

AZERBAYCAN CUMHURİYETİ EĞİTİM BAKANLIĞI

AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAT ÜNİVERSİTESİ

TÜRK DÜNYASI İKTİSAT FAKÜLTESİ

İŞLETME

LİSANS BİTİRME TEZİ

**YENİ YÖNETİM YAKLAŞIMLARI VE İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİNE ETKİSİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA**

HAZIRLAYAN

Hasan NOVRUZOV

151701005

BAKÜ 2019

AZERBAYCAN CUMHURİYETİ EĞİTİM BAKANLIĞI

AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAT ÜNİVERSİTESİ

TÜRK DÜNYASI İKTİSAT FAKÜLTESİ

İŞLETME

LİSANS BİTİRME TEZİ

**YENİ YÖNETİM YAKLAŞIMLARI VE İNSAN KAYNAKLARI
YÖNETİMİNE ETKİSİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA**

HAZIRLAYAN

Hasan NOVRUZOV

151701005

DANIŞMAN

Teymur SERHANOV

BAKÜ 2019

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAT UNİVERSİTETİ

Kafedra “İqtisadiyyat və İşlətmə”

TƏSDİQ EDİRƏM

“ ___ ” _____ 2019

BURAXILIŞ İŞİ ÜZRƏ VERİLMİŞ TAPŞIRIQ

“Türk Dünyası İqtisat” fakültəsinin İşletmə (Biznesin idarə edilməsi) ixtisası üzrə

təhsil alan tələbəsi

Həsən Novruzov Canpolad

(adı, soyadı, atasının adı)

Diplom işinin rəhbəri

Teymur Sərxanov Rafiq

(adı, soyadı, atasının adı, elmi adı və dərəcəsi)

1. İşin mövzusu Yeni Yönetim Yaklaşımları Ve İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi Üzerine Nitel Bir Çalışma.

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti tərəfindən təsdiqlənsin

“ ___ ” _____ 2019 il

No

2. Tələbənin sona yetirdiyi işin kafedraya təhvil müddəti: 7 ay

3. İşin məzmunu və həcmi (izahı, hesabı və eksperimental hissəsi, yeni təhlilə ehtiyacı olan müəssisələr) Özet, Giriş, Birinci bölüm, İkinci bölüm, Üçüncü bölüm, Sonuç, Kaynakça

4. Buraxılış işi üçün lazımı materiallar

BALAY, Refik (2017), “*Yönetimde Yaratıcılık*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 74-98.

BAYRAMMURADOV, Süleyman (2009), “*İnsan Kaynakları Planlamasında Kullanılan Talep Tahmin Yöntemleri ve İnsan Kaynakları Maliyetleri Hesaplaması*”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BÜLBÜL, Tuncer (2017), “*Yenilik Yönetimi*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 44-71.

ÇİÇEK SAĞLAM, Aycan (2017), “*Yönetimde Yerelleşme*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 134-150.

CİNGÖZ, Aye (2011), *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayisinde Bir Araştırma*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Kayseri.

EKŞİ, Canan (2011), *Knowledge Management(KM) in Human Resources Management (HRM): Evidence From A Logistic Sector*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

5. Qrafik materiallarının siyahısı dəqiq göstəricilərlə (vacib cədvəl, çertyojlar, yaxud qrafiklər, nümunələr və s.)

6. Buraxılış işi üzrə məsləhətçinin soyadı, adı, atasının adı, elmi adı və dərəcəsi (diplom işinin ona aid olan hissəsini göstərməklə)
Əliyev Vasif Zirəddin

7. Buraxılış işinin təqdimi üzrə təqvim planı:

Sıra No	İşin hissələrinin adı	Qurtarma faizi	İşin yerinə	
			yetirilməsi	müddəti
		(yerinə yetirilmə)	Plan	faktiki
			üzrə	
1.	Bölüm (Kasım-Aralık 2018)			
2.	Bölüm (Aralık-Mart 2019)			
3.	Bölüm (Mart-May 2019)			

Buraxılış işinin rəhbəri _____

İmza

Məsləhətçi _____

İmza

Tapşırığı imza üçün qəbul etdim _____

(tələbənin imzası)

Tapşırığın qaytarılması tarixi “ _____ ” _____ **2019-ci il**

Qeyd 1. Buraxılış işi üzrə verilmiş tapşırıq 2 nüsxədən ibarətdir.

Nüsxənin biri tələbəyə verilir, ikincisi kafedrada qalır.

2. Hazırlanmış buraxılış işini tapşırıqla birlikdə tələbə DAK təqdim edir.

BURAXILIŞ İŞİNİN PLANI

İÇİNDEKİLER

ÖZET

GİRİŞ

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM KAVRAMI VE YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

1.1. Yönetim Kavramı

1.1.1 Yönetimin Tanımı

1.1.2 Yönetimin Amacı

1.1.3 Yönetim Özellikleri

1.1.4 Yönetim Fonksiyonları

1.1.4.1 Planlama

1.1.4.2 Karar Verme

1.1.4.3 Örgütlenme

1.1.4.4 Kadrolama

1.1.4.5 İletişim

1.1.4.6 Güdüleme

1.1.4.7 Yönelme

1.1.4.8 Denetim

1.2 Yönetim Yaklaşımları

1.2.1 Klasik Yönetim Yaklaşımı

1.2.1.1 Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

1.2.2 Modern Yönetim Yaklaşımı

1.2.2.1 Sistem Yaklaşımı

İKİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.1. İnsan Kaynakları Kavramı

2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetimin Fonksiyonları

2.1.2.1. İş Analizi ve Tasarımı

2.1.2.2. İnsan Kaynakları Planlaması

2.1.2.3. İşgören Bulma ve Seçme

2.1.2.4. Eğitim ve Geliştirme

2.1.2.5. Performans Değerlendirme

2.1.2.6. Kariyer Geliştirme

2.1.2.7. Motivasyon Sağlama

2.3. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YENİ YÖNETİM YAKLAŞIMLARI VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE ETKİSİ

3.1. Yenilik Yönetimi

3.2. Yönetimde Yaratıcılık

3.3. Örgütsel Bilgi Yönetimi

3.4. Yönetimde Yerelleşme

3.5. Farklılıkların Yönetimi

3.6. İnsan Kaynakları Yönetimine Yeni Yönetim Yaklaşımlarının Etkisi

SONUÇ

KAYNAKÇA

YENİ YÖNETİM YAKLAŞIMLARI VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE ETKİSİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA

ÖZET

Bu tezin amacı işletme yönetimlerinde geliştirilen yeni yönetim yaklaşımları ve bu yaklaşımların örgütün insan kaynakları yönetimi üzerinde etkisi olup olmadığını ortaya koymak ve bu konuda yapılmış veya yapılacak olan araştırmalara katkıda bulunmaktır. Tezin ilk bölümünde yönetim kavramı ve son yıllarda yönetimle ilgili geliştirilen yeni yaklaşımlar hakkında araştırma yapılmıştır. İkinci bölümde insan kaynakları yönetimi ile ilgili kavram ve fonksiyonlar araştırılarak İKY-nin amacı belirlenmiştir. Üçüncü bölümün konusu ise yeni yönetim yaklaşımlarının insan kaynakları üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Sonuç olarak, yeni yönetim yaklaşımları ve insan kaynakları yönetimi arasında şiddetli ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İÇİNDEKİLER

TUTANAK	III
ÖZET	VIII
İÇİNDEKİLER	IX
GİRİŞ	1
I BÖLÜM: YÖNETİM KAVRAMI VE YÖNETİM YAKLAŞIMLARI	3
1.1. Yönetim Kavramı	3
1.1.1. Yönetimin Tanımı	4
1.1.2. Yönetimin Amacı	5
1.1.3. Yönetim Özellikleri	6
1.1.4. Yönetim Fonksiyonları	10
1.1.4.1. Planlama	11
1.1.4.2. Karar Verme	12
1.1.4.3. Örgütlenme	13
1.1.4.4. Kadrolama	14
1.1.4.5. İletişim	15
1.1.4.6. Güdüleme	16
1.1.4.7. Yönelme	17
1.1.4.8. Denetim	17
1.2. Yönetim Yaklaşımları	18

1.2.1. Klasik Yönetim Yaklaşımı.....	19
1.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı.....	20
1.2.2. Modern Yönetim Yaklaşımı	22
1.2.2.1. Sistem Yaklaşımı.....	24
İKİNCİ BÖLÜM.....	25
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ.....	25
2.1. İnsan Kaynakları Kavramı	25
2.1.1. İnsan Kaynakları.....	26
2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetimin Fonksiyonları	27
2.1.2.1. İş Analizi ve Tasarımı.....	28
2.1.2.2. İnsan Kaynakları Planlaması.....	30
2.1.2.3. İşgören Bulma ve Seçme	31
2.1.2.4. Eğitim ve Geliştirme.....	32
2.1.2.5. Performans Değerlendirme	33
2.1.2.6. Kariyer Geliştirme	35
2.1.2.7. Motivasyon sağlama	36
2.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Amaçları	39
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	42
YENİ YÖNETİM YAKLAŞIMLARI VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE ETKİSİ	42
3.1. Yenilik Yönetimi.....	42
3.2. Yönetimde Yaratıcılık	42
3.3. Örgütsel Bilgi Yönetimi	43

3.4. Yönetimde Yerelleşme	44
3.5. Farklılıkların Yönetimi	44
3.6. İnsan Kaynakları Yönetimine Yeni Yönetim Yaklaşımlarının Etkisi	45
SONUÇ	47
KAYNAKÇA	49

GİRİŞ

Tarihsel süreç içinde insanoğlunun varoluşundan bu yana insanın olduğu her yerde yönetim anlayışı var olmuştur. Bunun yanı sıra, işletme idaresinde çağdaş bakış açısı ve yönetim olgusunun gelişiminin yakın bir geçmişe dayandığı, bu doğrultuda, çok sayıda yeni yönetim yaklaşımını beraberinde getirdiği görülmektedir. 18. yüzyılda yaşanan Endüstri Devrimi ile birlikte yönetime yaklaşım değişmeye başlamış ve 1980'lerden sonra çok daha büyük değişimler yaşanmıştır.

Önceleri işletmeler için makeden farksız olan insan kaynağının iş yaşamındaki rolünün değişimi, yönetimine ilişkin gereklilikler ile daha fazla verimlilik ve kalite arayışları sonucu ortaya çıkan yeni yönetim yaklaşımları doğrultusunda, insan kaynağının yönetimine bakış, yeni yönetim yaklaşımlarına dayalı uygulamalar ile yazılı kural ve prosedürlerin iş yaşamına girmesiyle, çalışma koşullarını belirleyen unsurlar da büyük değişiklikler göstermiş ve çeşitlenmiştir. Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi gibi yeni yönetim yaklaşımları kapsamında; kalite el kitabı, iş akışları, görev tanımları, oryantasyon kitapçığı, iş kontrol çizelgeleri ve takip formları, işe alma, seçme ve yerleştirme prosedürü, performans değerlendirme prosedürü, kariyer yönetimi prosedürü ile eğitim ve gelişim prosedürü gibi çalışma yaşamını düzenleyen pek çok yazılı kural, kaynak ve prosedür çalışma hayatına girmiştir. Bu kural ve prosedürler, hukuki bir yaptırım taşımaksızın, işin yapılma biçimini ve işin bir parçasını oluşturduğundan kendiliğinden uyulması gereken kurallar bütünü olarak, çalışma koşullarını belirlemektedir. Gelişen Yeni Yönetim Yaklaşımları

organizasyonun her alanı gibi İnsan Kaynakları Yönetimini de etkilemektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, sosyal şirket ilişkileri alanında bir disiplindir. Çalışanlar ve işverenler arasındaki ilişkilere odaklanır, şirketteki faydaları yönetir, çalışanların işe alınmasını ve kaldırılmasını kontrol eder ve çok daha fazlası. Son birkaç on yıl içinde büyük önem kazanmıştır ve insan kaynakları yönetimi hizmetlerini kullanmayan herhangi bir şirket, şirketin neredeyse her yönünü etkileyen kümülatif bir geri tepme riskini taşımaktadır. Yeni Yönetim Yaklaşımları olgusuyla birlikte İKY değişim ve gelişmeler görülmüştür.

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİM KAVRAMI VE YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

1.1. Yönetim Kavramı

Arz bakımından kaynaklar oldukça sınırlıdır. Tüm kaynaklar insan gücü vasıtasıyla yönetilecektir. Ancak, insanın sınırsız istekleri vardır. Bu nedenle, sınırlı kaynaklar ve sınırsız istek ve arzu vardır. Toplumun her yönüyle daha iyi çalışması için tam bir memnuniyet çok gereklidir. Bu nedenle, yaşamdaki eksiksiz memnuniyet için kaynaklar, insanın aynı anda tam olarak faydalanabileceği ve fayda sağlayabileceği şekilde yönetilmelidir. Dolayısıyla mevcut tüm kaynakları insana tam memnuniyet verecek şekilde yönetmek, yönetimin teorik anlamıdır (Koçhan, 2012).

Daha derin bir seviyeye geçmek için, yönetim sanat olarak tanımlanabilir ve başkaları aracılığıyla bir şeylerin yapılması becerisine yönetim denir. George R Terry tarafından daha fazla ayrıntı verilmiştir. Terry'ye göre - “yönetim, insanları ve kaynakları kullanarak hedefleri belirlemek ve gerçekleştirmek için gerçekleştirilen faaliyetleri planlama, organize etme, harekete geçirme ve kontrol etmekten oluşan ayrı bir süreçtir.” Tanıma dikkatimizi verirsek, terry algıladığını fark ederiz. bir süreç olarak yönetim, işleri yapmanın sistematik bir yoludur. Dört yönetim faaliyeti sürece dahil edilir ve planlanır, düzenlenir, etkinleştirilir ve kontrol edilir (Koçhan, 2012).

Her işletme, gelecek için planlama işini yürütür ve iş başında bulunan bir kişinin karar almak zorunda olduğu başarılı bir işe ulaşmak için bir yol

bulmayı gerektirir ve karar vermesinin olumlu veya olumsuz olup olmadığını sonuçlarından sorumludur.

Kısacası bu, yönetim biliminin özüdür. Bradford ve Johnson'a göre “Yönetim, erkeklerin yaşamları içinde gelişen üretimin somut bir parçasıdır. Öncelikle zihinsel bir süreç, arzuların bir konsantrasyon, bir irade gücüdür. Bir çiftçi (tarla veya işletme müdürü) ise, yönetim, (1) Fikirleri gözleme ve kavrama, (2) Daha fazla gözleme analiz etme, (3) Analiz temelinde karar verme, (4) Harekete geçme ve (5) Sorumlulukları kabul etmek.”

Yukarıdaki yukarıda, farklı yazarlar ve otoriteler tarafından verilen yönetim tanımının farklı duygular sağladığı tespit edilmiştir. Neredeyse, beş kavram farklı açılardan vurgulayan yetkililer tarafından geliştirilmiştir. Ancak, birçok kişi tarafından yönetimi tanımlamanın adil olmayacağını farkına varmıştır. Yönetim, kurumsal hedeflere ulaşmak için grup faaliyetlerini planlama, organize etme, işe alma, yönetme ve harekete geçirme süreçlerini yöneten veya yöneten bir süreç veya sosyal süreç olarak alınabilir (Koçhan, 2012).

1.1.1. Yönetimin Tanımı

Yönetim nedir? Yönetim tanımı, istenen amaç ve hedeflere ulaşma çabalarında bir kişiyi veya kolektif insan grubunu zorlayan ve denetleyen tek bir grup veya bireydir. Ayrıca, yönetim tanımı bireyleri planlama, organize etme, izleme ve yönlendirme yeteneğini de içerir. Yönetim tanımı ayrıca, bir grubun amacını ve vizyonlarını yerine getirmeyi amaçlayan, zorluklarla liderlik etme yetkisine sahip bir kişi veya kolektif gruptur (Erden, 2010).

Stratejik planlama, düzenleme içeren örgütsel süreçtir; amaçlar, kaynakları yönetmek, hedeflere ulaşmak için gereken insan ve finansal varlıkları kullanmak ve sonuçları ölçmek. Yönetim ayrıca daha sonra kullanmak üzere ya da kuruluş içindeki diğer kişiler için bilgi ve bilgilerin kaydedilmesini ve saklanmasını içerir. Yönetim fonksiyonları yöneticiler ve denetçiler ile sınırlı değildir. Kuruluşun her üyesi, işlerinin bir parçası olarak bazı yönetim ve raporlama işlevlerine sahiptir (Erden, 2010).

1.1.2. Yönetimin Amacı

Yönetimin amacı, müşteri memnuniyeti ve çalışan eğitimi de dahil olmak üzere çeşitli yöntemlerle bir işletmenin çeşitli seviyelerde başarısını planlamak, yönlendirmek, organize etmek ve sağlamaktır. Normalde bir yönetici ve asistanlarından oluşan yönetim, bir organizasyonu mikroskobik düzeyde düşünülebilecek şeylerle yönetmenin anahtarıdır (Erden, 2010).

Bir yönetici, işindeki veya departmanındaki en küçük detaylardan sorumludur. Çalışma saatleri, planlama, eğitim ve doğrudan diğer çalışanlar tarafından ele alınamayan müşterilerle ilgilenmekle ilgileniyorlar. Farklı şirket ve kuruluşlar farklı terimler kullandığından yönetimdeki bir kişiye yönetici adı verilemez. Takım liderleri, koordinatörler ve bazen de koçlar olarak adlandırılan yönetimi duymak mümkündür (Erden, 2010).

Yönetim, başkalarını ortak bir amaca yönlendirmek / yönlendirmek ve insanları sonuç veya başarı elde etmek için güçlendirmek ve teşvik etmek için vizyon ve yön belirleme yeteneğidir. Süreçler ve prosedürler bir rol oynamasına rağmen, yönetim tamamen ilgiyi emretmek ve

insanlara güven vermek, işleri yapmak, vizyon sahibi olmak ve ekipleri birleştirmek, bireylerde yaratıcı özgürlük sağlamak vb. (Erden, 2010).

Yönetimin amacı açıktır. Görevi başarıyla tamamlamak ve dolayısıyla nihai hedefe ulaşmak için bir ekip veya bir birey için bir iş sürecinde uygulanan prosedür / süreç / kalitedir (Koçhan, 2012).

1.1.3. Yönetim Özellikleri

Yönetim, örgütsel amaçlara ulaşılması için insan ve fiziksel kaynakların yönlendirilmesi ile ilgili bir faaliyettir. Yönetimin doğası şu şekilde vurgulanabilir: (Selvi, 2013).

1. Yönetim, hedef odaklı bir süreçtir:

Yönetim her zaman örgütsel hedeflere ulaşmayı amaçlar.

Yöneticinin işlevleri ve faaliyetleri örgütsel hedeflere ulaşılmasına yol açar; Örneğin, bir şirketin amacı 1000 bilgisayar satmaksa, yönetici eylem planını planlayacak, tüm çalışanları motive edecek ve 1000 bilgisayar satmanın asıl hedefini göz önünde bulundurarak tüm kaynakları organize edecektir (Selvi, 2013).

2. Yönetim Yaygındır:

Yönetim evrensel bir olgudur. Yönetimin kullanımı sadece işletme şirketleriyle sınırlı değildir; kar amacı gütmeyen, kar amacı gütmeyen kuruluşlar, işletme veya işletme dışı kuruluşlar için geçerlidir; Bir hastane, okul, kulüp ve evin bile uygun şekilde yönetilmesi gerekiyor. ABD'de, İngiltere'de veya Hindistan'da yönetim kavramı tüm dünyada kullanılmaktadır (Selvi, 2013).

3. Yönetim Çok Boyutludur:

Yönetim, tek bir faaliyet anlamına gelmez, ancak üç ana faaliyet içerir:

i. İş yönetimi

ii. İnsanların yönetimi

iii. Operasyonların yönetimi

(a) İşin yönetimi:

Tüm kuruluşlar, bir görev veya amaç gerçekleştirmek üzere ayarlanmıştır. Yönetim faaliyetleri, gerçekleştirilecek hedeflere veya görevlere ulaşmayı amaçlar. Görev ya da iş, İş'in doğasına bağlı olarak, örneğin, bir okulda gerçekleştirilecek iş, eğitim sağlamak, hastanede hasta tedavi etmek, sanayide bazı ürünler üretmek için. Yönetim, çalışmanın etkili ve verimli bir şekilde yapılmasını sağlar (Selvi, 2013).

(b) İnsanların yönetimi:

İnsanlar İnsan kaynaklarına atıfta bulunur ve İnsan kaynakları bir organizasyonun en önemli varlıklarıdır. Bir kuruluş, rakipleriyle verimli çalışanlarla kazanabilir, çünkü iki kuruluş aynı fiziksel, teknolojik ve finansal kaynaklara sahip olabilir, ancak insan kaynaklarına sahip olamaz. Yönetim, yalnızca insanlar aracılığıyla görevi yerine getirmek zorundadır (Selvi, 2013).

İnsanları yönetmenin iki boyutu vardır:

(i) Çalışanın bireysel ihtiyaçlarına bakmak

(ii) Bir grup insanla ilgilenmek

(c) Operasyonların yönetimi:

Operasyonlar girdi satın alma, bunları yarı mamullere dönüştürme, mamul ürünlere dönüştürme gibi üretim döngüsü faaliyetlerini ifade eder (Selvi, 2013).

Operasyonların yönetimi, iş yönetimini insanların yönetimi ile karıştırmaya, yani hangi işin yapılması gerektiğine, işin nasıl yapılması gerektiğine ve kimin yapacaklarına karar vermeye odaklanır(Selvi, 2013).

4. Yönetim sürekli bir süreçtir:

Yönetim sürekli veya hiç bitmeyen bir fonksiyondur. Yönetimin tüm işlevleri sürekli olarak gerçekleştirilir; örneğin, planlama, organize etme, personel alma, yönetme ve kontrol etme her zaman tüm yöneticiler tarafından gerçekleştirilir. Bazen planlama yaparlar, daha sonra işe alırlar veya örgütler vb. (Pazarçeviren, Akyel, 2006)

5. Yönetim bir grup etkinliğidir:

Yönetim her zaman yönetsel faaliyetlerde bulunan bir grup insanı ifade eder. Yönetim fonksiyonları izolasyonda yapılamaz. Her birey kendi statüsünde ve departmanında rolünü oynar ve ardından sadece yönetim işlevi yerine getirilebilir (Güçlü, 2003)

Yönetimin sonucu bile organizasyonun her bireyi ve her bir bölümünü etkiler, bu nedenle bir kişinin bireysel çabasını değil, her zaman grup çalışmasını ifade eder (Güçlü, 2003).

6. Yönetim dinamik bir fonksiyondur:

Yönetim, çevrede meydana gelen değişikliklere göre amaç, hedef ve diğer faaliyetlerde değişiklik yapmak zorundadır. Sosyal, ekonomik,

teknik ve politik çevre gibi dış çevrenin yönetim üzerinde büyük etkisi vardır (Güçlü, 2003).

Bu ortamlarda değişiklikler meydana geldiğinde, aynısı rekabet dünyasında hayatta kalmak için bir organizasyonda uygulanır (Güçlü, 2003).

7. Maddi Olmayan:

Yönetim fonksiyonu fiziksel olarak görülemez, ancak varlığı hissedilebilir. Çalışma ortamındaki düzen ve koordinasyonu görerek yönetimin varlığı hissedilebilir. Organizasyonda kaos ve karışıklığa yol açtığı için yanlış yönetimin varlığını hissetmek daha kolaydır (Güçlü, 2003).

Örneğin, bitmiş ürünlerin envanteri günden güne artıyorsa, pazarlamanın ve satışların yanlış yönetildiğini açıkça göstermektedir (Güçlü, 2003).

8. Kompozit işlem:

Yönetim, uygun bir sıra ile yapılması gereken bir dizi fonksiyondan oluşur. Bu işlevler birbirinden bağımsız değildir (Güçlü, 2003).

Birbirlerine bağımlıdır. Yönetimin temel işlevleri; planlama, örgütlenme, personel alma, yönetme ve kontrol etme; planlama yapılmadan örgütlenme yapılamaz, benzer şekilde, yönlendirme işlevi personel ve planlama olmadan da yürütülemez ve çalışanların planlarını bilmeden faaliyetlerini kontrol etmek zordur. Bütün fonksiyonlar birbirine bağımlıdır, bu nedenle yönetim tüm bu fonksiyonların kompozit bir işlemi olarak kabul edilir (Güçlü, 2003).

9. Etkinliği ve verimliliği dengelemek:

Etkinlik, zamanında hedeflere ve hedeflere ulaşmak demektir. Verimlilik, kaynakların optimum veya en iyi şekilde kullanılması anlamına gelir. Yönetim her zaman her ikisini de dengelemeye çalışır ve işleri başarılı bir şekilde yapar. Bir kuruluş için yalnızca etkinlik ve yalnızca verimlilik yeterli değildir: her ikisinde de bir denge oluşturulmalıdır (Güçlü, 2003).

1.1.4. Yönetim Fonksiyonları

Yönetim, verilen amaçların yerine getirilmesinde ekonomik ve etkin planlama ve bir işletmenin faaliyet düzenlemesinin sorumluluğunu içeren sosyal bir süreç olarak tanımlanmıştır. Çeşitli unsurlardan ve faaliyetlerden oluşan dinamik bir süreçtir. Bu faaliyetler, pazarlama, finans, satın alma, vb. Gibi işlevsel işlevlerden farklıdır. Bu faaliyetler, seviyesine veya durumuna bakılmaksızın her yönetici için ortaktır (Tosunoğlu, 2010).

Farklı uzmanlar yönetim fonksiyonlarını sınıflandırmışlardır. George & Jerry'ye göre, “Yönetim, planlama, organize etme, çalıştırma ve kontrol etme gibi dört temel işlev vardır” (Tosunoğlu, 2010).

Henry Fayol'a göre, “Yönetmek tahmin etmek ve planlamak, örgütlemek, kontrol etmek ve kontrol etmek” tir. Luther Gullick, P'nin Planlama, Düzenleme için O, İşe Alma için S, Yönlendirme için D, Koordinasyon için Katılma, Raporlama için R ve Bütçeleme için B anlamına geldiği bir yerde 'POSDCORB' anahtar kelimesini verdi. Ancak, en yaygın olarak kabul edilen KOONTZ ve O'DONNELL tarafından verilen yönetim işlevleridir, yani Planlama, Organize Etme, İşe Alma, Yönetme ve Kontrol (Tosunoğlu, 2010).

Teorik amaçlar için, yönetim fonksiyonunu ayırmak uygun olabilir, ancak pratik olarak bu fonksiyonlar doğada örtüşmektedir, yani bunlar birbirinden ayrılamaz. Her fonksiyon diğerine karışır ve her biri diğerlerinin performansını etkiler (Tosunoğlu, 2010).

1.1.4.1. Planlama

Planlama, ileriye bakmak ve izlenmesi gereken gelecekteki eylem planlarını reddetmek anlamına gelir. Bu bir hazırlık aşamasıdır. Belirli bir işi ne zaman, nasıl ve kiminle gerçekleştireceğini belirleyen sistematik bir faaliyettir. Planlama gelecekteki eylem kursları ile ilgili ayrıntılı bir programdır. (Kanık, 2004).

Haklı olarak “İyi plan yarı yarıya yapıldı” deniliyor. Bu nedenle planlama, etkin koordinasyon, katkı ve mükemmel uyum sağlamak için kuruluşun mevcut ve potansiyel insan ve fiziksel kaynaklarını dikkate alır. Mevcut kaynaklarla optimum ihtiyaç veya talep dengesini sağlamak için bir veya daha fazla ayrıntılı planın formülasyonunu içeren temel yönetim işlevidir (Topal, 2013)

Urwick’e göre, “Planlama işleri düzenli bir şekilde yapmak, harekete geçmeden önce düşünmek ve tahminler yerine gerçeklerin ışığında hareket etmek için zihinsel bir yatkınlıktır”. Planlama, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için farklı yönetim fonksiyonları yerine getirmek için diğerleri arasında en iyi alternatife karar veriyor

Koontz & O'Donnell'e göre, “Planlama ne yapılacağına, nasıl yapılacağına ve kimin yapılacağına önceden karar veriyor. Planlama nereye gideceğimiz ile nereye gitmek istediğimiz arasındaki boşluğu kapatır. Aksi halde gerçekleşmeyecek şeylerin gerçekleşmesini mümkün kılar ”

1.1.4.2. Karar Verme

“Karar verme, verilen bir sorunun çözümüne ulaşmak için iki veya daha fazla alternatif arasından bir eylem rotası seçimini içerir” (Topal, 2013).

Yukarıda belirtilen tanımın kanıtladığı gibi, karar verme süreci, herhangi bir kuruluşun daha iyi çalışmasını sağlamak için profesyonellerin birliği tarafından yapılan danışma işidir. Bu nedenle, organizasyonla ilgili diğer tüm faaliyetlere yayılan sürekli ve dinamik bir faaliyettir. Devam eden bir faaliyet olduğu için karar verme süreci bir kurumun işleyişinde hayati bir öneme sahiptir. Entelektüel beyinler karar alma sürecine dahil olduğundan, zihinsel olgunluğun yanı sıra beceri ve deneyim ile birlikte sağlam bir bilimsel bilgi gerektirir (Topal, 2013).

Ayrıca, karar verme süreci, organizasyonun hem dikey hem de doğrusal yönlerde büyümesini sağlayan bir kontrol ve denge sistemi olarak kabul edilebilir. Bu, karar verme sürecinin hedefler araması anlamına gelir. Hedefler önceden belirlenmiş iş hedefleri, şirket misyonları ve vizyonudur. Bu hedeflere ulaşmak için şirket idari, operasyonel, pazarlama kanatları ve operasyonel alanlarda birçok engelle karşılaşılabılır. Bu tür sorunlar kapsamlı bir karar alma süreci ile çözülür. Çözülmesi gereken yeni problemleri geliştirebileceğinden hiçbir karar kendi içinde sona ermez. Bir problem çözüldüğünde, bir başkası ortaya çıkar ve böyle devam eder, böylece daha önce de belirtildiği gibi karar alma süreci sürekli ve dinamik olur (Topal, 2013).

Kararlar alınırken çok zaman harcanır. Bir yönetim ortamında, karar aniden alınamaz.

Karar verme süreci yukarıdaki sıralı adımları takip ettiğinden, bu süreçte çok zaman harcanır. Bir işletme ortamında yönetim ve idari sorunları çözmek için alınan her kararda durum böyledir. Tüm süreç zaman alıcı olsa da, profesyonel bir organizasyonda bu sürecin sonucu muazzam olur (Topal, 2013).

1.1.4.3. Örgütlenme

Organize etmek, planlamayı izleyen yönetimin işlevidir. İnsan, fiziksel ve finansal kaynakların senkronizasyonu ve kombinasyonunun gerçekleştiği bir fonksiyondur. Her üç kaynak da sonuç almak için önemlidir. Bu nedenle örgütsel işlev, bir kaygının işlenmesi için gerçekten önemli olan sonuçların elde edilmesine yardımcı olur. Chester Barnard'a göre, “Organize etmek, kaygının rol pozisyonlarını, ilgili işleri ve yetki ile sorumluluk arasındaki koordinasyonu tanımlayabildiği bir fonksiyondur. Bu nedenle, bir yönetici sonuç almak için her zaman örgütlenmek zorundadır (Tosunoğlu, 2010)

Bir yönetici aşağıdaki adımları kullanarak düzenleme işlevini gerçekleştirir:

Faaliyetlerin tanımlanması - Bir kaygıyla yapılması gereken tüm faaliyetler önce tanımlanmalıdır. Örneğin, hesapların hazırlanması, satış yapılması, kayıt tutma, kalite kontrol, envanter kontrolü vb. Tüm bu faaliyetler gruplandırılmalı ve birimlere ayrılmalıdır

Faaliyetlerin bölümsel olarak organize edilmesi - Bu adımda, yönetici benzer ve ilgili faaliyetleri birimler veya bölümler halinde birleştirmeye ve gruplandırmaya çalışır. Bütün kaygının bağımsız birimlere ve bölümlere bölünmesine bu organizasyona bölümlendirme denir (Tosunoğlu, 2010).

Otoritenin sınıflandırılması - Departmanlar oluşturulduktan sonra, yönetici yetkileri ve kapsamını yöneticilere göre sınıflandırmayı sever. Bu yönetici pozisyonlarına göre bir rütbe verme faaliyeti hiyerarşi olarak adlandırılır. Üst yönetim politikaların oluşturulması, orta düzey yönetimin departman denetimine ve alt seviye yönetimin de ustabaşı denetimine girmesidir. Otoritenin netleştirilmesi, endişelerin giderilmesinde verimlilik getirilmesine yardımcı olur. Bu, endişenin giderilmesinde verimlilik elde edilmesine yardımcı olur. Bu, zaman, para, efor sarfiyatından kaçınma, çabaların tekrarlanmasından veya üst üste bindirilmesinden kaçınılmasına yardımcı olur ve bu, kaygılı bir çalışmanın düzgünlüğünü sağlamaya yardımcı olur (Topal, 2013)

Yetki ve sorumluluk arasındaki eşgüdüm - Örgütsel hedefin gerçekleştirilmesine doğru etkileşimin sağlanması için çeşitli gruplar arasında ilişkiler kurulur. Her birey kendi otoritesinden haberdar edilir ve kime emir almaları gerektiğini, kime karşı sorumlu olduklarını ve kime rapor vermeleri gerektiğini bilir. Net bir organizasyon yapısı çizilir ve tüm çalışanlar bu konuda bilgilendirilir. (Topal, 2013)

1.1.4.4. Kadrolama

Kadrolamanın yönetsel işlevi, organizasyon yapısının, işverenlere / işgücüne atanan rolleri doldurması için personelin uygun ve etkin seçimi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi yoluyla yönetilmesidir (Odaman, 2010).

Theo Haimann'a göre, “İşe alım, astların işe alımı, seçimi, gelişimi ve tazminatı ile ilgilidir”. (Odaman, 2010)

Kadrolama, önemli bir yönetsel fonksiyondur - Kadrolama fonksiyonu, planlama, organize etme, yönetme ve kontrol etmenin yanı

sıra en önemli idari işlemdir. Bu dört fonksiyonun operasyonları, kadrolama fonksiyonu ile mevcut olan insan gücüne bağlıdır (Tosunoğlu, 2010)

Kadrolama, yaygın bir faaliyettir - Kadrolama fonksiyonu, tüm yöneticiler tarafından ve ticari faaliyetlerin yürütüldüğü her türlü endüstride yürütüldüğü için (Topal, 2013)

Kadrolama sürekli bir faaliyettir - Bunun sebebi, kadrolama işlevinin gerçekleşen transferler ve promosyonlar nedeniyle bir organizasyonun ömrü boyunca devam etmesidir (Topal 2013)

Kadrolama, doğru adamları doğru işe yerleştirmede yardımcı olur. Uygun işe alım prosedürleri ile etkin bir şekilde yapılabilir ve daha sonra iş gereksinimlerine göre en uygun adayın seçilmesi. (Odaman, 2010)

Kadrolama, işin doğası, şirketin büyüklüğü, yöneticilerin nitelikleri ve becerilerine vb. Bağlı olarak tüm yöneticiler tarafından yapılır. Küçük işletmelerde, üst yönetim genellikle bu işlevi yerine getirir. Orta ve küçük ölçekli işletmelerde, özellikle bu konudaki personel departmanı tarafından gerçekleştirilir (Odaman, 2010)

1.1.4.5. İletişim

Etkili İletişim, organizasyondaki yöneticiler için yönetimin temel işlevlerini yerine getirmesi, yani Planlama, Organize Etme, Liderlik ve Kontrol Etme için önemlidir (Odaman, 2010).

İletişim, yöneticilerin işlerini ve sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olur. İletişim planlama için bir temel oluşturur. Tüm temel bilgiler, sırayla bunları uygulamak için planlarını iletmek zorunda olan yöneticilere iletilmelidir. Organize etmek ayrıca başkalarıyla işlerinin

görevi hakkında etkili iletişim kurmayı gerektirir. Benzer şekilde, yöneticiler olarak liderler takım hedeflerine ulaşmak için astları ile etkili bir şekilde iletişim kurmalıdır. Yazılı ve sözlü iletişim olmadan kontrol mümkün değildir (Odaman, 2010).

Etkili ve verimli bir iletişim sistemi, mesaj gönderme ve alma konusunda yönetimsel yeterlilik gerektirir. Bir yönetici iletişimin önündeki çeşitli engelleri keşfetmeli, bunların oluşum nedenlerini analiz etmeli ve bu engelleri önlemek için önleyici adımlar atmalıdır. Bu nedenle, bir yöneticinin temel sorumluluğu organizasyonda etkin bir iletişim sistemi geliştirmek ve sürdürmektir (Odaman, 2010).

1.1.4.6. Güdüleme

Bir firmanın yöneticileri ve çalışanları yüksek verimlilik elde etmek için çaba gösterdiğinde, bu firmanın stratejistlerinin iyi liderler olduğunu gösterir. İyi liderler astlarla ilişki kurar, ihtiyaçları ve endişeleriyle empati kurar, iyi bir örnek oluşturur ve güvenilir ve adildir. Liderlik, firmanın geleceği hakkında bir vizyon geliştirmeyi ve insanlara bu vizyona ulaşmak için çok çalışmaları için ilham vermeyi içerir. (Karatepe 2010). Kirkpatrick ve Locke, bazı özelliklerin de etkili liderleri nitelendirdiğini bildirdi: işletme bilgisi, bilişsel yetenek, kendine güven, dürüstlük, dürüstlük ve dürtü. Araştırmalar, liderin tarafındaki demokratik davranışların otokratik davranışlardan daha fazla değişime ve üretkenliğe karşı daha olumlu tutumlara yol açtığını göstermektedir. Grup dinamikleri çalışanların moralinde ve memnuniyetinde önemli bir rol oynamaktadır. Her organizasyonda gayri resmi gruplar veya koalisyonlar bulunur. Koalisyon normları çok olumlu olmaktan çok olumsuz yönetime kadar değişebilir. Bu nedenle, stratejistlerin, bir kurumdaki strateji oluşumunu, uygulamasını ve değerlendirmesini

kolaylaştırmak için enformel grupların yapısını ve doğasını tanımlamaları önemlidir. Bilgi gruplarının liderleri strateji değişikliklerinin formüle edilmesinde ve uygulanmasında özellikle önemlidir (Tosunoglu 2010).

1.1.4.7. Yönelme

Yönlendirme, yöneticilerin önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için işçilerin performanslarını öğrettiği, yönlendirdiği ve denetlediği bir süreç olduğu söylenir. Yönlendirmenin yönetim sürecinin kalbi olduğu söylenir. Yönlendirme işlevi gerçekleşmezse planlama, organize etme, personel alımı önem kazanmaz (Odoman 2010)

Yönetmenlik eylemi başlatır ve buradan itibaren fiili iş başlar. Yönün insan faktörlerinden oluştuğu söylenir. Basit bir deyişle, işçilerin iş yaptıkları için rehberlik sağlamak olarak tanımlanabilir. Yönetim alanında, astların etkili ve verimli çalışmasını teşvik etmek için tasarlanan tüm faaliyetlerin yön olduğu söylenir. İnsanlara göre, “Yönetmenlik, talimatın verilebildiği ve işlemlerin başlangıçta planlandığı şekilde gerçekleştirilebileceği süreç veya teknikten oluşur” Bu nedenle Yönetmenlik, insanları örgütsel hedeflere ulaşmak için yönlendirmek, ilham vermek, denetlemek ve yönlendirmek işlevidir (Koçhan 2012).

1.1.4.8. Denetim

Planların kontrolü; Kontrol, performansın sapmasını ölçer.Brech'e göre, Kontrol etmek sistematik bir egzersizdir.

Donnell'e göre, sadece bir iş almak için bir plan arıyorum.

Kontrolün iki temel amacı vardır;

1-Koordinasyonu kolaylaştırır

2-Planlamada yardımcı olur

Kontrol Fonksiyonunun Özellikleri

Aşağıda, yönetim fonksiyonunu kontrol etme özellikleri bulunmaktadır.

1.Kontrol bir son fonksiyonudur - bir kere gelen bir fonksiyon.

2.Kontrol, yaygın bir fonksiyondur.

3.Kontrol dinamik bir süreçtir.

4.Kontrol planlama ile ilgilidir. Planlama olmadan, kontrol da olamaz (Tosunoğlu 2010)

1.2. Yönetim Yaklaşımları

Yönetim kavramının çok eski zamanlardan beri var olmasına karşın, işletme yönetimi, işletmelerin yaranmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Bugün yaygın olan modern işletmelerin ortaya çıkışı ise sanayi devrimiyle birlikte olduğu söylenebilir. Sanayi devriminden önce insanlar, hayatlarını devam ettirmek için çalışırken, sanayi devriminden sonra üretimin makineleşmeye başlaması ve gelişmiş teknolojinin de yardımıyla çok sayıda işçinin çalıştığı, tüm topluma yetecek kadar kitle üretiminin yapıldığı fabrika sistemleri ortaya çıkmıştır. Böylece sanayi devrimi ile işletmelerin sayı ve boyutları artmış, bünyeleri karmaşıklaşmış ve faaliyet alanları çeşitlenmiştir (Memduhoğlu, 2017: 3).

19.yy'da başlayan bilimsel idarecilik yaklaşımlarının yanı sıra, yönetim ile ilgili çalışmaların başlangıcı ve hız kazanması 18.yy'a

dayanmaktadır. Bu dönemde başlayan ve Klasik Yönetim Dönemi olarak adlandırılan süreçten önceki çalışmaların ise çok daha eskiye dayandığı bilinmektedir. Bunlar içinde, yönetim algısına dayanan ve günümüze kadar ulaşan, bilinen ilk çalışmalar M.Ö. 5000 yıllarına denk gelmektedir (Tosunoğlu, 2010).

Farklı yönetim yaklaşımları esas itibariyle, Endüstri Devriminden sonra ve özellikle de 1900'lerden itibaren sistemli bir şekilde gelişmeye başlamıştır. Yönetimin, belirli ilke ve kurallara sahip bir çalışma konusu olarak ele alınması ise 20. yüzyılda olmuştur. Yönetim yaklaşımları kronolojik sıra itibariyle Klasik (Geleneksel), Neo-Klasik (İnsan İlişkileri) ve Modern olmak üzere üç temel yaklaşım halinde incelenebilir (Erden, 2010).

1.2.1. Klasik Yönetim Yaklaşımı

Klasik düşünce okulu veya geleneksel düşünce okulu, yönetim yaklaşımlarının en eski okullarıdır. İşçilerin ve organizasyon yöneticilerinin kendi aralarında yanlış anlamaya başladığı yirminci yüzyıl civarında başladı. Yönetim ve işçilerin günlük işlerini yürütme biçiminde değişiklik ve iyileştirme ihtiyacı gördüklerinde Klasik yaklaşıma yol açan bazı seçkin yöneticilerin inisiyatifiydi. Seçkin yöneticilerden biri klasik yönetimin babası olarak bilinen Frederick Winslow Taylor idi (Tosunoğlu, 2010).

O dönemde karşılaşılan sorunlardan bazıları, işçilerin çoğunluğunun İngilizce konuşamayan göçmen oldukları, bu nedenle onları İngilizce dilinde eğitmek bir sorun haline geldi, iletişim sorunu işçilerin yönetimden ve yönetimden memnun kalmamasına neden oldu işçilerin

işlerine karşı tutumları ve bunlar verimliliğin azalmasına neden olur (Memduhğlu, 2017: 3).

Klasik yönetim okulu tarafından geliştirilen üç farklı dal vardır, ilki fen okulu, ikincisi idari okuldur ve son olarak da Beauraucratic Okulu'dur. Bu üç branşın temel nedeni ve özelliği, çalışanların rasyonelliği idi, insanlar ekonomik ödülleri yüzünden çalışmayı seçtiler ve sadakat, bireylerin uğraşma nedenleri değil, ekonomik teşvikler ve aynı zamanda onlara en büyük parasal yararı veren şey. Bu nedenle, işçilerinden en iyi sonucu almak isteyen yöneticilerin parasal arzularını göz önünde bulundurmaları gerekiyordu. Bu araştırma, insan doğasına ilişkin karamsar bir görüşe dayanıyordu. “Klasik yaklaşım kabul edilen insan duyguları, işlerin ve işlerin mantıklı ve rasyonel bir yapılanmasının insan duygularını kontrol edebileceğini düşünüyordu” (Odoman,2010).

1.2.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

Bilimsel yönetim yaklaşımı, 19. yüzyılın sonlarında Frederick W. Taylor tarafından geliştirilmiştir. Bu yönetim anlayışı, organizasyonda sadeleştirme, uzmanlaşma, standardizasyon ve genel verimliliğe ulaşmak için çalışanların verimliliğini artırmayı amaçlayan çalışma yöntemleri üzerinde yapılan bilimsel bir çalışma olarak tanımlanabilir. Bu yaklaşım ayrıca, işçiler ve yönetim arasındaki karşılıklı güven ile verimliliği arttırmayı da amaçlıyordu. Bu sayede Taylor, çalışanlara yönelik verimlilik iyileştirme düzeyi ile güven düzeyini yükseltmeyi hedefledi. Ayrıca, çalışanları eğiterek ve geleneksel “patron” kavramından kurtularak endişe ve fiziksel stresi ortadan kaldırmayı hedeflemiştir (Anderson, 1988). Raporda, bilimsel yönetim yaklaşımının ilkeleri tartışılmaktadır. Modern iş dünyasında yaklaşımın alaka düzeyi, verilen

uygunluk ve etkilerin belirli örnekleri ile vurgulanmaktadır (Odoman, 2010)

Bunu başarmak için Taylor, onu benzersiz şekilde tanımlayan dört bilimsel yönetim yaklaşımı prensibi geliştirmiştir. İlk prensip, eski kuralların kuralı değil, bilimi kullanmasıdır. İlke ayrıca, eski kuralların birinin çalışmasına bilimsel yaklaşımlarla daha da destekleneceğini savunuyor. İşçilerin bilimsel seçimi ikinci ilkedir. İlke, kuruluş üyelerinin bazı analizlere göre seçilmesi gerektiğini belirtir. Daha sonra y öğretilmeli, eğitilmeli ve geliştirilmelidir (Tosunoğlu, 2010).

Üçüncü ilke, yönetim ve emek şirketidir. İhtilafları yönetmek yerine, yönetim organizasyon üyeleriyle işbirliği yapmalıdır. Bu kurum çalışmaların belirlenen bilimsel ilkelere uygun olarak yapılmasını mümkün kılar. İşçilerin bilimsel eğitimi dördüncü ilkedir. İlke, çalışanların bilimsel yöntemlere dayalı uzmanlar tarafından eğitilmesi gerektiğine işaret ediyor (Tosunoğlu, 2010).

Son ilke, bir organizasyondaki her grubun oynadığı rolleri ayırt etme ihtiyacını vurgulamaktadır. Bu, organizasyondaki çalışmayı iki büyük bileşene bölerek yapılır. Bunlar yönetim ve işçiler için olanlar. Bu bölüm, yönetim işlevlerinin etkin bir şekilde kullanılması için yönetimin önemini ve ihtiyacını artırarak, yönetimin işlevlerini daha da üstlendiğinden, işçilere göre daha yüksek sorumluluk sağlar. Bu fonksiyonlar planlama, organize etme, kontrol etme ve yönlendirmeyi içerir ancak bunlarla sınırlı değildir. Bu, yönetim ders kitaplarının bulunmadığı temel olan yönetimin temel işlevleridir (Tosunoğlu, 2010).

Modern işletme dünyasında bilimsel yönetim fikrini daha da ileriye götürmek için Parker ve Lewis (1995), modern gündeki iş ortamının ilk

günün bilimsel yönetimine benzemektedir. Hizmet ve ürün çeşitliliği, şirket birleşmeleri, yoğun rekabet, teknolojik değişiklikler, meslek öncesi ve ulusal ekonomik durgunluk, sistemin nasıl aynı kaldığının örnekleridir. Bilimsel yönetim yaklaşımının neden bugün hala kullanılabileceğinin nedeni budur. İki veya daha fazla birleştirilmiş şirkette var olan iş sistemlerinin modernleştirilmesi bilimsel analiz kullanılarak yapılabilir. Bir kuruluşun durgunluk zamanlarında verimliliğini artırmak ve rekabetçi bir iş ortamında iyi rekabet etmek, yalnızca bilimsel yönetim kullanımıyla elde edilebilecek değerli şeylerden bazılarıdır (Odoman, 2010).

1.2.2. Modern Yönetim Yaklaşımı

Bir işçi sadece para için çalışmaz. İş arkadaşlarına sevgi ve saygı gibi finansal olmayan ödüller de önemli faktörlerdir. Vurgu, çalışan merkezli, demokratik ve katılımcı bir denetleyici liderlik tarzıydı, çünkü bu görev merkezli liderlikten daha etkilidir. Bununla birlikte, bu yaklaşım maddi ödüllere değil sembolik ödüllerin önemine vurgu yaptığı için eleştirildi. Bu yaklaşımın bir kuruluşun, herkesi tatmin edecek çözümler bulmanın her zaman mümkün olduğu büyük ve mutlu bir aileye dönüşebileceği inancı da sorgulandı (Erden, 2010)

1. Davranışsal yaklaşım:

Karar vermede insanın rasyonelliğindeki pratik ve durumsal kısıtlamaları tanıyan bir yaklaşımdır.

Davranış bilimciler, katılımcı ve grup karar verme süreçlerine büyük önem veriyorlar. Geleneksel konseptler üzerine inşa edilmiş klasik organizasyon yapılarını oldukça eleştirirler ve daha esnek organizasyon yapılarını tercih ederler (Tosunoğlu, 2010).

2. Nicel Yaklaşım:

Yönetimsel karar vermede nicel araçların kullanımına odaklanan bir yaklaşımdır.

Nicel yönetim bakış açısı, yönetimsel karar vermeyi ve organizasyonel etkinliği desteklemek için matematik, istatistik ve bilgi yardımlarının kullanımına odaklanır. Üç ana dal geliştirdi: operasyon araştırması, operasyon yönetimi ve yönetim bilgi sistemleri (Tosunoğlu, 2010).

a) Yöneylem Araştırması:

Yöneylem Araştırması, karmaşık matematiksel modeller ve kapsamlı bir hesaplama yapabilmeleri için olasılıklar kullanarak karar etkinliğini arttırmayı amaçlayan bir yaklaşımdır. Bazı işlem araştırma araçları doğrusal programlama, sorgulama, hat bekletme, yönlendirme ve dağıtım modelleridir (Tosunoğlu, 2010).

b) Operasyon Yönetimi:

Operasyon yönetimi, bir organizasyonun ürün ve hizmetlerinin üretim ve teslimat işlevini yönetmekten sorumlu olan bir alandır. Operasyon yönetimi genellikle imalat sanayinde uygulanır ve envanter analizi, istatistiksel kalite kontrolü, ağ oluşturma vb. Gibi araçları kullanır (Tosunoğlu, 2010).

c) Yönetim bilgi sistemi:

Yönetim Bilgi Sistemi, yönetim tarafından kullanılmak üzere bilgisayar tabanlı bilgi sistemlerinin tasarlanması ve uygulanması anlamına gelir. Bu tür sistemler ham verileri çeşitli düzeylerde yönetim için gerekli ve faydalı bilgilere dönüştürür (Tosunoğlu, 2010).

3. Acil Durum Yaklaşımı:

Uygun yönetimsel eylemin her durumun kendine özgü doğasına bağlı olduğuna inanan bir bakış açısı.

Bu yaklaşım, sorunları çözenin en iyi yolunun olmadığını savunan bir bakış açısıdır. Yönetimsel eylem, özel duruma bağlıdır. Bu nedenle, her durum için geçerli olan evrensel ilkeleri aramak yerine, bu teori, duruma bağlı olarak gerçekleştirilecek eylemleri belirleyen beklenmediklik ilkelerini belirlemeye çalışır (Tosunoğlu, 2010).

1.2.2.1. Sistem Yaklaşımı

Sistem teorisi, organizasyonların sistem olarak görselleştirilebileceği fikrine dayanan bir yaklaşımdır. Sistem, bir bütün olarak ortak hedeflerin peşinde koşan, birbiriyle ilişkili bir dizi parçadır. Her sistemin dört ana bileşeni vardır:

- a) Girdiler mal ve hizmet üretmek için gereken çeşitli kaynaklardır.
- b) Dönüşüm süreçleri, girdileri çıktılara dönüştürmek için uygulanan organizasyonel yönetimsel ve teknolojik yeteneklerdir.
- c) Çıktılar, kurum tarafından üretilen ürünler, hizmetler ve diğer çıktılardır.
- d) Geri bildirim, sonuçlar ve çevreye göre örgütsel durum hakkında bilgidir.

İKİNCİ BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.1. İnsan Kaynakları Kavramı

İnsan kaynakları yönetimi, insanların örgütsel hedeflere ulaşmak için kullanılmasıyla ilgilenmektedir. Temel olarak, tüm yöneticiler başkalarının işleri halletme çabalarına güvenir. Sonuç olarak, her seviyedeki yöneticilerin insan kaynakları konularında nasıl çalıştıklarına yakından dikkat etmesi zorunludur. Kavramsal olarak, insan kaynakları yönetimi burada sunulan beş ana işlevsel alana odaklanmaktadır (Cingöz, 2011).

1-Çalışanlar: Bu, bir kuruluşun, gerekli becerileri olan uygun sayıda çalışanın, kurumsal hedeflere ulaşmak için uygun zamanda doğru rollere atanmasını sağlamak için kullandığı süreçtir (Cingöz, 2011).

2-İnsan kaynakları geliştirme: Eğitim ve gelişim, kariyer planlama ve geliştirme faaliyetleri, organizasyon geliştirme, performans yönetimi ve değerlendirmeyi içeren temel insan kaynakları yönetimi işlevidir (Cingöz, 2011).

3-Ücretlendirme: Bu, çalışanlara örgütsel hedeflere ulaşmak için oynadıkları roller için yeterli ve eşit ödüller sağlayan kapsamlı bir ücretlendirme programı anlamına gelir. Bu doğrudan finansal ödülleri, avantajları ve içsel ödülleri içerir (Cingöz, 2011).

4-Güvenlik ve sağlık: Güvenlik, çalışanlara işle ilgili faaliyetlerden kaynaklanan zararlardan korunma anlamına gelir. Çalışanların sağlığı ve refahı bir kuruluş için önemlidir. Sağlığı iyi olan ve güvenli bir ortamda

Çalışanlar, retken olma eğilimindedirler ve kurumları için uzun vadeli kazançlar kazanırlar (Cingöz, 2011).

5-alışan ve iş ilişkileri: Günümüzde çoğu şirket sendikasız bir işyerini tercih ederken, sendikaları kabul etmeleri ve çalışanların sendika temsilciliğini istemesi durumunda iyi niyetle pazarlık etmeleri gerekmektedir. İ alışan ilişkileri, kurum içindeki çalışanların hareketliliği ile ilgilidir ve terfi, bağlılık, devir, ayrılma ve istifa biçimini alabilirn (Cingöz, 2011).

Bu işlevsel alanlar birbiriyle çok ilişkilidir ve her büyüklükteki kuruluş için geçerlidir. Dolayısıyla yöneticiler, bir alanda verdikleri kararların başka bir alanı potansiyel olarak etkileyebileceğini anlamalıdır. Bu fonksiyonların ustaca uygulanması, organizasyonun başarisını sağlamak için yönetim için zorunludur (Cingöz, 2011).

2.1.1. İnsan Kaynakları

İKY'yi tanımlama süreci bizi iki farklı tanımlamaya yönlendirmektedir. İKY'nin ilk tanımı, organizasyonlardaki kişilerin yapılandırılmış ve eksiksiz bir şekilde yönetilmesi süreci olmasındır. Bu, personel alımı, insanları alıkoyma, maaş ve ücret belirleme ve yönetimi, performans yönetimi, değişim yönetimi ve faaliyetleri tamamlama için şirketten çıkışların bakımı alanlarını kapsar. Bu, bazı uzmanların daha önce kullanılmış olan Personel Yönetimi fonksiyonunun modern bir versiyonu olarak tanımlamasına yol açan İKY'nin geleneksel tanımıdır (Korkmaz, 2013).

İKY'nin ikinci tanımı, örgütlerdeki insanların yönetimini makro bir bakış açısıyla, yani yönetim ve çalışanlar arasında ortak bir ilişki biçiminde yönetmeyi kapsar. Bu yaklaşım İKY fonksiyonunun amaçları ve

sonuçlarına odaklanmaktadır. Bunun anlamı, çağdaş örgütlerdeki İK fonksiyonunun, insanlara imkân veren kavramlar, insanların gelişimi ve “istihdam ilişkisini” hem yönetim hem de çalışanlar için yerine getirmeye odaklanması ile ilgilidir (Korkmaz, 2013).

Bu tanımlar, ikinci fıkrada tanımlanan Personel Yönetimi ile üçüncü fıkrada açıklanan insan kaynakları yönetimi arasındaki farkı vurgular. Bunu bir cümleye koymak için, personel yönetimi “işgücü” merkezli, insan kaynakları yönetimi ise “kaynak” merkezlidir. En önemli fark, İKY'nin son zamanlarda, insanları sağlamak ve dağıtmak için yönetim hedeflerini yerine getirme ve planlama, izleme ve kontrol üzerinde daha fazla durma ile ilgilidir (Rençber, 2014).

Sorunun cevabını “İKY nedir?” Olarak kullandığımız tanım ne olursa olsun, bunların hepsi organizasyonlardaki insanlarla ilgilidir. Bazı MNC'lerin (Çokuluslu İşletmeler) İK yöneticilerini İnsan Yöneticileri, İnsan Etkinlikleri ve uygulamaları insan yönetimi olarak adlandırmaları şaşırtıcı değil. 21. yüzyıl organizasyonlarında, İK müdürü veya halk müdürü artık geleneksel şekilde açıklanan faaliyetlerle ilgilenen biri olarak görülmemektedir. Aslında, çoğu kuruluşta İşe Alma, Bordro ve Tutma, vb. (Rençber, 2014).

Sonuç olarak, bu makale İKY konusuna kısaca değinmiş ve İKY'ye giriş niteliğindedir. Bu alanın diğer makalelerde içerdiği diğer konulara değineceğiz (Cingöz, 2011).

2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetimin Fonksiyonları

İnsan kaynakları yönetimi, çeşitli faaliyetleri içerisinde barındıran bir süreçten oluşmaktadır ve bu faaliyetlerden herhangi birinin atlanması veya ihmal edilmesi durumunda işletmede örgütsel etkinliğin ve

verimliliğin düşmesi oldukça olasıdır . Bu doğrultuda insan kaynakları yönetimi sürecine ait olan bu faaliyetler, işgörenlerin örgütsel karar alma sürecine katılmaları, çalışanlara daha avantajlı eğitim ve kariyer imkanlarının sunulması, işçi – işveren çatışmalarının en aza indirilmesi, daha rasyonel performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemleri geliştirilmesi ile çalışanların performanslarını ve yenilik yapma kapasitelerini arttırmak amacıyla kullanılan fonksiyonlardır (Cingöz, 2011).

2.1.2.1. İş Analizi ve Tasarımı

İş analizi, bu konum için bilgileri düzenler. KSAO olarak bilinen görevler, bilgi, beceri, yetenek ve diğer özellikler - Bilgi, Beceri, Beceri ve diğer kişisel özellikler. Bu bir insan kaynakları yöneticilerinin sürekli olarak uğraşması gereken faaliyetlerdir. Çünkü insan kaynakları planlamasının temeli, önemli gelişim ve iş tanımı için gerekli bilgiler. İyi insan kaynakları planlaması mevcut ve gelecekteki personel ihtiyaçlarını karşılamayı içerir. Yönetici, sürekli olarak performans hedeflerinin, iş gereksinimlerinin ve mevcut personelin birlikte analiz edilmesiyle personel ihtiyacının karşılanmasını sağlar (Rençber, 2014).

İş analizi, insan kaynakları yönetiminin en önemli faaliyetlerinden biridir ve çok işlevli işlemler yapabilir. Düzenli veya proaktif iş analizi uygulamaları, çalışanların motivasyonunu ve işini şekillendiren faktörleri belirlemeye yardımcı olur. Örgütsel performans çok yönlü bir kavramdır (Rençber, 2014).

Örgütler genellikle iş analizine yeterince dikkat etmezler. Bunun nedeni, yöneticilerin yatırım yapmak istemedikleri pahalı prosedür çünkü

doğrudan bir fayda görmüyorlar, ancak işyerinde analizi yapacak kadar uzman bir kişinin bulunmaması (Saraç, 2016).

Kapsam ve tarzdaki sürekli değişikliklerin bir sonucu olarak işyerinde performans, iş pozisyonu için gereken beceriler ve yetkinlikler de değişmektedir. Şirketler, mevcut ortamdaki işlerin hızla değişen doğası ve iş gereklilikleri göz önüne alındığında, geleneksel iş analizi yaklaşımlarından yetkinlik odaklı olanlara geçişi bulabilirler. (Siddique, 2004). Bu nedenle çalışanlara olduğu kadar yöneticilere de sürekli sunulması gereken iş analizinin sürekli gözden geçirilmesi ve gözden geçirilmesi gerekmektedir (Rençber, 2014)

Bilgi araçlarının geliştirilmesiyle bilişsel analiz iş pozisyonu davranışsal analizden farklıdır ve giderek önem kazanmaktadır. İşyerinin davranış analizi, çalışanları sorgularken bilişsel zihinsel yapıları (bilişsel mimari) ve görevlerin başarılı bir şekilde yürütülmesi için gerekli olan zihinsel süreçleri (algılama, nedenleri, belleği, tümdengelimci ve endüktif analizleri, tahminde bulunma) çalışmaktadır (Yılmaz, 2018).

İş analizi en etkili iş için bir çözüm sunabilir organizasyon (işin sınıflandırılması), etkisiz süreçlerin iyileştirilmesi (işin yeniden tasarlanması), yeni çalışanların tanıtılması için eğitim planlanması mevcut süreçleri veya mevcut süreçleri yeni süreçlerde oluşturur istihdam etkisinin ölçüt değerlendirmesi, yeterli ve adil tazminat, çalışanların kariyeri boyunca önceden planlanması. İK - performans bağlantısının tanınmasının artmasıyla birlikte, İK planlama stratejisi olarak aktif olarak iş analizi yapan kuruluşların rekabet avantajı kazanmaları muhtemeldir (Yılmaz, 2018).

2.1.2.2. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması (İKP), bir kuruluşun en değerli varlıkları olan kaliteli çalışanlarının en iyi şekilde kullanılmasını sağlamak için sürekli sistematik planlama sürecidir. İnsan kaynakları planlaması, iş gücü kıtlığı veya fazlalıklarını önlerken, çalışanlar ve işler arasında en uygun çözümü sağlar (Bayrammuradov, 2009).

İKP sürecinin dört temel adımı vardır. Mevcut işgücü arzını analiz etmeyi, işgücü talebini tahmin etmeyi, öngörülen işgücü talebini arzla dengelemeyi ve organizasyonel hedefleri desteklemeyi içerir.

İKP, şirketlerin hem üretken hem de karlı olmalarını sağladığı için şirketlerin her türlü işletme için önemli bir yatırım olmasına yardımcı olur (Bayrammuradov, 2009).

Her ne kadar, İK Planlama, basitçe örgütün insan kaynakları gereksinimi açısından sayıları yönetme süreci gibi görünebilir, ancak fiili faaliyet, İK yöneticisini, örgütteki mevcut işgücünün etkisi nedeniyle birçok engelle yüzleşmeyi içerebilir. İş hedeflerini ve hakim işgücü piyasası koşulunu yerine getirmek için baskı. İK Planlama, bu nedenle, kuruluşa aşağıdaki şekillerde birçok şekilde yardımcı olur (Korkmaz, 2013):

-İK yöneticileri, olayların değişmesinden şaşırarak yerine işgücü gereksinimlerini öngörme aşamasındadır

-İşletmenin, tüm sektörler ve sektörler arasında ortak bir kaygı olan işgücü piyasasını değiştirme tuzağına düşmesini önleme

-İşgücü piyasasındaki genişleme, proaktif bir şekilde çalışarak, mesleki deneyim, yetenek ihtiyaçları, beceriler vb. Anlamında kuruluşun işgücü gereksinimi ile her zaman bağlantılı değildir.

-Büyüme aşamasındaki kuruluşlar, kritik bir dizi beceri, yetkinlik ve stratejik hedeflerini yerine getirme becerisine olan ihtiyacı karşılama zorluğuyla yüzleşebilir;

-Organizasyonel hedefleri göz önünde bulundurarak, İK Planlama, organizasyon içerisinde gerekli yetenek veya yetkinliğin tanımlanmasına, seçilmesine ve geliştirilmesine olanak sağlar (Korkmaz, 2013).

Bu nedenle, işgücü gereksinimindeki gereksiz engelleri önlemek için İnsan Kaynakları Planlamasını tercih etmek kuruluşun adına uygundur. Bir İK Danışmanlık Bürosu, kuruluşa gelecekteki gereksinimlerini en uygun maliyetli ve zamanında karşılamak için kapsamlı bir İK değerlendirmesi ve planlaması sağlayabilir (Korkmaz, 2013).

2.1.2.3. İşgören Bulma ve Seçme

Kadrolama bir kuruluş için işe alım ve insan kaynakları seçimini vurgulamaktadır. Personel alımı, İK departmanının ana ve birincil işlevi olduğundan, İK yöneticileri ve işe alma yöneticileri, eşit istihdam olanakları sağlamalıdır. ABD, İngiltere ve Hindistan gibi bazı ülkeler bu bir başarısızlık veya çelişki, bu tür çelişkilerin ciddiyetine bağlı olarak bazen büyük bir kesinliğe veya kapanmaya yol açacak bu tür bir organizasyona karşı yasal işlem yapılmasını davet edecektir. Rezervasyon kurallarının geçerli olduğu yerlerde eşit istihdam fırsatı ilkesi uygulanmaz (Ekşi, 20).

İnsan kaynakları planlama ve işe alma, bir kuruluştaki pozisyonlar için fiili insan seçiminden önce gelir. İşe alım, iş ilanlarını doldurmak için gazetelerde, televizyonda, çevrimiçi ve sosyal ağ ortamlarında bir bildirimde bulunmak suretiyle nitelikli başvuru sahiplerini davet etme sürecidir. Çalışanların işe alınması, çalışanların iç kaynaklardan işe alınması ve çalışanların dış kaynaklardan işe alınması olan iki ana kaynak tarafından yönetilmektedir. Dahili işe alım, ilgilenen kuruluşla ilgili kişileri davet etme veya şans tanıma veya mevcut çalışanlara şans verme sürecidir (Ekşi, 2011).

İşe alımdan sonra, çalışan seçim süreci, adayların orijinal ve kimlik bilgilerini doldurmak için sınavın doğrulanması için ilgili konularda yazılı sınav, sözlü sınavlar, grup tartışmaları, oyunlaştırma, son iş görüşmesi ve arka plan doğrulamasını kullanarak doğru kişiyi belirlemeye başlar (Ekşi, 2011).

2.1.2.4. Eğitim ve Geliştirme

Eğitim ve gelişim, insan kaynakları yönetiminin temel işlevlerinden biridir. İK eğitmeninin temel işlevi olduğu gibi, çalışanlara da işlerini etkin bir şekilde yapma becerisi ve bilgisini verir ve verir. Yeni veya deneyimsiz çalışanlar için eğitim sağlamanın yanı sıra, kuruluşlar genellikle işleri değişmekte olan deneyimli çalışanlar için eğitim programları sunmaktadır. Büyük kuruluşlar genellikle çalışanları kuruluş içinde daha üst düzey sorumluluklara hazırlayan geliştirme programlarına sahiptir. Eğitim ve gelişim programları, çalışanların işlerini kabul edilebilir seviyelerde yapabilmelerini güvence altına almak için yararlı yollar sağlar (Yılmaz, 2018).

● İş İçi Yöntemler

İş rotasyonu

Antrenörlük

İş talimatı

Komite Atamaları

Çıraklık

Staj

● İş Dışı Yöntemler

Sınıf Dersleri

Görsel-İşitsel

Simülasyon

Vestibül eğitimi

Durum çalışmaları

Rol yapma oyunu

Programlanmış Talimatlar (Yılmaz, 2018).

2.1.2.5. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirme fonksiyonu, çalışanın performansını, kabul edilebilir seviyelerde olmasını sağlamak için izler. İnsan kaynakları yöneticileri, performans değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesinden ve yönetilmesinden genellikle sorumludur, ancak çalışan performansının gerçek değerlendirmesi denetçilerin ve yöneticilerin sorumluluğundadır. Ücret, terfi ve disiplin cezası için bir temel oluşturmanın yanı sıra,

performans geliştirmeyi motive etmek ve yönlendirmek için sonuçların bilgisi (geri bildirim) gereklidir (Yıldız, 2017).

İK yöneticileri, çalışanların performansını değerlendirmek için performans standartları oluşturmak, belirlenmiş performans standartlarını çalışanlarına iletmek, çalışanların fiili performanslarını çeşitli performans değerlendirme yöntemleri kullanarak ölçmek ve son olarak çalışanların fiili performanslarını belirlenmiş performans standartları ile karşılaştırmak zorundadır. Çalışanların performanslarındaki boşlukları belirlemek için. Çalışanların performans durumunun açık bir resmini verir, böylece İK yöneticisi, çalışanların becerilerini geliştirmek için uygun ve odaklı bir eğitim sağlayarak çalışanların performansındaki boşlukları doldurma için bir plan geliştirir (Yıldız, 2017).

Çalışanların performansının değerlendirilme süresi söz konusu olduğunda, bunların tümü organizasyondan organizasyona değişir, yıllık, yarım yıllık, üç aylık, aylık olabilir ve bazı kuruluşlar çoğunlukla insan kaynakları bilgisinin desteğiyle düzenli olarak performans değerlendirmesi yapar (Yıldız, 2017).

Çalışanların performans değerlendirme yöntemleri nelerdir?

Modern yöntemler ve geleneksel yöntemler olarak sınıflandırılan çalışanların performans değerlendirme yöntemleri vardır. Her şey organizasyonun niteliğine ve türüne bağlıdır, performans değerlendirme sisteminin hangi yönteminin benimsendiğine karar verir ve çalışanların performans değerlendirme yöntemlerinin bir tür organizasyon için uygun olmayacağına karar verir. Performans değerlendirme sisteminin en çok kullanılan geleneksel yöntemlerinden biri, çalışanlarının kontrol

otoritesine sunulmak üzere üstleri tarafından performansları hakkında bir rapor hazırlamak amacıyla, özellikle yargı gibi kurum ve devlet kurumlarının resmi kurumlarında uygulanan gizli rapor yazımıdır. düşük performans gösteren çalışanlar ve en iyi performansı ödüllendiren düzeltici eylemler ve önlemler alınacaktır (Yıldız, 2017).

2.1.2.6. Kariyer Geliştirme

Kariyer planlama Kavramı ve fikri, kısmen birçok çalışanın işlerinde büyüme ve kariyerlerinde ilerleme isteği nedeniyle geliştirilmiştir. Kariyer planlama etkinlikleri, bir çalışanın organizasyonda büyüme ve gelişme potansiyelini değerlendirmeyi içerir. Kariyer planlama, çalışanlar tarafından kişisel kariyer hedefleri oluşturma ve kariyer hedeflerini yerine getirme niyetinde davranma sürecidir. İK yöneticileri, çalışanların kendileri için uygun bir işe yerleştirme konusundaki güçlü yönlerini ve temel yetkinliklerini bilmelerine yardımcı olmalı, çalışanlara daha yüksek pozisyonlara ulaşmak için hangi becerilerin ve bilgilerin edinilmesi gerektiğini, mevcut çalışanların cilalanması ve iyi iş sağlanması için uygun eğitimi planlamanın planlanması -Yaşam-denge, kariyer ve kişisel yaşam arasında doğru dengeyi sağlamak için, sonuçta, herkes kişisel ve mutlu yaşam için çalışır (Birsen, 2013).

Kariyer gelişimi, bireysel ihtiyaçları, yetenekleri, amaçları, örgütün iş taleplerini, iş ödüllerini tanımlamak ve daha sonra yeteneklerini iyi tasarlanmış kariyer geliştirme programı ile iş talepleriyle ve ödülleriyle eşleştiren çok yıllık bir İK işlevidir. Çalışanın bakış açısına göre, kariyer gelişimi, mevcut ve gelecekteki iş gereksinimlerini karşılayacak ve bir kurumda daha yüksek iş pozisyonlarını işgal etmeye hazırlıklı olacak, yaşam boyu öğrenme süreci, beceri ve bilgileri güncelleme sürecidir (Birsen, 2013).

Kariyer gelişimi başarıyı garanti etmez, ancak onsuz çalışanlar fırsat doğduğunda bir işe hazır olmaz. İK yöneticileri, çalışanlarını kariyerlerinde büyüme için uygun becerilerini ve bilgilerini kullanarak daha yüksek pozisyonlara terfi ettirebilecekleri uygun fırsatlar sunarak motive etmeli ve ayrıca çalışanlarına mesleklerinde büyüme için yeni beceriler öğrenmeleri için fırsatlar sağlamalıdır. ve çalışanları doğru kariyer yolunda yönlendirin (Birsen, 2013).

2.1.2.7. Motivasyon sağlama

Çalışan motivasyonu, insan kaynakları yönetiminin temel özelliği ve fonksiyonlardan biri olduğundan, İK yöneticileri çalışanların motivasyonunu artıran faktörleri tanımlamalı ve bunları çalışanları motive eden faktörlere dönüştürmelidir. Bir araştırmaya göre, motive olmuş veya motive olmuş çalışanlar, çalışanlara göre motive olmayanlara göre daha fazla çalışma eğilimindedir.Çalışanları motive eden başlıca faktörleri listeledik (Varol, 2017).

-Ödeme ve menfaatler;

Gerekçeli ödeme yapılması, çalışanın işverene yaptığı iş için bir hak ve maaş veya ücret ödemesi işverenin temel görevidir. Yakışıklı bir maaş olması, çalışanları motive eder, aslında bir tutma faktörü olarak da işlev görür. Çalışanlara sağlanan faydalar, çalışanların maaşına ek olarak, çalışanlara sağlanan faydalar, gönüllü çalışanlara ve zorunlu olarak çalışanlara sağlanan sosyal güvenlik yardımlarını içeren yasal yardımlara ayrılır.Çalışanlara sağlanan faydalardan birkaç örnek ücretli tatil, ücretsiz yiyecek, bağımlı yardım, tıbbi yardım, doğum yardımı, babalık yardımı, ikramiye ödemesi, ikramiye ödemesi ve ödenek fonudur (Varol, 2017).

-Çalışma şartları;

İyi çalışma koşullarını sürdürmek ve sağlamak sadece çalışanları motive etmekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların iş kanunlarına göre zorunlu olduğu için mahkemenin yasal işlem yapmasını önler. İyi çalışma koşulları arasında çalışmak için esnek zamanlamalar sağlamak, stresi önlemek için doğru iş yükü vermek, sağlıklı çevreyi korumak ve İK yöneticileri çalışanlarına iş hayatı dengesi olduğunu görmelidir. Bunların hepsine sahip olmak kesinlikle çalışanları verimli bir şekilde çalışmaya motive edecek ve aynı zamanda işten rahatsızlıktan kaçınacaktır (Varol, 2017).

-Şirket politikaları;

Bir şirket tarafından yapılan şirket politikaları ne olursa olsun, iş kanunları ve doğal adalet ilkeleriyle çelişmemelidir. Politika sahibi olmanın veya politika yapmanın amacı, yalnızca çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlamak ve onlara ayırım gözetmeyen davranmaktır.Şirket politikalarının iyi olması çalışanların kendilerini kuruma adanmalarını ve amaç ve hedeflerine ulaşmalarını sağlayacaktır (Rençber, 2014).

-İşveren markası ve itibarı;

Google, Apple, Microsoft, Facebook, Qualcomm, Intel Corp ve NASA gibi iyi tanınmış ve marka değeri olan kuruluşlarda çalışmak istemeyen.Hepsi bu tür organizasyonlarda çalıştığını hissedecek ve çalışanları motive edecek olan gurur nedeniyle.Çalışanlar bu tür örgütlerde yer almak ve onlara ayak uydurmak için motive olmaya çalışacaklar ve bu çaba ve iştir.İşveren marka ve ünü oluşturmak,

kuruluşun rakiplerine kıyasla her yönüyle en iyi olmaya çalışması gereken sürekli bir süreçtir (Rençber, 2014).

-Kariyer gelişimi;

Kariyer gelişimi, çalışanlar için en önemli 10 motivasyon faktöründen biridir. Hiçbir çalışan, bir işte uzun süre aynı pozisyonda kalmak istemez, zaman içinde terfi alarak kariyerinde ileri veya daha üst bir seviyeye geçmek ister, bu da herhangi bir çalışanı terfi ettirmek için mutlu ve motive hissettirir. İş, herhangi bir çalışan için en mutlu ve unutulmaz andır. Ayrıca, İK yöneticileri, çalışanlarına beceri geliştirme becerilerini ve kariyer gelişimi için bilgilerini geliştirme fırsatı vermelidir (Rençber, 2014).

-İş güvenliği;

Çalışanların tercihi listesindeki iş güvenliği standartları. Herhangi bir çalışan için iş güvenliği herhangi bir işe girmeden önce ilk ve en önemli faktördür. Bir işte iş güvenliğine sahip olmak bir çalışanın diğer tüm faydaları gözden kaçırmamasına neden olur. İş hayatındaki güvenlik duygusu, işin zor olduğu durumlarda kritik öneme sahipken kendilerini ileriye itmelerini sağlayacak çalışanlara duyulan güveni artıracak, bir başka deyişle iş güvenliği motive edici bir faktör olarak hareket etmektedir (Varol, 2017).

-Tanıma;

Çalışanlara çalışanlara fayda sağlamak, onları motive etmeye yetecek kadar değil, tanınmayan kalmaları, çalışanların kendilerini örgütlenmeye değer hissetmelerine ve motivasyonlarını yükseltmelerine yetmiyor.

Çalışanları işte takdir etmek ve takdir etmek, organizasyon için önemini ve değerini hissetmelerini ve çalışanların motive kalmasını sağlayacaktır (Varol, 2017).

-Sağlıklı ilişkiler;

Organizasyondaki üstlerle ve meslektaşlarla iyi ilişkilerin oluşturulması, çalışanlar için motivasyonsuzluğa neden olan ve çalışanların çalışma hayatını etkileyebilecek psikolojik strese yol açtığı için, çalışanlar için iyi iletişim ve meslektaşlarla yapılan yanlış anlaşılmalara her çalışan için bir önceliktir. Üstler ve meslektaşlarla sağlıklı ilişkiler kurmak, işlerin kolayca yapılmasına yardımcı olacak ve destek verecek, ayrıca enerji seviyelerini yükselten ve motive olmalarını sağlayan işyerinde çalışanları mutlu edecektir (Rençber, 2014).

2.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Amaçları

İnsan Kaynakları Yönetimi'nin amacı, kişilerin hem kurumsal hem de özel hedeflere ulaşmalarında başarılı bir şekilde kullanılmasıdır. Bu, hem personeli içerir (yani, çalışanları işe almak ve çalışan bilgilerini korumak); ve bordro fonksiyonu (çalışan ödemesiyle ilişkili çalışan bilgilerini tutmak). İnsan Kaynakları Yönetimi tipik olarak, örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli olan faaliyetleri uygulamak için yeteri kadar yetkin çalışanı işe almak, geliştirmek ve korumak anlamına gelir (Ekşi, 2011).

İKY 4 esas amaca hizmet etmektedir:

1. Organizasyonel Yapının Tanımlanması ve Verimliliğin Artırılması;

İnsan Kaynakları Yönetimi, organizasyon çalışmalarında yetkinliği sağlamak ve verimliliği arttırmak için bir yöntemdir. Bu nedenle, ana

kararlılığı örgütsel hedeflere ulaşılmaya devam etmektedir. Açıkça tanımlanmış hedefleri belirleyerek ve bunları gerçekleştirerek kuruluşlara fayda sağlamalıdır (Ekşi, 2011).

Örgütsel hedeflere ulaşmanın yanı sıra, İnsan Kaynakları Yönetimi aynı zamanda dikkat edilmesi gereken temel sorunları tarif eder ve kuralları ve aciliyetleri yönetir. Etkin insanları işe alarak, eğiterek ve çalışanları verimli bir şekilde istihdam ederek örgütsel etkinlik sağlar.

Ayrıca, kurumun, çalışan güvenini, bireysel ve grup performansının önünde olan olumlu yönde olumlu bir şekilde yapılandırarak topluma sağladığı hizmeti de geliştirmelidir (Ekşi, 2011).

2. Organizasyon Bölümleri Arasında Koordinasyon Oluşturma;

İnsan Kaynakları Yönetimi, farklı bölümler arasındaki ve içindeki koordinasyondan ve uyumlu işlevlerden sorumludur. Kaynaklar iş hedeflerine ulaşmak için düzenlenir. Ayrıca, işlevsel kullanımın ve insan kaynaklarının tamamen büyümesinin olduğundan emin olunmalıdır (Korkmaz, 2013).

İnsan Kaynakları Yönetimi, işgücünün organizasyonel sektörlerin doğru yönünden etkili bir şekilde kullanılmasını amaçlamalıdır. Bu, insan kaynakları planlaması, işe alım, değerlendirme, ödüller, eğitim ve iyileştirme ve güvenilir ve iş stratejisini sürdüren personel dernekleri hakkında uygun kararlar alarak başarılı sonuçların koşullarının iyileştirilmesini içerir (Korkmaz, 2013).

3. Çalışan Memnuniyeti Sunma;

Artan küresel rekabet nedeniyle şirketlerin yetenekli insanları işe alması ve sürdürmesi her zamankinden daha zor hale geldi. Buna ek olarak,

yeterli vasıflı personelin bulunmayışı. Bu nedenle, İnsan Kaynakları Yönetimi'nin doğru yetenekleri işe alması ve eğitmesi reddedilemez bir öncelik haline geliyor (Korkmaz, 2013).

Kurumdaki insanlar arasında saygı duyulan bir ortamın sağlanması ve bireysel ihtiyaçların karşılanması sağlanmalıdır. Bireysel gelişim için İK stratejileri, politikaları ve fikirleri kurumun stratejik hedefleriyle uyumlu olmalıdır (Korkmaz, 2013)

Çalışanların bireysel hedeflerini, kişisel ve örgütsel hedeflerin uyumlu hale getirilebilmesi, azami üretkenliğe ulaşmaya ve belirli bir rekabet avantajı yaratmaya elverişli olmasını sağlaması gerekir (Gündoğdu, 2016).

4. Toplumsal ve Etik Modellere Uymak;

Yasal, etik ve sosyal çevre sorunlarının uygun şekilde ele alınmasını sağlamak İnsan Kaynakları yönetiminin sorumluluğunda olmalıdır. İnsan kaynaklarının resmi ve uyumlu bir şekilde ele alındığından ve gereksinimlerinin tanındığından ve yerine getirildiğinden emin olmalıdır. Aynı zamanda toplumsal etiği de göz önünde bulundurmalı ve sosyal sorumluluk üstlenmelidir (Gündoğdu, 2016).

Aynı zamanda, bir kurumun toplumda gelişen ihtiyaçlara ve zorluklara etik olarak ayak uydurarak, sosyal stratejiler yoluyla rekabet avantajını arttırmaya çalışmalıdır. Toplumsal hedefler aynı zamanda fırsat eşitliği gereken eşit fırsat ve eşit ücret gibi yasal hususları da içerir (Gündoğdu, 2016).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YENİ YÖNETİM YAKLAŞIMLARI VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE ETKİSİ

3.1. Yenilik Yönetimi

Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin hızla yaygınlaşması, küresel rekabetin ön plana çıktığı sektörden bağımsız olarak tüm kuruluşları derinden etkilemektedir. Bu süreçte organizasyonları farklı ve verimli yapmanın yolu, yaratıcılık ve yenilikçiliktir. Yenilikçi kültürü benimseyen ve çevre ve gelişmelere uyum sağlamada önemli kazanımların yapısını oluşturan örgütler elde edilir. Bu anlamda organizasyonların inovasyonu, başarısı ve devamı Bunun için hayati öneme sahiptir. İnovasyon bilgiye dayalı bir süreçtir, aynı zamanda üretim, paylaşım ve yeni teknoloji, ürün/hizmet ve süreçler dönüştürülür. Fakat yenilik alanlarını yalnızca teknoloji, ürünler, hizmetler ile sınıflandırmak mümkün değil. Çünkü sosyal projelerden eğitime, yeni hammadde kaynaklarından pazarlara ve organizasyon yapılarına çok çeşitli yenilikler görülüyor. Değişime ve yeniliğe hızlı bir adaptasyon artık bir ihtiyaç duyduğu bilgi çağında, işletmelerin varlıklarını idare edebilmeleri için inovasyon yönetimi uygulamalarına ihtiyaç duyarlar. Değişkenlerin kullanılabilirliğine ek olarak, hızla değişen şartlar altında rekabetçiliği sağlamak bilgiyi yenilikçi süreçlere uyarlama yeteneği son derece önemlidir (Bülbül, 2017: 44).

3.2. Yönetimde Yaratıcılık

Bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler örgütlerin yaşam biçimini ve ilişkileri derinden etkiler. Örgütsel düzeyde, organizasyonun verimliliğini ve rekabetçi ruhunu devamlı şekilde artırmak ve işçilerin niteliklerini geliştirmek gerekir. Toplumda artan sayıda değişim arzusu

gözlemlenmektedir. Bu değişim isteyi organizasyonların yapılarında, çevreye yeni bakış açıları yönelmelerinde ve iş görme yöntemlerinde değişime gitmelerini zorunlu hale getirmektedir. Hangi amacı gerçekleştiriyor olursa olsun, tüm örgütlerin gelişme gücüne ihtiyaçları var. İşletmeler böyle gelişme gücünün esasını personelerinin yaratıcılıklarından alırlar. Bu bağlamda, en kritik konulardan biri, insanların yaratıcılıklarını çağdaş organizasyon ve yönetimde nasıl kullandıklarını, olağandışı ve farklı stratejilerle sorunları nasıl çözdüklerini ve yaratıcı performanslarının nasıl harekete geçirilebileceğidir. Günümüzde, işler artık herkese açık bilgi ağları aracılığıyla dünyaya yayılıyor. Bilim ve teknolojiadaki ilerleme ve özellikle de bilgi teknolojisindeki hızlı değişiklikler, günümüz organizasyonlarında daha başarılı yönetim uygulamaları için baskı yapıyor. Bu yapılmazsa, sorunlara yaratıcı ve esnek çözümler üretme ve bunları başarıyla uygulama imkanları azalmaktadır (Balay, 2017: 74).

3.3. Örgütsel Bilgi Yönetimi

Bilginin toplum ve örgütler açısından anlamı önemli ölçüde değişir. Günümüzde bilgi, öncü örgütsel girdilerden biri olmuştur. Tüm örgütsel stratejiler bilgi tabanlı ürün ve hizmetlere odaklanır. Bu işleve bağlı olarak, geliştirme, kullanım, paylaşım ve yayma yeni organizasyonel değerler oluşturur. Örgütsel süreçlere dayalı faaliyetlerde bilgi giderek önem kazanmaktadır. Rekabet koşullarında bilgi birikimi, kullanımı ve gelişimi için daha fazla çaba gösteren kuruluşların öne çıktığı görülmektedir . Geleneksel yönetim anlayışlarının, yeterince sistematik, bilinçli ve açık bir biçimde ele almamaktadırlar. Bilginin giderek daha önemli bir organizasyonel girdi haline gelmesi, önceliği arttırmaktadır. Bir sosyal organizasyonda bilginin yeni anlamını ifade etmek için çeşitli

kavramlar kullanılır. "Sanayi sonrası toplum, ağ toplumu, bilişim toplumu" gibi kavramlar, de toplumsal değişime işaret eder (Tunç, 2017: 103).

3.4. Yönetimde Yerelleşme

Devletin rolündeki ve işlevlerindeki değişiklikler, dünyadaki yeni değişim dinamikleri ile yakınsama bağlamında ortaya çıkmıştır ve bu anlamda devlet kavramının ortaya çıkardığı değişikliklerden biri de yerelleşme kavramını yaratmıştır. Bu nedenle, kamu hizmetlerinin, özellikle yerel hizmetlerin, halka en yakın olan yerel yönetimler aracılığıyla sağlanması, dünya ülkelerinde genel bir eğilimin odak noktası olmuştur. Yerel yönetimlerin oluşumunda, yerel etkinliği, hizmetlerde ve demokraside etkinliği sağlamak için sıralanabilecek üç ana amaç vardır. Hem demokratikleşme hem de etkinliğin artması, temel haklara ve kendi kaderini tayin eden toplum üyelerinin ortak ihtiyaçlarına hizmet edecek yaşam grupları ve birimlerin seçimi hariç tutulmamıştır. Bununla birlikte, Almanya'da, merkezi hükümetin ağırlığı yönetimin etkinliğini azaltmakta ve demokratikleşme sürecini yavaşlatmaktadır (Çiçek Sağlam, 2017: 134).

3.5. Farklılıkların Yönetimi

Farklılıkların yönetimi farklılıklar anlayışından çok daha fazlasıdır. Temel soru, bir şirketin farkları nasıl etkili ve stratejik olarak ele alabileceğidir. Daha spesifik olarak, bir şirket stratejisini daha etkin bir şekilde uygulamak için, kurumsal kimliğe bir değer olarak farklılık dahil olmak üzere hangi çalışmaların uygulanması gerekiyor (Keil, 2007: 5).

Farklılıkların yönetimi; iş hayatındaki her türlü insan, ticari, sosyal, politik ve eğitim hayatındaki farklılıkların önemini anlamak; farklılıkları

zenginlik olarak görmek, gerekli fenomenler olarak görmemek; Farklılıkları, değişim ve gelişimin dinamikleri ve alternatifleri olarak kavrayabilmedir (Memduhoğlu, 2017: 263).

3.6. İnsan Kaynakları Yönetimine Yeni Yönetim Yaklaşımlarının Etkisi

Personel yönetimi kavramı, tori üssü ve metodolojisinin yanı sıra, belirli koşullarda çalışanları yönetmek için bir mekanizma oluşturmak için pratik bir araç sistemi olarak da adlandırılmaktadır. Rus bilim insanı L.İ. Evenko personel yönetimine yönelik 3 esas yaklaşım geliştirmiştir: (<http://www.dar-linl.ru>).

- Organik
- Ekonomik
- İnsancıl

Emek kaynakları kavamı ekonomik yaklaşımı daha yaygın hale getirdi. Ekonomik yaklaşımda daha çok yönetime değil de, çalışanlara teknik eğitimin verilmesini ön plana çekilir (<http://www.dar-linl.ru>).

Yirminci yüzyılın başlarında, işyerinde çalışanın kendisi yerine yalnızca işlevi dikkate alınıyordu, yani emek ücret ve çalışmaya harcanan zamanla ölçülüyordu. Bu durumda bir kuruluşun, bir mekanizma olarak çalışması gereken belirli bir mekanik eylemler kümesi olduğu söylenebilir: tutarlı, güvenilir, verimli ve algoritmali (<http://www.dar-linl.ru>).

İkinci yönetim kavramı ve üçüncü personel yönetimi kavramı da tutarlı bir şekilde oluşturulmuştur. Otuzlu yıllardan beri gelişen personel yönetimi kavramı, bürokratik örgütler teorisine dayanıyordu, yani çalışan

sadece resmi rolü ile değerlendirildi - konumu ve yönetim kurulu için çeşitli idari mekanizmalar kullanıldı (<http://www.dar-linl.ru>).

İnsan kaynakları yönetimi kavramı ise, bir insanı yalnızca işgal ettiği pozisyondan değil, sosyal ilişkilerden, işgücünden oluşan üç temel unsurdan biri olan yenilenemez bir kaynak olarak görmeyi önermeye başladı. Diğer iki unsur ise işlev ve çalışan durumuydu (<http://www.dar-linl.ru>).

Organik yaklaşım, çalışan yönetiminde yeni bir bakış açısı fark etmemizi sağladı ve bu tür bir yönetim faaliyetini, emek örgütlenmesinin maaş ve geleneksel işlevleriyle sınırlı kalmadan daha yüksek bir seviyeye getirdi (<http://www.dar-linl.ru>).

Yirminci yüzyılın sonunda, yönetimde insani ve sosyal yönlerin geliştirilmesiyle, insanların bir şirketin ana kaynağı ve sosyal değeri olarak algılandığı yeni bir personel yönetim sistemi kuruldu. Belirtilen kavramları analiz ettikten sonra, çalışan yönetimine yaklaşımlardaki ortak noktaları belirlemek ve çalışanın şirketteki rolünün iki kutupunu belirlemek mümkündür: Değerleri, dürtüleri, ilişkileri, ihtiyaçları olan bir birey olarak çalışan, yönetimde ana konudur. ; Çalışan, yönetim ve üretimde önemli bir bileşen olan bir şirket kaynağı olarak kabul edildi (<http://www.dar-linl.ru>).

Bir kurumsal yönetim sistemi uygulamak, kurumunuzun ve sisteminizin hedeflerini dikkate alarak çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırmanıza yardımcı olacaktır. Ayrıca tüm işlemlerin verimliliğini de artırır (<http://www.dar-linl.ru>).

SONUÇ

İşletme yönetimlerinde geliştirilen yeni yönetim yaklaşımlar ve bu yaklaşımların insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmanın ilk bölümünde yönetim kavramı ve tanımı, amacı, yönetimin özellikleri ve fonksiyonlarının alt boyutları daha önce yapılmış araştırmalar göz önünde bulundurularak açıklanmıştır. Son olarak yönetimle ilgili yaklaşımlar araştırılarak ilk bölüm sonlandırılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise insan kaynakları kavramına ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Bu bölüme insan kaynaklarının tanımı ile giriş yapılarak insan kaynaklarının fonksiyonları ve alt boyutları iş analizi ve iş tanımı, planlama, eğitim geliştirme, performans değerlendirme vb. başlıkları altında ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir. En sonda ise insan kaynakları yönetiminin amaçları tespit edilerek ikinci bölüm sonlandırılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise yönetime geliştirilen yeni yaklaşımlar araştırılarak yenilik yönetimi, yönetimde yaratıcılık, örgütsel bilgi yönetimi ve farklılıkların yönetimi kavramları başlıkları ile ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Sonda ise insan kaynakları yönetimine yeni yönetim yaklaşımlarının etkisi üzerine bir araştırma yapılarak sonuçlar belirtilmiştir.

Araştırmanın asıl amacı yeni yönetim yaklaşımlarının insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkilerinin irdelenmesidir. Yapılan yorumların gelecek dönemlerde yapılması planlanan diğer çalışmalara ışık tutması amaçlanmıştır.

Gerçekleştirilen çalışma kapsamında yönetimde geliştirilen yeni yaklaşımların her yönetim dalında olduğu gibi insan kaynakları yönetimi üzerinde de etkileri büyük ölçüdedir. İnsan faktörünün işletme içindeki yeri her geçen dönemde daha da önemli hale geldiği tespit edilmiştir ve bunun esas nedeni ise yönetim anlayışının değişmesi ve yönetim içindeki yeni yaklaşımların geliştirilmesidir.

KAYNAKÇA

BALAY, Refik (2017), “*Yönetimde Yaratıcılık*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 74-98.

BAYRAMMURADOV, Süleyman (2009), “*İnsan Kaynakları Planlamasında Kullanılan Talep Tahmin Yöntemleri ve İnsan Kaynakları Maliyetleri Hesaplaması*”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BÜLBÜL, Tuncer (2017), “*Yenilik Yönetimi*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 44-71.

ÇİÇEK SAĞLAM, Aycan (2017), “*Yönetimde Yerelleşme*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 134-150.

CİNGÖZ, Aye (2011), *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayisinde Bir Araştırma*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Kayseri.

EKŞİ, Canan (2011), *Knowledge Management(KM) in Human Resources Management (HRM): Evidence From A Logistic Sector*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

ERDEM BIÇİM, Dilek (2010), “*Yeni Yönetim Yaklaşımları Doğrultusunda Çalışanların İşyeri İç Yönetmeliklerinin Uygulanmasına*

Bakış Açısının İncelenmesi: Kamuda Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Farklılıkların Yönetimi için Eğitim Elkitabı (2007), International Society for Diversity Management, AB.

GÜÇLÜ, Nezahat (2003), “*Stratejik Yönetim*”, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 23, S. 2, s. 61-85.

GÜNDOĞDU, Hakime (2016), *Kobi’lerde Farklılıkların Yönetimi ve İnsan Kaynakları Politikalar*, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

KANIK, Ali (2004), *Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Fonksiyonları Üzerinde Etkisi ve Türk Hava Kuvvetleri Uygulaması*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Malatya.

KARATEPE, Selma 2005, *Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım* İnönü Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 60, S.4, s.118-132.

KAYA, Burcu Yılmaz (2018), *A Human Resources Management Application for Hospitality Management in Turkey*, International Journal of Business and Management Studies, 10(2): 1309-8047.

KIRAL, Burak (2006), *Kamu Yönetiminde Yeni Yönetim Yaklaşımları ve Müşteri/Vatandaş Odaklılık (Tokat Belediyesi Örneği)*, Gazi Osman Paşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Tokat.

KOÇHAN, Mehmet Salih (2012), *Kamuda Yeni Yönetim Yaklaşımlarından Kalite Yönetim Sistemlerinin İş Tatmin Düzeyine*

Etkisi: Akdeniz Üniversitesinde Bir Uygulama, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

KORKMAZ, Müge (2013), *İnsan Kaynaklarında Performans Yönetimi*, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

MEMDUHOĞLU, Hasan Basri (2017), “*Farklılıkların Yönetimi*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 263-292.

MUHAMMET BAŞ, Serdar (2004), *Butik Otellerde Yeni Yönetim Yaklaşımlarının Etkileri ve Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.

ÖZDEN SARAÇ, Ece (2016), *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgüt Performans Üzerindeki Etkisinde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri Kullanımının Rolü Üzerinde Araştırma*, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

RENÇBER, İbrahim (2014), *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasında İlişkiler*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

SELVİ, Haluk; AY, Murat ve YAPICI, Savaş (2013), “*New Approach For Business Management Systems: Action Based Business Management*”, *International Journal of Business and Management*, C. 5, S. 1, s. 222-229.

TOPAL, Barbaros Hayrettin (2013), *Yönetimde Karar Verme Stillerinin Örgüt Kültürüne Etkisi*, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

TOSUNOĞLU, Büşra (2010), *İç Denetimin İşletmelerin Yönetim Fonksiyonları ve Performansları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*”, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Tokat.

TUNÇ, Binali (2017), “*Örgütsel Bilgi Yönetimi*”, (Edt. Hasan Basri Memduhoğlu, Kürşat Yılmaz), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Pagem Akademi, s. 103-131.

VAROL, Buket (2017), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Psikolojik Sermaye İle Motivasyon İlişkisi*, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

YILDIZ, Abdullah (2017), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme ve Yükseköğretim Kurumunda Uygulama*, Haliç Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

YILMAZ, Rukiye (2018), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Ücret ve Eğitim Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerinde Etkisi ve Bir Araştırma*, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

YÜKSEL PAZARÇEVİREN, Selim ve AKYEL, Nermin (2006) “*Yönetim Yaklaşımları Çerçevesinde Transfer Fiyatlama*”, *Akademik İnceleme Dergisi*, C. 1, S. 1, s. 102-117.

(Erişim: 25 Mayıs 2019 DAR-LINK), (Personal Management), <http://www.dar-link.ru>).

