

FARKLI YAKLAŞIMLAR AÇISINDAN İKY BİLDİRİLERİ: 1994-2017 YILLARI ARASINDA ALANDAKİ DEĞİŞİM VE GELİŞİME YÖNELİK BİR İNCELEME *

Prof. Dr. Cavide Uyargil

İstanbul Üniversitesi
İşletme Fakültesi
ORCID: 0000-0003-3643-2107

Prof. Dr. V. Lale Tüzüner

İstanbul Üniversitesi
İşletme Fakültesi
ORCID: 0000-0003-2476-3574

Doç. Dr. Fulya Aydınlı Kulak

İstanbul Üniversitesi
İşletme Fakültesi
ORCID: 0000-0002-5487-6345

Arş. Gör. Dr. Sevgi Elmas Atay

İstanbul Üniversitesi
İşletme Fakültesi
ORCID: 0000-0002-2238-4979



Öz

Bu çalışmada, Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde 25 yıldan günümüze kadar sunulan İKY alanındaki bildiriler çeşitli İKY yaklaşımları açısından içerik analizi yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Bu doğrultuda bildiriler, İKY literatüründe yer alan “Katı İKY”, “Yumuşak İKY”, “Stratejik İKY”, “Kurumsal Teori Açısından İKY”, “Uluslararası İKY” ve “Eleştirel İKY” yaklaşımları açısından sınıflandırılarak, ele alınmıştır. Araştırmamızda öncelikle, Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde sunulan 2132 bildiriden 408'inin İKY alanına girdiği tespit edilmiş ve bu 408 bildiri tek tek okunarak, çeşitli kriterler açısından değerlendirilmiştir. Bu kriterler; ifade edilen İKY yaklaşımları, araştırmanın konusunu oluşturan değişkenler, çalışma türü (ampirik veya kuramsal), araştırmanın analiz düzeyi (örgüt veya birey) şeklinde ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlar, araştırmacıların en sık ele aldıkları yaklaşımın “yumuşak İKY” olduğunu ve özellikle son beş yılda bu konudaki bildirilerin sayısında önemli derecede artış olduğunu göstermektedir. Bir diğer bulgu ise, 2000'li yıllardan itibaren İKY'nin stratejik açıdan incelenmeye başlandığıdır. Diğer yandan İKY'yi; uluslararası, eleştirel ve kurumsal açılardan ele alan çalışmaların sayısının azlığı dikkati çekmektedir. Son olarak çalışmaların ağırlıkla birey düzeyinde nicel ampirik araştırma içerdiği ortaya konmuştur.

Anahtar Sözcükler: İnsan kaynakları yönetimi (İKY), Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eleştirel İKY, Kurumsal teori açısından İKY, Stratejik İKY, İçerik analizi

HRM Papers Based on the Various Approaches: An Analysis on the Change and Development of the Field Between the Years 1994-2017

Abstract

In this study, the papers presented in National Management and Organization Conference for 25 years have been examined based on various HRM approaches via content analysis. The papers are categorised according to “Hard HRM”, “Soft HRM”, “Strategic HRM”, “Institutional Theory View of HRM” “International HRM”, and “Critical HRM” approaches based on HRM literature. In the research, first of all out of 2132 papers presented in National Management and Organization Conference, 408 papers have been read one by one and evaluated based on various criteria. These criteria are those HRM approaches, the variables constituting the research subject, type of study (empirical or conceptual) and unit of analysis (organizational or individual level). The results indicate that soft HRM is the most frequently studied approach by the researchers and there is a significant increase in the number of papers presented especially in the last five years. Another noteworthy finding is that HRM has been studied from a strategic view by the researchers since 2000's. On the other hand, international, critical and institutional views of HRM have been rarely studied in comparison with the other approaches. Finally, the studies taken into consideration generally include quantitative empirical research conducted mostly at the individual level.

Keywords: Human resource management (HRM), National Management and Organization Congress, Critical HRM, Institutional theory view of HRM, Strategic HRM, Content analysis

* Makale geliş tarihi: 22.01.2018
Makale kabul tarihi: 03.12.2018
Erken görünüm tarihi: 08.01.2020

Farklı Yaklaşımlar Açısından İKY Bildirileri: 1994-2017 Yılları Arasında Alandaki Değişim ve Gelişime Yönelik Bir İnceleme¹

Giriş

Örgütsel bir fonksiyon olarak insan kaynakları yönetimi (İKY) ekonomik gelişime ve endüstriyel değişime bir tepki olarak 20.yy.'ın başlarında ortaya çıkmıştır. Başlangıcından beri İKY istihdam ilişkilerini yönetme ve rasyonalize etme yolu ile örgütsel sorunlara çözüm bulma ve değer yaratma amacını taşımıştır. Bu nedenle de endüstri devriminin getirdiği yeni örgütsel yapılarda verimliliği artırmaya yönelik bir işlev olarak karşımıza çıkmıştır (Ulrich ve Dulebohn, 2015). Endüstri devrimini izleyen dönemlerde de yönetim paradigmalarındaki değişim sonucu bu örgütsel işlev Personel Yönetiminden, İnsan Kaynakları Yönetimine ve 2000'li yıllardan itibaren de Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine doğru bir yönelim göstermiştir. Zaman içinde paradigma değişikliklerinin yanı sıra, Personel Yönetiminin modelleri de istihdam ilişkilerindeki sorunlara paralel olarak çeşitli değişiklikler göstermiştir. Bu değişiklikler genel olarak istihdam ilişkilerindeki gerilimi azaltmayı ve böylece yönetim sürecinin daha sorunsuz devamına katkıda bulunmayı amaçlamıştır (Tyson, 1995). 1990'lı yıllardan itibaren ise İKY'nin geçirdiği değişim, öncekilerden daha önemli ve farklı olmuştur. Ekonomi, küreselleşme, yerel işgücü piyasalarındaki farklılıklar, yenilikçilik ve sürdürülebilirlik konularına artan ilgi ve teknoloji örgütlerde yeni ihtiyaçlar yaratırken, İKY' de yeni bazı yaklaşımları ortaya çıkarmıştır (Stone ve Deadrick, 2015). İKY' de değişime neden olan bu faktörlerin gelecekte de önemli etkilerinin devam edeceği ileri sürülmektedir.

İKY'deki değişimin en fazla tartışıldığı alan Stratejik İKY konusu olup, akademik ve uygulamacı çevrelerce İK'nın stratejik rolü ve bu doğrultudaki gelişmeler çok yönlü olarak ele alınmaktadır. Bir kısım yazarlar İK'nın doğası

1 Bu çalışma, 25. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulan "Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi İnsan Kaynakları Yönetimi Bildirilerinin 1994-2016 Yılları Arasındaki Değişim ve Gelişimi: Farklı İKY Yaklaşımları Açısından Bir İnceleme" konulu bildirinin güncellenmiş ve genişletilmiş halidir.

gereği stratejik olamayacağını ve çalışanları “varlık” olarak değil de bir “kaynak” olarak ele alacağını belirtirken, diğer bazı görüşler de İK’nın “yumuşak” ve “katı” yaklaşımlarına vurgu yapmayı tercih etmişlerdir (Marchington, 2015).

Araştırmacılar tarafından çokça tartışılan bir özelliği, İKY’nin bir bilim olup olmadığıdır. Birçok yazar İKY’nin “ateorik”, diğer bir deyişle araştırmalara destek verecek teorik alt yapıdan yoksun olduğu iddiasındadır. Bilim olmanın diğer bir amacı da herhangi bir alandaki model ya da teorilerden kaynaklanan tahminleri test etmektir. Bu noktada da bazı yazarlar İKY konusunda yapılan araştırmaların düşük nitelikte olduğunu, İKY uygulamalarının etkinliğini test etmek yerine örgütsel olgulara odaklandığını belirtmektedir (Stone, 2007: 93).

İKY alanındaki akademik literatürde uygulama ile kuram arasındaki uyumsuzluktan da çokça bahsedilmektedir. Uygulamacılar örneğin, ücret yönetimi konularına odaklanırken, araştırmacılar motivasyon, örgüte bağlılık gibi daha ziyade örgütsel davranış konularında çalışmayı tercih etmişlerdir. Çeşitli akademik tartışmaların yanısıra uygulama alanında da çeşitli konuların İKY’nin geleceği açısından ele alındığı görülmektedir. Bunlar arasında İK standartları, İK yetkinlikleri, İK eğitim programlarının içeriği, İK’nın bir meslek olarak gelişimi ve İK araştırmaları uygulamacıların önem verdikleri konulardır (Cohen, 2015).

İKY’nin akademik ve uygulamacı çevrelerce bu denli geniş kapsamlı tartışıldığı günümüzde, İKY’nin yerel yazında ne şekilde ele alındığını yıllar itibarıyla görmek ve buradan hareketle konunun geleceği ile ilgili önerilerde bulunmak çalışmamızın temel amacını oluşturmaktadır. Yukarıda bazılarında değinilen tartışma konularının ışığında, yerel İKY literatüründeki gelişmeler 25 yıllık bir dönemde Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerindeki İKY bildirileri incelenerek ele alınacaktır. İncelemenin daha sistematik olabilmesi için İKY literatüründeki bazı yaklaşımlar çerçevesinde bildiriler değerlendirilecek ve bulgular yorumlanacaktır. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi’nin niteliği nedeni ile çalışmamızdaki tartışmalar akademik alanla sınırlandırılacaktır.

1. Teorik Altyapı

1.1. Yerel Literatürdeki Çalışmalar

Yerel literatürde İKY’nin akademik bir alan olarak incelenmesine yönelik yapılan çalışmalar irdelendiğinde, genellikle ilgili alandaki makalelerin ele alındığı görülmektedir. Bu doğrultuda Üsdiken ve Wasti’nin (2002) çalışması öncü olmuştur. Bu çalışmada 1972-1999 yılları arasında seçilen dört dergideki İKY ile ilgili 94 makale, çeşitli açılardan incelemeye tabi tutulmuştur. Öncelikle söz konusu makalelerin “iş analizi ve tasarımı”, “personel/İK Uygulamaları”,

“maddi koşullar”, “örgütsel sonuçlar” ve “genel personel/insan kaynakları yönetimi” olmak üzere beşli bir sınıflandırması yapılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre en sık “personel/İK uygulamaları” konusunun akademisyenlerce çalışıldığı ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra makalelerde genellikle “sistemleştirme” bakış açısının egemen olduğu ve makalelerin “evrenselci” bir yaklaşımla ele alındıkları belirlenmiştir. Ayrıca makalelerde genellikle ülke yararının gözetildiği ve uygulamaya yol göstermenin amaçlandığı saptanmıştır. Bu çalışmanın devamı niteliğinde bir çalışma, Ataay (2010) tarafından gerçekleştirilmiş olup, aynı dört dergide 1980-2009 yılları arasında yayınlanan personel/insan kaynakları yönetimi makaleleri içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Çalışma kapsamını Türkiye’de faaliyet gösteren özel sektör ve büyük ölçekli işletmelerin İKY uygulamalarını içeren araştırmalar oluşturmaktadır. Sonuçta, yapılan çalışmaların genellikle tanımlayıcı nitelikte olduğu görülmüş, araştırmaların çeşitli İKY faaliyet alanlarında ve farklı örneklemeler üzerinde gerçekleştirilmesi nedeniyle Türkiye’ye özgü kültürel faktörlerin etkileri sınırlı şekilde gözlemlenebilmiştir.

Akar (2013), 2000-2009 yılları arasında yayınlanan “Yönetim Araştırmaları Dergisi”, “İş-Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi” ile “Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongreleri Bildiri Kitapları”nda yer alan İKY ile ilgili çalışmaları incelemiştir. Bu doğrultuda yalnızca kavramsal çalışmalar ele alınmış ve 28 çalışmanın ana ve alt temaları, çalışmaların hangi modeli temel alarak hazırlandığı gibi konular irdelenmiştir. Çalışmalarda ana tema olarak genellikle “İKY fonksiyonları ve uygulamaları”nın tercih edildiği saptanmıştır. Bunu “İKY söyleminin temelleri ve gelişimi” ile “çalışma hayatındaki olumsuz davranışlar”ın izlediği görülmüştür. Çalışmaların % 7’sinin katı, % 50’sinin ılımlı (yumuşak), % 43’ünün ise eleştirel sorgulama temelinde hazırlandığı belirlenmiştir.

Sağlam-Arı ve Boylu (2015) tarafından yapılan çalışmada, HR Dergi ve Capital dergilerinde 2003-2012 yılları arasında yayınlanan İKY ile ilgili yazılara ilişkin bibliyometrik inceleme yapılmıştır. HR Dergi’de davranışsal süreçler, kadrolama ve İK geliştirme konularına, Capital dergisinde ise davranışsal süreçlere yer verildiği saptanmıştır. Eroğlu’nun (2016) çalışmasında ise 1923’ten itibaren İKY’nin Türkiye’deki gelişimi incelenmiş, bu doğrultuda Amme İdaresi Dergisi’nde İKY ile ilgili yayınlanan çalışmalardan da yararlanılmıştır. Akademik bir disiplin olarak personel yönetimi için Türkiye’de 1980’li yılların sonunda önemli bir kırılma yaşandığı ve personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçişin olduğu yorumunda bulunulmuştur. Ayrıca 1990’lı yıllarda çalışanların artık bir masraf değil, kaynak olarak görülmeye başlanması, 2000’lerden sonra insan kaynakları yönetiminin işletmeler ve üniversiteler için önemli bir alan haline gelmesi gibi hususlara dikkat çekilmiştir.

Benligiray (2009), 1983-2008 yılları arasında İKY alanında yazılan tezlerin, hazırlandığı yıllara, üniversite ve enstitülere, konulara, özgün dillerine ve uygulama alanlarına göre dağılımlarını ve temalarını incelemiştir. Tezlerin sıklıkla “insan kaynakları işlevleri” temasında hazırlandığı ve bu işlevlerden genellikle “performans yönetimi” konusunun incelendiği görülmüştür. Ayrıca “İnsan kaynakları ve yönetimi” temasının alt boyutları bakımından sıklıkla “insan kaynaklarını ve yönetimini etkileyen faktörler”in incelendiği saptanmıştır. Coşkun (2009) tarafından ise İKY alanındaki ders kitapları ve uygulamaya dönük kitaplardan en az ikinci baskıyı yapanlar ele alınmıştır. Bu kitaplar, çeviri hataları, kullanılan basmakalıp ifadeler, atıf sorunu vb. açılardan eleştirel bir bakış açısıyla incelenmiştir.

1.2. Farklı Yaklaşımlara Göre İnsan Kaynakları Yönetimi

Çalışmamızda bildirilerin sınıflandırılacağı yaklaşımlar seçilirken, İKY'nin günümüze kadar yaşadığı gelişmeler ve gelişmeleri etkileyen faktörler dikkate alınmış ve konunun evrimsel gelişiminde yer alan yaklaşımlara yer verilmiştir (Freitas vd., 2011). Bu yaklaşımlar sırasıyla Katı ve Yumuşak İKY, Stratejik İKY, Kurumsal Teori ve İKY, Eleştirel İKY ve Uluslararası İKY yaklaşımlarıdır.

1.2.1. Katı ve yumuşak İKY: İKY'nin stratejik olma, örgüte bağlılık, İK faaliyetlerinin hat yöneticileri tarafından üstlenilmesi gibi özelliklerinin aslında evrensel olmadığı ve çeşitli örgütlerde bu özelliklerin farklılaştığı bazı yazarlar tarafından ileri sürülmektedir. Bu görüş doğrultusunda önce Storey (1989) daha sonra da Guest (1999) “Katı ve Yumuşak İKY yaklaşımları” olarak bir ayırım yapmışlardır (Armstrong, 2006).

Literatürde Michigan modeli olarak da incelenmekte olan Katı İKY yaklaşımında (Truss vd., 1997) insan unsuru, diğer üretim faktörlerinden farksız olarak ele alınmaktadır. Buna göre insan kaynağının diğer ekonomik faktörler gibi rasyonel bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Burada önemli olan işletmenin hedeflerine ulaşmasıdır ve çalışanlar da bu hedeflere ulaşmada bir araç rolü üstlenmektedir. Çalışan maliyetini minimum düzeyde tutmak bu anlayışın bir diğer amacıdır. Bu açıdan katı İKY'nin “bilimsel yönetim yaklaşımı” çerçevesinde şekillendiği söylenebilir (Druker vd., 1996: 406).

Katı İKY'nin vurguladığı alanlar; içsel ve dışsal olmak üzere stratejik uyumun sağlanması, performansın yönetilmesi ve istihdam bütçesinin minimize edilmesi gibi konulardır (Budhwar ve Aryee, 2008; Marchington, 2015). Katı İKY'de sayısal sonuçlar, çalışanlardan beklenen özellikler gibi birtakım somut unsurlar önemli olmaktadır (Stredwick, 2005: 70). Bu doğrultuda katı İKY, McGregor'un yönetim tarzlarını ifade etmekte yararlandığı “X ve Y

Teorisi”nden X teorisini yansıtmaktadır. X teorisine göre insanlar çalışmayı sevmemekte, dolayısıyla sıkı bir şekilde kontrol edilmeleri gerekmektedir (Truss vd., 1997). Benzer şekilde katı İKY anlayışında da çalışanların performanslarının yakından kontrol edildiği (Budhwar ve Aryee, 2008) görülmektedir.

Yumuşak İKY ise İnsan İlişkileri Hareketine dayalı olarak ortaya çıkmıştır. Bu anlayışta iletişim, motivasyon, liderlik gibi birtakım davranışsal konular vurgulanmakta (Storey, 1992) ve “insan” bir “maliyet unsuru” olarak değil, “değerli bir varlık” olarak ele alınmaktadır (Jenkins ve Delbridge, 2013). Bu doğrultuda çalışanların bağlılığının ve örgütle uyumunun sağlanıp, bilgi, beceri ve yeteneklerinin sürekli olarak geliştirilmesi sonucu performanslarının artacağı, böylece işletmelerin rekabet avantajı elde edeceği savunulmaktadır (Truss vd., 1997).

Literatürde “Harvard Modeli” olarak da adlandırılan Yumuşak İKY modeli (Truss vd., 1997) ilk olarak Beer vd. (1984) tarafından şekillendirilmiş olup, burada İKY’nin “insan” boyutuna odaklanılmakta ve işçi-işveren ilişkileri üzerinde durulmaktadır. Yine bu model kapsamında, örgütteki farklı paydaşların çıkarları ve bu çıkarların örgüt hedefleriyle olan ilişkisi konu edilmektedir. Modelin; İKY’nin çalışan bağlılığını sağlama, çalışanların yetkinliğini artırma, birey-örgüt uyumunu elde etme ve maliyet etkinliği olmak üzere dört temel hedefi bulunmaktadır. Bu hedeflere ulaşılması halinde çalışanların refahının sağlanacağı, örgütsel etkinliğin artacağı, bu şekilde toplumun refahının gelişeceği öne sürülmektedir (Budhwar ve Aryee, 2008). Kapsamlı bir temin-seçim süreci, çalışanlara iş güvencesi verilmesi, eğitim/geliştirme faaliyetleri, yüksek ücret politikası, iş-yaşam dengesini sağlamaya yönelik uygulamalar yumuşak İKY uygulamalarına örnek olarak sıralanabilir. Üst yönetim ve hat yöneticilerinin bu tür İK uygulamalarını desteklemeleri halinde yumuşak İKY’nin etkililiğinin artacağı söylenebilir (Marchington, 2015: 184).

Yumuşak İKY McGregor’un Y teorisindeki yönetim anlayışını yansıtmaktadır. Y teorisi kapsamında, bireylere gerekli koşullar sunulduğu takdirde, doğaları gereği çalışmaktan zevk duyacakları savunulmaktadır. Nitekim Yumuşak İKY’de de çalışanlara güvenildiği, gerekli eğitimlerle gelişimlerinin sağlandığı ve kendilerine özerklik tanındığı takdirde, çalışanların örgüte bağlılıklarının artacağı ve yüksek performans gösterecekleri ifade edilmektedir (Truss vd., 1997).

1.2.2. Stratejik İKY: Örgütsel faaliyetleri ve doğal olarak da İKY uygulamalarını etkileyen, sayı ve nitelik olarak hızla artan gelişmeler özellikle 1980’li yılların başından itibaren İKY alanını gerek akademik gerekse uygulamalar açısından çok dinamik ve tartışılan bir konu haline getirmiştir. Özellikle globalleşme ve bilgi toplumu olma özellikleri, işletmelerin süratle yeni ve gelişmiş uygulamalara yönelmelerine neden olurken; İKY alanındaki

akademik literatürde ilk kez kuramsal ve kavramsal çalışma ve tartışmaların artması, İKY'nin örgütler için günümüzde ne anlama geldiğini açık bir biçimde göstermektedir. Uygulamada İK yöneticilerinin bu koşullar altında yönetimde stratejik ortak rolünü üstlenerek İK işlevini, stratejik İK işlevi olarak etkin kılabilceği görüşü önem kazanırken, akademik alanda da stratejik İKY, çeşitli kuramsal ve ampirik gelişmelerle zengin bir çalışma alanına dönüşmüştür. Önceleri kuramsal temellerinin olmaması ya da yetersiz olmasından bahsedilen personel yönetimi, daha sonraları da İKY, günümüzde gelişmiş uygulamaların yanı sıra bir akademik çalışma alanı olarak da önemli birikimlerin oluşması ile dikkat çekmektedir. Böylece yıllardır özellikle yönetim ve davranış bilimleri başta olmak üzere çeşitli dalların kuramlarından yararlanan İKY, günümüzde artık kendini daha rahat tanımlayacak ve önemini vurgulayacak çeşitli kuramsal çalışmalara sahiptir. Bu bağlamda sayısı giderek artan ampirik çalışmalarla da Stratejik İKY'nin hızla gelişen bir akademik çalışma alanı olduğu görülmektedir.

Stratejik insan kaynakları yönetiminin çeşitli yazarlar tarafından yapılmış tanımları mevcuttur. Örneğin, Schuler ve Jackson (2008) davranışsal perspektiften konuyu ele aldıkları için şöyle bir tanım yapmışlardır: Stratejik insan kaynakları yönetimi işletmenin stratejik ihtiyaçlarını formüle etmek ve gidermek için bireylerin davranışlarını etkilemeyi amaçlayan çeşitli çabalardır. Diğer bir deyişle, işletmelerin belirledikleri stratejik amaçlarına ulaşabilmesi için çalışanlara ihtiyaçları vardır ve çalışanların bu amaçlara yönelik davranışlar gösterebilmesi için gerekli yetkinlikler de insan kaynakları uygulamaları ile işletmelerde sağlanır. Stratejik insan kaynakları yönetimine ait diğer bazı tanımlar ise örgütlerde çalışanların rekabet avantajı sağlanmasında stratejik bir kaynak olarak görülmesine vurgu yapmaktadır. Bu vurguyu yapan tanımlardan hareketle stratejik insan kaynakları yönetimi işletmenin hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlamak için uygulanan planlanmış İK faaliyetleri olarak ifade edilebilir.

Modern insan kaynakları uygulamalarında İK işlevi insan kaynakları departmanları ile diğer yöneticilerin birlikte paylaştıkları bir sorumluluk olarak ifade edilmektedir. Stratejik insan kaynakları yönetimi açısından da bu husus önemli görülmekte ve stratejik insan kaynakları yönetimi işletmelerin insana ilişkin sorunlarının çözümünde İK ve hat yöneticilerinin birlikte üstlendikleri süreç ve faaliyetler olarak da tanımlanmaktadır (Armstrong, 2006).

Wright ve McMahan (1992: 298) stratejik insan kaynakları yönetiminin 1990'dan önce yapılan tanımlarının sonrakilerden şöyle farklılık gösterdiğini belirtmektedirler. Önceleri stratejik insan kaynakları yönetiminde İK işlevlerinin sadece örgüt hedefi ile ilişkilendirildiği (dikey uyum) ancak sonraları planlı faaliyetler yolu ile çeşitli İK uygulamaları arasındaki uyum ve koordinasyonun (yatay uyum) da tanımlara katıldığı görülmektedir.

İK'daki dönüşümü dört dalga olarak ifade eden Ulrich ve Dulebohn (2015) idari ve operasyonel olarak adlandırdıkları ilk iki dalganın ardından İK stratejisi dalgasının geldiğini, bunu da İK ve bağlam dalgasının izlediğini belirtmektedirler. Üçüncü dalga olan İK stratejisi dalgasında İK uygulamaları işletme stratejileri ile uyumlaştırılmış ve stratejik İK uygulamalarının kriterlerini oluşturan bir “ayna” olarak görülmüştür. İK uygulamaları İK stratejileri aracılığı ile işletmenin başarısı ile ilişkilendirilmiştir. Böylece İK'nın rolü sadece idari işler üstlenme ve İK uygulamaları ile işletme sorunlarını çözenin ötesine geçerek, işletme stratejilerinin uygulamalarına katılma, hatta bu stratejilerin oluşturulmasına katkıda bulunma ve işletme hedeflerini gerçekleştirerek değer yaratmaya kadar ulaşmıştır.

Lawler ve Mohrman'a göre (2003), İK ile işletme stratejisi arasında üç tür ilişki vardır. Birincisi minimum derecede stratejik katılımın olduğu “sadece uygulama” türündeki ilişkidir. İşletme stratejisi oluşturulduktan sonra İK, uygulamalarını işletme stratejileri ile tutarlı ve onlara katkıda bulunacak şekilde düzenler. İkinci tür ilişki “girdi ve uygulama” türü ilişkidir. İK stratejinin oluşturulmasına girdi sağlayarak (işgücü piyasalarındaki rekabet durumuna ilişkin bilgi vb.) dolaylı olarak katkıda bulunur, planlamayı yürüten ekibe destek olur ve oluşturulan işletme stratejisi fonksiyonel stratejiler yolu ile uygulanır. İK'nın sürece diğer bir tür katılımı ise “tam ortaklık rolü” ile gerçekleşir. Bu rolde İK stratejik planlama ekibinin bir üyesi olarak stratejinin oluşturulma ve uygulanma evrelerine katılır.

Yukarıda açıklanan tanımlar ve kavramsal çerçeveye dayalı olarak günümüzde stratejik İKY literatürü; stratejik uyum, yüksek performanslı iş sistemleri, kaynak temelli yaklaşım, İK ve işletme performansı ilişkisi gibi konuları kapsamaktadır.

İK işlevinin dönüşümünde bu gün gelinen noktada stratejik İK'nın işletmeler için artık yeterli olamayacağı ve yeni bir yöne evrilmesi gereği, vurgulanan güncel konulardan biridir. Bu bağlamda örgütsel sürdürülebilirliğin merkezinde görülen İK'nın, işletmelerde sürdürülebilir sonuçlar yaratmak için performans gelişimini yenilikçilikte arayan, farklılıkların ve dış çevrenin yönetimine önem veren bir bakış açısı içinde olması gereği vurgulanmaktadır. Böylece stratejik İK'dan sonraki evre sürdürülebilir İK evresi olarak tanımlanmaktadır (Freitas vd., 2011).

1.2.3. Kurumsal teori açısından İKY: Örgütlerin değişimini ve çevre koşullarına uymalarını inceleyen bir yaklaşım olarak 1940'lı yıllarda ortaya çıkan kurumsal teorinin alt yapısını Max Weber'in bürokrasi yaklaşımı ve Robert K. Merton'un örgüt çalışmaları oluşturmaktadır. 1949 yılında geliştirdiği “doğal sistem modeli” ile kurumsal teorinin öncüsü olarak kabul edilen sosyoloji profesörü Philip Selznick'e göre örgütler, sadece iç çevre unsurlarından

etkilenmekle kalmamakta, toplumun ve çevrenin değerlerini de benimsemektedir. Dolayısıyla da örgütler için yasa koyucu ve kamuoyu gibi önemli sosyal aktörler tarafından onaylanmak (Deephouse, 1996: 1025) ve sosyal değerler, normlar, inançlar ve tanımlamalarla olan uyum (Suchman, 1995: 573-574) diğer bir deyişle meşruiyet önemli bir kavramdır. Çünkü örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri, faaliyet gösterdikleri toplum/çevre tarafından onaylanmalarına bağlıdır (Hatch, 1997: 85).

Kurumsal teori 1970'lerin sonları ve 1980'lerin başlarında yapılan çalışmalarla (Meyer ve Rowan, 1977; DiMaggio ve Powell, 1983) ivme kazanmıştır. Buna göre; örgütlerin yapı ve uygulamaları iş çevrelerinin talepleri yerine, kurumsal çevrelerindeki mitleri yansıtmaktadır. Örgütler daha verimli olmalarını sağlayacak yapı ve uygulamalar yerine kurumsal çevrelerinde kayıtsız kabul gören biçim ve uygulamaları benimsemektedirler (Scott, 1991: 137; Meyer ve Rowan, 1977: 41). Bu kayıtsız kabul gören biçim ve uygulamalar toplumda kurumsallaşmakta ve rasyonelleşmekte, böylelikle de güçlü mitler olarak karşımıza çıkmaktadır. Rasyonelleşen mitlerin kaynakları; kamu görüşü, eğitim sistemleri, düzenleyici yapılar, kanunlar, mahkemeler, meslek dalları, ideolojiler, teknolojiler, ödüller, sertifikasyon ve akreditasyon sistemleridir (Scott, 1991: 167).

1980'li yılların başlarında DiMaggio ve Powell ise kurumsal teoriyi örgütsel alanlardaki benzerlikleri açıklayan bir yaklaşım olarak ele almakta ve örgütlerin kurumsal nitelikteki çeşitli baskıların sonucu olarak birbirlerine benzer hale geldiklerini öne sürmektedirler. Bu kurumsal baskılar; zorlayıcı, taklitçi ve normatif baskılar olarak üç kısımda incelenmektedir. Zorlayıcı kurumsal baskılar belirli bir alandaki örgütlerin bağımlı oldukları diğer örgütlerden veya örgütün faaliyet gösterdiği toplumdaki yasal gereklerden/ kültürel beklentilerden kaynaklanan biçimsel ve biçimsel olmayan baskılardır. Taklitçi kurumsal baskılar; özellikle belirsizlikten kaynaklanan biçimde örgütlerin diğer örgütleri genellikle de farkında olmadan örnek almalarına yol açmaktadır. Uygunluğu değerlendirilmeksizin, bir ülkede başarılı olan bir uygulamanın başka bir ülkede uygulanması, beyaz yakalılara uygulanan bir uygulamanın mavi yakalılara da uygulanması gibi örgütsel rutinler taklitçi kurumsal baskıların sonucudur. Son olarak normatif kurumsal baskılar ise profesyonelleşmeden kaynaklanmaktadır. Üniversiteler tarafından sağlanan biçimsel eğitim, meslek ağlarının genişlemesi ve yaygınlaşması, çalışanların aynı sektördeki şirketlerden ve eğitim kurumlarından temini, tepe yöneticileri daima meşru kabul edilen bölümlerden seçmek gibi uygulamalar normatif kurumsal baskıların sonucu olarak sıralanabilir (DiMaggio ve Powell, 1983: 150-155). Yukarıda ifade edilen kurumsal nitelikteki baskılardan hareketle literatürde; kültürün ve yasaların İK uygulamalarına etkileri (Khilji, 2003; Boon vd., 2009; Warner, 2010), belirli alanların kurumsal açıdan gelişimlerinin incelenmesi (Beszter, 2015; DeNisi vd.,

2014), taklitçi ve normatif kurumsal baskıların İK uygulamaları üzerindeki etkileri (Bae ve Rowley, 2004) ve yerel durum ve koşullara ilgiyi vurgulayan çalışmalar (Selznick, 1996; Rowley vd., 2001; Wang vd., 2015) yer almaktadır. 360° geribildirim uygulamasının, açık ofis yerleşiminin kültürel uygunluğu değerlendirilmeksizin benimsenmeye çalışılması, 4857 sayılı İş Kanunu'ndan hareketle performans değerlendirmenin ülkemizde yaygınlaşması gibi örnekler kurumsal yaklaşımın kapsamında bulunmaktadır.

1.2.4. Eleştirel İKY: İKY alanında farklı yaklaşımların zaman içinde gelişmesi ile birlikte, eleştirel İKY bakış açısı da değişerek gelişmiştir. Eleştirel İKY yaklaşımının temeli, Marksist politik düşünceye dayanmaktadır. Bu yaklaşımın öncülleri arasında sosyoloji, endüstri ilişkileri, çalışma ekonomisi gibi disiplinler yer alırken, genel olarak eleştirel bakış açısı, İKY kavramını çalışanlar ve işçi sendikaları açısından ele almaktadır. Eleştirel yaklaşımın temelini İngiltere ve Kıta Avrupa'sına dayandığı ifade edilebilir (Greenwood, 2013).

Eleştirel İKY, 1970'li yıllarda personel yönetimini katı ve sıkı kurallar koyan biçimde tanımlarken, 1980'li yıllardan itibaren İKY'deki katı ve yumuşak yaklaşımları (normatif yaklaşım) eleştiren bir bakış açısına sahiptir. Bu bakış açısına göre yumuşak ve katı yaklaşımlar olarak adlandırılan insan kaynakları modelleri kendi içinde çelişkiler içermektedir. Bu çelişkiler İKY uygulamalarında ifade edilen söylem/amaçlarla, gerçek uygulamalar arasındaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Yaklaşım; rekabet avantajı, güçlendirme ve güven gibi söylemlerin, gücün ve kontrolün merkezileşmesi gerçeğini kapatmak için geliştirildiğini vurgulamaktadır (Mueller ve Carter, 2005: 371). Dolayısıyla, eleştirel yaklaşımda İKY uygulamaları etkisiz ve manipülatif olarak görülmekte, katı İKY yaklaşımının işlerin yoğunlaşmasına ve iş güvencesizliğine yol açan özellikleri, yumuşak İKY söylemi ile gizlenmeye ve böylece çalışanların örgüte bağlılıkları kazanılmaya çalışılmaktadır (Gill, 2007). Benzer şekilde İKY'nin örgütsel performansa etkisini ortaya koyan stratejik İKY yaklaşımını, gerçekte çalışanların "stratejik" kontrol olarak algıladıklarını, dolayısıyla stratejik görünümlü katı İK uygulamaları olduğunu vurgulamaktadır (Hesketh ve Fleetwood, 2006). Yaklaşımda; işletmelerin İKY'yi kontrol aracı olarak değerlendirdikleri, örgütün çıkarlarının her zaman çalışanların önceliklerinden daha önemli olduğu ifade edilmektedir.

1.2.5. Uluslararası İKY: Son 25 yılda özellikle ABD'de uluslararası İKY oldukça gelişmiş bir alan haline gelmiştir. Bunun başlıca nedeni; sanayinin globalleşmesi sonucunda işletmelerin birçoğunun bölgesel düzeyde değil, global düzeyde rekabet etme gerekliliğinin ortaya çıkmasıdır (Schuler ve Jackson, 2008). Bu doğrultuda işletmelerin global düzeyde faaliyet göstermesi, buna paralel olarak işgücünün de uluslararası düzeyde hareketliliğini beraberinde getirmektedir. Uluslararası insan kaynakları yönetiminin (UİKY) geçmişten

günümüze kadar olan zaman diliminde ne tür çalışmalarla geliştiği incelendiğinde üç temel alan ortaya çıkmaktadır. 1. Farklı kültürler içerisindeki farklı çalışan davranışlarına odaklanan kültürlerarası yönetim, 2. Farklı ülkelerdeki İK uygulamalarının birbirlerine benzeşmesi veya birbirlerinden farklılaşması, 3. Çokuluslu işletmelerdeki İK uygulamaları (Ferris vd., 1999: 395). Adı geçen üç alan birbirlerinden bağımsız gibi görünseler de, uluslararası işletmelerin içinde buldukları ortamların özelliği dikkate alındığında, bu üç alanın ortak kesişim noktalarının olduğu da ifade edilebilir. Çokuluslu işletmelerde özellikle ev sahibi ülke vatandaşlarının görev alacakları ülkelerin kültürlerine uyum göstermeleri, bağlı kuruluşun bulunduğu ülkenin kültürünün özellikleri, iş yapış ve iletişim biçimleri gibi değişkenler kültürlerarası yönetimin ne derece önemli olduğunu işaret etmektedir. Bununla birlikte ülkelerin özellikle insan kaynakları uygulamalarının birbirlerine benzeşmesi veya birbirlerinden ne kadar farklı oldukları ise, çokuluslu işletmenin faaliyetlerinin başarısını doğrudan ve/veya dolaylı bir biçimde etkileyecektir. Son yıllarda yapılan çalışmaların ağırlıkla global işletmelerin insan kaynakları uygulamalarına yöneldiğini ifade etmek mümkündür (Dowling vd., 2008).

UİKY “Çokuluslu işletmelerin çalışanları cezbetmek, geliştirmek ve sürdürülebilir işgücü yaratmak için gerçekleştirdikleri kendilerine özgü faaliyetler, işlevler ve süreçler bütünü” biçiminde tanımlanabilir. Bir diğer ifade ile çokuluslu işletmelerin ana ülkede ve ev sahibi ülkelerde istihdam ettikleri işgücünün ortak bir biçimde yönetme çabalarıdır. UİKY’yi yerel İKY’den ayıran en temel fark, işletmelerin ve çalışanların yönetiminde farklı ülkelerin sistemlerinin dikkate alınarak, farklı uluslardan olan çalışanların, ülkelerarası insan yönetiminin sağlanmasıdır (Ferner, 2010; Ferris vd., 1999). Yerel ve UİKY arasındaki dikkat çekici farklardan biri de; uluslararası ortamlarda faaliyet gösteren işletmelerin insan kaynakları departmanlarının çalışanların kişisel yaşamlarına daha yakın bir biçimde ilgi göstermeleri ve onların bürokratik işlemlerine rehberlik etmeleridir (Ferris vd., 1999).

UİKY alanının şekillenmesinde ağırlıklı olarak, Kuzey Amerika menşeli çokuluslu işletmelerin faaliyetlerine odaklanan A.B.D. kökenli araştırmacılar göze çarpmakta ise de, 1990’lı yıllardan itibaren Avrupalı araştırmacılar da özellikle Batı Avrupalı çokuluslu işletmelerin UİKY uygulamalarına yer veren çalışmalar ortaya koymaya başlamışlardır (Scullion ve Brewster, 2002). Özellikle Avrupa kıtasının Avrupa Birliği çerçevesinde birleşerek ortak pazar haline dönüşmesi ile beraber, kıtaya özgü geleneksel uluslararası çalışan döngüsü dışında alternatif olarak gelişen “sık seyahat eden çalışan” “Avrupa’da yolculuk eden çalışan” gibi kavramlar ortaya çıkmıştır (Mitreve ve Culpepper, 2012: 159). Uluslararası İKY alanı dünyanın değişen ekonomik, çevresel ve toplumsal koşulları ile uyumlu bir biçimde, günümüzde de gelişmeye ve şekillenmeye devam etmektedir.

2. Araştırma

2.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Yöntemi

Bu çalışmada Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinin temel alanlarından biri olan “İnsan Kaynakları Yönetiminde” gerçekleştirilen bildiriler incelenmektedir. Bu araştırmanın temel amacı; 25 yıldır gerçekleştirilen Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde sunulan İKY ile ilgili bildirilerin, yukarıda açıklanan İKY yaklaşımları açısından nasıl bir değişim ve gelişim gösterdiğini belirlemektir.

Çalışmada Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nin seçilme nedeni, Türkiye'de 1993 yılından itibaren düzenli bir şekilde gerçekleştirilen ve kurumsal bir nitelik kazanmış olan bir kongre olmasıdır. Kuramsal ve uygulamaya yönelik çalışmaların farklı görüş ve önerilerle geliştirilip desteklendiği Kongre, akademik eser üretimine sağladığı büyük katkı bakımından ulusal düzeyde en önemli bilimsel etkinlikler arasında yer almaktadır. Ayrıca ülkemizde yönetim ve organizasyon alanında bilimsel birikimleri arttırmak, alanın tarihsel perspektifi konusunda farkındalık oluşturmak, kuramsal yönetim çalışmalarına yön vermek ve yönetim uygulamalarına ışık tutmak kongreyi özel ve farklı kılmaktadır (Asunakutlu, 2015). Özen ve Kalemci'nin (2009) makalesinde belirtildiği üzere, Kongrenin; yönetim/örgüt alanının kimliğine etkileri, araştırma anlayışına etkileri, diğer alanlara ve kongrelere etkileri bulunmaktadır. Bu doğrultuda Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'ndeki bildiriler çalışmanın analiz birimi olarak seçilmiştir.

Çalışmanın kuramsal bölümünde ifade edilenler doğrultusunda temel iki araştırma sorusu oluşturulmuştur. Bunlardan ilki, literatürde kabul gören İKY yaklaşımları açısından Türk yazınındaki İKY alanının ne yönde gelişim gösterdiğini belirlemektir. Sunulan bildirilerin çalışma türlerinin (ampirik veya kuramsal), analiz düzeyinin (örgüt veya birey) ve analiz yönteminin (nitel, nicel, karma) yıllara göre gösterdiği eğilimin ne yönde olduğu ise araştırmanın bir diğer sorusudur.

Kongrede örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, stratejik yönetim, örgüt kuramı ve işletmecilik tarihi gibi temel alanlara yönelik bildiriler hazırlanmakta ve sunulmaktadır. Çalışmanın kapsamını belirlerken, kongre kitaplarında yer alan sınıflandırmalar dikkate alınmayarak, ilgili bildiri kitapları/CD'leri yazarlar tarafından incelenmiş ve İKY alanı kapsamındaki bildiriler belirlenmiştir.

Araştırmanın kapsamını 1993-2017 yılları arasında düzenlenen Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde sunulan ve yayınlanan İKY bildirileri oluşturmaktadır. 1., 3. ve 5. Kongrelere ait bildiri kitapları basılmadığından, ilgili

dönemler araştırma kapsamına dâhil edilememiştir. Araştırma, geriye kalan 22 bildiri kitabı üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamız yukarıda belirtilen araştırma soruları çerçevesinde içerik analizi yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi, araştırma amaçları doğrultusunda sistematik biçimde toplanan verilerin frekans ve yüzde gibi niceliksel hale dönüştürülmesinde kullanılmaktadır (Schreier, 2012). Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi kitaplarında/CD'lerinde yer alan bildirimler, çalışmanın analiz birimini oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamına giren 22 bildiri kitabındaki bildirimlerden İKY alanına girenlerin belirlenmesinde ilk etapta bildiri başlığı, özeti, anahtar kelimeleri ve araştırma değişkenleri gibi kategorilerden faydalanılmıştır. Bu noktada tarafımızca kullanılan anahtar kelimeler; İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), İKY işlevleri (temin, seçim, eğitim, performans yönetimi, ücret yönetimi vb.), yetenek yönetimi, iş güvencesi, işveren markası, farklılıkların yönetimi, entelektüel sermaye, kişi-iş uyumu, ayrımcılık, yedekleme, nepotizm gibi kavramlardır. Bu aşamada anahtar kelime olarak kabul edilmeyecek kavramlar da (örgüte bağlılık, mobbing, güçlendirme vb.) belirlenerek, değerlendirme bu doğrultuda yapılmıştır.

Tablo 1: Analizde Yararlanılan Anahtar Kelimeler

| | | |
|--|--------------------------|----------------|
| -İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) | -Yetenek yönetimi, | -Ayrımcılık |
| -İKY işlevleri (temin, seçim, eğitim, performans yönetimi, ücret yönetimi vb.) | -İş güvencesi | -Kişi-iş uyumu |
| | -İşveren markası | -Yedekleme |
| | -Farklılıkların yönetimi | -Nepotizm |
| | -Entelektüel sermaye | |

Sonuç olarak 25 yıldır gerçekleştirilen Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde toplam sunulan 2132 bildirimden 408'inin İKY alanına girdiği tespit edilmiştir. Araştırmanın ikinci evresinde İKY alanına giren 408 bildiri, tek tek okunarak, aşağıda yer alan kriterler açısından değerlendirilmiştir:

- İKY yaklaşımları (Katı İKY, Yumuşak İKY, Stratejik İKY, Uluslararası İKY, Kurumsal Teori açısından İKY ve Eleştirel İKY)
- Çalışma türü (ampirik veya kuramsal),
- Araştırmanın analiz düzeyi (örgüt veya birey)
- Araştırmanın analiz yöntemi (nitel, nicel veya karma).

Kongrenin yapısal işleyişi, hakemlerin alanlarının tespiti ve hakemlerin seçilmesi gibi konular, kongrenin ilgili kurulları tarafından ele alınmaktadır. Bu nedenle hakemlerin seçiminin isabetli bir şekilde yapıldığı varsayılmıştır.

2.2. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın amaçları doğrultusunda yapılan inceleme sonucunda elde edilen bulgular aşağıda özetlenmektedir:

25 yıllık Kongre sürecinde toplam ve İKY alanına girdiği tespit edilen bildiri sayılarına ilişkin veriler Tablo 2’de yer almaktadır.

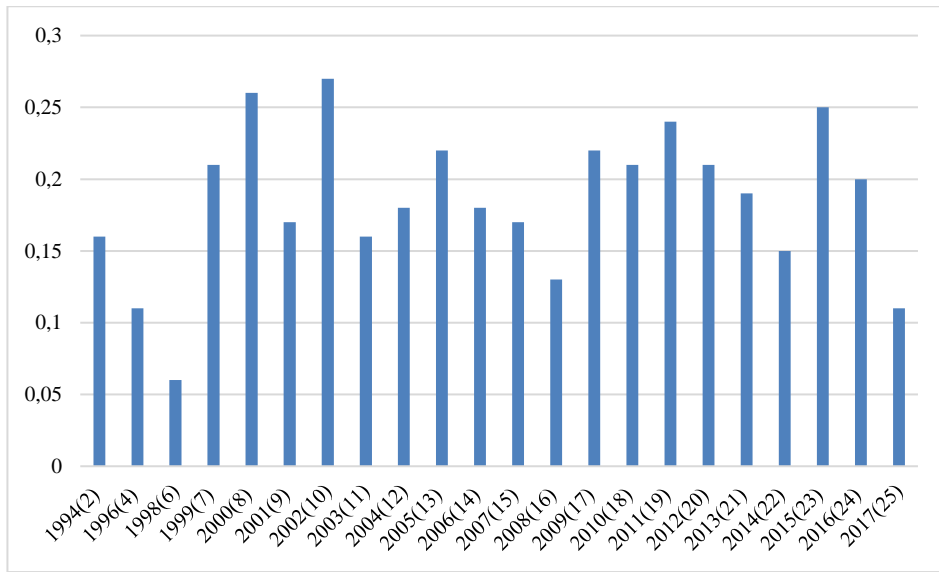
Tablo 2: Kongre Dönemlerine Göre Toplam ve İKY Alanına Giren Bildiri Sayıları

| TOPLAM KABUL EDİLEN BİLDİRİ SAYISI | | 2132 |
|------------------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| İKY ALANINA GİREN BİLDİRİ SAYISI | | 408 |
| KONGRE DÖNEMİ | TOPLAM BİLDİRİ SAYISI | İKY ALANINDAKİ BİLDİRİLERİN SAYISI |
| 1994(2) | 38 | 6 |
| 1996(4) | 19 | 2 |
| 1998(6) | 33 | 2 |
| 1999(7) | 47 | 10 |
| 2000(8) | 62 | 16 |
| 2001(9) | 70 | 12 |
| 2002(10) | 79 | 21 |
| 2003(11) | 87 | 14 |
| 2004(12) | 72 | 13 |
| 2005(13) | 85 | 19 |
| 2006(14) | 104 | 19 |
| 2007(15) | 121 | 20 |
| 2008(16) | 141 | 18 |
| 2009(17) | 130 | 29 |
| 2010(18) | 111 | 23 |
| 2011(19) | 135 | 32 |
| 2012(20) | 132 | 28 |
| 2013(21) | 135 | 25 |
| 2014(22) | 126 | 19 |
| 2015(23) | 155 | 39 |
| 2016(24) | 119 | 27 |
| 2017(25) | 131 | 14 |

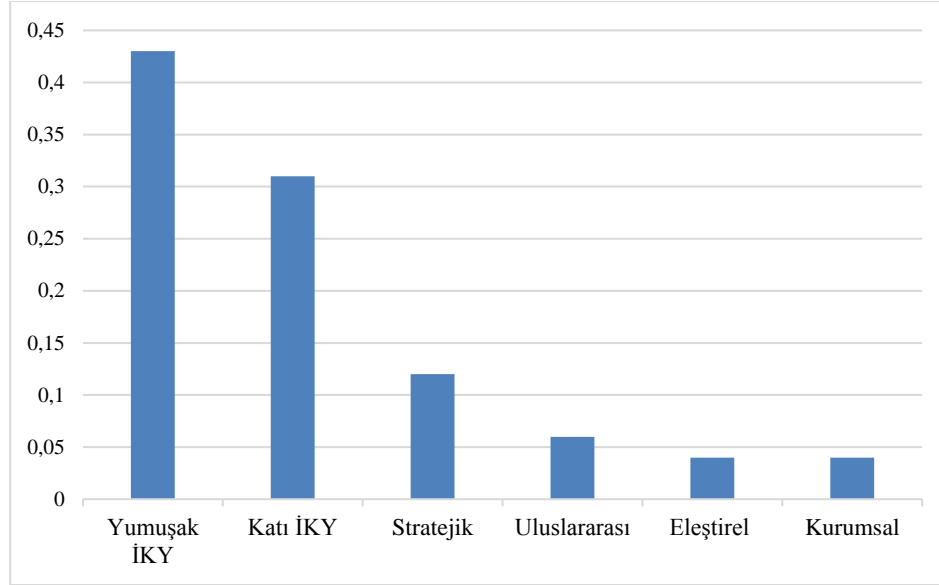
*Parantez içindeki sayılar, kongre dönemini göstermektedir.

1990'lı yıllardan bu yana İKY konusundaki bildirilerin sayısında artış olmasına rağmen Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunulan toplam bildiri sayısının da artması sonucunda yıllar itibariyle oransal dağılımda farklılık göze çarpmamaktadır. İKY konusuna ilişkin bildirilerin toplam bildiriler içindeki payı % 19 olup, bu konuda yıllara göre dağılımda belirgin bir farklılaşma bulunmadığı Grafik 1'den görülmektedir.

Grafik 1: İKY Bildirilerinin Toplam Bildiriler İçindeki Payı



Araştırmamızın temel amaçlarından biri; İKY konusundaki bildirilerin İKY yaklaşımlarına göre nasıl bir dağılım sergilediklerini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda bildirilerin İKY yaklaşımlarına göre dağılımları Grafik 2'de yer almaktadır.

Grafik 2: İKY Yaklaşımlarına Göre Bildirilerin Dağılımı

Grafik 2’de görüldüğü gibi İKY konusunda sunulan bildiriler ağırlıklı olarak (% 43) “Yumuşak İKY” yaklaşımını temsil etmektedir. Bunu takiben sunulan bildirilerin % 31’inin “Katı İKY” yaklaşımını yansıttığı sonucuna varılmıştır. Bunların dışında kalan bildirilerin İKY yaklaşımlarını yansıtmaları oranları ise sırasıyla “Stratejik İKY” % 12, “Uluslararası İKY” % 6, “Eleştirel İKY” % 4 ve “Kurumsal Teori” % 4 şeklindedir.

İKY yaklaşımlarının yıllara göre dağılımı incelendiğinde; 2000’li yıllara kadar “Katı İKY” yaklaşımının daha baskın olduğu, 2000-2010 yılları arasında katı ve yumuşak yaklaşımlara dayalı çalışmaların sıklıkla gerçekleştirildiği Tablo 3’te görülmektedir. Özellikle 2010 yılından itibaren ise “Yumuşak İKY” yaklaşımına dayalı çalışmaların fazlalığı dikkati çekmektedir. Tablo 3’te dikkati çeken diğer bir husus; “Stratejik İKY” yaklaşımı doğrultusunda gerçekleştirilen çalışmaların 2000 yılından itibaren görülmeye başlanmasıdır. Diğer yandan “Stratejik İKY” ye dayalı çalışmaların, beklentimizin aksine yıllar itibariyle artmadığı ifade edilebilir. “Uluslararası İKY”, “Eleştirel İKY” ve “Kurumsal Teori” alanlarındaki çalışmaların sınırlı sayıda olması da dikkati çekmektedir. Bu çalışmada uluslararası İKY alanına giren bildirileri belirlerken, çokuluslu işletmelerin İK uygulamalarına, ülkelerarası karşılaştırmalı çalışmalara ve kültürlerarası çalışmalara yer verilmiştir. Bu noktada kurumsal teori ile uluslararası İKY’ye dayalı çalışmaların aslında kesişim içinde olabilecekleri de ifade edilebilir. Nitekim, son yıllarda kurumsal teori temelinde gerçekleştirilen

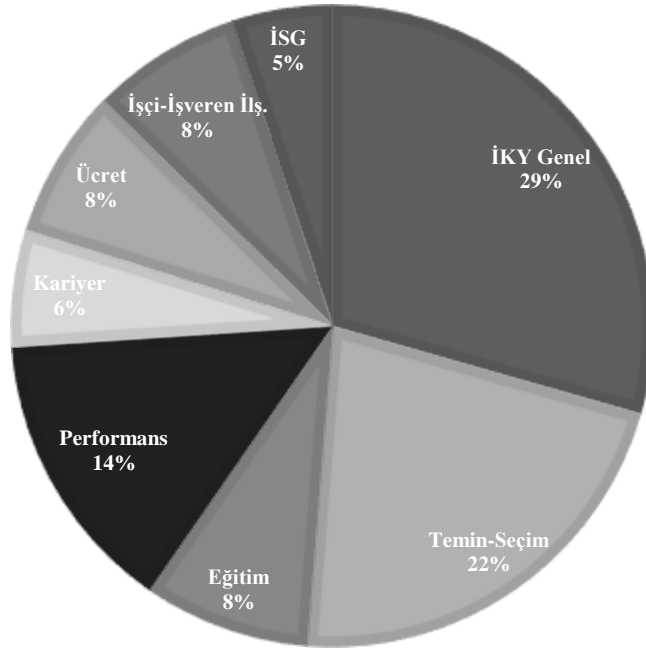
ve ülkelerarası benzeşme ve farklılaşmaları veya çokuluslu işletmelerdeki İKY'yi irdeleyen çalışmaların (Rowley vd., 2004; Björkman vd. 2007; Heikkilä, 2013) giderek arttığı (Hall ve Wailles, 2010) dikkati çekmektedir. Bu çalışmada ise bildiriler, yaklaşımlar birbirinden bağımsız olarak ele alınarak sınıflandırılmıştır.

Tablo 3: İKY Yaklaşımlarının Yıllara Göre Dağılımı

| KONGRE DÖNEMİ | YUMUŞAK | | KATI | | STRATEJİK | | ULUSLAR ARASI | | ELEŞTİREL | | KURUMSAL | |
|-----------------------------|---------|------|------|------|-----------|------|---------------|------|-----------|------|----------|------|
| | Sayı | Oran | Sayı | Oran | Sayı | Oran | Sayı | Oran | Sayı | Oran | Sayı | Oran |
| 1994(2) | 3 | %50 | 3 | %50 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 1996(4) | - | - | 2 | %100 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 1998(6) | 1 | %50 | - | - | - | - | 1 | %50 | - | - | - | - |
| 1999(7) | 1 | %10 | 5 | %50 | - | - | - | - | 1 | %10 | 3 | %30 |
| 2000(8) | 7 | %44 | 7 | %44 | 2 | %12 | - | - | - | - | - | - |
| 2001(9) | 4 | %33 | 2 | %17 | 2 | %17 | 3 | %25 | - | - | 1 | %8 |
| 2002(10) | 6 | %29 | 10 | %48 | 2 | %10 | 2 | %10 | 1 | %5 | - | - |
| 2003(11) | 5 | %36 | 3 | %21 | 4 | %29 | - | - | - | - | 2 | %14 |
| 2004(12) | 5 | %38 | 3 | %23 | 3 | %23 | 2 | %15 | - | - | - | - |
| 2005(13) | 6 | %32 | 11 | %58 | 1 | %5 | - | - | 1 | %5 | - | - |
| 2006(14) | 8 | %42 | 4 | %21 | 3 | %16 | 1 | %5 | 2 | %11 | 1 | %5 |
| 2007(15) | 5 | %25 | 11 | %55 | 1 | %5 | 1 | %5 | 2 | %10 | - | - |
| 2008(16) | 4 | %22 | 9 | %50 | 4 | %22 | 1 | %6 | - | - | - | - |
| 2009(17) | 11 | %38 | 11 | %38 | 2 | %7 | 3 | %10 | 2 | %7 | - | - |
| 2010(18) | 11 | %48 | 7 | %30 | 1 | %4 | 1 | %4 | - | - | 3 | %13 |
| 2011(19) | 13 | %41 | 7 | %22 | 7 | %22 | 2 | %6 | 2 | %6 | 1 | %3 |
| 2012(20) | 14 | %50 | 2 | %7 | 8 | %29 | 2 | %7 | 1 | %4 | 1 | %4 |
| 2013(21) | 13 | %52 | 7 | %28 | - | - | 1 | %4 | 3 | %12 | 1 | %4 |
| 2014(22) | 7 | %37 | 8 | %42 | 2 | %11 | 1 | %5 | 1 | %5 | - | - |
| 2015(23) | 21 | %54 | 10 | %26 | 3 | %8 | 4 | %10 | 1 | %3 | - | - |
| 2016(24) | 18 | %67 | 2 | %7 | 2 | %7 | - | - | - | - | 2 | %7 |
| 2017(25) | 11 | %79 | 1 | %7 | - | - | - | - | - | - | 2 | %14 |
| TOPLAM (408 bildiri) | 174 | %43 | 125 | %31 | 47 | %12 | 25 | %6 | 17 | %4 | 17 | %4 |

Çalışmada daha sonra araştırmayı oluşturan değişkenlere ilişkin incelememiz çerçevesinde "Kati İKY" ve "Stratejik İKY" yaklaşımlarına göre konu dağılımlarının neler olduğu incelenmiştir. Buna göre "Kati İKY" yaklaşımına uygun olan bildirimlerde İKY konusu en çok (% 29) genel olarak (tüm işlevler veya İK'nın yetkisi vb. açılarından) ele alınmıştır. İK işlevi olarak en fazla çalışılan konular ise sırasıyla (% 22 ile) İK temini ve seçimi ve (% 14 ile) performans yönetimidir. "Kati İKY" yaklaşımına göre konu dağılımları Grafik 3'te gösterilmiştir.

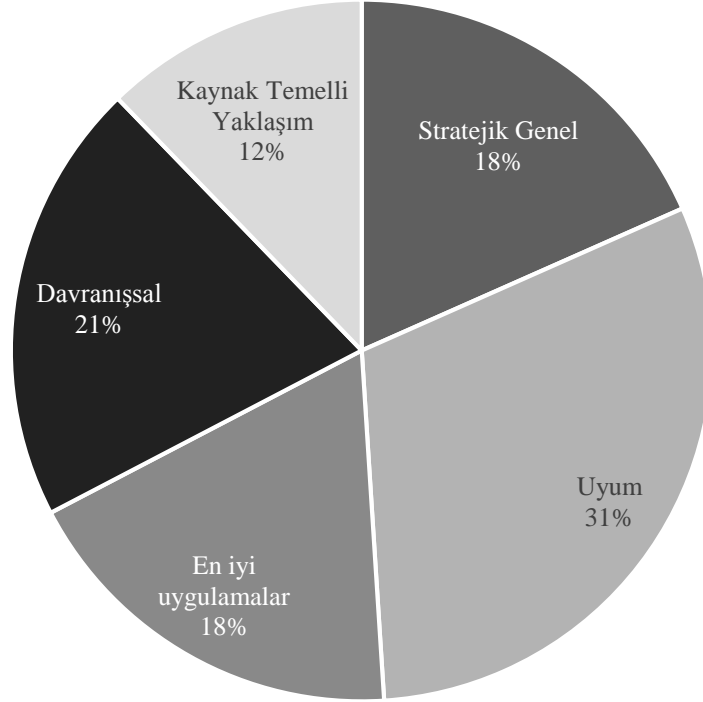
Grafik 3: Kati İKY Yaklaşımına Göre Konu Dağılımları



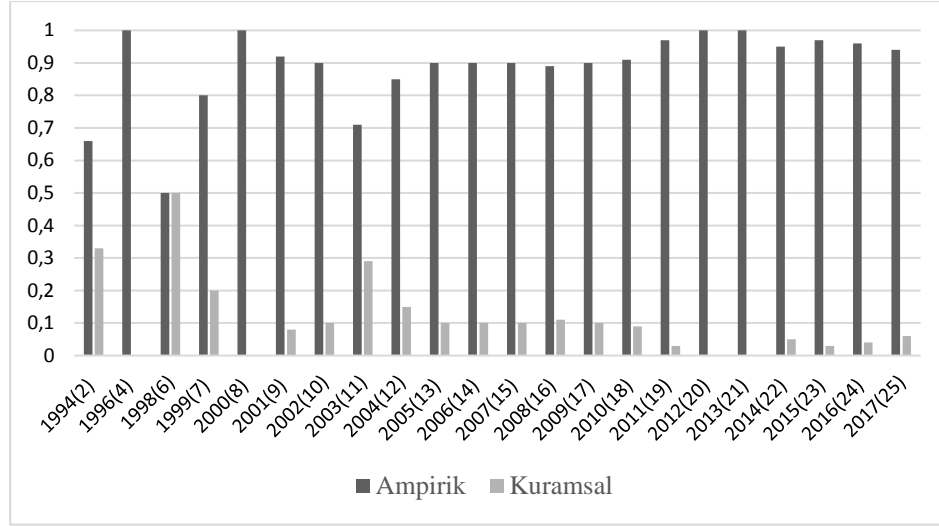
"Stratejik İKY" yaklaşımına uygun olan çalışmaların stratejik İKY'nin hangi perspektif doğrultusunda gerçekleştirildiği incelendiğinde ise bildirimlerin en sık (% 31) "uyum (fit)" konusunu içerdikleri görülmektedir. İlgili konuya ilişkin bulgular Grafik 4'te sunulmuştur. 2000-2006 yılları arasında ağırlıklı olarak stratejik İKY konusu genel olarak, İKY'nin işletme performansına etkisi, İK departmanının stratejik rolü ve İK yöneticilerinin yönetim kurulunda temsili gibi değişkenler açısından ele alınmıştır. 2007 yılından itibaren ise stratejik İKY konusunun; "uyum"un yanı sıra stratejik İKY'ye davranışsal yaklaşım, en iyi

uygulamalar, kaynak temelli yaklaşım perspektiflerinden de incelenmeye başlandığı görülmüştür.

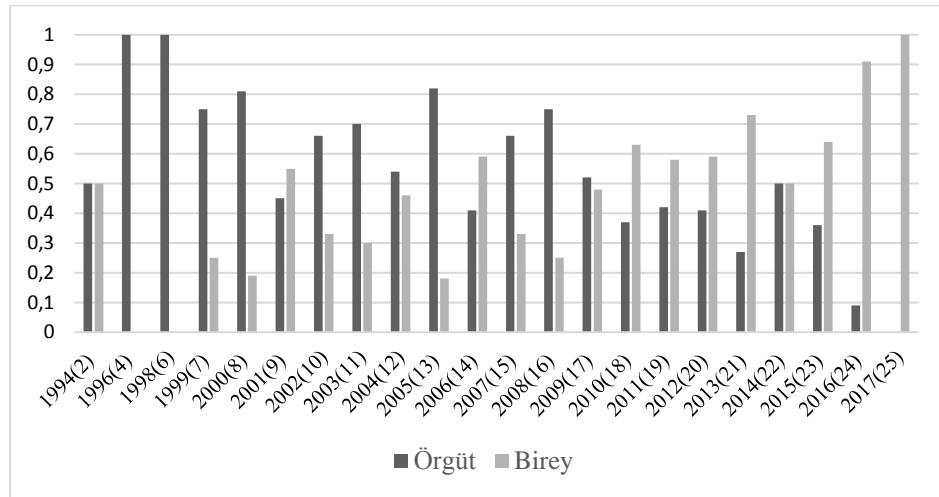
Grafik 4: Stratejik İKY Yaklaşımına Göre Konu Dağılımları



Çalışmada daha sonra İKY konusundaki bildiriler, çalışma türleri açısından incelenmiş (Bknz. Grafik 5) ve 408 çalışmanın sadece 31'inin kuramsal çalışma olduğu (% 8) görülmüştür. Bu konu yıllara göre incelendiğinde, bazı yıllarda hiç kuramsal çalışma yapılmadığı da dikkati çekmektedir.

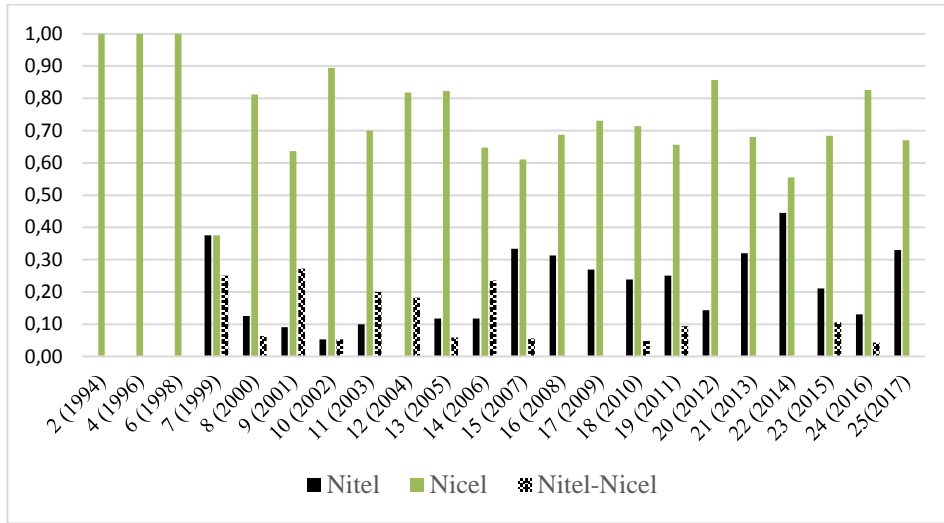
Grafik 5: Çalışma Türlerine Göre Bildiriler

Araştırmada ampirik çalışmalar, analiz düzeylerine göre de incelenmiş ve ampirik çalışmaların % 49’unda örgüt düzeyinde, % 51’inde ise birey düzeyinde inceleme yapıldığı belirlenmiştir. Bu konuya ilişkin bulguların yıllara göre dağılımı Grafik 6’da sunulmuştur. Buna göre 2010 yılına kadar örgüt düzeyinde araştırmaların çoğunlukla tercih edildiği, son yıllarda ise birey düzeyinde çalışmaların ağırlık kazandığı görülmektedir.

Grafik 6: Analiz Düzeyine Göre Bildiriler

Araştırmada son olarak, ampirik çalışmalarda analiz yöntemlerine göre, nitel, nicel veya karma yöntemlerden hangilerinin kullanıldığı incelenmiştir. Buna göre ampirik çalışmaların % 72'sinde nicel, % 21'inde nitel, % 7'sinde ise nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı (karma) görülmüştür. Bu konuya ilişkin sonuçlar Grafik 7'de sunulmuştur.

Grafik 7: Analiz Yöntemlerine Göre Bildiriler



Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda, son 25 yıldan bu yana yapılan çalışmalar irdelendiğinde, İKY konusunun en fazla “yumuşak İKY” modelinden hareketle, diğer bir deyişle davranışsal değişkenlerle ilişkilendirildiği ve işletmelerde insan unsurunun değerli bir varlık olarak kabul edilerek ele alındığı ifade edilebilir. 21. yüzyılın başlarından itibaren çalışana bakış açısının olumlu yönde değişmesiyle birlikte, çalışma yaşamında insan davranışlarının geliştirilebilir, ölçülebilir ve etkin bir biçimde yönetilebilir olduğu görüşü hakimiyet kazanmıştır. Bu durum insan davranışlarının olumlu yöne evrilmesiyle birlikte örgütsel sonuçlara fayda sağlayacağı görüşüyle de açıklanabilir. Doğru ve etkili İK uygulamaları çalışanların işe adanmışlıkları, işle bütünleşmeleri, örgütsel bağlılıkları gibi sonuçlara olumlu yönde etki etmesi beklenmektedir. Diğer bir deyişle, insan unsurunun psikolojik sermaye olarak ele alınmasıyla birlikte örgüt performansının insan davranışlarıyla geliştirilebileceği anlayışı günümüzde yaygınlık kazanmaktadır. (Kanten, 2016: 16-17) Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde 1990’lı yıllardan itibaren “Kati İKY” yaklaşımı

temelinde çalışmalar sıklıkla gerçekleştirilse de özellikle son 7 yıldır “Yumuşak İKY” çalışmalarının ağırlıkta olması da söz konusu anlayışın bir göstergesi olarak yorumlanabilir.

“Katı İKY” kapsamındaki bildirimlerde çoğunlukla, İKY çeşitli işlevler açısından genel olarak ele alınmaktadır. “Genel İKY” içerikli çalışmaları takiben en sık incelenen işlevler; “İK temini ve seçimi” ile “performans yönetimi”dir. Özellikle, “iş sağlığı ve güvenliği” konusundaki bildirimlerin de, konunun yasal zemininin şekillendiği 2012 yılından itibaren sık olmamakla birlikte görülmeye başlandığı ifade edilebilir.

“Stratejik İKY” yaklaşımı kapsamında değerlendirilen çalışmalar ele alındığında, stratejik İKY yaklaşımına dayalı bildirimlerin ilk kez görüldüğü 2000’li yılların başında “stratejik” niteliğin genel değişkenlerle (İKY’nin işletme performansına etkisi, İK departmanının stratejik rolü ve İK yöneticilerinin yönetim kurulunda temsili vb.) ölçülmeye çalışıldığı dikkati çekmektedir. Bu yıllarda bazı çalışmalarda “stratejik İKY” ifadesinin önemli, kritik vb. anlamında kullanıldığı, içeriğinin “Katı İKY”yi yansıtmakla birlikte stratejik kelimesinin kullanımının tercih edildiği görülmektedir. Bu tercih üzerinde stratejik İKY’nin yeni ve moda bir kavram olarak görülmesi, yabancı literatürden etkilenilmesi gibi unsurların etkili olabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla “strateji” ifadesinin 2000’li yıllarının başlarında kullanılması, kurumsal baskıların sonucu olarak nitelendirilebilir. Özellikle 2007 yılından itibaren strateji konusunun farklı değişkenlerle (teknoloji, çevre, işletme stratejisi, vb.) incelenerek daha kapsamlı bir biçimde ele alındığı görülmektedir.

25 yıldan bu yana gerçekleştirilen Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunulan bildirimlerin İKY alanını genellikle davranışsal, işlevsel ve stratejik açılardan ele aldıkları, diğer yandan kurumsal, eleştirel ve uluslararası bakış açılarına dayalı çalışmaların oldukça az olduğu dikkati çekmektedir. Bu doğrultuda araştırmacıların kurumsal ve eleştirel bakış açıları ile İKY konusunu ele almaları bu konudaki yerel literatürün gelişimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

“Uluslararası İKY” alanındaki bildirimlerin sınırlı sayıda olması, özellikle veri toplama gücü dikkate alındığında beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir. Nitekim “Uluslararası İKY” konusunda yapılan bildirimlerin neredeyse tamamı ampirik (görgül) çalışmalardır.

Ampirik çalışmaların analiz düzeyi incelendiğinde birey ve örgüt düzeyinde araştırmaların eşit olduğu görülmektedir. Diğer yandan, son yıllarda analiz düzeyi birey olan çalışmaların ağırlık kazandığı söylenebilir. Kanımızca bu artış, iki temel neden ile açıklanabilir. Öncelikle birey düzeyindeki bildirimlerde artış olması, “yumuşak İKY” yaklaşımına dayalı çalışmalara yönelimin bir sonucu olarak görülebilir. Bu durum, İKY ile psikoloji alanları arasında

yakınlaşma olmasıyla açıklanabilir. Birey düzeyindeki araştırmalara yönelimin bir diğer nedeni ise; davranışsal ölçeklerle ve çoğunlukla da kolayda örneklem yöntemi ile veri toplamanın araştırmacılar için sağladığı kolaylıklar olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmada bildiriler her ne kadar belirli İK yaklaşımları açısından incelenmiş olsalar dahi, günümüzde bu yaklaşımların arasındaki geçişimlerin arttığı dikkat çekmektedir. Bu bağlamda bazı bildirimlerde yumuşak-katı İKY yaklaşımlarının birlikte ele alındığı, bazı “Katı İKY”ye örnek olacak bildirimlerin yazıldığı yıllar itibarıyla “Stratejik İKY” yaklaşımına dâhil edilebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmada Türkiye’de İKY alanının gelişimi çeşitli İKY yaklaşımları açısından incelenirken, analiz birimi olarak Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresindeki bildiriler seçilmiştir. Gelecekte gerçekleştirilebilecek benzeri çalışmalarda, araştırmacıların İKY konusunu hangi yaklaşımlar çerçevesinde ele aldıklarını incelerken, analiz birimi olarak makaleler de seçilebilir. Benzer şekilde gelecekteki çalışmalarda, üniversitelerin İKY’ye ilişkin lisansüstü programlarında yürütülen derslerin isimlerindeki ve içeriklerindeki yönelimin incelenen İKY yaklaşımlarını ne ölçüde yansıttığı da ortaya konabilir.

Kaynakça

- Akar, Nuray (2013). “Türk Yönetim Yazınının Son On Yıllık Kesitinde İnsan Kaynakları Yönetimi’ne Bakış”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(1): 72-87.
- Armstrong, Michael (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London, Kogan Page.
- Asunakutlu, Tuncer (2015), “Sunuş”, 23. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 14-16 Mayıs 2015, Muğla, s.ii
- Ataay, Aylin (2010). “Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları: Ulusal Kültürün Etkisi”, *18.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Adana, 209- 221.
- Bae, Johngseok ve Chris Rowley (2002). "The Impact of Globalization on HRM: The Case of South Korea." *Journal of World Business*, 36(4): 402-428.
- Beer, Michael, Bert Spector, Paul R. Lawrence, D. Quinn Mills, ve Richard E. Walton (1984). *Managing Human Assets: The Groundbreaking Harvard Business School Program*. New York: The Free Press.
- Benligiray, Serap (2009). “Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetimi Alanında Yapılan Lisansüstü Tezler ve Bu Tezlerde İncelenen Temaların Analizi: 1983-2008 Dönemi”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1): 167-197.

- Beszter, Peter, Peter Ackers ve Donald Hislop (2015). "Understanding Continuity in Public Sector HRM Through Neo-Institutional Theory: Why National Collective Bargaining Has Survived in English Local Government", *Human Resource Management Journal* 25(3): 364–381.
- Björkman, Ingmar, F. Hey Carl ve Jeong Park Hyeon (2007). "Institutional Theory and Mnc Subsidiary HRM Practices: Evidence From A Three-Country Study." *Journal of International Business Studies*, 38(3): 430-446.
- Boon, Corine, Jaap Paauwe, Paul Boselie ve Deanne Den Hartog (2009). "Institutional Pressures and HRM: Developing Institutional Fit", *Personnel Review*, 38(5): 492-508.
- Budhwar, Pawan ve Samuel Aryee (2008). "An Introduction to Strategic Human Resource Management", *Strategic Human Resource Management: Building Research-based Practice*, London: CIPD, pp9-32. 9-32.
- Cohen, Debra J. (2015). "Hr Past, Present And Future: A Call for Consistent Practices and a Focus on Competencies", *Human Resource Management Review*, 25(2): 205-215.
- Coşkun, Recai (2009). "Yönetim-Organizasyon Ders Kitaplarında Biçim ve İdeoloji", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1): 239-258.
- Deephouse, David L (1996): "Does Isomorphism Legitimate?," *Academy of Management Journal*, 39(4): 1024–1039.
- DeNisi, Angelo S., Michael S. Wilson ve James Biteman (2014). "Research and Practice in HRM: A Historical Perspective." *Human Resource Management Review*, 24(3): 219-231
- DiMaggio, Paul J. ve Walter W. Powell (1983): "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields," *American Sociological Review*, 48(2): 147–160.
- Dowling, Peter J., Marion Festing ve Allen D. Engle (2008). *International Human Resource Management: Managing People in a Multinational Context*, Melbourne: Australia: Tomsons.
- Druker, Janet, Geoffrey White, Ariane Hegewisch ve Lesley Mayne (1996). "Between Hard and Soft HRM: Human Resource Management in the Construction Industry", *Construction Management & Economics*, 14(5): 405-416.
- Eroğlu, Osman (2016). "1923'ten Günümüze Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29): 181-193.
- Ferner Anthony (2009). "HRM in Multinational Companies" İçinde: Adrian Wilkinson vd. (Eds.), *The Sage Handbook of Human Resource Management*, Sage, Thousand Oaks, 539-558
- Ferris, Gerald R., Wayne A. Hochwarter, M. Ronald Buckley, Gloria Harrell-Cook ve Dwight D. Frink (1999). "Human Resources Management: Some New Directions", *Journal of Management*, 25(3): 385-415.
- Freitas, W. Ricardo de Souza, C. José Chiappetta Jabbour ve F. César Almada Santos (2011). "Continuing the Evolution: Towards Sustainable HRM and Sustainable Organizations", *Business Strategy Series*, 12(5): 226-234.
- Gill, Carol (2007). *A Review of the Critical Perspective on Human Resource Management*. Melbourne Business School.
- Greenwood, Michelle (2013). "Ethical Analyses of HRM: A Review and Research Agenda", *Journal of Business Ethics*, 114(2): 355-366.
- Guest, David E. (1999). "Human Resource Management-The Workers' Verdict", *Human Resource Management Journal*, 9(3): 5-25.

- Hall, Richard ve Nick Wailles (2010). "International and Comparative Human Resource Management", İçinde: Adrian Wilkinson vd.,(Eds), *The Sage Handbook of Human Resource Management*, 115-132.
- Hatch, Mary Joe (1997). *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*, New York, Oxford University Press.
- Heikkila, Jukka-Pekka (2013). "An Institutional Theory Perspective on e-HRM's Strategic Potential in MNC Subsidiaries", *Journal of Strategic Information Systems*, 22: 238-251.
- Hesketh, Anthony ve Steve Fleetwood (2006). "Beyond Measuring the Human Resources Management–Organizational Performance Link: Applying Critical Realist Meta-Theory", *Organization*, 13(5): 677–699.
- Jenkins, Sarah ve Rick Delbridge (2013). "Context Matters: Examining 'Soft' and 'Hard' Approaches to Employee Engagement in Two Workplaces", *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14): 2670-2691.
- Kanten Pelin (2016), "Pozitif Örgütsel Davranışın Doğuşu ve Gelişimi", İçinde: Kanten Pelin ve Kanten Selahattin (Ed.), *Örgütlerde Davranışın Aydınlik ve Karanlık Yüzü*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 3-62.
- Khilji, Shaista E. (2003). "To Adopt or Not to Adopt': Exploring the Role of National Culture in HRM – a Study of Pakistan", *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(1): 109-132.
- Lawler III, Edward E. ve Susan A. Mohrman (2003). "Hr as a Strategic Partner: What Does it Take to Make it Happen?", *People and Strategy*, 26(3): 1-31.
- Marchington, Mick (2015). "Human Resource Management (HRM): Too Busy Looking up to See Where It Is Going Longer Term?", *Human Resource Management Review*, 25(2): 176-187.
- Meyer, John W ve Brian Rowan (1977). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony," *American Journal of Sociology*, 83(2): 340–363.
- Mitrev, Stoyan ve Robert Culpepper (2012). "Expatriation in Europe: Factors and Insights, *Journal of International Management Studies*, 7(1): 158-167.
- Mueller, Frank ve Chris Carter (2005). "The "HRM Project" and Managerialism: Or Why Some Discourses are More Equal Than Others", *Journal of Organizational Change Management*, 18(4): 369-382.
- Özen, Şükrü ve Arzu Kalemci (2009). "Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nin doğuşu, kurumsallaşması ve alana etkileri" *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 79-112.
- Rowley, Chris, John Benson ve Malcolm Warner (2004). "Towards an Asian Model of Human Resource Management? A Comparative Analysis of China, Japan and South Korea", *The International Journal of Human Resource Management*, 15(4-5): 917-933.
- Sağlam Arı Güler ve Yasin Boylu (2015). "İş Dünyasına Yönelik Yayınlarda İnsan Kaynakları Yönetimi: Türkiye'de Yayınlanan Dergiler Üzerine Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3): 123-142.
- Schreier, Margrit (2012). *Qualitative content analysis in practice*. Sage Publications.
- Schuler, Randall S. ve Susan E. Jackson (2008). "A Quarter-Century Review of Human Resource Management in the US: The Growth in Importance of the International Perspective", İçinde: Randall S. Schuler ve Susan E. Jackson (Eds), *Strategic Human Resource Management*, Malden: Blackwell Publishing, 214-240.
- Scott, W. Richard (1991). "Unpacking Institutional Arguments," İçinde: Walter W. Powell, ve Paul J. DiMaggio (Eds), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, 164–182.

- Scullion, Hugh ve Chris Brewster (2002). "The Management of Expatriates: Messages From Europe?", *Journal of World Business*, 36(4): 346-365.
- Selznick, Philip (1996). "Institutionalism 'Old' and 'New'", *Administrative Science Quarterly*, 41(2): 270-278.
- Stone, Dianna L. (2007). "The Status of Theory and Research in Human Resource Management: Where Have We Been and Where Should We Go From Here?", *Human Resource Management Review*, 17: 93-95.
- Stone, Dianna L. ve Diana L. Deadrick (2015). "Challenges and Opportunities Affecting the Future of Human Resource Management", *Human Resource Management Review*, 25(2): 139-145.
- Storey, John (1989). "From personnel management to human resource management", içinde: John Storey (Ed.), *New Perspectives on Human Resource Management*, 1-18.
- Storey, John (1989). "From personnel management to human resource management", içinde: John Storey (Ed.), *New Perspectives on Human Resource Management*, 1-18.
- Storey, John (1992). *Developments in the Management of Human Resources: An Analytical Review*. Blackwell.
- Stredwick, John (2005). *An Introduction to Human Resource Management*, Routledge. 2th Edition.
- Suchman, Mark C. (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches," *Academy of Management Review*, 20(3): 571-610.
- Truss, Catherine, Lynda Gratton, Veronica Hope-Hailey, Patrick McGovern ve Philip Stiles (1997). "Soft and Hard Models of Human Resource Management: A Reappraisal", *Journal of Management Studies*, 34(1): 53-73.
- Tyson, Shaun (1995). *Human Resource Strategy: Towards a General Theory of Human Resource Management*, London, UK: Pitman Publishing.
- Ulrich, Dave ve James H. Dulebohn (2015). "Are We There Yet? What's Next for HR?", *Human Resource Management Review*, 25(2): 188-204.
- Üsdiken, Behlül ve Arzu Wasti (2002). "Türkiye'de Akademik Bir İnceleme Alanı Olarak Personel veya İnsan Kaynakları" Yönetimi 1972-1999", *Amme İdaresi Dergisi*, 35(3): 1-37.
- Wang, Greg G., David Lamond ve Verner Worm (2015). "It's the Context All the Way Down!": An Institutional Theory Perspective on Chinese HRM Research", *Journal of Chinese Human Resource Management*, 6(1): 2-13
- Warner, Malcolm (2010). "In Search of Confucian HRM: Theory and Practice in Greater China and Beyond", *The International Journal of Human Resource Management*, 21(12): 2053-2078.
- Wright, Patrick M. ve Gary C. McMahan (1992). "Theoretical Perspectives on Strategic Human Resource Management", *Journal of Management*, 18(2): 295-320.