

“Personel ve İdari İşler”den “İnsan Kaynakları Yönetimi”ne Geçiş

Fahrettin Kazak

Pharmavision Sanayi ve Ticaret A.Ş.

İnsan Kaynakları ve Endüstriyel İlişkiler Müdürü

İşletmelerdeki Personel Departmanları,yakın bir zamana kadar, işyerinde idari yönden disiplini sağlayan, personel kayıtlarını tutarak ücretlendirmeyi yapan,yasal bir takım zorunlulukları yerine getiren,sendikalı işyerlerinde endüstriyel ilişkilerden sorumlu bir yapı içinde çalışmaktaydı.

Zamanla hizmet ve üretim sürecindeki insanın,bireysel önem ve verimliliğine ilişkin verilerin değerlendirilmesi sonucunda,işletme içindeki insanların kendilerini daha rahat ve mutlu hissetmelerine yönelik düzenlemelerin gündeme gelmesi zorunlu olmuştur.

Böylece iş ortamındaki insanların,yaptıkları işten tatmin olmaları,motivasyonları ve kurumsal ortama uyumlarının bir bütün olarak değerlendirilmesi,klasik personel yönetimi işlevlerinin yanı sıra,kişilerin şirketin hedeflerini gerçekleştirebilecek yönde geliştirilmeleri,çalışanların ve esas olarak şirket performansının yönetilmesi gibi konular stratejik bir önem kazanarak,“personel ve idari işler”den İnsan Kaynakları yönetimine geçişi ve bu departmana üst yönetimde söz sahibi olma olanağını sağlamıştır.

İnsan kaynakları yönetimine geçiş aşamasında,departmanın iş tanımlarında ve yapılan işlerin niteliğinde önemli değişimler gerçekleşerek, eski yapılanmada yer alan,endüstriyel ilişkiler,personel yönetimi ve kısmen eğitim organizasyonu gibi fonksiyonların gerekli ancak yeterli olmadığı anlaşılmıştır. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi,işletmelerdeki çağdaş yönetim sistemlerinden,yönetim alanındaki gelişme ve bilgi birikimlerinden önemli ölçüde yararlanmışır. Böylece insan kaynakları yönetimi,insan odaklı çağdaş yönetim sistemleri ve Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin benimsendiği işletmelerde “stratejik bir iş ortağı” işlevine sahip olmuştur.

İnsan kaynakları yönetimini bir süreç olarak ele aldığımızda,işgücü planlaması,eleman ihtiyacının belirlenmesi,bunlarla ilgili iş analizlerinin yapılması,iş ilanlarının verilmesi,seçme ve yerleştirme,uyum eğitimi,eğitim ve geliştirme çalışmaları,çalışanların motivasyonu,başarı ve performans değerlendirmesi,kariyer planlaması,kurum içi iletişimin sağlanması,iş rotasyonu,terfi,iş değerlendirme,işten çıkarama,ücret yönetimi,disiplin uygulamaları,sosyal ve kültürel etkinlikler,sağlık hizmetleri ve benzeri çalışmaları organize ettiğini görmekteyiz.

İnsan kaynakları yönetiminin, personel yönetimi anlayışından ayrıldığı en önemli nokta,personel yönetiminin daha çok günlük sorunlar ve uygulamalarla sınırlı operasyonel bir işleve sahip olması,insan kaynakları yönetiminin ise,kurum hedeflerine ulaşılmasında,üst yönetimin “stratejik ortağı” olarak,daha bütünsel bir bakış açısı ve süreç yönetimi ile işin tümü ile ilgili sorunlar ve insan ilişkileri üzerinde yoğunlaşarak,kurumun geleceğe hazırlanmasını ve başarılı olmasını sağlamaktır.

Bu süreçlerde proaktif olarak rol alacak insan kaynakları yöneticilerinin sahip olmaları gereken yetkinlikler ise literatürde şu başlıklar altında toplanmaktadır:

"iş bilgisi", insan kaynakları uygulamaları (personel işleri),değişim sürecini yönetebilme,güvenilirlik;bunlara ilave olarak,stratejik katkıda bulunma ve teknolojik yeniliklerden yararlanma.

Bu başlıkları,süreç içinde yer aldıkları şekilde tanımlayacak olursak, "iş bilgisi",şirketin işleyişi ve faaliyetleri hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olmak, ve insan kaynakları uygulamalarını değişen iş koşullarına uyarlayabilme becerisidir.

Diğer bir yetkinlik de insan kaynakları çalışanlarının teknolojinin sunduğu olanakları en iyi şekilde kullanarak,hizmetlerini çağın hızına ayak uyduracak şekilde,elektronik ortamda, sunma becerisini kazanmalarıdır.

Ayrıca çalışanların beklentileri ve değişim sürecinin yönetimi açısından,önemli bir yetkinlik de "güvenilirlik"tir. Çalışanların beklentilerinin karşılanması adına,üst yönetimce taahhüt edilen insan kaynakları uygulamalarının zamanında gerçekleştirilerek sonuca ulaşılmasının sağlanmasıdır.

İnsan kaynakları yöneticilerinin çalışmalarını yürütürken bağlı olmaları gereken temel ilkeler,insan odaklı olmak(insana saygı),tarafsızlık,gizlilik,bilgilendirme,disiplin ve kurumsal öncelikler şeklinde özetlenebilir.

Sonuç olarak küreselleşme sürecinde değişim kaçınılmaz olduğundan,insan kaynakları fonksiyonlarının da bu değişime ayak uydurarak,üzerine düşen görevleri yerine getirebilmesi,yeni stratejiler oluşturması kaçınılmaz bir zorunluluktur. Bu sebeple insan kaynakları yöneticileri,üst yönetimle birlikte değişimi yönlendirecek ve yönetecek "stratejik iş ortağı"olma rolünü üstleneceklerdir.