

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Dergisi  
Cilt: 6 Sayı: 2 Aralık 2005

# İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ALANININ TÜRKİYE'DEKİ GELİŞİM ÇİZGİSİ: YÖNETİM ORGANİZASYON KONGRELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

**Yücel SAYILAR**

*Uludağ Üniversitesi İİBF, Bursa*

## ÖZET

Bu araştırmada, Türkiye'de gelişen insan kaynakları yönetimi literatürü, özellikle 1980'lerden itibaren alanda ortaya çıkan değişimlerle etkileşimi bağlamında incelenmektedir. Çalışmada öncelikle insan kaynakları yönetiminin ABD kökenli gelişim çizgisi tanıtılmakta daha sonra da söz konusu disiplinin Türkiye'de izlediği sürece yer verilmektedir. İçerik analizine dayanan araştırmanın örneklemini ulusal yönetim organizasyon kongrelerinde sunulan bildiriler oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Personel yönetimi, insan kaynakları yönetimi, stratejik insan kaynakları yönetimi, kurumsal kuram, Türkiye

## THE PROGRESS OF HUMAN REOSURCE MANAGEMENT LITERATURE IN TURKEY: A STUDY ON MANAGEMENT & ORGANIZATION CONFERENCE PAPERS

### ABSTRACT

In this study, human resource management literature in Turkey is reviewed by means of some different theoretical perspectives which began to emerge since 1980's. Historical background of human resource management concept in USA and in Turkey are explained. Research methodology is based on content analysis and the sample covers studies which are presented in national management and organization congress.

**Keywords:** Personnel administration, human resource management, strategic human resource management, institutional theory, Turkey

### 1. GİRİŞ

Araştırmanın amacı, Türkiye'deki insan kaynakları yönetimi (iky) literatüründe gelişen çalışmaların, özellikle 1980 sonrasında ve genel olarak ABD

kaynaklı araştırmaların hakimiyetinde, alanda yaşanan değişimlerle ne derecede ve nasıl ilişkilendiğini yönetim organizasyon kongreleri bazında tespit etmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi alanında üretilen bilginin izlediği gelişim çizgisi, ABD dışındaki ülkelerde farklı özellikler göstermektedir. Bu alanın kökenleri itibariyle taşıdığı nitelikler, ABD dışındaki ülkelere yayılım dinamikleri ve bu yayılımın uygulamacılar ile akademik çevreler arasında gösterdiği benzerlik ve farklılıklar bir çok araştırmaya konu olmuştur. Yönetim bilgisinin bir “çevre” ülke olarak Türkiye’deki yayılımına dair araştırmalar da mevcuttur (Üsdiken ve Pasadeos , 1993 ; Üsdiken vd., 1998 ; Üsdiken ve Erden, 2001 ; Üsdiken ve Wasti, 2002 ; Berkman 1987 ; Özen, 2001). Bu araştırmalar temel olarak Türkiye’ye sirayet eden bilginin içeriğine, bilgiyi alan ve yeniden üreten aktörlerin niyetlerine ve kullandıkları yöntemlere ilişkin bulgular ortaya koymaktadır. İnsan kaynakları yönetimi de bu anlamda izlenebilecek bir gelişim sürecine sahiptir.

Bu çalışmada öncelikle, insan kaynakları yönetimi literatürünün ABD’nden başlayan gelişim süreci tanıtılmakta ; daha sonra da Türkiye’deki gelişmelere yer verilmektedir. İlerleyen bölümlerde araştırmanın amacı ve soruları, kapsamı, yöntemi ile bulgu ve sonuçları ortaya konmaktadır.

## **2.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN KÖKENLERİ VE GELİŞİM ÇİZGİSİ**

Yönetimsel pratiğe ilişkin bir çok araştırma alanında olduğu gibi iky’nin de zaman içinde, disiplinli bir kurama dayalı, mantıksal ve çıkarımsal (tümdengelimci) yollar izlenmek yerine, değişen sorunlara ya da durumlara cevap olarak eklektik bir biçimde geliştirildiği belirtilmektedir (Mahoney, Deckop, 1986, 224). Sahip olduğu düşünsel temeller itibariyle de kavramın, kontrolü hedefleyen rasyonel/araçsal yaklaşımla, ilgi ve geliştirmeyi (consent) öngören özsel yaklaşım arasındaki çelişkileri barındırdığı ifade edilmektedir (Legge,1995,14).

Personel yönetiminin (PY) yönetimsel pratiğin bir fonksiyonu olarak başladığı ilk gelişim aşamalarında bilimsel yönetim anlayışının etkisi büyük olmuştur. Taylor’un bilimsel yönetim anlayışı sadece bir grup örgütsel tekniği değil, bireyselliğe vurgu yapan bir toplum ve endüstri düşüncesinin ideolojisini ifade etmektedir (Guillen, 1994, 43). Bu ideoloji, örgütler bağlamında bireye bakışı ve insan unsuruna yönelik sistemlerin yapılandırılış ve kullanılış biçimlerini de belirlemiştir.

PY ilk olarak, ABD’de I. Dünya Savaşı yıllarında Taylorizm ve işçi refahı akımlarının endüstri psikolojisinin katkılarına da içererek birleşmesi ile doğmuştur. Personel yönetiminin oluşumunu şekillendiren Taylorizm, işçi refahı ve endüstri psikolojisi akımlarının yönelimleriyle personel işi, düzensiz ve kişilere bağlı,

dolayısıyla da verimsiz olduğu kabul edilen uygulamaların yerine akılcı ve sistemli düzenlemelerin getirilmesi olarak anlaşılmıştır. Bu anlayış verimlilik kaygısını başa koymakta, bunun sağlanabilmesi için de işlerin tasarımına, işe alım ve yerleştirme ile çalışmanın fiziki ve psikolojik zorluklarını azaltmaya ilişkin teknikleri geliştirmeye dayanmaktadır (Üsdiken, Wasti, 2002, 4).

Söz konusu dönemde PY olarak adlandırılan çalışmalar, işgücüne ilişkin seçme, eğitime, motive etme, ücretleme gibi “işlemleri” içermektedir. 1920 yılında ABD’de yayımlanan ve Personel İdaresi başlığını taşıyan ilk ders kitabı, bu işlemleri anlatmaktadır. Sonraki yıllarda PY, endüstriyel psikoloji ve endüstriyel sosyolojinin etkisinde kalmış; psikoloji ve sosyoloji kökenli kavram ve yöntemler alanda kullanılmaya başlanmıştır. 1940’ların ortalarına kadar endüstriyel ilişkiler terimi işgücü piyasası analizlerini, çalışma ilişkilerini ve personel idaresini içerirken, daha sonraları PY bağımsız bir disiplin olarak belirlemeye başlamıştır (Mahoney, Deckop, 1986, 224). Çalışma iktisatçıları gibi personelçiler de istihdam ilişkisi ve bu ilişkideki sorunların giderilmesiyle ilgilenmişler ancak ilk gruptakiler dışsal etmenler üzerinde dururken ikinciler organizasyonlar içindeki uygulamaları ön plana çıkararak sorunların çözümünü firma içinde ve iyi yönetimde görmüşlerdir. Çalışma iktisatçıları ile personelçiler arasındaki bu “beraberliğin”, içerdiği önemli bakış açısı farklılıklarına karşın 1950’li yılların sonlarına kadar sürdüğü ancak bu tarihten sonra iki alanın birbirinden kopmaya başladığı belirtilmektedir. Kopma sürecine katkıda bulunan ve kolaylaştıran iki etmenden söz edilmektedir. Bunlardan biri endüstri ilişkileri alanının, ABD ortamında o sıralarda gelişmekte olan bilimleşme eğilimleri ile beslenerek, önemli ve etkileri yine o dönemde artmakta olan sendikaları ve toplu pazarlığı inceleyen bir sosyal bilim dalına dönüşmeye meyletmesidir. Diğeri de 1940’lardan itibaren ortaya çıkmaya başlayan insan ilişkileri yaklaşımının personel yönetimi için o zamanlara kadar eksik olan kuramsal zemini sağlar görünmesidir. İnsan ilişkileri ve personel yönetimi birbirine çok benzemekle birlikte bilimleşme açısından o sıralarda çok farklıdır. Birincisi kuramsal olmaya ve araştırmaya daha eğilimlidir. İkincisi ise belirli teknikler ve uygulamalar üzerinde durmaktadır. ABD’de 1960’larla birlikte hızlanan bilim haline gelme çabaları doğrultusunda insan ilişkileri yaklaşımı kuramsal ve araştırma zeminini geliştirerek zamanla örgütsel davranış adıyla anılan bir disiplin mahiyetini kazanmıştır (Üsdiken, Wasti, 2002, 4).

1940’lı yıllarda PY, endüstriyel ilişkilerden daha dar bir tanıma ve alana sahiptir. Dönemin ders kitaplarına bakıldığında, işlevsel ayırımın hakim olduğu, personel seçme, iş değerlendirme, eğitim gibi faaliyetlerin birbirinden bağımsız çalışma alanları olarak tanımlanıp ayrıntılandığı görülmektedir. Her bir faaliyetin amacı ve yöntemleri bellidir. Ancak personel yönetiminin belirlenmiş bir amacı yoktur. Temel odak bireyler ve işteki ilişkilerdir; en önemli konu da bireysel gelişim ve çalışanların moralidir. (Mahoney, Deckop, 1986, 225). Bu gelenek alanda uzun yıllar

hakimiyetini sürdürmüş, PY söz konusu alt işlevleri bazında ifade edilmiş ve araştırılmıştır. Alandaki çalışmalar, her bir işlevi görece bağımsız kabul etmiş, işlevler arasındaki ilişkiler, uyum ya da uyumsuzluklar araştırma konusu yapılmamıştır. Örneğin performans değerlendirme sistemi üzerine yapılan çalışmaların temel problemi, değerlemenin doğruluğu ve etkinliğinin nasıl sağlanabileceğidir. Personel seçme süreci ile performans değerlendirme sisteminin etkinliği arasında bir ilişki olup olmadığını anlamaya yönelik çok az sayıda çalışma yapılmıştır. Yani her bir alt işlevin kendi alanındaki teknik gelişimine odaklanan mikro düzeyde analizler, alanda geniş ölçüde yer bulmuştur. Söz konusu alt işlevlere ilişkin bilgiler toplamı da geleneksel anlamda personel yönetimi literatürünü oluşturmaktadır (Wright, McMahan, 1992, 297).

1960'lar ve 70'ler boyunca, organizasyon bilimindeki gelişmeler PY'ni önemli biçimde etkilemiş görünmektedir. Organizasyon bilimi, bir formel örgüt ve grup içinde, bireylerin davranışını anlama ve yönetmeye odaklanmıştır. Akademisyenler ve uygulamacılar, belirli aktivitelerin tasarımı ve idaresinden çok, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi yolunda işgücünün yönetimine yönelmişlerdir. Bu anlama ve başarıma çabasının objesini iş performansı değil örgütsel etkinlik oluşturmaktadır. Ancak genel olarak aynı bilimsel alandan türeyen organizasyon bilimi ve PY'nin, farklı gelişim çizgileri gösterdiği belirtilmektedir. Organizasyon bilimleri doğrudan bir uygulama bilgisi üretmeksizin kuramsal boyutta gelişme gösterirken PY, bütüncül kuramsal temellerden yoksun olarak gelişen bir uygulama alanı haline gelmiştir (Mahoney, Deckop, 1986, 226).

ABD'deki bu çizginin 1980'lerden itibaren önemli değişikliklere sahne olduğu belirtilmektedir. İlk olarak personel yönetimi mahiyet değiştirmekte, çalışanların bir masraf unsuru olarak kabul edilmesinden bir yatırım ve rekabet avantajı kaynağı olarak görülmesine geçildiği, dolayısıyla işin artık "insan kaynakları yönetimi" halini aldığı ileri sürülmektedir. Buna koşut olarak personelleme bir destek hizmeti olmaktan sıyrılıp "stratejik" bir anlam kazanmaktadır. Üçüncü değişim, endüstri ilişkileri ile personel yönetimi arasındaki ilişkilerin terse dönmesi ve insan kaynakları yönetiminin bir üst kavram konumuna çekilmesidir (Üsdiken, Wasti, 2002, s.5).

1980'lerde iky, organizasyonların ihtiyaçlarını karşılamak üzere "sert" ve "mülayim" kabul edilen içerikler kazanmıştır. Her iki tarzda da stratejik amaçlarla iky'nin bütünleştirme kaygısı ön plandadır ama birincisinde vurgu akılcılık ve hesap yapmadır. Ayrıca küçülme, piyasaya iş verme, piyasa mekanizmalarını örgüt içine taşıma gibi uygulamaları içermesi beklenir. Buna karşılık mülayim iky'nde odak, insanların geliştirilmesi ve ortak kültürün oluşturulması, çalışanların bu yolla organizasyona bağlanmasıdır. Bu anlayışın oluşmasında, ABD'deki firmaların Japon firmalarına öykünmelerinin payı büyüktür (Üsdiken, Wasti, 2002, 5). İky literatüründe ortaya çıkan ve son yirmi yılda yaşanan gelişmelerin, alanda stratejik, kurumsalcı ve politik, uluslararası perspektifleri netleştirmeye başladığı belirtilmektedir (Ferris, vd., 1999, 388).

## **2a. İnsan Kaynakları Yönetiminde Stratejik Perspektif**

İky'ne ilişkin araştırmalarda, tanımlayıcı tipolojilerin ötesinde, örgütsel strateji ile ik uygulamaları arasındaki ilişkilerin nasıl, neden ve ne zaman varolduğunu açıklayabilen modellerin geliştirilebilmesi yolunda, iky'nin stratejik yönetim sürecine entegre edilmesi gündeme gelmektedir. Bu noktada kaynak bağıllığı kuramı (resource based theory) uygun kuramsal zemini sağlayarak, iky literatüründe oldukça etkili olmuştur. Kaynak bağıllığı yaklaşımı iktisat literatüründe geliştirilen firma kuramlarının çözümlemelerine dayanmaktadır. Kaynakların firma stratejisi ve karlılığında oynadığı rolün tartışmaya açılması, neoklasik iktisattaki statik ve dengeli firma kuramının yetersizliklerinden kaynaklanmış; karlılık ve rekabet koşullarına ilişkin analizler Ricardo\*, Schumpeter\*, Williamson\* ve Penrose (Penrose, 1958) gibi iktisatçılar tarafından yeniden ele alınmıştır. Bu perspektif temelde, firmanın içsel kaynaklarını rekabetçi üstünlüğün birincil belirleyicisi olarak kabul etmektedir. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ise, söz konusu üstünlüğe temel oluşturan kaynaklar ve bu kaynaklardan elde edilen performans rakipler tarafından ulaşılamaması durumunda ortaya çıkmaktadır (Wright, McMahan, McWilliams, 1994, 303).

Özetle, Wernerfelt (Wernerfelt, 1984,1995) ve Barney'in (Barney, 1998,1991) çalışmaları ile stratejik yönetim literatürüne taşınan kaynak bağıllığı kuramı içinde rekabetçi üstünlükler, geleneksel stratejik yönetim literatüründe olduğundan farklı konumlandırılmaktadır. Burada rekabetçi üstünlük, strateji ve firmanın içsel kaynakları ile ilişkilendirilmektedir (Wilson, 1994, 699). Yani geleneksel stratejik analiz endüstri-çevre odaklı iken kaynak bağıllığı, ilgiyi, örgütün kendisine ve iç süreçlerine kaydırmıştır. Dolayısıyla kuram, insan kaynaklarının örgütün stratejik başarısı için önemli bir kaynak oluşturduğu savını meşrulaştırmaktadır (Wright, Dunford, Snell, 2001, 702).

Bu noktada, stratejik yönetim süreci içinde örgütsel strateji ile uyumlu olması gerektiği kabul edilen (Miles vd. 1978, 546) ik işlevinin, neden önemli olduğu açığa kavuşmaktadır ve örgütsel performans ile iky arasında varsayılan ilişkinin mantıksal temelleri inşa edilmektedir. Stratejik iky'ne ilişkin araştırmaların büyük bir kısmı da, kaynak bağıllığı kuramının getirdiği "rekabetçi üstünlük yaratan örgütsel bir kaynak olarak iky" temel kabulünden hareket etmektedir. Bu içeriği itibarıyla stratejik iky'nin temel problematiği, örgütsel performansı istenen doğrultuda ve düzeyde geliştirecek ik sistemlerinin nasıl tasarlanacağıdır. İky'nde

---

\* David Ricardo, *Principles of Political Economy and Taxation*, 1817, London, G-Bell

\* J. Schumpeter, *The Theory of Economic Development*, 1934, Cambridge, Harvard University Press

\* O.E. Williamson, *Markets and Hierarchies :Analysis and Antitrust Implications*, 1975, Newyork, Free Press

gelişen bu stratejik perspektif, kendi önermeleri doğrultusunda söz konusu ilişkinin belirleyicilerini de ortaya koymaktadır.

Alanın tanımında da belirtilen doğrultuda değişiklikler yapılmıştır. Verilen tanımlarda iky, örgütsel stratejinin oluşturulması ve uygulanması sürecindeki çalışmalarda bireysel davranışı etkilemek üzere tasarlanan faaliyetler bütünü (Schuler, 1992, 30) ya da örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak üzere tasarlanmış ik faaliyetleri sistemi (Wright, McMahan, 1992, 298) biçiminde tanımlanmaktadır. Yani stratejik iky, geleneksel kabul edilen iky'nin ya da PY'nin işlevini ve rolünü daha geniş bir örgütsel bağlamda görebilme iddiası taşımaktadır.

Yukarıda verilen stratejik iky tanımları, gelenekselden farklılaşarak, alandaki kuram ve araştırmalar için gerekli değişkenleri ve bunlar arasındaki ilişkileri ortaya koymaktadır. Öncelikle iky'ni alt işlevleri bazında ifade eden yaklaşımın bir uzantısı olarak, alandaki ilk çalışmaların her bir alt işlevin örgütsel strateji ile ilişkisini konu aldığı belirtilmektedir. Yani stratejik yönetim açısından yapılan ilk tartışmalarda da, çeşitli insan kaynakları uygulamalarının örgütsel stratejiye uygunluğu ya da uygunsuzluğu gündeme getirilmiştir. Bu doğrultuda "stratejik seçim", "stratejik ödüllendirme", "stratejik personel geliştirme" gibi kavramlar tartışılmaya başlanmıştır (Wright, Snell, 1991, 205). Bu çalışmaların, alt işlevlerle strateji arasındaki ilişkilere dikkat çekerek bir katkı yaratmakla birlikte işlevlerin kendi aralarındaki ilişkiselliği yine de gözden uzak tuttuğu belirtilmektedir (Wright, McMahan, 1992, 298). Çünkü bu düzeydeki kavrayış, üç temel problemi beraberinde getirmektedir. İlk olarak işlevsel ayırmama tartışılan stratejik değişim kavramının teorik bütünlüğü ile uyumsuzdur. İkincisi insan kaynakları uygulamaları arasındaki çatışmaları veya sinerjik etkileşimleri görmeyi güçleştirmektedir ve son olarak da örgütün farklı insan kaynakları stratejisi seçimlerini sınırlandırmaktadır. Bu nedenle insan kaynakları uygulamalarının bütüncül bir örüntü içinde düşünülmesi gerektiği öne sürülmektedir (Wright, Snell, 1991, 206).

İky'ni işlevsel ayrımların ötesinde bütüncül ve iç ilişkilere sahip bir sistem olarak tasarlama çabası, bu alanın öteden beri varola gelen kısıtlarından birini, yani teorik bir çerçeve geliştirememesi sorununu aşmayı hedeflemektedir. Alanın bilimsel değerini geliştirmek ve bir teorik altyapıya oturtabilmek için makro düzeyde analizlere ihtiyaç olduğu belirtilmektedir. Öte yandan bu türden bir kuramsal bütünlük, insan kaynaklarının örgütsel stratejiyi destekleyecek biçimde nasıl yönetilmesi gerektiğine ilişkin soruların cevap bulması açısından da önem taşımaktadır.

Söz konusu mikro çözümlerlerin ve işlevler arası ilişkisizliğin ürettiği sorunlara karşılık, stratejik iky'ni doğru resmedebilmek için insan kaynaklarının içinde varolduğu sistemi anlama, diğer bir deyimle ik fonksiyonunun örgütteki rolünü açıklayabilecek doğru modeli seçme (Wright, Snell, 1991, 205) arayışları netleşmektedir. Yani iky'nde gelişen stratejik perspektif alanda iki sonuç üretmiştir. Bunlardan ilki, özellikle 1980'lerden itibaren farklılaşan rekabet koşullarından

doğan örgütsel gereksinimlere koşut olarak, bu işlevle ilgili soyut ve somut değişkenlerin tümünü birden belirli modeller çerçevesinde kurgulayıp analiz etmenin yollarını aramaktadır. Böylelikle insan kaynakları hem bir bilimsel disiplin olarak kimliğini geliştirecek hem örgütlerin yeni varoluşsal ihtiyaçlarına cevap üretebilecektir. İşte bu noktada ilk olarak iky, birçok unsur ve işlevi bir arada anlatan bir şemsiye kavram niteliğine kavuşmaktadır. İky ile birlikte (a)personel seçme, eğitim, performans değerlendirme gibi uygulamalar, (b)doğrudan ya da kısmi olarak söz konusu uygulamaların geliştirilmesini belirleyen formel ik politikaları (c)örgütün politika ve uygulamalarını şekillendiren değerleri ortaya koyan ik felsefesi ve (d)çalışan bireyler olarak insan kaynağının kendisi akla gelmektedir (Jackson, 1995, 238). Rasyonel olarak bu unsurların, örgütün varlığını sürdürmesi yolunda etkin biçimde işlev görececek bireylerin seçilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve sürekliliğinin sağlanması için gerekli bütüncül bir sistemi oluşturduğu kabul edilmektedir. Stratejik perspektifin ikinci sonucu ise iky'nin bu dört bileşenin varolduğu bağlamla nasıl bir ilişki içinde olduğunu anlama çabasıdır. Bu çerçevede örgütsel yapı, ölçek, yaşam eğrisinde bulunulan aşama, teknoloji, örgüt kültürü ve strateji içsel ; yasal, sosyal, politik çevre koşulları, sendikalaşma, işgücü piyasası koşulları, sektör karakteristikleri ve ulusal kültür de dışsal bağlamı belirleyen faktörler olarak kabul edilmektedir (Grundy, 1998).

Bu doğrultuda, evrensel yaklaşıma sahip kabul edilen modellerde, önerilen ik uygulamaları stratejiden bağımsız olarak örgütsel performansı etkileyecek geçerli formüller olarak ortaya konmaktadır (Colbert, 2004, 344). Evrenselci çözümler bazı iky pratiklerinin her koşulda diğerlerinden daha başarılı sonuçlara ulaşmasını sağlayacağı, dolayısıyla her örgütün bu pratiklere sahip olması gerektiği savını öne sürmektedir. İky'de "yüksek performans uygulamaları" (Guest, 1999) veya "en iyi uygulamalar" (Pfeffer, 1994) olarak adlandırılan bu yaklaşımların kültürel ve kurumsal farklılık ve etkileri göz önünde tutmadığı belirtilmektedir (Boselie vd., 2003, 1408). Durumsallık ve biçimleştirme yaklaşımına sahip kabul edilen araştırmalar ise "uyum" kavramı üzerine kurgulanmaktadır. Burada evrenselci yaklaşımın ileri sürdüğü doğrusal ve basit nedensel ilişkilerin ötesine geçilmektedir. Performans hedeflerine ulaşılması için, bir örgütün insan kaynakları stratejisinin, örgütün diğer boyutları ile tutarlı olması gerektiği savı, temel kabul edilmektedir. Bu çerçevede yapılan analizlerde örneğin, hangi insan kaynakları uygulamalarının farklı stratejik pozisyonlara sahip firmalar için uygun olduğu ve bunların örgütsel performansı nasıl etkilediği üzerinde durulmaktadır (Miles and Snow 1978, 547). Buradaki argüman, işletme stratejisinin iky'ni, dolayısıyla da örgütsel performansı etkileyen temel durumsal faktör olarak kabul edilmesidir. Yine bu doğrultuda biçimleştirme kuramı (configuration theory) çeşitli içsel bağımlılık ilişkilerine sahip değişkenlerden oluşan bir tasarımın, belirli bir bağımlı değişkenle olan ilişkisine odaklanmaktadır. Söz konusu tasarımın kendisi, bağımsız değişken olarak ele alınmaktadır. Bu çerçevede örgüte özgü ik

örüntüsünün (pattern), kendi belirleyicileri ve örgütsel performansla arasındaki ilişkiler sorgulanmaktadır (Colbert, 2004, 344). Yani iky ile örgütsel performans ilişkisi çok değişkenli ve doğrusal olmayan bir denkleme dönüşmekte ve bu denklemin her iki tarafındaki değişkenler anlaşılmaya çalışılmaktadır. Örgütsel performans ile iky arasındaki ilişkileri çözümlenmeye çalışan modeller genel olarak sistem yaklaşımı ve davranışçı yaklaşımın izlerini taşımaktadırlar.

İlk olarak Katz ve Khan'ın çalışmasında iky, bütüncül bir sistemin (örgütün) alt sistemi olarak tanımlanmıştır (Katz, Kahn, 1978). Yaklaşım, iky'nin sosyal sistemin devamlılığı için gerekli çabanın ve motivasyonun taşıyıcısı olduğunu; insan davranışının sosyal yapısının da örgütsel çıktıları yaratan dönüşüm süreçleri üzerinde etkili olduğunu varsaymaktadır. Bu kabullerden hareket edildiğinde, çalışanların yetkinlikleri yani bilgi, beceri ve yetenekleri sistemin girdileri, çalışan davranışları dönüşüm süreci, çalışan tatmini ve performansı da sistemin çıktıları olarak tanımlanmaktadır (Wright ve Snell, 1991, 211). Dolayısıyla iky'nin rolü, yetkinlikler ve davranışlar ile örgütsel strateji arasındaki kesişim alanını yönetmektir.

Sistem yaklaşımını temel alan modellerde, ik sisteminin çıktılarının tamamen sistemin girdileri ve dönüşüm süreçleri tarafından belirlendiği kabul edilmektedir. Hedeflenen çıktılara yönelik birey davranışını yönlendirmenin ya da kontrol etmenin (Ouchi, 1980) araçlarından biri olarak iky'nin, örgütsel performans üstünde etki yaratması beklenmektedir. Yani iky-örgütsel performans ilişkisi dolaylı bir ilişkidir ve aracı değişkenlerin varlığı söz konusudur. Yürütülen araştırmalarda, çalışan davranışları, yetkinlikleri, entelektüel sermaye (Youndt, Snell, 2004, 338) yöneticilerin örgüt içi ve dışına yönelik olarak kurdukları sosyal ilişkiler ağı (Collins, Clark, 2003, 740) aracı değişkenler olarak değerlendirilmektedir. Bu durum sistem yaklaşımı ile yapılan analizlerdeki işlem sürecine odaklanan davranışsal perspektifin de çıkış noktasını oluşturmaktadır.

İnsan kaynakları yönetiminde davranışsal perspektif (Miles, Snow, 1984) köklerini durumsallık kuramında (contingency theory) bulmaktadır. Çalışan davranışları, strateji ile örgütsel performans arasında bir aracı değişken olarak kabul edilmektedir. Bu çerçevede ik uygulamalarının amacı da çalışan davranışlarını kontrol etmek ve belirlemektir. Spesifik davranışlar, strateji de dahil örgütün sahip olduğu farklı karakteristiklere göre farklı etkinlik düzeylerine sahip olacaktır. Dolayısıyla örgütsel stratejinin gereklerine göre değişen bu rol davranışları, söz konusu davranışların gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesi için farklı ik uygulamalarını gündeme getirecektir. Bu varsayım iki açıdan stratejik iky için uygun görülmektedir. Birincisi davranışlar üzerinden ik uygulamaları ile strateji arasında net bir bağıntı kurulmaktadır. İkinci olarak da ortada ölçülebilir bir aracı değişken (davranışlar) olduğundan, bu durum araştırmacılar açısından hem gerekli kuramsal ilişkileri kurmak hem de sonuçları test etmek için uygun bir zemin yaratmaktadır. Ancak davranışsal perspektif, bireysel ve örgütsel davranışın dış çevresel koşullar tarafından belirlendiği varsayımına dayanmakta, bireylerin iradeleri, değerleri ya da

işsel bilişsel süreçlerini, örgütsel sonuçların nasıl yaratıldığını anlama sürecinde analize dahil etmemektedir.

İnsan kaynaklarının örgütsel davranış ve performans üzerinde varsayılan etkisi, firmalar arası iky farklarının nereden kaynaklandığını çözümlene ihtiyacını beraberinde getirmektedir. İky alanındaki araştırmalarda uzun bir dönem boyunca, ik uygulamalarının çalışan performansı, iş tatmini ya da işgören devir hızı üzerine etkilerine yoğunlaşmış yani iky bağımsız değişken olarak kabul edilmiştir. Ancak özellikle 1980’lerden bu yana iky daha çok bağımlı değişken olarak ele alınmakta, iky’nin üzerinde oluşan etkiler yani işlevin temel belirleyicileri ortaya konmaktadır. Araştırmaların strateji, işsel işgücü piyasası, sendikal faaliyetler, sektördeki düzenleme ve uygulamalar gibi faktörlerin ik öncelikleri ve uygulamaları üzerindeki etkisini incelemeye yöneldiği gözlemlenmektedir.

Stratejik iky alanındaki araştırmaların, ik uygulamalarının belirleyicileri, ile birlikte düşünülmesi gerektiği belirtilmektedir (Wright, Mcmahan,1992, 298). Söz konusu araştırmalarda, örgütsel stratejinin üç kavramsal değişkenle uyum göstermesi gerektiği kabul edilmektedir. Bunlar ik uygulamaları, çalışan davranışları ve çalışanların becerileridir (Wright, Snell, 1998). Yani iky’nin temel belirleyicisi olarak örgütsel strateji gösterilmektedir. Bir yandan iky tasarımının iç uyumluluğu (Snell, 1992), öte yandan da bu tasarımın örgütsel strateji ile uyumunun nasıl sağlanacağı (Wright, Snell, 1991), bu problemin hangi düzeylerde analiz edilmesi gerektiği (Colbert, 2004), söz konusu uyuma etki edecek faktörlerin neler olduğu (Sparrow, Pettigrew, 1988) ve kullanılacak ölçümleme metodolojisi (Snell, Dean, 1992) araştırmaların ana eksenini oluşturmaktadır.

Özetlemek gerekirse iky, “stratejik” bir yorumla birey ve işlev düzeyinde analizden örgüt ve sektörler düzeyinde bir analize doğru taşınmaktadır. Araştırmalar, halen üzerinde uzlaşmış bir model üretmemiş olmakla birlikte bütüncül kavramsal modellere ulaşma ve kuramsal temellere dayanma çabasını ortaya koymaktadır. Stratejik perspektifin yarattığı hakim görüş, örgütsel stratejinin farklı gerekleri doğrultusunda, iky’nin tasarımında da farklı seçimlere gidildiğini kabul etmektedir. Ancak bu seçimin ne derece rasyonel olduğu tartışmalı bir konudur. Yöneticilerin izledikleri stratejiye ve onun gerektirdiği insan kaynağına ilişkin bilgilere tam olarak sahip olup olmadıkları, strateji-insan kaynakları uyumunu tam olarak belirleyip belirleyemedikleri ve iky’nin tasarımında varsayılan rasyonalite dışında hangi faktörlerin etkili olduğu henüz netlik kazanmış değildir. Öte yandan strateji ile insan kaynakları uygulamalarını uyumlaştırma arayışı, aynı örgütte çalışan bireylerin çalışma yaşamları boyunca farklı insan kaynakları uygulamaları, dolayısıyla da farklı beklentiler ve çalışma ilişkileri ile karşı karşıya kalmaları sonucunu doğurabilmektedir. Bu durumda söz konusu değişimlerin çalışanlar açısından ne anlam ifade ettiği, nasıl karşılandığı ve istenen değişimlerin başarıya ulaşmaması durumunda ne yapılması gerektiği, insan kaynakları değişikliklerinin örgütün farklı birim ve düzeylerinde aynen yaşanmasının gerekip gerekmediği ve bu değişikliklere

sendikalar ve devlet düzenlemelerinin ne tepki vereceği soruları gündeme gelmektedir. Yani genel olarak örgütsel stratejiyi, ik uygulamalarının temel belirleyicisi olarak kabul eden stratejik perspektif kendi içinde bazı sorunlar taşımaktadır. Bu nedenle, özünde aynı mantıktan bağımsız olmayan bir biçimde, stratejik iky kararlarının oluşum sürecinin tahmin edilmesi ve anlaşılmasında politik ve kurumsal etkilerin de açıklanması gerektiği; çünkü bu kurumsal ve politik güçlerin, farklı ik uygulamalarının belirli bir strateji doğrultusunda koordine edilmesini engelleyebildiği belirtilmektedir (Wright, McMahan, 1992, 299). Çünkü örgütlerde stratejiyi ya da örgütsel amaçları destekleyici işlev görmeyen, hatta birbiri ile çelişen uygulamalara sahip ik süreçleri işleyebilmektedir. Bu durumda iky'nin stratejik olmayan belirleyicileri gündeme gelmektedir. Stratejik olmayan belirleyicilerden kasıt, rasyonel stratejik karar sürecinin bir sonucu olmayan, daha çok örgüt içindeki veya dışındaki kurumsal ve politik güçlerden/aktörlerden kaynaklanan faktörlerdir. Bu faktörlerin anlaşılması, sosyal süreç ya da eylemlerin analizinde rasyonel olarak "tanımlananın" dışına çıkan bir analiz biçimini gerektirmektedir. Stratejik perspektifin çoğu kez analiz dışında bıraktığı bu değişkenler, alanda kurumsalcı ve politik perspektifin gelişimine olanak yaratmaktadır.

### **2b. İnsan Kaynakları Yönetiminde Kurumsalcı ve Politik Perspektif**

Yukarıda anlatıla geldiği üzere genel olarak örgütsel strateji, ik uygulamalarının temel belirleyicisi olarak kabul edilmektedir. Ancak, stratejik iky kararlarının oluşum sürecinin tahmin edilmesi ve anlaşılmasında politik ve kurumsal etkilerin de açıklanması gerektiği; çünkü bu kurumsal ve politik güçlerin, farklı ik uygulamalarının belirli bir strateji doğrultusunda koordine edilmesini engelleyebildiği belirtilmektedir (Wright, McMahan, 1992, 299).

Özellikle kurumsalcı kurama dayalı çözümler iky alanında gelişen bilgiyi ve bu bilginin/tekniklerin hem akademik çevreler hem de uygulamacılar arasındaki yayılımını anlamak açısından da önemli fırsatlar sunmaktadır. Stratejik perspektifin dışında kalan bakış açılarını alana taşımak yönünden insan sermayesi kuramı, işlem maliyetleri, kaynak bağımlılığı ve vekalet kuramları çeşitli katkılar sağlamaktadır. Ancak bu kuramlar etkinlik sağlama amacını merkeze koyan yaklaşımlara sahiptirler. Kurumsalcı kuramın önermeleri ise örgütsel düzeyde tanımlanan rasyonel gerekliliklerin dışarıda bıraktığı bir dünyayı anlamak açısından önem taşımaktadır.

Örgütsel analize nüfuz etmiş haliyle kurumsalcı yaklaşımın, gerek örgütlerin yapısal özelliklerini ve uygulamalarını, gerekse değişimi açıklamada dayandığı en temel kavram "kurumsal çevre" fikridir. Kurumsal çevre, maddi şartların olduğu "teknik" çevreden farklı olarak, örgütlerin faaliyetleri ile ilgili fikir ve inançları kapsamaktadır. Örgütler açısından neleri nasıl yapmanın "doğru" ve "uygun" olduğunu içermektedir. Vurgulanması gereken, bu fikir ve inançların

oluşturduğu “kuralların” örgütler üstü olduğu, benzer işi yapan ya da aynı alanda faaliyet gösteren birden fazla örgütü etkileyebildiğidir (Üsdiken, Erden, 2001, 8).

Kuram iki temel önerme getirmektedir. Bunlardan birincisi kurumsallaşmış eylemlerin değişime direnmesi, diğeri ise kurumsallaşmış bir çevrede faaliyet gösteren örgütlerin birbirine benzemeye zorlanmasıdır (Dimaggio, Powell, 1983, Scott, 2001). Buradan bakınca, rasyonel kabul edilen bir çok örgütsel yapı ve uygulamanın sadece böyle görünüyorsa olabileceği ve söz konusu uygulamaların bir takım işlevsel amaçları olmakla birlikte bunların sadece bu amaçlar için tasarlanmamış olabileceği düşünülmektedir.

Kurumsalcı kuramın önermeleri, iky açısından bir çok direnişin ya da değişimin nedenlerini anlamaya yardımcı olmaktadır. Örgütlerde uzun yıllardır uygulana geldiği için kurumsallaşan ik uygulamaları (Wright, McMahan, 1992, 314), meşruiyet arayışlarından kaynaklanan ve bu saikle ik uygulamaların örgütler arasındaki yayılımını sağlayan dinamikler (Jackson, 1995, 240), devlet düzenlemelerinin etkileri, iky alanında kurumsalcı kuram temelinde araştırılan konuları oluşturmaktadır. Özellikle ABD kaynaklı yaklaşımların Avrupa ülkelerindeki yayılım biçimleri bu kuram çerçevesinde incelenmektedir (Boselie, vd., 2003, 1425).

Bu perspektiften bakıldığında ilk olarak, önerilen bir çok iky tekniğinin/modelinin geçerliliğinin ABD koşullarına bağımlılık gösterdiğini, farklı kültürel ya da kurumsal ortamlarda kısmi bir geçerlilik taşıyacaklarını ileri sürmek mümkün görünmektedir. İkincisi, ik uygulamalarında gündeme gelen her değişiklik ya da düzenlemenin örgütler tarafından benimsenme nedenlerinin ve biçimlerinin, bilinçli ve rasyonel gerekçelerden kaynaklanmayabileceği; söz konusu düzenlemelerin örgütsel düzeydeki sonuçlarının karar sürecinde öngörüldüğünden farklı olabileceği öne sürülebilir. Yani tüm ik uygulamaları, örgütün stratejik amaçları temelinde oluşan rasyonel karar alma sürecinin bir sonucu değildir ve ik uygulamalarındaki değişkenliklerin stratejik karar alma süreci tarafından açıklanamayan boyutları da gözler önüne serilmektedir.

Kurumsalcı kuram gibi kaynak bağımlılığı kuramı da (resource dependency theory), örgüt ile içinde bulunduğu çevresel ortam arasındaki ilişkileri çözümlenmekte ve esas olarak örgüt içinde ve örgütün çevresiyle arasında oluşan güç ilişkilerine odaklanmaktadır. Kuram, örgütlerin varlıklarını sürdürülebilirliği problemini esas almakta ve bu sürekliliğin nasıl sağlanabileceğinin anlaşılabilmesi için örgütsel bağlamın çözümlenmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır (Pfeffer, 2003, 2). Bu çerçevede iky uygulamalarının şekillenmesinde yönetim stillerinin (Pfeffer, Langton, 1988, 598), güç ilişkilerinin (Wright, McMahan, 1992, 311) ya da örgüt içindeki irrasyonel kabullerin (Pfeffer, Davis-Blake, 1987, 437) önemi gündeme gelmektedir.

Öte yandan genel olarak yönetim bilimlerinin, daha özelden ise iky literatürünün ürettiği bilginin içeriği, niteliği ve evrensellik iddiası da tartışmaların

odağında yer almaktadır. Eleştirel kuram perspektifinden yapılan çözümlerler, farklı bir bakış açısıyla bu problematikleri ortaya koymaktadır. Örneğin ilk olarak, stratejik perspektifin birincil önem attığı ve “kaynak” biçiminde nitelendirdiği insan unsurunun, daha doğrusu söz konusu bireyin, kim olduğu sorusu gündeme gelmektedir. Global bir insanlık teorisinden damıtılan bu birey profilinin, üretim sürecinin bir bileşeni olarak kabul edilmesi, kullanılan, denetlenen ve maliyeti minimize edilebilen bir kaynak olarak kabul edilmesi eleştirilmektedir (Aktouf, 1992, 411). Yani iky alanındaki hakim paradigmlar bireyin konumlandırılışı itibarıyla tartışmaya dahil edilmektedir. Bu çerçevede, özellikle gelişmiş batı toplumlarındaki örgütlerin etkinlik problemlerine ve geleceğine ilişkin sorular soran araştırmacıların, geleneksel işlevselci paradigmadan farklı olarak radikal hümanist ve marksist kavramlaştırmalara ihtiyaçları olduğu belirtilmektedir. Bu gereklilik özellikle pasif-itaatkar Taylorist birey profilinin aktif ve işbirliğine açık bir profile nasıl dönüştürülebileceğini anlayabilmek açısından önemli görülmektedir (Aktouf, 1992, 407).

Bir diğer analiz, epistemolojik açıdan, genelde örgüt bilimine, özelde de iky alanında üretilen bilgiye yönelik olarak gerçekleşmektedir. Yani iky sistemlerine, tekniklerine dair oluşan bilginin kabul edilmiş ve konumlandırılmış biçimleri sorgulanmaktadır. Alana hakim olan pozitivist içerikli ve işlevselci bakış açısı, örgütte uyumun ya da düzenin sağlanması için araçlar tasarlayan bir mantığı içermektedir. Bu mantık, doğa bilimlerinden aktarılan araçlar ve yöntemlerin kullanımı ile de kendi bilimsel kimliğini pekiştirmektedir. Ortaya konan bilgi, objektif, bireyden ve üretildiği ortamdan bağımsız, evrensel olma iddiası taşıyan bir bilgidir.

Eleştirel kuram perspektifinden bakıldığında ise, kuramcılar ya da araştırmacıların objektif ve değerlerden arınmış varsayılması mümkün değildir. Aksine bu bireyler, eğitimleri boyunca, meslektaş gruplarının etkisi ile edindikleri inançları, bağlı olarak araştırma yaptıkları kurumun amaçları ve yapısıyla şekillenen değerleri ile yüklüdürler. Bu etkenler, araştırma için bir normatif epistemolojiyi oluşturmakta ve yönlendirmektedir. Örgüt bilimini doğal bilimler temelinde tasarlama eğilimi de örgütlerin sosyal süreç ve olayları tahmin ve kontrol eden düzenlemeler olarak manipüle edilmesini sağlamaktadır. Bu durum, araştırmacıları, hukuki bilgi ve teknik kurallara dayalı bir normatif örgütsel düzene yöneltmektedir (Steffy, Grimes, 1986, 328). Dolayısıyla iky alanında üretilen modellerin ve tekniklerin de amaçsal-rasyonel bir eylem mantığı taşıdığı belirtilmektedir. İşlevin varlık sebebi de zaten, bu mantığı yeniden üretmenin araçlarını tasarlamak biçimindedir. İky’nde, çoğu kez bu temel mantığı aşmaksızın değerler, semboller ya da dil gibi kavramların disiplinin araştırma alanına çekildiğini görmek mümkündür. İkinci bir sorun, bu alandaki bilginin üretiminden başka, iletimi ve taşınmasına ilişkin olarak ortaya çıkmaktadır. Ağırlıkla ABD kökenli araştırmalardan türeyen alan bilgisi, ABD dışındaki ülkelere belli bir zaman farklı ve yorum sorunları ile birlikte taşınmaktadır (Üsdiken, Erden, 2001, 10). Kendi içindeki epistemolojik

sorunları bir yana, sadece evrensellik iddiasının aynen kabulü, ithal edilen bilginin, hem kuramsal hem de teknik alanda bir geçerlilik sorunu taşımasına yol açmaktadır.

### **2c.İnsan Kaynakları Yönetiminde Uluslar Arası Perspektif**

Çok uluslu işletmelerin gelişimi ile birlikte, iky uygulamalarında hızla gelişen uluslar arası yaklaşımlar akademik araştırmalara da konu teşkil etmeye başlamıştır. Bu alanda yakınsama/ıraksama ikileminin net biçimde yaşandığı belirtilmektedir. Akademisyenlerin bir kısmı ABD’de geliştirilen iky kavram ve tekniklerinin uluslar arası bağlamda da başarıyla geliştirilebileceğini ve uygulanabileceğini iddia ederken, bir kısım akademisyenler farklı kültürel değişkenlerin uluslar arası iky üzerindeki etkilerini tartışmakta ve farklı kültürel çevrelerin gerekleri üzerine yoğunlaşmaktadırlar (Ferris vd., 1999, 395). Bu boyuttaki tartışma, uygulamanın şekillenmesinde ve iky işlevinin amaçlarına uygun sonuçları üretmesinde etkili olan koşulların ve gereken revizyonların oluşturulması üzerinedir. Uluslar arası perspektifin diğer boyutunda ise iky bilgisinin ortamlar arası geçerliliği ve bu bilginin örgütler tarafından nasıl ve ne şekillerde benimsenip yeniden üretildiği tartışılmaktadır. Örneğin Kuzey Avrupa ülkelerindeki ik pratiklerini kurumsalcı kuram perspektifinden bakarak inceleyen çalışmalarda bu boyutun etkileri izlenmektedir.

### **3.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN TÜRKİYE’DEKİ GELİŞİMİ**

Personel yönetimi kavramının Türkiye’ye, 1950’lerin başında ABD ile doğrudan akademik temasların başlaması ile taşındığı belirtilmektedir. “Personel” veya “personel idaresi” sözcüklerini kullanan ilk yayınlar, 1950’li yılların ortalarından itibaren oluşmaya başlamakta ancak personel yönetiminin ayrı bir disiplin halini alması 60’ların sonları ile 70’lerin başlarında gerçekleşmektedir (Üsdiken,Wasti, 2002, 2). Personel yönetimi Türkiye’de bağımsız bir disiplin niteliği kazanırken, ABD’de yüzyılın başlarındaki çıkışına benzer, bir bakıma “özünü” yansıtan bir kimlik kazanmıştır. Bu kimlik, meselelere yöneticiler gözüyle bakma, kurama değil sorun çözmeye veya uygulamalara ağırlık verme ve konu ile ilgili bilginin evrensel nitelik taşıdığını esas alma gibi özellikleri de beraberinde getirmiştir (Üsdiken, Wasti, 2002, 8). Yani alanın bağımsız bir disiplin olma yolundaki ilerleyişinde ilgi, personel yönetiminin “sistemlerini” ya da “fonksiyonlarını” yerine getirmekte olan tekniklere yönelmiştir. Türkiye bağlamında sendikalar ve toplu sözleşmeler ile ilgili sorunlar sosyal siyaset alanına bırakılmış, insan ilişkileri yaklaşımı da örgütsel davranışa dönüşerek ayrı bilim dalı olarak kabul edilmiştir (Üsdiken, Wasti, 2002, 5).

Ancak iky alanındaki akademik çalışmaların izlediği seyir, yönetim bilimlerinin diğer dallarından farklı bir karakteristik çizmemektedir. Yapılan araştırmalar, yönetim yazınındaki bilgiye genel olarak ABD kökenli çalışmaların

kaynaklık ettiğini (Üsdiken vd.,1998, 84), alandaki gelişmelerin 70'lerin ikinci yarısında, 80'lerin ikinci yarısına kıyasla daha yakından takip edildiğini ancak yine 80'lerin sonu itibarıyla bazı gelişmeler izlenirken bazı düşünce ve araştırmalardan neredeyse tümüyle kopulduğunu göstermektedir. Ortaya çıkan bu görünümün, özellikle son otuz yıl içinde, örgütler ve yönetim alanında yaşanan bir çekişme çerçevesinde yorumlanabileceği belirtilmektedir. Sözü edilen çekişme, bu disiplinin amacını yönetim işinin nasıl daha iyi yapılacağına ilişkin ilkeler ve yöntemler geliştirme şeklinde görmekle ; bu alandaki akademik faaliyeti bir sosyal bilim olarak anlamak arasında gerçekleşmektedir. İlgi alanını, uygulama dünyasının meseleleri ve sorunlarının oluşturması, söz konusu çekişmeyi bu disiplin açısından kaçınılmaz kılmaktadır. Yüzyılın ilk elli altmış yılına, dünyada da yönetimi daha etkin ve verimli kılmanın ilkelerini belirlemeye çalışmak egemen olmuştur. Bu eğilim, yönetsel süreçlerle ilgilenenlerde örgütleri belli amaçları gerçekleştirmek için bir araç olarak görmek ve akılcı yönetimin ilke ve yöntemlerini geliştirmek şeklinde kendini göstermiştir. O zamanların davranışçıları da örgütleri daha insancıl kılma ve yönetimin etkinliği ve verimliliğini bu yolla artırmanın savunuculuğunu üstlenmişlerdir. Bir "bilim yönelimi", başka bir ifadeyle örgütleri var oldukları ve çalıştıkları şekliyle anlama ve açıklama kaygısı, altmışlı yıllarla birlikte ortaya çıkmıştır. Son otuz yılda, yine başta Kuzey Amerika olmak üzere ağırlık, ilke ve yöntem örgütlemekten araştırma temelini geliştirmeye kaymıştır. Sözü edilen çekişme de, son otuz yıldaki bu gelişmeyle belirginlik kazanmıştır. Şimdilerde ağırlık görgül-analitik yönelime kaymış olmakla birlikte evrensel ilkeler savunuculuğu eski ve yeni şekilleriyle varlığını sürdürmektedir (Üsdiken, Pasadeos, 1993, 87).

Örgütler ve yönetim alanında Türkiye'de süren akademik faaliyetin, esas olarak yol gösterici yaklaşımların etkisinde olduğu belirtilmektedir. Bu doğrultuda egemen çaba, yönetimi daha etkin ve verimli kılacağı düşünülen yolların Türkçe yazına aktarılması biçiminde olmaktadır. 70'ler ve 80'ler boyunca bu eğilim varlığını korumaktadır. Ancak 70'lerde davranışçı yaklaşımlara ağırlıkla ilgi gösterilirken, ilkeler ve işlevler yaklaşımının revizyona uğramış şekillerinin ağırlık kazandığı tespit edilmektedir. Yani örgütleri ve yönetim uygulamalarını oldukları şekli ile anlamaya çalışan yaklaşımların cılız kaldığı ortaya çıkmaktadır (Üsdiken, Pasadeos, 1993, 87).

Türkiye'deki bu akademik faaliyetin kökenlerine bakıldığında iki şekillendirici unsurun varlığı tespit edilmektedir. Bunlardan ilki, yönetim alanındaki akademik çalışmaların nüvesinin iktisat fakültesi ve iktisadi ticari ilimler akademilerinin bünyesinde oluşmasıdır. İşletme alanındaki akademik uzmanlaşma, işletme iktisadı ve muhasebe eğitime dayalı bu kökün dallanması ve normlarıyla şekillenmiştir. Bu köklerden devralınan önemli bir mirasın, yönetimin tekniklerine yönelmek olduğu öne sürülmektedir. İkinci önemli unsur da, işletme ve hatta kamu yönetimi alanlarındaki akademik faaliyetin temellerinin atılmasındaki Amerikan etkisidir. Örneğin işletme ve yöneticilik eğitiminin ilk kurumlarından biri olan

İşletme İktisadı Enstitüsü, 50’li yılların ortasında Ford Foundation’ın mali, Harvard Üniversitesinin eğitim desteği ile kurulmuştur. Bu yıllar, TODAİ ve MPM’nin de kuruluşuna sahne olmuştur. Aynı on yılların sonlarına doğru American Robert Koleji’nde işletme eğitiminin başladığı ve ODTÜ’nün faaliyete geçtiği görülmektedir. Dönem, Amerikan yazınında ister klasik ister davranışçı yaklaşımla olsun, yönetim uygulamalarının evrensel olduğunu temel alan yol gösterici bakış açılarının egemen olduğu yıllardır. Bu dönemin yönetim yazınında, iktisadi gelişme de önemli yer tutmakta ve yönetim tekniklerinin aktarılmasıyla gelişme sorunlarının çözümüne katkıda bulunulacağı yaygın biçimde ileri sürülmektedir (Üsdiken, Pasadeos, 1993, 88).

Çevre kaynaklı bu etmenlerin yanı sıra, Türkiye’deki üniversitelerin gelenek ve yapısından kaynaklanan bazı özelliklerin de alanın Türkiye’deki biçimlenişinde etkili olduğu söylenmektedir. Öğretim üyelerini içerdense yetiştirme geleneği ve fakültelerin kendi kendine yeter biçimde örgütlenmesi bu özelliklerden en önemlilerini olarak kabul edilmektedir. Bu durum, bir yanda bünye içinde çeşitliliği, bir yandan da aynı alanda faaliyet gösteren kurumların kendi aralarındaki etkileşimini engellemektedir. Bütün bunlar sonucunda Türkiye’de örgütler ve yönetim konusundaki akademik faaliyete deyim yerindeyse bir “örgüt mühendisliği” anlayışının egemen olduğu, böyle bir kimliğin yerleşik hal almasının da araştırmacılığın gelişmesine pek olanak vermediği sonucuna ulaşmak mümkün olmaktadır (Üsdiken, Pasadeos, 1993, s.89).

Türkiye’deki yönetim/örgüt yazını genel olarak yukarıdaki gibi bir görünüm sergilerken, daha özeldense iky’nin serencamının benzer özellikler taşıdığını düşünmek mümkün olmaktadır. Nitekim bu alanda yapılan bir araştırma, iky alanında 70’li yıllarda üretilen yazının esasen özgül uygulamaların ve istihdamın maddi koşullarının incelenmesine yöneldiğini, istihdam ilişkisinin yönetimine dair uygulamaları sistemleştirmek ve bürokratikleştirmeyi amaçladığını tespit etmektedir. Öte yandan personel yönetimi bilgisinin evrenselliğinden duyulan kuşkunun azlığına ve bütün çalışmaların temel gerekçesinin “uygulamaya yol gösterme” olduğuna dikkat çekilmektedir. Alanda, bilime katkı kaygısının kendisini hiç göstermediği, 90’lı yıllardaki çalışmalarda ise içerik olarak bazı yönlerden farklılaşmalar gözlemlendiği belirtilmektedir. Bu yıllarda çalışmanın maddi koşullarını incelemekten tümüyle uzaklaşıldığı, çalışanların kaynak olarak görüldüğünü yansıtan konulara kayma eğilimi olmakla birlikte özgül tekniklerden stratejik perspektife geçiş pek görülmediği tespit edilmiştir. Örgütsel sonuçlarla ilgilenmede, mütevazı da olsa bir artış belirlenmiştir. Ancak çalışmaların gerekçelendirilmesinde hiçbir değişiklik olmadığı ifade edilmektedir. Aynı doğrultuda Türkiye ile bağ kurmak konusunda da yıllar içinde bir değişiklik ortaya çıkmamaktadır (Üsdiken, Wasti, 2002, 29).

Yukarıda anlatılan gelen gelişmelere, hem ABD ortamı hem de Türkiye bağlamı açısından bakıldığında özgül olarak iky literatüründe 2000’li yıllardan itibaren izlenecek çizgi hakkında bir takım varsayımlar oluşturmak mümkün

görülmektedir. En başta ABD kaynaklı yaklaşımların literatüre temel teşkil etmesi beklenebilir. Yukarıda anlatılan çevre etkileri ve geleneklerin, hatta kendisini yeniden üreterek sürdürmesini, yani uygulamaya yol gösterme anlayışının artan bir bilimleşme eğilimi ile birlikte yerini sağlamlaştırmasını öngörmek mümkündür. Aslında bu bilimleşme eğilimi de “törenselleşen bir görgülcülük” (Özen, 2001) olarak nitelenmekte ve yüzeyselliği vurgulanmaktadır. Önemli olan, uygulamaya yol gösterme kabulünün etkileridir. Bu anlayışın ilk olarak seçilen konularda etkisini göstereceğini ve yöneticiler ya da örgütler için sorunlu veya değerli görülen meselelere/alanlara eğilimi besleyeceğini; ikinci olarak da kuramsal temellere dayanma veya kurama katkı yapma çabasını da ikinci plana iteceğini beklemek mümkün görünmektedir. Araştırmanın kapsamında yer alan yönetim organizasyon kongreleri, ülke çapında geniş katılımcı kitlesi ve özellikle genç akademisyenlerin ilgisine mahzar olması nedeni ile Türkiye’deki iky literatürünün eğilimleri açısından önemli ipuçlarını barındırmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki bölümleri, sayılan öngörüler doğrultusunda tasarlanan araştırmanın ayrıntılarını ve sonuçlarını ortaya koymaktadır.

#### **4.ARAŞTIRMANIN AMACI**

Araştırmanın temel sorusu, merkez ülke olarak kabul edilebilecek ABD’de, özellikle son yirmi yılda yaşanan gelişmelerin, Türkiye’de üretilen iky çalışmalarını ne ölçüde ve biçimde etkilediğidir. İkinci soru ise, geçmiş yıllarda yürütülen araştırmaların verileri ile karşılaştırıldığında, alanın gelişiminde, 2000’li yılların ilk yarısı itibariyle izlenebilecek bir farklılık olup olmadığıdır.

#### **5.ARAŞTIRMANIN KAPSAMI**

Araştırmaya esas alınan veri grubunu, 2000-2004 yılları arasında gerçekleştirilen beş yönetim organizasyon kongresinde sunulan ve kitap halinde basılmış 72 bildiri oluşturmaktadır. Bu bildiriler, ilgili kongreyi düzenleyen üniversiteden bağımsız olarak oluşturulan bir değerlendirme kurulunun incelemesinden geçerek kabul edilmiş ve kongre kitaplarında da “insan kaynakları yönetimi”, “entelektüel sermaye” ve “insan sermayesi” başlıkları altında toplanmış çalışmalardır.

Yönetim organizasyon kongreleri, on iki yıldır düzenli olarak tekrarlanmakta ve her yıl artan sayıda katılımcıya ulaşmaktadır. Ülke çapında farklı akademik kurumlardan gerçekleşen katılım, oluşan bilgi üretimindeki eğilimleri izlemek açısından da önemli bir fırsat yaratmaktadır.

Veri grubunu oluşturan bildirilerin kongre dönemleri itibariyle dağılımı Tablo1’de yer almaktadır.

**Tablo1 : Bildirilerin Kongre Dönemleri İtibariyle Dağılımı**

<b>Kongre Dönemi</b>	<b>8. Kongre</b>	<b>9. Kongre</b>	<b>10. Kongre</b>	<b>11. Kongre</b>	<b>12. Kongre</b>	<b>Toplam</b>
İlgili bildiri sayısı	15	12	19	12	14	72
Değerlenen bildiri sayısı	14	7	12	9	11	53

İky alanında kabul edilen 72 bildirden 53'ü analize dahil edilmiştir. Kapsam dışında kalan bildirilerin bir kısmı yeterli veriyi elde etmeyi engelleyen kısa özetlerden oluşmakta, bir kısmı da ik çalışanları üzerinde yapılan örgütsel psikoloji araştırmalarını içermektedir. Doğrudan iky kapsamında kabul edilen konularla ilgili çalışmalar değerlemede temel alınmıştır.

## **6.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Bu araştırmada, Üsdiken ve Wasti tarafından geliştirilen ölçek revize edilerek kullanılmıştır (Üsdiken ve Wasti, 2002). Söz konusu ölçek, iky alanında gelişen literatürü temel olarak üç boyutta analiz etmektedir. Bunlar personel alanına yaklaşım, Türkiye ortamına yaklaşım ve bilgi üretmeye yaklaşımdır.

Personel alanına yaklaşım iki değişkeni içermektedir. Söz konusu değişkenler, orjinal ölçekten farklı olarak, çalışmalarda esas alınan "konular" ve "kuramsal temeller" şeklinde belirlenmiştir. Değerlenen çalışmalar ayrıca sahip oldukları analiz düzeyine göre de kodlanmıştır. Özellikle 1980'lerden itibaren, iky araştırmalarında işlevsel düzeyde analizden örgütsel düzeyde analize doğru bir yönelim tespit edilmektedir. Bu değişken bazında, adı geçen eğilimin Türkiye'deki araştırmalara ne ölçüde yansıdığını tespit etmek amaçlanmaktadır. Yani iky alanında yapılan çalışmanın ik işlevi olarak adlandırılan alt konulara mı odaklandığı; yoksa iky'ni bir bütün olarak gören, bu bütünün iç ilişkilerini (uyumunu), örgütsel performansla ve örgütsel strateji ile ilişkilerini inceleyen meso (örgüt) düzeydeki konulara mı yöneldiği değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Personel alanına yaklaşım boyutundaki diğer değişken, iky alanında yürütülen çalışmalarda hangi kuramsal temellere dayanıldığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Burada sistem yaklaşımı, davranışçı yaklaşım, stratejik yönetim perspektifi, kurumsalcı perspektif ve eleştirel yaklaşım esas alınarak bir değerlemeye gidilmektedir. Amaç, Türkiye'de üzerinde çalışılan konuların belli bir kuramsal temele oturtma çabası taşıyıp taşımadığını belirlemek kadar hangi perspektiften ağırlıklı olarak etkilenildiğini ortaya koymaktır.

Ölçeğin ikinci boyutunu, Türkiye ortamına yaklaşım oluşturmaktadır ki bu boyutta ve bilgi üretimine yaklaşım boyutunda Üsdiken ve Wasti tarafından kullanılan ölçeğin özüne sadık kalınmıştır. Türkiye ortamına yaklaşım, iki değişken bazında ölçülmektedir. Bunlardan ilki, incelenen çalışmalarda iky alanındaki bilgiye ilişkin "evrensellik" kabulüdür. Evrensellik değişkeni, bir ucunda incelenen konu, kuram veya uygulamanın evrensel geçerliliğinin hiç mesele edilmediğini; diğer

ucunda ise bilginin tümüyle ortama özgü olduğu düşüncesinden hareket edildiğini tespit eden üçlü bir ölçekle ölçülmüştür. Bu boyuttaki diğer değişken “Türkiye ile bağ kurma”dır. Bu değişken, Türkiye’ye hiç ilgi göstermemek ile Türkiye kaynaklı modeller üretmek arasında değişen dört ifadeye dayalı bir ölçekle ölçülmüştür.

Ölçeğin üçüncü boyutu ise bilgi üretimine yaklaşımı ifade etmektedir. Buradaki amaç, araştırmacıların yaptıkları çalışmalarını gerekçelendirirken hangi dayanaklara sahip olduklarını ve hangi yöntemlere yöneldiklerini tespit etmektir (Üsdiken, Wasti, 2002, 17). Söz konusu boyut, araştırmanın gerekçesi ve araştırma yöntemi olmak üzere iki değişkeni ifade etmektedir. Gerekçelendirme biçimleri, “ülke yararı gözetme”, “uygulamacılara yol gösterme” ve “bilime katkı yapma” ifadelerinin ölçülmesi ile ortaya konmuştur. Araştırma yöntemi açısından da incelenen çalışmalar, “kuramsal” ve “görgül” çalışmalar olmak üzere ikili bir sınıflamaya tabi tutulmuştur.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak içerik analizi kullanılmaktadır. Elli üç bildirinin her biri tümüyle okunmuş, yukarıda açıklanan ölçek boyutlarına bağlı olarak kurgulanan ifadeler doğrultusunda kodlama yapılmıştır. Düzenlenen on iki ulusal yönetim organizasyon (Y/O) kongresinin sadece dördünde sunulan bildirilerin basılı olarak yayımlanması, araştırma örneklemini daraltan bir kısıtı oluşturmaktadır. Bildirilere uygulanan içerik analizinin sadece çalışmanın yazarı tarafından yürütülmüş olması da, değerlemeciler arası güvenilirliği hesaplamayı engelleyen bir diğer kısıttır.

## 7.ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmada kullanılan ölçeğin ilk boyutu ile, Y/O kongreleri bazında seçilip değerlendirilen çalışmalarda belirginleşen alana yaklaşım tarzı ortaya konmaktadır. Bu boyuttaki ilk değişken olarak söz konusu bildirilerin hangi konulara odaklandıkları tespit edilmiştir. Bulgular, Tablo2’de yer almaktadır.

**Tablo 2 : Bildirilerin Konuları**

ALANA YAKLAŞIM / Bildirinin Konusu	Oran /sayı Toplam	Oran /sayı (2000)	Oran /sayı (2001)	Oran /sayı (2002)	Oran /sayı (2003)	Oran /sayı (2004)
İş analizi, iş tanımları ve iş tasarımı						
Personel seçme ve işe alma	%13,21/ 7	%7,14/ 1	%14,29/ 1	%25,00/ 3	%22,22/ 2	
Eğitim, geliştirme ve güçlendirme	11,32/ 6	21,43/ 3	14,29/ 1		11,11/ 1	%9,09/ 1
Kariyer planlama	13,21/ 7	28,57/ 4			11,11/ 1	18,18/ 2

Performans değerlendirme	7,55/ 4	14,29/ 2		8,33/ 1	11,11/ 1	
Ücretleme / ödüllendirme	7,55/ 4	14,29/ 2				18,18/ 2
İstihdam ilişkileri /iş güvenliği	7,55/ 4		14,29/ 1	8,33/ 1	11,11/ 1	9,09/ 1
İKY politika ve uygulamaları	22,64/12		14,29/ 1	41,67/ 5	11,11/ 1	45,45/ 5
İKY işlevlerinde uyumluluk						
İKY örgütsel performans ilişkisi	3,77/ 2		14,29/ 1	8,33/ 1		
İKY örgütsel strateji ilişkisi	7,55/ 4	14,29/ 2	14,29/ 1	8,33/ 1		
İKY bilgisi	5,66/ 3		14,29/ 1		22,22/ 2	
<b>Toplam</b>	<b>53</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

Tablodan izlendiği üzere tüm kongreler bazında, iky işlevleri ya da tekniklerine yönelik çalışmalar ağırlığını sürdürmektedir. Yıllar içinde kongrelere tek tek bakıldığında örgütsel düzeyde analizleri içeren çalışmaların artış gösterdiği izlenmektedir. Ancak, iky işlevlerini bütüncül olarak düşünen ve örgütsel strateji ya da performansla ilişkilendiren çalışmalara rastlanmakla birlikte bunların büyük bölümünün belirli bir kuramsal temele oturtulmadığını, genel olarak iky işlevlerinin tümünde birden, örneğin kriz dönemlerinde nelerin yaşandığı gibi uygulama sorunlarına yönelindiğini söylemek mümkündür. Nitekim son iki kongrede, bu türden genel yaklaşımlar ağırlık kazanmıştır. Öte yandan iky alanında üretilen bilginin kendisine yönelik ve Türkiye'deki gelişmelere odaklanan makro düzeyli çalışmalar, oransal olarak azınlıkta kalmakla birlikte artış göstermektedir.

Bu sonuçla bağlantılı olarak çalışmalar, esas aldıkları analiz düzeyine göre değerlendirildiklerinde ağırlığın işlevsel düzeyde olduğu görülmektedir. Son kongre itibarıyla oran örgütsel analiz lehine değişme göstermektedir. Dönemsel olarak ilgi duyulduğu anlaşılan personel güçlendirme uygulamaları ya da kriz ortamının etkileri gibi konular, örneklemin sayıca küçük olması durumunda analiz düzeylerinde farklılaşma yaratabilmektedir. Toplamda ve kongreler bazında esas alınan analiz düzeyleri Tablo3'te yer almaktadır.

**Tablo3 : Bildirilerin Esas Aldığı Analiz Düzeyleri**

ALANA YAKLAŞIM / Analiz Düzeyi	Oran /sayı	Oran /sayı	Oran /sayı	Oran /sayı	Oran /sayı	Oran /sayı
	Toplam	(2000)	(2001)	(2002)	(2003)	(2004)
Mikro (ik	58,49/	78,57/	42,86/	41,67/	66,67/	54,55/

işlevleri)	31	11	3	5	6	6
Meso (örgüt)	35,85/ 19	21,43/ 3	42,86/ 3	58,33/ 7	11,11/ 1	45,45/ 5
Makro (sektör / ülke)	5,66/ 3		14,29/ 1		22,22/ 2	

Alana yaklaşım boyutunda incelenen bir diğer değişken, çalışmalarda esas alınan kuramsal temellerdir. Geniş bir literatür taramasından elde edilen veriler ışığında, özellikle 1980'lerden itibaren iky alanındaki araştırmalara temel teşkil eden kuramsal perspektifler belirlenmiş ve Y/O kongreleri bildirileri bu kuramlarla etkileşimleri açısından kodlanmıştır. Ancak belirtmek gerekir ki, belli bir kuram temelinde açıkça tartışma götüren ve ilgili kuramın bilinen ana kaynaklarına referans veren çalışma sayısı oldukça azdır. Tüm bildiriler içinde, belli bir kuramın izlerini net biçimde ya da zımnî olarak taşımayanların sayısı, ağırlıklı grubu oluşturmaktadır. Son yirmi yılda özellikle ABD kaynaklı literatürü biçimlendiren stratejik yönetim yaklaşımı ve bu yaklaşım içinde iky'nin konumlandırılmasını sağlayan kaynak bağılığı kuramına ilgi nispeten istikrarlı bir seyir izlemektedir. Ancak iky ile ilgili hemen her çalışmada insan unsurunun bir "kaynak" olarak nitelenmesine rağmen hiçbir çalışmada kaynak bağıllığı kuramına atıf yapılmamaktadır. Çalışanların örgütler arası özgül performans farklarını yaratan kaynak olarak kabulü çoğu çalışmada konunun önemini vurgulamak için kullanılmakta ancak bu yargı biraz "kulaktan dolma" bir kullanım biçimine sahip görünmektedir. Öte yandan özellikle Kuzey Avrupa ülkelerinin yazınında etkili olan kurumsal ve politik perspektif, Türkiye'deki ik araştırmaları açısından kabul görmüş görünmemektedir. Davranışsal yaklaşıma sahip çözümlenmeler son kongre itibarıyla ağırlığını korurken, eleştirel kuram ışığında ik sistemlerini tartışan herhangi bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Kurumsal kuram ve eleştirel kurama dayalı görünen çalışmalar ise iky bilgisine yönelik analizleri içermektedir. Değerlendirilen bildirilerin kuramsal temellerine ilişkin bulgular Tablo4'te yer almaktadır.

**Tablo4 :** Bildirilerin Dayandığı Kuramsal Temeller

<b>ALANA YAKLAŞIM / Kuramsal Temeller</b>	<b>Oran /sayı Toplam</b>	<b>Oran /sayı (2000)</b>	<b>Oran /sayı (2001)</b>	<b>Oran /sayı (2002)</b>	<b>Oran /sayı (2003)</b>	<b>Oran /sayı (2004)</b>
Sistem yaklaşımı	5,66 / 3	14,29/ 2	14,29/ 1			
Davranışsal yaklaşım	18,87/ 10	7,14/ 1		16,67/ 2	33,33/ 3	36,36/ 4
Stratejik yönetim / kaynak bağlılığı kuramı	30,19/ 16	21,43/ 3	57,14/ 4	33,33/ 4	11,11/ 1	36,36/ 4
Kurumsal /politik yaklaşım	5,66/ 3		14,29/ 1	8,33/ 1	11,11/ 1	
Eleştirel yaklaşım	1,89 / 1				11,11/ 1	
Belli bir kuramın yaklaşımını taşımayan	37,74/ 20	57,14/ 8	14,29/ 1	41,67/ 5	33,33/ 3	27,27/ 3

Araştırma kapsamında yer alan değerlendirme boyutlarından bir diğeri, akademik çalışmalarda Türkiye ortamına nasıl yaklaşıldığıdır. Burada öncelikle üzerinde çalışılan alandaki bilginin kabul ediliş biçimi sorgulanmaktadır. Söz konusu sorgu, evrensellik/yerellik değişkeni bazında gerçekleştirilmiştir. Akademisyenlerin, araştırma sorularını tanımlamakta, savunmakta ve çözümlenmekte kullandıkları bilginin kaynaklarına ve bu bilginin kendisine karşı tavırları ilgili araştırma alanının gelişimi açısından önem taşımaktadır. Aşağıdaki tabloda, adı geçen değişken bazında yapılan içerik analizinin sonuçları özetlenmektedir.

**Tablo5 :** Bildirilerde Evrensellik/Yerellik Kabulü

<b>TÜRKİYE ORTAMINA YAKLAŞIM / Evrensellik-Yerellik</b>	<b>Oran /sayı Toplam</b>	<b>Oran /sayı (2000)</b>	<b>Oran /sayı (2001)</b>	<b>Oran /sayı (2002)</b>	<b>Oran /sayı (2003)</b>	<b>Oran /sayı (2004)</b>
Evrensel	90,57/ 48	100,00/ 14	85,71/ 6	100,00/ 12	66,67/ 6	90,91/ 10
Yarı evrensel yarı yerel	3,77/ 2				11,11/ 1	9,09/ 1
Yerel	5,66/ 3		14,29/		22,22/	

Tablo5’te izlendiği üzere, iky alanında yürütülen araştırmalarda, alanı oluşturan kuram ve kavramların evrensel geçerliliği net biçimde benimsenmiş durumdadır. İky’ne ilişkin olarak geliştirilen modellerin hatta uygulama bilgisinin ortamlar arası geçerliliği ya da bağlamsal ilişkileri hiç sorgulanmamaktadır. Çalışmalarda izlenen ortak kabul, büyük oranda ABD kökenli olarak üretilmiş bilgiye ve bu bilginin dahilinde tarif edilen uygulama biçimlerine “görece” Türkiye’de olup bitenlerin tespit edilmesi biçimindedir. Gerek iky uygulamalarının içeriği, gerekse bu uygulamaların neden ve nasıl benimsendiği sorusu cevapsız kalmış görünmektedir.

İky alanındaki bilginin evrenselliğinden şüphe duymama, beraberinde bu boyutun diğer iki değişkenini de şekillendirmektedir. Tablo6’da, yürütülen araştırmalarda Türkiye ortamının nasıl konumlandırıldığına, diğer bir deyimle araştırmaların Türkiye ortamına hiç değinmemekle, Türkiye’ye özgü kavram ve modellere yönelme arasında nasıl bir salınım gösterdiğine ilişkin bulgular yer almaktadır. Türkiye’ye hiç değinmeksizin yabancı literatürdeki gelişmeleri tanıtan çalışmalar oransal olarak azdır. Bu durum umut verici olmakla birlikte, araştırmaların önemli bir bölümü, üretilmiş model ve tekniklerden hareketle Türkiye’yi değerlendirmekte ve yerelde tespit edilen durumu, iyileştirilmesi gereken yönleri ile ele almaktadır. Çalışmaların bir kısmı ise, farklı ortamlarda geliştirilmiş kuramları Türkiye’de yeniden sınamaya yönelmektedir. Türkiye’deki özgün durumun anlaşılması ve modellenmesi ise çok az sayıdaki çalışma tarafından ele alınmaktadır.

**Tablo6 :** Türkiye Ortamı ile Bağ Kurma

<b>TÜRKİYE ORTAMINA YAKLAŞIM / Türkiye ile bağ kurma</b>	<b>Oran /sayı Topla m</b>	<b>Oran /sayı (2000)</b>	<b>Oran /sayı (2001)</b>	<b>Oran /sayı (2002)</b>	<b>Oran /sayı (2003)</b>	<b>Oran /sayı (2004)</b>
Türkiye’ye değinmeden teknik/görüş aktarma	3,77/ 2			8,33/ 1		9,09/ 1
Türkiye’ye yönelik önerilerde bulunma	60,38/ 32	92,86/ 13	42,86/ 3	50,00/ 6	44,44/ 4	54,55/ 6
Yabancı kuramların Türkiye’de sınanması	30,19/ 16	7,14/ 1	42,86/ 3	41,67/ 5	33,33/ 3	36,36/ 4
Türkiye’den kaynaklanan kavram ve	5,66/ 3		14,29/ 1		22,22/ 2	

modeller  
önerme

İky bilgisinin evrensel kabul edilmesi ve Türkiye'deki görelî eksikliklerin tespitine yönelme, çalışmaların nasıl gerekçelendirildiğine bakıldığında benzer eğilimlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. İky alanında yapılan akademik araştırmaların belirgin biçimde uygulamayı yönlendirme saiki ile tasarlandığını söylemek mümkündür. Bazı çalışmalarda, ilgili konunun “yöneticilere iyi biçimde anlatılması gerektiği” açıkça belirtilmektedir. İky alanındaki araştırmaların çoğu, sorduğu soruyu, cevabının örgütlerin varlığını sürdürmesi açısından taşıdığı öneme dayandırarak savunmaktadır. Bu anlamda akademisyenlerin, kendi çalıştıkları alanın meşruiyetini de, üretilen bilginin uygulamaya katkısı ölçeğinde değerlendirdiklerini düşünmek yanlış görünmemektedir. Ancak bilime katkı yapmayı öngören çalışmaların sayısının belli bir oranı koruyor olması, önemli bir tespiti oluşturmaktadır.

**Tablo7 :** Bildirilerde Esas Alınan Çalışma Gerekçesi

<b>TÜRKİYE ORTAMINA YAKLAŞIM / Çalışmayı gerekçelendir me</b>	<b>Oran /sayı Topla m</b>	<b>Oran /sayı (2000)</b>	<b>Oran /sayı (2001)</b>	<b>Oran /sayı (2002)</b>	<b>Oran /sayı (2003)</b>	<b>Oran /sayı (2004)</b>
Ülke yararını gözetme/vurgul ama	1,89/ 1				11,11/ 1	
Uygulamayı yönlendirme	73,58/ 39	85,71/ 12	57,14/ 4	83,33/ 10	44,44/ 4	81,82/ 9
Bilime katkı yapma	20,75/ 11	7,14/ 1	42,86/ 3	16,67/ 2	33,33/ 3	18,18/ 2
Hem bilime katkı yapma hem de uygulamacılara yardımcı olma	3,77/ 2	7,14/ 1			11,11/ 1	

İncelenen çalışmalar son olarak kullandıkları araştırma yöntemi açısından değerlendirilmiştir. Yöntem değişkenine ilişkin bulgular Tablo8’de yer almaktadır.

**Tablo8 :** Bildirilerde Kullanılan Araştırma Yöntemi

<b>TÜRKİYE ORTAMINA YAKLAŞIM / Araştırma</b>	<b>Oran /sayı Toplam</b>	<b>Oran /sayı (2000)</b>	<b>Oran /sayı (2001)</b>	<b>Oran /sayı (2002)</b>	<b>Oran /sayı (2003)</b>	<b>Oran /sayı (2004)</b>
--	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

<b>yöntemi</b>						
Kavramsal	5,66/ 3	100,00/ 14	100,00/ 7	8,33/ 1	100,00/ 9	18,18/ 2
Görgül	94,34/ 50			91,67/ 11		81,82/ 9

Sonuçlar ağırlıklı biçimde görgül araştırmaların ağırlıklı olduğunu, kavramsal tartışmaların çok az sayıda kaldığını göstermektedir. Ancak bu durum, alandaki bilimleşme eğiliminin göstergesinden çok, yönetim organizasyon alanında görgül çalışmaların gelişimini sağlamak açısından başlı başına bir mekanizma işlevi gören Y/O kongrelerinin seçme kriterlerine bağlı görünmektedir. Kongreye ağırlıklı olarak nitel/nicel nitelikli görgül araştırmaların kabul edilmesi, çıkan sonucun en önemli belirleyicisi olmaktadır.

### 8. SONUÇ

Yirminci yüzyılın başında endüstriyel ilişkilerin bir alt dalı ve örgütlerdeki personel işlerini düzenlemeye yönelik teknikler toplamı olarak ortaya çıkan personel yönetimi, zaman içinde ekonomik, sosyal koşullara bağlı olarak gelişen örgütsel dinamiklerden ve genel olarak sosyal bilimlerde, özelde yönetim organizasyon alanında beliren perspektiflerden etkilenerek gelişimini sürdürmüştür. 1980'lere gelindiğinde insan kaynakları yönetimi terimi ile stratejik yönetim sürecinin bir parçası haline gelen ve alandaki bilimleşme eğilimleri ile birlikte de kuramsal tartışmaları ağırlık kazanan disiplin, temelde ABD kökenli olarak gelişmeye ve diğer ülkelere hem akademik hem de uygulamalı boyutları ile yayılmaya devam etmektedir.

Son yirmi yıldaki kuramsal gelişim, iky bilgisinin rasyonel tercihler, neden sonuç ilişkileri bağlamında çözümlenmesinden, farklı ortamlar arasındaki geçerliliğinin sorgulanmasına, bu bilginin niteliğinin ve yayılım dinamiklerinin ortaya konmasına kadar bir çok tartışmanın gündeme gelmesine neden olmuştur.

Aynı disiplinin Türkiye'deki akademik yolculuğuna bakıldığında, 1940'lı yıllardan itibaren tanışılan personel idaresi kavramının, bu alanın eğitimini veren kurumların oluşumu, gelişimi ve geleneklerini de belirleyen kurumsal çevre etkilerinden bağımsız olmayan bir gelişme çizgisi gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Bir anlamda bu durum, rasyonel ve evrensel teknikleri barındırdığı kabul edilen bir disiplinin, irrasyonel yayılımının örneğini oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın bulguları, Y/O kongreleri bazında incelenen çalışmalarda, iky'nin işlevleri ya da tekniklerinin ağırlıklı olarak inceleme konusu yapıldığı, daha üst düzeyli analizlerin ilgi görmeye başlamakla birlikte halen azınlıkta olduğunu, kuramsal alandaki etkileşimlerin ise sınırlı ve yüzeysel biçimde gerçekleştiğini göstermektedir.

İky alanında ağırlıklı olarak ABD literatüründe gelişen yazının evrenselliğinden şüphe duyulmadığı, bu anlamda Türkiye ortamının, yabancı ortamlarda geliştirilen teknik veya kuramların gereklerine/öngörülerine "görece"

değerlendirildiği gözlemlenmektedir. Bu durum, alandaki çalışmaların temel amacının uygulamaya yol gösterme çabası şeklinde belirginleşmesi ile de pekişmektedir. Bu bulgular, Üsdiken ve Wasti tarafından gerçekleştirilen araştırmanın bulguları ile örtüşmektedir (Üsdiken Wasti, 2002, 23). Ancak önceki araştırma bulgularından farklı olarak bilime katkı yapma amacı taşıyan araştırmaların alanda yer bulmaya başladığını belirtmek gerekmektedir. İky disiplinindeki gelişmelerin daha geniş çaplı analizlere ihtiyaç duyması kadar, farklı eğitim kurumları arasındaki eğilimlerin tespit edilmesi de önem taşımaktadır. Türkiye’de oldukça sınırlı kalan kurumlar arası akademik etkileşim, disiplinler içinde araştırmanın niyetini, sorularını ve yöntemini etkileyen temel kabullerin de güçlüklerle kırılabilmesine neden olmaktadır. Y/O kongreleri gibi ulusal düzeyde akademik faaliyetler, farklı bakış açılarının birbirinden haberdar olmasına katkı sağlamakla birlikte, akademik kurumlar arasında da bir merkez/çevre ilişkisi yaratan geleneklerin varlığını sürdürdüğünü belirtmek mümkün görünmektedir. Akademik cemaatlerin düşünce ve davranış biçimlerini etkileyen kurumsal çevrelerin ve zaman içinde geçirebilecekleri olası değişimlerin dikkatle izlenmesi gerekmektedir.

#### **KAYNAKÇA**

AKTOUF, Omar, “Management and Theories of Organizations in the 1990s: Toward a Critical Humanism”, *Academy of Management Review*, 1992, Vol. 17, No. 3, ss. 407-431.

BARNEY, Jay B., Patrick M. WRIGHT, “On Becoming A. Strategic Partner : The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage”, *Human Resource Management*, Spring 1998, Vol.37, No.1, ss.31-46

BARNEY, Jay, “Firm Resource and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, 1991, Vol. 17, No. 1, ss. 99-120.

BERKMAN, Ümit, “Amme İdaresi Dergisi’nde Yayınlanan Makaleler ve Türk Yönetim Bilimi” *Amme İdaresi Dergisi*, 1987, Cilt:20, Sayı.4, ss.19-42

BOSELIE, Paul, Jaap PAAUWE, Ray RICHARDSON, “Human resource management, institutionalisation an organizational performance: a comparison of hospitals, hotels and local government”, *International Journal of Human Resource Management*, 2003, Vol. 14, No. 8, ss. 1407-1429.

COLBERT, Barry A., “The Complex Resource-Based View: Implications for Theory and Practice in Strategic Human Resource Management”, *Academy of Management Review*, 2004, Vol. 29, No. 3, ss. 341-358.

COLLINS, Christopher J., Kevin D. CLARK, “Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizational Competitive Advantage”, *Academy of Management Journal*, 2003, Vol. 46, No. 6, ss. 740-751.

CONNER, Kathleen R., “A Historical Comparison of Resource- Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do we have a New Theory of the Firm?”, *Journal of Management*, 1991, Vol. 17, No. 1, ss. 121-154.

DELANEY, John T., Mark A. HUSELID, “The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance”, *Academy of Management Journal*, 1996, Vol. 39, No. 4, ss. 949-969.

DELERY, John E. D, “Issues of Fit in Strategic Human Resource Management: Implications for Research”, *Journal of Management*, 1998, Vol. 8, No. 3, ss. 289-309.

DELERY, John E. D., Harold DOTY, “Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic Contingency, and Configurational Performance Predictions”, *Academy of Management Journal*, 1996, Vol. 39, No. 4, ss. 802-835.

DIMAGGIO, Paul J., Walter W. POWELL, “The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”, *American Sociological Review*, 1983, Vol.48, No.2, ss.147-160

FERRIS, Gerald R., Wayne A. HOCHWARTER, M. Ronald BUCKLEY, Gloria Harrel COOK, Dwight D. FRINK, “Human Resource Management : Some New Directions”, *Journal of Management*, 1999, Vol.25, No.3, ss.385-415

GRUNDY, Tony, "How Are Corporate Strategy and Human Resources Strategy Linked?", *Journal of General Management*, Spring 1998, Vol.23, No.3

GUEST, D.E. "Human resource Management – The Workers Verdict", *Human Resource Management Journal*, 1999, Vol.3, No.9, ss.5-25

HUSELID, Mark A., "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover Productivity and Corporate Financial Performance", *Academy of Management Journal*, 1995, Vol. 38, No. 3, ss. 635-672.

JACKSON, Suzan E. "Understanding Human Resource Management in the context of Organizations and their environments", *Annual Review Psychology*, 1995, Vol. 46, ss. 237-264.

KATZ, Daniel Robert L. KAHN, *The Social Psychology of Organizations*, Newyork, John Wiley Pub., 1978

KLIMOSKI, Richard, "Theory Presentation in Human Resource Management", *Human Resource Management Review*, 1991, Vol.1, No.4, ss.253-271

LADO, Augustine A., Mary C. WILSON, "Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective", *Academy of Management Review*, 1994, Vol. 19, No. 4, ss. 699-727.

MAHONEY, Thomas A., John R. DECKOP, "Evolution of Concept and Practices in Personnel Administration/Human Resource Management", *Journal of Management*, 1986, Vol:12, No.2, ss.223-241

MİLES, Raymond E. Charles, C. SNOW, "Designing Strategic Human Resource Systems", *Organizational Dynamics*, 1984, ss.36-52

MILES, Raymond E., Charles C. SNOW, Alan D. MEYER, Henry J. COLEMAN, "Organizational Strategy, Structure and Process", *Academy of Management Review*, July 1978, ss. 546-562.

OUCHI, William G., "Markets, Bureaucracies and Clans", *Administrative Science Quarterly*, March 1980, Vol. 25, ss. 129-141.

ÖZEN, Şükrü, “Türk Yönetim Organizasyon Yazınında Yöntem Sorunu : Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme”, *DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2000, Cilt.1, Sayı.1, s.89-119

PENROSE, Edith, *The Theory of the Growth of the Firm*, 1958, Newyork, Wiley

PFEFFER, Jeffrey, Alison DAVIS-BLAKE, “Understanding Organizational Wage Structures: A Resource Dependence Approach”, *Academy of Management Journal*, 1987, Vol. 30, No. 3, ss. 437-455.

PFEFFER, Jeffrey, *Competitive Advantage through People*, Boston, HBS Press, 1994

PFEFFER, Jeffrey, Nancy LANGTON “Wage Inequality and the Organization of Work: The Case of Academic Departments”, *Administrative Science Quarterly*, 1988, Vol. 3, ss. 588-606.

PFEFFER, Jeffrey, *The External Control of Organizations*, Stanford Business Classics, 2003,

PFEFFER, Jeffrey, Yinon COHEN, “Determinants of Internal Labor Markets in Organizations”, *Administrative Science Quarterly*, 1984, Vol. 29, ss. 550-572

SCHULER, Randall S., “Linking the People with the Strategic Needs of the Business”, *Strategic Human Resource Management*, 1992, Vol. 21, No. 1, ss. 18-32.

SCHULER, Randall S., Ian McMILLAN, “Gaining Competitive Advantage through Human Resource Practices”, *Human Resources Management*, 1984, vol.23, ss.241, 256

SCHULER, Randall S., Suzan E. JACKSON, “Determinants of Human Resource Management Priorities and Implications for Industrial Relations”, *Journal of Management*, 1989, Vol. 15, No. 1, ss. 89-99.

SCHULER, Randall S., Suzan E. JACKSON, “Organizational Strategy and Organization Level as Determinants of Human Resource Management Practices”, *Human Resource Planning*, 1987, Vol. 10, No. 3, ss. 125-141.

SCOTT, Richard W., *Institutions and Organizations*, 2001, Sage Publications

SNELL, Scott A., "Control Theory in Strategic Human Resource Management: The Mediating Effect of Administrative Information", *Academy of Management Journal*, 1992, Vol. 35, No. 2, ss. 292-327.

SNELL, Scott A., J. DEAN, "Advanced Manufacturing and Human Resource Management: Conceptual Model and Empirical Test", *Academy of Management Journal*, 1992

SPARROW, Paul R., Andrew M. PETTIGREW, "Strategic human resource management in the UK computer supplier industry", *Journal of Occupational Psychology*, 1988, Vol. 61, ss. 25-42.

STEFFY, Brian D., Andrew J. GRIMES, "A Critical Theory of Organization Science", *Academy of Management Review*, 1986, Vol. 11, No. 2, ss. 322-336.

TOWNLEY, Barbara, "Foucault, Power / Knowledge, and its Relevance for Human Resource Management", *Academy of Management Review*, 1993, Vol. 18, No. 3, ss. 518-545.

ÜSDİKEN, Behlül, Nisan SELEKLER, Demet ÇETİN, "Türkiye'de Yönetim Yazınına Egemen Anlayışın Oluşumu : Sevk ve İdare Dergisi Üzerine Bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, 1998, Cilt:31, Sayı.1, ss.57-87

ÜSDİKEN, Behlül, S. Arzu WASTİ, "Türkiye'de Akademik bir İnceleme Alanı Olarak Personel veya İnsan Kaynakları Yönetimi, 1972-1999", *Amme İdaresi Dergisi*, 2002, Cilt:35, Sayı.3, ss.1-37

ÜSDİKEN, Behlül, Yorga PASADEOS, "Türkiye'de Örgütler ve Yönetim Yazını", *Amme İdaresi Dergisi*, 1993, Cilt.26, sayı.2, ss.73-93

ÜSDİKEN, Behlül, Zeynep ERDEN, "Örnek Alma, Mecbur Tutulma ve Geçmişe Bağımlılık : Türkiye'deki Yönetim Yazınında Değişim", *Amme İdaresi Dergisi*, 2001, Cilt.34, Sayı.4, ss.1-31

WERNERFELT, Birger, "A Resource-based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 1984, Vol. 5, ss. 171-180.

WERNERFELT, Birger, "The Resource-based View of the Firm: ten years after", *Strategic Management Journal*, 1995, Vol. 16, ss. 171-174.

WILSON, Marcy C., "Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage : A Competency Based Perspective", *Academy of Management Review*, Vol.19, No.4, 1994

WINTERMANTEL, Richard E., Karen L. MATTIMORE, "In the Changing World of Human Resources : Matching Measures to Mission", *Human Resource Management*, Fall 1997, Vol.36, No.3

WOOD, S., "Human Resource Management and Performance", *International Journal of Management Reviews*, 1999, Vol.41, No.1, ss.367-413

WRIGHT, Patrick M., Benjamin B. DUNFORD, Scott A. SNELL, "Human resources and the resource based view of the firm", *Journal of Management*, 2001, Vol. 27, ss. 701-721.

WRIGHT, Patrick M., Gary C. McMAHAN, "Theoretical Perspective for Strategic Human Resource Management", *Journal of Management*, 1992, Vol. 18, No. 2, ss. 295-320.

WRIGHT, Patrick M., Gary C. McMAHAN, Abigail McWILLAMS, "Human resource and sustained competitive advantage: a resource-based perspective", *International Journal of Human Resource Management*, 1994, Vol. 5, No. 2, ss. 301-326.

WRIGHT, Patrick M., Scott A. SNELL, "Toward A Unifying Framework for Exploring fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management", *Academy of Management Review*, 1998, Vol. 23, No. 4, ss. 756-772.

WRIGHT, Patrick M., Scott A. SNELL, "Toward an Integrative view of Strategic Human Resource Management", *Human Resource Management Review*, 1991, Vol. 1, No. 3, ss. 203-225.

YOUNDT, Mark A., Scott A SNELL., "Human Resource Configurations, Intellectual Capital, and Organizational Performance", *Journal of Managerial Issues*, Fall 2004, Vol. XVI, No. 3, ss. 337-360.