

TÜRKİYE’DE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Prof. Dr. Gürhan UYSAL¹

ÖZET

Bu çalışmada Türkiye’de insan kaynakları yönetiminin temel prensipleri belirtilmekte, İKY-örgütsel davranış ilişkisi açıklanmakta ve Türkiye’de stratejik insan kaynakları yönetimi vurgulanmaktadır. Araştırmada yöntem olarak anlamsal içerik analizi kullanılmaktadır. Anlamsal içerik analizi ile varsayımlara literatür çalışmalarından atıf yapılmıştır. Türkiye’de insan kaynakları yönetiminin temel prensibi ‘etki’ kelimesidir. İKY uygulamaları önce bireysel performansa, bireysel performans aracılığı ile sonra da işletme performansına etki eder. Bireysel performans ile işletme performansında aracı iş performansıdır. İKY- örgütsel davranış ilişkisinde ise İKY uygulamalarının çalışanda pozitif tutum ve davranış geliştirdiği varsayılmakta ve bu varsayıma anlamsal içerik analizi ile literatürden kaynak gösterilmektedir. Öte yandan, Türkiye’de stratejik insan kaynakları yönetimi strateji kelimesi ile açıklanır. Bir çok araştırmacı stratejik İKY’de strateji kelimesine vurgu yapmaktadır. Ayrıca, global şirketler tepe yönetimde Stratejik İK Direktörü pozisyonu kurarak stratejik İKY uygulamaya başlamışlardır. Türk şirketleri ya da işletmeleri de tepe yönetimde Stratejik İK Direktörü pozisyonu kurarak stratejik İKY’yi uygulayabilir. Bu pozisyon aynı zamanda işletmelerin İK departmanında tıpkı personel şefliği gibi bir pozisyon kurma ile de uygulanabilir. Stratejik İK Direktörünün temel rolü yetenek yönetimidir. Çünkü İK yetenek yönetimi ile tepe yönetimde yönetici atamalarına etki edebilir. Son olarak, bu araştırmada anlamsal içerik analizi yöntemi kullanılmış ve varsayımlara kaynak gösterilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Türkiye, İKY, Stratejik İKY, Performans, Yetenek

RELATIONS BETWEEN HRM AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOURS IN TURKEY

Prof. Dr. Gurhan UYSAL

ABSTRACT

There are three keywords in the field of HRM since 1960s: employee performance, talent management, and competence. Employee performance is related to firm performance through job performance. HRM is related to talent management. Firms apply talent management through succession planning. Finally, competence is related to job performance. This study uses semantic content analysis technic. Semantic content analysis is method that proves assumptions of studies

¹ Ondokuz Mayıs Ün., İİBF, ORCID ID: 0000 0002 9290 4984, uysal_g@omu.edu.tr
Araştırma Makalesi/Research Article, Geliş Tarihi/Received: 11/07/2023–Kabul Tarihi/Accepted: 31/07/2023

through literature sources. Basic assumption of this study is that, there is relation between HRM and organizational behaviours in Turkey. HRM results in positive attitude and behaviours, and positive attitude and behaviours increases employee performance such as job motivation, job satisfaction. Further, employee performance increases job performance, and job performance affects firm performance through department performance. In conclusion, global firms apply strategic HRM by establishing Strategic HR Director position at top management. Turkish firms may also apply strategic HRM by establishing Strategic HR Director at top-level or inside HRM department. Basic role of Strategic HR Director is talent management. Because talent or manager affects firm performance.

Keywords: HRM, Strategic HRM, Organizational Behaviours, Performance, Talent Management

GİRİŞ

Bu çalışmada Türkiye’de İKY ve Örgütsel Davranış ilişkisi ve bu ilişkinin bireysel ve örgütsel performansa etkisi tartışılmaktadır. Davranışsal yaklaşım 1990’lı yıllarda Rutgers Üniversitesi öğretim üyeleri J.Jackson ve R.Schuler tarafından geliştirilmiş ve bilim dünyasına kazandırılmıştır. Türkiye’de İK-Davranış ilişkisini Davranışsal Yaklaşım kurabilir. Çünkü varsayım, Türkiye’de personelin örgütsel davranışları performansa etki edebilir.

Tarihi kronolojide üç tür insan kaynakları yönetimi yöntemi vardır: Personel Yönetimi (PY), insan kaynakları yönetimi (İKY) ve stratejik insan kaynakları yönetimi (s.İKY). Bu çalışmanın amacı bu üç metodolojiye ait prensipleri ortaya koymaktır. Örneğin, stratejik İKY C-level yönetici atamaları ile ilişkilidir. Bu nedenle, stratejik İKY büyük şirketler (corporate, holding) için uygun bir yaklaşımdır. Çünkü bu tür büyük şirketlerde C-level yönetici pozisyonu bulunur. İkinci olarak stratejik İKY yetenek yönetimi ile ilişkilidir. Çünkü gerek C-level gerekse alt düzey yönetici atamaları yetenek yönetimi uygulamayı gerektirir. Bu nedenle stratejik İKY bir birim olarak, personel yönetimi benzeri, İK departmanı içinde misyonunu icra etmelidir. Misyonu; gerek şirket gerekse işletmelerde yönetici atamalarında tepe yönetim kararlarına etki etmektedir. Stratejik İK biriminin misyonu bu olmalıdır. Bu İK departmanı içinde görev alan stratejik İK biriminin başına stratejik İK direktörü geçmeli ve direktör yetenek yönetimi uygulamalıdır. Bu bağlamda Direktör’ün iki görevi vardır: yetenek yönetimi ve tepe yönetim kararlarına etki.

İnsan kaynakları yönetimi bilimi 1960’larda Amerikan şirketlerinin ar-ge departmanında rekabet nedeniyle ortaya çıkmış olabilir, 1970’lerde akademide tartışılmaya başlanmış ve işletmelerde uygulama 2000’lerden sonra başlamıştır. Stratejik İKY ise önce akademide tartışıldı. Stratejik İK tartışmalarını başlatan ABD’de Michigan Okuldur. Stratejik İKY uzun süre akademide tartışılmış, 2015 yılından sonra büyük şirketlerde uygulama başlamıştır. Uygulama büyük şirketlerin tepe yönetimin CHRO veya Stratejik İK Direktörü ataması ile başlamıştır. Stratejik İK Direktörü’nün temel rolü, tüm örgütte İK Sistemi uygulama ve yetenek yönetimidir. Yetenek yönetimi yıldız çalışanları tanımlama (star employees) ve onlara kariyer geliştirme uygulamadır.

İKY’de odak noktası bireysel performans, s.İKY’de odak noktası işletme performansdır (Altınay, Yavuz, 2015: 21). Her ikisi de yönetici aracılığı ile işletme performansına ulaşmayı hedefler. İKY’de çalışan bireysel performansı ile önce departman performansını etkiler, oradan işletme performansına etki eder. İKY ve s.İKY arası bir diğer fark da, İKY’de bireysel insan kaynakları yönetimi uygulamaları vardır, s.İKY’de İK sistemi yaklaşımı vardır.

İKY’de performans üç değişken ile ilişkilidir: bireysel performans, iş performansı ve işletme performansı. Bunlardan bireysel ve işletme performansı ABD yazını ile ilişkili iken, iş performansı İngiltere’de geçerlidir. İş performansı personel yönetiminden kalma bir terimdir ve departman performansı ile ilişkilidir. Personel yönetimi fabrikaların kurulması ile İngiltere’de ortaya çıkmıştır. Personel Yönetimi’nde örgütteki işlerin yapılması önemlidir. Öte yandan, 1980-2000 yılları arası İKY teorik olarak tartışılmış, 2000 sonrası uygulamalı bilim dalı olarak başlamıştır.

İnsan kaynakları yönetiminin ortaya çıkış nedeni rekabettir (Uyargil, 2009: 263). Rekabet yaklaşımında çalışana kaynak ve temel yetenek olarak bakılmakta ve bu boyutu ile çalışan (İK) işletmeye rekabet avantajı kazandırmaktadır. Rekabet ve kaynak bakış açısı İK’yı bir üretim faktörü yapmıştır. Üretim faktörü olma boyutu ile İK, örgütte beşeri sermaye ve entelektüel sermayedir. Entelektüel sermaye 2000’li yıllarda işletmede “altın yakalı” çalışan olarak nitelenmektedir (Görmüş, 2009: 67). Bu bakış açısı nedeni inovasyon ve işletme performansına katkıdır.

Çalışana Türkiye’de işgören (Kıngır, Taşkiran, 2006: 195), ABD’de employee, ve İngiltere personnel denilir. Genel olarak ise İK çalışan olarak değerlendirilir. İşgören yaklaşımında iş tanımları önemlidir. Employee yaklaşımında çalışan işgücüdür ve işletme amaçlarına katkı yapar. Personel yaklaşımında ise İK işletmeye bağımlıdır, personel kartı ve sicil numarası vardır. Personel sicil numarası ile işletmeye bağımlıdır. Türkiye’de personel yönetimi özel sektörde güçlü olmayabilir, fakat İngiltere’de güçlü olabilir. Employee yaklaşımında çalışan İK’dır ve sermaye ve kaynaktır. Örneğin, Kıngır ve Taşkiran’a göre (2006) Türkiye’de performans değerlendirme çalışanlar üzerinde bir gözetim aracıdır.

1. TÜRKİYE’DE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE PRENSİPLERİ

Türkiye’de insan kaynakları yönetiminde (İKY) başlıca dört prensip bulunabilir:

- İKY örgütsel davranış ile ilişkilidir. İKY uygulamaları örgütsel davranış ile sonuçlanır ve beklenen örgütsel davranışlar da bireysel performansa etki eder. Dolayısı ile İKY performans ilişkisinde moderatör örgütsel davranışlardır.

İKY —————> Örgütsel Davranış —————> Bireysel performans

- Türkiye’de stratejik insan kaynakları yönetimi (s.İKY) stratejik yönetim ile tanımlanır. Bir çok araştırmacı s.İKY’de strateji kelimesine vurgu yapmaktadır. Bu tanım ABD yazınında Michigan Modeli ile ilişkilidir.

- Türkiye’de s.İKY yönetici ile tanımlanır. S.İKY’nin birinci tanımı stratejik yönetim ve ikinci tanımı yöneticidir. Çünkü yönetici işletme performansını elde eder. Öte yandan İKY’de de yönetici atamaları vardır. İKY tepe yönetimde yönetici atamalarına etki eder. Bu; İKY’nin stratejik partner rolüdür.

- Son olarak, Türkiye’de İKY ‘etki’ kelimesi ile açıklanır. İKY bireysel performansa ve oradan işletme performansına etki eder. İKY performans ilişkisinde moderatör pozitif örgütsel davranışlardır. ABD’de ise İKY ‘katkı’ kelimesi ile açıklanır. İK’nın örgütsel *hedeflere* katkıda bulunması hedeflenir. İkinci olarak, Türkiye’de çalışan (İK) işletmenin hedeflerine ulaşması için “çaba” gösteren kişidir (Baysal, Çarıkçı, 2013: 88). Üçüncü faktör “çalışan’dır”. Türk İKY’de personel çalışan (işgören) olarak değerlendirilir ve çalışanların hepsi performansa etki eder. Çalışan yönetici+profesyonel+işçi’den oluşur.

- Türk İKY’de ücret yönetiminde ücret skalası ve barem sistemi vardır. Ücret skalası ve barem iş değerlemesi yöntemi ile sağlanır. Ücretlerde eşitliği sağlamak için işler birbiri ile karşılaştırılır ve işler bir bareme konularaktan ücreti belirlenir. Etkin iş değerlemesi ile eşit işe eşit ücret politikası uygulanır. Eşit işe eşit ücret politikası barem uygulaması ile elde edilir. Dolayısı ile Türkiye’de ücret yönetiminde J.S.Adams’ın Eşitlik Teorisi ve iş değerlemesi yöntemi uygulanır.

Türkiye’de İK’ya çalışan yaklaşımı vardır, ABD’de ise workforce (işgücü) yaklaşımı vardır. Yönetici + Profesyonel + İşçi örgütte İK’yı oluşturmaktadır (Ece, Esen, 2017: 134). İşçi usta olduğunda “beşeri sermaye” sıfatı alır. Profesyondan ise entelektüel sermaye (bilgi, bilgi çağı) olması beklenir. 21.yüzyılda işletmeye rekabet avantajı kazandıracak olan entelektüel sermayedir. Türkiye’de İK mavi yaka + beyaz yaka olarak birlikte değerlendirilir. Çünkü mavi yaka beşeri sermaye adayın, beyaz yaka entelektüel sermaye adayıdır.

- Yine literatüre göre İstanbul’da İKY bakımından en önemli sorun personel devir oranının yüksek olmasıdır. Bu nedenle işletmeler örgütsel bağlılığa yatırım yapmalıdır. İKY örgütsel bağlılığı geliştirmelidir. Bir örgütte örgütsel bağlılığı veya işten ayrılma niyetini etkileyen en önemli faktör çalışma koşullarıdır (Ece, Esen, 2017: 143).

2. TÜRKİYE’DE İKY VE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ

Bu çalışmanın varsayımına göre, Türkiye’de İKY örgütsel davranış ile ilişkilidir. Başka deyişle, İKY çalışanda pozitif örgütsel davranış geliştirir ve pozitif örgütsel davranışlar çalışanın bireysel performansına etki eder. Varsayım budur. Bu varsayım literatür araştırması ve içerik analizi ile cevaplanmaya çalışılacaktır.

Çetin vd. (2020), akademisyenler üzerine yürüttükleri araştırmalarında öz yeterlilik ile iş performansı arasında anlamlı ilişki bulmuşlardır. İş performansı iş tanımı ile ilişkilidir, ve öz yeterlilik de beklenen hedeflere ulaşma bağlamında iş tanımı sorumluluklarını ve işin gerektirdiği davranışları başarıyla yerine getirme ile ilişkilidir. Öz yeterliliği yüksek çalışanlar işi yerine getirmek için yeteneklerine üst düzeyde güvenir. Öz yeterliliği yüksek bireyler diğerlerine göre daha başarılı olmakta ve yüksek performans elde etmektedir (Çetin vd., 2020:9). O halde insan kaynakları işe alma ve seçmede niteliğe (yetenek) ve kişi-iş uyumuna önem vermelidir.

Nitelik bu araştırmada bilgi + beceri + yetenek olarak yorumlanmaktadır. Varsayım, örgütte İKY uygulama çalışmada beceri geliştirir, beceri de istenen örgütsel davranışlar ile sonuçlanır. Örneğin, eğitim ve geliştirme uygulaması çalışmada beşeri sermaye (beceri) geliştirir (Bingöl, 2019).

Örneğin, Yılmaz ve Karahan'ın yürüttüğü araştırmada (2011), İKY uygulamalarından performans değerlendirme, iletişim, iş tanımı ve seçim örgütsel güveni pozitif etkilemektedir; seçim faaliyeti ise iş tatminini etkileyen tek değişken olmaktadır. Altınay ve Yavuz (2015), öğretmenler üzerine yürüttükleri araştırmalarında stratejik İKY uygulamanın tükenmişlik düzeyine etki ettiğini bulmuşlardır. Ece ve Esen ise (2017), otel çalışanlarına uyguladıkları çalışmalarında kariyer planlama yapmanın örgütsel bağlılığı etkilemediğini ve işten ayrılma niyetini azalttığını bulmuşlardır. Ayrıca, Karayormuk'a göre (2001) iş tatmini adil performans değerlendirme ile sağlanabilir. Çünkü toplam kalite yönetiminde "insan kalitesi" önemlidir ve örgütte insan kalitesi adil performans değerlendirme ile anlaşılabilir. Performans değerlendirme sistemi personel ve işletme performansının artmasına katkıda bulunabilir.

Örneğin, bir insan kaynakları yönetimi uygulaması olarak kariyer yönetimi örgütsel davranış olarak örgütsel bağlılık ve motivasyon ile yakından ilişkilidir (Fındıkçı, 2012: 342; Uyargil, 2009: 263). Çünkü kariyer planları örgütte çalışanı motive eder ve örgütsel bağlılık düzeylerini artırır. Bu iki davranışın gelişmesi ile çalışanın örgütsel vatandaşlık duygusu gelişebilir. Bingöl'e göre (2019), kariyer yönetimi uygulaması örgütsel bağlılık, elde tutma ve motivasyon ile yakından ilişkilidir. Yine Uyargil (ed.) (2009), kariyer yönetimi orta kariyer evresinde çalışmada tükenmişlik ve yorgunluk görülebileceğini belirtmiştir. Eğer terfi edememiş ve mesleki gelişimini sağlayamamış ise orta kariyer döneminde çalışmada monotonluk da görülebilir.

Benligiray (2005) iş etiği ve İKY ilişkisini tartışmaktadır. Buna göre, işletme işe alma, eğitim, performans değerlendirme, ücretlendirme, terfi kararları, ve işten çıkarma gibi uygulamalarda etik kurallara ve standartlara uymalıdır. Bu etik kurallar ve standartlar işletmenin Etik Kod bildirgesinde belirtilmektedir. İş etiğinin kurumsallaşmasında İKY departmanının rolü örgütte örgütsel değerleri saptamaktır. Çünkü örgütsel değerler çerçevesinde etik kodlar belirlenecektir (etik kurallar ve standartlar).

3. METODOLOJİ

Bu araştırmada hüristik yaklaşım (heuristic method) ve anlamsal içerik analizi yöntemi birlikte kullanılmıştır (semantic content analysis). Hüristik yaklaşım bilişsel bilgi (cognitive knowledge)'a bağlıdır. Bilişsel bilgi profesyonelin deneyim ve birikimi ile üretilir.

Anlamsal içerik analizine içerik kazandırma için yalnızca Türkiye'de yayımlanan dergi ve İK makaleleri taranmıştır. Örneğin, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi, Afyon Kocatepe İİBF Dergisi, Yönetim Araştırmaları Dergisi, Niğde İİBF Dergisi, ve Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi. Bunun gerekçesi insan kaynakları yönetimi alanında daha çok nitel araştırma yöntemlerinin tercih edilmesidir (Baysal, Çarıkçı, 2013: 90).

Anlamsal içerik analizi ve hüristik yaklaşım çerçevesinde araştırmada iki araştırma sorusu geliştirilebilir:

Soru 1. Türkiye'de İKY örgütsel davranış ile ilişkili midir?

Soru 2. Literatürde İKY'nin anahtar kelimeler hangileridir?

4. İKY'NİN ANAHTAR KELİMELERİ

İKY disiplininin 3 temel anahtar ilkesi vardır: Performans, Yetenek, ve Yetkinlik. Daha sonra alt kelimeler gelir. Örneğin, potansiyel, yönetici, beşeri sermaye yaklaşımı ve entelektüel sermaye yaklaşımı. Özünde İKY yönetici atamaları ile ilişkilidir. Bir işletmede İK departmanı yönetici atamaları ile sonuca yani performansa etki eder.

Bilgi, beceri, yetenek, nitelik, çalışan, profesyonel, beşeri sermaye, işçi, usta, entelektüel sermaye, potansiyel, geliştirme, yetenek, yetkinlik ve performans ve Yönetici. Bunlar İKY'nin anahtar kelimeleridir. Bu anahtar kelimeler içinde en önemlisi performanstır ve bireysel performans, iş performansı ve işletme performansı bağlamında değerlendirilir. Diğerleri toplam karlılık analizi bakımından beşeri sermaye ve entelektüel sermayedir. Bir işletmede beşeri sermaye ustadır ve profesyonel ise entelektüel sermayedir. Hem beşeri hem de entelektüel sermaye işletmenin toplam karlılığına etkide bulunur. Toplam karlılık işletme performansının bir göstergesidir.

İKY'nin en belirgin anahtar kelimeleri arasında bilgi, beceri, yetenek, yetkinlik ve performans yer almaktadır. Bütün bu anahtar kelimeler örgütsel performansı elde etmek için vardır (bireysel, iş ve işletme performansı). Çünkü bilgi entelektüel sermaye; beceri beşeri sermaye; ve yetenek nitelik ile: ve yetkinlik iş performansı ile ilişkilidir ve hepsi örgütte örgütsel performansa erişmek için vardır. Örgütsel performans bu çalışmada bireysel performans, iş performansı ve işletme performansını içermektedir. En önemli üç anahtar kelime yetenek, yetkinlik ve performans'tır. Bunların üçü iş performansına olumlu etki eder.

Sonra İşletme Yöneticileri kavramı gelir. Çünkü yönetici işletmenin işletme performansına etki eder. Onsan sonra beceri gelir. Beceri bilgi ve deneyim ile kazanılır, ve beceri bir çalışanı beşeri sermaye yapar ve beşeri sermaye de iş ve işletme performansına katkıda bulunur. Bu araştırmada toplam karlılık ve pazar payı işletme performansı ölçütü olarak kullanılmaktadır.

İşletme ve İKY çevresinde oluşan bilimsel değişiklik ve gelişmelere uyum sağlamalıdır (uyum= best fit approach). Bunun için birinci şart “hayat boyu öğrenme” kavramıdır. Uyum noktasında eğitim ve geliştirme uygulaması ön plana çıkar. Çünkü eğitim ile işletme bilgi ve bilgiye ulaşır (Oktal, 2000: 88).

5. TÜRKİYE’DE STRATEJİK İKY VE STRATEJİK İK DİREKTÖRÜ YAKLAŞIMI

Türkiye’de stratejik İKY nasıl uygulanır? ya da İKY’nin etkinliği nasıl artar? Türkiye’de Stratejik İKY tepe yönetimde Stratejik İK Direktörü kurma yöntemi ile uygulama sahası bulabilir. Stratejik İK Direktörünün iki rolü vardır: yetenek yönetimi ve İK sistemi uygulama. Direktör tepe yönetimde İK ile ilgili kararları ve örgütte yönetici atamalarını etkilemelidir. İK sistemi performans yönetimi ve yetenek yönetimi ile son zamanlarda Türk şirketleri tarafından uygulanmaya başlamıştır. Türkiye’de önceden İKY Uygulamaları bireysel olarak uygulanmaktaydı, fakat son zamanlarda İK sistemi yaklaşımı ve işletme performansı yaklaşımı benimsenmeye başlanmıştır.

Stratejik İKY’ye Türkiye’de diğer bir bakış açısı yönetici yaklaşımıdır. Yönetici işletmeyi performansa götürür. Örneğin, pazarlama müdürü. Türkiye pazarında işletme ürünlerinin Pazar payı artarsa, bu daha çok kar ve ciro demektir ve pazarlama müdürü aracılığı ile işletme performansı artabilir. Öte yandan üretim müdürü kaliteli ürün üretilmesini sağlayarak bu çabaya katkıda bulunabilir. İşte yönetici atamaları işletme performansına etki nedeniyle kritiktir, çünkü her bir yönetici işletme performansına etki eder. İK departmanı tepe yönetimde yönetici atamalarına etki etmelidir. Yönetici atamalarına etki sebebiyle İKY’nin etkinliği artar. İKY örneğin, yedekleme planlaması uygulaması ile atamalara etki edebilir. İKY işletme performansına (karlılık) nasıl etki eder? İKY işletme performansına yönetici atamaları ile etki edebilir (Görmüş, 2009: 58). Çünkü yukarıdaki örnekte olduğu gibi yönetici işletmeyi başarıya ulaştırır. Yönetici atamalarına etki ve stratejik plan bağlamında İK yöneticisi şirketin yönetim kurulunda görev almalıdır.

Lale Tüzüner’e göre örneğin, İstanbul Üniversitesi, tepe yöneticiler işletme performansına olumlu etki yaparlar, çünkü marjinal çıktıları yüksektir (Kıngır, Taşkıran, 2006: 197). O nedenle Türkiye’de stratejik İKY’de yönetici yaklaşımı vardır ve İKY disiplini yönetici, çalışan ve performans ile tanımlanır. Buna göre, İKY yönetici ve çalışanlar aracılığı ile işletme performansına etki eder.

SONUÇ

İKY’de üç kavram ön plana çıkmaktadır: performans, yetenek yönetimi, yönetici ve çalışan. Çalışanın performansı yüksek olmalı, hedeflerine ulaşabilmelidir. Çünkü bu durumda iş performansı yüksek olabilmektedir. İKY’de yetenek yönetici ve işletme performansı ile ilişkilidir. Son olarak, çalışan performansı yüksek ve yetenekli olmalıdır.

İKY’de üç kavram birbiri ile ilişkilidir: Bireysel performans, iş performansı ve işletme performansı. İKY ABD’de doğduğu için performans yaklaşımı önem kazanır. Türkiye’de ise çalışan işgörendir ve “güdü, motivasyon” ön plana çıkar. Çalışanın bireysel performansı yüksek olmalıdır. Çünkü bireysel performansı yüksek olursa iş performansı yükselir. İş performansının yüksek olması çalışan ve yönetici’nin birlikte işletme performansına etki etmesini sağlar.

Yetenek yaklaşımı potansiyel ve iş ile ilişkilidir. Yetenek işi iyi yapmaya ve hedeflerine ulaşmaya adaydır. Yetenek yönetimi iş performansı ve işletme performansı ile ilişkilidir. Yeteneğin iş performansının yüksek olması beklenir. Potansiyel budur. Yetenek ayrıca işletme performansına pozitif etki eder. Bu yüksek önemi nedeni ile işletmeler yeteneğe yüksek ücret öder ve bu işletme içinde ücret dengesizliklerine neden olabilir (HRdergi, 2022).

Literatürde insan sermayesi entelektüel sermaye ve beşeri sermayeden oluşmaktadır. Entelektüel sermaye sahip olduğu bilgi ile işletmede inovasyon yapmaktadır. Toraman vd. de (2009), entelektüel sermayeyi bilgi tabanlı kaynak olarak inovasyon ile ilişkilendirmektedir. Beşeri sermaye ise işletme performansına doğrudan etki etmektedir (Görmüş, 2009: 57). Entelektüel sermaye ve beşeri sermaye işletmenin maddi olmayan varlıklarıdır. Gerek entelektüel sermaye gerekse de beşeri sermaye bilgi ile ilişkilidir. Yalnız beşeri sermayede deneyim-birikim farklılığı vardır. Beşeri sermaye uzun vadeli deneyim ve birikimi ile yaratıcı fikirlerde bulunabilir. Toraman vd. (2009) entelektüel sermaye kavramını bilgi, birikim, deneyim ve yetenek ile nitelendirmektedir. Entelektüel sermaye yaratıcı fikirleri ile işletmenin inovasyon çalışmalarına katkıda bulunmaktadır (Görmüş, 2009: 67; Toraman vd. 2009: 95).

KAYNAKÇA

- Açıkgöz, Banu (2012). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Aşamalı Bir Bakış: Strateji, Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük ve Kaynak Tabanlı Yaklaşımın Kesişme, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14(4), 107-130.
- Akar, Nuray (2013). Türk Yönetim Yazınının Son 10 Yıllık Kesitinde İnsan Kaynakları Yönetimine Bakış, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 15(1),73-87.
- Altınay, Meltem & Yavuz, Ercan (2015). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütlerde Çalışanların Tükenmişliğine Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 17(4), 21-42.
- Bayraktaroğlu, Serkan & Dural, Ebru (2014). Türk İKY Anlayışı ile Japon İKY Anlayışı Arasındaki İşe Alma Yöntemleri Farklılıkları, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 16(3), 19-34.

- Baysal, Hatice & Çarıkcı, İlker (2013). İnsan Kaynakları Geliştirmede Çocuk/Genç Oyunların Etkililiği Üzerine Bir Araştırma, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 15(4), 85-101.
- Benligiray, Serap (2005). Organizasyonlarda İş Etiğinin Kurumsallaşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü, Afyon Kocatepe İİBF Dergisi, 7(1), 81-98.
- Bingöl, Dursun (2019). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- Çetin, Fatih, Güler, Murat, Varoğlu, M.Abdülkadir & Basım, H.Nejat (2020). Öz Yeterlilik İş Performansı İlişkisinde İş Akış Deneyimi Boyutlarının Gelişimsel Süreci, Yönetim Araştırmaları Dergisi, 16(1-2), 7-21.
- Ece, Şafak & Esen, Emel (2017). Kariyer Planlamanın Örgüte Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 19(1), 123-146.
- Fındıkcı, İlhami (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi, 8. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Görmüş, Alparslan Şahin (2009). Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi, Afyon Kocatepe İİBF Dergisi, 11(1), 57-75.
- HRdergi.com (2022). Yetenek Yönetimi Yıldız Odaklanırken Kaybediyor, Ekim.
- Karaevli, Ayşe (2005). Yönetici Yedekleme Planı Bir Örgütün Değişim Kapasitesini Nasıl Azaltabilir? Kuramsal Bir Model, Yönetim Araştırmaları Dergisi, 5(2), 145-167.
- Karayormuk, Kemal (2001). Toplam Kalite Yönetiminde Performans Değerlemenin Önemi ve Bir Araştırma, Afyon Kocatepe İİBF Dergisi, 3(2), 61-73.
- Kıngır, Said ve Taşkiran, Erkan (2006). Performans Değerlendirme Çalışmalarına İlişkin İşgören Görüşlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Afyon Kocatepe İİBF Dergisi, 8(1), 195-216.
- Oktal, Özlem (2000). Personel Eğitiminde İnternet Kullanımı, Afyon Kocatepe İİBF Dergisi, 2(2), 87-99.
- Toraman, Cengiz, Abdioğlu, Hasan & İşgüden, Burcu (2009). İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi, Afyon Kocatepe İİBF Dergisi, 11(1), 91-120.
- Totan, Tarık & Doğan, Tayfun (2010). Kadınlarda Olası Kariyer Sonlandırma Nedenlerini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 12(4), 33-50.
- Uyargil, Cavide (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Uysal, Gürhan (2022). İKY Teorisinde Venn Diagramları ve Setler: Stratejik İKY'de Yönetici Yaklaşımı, 16. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi (BEYKON), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, 11-13 Kasım.
- Ünnü, Nazlı Ayşe & Keçecioglu, Tamer (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminden Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Dönüşüm, Ege Akademik Bakış, 9(4), 1171-1192.
- Yılmaz, Hüseyin & Karahan, Atila (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Güven ve İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(3), 98-118.