

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki İlişki

Burcu Arısoy¹

Özet

Geçmişten günümüze değişen çevre koşulları ile birlikte insan kaynakları yönetiminin tarihsel süreçte değişikliklere uğradığını görmekteyiz. Sanayi devrimi çalışma hayatında bugünkü iş-işveren kavramının ortaya çıkması bakımından önem arz etmektedir. Sanayi devriminin bu bağlamda milat olduğu öne sürülebilir. Öte yandan insanlığın ilk evrelerinde çalışma hayatı süregelen olup, çalışmaya verilen anlamlar çalışma kavramının kimin tarafından yerine getirilmesi bağlamında etkili olmuştur. Sanayi devrimi ve sonrasında hüküm süren personel yönetimi anlayışı gerek teknolojik değişiklikler, gerekse emek piyasalarında yaşanan değişikliklerle birlikte yerini insan kaynakları anlayışına bırakmak durumunda kalmıştır. Geleneksel insan kaynakları yönetimi olarak adlandırılan bu dönem stratejik insan kaynakları yönetimi anlayışına kadar sürmüştür. Tüm bu gelişmelerle birlikte literatürde stratejik insan kaynakları yönetiminin misyonunu doldurup doldurmadığı, yerine hangi kavramların geçtiği veya geçeceği net olarak vurgulanamamaktadır. Nitekim sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, yeşil insan kaynakları yönetimi, çevik insan kaynakları yönetimi kavramları da günümüz insan kaynakları yönetimi bakış açısında kavram olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda çalışma stratejik insan kaynakları yönetiminin sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi kavramı ile ilişkisini ortaya koymak, kavramları açıklayabilmek adına yapılmıştır.

GİRİŞ

Geçmişten günümüze değişen çevre koşulları ile birlikte insan kaynakları yönetiminin tarihsel süreçte değişikliklere uğradığını görmekteyiz. Sanayi devrimi çalışma hayatında bugünkü iş-işveren kavramının ortaya çıkması bakımından önem arz etmektedir. Sanayi devriminin bu bağlamda milat olduğu öne sürülebilir. Öte yandan insanlığın ilk evrelerinde çalışma hayatı süregelen olup, çalışmaya verilen anlamlar çalışma kavramının kimin tara-

1 Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Beykent Üniversitesi, burcuariso@beykent.edu.tr, Orcid: 0000-0001-7452-2950

findan yerine getirilmesi bağlamında etkili olmuştur. Dolayısıyla varolan çalışma kavramı yıllar itibarıyla evrilmiş günümüz koşullarda var olan işçi-işveren sınıfları ortaya çıkmıştır.

Sanayi devriminin ilk yıllarda kötü çalışma koşulları, insanı makine gibi gören anlayış hakim olmakla birlikte, insan kaynaklarının adı personel yönetimi olarak anılmaktaydı. Bu bakış açısına göre insan maliyet olarak görülmekte, verimlilik kavramı önem kazanmaktaydı. Dolayısıyla bu dönemde personel yönetiminin ağırlıklı olarak operasyonel süreçlerle yoğunlaştığı söylenebilir. Sanayi devrimi sonrası dönemde ise, motivasyon çalışmalarına önem verilmiş, insana bakış açısını değiştiren çalışmalar yapılmış, çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış disiplinlerinin ortaya çıkışı söz konusu olmuştur.

İkinci dünya savaşı ve sonrasında ise hakim olan personel yönetimi anlayışı operasyonel faaliyetlere odaklanmaya devam etmiştir. 1980'lere gelindiğinde yaşanan birçok değişikliklerle birlikte mevcut personel yönetimi anlayışı yetersiz kalmıştır. Rekabet üstünlüğü elde etmek, küreselleşen dünya da varlıklarını sürdürmek, maliyetleri düşürmek için esneklik talebi işverenler tarafından talep edilir hale gelmiştir. Öte yandan bu dönemde yaşanan teknolojik gelişmeler işverenlerin çalışma modellerinde esneklik sağlayarak taleplerini karşılamaya imkan sağlamıştır. Gerek teknolojik değişiklikler, gerekse emek piyasalarında yaşanan değişikliklerle birlikte personel yönetimi anlayışı yerini insan kaynakları anlayışına bırakmak durumunda kalmıştır. Geleneksel insan kaynakları yönetimi olarak adlandırılan bu dönem stratejik insan kaynakları yönetimi anlayışına kadar sürmüştür.

Tüm bu gelişmelerle birlikte literatürde stratejik insan kaynakları yönetiminin misyonunu doldurup doldurmadığı, yerine hangi kavramların geçtiği veya geçeceği net olarak vurgulanamamaktadır. Nitekim sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, yeşil insan kaynakları yönetimi, çevik insan kaynakları yönetimi kavramları da günümüz insan kaynakları yönetimi bakış açısında kavram olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda çalışma stratejik insan kaynakları yönetiminin sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi kavramı ile ilişkisini ortaya koymak, kavramları açıklayabilmek adına yapılmıştır.

GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE İKY

Çalışma ilişkilerinin tarihsel süreci her ne kadar insanoğlunun çalışma eylemini gerçekleştirmeye başladığı ana kadar uzansa da insan kaynakları yönetiminin ortaya çıkışı işçi işveren ilişkilerinin başlangıcı olarak kabul edilen sanayi devrimi ve sonrası olarak kabul edilebilir. O dönemde insan kaynakları yönetimi kavramı yerine personel yönetimi kullanılmaktaydı. Döneme damga vuran Taylor'ın düşünceleri personel yönetimi bakış açısının temelle-

rini oluşturmuştur. Mühendis olan Taylor fabrika da işçileri incelemiş ve bir takım varsayımlarda bulunmuştur. Ona göre insanlar doğuştan tembeldir, kaytarmaya meyilli idir. O nedenle çalışanlar kontrol edilmeli, denetlenmelidir. Öte yandan Taylor işçileri motive etmek için teşvik edici ücret önermekteydi. Yazdığı “Bilimsel Yönetimin Temel İlkeleri” kitabında işçi işveren arasındaki en fazla faydanın sağlanması üzerinde durmuştur. İş, zaman, hareket etütlerini geliştiren Taylor literatüre büyük katkı sağlamakta birlikte, insanı makine gibi görmesi, aşırı baskı odaklı yönetim kurması, aşırı uzmanlaşma, işi vasıfsızlaştırması gibi sonuçlardan dolayı eleştirilmiştir.

Tarihsel süreçte öncü olan bir diğer çalışma da Elton Mayo ve arkadaşlarının yapmış olduğu “Hawthorne Araştırmaları”dır. Bu araştırmalar örgütsel davranışın temelini oluşturmuş, insan ilişkilerinin önemi ortaya konulmuştur. Bu çalışmalar insan kaynakları yönetiminin de disiplin olarak ortaya çıkmasına katkı sağlamıştır. İkinci Dünya Savaşı sırasında, personel yönetimi yalnızca kurum içi ve idari işlere odaklanırken, 1980’lerde insan kaynakları yönetimi, işleyişini dönüştürerek katma değer odaklı ve dış paydaşlara önem veren yaklaşıma sahip olmuştur (Masud, etc.;2018,1169).

1980’lerde yaşanan emek piyasalarında değişiklik, üretim yönetim tekniklerinin değişmesi, beyaz yaka çalışan sayısındaki artış, kadın istihdamın artması, istihdamın sektörel yapısının değişmesi, teknolojik değişikliklerle birlikte 1980’lere kadar hakim olan personel yönetimi anlayışı yetersiz kalmış, yerini insan kaynakları kavramına bırakmıştır. Geleneksel insan kaynakları olarak nitelendirilebilecek bu dönemde işverenlerin ve çalışanların bir grubun üyesi olduğu inancı yer almıştır. Bununla birlikte örgütlerin stratejiye odaklanmalarıyla birlikte insan kaynakları yönetimi de stratejik insan kaynakları yönetimi bakış açısına sahip olmuştur. Günümüze gelindiğinde ise stratejik insan kaynakları yönetimi kavramı sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, çevik insan kaynakları yönetimi, yeşil insan kaynakları yönetimi gibi kavramlarla birlikte anılmaktadır.

Çevik insan kaynakları yönetiminin ne ifade ettiğine bakıldığında çeviklik her ne kadar yazılım bağlamındaki gelişmeleri ifade etmek için kullanılsa da organizasyonlar açısından çalışanları işe alma, geliştirme ve yönetme süreçlerinde nasıl cazip hale geleceğini konu edinmektedir. Aynı zamanda işgücünün çevik olması anlamına da gelmektedir. Bu da talep dalgalanmalarına bağlı olarak çalışanların esnekliğini ifade etmektedir (Ranasinghe,etc.2021,24). Çevik insan kaynakları yönetimi örgütler süreçler ve araçlardan ziyade bireylere ve etkileşime değer veren, zihniyeti değiştiren, süreçlerinde merkeze insanı koyan anlayışa sahip olmak demektir (Hasan,etc.;2012,38).

Bir diğer kavram olan yeşil insan kaynakları yönetimi, organizasyonun ekonomik ve çevresel sürdürülebilirliğine katkıda bulunmak için çalışanın yeteneklerini, motivasyonunu ve fırsatlarını geliştirmeye ve sürdürmeye yönelik bir dizi insan merkezli uygulama olarak tanımlanabilir (Fernández,etc.2019,1).

Özetle insan kaynaklarının tarihsel sürecinde dönemin çalışma hayatına bakışının etkili olduğu söylenebilir. Yaşanılan teknolojik gelişmelerin, ekonomik - sosyo-kültürel değişimlerin, üretim sistemi ve yöntemlerindeki değişikliklerin, insana bakış açısının, müşteri beklentilerinin insan kaynakları yönetimi dönüşüm sürecinde etkili olduğu söylenebilir. Sanayi devriminden günümüze yaşanan değişimlerle birlikte insan kaynaklarının ele aldığı konular ve gelişim süreci Tablo 1’de özetlenmiştir. Bu bağlamda insan kaynakları yönetiminin bir personel işlevinden insan ilişkilerine, ardından işgücüne, ardından endüstriyel ilişkiler ve son olarak da stratejik insan kaynakları yönetimi işlevine doğru evrildiği söylenebilir.

Tablo 1: İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Süreci

Tarih	İnsan Kaynakları Faktörleri / Konuları / Özellikleri
1700-1900	Sanayi Devrimi, makineleşme, çocuk işçi artışı, çalışma koşullarının kötüleşmesi, sendikaların ortaya çıkışı, kitle yığın üretim, Taylor’ın bilimsel yönetim ilkeleri, verimlilik, personel yönetimi, personel kayıtlarını tutmak
1920 -1930	Motivasyon uygulamalarının artışı, Hawthorne araştırmaları, çalışan memnuniyeti uygulamaları, insan ilişkilerinin öneminin ortaya çıkması
1945-1980	Çalışan verimliliği, motivasyon arttırmak için çeşitli tekniklerin kullanılması, işe alım süreçlerinin geliştirilmesi, refah sorunları ve artışı, sendikaların yasal olarak tanınması, artan toplu pazarlık, bilgisayarların ortaya çıkışı kayıtların tutulmasında teknoloji kullanımı, hakların ve yasaların genişlemesi, personel yönetiminden insan kaynaklarına geçiş, ik fonksiyonlarının verilerinin bilgisayarlaştırılması, insan kaynakları bilgi sistemlerinin gelişmesi, çalışan katılımı, çalışanların güçlendirilmesi

Tarih	İnsan Kaynakları Faktörleri / Konuları / Özellikleri
1980-1990	Otomasyonun artması, çalışan yönetiminden çalışanın gelişimi ve bağlılığına geçiş, teknoloji vasıtasıyla etkinlik ve verimliliğe geçiş, insan kaynaklarında yazılımsal ve donanımsal gelişmeler, çalışanlara yatırım yapılmasının sonuçlarının tartışılması,
1990'dan günümüze	Küreselleşmenin artan etkisi, büyük teknolojik gelişmeler, artan verimlilik baskısı, rekabetin artması, stratejik insan kaynakları yönetimi, iş geliştirme stratejileri, entelektüel insan sermayesinin tanınması, stratejik rolü gereği ödüllendirme, takdirin ve motivasyonun artırılması, yetenek yönetimi ve elde tutulması için strateji geliştirme, balance skor kartının uygulanması, insan kaynaklarının örgütün rekabet etmesine katkı sağlaması için insan kaynakları planlama stratejilerinin işgücü çeşitliliğinin yönetimi yetenek yönetiminin ortaya çıkışı, e-hrm uygulamaları, esnek çalışma, iş yaşam dengesi, sosyal medya yönetimi.

Kaynak: Rotich K.J.(2015). History Evolution and Development of Human Resource Management : a Contemporary Perspective,s.66-68

STRATEJİK İKY

1970'lerden sonra örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla stratejik yönetime önem vermeleriyle birlikte insan kaynakları yönetiminde de geleneksel insan kaynakları bakış açısının yerini stratejik insan kaynakları yönetimi almıştır. Geleneksel insan kaynakları yönetimi kısa vadeli politikalara odaklanmakla birlikte, bu anlayışta stratejilerle insan kaynakları uygulamaları ve politikalarının bağımsız olduğu görülmektedir. Öte yandan stratejik insan kaynakları uzun vadeli politikalara odaklanırken, uyuma önem vermektedir.

Stratejik insan kaynakları yönetiminin literatürde net, ortak tanımının olmadığı söylenebilir. Stratejik insan kaynakları yönetimi; örgütlerin örgütsel performansını iyileştirmek, etkinlik, verimlilik sağlamak, örgüt kültürünü yenilikçi ve esneklik sağlayacak şekilde insan kaynakları faaliyetlerinin yerine getirilmesi olarak ifade edilebilir. Stratejik insan kaynakları yönetiminde örgütün hedeflerine stratejik ortak olarak yön vermek ve uyum sağlamak adına iki uyumdan bahsetmek mümkündür. Dikey uyum; örgütün hedeflerine, po-

litikalarına, stratejilerine uyumu ifade ederken, yatay uyum; insan kaynakları uygulamaları ve politikalarının kendi aralarındaki uyumu ifade etmektedir (Bingöl;2014,13).

Aynı zamanda stratejik insan kaynakları yönetimi geleneksel insan kaynakları yönetiminin proaktif işlevidir. Örgütlerin stratejik ihtiyaçlarına göre insan kaynaklarının etkin kullanılmasıdır (Thakur;202,50). Bir diğer tanıma göre; stratejik insan kaynakları yönetimi çalışanlar aracılığıyla örgütlerin amaçlarına ve planlarına nasıl ulaşacağını tanımlamaktadır. Üç temele dayanmaktadır. İnsan sermayesinin rekabet avantajı sağladığı, stratejik planı insan aracılığıyla gerçekleştirdiği, örgütün nereye gideceği ve oraya nasıl gideceğini gösterdiği. Bu doğrultuda stratejik insan kaynakları yatay ve dikey uyum ile örgütlerin stratejileriyle uyum hareket etmesini sağlayan süreçtir (Armstrong;2006;37). Başka bir ifadeyle örgütün gelecekteki başarı ve gelişimine insan kaynakları politikaları ve uygulamalarının nasıl destek olacağını ifade-sidir (O'riordan;2017,9).

SÜRDÜRÜLEBİLİR İKY

Kavram olarak sürdürülebilirlik; bir sistemin uzun vadeli olmasını sağlamak için yeniden üretme ve kendi kendine yetme, canlılık veya hayatta kalması olarak tanımlanabilir. Toplumlarda sürdürülebilirlik kavramının yansımaları olan sürdürülebilir kalkınma ise; bir toplumun, örgütün veya bireyin sürdürme, güçlendirme ve kendisini (kaynaklarını, sermayesini vb.) içeriden geliştirmesi anlamındadır (Enhert etc.,2014;8). Bir diğer tanıma göre sürdürülebilir kalkınma, doğal kaynakların hızla tükenmesi, toplumdaki refah eşitsizliklerine ilişkin endişeler ve kurumsal sosyal sorumluluğun önemi nedeniyle ilgili bir konu olmuştur (Genari,2021;2)

Örgütlerin sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilirlik kavramlarına önem vermesiyle birlikte, örgütler insan kaynakları yönetiminin rolünü yeniden gözden geçirmek durumunda kalmışlardır. Nitekim sürdürülebilir insan kaynaklarının ortaya çıkmasında önemli nedenlerden biri de örgütlerin sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde hareket etmek durumunda kalmalarıdır. Özellikle sürdürülebilirlik kavramının örgütlerde uygulama ayağında insan kaynağının önemli olduğu görülmektedir. Nitekim sürdürülebilirlik açısından çalışan ilişkilerinin önemli olduğu yapılan araştırmalarla da ortaya konulmuştur (Sharma;2020;48). Ancak sürdürülebilirlik kavramının uygulamada nasıl karşılık bulduğu net değildir. Uygulamada sürdürülebilirliğin çevresel faktörlere odaklandığı, organizasyonların da kendi iş süreçlerini bu doğrultuda düzenleme yapmalarına dayandığı görülmektedir. Aynı zamanda kavram sosyal veya finansal kaynaklara ulaşım, sosyal sorumluluk anlayışına

odaklanmaktadır. Kavramın sosyal boyutu insan kaynakları uygulamalarında yetenekli kişilerin işe alınması ve elde tutundurulması, kritik yetkinliklerin belirlenmesi, motivasyon, yüksek performanslı çalışan için teşvik, istihdam edilebilirlik, ömür boyu öğrenme, demografik özellikler, yaşlanan işgücü, iş yaşam dengesi, adalet, etik, çalışanın sağlığı ve güvenliği şeklinde karşılık bulabilmektedir (Enhert;2008,4).

Öte yandan sürdürülebilirlik ve insan kaynakları yönetiminin arasındaki ilişki iki varsayma dayanmaktadır: örgütsel sürdürülebilirliği teşvik etmede insan kaynakları yönetiminin rolü ve insan kaynakları yönetimi süreçlerinde sürdürülebilirliktir. Bununla birlikte literatürdeki diğer çalışmalarda insan kaynakları yönetiminin sürdürülebilir rolüne ilişkin farklı varsayımlar da yer almaktadır (Macke,2019,807). Aynı zamanda araştırmacılar sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminde bireysel sorumluluktan ziyade örgütsel sorumluluk açısından kavrama yaklaşmışlardır. Bu bağlamda seçme ve yerleştirme, geliştirme, yer değişikliği ve küçülme faaliyetlerinde sosyal sorumluluk ve ekonomiklik amaçlamaktadır (Gutterman;2020;2).

Ekoloji krizi, büyüme ve verimlilik azalışı, sağlık harcamalarındaki eşitsizlik, çalışanların olumsuz etkilenmeleri, işgücü devir oranının artması, bağlılığın düşmesi, stresin artması sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, yeşil insan kaynakları yönetimi ve stratejik insan kaynakları yönetimi ve çalışanların koşullarının iyileştirilmesini entegre eden kavramdır (Kramar;2022;163). Nitekim literatürde, diğerlerinin yanı sıra sosyal açıdan sorumlu insan kaynakları yönetimi, yeşil insan kaynakları yönetimi gibi kavramlarla da anılmaktadır (Proença;2022,2).

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin tanıma baktığımızda, kurumsal sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk, sürdürülebilir çalışma sistemlerine odaklanan çeşitli disiplinlerin ve araştırma alanlarının sonucu olarak ifade edilebilir (Davidescu;2020;2) Bir diğer tanıma göre insan kaynaklarının kullanımında uzun vadeli sürdürülebilirliği sağlamak için insan kaynakları yönetimi uygulamalarının tasarımında ekonomik, finansal ve sosyal unsurların ortak arayışını birleştiren bir kavramdır (Tortia;2022,1).

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin özelliklerine bakıldığında; uzun vadeli oryantasyon, çalışanlara özen, çevreye özen, karlılık, çalışan katılımı ve sosyal diyalog, çalışan gelişimi, dış ortaklık, esneklik, ötesinde uyum, çalışma düzenlemeleri, çalışan işbirliği, adalet ve eşitlik olarak söylenebilir (Stankevičius;2019,17).

Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi aynı zamanda psikolojik perspektif (çalışanın sahip olması gereken özelliklerine ve çalışanın güçlendirilmesine), sosyolojik perspektif (çalışan işveren toplum arasındaki ilişkiyi açıklamaya), stratejik perspektif (insan kaynaklarının katkıları, örgütlerde tamamen uzun döneme odaklanma), yeşil perspektif (çalışan yönetimi, çevre) şeklinde 4 farklı alanı da kapsamaktadır (Mazur,2015,8).

STRATEJİK İKY - SÜRDÜRÜLEBİLİR İKY ARASINDAKİ İLİŞKİ

İnsan kaynakları yönetiminin tarihsel süreci stratejik insan kaynakları yönetimine ve sürdürülebilir insan kaynakları yönetimine evrilmiş olmakla birlikte; kapsamı, odak noktası, amaçları, bakış açıları ve işlevleri değişikliklere uğramıştır. Aslında sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi stratejik insan kaynakları yönetiminin bir uzantısıdır. 2000'li yıllardan sonra stratejik insan kaynakları yönetimine yönelik eleştiriler, sürdürülebilirliğe olan ilgiyi artırmış, sürdürülebilir kalkınma ile insan kaynakları alanında çağdaş bir araştırma odağının ve yepyeni bir bakış açısının ortaya çıkmasına, insan kaynakları yönetiminin odağını saf ekonomik bakış açılarından dikkate almaktan ziyade sürdürülebilir insan kaynakları yönetimine dönüşmesine öncülük etmiştir. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, insan kaynağını stratejik ve sürdürülebilir bir şekilde yöneterek kurumsal verimliliği ve etkinliği artırmanın modern bir yoludur (Ahmad etc.,2012,905).

Öte yandan örgütleri daha rekabetçi hale getirmek ve sürdürülebilir rekabet avantajları yaratmak stratejik insan kaynakları yönetiminin temelidir. Strateji ve stratejik planlama, sürdürülebilir rekabet avantajları yaratma konseptiyle ilgilenmektedir. Sürdürülebilir rekabet avantajı, müşteriler için rakiplerin hızla veya kolayca kopyalayamayacağı değer yaratan ve kuruluşun ürün veya hizmetlerini rakip ürün veya hizmetlerden farklılaştırmasını sağlayan bir yetenektir. Bir kuruluş, müşterileri için rakiplerin hızlı veya kolay bir şekilde kopyalayamayacağı değer yaratan ve ürün veya hizmetlerini rakip ürün veya hizmetlerden farklılaştırmasına olanak tanıyan bir şey yaparak, sektördeki rakiplerine karşı sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratır (21st-Century Human Resource Management Strategic Planning and Legal Issues;2021;10).

Stratejik insan kaynakları yönetimi ile sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi arasında benzerlikler bulunmakla birlikte farklılıklar da mevcuttur. Stratejik insan kaynakları yönetiminde kaynak sağlama, çalışanların gelişimi, ödülleri ve ilişkiler gibi ana alanlarda entegre insan kaynakları yönetimi stra-

tejilerinin çerçeveselenebileceği bir çerçeve sağlanmaktadır. Aynı zamanda tüm bu insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, çalışanlarla örtüşmesini öne çıkarırken, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi, kuruluşlardaki kararların ilgili tüm kişilerin yaşamlarını etkilediğini kabul eden kapsayıcı bir eylem yaklaşımıdır. Finansal, sosyal ve ekolojik hedeflere ulaşılmasını sağlayan, organizasyonun içinde ve dışında ve uzun vadeli bir ufku kapsayan, istenmeyen yan etkileri ve olumsuz geri bildirimleri kontrol eden insan kaynakları yönetimi strateji ve uygulamalarının uyarlanmasıdır (Indiparambil;2019;66).

Diğer yandan stratejik insan kaynakları yönetimi, esas olarak ekonomik sonuçlar açısından organizasyonel performans tarafından belirlenirken, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi aynı zamanda sosyal, insani, çevresel ve finansal sonuçları da dikkate almaktadır. Stratejik insan kaynakları yönetimi ile sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin sahip olduğu roller de farklıdır. Stratejik insan kaynakları yönetimi, 1970'lerin sonları -1980'lerde geliştirilen bir kavramdır. Stratejik insan kaynakları yönetiminin ana rolü, kuruluşun işgücünün finansal ve ekonomik sonuçlarına, insan kaynakları uygulamalarına ve insan sermayesinin izlenmesine odaklanmaktadır. Sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi ise rekabetçi bir ortamda örgütsel başarıyı teşvik etmek için iç ve dış sosyal katılımı olan yenilikçi bir iş yeri geliştirmeye, çevrenin korunmasına yönelik farkındalığı ve sorumluluğu artırmaya ve kaynakların dağıtımını ve tüketimini iyileştirmeye önem vermektedir (Chams,2019,111).

Benzer şekilde stratejik insan kaynakları yönetimi, örgüt ve çalışanların ortaklaşa yararlarına vurgu yapmaktadır. Bu nedenle de, örgütsel performansı arttırmaya yönelik örgütsel bağlılık, iş tatmini, çalışanların güçlendirilmesi konuları literatürde öne çıkmıştır. Ancak sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin ilk tanımlarına bakıldığında çalışanların iş yapış şekillerinin yüksek performansa etkisinin belirsizliği vurgulanmaktadır. Aynı zamanda çalışma ortamının iyileştirilmesi sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerin finansal başarılarını arttırmak için oluşturulan çalışanların üzerindeki yüksek performans baskılarını sınırlandırmak anlamındadır (Vanka,2020,11). Dolayısıyla bu bağlamda kavramlar arasında farklılıklar ve belirsiz uygulamalar olabileceği söylenebilir.

SONUÇ

İnsan kaynakları yönetiminin tarihsel süresinde ilgili dönemlerde toplumların çalışma hayatına bakışının etkili olduğu söylenebilir. Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmelerin, ekonomik - sosyo-kültürel değişimlerin, üretim sistemi ve yöntemlerindeki değişikliklerin, insana bakış açısının, müş-

teri beklentilerinin insan kaynakları yönetimi dönüşüm sürecinde etkili olduğu söylenebilir. Sanayi devriminden günümüze yaşanan değişikliklerle birlikte insan kaynakları yönetiminin bir personel işlevinden insan ilişkilerine, ardından işgücüne, ardından endüstriyel ilişkiler ve son olarak da stratejik insan kaynakları yönetimi işlevine doğru evrildiği söylenebilir.

Günümüzde artan rekabet baskında varlıklarını sürdürmek isteyen rekabet üstünlüğünü elde tutmak isteyen örgütler insan kaynakları uygulamalarını ve politikalarını bu doğrultuda gerçekleştirmek durumundadır. İnsan kaynakları yönetiminin örgütlerin rekabet üstünlüğünü elde etmede önemli rol oynadığı yadsınamaz bir gerçektir. İnsanı maliyet unsuru olarak gören personel yönetimi bakış açısından insan kaynakları yönetimi ve stratejik insan kaynakları yönetimine, sürdürülebilir insan kaynakları yönetime geçilmiştir. İnsan maliyet olarak değil değer katan, değer üreten, fark yaratan olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda günümüz insan kaynakları politikaları ve uygulamaları değişime uğramış, stratejik ve sürdürülebilirlik rolünü üstlenmiştir. Yetenek yetkinlik yönetimi, yetenekli çalışanları örgüte çekmek ve elde tutmak, ödüllendirme, işveren markasını kuvvetlendirme, sosyal sorumluluk bağlamında çalışmalarını sürdürmektedir. Elbet teki bu çalışmalar örgütün stratejik hedefleriyle entegre şekilde yapılmaktadır. Örgüt stratejilerine hedeflerine yön vermek ve entegre hareket etmek önemli olmaktadır.

Literatürde stratejik insan kaynakları yönetimini sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminin devamı olarak veya sürdürülebilir insan kaynakları yönetimini daha kapsamlı değerlendiren bakış açıları olsa da kavramların arasındaki ilişkiyi net şekilde ortaya koymak mümkün olmayabilir. Stratejik insan kaynakları yönetiminde örgütün strateji ve hedeflerine uyum ön planda ve finansal ekonomik sonuçlara odaklanır iken, sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminde finansal sonuçlarla birlikte sosyal sorumluluk anlayışı, çevresel, insani sonuçlarda dikkate alındığı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Ahmad,H.M.S.,Dogar, M.N.(2021). Sustainable Human Resource Management: Literature look over, Indian Journal of Economics and Business Vol. 20 No. 4 (July-December, 2021).
- Armstrong,M.(2006). Strategic Human Resource Management a Guide to Action, Kogan Page.
- Bingöl,D.(2014).İnsan Kaynakları Yönetimi,9.Baskı,Beta yayınevi.
- Chams N. García-Blandón J.(2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals, <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.10.006>.
- Davidescu, A.A., Apostu A.S.,Paul A., Casuneanu A.(2020).Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management, 10.3390/su12156086
- Enhert,I.Harry W.,Zink K.L.(2014). Sustainability and Human Resource Management,
- Enhert I.(20028), Sustainable Human Resource Management A Conceptual and Exploratory Analysis from a Paradox Perspective, Springer.
- Fernández,A.L., Martínez-del-Río, J.(2019). Green Human Resource Management, DOI: 10.1007/978-3-319-71062-4_113-1.
- Genari,D.,Macke J.(2021). Sustainable Human Resource Management Practices and the Impacts on Organizational Commitment, DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220505>.
- Gutterman, A.S.(2020). Sustainable Human Resources Management, : <https://www.researchgate.net/publication/351094333>.
- Hasan,A. Frai, J. Várallyai L.(2021). The Role of Agile Management in HRM Environment Change, Journal of Agricultural Informatics (ISSN 2061-862X) 2021 Vol. 12, No. 2:37-45.
- Indiparambil, J.J (2019). Strategic to Sustainable Human Resource Management: Shifting Paradigms of Personal Managerial Trends, International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org || Volume 8 Issue 03 Series. II || March 2019 || PP 65-70.
- Kramar,R.(2022).Sustainable human resources management: six defining characteristics, <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12321>.
- Macke J., Genari D.(2019). Systematic literature review on sustainable human resource management, Journal of Cleaner Production Volume 208, 20 January 2019, Pages 806-815

- Masud H.,Daud W.N.W.,Zainol F.A.,Rashid N., Afthanorhan A.(2018). Past and Future of Human Resource Functions: Are We Done?, DOI: 10.6007/IJARBSS/v8-i11/5160.
- Mazur B.(2015). Sustainable Human Resource Management. The attempt of holistic approach, Economics and Management, Volume 7.Issue 2.
- O’riordan, J.(2017). The Practice of Human Resource Management Research Paper.Ipa.
- Proença,T.(2022). Sustainability and the role of hrm, <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220513>.
- Ranasinghe V.R., Sangaradeniya Y.M.S.W.V.(2021).Agile Human Resource Management, Human Resource Management in Challenging Environments ISBN 978-955-704-154-4.
- Rotich K.J.(2015). History Evolution and Development of Human Resource Management : a Contemporary Perspective, Global Journal of Human Resource Management Vol.3, No.3, pp.58-73, May 2015.
- Sharma E.& Rao M.B.(2020).Sustainable Human Resource Management: Making Human Resources More Responsible, DOI: 10.1007/978-981-15-5656-2_3.
- Stankevičiūtė, Z. Savanevičiūtė A.(2018). Designing Sustainable HRM: The Core Characteristics of Emerging Field, doi:10.3390/su10124798.
- 21st-Century Human Resource Management Strategic Planning and Legal Issues.(2021). https://www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/45673_1.pdf(20.01.2023).
- Thakur,P.(2022). Basic Concepts of Strategic Hrm, https://www.researchgate.net/publication/363066996_BASIC_CONCEPTS_OF_STRATEGIC_HRM
- Tortia,E.C., Sacchetti S., López-Arceiz,EJ.(2022). A Human Growth Perspective on Sustainable HRM Practices, Worker Well-Being and Organizational Performance, <https://doi.org/10.3390/su141711064>
- Vanka S.,Rao M.B.,Singh S.,Pulaparthi M.R.(2020). Sustainable Human Resource Management Transforming Organizations, Societies and Environment, Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-5656-2>.