

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE ORGANİZASYONEL PERFORMANS (SİSTEMATİK BİR LİTERATÜR İNCELEMESİ)

Dr. Fereshteh Karimivand

fereshte_karimivand@yahoo.com, ORCID: 0000-0001-8959-2097
Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana, Türkiye

ÖZET: Bir organizasyonun çalışanları, onun en değerli varlıkları olarak kabul edilir ve performansları, kurumun hedeflere doğru ilerlemesinde ve misyonunun yerine getirilmesinde büyük etkiye sahiptir. Bu bağlamda, insan kaynakları yönetimi, yetenekli insan güçlerini işe alma, yetiştirme ve teşvik etme gibi görevlerle bu alanda çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu çalışmanın amacı insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisine dair literatürde bulunan çalışmaları sistematik olarak incelemektir. Bu amaç doğrultusunda Scopus (Elsevier), ERIC, SID, Mogiran, Irandoc ve Google Scholar veri tabanlarında indekslenen makalelerden yararlanılmıştır. Araştırmanın derleme sürecinde sistematik incelemeler ve Meta- Analizler için tercih edilen raporlama öğeleri (PRISMA) kullanılmıştır. Makale taraması yaparken, insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisini inceleyen makalelere ulaşmak için; "insan kaynakları yönetimi", "performans yönetimi", ve "örgütsel performans" anahtar kelimeleri kapsamında araştırma yapılmıştır. İncelenen makale gurubu 60 makale içermekte olup, belirsiz örneklem büyüklüğüne sahip olan ve uygulama yönteminin iyi tanımlanmadığı makaleler ise çalışma sürecinde elenmiştir. Araştırma sonuçları, insan kaynakları yönetimi programlarının doğru bir şekilde uygulanmasının örgütte etkinliğin sağlanması ve verimliliğin artırılmasının yanı sıra çalışanlarda iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı arttırdığını, ve dolayısıyla örgütün hedeflerine ulaşmada daha başarılı olduğunu göstermektedir.

ANAHTAR KELİMELEER: İnsan Kaynakları Yönetimi, Performans Yönetimi, Örgütsel Performans

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE (A SYSTEMATIC REVIEW OF THE LITERATURE)

ABSTRACT: An organization's employees are considered as it's most valuable assets, and their performance has a major impact on organizational progress towards goals and fulfillment of it's mission. In this context, human resource management plays a vital role by performing important tasks such as recruiting, training, and promoting talented human resources. The purpose of this study is to scientifically survey the studies in the literature on the consequences of human resources management on organizational performance. For this purpose, articles indexed in Scopus (Elsevier), ERIC, SID, Mogiran, Irandoc and Google Scholar databases were used. During the compilation process of the research, preferred reporting items for systematic reviews and Meta-Analysis (PRISMA) were used. While scanning, to reach articles examining the effect of human resources management on organizational performance; Study was directed within the room of the keywords "human resources management", "performance management", and "organizational performance". The article group examined included 60 articles, and the articles with an uncertain sample size and in which the application method was not well defined were eliminated during the study process. The results showed that the correct implementation of human resources management programs increases the efficiency and productivity in the organization, along with the job satisfaction, and organizational commitment of the employees, so the organization will be more successful in achieving goals.

KEYWORDS: Human Resource Management, Performance Management, Organizaional Management

Gönderim Tarihi: 07.06.2024

Kabul Tarihi: 27.07.2024

<https://doi.org/10.5281/zenodo.13141046>

1. GİRİŞ

Günümüz organizasyonlar dünyasında insan gücü örgütün rekabet avantajı elde etmesinde değerli bir varlık olarak görülmektedir. Örgütteki insan kaynaklarının kalitesi, çalışanların örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu, örgütsel performansın ve verimliliğin artırılmasında temel bir rol oynamaktadır (Huselid, 1995; Becker ve Huselid, 1998; Gürbüz, 2012). Aynı zamanda, örgütün faaliyetlerinin insan gücü tarafından yürütüldüğüne dikkat edilmesi çok önemlidir. Motivasyonu yüksek, yeniliklere yatkın, risk alan ve bilgi alışverişinde bulunan çalışanların örgütün çevresel ve rekabetçi değişikliklere tepki verme hızını artırmada yadsınamaz bir rolü vardır (Akhtar vd., 2008, Afsar vd., 2020). Organizasyondaki insan kaynaklarının etkili ve başarılı yönetimi, artan verimlilik ve etkililiğe yol açar. Ayrıca, hizmet kalitesini

iyileştirmeye yönelik daha iyi yönetim, kuruluşun liderliği ve insan kaynakları yönetimi araçları etkin ve koordineli olduğunda gerçekleşir (Gist, 1987, Wright vd., 2005).

İnsan kaynakları yönetimi kavramı 1980'lerin ortalarında icat edildi ve amacı, çalışanları yönetmek için etkili yöntemler sağlamak ve kuruluşların performansını artırmaya yardımcı olmaktır (Haslinda, 2009). İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların tutumlarını, davranışlarını ve performanslarını etkileyen bir dizi politikalar, faaliyetler ve sistemler olarak tanımlanabilir. Aslında insan kaynakları yönetimi, işe alım ve ilgi ve memnuniyet yaratmanın yanı sıra çalışan iş doyumunu ve çalışanları elde tutma yoluyla örgütün programlarının etkili bir şekilde uygulanmasını ve karmaşık rekabet ortamlarında hayatta kalmasına yardımcı olan bir sistemdir (Hongal ve Kinange, 2020). Başka bir tanımla insan kaynakları yönetimi, yöneticilerin örgütü yetenekli insanlarla donatma ve onların yeteneklerinin kullanılmasını sağlama sorumluluğunu ifade eder.

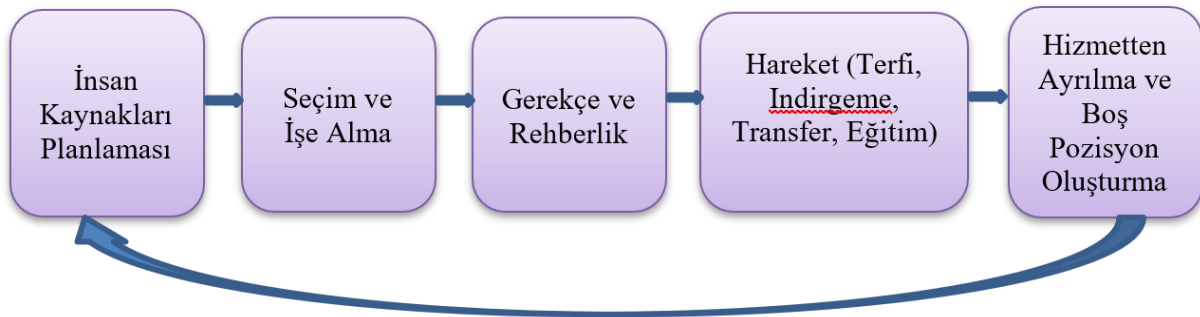
İnsan kaynakları yönetimi perspektifine göre, herhangi bir örgütün sürekli olarak mükemmel performansa ulaşması için en değerli varlığı insan gücüdür ve örgütün performansı önemli ölçüde çalışanlarının yeteneklerinin gelişmesine bağlıdır (Wright vd., 1994). Yöneticilerin temel zorluklarından biri, insan kaynakları stratejileri ile örgütün stratejik hedefleri arasında koordinasyon oluşturmaktır, bu alanda yapılan çalışmalar, genellikle, çalışanların yaklaşımlarının örgütün stratejik planlamaları ile ölçüldüğünü göstermektedir (Schuler ve Jackson, 1987). Günümüzün başarılı ve ilerici örgütleri, uygun örgütsel etkileşimler kurmanın, kaliteli insan kaynağının ve etkin yönetimin önemini doğru anlayarak, zaferlerinin sırrını nitelikli insan kaynağı kullanımında görmekte ve kaliteli işgören yetiştirmenin organizasyonu rekabet sahnesinde ön planda tutacağına ve başarıya ulaştıracağına inanmaktadır. Kısaca, örgütte insan kaynakları yönetiminin temel amacının örgütün daha iyi performans göstermesine yardımcı olmak ve örgütün misyonunu yerine getirmek olduğu sonucuna varılabilir (Sims, 2002).

Bu bağlamda, çalışmamızda insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans üzerindeki etkisine bakılmıştır ve literatürde bulunan çalışmalar sistematik bir şekilde incelenmiştir. İnceleme sonuçları insan kaynakları yönetiminin çeşitli prosedürlerinin, örgütsel performansın farklı alanlarını anlamlı bir şekilde etkilediğini vurgulamıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi, yetenekli ve becerikli işgücünün işe alınması, işte tutulması, geliştirilmesi ve bu kişilerin yeteneklerinin doğru ve uygun şekilde kullanılmasının sağlanması gibi kapsamlı faaliyetleri içerir (Şekil 1) (Mathis vd., 2016).



Şekil 1: İnsan Kaynakları Yönetimi Süreci

Organizasyon yapısında insan kaynakları yönetimi, üretim yönetimi, finans yönetimi vb. saflara yerleştirilmiş ve ilgili konuların performansı belirli bir alana atanmıştır. Bu alan, kuruluş başkanının doğrudan denetimi altında olabileceği gibi, dolaylı olarak onun denetiminde de olabilir. Elbette birçok örgütte insan kaynakları yönetiminin konumu, örgütün üst düzey yöneticilerinden biri olarak doğrudan örgütün en üst yetkilisinin denetimi altındadır (Folger ve Cropanzano, 1998).

İK yönetimi, organizasyonun amaçlarına ulaşmak adına insan kaynaklarının daha iyi kullanılmasına

odaklanır. İnsan kaynakları yönetimi aktif bir süreç olarak kabul edilmekte ve son zamanlarda işlevi sadece kayıt tutmaktan, stratejik bir yaklaşıma evrilmiştir. Baron ve Kreps (1999) 'e göre insan kaynakları, örgütsel başarının veya başarısızlığın anahtarı olarak kabul edilir. Bu anlamda insan kaynakları politikaları, yöntemleri ve işlevleri bir bütün olarak örgüt stratejisine hizmet etmeli, örgütlerin yönetici ve liderleri konularını doğru anlamalı ve sonuçları konusunda duyarlı olmalıdır. Armstrong (2006) 'a göre insan kaynakları yönetimi, stratejik ve mantıklı bir yaklaşım olarak, iş gücünün stratejik gelişimi yoluyla rekabet avantajı elde etmeyi amaçlar ve organizasyonu başarıya götürmede büyük bir rol oynar.

2.2. Organizasyonel Performans

Organizasyonel performans, kuruluş faaliyetlerinin nasıl gerçekleştirildiğini ifade eden genel bir yapı anlamına gelir. Kennerley ve Neely (2002) tanımına göre performans, yapılan eylemlerin etkili kalitesini ve verimliliğini açıklama sürecidir. Verimlilik, kuruluşun hizmet veya ürün üretiminde insan ve malzeme kaynaklarını nasıl kullandığıdır. Bununla birlikte önceden belirlenmiş hedeflere ulaşma derecesi ve kapsamı anlamına gelir (Moynihan, 2008). Organizasyonel performans seviyeleri birbiri ile ilişkilidir. Bu seviyeleri; çalışan, takım veya grup, program veya proje ve organizasyon olarak sıralayabiliriz (Saadabadi vd., 2013).

Performans yönetimi, çalışanların yeteneklerinin sürekli iyileştirilmesine ve genişletilmesine, ekip ve grup çalışma ortamı yaratılmasına ve nihayetinde örgütsel hedeflere ulaşılmasına yol açan stratejik ve koordineli bir süreç olarak kabul edilir (Çalışkan, 2010). Performans yönetiminin örgüt için en önemli kazanımları, iş sisteminin refahı, çalışanlar ve sistemlerin örgütsel amaçlara ulaşması, uygun bir kültürün üretilmesi ve düzenli olarak gözden geçirilmesi, etkili liderliğin teşvik edilmesi ve vizyonunun oluşturulması, organizasyonda liderler ve çalışanlar arasında geri bildirim ve etkileşim oluşturulması ve nihayetinde verimliliğin artırılması ve işgücü, sermaye, malzeme, enerji vb. gibi çeşitli kaynakların optimum kullanılması olabilir (Guest, 2017).



Şekil 2: Performans Yönetiminin Temel Kazanımları

2.3. İnsan Kaynakları Yönetimi İle Örgütsel Performans Arasındaki İlişki

Etkili ve başarılı insan kaynakları yönetimi ile optimal örgütsel performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığına değinen çeşitli araştırmalar, insan kaynakları yönetimi alanında alınan kararların örgütün performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Örneğin ekonomik alanda, örgütlerin küreselleşme, deregülasyon, müşterilerin yeni talepleri vb. gibi hızlı değişimlere ve sorunlara rağmen rekabet ortamında konumlarını koruyabilmeleri ve performanslarını kalıcı olarak geliştirebilmeleri için doğru insan gücü kullanmaları gerekmektedir (Saadabadi vd., 2013) Araştırmalara göre, insan kaynakları yönetiminin grup prosedürleri, organizasyonun performansı üzerinde bireysel prosedürlerden daha fazla etkiye sahiptir. Bunun nedeni, insan kaynakları yönetimi prosedürlerinin tek başına çalışmaması, koordineli ve birbiriyle ilişkili olmasıdır (Asadi vd., (2017). Son olarak, insan kaynakları yönetimi işlevlerini kuruluşun stratejileri ile yatay ve dikey olarak bütünleştiren ve koordine eden kuruluşların daha iyi performansla sahip oldukları ve insanlarda iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve daha iyi bireysel ve örgütsel performans gibi etkenlerin yaratılmasına neden oldukları görülmektedir

(Fakhraei, 2023).

3. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisine dair literatürde bulunan çalışmaları sistematik olarak incelemektir. Bunun için Scopus (Elsevier), ERIC, SID, Mogiran, Irandoc ve Google Scholar veri tabanlarında indekslenen makalelerden yararlanılmıştır.

Araştırmanın derleme sürecinde sistematik incelemeler ve Meta-Analizler için tercih edilen raporlama öğeleri (PRISMA/Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analysis) (Gerçek, 2023) kullanılmıştır.

PRISMA protokolüne göre bu çalışmada izlenen adımlar şunlardır: tanımlama, ayırma, seçim ve dahil etme:

- Veri tabanını ilk arama,
- Tekrarlananlar elendikten sonra başlıkları ve özetleri incelenen eser sayısının belirlenmesi,
- Kriterlere uymayan kayıtların elenmesi,
- Çalışmaya dahil edilenlerin belirlenmesi,

Makale taraması yaparken literatürde bulunan, insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisini inceleyen makalelere ulaşmak için; “insan kaynakları yönetimi”, “performans yönetimi”, ve “üretkenlik” anahtar kelimeleri kapsamında araştırma yapılmıştır. İncelenen makale gurubu 60 makale içermekte olup, belirsiz örneklem büyüklüğüne sahip olan ve uygulama yönteminin iyi tanımlanmadığı makaleler ise çalışma sürecinde elenmiştir.

4. BULGULAR

İncelenen makaleler makale adı, yazarlar, yayın yılı, bağımlı-bağımsız değişkenler ve sonuçlarına göre Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: İncelenen makaleler

Makale Adı	Yazarlar	Yayın Yılı	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Sonuç
İnsan Kaynakları ve Organizasyonel Performans	Arne L. Kalleberg, James W. Moody	1994	Organizasyonel Performans	İnsan Kaynakları	Yüksek performanslı kuruluşlarla özdeşleştirilen insan kaynakları politikaları ve uygulamalarının aslında kurumsal performansı artırdığını göstermektedir.
Human Resources and Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Perspective	Pm Wright, Gc Mcmahon, A Mcwilliams	1994	Sürdürülebilir rekabet avantajı	İnsan Kaynakları	Çalışma, insan kaynaklarının değerli, nadir, taklit edilemez ve ikame edilemez olmaları açısından sürdürülebilir rekabet avantajı kriterlerini nasıl karşıladığını tartışmak için firmanın kaynak temelli bakış açısına göre teorik kavramları kullanmakta olup, olumlu ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance	Ma Huselid	1995	Ciro, Verimlilik ve Kurumsal Finansal Performans	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	Yaklaşık bin firmadan oluşan ulusal bir örneklemeden elde edilen sonuçlar, bu uygulamaların hem orta seviye çalışan sonuçları (ciro ve verimlilik) hem de kurumsal finansal performansın kısa ve uzun vadeli ölçümleri üzerinde ekonomik ve istatistiksel açıdan anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.
Organizational Success Through Effective Human Resources Management	Rr Sims	2002	Organizasyonel Başarı	İnsan Kaynakları Yönetimi	Çalışma, etkili insan kaynakları yönetiminin örgütsel başarıyı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.
Singapur'da Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Organizasyonel Performans	David Wan, Ph.D., Chin Huat Ong Ve Victor Kok	2002	Organizasyonel Performans	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	Çalışma, bir şirketin stratejik ik yönetimi politikalarının/uygulamalarının çeşitli yönleri ile performansı arasında pozitif bir ilişki buldu. Ancak konu bir firmanın mali sonucuna geldiğinde ilişki daha zayıf görünüyor.
İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Çalışma İkliminin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi	Garry A. Gelade, Mark Ivery	2003	Organizasyonel Performans	İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejileri ile İş Stratejilerinin Uyumluluğu	İnsan kaynakları yönetimi stratejileri ile iş stratejilerinin uyumluluğunun örgütsel performansı iyileştirmede etkili bir faktör olduğunu göstermiştir.
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Firma Performansı Üzerindeki Etkileri: Rakip Değerler Çerçevesinin Uygulanması	Leda Panayotopoulou, Dimitris Bourantas & Nancy Papalexandris	2003	Organizasyonel Finansal Performansı	İnsan Kaynakları ve Yönetim İstikrarı	İnsan kaynakları ve yönetim istikrarı kombinasyonunun finansal performans ile pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir. Fakat insan kaynakları ve yönetim istikrarının kendi aralarında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu araştırmada, insan kaynakları ve yönetim istikrarının kompozisyonu rolü vurgulanarak, şirketlerin finansal

					performansını iyileştirmeye yönelik bir impririk model sunulmuştur.
The Relationship Between Hr Practices And Firm Performance	Pm Wright, Tm Gardner, Lm Moynihan, Mr Allen	2005	Organizasyonel Performans	İK Uygulamaları	Çalışma, İK uygulamalarına ilişkin ölçümlerin geçmiş, eşzamanlı ve gelecekteki operasyonel performans ölçümleriyle ilişkili olduğunu gösteriyor.
İnsan Kaynakları Yönetiminin Organizasyonel Performans Açısından Değeri	Yongmei Liu, James G. Comb, David J. Ketchen Jr. R. Duane Ireland	2007	Organizasyonel Performans	İnsan Kaynakları Yönetimi	İnsan kaynakları yönetimi organizasyonlara önemli değer katmaktadır. Ayrıca, katma değer bireysel uygulamalardan ziyade insan kaynakları sistemlerine ağırlık verildiğinde, insan kaynakları yönetimi kararlarının stratejiye bağlı olduğu durumlarda ve imalat firmaları arasında en güçlü olmaktadır.
İnsanları Yönetmek Spor Organizasyonları Stratejik Bir İnsan Kaynağı Yönetim Perspektifi	Tracy Taylor, Alison Doherty And Peter Mcgraw	2008	Organizasyonel Performans	İnsan Kaynakları Yönetimi Politikaları	Elde edilen sonuçlara göre İK yöneticileri, olumlu tutumlar oluşturarak ve uygun ve destekleyici politikalar benimseyerek örgütün performansını geliştirebilirler.
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Organizasyonu Nijerya İmalat Sektöründe Performans: Ampirik Bir Araştırma	Oladipo Jimoh A, Abdulka dir Danlami S.	2011	Organizasyonel Performans	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	Sonuçlar, nijerya imalat sektöründe faaliyet gösteren şirketler tarafından stratejik İky'nin orta düzeyde uygulandığını ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ile Organizasyonel Performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Ve İş Tatminine	Sait Gürbüz	2012	Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	Araştırma stratejik insan kaynakları yönetiminin, örgütsel bağlılığı ve iş tatminini etkilediğini ve katılım-işgören ile

Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma					iletişim değişkeninin, iş tatmini üzerindeki etkisinin daha fazla olduğu göstermektedir.
İran Bilgiye Dayalı Organizasyonlarda Ve Tahran Bilim Ve Teknoloji Üniversitesi Parklarında Ekip Çalışması Engellerinin Bulanık Yaklaşımla Belirlenmesi Ve Araştırılması	Ali Asghar Saadabadi Gholamreza Taleghani Armin Golchin	2013	Tahran Üniversitesi Çalışanlarının Örgütsel Performansı	İnsan Kaynakları Yönetimi Araçlarının	Tahran Üniversitesi'nde doğru ve verimli İK yönetimi ile örgütsel performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığını göstermiştir. Bu çalışmada, performansı artırmak için iş özelliklerinin değiştirilmesi, bilgiye dayalı seçim yaklaşımlarla çalışan işe alımı vb. konularda uygulamaya yönelik öneriler bulunmaktadır.
Stratejik İnsan Kaynaklarının Yönetiminin Örgütsel Performans Etkisi: Yüksek Performanslı İnsan Kaynaklarının Uygulamalarının Aracılık Rolü	Rebecca Mitchell, Shantha Obeidat, Mark Bray	2013	Organizasyonel Performans	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	Yüksek performanslı insan kaynakları uygulamaları, iş stratejik rolü ile performans arasındaki ilişkiye aracılık eder. İK uzmanları için stratejik ve operasyonel odaklanma arasında bir denge kurulmasını önerir
Genç Firmalarda Girişimcilik Yönelimi Ve Performansı: İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü	Jake G Messersmith, William J Wales	2013	Organizasyonel Performans	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	Örgütte girişimci yönelimin varlığında, insan kaynaklarının stratejik yönetimi ile örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Bu makale, organizasyonda insan kaynaklarının doğru stratejik yönetiminin belirlenmesine yönelik pratik öneriler sunmaktadır.
Çeşitliliğin İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Organizasyonel Performans	Chia-Mei Lu, Shih-Jer Chen, Pei-Chi Huan	2015	Çeşitlilik	İnsan Kaynakları Yönetimi, Örgütsel Performans	Demografik çeşitlilik, İKY- mağaza performansı ilişkisini olumlu yönde etkiliyor. Çalışma ayrıca daha fazla yaş çeşitliliğinin varlığının

Üzerindeki Etkisi	g, Jui-Ching Chien				performansı güçlendirdiğini göstermektedir.
-------------------	--------------------	--	--	--	---

Kenya Güç Ve Aydınlatma Şirketi – Nairobi Batı Bölgesine Göre İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarının Organizasyonel Performans Üzerindeki Rolü	Rose Mwaniki, Jane Gathenya	2015	Organizasyonel Performans	İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları	İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının örgütün performansı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.
--	-----------------------------	------	---------------------------	---	---

İran Spor Ve Gençlik Bakanlığı Uzmanlarının Perspektifinden İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişki	Asadi Ferida Muzaffer Seyyid Amir Ahmed Zri Al	2017	Organizasyonel Performans	İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları	İnsan kaynakları yönetimi ile örgütsel performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Regresyon analizinden elde edilen sonuçlara göre, insan kaynakları planlaması ve performans değerlendirme bileşenleri, organizasyonun performansını tahmin etme yeteneğine sahiptir. Bu amaçla spor ve gençlik bakanlığı yöneticileri, özellikle yetenekli çalışanların işe alınması, elde tutulması, terfi ettirilmesi ve performans değerlendirmesinde, çeşitli insan kaynakları yaklaşımları kullanılması ile örgüt performansını artırabilirler.
--	--	------	---------------------------	---	--

İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Çalışanların Refahı: Yeni Bir Analitik Çerçeveye Doğru	David E. Guest	2017	İş Performansı	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	İnsan kaynakları yönetiminin iyileştirilmesi ve çalışanların beşerî sermaye olarak doğru değerlendirilmesi ile iş performansının iyileştirilebileceğini ve örgütte uygun bir ahlaki atmosferin faydalarından yararlanılabileceğini göstermektedir.
---	----------------	------	----------------	-------------------------------------	--

Çin'deki Bankacılık Sektöründe Öğrenme Yöneliminin Bireysel Performans Üzerindeki Doğrudan Ve Düzenleyici Etkisi: Yüksek Performanslı Çalışma Sistemlerinin Bağlamsallaştırılması	Nan Ning, Jue Wang, Zhaohong Lin, Zhiyu Zheng		Bankacılık Endüstrisinde Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri Yaklaşımı	İnsan Kaynakları Yönetimi Önlemleri Ve Pazar Yönelimi	Yüksek performanslı çalışma sistemleri yaklaşımına dayalı insan kaynakları yönetimi önlemlerinin, bankaların pazar yönlülüğü üzerindeki rolünü doğrudan ve ayrıca insan kaynakları yönetimi başarıları aracılığıyla, dolaylı olarak, doğrulamıştır.
İnsan Kaynakları Ve Sürdürülebilir Rekabet Avantajı: Kaynak Temelli Bir Bakış Açısı	Javad Sofiyabadi, Changiz Valmohammadi & Amin Sabet Ghadam	2020	Kuruluşun Yenilik Performansı ve Bilgi Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi	İnsan kaynakları yönetimi ölçümleri, kuruluşun yenilik performansı ve bilgi yönetimi ile pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Bu yenilikçi önlemler, çalışanları kuruluşta bilgi edinme, paylaşma ve uygulama konusunda motive etmek için yararlıdır, aynı zamanda örgütün çevresel gelişimine de yardımcı olur.
İran Yükseköğretim Sisteminde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Üniversite Kampüslerinin Mali Performansına Etkisi	Asghar Zamani	2020	Üniversite Mali Performansı	İran'ın Yüksek Öğretim Sisteminde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	İnsan kaynaklarının stratejik yönetiminin finansal performansı etkilediğini, ayrıca hizmet sunum kalitesini ve genel performansı artırdığını göstermiştir.
A Study On Talent Management And It's Impact On Organization Performance - An Empirical Review	P Hongal, U Kinange	2020	Organizasyonel Performans	Talent Management	Araştırma, İK yöneticilerine, çalışanların katılımını sağlamak ve dolayısıyla kurumsal performansı artırmak için stratejik bir araç olarak yetenek yönetimini oluşturma konusunda içgörü sağlıyor.

Cultural Intelligence And Innovative Work Behavior: The Role Of Work Engagement And Interpersonal Trust	Bilal Afsar, Basheer M. Al-Ghazali, Sadia Cheema, Farheen Javed	2020	Çalışanların Yenilikçi Çalışma Davranışları	Kültürel Zekâ	Sonuçlar kültürel zekânın çalışanların yenilikçi iş davranışlarını önemli ölçüde etkileyebileceğini göstermektedir. Ayrıca hem işe adanmışlığın hem de kişilerarası güvenin, kültürel zekânın yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisine kısmen aracılık ettiğini ortaya koymaktadır.
Beceri Geliştiren İnsan Kaynakları Uygulamaları, Müşteri Odaklılık Ve Turizm Kobi'lerinin Performansının Etkileşimli Etkileri	Domi Shpresim, Domi Fabiola	2021	Organizasyonel Performans	Beceri Geliştiren İnsan Kaynakları Uygulamaları	Bu çalışma, beceri geliştiren İK uygulamaları ile performans arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır. Ek olarak, beceri geliştiren İK uygulamalarının Kobi'lerin kültürü ve/veya müşterileri için değer yaratma stratejileri üzerindeki kesin rolünü göstermektedir.
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamasının Organizasyonel Performans Üzerindeki Etkisi	Govand Anwar, Nabaz Nawzad Abdullah	2021	Organizasyonel Performans	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulaması	İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel performansla pozitif bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır.
The Effect of Training On Employee Satisfaction with The Mediating Role of Strategic Human Resources Management	Mahmoud Fakhraei	2023	Çalışan Memnuniyeti	Eğitim	Sonuçlar, eğitimin çalışan memnuniyeti üzerindeki etkisinin doğrulandığını gösteriyor. Öte yandan en önemli stratejik insan kaynakları yönetimi programlarından biri de çalışanların becerilerinin geliştirilmesi olduğundan dolayı, eğitim ile çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisi bulunmaktadır.

Çalışmaların sonuçlarına bakıldığında araştırmacıların, insan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa etkisinin anlamlı düzeyde olduğu sonuçlarına ulaştıkları görülmektedir.

Bu çalışmada incelenen makalelerin yıllara göre dağılımı Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Makalelerin yıllara göre dağılımı

Yıllar	Makale Sayısı
1994-2000	1
2001-2005	3
2006-2010	3
2011-2015	6
2016-2021	7

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans açısından etkisinin ne olduğu sorusuna yanıt aranmıştır. Bu amaç doğrultusunda literatürde bulunan çalışmalar sistematik bir şekilde incelenmiştir. İncelenen çalışmaların yıllara göre dağılımına bakıldığında son yıllarda insan kaynaklarının örgütsel performans üzerine etkisini inceleyen çalışma sayısının arttığı görülmektedir.

Liu, vd. (2007) ve Sofiyabadi, vd. (2020) çalışmalarında insan kaynaklarının stratejik yönetiminin örgütsel performansa etkisini incelemişler ve olumlu ve anlamlı bir etkinin varlığı sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca, literatürde insan kaynakları yönetiminin çeşitli prosedürlerinin, örgütsel performansın farklı alanlarına olan etkisini inceleyen araştırmacılar, bu prosedürlerin, örgütsel performansı anlamlı bir şekilde etkilediğini vurgulamışlardır. (Mitchel, vd., 2013; Wan, vd. 2002; Jimoh ve Danlami, 2011; Gelade ve Ivery, 2003; Messersmith ve Wales, 2013; Shpresim ve Fabiola, 2021). Mwaniki ve Gathenva (2015) ve Asadi vd.(2017) yaptıkları çalışmada insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarını bağımsız değişken ve organizasyonlardaki grup performanslarını bağımlı değişken olarak ele alarak, çalışmalarını yapmışlardır ve anlamlı ve olumlu bir etkinin olduğu sonucuna varmışlardır. Panayotopoulou, vd. (2003) insan kaynakları yönetimi istikrarının örgütsel performansa olan etkisini, ve Ning vd. (2018) çalışmalarında insan kaynakları yönetimi önlemleri ve pazar yöneliminin örgütsel performansa etkisini incelemişlerdir. Her iki çalışma anlamlı bir etkinin bulunduğunu vurgulamıştır.

Çalkantılı ve değişen bir ortamda sosyal olgular olarak günümüz örgütleri, çeşitli zorluklarla karşı karşıyadır. Yaratıcı ve üretkar insan gücünün, örgütün en önemli sermayesi ve rekabet avantajı olarak kabul edildiği ve herhangi bir örgütün başarısını ölçmek için önemli bir kriter olarak görüldüğü açıktır. Bu nedenle örgütlerin başarısını ölçmek, farklı departmanlarda etkin insan kaynakları sistemlerinin varlığına ve bunlar arasında gerekli koordinasyonu oluşturabilme yeteneğine bağlıdır (Kalleberg ve Moody, 1994).

Bu çalışma yöneticiler ve karar alıcılar için de bazı öneriler sunmaktadır. Bunlar:

- İletişim becerileri yüksek, kendini işine adanmış, bağlı, örgüte aidiyet duygusu gelişmiş insan gücünü işe almak ve onlarda iş istikrarı oluşturmak için gerekli adımları atmak (Zamani, 2020).
- İnsan kaynakları yöneticileri tarafından verilen görevlerin yerine getirilmesinde, insan güçlerini geliştirmek için kısa ve uzun vadeli eğitim kursları düzenlemeyi planlamak (Fakhraei, 2023).
- Organizasyonda yaratıcılık, yenilikçilik ve risk alma için uygun bir kültür ve atmosfer yaratmak ve çalışanları yaratıcı ve yenilikçi olmaya teşvik edecek koşulları sağlamak.
- İnsan güçlerinde iletişimi artırmak ve işbirliği ruhunu güçlendirmek için örgütte formal ve hiyerarşik yapıların yanı sıra informal ve esnek yapıların kullanılması (Zenger vd., 2000).

KAYNAKÇA

Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082-1109.

Akhtar, S., Ding, D.Z., ve Ge, G.L. (2008). "Strategic HRM Practices and Their Impact on Company Performance in Chinese Enterprises". *Human Resource Management*, 47(1): 15-32.

- Anwar G., Abdullah N.N. (2021). The impact of human resource management practice on organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEBM)*, 5(1),35-47.
- Armstrong, M. (2006). *Strategic human resource management a guide to action* 4th ed. Kogan Page Limited.
- Asadi, F., MOZAFARI, S. A. A., & ZAREE, A. (2017). The relationship between human resource management and organizational performance from the perspective of experts of Iranian ministry of sport and youth, 23_30.
- Baron, J. N., & Kreps, D. M. (1999). Consistent human resource practices. *California Management Review*, 41(3).
- Becker, B.E. ve Huselid, M.A. (1998). "High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications". In G. R. Ferris (Ed). *Research in Personnel and Human Resources Management*, Greenwich: JAI Press, 16, 53-101.
- Çalışkan, E. N. (2010). The Impact Of Strategic Human Resource Management On Organizational Performance. *Journal of Naval Sciences and Engineering*, 6(2), 100-116.
- Fakhraei, M. (2023). The effect of Training on Employee Satisfaction with the Mediating Role of Strategic Human Resources Management. *The International Journal of Business Management and Technology*, 7 (2).
- Folger, R. G., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice And Human Resource Management* (Vol. 7). Sage.
- Gelade, G. A., & Ivery, M. (2003). The İmpact Of Human Resource Management And Work Climate On Organizational Performance. *Personnel Psychology*, 56(2), 383-404.
- Gerçek, M. (2023). İnsan Kaynakları Yönetimi (İky) için "Çevik" Ne Anlama Geliyor? İky Ve Çeviklik Kavramına İlişkin Bir Sistematik Derleme Çalışması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 708-739. <https://doi.org/10.16953/Deusosbil.1260274>.
- Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of management review*, 12(3), 472-485.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human resource management journal*, 27(1), 22-38.
- Gürbüz, S. (2012). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 397-418.
- Haslinda, A. (2009). Evolving terms of human resource management and development. *The journal of International social research*, 2(9), 180-186.
- Hongal, P., & Kinange, U. (2020). A study on talent management and its impact on organization performance-an empirical review. *International Journal of Engineering and Management Research*, 10.
- Huselid, M.A. (1995). "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, Corporate Financial Performance". *Academy of Management Journal*, 38(3): 635–672.
- Jimoh O. A.&Danlami A. (2011). Stratejik insan kaynakları yönetimi ve organizasyonu Nijerya imalat sektöründe performans:Ampirik bir araştırma. *International Journal of Business and Management*, 6(9), 46-56. doi:10.5539/ijbm.v6n9p46 .
- Kalleberg A. L., Moody J. W. (1994) Human resource management and organizational performance. *American Behavioral Scientist*, 37(7), 948-962.
- Kennerley, M., & Neely, A. (2002). A framework of the factors affecting the evolution of performance measurement systems. *International journal of operations & production management*, 22(11), 1222-1245.
- Liu Y., Combs J.G, Ketchen Jr D.J & Ireland R.D. (2007) The value of human resource management for organizational performance. *The Journal of Kelley School of Business*, (50)6, 503-511.
- Lu C.M, Chen S.J, Huang P. C.&Chien J. C. (2015). Effect of diversity on human resource management and organizational performance. *Journal of Business Research*,68(4), 857-861.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2016). *Human resource management*. Cengage Learning.
- Messersmith, J. G., & Wales, W. J. (2013). Entrepreneurial orientation and performance in young firms: The role of human resource management. *International small business journal*, 31(2), 115-136.

- Mitchell R., Obeidat S. & Bray M. (2013) The effect of strategic human resource management on organizational performance: the mediating role of high-performance human resource practices. *Human Resource Management*, 52(6), 899-921.
- Moynihan, D. P. (2008). *The dynamics of performance management: Constructing information and reform*. Georgetown University Press.
- Mwaniki, R., & Gathenya, J. (2015). Role of human resource management functions on organizational performance with reference to Kenya power & lighting company–Nairobi west region. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(4), 432-448.
- Ning, N., Wang, J., Lin, Z., & Zheng, Z. (2018). The direct and moderating effect of learning orientation on individual performance in the banking industry in China: contextualization of high-performance work systems. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(3), 360-383.
- Panayotopoulou, L., Bourantas, D., & Papalexandris, N. (2003). Strategic human resource management and its effects on firm performance: an implementation of the competing values framework. *International Journal of Human Resource Management*, 14(4), 680-699.
- Saadabadi, A. A., Taleghani, G., & Golchin, A. (2013). Identifying and investigating teamwork barriers in Iranian knowledge-based organizations and Tehran University of Science and technology parks through fuzzy approach. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 1(3), 65-82.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *Academy of Management Perspectives*, 1(3), 207-219.
- Shpresim D., Fabiola D. (2021). The interplay effects of skill-enhancing human resources practices, customer orientation and tourism SMEs performance. *European Journal of Training and Development*.
- Sims, R. R. (2002). *Organizational success through effective human resources management*. Greenwood publishing group.
- Sofiyabadi, J., & Valmohammadi, C. (2020). Impact of knowledge management practices on innovation performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69(6), 3225-3239.
- Taylor, T., Doherty, A., & McGraw, P. (2008). *Managing people in sport organizations: A strategic human resource management perspective*. Routledge.
- Wan D., Ong C. H. & Kok V. (2002). *Strategic Human Resource Management and Organizational Performance in Singapore*. Sage Journal, 34(4).
- Wright, P.M., Gardner, T.M., Moynihan L.M., ve Allen, M.R. (2005). "The Relationship Between HR Practices and Firm Performance: Examining Causal Order". *Personnel Psychology*, 58(2): 409–446.
- Wright, P. M., McMahan, G. C., & McWilliams, A. (1994). Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective. *International journal of human resource management*, 5(2), 301-326.
- Zamani, A. (2020). The Effect of Strategic Human Resource Management on the Financial Performance of university Campuses in Iran's Higher Education System. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 10(40), 85-107.
- Zenger, T. R., Lazzarini, S. G., & Poppo, L. (2000). Informal and formal organization in new institutional economics. In *The new institutionalism in strategic management* (pp. 277-305). Emerald Group Publishing Limited.