

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ ve TÜRKİYE KAYNAKLI ARAŞTIRMALARIN BETİMSSEL İÇERİK ANALİZİ

THE IMPACT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE and DESCRIPTIVE CONTENT ANALYSIS OF TÜRKİYE BASED RESEARCH

Dr. Kürşat Taştan

Ordu Üniversitesi, Türkiye

ORCID iD: 0000-0002-9476-4305, kursattastan@odu.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Nalan Sabır Taştan

Ordu Üniversitesi, Türkiye

ORCID iD: 0000-0002-5833-4498, nalantastan@odu.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Ash Geylan

Anadolu Üniversitesi, Türkiye

ORCID iD: 0000-0003-0303-9296, ageylan@anadolu.edu.tr

ABSTRACT

In this study, a total of forty-five research papers, including 31 dissertations and 14 articles from Türkiye, that examine the impact of strategic human resource management on organizational performance are analyzed using the qualitative research method of descriptive content analysis. Within the framework of the study, publications from the scientific databases DergiPark and TRDizin were considered for the articles, and publications available on the portal of the CoHE Thesis Centre were considered for the dissertations. The included theses and articles were collected using a study classification form consisting of six sections. The findings were reported descriptively by interpreting the results using graphs, percentages, and frequency tables. The results of the research show that quantitative research methods are used in all of the studies conducted in this area, while mixed methods are preferred in a few of the remaining studies. None of the studies use qualitative methods. Another important finding is that in the study of the impact of human resource management on organizational performance, it is evident that it is associated with many issues, especially organizational behavior issues.

Keywords: Human Resources Management, Organizational Performance, Strategic Human Resources Management, Descriptive Content Analysis, HRM.

ÖZET

Çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkilerini ele alan Türkiye kaynaklı 31 tez ve 14 makale olmak üzere toplamda 45 araştırma bir nitel araştırma yöntemi olan betimsel içerik analiz yöntemi ile incelenmiştir. Çalışma kapsamında makaleler için DergiPark ve TRDizin bilimsel veri tabanları, tezler için ise YÖK Tez Merkezi portalında bulunan yayınlar ele alınmıştır. Araştırmaya dâhil edilen tez ve makaleler altı bölümden oluşan bir çalışma sınıflandırma formuna işlenerek toplanmıştır. Bulguların raporlaştırılmasında grafiklerden ve yüzde ve frekans tablolarından yararlanılarak bulgular betimsel olarak yorumlanmıştır. Araştırma sonuçları, alanda yapılan çalışmaların tamamına yakınında nicel araştırma yöntemlerinin kullanıldığını, geriye kalan az bir kısmında ise karma yöntemlerin tercih edildiğini ve hiçbir araştırmanın nitel yöntemlerden yararlanmadığını göstermektedir. Bir diğer önemli bulgu ise insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmalarda, İKY'nin örgütsel davranış konuları başta olmak üzere birçok konu ile ilişkili olduğunun görülmesidir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Performans, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Betimsel İçerik Analizi, İKY.

1. Giriş

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) teorisi, araştırması ve uygulaması geçtiğimiz yüzyılda önemli ölçüde evrim geçirmiş ve özellikle son yirmi yıl içinde stratejik bölümünün doğuşu (Wright & Boswell, 2002) bağlamında biçim ve işlev açısından büyük bir dönüşüm yaşamıştır (Ferris vd., 1999). İKY alanının bu evrimi, geleneksel bir idari işlevden kurumsal başarının stratejik bir itici gücüne dönüşen önemli bir paradigma değişimi ile gerçekleşmiştir. Stratejik insan kaynakları yönetimi (SİKY), tarihsel olarak bu dönüşümün izini sürerek, İKY'nin yalnızca bir destek işlevi olan geleneksel rolünden, kurumsal hedeflere ulaşmada stratejik bir ortak olarak çağdaş konumuna doğru ilerleyişinin bir göstergesidir (Ulrich & Brockbank, 2005; Wright & McMahan, 1992).

SİKY'ne geçişle birlikte bir dizi önemli iç ve dış çevresel güç tarafından yönlendirilen İKY, büyük ölçüde bir destek işlevi olmaktan çıkmış, sonuçlara etkisi çok az olsa da bugün birçok akademisyen ve uygulayıcının küresel ekonomide faaliyet gösteren kuruluşlar için sürdürülebilir rekabet avantajının¹ kaynağı olarak gördüğü bir işlev haline gelmiştir (Ferris vd., 1999). Genel olarak bugüne kadar örgütsel düzeyde çoklu (veya sistemli) insan kaynakları (İK) uygulamaları üzerine yapılan araştırmalar, iki konu etrafında toplanmaktadır: (1) İK uygulamaları ve performans ve (2) İK uygulamalarının sınıflandırmaları veya yapılandırmaları arasındaki ilişki (Wright & Boswell, 2002).

Tarihsel olarak, İKY öncelikle bordro, işe alım ve iş kanunlarına uyum gibi rutin idari görevleri kapsamaktayken (Wright & McMahan, 1992), insan kaynaklarının sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı olarak hizmet edebileceğinin farkına varılması SİKY'nin ortaya çıkmasında önemli bir rol üstlenmiştir (Ulrich & Brockbank, 2005). Zaman içinde SİKY; yetenek yönetimi, liderlik gelişimi, performans değerlendirme ve çalışan bağlılığını kapsayan çok boyutlu bir yaklaşım haline gelmiştir (Wright & McMahan, 1992). Böylelikle İKY'nin örgütsel performansa ve örgütsel hedeflere ulaşmadaki katkısının ortaya konulması yönündeki ihtiyacı gidermeye yönelik araştırmalar çoğalmış ve İKY uygulamalarının örgütsel performansa doğrudan ve diğer örgütsel süreç ve değişkenler aracılığıyla yaptıkları katkılar incelenmeye başlamıştır (Türen vd., 2013).

Bilim insanlarının ve yöneticilerin karmaşık ve zor bir süreç olarak algıladıkları performans ölçümü, örgütler için önemli konuların başında gelmektedir (Alparlan & Çarıkçı, 2014). Örgütsel performans, örgütün amaçladığı hedeflere yönelik ulaşabildiği noktanın ya da hedeflerle ilgili sağlanabilen derecenin nicel ve nitel olarak anlatımı (Şimşek & Nursoy, 2002, s. 43) şeklinde tanımlanmaktadır (Akın & Erdost Çolak, 2012).

Stratejik insan kaynakları yönetimi, bir kuruluşun insan sermayesinin rekabet avantajı elde etmek için yararlanılabilecek değerli bir varlık olduğu önermesi üzerine inşa edilmiştir (Schuler & Jackson, 1987). İKY'nin stratejik planlama ve karar alma süreçlerine entegrasyonu, yetenek kazanımı, yetenek geliştirme, performans yönetimi ve çalışan bağlılığı gibi çeşitli yönlerle kuruluşların insan kaynakları uygulamalarını genel iş hedefleriyle uyumlu hale getirmelerini sağlamaktadır (Wright & McMahan, 1992). SİKY, yüksek performanslı ve motive olmuş bir işgücünü geliştirerek inovasyon, verimlilik ve uzun vadeli sürdürülebilirliğin artırılmasına katkıda bulunmaktadır. Diğer taraftan, SİKY alanında gerçekleştirilen çok sayıda araştırma İKY'nin örgütsel performans üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir.

¹ Rekabet avantajı: Bir firmanın fırsatlardan faydalanmasına ve endüstrisindeki tehditlerden kaçmasına izin veren yetenekler, kaynaklar, ilişkiler ve kararlardır (Lengnick-Hall & Lengnick-Hall, 1988).

Bu kapsamda çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetiminin evriminin izini sürerek SİKY tarihi hakkında kısa teorik bilgi verilmekte, stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkileri ele alınmakta, literatüre önemli katkılarda bulunmuş olan Delaney & Huselid'in (1996) İKY uygulamalarının örgütsel performans algısı üzerine etkilerini ölçmek için 1991 yılında Amerikan Ulusal Bilim Vakfı'nın desteğiyle gerçekleştirilen araştırması incelenmekte ve Türkiye'de insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerine etkilerini inceleyen araştırmalarının betimsel içerik analizi yapılarak, bulgular yorumlanmaktadır. Betimsel içerik analizinde, makaleler için Dergi Park ve TRDizin bilimsel veri tabanları, tezler için ise YÖK Tez Merkezi portalında bulunan insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkilerine dair araştırmalar ve örgütsel performansı konu edinmiş çalışmalar incelenmiş ve içerik analizine tabi tutulmuştur.

Çalışmada, betimsel içerik analizini gerçekleştirebilmek amacıyla insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerine etkilerini inceleyen Türkiye kaynaklı araştırmalarının yıllara göre dağılımı, türü (makale/tez), varsa insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisine ek olarak çalışılan diğer konuların dağılımı, kullanılan araştırma yaklaşımları/desenleri, kullanılan veri toplama araçları, kullanılan örneklem ve örneklem büyüklüğü ve kullanılan veri analizi yöntemleri incelenmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihçesi

İnsan kaynakları yönetiminin işlemsel ve idari bir işlevden stratejik bir ortağa evrilmesi, kurumsal manzarayı yeniden şekillendiren dönüştürücü bir yolculuk olmuştur. Bu evrimin tarihsel yörüngesini anlamak, SİKY uygulamalarının kökenleri, gelişimi ve sonuçları hakkında değerli bilgiler sağlamaktadır.

İnsanın geliştirilmesi gereken bir kaynak olarak değerlendirilmesi durumunda, örgütlerin verimlilik, kalite, kâr gibi amaçlara ulaşabilmeleri daha da kolaylaşmaktadır (Akın & Erdost Çolak, 2012). İKY teorisyenleri örgütlerin sahip oldukları insan kaynaklarının sınırsız potansiyele sahip olduklarını ve çalışanların güçlü yönlerini bulmalarında, bireysel gelişimlerinde ve potansiyellerini ortaya çıkartabilecek ortamlar oluşturmalarında örgütlere görev düşüğünü belirtmektedir (Türen vd., 2013). Delery & Doty'e (1996, 2016) göre İKY uygulamaları olarak; içsel kariyer fırsatları, biçimsel eğitim sistemleri, değerlendirme ölçütleri, kâr paylaşımı, çalışan güvenliği, çalışanların sesini duyurma mekanizmaları ve iş tanımları yapıları itibarıyla stratejik niteliğe sahiptirler (Ferris vd., 1999).

İKY'nin kökenleri, öncelikle idari görevler ve çalışan ilişkileri ile ilgilenen bir disiplin olan personel yönetimine kadar uzanmaktadır (Schuler & Jackson, 1987). Ancak, kuruluşlar işgüçlerinin stratejik önemini farkına varmaya başladıkça, stratejik İKY'nin ortaya çıkmasına yol açan bir paradigma değişimi meydana gelmiştir. Bu dönüşüm, İKY'nin rolünün reaktif bir destek işlevinden proaktif bir kurumsal başarı itici gücüne doğru temelden yeniden tasarlanmasını içermiştir (Wright & McMahan, 1992). Stratejik insan kaynakları yönetiminin tarihsel gelişimini incelemek, İKY'nin işlemsel köklerinden nasıl kurumsal performans ve rekabet gücünün hayati bir itici gücü haline geldiğine dair ilgi çekici bir perspektif ortaya koymaktadır (Schuler & Jackson, 1987; Wright & McMahan, 1992).



2.1.1. Personel Yönetiminin Ortaya Çıkışı ve İlk İK Uygulamaları

İKY'nin kökleri, personel yönetiminin ortaya çıkışıyla birlikte 20. yüzyılın başlarına kadar uzanmaktadır. Bu aşama, bordro, uyum ve çalışan ilişkileri gibi idari görevlere odaklanma ile karakterize edilmiştir. Personel yönetimi öncelikle doğası gereği reaktiftir ve işgücü ihtiyaçlarını ortaya çıktıkça ele almaktadır (Legge, 2005). Zamanla endüstrinin gelişmesine bağlı olarak iş ortamlarının gelişmesiyle birlikte personel yönetimi de bir değişimle karşı karşıya kalmıştır.

2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş

20. yüzyılın ortaları personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine doğru bir geçişe tanıklık etmiştir. Bu değişim, çalışanların değerli varlıklar olarak giderek daha fazla tanınmasıyla belirginleşmiştir. İKY, işe alım, eğitim ve performans değerlendirme de dahil olmak üzere daha geniş bir işlev yelpazesini kapsamaktadır. Burada amaç, İK uygulamalarını iş hedefleriyle uyumlu hale getirmek ve çalışan verimliliğini artırmaktır (Storey, 2007).

Literatürde ilk araştırmaların çoğu, Shartle (1950), Brown & Ghiselli (1952), Harrell (1953) gibi ünlü endüstri psikologları tarafından yayınlanan incelemelerdir. Bu incelemeler, çalışanların test edilmesi, eğitimi ve motivasyonu gibi uygulanan bireysel düzeydeki konuları vurgulama eğiliminde olmuştur. Bu dönemde, Gilmer (1960), araştırmacıları "bireysel kişilikler" ve "şirket kişilikleri" arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için önlemler tasarlamaya davet etmiştir (Ferris vd., 1999). Psikoloji ve iş dünyası arasındaki bağlantıyı vurgulayan Gilmer'e (1960) göre, çalışanların motivasyonunu artırmak için ödül sistemleri ve kariyer gelişimi gibi faktörler etkili olabilir ve doğru iletişim işyeri ilişkilerini ve verimliliği artırabilir. Yapılan çalışmalarda erken değerlendirmeler, İKY'nin kültürel etkilerini değerlendiren araştırmalar yürütürken akademisyenlere bir referans noktası sağlamıştır (Ferris vd., 1999).

2.1.3. Paradigma Değişimi: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

20. yüzyılın sonlarında, stratejik insan kaynakları yönetiminin ortaya çıkışıyla birlikte bir paradigma değişimi gerçekleşmiştir. Bu dönüştürücü aşama, İKY'nin stratejik organizasyonel planlamaya entegrasyonunu vurgulamıştır. Akademisyenler ve uygulayıcılar, bir kuruluşun insan sermayesinin rekabet avantajı kaynağı olabileceğini kabul etmeye başlamıştır (Wright & McMahan, 1992).. Böylelikle, SİKY araştırması olarak adlandırılan bir araştırma alanı ortaya çıkmaya başlamıştır (Ferris vd., 1999).

İKY'nin stratejik karar alma süreçlerine entegre edilmesi, örgütlerin zorlukları proaktif bir şekilde ele almasını ve dinamik piyasa koşullarının sunduğu fırsatlardan yararlanmasını sağlamıştır (Ulrich & Brockbank, 2005). Yani SİKY, İK uygulamalarının uzun vadeli iş hedeflerini destekleyecek şekilde uyarlandığı proaktif bir yaklaşım içermektedir (Wright & McMahan, 1992). Delery ve Doty (1996, s. 809) "stratejik" olarak düşünülen yedi İK uygulaması olarak iç kariyer fırsatları, resmi eğitim sistemleri, sonuç odaklı performans değerlendirme, kar paylaşımı, iş güvencesi, çalışanların katılımı ve iş tanımını belirlemişlerdir.

Günümüzde SİKY, teknoloji, çeşitlilik ve kapsayıcılık girişimleri ve işin değişen doğası ile birlikte gelişmeye devam etmektedir. SİKY'nin odak noktası yetenek yönetimi, liderlik gelişimi ve çalışan bağlılığını ve refahını teşvik eden bir kültür yaratmaya kaymıştır (Ulrich & Dulebohn, 2015).

Lengnick-Hall & Lengnick-Hall (1988), SİKY'nin insan kaynakları muhasebesine (kurumsal kapasiteyi ölçmek için İK'ye değer vermektedir), insan kaynakları planlamasına,

çevredeki stratejik değişime karşı tepkilere ve insan kaynaklarını stratejik veya örgütsel koşullarla eşleştirmeye odaklandığını belirterek, SİKY'nin karmaşık örgütsel sorunların çözümünde, hedeflerin belirlenmesinde / uygulama kabiliyetlerinin değerlendirilmesinde, politikaların oluşturulmasında ve uygulanmasında ve insan kaynaklarının organik yetkinlik ve rekabet avantajı açısından hayati bir kaynak olarak ihmal edilmesinin önlenmesinde insan kaynakları yönetiminden pozitif yönde ayrıştığının öne sürmektedir

2.2. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgütsel Performansın Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi

Stratejik amaçlara ulaşmak ve paydaşların ihtiyaç ve gereksinimlerini karşılamak için faaliyetleri planlayan, örgütleyen, liderlik eden, izleyen ve kontrol eden üst yönetimin daimi sorumluluklarından biri de örgütsel performans yönetimi için strateji geliştirmek ve uygulamaktır (Armstrong, 2017, s. 133).

Örgütsel performans, örgütün finansal durumunun değişimi ve yönetim tarafından alınan kararlarının finansal çıktılarda oluşturduğu değişim olarak tanımlanmıştır (Alparslan & Çarıkçı, 2014).

Örgütsel performansın ölçümüyle ilgili araştırmalarda teknik konular ve analizler üzerinde görüş birliği çok azdır. Bu konudaki temel tartışma, örgütsel performansın nasıl ölçülmesi gerektiğinden ziyade, ölçülmesi gereken unsurların neler olduğu ve tanımlamaların ve tekniklerin nasıl seçileceği hakkındadır. Örgütsel performans ölçülürken ve değerlendirilirken ilk olarak örgütün değerlendirileceği kriterlerin ve boyutların belirlenmesi gerekmektedir. Daha sonra ise İKY'nin etkisini yansıtan örgütsel performans değişkenleri ve bu değişkenlerin birbirlerini nasıl etkilediği ele alınması gereken diğer hususlardır (Cho, 2004, s.34 akt. Akın & Erdost Çolak, 2012).

Yapılan araştırmalarda SİKY uygulamaları, çalışan memnuniyeti ve genel verimlilik arasında pozitif bir korelasyon olduğu ortaya konularak, SİKY'nin örgütsel performans üzerindeki etkisi belirlenmiş ve İK stratejilerinin iş stratejileriyle uyumlu hale getirilmesinin gelişmiş inovasyon, verimlilik ve rekabetçi konumlandırmaya katkıda bulunduğu görülmüştür (Huselid vd., 2017).

Stratejik örgütsel performans yönetimi, örgüt için en önemli olan faaliyet ve başarı alanlarının tamamlanması ile başlamaktadır. Bunlara, temel örgütsel sonuç alanları diyebiliriz. Bunlar aşağıdaki listede sözü edilenlerin tamamını ve bir kısmını içerebilir (Armstrong, 2017, ss. 137-138):

- Finansal (karlılık, hisse değeri, maliyet kontrolü)
- Pazar payı
- Ciro
- Üretkenlik
- Kalite
- Müşteri hizmetleri
- Yenilik
- İnsan yönetimi
- KSS (Kurumsal sosyal sorumluluk)

Diğer taraftan, SİKY ve firma performansı arasındaki ilişki örgütlerin dayanıklılık kapasitesinin güçlendirilmesini de etkilemektedir. Dayanıklılık kapasitesi, etkili rekabet dinamiklerinin temelini oluşturan yetkinliklerin birçoğuyla ilişkilidir. Bir firmanın dayanıklılık kapasitesinin boyutları (bilişsel, davranışsal ve bağlamsal), çeşitli örgütsel



yeteneklerin gelişimini desteklemek ve çevresel değişime etkili yanıtlar verilmesini teşvik etmek için hem bağımsız hem de etkileşimli olarak çalışmaktadır. Sonuç olarak, dayanıklılık kapasitesini teşvik eden ve besleyen İKY uygulamaları ve politikaları, örgütlere ek faydalar sağlamaktadır (Lengnick-Hall vd., 2011). Huselid (1995), genel olarak, İKY yetenekleri ve genel İKY etkinliği ile İKY etkinliğinin firma performansı üzerindeki olumlu etkisi arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Akın ve Erdost Çolak'a (2012) göre SİKY - performans ilişkisi genel olarak aşağıdaki dört temel yaklaşıma dayandırılmaktadır (Akın & Erdost Çolak, 2012):

1. Evrensel Yaklaşım: Örgütlerin “en iyi” İKY uygulamaları yoluyla en yüksek performansı gerçekleştireceklerini varsaymaktadır. Evrensel yaklaşıma göre bütün örgütler en iyi olarak belirlenen ve her koşulda kullanılabilen belirli İKY uygulamalarını kullanarak başarıya ulaşabileceklerdir.

2. Durumsallık Yaklaşımı: Örgütlerin kurumsal stratejileri ve İKY uygulamaları arasındaki ilişkinin iç ve dış çevre koşullarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiği öne sürülmektedir.

3. Biçimsel yaklaşım: Örgütlerin İKY uygulamalarının etkinliğinin, bu uygulamaların kendi aralarındaki karşılıklı etkileşimine bağlı olduğu öne sürülmektedir. Bu yaklaşımda, insan kaynakları faaliyetleri hem kendi aralarında içsel olarak tutarlı olmalı hem de örgütsel ve çevresel koşullarla tutarlı olmalıdır.

4. Bağlamsal yaklaşım: Örgütlerin amaçlarının başarılmasında yalnızca iç koşulların değil örgütsel kararlar üzerindeki dış koşulların da etkisi olduğu öne sürülen bu yaklaşımda İKY, coğrafik ve endüstriyel koşullar anlamında farklı unsurları içine alan makro bir sistemin parçası olarak görülmektedir.

Bu yaklaşımlara ek olarak; teknik bilgi, beceri ve yeteneğe sahip insanların örgütler için ekonomik bir değer olduğunu ve örgüt çalışanlarının ekonomik rant yaratabilecek potansiyele sahip olduklarını belirten insan sermayesi teorisi İKY bağlamında ele alınmaktadır (Akın & Erdost Çolak, 2012). İKY uygulamalarının performans üzerindeki etkisini açıklayan diğer bir teori de kaynak temelli teoridir. Armstrong'a (2017, s. 137) göre örgütsel performans stratejisi kaynak temelli görüşe dayanmaktadır. Buna göre, örgütün insan kaynaklarının taklit edilmesi ve ikame edilmesinin zor olması, kendine has bir karakteri olmasını sağlar, bu da örgüt için rekabet avantajı yaratır. Stratejik amaç, daha yetenekli elemanlar yetiştirerek ve onların beceri tabanlarını genişleterek firmaları rakiplerinden daha akıllı ve daha esnek hale getirmeye çalışmaktır (Boxall, 1996'dan akt. Armstrong, 2017, s. 137). İKY bağlamında ele alınan bir diğer teori ise beklenti teorisidir. Teoriye göre bireysel yüksek performans, çalışanın motivasyonuna bağlıdır ve İKY uygulamalarının görevi yalnızca teknik bilgi, beceri ve yetenekleri ortaya çıkarmak değil bunlarla birlikte motivasyonları ve davranışları örgütün amaçlarına göre yönlendirmektir (Akın & Erdost Çolak, 2012).

Çalışmanın bu bölümünde, yöntem kısmına geçmeden önce, literatüre damga vurmuş en önemli çalışmalardan biri olan Delaney & Huselid'in (1996) “The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance” isimli makalesi hakkında kısa bir bilgi vermek faydalı olacaktır.

2.2.1. “The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance” Makale İncelemesi

Delaney & Huselid (1996), insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel performans algısı üzerine etkilerini ölçmek için 1991 yılında Amerikan Ulusal Bilim Vakfı'nın desteğiyle gerçekleştirilen Genel Sosyal Araştırmalar'ın (GSS) özel bir modülü olan Ulusal Örgütler Anketi'nden (UOA) elde ettikleri verilerle bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. UOA, ABD’de işyerlerinin yapıları, bağlamları ve personel uygulamaları hakkında temsili bir örnek araştırma çalışmasıdır.

Çalışmada, 1.427 kuruluştan oluşan bir örnekleme çerçevesi belirlenmiştir. Bu örgütlerin 1.127'siyle (örneklem çerçevesinin yüzde 79'u) araştırma ekibi tarafından görüşme yapılabilmektedir. Bu örgütlerden, telefonla İKY ile ilgili örgütsel nitelikleri, politikaları ve uygulamaları ele alan bir araştırmaya katılmaları talep edilmiştir. 727 örgütün temsilcileri (temas kurulabilecek örgütlerin yüzde 64,5'i, toplam örneklem çerçevesinin yüzde 50,9'u) telefon görüşmesi ya da anket çalışmasına katılmıştır. Telefon görüşmeleri ortalama 42 dakika sürmüştür. Analizlerde, sanayi, meslek ve işletme büyüklüğü ile ilgili olarak, UOA'nın örneklemini oluşturan 727 örgütün yeterli olduğu (evreni makul düzeyde temsil ettiği) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada aşağıdaki hipotezler ispatlanmaya çalışılmıştır:

Hipotez 1: Progresif (İlerici) İKY uygulamaları (çalışanların becerilerini, çalışan motivasyonunu ve işin yapısını etkileyen), örgütsel performans ile pozitif yönde ilişkilidir. İlk hipotez, bireysel İKY uygulamalarının firma düzeyindeki sonuçlarda olumlu bir "ana etki" yarattığını önermektedir.

Hipotez 2: Progresif (İlerici) İKY uygulamaları arasındaki tamamlayıcı nitelikler ya da sinerji, örgütsel performans ile pozitif yönde ilişkilidir.

Araştırmada bağımlı değişkenleri oluşturmak için 11 UOA sorusu kullanılmıştır. Birinci değişken, anket katılımcılarının şirketlerinin son üç yıl içindeki performansıyla ilgili algılarını benzer örgütlere göre sorgulayan yedi maddeden oluşturulmuştur (algılanan örgütsel performans, $\alpha = 0,85$). İkinci bağımlı değişken yalnızca kar getiren kuruluşlar için geçerlidir ve katılımcıların ürün pazarındaki rakiplerine göre son üç yıl içinde firmalarının performanslarını algılamalarına ilişkin dört sorudan (algılanan pazar performansı, $\alpha = 0,86$) oluşmuştur. Bağımlı değişkenlerin her biri, 1 "kötü" den 4 "çok daha iyi"ye kadar değişen Likert skalasında yanıtlanan anket sorularına dayanmaktadır.

Bağımsız değişkenler olarak, literatürde tanımlanan ilerici İKY uygulamaları hakkında makul ölçüde geniş bir yansıma sağlayan; personel seçiciliği (işe alma), çalışan eğitimi, teşvik tazminatı, eşit muamelenin teşvik edilmesi, kararlardaki çalışan katılımı, iç işgücü piyasası (içeriden terfi imkânı) ve kuruluştaki meslek seviyelerinin sayısı (dikey hiyerarşi) belirlenmiştir.

Araştırmada ilerici İKY uygulamalarının bireysel ve ortak etkilerini incelemek için çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Çalışmada, tüm değişkenler için tanımlayıcı istatistikler ve korelasyonlar tespit edilmiştir. İki bağımlı değişken arasındaki korelasyon 0,51'dir. Önceki çalışmalarla tutarlı olarak, İKY uygulamaları ile algısal performans ölçütleri arasındaki ilişki genelde olumludur (14 korelasyonun 11'i). Bununla birlikte, korelasyonların büyüklüğü genellikle küçük ve orta derecededir, bu da potansiyel olarak İKY uygulamalarının maddi önemi hakkında sorular ortaya çıkarmaktadır. İKY uygulamaları arasındaki ilişkiler de pozitif olma eğilimindedir.



İç işgücü piyasası ve dikey hiyerarşi değişkenleri aynı yapıdaki alternatif tedbirler olarak kullanıldığından araştırmada iki eşitlik rapor edilmiştir. Sonuçlar, her denklemdeki altı İKY uygulama katsayısının beşinin pozitif olduğunu ve üçünün (eğitim, teşvik edici tazminat ve dikey hiyerarşi konularındaki) istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Yedi İKY uygulamasının beşindeki katsayılar, değişkenler tek tek regresyon analizine tabi tutulduğunda pozitif ve anlamlıdır. İKY uygulama katsayılarının en az ikisi, istatistiksel önemlerini korumaktadır. Buna ek olarak, İK uygulama değişkenleri üzerindeki katsayılar, değişkenler tek tek girildiğinde birlikte girildiğinden daha küçüktür. Genel olarak sonuçlar, İKY uygulamalarının, performans algılarıyla pozitif olarak ilişkili olduğunu ve Hipotez 1 ile tutarlı olduğunu düşündürmektedir.

Hipotez 2, İKY uygulamaları arasındaki tamamlayıcılık potansiyeliyle ilgilidir. Bu hipotezi değerlendirmek için oluşturulan ilk değişken, bir firmanın örneklem ortalamasının üstünde olduğu İKY uygulamaları sayısını göstermektedir. Diğer İKY uygulamaları için kontrol edilen bir analizde, bu değişkenin pozitif olduğu ancak bağımlı değişkene göre önemsiz olduğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak bu ölçeğin çeşitli dönüşümleri, bu modelin bağımlı değişkene ilişkin açıklayıcı gücünü artırmamıştır.

Yapılan ikinci tamamlayıcılık testi, İKY uygulama değişkenleri arasındaki etkileşimlere odaklanmıştır. Etkileşimler arasında aşırı derecede çoklu doğrusallık olması eş zamanlı olarak hepsinin değerlendirilmesini engellemiştir. Ayrıca, bu araştırmanın keşif niteliği göz önüne alındığında, her bir İKY uygulama kategorisi (çalışan becerileri, motivasyon, işlerin ve çalışmanın yapısı) ve kategoriler arasındaki etkileşimlerin alt kümeleri ile kapsamlı olarak deneyler yapılmıştır. Eğitim ve seçici personel arasındaki etkileşim, pozitif ve marjinal olarak önemli bir katsayıya sahiptir ancak diğer tüm etkileşimler önemsizdir. Ortak F testleri, etkileşim grubunun eklenmesinin, genel modelde açıklanan varyans miktarını önemli ölçüde yükseltmediğini göstermektedir. UOA verilerindeki İKY uygulamaları arasında tamamlayıcılık kanıtı bulunamamıştır.

Genel olarak ve Hipotez 1'i destekleyen sonuçlar, personel, eğitim ve teşvik tazminatında seçicilik de dahil olmak üzere ilerici İKY uygulamalarının örgütsel performans ile pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Deseni

Çalışmada insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkilerini inceleyen Türkiye kaynaklı yayınlardaki (makaleler ve tezler) ortak faktörlerin ve temel farklılıkların neler olduğunu ortaya çıkarabilmek amacıyla Ciltas vd. (2012), Çalık & Sözbilir (2014), Sözbilir vd. (2015) ve Albayrak & Çiltaş (2017) takip edilerek nitel araştırma yöntemlerinden doküman analiz yöntemlerinden birisi olan betimsel içerik analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel içerik analizi, belirli bir konu üzerinde yapılan çalışmaların ele alınıp eğilimlerinin ve araştırma sonuçlarının tanımlayıcı bir boyutta değerlendirilmesini içeren sistematik bir çalışmadır (Albayrak & Çiltaş, 2017, s. 260). Betimsel içerik analizlerinde genel eğilimler ortaya çıkarılabilmesine rağmen incelenen araştırmaların nitelikleri yönünden derinlemesine bir analiz ve sentez yapılamamaktadır (Sözbilir vd., 2015, 221).

3.2. Çalışma Grubu

Çalışmanın evrenini insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkilerini inceleyen Türkiye kaynaklı yayınlarda (makale ve tez) oluşturmaktadır. Sosyal ve

beşerî bilimler alanlarında yapılan yayınların genellikle bölgesel içeriklere sahip oldukları için yayımlandıkları bölgenin dilinde ve o bölgeye ait ulusal dergilerde daha çok yayımlandığı (Karasözen vd., 2011, s. 249) bilgisinden hareketle araştırmada sadece Türkiye kaynaklı yayınlara yer verilmiştir. Bu kapsamda örneklem olarak evrendeki her birimin örnekleme katıldığı örnekleme seçim tekniği (Lin, 1976, s. 164) olan tam sayım örnekleme seçim yöntemine göre yayınların tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışma kapsamında makaleler için DergiPark (DergiPark, 2023a, 2023b) ve TRDizin (TRDİZİN, 2023) bilimsel veri tabanları, tezler için ise YÖK Tez Merkezi (YÖK Tez Merkezi, 2023) portalında bulunan yayınlar incelenmiştir. Çalışmada, yayın başlıkları/isimleri üzerinden yapılan araştırmada, “insan kaynakları”, “örgüt veya firma veya işletme veya kurumsal” ve “performans” kelimeleri arama seçenekleri olarak belirlenmiş ve veri tabanlarında taranmıştır. Erişilen tüm yayınlar tek tek incelenmiş ve insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisini araştıran yayınlar çalışma kapsamında değerlendirmeye alınmıştır. Sorgu sonuçlarında ulaşılan 82 tezdten 2 tezin içeriğine ulaşılamamış olup 33’ü analiz için uygun bulunmuş, ayrı aramalarda ulaşılan 1260 ve 620 makaleden ise 14’ü analiz için uygun bulunmuştur. Ulaşılan yayınlardan aynı yazarlar tarafından yazılmış yayınlarda (hem tez hem makale) sadece makale seçeneği analize dahil edilmiştir. Böylelikle toplamda 31 tez ve 14 makale içerik analizine tabi tutulmuştur. Ayrıca arama sonuçlarında bulunan yayınlar eşleştirilerek mükerrer sonuçlar araştırmadan çıkartılmıştır. Makale ve tezler ile ilgili bilgiler Ek-1 ve Ek-2’de verilmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Yöntem kısmında belirtilen çalışmalarda (Albayrak & Çiltaş, 2017; Ciltas vd., 2012; Çalık & Sözbilir, 2014; Sözbilir vd., 2015) bulunan çalışma sınıflandırma formu bu çalışmanın kapsamına uygun hale getirilerek veri toplama aracı olarak kullanılmıştır (Ek-3). Çalışma sınıflandırma formu; çalışmanın künyesi (çalışmanın kimliği hakkında tanımlayıcı bilgi), varsa çalışmanın yan konusu, yöntemi, veri toplama araçları, örnekleme ve veri analiz yöntemleri şeklinde altı bölümden oluşmaktadır. Araştırmaya dahil edilen tez ve makalelerdeki veriler çalışma sınıflandırma formuna uygulanarak toplanmıştır.

Çalışmanın güvenilirlik hesabı için Albayrak ve Çiltaş’da (2017) belirtildiği gibi Miles & Huberman’ın (1994, Türkçe Baskı 2016) Güvenirlik = Uzlaşma Sayısı / (Uzlaşma Sayısı + Uzlaşmama Sayısı) güvenilirlik formülü uygulanarak belirtilen %70 eşik değerinin üzerinde bir güvenilirlik değeri (yaklaşık %95) elde edilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışmada elde edilen verilerden, önce insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkilerini inceleyen yayınlar ön tasnife tabi tutulmuş ve daha sonra altı bölümden oluşan yayın sınıflama formu kullanılarak içerik analizi yöntemi ile ön tasnif yapılan yayınlar analiz edilmiştir. Verilerin analizinde Microsoft Excel ve SPSS paket programları kullanılmıştır. Bulguların raporlaştırılmasında grafiklerden ve yüzde ve frekans tablolarından yararlanılarak bulgular betimsel tarzda yorumlanmıştır.

4. Bulgular

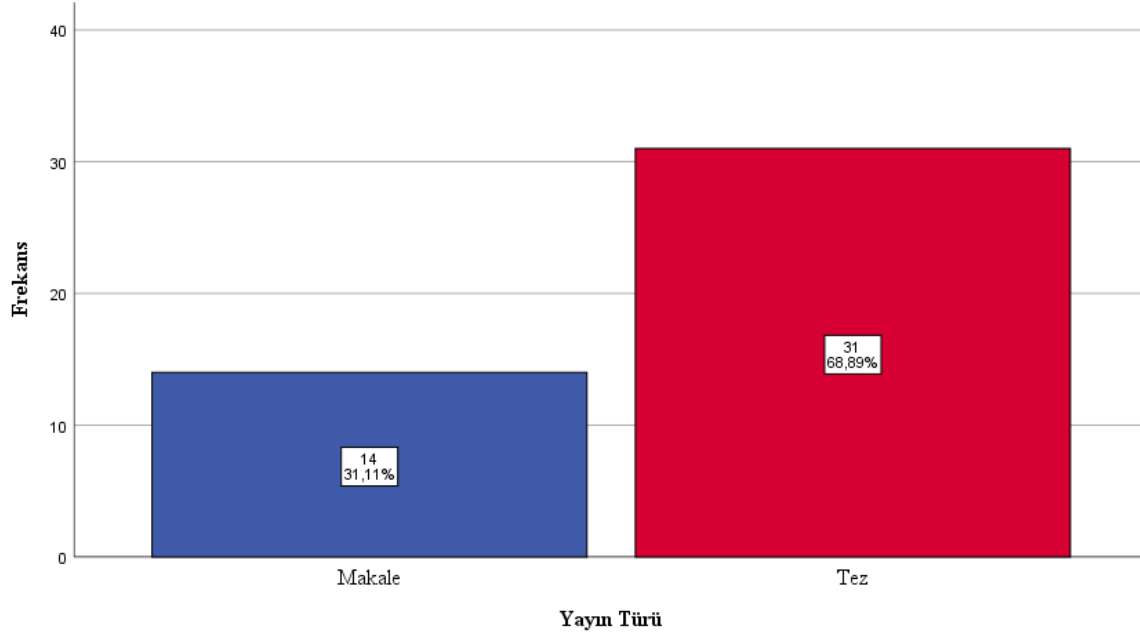
Araştırma verilerinin çözümlenmesi çalışma sınıflandırma formuna uygun olarak çalışmanın künyesi (çalışmanın kimliği hakkında tanımlayıcı bilgi), varsa çalışmanın yan konusu, araştırma yaklaşımları/desenleri, veri toplama araçları, örnekleme ve örnekleme büyüklüğü ve veri analiz yöntemleri başlıklarına uygun olarak belirlenen temalar üzerinden gerçekleştirilmiştir.



İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisini konu alan çalışmalarının tez-makale dağılımı incelendiğinde Türkiye kaynaklı toplam 45 yayına ulaşılmış olup bunların 31'inin (%68,89) tez, 14'ünün (%31,11) ise makale olduğu, alanda yürütülen çalışmalarda tezlerin daha fazla olduğu görülmektedir.

Şekil 1.

Türlerine Göre Araştırmalar



Çalışmanın verilerini oluşturan makalelerin 5'i TRDizin veri tabanında taranan dergilerde, 9'u ise diğer uluslararası indekslerde taranan dergilerde yayımlanmıştır

Tablo 1.

Makale Tür Bilgileri

	Frekans	Yüzde
TRDizin	5	35,7
Diğer Uluslararası	9	64,3
Toplam	14	100,0

Çalışmanın verilerini oluşturan tezlerden, 20 tezin yüksek lisans tezi, 11 tezin ise doktora tezi olarak yapıldığı görülmüştür.

Tablo 2.

Tezlerin Tür Bilgileri

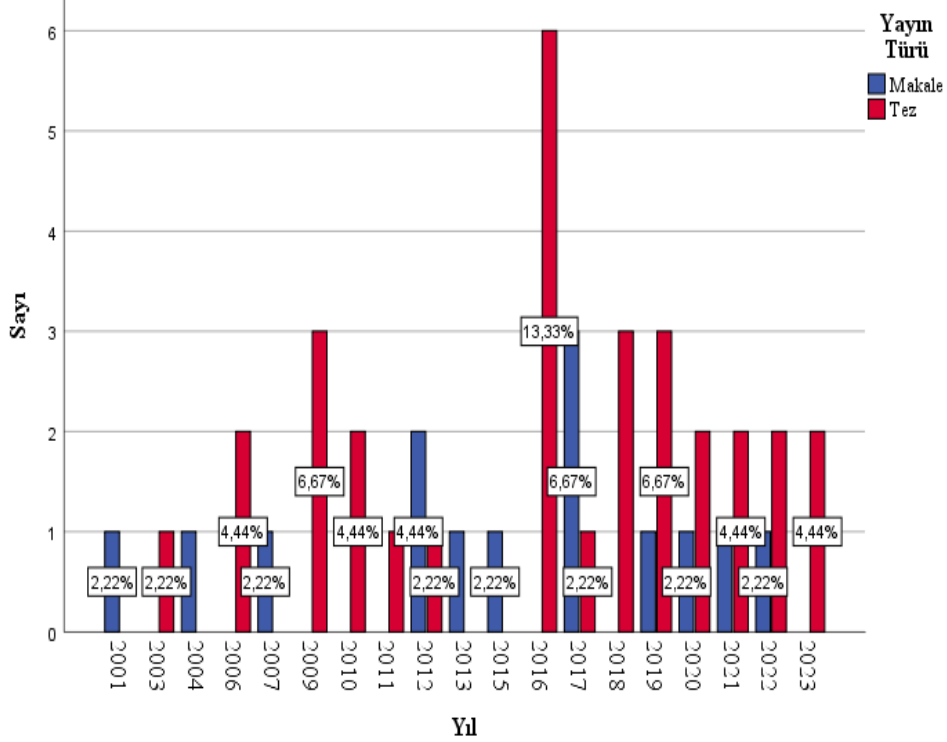
	Frekans	Yüzde
Yüksek Lisans	20	64,5
Doktora	11	35,5
Toplam	31	100,0

Araştırmaların yıllara göre dağılımı Şekil 2'de gösterilmektedir. Buna göre, 2017 yılında insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisini konu alan 3 makale, 2012 yılında 2 makale ve diğer yıllarda 1'er makale yayımlanmıştır. Tezlerin dağılımında ise yine 2016 yılında 6 tez, 2009, 2018 ve 2019 yıllarında 3'er tez ve 2006, 2010, 2020, 2021, 2022, 2023

yıllarında 2'şer tez, 2003, 2011, 2012 ve 2017 yıllarında ise 1'er tez yayımlandığı görülmektedir.

Şekil 2.

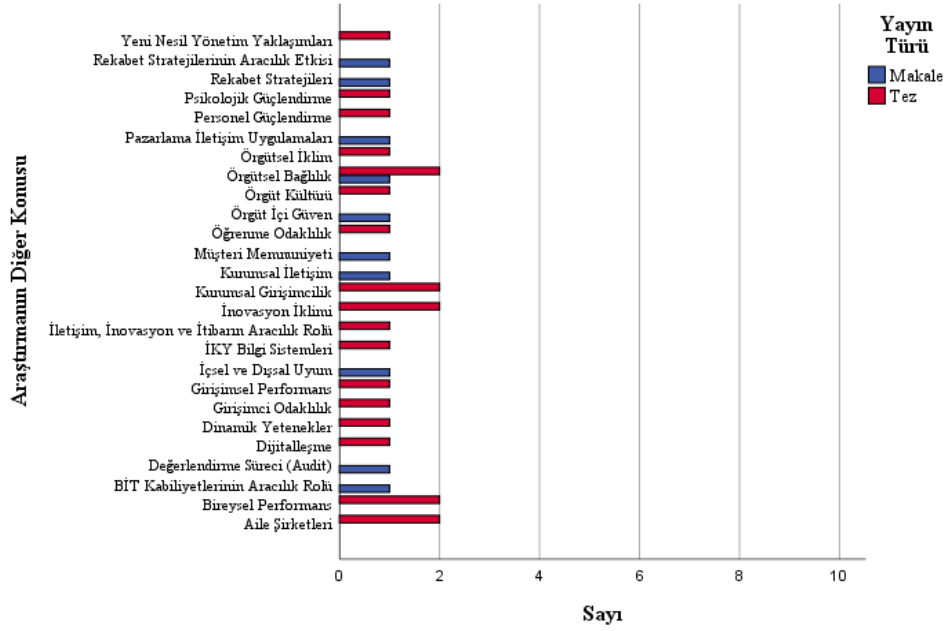
Araştırmaların Yıllara Göre Dağılımı



İncelenen araştırmalarda, insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisi dışında çalışılan diğer konuların dağılımı Şekil 3'te gösterilmektedir. 8 makalede ve 28 tezde insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisi diğer konularla birlikte ele alınmıştır. Buna göre araştırmalarda insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisi ile birlikte örgütsel bağlılık, değerlendirme süreci (audit), rekabet stratejilerinin aracılık etkisi, rekabet stratejileri, örgüt içi güven, pazarlama iletişim uygulamaları, içsel ve dışsal uyum, BİT kabiliyetlerinin aracılık rolü, psikolojik güçlendirme, kurumsal girişimcilik, girişimci odaklılık, aile şirketleri, yeni nesil yönetim yaklaşımları, dinamik yetenekler, personel güçlendirme, girişimsel performans, bireysel performans, İKY bilgi sistemleri, örgüt kültürü, dijitalleşme, inovasyon iklimi, örgütsel iklim, iletişim, inovasyon ve itibarın aracılık rolü, müşteri memnuniyeti, kurumsal iletişim ve öğrenme odaklılık konuları diğer konular olarak incelenmiştir.

Şekil 3.

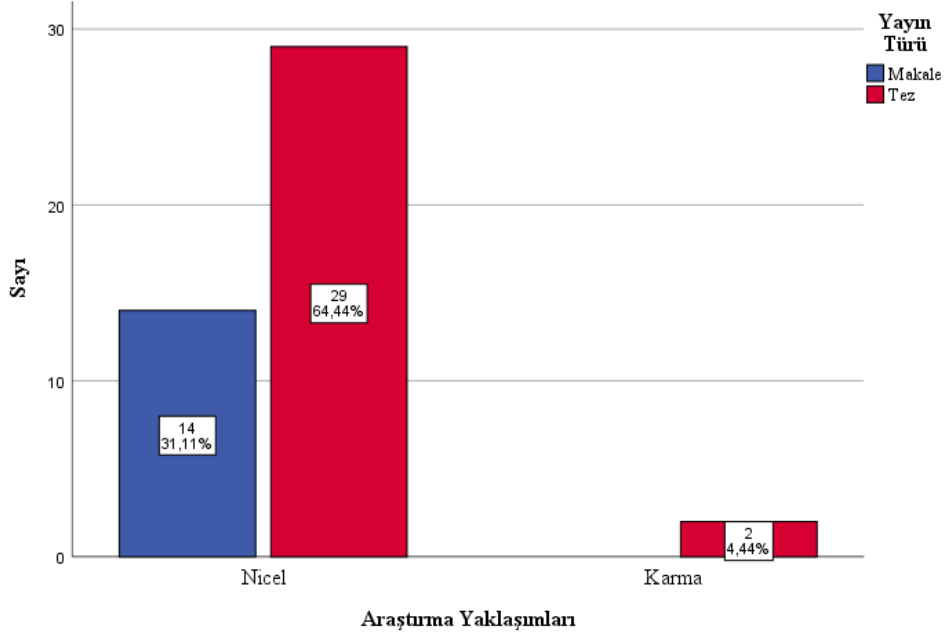
Araştırmalarda Ele Alınan Diğer Konular



İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisi ile ilgili yayınlarda kullanılan araştırma yaklaşımları Şekil 4'te gösterilmektedir. Buna göre makalelerin tamamında ve tezlerin %93,5'inde nicel araştırma yaklaşımları benimsenirken tüm yayınlar içinde sadece 2 tezde karma araştırma yaklaşımları benimsenmiştir. Tüm yayınlar içerisinde nicel araştırma yaklaşımlarının oranı %95,5'tir.

Şekil 4.

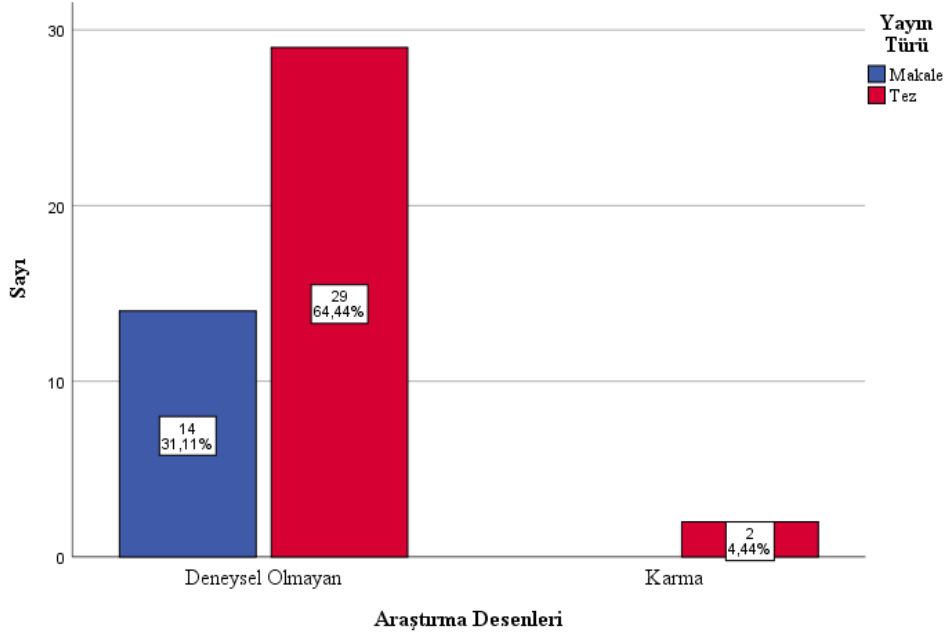
Kullanılan Araştırma Yaklaşımları



Şekilde 4'te gösterilen araştırma yaklaşımlarının seçenekleri olarak insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisi ile ilgili yayınlarda %93,5 oranında nicel yöntemlerden deneysel olmayan yöntemlerin kullanıldığı görülmektedir (Şekil 5).

Şekil 5.

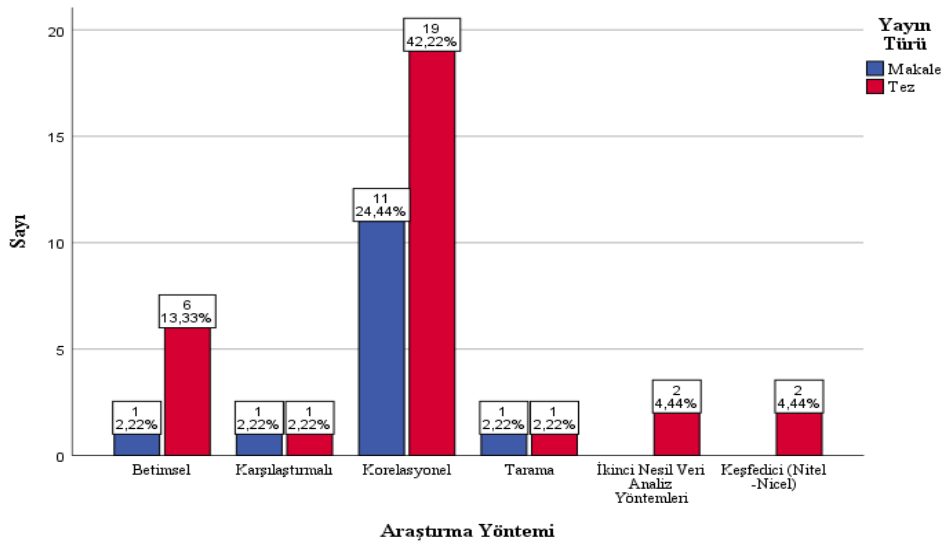
Kullanılan Araştırma Desenleri



Araştırmaların nicel yaklaşımlarla ve deneysel olmayan araştırma desenleri ile yapıldığını gösteren Şekil 4 ve Şekil 5'teki bulguların devamı olarak, araştırmaların %66,66'sında korelasyonel (ilişkisel), % 15,55'inde betimsel araştırma yöntemleri kullandığı Şekil 6'da gösterilmektedir. Bu yöntemleri karşılaştırmalı analizler, tarama modelleri, ikinci nesil veri analiz teknikleri ve karma araştırma yaklaşımları altında keşfedici (nitel-nicel) analizler takip etmektedir.

Şekil 6.

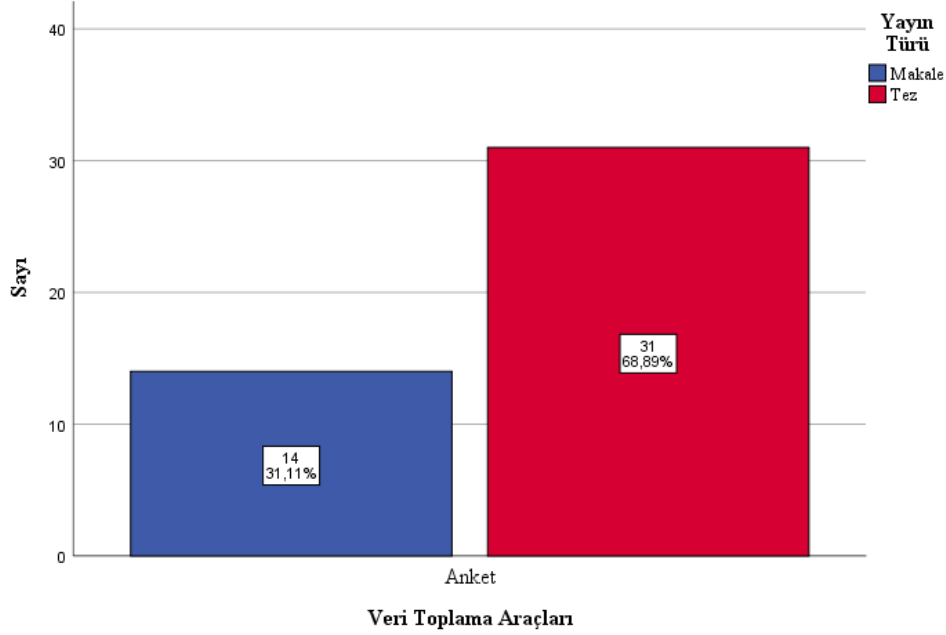
Kullanılan Araştırma Yöntemleri



Araştırmaların tamamında veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Ayrıca ek veri toplama yöntemi olarak 3 araştırmada bazı anketler görüşme yoluyla gerçekleştirilmiştir. 1 araştırmada ise ankete ek olarak doküman analizi ile veri toplanmıştır. Yapılan incelemelerde çalışmalarda veri toplama aracı olarak kullanılan anketlerin sadece 1'inin Likert ölçeğine göre yapılandırılmadığı, diğer tüm anketlerin Likert ölçeğine uygun olarak yapılandırıldığı görülmüştür.

Şekil 7.

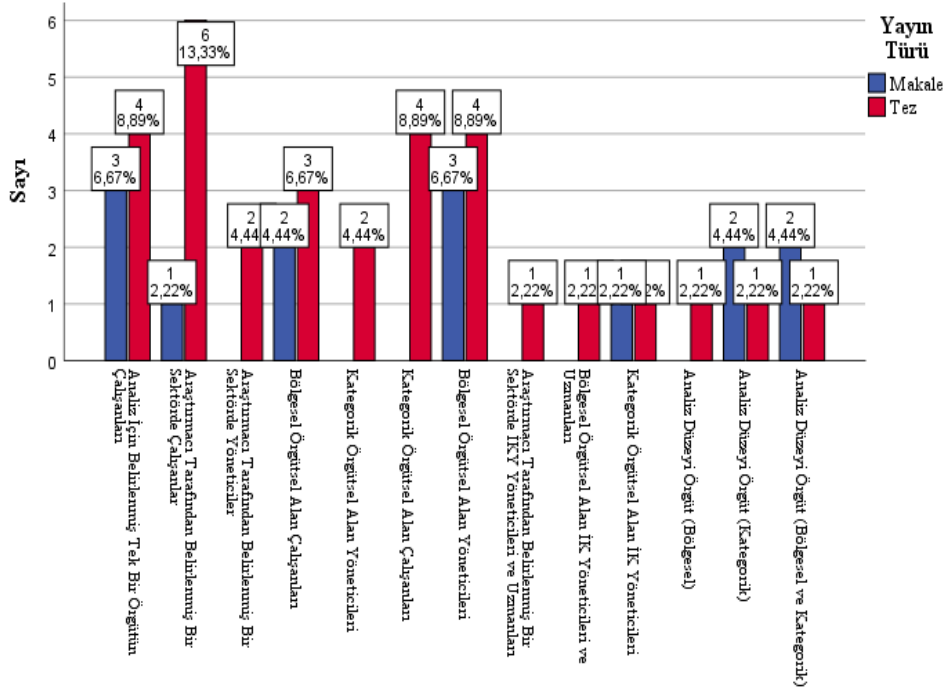
Kullanılan Veri Toplama Araçları



İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisini inceleyen araştırmalarda kullanılan örneklem türleri Şekil 8'de gösterilmektedir. Elde edilen verileri gruplayabilmek için örneklem türleri sektörel (araştırmacının belirlediği sektör yada sektörler, örn: medya, bilişim, bankacılık, vb.) bölgesel (eğer araştırmacı bir bölge belirlemiş ise, örn: Karadeniz bölgesinde yer alan turizm şirketleri yada Yozgat Organize Sanayi Bölgesi şirketleri, vb.) ve kategorik (araştırmacının belirlediği kategorilere göre veri elde edilen firmalar, örn: Türkiye'nin en büyük 500 şirketi, en çok çalışana sahip 100 şirketi, vb.) başlıklara ayrılarak analiz edilmiştir. Ayrıca örneklem türleri tanımlamada araştırmadan elde edilen veriye göre örneklem türleri çalışanlar, yöneticiler, İK yöneticisi ve uzmanları ve örgütler şeklinde sınıflandırılmıştır.

Şekil 8.

Kullanılan Örneklem Türleri

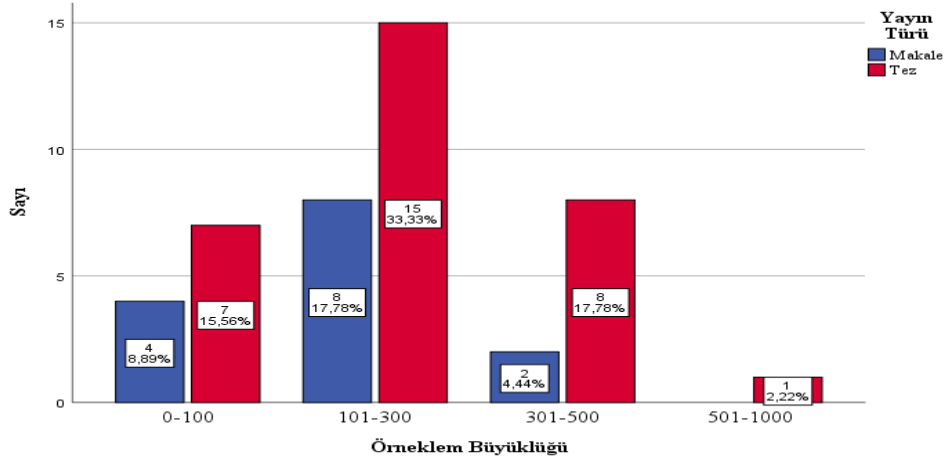


Örneklem Türleri

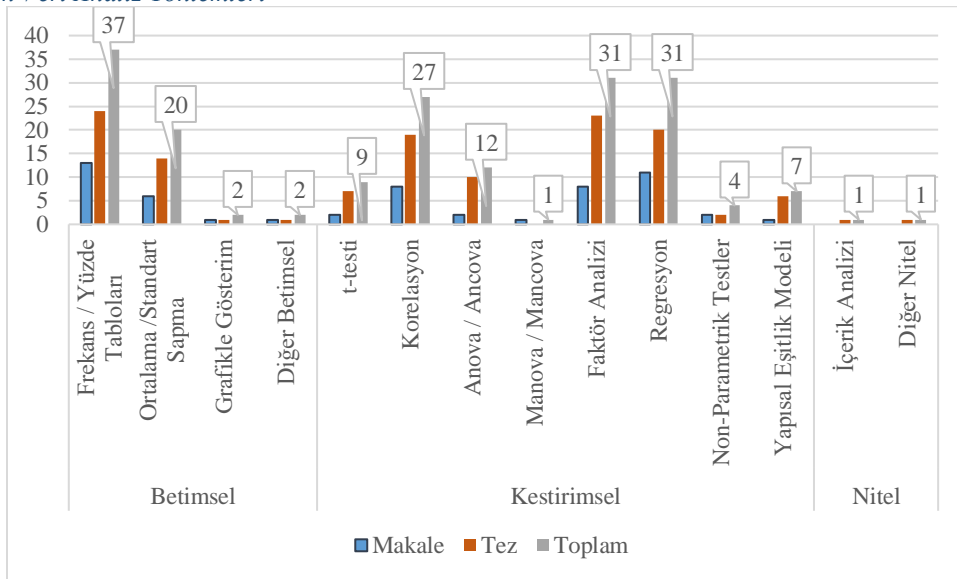
Şekil 8’de görüldüğü üzere, en çok kullanılan örneklem türleri bölgesel örgütsel alan yöneticileri (%7), araştırmacı tarafından belirlenmiş bir sektörde çalışanlar (%7) ve analiz için belirlenmiş tek bir örgütün çalışanları (%7). Daha sonra bölgesel örgütsel alan çalışanları (%5) en çok tercih edilen örneklem türüdür. Sırasıyla, kategorik örgütsel alan çalışanları, araştırmacı tarafından belirlenmiş bir sektörde yöneticiler, kategorik örgütsel alan yöneticileri, analiz düzeyi örgüt (kategorik), analiz düzeyi örgüt (bölgesel ve kategorik), araştırmacı tarafından belirlenmiş bir sektörde İKY yöneticileri ve uzmanları, bölgesel örgütsel alan İK yöneticileri ve uzmanları, kategorik örgütsel alan İK yöneticileri ve analiz düzeyi örgüt (bölgesel) araştırmacılar tarafından tercih edilen örneklem türleridir.

İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisini inceleyen araştırmaların örneklem büyüklükleri açısından sınıflandırılmasında 0-100, 101-300, 301-500 ve 501-1000 kategorilerine göre veriler sınıflandırılmıştır. Şekil 9’da görüldüğü üzere, araştırmaların %51,11’i 101-300 katılımcı, %24,45’i 0-100 katılımcı, %22,22’si 301-500 katılımcı ve %2,22’si (1 araştırma) 501-1000 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir.



Şekil 9.*Araştırmaların Örneklem Büyüklükleri*

İncelenen araştırmalarda kullanılan veri analiz yöntemleri Şekil 10’da gösterilmektedir. Bulgulara göre betimsel istatistik yöntemlerinden frekans / yüzde tabloları (%82) ve ortalama / standart sapma (%44), kestirimsel istatistik yöntemlerinden ise faktör analizi (%69), regresyon analizi (%69) ve korelasyon analizi (%60) araştırmacıların en sık kullandığı yöntemlerdir.

Şekil 10.*Kullanılan Veri Analiz Yöntemleri***5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler**

İnsanın önde gelen örgütsel kaynak ve olağanüstü performansa ulaşmanın anahtarı olduğu uzun süredir yaygın bir şekilde iddia edilmektedir. Yakın zamana kadar, bu iddia büyük ölçüde inanç beyanı (Delaney & Huselid, 1996) olmanın ötesine geçememesine rağmen, günümüzde araştırmalardan elde edilen sonuçlar, bu iddiaların güvenilir olduğunu düşündüreren artan deneysel kanıtlara katkıda bulunmaktadır. Pfeffer & Veiga'nın (1999) insanların iş başarısında oynadığı zorunlu rolü tartıştıkları çalışmalarında, günümüzün rekabet piyasasındaki bazı örgütlerin, daha tipik olarak, insan odaklı bir strateji yerine "emek

maliyeti en aza indirme" stratejisi izledikleri ve sorunlu örgütlerin genel olarak maliyet kesici tedbirler kapsamında ilk müdahale olarak personel kesintilere başvurdukları belirtilmektedir.

Bununla birlikte, firmaların insanlarını nasıl yönettikleri ve elde ettikleri ekonomik sonuçlar arasındaki güçlü bağlantıyı gösteren önemli ve hızla genişleyen birtakım kanıtlar vardır. Microsoft, Google, Hewlett-Packard, Lincoln Electric ve Starbucks gibi dünya çapındaki firmalar "önce insan" stratejisini takip etmektedir. Kanıtlar, başarılı organizasyonların insanları ilk sıraya koyduğunu ileri sürmektedir. Çalışanlar bir şirketin gerçek rekabet avantajıdır. Rakipler çoğu örgütün ürün, süreç, yer, dağıtım kanalıyla eşleşebilir ancak yetenekli kişilerle eşleşemezler. Dolayısıyla, insanlara yatırım yapmak bir iş kurmanın ve kazanç artırmanın en etkili yollarından biridir (Pfeffer & Veiga, 1999).

Bir örgütün dayanıklılık kapasitesinin, çekirdek çalışanlar arasında yetkinlikler yaratmak için insan kaynaklarının stratejik olarak yönetilmesi yoluyla geliştirildiğini ve bu yetkinliklerin örgüt düzeyinde bir araya getirildiğinde, örgütlerin ciddi şoklar yaşadıklarında dayanıklı bir şekilde yanıt verme becerisini elde etmelerini mümkün kıldığını belirten Lengnick-Hall ve diğerleri (2011), dirençli kuruluşların şaşırtıcı, belirsiz, olumsuz ve istikrarsız koşullarda bile başarılı olduklarını vurgulamaktadır.

Sonuç olarak, İK politikaları, uygulamaları ve faaliyetleri bir firmanın dayanıklılık kapasitesinin temelini oluşturmaktadır. Bir örgütün dayanıklılık kapasitesi ise örgüt içindeki bireylerin ve birimlerin yeteneklerinden, eylemlerinden ve etkileşimlerinden ortaya çıkan çok düzeyli kolektif bir özelliktir. Çalışanların katkıları, İK uygulamaları ve İK politikaları, kolektif bir dayanıklılık kapasitesine ulaşmak için birincil bütünleştirici mekanizmalardır (Lengnick-Hall vd., 2011).

Bu çalışmanın amacı insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmaları incelemek; benzerlik ve farklılıkları ortaya koymaktır. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi ve örgütsel performansı inceleyen Türkiye kaynaklı tüm araştırmalar betimsel içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırma kapsamında bu konuda yayımlanan tüm tezler ve makaleler tespit edilmiş ve kriterlere uygun olanlar aralarından seçilmiştir. Makaleler için DergiPark ve TRDizin bilimsel veri tabanları, tezler için ise YÖK Tez Merkezi portalında bulunan yayınlar incelenmiştir. İnceleme sonucunda 31 tez ve 14 makale araştırmaya tabi tutulmuştur.

Alanda yapılan çalışmaların %68'ini tezlerin oluşturduğu görülmektedir. Tezler arasında ise en büyük oranın %64 ile yüksek lisans tezlerine ait olduğu görülmektedir. İnsan kaynakları yönetimi konusu işletmelerde hem uygulamaları hem de tüm çalışanları kapsaması nedeniyle sıkça araştırmaya değer görülmektedir. Bunun yanında stratejik insan kaynakları uygulamalarının geleneksel uygulamalarla farkının ortaya konduğu araştırmalara da sıkça rastlanmaktadır (Akın & Erdost Çolak, 2012; Çakır & Özcan, 2021; Delaney & Huselid, 1996; Erdil vd., 2004; Konaklıoğlu & Atar, 2017; Türen vd., 2013). İncelenen araştırmalarda insan kaynakları yönetimi konusuyla beraber ele alınan konulara bakıldığında örgütsel bağlılık, kurumsal girişimcilik, inovasyon iklimi, bireysel performans ve aile şirketleri konularının da incelendiği görülmektedir. Hem stratejik insan kaynakları yönetimi hem de insan kaynakları yönetimi uygulamalarının verimli yansımaları işletmelerde tüm çalışanlar üzerinde etkisini göstermektedir. İKY uygulamalarının yanı sıra çalışanlara yada örgütsel performansa etki eden diğer konuların birbirleriyle ve İKY ile aralarında ilişki olup olmadığı sıkça araştırmaya değer görülerek incelenmiştir. Bu nedenle İK'nın özellikle



örgütsel davranış konuları başta olmak üzere bir çok konuyla beraber çalışılmış olması çalışmanın bulguları arasında göze çarpmaktadır.

İncelenen yayınlarda göze çarpan bir diğer önemli konu ise yapılan tüm çalışmaların neredeyse tamamının (tezlerin %93,5'i ve makalelerin tamamı, tüm yayınların %95,5'i) nicel araştırma yöntemleri ile yapılmasıdır. Nicel olmayan az sayıda çalışmanın da karma yöntemlerle yapıldığı görülmektedir. Hiçbir çalışma nitel araştırma yöntemlerini araştırma yöntemi olarak kullanmamıştır. İnsan kaynakları yönetimi konusu, etkilerinin daha çok çalışanlar üzerinde görüldüğü konulardan oluşmaktadır. Temel olarak örgütlerde insan kaynağını yönetmek için var olan bir bilim dalında, çalışanlar üzerindeki etkilerin birey bazında derinlemesine ölçüldüğü hiçbir araştırmanın olmaması dikkate değerdir. Bu noktada, yönetim ve örgüt alanında nitel araştırma yöntemlerinin sayı olarak nicel araştırma yöntemlerine göre daha az kullanıldığı bilinmekle beraber İK ile ilgili çalışmalarda hiç kullanılmaması sorgulanmaya değer bir konudur. Analize tabi tutulan araştırmaların tamamında anket tekniğinin kullanıldığı görülmektedir. Anket tekniği uygulama kolaylığı, zaman ve maliyet kısıtları da göz önüne alındığında sıklıkla tercih edilen bir yöntemdir. Sonuçlarının paket programlar vasıtasıyla bilimsel olarak ortaya konması ve genellenebilir olması nedeniyle çokça tercih edilmektedir. Nitel araştırma yöntemlerinin ise duruma has, genellenemez olması, analiz yöntemlerinin daha meşakkatli olması, varsa kodlamalar için araştırmacı dışında farklı bilirkişilere ihtiyaç olması nedeniyle tercih edilemediği düşünülmektedir.

Nicel araştırma yöntemi ile yapılan bu araştırmalarda analiz olarak genellikle korelasyon, regresyon ve frekans analizlerinin tercih edildiği ve örneklem sayılarının çoğunlukla 101-300 arasında olduğu görülmektedir. İncelenen araştırmalarda kullanılan veri analiz yöntemleriyle ilgili bulgulara göre betimsel istatistik yöntemlerinden frekans / yüzde tabloları (%82) ve ortalama / standart sapma (%44), kestirimsel istatistik yöntemlerinden ise faktör analizi (%69), regresyon analizi (%69) ve korelasyon analizi (%60) araştırmacıların en sık kullandığı yöntemlerdir. Sadece 7 araştırmada yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Örneklem sayılarının düşük olması nedeni ile korelasyon ve regresyon analizlerine başvurulduğu ve yapısal eşitlik modellerinin tercih edilmediği düşünülebilir. Yani, yapısal eşitlik modellerinin daha yüksek örneklem sayıları için daha doğru sonuçlar verdiği düşüncesi ile yeterli örnekleme ulaşamayan araştırmacıların korelasyon, regresyon ve frekans analizlerine yönelmiş olduğu düşünülebilir. Ancak özellikle yönetim ve örgüt alanında bir çok araştırmada yoğun olarak kullanılan yapısal eşitlik modeli analizleri için çok küçük örneklerle de çalışabilecek yeni analiz tekniklerinin (örn: PLS-SEM) var olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Sonuç olarak insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkilerini ele alan Türkiye kaynaklı çalışmalara bakıldığında hem tez hem de makaleler olmak üzere çoğunluğunun benzer bir araştırma dokusu benimsediği görülmektedir. Seneler içindeki yayın dağılımına bakıldığında bu konunun diğer konularla harmanlanarak her zaman araştırmaya değer görülen bir altyapısı olduğu ve değişen literatür ile de desteklenerek daha uzun yıllar araştırmaya değer görüleceği söylenebilir. Bu bağlamda çalışmanın ortaya koyduğu bulgulardan yola çıkarak araştırma deseninde yapılacak farklılıklar yoluyla literatüre daha çok katkı sağlamak mümkün olacaktır. Özellikle nitel araştırma yöntemleri ile konuya fenomenolojik olarak bakılması veya yapılacak gözlem veya içerik analizleri ile çok daha derinlemesine bir bakış sağlanması alana farklı pencereler açabilecektir. Bu

nedenle İK alanında yapılan araştırmaların nitel araştırma yöntemleriyle desteklenmesi gerekliliği tarafımızca oldukça önemli bir konu olarak vurgulanmaktadır.

Yapılan nicel araştırmaların ise örnekleminin genişletilmesi veya araştırma yapılan bölgelerin/işletmelerin çeşitlenmesi de yine benzer şekilde daha doğru ve genellenebilir sonuçlar vermesi açısından önemlidir. İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkileri, işletmelerin buldukları kültürden de etkilenen bir konudur. Bu konunun kültürlerarası bağlamda da araştırılması ortaya başka sonuçlar çıkartabilecek ve Türkiye’de yapılan çalışmalara başka bir bakış açısı sağlayabilecektir.

Kaynakça

- Akın, Ö., & Erdost Çolak, H. E. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişi Üzerine Bir Araştırma. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2), 85-114.
- Albayrak, E., & Ciltas, A. (2017). Türkiye’de Matematik Eğitimi Alanında Yayınlanan Matematiksel Model ve Modelleme Araştırmalarının Betimsel İçerik Analizi. Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 5(9), 2148-2314.
- Alparslan, A. M., & Çarıklı, İ. H. (2014). Strategic Management Journal’da Yayımlanmış Performans İçerikli Makalelerin, Performans Boyutları ve Ölçütleri Açısından Analizi. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 29, 64-85.
- Armstrong, M. (2017). Armstrong’un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı (6. Baskıda). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Brown, C. W., & Ghiselli, E. E. (1952). Industrial Psychology. Annual Review of Psychology, 205–232.
- Ciltas, A., Guler, G., & Sozibilir, M. (2012). Mathematics education research in Turkey : A content analysis study. Educational Sciences: Theory and Practice, 12(1), 574-580.
- Çakır, G., & Özcan, A. (2021). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal Performans Üzerine Etkisi: Türkiye’de İşletmeden Tüketiciye (B2c) E-Ticaret Modeli Üzerine Bir Araştırma. Journal Of Social, Humanities And Administrative Sciences, 7(45), 1868-1877. <https://doi.org/10.31589/JOSHAS.754>
- Çalık, M., & Sözbilir, M. (2014). İçerik Analizinin Parametreleri. Eğitim ve Bilim, 39(174), 33-38. <https://doi.org/10.15390/EB.2014.3412>
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. Academy of Management Journal, 39(4), 949-969. <https://doi.org/10.2307/256718>
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. Academy of Management Journal, 39(4), 802-835. <https://doi.org/10.2307/256713>
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (2016). Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions. The Academy of Management Journal, 39(4), 802-835. <https://www.jstor.org/stable/256713>
- DergiPark. (2023a). Arama Sonuçları. DergiPark Akademik. <https://dergipark.org.tr/tr/search?section=articles&q=title%3A+%22%22stratejik+insan+kaynakları+yönetimi+AND+örgüt+AND+performans%22%22+>
- DergiPark. (2023b). Arama Sonuçları. DergiPark Akademik. <https://dergipark.org.tr/tr/search?section=articles&q=title%3A+%22insan+kaynakları%22+AND+title%3A+%22%22örgüt+performansı%22+OR+%22örgütsel+performans%22%22+>
- Erdil, O., Alpkan, L. H., & Biber, L. (2004). İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme. D.E.Ü. İ.İ.B.F.Dergisi, 19, 101-122.
- Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Ronald Buckley, M., Harrell-Cook, G., & Frink, D. D. (1999). Human Resources Management: Some New Directions. <https://doi.org/10.1177/014920639902500306>, 25(3), 385-415. <https://doi.org/10.1177/014920639902500306>
- Gilmer, B. V. (1960). Industrial psychology. İçinde C. P. Stone & D. W. Taylor (Ed.), Annual Review of Psychology (C. 11, ss. 323–350). Annual Reviews, Inc.
- Harrell, T. W. (1953). Industrial psychology. Annual Review of Psychology, 4, 215–238.
- Huselid, M. A. (1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance. Academy of Management Journal, 38(3), 635-672. <https://doi.org/10.2307/256741>
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2017). Technical and Strategic Human Resources Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance. <https://doi.org/10.5465/257025>, 40(1), 171-188. <https://doi.org/10.5465/257025>



- Karasözen, B., Bayram, Ö., Burcu Umur Zan, V., Uygulamalı Matematik Enstitüsü ve Matematik Bölümü, O., Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, A., & Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, O. (2011). WoS ve Scopus Veri Tabanlarının Karşılaştırması. *Kütüphaneciliği*, 25, 238-260.
- Konaklıoğlu, E., & Atar, A. (2017). Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Otel İşletmelerinin Finansal Olmayan Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(2), 6-19.
- Legge, K. (2005). *Human resource management : rhetorics and realities (Anniversary)*. Palgrave Macmillan.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255. <https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2010.07.001>
- Lengnick-Hall, C. A., & Lengnick-Hall, M. L. (1988). Strategic Human Resources Management: A Review of the Literature and a Proposed Typology. *The Academy of Management Review*, 13(3), 454. <https://doi.org/10.2307/258092>
- Lin, N. (1976). *Foundations of Social Research*. McGraw-Hill.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2016). *Genişletilmiş bir kaynak kitap: Nitel veri analizi (Çev. Ed. S. Akbaba Altun & A. Ersoy, Ed.)*. Pegem Akademi.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. *The Academy of Management Executive (1987-1989)*, 1(3), 207-219. <http://www.jstor.org/stable/4164753>
- Shartle, C. L. (1950). *Industrial Psychology*. *Annual Review of Psychology*, 1(1), 151-172. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.01.020150.001055>
- Sözbilir, M., Gül, Ş., Okçu, B., Yazıcı, F., Kızılaslan, A., Zorluoğlu, S. L., & Atila, G. (2015). Görme Yetersizliği Olan Öğrencilere Yönelik Fen Eğitimi Araştırmalarında Eğilimler. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 218-241.
- Storey, J. (2007). *Human resource management: A critical text*. Cengage Learning EMEA.
- Şimşek, M., & Nursoy, M. (2002). *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü*. Hayat Yayınları.
- TRDİZİN. (2023). TRDizin Arama Sonuçları. www.trdizin.gov.tr. <https://search.trdizin.gov.tr/tr/yayin/ara?q=title%3A%28%28insan+AND+kaynakları%29+AND+%28örgüt+OR+performans+OR+firma+OR+işletme+OR+kurumsal%29%29&searchName=&order=year-DESC&page=1&limit=20>
- Türen, U., Gökmen, Y., & Tokmak, İ. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetlerinin Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 4, 103-129.
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). *The HR Value Proposition*. Harvard Business School Press.
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR? *Human Resource Management Review*, 25(2), 188-204. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.004>
- Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A Review and Synthesis of Micro and Macro Human Resource Management Research. <https://doi.org/10.1177/014920630202800302>, 28(3), 247-276. <https://doi.org/10.1177/014920630202800302>
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320. <https://doi.org/10.1177/014920639201800205>
- YÖK Tez Merkezi. (2023). *Ulusal Tez Merkezi Sorgu Sonuç*. YÖK Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Extended Summary

This study examines the evolution of Human Resource Management (HRM) theory and the impact of Strategic HRM (SHRM) practices on organizational performance. Additionally, it aims to identify trends in research conducted on this topic in Türkiye. The study highlights the evolution of the HRM field from the past century to the present and emphasizes its transformation into a strategically focused discipline over the last two decades. It is emphasized that SHRM has surpassed its traditional managerial function and has become a key driver of corporate success. The evolution of HRM illustrates the conversion of an organization's human resources into a competitive advantage.

In the study's research method aims to identify similarities and differences in articles and theses from Türkiye that analyze how human resource management affects organizational performance. Abbreviations for technical terms are explained when introduced. The study employs the descriptive content analysis method, a qualitative research approach similar to the works of Ciltas et al. (2012), Çalık & Sözbilir (2014), Sözbilir et al. (2015), and Albayrak & Çiltaş (2017). The study examines articles and theses from Türkiye investigating the influence of human resource management on organizational performance. It should be noted that social and human sciences publications often have regional content, resulting in their prevalence in local language and national journals (Karasözen et al., 2011, p. 249). This research exclusively includes publications from Türkiye. In this study, we analyzed articles from the scientific databases DergiPark (DergiPark, 2023a, 2023b) and TRDizin (TRDİZİN, 2023), and reviewed theses available on the YÖK Thesis Center portal (CoHE Thesis Center, 2023). Out of the 82 theses queried, 2 theses' content was unavailable, resulting in 33 theses suitable for analysis. After conducting separate searches, we identified 1260 articles, but only 14 were appropriate for analysis. In cases where publications are authored by the same individuals (both thesis and article), we included only the article option for analysis. Consequently, a total of 31 theses and 14 articles were subjected to content analysis.

Findings

An analysis of the dissemination of thesis-article composition in investigations examining the effect of human resource management on organizational performance indicates 45 publications from Turkish origin, encompassing 31 theses (68.89%) and 14 articles (31.11%). Mostly, the research consists of theses, with 20 being master's theses and 11 being doctoral theses.

Quantitative research approaches were used in all examined articles and 93.5% of the theses, while only two theses opted for mixed research approaches. The prevalence of quantitative research approaches across all publications is 95.5%. Across all studies, surveys were the most frequently used data collection tool.

In terms of sample selection, the most favored types were regional organizational field managers (7%), employees in a specific sector designated by the researcher (7%), and employees of a single organization determined for analysis (7%). The second most preferred sample type were regional organizational field employees (5%). The majority of studies (51.11%) were conducted with 101-300 participants, while 24.45% involved 0-100 participants. Regarding methodological preference, the most commonly used descriptive statistical techniques were frequency/percentage tables (82%) and mean/standard deviation (44%). The most frequently utilized inferential statistical methods were factor analysis (69%), regression analysis (69%), and correlation analysis (60%).

Conclusion and Discussion

It has long been recognized that people are a crucial organizational resource and essential for achieving outstanding performance. While this claim was once based on little more than faith (Delaney & Huselid, 1996), contemporary research indicates that there is a growing body of empirical evidence supporting these claims. Pfeffer and Veiga's (1999) discourse



on the vital role played by individuals in business success proposes that in today's competitive market, some organizations more commonly pursue a "labor cost minimization" strategy instead of a people-oriented strategy. Further, troubled organizations often resort to staff cuts as the first response to cost-cutting measures.

There is a growing body of evidence indicating a significant correlation between a company's economic performance and how they manage their personnel. Industry leaders such as Microsoft, Google, Hewlett-Packard, Lincoln Electric, and Starbucks prioritize their people. It is evident that organizations that prioritize their employees are more likely to achieve success. Employees are a company's primary competitive advantage. Competitors may be able to match an organization's products, processes, locations, and distribution channels, but they cannot match their talent. Therefore, investing in people is one of the most effective ways to establish a business and enhance profits (Pfeffer & Veiga, 1999).

Noting that an organization's resilience capacity develops through the strategic management of human resources, building competencies among core employees, Lengnick-Hall et al. (2011) emphasize that resilient organizations can respond resiliently when experiencing severe shocks. When these competencies are assembled at the organizational level, they enable organizations to thrive even in surprising, uncertain, adverse, and unstable conditions.

In conclusion, HR policies, practices, and activities serve as the foundation for a firm's resilience. An organization's resilience is a multilevel collective attribute that arises from the capabilities, actions, and interactions of individuals and units within the organization. Employee contributions, HR practices, and HR policies are the principal integrative mechanisms for establishing a collective resilience (Lengnick-Hall et al., 2011).

The study aims to analyze research on the impact of human resource management on organizational performance in Türkiye, identifying both similarities and differences. Descriptive content analysis was conducted on the relevant theses and articles that met the established criteria. DergiPark and TRDizin scientific databases were reviewed for articles, while the YÖK Thesis Center portal was consulted for theses. This study examined 31 theses and 14 articles.

It is evident that 68% of the studies conducted in the field are theses. Out of those theses, the majority (64%) are master's theses. Human resource management is a topic that warrants frequent research as it encompasses both practices and all employees within organizations. In addition, some studies compare strategic human resource practices to traditional ones (Akın & Erdost Çolak, 2012; Çakır & Özcan, 2021; Delaney & Huselid, 1996; Erdil et al., 2004; Konaklıoğlu & Atar, 2017; Türen et al., 2013). These studies also investigate organizational commitment, corporate entrepreneurship, innovation climate, individual performance, and family businesses alongside human resource management. Both strategic human resource management and the implementation of effective human resource management practices impact all employees within organizations. The interplay between HRM practices and other factors that influence employee well-being and organizational performance has been extensively studied. As such, many researchers have explored the relationship between HRM and these variables for further investigation. For this reason, the study's noteworthy finding is the examination of HR in relation to various subjects, particularly organizational behavior issues.

Additionally, the majority of the reviewed publications (93.5% of theses, all articles, and 95.5% of all publications) utilized quantitative research methods while a small number of studies implemented mixed methods. It is apparent that a limited number of non-quantitative studies were conducted. No study employed qualitative research methods to investigate the subject of human resource management, despite the fact that the associated issues often affect employees. Notably, despite the discipline's fundamental focus on managing human resources in organizational contexts, there is a lack of research investigating effects on individual employees in meaningful depth. At this juncture, while it is acknowledged that

qualitative research methods are less frequently employed than quantitative research methods in the field of management and organization, the absence of their application in HR-related studies is a matter warranting examination. It appears that the survey technique was implemented in all of the scrutinized studies. The survey technique is often favored for its simplicity of execution, as well as its ability to accommodate time and budgetary constraints. Quantitative research methods are generally preferred due to their scientific verifiability through packaged programs and generalizability. Qualitative research methods, on the other hand, are less favored as they tend to be case-specific, less generalizable, require more stringent analytical methodologies, and necessitate involvement from additional experts beyond the researcher for coding purposes.

In this quantitative study, correlation, regression, and frequency analyses were commonly utilized, and sample sizes typically ranged from 101 to 300. According to the findings of the data analysis methods employed in the studies, frequency/percentage tables (82%) and mean/standard deviation (44%) among descriptive statistical methods, and factor analysis (69%), regression analysis (69%), and correlation analysis (60%) among predictive statistical methods were most commonly used. Structural equation modeling was used in only 7 studies. It is possible that correlation and regression analyses are preferred for low sample sizes, while structural equation models are not. In other words, given the notion that structural equation models produce more accurate results with larger sample sizes, it can be inferred that researchers who lack sufficient samples may resort to correlation, regression, and frequency analysis. However, it is noteworthy that new analysis techniques, such as PLS-SEM, can be employed for structural equation model analyses even with small sample sizes. These techniques are widely used in various studies, particularly in the field of management and organization.

As a result, the Turkish studies examining the effects of human resource management on organizational performance display a consistent research approach within both theses and articles. Considering the distribution of publications over time, it can be concluded that this topic has a solid foundation for further research by integrating it with related areas. As such, it will continue to be the subject of research in the coming years, with support from the evolving literature. In light of these findings, this study can contribute significantly to the literature by providing unique perspectives through its research design. In particular, examining the phenomenon through qualitative research methods or offering a more comprehensive perspective using observation or content analysis will provide varied perspectives to the field. Therefore, we stress the significance of backing research in the HR field with qualitative research methods as a crucial matter.

Similarly, it is important to expand the sample size of quantitative studies or diversify the regions/businesses where research is conducted to provide more accurate and generalizable results. The impact of human resource management on organizational performance is also influenced by the culture of the enterprise's location. Investigating this issue in a cross-cultural context may yield differing results and provide an alternative perspective from studies conducted in Türkiye.



Ek bilgiler

Çıkar çatışması bilgisi: Sorumlu yazar, yazar ekibi adına çalışmada çıkar çatışması olmadığını kabul etmektedir.

Destek bilgisi: Çalışmada herhangi bir kuruluştan destek sağlanmamıştır.

Etik onay bilgisi: Çalışmada kullanılan veriler için etik onayı alınmasına gerek bulunmamaktadır.

EKLER

Ek-1: Araştırmada Kullanılan Makale Listesi

Sıra	Makale İsmi	Yayımlandığı Dergi	Yıl	Tür
1	İnsan Kaynakları Yönetiminde Audit ve Örgüt Performansına Katkısı	Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi	2001	Diğer Uluslararası
2	İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme	Dokuz Eylül University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal	2004	Diğer Uluslararası
3	Örgüt Performansı Üzerinde İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Örgüt İçi Güvenin Önemi: Uygulamalı Bir Çalışma	Verimlilik Dergisi	2007	TRDizin
4	A Study On The Relationship Between Human Resource Management Practices And Organizational Performance	Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi	2012	Diğer Uluslararası
5	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Firma Performansı Arasındaki İlişkide İçsel ve Dışsal Uyumun Moderatör Etkisi: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması	Ege Akademik Bakış Dergisi	2012	TRDizin
6	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi: İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetlerinin Aracılık Rolü	İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi	2013	TRDizin
7	Pazarlama İletişimi Uygulamaları Açısından İnsan Kaynakları Yönetiminin Müşteri Memnuniyeti ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri: Doğu Anadolu Bölgesi İmalat Sektöründe Analitik Bir Uygulama	Atatürk İletişim Dergisi	2015	Diğer Uluslararası
8	Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Otel İşletmelerinin Finansal Olmayan Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi	Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi	2017	TRDizin
9	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Rekabet Stratejilerinin Aracı Etkisi: Antalya İli Örneği	Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi	2017	Diğer Uluslararası
10	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal Performansa Etkisi: İstanbul Üniversitesi'nde Bir Uygulama	Journal of Management and Economics Research	2017	TRDizin
11	The Impact of Strategic Human Resources Practices on Financial and Growth Performance of The Business in Terms of Management Level	Journal of Life Economics	2019	Diğer Uluslararası
12	İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgütsel Performans ve Jenerik Rekabet Stratejilerinin Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Kırklareli İli Örneği	Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi	2020	Diğer Uluslararası
13	The Impact of Human Resources Practices on Perceived Organizational Performance	Fiscaoeconomia	2021	Diğer Uluslararası
14	İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performansa Etkisi	Fenerbahçe Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi	2022	Diğer Uluslararası



Ek-2: Araştırmada Kullanılan Tez Listesi

Sıra	Tez İsmi	Enstitü Bilgisi	Yıl	Tür
1	Firmalar İçin İnsan Kaynakları Katkı Modeli Oluşturulması ve İnsan Kaynakları Yönetimi ile Firma Performansı İlişkisinin Analizi	İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü	2003	Doktora
2	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal Performans Üzerine Etkisi: Türkiye’de İşletmeden Tüketiciye (B2c) E-Ticaret Modeli Üzerine Bir Araştırma	Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2021	Yüksek Lisans
3	Denizcilik İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri	İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü	2020	Doktora
4	Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi	Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2017	Doktora
5	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal Performansa Etkisi: İstanbul Üniversitesi’nde Bir Uygulama	İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2015	Yüksek Lisans
6	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal Performansa Etkisi: Fırat Üniversitesi’nde Bir Uygulama	Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2016	Yüksek Lisans
7	İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Psikolojik Güçlendirmenin Kurum Performansı Üzerindeki Etkisinde Kurumsal Girişimciliğin Aracı Rolü	Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2018	Yüksek Lisans
8	The Effect Of Human Resource Management Practices On Perception Of Organizational Performance	University Of Turkish Aeronautical Association Institute Of Social Sciences	2019	Yüksek Lisans
9	High Performance Human Resource Practices And Firm Performance: The Mediation Effect of Corporate Entrepreneurship	Istanbul Technical University Graduate School of Science Engineering And Technology	2018	Yüksek Lisans
10	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansına Etkileri	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü	2006	Yüksek Lisans
11	Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamalarının, Girişimci Odaklılık ve Öğrenme Odaklılık ile Firma Performansına Etkisi	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü	2010	Yüksek Lisans
12	Aile Şirketlerinde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Firma Performansına Etkisi	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü	2010	Yüksek Lisans
13	Aile Şirketlerinin Kurumsallaşmasında Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Firma Performansına Etkisi	Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2016	Yüksek Lisans
14	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Performansına Etkisi: Bir Alan Araştırması	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2019	Yüksek Lisans
15	Yeni Nesil Yönetim Yaklaşımlarının Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Aracılığıyla Firma Performansı Üzerindeki Etkisi	Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2019	Doktora
16	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansına Etkisinde Dinamik Yetenekler ve İnovasyon İkliminin Rolü	Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2023	Doktora
17	İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Güçlendirmenin Örgüt Performansı Üzerindeki Etkileri	Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2009	Yüksek Lisans
18	İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Performansa Etkisi Üzerine Bir Uygulama	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü	2006	Yüksek Lisans

19	İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans Üzerine Etkisinin İncelenmesi: İSO 500 Büyük İşletmede Yapılan Bir Araştırma	Ankara Ündversđtesi Sosyal Bđldmler Enstđtüsü	2009	Doktora
20	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi – Örgütsel Performans İlişkisi ve Türkiye’nin Büyük İşletmelerinde Yapılan Bir Uygulama	Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2009	Doktora
21	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma	Ercđyes Ündversđtesđ Sosyal Bđldmler Enstđtüsü	2011	Doktora
22	Yüksek Performanslı İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bireysel ve Örgütsel Performansa Etkisi	Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü	2912	Yüksek Lisans
23	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgüt Performansı Üzerindeki Etkisinde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri Kullanımının Rolü Üzerine Araştırma	Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2016	Yüksek Lisans
24	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Performansa Etkisi	Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2016	Yüksek Lisans
25	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Rekabetçi Örgüt Kültürü Oryantasyonları ile Firma ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankaları Üzerinde Bir Araştırma	Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2016	Doktora
26	İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performansa Etkisi	İstanbul Gedik Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü	2019	Doktora
27	İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Örgüt-Sel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Bireysel ve Örgütsel Performansa Olan Etkileri	İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2020	Yüksek Lisans
28	Dijitalleşen İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgüt Performansına Etkisi: Bankacılık ve Finans Sektörü Üzerine Bir Araştırma	KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	2021	Yüksek Lisans
29	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde “Kara Kutu” Kavramı: İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisinin Analizine Yönelik Bir Araştırma	İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2022	Doktora
30	İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve Örgütsel İklim Üzerindeki Etkisi Konya Sanayisinde Bir Araştırma	Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2022	Yüksek Lisans
31	Özel Okullarda İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performansı Etkilemesinde, Pandemi Sürecindeki İletişim, İnovasyon ve İtibarın Aracık Rolü	Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2023	Doktora
32	Measuring The Links Among Human Resources Practices, Organizational Commitment And Performance: Evidences From Iranian And Turkish Travel Agency	İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2016	Yüksek Lisans
33	Human Resources Management And Its Impact On Organizational Performance: Case Study on Libyan Oil Sector	Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü	2018	Yüksek Lisans



Ek-3: Yayın Sınıflandırma Formu

Çalışmanın Künyesi	
Makale	Çalışmanın Adı:
Tez	Yazarları:
Yıl:	Yayınlandığı Dergi/Yayınlandığı Enstitü:
ÇALIŞMADA İKY’NİN ÖRGÜTSEL PERFORMANSA ETKİSİ DIŞINDA İNCELENEN DİĞER KONULAR	

Örgütsel bağlılık Örgüt kültürü Örgütsel iklim Rekabet stratejileri Örgüt içi güven Kurumsal girişimcilik Aile şirketleri	Yönetim yaklaşımları Personel güçlendirme Bireysel performans İKY bilgi sistemleri Dijitalleşme İnovasyon İletişim			
ARAŞTIRMA YAKLAŞIMLARI				
Nicel Araştırma Yaklaşımı	Nitel Araştırma Yaklaşımı	Karma Araştırma Yaklaşımı		
Deneysel	Deneysel Olmayan	Etkileşimli	Etkileşimsiz	Açıklayıcı (Nicel - Nitel) Keşfedici (Nitel - Nicel) Çeşitleme (Nitel +Nicel) Gömülü
Tam Deneysel Yarı Deneysel Zayıf Deneysel Tek Denekli	Betimsel Karşılaştırmalı Korelasyonel Tarama Ex-post Facto İkincil veri Analizi	Kültür Analizi Olgubilim Durum çalışması Teori Oluşturma Eleştirel Çalışmalar Diğer...	Tarihsel Analiz Kavram Analizi Meta Analiz Diğer...	
VERİ TOPLAMA ARAÇLARI		ÖRNEKLEM		
Anket Açık Uçlu Likert Diğer Başarı testi Açık Uçlu Seçmeli Diğer Algı/İlgi/Tutum/Yetenek/Kişilik vb testler (adımı yazınız) Görüşme (mülakat) Yapılandırılmış Yarı Yapılandırılmış Yapılandırılmamış Odak Görüşme Gözlem Katılımcı Katılımcı Olmayan Yapılandırılmış Yarı Yapılandırılmış Yapılandırılmamış Alternatif Değerlendirme Araçları (Diagnostik test, Kavram hart., Portfolyo vb.) Dokümanlar Diğer (adımı yazınız)		Örneklem Örneklem:.....		Örneklem Büyüklüğü: 0-100 101-300 301-500 501-1000 Diğer:
VERİ ANALİZİ YÖNTEMİ				
Nicel Veri Analizi		Nitel Veri Analizi		
Betimsel	Kestirimsel	Nitel Analiz		
Frekans / Yüzde Tabloları Ortalama /Standart Sapma Grafikle Gösterim Diğer.....	t-testi Korelasyon Anova /Ancova Manova /Mancova Faktör Analizi Regresyon Non-Parametrik Testler Yapısal Eşitlik Modeli Diğer.....	İçerik Analizi Nitel Betimsel Analiz Diğer.....		