ancak ideal olan yapı işletmedeki tüm insan kaynakları faaliyetlerini içeren bir sistemin kullanılmasıdır.

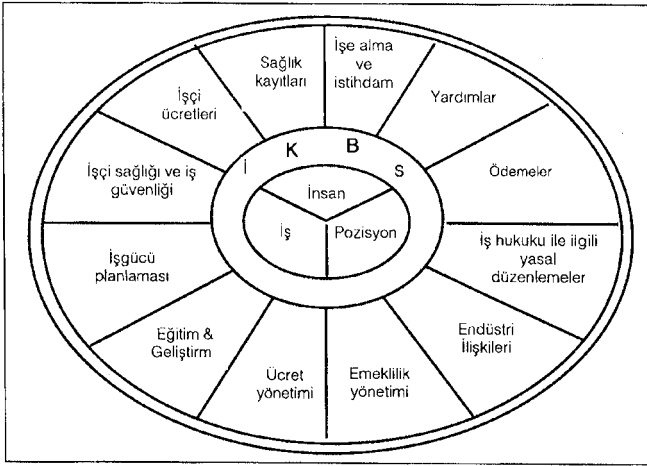
### **A) İşgücü Planlaması**

İnsan kaynakları bölümü, insan kaynaklarındaki değişimi ve ihtiyacı planlamak, tahmin etmek, analiz etmek ve açıklamak için özel bir fonksiyon oluşturur. Birçok işletme, bu fonksiyona işgücü planlaması yada planlama ve geliştirme adını vermektedir. Organizasyonlarda işgücü planlaması terimini de kullanılmaktadır.

5 V. R. Ceriello, ve C. Freeman, **Human Resource Management Systems: Strategies, Tactics and Techniques**, (New York: Lexington Books, 1992) s. 363.

6 B. Leonard, "The Myth of the Integrated HRIS ", **Personnel Journal**, (Eylül 1991) s. 114.





**Şekil 1. İnsan Kaynakları Bilgi Sisteminin Temel Uygulama Alanları**

**Kaynak:** V. R Ceriello ve C. Freeman, **Human Resource Management Systems**, (New York: Lexington Books, 1992) s. 551.

İşgücü planlamasının işletmeye bir çok faydası bulunmaktadır. Uygun planlama, organizasyonun istekli personeli elinde tutmasını, fonksiyonel ve verimli olarak makul bir maliyette çalıştırılmasını sağlar<sup>7</sup>. İşgücü planlaması, personel arz ve talebinin fayda ve maliyetleriyle ortaya konması ve stratejik amaçların gerçekleştirilmesinde karar vermeye destek amaçlı olarak kullanılmaktadır<sup>8</sup>.

İşgücü planlaması işletmenin amaçlarını yerine getirmek için, organizasyondaki karar vericilere bilgi sağlanmalıdır. İşgücü planlaması için gerekli veriler, toplanmalı, organize edilmeli, sentezi yapılmalı ve istenilen biçimde, zamanda ve etkili bir biçimde üretilmelidir. İşgücü planlama süreci gelecekteki personel ihtiyacının organizasyon büyüklüğüne, temel iş gruplarının gerektirdiği becerilere ve bütünsel olarak organizasyonel ihtiyaçlara göre tanımlanması, analiz ve uygulamayı kolaylaştırmak için işgücüne ilişkin verilerin diğer karar destek sistemlerine girdi oluşturabilecek biçimde düzenlenmesi gerekmektedir<sup>9</sup>.

Başarılı bir insan kaynakları yönetimi için iyi bir işgücü planlamasına ihtiyaç vardır<sup>10</sup>. Çağdaş işgücü planlaması kaçınılmaz olarak bilgisayar desteğine gereksinim duyar. İşgücü planlama konusu pek çok değişkeni içerir ve işletmeler bu karmaşık modelleri manuel olarak yapmak çok güçtür.

<sup>7</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 551.

<sup>8</sup> J. Pasqualetto, "Evaluating the Future of HRIS", **Personnel Journal**, (Ağustos 1998) s. 83.

<sup>9</sup> Sabuncuoğlu, **a.g.e.**, s. 30.

<sup>10</sup> W. B. Werther ve K. Davis, **Human Resource and Personnel Management**, (New York: McGraw-Hill Inc., 1993), s. 165.

Bilgisayar desteği ile gerçekleştirilen işgücü planlaması işletmelere aşağıdaki faydaları sağlayacaktır.

- İnsan kaynağının etkinliğini artırmak,
- Personel faaliyetleri ile organizasyonel amaçlar arasındaki uyumu etkinleştirmek,
- Yeni personel sağlanmasında ekonomiyi sağlamak,
- İnsan kaynakları bilgi sisteminin, personel faaliyetleri ve diğer organizasyonel birimleri beslemesini sağlamak,
- Personel bulma seçme, kariyer planlama gibi diğer insan kaynakları faaliyetleri arasında koordinasyonu sağlamaktır<sup>11</sup>.

## **B) Personel Seçme ve Yerleştirme**

Personel seçme ve yerleştirme, insan kaynakları yönetiminde bilgisayarlardan en çok yararlanan fonksiyonlarından biridir. Pek çok insan kaynakları bilgi sisteminde personel seçme ve yerleştirme modülü büyük bir ağırlığa sahiptir. Bunun en önemli sebebi, personel seçme ve yerleştirme sürecinin işletme için geniş yer tutan bir süreç olmasıdır. Bilgisayarlı personel seçme ve yerleştirme süreciyle organizasyonlar, günümüz işgücü pazarında eşit iş fırsatlarının yaratılması, ve personel bulma konusunda çok daha fazla başarı elde edebilir<sup>12</sup>.

Personel seçme ve yerleştirme modülünün ana kullanıcıları insan kaynakları personeldir ve sistemi; personel bulma, seçme sürecinde kullanılır. Bu faaliyet, sadece iş başvuruları değil aynı zamanda yeni işe alınan, mevcut personel, işten ayrılan ve emekli personelle ilgili bilgileri de kapsamalıdır. Sistemde demografik bilgiler yanında beceri ve yeterlilikleri, iş tecrübesi gibi bilgilerde yer almalıdır. Günümüzde internet üzerinden yapılan başvuruları doğrudan sisteme alarak değerlendirmek işletmeler için büyük bir yük ve zaman kaybını önlemektedir.

Personel seçme ve yerleştirme fonksiyonunun faaliyeti doğrudan organizasyonun diğer faaliyetlerini etkiler. Bu fonksiyonunun en iyi biçimde yapılması, organizasyonun diğer birimlerinde olası en iyi personelin çalıştırılması anlamındadır<sup>13</sup>.

Personel seçme ve yerleştirme modülüne sahip bir insan kaynakları bilgi sistemi verimliliğin artmasını sağlayacaktır. Bu modülün bulunması işletmeye ayrıca şu faydaları sağlayacaktır:

- Veri kaydı, sınıflanması ve hesaplanmasının otomasyonu maliyet tasarrufu sağlayacaktır.

<sup>11</sup> Sabuncuoğlu, **a.g.e.**, s. 29; Werther ve Davis, **a.g.e.**, s. 167.

<sup>12</sup> R. L. Fisher, "HRIS Quality Depends on Teamwork " **Personnel Journal**, (Kasım 1995) s. 726-727.

<sup>13</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 366.



- Daha etkili ve verimli personel bulunmasına yardımcı olur. Bilgisayarlı veriler ile, önerilen ve uygun pozisyonlara başvuran çok sayıda elemanın geçmiş performansının analizi ve uygun yerin belirlenmesini sağlayacaktır.
- Önemli sayıda elemana ihtiyaç duyulması gibi durumlarda hız sağlayacaktır ve zaman kaybını önleyecektir. Adayların hızlı ve tüm ayrıntılarıyla düşünülüp elenmesini sağlayacaktır. Pozisyonun açılması ve doldurulması arasında ki zamanın kılmasını ve uygun elemanın uygun pozisyona getirilmesine yardımcı olacaktır.
- Başvurular ve yeni işe alınanlar ile tam, uygun ve profesyonel bir iletişim yaratılmasını sağlayacaktır.
- İşe yerleştirme listelerinin tutulmasını sağlar. Böylece çalışanların ve insan kaynakları personelinin sisteme karşı güvenlerinin sağlanmasına yardımcı olur. Kapalı pozisyonlara başvuruları ve nitelikli olmayan bireyleri seçim dışı bırakarak doğru listelerin geliştirilmesini sağlayacaktır.
- Belirlenen amaçların, zaman tablolarının, yükselmelerin eşit iş fırsatları yaratılarak gerçekleştirilmesini sağlayacaktır.
- Seçme ve yerleştirme sürecinin kendi kendini kontrolünü sağlayacaktır.
- Bu süreçte toplanan bilgiler insan kaynakları personelinin ve yönetiminin profesyonel ve etkili bir birim oluşturmaya yardımcı olur<sup>14</sup>.

### **C) Ücret Yönetimi**

Ücret yönetimi, personelin çalışmalarının doğrudan maddi karşılığı olarak standartlar oluşturulması ve kontrol edilmesidir. Bu fonksiyonun karşılaştığı en büyük sorun her iş için ücret standartlarının belirlenmesidir. Uygun bilgiyle bölüm çalışanlarının her biri için özel ücret oranları kolaylıkla belirlenebilir. Ücret yönetimi her bireyin almaya hak kazandığı miktar (brüt) ile gerçekten alacağı miktarı (net) bordrolama sorumluluğuna sahiptir. Tam anlamıyla işleyen bir ücret yönetim fonksiyonu, organizasyonun maliyetlerinin kontrolünde, verimliliğin artırılmasında, uygun personelin bulunmasında ve elde tutulmasında işletmeye yardımcı olacaktır. Ücret yönetimi insan kaynaklarının kendi misyonunu yerine getirmedeki ihtiyaçları için temel işlerle ilgili bilgileri sağlar. Bir işin değeri ve içeriği anlaşılacak, o pozisyon için birey seçilip, desteklenip, değerlendirilebilir. Bu sebeplerden dolayı yönetim her zaman iş değerlendirme fonksiyonu bulunan insan kaynakları bilgi sisteminde ücret yönetimi modülüne sahip olmayı tercih etmektedirler.

Genellikle yönetim, finansal kaynakların etkin kullanımı ve yönetimini sağlayan insan kaynakları bilgi sistemi uygulamalarını isteyerek destekler. Ücret yönetimi doğrudan parayla ilgili olduğu için insan kaynakları bilgi sistemleri öncelikle ücret yönetimi modülüne sahiptir<sup>15</sup>.

15 Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 437.

Ücret yönetimi, özellikle iş değerlemenin manuel olarak yapıldığı bir fonksiyondur. Bilgisayarlı sistemler ise gereksinim duyulan miktarda kantitatif analiz ve hesaplamayı çok doğru ve hızlı bir biçimde gerçekleştirebilirler. Örnek olarak, ücret miktarının belirlenmesi sürecini hızlı ve doğru bir biçimde gerçekleştirirler. Ücret hesaplamaları para cinsinden olduğu için , hız ve doğruluktaki her gelişme örgütsel verimliliği artıracak ve muhtemel hataları en aza indirecektir. Bilgisayarlı ücret yönetimi tüm ücret yönetimi alt fonksiyonlarının da zamanında, uygun ve esnek bir biçimde gerçekleşmesini sağlayacaktır.

İnsan kaynakları bilgi sistemi destekli ücret yönetimi; değişkenlere göre içsel ücret araştırmalarını örnek olarak, pozisyona, zaman yada yıla göre ücret araştırmaları verilebilir. Ayrıca, liyakate göre ücret politikalarının sonuçlarını, ücret yönetiminin kontrolünü, sınırlarını ve dışsal ücret araştırmalarını kapsayabilir. Ücret yönetimi modülü genellikle ücret tipleri ve oranlarının her iş grubuna göre gösteren iş sınıflandırma tabloları üretir. Ayrıca, ücret maaş oranları için tablolar oluşturur. Bunları yaparken genellikle diğer insan kaynakları fonksiyonlarının uygulamalarının oluşturduğu bilgilerden yararlanır. Örnek olarak, bireylerle ilgili veriler seçme yerleştirme modülünden kıdem ve performans bilgileri eğer ayrı birer modül yoksa endüstriyel ilişkiler modülünden gelmektedir<sup>16</sup>.

Ücret yönetimi çoğu zaman ücret dışı maddi yardımları da kapsamaktadır. Ücret dışı maddi yardım yönetimi, ücretten ayrı olarak büyük bir finansal olan ve düzenli olarak yapılan ödemeleri kapsamaktadır. Emeklilik planları, sağlık yardımları, sigorta ödemeleri bu gruba girmektedir<sup>17</sup>. Yardımlar, personelin çalıştığı organizasyona karşı tutumlarında önemli role sahiptir. Çekici bir yardım desteği kaliteli elemanların bulunması ve işletmede tutulmasını sağlar. Yardım fonksiyonunun ücret yönetimine benzeyen ve farklı yönleri vardır. Çoğu işletmede ücret ve yardımlar insan kaynaklarının en büyük gider alanının oluştururlar. Ücret fonksiyonu gibi yardım fonksiyonu da bir organizasyonun, iç finansal kaynaklarının nasıl dağıtılacağına karar vermesine yardımcı olur. Ücret ve yardım yönetiminin amacı, istekli personelin işletmeye çekilmesi ve elde tutulmasının sağlanmasıdır. Daha açık bir biçimde , organizasyonun yardım paketinin amacı, potansiyel personelin ihtiyaçları ve yaşam biçiminin o personelin işe alınması ve elde tutulması avantajının karşılaştırılmasını içerir. Bu amacı gerçekleştirmek için yardım yönetimi aşağıdaki görevleri yerine getirir:

- Personel ve demografik bilgilerin yardım seçenekleri ve maliyetleri üzerine etkisinin araştırılması
- Organizasyon amaçlarını karşılayacak yardım planlarının geliştirilip değerlendirilmesi

<sup>16</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 440.

<sup>17</sup> M. Palmer ve K. T. Winters, **Fundamentals of Human Resources**, (Çev: Doğan Şahiner), (İstanbul. Rota Yay., 1993) s.105-106.





- Niteliği uygun yardım planlarının belirlenmesi
- Personelin yardımları anlamasını sağlamak
- Zaman içinde yardımlarda değişimi tüm personele sunmak
- Özellikle yeni yasal düzenlemeleri takip edip bunları sisteme yansıtmak<sup>18</sup>.

İnsan kaynakları bilgi sisteminde ücret dışı maddi yardım yönetimi modülünün bulunması, yardımların finansal yönünün yönetilmesine katkıda bulunmaktır. Harcama ve zorunlulukların daha doğru ve ayrıntılı biçimde denetimi yapılır. Örnek olarak daha doğru demografik bilgiler sayesinde sigorta bilgileri daha doğru biçimde oluşturulacaktır. Sigorta primleri tam zamanında ödenebilecektir. Ücret dışı maddi yardım modülü sayesinde her çalışanın yardımlarla ilişkili durumuna çok kolaylıkla ulaşılabilir. Personelin statüsündeki değişiklikler hemen yardımlara yansıtılabilir. Bu durum çalışma tatminini artıracaktır<sup>19</sup>.

## D) Eğitim ve Geliştirme

Bir işletmede eğitim faaliyeti, ücret yönetimi gibi personelin elde tutulmasında öncelikli yere sahiptir. Eğitimin bu amaç için stratejik birleşimi; yeni personelin oryantasyonunu, beceri problemlerinin tanımlanmasını ve düzeltilmesini, problem çözme amaçlı eğitimler verilmesini ve uzun dönemli kariyer geliştirmeyi kapsamaktadır.

İnsan kaynakları genellikle temel fonksiyonlar olan personel seçme yerleştirme, ücret ve ücret dışı maddi yardım yönetiminden sonra eğitimi ele almaktadır. İnsan kaynakları bilgi sistemi personelin eğitim ihtiyacının etkili yönetimini sağlayabilir. İşletme yöneticileri, eğitim maliyetlerinin artması sebebiyle insan kaynakları bilgi sisteminin bu alanına önem vermeye başlamışlardır. Örnek olarak , bu konuda bilgiye sahip işletmelerde işletme politikaları yıllık 7 yada 10 günlük eğitim ve geliştirme programlarını zorunlu kılar.

En çok görülen eğitim uygulaması kurslara katılımdır. Diğer uygulama ise insan kaynakları bilgi sistemi yardımıyla interaktif olarak eğitim ve geliştirmenin sağlanmasıdır. Eğitim fonksiyonunun amaçları, organizasyonun çevresine, kültürüne ve eğitim geliştirme yaklaşımlarına bağlıdır. Eğitim fonksiyonu diğer insan kaynakları fonksiyonlarıyla ilişkilidir.

İşin niteliğine göre gerekli olan eğitime ilaveten işletme içi yada dışından alınacak eğitimlerle personelin gelişimi sağlanabilir. İşletmenin yapısı, işin niteliği eğitimin içsel yada dışsal olmasında etkilidir<sup>20</sup>. Yazılım programlarının son yıllardaki artışı insan kaynakları bilgi sistemi yardımıyla eğitim uygulamalarını gündeme getirmiştir. 1986 da yapılan bir araştırmada Amerika Birleşik

<sup>18</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 472.

<sup>19</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 473.

<sup>20</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 528.

Devletleri'nde işletmelerin yarısının eğitim faaliyetlerini insan kaynakları bilgi sistemi yardımıyla yaptıkları ortaya çıkmıştır<sup>21</sup>.

İşletmeler insan kaynakları bilgi sistemi desteğiyle yaptıkları eğitim programlarından aşağıdaki faydaları sağlayabilirler:

- Eğitim programlarının ve katılımcıların kolaylıkla belirlenmesi
- Personelin ihtiyacı olan uygun eğitimin alınmasının sağlanması
- Bireysel olarak personelin bu güne kadar aldığı eğitimin belirlenmesi
- Eğitim sonrası yapılan değerlemede, eğitim alanlar hakkında daha doğru bilgi elde edilmesi.

Eğitim ve geliştirmenin bazı yönleri, özellikle planlama ve fikir alışverişlerinin bilgisayarla yapılması zordur. Bu anlamda bilgisayar yazılım programları destekleyici bir role sahiptir. Eğitim yazılımları sıklıkla, performans yönetimi, beceri açığı analizleri, kurs geliştirme uygulamalarına veri ve bilgi desteği sağlar<sup>22</sup>.

### **E) Endüstriyel İlişkiler**

Endüstriyel ilişkiler fonksiyonu yönetim çalışanlar ve sendikalar arasında iletişimi kolaylaştırmaya destek sağlar. Ayrıca ferdi olarak (sendikaya üye olmadan) çalışanlara da yardımcı olur. Endüstriyel ilişkiler fonksiyonu insan kaynakları bölümünün en kapsamlı faaliyeti olarak görülebilir. Genellikle endüstriyel ilişkiler sendikalarla ilişkileri ifade ediyor olsa bile, sadece bu anlamıyla ele almak yerine bununla birlikte disiplin, performans değerlendirme gibi konuları kapsayan bir içerikte ele almak daha açıklayıcı olabilecektir. Tabii ki performans değerlendirme çok kapsamlı bir faaliyettir ve zaman içinde işletmelerin ayrı bir fonksiyon olarak ele alması gerekecektir.

Endüstriyel ilişkiler modülünün en temel amacı çalışanlara destekleyici bir iş ortamı yaratmak ve insan kaynaklarının hizmetlerinin karmaşıklığına arabulucu ve rehber olarak hizmet etmektir. Endüstriyel ilişkiler, performans değerlendirmesi, işe gelmeme problemlerinin çözülmesi, iş ve ödemelerle ilgili kuralların oluşturulması, sendikalarla ilişkilerin sağlanması, personelin maddi sıkıntıları ve ailevi problemleri gibi sorunlarda personele destek olma gibi faaliyetleri yerine getirir. Endüstriyel ilişkiler sisteminin amaçlarını tam anlamıyla yerine getirmesinde bu fonksiyonları içeren bir insan kaynakları bilgi sistemine ihtiyaç duyarlar<sup>23</sup>.

Görüldüğü gibi, temel insan kaynakları faaliyetlerinin başarıyla gerçekleştirilmesinde insan kaynakları bilgi sistemine ihtiyaç vardır. Günümüzde tüm insan kaynakları faaliyetlerinde insan kaynakları bilgi sistemi desteği alınabilmektedir.

<sup>21</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 529.

<sup>22</sup> V. Frazee, "Go Paperless One Sheet at a Time ", Personnel Journal, (Kasım 1996) s. 72; R. Ganger, "HRIS Logs on to Strategic Training ", Personnel Journal,

<sup>23</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 473.



## **Sonuç**

İnsan kaynaklarına yönelik yazılımların Türkiye'deki insan kaynakları uygulamalarını tam karşılamıyor olması, işletmelerin insan kaynakları faaliyetlerinde bilgi sistemine geçmesini yavaşlatmıştır. Ancak işletmeler diğer fonksiyonlarında olduğu gibi İnsan kaynakları yönetimi konusunda da ileri bir adım atmalı yapılarını destekleyecek bir insan kaynakları bilgi sistemi oluşturmalıdırlar. İnsan kaynakları bölümleri faaliyetlerinin tümünde yada bir kısmında bilgisayarlardan yararlanırlar. Özellikle temel insan kaynakları fonksiyonlarında manuel bilgi sağlama ve tutma süreçlerini bilgisayarlı bilgi sistemine kaydırmaları gerekmektedir.

Eğer işletme tüm insan kaynakları fonksiyonlarını bilgisayar destekli gelişmiş bir sistem yardımıyla gerçekleştiriyorsa pek çok yarar sağlayacaktır, bunlardan bazıları<sup>24</sup>: Veri doğruluğunda artış, İşlem hızında artış, Daha kullanışlı ve kaliteli sonuçlar, Verimlilikte artıştır.

Elde edilen faydalar insan kaynakları fonksiyonunun rakip işletmelerle arasında fark yaratmasını, böylece rekabette üstünlüğü sağlayacaktır.

---

<sup>24</sup> Ceriello ve Freeman, **a.g.e.**, s. 13.

## **Kaynakça**

- CERELLO, V.R. ve FREEMAN, C., **Human Resource Management Systems: Strategies, Tactics and Techniques**, (New York: Lexington Books, 1992)
- FİŞER, R. L., "HRIS Quality Depends on Teamwork" **Personnel Journal**, (Kasım 1995)
- FINDIKÇI, İ., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (İstanbul: Alfa Yay.,1999)
- FRAZEE, V., "Go Paperless One Sheet at a Time ", **Personnel Journal**, (Kasım 1996)
- GANGER, R., "HRIS Logs on to Strategic Training", **Personnel Journal**, (Ağustos 1991)
- LEONARD, B., "The Myth of the Integrated HRIS", **Personnel Journal**, (Eylül 1991)
- PASQUALETTO, J., "Evaluating the Future of HRIS", **Personnel Journal**, (Ağustos 1998)
- PALMER, M. ve WİNTERS, K. T., **Fundamentals of Human Resources**, (Çev: Doğan Şahiner), (İstanbul. Rota Yay., 1993)
- SABUNCUOĞLU, Z., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (Bursa: EzgiYay., 2000)
- SİBSON, R.E, **Increasing Employee Productivity**, (Çeviren: S. Artan-İ. Artan, **İşletmelerde İşgücü Verimliliğinin Artırılması**, İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi, 1991)
- WERTHER, W. B. ve DAVİS, K, **Human Resource and Personnel Management**, (New York: McGraw- Hill Inc.,1993)

