ÇALIŞANLARIN İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARINA KIYMET-KAYNAK TEMELLİ YAKLAŞIM BİÇİMLERİ

Employees' Approaches to Human Resources Practices from the Asset-Resource Perspective

Gönderim Tarihi: 29.04.2016

Kabul Tarihi: 18.01.2017

Osman BAYRAKTAR[*]

Hüner ŞENCAN[**]

ÖZ: Yönetim olgusunun bilimsel bir disiplin olarak ele alındığı 19. yüzyılın sonundan itibaren personel yönetimi işlevi farklı aşamalardan geçerek şekillenmiştir. Personel işlevi önceleri muhasebe bölümünün içinde konumlandırılmışken sonraları bağımsız birim halinde örgütlenmiştir. 1924'de başlayan Hawthorne araştırmaları sonucunda insanın duygusal yanının dikkate alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu anlayışla birlikte işletmelerde bağımsız personel bölümleri oluşmuş ve 1980'lerde, insanın da geliştirilebilir bir kaynak olduğu teziyle personel bölümlerinin adı "insan kaynakları" olarak değiştirilmiştir. 2000'li yıllardan sonra farklı görüşler ortaya çıkmaya başlamış, insanın "kaynak" olarak isimlendirilmesinin uygun olmayacağı belirtilmiştir. Bu anlayış daha sonra personel işlevinin isimlendirilmesine yansımıştır. İnsanın "kaynak" değil, bir "değer" olduğu savıyla "insan kaynakları" terimi yerine "insan kıymetleri" ifadesinin kullanılması önerilmiştir. Kaynaklara göre, Türkiye'de sekiz örgüt "insan kıymetleri" adlandırmasını benimsemiş bulunmaktadır. Bu çalışmada, katılım bankaları personelinin insan kaynakları uygulamalarına kıymet-kaynak boyutunda nasıl yaklaştıkları incelenmiştir. Araştırmanın temel hipotezi, "insan kıymetleri" algısı yüksek olan işgörenlerin fiili olarak gerçekleştirilen insan kaynakları uygulamalarına ilişkin algılarının daha olumlu olacağı yönündedir. Veri toplama aracı olarak içinde iki ölçeğin yer aldığı anket yönteminden yararlanılmıştır. Ölçüm aracı 500 kişiye gönderilmiş ve geri dönen anketlerden 351'i geçerli sayılmıştır. Veriler SPSS 22 yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kıymetleri, İnsan Kaynakları, Yönetim Modaları, Katılım Bankaları.

[*] Yrd. Doç. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi/İşletme Fakültesi/Havacılık Yönetimi Bölümü, obayraktar@ticaret.edu.tr, ORCID ID: orcid.org/0000-0003-2502-3578

[**] Prof. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi/İşletme Fakültesi/Havacılık Yönetimi Bölümü, hsencan@ticaret.edu.tr, ORCID ID: orcid.org/0000-0001-5147-8344

ABSTRACT: Since the end of the 19th century, management has been discussed as a discipline, along with the functions of personnel management comprising different phases. With Hawthorne's studies since the 1924, the role of human emotional aspects in productivity gain has also been considered. With this understanding, independent personnel departments started to emerge in business organizations. In the 1980s, personnel management transformed to "human resources management" (HRM) based on the assumption that humans could be considered resources. Two decades after that, by the 2000s emerged some ideas stating that it is not appropriate to name people to be resources. With the argument that humans are company assets and not merely resources, it has been suggested that the term "human assets" be used instead of "human resources." At present, eight organizations in Turkey have adopted this term. In this article, it has been examined how employees of interest-free banks approached HR practices from the asset–resource perspective. The main hypothesis of the research is that employees with high perception of "human assets" would have high perception of "human resources" related to the practice. The survey method was used as a data collection tool. Among a survey of 500 individuals, it has been obtained 351 valid responses. The data were analyzed by using SPSS 22 program.

Keywords: Human Assets, Human Resources, Management Fashions, Interest-free Banks.

GİRİŞ

Bilimsel yaklaşımda önceki araştırmaların sonuçları veri olarak kabul edilir, önceki bulgular yadsınmaktan çok geliştirilmeye çalışılır. Yönetim düşüncesinde, çalışanların üretim ve verimliliğin bir öğesi olarak ele alınması, yönetim bilminin öncülerine kadar uzanır. Taylor ve dönemdaşlarının eserlerinde insan mekanik bir üretim öğesi olarak ele alınmıştır (Baransel, 1979: 209). Hawthorne araştırmalarından sonra insanın duygusal yönü öne çıkarılmıştır. ABD'de bu yeni anlayışı kavrayan ve işçilerle kişisel ilişki kurmanın güçleştiğini gören işverenler, 1889'dan itibaren, personel işlerinde uzmanlaşan sosyal psikologları istihdam etmeye başlamışlardır (Baysal, 1993: 59). 1970'lerden sonra insan yönetiminde "yetkinlik" olgusuna önem verilmeye, insan öğesine iş tanımlarını da aşan beklentiler yüklenmeye başlanmıştır. 1980'lerde "personel bölümü" adının yerini "insan kaynakları" ifadesi almıştır. İşletmelerdeki insan öğesi ile ilgili her değişiklik beraberinde kavramsal yenilikleri de getirmiştir. 2000'li yıllardan sonra insanın "kaynak mı", "kıymet mi" sorusu tartışma gündemine gelmiştir. Araştırmalara göre 3 Mart 2016 tarihi itibariyle Türkiye'de sekiz örgütün, insan kaynakları işlevi için girişimlerinde "insan kıymetleri" adlandırmasını kullandığı görülmüştür.

LİTERATÜR TARAMASI

Kaynak Temelli Yaklaşım

"İnsan kaynakları yönetimi" kavramı 1950'lerin başında Peter Drucker ve arkadaşları tarafından kullanılmıştır. Ancak bu kullanımda "insan kaynakları yönetimi" ifadesine, "personel yönetimi" kavramından başka bir içerik atfedilmemiştir (Henderson, 2011: 2). İşletmelerde çalışanların stratejik açıdan "kaynak" olarak değerlendirilmesi Barney (1991)'in, firma kaynaklarındaki farklılıklar ile sürdürülebilir rekabet avantajı arasındaki ilişkiyi gösteren modeli ile gündeme gelmiştir. Barney, bir işletmenin özgün niteliklerinin, geliştirilen rekabet modellerinde yeterince dikkate alınmadığı tespitinde bulunmuştur. Bunun birinci nedeni, aynı sektörde yer alan işletmelerin, kontrol ettikleri kaynaklar açısından eşit durumda olduklarının ve aynı stratejiyi izleyeceklerinin varsayılmasıdır. İkinci nedeni ise rekabet modellerinde bir sektörde kaynak farklılığı olabileceğinin kabul edilmesi, fakat bu farklılığın kısa süreli olacağı, işletmeye uzun dönemde rekabet avantajı sağlamayacağı varsayımıdır.

Barney, işletme kaynaklarının rekabet avantajı sağlayabilmesi için dört koşulu taşıması gerektiğini belirtir: (a) Kaynak değerli olmalıdır. (b) İşletmenin mevcut ve potansiyel rakipleri bu kaynağa zor erişebilmelidir. (c) Kaynağın kopyalanması kolay olmamalıdır. (d) Kaynağın stratejik ikamesi bulunmamalıdır (Barney, 1991: 106). Modele göre, işletme kaynaklarının çeşitliliği ve istikrarlılığı bu kaynakları değerli kılar; nadirlik, kopyalanamazlık ve ikame edilemezlik özelliği kazandırır. Böylece işletme rekabet avantajı elde eder.

Barney ve Wright (1997), "kanynak temelli rekabet" bakış açısını kullanarak, insan kaynakları faktörünün bir işletmenin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmasında rolünün ne olabileceğini tartışmışlardır. Bu sorgulamayı dört sorudan hareketle yapmışlardır. Değerlilik, az bulunma, taklit edilememe ve özgün örgüt yapısı. İşletmeler, ürün ve hizmetlerin maliyetlerini düşürerek veya ürünlerini farklılaştırarak değer yaratırlar. İnsan kaynakları (İK) yöneticisinin "değer yaratma" bağlamında ilk sorusu, "İnsan kaynakları birimi, maliyetleri düşürme veya gelirleri artırma konusunda işletmeye nasıl bir katkı sağlayabilir?" şeklindedir. Rekabet avantajı elde etmeye yönelik olarak, bir işletmenin sahip olduğu insan kaynakları gücünün gerçekten "değerli" olması zorunlu şart olmakla birlikte, yeterli değildir. İşletmenin sahip olduğu "insan kaynakları" güç profili rakip işletmelerde de benzer özellikte ise rekabet avantajı elde edilemez. Böyle bir durumda İK yöneticileri, insan kaynaklarının güç yapısında var olabilecek "nadir özellikler" üzerinde odaklanırlar. Bir işletmenin "değerli ve az bulunur kişileri" kısa süre içinde işletmeye normalin üzerinde kazanç sağlayabilir. Fakat diğer firmalar da bu özellikleri taklit ederlerse tekrar rekabette eşdeğerlilik durumu ortaya çıkar. Bu yüzden İK yöneticileri rakipler

tarafından kolay taklit edilemeyecek İK özelliklerini geliştirmeye odaklanmalıdırlar.

Özgün örgüt yapısı faktörü, doğrudan sistem üzerinde odaklanır. Değerli, az bulunur ve taklit edilemez özelliklere sahip elemanlar bir işletme için rekabet avantajı oluşturmasına karşın yeterli değildir. İşletme tüm kaynakları etkin kullanabilecek bir organizasyon sistemine sahip olmalıdır (Barney ve Wright, 1997: 11). "Stratejik İK yönetimi" yaklaşımı çıkış noktasını "kaynak temelli" kuramdan almamakla birlikte ondan etkilenmiştir. Bunun nedeni kaynak temelli yaklaşımın, rekabet avantajı yaratmada işletmenin içsel kaynaklarını ön plana çıkarmasıdır (Dunford vd., 2001:4).

Kıymet Temelli Yaklaşım

Araştırma yapılan sekiz örgütün web siteleri incelendiğinde "insan kıymetleri" adlandırmasını kullanan örgütler genelde şu temaları öne çıkarmışlardır: Sağlıklı iş ortamı oluşturmak, ekip çalışmasını geliştirmek, eğitim programlarıyla personelin öz güvenini artırmak, daha adil bir ücret sistemi geliştirmek, her pozisyonda yüksek nitelikli personel istihdam etmek. Örneğin, araştırma evreni içinde yar alan bir işletme, "insan kıymetleri" politikasını şu şekilde belirlemiştir: "Katılıma değer veren ve dinlemeye açık bir yönetim anlayışı, merkezi yönetim anlayışından uzak, esnek ve fikir özgürlüğünü teşvik eden bir yapı, eğitim ve gelişimin önemsendiği ve teşvik edildiği bir çalışma sistemi, herkesin kendini değerli hissettiği bir ortamı ve ödüllendirilen katma değer". Bu örneklerden anlaşılmaktadır ki, "insan kıymetleri" anlayış ve felsefesinin içeriği net değildir. Ortak olan bazı terimler ve ifadeler vardır. Bunlar; "etkililik", "katılım ve kararlılık", "personel memnuniyeti" ve "insana değer verme" gibi konulardır.

"İnsan kıymetleri" adlandırması tartışma gündemine Saydam (2005: 229) tarafından getirilmiştir. Ona göre tarım toplumlarında insan bir meta olarak görülüyor ve tedavüldeki üretim araçları gibi alınıp satılabiliyordu. Sanayi toplumunda insan, üretimde yararlanılan, tükenince de bir kenara çekilen kaynak olarak görüldü. Bilgi toplumu aşamasında artık insana bakış açısı köklü bir şekilde değişmeli ve insana kıymet olarak bakılmalıdır.

Tartışmaya katkı sunan bir başka yazar, "personel yönetimi" adlandırmasından "insan kaynakları" terimine geçmeyi olumlu bir gelişme olarak görmekte, ancak "kaynak" kelimesinin, çalışanı standartlaştırması nedeniyle olumsuz bir gelişme olarak değerlendirmektedir (Hazıroğlu, 2013: 18-19). Erhan (2015), insan kaynakları yaklaşımı ile insan kıymetleri yaklaşımı arasındaki farkları karşılaştırmalı olarak ele alan bir liste oluşturmuştur (Tablo 1).

Tablo 1: İnsan Kaynakları - İnsan Kıymetleri Karşılaştırması

Alanlar	İnsan Kaynakları Yaklaşımı	İnsan Kıymetleri Yaklaşımı
Toplum Yapısı	• Sanayi Toplumu	• Bilgi Toplumu
İnsana bakış	• Kaynak • Organizasyonun bir çarkı • Üretim merkezli • Üretimde artı değer yaratan • Yararlanılan • Tükenir • İç müşteri	• Kıymet • Değer • İnsan merkezli • Entelektüel katma değer yaratan • Ortak akılla çalışan • Kendini yeniler/ Tükenmez • İşletmein maddi ve manevi ortağı
Amaç	• Performansı artırmak • Bilgi ve yetenekleri yapılandırmak • Ürünlerin insanlarla ilişkisini kurmak • Rekabet üstünlüğünü sağlamak • İş yaşamının niteliğini yükseltmek • Müşteri memnuniyeti sağlamak • Çalışan memnuniyeti oluşturmak	• Verimliliği artırmak • Entelektüel katma değer üretmesini sağlamak • Yenilikçi ürünler geliştirmek • Sürdürülebilir rekabet gücü oluşturmak • Etkililiği artırmak • Müşteriyi iş ortağı gibi görmek • Çalışan mutluluğunu sürekli hale getirmek
Boyutları	• Motivasyon • Performans İşyerinin velinimet olarak görülmesi	• Entelektüel katma değer • Etkililik • Çalışan markası • Partnerlik yaklaşımı
Aidiyet	• Sadakat	• Adanmışlık
Çalışma anlayışı	• Bu işi yapmalıyım. • İşin sonunda ne kazanırım? • Staj, işletme için angarya	• Bu işi en iyi şekilde ve özenle yapmalıyım • İşin sonunda nasıl bir gelişme kaydederim? • Staj, gelecek için yatırım

Kaynak: E. Erhan (bersay.com.tr, 03.03.2015)

Akıncı (2011:31), konu ile ilgili tartışmaları topluca ele alıp değerlendirmiş "insan kıymetleri" çerçevesinde işletmelerin uygulamaları gereken politikaları 14 madde halinde sıralamıştır.

1. İnsan kıymetleri anlayışını temel politika haline getirmek ve uygulamak.
2. Çalışanları işletmenin hem zararına hem de kârına ortak etmek.
3. Çalışanları gelişimi ve değişimi yaratacak entelektüel sermaye olarak görmek.
4. Çalışanları sürekli değiştirmek ve geliştirmek için eğitime tabi tutmak.
5. Çalışanların sadece işini doğru yapan değil, doğru işi yapan kişiler olmasını sağlamak.

6. Çalışanların katma değer yaratan kararlar üretmesini sağlayacak politikalar geliştirmek.
7. İnsan kıymetleri prensipleri oluşturmak ve bunları eksiksiz uygulamak.
8. Çalışanları değerli kıymet olarak gören örgüt kültürünü oluşturmak.
9. Çalışanlara karşı sistemli psikolojik yıldırma uygulamalarına izin vermemek.
10. Çalışanlar arasında ilke ve ölçütlere dayalı rekabeti teşvik etmek,
11. Çalışanlarda aynı gemide oldukları hissini yaratmak ve göstermek.
12. Çalışanlara istihdamın garanti olduğu hissini vermek ve onları buna inandırmak.
13. Kişilerin ekonomik, psiko-sosyal ihtiyaçlarını gidermek için çalıştıklarını dikkate almak.
14. Çalışanların, "bizim işletmemiz" diyebilmelerini sağlamak.

1984 yılında yayımlanan bir makalede işletme satın almalarında kurumun "insan varlığına" nasıl fiyat biçileceğine ilişkin bir model önerilmiştir (Flamhotz vd., 1984). Öyle anlaşılmaktadır ki, insan kaynaklarının da maddi varlıklar gibi bir "değeri" vardır. Allen (2010: 30), bir işletmenin "insan kıymetlerinin" kurumun performans sistemine nasıl dâhil edileceğine ilişkin bir model geliştirmiştir. Allen'e (2010) göre, çalışanları sadece maliyet öğesi olarak görmekten öte onlara "değer" olarak bakmak, müşteri memnuniyetini artıcaktır. Zhao ve Huang (2012) konuyla ilgili olarak "nitelikli insan varlığı" kavramına vurgu yapmışlardır (Zhao ve Huang, 2012'den). Nitelikli insan varlığı, firmada özel bilgi birikimi ve deneyimine sahip olan kişilerdir. Bu kişilerin ayrıcalıklı bigi ve deneyimleri işletmeye özel bir değer katar. İşletmeden ayrıldıklarında ise bilgi gücü de azalır.

Yönetim Moda ve Hevesleri

Yönetim alanında birden ortaya çıkan uygulamalar için "moda" deyimi kullanılmaktadır. Yönetim modası kavramı "keşif, hızlı benimseme, hazmetme, hayal kırıklığı ve son aşamada sadık izleyicilerin kaldığı bir yaşam eğrisi" şeklinde tanımlanmaktadır (Armutlu ve Arı, 2010). Yönetim bilgisinin hızlı benimsenip çabuk terk edilmesi "heves", uzun süre kullanılması ve kalıcı etkilere sahip olması "moda" olarak adlandırılmaktadır (Abrahamson, 1996; Keiser, 2001). Dale vd. (2001:137) hevesin özelliklerini şöyle tanımlar: (a) iyi tanımlanmamış alanlarda gelişir, (b) yeni fikirler olmayıp eski fikirlerin modern bağlamda yeni ifadeler ile dile getirilmesidir, (c) çok kolay dikkati çekerler.

1950-1960 arasında göreceli olarak daha uzun ömürlü olan yönetim modalarının yaşam eğrileri, özellikle 1980'lerden sonra oldukça kısalmış, "yönetim hevesi" olgusuna dönüşmüştür (Dedeoğlu, 2008). Yönetim heves ve modalarının ortak özelliği geçici olmalarıdır (Dale vd., 2001: 138). Yönetim her zaman çözümü kolay olmayan ciddi sorunlarla karşı karşıyadır. Bu nedenle söz konusu sorunlara çözüm getirdiğini iddia eden kişiler hemen insanların dikkatini çekmektedir (Dedeoğlu, 2008).

İkinci Dünya Savaşı'ndan bu yana ortaya çıkan yönetim modaları şöyle sıralanabilir (Armutlu and Arı, 2010): 1950'ler Amaçlarla Yönetim, 1960'lar Duyarlılık Eğitimi, 1970'ler Matris Yapılar, 1970'ler Kalite Çemberleri, 1980'ler Örgütsel Kültür, 1990'lar Değişim Mühendisliği. Yönetim modalarını, "klasik" kuramlardan ayıran özellikler şöyle ifade edilmektedir (Dedeoğlu, 2008): a) "Yeni" yönetim fikrinin mevcutlardan köklü bir kopuş olduğu iddiasına karşın temel teorilerin yeniden "keşfine" dayanması. b) Genelde muğlak olmasına karşın, işletmeleri bekleyen tehlikelere karşı performans artırıcı girişim olarak konumlandırılması. c) Tüm işletmeler için doğru olduğu iddiası. d) Dönemin ruhuna uygun olması. e) Temel kavramları basit dille ifade etmesi, sloganlara ve TQM, CRM gibi kısaltmalara fazlaca yer vermesi. f) Yönetim guruları ve modayı benimseyenler tarafından meşrulaştırılması.

Yönetimde "heves" olarak değerlendirilen uygulamaların ortak özellikleri ise şöyle sıralanmıştır (Mathews, 2015: 304): a) Kolay uygulanması ve basitlik algısı. b) Karmaşık konu ve sorunlara çözüm önerisi getirmesi. c) Kısa dönemli kazanç vaat etmesi. d) Tüm işletmelere eşit derecede uygulanabilirlik. e) Finansal ve finansal olmayan kaynaklara gereksinim duyması. f) Özgün güncel konuları ele alması. g) İlk bakışta yeni gibi görünen, ancak köklü olmayan çözümler. h) Ünlü kişilerin destek vermeleri. Heves niteliğinde görülen bazı uygulamalar daha sonra kalıcı hale gelebilir, fakat bunların sayısı oldukça azdır. Heveslerin kalıcı hale gelebilmesi için gerekli koşullar şunlardır: (a) Toplumun kültür ve değerlerine uygunluk. b) Sayı ve güç açısından önemli faydalar sağlaması. c) Örgütün ihtiyaçlarına uygunluk. d) Sorunun kaynaklarına işaret etmesi. e) Diğer yönetsel uygulamalarla uyumlu olması. f) Kilit kullanıcılarca desteklenmesi (Dedeoğlu: 2008).

Problem ve Amaç

Son yıllarda ortaya çıkan "insan kıymetleri" yaklaşımı bazı örgütlerde "stratejik insan kaynakları yönetiminin" aracı olarak görülmeye başlanmıştır. Bu örgütlerdeki yöneticiler insan kıymetleri yaklaşımını; personel memnuniyetini ve bağlılığı artırmak, örgütsel dinamizm ve rekabet avantajı elde etmek için kullanmayı düşünmektedirler. Bu konuda yapılan yayınların artması,

özel eğitim programlarının düzenlenmesi ve çalışanlara ek yararlar sağlanması "kıymet felsefesinin" ne ölçüde benimsendiği konusundaki soruları da beraberinde getirmiştir. Kıymet-kaynak kavramlarına duyulan ilgi ile fiilen gerçekleştirilen insan kaynakları (İK) pratiklerini değerlendirme, "kıymet" yaklaşımının ne ölçüde benimsendiği hakkında fikir sahibi olunmasını sağlayacaktır. İK uygulamalarını "kıymet" yaklaşımını benimsemeden önemseyen bir tutumla karşılaşılması halinde İK uygulamalarında kıymet temelli modelin yaygınlaşmadığı yargısı güçlenecektir. Araştırma iki amacı birden gerçekleştirmeye yönelik olarak yapılmıştır: Birincisi çalışanların algısal değerlendirmelerine göre kıymet-kaynak boyutunda sahip oldukları görüşlerin dağılım biçimini ortaya koymak ve ikincisi, "kıymet yaklaşımlı personelin İK uygulamalarına daha olumlu yaklaştığı" hipotezini test etmektir.

YÖNTEM

Araştırma Tasarımı

Çalışma, olguyu betimleyici verilerle tanımlayan ve belirli hipotezleri test etmeyi hedefleyen sınırlı zaman diliminde yapılmış, sonuç çıkarıcı alan araştırması niteliğindedir. Çalışmada iki kavramsal konu üzerinde durulmuştur: "kıymet-kaynak" boyutunda kişilerin kendilerini nerede konumlandırdıkları ve İK uygulamalarını ne ölçüde olumlu veya olumsuz değerlendirdikleridir.

Araştırmada İstanbul'da faaliyet gösteren dört katılım bankası çalışanlarının öncelikle kaynak-kıymet boyutu üzerinde kümelenme biçimleri belirlenmeye çalışılmıştır. Kıymet-kaynak yaklaşımına olan eğilimi belirlemek için "oluşturucu ölçek" niteliğinde, yazarlarca geliştirilen bir ölçüm aracından yararlanılmıştır. Bu ölçüm aracı "kıymet-kaynak algı ölçeği" (KK-AL ölçeği) olarak isimlendirilmiştir. Ölçüm aracından elde edilen yüksek puanlar (6 ve 7 puanları) "kıymet" kavramına verilen değeri, düşük puanlar ise (1 ve 2 puanları) "kaynak" kavramına verilen değeri göstermektedir.

Araştırmada ikinci bir ölçüm aracı daha kullanılarak katılımcıların değer yapılarından bağımsız olarak "İK uygulamalarına nasıl yaklaştıkları" saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla nihai aşamada 48 maddeden oluşan araştırmacıların geliştirdiği bir Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçüm aracı "İK Uygulamalarını Değerlendirme Ölçeği" olarak adlandırılmış ve ifade kolaylığı için "İKUY-AL ölçeği" kısaltması kullanılmıştır. İKUY değerlendirmesi de bir algı ölçeği niteliğindedir. KK-AL ve İKUY-AL ölçeklerinin her ikisi de çalışanların demografik özelliklerini belirleyen değişkenler çerçevesinde ele alınmış ve hipotez testlerine konu edilmiştir.

Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesi İstanbuldaki dört katılım bankasında çalışan yönetici ve idari personel olarak belirlenmiştir. Katılım bankalarının hem genel merkez çalışanları hem de şubelerinde çalışan yönetici ve idari personel araştırmaya katılmışlardır. Örneklem birimi "büro ortamında çalışan tüm personeldir". Kullanılan ölçeklerin niteliği dikkate alınarak 500 birimlik bir örnek kütleye ulaşılması hedeflenmiş ve bu çerçevede ilgili bankaların genel müdürlüklerinden izin alınarak dört bankaya eşit olmak üzere 125 anketten toplam 500 anket dağıtılmıştır. Alan yazında ölçek kullanılması halinde her bir ifadeye karşılık gelmek üzere 1:5 ilâ 1:10 arasında değişen örnek kütle büyüklükleri önerilmektedir. Madde sayısı daha çok olan İKUY-AL ölçeği temel alınmış ve bu ölçeğin 48 maddeden oluşması nedeniyle 1:10 oranında 500 anketin yeterli olacağı kararına varılmıştır. Dağıtılan 500 anketten 351'i geri dönmüştür ve geri dönme oranı %70 olarak gerçekleşmiştir. Hipotez testleri için yaklaşık 14000 birim olarak belirlenen teorik anakütlede; %95 güvenilirlik düzeyi, %5 hata payı dikkate alınarak yapılan hesaplamada örneklem büyüklüğü 375 çıkmıştır. Geri dönmeme ihtimalleri de göz önünde bulundurularak son aşamada 500 anketin dağıtılmasına karar verilmiştir. İnternet ortamında Güç otomatı ile yapılan örneklemin güç değeri 1.00 ve GPower yazılımı ile yapılan hesaplamada ise 0.95 çıkmıştır (Brant, 2016). Normal olarak güç değerinin .80'in üzerinde olması arzulanır. Güç değerinin .80'in üzerinde olması "Tip-2" veya "Beta hatasını" yapma olasılığının düşük olduğunu gösterir. Beta hatası, gerçekte H_1 doğru olduğu halde, H_0 hipotezini doğru kabul etme olasılığı anlamına gelmektedir.

Ölçüm Aracı ve Değişkenler

Ölçüm aracı olarak, araştırmacıların geliştirdikleri üç bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Geliştirilen anket formu dört sayfadır ve ortalama doldurma süresi 10-15 dakika arasındadır. Anket formunun birinci bölümünde demografik sorular, ikinci bölümünde KK-AL ölçeği ve üçüncü bölümünde İKUY-AL ölçeği verilmiştir. KK-AL ölçeği "oluşturucu" ve İKUY-AL ölçeği ise "yansıtıcı ölçek" grubunda değerlendirilmiştir.

Demografik sorular bölümünde katılımcılara 13 soru sorulmuştur ve bunlar şu şekildedir: Çalışılan Kurum, Yaş, Eğitim Durumu, Yöneticilik Görevi, Çalışılan Birim, Kaynak-Kıymet Konumlandırması, İşletmenin Yaklaşımı, Yöneticilerin Yaklaşımı, Politika ve Prosedürler, Yaşanan Duygu, İnsan Kıymetlerini Önemseme, Kullanım Gerekliliği, Bilgi Sahibi Olma Durumu.

KK-AL ölçeğinde 9 değişken vardır ve bu değişkenler çift kutuplu olarak belirlenmiştir. Her iki kutup arasında 7 derece vardır. Katılımcılar yaptıkları işaretlemeye göre kendilerinin "kıymet" veya "kaynak" boyutuna yakın olup

olmadıklarını belirlemişlerdir. Hesaplamada 1 ve 2 puanları insan kaynaklarına yakınlığı; 3, 4 ve 5 puanları nötr konumu, 5 ve 6 puanları insan kıymetleri boyutuna yakınlığı belirler şeklinde değerlendirilmiştir. Ortalama 5 ve üzerindeki puanlar "insan kıymetleri yönelimliliği" göstermektedir.

İKUY-AL ölçeğinde nihai aşamada 48 madde ortaya çıkmıştır. Beş dereceli Likert ölçeğinden yararlanılan bu ölçüm aracında katılımcıların algıları 5 kuvvetle katılıyorum, 1 hiç katılmıyorum etiketleriyle belirlenmiştir. Ölçekte her birinde yedişer madde olan altı boyut bulunmaktadır ve isimleri şu şekildedir: Eğitim Uygulamları, Performans Yönetimi, Yükselme ve İlerleme, Çalışma Ortamı ve Koşulları, İletişim, Ücret ve Ödül Yönetimi, Tedarik ve Seçme Uygulamları.

Veri Toplama

Anketler önceden izin alınan ve ön görüşmeleri yapılarak amacı açıklanan katılım bankalarının İK birimi yöneticilerine teslim edilmek suretiyle uygulanmıştır. Ölçüm araçlarının teslimi aşamasında İK yöneticileriyle görüşülerek anketin uygulama biçiminin nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin bilgilendirilme yapılmıştır. Anketler söz konusu bankaların genel müdürlük birimleri ve işlem hacmi büyük şubelerinde uygulanmak üzere bankalara eşit sayıda dağıtılmıştır. Her bir bankada anket uygulanan şube sayısı 8 ile 12 arasında değişmiştir. Anketin uygulanmasından önce anketi dolduracak personeli bilgilendirmek üzere bir "amaç ve bilgi notu" hazırlanmış, çalışanlar anketi doldurmadan önce bu bilgi notuyla aydınlatılmışlardır. Anketin doldurulması sırasında bir güçlükle karşılaşmaları halinde İK yöneticilerinden destek almaları sağlanmıştır. Anketler çalışan personelin kendileri tarafından ve etkileşimde bulunmaksızın doldurtulmuştur. Ayrıca anket formuna araştırmayı yapan yazarların isimleri ve telefon numaraları yazılarak yanıtlama güçlüklerinin önüne geçilmeye çalışılmıştır. Şubelerde genel müdürlüklerde bulunan İK yöneticileri yerine şube müdürleri anket uygulamasına yardımcı olmuşlardır. Anketlerin doldurulmasında ciddi bir sorunla karşılaşılmamıştır.

Hipotezler ve Araştırma Soruları

Araştırmada bir temel hipotez ve onu takip eden alt hipotez test edilmiştir. Temel hipotez; insan kıymetleri algısı yüksek olan işgörenlerin İKUY-AL ölçek değerlerinin de yüksek olacağı şeklindedir. Bu hipotezin sınanmak istenmesinin nedeni kimi katılım bankalarında "insan kıymetleri" yaklaşımına yapılan yatırımın ve verilen eğitimlerin bir gerçekliğinin bulunup bulunmadığını saptamaktır. Kıymet algısı güçlü olan işgörenlerin İKUY değerlendirmeleri de güçlüyse bu yöndeki bilinçlendirme, eğitim ve diğer uygulamaların önümüzdeki yıllarda daha etkili sonuçlar vermesi mümkün olacaktır. Alt hipotezler,

demografik değişkenlerin KK-AL ve İKUY-AL ölçek değişkenleriyle bir ilişkisinin olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. Demografik değişkenlerden sadece ilişki olma olasılığı yüksek olanlar için hipotez testi yapılmış, diğerleri ihmal edilmiştir. Hipotez testi yapılmamakla birlikte demografik değişkenlerle KK-AL ve İKUY-AL ölçek değişkenleri ve boyutları arsında çapraz tablolar oluşturularak değişkenlerin çapraz dağılım oranları saptanmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede; Çalışılan Kurum, Yaş, Eğitim Durumu, Yöneticilik Görevi ve Çalışılan Birim düzeyinde personelin kaynak-kıymet konumlanma yüzdeleri belirlenmiştir.

Analiz

Veri girişi sonrasında yapılan incelemelerde "eksik veri içeren" değişkenlerin %10'un altında kaldığı görülmüş ve bu değişkenler için veri kategorisine uygun atama yöntemine başvurulmuştur. Likert tipi ölçek verileri için örneklemin bütünü temel alınarak medyan, atama değeri olarak belirlenmiştir.

İKUY-AL ölçeğinin faktöriyel yapısını belirlemek için, önerilen analiz yaklaşımları izlenerek veriler üç aşamalı bir süreç içinde ele alınmıştır. Ön çalışmada İKUY-AL ölçeği 52 maddeden oluşurken nihai aşamada ölçekteki madde sayısı 48'e düşürülmüştür. Hazırlık aşamasında maddelerin ve bileşenlerin sayısında belli ölçüde azaltmaya gitmek için SPSS'teki CatPCA modülü ile "kategorik temel bileşenler analizi" yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntemde sıralı ölçek niteliğindeki veriler "optimal ölçekleme" tekniği kullanılarak dönüştürülmekte ve bir anlamda yapay "bileşenler" ortaya çıkarılmaktadır. CatPCA tekniğinde, toplanan verilerde *normal dağılım* ve *doğrusallık* özelliği, diğer bir deyimle değişkenler arasında doğrusal ilişki aranmamaktadır. Yaklaşımın bir diğer avantajı Likert maddeleriyle cinsiyet, yaş, medeni durum, yönetim kademesi gibi demografik değişkenlerin birlikte ele alınıp bileşen yapısının buna göre çıkarılmasına izin vermesidir. CatPCA, *keşfedici* bir teknik olması nedeniyle farklı örgütlerde farklı bileşen yapıları çıkarma özelliğine sahiptir ve bu yüzden ana kütleye genelleme yapmak için farklı örneklemlerde benzer yapıların ortaya çıkıp çıkmadığı dikkatle analiz edilmelidir. Bu aşamanın amacı, bileşen yapılarıyla ilişkisi zayıf olan bireysel değişkenleri ve diğer faktörleri belirlemek ve bunları ölçüm aracından çıkarmaktır. Yapılan analiz sonucunda iki bileşen yapısına bağlı 48 madde saptanmış ve böylece dört madde ölçekten çıkarılmıştır. Bu test sonucuna göre, birinci bileşenin toplam varyansın %45,3'ünü, ikinci bileşenin toplam varyansın %4,5'ini olmak üzere toplam %49,8'ini açıkladığı görülmüştür.

İkinci aşamada, *Keşfedici Faktör Analizine* (KFA) tabi tutulacak 48 maddenin çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır (Kolenikov ve Angeles, 2004).

Bu amaçla FACTOR isimli yazılım kullanılmıştır. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının hesaplanmak istenmesinin nedeni verilerin normal dağılım özelliğine sahip olup olmadığını belirlemektir. Bu analizde basıklık katsayısı yüksek olan bir madde analiz dışında bırakılmış ve faktör analizi yapılan madde sayısı 47 olarak belirlenmiştir. İstatistikçiler ordinal maddeler asimetrik olduğu zaman veya aşırı basıklık değerlerine sahip bulunduğunda polikorik korelasyon yönteminden yararlanmayı önermişlerdir (Muthen ve Kaplan, 1985; Ferrando, 2016). Çarpıklık ve basıklık katsayılarının her ikisi de mutlak değer olarak 1'den küçük olduğunda Pearson korelasyon analizi önerilmiştir. FACTOR isimli yazılımla, "çoklu değişken basıklık ve çarpıklık değeri"ni veren Mardia değeri hesaplanmış ve Tablo 2'deki değerler elde edilmiştir.

Tablo 2: Mardia (1970) Çok Değişkenli Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

	Katsayı	**İstatistik değeri**	***df***	***P***
Çarpıklık	534.050	32221.007	18424	1.0000
Çarpıklık küçük örneklem için	534.050	32499.223	18424	1.0000
Basıklık	2750.828	62.773	0.0000**	

** 0.05 düzeyinde anlamlı.

*Mardia çoklu normallik testi*nde sıfır hipotezi, "örneklemin tesadüfi olarak belirlendiği bir ana kütle için ölçüm yapılan bütün değişkenlerin normal dağılım özelliğine sahip olduğu" şeklinde belirlenir. Testin sonucunda $p < 0.05$ ise değişkenlerin normal dağılım özelliğine sahip olduğu ifade edilir. Tablo 2'den de görüleceği üzere 47 değişkende çoklu normallik özelliği sağlanamamıştır ve bu yüzden faktör çıkma işlemi polikorik korelasyon analizi bulguları temel alınarak yapılmıştır. Araştırmacılar faktör analizi yaklaşımında "tek değişkenli normalliği" (univariate normality) yeterli görmemektedirler. Bu nedenle araştırmada tekli normalliği ölçen Shapiro-Wilk W testi veya Kolmogorov-Smirnov testi yöntemlerine başvurulmamıştır.

Üçüncü aşamada KFA analizi uygulanmıştır. Sıralı ölçek verileriyle çalışıldığında arka planda kalan örtük değişkeni (ξ) ortaya çıkarmak için polikorik korelasyon yönteminden yararlanılmıştır. Polikorik korelasyon yöntemi uygulandığında faktör analizinin "çoklu normallik" varsayımı yanlışlanmamaktadır. KFA yapılabilmesi için örneklemin uygunluğu ve yeterliliğinin araştırılması gerekmektedir. Yapılan analizlere göre Barlett istatistik sonucu, 9612.5 (df = 703; P= 0.000010) ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test sonucu 0.97 çıkmıştır. Bu sonuçlar örneklemin faktöriyel yapılar için yeterli olduğunu göstermektedir. Analiz sonucunda özdeğere dayanan açıklanan varyans değerleri Tablo 3'teki gibi elde edilmiştir. Lorenza-Seva'nın hazırlamış olduğu Factor isimli yazılımda "açıklanan toplam varyans" değeri hesaplanmamaktadır. Ya-

zar bunun nedeni olarak, açıklanan toplam varyans değerinin "temel bileşenler analizi" için anlamlı olduğunu Açıklayıcı Faktör Analizi için bu değerin "uyuşmun iyiliği indeks değerini" göstermede yetersiz kaldığını belirtmiştir (Lorenza-Seva, 2013).

Tablo 3: Özdeğere Dayalı Açıklanan Varyans Değerleri

Faktör	Özdeğer Varyansı	Varyansın oranı	Yığışımlı oran
1	19.57648	0.51517	0.51517
2	1.60335	0.04219	0.55736
3	1.39170	0.03662	0.59399
4	1.10788	0.02915	0.62314
5	0.95354	0.02509	
6	0.83889	0.02208	

Ölçekteki boyutların sayısını belirlemek için "Kaiser yöntemi" ve "yamaç grafiğinden" daha iyi sonuç veren Paralel Analiz tekniği kullanılmıştır. Faktör çıkarma yöntemi olarak Ağırlıklandırılmamış En Küçük Kareler Yöntemi (Unweighted Least Squares - ULS) ve "döndürme yaklaşımı" için Lorenza-Seva'nın (1999) önerdiği Promin yaklaşımı uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda ortaya çıkan faktörler ve değişkenleri Tablo 4'teki gibi belirlenmiştir. Kimi değişkenler başlangıç aşamasında belirlenen faktörlerin altında değil, yeniden şekillenen faktörlerin altında yeni bir faktöriyel yapı içinde ortaya çıkmış ve ölçek *postriori* verilere dayalı olarak yeniden oluşturulmuştur.

Tablo 4: İKUY-AL Ölçeği KFA Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Faktörler ve İçerdiği Değişkenler

F1		F2		F3		F4	
EU2	0.963	CO40	0.791	PY17	0.460	CO37	0.804
EU5	0.817	UY12	0.833	PY23	0.536	CO45	0.984
EU7	0.859	YI27	0.724	YI24	0.486	IL26	0.938
TS4	0.653	UY43	0.704			PY15	0.848
EU39	0.594	YI38	0.658			TS46	0.803
EU25	0.559	UY11	0.657			CO28	0.616

Faktör analizi sonucunda başlangıçta öngörülen apriori yapılar böyük ölçüde değişmiş ve 47 maddelik ölçekteki madde sayısı 21'e düşmüştür. Araştırmanın hipotez testleri dört faktör ve 21 maddeli yeni ölçek temel alınarak gerçekleştirilmiştir. Faktörlerarası korelasyon matrisini gösteren Tablo 5'ten anlaşılacağı gibi faktörler büyük ölçüde birbiriyle ilişkili bir yapıya sahiptir.

Tablo 5: Faktörlerarası Korelasyon Matrisi

Factor	F 1	F 2	F 3	F 4
F 1	1.000			
F 2	0.819	1.000		
F 3	0.620	0.648	1.000	
F 4	0.799	0.827	0.720	1.000

Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

KK-AL ölçüm aracı "oluşturucu ölçek" (formative Scale) niteliğinde olması nedeniyle güvenilirlik analizi yapılmamıştır. Coltman ve diğerlerine göre (2008) oluşturucu ölçeklerde gösterge güvenilirliği ampirik olarak test edilemez. Bu tür ölçeklerde genellikle sadece geçerlilik analizi yapılmaktadır. Geçerlilik analizi için üç kişilik bir öğretim üyesi grubuna ölçek bağımsız olarak değerletilmiş ölçeğin iki boyutunda yer alan kavram ve terimlerin insan kaynakları uygulamalarında "kıymet" ve "kaynak" felsefesi ve anlayışına uygun olup olmadığı sorulmuştur. Hakemlerin her üçü de terimlerin ve anlamlarının açık olduğunu belirtmişlerdir.

İKUY-AL ölçeği için kapsam geçerliliği analizi yapılmıştır. Ölçeğin oluşturulmasında insan kaynakları bölümlerinde yapılan işlevler temel alınarak yedi boyutlu ve 48 maddeden oluşan bir ölçüm aracı geliştirilerek hakemlerin incelemesine sunulmuştur. İfade ve içerik düzeltmelerinden sonra "yüzey geçerliliği" sağlanarak ölçeğe son şekli verilmiş ve 40 kişilik bir örneklemde pilot araştırma yapılmıştır. Pilot araştırma sırasında amacı tam anlaşılmayan ifadeler de gözden geçirildikten sonra ölçeğe son şekli verilmiş ve ölçek katılımcılara 48 madde olarak uygulanmıştır.

İKUY-AL ölçek verileri KFA analizi sonucunda dört boyut ve 21 maddeye düştüğünden güvenilirlik analizleri nihai aşamada FACTOR isimli istatistik yazılımıyla bu boyutlar üzerinde yapılmıştır. Tablo 6'da verildiği gibi dört faktörün güvenilirlik katsayıları yüksek çıkmıştır.

Tablo 6: Faktörlerin Güvenilirlik Katsayıları

Factor	Variance	McDonald Omega Reliability
1	7.092	0.944
2	2.556	0.822
3	5.691	0.919
4	6.704	0.942

BULGULAR

Demografik Değişkenlerle İlgili Bulgular

Demografik değişkenlerin sıklık dağılımları Tablo 7'de verilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılanların önemli bir kısmı 25-35 yaş grubundaki kişilerden oluşmaktadır. Yaklaşık %70'i dört yıllık lisans eğitimi kişilerdir. Yüzde 65'i destek birimlerinde %23'ü operasyon birimlerinde çalışmaktadır. İnsan kıymetleri değer algısına sahip çalışanların oranı %32 civarında iken çalışanların önemli bir bölümü kendilerini yansız bir konumda değerlendirmişlerdir. İşletmelerinin yaklaşımını kıymet algısıyla değerlendirenlerin oranı %22, yöneticilerin yaklaşımını kıymet algısıyla değerlendirenlerin oranı ise %26 oranındadır. Bu sonuçlar "kıymet" algısının işletmelerde %22 ila %32 arasında bir gelişme gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bulgular bir taraftan kıymet algısının yeterince güçlü olmadığını gösterirken diğer taraftan zayıf kaldığı biçiminde yorumlanamayacağı gerçeğini de ortaya koymaktadır.

Tablo 7: Demografik Değişkenlerin Betimleyici Analiz sonuçları

Değişkenler	Sonuçlar
1. Çalışılan Kurum	1. K. 76 (%21,7); 2. K. 123 (%35,0); 3. K. 85 (%24,2); 4. K. 67 (%19,1)
2. Yaş	25-35, 247 (%70,4); 36-45 104 (%29,6)
3. Eğitim durumu	Lise+önlisans 29 (%8,3); Lisans 237 (%67,5); Lisans sonrası 85 (24,2)
4. Yöneticilik görevi	Evet 71 (%20.2); Hayır 280 (%79.8)
5. Çalışılan birim	Destek 225 (%64.1); Operasyon 80 (%22.8); Satış 46 (%13.1)
6. Kaynak-kıymet konumlandırması	Kaynak 34 (%9,7); Nötr 203 (%57,8); Kıymet 114 (%32.5)
7. İşletmenin yaklaşımı	Kaynak 60 (%17,1); Nötr 211 (%60,1); Kıymet 80 (%22,8)
8. Yöneticilerin yaklaşımı	Kaynak 44 (%12,5); Nötr 216 (%61,5); Kıymet 91 (%25,9)
9. Politika ve prosedürler	Kaynak 61 (%17,4); Nötr 218 (%62,1); Kıymet 72 (%20.5)
10. Yaşanan duygu	Kaynak 63 (%17,9); Nötr 241 (%68,7); Kıymet 47 (%13,4)
11. İnsan Kıymetlerini önemseme	Evet 63 (%17,9); Hayır 288 (%82,1)
12. Kullanım gerekliliği	Mutlaka 45 (12,8), Olabilir 185 (52); nötr 80 (22,8); Negatif 41 (%11,7)
13. Bilgi sahibi olma durumu	Evet 240 (%68.4); Hayır 111 (%31,6)

Araştırmada katılımcılara "insan kıymetleri" kavramı ve yaklaşımından "ne anladıkları" açık uçlu bir soru olarak sorulmuş ve gelen cevaplar daha sonra belli başlıklar altında gruplandırılarak sıklık dağılımları belirlenmiştir. "İnsan kıymetleri yaklaşım ve felsefesinin gerçekleşebilmesi için işletmenin çalışanlara sağlaması gereken en önemli üç özelliği belirtiniz" şeklindeki ifadeye 362 katılımcıdan 217'si cevap vermiş ve yanıtlama oranı %60 oranında gerçekleş-

miştir. Katımcılar toplam 360 fikir üretmişlerdir. Sözkonusu fikirler analitik gruplandırma yapılmaksızın 12 alt başlık altında değerlendirilmiştir ve bu başlıklar aşağıdaki gibidir:

Aile ortamı: Bu başlıkta "insan kıymetleri" yaklaşımı için işyerinin aile ortamı haline getirilmesi, çalışanların kendilerini aile içinde hissetmeleri, samimiyet ve güven duygusunu yaşamaları, ailelerine daha fazla zaman ayırabilmeleri gibi beklentiler dile getirilmiştir. Gurupta 10 görüş dile getirilmiş ve toplam görüşler içerisindeki payı %3 olarak gerçekleşmiştir.

İletişim: "İnsan kıymetleri" yaklaşımı için işletmenin iletişim konusuna önem vermesi, şeffaflık, düşüncelere değer verme, geri bildirimde bulunma, empati yapma, hoşgörülü olma, çalışanların muhatap alınması gibi konulara vurgu yapılmıştır. Bu grupta 37 fikir üretilmiş ve toplam fikirler içerisindeki payı %10 olarak gerçekleşmiştir.

Değer Verme: "İnsan kıymetleri" yaklaşımı için bu başlık altında çalışanlara anlayış gösterme, onların sadakat ve bağlılığını görme, hoşgörülü davranma, saygı gösterme, kendilerini dikkate alma, kendilerinin hatırlanması gibi konulara vurgu yapılmıştır. Bu grupta 88 fikir üretilmiş ve toplam fikirler içerisindeki payı %25 olarak gerçekleşmiştir. Bu başlık aynı zamanda insan kıymetleri yaklaşımında en yüksek değeri almıştır.

Motivasyon ve Memnuniyet: Bu başlıkta personelin motive edilmesi, memnuniyetinin gözetilmesi, talep ve isteklerinin dikkate alınması gibi faktörler dile getirilmiştir. Bu grupta 14 görüş derlenmiş ve toplam görüşler içerisindeki payı %4 olarak gerçekleşmiştir.

Yönetim Tarzı ve Yönetim Uygulamaları: Çalışanlara esnek davranma, adaletli ve eşit davranma, çalışanların haklarının gözetilmesi, özgürlük, ayırımcılık yapmama, çalışanları yönetim kararlarına katma, çalışanlara güven ve destek verme, katılımcı demokratik yönetim, çalışanların işletme kazançlarından pay alması, çalışanların iş yüklerinin adil dağıtılması, terfilerde adaletli olunması, yöneticilerin de çalışanlar tarafından değerlendirilmesi, ölçülebilir başarı hedeflerinin ortaya konması gibi faktörler dile getirilmiştir. Yönetim Tarzı ve Yönetim Uygulamaları, Değer Verme faktöründen sonra en çok görüş üretilen ikinci faktördür. Bu başlıkta 71 görüş üretilmiş olup, toplam görüşler içerisindeki payı %20 olarak gerçekleşmiştir. Öyle anlaşılmaktadır ki insan kıymetleri yaklaşımı doğrudan yönetim uygulamaları ile yönetim anlayışı ve felsefeleri ile ilgilidir.

Çalışma Ortamı: Bu başlık altında fiziki ve sosyal çalışma ortamına ilişkin görüşler birlikte ele alınmıştır. Büro düzenlemeleri, çalışma ortamının rahatlığı, çalışma ortamındaki sosyal aktiviteler, iş yükünün yoğunluğu gibi faktörlerin

insan kıymetleri anlayışını etkilediğine vurgu yapılmıştır. Bu kapsamda 18 görüş geliştirilmiş olup toplam görüşler içerisindeki payı %5'tir.

Ücret ve Ödüllendirme: Çalışanlara adil ve makul bir ücret verilmesi, maddi imkânların genel olarak geliştirilmesi, yan ödeme haklarında iyileştirmeler yapılması, çalışanların geçim sıkıntısı çekmemeleri gibi konularda 49 görüş geliştirilmiştir. Toplam görüşler içerisindeki payı %14'tür. Ağırlık açısından üçüncü sırada yer almaktadır. Çalışanların önemsenmesi, yönetim uygulamalarının iyileştirilmesi ve ödeme politikalarının geliştirilmesi üçlü faktörü insan kıymetleri yaklaşımını %59 oranında açıklayan niteliğe sahiptir.

Özlük Hakları: Aslında yönetim uygulamalarının içerisinde olmakla birlikte bazı katılımcıların özel bir vurgu yapmaları nedeniyle ayrı bir başlık içinde ele alınmıştır. Özlük hakları kavramı, maaş ve ücreti de içine alacak şekilde performans değerlendirmesini, kariyeri, terfi uygulamalarını ve diğer sosyal hakları içine alan geniş bir alanı kapsar. Bu başlığa 4 yanıt gelmiştir ve toplam görüşler içerisindeki oranı %1'dir.

Politika ve Prosedürler, İş Süreçleri: Bu başlık altında işletmenin çalışma politika ve prosedürlerinin sağlıklı ve doğru düzenlenmesi, hakkaniyet olgusunun gözetilmesi, iş yükünün dengeli dağıtılması, iş süreçlerinin rasyonel olması gibi konular dile getirilmiştir. Katılımcılar bu başlıkta 10 görüş üretmişlerdir ve toplam görüşler içerisindeki payı %3'tür.

Kariyer Uygulamaları: Katılımcılar "insan kıymetleri" yaklaşımından anladıklarını belirlerken bu başlık altında yeteneklere uygun sorumluluk verme, kişileri yetkilendirme, terfi ve ilerleme yolları ile ilgili olarak planlar yapma, kişi-iş uyumunu sağlama, kişileri etkin yerlerde çalıştırma, kendilerini gerçekleştirmelerine imkân sağlama gibi fikirleri öne çıkarmışlardır. Başlık altında 28 görüş geliştirilmiş olup, toplam görüşler içerisindeki payı %8'dir. Kariyer beklentileri, insan kıymetleri yaklaşımında, iletişim faktöründen sonra beşinci sırada yer almıştır.

Eğitim: Katılımcılar, "insan kıymetleri" felsefesinin hayata geçmesi için; iş yerlerinin eğitim desteği sağlaması, çalışanların yetenek ve becerilerinin geliştirilmesi için yeni projeler üretilmesi, eğitim olgusunun sadece firma gereksinimleri doğrultusunda değil çalışanların bireysel gereksinimleri doğrultusunda ele alınması, özel eğitim bütçelerinin ayrılması gibi faktörlere önem vermişlerdir. Başlık altında 15 görüş dile getirilmiş ve tüm görüşler içerisindeki payı %4 olarak gerçekleşmiştir.

Yan Haklar: Bu başlık altında maddi ve maddi olmayan yan haklarla ilgili olarak değişik görüşler ileri sürülmüştür. Çalışanlar daha çok maddi olmayan yan haklara vurgu yapmışlardır. Kreş imkânlarının sağlanması, işletme kurumla-

rında tatil olanakları, esnek çalışma düzenlenmesi, sağlık konusunda daha iyi sigorta hakları dile getirilen görüşler arasındadır. Katılıcılar tarafından 16 fikir üretilmiştir ve toplam görüşler içerisindeki payı %5'tir.

İnsan Kıymetleri Ölçeğiyle İlgili Bulgular

İnsan kıymetleri - insan kaynakları anlambilimsel farklılaştırma ölçeğinde katılımcılardan 7 dereceli işaretleme çıpasına sahip beş maddeye yanıt vermeleri istenmiştir. Yedi derece daha sonra üç dereceye düşürülerek katılımcıların insan kıymetleri - insan kaynakları boyutlarından hangisine yakın oldukları belirlenmeye çalışılmıştır. Uygulamada 1 ve 2 puanları insan kaynaklarına yakınlığı; 3, 4 ve 5 puanları nötr konumu, 5 ve 6 puanları insan kıymetleri boyutuna yakınlığı belirlemektedir. Buna göre katılımcıların insan kıymetleri - insan kaynakları boyutundaki dağılımları Tablo 8'da verilmiştir.

Tablo 8: İnsan Kıymetleri - İnsan Kaynakları Anlambilimsel Boyutlandırma Ölçeği Verileri

Faktörler	İnsan Kay. (%) 1 ve 2 Puanları	Nötr (%) 3, 4, 5 Puanları	İnsan Kıymetleri (%) 6 ve 7 Puanları
Kendini konumlandırma (Kaynak-kıymet boyutu)	9,4	58,0	32,6
İşletmeyi konumlandırma (Kaynak-kıymet boyutu)	16,9	60,5	22,7
Yöneticileri konumlandırma (Kaynak-kıymet boyutu)	12,7	61,0	26,2
Dokümantasyonu konumlandırma (Kaynak-kıymet boyutu)	17,1	62,2	20,7
Duygulanım biçimini konumlandırma (Kaynak-kıymet boyutu)	18,0	68,5	13,5

İnsan Kıymetleri tanımının kullanılmasını önemseme konusunda sorulan soruya katılımcıların %18'i önemsediğini, %82'si ise önemsemediğini belirtmiştir. "İnsan kıymetleri" teriminin kullanılmasına yaklaşım biçimiyle ilgili soruya katılımcılar şu cevapları vermişlerdir: "Bu terim mutlaka kullanılmalıdır" %13,3; "Kullanılabilir" %51,9; "Farketmez" %22,9, "Gerekli değil" 9,4; "Kesinlikle gerek yoktur" %2,5. Yaklaşımı ve terimi önemseyenlerin oranı en iyimser bir değerlendirmeyle %15'ler civarında kaldığı anlaşılmaktadır.

"İnsan kıymetleri" terimi hakkında daha önce bilgi sahibi miydiniz? Şeklinde sorulan soruya "evet" yanıtını verenlerin oranı %64,6, Hayır yanıtını verenlerin oranı %35,4 çıkmıştır. Katılımcıların büyük bir bölümünün yaklaşımın farkında olmakla birlikte süreci benimseme açısından arzulanan nokta olmadığı anlaşılmaktadır.

Zaman içinde örgütlerde "insan kıymetleri" teriminin "insan kaynakları" teriminin yerini alacağını düşünür müsünüz? Şeklinde sorulan soruya katılımcıların %68'i "Evet" ve %32'si "Hayır" şeklinde cevap vermişlerdir. Bu yanıtlar yaklaşıma karşı bir tavır olmadığını fakat bu konudaki bilinçlenmenin henüz yeterli düzeyde olmadığını ortaya koymaktadır.

İnsan Kaynakları Ölçeğiyle İlgili Bulgular

Paralel analiz tekniği sonucunda elde edilen dört farklı boyuttaki 21 maddenin önce aritmetik ortalama, standart sapma ve ortalamanın standart hata değerleri verilmiş (bk. Tablo 9) daha sonra boyutlara ilişkin maddelerin beşli Likert değerleri 3 dereceye düşürülerek katılımcıların yüzde kaçının olumlu, olumsuz ve nötr alanda kümelendikleri belirlenmeye çalışılmıştır (Bk. Tablo 9).

Tablo 9: İnsan Kaynakları Ölçeğinin Merkezi Dağılım Değerleri (Min: 10; Max: 50)

Faktörler	Art. Ort.	St. Sap.	Ort. Standart Hatası
Faktör 1	31,19	7,77	0,40
Faktör 2	29,72	9,10	0,47
Faktör 3	32,02	9,34	0,49
Faktör 4	34,82	7,83	0,41

Tablo 10'a göre sadece dördüncü faktörün aritmetik ortalaması yüksektir, diğer faktörlerin aritmetik ortamaları arasında ciddi bir farklılık bulunmamaktadı.

Tablo 10: İnsan Kaynakları Ölçeğine Ait Faktörlerin Frekans Değerleri

Faktörler	Olumsuzlar Yüzdesi	Nötrlerin Yüzdesi	Olumlu Görüşlerin Yüzdesi
Faktör 1	24,25	38,30	37,53
Faktör 2	32,13	33,33	34,51
Faktör 3	24,70	30,60	44,77
Faktör 4	16,45	26,68	56,85

Faktörlerde yer alan maddelerin olumlu alanında işaretleme yapan katılımcıların oranı%38 ile %57 arasında değişmektedir. Katılımcılar, genel bir değerlendireyle %40 ila %60 arasında insan kaynakları uygulamalarını olumlu olarak değerlendirmişlerdir (Tablo 10). Katılımcılar genelde insan kaynakları uygulamalarını yetersiz bulmamışlar, fakat aynı zamanda beklentilerini tam olarak karşılamadığı düşüncesini dile getirmişlerdir. Katılımcılardan insan kaynakları uygulamalarından tatminsiz olanların yaklaşık dörtte birlik bölüme ulaşması ciddi bir konu olarak gözükmektedir.

Hipotez Testleriyle İlgili Bulgular

Temel hipotez bulgusu: Araştırmanın temel hipotezi, "insan kıymetleri algısı yüksek olan işgörenlerin insan kaynakları uygulama algılarının da yüksek olacağı" şeklinde belirlenmişti. Hipotezi test etmek için sıralı ve eşit aralıklı ölçek verilerinden yararlanılması nedeniyle Spearman korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir [r (360) = 0,153; p = 0,003 < 0,05]. Buna göre çalışanların "insan kaynakları" veya "insan kıymetleri" terimleri konusunda kendilerini konumlandırdıkları yer ile "insan kaynakları uygulamalarını" olumlu değerlendirme biçimleri arasında bir ilişki bulunmaktadır. Ancak bu ilişki pozitif yönlü olmasına karşın, zayıf olarak değerlendirilebilir. İnsan kıymetleri yaklaşımını benimseme ve özümseme "insan kaynakları" uygulamalarına beklenildeği kadar güçlü bir destek vermemektedir.

Kurumlar arasında İK uygulamaları değerlendirmesi: Kurumlar arasında İK uygulamaları açısından farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analiziyle test edilmiş ve ,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu [(F 3, 358) = 33,84; $p_{çift}$ < 0,005]; bu farklılığın esas olarak dört numaralı işletmeten kaynaklandığı anlaşılmıştır. Bunun üzerine dört numaralı işletme analizden çıkarıldığında diğer üç işletmein İK uygulama değerlendirmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır [(F 2, 292) = 5,37; $p_{çift}$ > 0,005].

Kurumlar arasında "insan kaynakları – insan kıymetleri yönelimliliği" açısından yapılan değerlendirmede birinci sırada banka çalışanlarının önemli bir bölümü kendilerini nötr bir alanda konumlandırmışlardır. İkinci sırada "kıymet" değerlendirmesi yer almıştır. Ki-kare bağımsızlık testiyle yapılan analiz sonucunda kurumlar arasında, kaynak-kıymet değerlendirmesi açısından banka çalışanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur [X2 (6) = 48,05; $p_{çift}$ > 0,05]. "Farklılık yoktur" şeklindeki sıfır hipotezi kabul edilmemiştir.

Yaş grupları arasında İK uygulamaları değerlendirmesi: Çalışanların "yaş" faktörü büyük ölçüde ilk iki grupta (25-35 ve 36-45 yaş) toplandığından analiz bu iki grup için yapılmıştır. Buna göre ,05 anlamlılık düzeyinde iki yaş grubu arasında İK uygulamalarını değerlendirme açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu [(F 1, 349) = 4,46; $p_{çift}$ 0,35 < 0,05]; ve bu farklılığın 36-45 yaş grubundaki kişilerin işletmelerindeki İK uygulamalarını daha nötr konumda değerlendirmelerinden kaynaklandığı anlaşılmıştır. Genç işgörenler daha olumlu değerlendirme eğilimi içindedirler.

Yaş gruplarının "insan kıymetleri" boyutunda kendilerini konumlandırma sorusuna gelen yanıtlar incelendiğinde Ki-kare testi sonuçlarına göre iki yaş

grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur [X^2 (2) = 8,27; $p_{çift}$ 0,016 < 0,05]. İşletmenin politika ve prosedürlerine yansıyan "insan kıymatları" yaklaşımı açısından iki yaş grubunun düşünceleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır [X^2 (2) = 5,68; $p_{çift}$ 0,058 > 0,05]. Bu sonuç 25-35 ve 36-45 yaş gruplarının kendilerini konumlandırdıkları yer açısından farklı olduklarını, fakat işletme uygulamalarını değerlendirme açısından benzer kanaatlere sahip olduklarını ortaya koymaktadır.

Eğitim grupları açısından İK uygulamaları değerlendirmesi: Çalışanların "eğitim" faktörü açısından ,05 anlamlılık düzeyinde üç eğitim düzeyi grubu arasında İK uygulamalarını değerlendirme açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı [(F 2, 348) = 2,35; $p_{çift}$ 0,097 > 0,05] anlaşılmıştır.

"İnsan kıymetleri" boyutunda kendilerini konumlandırma boyutu ile eğitim düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı sıfır hipotezi test edildiğinde Ki-kare testi sonuçlarına göre üç eğitim düzeyi grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur [X^2 (4) = 16,45; $p_{çift}$ 0,002 < 0,05]. Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanların "kıymet" puan ortalamaları yükselmektedir (7 puan üzerinden lise-ön lisans ort: 3,79; lisans ort. 4,71; lisans üstü ort.: 4,92). İşletmenin politika ve prosedürlerine yansıyan "insan kıymetleri" yaklaşımı açısından üç eğitim düzeyi grubunun düşünceleri arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır [X^2 (4) = 16,45; $p_{çift}$ 0,002 < 0,05]. Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanların prosedürlere yansıyan "kıymet" yaklaşım puan ortalamaları görece düşmeye başlamaktadır (7 puan üzerinden lise-ön lisans ort: 4,41; lisans ort. 4,14; lisans üstü ort.: 4,01). Çalışanların kişisel kıymet yaklaşımları eğitim düzeyiyle birlikte artış gösterirken, "örgütsel kıymet" değerlendirmeleri eğitim düzeyinin artmasına parelel olarak nisbi bir azalış eğilimi içinde gözükmektedir.

Yöneticilik görevi açısından İK uygulamaları değerlendirmesi: Kendilerine anket uygulanan kişilerin "yöneticilik görevinin bulunup bulunmadığı" sorusunda "yönetici olanlarla yönetici olmayanların İK uygulamalarını değerlendirme biçimleri arasında fark yoktur" sıfır hipotezi test edilmiştir. Yüzde beş anlamlılık düzeyinde yönetici olanlarla olmayanlar arasında İK uygulamalarını değerlendirme açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı [(F 1, 349) = 3,02; $p_{çift}$ 0,08 > 0,05] görülmüştür.

"İnsan kıymetleri" boyutunda "kendilerini konumlandırma" değişkeni ile "yönetim görevi" faktörünün düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı sıfır hipotezi test edildiğinde Ki-kare testi sonuçlarına göre yönetim görevi olanlarla olmayanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur [X^2 (2) = 14,31; $p_{çift}$ 0,001 < 0,05]. Yönetim görevi olanların 7 dereceli "kıymet ölçeğinde" ortalama ölçek puanı 5,23; yönetim görevi olmayanların ortalama ölçek

puanı 4,54'tür. İşletmenin politika ve prosedürlerine yansıyan "insan kıymetleri" yaklaşımı açısından "yönetim görevi" faktörü değerlendirmeye alındığında iki grup arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır [X^2 (2) = 3,64; $p_{çift}$ 0,162 > 0,05]. Eğitim gruplarında saptandığı gibi, burada da kendi bireysel konumlandırmalarında kişiler birbirlerinden ayrışmakta fakat nesnel örgüt koşullarını "insan kıymetleri" yaklaşımı açısından değerlendirdiklerinde görüş farklılığı söz konusu olmamaktadır.

Çalışılan birim açısından İK uygulamaları değerlendirmesi: Sıfır hipotezi "çalışılan birim açısından İK uygulamalarını değerlendirme biçimleri arasında farklılık yoktur" şeklinde belirlenmiştir. Yüzde beş anlamlılık düzeyinde (a) destek, (b) operasyonel, (c) satış birimleri arasında İK uygulamalarını değerlendirme açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu [(F 2, 348) = 17,85; $p_{çift}$ 0,000 < 0,05] anlaşılmıştır. Farklı birimlerde çalışanların "insan kaynakları" uygulamalarına ilişkin algıları değişiktir. Beş dereceli "insan kaynakları ölçeğinde" destek birimlerinin ortalama ölçek puanı 3,31; operasyonel birimlerin ölçek puanı 3,15; satış birimlerinin ortalama ölçek puanı 2,65 olmuştur. Satış birimlerinin algı puanı diğer iki birime oranla daha düşük kalmıştır.

"İnsan kıymetleri" boyutunda kendini konumlandırma açısından, "çalışılan birim" değişkeninin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı sıfır hipotezi test edildiğinde Ki-kare testi sonuçlarına göre destek, operasyon ve satış birimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur [X^2 (4) = 16,22; $p_{çift}$ 0,003 < 0,05]. Yedi dereceli "kıymet ölçeğinde" destek birimlerinin ortalama ölçek puanı 4,51; operasyonel birimlerin ölçek puanı 5,12; satış birimlerinin ortalama ölçek puanı 4,78 olmuştur. Operasyon birimlerinde çalışanlar kendilerini "insan kıymetleri" kavramına daha yakın değerlendirirlerken, destek birimleri daha uzak bir konumda kalmışlardır. İşletmenin politika ve prosedürlerine yansıyan "insan kıymetleri" yaklaşımı açısından "çalışılan birim" faktörü değerlendirmeye alındığında üç grup arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır [X^2 (4) = 6,13; $p_{çift}$ 0,189 > 0,05]. Yaş ve eğitim değişkenlerinde saptandığı gibi bireysel konumlandırmalarda kişiler birbirlerinden ayrışmakta, politika ve prosedürler gibi nesnel örgüt koşullarını "insan kıymetleri" yaklaşımı açısından değerlendirdiklerinde çalıştıkları birim ayırtedici bir etki yaratmamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsan kaynakları yerine insan kıymetleri isimlendirmesinin kullanılması, uygulamada belli örgütler tarafından benimsenmiş olmasına ve yaygınlaşma eğilimi göstermesine karşın kuramsal düzeyde henüz yeterince tartışılmamıştır. Saydam (2005), insan kıymetleri kavramını önerirken temel gerekçesi,

bilgi çağına geçerken, insanın maddi bir değer gibi değerlendirilmesini çağrıştıran "kaynak" teriminin değişmesi gerekliliğine dayandırmaktadır. Buna karşılık "kıymet" terimine; "sürekli gelişebilen, yenilenen ve üretimden düşse de sahip çıkılması gereken bir öğe" içeriği yüklemektedir. Hazıroğlu (2013), konuyu felsefi düzeyde ele alarak, "kaynak" sözcüğünün farklılıkları yok saydığı gerekçesiyle bunun yerine "değer" kavramının kullanılmasını önermekte, ancak kıymet ifadesinin de benimsenebileceğini belirtmektedir. Akıncı'nın (2011), insan kıymetleri çerçevesinde gerçekleşen yayın ve tartışmalardan derleyerek oluşturduğu 14 maddeden hemen hiçbiri, insan kaynakları yönetimi açısından yeni ve orijinal görüşler değildir. Farklılıkların yönetimi, adanmışlık, çalışanların entelektüel sermaye olarak görülmesi, insan kaynakları kitaplarında uzun süredir ele alınan konular arasındadır. Bu niteliğiyle "insan kıymetleri" isimlendirmesinin, yönetim alanyazını açısından şimdilik bir "moda" (Mathews, 2015) olarak isimlendirilmesi uygun olur. Bu yaklaşımın uzun süreli olup olmayacağını zaman gösterecektir. Eğilimin kalıcı bir yönetim uygulaması haline gelebilmesi için içeriğinin derinleşmesi, yaklaşımın mevcut uygulamalardan farklarının daha belirgin olarak açığa çıkarılması, örgütlerin özgün gereksinimleriyle uyumlaştırılması, etkinliğinin kilit kullanıcılar tarafından onaylanması gerekmektedir (Dedeoğlu, 2008). Diğer yandan çalışanların bir 'kıymet' olarak değerlendirilmesi önerisi, çalışanların stratejik açıdan sürdürülebilir bir rekabet avantajı olarak ele ele alınması durumunu (Barney, 1991; Barney ve Wright, 1997; Donford, Snell ve Wright, 2001) ortadan kaldırıcı nitelikte değildir.

Araştırmanın temel hipotezi; "İnsan kıymetleri algısı yüksek olan işgörenlerin İKUY-AL ölçek değerlerinin de yüksek olacağı" şeklinde belirlenmiş idi. Bu hipotez doğrulanmıştır, ancak ilişki korelasyon katsayısı nispeten düşük çıkmıştır. İnsan kıymetleri terminin henüz herkes tarafından kabul gören ortak bir içeriği olmaması nedeniye katılımcıların insan kıymetleriyle ilgili görüş belirtirken, onun içeriğiyle ilgili birbirinden uzak algılara sahip olmaları beklenen bir sonuçtur. Açık uçlu sorularda katılımcılar insan kıymetlerini anlamlandırırlarken en başa değer verme boyutunu (%25), ikinci sıraya yönetim tarzını (%20) ve üçüncü sıraya ücret uygulamalarını (%14) koymuşlardır. Yan haklar da (%5), ücret ve ödül uygulamalarıyla birlikte düşünüldüğünde bu boyutların toplam tercih oranı %64 olmaktadır. Katılımcıların %18'i insan kıymetleri teriminin kullanılmasını önemsediklerini belirtirken, %82'si önemsemediklerini ifade etmişlerdir. Öte yandan katılımcıların %68'i zaman içinde insan kıymetleri teriminin insan kaynakları teriminin alacağı yönünde görüş belirtmişlerdir. 25-35 yaş grubundaki çalışanlar, 36-45 yaş grubundaki çalışanlara göre, kendilerini insan kıymetleri boyutuna daha yakın bulmaktadır. İnsan kıymetleri teriminin yaygınlaşması ve saygınlık kazanması, önemli ölçüde

çalışanlara değer verme, yönetim tarzı ve uygulamaları, ücret ve ödüllendirme alanlarında çalışanların beklentilerini ne ölçüde karşıladığına bağlı olacaktır.

Sonraki araştırmalarda "insan kıymetleri" yaklaşımının karşılaştırmalı olarak değil, tek başına bu konuda hazırlanmış bir ölçekle değerlendirilmesi çalışanların algılarını daha sağlıklı bir şekilde değerlendirme imkânı sağlayacaktır. Ancak bu konuda en önemli güçlük kuramsal bilginin belli ölçüde de olsa henüz tam olarak netleşmemiş olmasıdır. İnsan kıymetleri yaklaşımının faktöriyel yapısı hala belirsizdir ve büyük ölçüde "insan kaynakları" yapısıyla geçişkenlik göstermektedir.

KAYNAKÇA

Abrahamson, E. (1996). Management Fashion. *Academy of Management Review*, 21(1), 254 - 285.

Akıncı, Z. (2011). Eleştirel Bir Yaklaşım: İşletmede Çalışanlar Bir Kaynak mı Yoksa Bir Kıymet midir? *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3(5), 28-32.

Allen, M. (2010). Human Asset Management. *The Journal of Defense Software Engineering*, May/June, 27-30.

Armutlu, C. ve Arı, G. S. (2010). Yönetim Modalarının Yüksek Lisans ve Doktora Tezlerine Yansımaları: Bibliyometrik Bir Analiz. *ODTÜ Gelişim Dergisi*, (37), 1-23.

Baransel, A. (1979). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, (17)1, 99-120.

Barney, J.B. ve Wright, P.M. (1997). On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage. *CAHRS Working Paper Series*, 24 Aralık 2016 tarihinde http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp adresinden erişildi.

Baysal, C. A. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.

Brant, R. (2016). Inference for a Single Proportion: Comparing to a Known Proportion. 31 Ekim 2016 tarihinde https://www.stat.ubc.ca/~rollin/stats/ssize/b1.html adresinden erişildi

Coltman, T., Devinney, T. M., Midgley D. F., Venaik, S. (2008). Formative Versus Reflective Measurement Models: Two Applications of Formative Measurement, *Faculty of Informatics - Papers (Archive)*, 05 Ocak 2017 tarihinde http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1693&context=infopapers adresinden erişildi

Dale, B. B., Elkjaer, M., van der Wiele, A., ve Williams, A. (2001). Fad, Fashion and Fit: An Examination of Quality Circles, Business Process Re-Engineering and Statistical Process Control. *Int. J. Production Economics*, (73), 137-152.

David J. Ketchen, J., ve Short, J. C. (2011). Separating Fads from Facts: Lessons from the Good, the Fad, and the Ugly. *Business Horizons*, (54), 17-22.

Dedeoğlu, A. Ö. (2008). Yönetim Modaları ve Yönetim Modaları Literatürüne Yöneltilen Eleştiriler. *Ege Akademik Bakış*, 1(8), 33-51.

Dunford, B. B., Snell, S.A. ve Wright, P.M. (2001). Human Resources and the Resource Based View of the Firm. *CAHRS Working Paper Series*, 24 Aralık 2016 tarihinde http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp adresinden erişildi.

Erhan, E. (2015). İnsan Kıymetleri. 03.03. 2015 tarihinde http://www.bersay.com.tr/tr/insan-kiymetleri-politikamiz adresinden erişildi.

Ferrando, P. J. (2016). Unrestricted Factor Analysis. *Factor*, 23 Kasım 2016 tarihinde http://psico.fcep.urv.es/utilitats/factor/Output.html adresinden erişildi.

Flamhotz, E. G., Geis, G. T. ve Perle, R. J. (1984). A Markovian Model for the Valuation of Human Assets Acquired by an Organizational Purchase. *Interfaces*, 14(6), 11-15.

Hazıroğlu, T. (2013). İnsan Kaynak Değil Değerdir. *Bereket*, (34), 18-19.

Henderson, I. (2011). *Human Resource Managemenf for MBA Students*. CIPD: London.

Keiser, A. (2001). Applying Theories of Fashion to Management Consulting: How Consultants Turn Concepts Into Fashions and Sell Them to Managers. *Academy of Management Proceedings*, MH: A1-A6.

Kennedy, K., Svenson, R. ve Wallace, G. W. (2000). Managing Human Assets, 23 Mart 2016 tarihinde https://eppicinc.files.wordpress.com/2010/07/managing-human-assets-gww-kmk-ras.pdf adresinden erişildi.

Kolenikov, S. ve Angeles, G. (Eylül 2004). The Use of Discrete Data in PCA: Theory, Simulations, and Applications to Socioeconomic Indices. *Measure Evaluation*, 28 Mart 2016 tarihinde https://www.measureevaluation.org/resources/publications/wp-04-85 adresinden erişildi.

Lorenza-Seva, U. (2013), *Factor*, 30 Mart 2016 tarihinde http://psico.fcep.urv.es/utilitats/factor/Description.html adresinden erişildi.

Lorenza-Seva, U. (2013). How to Report the Percentage of Explained Common Variance in Exploratory Factor Analysis. 05 Ocak 2017 tarihinde http://psico.fcep.urv.es/utilitats/factor/documentation/Percentage_of_explained_common_variance.pdf adresinden erişildi.

Mathews, P. (2015). Deconstructing Management Fad Adoption: Towards a Conceptual Model. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(2), 302-319.

Muthen, B. ve Kaplan, D. (1985). A Comparison of Some Methodologies for the Factor Analysis of Non-normal Likert Variables. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38(2), 171–189.

Saydam, A. (2005). *Algılama Yönetimi.* İstanbul: Rota.

Stewart, M. (2006). The Managemenet Myth. *The Athlantic Monthly*, June, 80 - 87.

Zhao, L. ve Huang, L. (2012). Analyses Specificity Human Assets Management. *IPEDR*, 54(23), 118-122.