KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

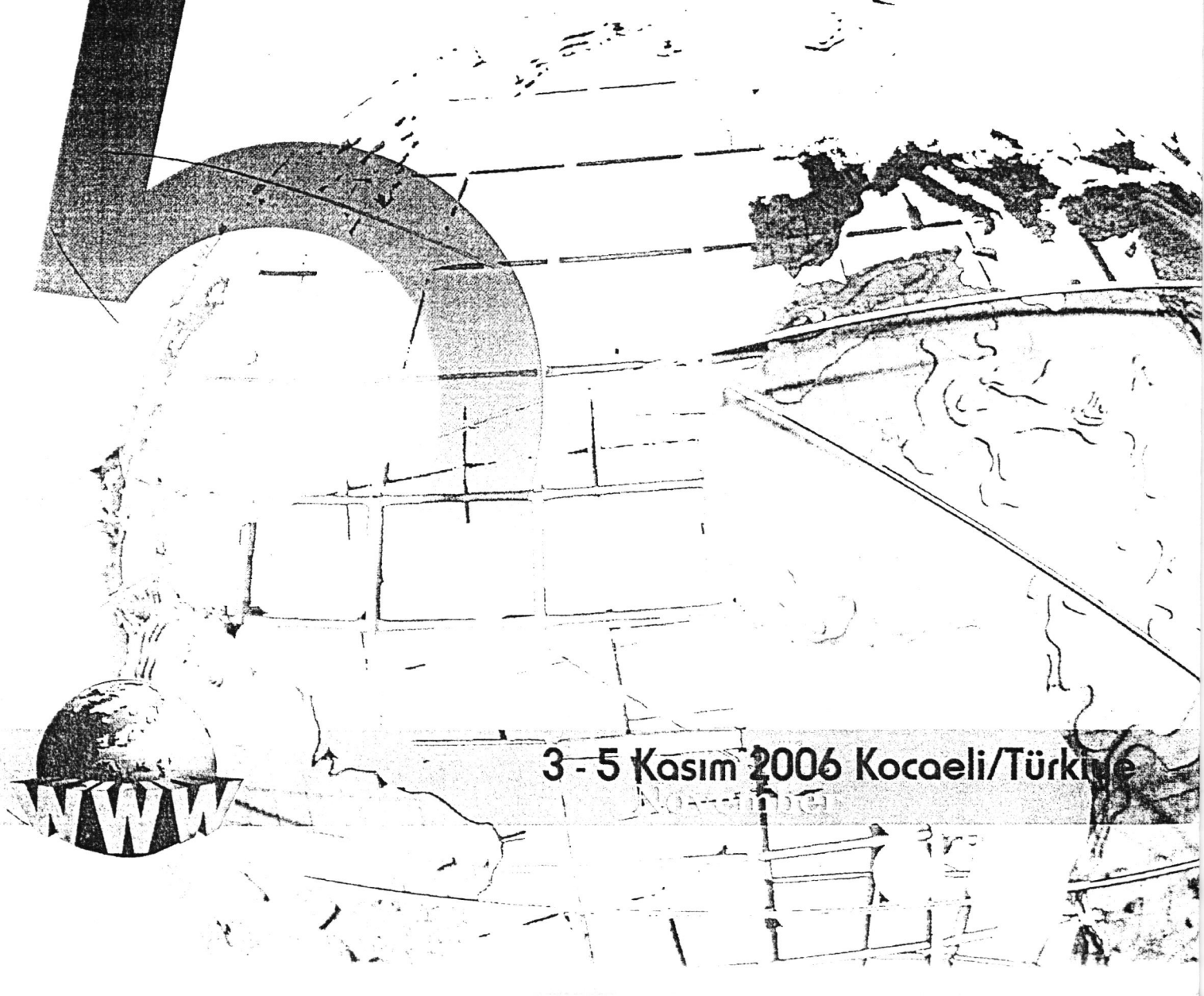
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ

Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi

Knowledge Economy and Management Congress

Bildiriler Kitabı Cilt II

Proceedings Volume II



3 - 5 Kasım 2006 Kocaeli/Türkiye

3 - 5 November 2006 Kocaeli/Turkey

5. BİLGİ, EKONOMİ ve YÖNETİM KONGRESİ

5. KNOWLEDGE, ECONOMY
and MANAGEMENT CONGRESS

Cilt II – Volume II



Kocaeli Üniversitesi - İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kocaeli University – The Faculty of Economic and Administrative Sciences

5.

Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi	Knowledge, Economy and Management Congress
Bildiriler Kitabı Cilt II	Proceedings Volume II
2006	
03-05 Kasım	November, 03-05
Kartepe-Kocaeli-Türkiye	

Yayına Hazırlayan: İbrahim Güran Yumuşak	Editor: İbrahim Güran Yumuşak, PhD.
Kocaeli Üniversitesi	Kocaeli University
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	The Faculty of Economic and Administrative Sciences
5. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı	5. Knowledge, Economy and Management Congress Proceedings Book
Cilt II	Volume II
Basım Yılı: Kasım 2006	November 2006
Basım Yeri: İstanbul-Türkiye	Istanbul-Türkiye

E-posta: beykon@kou.edu.tr E-mail

İnternet Sayfası http://iibf.kou.edu.tr/beykon Web page

Yapım / Production

Horasan Basım Yayın Reklamcılık Matbaacılık San. ve Tic. Ltd. Şti.

Kongre Bilim Kurulu / Scientific Board of Congress

Prof. Dr. Asaf Savaş Akat	Bilgi Üniversitesi
Prof. Dr. Ali Akdemir	Ç.kale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Altan	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Coşkun Can Altan	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Hayriye Atik	Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Veysel Bozkurt	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Ömer Faruk Çolak	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Hasret Çomak	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Duman	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Cihan Dura	Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Erol Eren	Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Hüsnü Erkan	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat Erdoğmuş	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Nurullah Genç	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet H. İslamoğlu	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Harry Katz	Cornell Universiy
Prof. Dr. Tamer Koçel	İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Aykut Kibritçioğlu	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Numan Kurtulmuş	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. William S. Neilson	Texas A&M University
Prof. Dr. Suat Oktar	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Mahmut Paksoy	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Şahin	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Gabriel Talmain	York University
Prof. Dr. Aysıt Tansel	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Recep Tarı	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Fazıl Tekin	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Prof. Dr. Erinç Yeldan	Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Engin Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Uğur Yozgat	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Raquib Zaman	Ithaca College
Doç. Dr. Bahadır Akın	Selçuk Üniversitesi
Doç. Dr. Hamza Ateş	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Yusuf Balcı	Türk Patent Enstitüsü
Doç. Dr. Mehmet Barca	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Yusuf Bayraktutan	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Seyfettin Erdoğan	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. İsmail H. Genç	American University of Sharjah
Doç. Dr. Muhsin Kar	K.maraş Sütçü İmam Üniversitesi
Doç. Dr. Erdal Karagöl	Balıkesir Üniversitesi
Doç. Dr. A. Mesud Küçükkalay	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Risa L. Lieberwitz	Cornell University
Doç. Dr. Ömer Torlak	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İbrahim G. Yumuşak	Kocaeli Üniversitesi

Kongre Yönetim Kurulu / Executive Board of Congress

Prof. Dr. Ali Akdemir	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Altan	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Veysel Bozkurt	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Hasret Çomak	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Erol Eren	Beykent Üniversitesi
Prof. Dr. Hüsnü Erkan	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat Erdoğmuş	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Ömer Torlak	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İbrahim G. Yumuşak	Kocaeli Üniversitesi

Kongre Yürütme Kurulu / Organization Committee of Congress

Prof. Dr. Hasret Çomak (Başkan)	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Hamza Ateş	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Yusuf Bayraktutan	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hilal Bozkurt	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Yaşar Bülbül	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Kenan Dağcı	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Gülten Dursun	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İ. Figen Gülenç	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Tuncay Güloğlu	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Şenol Hacıefendioğlu	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Aşkın Keser	Kocaeli Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Şevket Alper Koç	Kocaeli Üniversitesi
Dr. Bayram Çolakoğlu	Kocaeli Büyükşehir Belediyesi

Kongre Genel Sekreteri / The General Secretary of Congress

Yrd. Doç. Dr. İbrahim G. Yumuşak	Kocaeli Üniversitesi

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ **5**

BİLGİ TOPLUMUNDA ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE UYGULAMA ALANLARI
Sinem SAÇ – Emel ÇETİNKAYA – Ekrem ERDOĞAN 14

BİLGİ TOPLUMUNDA İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN YENİ ROLÜ: YETENEK SAVAŞLARI OLGUSU VE TÜRKİYE'DEKİ YANSIMALARI
Erkan ERDEMİR 29

KAMUDA E-DEVLET UYGULAMALARININ İNSAN KAYNAKLARI GELİŞTİRME FONKSİYONUNA ETKİLERİ
Gönen DÜNDAR – Aslı BEYHAN ACAR 40

BİLGİ TOPLUMU İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN SONU MU?
Harun DEMİRKAYA 55

ÖRGÜTSEL MOTİVASYON VE EĞİTİM ÜST YÖNETİCİLERİNİ MOTİVE EDEN FAKTÖRLER
Hasan Arslan – Mahmut Kuru – Aytaç Satıcı 67

ÇALIŞANLARIN GÖZÜYLE İNSAN KAYNAKLARI BİLGİ SİSTEMLERİ: BİLGİ PAYLAŞIMI YA DA YÖNETİM KONTROL ARACI
Serkan BAYRAKTAROĞLU – Yasemin ÖZDEMİR 82

REFLECTION ON REFLECTION AS THE ELEMENT OF EMPOWERING ENVIRONMENT FOR COMPETENCE DEVELOPMENT
Brigita Stanikuniene – Diana Lipinskiene 90

SERVING DEMOCRATIC OR TOTALITARIAN ETHOS?: RECONCILING THE LAST THREE DECADES' OPTIMISTIC AND PESSIMISTIC VIEWS ON THE EFFECTS OF INFORMATION POLITY ON SOCIETY AND GOVERNANCE
Hamza ATEŞ 100

KÜRESELLEŞME VE BİLGİ EKONOMİSİ'NE GEÇİŞİN SİYASAL DİNAMİKLERİ: TÜRKİYE'NİN KONUMU ÜZERİNE
Sadık ÜNAY 110

BİLGİ TOPLUMU İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN SONU MU?

Harun DEMİRKAYA[1]

ÖZET

İnsan Kaynakları Yönetimi alanı geçmişten günümüze değin süreklilik arzeden bir değişim içindedir. Bu değişimi işletme içinde ve dışında gelişen olgular, ihtiyaçlar ve baskılar tetiklemektedir.

Bu anlamda, tarım toplumunda ve küçük atölye tarzı işletmelerin yaygın olduğu dönemlerde işletme sahipleri veya kıdemli bir çalışan tarafından yürütülen "kayıt tutma" bazında bir personel fonksiyonu söz konusu iken endüstri devrimi ile ilk uzmanlaşmış personel görevlisi sayılabilecek "sosyal hizmet görevlisi" istihdamı yaygınlaşmıştır.

Bilimsel yönetim akımı; insan ilişkileri hareketi ve sendikalaşma, "personel" birimlerine ihtiyacı ortaya çıkarmış; giderek, sendikal harekete yanıt olarak doğan "endüstri ilişkileri," de personel birimine dahil olmuştur.

Örgüt teorisindeki gelişmeler ve verimlilik olgusunda insanı odak yapan yaklaşımlarla 1960'lı yıllar "Personel Yönetimi ve Endüstri İlişkileri" sürecinin İnsan Kaynakları Yönetimi'ne dönüşmesine sahne olmuştur. 1980 yılı ve sonrasında yaşanan acımasız rekabet ortamı ve oganizasyonel değişimler "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi" kavramını ortaya çıkarmıştır.

Yaşanmakta olan bilgi toplumu süreçleriyle insan kaynakları yönetiminin yeni bir değişim ve dönüşüm dalgası ile karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Gerçekten de yaygınlaşan globalizasyon süreçlerinin, teknolojik gelişmelerin, robotlaşmanın, çoğalan altın yakalı istihdamının, insan kaynakları departmanlarının küçültülerek fonksiyonlarının işlem birimlerine devredilmesinin, alanda yaygınlaşan outsourcing uygulamalarının, insan kaynakları yönetimini tehdit etmesi beklenmektedir.

ABSTRACT

IS THE KNOWLEDGE SOCIETY THE END OF THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ?

The Human Resources Management is included a changing which shows continuity from past to present. This change is accelerated with the facts,necessities and constraints that develop inside and outside of the firms.

In this sense, in the agricultural societies and in the periods which the small workshops firms were becoming widespread, there was a personnel function like "registering" which is applied by the owners of firms or a senior employee; while, with the industrial revolution, employment of the "social service official" which is respected as a first expert personnel official , has been becoming widespread.

With the developments in the organization theory and the approach that make human as a focal point in the fact of productivity, 1960s was setting for the transformation of "Personnel Management and Industrial Relations" into the Human Resources Management. In 1980 and afterwards, organizational changes and merciless competition that lived exposed the concept of "Strategic Human Resources Management".

---

[1] Yrd. Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi Gebze MYO Öğretim Üyesi, harundemirkaya@hotmail.com

Scientific management trend, human relations actions and unionizing exposed the neccessity of the units of "personnel"; gradually, "industrial relations" which appeared towards to the union, was included in personnel units.

Process of knowledge society that has been lived shows that the human resources management has being face to face with a new changing and transformation wave. Truly, globalization process, technologies developments and usage of robots that has becoming widespread and the employment of gold-collar that has increasing were expected to threaten the human resources.

GİRİŞ

Tarihi gelişim süreci içinde incelendiğinde, belirli olaylarla ve kesin tarihlerle ayırmak mümkün olmamakla birlikte, her değişim insan kaynakları yönetimi kavramını, kapsamını, fonksiyonlarını ve bölümünün adını değiştirmektedir. Değişen kavram yerini yeni kavrama terketmekte; ancak yeni kavramın içi zamanla dolmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, evrensel anlamda büyük bir değişimi başlatan bilgi toplumunda insan kaynakları yönetimin yerini -henüz bilinmeyen- yeni bir kavrama terketmeye aday olduğunu ortaya koymaktır. Bu amaçla, tarihi gelişme sürecindeki değişimleri hazırlayan olaylar da analiz edilerek, bilgi toplumundaki radikal değişimlerin insan kaynakları yönetimini tarihin derinliklerine yerleştirip, yeni bir kavramı ortaya çıkarıp-çıkarmayacağı, kuramsal araştırma yöntemiyle incelencektir.

1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Öncüleri ve Birinci Değişim Dalgası

1.1. İnsan Kaynakları Fonksiyonun Ortaya Çıkışı ve Sosyal Hizmet Görevlileri

Bilimlerin başlangıcını tarihin ilk çağlarına dayandırmak genel bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım belki en çok personel yönetimi kavramı ile ifadesini bulmaktadır. Zira yönetim düşüncesini ve personel yönetimini insanlık tarihine dayandırmak mümkündür.

Yönetim, insanların iş birliğini sağlamak ve onları bu amaca doğru yürütmek iş ve çabalarının toplamıdır. Başka bir deyişle, başkalarının aracılığı ile amaçlara ulaşma veya başkalarına iş gördürme faaliyetlerinin toplamı yönetim sürecini oluşturur. (Tosun, 1990:161) İki insanın iş üretmek amacıyla bir araya geldiği her organizasyonda hem insana özgü ilişkiler hem de yönetim ilişkisi vardır.

Genel olarak bir organizasyonda çalışanların tümü insan kaynaklarını oluşturur (Aktan, 2003:227) İnsan ve organizasyonun var olduğu her zeminde insan kaynakları yönetiminin de olduğu söylenebilir (Aldemir vd., 2001:15). Bu nedenle yönetim düşüncesinin temellerini ilk insanlara kadar dayandıran düşünceler, yönetimin olduğu her ortamda insan kaynakları yönetiminin öncü örneklerinin de var olması gerektiğini öne sürürler.

Bu anlamda, Eski Mısır Medeniyeti'nde piramitlerin inşa edilmesinde uygulanan yönetim ve organizasyon biçimi, Musa Peygamberin "On emri" ve örgütlenme, yetki ve sorumluluk ilişkisine esneklik kazandırması, Eski Yunan'da Sokrat ve Aristo'nun yönetim düşüncesine evrensellik ve bilimsellik anlamımda katkıları (Yozgat, 1992:4), Roma Medeniyeti'nde askeri örgütlenmeler, 1776 yılında Adam Smith'in yazdığı The Wealth of Nations (Milletlerin Refahı) adlı eserde işbölümünde söz etmesi (Türkel, 1998:67-70) vd. gelişmeler yönetim düşüncesi ile birlikte insan kaynakları yönetimi düşüncesinin de ortaya çıkmasında yapı taşları oluşturur.

İnsan kaynakları yönetimi kapsamında değerlendirebilecek ilk uygulamaları tarih

derinliklerinde görmek mümkündür. Tarım toplumunda ve küçük atölye tarzı işletmelerin yaygın olduğu dönemlerde çalışanların kayıtlarının tutan bir görevlinin varlığı bilinmektedir (Yüksel, 2000:10). Kayıt tutucu, çalışanların günlük işe geliş gidişlerini, çıkardıkları işi ve çalışma sürelerini takip ederek, ücret ödemeye ilişkin bir alt yapı hazırlamaktadır. Dolayısıyla kayıt görevlisi personel fonksiyonu icra eden kişidir. Kayıt tutucu olarak görevli olanlar küçük işletmelerde bizzat işletme sahipleridir. Bazen de çalışanlardan biri veya kıdemli bir çalışan kayıt tutmakla görevlendirilmiştir. Giderek çalışan sayısı arttıkça, ücretlerle de ilgili olan bir muhasebe elemanı, çalışanların kayıtlarını tutmakla görevli olarak organizasyonlarda yer almıştır. Sonuç olarak, çalışanların kayıtlarının tutulması ihtiyacının ortaya çıkması, personel fonksiyonun bilinen ilk öncüleri olan kayıt görevlilerini ortaya çıkarmıştır.

18. yüzyılın ortalarında İngiltere'de başlayıp, daha sonra Avrupa'ya ve bütün dünyaya yayılan endüstri devrimi (Köksal, 2005:7) iş hayatında ve toplumsal hayatta bir çok değişime yol açmıştır. Bu değişim personele ilişkin sorunlara da önem kazandırmıştır (Özgen vd., 2002:5). Personel sorunlarının önemli olarak görülmesi bu günkü anlamda İKY uygulamalarının ilk örneklerini ortaya çıkarmıştır. Bu anlamda:

- 1776'da Adam Smith'in işleri basite indirgemeye yönelik çalışmaları;
- 1786'da Philadelphia basım işçilerinin ücret artışı yaptıkları ilk grev;
- 1794 yılında Amerika'da ilk kar paylaşımı planının uygulanması ve çalışma yaşamını düzenleyici yasaların çıkarılması;
- 1850 yılında Londra Sanayi Sergisinin açılmasından sonraki gelişmeler, İKY alanında öncü oluşumlara örnek teşkil ederler (Baysal, 1993:59).

Endüstri devriminin erken aşamalarını oluşturan makinalaşma çağı (1870'ler) atölye ve küçük işletmelerin büyümesine ve büyük fabrikaların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Böylece tarım işçiliğinden fabrika işçiliğine doğru bir dönüşüm yaşanmıştır (Online 1:2006). Fabrikalaşma sürecinin başlangıç aşamalarında işe alma, işten çıkarma ve kayıtları tutma gibi insan kaynakları yönetimi fonksiyonları her bölümün yöneticisi tarafından yürütülmüştür.

Fabrikalaşma aynı zamanda organizasyonel sorunlara ve çatışmalara da neden olmuş (Ülgen, 1993:11), özellikle olağanüstü kötü çalışma şartları nedeniyle çalışanların birlik arayışları yoğunlaşmıştır. Bu arayışlar ilk kez İngiltere de olmak üzere sendikaları ortaya çıkarmıştır (Pannekoek, 2006). Sendikalaşma süreci İngiltere'den sonra diğer ülkelere de yayılmıştır.

Öte yandan, büyük boy işletmelerde çok sayıda çalışanlar ile yüz yüze ilişkiler kurmanın güçleşmesini önemli bir sorun olarak gören bazı sosyal bilinç sahibi işverenler, Amerikan Sosyal Hizmetler Enstitüsü tarafından önerilen "sosyal hizmet görevlisi" uygulamasını 1889'da A.B.D. de başlatmıştır. Sosyal hizmet görevlileri, yöneticilerle çalışanlar arasında aracı bir role sahiptir. Bir yandan çalışanların sağlık, barınma, finans vb sorunlarının çözümüne yardımcı olurken; diğer yandan yönetimin onlara verdiği değeri temsil etmişlerdir. Sosyal hizmet görevlisi uygulaması hem çalışanlar hem de çalıştıranlar tarafından kabul görmüş bir uygulama olup, dönemin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yapmak üzere istihdam edilen ilk uzmanlaşmış insan kaynakları görevlisi olarak görülebilir (Demirkaya, 2004).

1.2. Personel Yönetimine Dönüşümü Hazırlayan Nedenler

Sanayi devriminin ikinci aşaması ve yönetim-organizasyon alanındaki gelişmeler sosyal hizmet uygulamalarının da ötesinde insan kaynakları yönetimi işlevini yeni boyutlara taşımıştır. 19. yüzyıl sonlarına doğru bilimsel yönetim akımının ortaya çıkışı personel yönetiminin mesleki olarak gelişmesine katkıda bulunmuştur (Bingöl, 1997:10). Akımın öncülerinden Frederick W.Taylor 1911 yılında "İşletmelerin Bilimsel Yönetimi" isimli

yapıtıyla o zamana kadar yapmış olduğu çalışmaları özetlemiştir (Eren, 1991:16). Akım, bölümlere ayrılma, standartlaşma, iş-çalışan uyumu, işe uygun elemanı seçme, eğitim, teşvik edici ücret sistemleri (Koçel, 1989:122) gibi kavramları kullanarak, bu kavramları kullanacak ve çalışanların verimliliğinin arttırılmasını sağlayacak profesyonellere ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. Bu ihtiyacın sonucunda ilk kez 1912 yılında "personel bölümü" ayrı bir bölüm olarak organizasyonlarda yer almıştır (Bingöl, 1997:12). Birinci Dünya Savaşı koşullarında ABD ordusuna eleman seçiminde ilk kez testlerin kullanılması profesyonel personel görevlilerinin ve personel bölümünün ayrı bir departman olarak örgütlenmesinin önemini ortaya koymuştur. 1920 yılında "personel idaresi" adlı kitabın yayınlanmasından sonra (Baysal, 1993:60) "personel yönetimi" kavramı yönetim literatüründe yerini almıştır.

1.3. Personel Yönetimini Endüstriyel İlişkilere Dönüştüren Gelişmeler

1920 ve 1930'larda Harward Üniversitesinde Elton Mayo ve F.J. Roethlisberger'in çalışmaları ve Western Elektrik şirketinin Hawtorne fabrikasındaki deneyleri, örgütün bir sosyal sistem olduğu ve insanın da bu sistemin en önemli etmenini oluşturduğu görüşünü ortaya çıkarmıştır (Davis, 1988: 11) Hawtorne araştırmalarının sonucu ortaya çıkan bu düşünce başlangıçta "beşeri ilişkiler yaklaşımı" daha sonra "beşeri kaynakların yönetimi" günümüzde de "organizasyonel davranış" olarak süregelmiştir. Akım; algı, tutumlar, motivasyon, önderlik, organizasyonda değişme ve gelişme (Koçel, 1989:81) gibi kavramları ön plana çıkarıp; davranışın ve örgütsel ortamın bireysel verimliliğe katkısına vurgu yaparak; personel yönetimi işlevine yeni boyutlar kazandırmış ve "çalışma ilişkileri" konumuna taşımıştır. Bunun yanında düşük ücretler, uzun süre çalışma saatleri, kadınların ve çocuk yaştaki işgörenlerin istismar edilmesi sonucu yaşanan sosyal patlamalar, devletin endüstriyel ilişkiler sistemine müdahale etmesini zorunlu kılmıştır (Köksal, 2005:8). Böylelikle daha önce temeli atılan sendikacılık ve sendikalara ilişkin tüm sorunlarla birlikte, giderek sendikal harekete yanıt olarak doğan "endüstri ilişkileri" de personel biriminin faaliyetlerine dahil olmuştur. Bu gelişmelerle birlikte personel departmanları çoğu organizasyonda "Endüstri İlişkileri" ya da "Personel ve Endüstri İlişkileri" bölümü olarak adlandırılmıştır.

İkinci Dünya Savaşında ve sonrasında yaşanan gelişmeler nedeniyle verimlilik ve kalitenin vazgeçilmezliği insan kaynağından azami verimi alma ve kaliteli üretim düşüncesini ön plana çıkarmıştır. Verimlilik ve kalite olgusu eğitimle ilişkilendirildiğinden, "işgören-çalışan eğitimi" olgusu da personel departmanlarının görev alanına dahil edilmiştir. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak 1940'lı yıllarda A.B.D.'de eğitim, istihdam, performans değerleme, ücret yönetimi, işçi-işveren ilişkileri ve sigorta konularında uzmanlığı bulunan "personel yöneticisi" kavramı kullanılmaya başlanmıştır.

Yine 1940'lı yıllar, klasik yönetim anlayışından sonra, insanı merkez alan, örgütsel akılcılık ve açık kapı politikası gibi kavramlarla ifade edilen insan ilişkileri yaklaşımının gelişmesine tanıklık etmiştir. (Aykaç, 1999:1) Bu gelişmelerde sendikal hareketin olumlu katkıları olmuştur. Aynı gelişmelerle 1946'da İngiliz Çalışma Yönetimi Enstitüsü'nün adı Personel Yönetimi Enstitüsü'ne dönüştürülmüştür (Baysal, 1993:60). Bu ve benzeri gelişmelerle personel yönetiminin endüstriyel ilişkilerle birlikte anılması sürecini hızlandırmıştır.

Tarihsel olarak ilk kez kayıt tutan büro elemanı olarak ortaya çıkan personel bölümünün yöneticisinin unvan ve görevi, gelişmelere paralel olarak değişmiştir. Bu anlamda, personel işlerini yürüten nezaretçiden, çalışanların günlük sorunları ile ilgilenen alt düzey yöneticiye; çalışanlarla ilişkiler geliştiren orta düzey yöneticiden, çalışan verimliliği ile ilgili sistemleri kurmakla görevli üst düzey yönetici konumuna değin, gelişmeler yaşanmıştır (Palmer ve Winters,1993:23) Gelişmeler, ortaya çıkan kavramı çok kısa sürede eskitmekte, yerine yeni ancak bazı yönleriyle farklı bir kavram gelmektedir. Bu gelişmeler bu günkü anlamda insan kaynakları yönetimi olgusuna giden yolda önemli kilometre taşlarıdır.

2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Doğuşu ve İkinci Değişim Dalgası

2.1. İnsan Kaynakları Yönetimine Dönüşümü Hazırlayan Nedenler

İnsan kaynakları yönetimini tarihsel gelişimi incelendiğinde her ne kadar 1980'lere gelinceye değin "personel yönetimi" veya "personel yönetimi ve endüstri ilişkileri" olgusu ön planda olmasına karşın, 1950'lerden itibaren yeni arayışların da başlamış olduğu görülecektir (Baysal:1993:64). Bu anlamda, 1950'li yılların sonlarından itibaren Myers ve Harbison gibi bazı endüstri ilişkileri ve iktisat uzmanları emek üzerine yaptıkları çalışmalarda "insan kaynağı" deyimini kullanmaya başlamışlardır (Özkaplan ve Selamoğlu, 2005:3).

Modern örgüt kuramlarının ortaya çıkmaya başladığı 1960'lı yıllar personel yönetimi ve endüstri ilişkileri sürecinin yeni bir transformasyonuna tanıklık etmektedir. Bu kuramların bir tezahürü olan "sistem yaklaşımı" çerçevesinde birey-örgüt uyumu, örgüt-çevre uyumu ve değişim yeteneği, başarının şartı olarak görülmüştür. Bu uyumu sağlamak ve değişimi başarıya dönüştürmek için insan kaynağının potansiyelinden tam olarak yararlanma arayışları ortaya çıkmıştır. İşte bu arayışlar geleneksel personel yönetiminin sonunu getiren yolu açmıştır.

O dönemde yazılan bütün eserlerde insan odaklı bir yaklaşımın görüldüğünü söylemek mümkündür (Aykaç, 1997:7). İnsanı merkezine alan bu yaklaşımın sonucu olarak örgütün insan kaynağı potansiyelinden tam olarak yararlanmayı ifade eden ve personel yönetimine göre daha kapsamlı bir kavram olan "insan kaynakları yönetimi" kullanılmaya başlanmıştır (Akyüz, 2001:55). Yine insan kaynakları yönetimi dönüşümünü destekleyen bir hareket olarak aynı dönem içinde (1960 yılında) Amerika'da Human Resources Management dergisi yayın hayatına girmiştir. Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine dönüşüme katkı yapan diğer bazı gelişmeler de özetle:

- 1960'lı yıllardan itibaren kalite kontrol felsefesinin katkılarıyla Japonya'da elde edilen başarılar,
- 1980'li yıllardan itibaren insanın yeniden keşfedilmesi,
- insana ilişkin olgulara bütünlük içinde bakılma ihtiyacı,
- verimlilik ve gelişime bağlı bir döneme girilmesi ve verimlilik kriterlerinin insana odaklanmaya başlanması,
- salt personel özlük işleriyle endüstriyel ilişkilerin insan kaynağının verimliliğini sağlamada yetersiz kalması gibi düşüncelerin artmış olmasıdır.

Bu gelişmelerle birlikte hem akademik alanda hem de uygulamada insan kaynakları kavramı benimsenmeye başlanmıştır (Selamoğlu, 1998:571). İnsan kaynakları yönetimine dönüşüm doğrultusundaki bu gelişmeler meslekleşme ve mesleğin eğitimi alanına da yansımıştır. Bu anlamda ilk olarak 1981 yılında Harvard Business School'da insan kaynakları yönetimi dersi açılmıştır. Böylece personel yönetimi kavramı yerine daha kapsamlı bir kavram olan insan kaynakları yönetimi kavramı eğitim alanında da yer etmiştir. Bütün bu gelişmelerin meslek elemanları için de çok olumlu sonuçları olmuştur. En başta insan kaynakları yöneticiliği, heyecan verici ve dinamik bir meslek olarak ilgi odağı haline gelmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi ile gelen yeni anlayış bütün dünya ülkelerinde heyecanla karşılanmıştır. İşletmeler yarışırcasına insan kaynakları bölümü kurmaya başlamışlardır. Bu bölümlerin gerçekten insan kaynakları işlevlerini üstlendiği ve ifa ettiği tartışmalıdır. Zira, başlangıçta insan kaynaklarına dönüşüm genellikle bir tabela değişikliği şeklinde olmuştur. "Personel Müdürü" ya da "Personel ve Endüstri İlişkileri Müdürü" tabelası sökülerek yerine

"İnsan Kaynakları Müdürü" tabelası konulmuştur. Bu durum anlamlı bir dönüşümü yansıtmaktan uzaktır. Gerçek bir insan kaynakları yönetimi dönüşümünden söz edebilmek için, insan kaynakları felsefesine uygun bir yapılanma gerçekleştirilmiş olması gerekir. Böyle bir yapılanma içinde insan kaynakları yönetimi doğrudan üst yönetime bağlı olacaktır. Stratejik insan kaynakları yöneticilerinin de söz hakkı olacaktır. İnsana bir gider unsuru olarak değil, bir aktif kalemi olarak bakılacak; zayıf yönleri geliştirilecek ve güçlü yönlerinden tam olarak yararlanılacaktır. (Akdemir,1999:358-359) Başlangıçta bu anlamda bir dönüşüm sağlanması beklenmemelidir. Zira her değişim sürecinde eskiyen kavramın yerine geçen yeni kavramın anlamı ve kapsamı, uygulama süreci ile anlaşılır hale gelmektedir. Bu nedenle, kanımızca başlangıçta bir tabela değişimi ile başlayan bir yapılanma bile değişim açısından olumlu bir adım olarak kabul edilmelidir.

2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Boyutları ve Fonksiyonları

Bu gün insan kaynaklarının gelişim yönü stratejik insan kaynakları yönetimine yönelik olmakla birlikte (Wimbush, 2005:463), insan kaynaklarına stratejik bir kaynak olarak bakılması çok eski değildir. Bunu doğal karşılamak gerekir. Zira, modern örgüt kuramlarının temelini attığı stratejik düşünce ilk olarak, 1965 yılında Ansoff'un "Şirket Stratejisi" adlı kitabı ile dokümanına kavuşmuştur (Beagrie, 2004:22). Organizasyonlarda toplam kalite yönetimi anlayışının yer edinmesi, toplam kalite ile ilgili sistemlerin kurulması, vizyon, misyon ve değerlerin paylaşılması, koşulsuz müşteri tatmini felsefesinin hayata geçirebilmesi için örgütün insan kaynağının büyük önemi vardır. Daha da önemlisi, dış müşterilerin tatmin edilmesi geniş ölçüde ve öncelikle iç müşterilerin tatmin edilmesiyle mümkündür. Bu durum çalışanlara, dolayısıyla insan kaynakları yönetimini stratejik önem kazandırmıştır. Bu nedenle, insan kaynaklarına stratejik kaynak olarak bakmasında kalite olgusunun büyük rolü olmuştur diyebiliriz.

Öte yandan, 1980 yılı ve sonrasında yaşanan acımasız rekabet ortamı, müşterinin belirleyici güç olması, downsizing (organizasyonel küçülme), rightsizing (optimum boyuta ulaşma), Reenginering (yeniden yapılanma) gibi kavramlarla birlikte 1983 yılında empowerment (yetkilendirme) kavramının keşfi, 1990'lı yılların başından itibaren ön plana çıkan "rekabet stratejisi" anlayışıyla, SWOT (organizasyonlarda durum) analizi yapılması; rakip firmalara olan üstünlük ve zayfılıkların tespit edilmesi; ogranizasyonlarda vizyon ve misyon bildirgelerinin hazırlanması; stratejik planların uygulamaya konulması (Aktan, 2003:11) ve diğer oganizasyonel değişimler, insanın ve insan kaynaklarının stratejik önemini artırarak, "insan kaynaklarının stratejik yönetimi" kavramını ortaya çıkarmıştır. İşletmelerin çok uluslulaşması da stratejik insan kaynakları yönetimi sürecini hızlandırmıştır.

Stratejik bakış açısıyla, rekabette üstünlüğün kritik faktörü olarak tanımlanan insan kaynakları yönetimi "stratejik iş ortağı" olarak görülmeye başlanmıştır. Bu bakış açısı önce insan kaynakları yönetimine işletme politikasının oluşturulmasında ve kararlarda söz hakkı sağlayarak "tam ortak" (Kaynak vd.,2000:25) konumu sağlamış, daha sonra da organizasyonların üst yönetim masasında bir koltuk sahibi olmaya giden yolu açmıştır. Gerçektende günümüzde çok uluslu şirketler başta olmak üzere, organizasyonların üst yönetimlerinde insan kaynakları yöneticileri de yer almaktadır.

Stratejik insan kaynakları yönetimi süreciyle birlikte kurum kültürü (corporate culture), adanma (committment), bağlılık (loyalty), koçluk (coaching), akıl hocalığı (mentoring), rehberlik (guidance), danışmanlık (counselling), tutum geliştirmeye yönelik eğitimler (attitude based training), farklılıkların yönetimi (managing diversity), değişim yönetimi (change Management) (Brockbank,2003:229), stratejik yetenek yönetimi (strategic talent management) gibi kavram ve yöntemler insan kaynakları yönetimin literatürüne yer edinmiştir.

Sonuç olarak, 1990'lı yıllardan itibaren insan kaynakları yönetimi stratejik boyutlara taşınmıştır. Bu yıllar, insan kaynakları yönetiminin "stratejik nsan kaynakları yönetimi" konseptiyle organizasyonun tüm fonksiyonlarını desteklediği, geliştirdiği ve örgütsel performansa ve rekabet üstünlüğünde belirleyici rolünü ortaya koyduğu bir dönem olmuştur (Barutçugil, 2004:41-42).

Öte yandan, değişimi yönetmek ve değişimi fırsata dönüştürebilmek geniş ölçüde örgütün insan kaynağına bağlıdır. Bu nedenle günümüzde isan kaynakları aynı zamanda değişim ve gelişimden sorumlu birim haline gelmiş; insan kaynakları yönetimi "değişim ve gelişim yönetimi" olarak da adlandırılmıştır (Demirkaya, 2001:69). Değişim ve gelişimin en radikal bir biçimde yaşandığı "yeni ekonomi" de rekabet avantajı için insan kaynaklarının artan önemine vurgu yapmaktadır (Werbel and DeMarie, 2005:247).

Çokuluslu şirketler açısından ev sahibi ülkelerin sosyal ve kültürel özelliklerine uyum sağlamak amaçlı eğitim fonlarının amaçlarına ulaşmış olması (Gürün, 2001:185) da, insan kaynakları yönetimini eğitim ve kültürel uyum açısından da stratejik hale getirmektedir. Zira, insan kaynakları yönetimi, özellikle çok uluslu şirketlerde, yönetim ve insan kaynakları sisteminin evrensel ilkelerinin aynen uygulanması yerine, kültürel farklılıkları ve yerel özellikleri dikkate alan bir yaklaşım ortaya koyarak, kültürel farklılıkların dezavantajını avantaja dönüştürmektedir.

Bütün bu stratejik değerlendirmelere karşın insan kaynakları yönetiminin stratejik öneminin akademik boyutlarda kaldığı, iş pratiğine yansımadığı öne sürülmektedir (Brown, 2002:7). Bu yaklaşım kısmen doğrudur. Zira, alandaki bütün gelişmeleri kesin tarihlerle bir birinden ayırmak mümkün değildir. Ancak bu durum insan kaynaklarını daha az önemli kılmaz. Tam aksine bir yandan küreselleşme olgusu ve yeni ekonominin dinamiklerini insanlara kavratmada insan kaynakları yönetimini önemine işaret ederken, diğer yandan insan kaynakları yönetiminin öneminin bilgi toplumunda daha da artacağına işaret etmektedir.

3. Bilgi Toplumu ve İnsan Kaynakları Tehdit Eden Üçüncü Değişim Dalgası

3.1. Bilgi Toplumunda İnsan

Yaşanmakta olan küreselleşme ekonomik, organizasyonel ve bireysel anlamda global bir paradoks olarak hem çalışanları, hem organizasyonları hem de insan kaynakları yönetimini değiştirmekte; bununla birlikte belkide insanlık tarihinde olmadığı kadar yeni fırsatlar sunmaktadır (Naisbitt, 1994:216). Küreselleşme süreçleriyle birlikte küresel bilginin paylaşılmasının önündeki engellerin kalkması organizasyonları ve iş süreçlerini etkilemektedir. Zira, bilgi toplumu konsepti ile birlikte telaffuz edilen bilgi ekonomisi, bilgi organizasyonu, bilgi işçisi ve bilgi süreçleri organizasyonları da değiştirmiş ve bilinen yönetim düşüncesine son vermiştir (Stewart, 1997:1-56). Yeni yönetim düşüncesinin odağında insan vardır.

Bunun yanında, Peter Drucker'ın bilgi toplumunun merkezine insanı yerleştirmesi (Beatty, 1998:227), başarılı işletmelerin en çok önem verdiği entelektüel sermaye'nin odağında düşünen, yaratıcı insan (Düren, 2000: 100) olması, 2000'li yılların arefesinde insanı bilgi ekonomisinin temel dayanağı ve en değerli kaynağı haline getirmiştir (Stewart, 1997:37). Gerçekten de bilgi toplumunda şirketlerin odaklandığı nokta insan kaynağının yaratıcı ve yenilikçi kapasitesini sinerjik boyutlara taşımak ve kapasitelerinden tam olarak yararlanmaktır (Yogesh, 1998). Bütün bunlar insan kaynakları yönetimi anlayışı için son derece anlamlıdır.

Ancak bu kez bilgi toplumu süreçleriyle insan kaynakları yönetiminin karşı karşıya kaldığı değişim dalgası geçmişle karşılaştırılamayacak ölçüde radikaldir. Bunun en önemli nedeni insan kaynakları yönetiminin hedefi olan insan kavramının bilgi toplumu ile değişmiş olmasıdır. Bilgi toplumunda da işletmeler, hatta uluslar için kritik rekabet faktörü hala insan

kaynakları olmakla birlikte, bilgiye hakim, bilgiyi üreten ve kullanan insan kaynağı haline dönüşmüştür.

3.2. İnsan Kaynakları Yönetiminde Organizasyonel Değişim

Bilgi toplumu süreçleri organizasyonel anlamda bir çok değişime yol açmıştır. Bunun nedenlerinden biri bilgi toplumunda akıl almaz boyutlara ulaşan bilgisayarlaşma, robotlaşma ve worldwide web olanaklarının insan kaynakları yönetimine de bir çok yenilikler getirmiş olmasıdır (Beagrie,2004:26). Bu yenilik ve teknolojik gelişmelerin geleneksel insan kaynakları işlevlerini ve stratejik partner rolünü güçlendireceği düşünülmektedir (Mukherjee,2001). Bir diğer değişim nedeni insan kaynakları alanında artan küçülme, outsourcing (dış kaynak kullanımı) uygulamalarıdır (Davis, 2003:242). Bu olgular insan kaynakları yönetimini bireysel ve organizasyonel anlamda yeni boyutlara taşımıştır.

Bilgi toplumu süreçleriyle birlikte insan kaynaklarının organizasyonu, kademe sayısı, çalışan sayısı, uzmanlık alanları, görev-yetki ve sorumlulukları değişmiştir. Zira, değişimin zorunlu kıldığı küçülme olgusu insan kaynakları yönetimi kademelerinde de azalmayı ifade etmektedir. Kademelerin azalmasında, küçülme olgusunun yanında insan kaynakları yönetiminin giderek uzmanlaşmaya yönelmesinin de büyük payı vardır. Ancak, insan kaynaklarını uzmanlaşmaya sevk eden süreçte değişimden kaynaklanmaktadır. Kaçınılması imkansız olan bu değişim süreci sonunda insan kaynakları yönetimi departmanlarının tek kademeden oluşması beklenmektedir. Ancak bu tek kademelik organizasyonun her biri kendi alanında yetkin ama tümü insan kaynağının geliştirilmesini amaçlayan uzmanlardan oluşan bir yapıya dönüşmesi beklenmektedir. Maksimum etkinlik için bu zorunludur.

Bu değişmle birlikte insan kaynakları yönetimi bir yenilenme dönemine girmiştir. Bu nedenle, departman üyeleri kendi bölümlerinin iş tanımlarını yeniden yazmak durumundadır. Amaç, bu süreçlerin sonunda üst yönetimin ortağı ya da partneri olacak kadar donanımlı, rekabet gücünü yükseltme konusunda iddialı uzmanlardan oluşan yeni bir insan kaynakları departmanı oluşturmaktır.

Neredeyse (ABD'de) her 10 insan kaynakları departamınından sekizinin en az bir fonksiyon için dış kaynak kullanması (Anonymous, 2006:15), outsorcing hizmetlerinin yaygınlaştığının göstergesidir. Bu durum dikkate alındığında dış kaynak kullanan ve kritik fonksiyonlar için uzmanlaşan insan kaynakları departmanında üretilen bilgilerin de paylaşımı, hatta ulusal ve uluslar arası organizasyonlara pazarlanması mümkün hale gelmektedir.

Sonuçta bütün bu değişim ve gelişmeler insan kaynakları yönetimi kavramını ve kavramın kapsamını değiştirmektedir. Bu anlamda kavramın yerine geçecek yeni kavramın ne olacağı ve içeriğinin nasıl şekilleneceği geniş ölçüde insan kaynakları yönetimine ilişkin güncel soruların yanıtlanabilmesine bağlı olacaktır.

4. Bilgi Toplumu Süreçlerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yanıtlanması Gereken Soruları

4.1. Motivasyon

Bilgi toplumunda farkı yaratan insandır. İnsanı farklı kılan yaratıcılığı ve örgüte katkılarıdır. Bu farkı yaratacak gücü harekete geçirmek, geçmişte olduğu gibi bilgi toplumunda da sorun olmaya devam etmektedir. Bu anlamda, klasik motivasyon teorilerinin yanında yeni nesil bilgi işçilerini motive edecek, yaratıcılığını ve potansiyelini harekete geçirecek yöntemlere ihtiyaç ortaya çıkmaktadır. Bilgisayarların ve robotların hakim olduğu bilgi toplumunda değişen iş ve iş yeri kavramları ve iş yapma teknikleri göz önüne alındığında çalışanların nasıl etkin ve verimli kullanılacağı; özellikle altın yakalı çalışanların nasıl elde tutulacağı, nasıl

motive edileceği, performansların nasıl ölçüleceği, ücret ve ek kazançların nasıl sistematize edileceği; insan kaynakları için hangi ödüllendirme yöntemlerinin uygulanacağı önemli sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.2. Eğitim ve Geliştirme

Eğitim ve geliştirme bilgi toplumunun olmazsa olmaz kavramlarından biridir. Eğitim amaçlı oluşturulmuş web siteleri geniş ölçüde bilgi sağlamakta ve pratisyenlere rehberlik etmektedir. Bunlar aynı zamanda hızla değişen çalışma hayatı koşullarına uyumu kolaylaştırmakta ve profesyonel gelişmeye katkı sağlamaktadır (Kohl, et al., 2004:342). Bunun yanında insan kaynaklarının eğitimi ve geliştirme programlarını arttırmak ve genişletmek için web bazlı programlar yoğun bir şekilde kullanılmaktadır.

Bilgi toplumunun temel dinamiği eğitimli çalışanlarla ile organizasyon stratejik bir hizada bulunmasıdır. Teorisyenler çalışanlar için hayat boyu eğitimi önermektedir. Bu organizasyon için de hayatidir. Ancak, hayat boyu eğitimi kimin isteyeceği (Casey, 2003:632) yanıtlanması gereken bir sorudur. Bu nedenle eğitim ve geliştirmenin kim için, nerede, nasıl ve hangi boyutlarda yapılacağı önemli bir sorundur.

Öte yandan bilgi insanının temin edileceği kaynakların globalleşmiş olması düşünüldüğünde, farklı uluslardan ve farklı bölgelerden temin edilen insan kaynağı için eğitimsel ve kültürel farkların nasıl nötralize edilerek, kurum kültürü potasında eritileceği; ya da kültürel farlılıkların nasıl zenginliğe dönüştürülerek örgütsel kazanım elde edileceği; önemini kaybeden kariyer planlarının yerine nasıl bir fonksiyonun ikame edileceği, sorun olmaya devam etmektedir.

4.3. e-HR ve Outsourcing

Bilgi toplumunun iş ve işlevleri kolaylaştırıcı süreçlerinin insan kaynaklarını nasıl etkileyeceğini bu günden öngörmek zordur. İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının bir çoğunun software (yazılım) programlarıyla yapılmaktadır. Eleman temini için yapılan ilanlar, genel ve spesifik pozisyonlara yapılan başvurular, testler, iletişim, eğitim ve geliştirme programları gibi alanlarda software kullanımı ve e-HR uygulamaları giderek yaygınlaşmaktadır. İnsan kaynakları yönetimine ilişkin seçme-yerleştirme, eğitim, ücret yönetimi, performans değerleme, danışmanlık, kariyer yönetimi gibi kritik fonksiyonlarının dış kaynaklardan sağlanmaktadır (outsourcing) (Davis, 2003:241). Bunun yanında yazılı dökümanlar, dosyalar, fotokopi, yemek, personel taşımacılığı, güvenlik, temizlik ve otomobil kiralama gibi bir çok idari işler fonksiyonu da yaygın olarak dış kaynaklardan sağlanmaktadır. Maliyetleri azaltma, temel yeteneklere odaklanma, küçülme, süreç yenileme, esneklik arayışı, riski azaltma, kaliteyi ve hızı arttırma gibi bir çok yararı bulunan bu uygulamaların uzun vadede insan kaynakları yönetiimi için ne sonuçlar vereceğini bu günden kestirmek zordur. Zira, insan kaynaklarına ilişkin hizmetlerin dış kaynaktan sağlanması en başta işletmenin insan kaynağı üzerinde kontrolünü ve esnekliğini kaybetmesi riskini beraber getirmektedir. Niteliksiz bir hizmet sağlayıcı seçilmesi, işletmenin içinin boşalması ve bu dış kaynağa bağımlı kalınması da uzun vadede önemli sakıncalar ortaya koyabilir.

Diğer taraftan daha da acımasız boyutlara taşınan rekabet nedeniyle, insan kaynakları yönetimini örgüte kattığı değer daha çok sorgulanır olmuştur. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi kendini ispat etme yükümlülüğü ile karşı karşıyadır. Buna rağmen, insan kaynakları yönetiminde web tabanlı uygulamaların artırılması, operasyonel hizmetler ve sorumlulukların işlem birimlerine devredilmesi ve birinlerin küçültülmesi, insan kaynakları yönetiminin kendini ispat edebilmesini zorlaştırmaktadır.

Bu zorluğun nasıl aşılacağı, küçülme ve dış hizmet kullanımının insan kaynakları organizasyonlarında nasıl bir yapılanmayı gündeme getireceği tartışmalıdır. Öte yandan

uzmanlaşması beklenen departmanda üretilen bilgilerin global pazarlarda nasıl satılacağı, bu satışın bireysel veya kurumsal sonucunun ne olacağını şimdiden öngörmek zordur.

SONUÇ

Bilgi toplumu insan kaynakları yönetiminin sonu mu? Sorusuna yanıt aramak üzere kaleme aldığımız bu çalışmadan somut sonuçlarla birlikte, yanıtlanması (şimdilik) zor olan bazı sorular çıkmıştır.

Gelişmelerin oluştuğu boyutlar ve öngörüler, tarihi olarak ortaya çıkışından itibaren içsel ve dışsal olguların tetiklemesiyle büyük değişimler geçiren insan kaynakları yönetiminin, bilgi toplumu süreçleriyle birlikte, yeniden radikal bir değişim dalgasının hedefi olduğunu göstermektedir.

Sonuçta bu değişim dalgasının ve yaşanan gelişmelerin insan kaynakları yönetimini yok ederek, yeni bir yönetim anlayışını mı ortaya koyacağı; ya da mevcut uygulaması ile stratejik boyutlara taşınmış bulunan insan kaynakları yönetimini daha da güçlendirerek, insan kaynakları kökenli genel müdür veya (Chief Executive Officer) CEO'ların yolunu mu açacağı (Dagnon, 2003:281); olgusu zamanla netleşecektir.

Esasen, günümüzde değişim ve kurumsallaşma isteğinin ulaştığı boyutlar, insan kaynakları yönetiminin geleceğine de ışık tutmaktadır. Bir tarafta organizasyona katkılarını ispatla yükümlü olan bir insan kaynakları yönetimi, diğer tarafta acımasız rekabet koşulları nedeniyle küçülme ve daha etkin olma baskısı altındaki organizasyonlar, ortak hedef ve çıkarlarda buluşmaktadır. Organizasyonlar, insan kaynaklarından azami yararı elde edebilmek için bilimselliği kanıtlanmış her yönteme başvurmaktadır. Bu durum insan kaynakları yönetimine de daha stratejik rol ve sorumluluklar yüklemekte, organizasyonun hayatiyetini sürdürebilmesi için en önemli fonksiyon haline getirmektedir.

Bunun yanında yaşanmakta olan bilgi toplumu süreçlerinin insan kaynakları yönetiminin geleceğine ilişkin bir çok soruyu beraberinde getirdiği bir gerçektir. Bu sorulara henüz yanıt verilmemiş olmasına rağmen, bilgi insanına verilen önem nedeniyle, insan kaynakları yönetimi organizasyonlar için değerli olmaya devam etmektedir. Aynı gelişmeler, bilgi toplumunda insan kaynakları yönetiminin değişerek, küçülerek fakat daha da etkinleşerek, işletme yönetiminin önemli bir enstrümanı olmaya devam edeceğini ortaya koymaktadır.

Şüphesiz değişim yeni ve farklı bir insan kaynakları yönetiminin doğumuna tanıklık edecektir. Ancak doğmakta olan bebeğin özelliklerine ilişkin önemli emareler ortaya çıkmışsa da henüz isimlendirilmediği de bir gerçektir. Anlaşılan, Dede Korkut Destanlarında anlatılan Türk yiğitleri gibi, yeni doğan kavram kendi adını kendisi kazanacaktır.

KAYNAKÇA

Anonymous (2006), "4 Key Trends to Reorganize Your HR Department Around" HR Focus, Volum 84 No. 2.

Açıkalın, Aytaç (1996). Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi, (2.b.). Pegem Yayın No:7, Ankara.

Akdemir, Ali (1999). İşletme Bilimine Giriş, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir.

Aktan, Coşkun Can (2003), Değişim Çağında Yönetim, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Aktan, Coşkun Can, "Yeni Ekonomi," http://www.canaktan.org/yeni-trendler/yeni-ekonomi/kavram.htm, 06.08.06

Akyüz, Ömer Faruk (2001), Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Aldemir, Ceyhan vd. (2001), İnsan Kaynakları Yönetimi, 4.b., İzmir.

ArthurAndersen (2000), 2001'e Doğru İnsan Kaynakları Araştırması, Sabah Yayıncılık, İstanbul 2000

Selamoğlu, Ahmet (1998), İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi, Prof. Dr. Metin Kutal'a Armağan, TÜHİS Yayını, Ankara

Stewart, Thomas A. Entelektüel Sermaye (1997), Çev. Nurettin Elhüseyni, Mess Yayınları, İstanbul.

Tosun, Kemal (1990), İşletme Yönetimi, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını, 5.b. İstanbul.

Türkel, Asuman Uluçınar (1998), İnsan Kaynaklarının Etkin Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Ülgen, Hayri (1993), İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması, 2.b., İstanbul İşletme Fakültesi Yayın No:258, İstanbul.

Werbel D. James and Samuel M. DeMarie (2005), "Aligning strategic human resource management and person-environment fit," Human Resource Management Review, 15, pg. 247-262

Wimbush, C. James (2005), "Spotlight on human resource management," :Busines Horizon, 48, pg. 463

Yalçın, Selçuk (1991), Personel Yönetimi, (4.b.). İşletme Fakültesi Yayın No.: 246, İstanbul 1991

Yogesh, Malhotra (1998), Knowledge Management, Knowledge Organizations & Knowledge Workers: A View from the Front Lines, http://www.brint.com/interview/maeil.htm 06.08.06

insankaynaklari.com içerik ekibi (2006), "Ahlak ve İş," http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=558, 15.08.06

Yozgat, Osman (1992), İşletme Yönetimi, VIII. b., Marmara Ü. Nihad Sayar Eğitim Vakfı, İstanbul.

Yüksel, Öznur (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.

Baltaş, Acar. Ekip Çalışması ve Liderlik (2001), 3.b.,.Remzi Kitapevi, İstanbul.

Barutçugil, İsmet (2004), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Baysal, Ayşe Can (1993), Çalışma Yaşamında İnsan, Fakülte Yayın No 225, İstanbul.

Beagrie, Scot (2004), "Events that changed human resources," Personnel Today, Nov.2, pg. 22

Beatty, Jack (1998), Peter Drucker'e Göre Dünya, Çev. Osman Akınhay, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Bingöl, Dursun (1997), Personel Yönetimi, 3.b., Beta Yayınları, İstanbul.

Brockbank, Wayne (2003), "Convergence of HR, , Human Resources In The 21st Century," Editors Marc Efron at all., John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, NewJersey, pg. 229

Brown, David (2002), "The Future is night for strategies HR", Canadian HR Reporter, Jun 17, 2002; 15,12. pg.7.

Casey, Catherine (2003), "The learning worker, organizations and democracy," International Journal of Lifelong Education, Vol. 22, No. 6, pg. 620-634.

Dagnon, James B. 2003), "HR as a Trusted Partner," Human Resources In The 21st Century, Editors Marc Efron at all., John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, NewJersey, pg. 281

Davis, Keith (1988), İşletmede İnsan Davranışı, 3.b., 5. basıdan Çev. Kemal Tosun vd., s. 11

Davis, Stan (2003), "Is This the End of HR?" Human Resources In The 21st Century, Editors Marc Efron at all., John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, NewJersey, pg. 242.

Demirkaya, Harun (2001), "Toplam Kaliteye Ulaşmada İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü, Silahlı Kuvvetler Dergisi, Sayı: 368, Nisan 2001

Demirkaya, Harun (2004), "Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine," www.insanvekalite.org. 12.08.2004

Düren, Zeynep (2000), 2000'li Yıllarda Yönetim, (1.b.). Alfa Yayınları Yönetim Dizisi, İstanbul.

Erdut, Tijen (2002), İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkilerinde Değişim, Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yayını, İzmir.

Eren, Erol (1991), Yönetim ve Organizasyon, İşletme Fakültesi Yayın No: 236, İstanbul.

Ergin, Canan (2002), İnsan Kaynakları Yönetimi, Academyplus Yayınevi, Ankara.

Ersen, Haldun (1997), Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi, (2.b.). İstanbul.

Fındıkçı, İlhami (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, (2.b.). Alfa Yayınları: 619, İstanbul.

Fits-Enz, Jac., Philips Jack J. (2001), İnsan Kaynaklarında Yepyeni bir Vizyon, (1.b.,Çev.: Pınar Alp Dinç). Sistem yayıncılık, İstanbul.

Gürün, Fethi (2001), Globalleşme ve Çokuluslu Şirketlerin İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara.

Hammer, Michael ve James Champy 1994), Değişim Mühendisliği, Çev. Sinem Gül, Sabah kitapları, İstanbul.

Joy, Robert J. and Paul Howes (2003), "Globalization of HR, Human Resources In The 21st Century," Editors Marc Efron at all., John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, NewJersey, pg. 168.

Kaynak, Tuğray vd. (2000), İnsan Kaynakları Yönetimi, İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayını, 2.b., İstanbul.

Koçel, Tamer (1989), İşletme Yöneticiliği, İst. Ü. İşletme Fakültesi Yayın No. 205, İstanbul.

Kohl, John, Milton Mayfield and Jacqueline Mayfield (2004), "Human Resource Regulation ond Legal Issues: Web Sites for Instructional and Training Development," Journal of Education for Busienss, July/August pg. 339-343

Köksal, Mustafa (2005), İnsan Kaynakları Yönetimi, Kocaeli Üniversitesi Yayın No:159, İstanbul.

Mukherjee, Ashok (2001), "Human Resources Transformation-Can Technology Help?" http://www.humanlinks.com/manres/articles/hr_transformation.htm, 06.08.06

Naisbitt, John (1994), Global Paradox, Çev. Sinem Gül, Sabah Kitapları.

Online 1, Industrial Revolution, http://en.wikipedia.org/wiki/Industrial_Revolution 26.07.06

Özkaplan, Nurcan ve Ahmet Selamoğlu (2005), "Amerika Birleşik Devletlerinde Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Eğitim Üzerine," İş Güç, Cilt 7, Sayı 1.

PALMER, Margaret., Winters, Kenneth T. (1993), İnsan Kaynakları, (1.b., Çev.: Doğan Şahiner). Rota Yayınları, İstanbul.

Pannekoek, Anton. (2006), "Trade Unionism," http://www.geocities.com/~Johngray/panunion.htm, 26.07.06

Sabuncuoğlu, Zeyyat (1991), Personel Yönetimi, (6.b.). İstanbul.