

**TÜRKİYE'DE AKADEMİK BİR İNCELEME  
ALANI OLARAK PERSONEL VEYA  
"İNSAN KAYNAKLARI" YÖNETİMİ: 1972-1999**

**Behlül ÜSDİKEN  
S. Arzu WASTI**

**AMME İDARESİ DERGİSİ  
Cilt 35 Sayı 3 Eylül 2002'den  
AYRI BASI**

# TÜRKİYE'DE AKADEMİK BİR İNCELEME ALANI OLARAK PERSONEL VEYA "İNSAN KAYNAKLARI" YÖNETİMİ, 1972-1999\*

Behlül ÜSDİKEN\*\*  
S. Arzu WASTI\*\*\*

*Özet: Bu makalede akademik bir alan olarak personel yönetimi Türkiye'de bağımsız bir kimlik kazandığı 1970'lerden başlayarak bugünlere kadarki seyri ve kamu veya işletme yönetimi çerçevesinde ele alınmasının etkileri açısından incelenmektedir. Çalışma içerik analizine dayanmakta, veri temelini Türkiye'de yayınlanan akademik nitelikteki dört dergide yer alan personel/insan kaynakları yönetimi makaleleri oluşturmaktadır. Bulgular "personelden insan kaynaklarına geçiş" iddiasının Türkiye'ye 1980'lerin sonlarına doğru nüfuz ettiğini, incelenen konular ve bakış açılarına da bazı etkiler yaptığını göstermektedir. Personel bilgisinin evrenselliği, Türkiye ortamını anlama, çalışmaların niyeti gibi yönlerdense alanın köklerinden gelen özelliklerinde sınırlı değişiklikler olduğu görülmektedir. Disiplinin kamu ve işletme yönetimi tarafları arasında da özellikle bakış açıları, evrenselci varsayımların yaygınlığı ve Türkiye'yle bağ kurma şekli açısından bazı farklar bulunmuştur.*

**Anahtar Sözcükler:** Personel yönetimi, insan kaynakları yönetimi, Türkiye'de yönetim yazını.

Türkiye'de başlığında "personel" sözcüğü olan ilk kitap (Mihçioğlu, 1955) 1955 yılında yayınlanmıştır (Sturm ve Mihçioğlu, 1959: 80). Başlığında bu kelimenin yer aldığı ilk doktora tezi de (Baransel, 1964) 1964 yılında tamamlanmıştır (Uçansu, 1972). Aradaki yıllarda personel idaresi başlığını taşıyan bazı çoğaltma ders notlarının da yayımlandığı görülmektedir (Kalkandelen, 1972: 146 ve 148). Aslında, 1950'lerde, Mihçioğlu'nun (1955) kitabı dışında da, bugün personel yönetiminin alt konuları olarak kabul edilebilecek sorunlar üzerine yazılmış makaleler ve raporlar bulabilmek mümkündür (Üsdiken ve Çetin, 1999a; Sturm ve Mihçioğlu, 1959; Var, 1970;

\* Bu makale, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde (24-26 Mayıs 2001, Silivri, İstanbul) sunulan bir bildirinin geliştirilmiş şeklidir.

\*\* Prof. Dr., Sabancı Üniversitesi, Öğretim Üyesi.

\*\*\* Dr., Sabancı Üniversitesi, Öğretim Üyesi.

Öz-alp ve Artan, 1977). Hatta Sturm ve Mihçioğlu'nun (1959) bibliyografyasında "memur davası" ve "vaziyetine" gösterilen ilgi çerçevesinde seçilme ve yetiştirilme, yükselme, nakil ve maaş gibi konular üzerine 1930'lu ve 1940'lı yıllarda yazılmış makaleler de yer almaktadır. Gerçi, kamu kuruluşları odaklı bu çalışmalarda personel sorunlarının "yönetime hukuk açısından bakma" geleneğiyle "memur hukukunun bir parçası" olarak ele alındığı belirtilmiştir (Tutum, 1976: III). Ancak, Türkiye'deki 1950 öncesi "işletme iktisadi" yazınında da (Üsdiken ve Çetin, 1999b) iş ortamında insan sorunları üzerinde durulduğu görülmektedir. Örnek olarak Alkan'ın (1938: 65-80) kitabındaki "iş elemanlarının idaresi" ve Ete'nin (1946: 162-8) kitabının "ücret verme sistemleri" bölümleriyle, Isaac'ın (1946) "işletme faaliyetlerinde beşeri amil" başlıklı II. cildinin ikinci fasikülü gösterilebilir. Hatta Alkan kitabının ikinci baskısında (1946: 110) "personel idaresi" ibaresini de kullanmaktadır.

Sözü edilen kaynakların işaret ettiği daha uzun geçmişe karşın, personel yönetiminin Türkiye'de ayrı bir akademik disiplin mahiyetini kazanmaya başlaması 1960'lı yılların sonlarıyla 1970'li yılların başlarını bulmuştur. Altmışlı yılların ortalarından itibaren personel idaresi (veya yönetimi) başlıklı kitapların artmaya başladığı görülmektedir (Hatipoğlu, 1964; Aşıcı, 1971; Yalçın, 1971; Kalkandelen, 1972; Şenatarlar, 1975; Tutum, 1976; Tortop ve Anahtar, 1976). Personel konusunun işletme ve kamu yönetimi alanlarındaki eğitim programlarına ayrı bir ders olarak girmesi de, yine ilk örnekleri biraz daha erken tarihlerde görülmekle birlikte (Heper ve Berkman, 1979a: 313; Özer, 1995: 342; Çankaya, 1968: 669; METU, 1961: 24-43), bu zamanlarda olmuştur. Yetmişli yıllara gelindiğinde o sıralarda üniversite ve akademilerdeki hemen hemen bütün lisans programlarında "personel yönetimi" veya "kamu personel yönetimi" dersi yer almaktadır (Aşkun, 1973; Aysan ve Kurtuluş, 1973; METU, 1970: 64-72). Personel yönetiminin o tarihlerde ayrı bir disiplin olarak kurumsallaşmaya başladığının kuvvetli bir örgütsel ifadesini de 1968 yılında kurulan İstanbul Üniversitesi (İÜ) İşletme Fakültesi'nde personel yönetiminin ayrı bir kürsü olmasında görebilmek mümkündür (Oluş, 1972: 13).

Burada sunulan çalışma, personel yönetiminin Türkiye'de ayrı bir hüviyet kazanmaya başladığı 1970'lerin başlarından bugünlere bir akademik disiplin olarak gösterdiği özellikleri incelemek üzere tasarlanmıştır. Disiplinin özellikleri, personel alanına yaklaşım, Türkiye ortamına yaklaşım ve bilgi üretmeye yaklaşım olarak adlandırılan üç yönüyle incelenmektedir. Araştırma bu öğelerin bir yanda zaman içinde gösterdiği seyri, bir yanda da ilginin kamu veya işletme yönetiminden kaynaklanıyor olmasının etkilerini inceleme konusu yapmaktadır. Çalışmanın veri temelini Türkiye'de yayınlanan akademik nitelikteki dört dergiye yer alan makaleler oluşturmaktadır.

İzleyen bölümde araştırmanın incelediği soruları şekillendiren düşünceler ve bunlara katkıda bulunan yazın üzerinde durulmaktadır. Bunu, araştırma soruları ve çalışmanın tasarımı açıklanması izlemektedir. Yöntemle ilgili bilgilerin verildiği bölümden sonra da elde edilen bulgular sunulmaktadır. Makale, bulguların özetlenerek tartışıldığı bölümle son bulmaktadır.

### **Dış Dünyada ve Türkiye’de Bir Akademik Disiplin Olarak Personel Yönetimi**

Türkiye’de personel yönetimi disiplininin oluşumu ve sonradan izlediği seyre ilişkin iki saptama yapmak olanaklıdır. Bunlardan birincisi, geç gelişen bir ülke olarak (Buğra, 1994) Türkiye’nin, kamu ve işletme yönetiminin diğer alt alanlarında olduğu gibi, personel yönetimini de gecikerek ve dışarıdan ithal ederek öğrenmiş ve bu şekilde öğrenmeye devam ediyor olmasıdır (Emre, 1998; Üsdiken, 1996). İkincisi de, personel yönetiminin Türkiye’ye hem kamu hem de işletme yönetimine yönelen akademik ilgi vesilesiyle olmaya devam etmesidir. Bu iki olgunun personel yönetimi disiplininin Türkiye’de kurumsallaşma biçimi ve sonradan geçirdikleri açısından şekillendirici olmasını beklemek gerekir. Sözü edilen biçimlendirici unsurların etkilerine ilişkin beklentilere temel teşkil etmek üzere aşağıda ilk olarak personel yönetiminin dış dünyada ortaya çıkışından (Kaufman, 1993) bugünlere izlediği seyir gözden geçirilecektir. Akabinde de personel konusunun Türkiye’ye hem işletme hem de kamu yönetiminin bir alt dalı olarak girişi üzerinde durulacaktır.

### **Dış Dünyada Personel Yönetimi**

Yukarıdaki ilk saptama doğrultusunda, Türkiye’de personel yönetimi disiplininin oluşumu ve gelişimini anlamak için önce bakılması gereken dış dünyada neler olduğudur. Aslında geniş bir kapsam ifade eden dış dünya teriminin de burada inceleme konusu yapılan dönem açısından Amerika Birleşik Devletleri (ABD) olarak sınırlandırılması mümkündür. Daha önceki çalışmalarda da belirtilmiş olduğu gibi, Türkiye’de kamu idaresi ve işletmelere yönelik akademik ilgi 20. yüzyılın ilk yarısında başka yabancı etkiler altında da kalmıştır (Kaya, 1995; Üsdiken ve Çetin, 2001). Ancak 1960’lar sonrasında aldığı haliyle personel yönetimi için neredeyse tek referans ve öğrenme kaynağı ABD olmuştur (örneğin, Mıhçıoğlu, 1955).

ABD esas alınınca da, personel yönetimi alanının I. Dünya Savaşı sıralarında Taylorizm ve işçi refahı akımlarının endüstri psikolojisinin katkılarını da içerecek birleşmesiyle doğduğu kabul edilir (Dulebohn vd., 1995: 21). Böyle şekillenen personel yönetiminin o noktada “endüstri ilişkileri” alanının bir parçasını oluşturduğu da ileri sürülmüştür (Kaufman, 1993: 21). Çalışma iktisatçıları gibi personelciler de istihdam ilişkisi ve bu ilişkideki sorunların giderilmesiyle ilgi-

lenmişler, ancak ilk gruptakiler dışsal etmenler üzerinde dururken, ikinciler firmalar içindeki uygulamaları ön plana çıkararak, sorunların çözümünü firma içinde ve iyi yönetimde görmüşlerdir (Kaufman, 1993: 36).

Endüstri ilişkilerinin personel yönetimi tarafı, başı uygulamacıların çekmesi nedeniyle, mesleğin ihtiyaçlarına yönelik olma, sorunlara yöneticilerin gözüyle bakma, istihdam ilişkisini bireysel olarak görme ve kuramsal zeminden yoksunluk gibi özelliklerini oluşum döneminde kazanmaya başlamıştır (Ferris vd., 1999: 386). Oluşumunu şekillendiren Taylorizm, işçi refahı ve endüstri psikolojisi akımlarının yönelimleriyle de personel işi düzensiz ve kişilere bağlı, dolayısıyla da verimsiz, olduğu kabul edilen uygulamaların yerine akılcı ve sistemli düzenlemelerin geliştirilmesi olarak anlaşılmıştır. Bu anlayış verimlilik kaygısını başa koymakta, bunun sağlanabilmesi için de işlerin tasarımı, işe alım ve yerleştirme ve çalışmanın fiziki ve psikolojik zorluklarını azaltmaya ilişkin teknikler geliştirmeye dayanmaktadır (Guillén, 1994: 59; Wren, 1994: 159-63; Dulebohn vd., 1995: 21-4).

Kaufman (1993: 101-2) çalışma iktisatçılarıyla personelciler arasındaki "beraberliği", içerdiği önemli bakış açısı farklılıklarına karşın, 1950'li yılların sonlarına kadar sürdüğünü ancak bu tarihten sonra iki alanın birbirinden kopmaya başladığını belirtmektedir. Kopma sürecine katkıda bulunan ve kolaylaştıran iki etmenden söz etmek olanaklıdır (Kaufman, 1993: 117-9). Bunlardan biri endüstri ilişkileri alanının ABD ortamında o sıralarda gelişmekte olan bilimleşme eğilimleriyle (Locke, 1989) beslenerek, önemi 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 etkili olan kuramsal zemini sağlar görünmesidir.

Ancak, yine Kaufman'ın (1993: 223) işaret ettiği gibi, çalışanlarla ilgili sorunların çözümü ve istenilen sonuçların elde edilmesine yaklaşımları açısından insan ilişkileri ve personel yönetimi birbirine çok benzemekle birlikte, "bilimleşme" (Üsdiken ve Erden, 2001) açısından o sıralarda çok farklıdırlar. Birincisi kuramsal olmaya ve araştırmaya daha eğilimlidir, ikincisi ise belirli teknikler ve uygulamalar üzerinde durmaktadır (Kaufman, 1993: 82). ABD'de 1960'lı yıllarla 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, 1995: 98-100). Bu alanda yapılan araştırmalardan yararlanmakla birlikte personel yönetiminin ABD'de bile kendi başına bilimleşme yönünde gösterdiği gelişme yavaş olmuştur (Dyer ve Schwab, 1982; Rowland ve Ferris, 1982; Mahoney ve Deckop, 1986). Bu durumun disiplinin kuram yoksunu köklerinden ve belirli faaliyet veya tekniklere yönelik olmasından kaynaklandığı ileri sürülmüştür (Dulebohn vd., 1995: 36).

ABD'deki bu gelişme çizgisinin 1980'li yıllarla birlikte önemli değişikliklerle sahne olduğu yönünde fikir birliği vardır. Bu iddianın esasen üç yönü olduğu söylenebilir. Birincisi, personel yönetimi mahiyet değiştirmekte, çalışanların bir masraf unsuru olarak kabul edilmesinden bir yatırım ve rekabet avantajı kaynağı olarak görülmesine geçildiği, dolayısıyla da işin artık "insan kaynakları (İK) yönetimi" halini aldığı ileri sürülmektedir (Mahoney ve Deckop, 1986: 227). Buna koşut olarak da personencilik işinin artık bir destek hizmeti niteliğinden sıyrılıp "stratejik" bir anlam kazandığı söylenmektedir (Dulebohn vd, 1995: 30; Ferris vd., 1999: 386). Üçüncüsü de, bu yeni özelliklerle artık endüstri ilişkileriyle personel yönetimi arasındaki 1950'lerin sonuna değin devam eden ilişkinin tersine dönmekte olduğu artık İK yönetiminin üst kavram haline geldiği belirtilmektedir (Dulebohn vd., 1995: 29). Sözü edilen değişiklikler, "küreselleşme" ve ABD firmaları üzerindeki rekabet baskısının artması, bu duruma ve teknolojik gelişmelere yanıt vermeye çalışan ABD firmalarının bürokratik yapılarından uzaklaşmaya çalışmaları ve yine aynı nedenlerle sendikalılığın azalması ve azaltılmağa çalışılmasına bağlanmaktadır (Dulebohn vd., 1995: 30; Kaufman, 1993: 142 ve 174-5; Legge, 1995: 76).

Son 20 yıldır devam ettiği ileri sürülen bu yöndeki değişikliklerin uygulama dünyasında daha "esnekleştirilmiş" veya "esneklik sağlayıcı" insan kaynakları düzenlemeleri arayışına yol açtığı ileri sürülmüştür (Ferris vd., 1999: 392; Murphy ve Jackson, 1999). Rekabet edebilme, bunun için de, müşteri yönelimli olma, maliyet azaltma ve kalite gibi kaygılarla esnekleşmeye çalışmanın bir yanda sayısal bir yanda da işlevsel tarafları vardır (Legge, 1995: 142). Sayısal olanı firmanın istihdam ilişkilerini ve çalışan sayısını esnekleştirmeye dönüktür. İşlevsel olanıysa çalışanların değişen koşullara ve yeni üretim gereklerine uyum gösterebilmelerini sağlamaya yöneliktir. Legge (1995: 66) 1980'lerin İK yönetiminin sözü edilen iki tür esnekleşme gereksinmesini karşılamak üzere "sert" ve "mülayim" şekiller aldığını belirtmektedir. İkisinde de "stratejik" amaçlarla insan kaynakları uygulamalarını bütünleştirme kaygısı belki ön plandadır ama birincisinde vurgu, akılcılık ve hesap yapmadadır. Ayrıca küçülme, dışarıya iş verme, piyasa mekanizmalarını örgüt içine taşıma gibi uygulamaları içermesi beklenir. Buna karşılık mülayim İK yönetiminde odak insanların geliştirilmesi ve ortak kültürün oluşturulmasında, çalışanların örgüte bu yollarla bağlanmalarının sağlanmasındadır. Bu anlayışın oluşmasında ABD'nin Japon firmalarının uygulamalarına öykünmelerinin payı büyüktür. Legge'in (1995: 67 ve 88) de belirttiği gibi, İK yönetimine bu iki farklı yaklaşım birbiriyle bağdaşmaz değildir, en azından çalışanların bir kısmına biri uygulanırken diğerlerine obürü uygulanabilir, ancak mahiyetlerinde fark olduğu barizdir.

Uygulama dünyasındaki bu yeni eğilimlerin ABD'de personel yönetimi disiplinine statü artırma ve canlanma zemini sağladığı ileri sürülebilir. Aynı zamanda, işletme alanının diğer alt disiplinlerine kıyasla daha yavaş gitmiş görü-

nen bilimleşmeye de yeni bir itici güç sağlamış görünmektedir. Yeni bakış açılarından (Ferris vd., 1999: 388-400), birey düzeyinden örgüt düzeyine kayan yeni yönelimlerden (Dulebohn vd., 1995: 36), yepyeni araştırma gündemlerinden ve disiplinin kuram ve yöntem açısından da gelişme gösterdiğinden bahsedilmektedir (Ferris vd., 1999: 400-9).

ABD kaynaklı ve oradan etrafa yayılan bu gelişme İK yönetiminin uluslararası yönüne ilginin artmasını da içermektedir (Ferris vd., 1999: 394). Bu ilgi çerçevesinde özellikle kültür farklarının İK uygulamalarına etkileri üzerinde daha fazla durulmuşsa da kürelleşme iddiasını benimseyenler ülkeyi değil bireyi esas analiz birimi olarak görmeye devam edilmesi gerektiğini savunmuşlardır (Ferris vd., 1999: 396). Bir yandan da ama, yine 1980 sonrası dönemde, kısmen Japon firmalarının farklı uygulamalarından, kısmen de araştırma dünyasının ülke kültürünün etkilerine ilişkin gösterdiklerinden ötürü ABD kaynaklı bilginin evrensel geçerliği, kendi içinden bile (örneğin, Boyacıgiller ve Adler, 1991; Boyacıgiller, 2000; Triandis, 1994), sorgulanır olmuştur.

### **Türkiye’de Personel Yönetimi Disiplininin Oluşumu**

Olabilirdiğince kısa özetlenmeye çalışılan ABD’deki gelişme seyri içinde personel yönetimi Türkiye’ye, en başta da işaret edilmiş olduğu gibi, ABD’yle doğrudan akademik temasların başladığı 1950’li yıllarla birlikte girmiştir. Bu temaslar vesilesiyle Türkiye’ye nüfuz etmeye başlayan personel konularıyla ilgili bilgi ve düşünceler gerek kamu gerekse işletme yönetimi için çok benzer niteliktedir. İçerik ve yaklaşım itibarıyla da personel yönetiminin köklerinden gelen özelliklerinin insan ilişkileri düşünceleriyle bir miktar beslenmiş halidir. Kök özelliklerden kastedilen, yukarıda ABD’de yüzyıl başlarındaki oluşum için belirtilmiş olduğu gibi, personel meselelerinde düzensizlik ve kişiselliğin yerine “akılcı” sistem ve kuralların getirilmesine yönelik “sistemleştirici” bir anlayıştır. Bu temel anlayışın yanında o sıralarda Türkiye’ye girmekte olan halinde bir de ABD’de 1940’lı yıllarla birlikte yaygınlık kazanmaya başlayan insan ilişkileri yaklaşımının öne çıkarılmakta olduğu görülmektedir. Bunu ABD’ye yönelmeyle gelen bilginin yöneticilik eğitimi için kullanılması amacıyla kurulan Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) ve İşletme İktisadi Enstitüsü’nün (İİE) ilk ders programlarında görebilmek olanaklıdır. Her iki durumda da personel konularını kapsayan ders başlığında “beşeri münasebetler” ibaresini de taşımaktadır (Özer, 1995: 341; İİE, 1958: 15).

Bu vurguya karşın insan ilişkileri yaklaşımının daha baştan bir tamamlayıcı olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. Vaat, verimlilik kaygısı esas olmak üzere, Taylorizm’le, ihmal ettiği insan unsurunu da dikkate almaya olanak veren, bir bileşim sağlamaktır. İnsan ilişkileri yaklaşımından o sıralarda beklenenin bu olduğunu TODAİE’nin kuruluşunda ko-direktörlük yapan Dimock’un Mihçıoğlu’nun (1955: VII) kitabına yazdığı önsözde görebilmek mümkündür:

"Bu yeniliğin ve ümit vericiliğin sebebi de, ... bu yeni görüş tarzının (insan ilişkilerinin), Sanayi İnkılabından doğan ve mühendislerle teknisyenlerin olağanüstü bir itibar gördükleri son elli yıllık devrede bilhassa önem kazanan mekanik idare görüşünü tamamlayacak bir sentezi mümkün kılmasıdır. ... (Z)iraat ve sanayi sahalarında sür'atli gelişmelere yeni sahne olmaya başlayan ... memleketlerde de ... Taylor ve Fayol sistemlerinin mümeyyiz vasfı olan rasyonel çalışma mantığı, beşeri münasebetler görüşünün insani tesiriyle mecedildiği zaman kolayca benimsenecek ve tasvip edilecektir" (ayraç içindeki ekleme ve metindeki vurgular makalenin yazarlarıdır).

ABD kaynaklı düşünceler Türkiye'ye ilk girmeye başladığı yıllarda, karşılıklı kamu alanında "idare hukuku" (Heper ve Berkman, 1979a), işletmeler konusunda da "işletme iktisadı" geleneğini (Üsdiken ve Çetin, 1999b) bulmuştur. Her iki alan için de ABD'yle temaslar vesilesiyle öğrenilenler farklı "kuramsal" temeller iddia etmek ve önceden gelen anlayışlardan sıyrılarak bağımsız bir alan hüviyeti kazanmak için zemin sağlamıştır. İlk yıllarda kamu yönetimi alanı, ABD'nin sunduklarından, insan ilişkileri tarafına, işletme alanıysa "sistemleştirici-yapısalcı" yöne daha çabuk meyletmiştir (Üsdiken ve Çetin, 2001). Hatta, yine başlarda, kamu yönetimi alanı dışında insan ilişkileri yaklaşımına daha fazla akademik ilginin işletme değil sosyal siyaset ve sosyoloji alanlarından geldiği (örneğin, Talas, 1952; Fındıkoğlu, 1959-60; Roethlisberger (çev. Zaim), 1962) görülmektedir. O zamanlar anıldığı şekliyle "işletme iktisadı" alanının da akademik çalışmalarda insan ilişkilerine meyletmesi biraz daha zaman almıştır (örneğin, Baransel, 1964; Bennis (çev. Aydın), 1965; Taguiri ve Baransel, 1966; Miller (çev. Yalçın ve Dereli), 1966; Aydın, 1969).

İnsan ilişkileri yaklaşımına başlardaki bu yönelime karşın, gerek işletme gerekse kamu yönetimi alanlarının 1960'lı yıllarla birlikte gelişmesi ve alt uzmanlık dallarının belirmeye başlamasıyla personel konusu bağımsız kimliğini kazanmaya doğru giderken kayma "sistemleştirici" tarafa doğru olmuştur. Esas ilgi personel yönetiminin "sistemlerini" (Kalkandelen, 1972) veya "fonksiyonlarını" (Yalçın, 1971) yerine getirmekte kullanılan tekniklere yönelmiştir. İşletme alanında toplu sözleşme ve sendikalarla ilgili meseleler, Türkiye'de daha önceden bir disiplin olarak şekillenmiş olan (Fındıkoğlu, 1946: 98-102 ve 104-10) sosyal siyaset alanına bırakılmış, insan ilişkileri yaklaşımı da örgütsel davranışa dönüşerek katettiği gelişmeyle ayrı bir inceleme dalı olarak görülmeye başlanmıştır. Personel yönetiminin işletme alanında gerek sosyal siyaset gerekse insan ilişkileri yaklaşımlarından sıyrılmasının örgütsel ifadesini İÜ İşletme Fakültesi'nin kuruluşunda "davranış bilimleri" ve "personel yönetiminin" ayrı kürsüler olarak belirlenmesi, "işçi-işveren ilişkileri" dersinin de kürsüsü olmadan İktisat Fakültesi'nden alınan destekle verilmesinde görmek mümkündür (Oluç, 1972: 13-4). Kamu yönetimi alanında da personel yönetimi, işletmelerle ilgili olana benzer biçimde, uygulamaya, dolayısıyla faaliyetlerin sistemleştirilmesi ve hatta hukuksal yön ve gelenekle bir "uzlaştırma" arayışına dönmüştür (örneğin, Tu-

tum, 1976: III). O dönemlerde kamu kuruluşlarını yeniden düzenleme çabalarında verimlilik ve denetim kaygılarının taşıdığı ağırlık “sistemleştirici-yapısalcı” anlayışları körükleyici olmuştur (Heper ve Berkman, 1979a). Gerek işletme gerekse kamu yönetimi alanında egemen hale gelmeye başlayan “sistemleştirici” yönelimi 1960’lı yılların ortalarından itibaren yayınlanan yukarıda sıralanmış ders kitaplarının içeriğinde görebilmek mümkündür. Beşeri münasebetler, ya hiç yer almamakta (örneğin, Kalkandelen, 1972) veya en fazla ayrı bir bölüm olarak işlenmektedir (örneğin, Yalçın, 1971; Tutum, 1976; Tortop ve Anahtar, 1976). Aynı durumu “personel yönetimi” dersinin Türkiye’deki erken örneklerinden Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) İdari İlimler Fakültesi’nin lisans programındaki ders tanımında da görmek mümkündür.<sup>1</sup> İşlevler sıralanmakta, bunlarla ilgili “ilke ve uygulamaların” kapsanacağı belirtilmektedir (METU, 1961: 35). İnsan ilişkileri yine sadece dersin bir parçası olarak zikredilmektedir.

Özetlenecek olursa, yetmişli yıllara gelindiğinde Türkiye’de de personel yönetimi disiplininin nüvesi istihdam ilişkisinin yönetilmesini sistemli hale getirecek işlevler ve tekniklerle ilgilenmek şeklinde oluşmuştur. Disiplinin kazandığı bu kimlik gerek kamu gerekse işletme yönetimi alanları açısından benzerlik taşımakta, fark sadece yasal çerçeveye atıfların birincisinde daha fazla olmasında görülmektedir (Tutum, 1976; Özen, 1995). Personel yönetiminin Türkiye’de bağımsız bir disiplin niteliği kazanırken ABD’de yüzyılın başlarındaki çıkışına benzer, bir bakıma, “özünü” yansıtan bu kimlik meselelere yöneticiler gözüyle bakma, kurama değil sorun çözmeye veya uygulamalara ağırlık verme ve yukarıdaki alıntının da gösterdiği gibi, konuyla ilgili bilginin evrensel geçerlik taşıdığını esas alma gibi özellikleri de beraberinde getirmiştir. Son sıralananlar personel disiplininin bir parçası olduğu kamu ve işletme yönetimi alanlarının Türkiye’de 1950’li ve 1960’lı yıllarda akademik bir faaliyet niteliğini kazanırken o sıralarda esasen ABD’den ithal yoluyla edindikleri özelliklerin bir yansımasıdır (Üsdiken, 1996). Dolayısıyla, personel yönetimi disiplininin Türkiye’de gösterdiği seyrin, dış dünyadaki gelişmelerle bu ülkede daha genel haliyle kamu ve işletme yönetimi alanlarındaki akademik faaliyetin izlediği yolun etkileşimiyle şekillenmiş olmasını beklemek gerekir.

<sup>1</sup> Bu arada sözü edilen dersler Kaufman’ın (1993) ABD’de en azından 1950’li yılların sonlarına değin “endüstri ilişkileri” teriminin personel yönetimini de içeren üst kavram niteliği taşıdığına ilişkin gözleminin Türkiye’ye yansımasının da göstergesidir. Amerikan etkisiyle şekillenmiş Orta Doğu Teknik Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi’nin 1960’ların başındaki lisans programlarındaki dersin içeriği bugün personel yönetimi olarak nitelenebilecek olmakla birlikte adı ‘Endüstri İlişkileri’dir. Aynı on yılın sonlarına doğru Robert Kolej Yüksek Okulu iş idaresi programında da benzer ders bu kez “Personel İlişkileri” adını taşımaktadır (Robert College, 1969: 90). Yetmişli yılların ortalarına gelindiğinde her iki kuruluşa da dersin adı “Personel Yönetimi” olmuştur (METU, 1975: 26; Boğaziçi Üniversitesi, 1976: 66).

## Araştırma Soruları

Önceki bölümde gözden geçirilenler ve en sonda ifade edilen beklentiden hareketle bu çalışma iki soruya yanıt aramak üzere tasarılanmıştır. Bunlardan birincisi, personel yönetimi disiplininin Türkiye'de şekillendiği 1970'li yılların başlarından bugünlere ne yönlerde ve ne ölçüde değiştiğidir. Bu soru esas olarak dış dünyadaki gelişmelerin, özellikle de 1980'lerden başlayan personelden insan kaynaklarına geçiş iddiasının, Türkiye'de personel ve insan kaynakları (P / İK) alanındaki akademik düşünceleri ve faaliyeti nasıl etkilemiş olduğuna yöneliktir. İkinci soru da, son 30 yıldaki seyirde personel yönetimi disiplininin kamu ve işletme yönetimi taraflarının ne ölçüde birbirine benzer veya farklı yönler izlediğiyle ilgilidir.

İlk araştırma sorusu açısından bakılınca, Türkiye'de yönetim alanında yürütülen akademik faaliyetin oluştuğu 1950'li ve 1960'lı yıllardan bugünlere kadarki seyri konusunda daha önce yapılmış incelemelere toplu olarak bakıldığında varılabilecek genel sonuç, bazı yönlerden değişikliklerin olduğu, bazı özelliklerinse değişime uğramaksızın devam edegeldiğidir (bkz. Üsdiken ve Erden, 2001).

Bu genel sonuç daha özgül hale getirilmeye çalışılacak olursa, değişim en fazla ilgi gösterilen konular ve benimsenen bakış açılarında görülmektedir (Üsdiken ve Pasadeos, 1993; Üsdiken vd., 1998; Üsdiken ve Çetin, 1999a). Gerçi bu konuda bir seçicilik olduğu da gösterilmiştir. Değişim konusunu örgüt düzeyindeki çalışmalar için inceleyen Üsdiken ve Pasadeos (1993: 86) meselelere yöneticiler gözüyle bakmayan yaklaşımlara ve bu tür bakış açılarının yönelmediği konulara rağbet olmadığını bulmuşlardır. Benzer şekilde dış dünyayı izlemede bir zaman farkı bulunduğu ve geriden gelmenin 1980'li yıllarda artmış olduğu da gösterilmiştir (Üsdiken ve Pasadeos, 1993: 87). Aynı çalışmada eskiden gelen bazı bakış açılarının yaygınlığını devam ettirdiği, daha yenilerinin eş düzeyde ilgi çekmediği de bulunmuştur (Üsdiken ve Pasadeos, 1993). Örgütler ve yönetim alt dalı için elde edilen bu bulgulara dayanarak personel yönetiminin alt konuları için olmasa da, düşüncelere egemen yaklaşımların zaman içindeki seyri açısından bazı beklentiler ileri sürebilmek mümkündür. Birincisi, oluşum yıllarıyla ilgili saptamalar doğrultusunda erken aşamalarda sistemleştirici yaklaşımın egemen olmasını, buna koşut olarak da bir ölçüde insan ilişkileri düşüncelerinin etkisini, sınırlı derecede de işçi refahına ilginin görülmesini beklemek gerekir. İkincisi, yabancı yazında 1980'li yıllarla birlikte kendini göstermeye başlayan esnekleştirici anlayışın bir zaman aralığıyla, dolayısıyla 1990'lardan itibaren Türkiye'deki yazına etki yapmış olması beklenebilir. Ancak bu ilginin güçlü kökleri nedeniyle sistemleştirici yaklaşımın üstesinden gelmesi beklenmemelidir. Sistemleştirici geleneğin etkisiyle esnekleştirici yaklaşımlardan sert olanının mülayim olana kıyasla daha fazla ilgi görmüş olacağı

da öngörülebilir. Son olarak da, disiplinin özündeki yönetimci bakış açısı, sosyal siyaset alanından sıyrılmış oluşumu ve ABD yazınına en önemli öğrenme kaynağı olarak görmeye devam etmesi nedeniyle eleştirel kabul edilebilecek herhangi bir görüşün de yer tutmasını beklemek için bir gerekçe yoktur.

Türkiye’de genel olarak yönetim alanındaki akademik faaliyet üzerine yapılan incelemeler önceki dönemlerden farklı olarak 1980’li yıllardan bu yana Türkiye ortamına ilginin artmakta olduğunu göstermişlerdir. Örneğin, Üsdiken ve Pasadeos (1992a: 128) yönetim yazınındaki atıf kalıpları üzerine yaptıkları incelemede Türkçe kaynaklara yapılan atıfların özellikle 1980’lerin ikinci yarısından sonra arttığını bulmuşlardır. Üsdiken ve Erden (2001) aynı eğilimin, esasen kitaplara yapılan atıflarla sınırlı olmakla birlikte, 1990’lı yıllarda da devam ettiğini göstermişlerdir. Sözü edilen çalışmalar, Türkiye kaynaklı yazına doğru bir yönelmeyi işaret etmekle birlikte Türkiye’yle bağ kurma anlayışında bir değişiklik olup olmadığı hakkında bir bilgi sağlamamaktadır. Diğer sosyal bilim dallarına benzer biçimde, yönetim alanında da, Öncü’nün (1986: 234) saptamasıyla, bilgi üretimi açısından “çevre” konumunda bulunan Türkiye gibi bir ülkede akademik faaliyetin yerel ortama ilgi göstermesinin farklı şekiller alabileceği düşünülebilir (Üsdiken ve Erden, 2001). Bir uça Türkiye ortamına hiç ilgi göstermemek yer almaktadır. Böyle bir eğilim kendisini esasen yabancı yazındaki kavramsal veya uygulamaya ilişkin gelişmeleri yerel yayınlara taşıyarak tanıtmak şeklinde göstermektedir. Karşıt uçta yerel ortamlardan, bu durumda da Türkiye’den, kaynaklanan veya söz konusu ortama özgü kavram ve modeller geliştirme türü bir anlayışın yer aldığı ileri sürülebilir (Heper, 1975: 58). Bu uçlar arasında ne tür yaklaşımların egemen hale geleceğinin yönetim bilgisinin ne denli evrensel olduğuna dair düşüncelerle bağlantılı olmasını beklemek gerekir. Türkiye’deki yönetim yazını üzerine yapılan incelemeler akademik dünyadaki ağırlıklı eğilimin, özellikle oluşum aşamalarında, ilk uca doğru olduğunu göstermiştir (Heper ve Berkman, 1979b: 19; Üsdiken ve Çetin, 1999b: 57-8; Üsdiken vd., 1998: 73-8). Sonraki dönemlerde kayda değer değişikliklerin olduğuna dair de pek bir işaret yoktur (Üsdiken ve Pasadeos, 1992b; Üsdiken ve Pasadeos, 1993; Emre, 1998: 48-9; Özen, 2000). Ancak bir yandan da, yukarıda da işaret edildiği gibi, özellikle 1980’lerden bu yana yabancı yazında ortamlar arasındaki farklılıkların yönetimle ilgili kavram ve uygulamalar üzerinde yapabileceği etkiler üzerinde daha fazla durulmaya başlanmış, evrenselci anlayış giderek sorgulanır olmuştur (örneğin, Boyacıgiller ve Adler, 1991; Hofstede, 1980). Bu tür etmenlerin öneminin özellikle personel yönetimi veya örgütsel davranış gibi doğrudan bireyi inceleyen konularda daha belirgin olduğu da ileri sürülmüştür (Redding vd., 1994; Rosenweig ve Nohria, 1994; Triandis, 1994). Dolayısıyla bir yandan da dış dünyada bu yöndeki düşünce ve araştırma örneklerinin Türkiye’de personel konusundaki akademik faaliyet üzerinde de bazı etkiler yapmış olabileceği düşünülebilir. Bu tür yaklaşımların yine bir zaman ara-

lığıyla Türkiye'deki personel yazınına da etkilemesi, dolayısıyla son 10 yıl içinde hem evrenselci anlayışı daha fazla sorgulayan hem de Türkiye'yle bağ kurmaya daha eğilimli çalışmaların, ancak sınırlı ölçüde, artmış olması beklenebilir.

Türkiye'de yönetimle ilgili akademik faaliyetin değişime en dirençli yönünü bilgi üretmenin niyeti ve şekli oluşturmaktadır (Üsdiken ve Erden, 2001). Yukarıda değinilmiş olduğu gibi, genel olarak yönetim alanının 1950 ve 1960'lı yıllarda Türkiye'ye girişinde ve şekillenmesinde o yılların ABD'sindeki kuram temeli zayıf uygulamaya dönük sorun çözücü anlayış etkili olmuştur. Böyle bir anlayışın benimsenmesi yönetimle ilgili bilginin ithali ve yaygınlaştırılmasının toplumsal değişime katkıda bulunacağı (Emre, 1998: 43; Heper ve Berkman, 1979a; Üsdiken vd., 1998: 71) ve "Türkiye'nin kalkınmasında(ki) temel unsur" (TSİD, 1971) niteliği taşıdığı gibi görüşlerle de gerekçelendirilmiştir. Önceki çalışmalarda bu erken aşamaların Türkiye'de akademik dünyanın düşünce biçimlerine kuvvetli bir damga vurduğu ileri sürülmüştür (Üsdiken, 1996; Üsdiken vd., 1998). O zamanlardan beri ABD'nin en önemli öğrenme kaynağı olarak görülmesine karşın, sözü edilen egemen anlayışın ABD'de 1960'lardan sonra meydana gelen, doğa bilimlerinin usullerini izleme anlamında, bilimleşme yönündeki gelişmenin izlenememesine yol açtığı da belirtilmiştir (Üsdiken ve Erden, 2001). Ayrıca, Üsdiken ve Pasadeos'un (1992a) bulguları, personel yönetiminin yönetim alanının diğer alt disiplinlerine (örgütler ve yönetim ve örgütlerde davranış) kıyasla "özüne" daha da sadık kaldığını göstermektedir. Atıf yoğunluğu daha düşüktür, akademik nitelikte olmayan yayınlara yapılan atıflar da daha yüksektir (Üsdiken ve Pasadeos, 1992a: 119 ve 121). Önceki incelemeler (Üsdiken ve Pasadeos, 1992b; Özen, 2000) Türkiye'de yönetim alanındaki akademik faaliyette 1980'lerden itibaren gözlenen önemli değişimlerden birinin veri temelli çalışmalarda meydana gelen önemli artış olduğuna işaret etmişlerdir. Öte yandan Üsdiken ve Erden (2001) bunun "görünürde" bir bilimleşme olduğunu ileri sürmüşlerdir. Personel yönetiminde de benzer eğilimler beklenebilir. Hatta özündeki kuvvetli sorun çözücülük normlarından ötürü görgül çalışmaların yönetimin diğer alt alanlarına kıyasla daha sınırlı ölçüde artmış olacağı öngörülebilir. Yukarıda değinilen ülke yararı temasına yönetim konularının yeni, ekonomik gelişmişlik düzeyinin de görelî olarak düşük olduğu başlangıç döneminde daha fazla başvurulacağı da ileri sürülmüştür (Üsdiken, 2000). Dolayısıyla, 1980'li yılların başlarından itibaren izlenen ekonomik politikalarla da birlikte ülke yararı temasının bir gerekçelendirme zemini olarak zaman içinde zayıflaması beklenebilir.

Araştırmanın ikinci sorusu açısından bakılınca, eldeki sınırlı sayıda inceleme personel disiplinin kamu ve işletme yönetimi tarafları arasında yaklaşım açısından ancak çok sınırlı farkların beklenebileceğine işaret etmektedir. Personel disiplinin alt konuları itibariyle beklenti geliştirmeye esas olabilecek bir temel

yoktur. Yaklaşımlar açınsındansa, önceki bölümde yapılan saptamalar disiplinin Türkiye’de oluşumu sırasında kamu yönetimi tarafının ilk başlarda insan ilişkileri yaklaşımına daha fazla meylectiğini göstermektedir (Üsdiken ve Çetin, 1999b). Üstüner (1986: 147) de kamu yönetimiyle ilgili 1970’li yılların ikinci yarısında yapılan çalışmaların “yönetimin biçimsel veya yapısal yönüyle değil daha çok ‘insan’ unsuruyla” ilgili olduğu yönünde bir izlenimini aktarmaktadır. Benzer biçimde Özen (1995: 80) de 1975-1994 yılları arasında Amme İdaresi Dergisi’nde yayınlanan makaleler üzerinde yaptığı incelemede kamu yönetimi yazınında “davranışsal yönün ağır bastığına” işaret etmektedir. Bu bulgular personel yönetimi alanında da kamu kuruluşları üzerine çalışmaların insan ilişkileri görüşlerinin daha fazla etkisi altında kalmış olabileceğini düşündürmektedir. Ancak, örneğin Heper ve Berkman (1979a: 310) kamu yönetimi için 1960’ların başında yapılan yeniden düzenleme çalışmalarına Fayolist anlayışın egemen olduğundan da söz etmektedir. Yine yukarıda değinilen bazı gözlemler sistemleştirici anlayışın kamu yönetiminde personelle ilgili kitaplara hemen başlarda sırayet ettiğine de işaret etmiştir. Ayrıca Özen (1995) Türkiye’de genel olarak kamu yönetimi alanının işletme yazınından kuvvetli biçimde etkilenmiş olduğunu göstermiştir. Son zamanlarda kamu yönetiminin işletme alanından daha da kuvvetli biçimde beslenmesi gerektiğine dair görüşlerin revaçta olduğu da kaydedilmiştir (Üstüner, 1995: 66-7). Bütün bunların da personel yönetiminin kamu ve işletme yönetimi tarafları arasında Türkiye’deki farkları azaltıcı, hatta belki de ortadan kaldıran etkiler yapmış olabileceği de ileri sürülebilir.

Kamu yönetimi alanının Türkiye’de oluşumunu izleyen değerlendirmeler (Heper, 1975; Heper ve Berkman, 1979a, b) yapılan çalışmaların evrenselci bir anlayışı yansıttığına ve Türkiye’yle bağ kurma şeklinin esasen ithal edilen yönetim bilgisi ve uygulamaları yoluyla kamu örgütlerinde “reform” yolları aramak olduğuna (Heper ve Berkman, 1979b: 7) işaret etmişlerdir. Örneğin, Heper ve Berkman (1979b: 19), kamu yönetimi alanında akademik ortamlarda çalışanların eğilimlerini görmek üzere yaptıkları incelemede Türkiye’den kaynaklanan kavram ve model ihtiyacına yabancı olunmadığını ancak bunu yapmanın “çoğunlukla gerçekleştirilmeyen bir ideal olarak kal(dığı)” ileri sürmüşlerdir. Yine de bilimleşme yönelimi açısından olmasa da, Türkiye’yle bağ kurma yönünden kamu kuruluşları odaklı çalışmaların işletmeler üzerine olanlara kıyasla ortam özelliklerine daha hassas olmaları beklenebilir. Aynı şekilde ülke yararı temasının da kamu yönetimiyle ilgili incelemelerde daha fazla öne çıkacağı öngörülebilir. Ancak Emre’nin (1998: 48-9) daha yakın tarihli bir değerlendirmesi, özellikle Türkiye’yle bağ kurma şekli açısından kamu yönetiminin işletme alanından (Üsdiken vd., 1998; Üsdiken ve Pasadeos, 1992b) pek de farklı bir çizgi izlemediğine işaret etmektedir. Dolayısıyla ikinci araştırma sorusu, bu yönüyle de, beklentilerle şekillendirilmiş olmaktan çok fark olup olmadığına bakan bir nitelik taşımaktadır.

## İncelemenin Tasarımı

Araştırma sorularının da ortaya koyduğu gibi, bu çalışmada etkileri incelenen iki öge zaman ve kamu - işletme yönetimi ayrıımıdır. Disiplinin özellikleriyse üç kategoride tanımlanmaktadır. Bunlar, en başta da belirtildiği gibi, personel alanına yaklaşım, Türkiye ortamına yaklaşım ve bilgi üretmeye yaklaşımdır.

Personel alanına yaklaşım, işlenen konular ve çalışmaları yönlendiren düşünce biçimleri olarak anlaşılmakta ve bu iki boyuta dayalı olarak kavramlaştırılmaktadır. Konular personel yönetimi çerçevesinde hangi meseleler üzerinde ne ölçüde durulduğunu belirlemeye yöneliktir. Düşünce biçimleri ise konuların incelenmesine temel teşkil eden bakış açılarını yansıtmaktadır. Dış dünyadaki gelişmelere ilişkin yukarıda yapılan özetlemenin personel yönetimine altı farklı yaklaşımı barındırdığı düşünülmüştür. Bu farklı bakış açıları çalışmada sistemleştirme, insancillaştırma, iyileştirme, eleştirel, piyasalaştırma ve kültürel olarak adlandırılmaktadır. Bu yaklaşımlardan ilk üçünün personel yönetiminin ABD'deki oluşumuna katkıda bulunan farklı köklerine dayandığı, dördüncüsünün de, yine kökü eski olmak üzere, bunlara karşı koymayı yansıttığı düşünülmektedir. Son ikisiyse personelciliğin insan kaynakları olarak adlandırılmaya başlamasıyla birlikte yer edinen esneklik sağlayıcı yaklaşımların yukarıda kullanılan tabirlerle sert ve mülayim şekillerini kapsamaktadır.

Sistemleştirme yaklaşımının temelini akılcılık oluşturmaktadır. Böyle bir yaklaşımla esas itibarıyla istihdam ilişkisinin bürokratikleştirilmesi savunulmuş olmakta, personel işlerinin planlı ve düzenli biçimde yapılması öngörülmektedir. Burada insancillaştırma olarak adlandırılan bakış açısının esin kaynağıysa insan ilişkileri yaklaşımı ve sonradan davranışçılığa dönüşmüş halidir. Dolayısıyla ön planda tutulan insanların benlik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanacağı düzenlemelerdir. İyileştirme terimi personelciliği çalışanların iş yaptıkları ortamı, çalışmaları vesilesiyle elde ettikleri olanakları ve sahip oldukları hakları daha iyi hale getirmek olarak gören anlayışı tanımlamak için kullanılmaktadır. Bu anlayışta esas olan çalışmanın maddi koşullarının daha iyi kılınmasıdır. Eleştirel olarak adlandırılan yaklaşımsa personel yönetimi uygulamalarının çalışanlar, örgütleri ve toplum açısından yarattığı sorunları ve bedelleri ortaya koymaya yönelik bakış açılarını kapsamaktadır. Diğerlerinden farklı olarak bu yaklaşım yönetim karşıtı görüşleri barındırmaktadır. Bu dördüne kıyasla daha yakın zamanlarda dile getirilmeye başlanan son iki yaklaşımdan piyasalaştırma olarak adlandırılan ilki, personel (veya daha yaygın kullandığı terimle insan kaynakları) uygulamalarında esnekliği istihdam ilişkisinde piyasa benzeri düzenlemelerle sağlamaya çalışan bir anlayışı yansıtmaktadır. Esasta personel işlerini bürokratik hale getirme anlamını taşıyan

sistemleştirme anlayışının karşısı bir görüş kabul edilebilir. Bir yandan da ama "sert" niteliğiyle ve akılcılığı piyasa yoluyla gerçekleştirme yönüyle sistemleştirmeye ortak bir yönü olduğu da düşünülebilir. Burada kültürel olarak adlandırılan "mülayim" tarafın da insan unsurunu öne çıkarmasından ötürü insancillaştırmayla bağı olduğu ileri sürülebilir. Ancak burada vurgu ortak kültürdedir. İnsanların örgüte bağlılığı ve kendilerini örgüte hasretmelerinin ortak kültürü oluşturan kuvvetli inançlar ve değerlerle sağlanması öngörülmektedir.

Türkiye ortamına yaklaşım personel yönetimi konusundaki bilgiyle Türkiye arasındaki ilişkinin çalışmalarda nasıl görüldüğüyle ilgilidir. Sözü edilen ilişkiye dair varsayım veya görüşlerin, birbiriyle ilişkisiz olmayan, iki boyutta incelenebileceği öngörülmüştür. Bunlardan biri personel yönetimi bilgisinin evrenselliği (Boyacıgiller, 2000), diğeri de Türkiye ortamıyla kurulan bağın şekliyle (Üsdiken ve Erden, 2001) ilgilidir. Evrenselcilik boyutu personel yönetimiyle ilgili bilginin ne ölçüde kültürel ve kurumsal ortamdan bağımsız görüldüğü şeklinde tanımlanmaktadır. Bir uçta personelle ilgili bilginin üretildiği veya uygulamaya geçirildiği ortamla etkileşmeyeceği görüşü veya varsayımı vardır. Karşıt uçtaysa personel bilgisi ve uygulamalarının kültürel ve kurumsal özelliklere bağı olarak yerel nitelik taşıması gerektiği yönünde bir bakış açısı yer almaktadır. Türkiye'yle bağ kurma da akademik faaliyetin Türkiye ortamına gösterdiği ilginin şekli olarak tanımlanmakta, Türkiye ortamına hiç ilgi göstermemeden Türkiye kaynaklı kavram ve model üretmeye giden bir boyut olarak kavramsallaştırılmaktadır.

Bilgi üretmeye yaklaşım yazına yansıyan akademik çabanın niyeti ve yönetsel niteliğiyle ilgilidir. Niyetten kastedilen yayınlanan çalışmaların nasıl gerekçelendirildiğidir. Burada çalışmaların ülke yararı, uygulamaya yol gösterme ve bilime katkı olarak adlandırılan üç gerekçelendirme temeline ne ölçüde dayandırıldıkları incelenmektedir. Çalışmanın niteliği de, daha önceki tanımlamalar doğrultusunda (Üsdiken ve Pasadeos, 1992b), yapılış şekli olarak anlaşılmakta ve veri temeli olan ve olmayan çalışmalar arasındaki ayrımı içermektedir.

## **Yöntem**

### ***Veri Temeli ve İnceleme Şekli***

İnceleme, yönetim konularını ana yayın alanlarından biri olarak gören akademik nitelikteki dört derginin 1972-1999 yılları arasında yayınlanan sayılarında yer alan personel veya insan kaynakları yönetimi makalelerine dayanmaktadır.<sup>2</sup> Söz konusu dergiler *Amme İdaresi Dergisi*, *Eskişehir Anadolu*

<sup>2</sup> Başta da açıklandığı gibi, bu çalışma personel yönetimi disiplinin Türkiye'deki ayrı bir kimlik kazanışının belirginleştiği 1970'lerin başlarından bugünlere kadar olan dönemi kapsamak üzere tasarlanmıştır. İnce-

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,<sup>3</sup> İÜ İşletme Fakültesi Dergisi ve ODTÜ Gelişme Dergisi'dir.

Çalışmaya dahil edilen dergiler, yönetim konuları dışında yazılara yer verdikleri gibi, yönetim alanının tüm alt dallarında makale yayınlamaktadırlar. Personel ve insan kaynakları yönetimiyle ilgili makalelerin belirlenmesinde, bu dergilerde belirtilen zaman dilimi içinde yayınlanmış yönetim alanıyla ilgili yazıların bağımsız hakemlere başvurarak sınıflandırılmasını sağlamış olan Üsdiken ve çalışma arkadaşlarının (Üsdiken ve Pasadeos, 1992a; Üsdiken ve Erden, 2001) verilerinden yararlanılmıştır. Sözü edilen veri kümesinde personel veya insan kaynakları yönetimi makalesi olarak sınıflandırılmış toplam 101 yazı yer almaktadır. İncelemenin bu 101 makaleyi kapsamı öngörülmüş, ancak bu yazılardan birinin çeviri olduğu anlaşıldığından, altısı da, aşağıda açıklanacak konu kodlamasında "diğer" kategorisine yerleştirildiklerinden analizlerin dışında bırakılmıştır. Kalan 94 makalenin zaman dilimleri ve dergilere göre dağılımı Çizelge 1'de verilmektedir.

Çizelge 1. Dönelmlere Göre Makalelerin Yer Aldığı Dergiler

Kaynak	1970'ler	1980'ler	1990'lar	Toplam
Amme İdaresi Dergisi	6	9	16	31
Eskişehir Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi	4	12	4	20
İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi	20	12	8	40
ODTÜ Gelişme Dergisi	2	1		3
Toplam	32	34	28	94

İnceleme analiz yöntemi olarak içerik analizine dayanmaktadır. Analiz birimi makaledir. Araştırma sorularına bağlı olarak yukarıda tanımlanan inceleme boyutlarının her biri için tanımlamalar ve sınıflandırmaya esas teşkil edecek kategoriler belirlenmiştir. Makalelerin tamamı iki yazar tarafından da okunmuş ve bağımsız şekilde kodlanmıştır. Uyuşma oranları ölçülerle ilgili açıklamalarla birlikte makalenin sonundaki Ek'de verilmektedir. Farklı kodlamaların bulunduğu durumlarda iki yazar arasında tartışmayla anlaşma sağlanmıştır.

### Ölçüler

Çalışmada etkileri incelenen iki değişkenden zaman, makalenin yayımlandığı yılın kaydedilmesi ve 1970'ler, 1980'ler ve 1990'lar olmak üzere üç kategoriye dönüştürülmesiyle ölçülmüştür. İkinci değişken olan kamu sektörü ve işletmeler ayırımı ilk aşamada dört boyut üzerinden kodlanmıştır.

lemeye dahil edilen ilk yılın 1972 olması kapsanan dergilerden birinin (İÜ İşletme Fakültesi Dergisi) yayın hayatına o yılda başlaması nedeniyle.

<sup>3</sup> Bu dergi 1983 yılı öncesinde Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi adıyla yayınlanmıştır.

Boyutlar, kamu kuruluşları, kamu iktisadi teşebbüsleri (KİT), işletmeler ve diğer olarak belirlenmiştir. Kullanılan tanımlamalar (ve uyuşma oranları) Ek'de verilmektedir. Kodlama "bahis var - yok" şeklinde iki kategori üzerinden yapılmış, her tür için tanımlamada yer alan ifadelerden herhangi birinin makalede yazılanlarla ilişkili olarak en az bir kere kullanıldığı hallerde "bahis var" şeklinde kaydedilmiştir. Bu şekildeki ham kodlamaya dayanarak makaleler, sadece özel işletmelere atıf yapıldığı durumlarda, "özel sektör", sadece (veya birlikte) kamu kuruluşları veya KİT'lerden bahsedildiğinde "kamu sektörü", özel sektör işletmeleriyle kamu kuruluşları veya KİT'lerden herhangi birine beraber değinildiği hallerde de "bileşik" olarak gruplandırılmıştır.<sup>4</sup>

Personel alanına yaklaşımın öğelerinden biri olarak kabul edilen konu boyutunu kodlamak üzere 14 kategori belirlenmiştir (Ek). Bu kategoriler 1930 - 2000 yılları arasında yazılmış Amerikan kökenli yedi ders kitabının "içindekiler" listesini oluşturan ana bölüm başlıklarına dayanarak saptanmıştır. Birden fazla konunun işlendiği makalelerde konuların yazının içeriğindeki ağırlığı kodlamada belirleyici olmuştur. Personel işlevlerinden birinin örgütsel ya da bireysel sonuçlarıyla birlikte incelendiği makaleler ilgili işleve kodlanmıştır. Dolayısıyla örgütsel sonuçlar kategorisinde sadece herhangi bir personel uygulamasının ağırlıklı olarak incelenmediği, daha ziyade işlevin bütünsel olarak ele alındığı makaleler yer almaktadır. Ham kodlama sonrasında konular bazı kategorilerin bir araya getirilmesiyle beşli bir sınıflandırmaya dönüştürülmüştür. Bu gruplandırmayla oluşturulan kategoriler iş analizi ve tasarımı, P / İK yönetimi uygulamaları (performans değerlendirme, temin ve seçim, işe alıştırma, eğitim ve geliştirme, personel hareketleri, P / İK süreçleri), maddi koşullar (ödüllendirme sistemleri, çalışma koşulları), örgütsel sonuçlar ve genel P / İK yönetimi olarak adlandırılmıştır.<sup>5</sup>

Personel veya insan kaynakları yönetimiyle ilgili belirlenen farklı bakış açıları için kullanılan tanımlamalar ve kodlamada elde edilen uyuşma oranları Ek'de gösterilmektedir. Her bakış açısı için kodlamada "hiç bahsedilmiyor", "nadiren söz ediliyor", "kısmen söz ediliyor", "önemli görüşlerden biri" ve "tamamen bu temel üzerine kurulu" olmak üzere beş kategori kullanılmıştır. Yine bu ham kodlamalardan hareketle bir makaleye egemen bakış açısı veya açıları belirlemek üzere bir dönüştürme işlemi yapılmıştır. Bir makalede bakış açılarından biri "önemli görüş" veya "tamamen" şeklinde, diğerleri ise "hiç", "nadiren" veya "kısmen" olarak kodlanmışsa o makale egemen biçimde "önemli" veya "tamamen" diye nitelenen anlayışı yansıtır olarak

<sup>4</sup> Kooperatifler üzerine olan sadece bir makale diğer kategorisine yerleştirilmiştir.

<sup>5</sup> Çalışmaya dahil edilecek makalelerin belirlenmesi için kullanılan veri temelinin oluşturulması sırasında hakemlere verilen yönergedeki tanımlamalardan (Üsdiken ve Pasadeos, 1992a; Üsdiken ve Erden, 2001) da beklendiği gibi "çalışanların temsili" ve "istihdam ilişkisinin yasal yönleri" kategorilerine girecek makale çıkmamıştır.

sınıflandırılmıştır. Aynı şekilde bakış açılarından biri ilk aşamada "kısmen" diğerleri de "hiç" veya "nadiren" şeklinde kodlanmışsa, "kısmen" şeklinde nitelenen görüş egemen olarak kaydedilmiştir. Bakış açılarından hepsinin "hiç" veya "nadiren" şeklinde kodlandığı makalelere sınıflandırılmamış kabul edilmiştir. İlk kodlamada iki bakış açısının "kısmen", diğerlerininse "hiç" veya "nadiren" kategorilerine yerleştirildiği durumlar için sınıflandırmaya "karma" olarak adlandırılan eklemeler yapılmıştır. Bu yolla iki karma grubu oluşturulmuştur. Bunlardan biri "yeni karma" adıyla, görelî olarak daha yeni bakış açılarından biriyle (ki görgül olarak bu "piyasalaştırma" olmuştur) alanının köklerinden gelen anlayışlardan birinin (sistemleştirme, insancillaştırma, iyileştirme) bileşimini içeren gruptur. "Geleneksel karma" olarak adlandırılan ikinci karma grubuysa sistemleştirme, insancillaştırma ve iyileştirme yaklaşımlarından herhangi ikisinin bileşiminden oluşmaktadır.

İncelenen yazının P / İK yönetimiyle ilgili bilginin evrenselliğine ilişkin taşıdığı varsayımlar, kategori tanımları ve kodlamadaki uyuma oranı Ek'de gösterilen, üçlü bir ölçekle ölçülmüştür. Ölçeğin bir ucunda makalelerin inceledikleri konu, kuram ya da uygulamanın evrensel geçerliğini hiç mesele etmedikleri, diğer ucundaysa tümüyle ortama özgü olduğu düşüncesinden hareket ettikleri biçiminde tanımlanan kategoriler yer almaktadır. Orta noktadaki kategoriye daha ara bir yaklaşımla hem evrensel hem de kültürel ve kurumsal etmenlerin önemli olduğu anlayışını yansıtmaktadır. Türkiye'yle bağ kurma boyutundaysa, yine Ek'de gösterildiği gibi, beşli bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin de bir ucunda "Türkiye'ye hiç ilgi göstermemek" olarak adlandırılan bir kategori, karşıt uçtaysa "Türkiye' kaynaklı modeller üretmek" kategorisi yer almaktadır. Aradaki kategorilerden ilk uca yakın ikisi Türkiye'deki düzenleme ve uygulamaları dış dünyadan aktarılan bilgilerle değiştirme niyetini tanımlamakta, ancak bu eğilim çerçevesinde Türkiye'ye atıf yapıp yapmamayı ayırtmaktadır. Dördüncü kategoriye dış dünya kaynaklı kuram ve uygulamaları Türkiye ortamında sınamanın gerekliliği temasını tanımlamaktadır. Analizler için Ek'de gösterilen kategorilerden ilk ikisiyle, son ikisi birleştirilerek "hiç ilgi göstermeme", "önerilerde bulunma" ve "sınama veya özgün kavram" olarak adlandırılan kategorilerden oluşan üçlü bir ölçek kullanılmıştır.

Yazına yansıyan çalışmaların ne niyetle yapıldığı üç boyut üzerinden saptanmaya çalışılmıştır. Ölçülmek istenen yazar(lar)ın çalışmalarını veya ele aldıkları konuyu gerekçelendirmede ne ölçüde, tanımlamaları Ek'de verilen, üç dayanağa (ülke yararı, uygulamaya yol gösterme, bilime katkı) atıf yaptıklarıdır. Kodlama her üç boyut için "hiç söz edilmiyor", "değinilmiş" ve "tekrar tekrar vurgulanmış" olarak belirlenen üç kategori üzerinden yapılmıştır. Analizler için "değinilmiş" ve "tekrar tekrar vurgulanmış" kategorileri birleştirilmiştir. Bu ölçü yanında bir de çalışmaların yönetsel niteliği kodlanmıştır. Yönetsel

nitelik ölçüsü makaleleri veri temelli olup olmadıklarına göre ayırtırmaya yöneliktir. Herhangi bir veri toplama ya da ikinci el verilerin analizini içermeyen makaleler veri temelli olmayan, birinci el veri toplayıp aktaran, hipotez testi gerçekleştiren veya tetkik edici nitelikte olsa da istatistiksel analiz içeren makaleler görgül olarak tanımlanmıştır.

## Bulgular

İnceleme sonucunda elde edilen bulgular çalışmayı yönlendiren iki araştırma sorusuna göre sunulmaktadır. İlk olarak incelemeye konu edilen boyutların zaman içinde gösterdikleri seyre dair bulgular ele alınmaktadır. Bunu alanın kamu ve işletme yönetimi taraflarının benzerlik ve farklılıkları üzerinde durulması izlemektedir.

### *Türkiye’de Personel Yönetimi Yazını ve Değişim*

Çizelge 2, 94 makalenin belirlenen zaman aralıklarına ve inceledikleri konuya göre dağılımını göstermektedir. Toplu olarak bakıldığında makalelerin yarısından çoğunun P / İK uygulamaları üzerine yazıldığı ortaya çıkmaktadır. Konularla ilgili özgün kodlama, söz konusu uygulamalar arasında da sırasıyla eğitim ve geliştirme, temin ve seçim ve performans değerlendirme meselelerinin en fazla ilgi çektiğini göstermektedir. Özgül uygulamaları, P / İK yönetimiyle ilgili genel makaleler ve maddi koşullar üzerine olanlar izlemektedir. En az ilgi gören konularsa iş tasarımı ve P / İK yönetiminin verimlilik ve finansal performans gibi örgütsel sonuçlarla ilişkisidir.

**Çizelge 2. Dönemlere Göre Makalelerin Konusu**

Konu	1970’ler	1980’ler	1990’lar	Toplam
İş analizi ve tasarımı	1 (%3.1)	4 (%11.8)	1 (%3.6)	6 (%6.4)
Personel / insan kaynakları uygulamaları	21 (%65.6)	10 (%29.4)	19 (%67.9)	50 (%53.2)
Maddi koşullar	8 (%25)	6 (%17.6)	0	14 (%14.9)
Örgütsel sonuçlar	1 (%3.1)	3 (%8.8)	2 (%7.1)	6 (%6.4)
Genel personel / insan kaynakları yönetimi	1 (%3.1)	11 (%32.4)	6 (%21.4)	18 (%19.1)
Toplam	32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)

Yıllara göre eğilimler incelendiğinde dikkat çekici birtakım bulgulara işaret etmek mümkündür. Bu bulgulardan belki de en ilginç maddi koşullara dair

konuların 1980'lerde 1970'li yıllara kıyasla azalma göstermesi, 1990'larda da hiç işlenmemiş olmasıdır (Çizelge 2). İlk aşamada yapılan daha ayrıntılı kodlamaya dayanarak yine 1990'lı yıllar 1970'lerle kıyaslandığında P / İK uygulamalarının bileşiminde de bazı farklar gözlenmektedir. Performans değerlendirme konusu toplamdaki oranı itibarıyla yarıya düşmüştür (%15.6'dan %7.1'e). Eğitim ve geliştirme konusunda da bir miktar azalma vardır. Bunlara karşılık esas büyük artış örgüt içi hareketlilik, özellikle de kariyer planlaması konusunda görülmektedir. Özetle, dış dünyada personel yönetiminde son 20 yıldaki değişim üzerine yazılanlar Türkiye'ye çalışmanın maddi koşul ve ilişkilerini incelemeyen uzaklaşma, sınırlı da olsa sonuçlarla daha fazla ilgilenme, bir de kariyer planlaması gibi beyaz yakalı personelle daha ilgili konulara yönelme şeklinde yansımıştır.

İşaret edilmesi gereken bulgulardan biri de genel P / İK yönetimi makalelerinde 1980'li yıllarda meydana gelen büyük artıştır (Çizelge 2). Söz konusu on yıl için elde edilen sonuçlara 1970'lere kıyaslayarak bakıldığında P / İK yönetiminin özgül uygulamalarından genel olarak alanın mahiyetinin tartışılmasına doğru bir kayma olduğu gözlenmektedir. Bunun 1980'lerin başında yüksek öğrenimin yasal çerçevesinde meydana gelen büyük değişikliğin akabinde, genel olarak yönetim alanı için de gözlemlenmiş olduğu gibi (Üsdiken ve Pasadeos, 1992a; 1993), bir başa dönüşü yansıttığı ileri sürülebilir. Doksanlı yıllarla birlikte genel nitelikteki incelemelerin bir miktar azaldığı, özgül uygulamaların tekrar 1970'lerdeki düzeye çıktığı görülmektedir. Genel incelemelerin son on yılda azalmakla birlikte, yine de 1970'lerin çok üstünde olmasıysa dış dünyada 1980'lerle başlayan personel işinin insan kaynakları yönetimi olarak adlandırılması ve tanımlanmasına ilişkin tartışmaların bir zaman aralığıyla Türkiye'ye yansımaya bağlanabilir. Bu yorumu destekleyecek bir bulgu insan kaynakları yönetimi ifadesine incelenen yazında ilk kez "beşeri kaynaklar yönetimi" şeklinde 1989 yılında rastlanmasıdır.

Personelle ilgili bakış açılarının görece yaygınlığına bakıldığı zaman ortaya çıkan toplu manzara (Çizelge 3) Türkiye'de son 30 yılda üretilen P / İK yönetimi yazınına burada "sistemleştirme" olarak adlandırılan istihdam ilişkisini bürokratikleştirici anlayışın egemen olduğu, bunu davranışçı temellerden hareket eden yaklaşımların izlediğidir. Alanın ithal edildiği haliyle köklerinden birini oluşturan, çalışmanın maddi ortamını ve ilişkilerini iyileştirme temelli yaklaşımın da, önceki ikisine kıyasla daha az olmakla birlikte, var olduğu gözlenmektedir. Geleneksel karma diye sınıflandırılan makalelerden (Çizelge 2) 1970'lerdeki her ikisinin, 1980'lerdekilere de yine ikisinin içerdiği ağırlıklı görüşlerden birinin iyileştirme olduğunu da belirtmek gerekir. Eleştirel bir bakış açıysa, beklendiği gibi, Türkiye'deki P / İK yazınına hiç sirayet edememiş görünmektedir.

**Çizelge 3. Dönemlere Göre Makalelere Egemen Bakış Açılı**

Bakış Açısı	1970'ler	1980'ler	1990'lar	Toplam
Sistemleştirme	20 (%62.5)	19 (%55.9)	10 (%35.7)	49 (%52.1)
İnsancılaştırma	3 (%9.4)	4 (%11.8)	6 (%21.4)	13 (%13.8)
İyileştirme	2 (%6.3)	1 (%2.9)	1 (%3.6)	4 (%4.3)
Piyasalaştırma			2 (%7.1)	2 (%2.1)
Kültürel		1 (%2.9)		1 (%1.1)
Yeni karma			2 (%7.1)	2 (%2.1)
Geleneksel karma	2 (%6.3)	5 (%14.7)	2 (%7.1)	9 (%9.6)
Sınıflandırmamayan	5 (%15.6)	4 (%11.8)	5 (%17.9)	14 (%14.9)
Toplam	32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)

Çizelge 3, aynı zamanda yukarıda dile getirilen beklentilerin çoğunu destekler biçimde, düşüncelerde zaman içinde küçümsenemeyecek değişiklik olduğunu da göstermektedir. Bunlardan en barizi, sistemleştirici anlayışı yansıtan makalelerdeki düzenli azalmadır. Bu tür çalışmalar 1970'lerde yayınlanan makalelerin üçte ikisini oluştururken, 1990'larda üçte bire düşmüştür. İyileştirmeci bakış açısının da, sayıların küçük olması nedeniyle temkinli olmak gerekmeyle birlikte, zayıflamakta olduğuna dair işaretler vardır. Doksanlı yıllardaki karma makalelerden hiçbirinde de iyileştirmeci yaklaşım kendini göstermemektedir.

Beklentilerin dışında bir bulgu, insancılaştırma yaklaşımına giderek daha fazla meyledilmesidir. Yetmişli yıllar için elde edilen bulgular, öngörüldüğü gibi, personel yönetimi disiplininin bağımsızlaşması sırasındaki kuvvetli sistemleştirici temelini yansıtmakta, bu doğrultudaki yazılar insan ilişkileri temalarına dayananların yaklaşık yedi katını teşkil etmektedir. Doksanlarda bu oran sadece bir buçuk kat mertebesinde. Burada ilginç olan yabancı yazındaki "insan kaynakları" anlayışına geçişin barındırdığı insana önem verme iddiası ve söyleminin Türkiye'de birey temelli davranışçı düşüncelere yönelmeyi körüklemiş olmasıdır. Daha yeni, örgüt kültürünü öne çıkaran anlayışta yönetimin alanının diğer alt dallarından farklı olarak (Üsdiken ve

Pasadeos, 1993) personel yönetimine etki yapmamış görünmektedir. Doksanlı yıllarda egemen bakış açısı insancillaştırma olarak belirlenen makaleler geliştirme, rehberlik, öğrenme ve kariyer gibi meseleler üzerinedir. Dolayısıyla, "insan kaynakları" söyleminin Türkiye'deki yazını, yukarıda da değinildiği gibi, çalışanları "kaynak" veya "yatırım ögesi" olarak ele aldığı ileri sürülen konulara yönelttiği anlaşılmaktadır. Ancak bu yönelimin düşünsel temelini davranışçı temaların sağladığı görülmektedir.

Esnekleştirme temasına dayanan görüşlerden sert olanıysa, yine sınırlı olmakla birlikte, mülayimine kıyasla daha fazla etki yapmaya başlamıştır (Çizelge 3). Yeni karma diye adlandırılan grupta yer alan her iki makalede de piyasalaştırma görüşü ağırlıklı düşüncelerden biri olarak yer almaktadır. Birinde sistemleştirme, diğesinde de insancillaştırmayla birlikte düşünölmektedir.

Yerel ortama yaklaşım açısından bakıldığında, Çizelge 4'de sunulan bulgular toplu olarak Türkiye'deki P / İK yönetimi yazınına bu konudaki bilginin kültürler veya ölkelerarası aktarımını mesele etmeyen bir anlayışın egemen olduğuna işaret etmektedir. Böyle bir anlayışın egemenliği Türkiye'deki yönetim yazını üzerine daha önce yapılmış gözlemler doğrultusundadır (örneğin, Heper, 1975; Özen, 2000; Üsdiken ve Pasadeos, 1992). Bununla birlikte yine Çizelge 4'de sunulan bulgulardan bu eğilimin zaman içerisinde zayıflamakta olduğu da görölmektedir. Yerel ortama yaklaşımı ölçmek için

Çizelge 4. Dönemlere Göre Evrenselcilik ve Türkiye'yle Bağ Kurma Şekli

Ortama yaklaşım		1970'ler	1980'ler	1990'lar	Toplam
Evrenselcilik	Evrenselci	26 (%81.3)	26 (%76.5)	17 (%60.7)	69 (%73.4)
	Evrenselci-Yerelci	4 (%12.5)	7 (%20.6)	11 (%39.3)	22 (%23.4)
	Yerelci	2 (%6.2)	1 (%2.9)		3 (%3.2)
Toplam		32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)
Türkiye'yle bağ kurma şekli	Hiç	24 (%75)	24 (%70.6)	9 (%32.1)	57 (%60.6)
	Öneri	8 (%25)	7 (%20.6)	14 (%50)	29 (%30.9)
	Sınamaya yönelik		3 (%8.8)	5 (%17.9)	8 (%8.5)
Toplam		32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)

kullanılan iki ölçüde de değişimi görebilmek mümkündür. Yabancı yazında son 20 yılda daha fazla görülmeye başlayan evrenselci anlayışı sorgulayıcı yöndeki düşüncelerin Türkiye'ye de yansıdığı anlaşılmaktadır.

Bununla birlikte iki nokta göze çarpmaktadır. Bunlardan birincisi, dış dünya kaynaklı bilgiyi sorgusuz biçimde benimseme anlayışından uzaklaşmanın hala mütevazi olduğudur. Evrensellik varsayımından sıyrılma eğilimi, bu anlayışı yoğun bir şekilde eleştirmek, kültürel ya da kurumsal farklılıkların etkilerini öngörmek ya da yerel kavram ve modeller önermek ölçüsünde değil, daha çok ülkelerarası aktarımın sorunlarına değinmek, kültürel farklılıkları dikkate almayı önermek şeklinde tezahür etmektedir. Ayrıca tümüyle yerelci bir yaklaşımın zaten sınırlı olan örnekleri, belki yeni ve esasen evrenselci, insan kaynakları söyleminin etkisiyle, 1990'larda hiç görülmemektedir (Çizelge 4). Türkiye'yle bağ kurma boyutunda da benzer bir durum gözlenmektedir. Meydana gelen değişme ilk bakışta oransal olarak dikkat çekici düzeydedir. Türkiye'den söz dahi etmeyen makaleler 1970'lerde Türkiye'ye atıf yapanların üç katıyken, 1990'larda oran tersine dönmüş bu kez ikinciler birincilerin iki katı seviyesine yükselmiştir (Çizelge 4). Ancak gözlenen değişim Türkiye'den hiç bahsetmemekten Türkiye'yle bir miktar ilgilenmeye geçiş yönündedir. Bu da ya yabancı modellere veya izlenimlere dayanarak Türkiye'ye dönük uygulama önerilerinde bulunmak, ya da bu tür öğütlere temel teşkil etmek üzere daha sistematik bilgi toplamayı içermektedir. Ayrıca, evrenselci anlayışa dayalı yazıların 1990'larda %60, buna karşılık Türkiye'den hiç söz etmeyenlerin %30 dolaylarında bulunması (Çizelge 4), Türkiye'ye atıf yapan makalelerden önemli bir bölümünün de aslında evrenselci temellerden hareket ettiğine işaret etmektedir.

İki ölçü için elde edilen sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde değinilmesi gereken ikinci nokta da gözlenen değişimin daha ziyade düşünce temelinde geliştiği araştırma uygulamasına daha sınırlı ölçüde dönüştüğüdür. Çizelge 4'de görüldüğü gibi, 1990'larda yayınlanan makalelerin yaklaşık %40'ında evrenselciliği sorgulayan bir anlayış görülürken, fiilen yabancı kaynaklı kavramları sınamaya kalkışan çalışmaların oranı beşte birin altındadır. Bu arada daha ayrıntılı analizler P / İK yönetimine bakış açılarının Türkiye'yle bağ kurma şekliyle ilintili olabileceğine de işaret etmektedir. Her ne kadar Türkiye ortamına hiç değinmeyen sistemleştirme makalelerinin oranı aynı özelliği gösteren insancillaştırma makalelerinin oranına denkse de (sistemleştirme için %63, insancillaştırma için %62), Türkiye'ye yönelik sistemleştirme makalelerinin çoğunluğu sadece uygulamaya dönük öneriler yönünde fikir beyan ederken insancillaştırma makalelerinde Türkiye'yle kurulan bağ daha fazla yabancı yazın kaynaklı kavram ve kuramların Türkiye ortamında sınanmasını önermek şeklindedir.

Makalelerde sunulan çalışmaların yazarlarınca gerekçelendirilme yollarıyla ilgili bulgular Çizelge 5'de sunulmaktadır. Toplu olarak bakıldığında ilk not edilmesi gereken uygulamaya yol göstermenin birincil meşrulaştırma temelini oluşturduğu ve zaman içerisinde hiçbir değişime uğramadığıdır. Türkiye'deki personel yazını kırk yılı aşkın süre önce ithal ettiği anlayışın temel özelliklerinden birini değişmeksizin korumaktadır. Yazılarda ele alınan konuların veya tekniklerin işletme veya kuruluşların ötesinde ülke için de yarar taşıdığı iddiası, çok daha az sıklıkla olmakla beraber, ancak beklenenin tersine, zaman içinde değişim göstermeyen ikinci derecede bir dayanak olarak kullanılmaktadır. Bunlara karşılık bilime katkı çabasının Türkiye'deki personel yazınında kayda değer bir meşrulaştırma esası oluşturmadığı ortaya çıkmaktadır. Seksenli yıllarla birlikte, ama çok mütevazı ölçülerde, böyle bir gerekeceyi de içeren çalışmalara rastlanmaktadır.

Çizelge 5. Dönemlere Göre Gerekçelendirme Boyutları

Gerekçelendirme		1970'ler	1980'ler	1990'lar	Toplam
Ülke yararı	Yok	23 (%71.9)	26 (%76.5)	21 (%75)	70 (%75.5)
	Var	9 (%28.1)	8 (%23.5)	7 (%25)	24 (%25.5)
Toplam		32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)
Uygulamaya yol Gösterme	Yok	1 (%3.1)			1 (%1.1)
	Var	31 (%96.9)	34 (%100)	28 (%100)	93 (%98.9)
Toplam		32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)
Bilime katkı	Yok	32 (%100)	31 (%91.2)	26 (%92.9)	89 (%94.7)
	Var		3 (%8.8)	2 (%7.1)	5 (%5.3)
Toplam		32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)

Çizelge 6. Dönemlere Göre Makalelerin Niteliği

Nitelik	1970'ler	1980'ler	1990'lar	Toplam
Görgül	2 (%6.3)	5 (%14.7)	5 (%17.9)	12 (%12.8)
Veri temeli olmayan	30 (%93.7)	29 (%85.3)	23 (%82.1)	82 (%87.2)
Toplam	32 (%100)	34 (%100)	28 (%100)	94 (%100)

Makalelerin yöntemsel niteliğiyle ilgili Çizelge 6'da gösterilen bulgular da beklentiler doğrultusundadır. Türkiye'de yönetim alanındaki akademik faaliyette 1980'lerle birlikte genel olarak artmaya başlayan görgülcülük (Üsdiken ve Pasadeos, 1992b; Üsdiken ve Erden, 2001), P / İK yazınında da kendini göstermektedir. Ancak yine beklendiği gibi, 1990'lı yıllarda P / İK yazını için elde edilen oran Üsdiken ve Erden'in (2001) yönetim alanının geneli için bulduklarının yarısı düzeyindedir. Ayrıca, görgül çalışmalarının oranının bilime katkı (Çizelge 5) gerekçesine dayandırılanların epey üstünde olmasıyla, Üsdiken ve Erden'in (2001) alanın geneli için 1980'ler sonrasında artan görgülcülüğün, en azından bir kısmıyla, görünürde bilimleşme mahiyeti taşıdığı yönündeki iddiası P / İK yazını için destek görmüş olmaktadır.

### **Kamu ve İşletme Yönetiminde Personel**

Bu çalışmada incelenen yazında işletmeler üzerine olanların payı kamu sektörünü inceleyenlere kıyasla daha yüksektir. Toplu olarak bakılınca yazılardan 56'sı işletmeler, 18 adedi kamu kuruluşları ve KİT'ler, 19'u da burada bileşik olarak nitelenen, hem işletmelere hem de kamu kuruluşlarına atıfta bulunan veya kapsayan yazılardır.<sup>6</sup> İşletmelere dönük yazının ağırlığı özellikle 1970'ler ve 1980'lerde daha belirgindir. Doksanlardaysa iki alan üzerindeki yazılar denk düzeye erişmektedir.

Ele alınan konulara göre dökümler<sup>7</sup> özgül personel uygulamalarının kamu ve işletme yönetiminde yakın düzeylerde ilgi çektiğine işaret etmektedir. İki alan arasındaki en önemli farklar işlerin tasarımıyla maddi koşullarla ilgili konularda görülmektedir. Sadece kamu kuruluşları açısından bu konuları inceleyen hiçbir makale yoktur. Buna karşılık genel anlamda P / İK yönetimi üzerine yazılanların oranı kamu yönetimi tarafında daha fazladır (%17.9'a karşılık %33.3). Kamu yönetiminde personel, özgül uygulamalar ve bir bütün olarak işlevin ne ifade ettiği olarak incelenir görünmektedir. Kamu ortamında iş analizi ve tasarımı personelcilik işinin dışında değerlendiriliyor olabilir (bkz. Tortop ve Anahtar, 1976; Tutum, 1976). Maddi koşulların da yöneticilerin etkileme olanaklarının ötesinde görüldüğü düşünülebilir. Ayrıca personel yönetiminin kamu kuruluşlarında hem içerdiği faaliyetler hem de bir bütün olarak kabul görmesinin işletmelere kıyasla daha güç olduğu yönündeki düşünceler bulguların gösterdiği türden çalışmalara meyledilmesini izah ediyor olabilir.

Çalışmalara egemen yaklaşımlar itibarıyla bakılınca, Çizelge 7'de de görüleceği gibi, en şaşırtıcı bulgu personel disiplininin kamu yönetimi tarafının neredeyse tamamen sistemleştirici bakış açısının etkisi altında görünmesidir. Kamu yönetiminde personel konularıyla ilgili olarak 1950'lerde görülen insan

<sup>6</sup> Bakınız dipnot 4.

<sup>7</sup> Burada yer verilmeyen çizelgeler birinci yazardan temin edilebilir.

ilişkileri yaklaşımının izlerini 1970'ler ve sonrasında bulabilmek mümkün değildir. Sınıflandırılmayan makaleler dışındaki kamu yönetimi yazılarının biri hariç tamamı sistemleştirmeci bakış açısını yansıtmaktadır. Söz konusu yazı da insancillaştırma temalarını piyasalaştırmacı bir bakış açısıyla birlikte ele almaktadır. Çizelge 7, insancillaştırma yaklaşımının neredeyse tamamen işletmelerle ilgili personel yönetimi çalışmalarında öne çıktığını göstermektedir. İşletmelere yönelik çalışmalarda sistemleştirici bakış açısı yine hakim olmakla birlikte insancillaştırma temalarından hareket edenlerin sadece iki katı düzeyindedir. Daha yeni olarak nitelenen esnekleştirici yaklaşımlar da sınırlı etkisini işletmelerle ilgili yazılarda göstermektedir. Türkiye'de kamu yönetimi alanı, en azından işin personel tarafı açısından, bu görüşlerden etkilenmiş gibi görünmemektedir. Tek ayrık örnek yukarıda değinilen tek bir yazıdır.

**Çizelge 7. Kamu ve İşletme Yönetiminde Makalelere Egemen Bakış Açıları<sup>a</sup>**

Bakış açısı	Kamu	İşletme	Bileşik	Toplam
Sistemleştirme	15 (%83.3)	26 (%46.4)	8 (%42.1)	49 (%52.7)
İnsancillaştırma		12 (%21.4)	1 (%5.3)	13 (%14)
İyileştirme			4 (%21.1)	4 (%4.3)
Piyasalaştırma		2 (%3.6)		2 (%2.2)
Kültürel		1 (%1.8)		1 (%1.1)
Yeni karma	1 (%5.6)	1 (%1.8)		2 (%2.2)
Geleneksel karma		8 (%14.3)	1 (%5.3)	9 (%9.7)
Sınıflandırılmayan	2 (%11.1)	6 (%10.7)	5 (%26.3)	13 (%14)
Toplam	18 (%100)	56 (%100)	19 (%100)	93 (%100)

<sup>a</sup> Kooperatifleri inceleyen bir makale dışarıda bırakılmıştır.

Yerel ortama yaklaşım açısından da P / İK'nın kamu ve işletme yönetimi tarafları arasında bazı belirgin farklar gözlenmiştir (Çizelge 8). İşletme yönetiminin bir parçası olarak personel meselelerini inceleyen çalışmalar çok büyük oranda evrenselci anlayıştan hareket etmektedir. Kamu yönetimi makalelerinde de bu oran yarıya yakın olmakla birlikte, evrenselci anlayış hakkında kuşku belirtmeye eğilimli yazıların oranı yine de işletmelerle ilgili olanlara kıyasla önemli ölçüde daha yüksektir. Bileşik olarak kodlanmış yazılar da önceki ikisine kıyasla arada olmakla beraber, gözlemlenen oranlar kamu için elde edilenlere daha yakındır. İşin içine kamu ortamı girince evrenselcilikle

ilgili kuşku artar görünmektedir. Ancak bu arada kamu ve işletme yönetimi taraflarının 1970'lerden bugünlere evrenselcilik açısından zıt eğilimler içinde olduklarına işaret eden bulgular vardır. Kamu yönetiminde evrenselci bakışın ağırlığı artarken, işletme yazınında, sınırlı da olsa, zayıflar görünmektedir.

**Çizelge 8. Kamu ve İşletme Yönetiminde  
Evrenselcilik ve Türkiye'yle Bağ Kurma Şekli<sup>a</sup>**

Ortama yaklaşım		Kamu	İşletme	Karma	Toplam
Evrenselcilik	Evrenselci	8 (%44.4)	50 (%89.3)	10 (%52.7)	68 (%73.1)
	Evrenselci- Yerelci	9 (%50)	6 (%10.7)	7 (%36.8)	22 (%23.7)
	Yerelci	1 (%5.6)		2 (%10.5)	3 (%3.2)
Toplam		18 (%100)	56 (%100)	19 (%100)	93 (%100)
Türkiye'yle bağ kurma şekli	Hiç	3 (%16.7)	47 (%83.9)	6 (%31.6)	56 (%60.2)
	Öneri	13 (%72.2)	3 (%5.4)	13 (%68.4)	29 (%31.2)
	Sinama	2 (%11.1)	6 (%10.7)		8 (%8.6)
Toplam		18 (%100)	56 (%100)	19 (%100)	93 (%100)

<sup>a</sup> Kooperatifleri inceleyen bir makale dışarıda bırakılmıştır.

Evrenselcilik için gözlemlenen genel durum Türkiye'yle bağ kurma boyutunda da ortaya çıkmaktadır. İşletme yönetiminden gelen personel yazını için "hiç" kategorisinde görülen %84'lük oran bu incelemedeki içeriği kodlama usulleri itibarıyla bu oranda makalede Türkiye'den neredeyse hiç söz edilmediğini göstermektedir (Çizelge 8). Kamuyla ilgili olanlarda bu oran diğerinin beşte biri düzeyindedir. Ancak personel yazınının kamu yönetimi tarafında görülen Türkiye'ye daha fazla ilgi sadece, burada kullanılan kategoriler itibarıyla, Türkiye'ye ilişkin öneriler getirmekle sınırlıdır (Çizelge 8). Yabancı kaynaklı kavramların sinanması veya yerel ortamdan kaynaklanan özgün düşüncelere gelince iki tarafın personel yazını arasındaki fark ortadan kalkmakta, hatta 1990'larda işletme yazınında biraz daha fazla görülmektedir.

Bu bulgularla bağlantısız olmayan bir farklılık da, öngörülebileceği gibi, çalışmaların gerekçelendirilmesinde ülke yararına kamu tarafında daha fazla atfı yapılmasıdır. Kamu kuruluşları için bu oran %50 iken, işletmelerle ilgili

çalışmalarda %11 düzeyindedir. Bileşik olarak kodlanan makalarda oran yine kamuyla ilgili olanlara benzer düzeydedir (%47). Personel yazınının işletme tarafı bu bilginin esasen firma çıkarları için iyi bir şey olduğundan hareket etmektedir. Ancak burada da, kamu yönetimi personel yazınının son zamanlarda ülke yararı gerekçesine daha az başvuruyor olduğuna işaret eden bulgular vardır.

Öte yandan, bir önceki kısımda sunulan bulgulardan da bekleneceği gibi, çalışmaları uygulamaya yol göstermeyle gerekçelendirme açısından iki taraf arasında bir fark yoktur. Her iki tarafta da bütün yazılarda bu gerekçe yer almaktadır. Mütevazı bir farkın bilime katkı gerekçesinin zikredilmesinde gözlemlendiğini belirtmek gerekir. Böyle bir gerekçeden söz eden makalelerin tümü işletmelerle ilgili olanlardır. Söz konusu beş makale işletmelerle ilgili yazıların sadece %9'luk bir oranını teşkil etmektedir, ama yine de yukarıda 1980 sonrasında bu yönde oluşmakta olan bir eğilimin tümüyle personel yazınının işletme tarafında görüldüğüne işaret etmektedir. Yöntem açısından da veri temelli makale oranının işletmeler ve her iki alandan söz eden yazılarda daha yüksek olduğu görülmektedir. Kamu kuruluşlarıyla ilgili makalelerden sadece bir tanesi özgün verilere veya veri analizine dayanmaktadır.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Makalenin başında çekirdeğini ABD teşkil etmek üzere dış dünyada son yüzyıl içinde meydana gelen gelişmelerin özeti verilirken bir uygulama konusu ve akademik disiplin olarak personel yönetimi için 1980'li yılların önemli bir kırılma noktası teşkil ettiğinin ileri sürüldüğü belirtilmiştir. Yeni durum "personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçiş" olarak simgeleştirilip ifade edilmektedir. İddia edilen, bu değişimin, uygulama dünyası itibarıyla, personelciliğe istihdam ilişkisini bürokratikleştirmeye yönelik bir birim olmaktan çıkıp, bürokrasi sonrası özellikler edinmeye çalışan örgütlere esneklik ve rekabet üstünlüğü sağlayıcı çözümler getiren stratejik bir işlev niteliği kazandırdığıdır. Akademik faaliyet açısından da yeni bakış açılarına, kuramsal temellerin güçlenmesine ve bilimleşme yönünde gelişmeye katkıda bulunduğu ileri sürülmüştür. Bu gelişmelerin beraberce insan kaynakları yönetimi kavramının istihdam ilişkisinin bütününe kapsayacak bir anlam kazanmasını sağladığı da iddia edilmektedir.

Burada sunulan çalışmada, personel işini bir yönetim meselesi olarak görme anlamında Türkiye'ye 1950'lerin ortasında giren bu inceleme alanının son 30 yılı, yukarıda ifade edilen çerçeve içinde, hem kamu hem de işletme tarafı bulunduğu da gözetilerek incelenmiştir. Veri temeli olarak kullanılan yazın yukarıda birkaç cümleyle aktarılan insan kaynaklarına geçiş söyleminin 1980'lerin sonuna doğru Türkiye'ye de geldiğini göstermektedir. Dolayısıyla, incelemeden elde eden bulgulardan, özellikle 1970'li yıllarla son 10 yılın

kıyaslanmasıyla, Türkiye'de akademik bir alan olarak personel yönetiminin kamu kuruluşları ve işletmelerle ilgili taraflarının bu söylem çerçevesinde ne yönlerde ve ne ölçüde değişime uğradığı hakkında bazı sonuçlara varmak olanaklıdır.

Yetmişli yıllardaki haliyle bakılınca Türkiye'de personel yönetiminde akademik faaliyet esasen özgül uygulamaların ve istihdamın maddi koşullarının incelenmesi olarak anlaşılmaktadır. Egemen bakış açısı istihdam ilişkisinin yönetimine dair uygulamaları sistemleştirmek, bürokratikleştirmektir. Alanın kamu tarafı tümüyle özgül uygulamalara ve bürokratikleştirmeye yöneliktir. İşletme yönetimi tarafındaysa maddi koşullara bir ilgi ve, sınırlı ölçüde de olsa, çalışmanın koşullarını iyileştirmeye ve davranışçı düşüncelere dönük bakış açılarını görebilmek mümkündür. Personel yönetimi bilgisinin evrenselliğinden, özellikle işletme tarafında, kuşku azdır, Türkiye'yle bağ kurma çabası sınırlıdır. Uygulamaya yol gösterme bütün çalışmaların temel gerekçesidir, bilime katkı kaygısı kendini hiç göstermemektedir. Ülke yararı temasından, çoğunlukla kamu kuruluşlarıyla ilgili çalışmalarda olmak üzere bazen bahsedilmektedir. Özetle, 1970'li yıllarda akademik dünyanın yaklaşımına personel yönetiminin, başta sistemleştirici tarafı olmak üzere, ABD'den gelen köklerindeki anlayışlar ve tekniklere dönük, sorun çözücü yönü egemendir. Teknikler sorgulanmadan ve Türkiye'yle bağı üzerinde durulmadan anlatılmaya çalışılmaktadır.

Doksanlı yıllardaki yazınsa en azından bazı yönlerden farklı bir görünüm arz etmektedir. Beklendiği gibi, görelî olarak en fazla değişim alanın mahiyetinde görülmektedir. Alanın kimliğini konuşmak, özellikle kamu tarafında fazlalaşmıştır. İşletmeler için de çalışmanın maddi koşullarını incelemekten tümüyle uzaklaşmıştır. Bu koşullarla daha ilintili olabilecek (örneğin performans değerlendirme gibi) uygulamaların incelenmesinde de azalma vardır. İncelenen uygulamaların bileşiminde de çalışanların bir kaynak olarak görülmesini yansıttığı ileri sürülebilecek konulara doğru kayma vardır. Ancak bu değişikliklerin, maddi koşullardan uzaklaşmayla birlikte, bir beyaz yaka personelciliğine doğru yönelmeye de işaret ettiği düşünülebilir. Bunlara karşılık yine insan kaynakları söyleminin bir parçası olan özgül tekniklerden stratejikliğe geçiş pek görülmemektedir. Belki ifadelerde vardır ama bu değişimin bir göstergesi olarak kabul edilebilecek örgütsel sonuçlarla ilgilenmede çok mütevası bir artış görülmektedir.

Personel meselelerini incelerken benimsenen yaklaşımlarda da, ama o da tümüyle işletme tarafı için olmak üzere, bazı değişimler gözlemlenmiştir. Kamu yönetimi tarafında sistemleştirici bakış açısı tümüyle egemen olmaya devam etmektedir. İşletme tarafındaysa sistemleştirme hala en revaçta olmakla birlikte, insan kaynakları anlayışına geçişin getirdiği ileri sürülen insana önem verme Türkiye'de insan ilişkileri / davranışçı bakış açısına rağbeti artırmış görünmektedir. Bir yanda da yeni anlayış veya söylemlerden piyasalaştırma

etkisiyle yapılmış çalışmalara rastlanmaktadır. İlginç olanı, sınırlı da olsa, bürokrasi ötesi arayışların sistemleştirmenin iki karşıtından kültüre değil piyasaya kaymış olmasıdır. Bunun bir izahı ikincisinin birincisine kıyasla sistemleştirmeye kısmi şekilde bağdaşmasının daha kolay görünmesinde, dolayısıyla temeli sistemleştirmeye dayanan bir alanda benimsenme ihtimalini artırmasında olabilir. Bir yandan da, bilgi ithalinin önemli ölçüde hala ABD'ye bağımlılığıyla ilintili olduğu da düşünülebilir. Bu konuda ABD yazınıyla ilgili araştırma bulgularının olmaması nedeniyle temkin gerekmele beraber, ABD'de piyasalaştırma anlayışının kültürel kıyasla daha baskın olacağı, Türkiye'deki çalışmaların da bunun etkisi altında kaldığı iddia edilebilir.

Personelden insan kaynaklarına geçiş iddiasının evrenselcilik konusunda eskisinden farklı bir yaklaşım getirmemesine karşın Türkiye'deki personel yazını bu yönde de bazı değişimlere uğramış görünmektedir. Kamu yönetimi tarafında evrenselci eğilimlerin artışı, işletme tarafındaysa bir miktar zayıflamayla iki alanın yazını personel bilgisinin aktarılabilirliği konusunda birbirine daha benzer hale gelmiştir. Bunda kamu yönetiminin işletmelerle ilgili çalışmalardan daha fazla beslenmesi gerektiği yönündeki görüşlerin etkisi olmuş olabilir. İşletme tarafıysa yabancı yönetim yazınında kültürel ve kurumsal farkların daha fazla mesele edilmesinden bir ölçüde etkilenmiş görünmektedir. Türkiye ortamına da, ama belirtmek gerekir ki sadece değiştirilmesi gereken bir hedef olarak, bu kez kamu ağırlıklı olmak üzere, daha fazla değinilmektedir. Çalışmaların gerçekleştirilmesindeyse neredeyse hiç değişiklik yoktur. Çalışma yapmanın niyetinde değişme olmayınca da, Türkiye'yle bağ kurmada daha büyük değişiklik olamamaktadır.

Bu çalışma sadece istihdam ilişkisini bir yönetim meselesi olarak gören ve örgütler düzeyinde ele alan akademik yazını incelemiştir. İstihdam ve çalışmayla ilgili Türkiye'deki akademik yaklaşımları ve bunların zaman içindeki seyrini daha iyi anlayabilmek için sosyal siyaset veya endüstri ilişkileri yazınının da incelenmesine ihtiyaç vardır. Türkiye'deki personel ve endüstri ilişkileri yazınının birbirleriyle ne ölçüde ilişkili olduğu ve etkileştiği de önemli bir çalışma konusudur. Aynı şekilde personel veya insan kaynaklarıyla ilgili uygulamacı yazını üzerinde de bugüne dek çalışılmamıştır. Bütün bunların da ötesinde tabii, yukarıdaki bulguların da gösterdiği gibi, fiilen örgütlerde ne olduğu, dış dünyada olanların ve yukarıda anlatılanların çalışma yaşantısına ne yaptığı da çok az bilinmekte, araştırma beklemektedir.

## KAYNAKÇA

Alkan, İsmet (1938), *Endüstri İşletme Ekonomisi ve Esas Meseleleri*, İÜ İktisat Fakültesi, İstanbul (2. Baskı, 1946).

Aşıcı, Ömer (1971), *Personel Yönetimi*, EÜ İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesi, İzmir.

- Aşkun, İnal Cem (1973), "Türkiye'de İşletmecilik Öğretimi ve Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisindeki Gelişmeler", *Eskişehir İTİA Dergisi*, 50. Yıl özel sayısı, s. 1-63.
- Aydın, Vahdet (1969), *İşletme Organizasyonundaki Gelişmeler*, AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi, Anakar.
- Aysan, Mustafa ve Kurtuluş, Kemal (1973), *Türkiye'de İşletmecilik Eğitiminin Durumu ve Gelişme İmkanları ile ilgili Araştırma Raporu*, Sev ve İdarecilik Eğitim Vakfı, İstanbul.
- Baransel, Atilla (1964), *İşletme ve Müesseselerde Personelin İşe - İşin Personele İntibakı*, yayınlanmamış doktora tezi, İÜ İktisat Fakültesi, İstanbul.
- Bennis, Warren G. (1965), "Davranış Bilimlerinin Yeni Rolü: Organizasyonda Değişimi Sağlama" (Çev. Vahdet Aydın), *AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt 20, Sayı 1, 585-634.
- Boğaziçi Üniversitesi (1976), *Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi Broşürü, 1975-1977*, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Boyacıgiller, Nakiye A. (2000), "Örgüt Biliminden Türk Yöneticilerin Alacağı Dersler: Bazı Uyarılar ve Öneriler", Aycan, Z. (Ed.), *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, s.3-23.
- Boyacıgiller, Nakiye A. ve Adler, Nancy J. (1991), "The Parochial Dinosaur: Organizational Science in a Global Context", *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 2., s. 262-290.
- Buğra, Ayşe (1994), *State and Business in Modern Turkey*, SUNY Press, New York, NY.
- Çankaya, Ali (1968), *Mülkiye Tarihi ve Mülkiyeliler*, Cilt. 1, SBF, Ankara.
- Dulebohn, James H.-Ferris, Gerald R.-Stodd, James T. (1995), "The History and Evolution of Human Resource Management", Ferris, G. R.-Rosen, S. D.-Barnum, D. T.(Ed.), *Handbook of Human Resource Management*, Blackwell, Cambridge, MA, s. 18-40.
- Dyer, Lee ve Schwab, Donald P. (1982), "Personnel/Human Resource Management Research", Kochan, T. A.-Mitchell, D. J. B. ve Dyer L. (Eds.), *Industrial Relations Research in the 1970s: Review and Appraisal*, Industrial Relations Research Association, Madison, WI, s. 187-220).
- Emre, Cahit (1998), "Yönetim Bilimi", *Cumhuriyet Döneminde Türkiye'de Bilim - Sosyal Bilimler II*, TÜBA, Ankara, s. 35-55.
- Ete, Muhlis (1946), *İşletme Ekonomisi Dersleri*, Türk Ekonomi Dergisi, İstanbul.
- Ferris, Gerald R.-Hochwater, Wayne A.-Buckley, M. Ronald-Harrell-Cook, G.-Frink, Dwight, D. (1999), "Human Resources Management: Some New Directions", *Journal of Management*, Vol. 25, No. 3, s. 385-415.
- Fındıkoğlu, Ziyaeddin F. (1959-60), "Sınai Sosyoloji ve İnsan Münasebetleri Teorisi", *İÜ İktisat Fakültesi Mecmuası*, Cilt 21, Sayı 1-4, 167-217.

- Fındıkoğlu, Ziyaeddin F. (1946), *Türkiyede İktisat Tedrisatı Tarihçesi ve İktisat Fakültesi Teşkilatı*, İÜ İktisat Fakültesi, İstanbul.
- Guillén, Mauro F. (1994), *Models of Management*, The University of Chicago Press, Chicago, IL.
- Hatipoğlu, Zeyyat (1964), *Fabrika Organizasyonu ve Personel İdaresi*, Anıl Yayınevi, İstanbul.
- Heper, Metin (1975), "Türk Kamu Bürokrasisi İncelemelerinde Başlıca Temalar ve Kavramsal Metodoloji", *Boğaziçi Üniversitesi Dergisi - Sosyal Bilimler*, Cilt 3, s. 55-81.
- Heper, Metin ve Berkman, Ümit (1979a), "Administrative Studies in Turkey: A General Perspective", *International Social Science Journal*, Vol. 31, s. 305-327.
- Heper, Metin ve Berkman, Ümit (1979b), "Türkiye'de Kamu Yönetimi Araştırma ve Eğitiminde Kavramsal Kuram ve Yöntem Sorunları", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 12, Sayı 2, s. 3-18.
- Hofstede, G. (1980), *Culture's Consequences*, Sage, Beverly Hills.
- Isaac, Alfred (1946), *İşletme İktisadı*, Cilt 2, II. fasikül (Çev. Ahmet A. Özeken), Adnan Kitapevi, İstanbul.
- İİE (1958), *İşletme İktisadı Enstitüsü 1958-59 Tedrisat Programları ve 1957-58 Yıllığı*, İÜ İktisat Fakültesi, İstanbul.
- Kalkandelen, A. Hayrettin (1972), *Personel Yönetimi ve Yönetimde Sistemler-İlkeler*, TODAİE, Ankara.
- Kaufman, Bruce E. (1993), *The Origins and Evolution of the Field of Industrial Relations in the United States*, ILR Press, Ithaca, New York.
- Kaya, Yahya Kemal, (1995), "Türkiye'de Kamu Yönetimi Öğretimi", *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri*, TODAİE, Ankara, Cilt 2, s. 249-269.
- Legge, Karen (1995), *Human Resource Management: Rhetorics and Realities*, Macmillan, London.
- Locke, Robert R. (1989), *Management and Higher Education since 1940*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Mahoney, Thomas A. ve Decktop, John R. (1986), "Evolution of Concept and Practice in Personnel Administration/Human Resources Management (PA/HRM)", *Journal of Management*, Vol. 12, No. 2, s. 223-241.
- METU (1975), *METU General Catalogue, 1975-1976*, ODTÜ, Ankara.
- METU (1970), *METU General Catalogue, 1970-1971*, ODTÜ, Ankara.
- METU (1961), *METU General Catalogue, 1961-1962*, ODTÜ, Ankara.
- Mihçioğlu, Cemal (1955), *Personel İdaresinde Beşeri Münasebetler*, AÜ Sosyal Bilimler Fakültesi, Ankara.
- Miller, Frank (1966), *Sanayide Beşeri Münasebetler*, (Çev. Selçuk Yalçın ve Toker Dereli), İÜ İktisat Fakültesi, İstanbul.

- Murphy, Kevin R. ve Jackson, Susan E. (1999), "Managing Work Role Performance: Challenges for Twenty-First-Century Organizations and Their Employees", Ilgen, D. R ve Pulakos, E. D. (Eds.), *The Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation and Development*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, s. 325-365.
- Oluç, Mehmet (1972), "İşletme Fakültesinin Kuruluş ve Gelişmesi", *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, s. 1-15.
- Öncü, Ayşe (1986), "Sosyoloji Oturumu Üzerine Yorum", Atauz, S. (Ed), *Türkiye'de Sosyal Bilim Araştırmalarının Gelişimi*, Türk Sosyal Bilimler Derneği, Ankara, s. 233-239.
- Öz-Alp, Şan ve Artan, Sinan (1977), *Türkiye'de Yayınlanmış İşletmecilik Kitapları*, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Eskişehir.
- Özen, Şükrü (2000), "Türk Yönetim/Organizasyon Yazınında Yöntem Sorunu: Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme", *DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, s. 89-119.
- Özen, Şükrü (1995), "Kamu Yönetimi Yazınımız ve Örgütler-Yönetim Çalışma Alanı: Tehlikeli İlişkiler", *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri*, TODAİE, Ankara, Cilt 1, s. 71-96.
- Özer, A. Cevat (1995), "Kamu Yönetimi Lisansüstü Uzmanlık Programı'nın Gelişimi ve Mezunlar Araştırması", *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri*, TODAİE, Ankara, Cilt 2, s. 339-351.
- Redding, S. G.-Norman, A.-Schlander, A. (1994), "The Nature of Individual Attachment to the Organization: A Review of East Asian Variations", Triandis, H. C.-Dunnette, M.-Hough, L. (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2. Basım, Cilt 4, Consulting Psychologists Press. Palo Alto, CA, s. 647-688.
- Robert College (1969), *Robert College Yüksek Okulu 1968-1969, 1969-1970 Catalogue*, İstanbul
- Roethlisberger, Fritz (1962), *İşletme İdaresi ve Moral* (Çev. Sabahaddin Zaim), İÜ İktisat Fakültesi.
- Rosenweig, Philip M. ve Nohria, Nitin (1994), "Influences on Human Resource Management Practices in Multinational Corporations", *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, No.2, s. 229-251.
- Rowland, Kendrith M. ve Ferris Gerald R. (1982), "Perspectives on Personnel Management", Rowland, K. M. ve Ferris, G. R. (Eds.), *Personnel Management*, Allyn & Bacon, Boston, s. 2-23.
- Sturm, Albert L. ve Mihçioğlu, Cemal (1959), *Türk Amme İdaresi Bibliyografyası, 1928-1957*, AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara.
- Şenatalar, Ferhat (1975), *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*, İTİA Siyasal Bilimler Yüksek Okulu, İstanbul.
- Tagiuri, Renato ve Baransel, Atilla (1966), *Organizasyonların Beşeri Yönü*, İÜ İktisat Fakültesi.

- Talas, Cahit (1952), "Verimliliğin Artırılmasında Psikolojik Faktörlerin Rolü", *AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1-4, 45-51.
- Tortop, Nuri ve Anahtar, Mustafa A. (1976), *Personel Yönetimi*, Kalite Matbaası, Ankara.
- Triandis, Harry C. (1994), "Cross-cultural Industrial and Organizational Psychology", Triandis, H. C.-Dunnette, M.-Hough, L. (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2. Basım, Cilt 4, Consulting Psychologists Press. Palo Alto, CA, s. 103-172.
- TSİD (1971), *Sevk ve İdarecilik – Türkiye'nin Kalkınmasında Temel Unsur*, Türk Sevk ve İdare Derneği, İstanbul
- Tutum, Cahit (1976), *Personel Yönetimi*, TODAİE, Ankara.
- Uçansu, Tuna Çeteğin (1972), *İktisat-İşletmecilik ve İdari İlimler Tez'leri Bibliyografyası (1942-1971)*, İÜ İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Üsdiken, Behlül (2000), "The ideational bases of management education in Turkey: a historical perspective", bildiri, Academy of Management Annual Meeting, Toronto, Kanada, 4-9 Ağustos.
- Üsdiken, Behlül (1996), "Importing Theories of Management and Organization", *International Studies of Management and Organization*, Vol. 26, No:3, s. 33-46.
- Üsdiken, Behlül (1995), "Örgüt Kuramında Yeni Yol Ayrımları: Kuzey Amerika, Avrupa, Türkiye" *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri*, TODAİE, Ankara, Cilt 1, s. 97-110.
- Üsdiken, Behlül ve Çetin, Demet (2001), "From *Betriebswirtschaftslehre* to Human Relations: Turkish Management Literature before and after the Second World War", *Business History*, Vol. 43, No:2, s. 99-124.
- Üsdiken; Behlül ve Çetin, Demet (1999a), "Importers of managerial ideas: Turkish academia before and after the Second World War", bildiri, Academy of Management Annual Meeting, Chicago, Illinois, ABD, 6-11 Ağustos
- Üsdiken, Behlül ve Çetin, Demet (1999b), "Türkiye'de Akademik Dünyanın Yönetme İşine Yaklaşımında 1950'li Yıllarla Birlikte ne Değişti?", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 4, Aralık, s. 47-65.
- Üsdiken, Behlül ve Erden, Zeynep (2001), "Örnek Alma, Mecbur Tutulma ve Geçmiş Bağımlılık: Türkiye'de Yönetim Yazınında Değişim", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 34, Sayı 4.
- Üsdiken, Behlül ve Pasadeos, Yorgo (1993), "Türkiye'de Örgütler ve Yönetim Yazını", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 26, Sayı 2, Haziran, s. 73-93.
- Üsdiken, Behlül ve Pasadeos, Yorgo (1992a), "Türkiye'de Yayınlanan Yönetimle İlgili Makalelerdeki Atıflar Üzerine Bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 25, Sayı 2, Haziran, s. 107-134.
- Üsdiken, Behlül ve Pasadeos, Yorgo (1992b), "Türkiye'de Yayınlanan Veri Temelli Makalelerde Yöntem", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, Cilt 19, Sayı 2, s. 249-266.

Üsdiken, Behlül-Selekler, Nisan-Çetin, Demet (1998), "Türkiye'de Yönetim Yazınına Egemen Anlayışın Oluşumu: Sevk ve İdare Dergisi Üzerine bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 31, Sayı 3, Eylül, s. 58-87.

Üstüner, Yılmaz (1995), "Kamu Yönetimi Disiplininde Kimlik Bunalımı", *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri*, TODAİE, Ankara, Cilt 1, s. 59-69.

Üstüner, Yılmaz (1986), "Kamu Yönetimi Disiplininde Yöntem Sorunları", Atauz, Sevil (Ed.), *Türkiye'de Sosyal Bilim Araştırmalarının Gelişimi*, Türk Sosyal Bilimler Derneği, Ankara, s. 141-152.

Var, Turgut (1970), *Alfabetik İşletmecilik Bibliyografyası, 1938-1968*, ODTÜ, Ankara.

Wren, Daniel A. (1994), *The Evolution of Management Thought*, (4. basım), Wiley, New York, NY.

Yalçın, Selçuk (1971), *Personel İdaresi*, İÜ İşletme Fakültesi, İstanbul.

## Ek

### İçerik Analizinde Kullanılan Ölçüler, Kategori Tanımları ve Uyuşma Oranları<sup>a,b</sup>

#### Kuruluş Türleri

Kamu kuruluşları (Bakanlıklar, yerel yönetimler, il özel idareleri, yargı mercileri, yüksek öğretim kurumları gibi kamu hizmeti veren kuruluşlar) (.95),

Kamu İktisadi Teşebbüsleri (Kamu sahipliği veya kontrolü altında iktisadi faaliyette bulunan işletmeler) (.89),

İşletmeler (Karlılık amacıyla iktisadi faaliyet yürüten özel sahiplik veya kontrolü altındaki işletmeler) (.97),

Diğer (Vakıflar, dernekler, klüpler, kooperatifler) (1.0).

#### Alana Yaklaşım

##### Konu (.89)

*İş analizi ve tasarımı; insangücü planlaması, temin ve seçim; işe alıştırma; eğitim ve geliştirme; örgütiçi personel hareketleri; performans değerlendirme; ödüllendirme sistemleri; çalışma koşulları, iş güvenliği ve sağlık; davranışsal süreçler; çalışanların temsili; istihdam ilişkisinin yasal yönleri; P / İK yönetiminin örgütsel sonuçları; genel olarak P / İK yönetimi; diğer.*

#### Bakış Açılırları

Sistemleştirme: (Personel işlerinin planlı, sistematik, düzenli ve akılcı / rasyonel teknikler ve yöntemlerle yapılması; hedeflerin açık olarak belirlenmesi; sonuçların hedeflere bağlı olarak ölçülmesi ve buna göre değerlendirilmesi; kuralların belirlenmesi; kurallara uygunluğun öneminin vurgulanması) (.70),

İnsancılılaştırma: (Daha fazla katılım; daha demokratik ve katılımcı bir yönetim şekli, tarzı, anlayışı; insan ilişkilerine veya sosyal ilişkilere önem verilmesi gerektiği; psikolojik, sosyal ve benlik ihtiyaçlarının ön planda tutulması; insanların işlerinden tatmin olmaları; insanların iş ortamında mutlu olmaları; işlerin insanları daha motive edecek şekilde tasarlanması; insanlar işleri ve çalışma ortamı hakkında daha fazla söz söyleme imkanının tanınması; kişilerin kendilerini bireysel olarak geliştirebilecekleri olanakların yaratılması; kontrolün iş arkadaşları kanalıyla sağlanması) (.84),

<sup>a</sup> İncelemede kullanılan ölçüler altı çizili, kategoriler de italik yazıyla gösterilmektedir.

<sup>b</sup> Her ölçü için iki yazarın kodlamaları arasındaki uyuşma oranı parantez içinde verilmektedir.

**İyileştirme:** (Çalışma koşullarının iyileştirilmesi; sağlık ve güvenliğe öncelik verilmesi; çalışanlara ücret, yan faydalar, sağlık, emeklilik gibi konularda iyi imkanlar sağlanması; çalışanların firma kazançlarına, gelirlerine ortak edilmesi; işçilerin yönetime karşı firma içi ve dışı yollarla temsilinin savunulması; işçilerin yönetime karşı haklarının üzerinde durulması) (.88),

**Eleştirel:** (Çalışanlarla yönetenler ve firma sahipleri arasında temel bir çıkar çelişkisi olduğunun savunulması; personelle ilgili uygulamaların çalışanlar, sendikalar ve / veya toplum açısından sakıncalarının, zararlarının ve bedellerinin dile getirilmesi; personel uygulamalarının esasen çalışanların istismarını kolaylaştırıcı olduğunun savunulması) (.95),

**Kültürel:** (Güçlü örgütsel kültürün yaratılması ve geliştirilmesi, motivasyon ve kontrolün örgütsel kültür, ortak değerler, inançlar, kabuller yoluyla sağlanması; örgüte bağlılık duygularının geliştirilmesi; örgütlerin aile olarak görülmesi; yönetenler ve çalışanlar arasında güven duygularının geliştirilmesi) (.95),

**Piyasalaştırma:** (İşlerin dışarıya verilmesi; taşeron kullanımı; firma içinde piyasa mekanizmalarına benzeyen uygulamaların yerleştirilmesi; kısmi zamanlı ve kısa süreli çalışanların kullanımı; esnekliği sağlayacak istihdam ilişkileri -- evden çalışma, iş paylaşımı, esnek çalışma) (.89).

## **Ortama Yaklaşım**

**Evrenselcilik** (.81)

*Evrenselci* (İlkelerin, uygulamaların, kavramların ülkelerarası geçerliliğini hiç mesele etmeme);

*Evrenselci - yerelci* (Ülkelerarası aktarımın bazı sorunlar çıkarabileceğini belirtme; rötuşlar gerekebileceğini belirtme; teori, kavram ve uygulamaları uyarlamaya çalışma; hem evrensel, hem yerel etmenler olduğunu savunma; teori, kavram, uygulama ithalinin uygunluğunu sorgulama);

*Yerelci* (Teori veya uygulamaların ortama özgü olduğundan hareket etme Türkiye ortamıyla bağ kurma şekli) (.79)

*Türkiye ortamına hiç değinmeme* (Türkiye ortamına hiç ilgi göstermemek; esasen yabancı yazındaki kavramsal veya kuramsal gelişmelerin tanıtılması veya bunların yerel yayınlara taşınması);

*Türkiye'ye değinmeden veya genel ifadelerle bahsederek bir teknik veya görüş aktarma* (Türkiye ortamına hiç atıf yapmadan veya sadece genel ifadelerle bahsederek bir uygulama veya tekniğin tanıtılması, ya da görüş bildirilmesi, genel öğütler verilmesi, yeni anlayışlar önerilmesi);

*Türkiye'ye yönelik önerilerde bulunma* (Başka ortamlardan "iyi" ve "başarılı" örneklerle de desteklenerek, doğrudan Türkiye'deki kuruluş ve

işletmelere yönelik öneriler yapılması; "yetersizliklerin" ve "sorunların" izlenimlere, ikinci el verilere veya anket yoluyla toplanmış bilgilere dayanarak gösterilmeye çalışılması; bunların giderilmesi için de genel veya daha özgül öneriler getirilmesi);

Yabancı kaynaklı kuramların Türkiye'de sinama veya sinanmasını önerme (*Yabancı yazın kaynaklı fikir veya kuramsal bakış açılarından türetilmiş araştırma sorularının veya belirginleştirilmiş hipotezlerin, ölçü aletlerinin Türkiye ortamında sinanması veya tartışılması – ayırıcı özellikler bir yandan birtakım fikirlerin sinanıyor olması, ama bir yandan da incelendikleri yerel ortamın kavramsallaştırma ve işlemselleştirme açısından ifade edebileceklerinin göz önüne alınmamasıdır*);

Türkiye'den kaynaklanan kavram ve modeller önermek (Türkiye'den veya benzer ortamlardan kaynaklanan kavram, model ve ölçüler geliştirmek veya önermek)

### **Bilgi Üretmeye Yaklaşım**

#### **Gerekçeleştirme**

Ülke yararı (kalkınma, modernleşme, iktisadi gelişme, sosyal ilerleme, dış dünyaya eklemlenme, uluslararası rekabet gücünü artırma, AB üyeliğini kolaylaştırma, globalleşme) (.85),

Uygulamaya yol gösterme (işletmelerin veya kamu kuruluşlarının verimliliğini, karlılığını, hizmet kalitesini veya etkinliğini artırma) (.98),

Bilime katkı (Bilime katkıda bulunma, bilinenlerin ilerletilmesi) (.95).

#### **Yöntem**

Makalenin niteliği (.97)

*Kavramsal* (herhangi bir veri temeli ya da veri analizi içermeyen makaleler);

*Görgül* (birinci el veri toplayıp aktaran ve analize tabi tutan ve / veya hipotez testi gerçekleştiren makaleler).