

İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihi: Genel ve Kısa Bir Giriş*

A Brief Overview of the History of Human Resource Management

 Fuat MAN†

Makale Geliş Tarihi / Received : 05.09.2024

Makale Kabul Tarihi / Accepted : 30.12.2024

Derleme Makale

Review Article

Öz

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) tarihinin karmaşık bir yapısı vardır ve zaman içinde gelişen çoklu tanımlar, teoriler ve uygulamalarla şekillenmiştir. Modern İKY, sanayi devrimiyle birlikte ortaya çıkmış, büyük ölçekli iş gücü yönetiminin gerekliliğinden doğmuştur. Erken dönem İKY uygulamaları, iş gücünü sistematik bir şekilde yönetme gereksinimlerini yansıtmamaktadır. Bununla birlikte, 19. ve 20. yüzyıllarda sanayileşmenin etkisiyle İKY uygulamaları daha yapılandırılmış hale gelmiştir. 20. yüzyılın ortalarından itibaren, İKY alanında önemli gelişmeler yaşanmış; psikolojinin uygulamaları, personel yönetimi ve endüstri ilişkilerinin ayrışması gibi faktörler, İKY'nin stratejik bir işlev haline gelmesini sağlamıştır. Türkiye'de İKY'nin evrimi ise toplumsal değişimler ve küresel etkilerle şekillenmiştir. 20. yüzyılın ikinci yarısında hızlı sektör değişimleri, modern İKY uygulamalarının gelişimini hızlandırmış, 1971'de Türk Personel Yönetimi Derneği'nin kurulmasıyla birlikte bu alandaki profesyonelleşme artmıştır. TEGEP gibi yeni oluşumlar, Türkiye'de İKY'nin eğitim ve gelişim odaklı yaklaşımını güçlendirmiştir. Bu çalışma, İKY'nin tarihsel evrimini ayrıntılı bir şekilde inceleyerek, günümüz uygulamalarının kökenlerini anlamaya yönelik bir çerçeveye sunmaktadır.

Anahtar Sözcükler: İKY tarihi, personel yönetimi, İKY mesleği

Abstract

The history of Human Resource Management (HRM) is complex and shaped by multiple definitions, theories, and practices that have evolved over time. Modern HRM emerged alongside the industrial revolution, reflecting the necessity of managing large-scale workforces. Early HRM practices did not systematically address workforce management needs, but as industrialization progressed in the 19th and 20th centuries, HRM practices became more structured. Significant developments occurred in the mid-20th century, including the application of psychology, the separation of personnel management from industrial relations, and the transformation of HRM into a strategic function. In Turkey, the evolution of HRM has been influenced by societal changes and global trends. Rapid sectoral shifts in the latter half of the 20th century accelerated the development of modern HRM practices, exemplified by the establishment of the Turkish Personnel Management Association in 1971, which marked a significant step toward professionalization in the field. Recent formations like TEGEP emphasize a growing focus on training and development within HRM in Turkey. This study provides a detailed examination of the historical evolution of HRM, offering a framework to understand the roots of contemporary practices.

Keywords: History of HRM, personnel management, HR profession

Extended Abstract

The history of Human Resource Management (HRM) is complex, shaped by multiple definitions, theories, and practices that evolved over time. Understanding this history requires clarifying what HRM encompasses. Various definitions highlight different aspects, ranging from HRM as a strategic management function to a department-focused entity, or even a broader practice of managing human capital throughout history. Each perspective presents a distinct timeline, from the emergence of formal personnel departments in the early 20th century to the broader conceptualization of HRM practices dating back to ancient civilizations. However, delving into the historical roots of HRM as far back as the construction of the pyramids or early empires may not provide insights relevant to today's professional HRM practices. Modern HRM is largely a product of the industrial age, emerging alongside the rise of factories and large-scale labour forces in the 19th and 20th centuries. HRM developed in response to the needs of industrial societies, where managing large groups of employees

*Teşekkür: (1) Bu metni okuma nezaketinde bulunarak bazı düzeltmeler yapmamı sağlayan değerli meslektaşım Sevgi Dönmez Maç'a çok teşekkür ediyorum. (2) Bazı önemli yazım hatalarını görmemi ve düzeltmemi sağlayan Yönetim ve Çalışma Dergisi Editörüne ve değerli hakemlerine çok teşekkür ediyorum.

†Prof. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Söke İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, Yenikent Mh. 89.Sok. No:8 09200-Söke/Aydın- Türkiye, fuatman@adu.edu.tr

E-ISSN: 2651-4036 / © 2017-2024 Journal of Management and Labour. This is an open access article.

Önerilen Atıf Biçimi / Recommended Citation: Man, F. (2024). İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihi: Genel ve Kısa Bir Giriş. *Yönetim ve Çalışma Dergisi*. 8 (2), 100-130.

systematically became essential. At the heart of HRM's evolution is the question of how global practices influenced each other, with some historians arguing that HRM has been shaped by both international convergence and national differences. The practice of HRM in multinational corporations reflects this tension between global similarities and local uniqueness. This historical overview focuses on HRM in the United States, not only due to the country's influence as a global superpower but also because many pioneering HRM developments originated there. For instance, during World War I, the U.S. military's approach to systematic human management significantly influenced post-war HRM practices. Similarly, management theories such as Fordism, Taylorism, and the results of the Hawthorne experiments in the U.S. played a crucial role in shaping both national and global HRM. HRM historians often divide the field's evolution into phases. The earliest form, termed "traditional HRM," dates back to pre-World War I practices, characterized by unsystematic and informal approaches to managing labour. Workers were often treated like commodities to be bought and sold, with little attention to their well-being or development. In this era, supervisors, particularly foremen, wielded significant power, exercising authority over hiring, disciplining, and even firing workers in a largely arbitrary manner. This period of HRM was marked by improvisation and personal judgment, rather than formalized procedures. As factories grew larger and workforces expanded, the limitations of this traditional HRM approach became apparent. Large organizations required more systematic management, which led to the emergence of more structured HRM practices in the late 19th and early 20th centuries. In the United States, major companies like the Krupp Steelworks in Germany and large factories in the U.S. employed thousands of workers by the 1880s. The increased scale of operations made it difficult to continue with the informal, ad-hoc HRM practices of the past. A significant aspect of traditional HRM was the role of the foreman, whose authority was gradually eroded as professional management practices became more prevalent. The rise of formalized management roles, including personnel departments, began to reshape HRM practices, moving them away from the arbitrary decisions of individual supervisors and towards more structured, systematic approaches. These changes reflected broader shifts in industrialized economies, where managing people efficiently became essential for large-scale production and organizational success. In sum, this historical overview highlights the evolution of HRM as a specialized function, emerging primarily in response to the demands of industrial societies. While early HRM practices were informal and inconsistent, the rise of large-scale factories and the growing importance of systematic labour management led to the development of more formal HRM practices. This transition from traditional to modern HRM is essential for understanding how HRM evolved into the structured, professional discipline it is today. Welfare work emerged as a response to the increasing scale of workplaces, particularly during industrialization when direct relationships between employers and employees became less feasible (Proud, 1916). As businesses grew, it became impossible for employers to maintain personal relationships with thousands of employees. Consequently, employers began delegating certain responsibilities, leading to the rise of a white-collar managerial class (Braverman, 2008). In larger workplaces, employers had to provide essential services, which were once addressed externally, such as restrooms and break rooms. The concept of welfare work fundamentally refers to addressing such needs. In the late 19th century, only a few companies established welfare offices under the management of a welfare secretary (Kaufman, 2014). By the early 1910s, the number of companies with welfare offices had increased significantly, with over 500 companies operating welfare departments by 1911 (Burton & Mitchell, 2003). The welfare office, often referenced in the history of Human Resource Management (HRM), undertook limited tasks related to employee welfare. John R. Commons introduced the term "welfare work," which implied services voluntarily offered by employers, distinct from the welfare state concept. The scope of welfare work encompassed four main categories: improving workplace health and safety conditions; providing personal counseling and household-related activities; offering a wide range of educational and social activities; and financial programs such as insurance for old age, illness, and health. Notably,

welfare work developed primarily in sectors employing a significant number of women, reflecting societal norms from the Victorian era, which emphasized the protection of female workers (Evans, 2003). The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), with over 160,000 members today, has its roots in the Welfare Workers Association founded in 1913, primarily focusing on the working conditions of women. One motivation behind welfare initiatives was to pacify workers, as noted by Rosenberger (2014), who describes early German welfare initiatives in a paternalistic context aimed at averting socialist threats. Thus, the title of the welfare officer in Germany was “Social Secretary” (Sozialsekretär) (Rosenberg, 2014). In summary, the late 19th century saw industrialized nations implementing measures to facilitate workplace relations and provide non-wage services, leading to the establishment of dedicated positions for these roles. As the 20th century progressed, significant events such as World War I, the Great Depression, and World War II profoundly influenced HRM's evolution, resulting in a shift from traditional practices to more organized and scientific approaches aimed at improving efficiency and labour relations. The early 20th century saw a surge in the formation of personnel departments, transitioning from scattered functions to centralized management, marking a critical phase in the development of modern HRM. The second half of the 20th century is more appropriately considered to have begun not in the 1950s, but immediately after World War II. This period, often referred to as the Golden Age, extends roughly until the 1970s, marked by significant economic developments and their impacts on organizations and the working world. The Golden Age signifies the peak of capitalism, the welfare state, Fordism, and the power of trade unions. Following the 1929 Depression, government interventions in the market increased demand, leading to the strengthening of trade unions and the expansion of collective bargaining mechanisms. In the post-war period, personnel management experienced significant growth, especially in developed capitalist countries like the United States. The practical knowledge of personnel management became invaluable during the war, transitioning the focus from merely having a personnel department to how effectively it should operate. By 1957-1963, 81% of U.S. industrial companies had personnel departments, which not only increased in number but also in employee count and prestige. Another significant development was the rise of applied psychology within the field of Human Resource Management (HRM). Before the war, few companies utilized psychological techniques like selection tests and attitude surveys. However, during the war, many behavioural psychologists were employed in personnel practices, and after the war, many transitioned into the private sector. By 1948, over 30% of large companies in the U.S. employed a psychologist, integrating applied psychology more deeply into personnel management. Moreover, the distinction between personnel management and industrial relations began to grow. By the late 1950s, industrial relations had become more prominent, encompassing both management-focused personnel practices and union-centered labour relations. However, as time progressed, the two fields began to diverge and were increasingly viewed as separate areas. The strategic focus in HRM emerged in the 1980s due to several factors, including increased global competition, changes in organizational structures towards self-management, and the need to manage workforce diversity. By the end of the century, this shift toward strategic HRM gained considerable attention, highlighting HR's growing importance in organizational strategy. Professional communities within HRM also evolved significantly during this period. In the U.S., the establishment of professional associations, such as the American Society for Personnel Administration in 1948, marked the organizational development of the field. Similarly, in the U.K., the origins of the Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) trace back to 1913. The profession underwent various name changes and structural transformations, reflecting the evolving nature of HR practices. Internationally, countries like Germany saw the formation of the German Society for Personnel Management (DGFP) in 1952, emphasizing professional ties and institutional membership. Thus, the second half of the 20th century witnessed profound transformations in HRM, marked by its increasing complexity, professionalization, and strategic significance.

The early academic landscape of Human Resource Management (HRM) is characterized by a notable intellectual divide. On one side lies the economics camp, which enjoyed a high intellectual prestige, while on the other, the business and psychology fields were perceived as less rigorous. Early commentators, for instance, labelled business schools as "the exalted schools of writing and secretarial science," reflecting a disdain for the field. Walter Dill Scott emerged as a prominent figure in the psychology side, being the first professor of applied psychology in the United States. His book, *Increasing Human Efficiency in Business*, published in 1911, highlighted the role of human productivity in business, thereby contributing to the scientific foundations of HRM. Another significant contributor was Hugo Munsterberg, an industrial psychologist and a student of Wilhelm Wundt, who shared similar interests with Scott in linking psychology to business. Scott's work particularly focused on how "soft" HRM topics, such as loyalty and satisfaction, could be leveraged for productivity, representing a foundational shift from traditional HRM practices. Meanwhile, economics, with its rich analytical tools, provided a more substantial intellectual background for early HRM developments, primarily through institutional economists like John R. Commons. His 1919 work, *Industrial Goodwill*, proposed transitioning from a zero-sum view of labour as mere inputs to a positive-sum perspective, recognizing workers as valuable assets. Commons also introduced the term "human resource," emphasizing that employee loyalty and enthusiasm could be competitive advantages. In the organizational realm, the evolution of workforce management began to reflect in higher education, with Dartmouth University offering the first course on personnel management in 1914. By the 1920s, few universities offered HRM courses, mostly within economics and business faculties. Although economics maintained a higher intellectual reputation, business schools leaned towards vocational training. However, research centers dedicated to HRM began to emerge during this time, such as Carnegie Tech's Sales Research Bureau, which was later renamed the Personnel Administration Research Bureau. Significant developments included the establishment of Industrial Relations departments at Wharton and Princeton in the early 1920s, reflecting an increased focus on HRM education. Shifting to Turkey, the historical context reveals challenges in tracing the evolution of HRM due to various factors. Gerhard Kessler, a pioneering figure in social policy, examined workers' conditions in Zonguldak and Karabük in 1948, comparing Turkish business management to Europe's situation a century earlier. The emergence of a paid workforce in Turkey lagged compared to countries like England, where the working class had formed during the Industrial Revolution. Despite some industrial activity in the Ottoman Empire, a fully realized working class did not emerge until the early 20th century. Kessler's insights indicated that traditional HRM practices in Turkey were underdeveloped, often improvisational. Legal frameworks significantly influenced the development of HRM, with landmark regulations established during the Republic era, such as the 1936 Labor Law and the 1947 Trade Union Law. The 1961 Constitution was pivotal, providing essential rights for workers and supporting their demands. Even though subsequent political events, including the 1980 coup, curtailed certain worker rights, later ILO conventions and constitutional amendments helped mitigate these restrictions. By the latter half of the 20th century, Turkey experienced rapid sectoral shifts in employment, underscoring the development of modern HRM. The foundation of the Turkish Personnel Management Association (PerYön) in 1971 marked a response to global trends in personnel management, and the association's rebranding in 2012 as "the Human Management Association of Türkiye" mirrored the evolving narrative of HRM. More recently, the establishment of "the Training and Development Platform Association of Türkiye" (TEGEP) in 2012 highlights a growing focus on training and development in HRM. TEGEP plays a vital role in generating data and knowledge relevant to HRM in Turkey. In conclusion, HRM's evolution in Turkey reflects broader societal changes and influences from global trends. The academic development of HRM in Turkey, intertwined with other management disciplines, warrants further investigation, particularly in light of the impacts of Western educational frameworks throughout history.

Giriş: İnsan Kaynakları Yönetimi Tarihini Nasıl Ele Almalı?

Basit ancak cevabı oldukça zor bir soru! Zorluk birkaç noktadan kaynaklanmaktadır. Her şeyden önce tarihten söz ettiğimiz olgunun ne olduğunu ortaya koymak gerekmektedir. Ancak söz konusu konu insan kaynakları yönetimi (İKY) olduğunda, üzerinde uzlaşılan bir tanım ortaya koymak zorlaşmaktadır. Literatürde oldukça farklı vurgulara dayanan İKY tanımları söz konusudur. Hangi tanımı kendinize referans alacağınıza göre de ilgili pratiğin anlatacağınız tarihi farklılık gösterecektir. Bu anlamda eğer sadece stratejik yaklaşımını vurgulayarak onu tanımlayacaksanız, İKY'nin tarihi oldukça yakın bir geçmişe, 1970'lere kadar geri gitmektedir. Eğer İKY'yi daha çok bir departmanla ilişkilendirip tanımlıyorsanız, o zaman İKY'nin tarihini ilk istihdam veya personel departmanlarının ortaya çıktığı 1910'lara kadar geri götürmek gerekecektir. Veyahut İKY'yi çok daha geniş bir manada tanımlayıp onu istihdam ilişkileri ile ilgili tüm durumlar veya geniş manada insan yönetimi olarak tanımlarsanız o zamanda da İKY'nin tarihi uygarlığın ilk evrelerine kadar geri gider (Kaufman, 2014b: 2–3). Ancak bu çok uzun geçmişe gitmek, bu bölümün amaçladığı İKY tarihi çerçevesine uygun düşmeyecektir. Gerçekten de gerek Piramitlerin veya Selimiye Camii'nin inşaatı gibi büyük mimari projelerin işgücünü gerekse de büyük imparatorlukların büyük ordularını oluşturan insan kaynağının sevk ve idaresi düşünüldüğünde İKY'nin tarihsel kökenlerinin çok erken dönemlere kadar uzandığını görmek zor olmayacaktır. Ancak bu tür bir jenerik yaklaşım günümüz kurumsal ve uzmanlaşmış İKY pratiğini anlamımıza çok katkıda bulunmayacaktır.

Öyleyse bu pratiğin tarihini nereden itibaren ele almak gerekecektir? Bugün ilk akla gelen uzmanlaşmış bir fonksiyon olarak İKY, temelde sanayi toplumunun bir ürünüdür. Dolayısıyla onun tarihini de ona ne zaman ve hangi tarihsel koşullarda ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymakla anlatmaya başlamak gerekecektir. Burada ikinci bir zorlukla karşılaşmaktayız. Eğer uzmanlaşmış bir İKY pratiği belirli tarihsel koşulların ürünüyse onun izini hangi coğrafyada sürmek gerekecektir. Her ülke kendi “kapalı” ortamında kendine özgü pratikler mi geliştirmiştir yoksa küreselleşme denen olguya dayanarak bir benzeşmeden mi söz etmek daha yerinde bir yaklaşım olacaktır? Bu soru da bizi uluslararası (Çok Uluslu Şirketler bağlamındaki İKY pratikleri) ve karşılaştırmalı (ulus devlet bağlamına dayalı İKY pratikleri) İKY (UKİKY) alanına getirecektir. Bu bağlamda yapılan kilit tartışmalardan birisi temelde küresel düzeyde benzerliklerin mi yoksa ulusal düzeydeki özgünlüklerin mi belirgin olduğu üzerinedir (Kaufman, 2014a: 1–20). Bu giriş bölümü bu tartışmaya katılmak veya onu sürdürmek için uygun bir yer değildir. Ancak şu kadarını söylemek, bu bölümün yapısının nasıl inşa edileceği konusunda katkıda bulunacaktır: Ulusal/kültürel farklılıklar tartışmasız bir olgu olsa da belirli pratiklerin kökenleri, çok başka gerekçelerin yanı sıra karşılaşmaların artmasıyla (küreselleşme) takipçileri etkilemektedir. Yine modernleşme literatüründe bunun böyle olamayabileceği (Batı dışı modernlik vb.) tartışmalarına (Göle, 2007, 2021) girmek de bu bölümün sınırlarını aşmaktadır. Örneğin günümüzde demokrasi her ne kadar ilk doğuş yerindeki uygulamalardan epeyce farklılaşmış olsa da temelde onunla büyük benzerlikler taşımaktadır (Dahl, 2015). Yani kabaca adına küreselleşme diyebileceğimiz sebepler bütünü, bazı merkez ülkelerdeki uygulamalar, izlek bağımlılığına (path dependency) neden olmakta ve küresel bazı benzerliklere yol açmaktadır. Bunun yanı sıra, bazı zorlayıcı düzenlemeler veya firmaların başka firmaları taklit etme eğilimleri de önemli benzerliklere yol açar (DiMaggio & Powell, 1983). Bu durumda belirli bir kurumsal pratikler tarihini (bu bölüm bağlamında İKY uygulamaları) ortaya koymak için takip edilebilecek en uygun yollardan birisi, etkisi bariz olan bazı ülke veya ülkelerdeki uygulamaların tarihine bakmaktan geçecektir.

Dolayısıyla bu bölümde ortaya konacak olan İKY tarihi, ABD'deki İKY tarihinin temel güzergahları referans alınarak ortaya konmaya çalışılacaktır. Bu, bölümün ABD İKY tarihinden ibaret olduğu anlamına gelmemektedir. Elbette ulusal farklılıklara veya özgünlüklere yeri geldiğinde işaret edilecek ve başka ülkelerdeki gelişmelere de yeri geldiğinde değinilecektir. ABD'yi referans almanın birkaç nedeninden söz etmek mümkündür. Birincisi, bu ülkenin 20.

Yüzyılda bir süper güce dönüşmesi ve bir süper gücün tanım itibariyle dünyayı etkileyebilme potansiyelinde olmasıdır. Başka bir deyişle, bir süper güç (uluslararası sistemin niteliğine göre) kurumlarıyla dünyanın geri kalanını etkileyebilme kabiliyetindedir (Cox, 2016: 47–48). Dolayısıyla ABD şirketlerinin geliştirdikleri yönetim pratikleri ve özelde de İKY uygulamaları, bir tür model rolü oynamıştır. Bir başka husus, 20. Yüzyılda yaşanan dünya savaşlarıdır. Özellikle I. Dünya Savaşı'nda ABD ordusundaki sistematik insan yönetimi uygulamaları, İKY üzerinde oldukça etkili olmuştur. Yine Fordizm gibi yeni üretim teknikleri ve bunun gerektirdiği yeni personel yönetimi gereksinimleri; Taylorizm gibi insan kaynağı yönetimini de içeren yeni yönetim uygulamaları; savaş sonrasında örgüt içi sosyal dinamiklerin önemini ortaya çıkartan Hawthorne deneyleri vb. çok sayıda gelişme başta bu ülkedeki daha sonra ise dünyanın birçok yerindeki yönetim ve İKY uygulamalarını etkilemiştir. Tüm bu nedenlerden ötürü, ABD'deki İKY uygulamaları ve İKY tarihinde kırılma oluşturan birçok tarihsel gelişim, dünyanın başka yerlerindeki uygulamaları da etkilemiştir. Bu etki elbette bir kopya şeklinde gerçekleşmemiştir ancak güçlü bir dinamik olarak kendisini göstermiştir.

1. Dönemleştirme

İKY tarihini çalışan birisinin karşılaşacağı sorunlardan birisi de (yukarıda değinildiği üzere, ilki muhtemelen tanım sorunu olacaktır) dönemleştirme sorunu olacaktır. Dönemleştirme kaçınılmaz olarak bazı sorunlar içerir çünkü bunu yapmak, görünürde keskin sınırlar çizmek anlamına gelecektir ancak karmaşık sosyal gerçeklik neredeyse hiçbir zaman bu sınırlara birebir uymaz. Örneğin Yeni Çağ, matbaanın icadıyla mı, İstanbul'un fethiyle mi yoksa Yeni Kıta'nın keşfiyle mi başlamıştır? Elbette hiçbir tarihi olay tek başına bir çağ başlatamaz, uzun bir süreç sonunda önceliklerden farklılaşan bir durağa erişilmiştir ve buna da bir isim vermek gerekmiştir. Ancak diğer yandan dönemleştirme hem araştırmacı için hem de okuyucu için kolaylıklar sunar. Tarihsel hatta bir kez sınırlar çizdiğinizde, bu sınırlar arasındaki farklılıklara ve kronolojik ayrımlara artık rahatlıkla gönderme yapabilir hâle gelirsiniz. Bu da özellikle makro bir anlatı sunuyorsanız son derece işlevsel bir araç anlamına gelir.

Peki İKY tarihini nasıl dönemselleştirmek gerekir? Klasik İKY ders kitapları bunu, genelde bir personel yönetimi ve İKY ayrımı yapıp bu iki ayrı dönemi temsil eden iki ayrı pratiği karşılaştırarak yaparlar. Ancak yakın dönem İKY tarihi ile ilgili literatür, İKY tarihinin bu kadar basit bir şekilde ele alınamayacağını göstermektedir (Budd, 2018; Gospel, 2013; Kaufman, 2014; 2004, 2007, 2008, 2014b, 2014a; Rosenberg, 2014). Kaufman çeşitli metinlerinde (Kaufman, 2014; 2007, 2014b) bağlamına göre erken dönem, I. Dünya Savaşı, 1920'ler ve refah kapitalizmi dönemi, büyük buhran yılları, insan ilişkileri dönemi, Altın Çağ (1945-1960) dönemi, personel yönetimi yılları, İKY etiketi vb. veyahut kökenler, orta dönem ve geç dönem; veya daha geniş sınırlı bir geleneksel İKY ve modern İKY ayrımına dayalı kırılmaları önemli dönüm noktaları olarak ele alıp tarihsel bir sunum yapar. Rosenberger (2014: 153–185), Almanya tarihi bağlamında İKY tarihini, kurumsal sosyal politika, modern personel yönetimi, İKY'nin yükselişi ve bilimselleşme-iktisadileşme dönemleri şeklinde dönemselleştirir. Howard Gospel (2013: 12–30) ise birinci, ikinci ve üçüncü sanayi devrimi başlıkları şeklinde bir dönemselleştirmeyi tercih eder. Bu listeyi uzatmak mümkündür. Kısacası, anlatılan bağlama göre çok sayıda farklı dönemselleştirme tercihleri söz konusudur. Bir yandan birçok ülke için ortak olan benzerlikler bir yandan ise her ülke için belirli özgünlükler söz konusudur (Rojot, 2014: 132–146). En belirgin benzerlik, kronolojik tarihleri mutlak benzer olmasa da denilebilir ki her ülkede insan yönetimi pratiği yapılandırılmamış bir biçimde gerçekleştirilen bir tarzdan daha uzmanlıkla nitelendirilecek bir fonksiyona evrilmiştir. Bu yüzden de bu bölümü bu ayrıma göre tasarlamak yerinde olacaktır.

Bu bölümde, okunmayı kolaylaştıracak, aynı zamanda İKY tarihindeki önemli kırılmaları da içerecek bir dönemselleştirme takip edeceğim. Öncelikle Kaufman'ın geleneksel İKY ve modern İKY ayrımının oldukça kullanışlı olduğunu düşünüyorum. Çünkü bu ayrım bir yandan uzmanlaşmamış insan yönetimi pratiklerini öte yandan da bir uzmanlık fonksiyonu olan İKY

ayrımını ortaya koyarken bir yandan da modern İKY başlığı altında yukarıda sayılan tüm diğer kırımları da barındırabilme imkânı sunmaktadır. Bu yüzden burada İKY tarihini, İKY tarihini etkileyen tüm faktörleri ortaya koymak üzere öncelikle geleneksel ve modern İKY ayrımı üzerinden sunmaya çalışacağım. Daha sonra meslek örgütlerine, akademi boyutuna ve Türkiye bağlamına odaklanan alt başlıklarla konuyu ortaya koymaya çalışacağım.

2. Geleneksel İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimini “örgütlerde malların ve hizmetlerin ekonomik bir biçimde üretilmesine yönelik insan yönetimi” (Kaufman, 2014b: 3) gibi oldukça geniş bir biçimde tanımlayarak onun tarihini ele aldığımızda uygarlığın ilk evrelerine kadar geri gitmemiz gerekebilir. Nitekim bazı ilk dönem İKY kitaplarında ve İKY'nin tarihini anlatan metinlerde bu uzun geçmişe göndermeler bulmak mümkündür (Benligiray, 2015: 9; Megginson, 1967: 4–5). Ancak bu kadar uzak geçmişe gitmek, bu bölümdeki amacımız açısından uygun değildir. Burada bir uzmanlık alanı olarak İKY'nin nasıl geliştiğine odaklanmak istiyorum. Bunun için de kabaca Sanayi Devrimi sonrasına ve özellikle 19. Yüzyılın sonlarına ve sonrasına bakmak gerekecektir.

Bu çerçeve içinde İKY tarihine bakılacaksa, Kaufman'ın (2014b: 2–3) geleneksel İKY ve modern İKY ayrımı oldukça kullanışlı bir ayrım olacaktır. Kaufman, 1880'lere kadar ABD'de insan yönetimi ile ilgili yegâne yönetim tarzının geleneksel İKY yöntemi olduğunu ve bu tarzın bu tarihten sonra I. Dünya Savaşı'na kadar peyder pey bazı zorluklarla karşılaştığını ve yerini bazı modern İKY uygulamalarına bıraktığını ifade eder. Savaşın bitiminde gelişmiş firmalar bütünleşik ve modern İKY uygulamalarına geçerken, geleneksel İKY küçük ölçekli firmalarda yaşamaya devam etti. Peki geleneksel İKY'nin özellikleri nelerdir, veyahut neden İKY'nin bu versiyonu geleneksel olarak adlandırılmaktadır? Çünkü İKY'nin bu versiyonu, planlı ve sistematik bir temele dayanmamakta; patronların ve ustabaşların iş günü boyunca gerçekleştirdikleri birçok genel yönetim görevinden birisi konumunda ve genellikle de geleneklere, alışkanlıklara ve kişisel değerlendirmelere dayalı bir biçimde icra edilmekteydi. Geleneksel İKY'de çalışanlar piyasada alınıp satılabilen herhangi bir meta olarak görülmekte ve yüksek performansın yolu da bu metayı piyasadan mümkün olduğunca ucuza satın alıp, sıkı bir disiplinle onu çalışmaya koşmak (kullanmak) ve kullanışsız bir hâle geldiğinde de onu işten atmaktan geçmekteydi (Budd, 2016: 95-126; 2018: 77 ; Kaufman, 2014b: 3).

Sanayi Devrimi'nden sonra hem ev tipi üretimden fabrika tipi üretime geçmenin hem fabrika ölçeklerinin büyümesinin hem de mavi yakalı bir fabrika işçi sınıfının oluşumunun uzun zaman aldığını biliyoruz (Hopkins, 1982: 52–66; Thompson, 2012: 241-386). Ancak 19. Yüzyılın son çeyreğine gelindiğinde sanayileşmiş ülkelerde binlerle ifade edilen sayıda çalışan istihdam eden fabrikalar bulunuyordu. Örneğin Almanya'da Krupp Çelik Fabrikası'nın 1885 yılında binden fazlası beyaz yakalı olmak üzere yaklaşık 11 bin çalışanı bulunuyordu. Bu sayı on üç yıl sonra 2 binden fazlası beyaz yakalı olmak üzere 25 bine yükselecekti (Pierenkemper, 1984: 387). Daniel Nelson (1979: 6–9), 19. Yüzyılın son çeyreğinde ve yüzyılın başında (1900) ABD'de çalışan sayıları binlerle ifade edilen fabrikalarla ilgili ayrıntılı bir liste paylaşmaktadır. Sayılarındaki artış, geleneksel insan yönetimi uygulamalarının işleyişindeki tıkanıklıkların başlıca nedeni oldu. Ancak yine de büyük sayılarda çalışan istihdam eden örgütler, doğaçlama yöntemlerle insan kaynakları yönetimi uygulamalarını sürdürmeye çalıştılar. Bu yöntemlerden birisi ve erken dönem İKY tarihindeki en yaygın geleneksel çözüm, ustabaşların kullanımı olmuştur. Bu yaklaşım literatürde ustabaşı krallığı olarak bilinmektedir.

2.1. Ustabaşı Krallığı

Ustabaşlar, fabrikalaşmanın erken evrelerinde vasıflı olmaya dayanan bir otoriteye dayanarak imalat sahasında güçlü bir konum elde etmişlerdir. Ancak bu güçlü konum, zamanla hem mühendis gibi daha vasıflı figürlerin yaygınlaşması hem de sistematik yönetim perspektifinin yerleşmesiyle aşınmış ve muğlak bir hâl almıştır (Jarrige & Chalmi, 2008). Ustabaşlar,

geleneksel İKY döneminde, uzun süre keyfiliğin, doğaçlamanın, kişiselliğin ve despotluğun bir sembolü olarak İKY işlevlerini yerine getirmişlerdir.

Bu işlevlerden birisi, İKY'nin ilk çağrıştırdığı fonksiyonlardan birisi olan personel temini ve seçimi ile ilgiliydi. Erken dönem personel temini ve seçiminde ustabaşılar kilit konumdaydı ve bu seçimi örgüt açısından sistematik ve rasyonel olmayan şekillerde icra etmekteydiler. Literatürde bu seçimin rastgeleliğini vurgulamak için sıklıkla kullanılan örnek, ustabaşılarının fabrika önlerinde iş talebinde bulunan kalabalığa bir elma fırlatması ve elmayı kim alırsa işin de ona verilmesi örneğidir. Öte yandan ustabaşı her daim “elma fırlatarak” da personel temin etmemektedir. Bazı durumlarda bazı tercihleri bulunmakta, örneğin yakın akrabalara ve tanıdıklara öncelik vermekte; bazı durumlarda ise (yoğun göç alan ABD örneğinde) yaygın olan etnik stereotiplerden yararlanmaktaydı. Bu kalıp yargılara göre Almanlar ve İrlandalılar becerikli işçiler olarak kabul edilirken, iriyarı adamlarla Polonyalılar sıkı ve ağır işlere uygundu; Yahudiler hünerli, Rumenler sahtekâr, Slovaklar aptal, İtalyanlar ise şıpsevdiydi (Jacoby, 2004: 13).

Ustabaşının personel seçimini belirli bir yönde kullanması için başvurulmuş araçlardan birisi de rüşvetti. Bu rüşvet kimi durumlarda bir paket sigara, kimi durumlarda bir şişe içki veya nakit para şeklinde olabiliyordu. Upton Sinclair'ın Şikago Mezbahaları'nda ustabaşılarının yukarıda bahsedilen kimi uygulamaları ile ilgili çok sayıda örnek bulunmaktadır. İşte onlardan birisi (Sinclair, 2016: 84):

“Marija ... paketleme bölümünde çalışan bir arkadaşı olduğunu ve Ona'ya orada bir iş verdirtebileceğini söyledi; ama ustabaşı hediyeleri seven türden bir kadındı; aynı zamanda eline bir on dolar tutuşturmadığımız sürece kadından iş istemenin bir anlamı yoktu. ... Sonunda Ona [kitaptaki karakterlerden birisi] avucunu ateş gibi yakan on dolarlık bir banknotla bir kez daha ustabaşını görmeye gitti”

Bu erken dönemle ilgili vurgulanması gereken bir diğer husus çok sınırlı düzeyde kayıt tutuluyor olmasıydı. Ustabaşılar kendi iyi elemanlarını aynı kuruluştaki başka bir ustabaşıya kaptırmak istemezlerdi veyahut da işten çıkarttıkları bir kişinin o işyerinde tekrar çalışmasını istemeyebilirdi. Ancak kayıt tutma o denli sınırlıydı ki sabah bir bölümden atılan bir işçi öğleden sonra başka bir bölümün ustabaşısı tarafından işe başlatılabildi (Jacoby, 2004: 14).

Ustabaşılar, işe aldıkları kişilerin ücretlerinin belirlenmesinde de belirli bir güce sahiptiler. Üst yönetimler genelde toplam emek maliyetleriyle ilgilenmekte ve ücretlendirme süreçleriyle ilgilenmemekteydiler. Ustabaşılar da bu bağlamda mümkün olduğunca düşük ücretlerle çalışanları işte tutmaya çalışırlardı. Bu yüzden de aynı işi yapanlar arasında farklı ücretlendirmelere gidilebiliyordu. Bu yapıyı sürdürmeye imkân veren unsurlardan birisi, ustabaşılarının istedikleri çalışanı serbestçe işten çıkarabilme gücüydü. Bu güç, onlara çalışanlar üzerinde korku oluşturma imkânı vermekteydi. Bu durumu kritik eden bir hikâyeye, şöyle bir diyaloga yer vermektedir (Jacoby, 2004: 15–16):

Denetmen yardımcısı: “Bill, bu atölyeden bugün hiç kimse kovuldu mu?”

Ustabaşı: “Hayır”

Denetmen yardımcısı: “Öyleyse birkaç kişiyi kov! Bu, onların yüreğine Tanrı korkusu salacaktır.”

Upton Sinclair'ın yukarıda adı geçen romanında ustabaşılarının yaptıkları ücret kesintileri ile örnekler de yer almaktadır. Kitabın karakterlerinden birisi olan Marija, eksik yapılan ödemeyi ustabaşısından birkaç kez talep edip sonuç alamayınca gidip amire derdini anlatır. Bu görüşmeyi bir-iki kez daha tekrarladıktan sonra amir ona kızar ve işine dönmesini söyler. Öğleden sonra ustabaşı kadın Marija'ya, artık ona ihtiyaçları kalmadığını söyler. Marija işini kaybetmiştir (Sinclair, 2016: 122).

Ustabaşılar, konumlarını uzmanlık bilgilerinden almaktaydılar. İlgili birimde yapılan işi, diğer herkesten daha iyi bilmek işgal ettikleri konumun zeminini oluşturmaktaydı. Bu uzmanlık bilgisi ve buna bağlı olarak elde ettikleri otorite, onları statükonun kararlı savunucuları haline getirmekteydi. Bu durum, onların becerilerini ödüllendiren bir örgüt ve iş kültürünü değiştirme yönünde tehdit eden her şeyden ve herkesten şüphe duymalarına yol açmaktaydı. Bu arka planla birlikte, ustabaşıların sendikalara ve yönetim reformcularına neden kuşkuyla yaklaştıkları daha anlaşılır bir hal almaktadır (Nelson, 1979: 43).

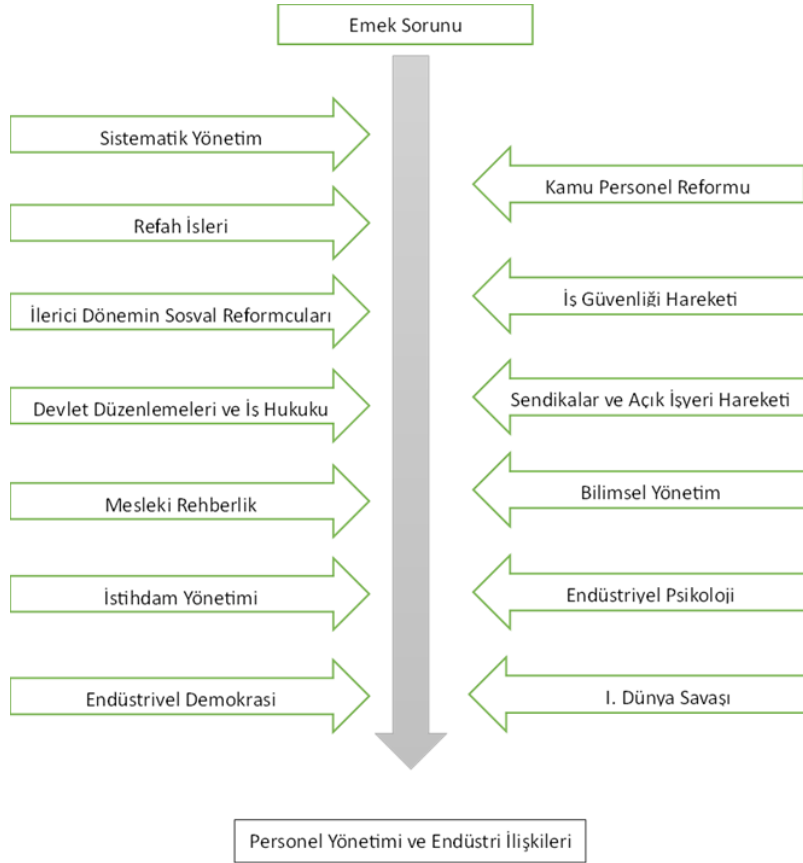
Nelson (1979: 44), ustabaşılarının yerine getirdiği üç önemli işlevden bahsetmektedir. Bunlardan ilki ve en önemlisi, işin yapılmasını sağlamasıydı. Ustabaşının nispeten daha az zahmetli olan ikinci işlevi, işçilere yönetimin politikalarını izah etmesi ve nihayet üçüncüsü ise insan kaynakları yönetiminin işe alım, eğitim, motivasyon ve disiplin gibi bazı işlevlerini yerine getirmesiydi. Özellikle ustabaşının İKY ile ilgili yukarıda bahsedilen görevlerinin ifasındaki keyfilikler düşünüldüğünde 19. Yüzyılın ikinci yarısında hatta 20. Yüzyılda bile klasik iktisadın istihdam ilişkisi yaklaşımını temsil eden isteğe göre çalışma [employment-at-will] öğretisinin uygulanmakta olduğu görülecektir (Budd, 2018: 145; Man, 2019: 11; Muhl, 2001: 3-11). Bu öğreti, klasik iktisadın tam rekabet piyasası koşullarını veri kabul etmekte; böyle bir piyasada ise taraflar birbirlerinin dengi olarak görülmekte ve özgür irade sahibi her iki taraf, eğer mâni olacak bir sözleşme yapmamışlarsa, istihdam ilişkisini dilediği yerde sonlandırabilmektedir. Ustabaşının özellikle işe alım ve işten çıkarma takdiri, büyük ölçüde bu türden bir öğretinin oluşturduğu zemin üzerinde gerçekleşmektedir.

3. Modern İnsan Kaynakları Yönetimi

Bir önceki başlık altında da ifade edildiği üzere geleneksel bir tarzda insan yönetimi seçeneği, dağınık, sistematik olmayan, doğaçlama bir seçenektir veyahut kısacası bilimsel olmayan bir tarzıdır. Hâlbuki hem ilgili dönemde bilimselliğe verilen önem nedeniyle hem de pratik nedenlerden dolayı daha sistematik yönetim yaklaşımlarına gereksinim bulunmaktaydı. Dolayısıyla 19. yüzyılın son çeyreği, geleneksel İKY anlayışından daha modern bir İKY anlayışına geçişin izlerini barındırır. Tahmin edileceği üzere bir yönetim pratiği tek bir günde bütünüyle terkedilip yeni bir anlayışa geçiş yapılmış değildir. Bu tür bütüncül geçişler zaten sosyal dünyanın karakterine de uygun değildir. Dolayısıyla her ne kadar 19. yüzyılın sonlarına işaret edilmekteyse de çalışma ilişkilerindeki “insan” vurgusu yüzyılın başlarına kadar geri götürülebilir. Bu noktada genelde Robert Owen’in uygulamalarına gönderme yapılmaktadır (Abay, 2012; Wilkinson, 2022) ancak sistematik ve tekil değil de genel bir geçiş eğilimi için yüzyılın sonlarına bakmak gerekmektedir.

Bruce E. Kaufman, ABD’de modern İKY’nin oluşumunda etkili olan on dört gelişmeyi ayrıntılı bir biçimde tahlil etmektedir. Ancak bu bölümün amacı sadece ABD’ye odaklanmak olmadığından tüm bu faktörleri burada ele almak uygun olmayacaktır. Yine de bu listedeki bazı faktörler, dünyanın başka yerlerinde de genel olarak modern İKY’nin oluşumunda önemli rol oynamışlardır. Burada Kaufman’ın listesindeki tüm faktörler değil sadece bazıları ve ayrıca listede yer almayan bazı faktörler vurgulanacaktır.

Şekil 1: Modern İKY'yi Şekillendiren Faktörler



Kaynak: (Kaufman, 2008: 56)

3.1. Emegın Genel Durumu

Özellikle ABD emek tarihinin erken dönemlerini ele alan literatür merkezi bir “emek sorunu”ndan söz etmektedir (Budd, 2012, 2018; Dulebohn, Ferris, & Stodd, 1995; Kaufman, 2014; Kaufman, 2007, 2008, 2010; Nelson, 1979). Ancak bu sorun, sanayileşen tüm ülkelerin erken dönemlerinde de karşımıza çıkmaktadır (Thompson, 2006, 2012; K. Yıldırım, 2013). Bundan dolayı burada meseleyi ABD bağlamından kopartmak için farklı bir başlık kullanmayı tercih ettim. Sanayileşme sürecini yaşayan tüm ülkelerde farklı tarihlerde de olsa benzer bir süreç vuku bulmuştur denebilir. Öncelikle sanayi merkezlerinin (veya madencilik gibi yoğun emek gerektiren iş sahalarının) ortaya çıkışı ve buna eşlik eden bir kentleşme süreci geniş bir mülksüz kesiminin veya işçi sınıfının temelini oluşturmuştur.

19. yüzyılın ve 20. yüzyılın erken dönemlerinin hem kurgu hem de kurgu dışı literatüründe bu sürecin ayrıntıları sunulmuştur. Gerek romanlar, gerek anı türü metinler gerekse akademik yazın, bu döneme hakim olan ruhun, klasik iktisadın bir yansıması olduğunu göstermektedir (Budd & Bhave, 2008; Commons, 1919; Dickens, 2019; Engels, 2013; Marx, 2011; Marx & Engels, 2018; Orwell, 2016, 2017; Sinclair, 2022, 2016, 2021; Tressell, 2006; Zola, 2016). Buna göre çalışma ilişkileri, tam rekabet piyasası koşullarında gerçekleşen bir ilişki biçimi olarak görülmekte, taraflar serbest iradeleriyle bu ilişkiye dahil olan akılcı aktörler ve birbirlerine denk taraflar olarak kabul edilmektedir. Çalışma ilişkisi, temelde mülkiyet hakları ekseninde anlamlandırılmakta, bu da işverenin fiili olarak işçi karşısında asimetric bir güce sahip olmasıyla neticelenmekteydi. Bu asimetric ilişkiyi dengeleme girişimi işçilerin birlikler (sendikalar) oluşturmalarıyla sonuçlandı. Sendikalar, elbette yukarıda bahsedilen klasik iktisadın tam rekabet piyasasında yeri olmayan aktörlerdi, çünkü bu aktörler piyasanın kendiliğinden işleyişine bir tür müdahale olarak görülmekteydi. Öte yandan devlet düzenlemeleri de son derece sınırlıydı ve işverenin dilediği zaman bir işçiyi işten çıkartması,

onun mülkiyet hakkının bir uzantısı olarak görülüyordu. Sonuçta çalışma mevzuatının henüz gelişmediği bu erken dönemde çalışma süreleri oldukça uzun, ücretler son derece düşük ve çalışma ortamları da sağlıksız ve kaza riskleriyle doluydu. Tüm bu unsurlar, yukarıda bahsedilen sendikal hareketin ateşini harlayan unsurlardı.

Makro arka planını kabaca bu şekilde özetleyebileceğimiz asıl olgunun (İKY) örgütsel bağlamdaki durumu nasıldı? Örgütlerin temel amaçları kârlılık olduğu için insan kaynağının kullanımında meydana gelebilecek istikrarsızlıklar (örneğin yüksek devir oranları, devamsızlıklar, düşük motivasyon, angaje olmama...) öncelikli sorun alanları haline gelecektir. Nitekim makro arka plan olarak sunmuş olduğumuz ayrıntılar, emekle ilgili ciddi sorunlara yol açmıştır. Örgütler bu sorunları gidererek, üretim sürecinin çok önemli bir faktörü olan emek unsuruna bir istikrar kazandırmaya çalışmışlardır. Bu girişim elbette topyekûn bütün şirketlerde eş zamanlı başlamamıştır ancak firma ölçekleri büyüdükçe öncelikle bu büyük firmalarda yapısal çözümler aranmaya başlandı. Üstelik ölçek büyüklüğü, firmaları kaçınılmaz bir biçimde bazı hizmetleri (refah hizmetleri) ifa etmeye zorlamıştır. Dolayısıyla modern İKY'ye giden yolu sistematik yönetim hareketi ve refah hizmetleri sekreterliği ile başlatmak yerinde olacaktır.

3.2. Sistematik Yönetim ve Bilimsel Yönetim

Üretimde tahmin edilebilirliği ve düzenliliği sağlamak için sistemlere ve standartlara gereksinim bulunmaktaydı. 19. yüzyılda karmaşa karşısında düzeni sağlama girişimlerinde oluşturulan önemli bir araç, mühendislik ideolojisiydi. Düzensizlik bir tür kaostu ve kaotik bir ortamda kontrolü sağlamak mümkün değildi. Nitekim hem üretim sahasında hem de üretimin insani boyutunda (devamsızlıklar, yüksek devirler, iş kazaları) karmaşanın istenmeyen sonuçları bulunuyordu. Hâlbuki modernlik ideolojisinin bir ayağı düzeni, dolayısıyla da kontrol edilebilirliği sağlamak idi. Zygmunt Bauman bu şiarı çok öz bir biçimde ifade eder (Bauman, 2007: 129): “modern kültür bir bahçe kültürüdür.” Bahçe kültürü, karmakarışık ve isteğe göre düzenlenmiş doğal bir arazinin karşı kutbunu, yani tasarımcının kendi isteğine göre tasarlamış olduğu (örneğin sadece güllerden oluşan bir bahçe) bir düzeni ima eder. 19. Yüzyıl işletmeciliğinde bu düzensizliklerin üstesinden gelme girişimleri, bir tür ideal hali ve rasyonel bir genel yaklaşımı ifade eden sistematik yönetim ile ifade edilmektedir (Jelinek, 1980: 78; Litterer, 1963: 391).

Bu bağlamda 19. yüzyılın ikinci yarısına gelindiğinde endüstriyel üretimdeki düzensizlikler bu alanın hem üretim tarafına hem de sosyal yönüne bir düzen vermeye çalışan girişimlere yol açtı. Bu girişimler ABD bağlamında temelde makine mühendislerinden geldi. Bu dönem mühendislik mesleğinin yükselişte olduğu bir dönemdir. Mühendisler kendi örgütleri ve yayınları aracılığıyla üretimin mekanik ve sosyal yönünün sistematize edilmesi gerektiğine dair bir hareket ve söylem oluşturdular. Mühendislerin temelini oluşturduğu yönetimin sistematize edilmesi gerektiğine yönelik hareket, insan kaynağının kullanımına dair sonuçlara da ulaştı. Buna göre üretimi sistematize edecek teknik prensipler, örgütün sosyal boyutunu içine alacak denli genişletilmeliydi. Bu mantığın temelinde ise insan olmayan unsurlarla insan varlıklarının birbirlerinin yerine kullanılabilmesi ve dolayısıyla her iki unsurun da benzer bir biçimde mühendislik manipülasyonlarına konu edilebileceği fikri yatmaktaydı (Shenhav, 1995: 561). Yüzyılın son çeyreğine gelindiğinde makine mühendisleri diğer mühendislik alanları karşısında çok daha popüler bir konum elde ettiler ve 1880 yılında kendi derneklerini kurdular (Amerikan Makine Mühendisleri Derneği) (Wren & Bedeian, 2018: 79–80). Dernek işgücünün kullanımı da dahil olmak üzere üretimin örgütlenmesinde sistematik, bilimsel, rasyonel yöntemleri yerleştirmeye çalışmaktaydı. Derneğin, daha sonraları oldukça nam yapacak olan Frederick W. Taylor'ın da katılmış olduğu 1886 yılındaki toplantısında, Henry R. Towne (1886, 1919: 9), mühendisi yaptığı işi aynı zamanda ekonomik bir biçimde de yapması gereken bir iktisatçı olarak ele alan bir bildiri sunmuştur. Towne sistematik yönetim hareketinde oldukça önemli bir isim konumundadır. Hatta Kaufman (2008: 67), bir kurucu babadan bahsedilecekse Towne'nin isminin genelde zikredildiğini ifade eder. Towne (1886) sözü edilen bildiride çok iyi makine

mühendislerinin bulunduğunu, öte yandan çok iyi iş insanlarının da bulunduğunu ancak bu iki niteliğin çok nadiren tek kişide birleştiğini ifade eder. Bu niteliklerin tek kişide birleşmesi durumunda en üst verimlilik düzeyinin de yakalanacağını vurgulayan ifadeler, yukarıda bahsedilen mühendislik ideolojisinin kapsamını genişletmeye çalışıyordu. Towne daha sonraki bir yazısında (1921: 231), sözü edilen bu bildirinin endüstriyel yönetim ile ilgili ilk yazı olabileceğini öne sürer.

Sistemik yönetim genelde ABD bağlamında 19. yüzyılın son çeyreğinde doğan bir hareket olarak ele alınsa da yüzyılın ilk yarısında bu harekete temel teşkil edecek girişimler Avrupa’da ortaya çıkmıştır. Bu girişimler arasında özellikle iki isim öne çıkmaktadır: Charles Babbage ve Andrew Ure. Zengin bir İngiliz bankacı ailenin çocuğu olarak 1792 yılında doğan Babbage’ın uzmanlık alanı matematikti ancak ilgi alanları oldukça genişti ve bu özelliği onu hem ilk hesap makinesinin icadına hem de imalatta makine kullanımına dair önemli bir eser yazmaya yöneltecekti (Marshev, 2021: 193). Babbage’ın ilk baskısı 1832 yılında yapılan *On the Economy of Machinery and Manufactures* adlı eserinin buradaki amacımız bağlamındaki önemi onun iş bölümüne yapmış olduğu vurgudur. İş bölümü ile ilgili bölümün başında şunları söyler: “İmalat ekonomisinin dayandığı belki de en önemli prensip, bir işi yapanların arasındaki iş bölümüdür.” İlgili bölümde ayrıntılı bir biçimde iş bölümünün yeni bir işi öğrenmek için gerekli olan zamandan, öğrenirken kullanılan malzemedен, farklı farklı işleri aynı anda yapmaya kalkışırken gerekli olacak olan zamandan tasarruf sağlayacağını ve aynı işi yapmakla uzmanlığı besleyeceğini ifade etmektedir (Babbage, 1832: 169–175). İskoç Andrew Ure ise tıp eğitimi almış ünlü bir kimyacıydı. O da bilimsel bilginin imalat işlerinde kullanılmasına yönelik bir çabanın içindeydi (Marshev, 2021; Ure, 1835; Witzel, 2012). Ure’nin kitabının alt başlığından (Büyük Britanya Fabrika Sisteminin Bilimsel, Ahlaki ve İktisadi İzahı) da anlaşılacağı üzere felsefesi veya eylem ilkeleri üç bölümden oluşmaktaydı: bilimsel, ahlaki ve ticari-iktisadi. Burada zikredilen isimler, sistemik yönetimin erken dönem temelleri bağlamında gönderme yaptığımız isimler olduğu için haklarında daha fazla ayrıntıya girmeye gerek bulunmamaktadır.

Tekrar 19. yüzyılın son çeyreğine dönecek olursak, yukarıda da işaret edildiği üzere Frederick W. Taylor’ın daha sonraları kendi adıyla (Taylorizm veya bilimsel yönetim) nam yapacağı yaklaşım da temelde sistemik yönetimin bir uzantısıdır. Başka bir deyişle bilimsel yönetim yaklaşımını, sistemik yönetimin bir tür geliştirilmiş ve genişletilmiş uzantısı olarak ifade etmek mümkündür (Jelinek, 1980: 79; Nelson, 1974: 480). Bu yüzden de bilimsel yönetim yaklaşımına da kısaca bu başlık altında değinmenin bir sakıncası olmayacaktır.

Frederick W. Taylor, “en iyi tek yol” olan bilimsel yönetimin ilkelerini derli toplu bir biçimde yayınlamadan önce 1903 yılında *Shop Management* adlı çalışmasını yayınladı. Yukarıda da bahsedildiği gibi, sistemik yönetimin temsilcileri işyeri yönetiminde bazı ciddi sorunları çözmeye çalışmışlardı. Bu sorunlardan birisi koordinasyon eksikliğiydi. Taylor’ın bu soruna yönelik çözümü bir tür planlama bölümünün oluşturulması yönündeydi. Bu bölüm, örgütteki tüm işlevleri koordine edecek ve böylece işleyişi kişilerden kopartacaktı (Taylor, 1919: 110):

“İşletme ve aslında tüm işler, müdür, müdür yardımcısı veya ustabaşı tarafından değil, planlama bölümü tarafından yönetilmelidir. Tüm işletmenin günlük rutini, bu bölümün çeşitli işlevsel unsurları tarafından yürütülmelidir, böylece en azından teoride, yönetici, müdür yardımcısı ve planlama birimi dışındaki yardımcıları bir ay boyunca ayrılmış olsalar bile işletme sorunsuz bir şekilde işleyebilir.”

Taylor daha sonra bu bölümün hangi işlevleri yerine getireceğini sıralar. Bu listede yer alan işlevlerden birisi de “istihdam bürosu”dur. Taylor, bu büronun işlevlerini şu şekilde ifade etmektedir (Taylor, 1919: 118–119):

"Boş pozisyonları doldurmak (...) için işe alınan kişilerin seçimi, en dikkatli düşünce ve ilgiyi gerektirmeli ve deneyim, özel yetenek ve karakter konularında araştırma yapacak yetenekli bir kişi tarafından denetlenmelidir. Bu kişi, başvuruların deneyimini ve özellikle uygunluğunu

inceleyerek, işletmedeki çeşitli pozisyonlar için sürekli güncellenen bir kişiler listesi tutmalıdır. Planlama biriminin bu bölümünde, işletmedeki her bir kişinin bireysel kaydı tutulabilir; bu kayıtlar, kişinin dakikliği, mazeretsiz olarak devamsızlığı, atölye kurallarını ihlali, bozuk iş veya makine ve araçlara verdiği zarar gibi konuları ve aynı zamanda kişinin çeşitli işlerdeki becerileri, ortalama kazançları ve diğer iyi özellikleri gibi bilgileri de içermelidir (...).”

Taylor’ın 1911 yılında daha rafine hale getirmiş olduğu yaklaşımı, geleneksel yönetim tarzında bulunan bazı problemlerin ifşasıyla başlar. Buna göre yönetimin temel iki hedefi bir yandan çalışanın öte yandan da işverenin azami refahını sağlamak olmalıyken pratikte ya sadece işveren çıkarına odaklı yönetim uygulamalarıyla ya da sadece işçi çıkarını önceleyen işçi taraftarlarının girişimleriyle (Taylor, 2005: 5) kısacası “sıfır toplamlı bir oyun” anlayışıyla karşılaşmaktayız (Kaufman, 2008: 112; 2010: 38). Taylor Bilimsel Yönetimin İlkeleri’nin giriş bölümünde çalışma ilişkilerini, bu çalışmadan yaklaşık yarım yüzyıl sonra Alan Fox’un kavramsallaştıracağı tekilci çalışma ilişkileri çerçevesine uygun bir biçimde ortaya koyacak (Man, 2019), her iki tarafın da çıkarına olan artı toplamlı bir oyun mantığına göre tanımlayacaktır (Taylor, 2005: 5–9).

Taylor, bu artı toplamı sağlamaya engel olan hususu verimsizlik olarak görür ve bunun da altındaki en büyük neden olarak çalışanın iradi tutumunu yansıtan sistematik kaytarmayı gösterir. Ancak bu sorun giderilebilecek bir sorundur ve bunun için gerekli olan şey olağanüstü insanlar değil, sistematik bir yönetimdir (Taylor, 2005: 2).

Peki tüm bunların insan kaynakları yönetimi uygulamaları açısından yansması nedir? Taylor’a göre bilimsel yönetimin belki de en önemli unsuru, görev fikridir. Geleneksel yönetim altında görevler veya işler, geleneklere, göz kararına, ustabaşların talimatlarına veya işçinin kendi kafasına göre belirlenirken bilimsel bir yönetim altında işler, mühendislik yöntemleri kullanan uzmanlara göre belirlenmektedir. Bilimsel yönetim yaklaşımının, İKY bağlamındaki bir diğer yansması personel tedariki ve işe alımla ilgilidir. Buna göre yönetim, işe en uygun çalışmanı seçmeli ve bu konuda eğitmelidir. Her ne kadar tüm çalışanlar eğilimleri, tutumları ve beceri bağlamında birbirlerinden farklı da olsa bir işçi şayet doğru işe yerleştirilmiş ve o işin nasıl yapılacağı kendisine öğretilmişse, o işçi birinci sınıf bir işçi haline gelecektir. İKY’nin faaliyetlerinden birisi de ücretlendirmedir. Taylor, ünlü hareket-zaman etütleri ile veya bilimsel olarak belirlenecek olan bir performans standardını referans alarak bu standardın altında ve üstünde kalan çalışanlara performanslarına göre ödemeler yapılmasını tasarlamıştır. Bilimsel yönetimin bir diğer unsuru olan fonksiyonel yönetim ise iş bölümünün önemini öne çıkartmakta ve örgütlerdeki işlevsel iş bölümüne dayalı departmanlaşmanın veya konumuz bağlamında personel yönetimi departmanının üretim departmanından ayrılmasının gerekçelerinden birisini oluşturmaktadır. Bilimsel Yönetim’in önerdiği yeniliklerden birisi de planlama departmanıdır. Yukarıda bu departmanın işlevlerinden birisi olan istihdam bürosundan bahsedildi. Ancak Taylor’ın planlama departmanının işlevleri olarak sıraladığı temel on yedi işlev arasında istihdam bürosu ile birlikte daha sonra fonksiyonel olarak personel departmanlarının işlevler arasında girecek olan üç görev daha bulunmaktaydı: ücretlendirme departmanı, disiplin işleri, iş kazaları sigortası ile ilgili işler (Kaufman, 2008: 113–116). Kısacası bilimsel yönetim, ayrı bir İK fonksiyonuna dikkat çeken fonksiyonel yönetim ilkesiyle; personel seçimine, eğitime, iş değerlemeye, iş değişimine ve ücretlendirmeye temel teşkil eden iş analizine yaptığı vurguyla; işin sistematik olarak analiz edilebileceğini göstermesiyle; düzenli personel seçim prosedürlerine ve eğitim metotlarına yaptığı vurguyla; performansa göre değişen bir ücret sistemini geliştirmesiyle İKY uygulamaları üzerinde önemli etkilerde bulunmuştur (Dulebohn et al., 1995: 22).

3.3. Refah İşleri ve Refah Sekreterliği

Refah işleri, işyerlerinin ölçeğinin artmasıyla ortaya çıkan işler ile ilgilidir. Sanayileşme ile birlikte ölçek büyüdükçe daha önceleri işçi-işveren arasında kurulabilen doğrudan ilişkilerin kurulması da mümkün olmamaya başladı (Proud, 1916: 71). Bu durum anlaşılabilir bir

durumdur zira bir işverenin artık binlerle ifade edilen çalışanıyla birebir temas kurabilmesi ve dolayısıyla iş ilişkilerinden kaynaklanan ilişkileri kişisel olarak yürütebilmesi imkânsız hale gelmiştir. İşverenin bu noktada yaptığı şey, bazı görevleri ifa edilmek üzere başkalarına devretmek şeklinde olmuştur. Bu da beyaz yakalı bir yöneticiler sınıfının ortaya çıkmasına yol açmıştır (Braverman, 2008). İşyeri büyüdükçe, çalışanlara işyerinde karşılanması gereken bazı hizmetlerin de sunulması gerekmiştir. Örneğin çok küçük bir dükkân işleten bir kişi, çay içmek istediğinde bu ihtiyacını yakındaki bir çay ocağı; tuvalet ihtiyacını yakındaki başka bir tesis aracılığıyla giderebilecekken çalışan sayısı binlerle ifade edilen bir işyerinde bu tür gereksinimlerin işveren tarafından giderilmesi gerekecektir. İşte refah işleri temelde bu tür gereksinimlerin karşılanmasını ifade etmektedir. 1890'larda çok az sayıdaki firma, bir refah sekreterinin yönetimindeki refah büroları kurmuştu (Kaufman, 2014b: 4). 1910'ların başlarında refah işlerini gerçekleştiren ve bu alanda ofisleri olan şirket sayısı oldukça artmış durumdaydı. 1911 yılında Refah İşleri Departmanı bulunan şirket sayısı, beş yüzden fazlaydı. Bir departmanı olmadan bu tür işleri yapan firma sayısı ise 2,500 civarındaydı (Burton & Mitchell, 2003: 175). Bu ofisler, çalışanlarla ilgili ilk kısıtlı görevleri devralan ofisler olmaları nedeniyle İKY tarihinde sıklıkla zikredilmektedir. Refah işi kavramının mucidi John R. Commons'tu. Kavram, o dönemde refah devleti kavramındaki refah kelimesinin ima ettiği farklı olarak işverenlerin, ücret ile ilişkili olmaksızın gönüllü olarak sundukları hizmetleri ima etmekteydi. Bu işlerin kapsamı kimi zaman (yukarıda bahsedilen "lavabo" ihtiyacından çok daha geniş olacak şekilde) oldukça genişleyebilmekteydi. Örneğin literatürde bu işleri dört kategoride ele alan araştırmacılar bulunmaktadır (Burton & Mitchell, 2003: 175): (1) havalandırma sistemlerinin, temiz tuvaletlerin, derli toplu bir biçimde hazırlanmış dinlenme salonlarının ve fabrika bahçelerinin düzenlenmesini içeren işyeri sağlık ve güvenlik koşullarını geliştirme programları; (2) kişisel meselelerde danışmanlık yapmak, yemek kursları gibi çalışanların hane içi yaşamlarına odaklanan faaliyetler; (3) İngilizce derslerinden öğle arası dans seanslarına kadar uzanan çok geniş bir eğitim etkinlikleri ve sosyal faaliyetler ve (4) yaşlılık, hastalık ve sağlık sigortası gibi finansal programlar.

Refah işlerinin İngiltere'deki gelişimi bu bağlama uygun olmakla birlikte öncelikle kadın çalışanların yoğun olduğu sektörlerde veya işyerlerinde geliştiğine dair bir farktan söz edilebilir. Kimi yorumcular bu durumu, Viktorya döneminin çalışan kadının özellikle korunması gerektiğine yönelik yaklaşımına ve dönemin bir çok hukuki düzenlemesinin kadınların korunmasına yönelik olmasıyla açıklamaktadırlar (Evans, 2003: 117). Günümüzde 160 binden fazla üyesi bulunan İKY profesyonellerinin İngiltere merkezli örgütü olan CIPD'in temelleri de bu arka plana dayanmaktadır. Örgüt, 1913 yılında Refah Çalışanları Derneği (RÇD) adıyla faaliyetlerine başlamıştır. Söz konusu dönemde yukarıda da belirtildiği üzere İngiltere'de refah işleri daha çok kadın çalışanların çalışma koşullarıyla ilgilenmekteydi. Dolayısıyla bu işlerle ilgilenenler de çoğunlukla kadınlardan oluşmaktaydı. Nitekim RÇD'nin 1913 yılındaki 34 kurucusununun 29'u kadınlardan oluşmaktaydı (CIPD, 2023).

Tüm bu refah girişimlerinin temelinde yatan başlıca motivasyonlardan birisinin işçileri pasifize etmek olduğunu söylemek mümkündür. Örneğin Rosenberger (2014: 156) Alman İKY tarihinin erken evrelerindeki bu tür refah girişimlerini bu şekilde okumaktadır. Rosenberger, erken dönem Alman İKY tarihini, kurumsal sosyal politika dönemi olarak adlandırmaktadır. Bu dönemde bir yandan sosyalist tehdidi savuşturmak üzere devlet tarafından bazı sosyal sigorta uygulamalarının başlatılmasıyla, öte yandan dönemin yaygın yönetim tarzı olan paternalist yönetim tarzıyla çalışma hayatında sosyal hizmetler sunulmuştur. Almanya'da refah işleriyle görevli çalışanın unvanı, Sosyal Sekreter'di (Sozialsekretär) (Rosenberg, 2014: 156).

Özetleyecek olursak, 19. yüzyılın sonlarında tüm sanayileşmiş ülkelerde çalışma ilişkilerinde çalışma hayatını kolaylaştıracak bazı tedbirlerin alınması ve ücretle bağlantısız olarak bazı hizmetlerin sunulması şirket yönetimlerinin tüm bu işleri yürütecek pozisyonlar oluşturmalarına yol açmıştır. Bu pozisyonlar gelişmiş versiyonlarda Refah Sekreterliği adını almış ve kimi durumlarda daha sonraları personel yönetimi bürolarının işlevleri arasında yer

alacak çok sayıda görevi de ifa etmiştir. Bu bağlamda bu pozisyonlar İKY tarihinde önemli bir yer tutmaktadır.

3.4. 20. Yüzyılın İlk Yarısı

“20. Yüzyılın ilk yarısı” içinde çok sayıda kırılma (örneğin I. Dünya Savaşı, Büyük Bunalım Yılları, II. Dünya Savaşı vb. veya hangi ülke özelinde konuşuluyorsa başka kırılmalar) barındırmaktadır. Nitekim İKY tarihi literatüründe de bu dönem sözü edilen kırılmaların ayrı ayrı ele alınması ve bunların İKY’nin gelişimi üzerindeki etkileri şeklinde ele alınmaktadır. Burada daha özet bir anlatım tercih edildiği için tüm bu kırılmaları geniş bir dönem içinde sunmayı tercih ediyorum.

20. yüzyılın başlarında, daha sonraları İKY şemsiyesi altında icra edilen birçok fonksiyon dağınık bir biçimde icra edilmekteydi. Örneğin bu dönemde bazı öncü firmalar, işçi-işveren ortak güvenlik komitelerine nezaret eden güvenlik müdürlerinin idaresinde güvenlik büroları oluştururken kısa bir süre sonra bazı firmalar bir işe alım müdürü ile onun idaresinde çalışan birkaç ofis çalışanından oluşan ilk işe alım ofisleri oluşturmuşlardır. Yine aynı dönemde bazı firmalar ilk eğitim programları ve fabrika okulları oluştururken başkaları da iş konseyleri oluşturmuşlardır. Tüm bu dağınık işlevler, 1910’ların başlarında istihdam yönetimi etiketli tek bir birimin altında toplanmaya başlandı. İstihdam yönetimi departmanları, İKY’nin üç fonksiyonunu bir araya getirmekteydi: işe alım, refah hizmetleri ve eğitim (Kaufman, 2014b: 5). Farklı işlevlerin bir araya toplanma süreci 1. Dünya Savaşı’nın sonlarında personel ve endüstri ilişkileri departmanlarının ortaya çıkışına kadar devam edecekti (Kaufman, 2008: 139). Bu bağlamda ABD’de I. Dünya Savaşı’nın sonlarına kadar, hiçbir firmada “entegre” bir İKY fonksiyonu bulunmamaktaydı. Yukarıda bahsedilen refah hizmetleri veya sistematik yönetim gibi girişimlere rağmen geleneksel İKY büyük ölçüde 1910’ların ortalarına kadar bozulmamış bir şekilde varlığını sürdürdü (Kaufman, 2014: 464).

Ancak ABD’de savaş yılları, emek piyasalarında tam istihdamın olduğu yıllar oldu. Bunun anlamı geleneksel İKY’nin artık işleyemez olduğuydu. 1917 yılında Rusya’da Bolşevik Devrimi’nin gerçekleşmesi ve bir-iki yıl içinde Avrupa ve Kuzey Amerika’da komünistlerin öncülüğünde bazı kalkışmaların ve radikal sendikalar tarafından organize edilen bazı genel grev hareketlerinin gerçekleşmesi, Emek Sorunu’nun devrimle neticeleneceğine dair bir korkuya kaynaklık etti. Böylece örgütler geleneksel İKY’yi terk edip daha bilimsel, örgütlü ve insani yöntemlere geçmeye başladılar. Bu geçişteki temel motivasyon, verimliliği arttırmak, emek maliyetlerini düşürmek ve daha uyumlu bir işçi-işveren ilişkisi oluşturmaktı (Kaufman, 2014: 465–466). 1916-1920 yılları arasında adeta bir personel departmanlarının oluşum patlaması yaşandı denebilir. 250’den fazla çalışanı bulunan örgütler arasında personel yönetimi departmanı bulunan örgütlerin oranı %5’ten 25’e yükseldi. Buna paralel olarak mesleğin oluşumu da çok hızlı ilerledi. Personel yöneticilerinin 1917 yılındaki ilk ulusal konferansına beş yüz kişi katılmışken üç yıl sonraki konferansa katılanların sayısı üç bine yakındı (Jacoby, 2003: 151; 2004: 102). Özetlemek gerekirse savaş yıllarındaki gelişmelerin neticesinde firmalar, fonksiyonel bir idare tarzını benimsemeye başladılar, bunun sonucunda da geleneksel İKY’de ustabaşının elinde bulunan işe alım ve işten çıkarma gibi roller, istihdam departmanlarına devredildi (Dulebohn et al., 1995: 25).

Yeni kurulan bu merkezi departmanların nasıl adlandırıldığına bakacak olursak, ABD’de yaklaşık olarak 1919 yılına kadar merkezi işgücü idaresi fonksiyonu için kullanılan yaygın etiket, istihdam yönetimi idi. Ancak daha sonra çok hızlı bir biçimde bu etiket, yerini iki yeni kavrama bırakarak hızlıca sahneden çekilecekti (Kaufman, 2008: 183). Bu iki kavramdan birisi personel yönetimi diğeri ise endüstri ilişkileri idi. Endüstri ilişkileri daha stratejik bir yaklaşımı ve bütün bir istihdam ilişkisini ve bununla ilgili birçok konuyu ve bu arada personel yönetimini de ihtiva eden bir kavram olarak kullanılmaktaydı. Akademik disiplin olarak her ne kadar güçlü bir damarı kurumsal çalışma ekonomisinden gelse de temelde sosyolojiden, işletme yönetiminden ve hukuktan da yaygın bir içerik alan çok disiplinli bir iktisada dayalıydı.

Personel yönetimi ise kendisini daha çok işe alım, ücretlendirme ve eğitim gibi fonksiyonel aktivitelere odaklı bir faaliyetler alanı olarak konumlandırdı. Dolayısıyla personel yönetimi daha örgüt içine yönelik ve yönetsel bir yönelime sahipti ve endüstriyel psikoloji gibi mikro davranışsal disiplinlerden etkilenmekteydi (Kaufman, 2007: 22; 2014b: 5).

Tablo 1: ABD’de Personel Departmanlarının Sayısı

Firma büyüklüğü	1915	1920	1929
250’den fazla çalışanı olup personel departmanı bulunan firmaların oranı	% 3-5 (tahmini)	%25	%34
1,000-5,000 çalışan	-	-	39
5000’den fazla çalışan	-	-	55

Kaynak: (Jacoby, 2004: 129)

20. yüzyılın ilk yarısının İKY tarihi literatürü sıklıkla iki büyük gelişmeye dikkat çeker. Bunlardan birisi etkileri tüm dünyayı saran makro ölçekli 1929 iktisadi krizi; diğeri ise firma ölçekli gerçekleştirilen bazı deneylerin (Hawthorne) yönetim alanındaki sonuçlarıdır (insan ilişkileri).

1929 Bunalımı I. Dünya Savaşı’nın sonlarında örgütlerin ivme kazanan daha fazla modern İKY uygulamalarını kullanma eğilimlerini kesmiş ve tersine bir etki yaratmıştır. Kriz o denli büyüktü ki ABD’de işsizlik yüzde 25’lere kadar çıktı. Bunun anlamı emek piyasasında arz edilen emeğin fazlalığı anlamına gelmekteydi. Dolayısıyla şirketler kısıbabilecekleri her türlü kesintiyi yapma yoluna gittiler. Modern İKY’nin dayandığı çalışan-örgüt iş birliğini, dolayısıyla da çalışan bağlılığı gibi yumuşak angajmanları oluşturmak için gereken yatırımlar da kısılmaya başlandı. Bu alana yatırım yapmış büyük şirketler bu stratejiden hemen olmasa da 1931 yılının sonlarında ayrılmak veya bununla araya bir mesafe koymak durumunda kaldılar. Öncelikle ücret kesintileri sonrasında ise kitlesel işten çıkartmalar başladı. Elbette bazı personel yöneticileri hatta departmanları bile bu küçülmeden nasibini aldı. 1929 yılında mevcut olan personel departmanlarının yaklaşık yüzde 5’i, 1933 yılında ortadan kaldırılmıştı (Jacoby, 2003: 155). Böylece ABD devleti, Yeni Düzen (New Deal) denen bir program uygulamaya başladı. Bu programla çalışma hayatını düzenleyen çok sayıda düzenleme yapıldı. Bunlar arasında işçilerin sendikalara katılımını teşvik eden, toplu pazarlığı destekleyen ve ülke çapında bir asgari ücret uygulaması getiren düzenlemeler de bulunmaktaydı (Jacoby, 2003: 155; Kaufman, 2014: 471; 2007: 26; 2014b: 8–9).

Modern İKY’yi şekillendiren diğeri gelişme ise insan ilişkileri yaklaşımını doğuran birtakım deneylerin sonuçları ile ilgilidir. İnsan ilişkileri terimi her ne kadar Hawthorne deneylerinden çok önceleri (1920’de bir personel yönetimi ders kitabında) kullanılmış olsa da bu kavram literatürde genellikle sözü edilen deneylerle ve sonrasında gelişmelerle anılmaktadır (Kaufman, 1995: 24). Dolayısıyla bu hareketin 1930’larda doğduğunu söylemek mümkündür. Sonraki yirmi-otuz yıl boyunca oldukça genişleyen hareket sonunda örgütsel davranış alanına dahil olmuştur (Kaufman, 2014: 472). Sözü edilen deneyler işin sosyal işlevinin, işçilerin sosyal etkileşimlerinin ve informal örgütsel sosyal sistemlerin kabulünü kolaylaştırdı. İnsan ilişkileri hareketi, erken dönemlerde hâkim durumda bulunan iktisadi insan modelinin yetersizliği vurgulayıp, bu modeli sosyal insan tasavvuruyla tamamlamaya çalışmıştır. Hem klasik iktisadın hem de bilimsel yönetimin kullandığı iktisadi insan modeli, çalışanların temelde iktisadi hususlarla motive oldukları kabulüne dayanmaktaydı (Kaufman, 1995: 26). İnsan ilişkileri, bu dar yorumu sosyal insan modeli ile genişletmeye çalışmıştır. Bu hareket, işçiyi örgütün en önemli unsuru; grup etkileşiminde bulunan ve anlaşılması zor olan karmaşık bir kişilik olarak görüyordu. Böylece insan ilişkileri, fiziksel çevre, iktisadi teşvikler ve psikolojik gereksinimlere odaklanan sistematik yönetim, refah işleri ve endüstriyel psikoloji gibi erken dönem temellere sosyal gereksinim nosyonunu ekleyerek modern İKY’nin şekillenmesinde rol oynamıştır. Kısacası insan ilişkileri İKY’nin vizyonuna, dar birey ve iş odağının ötesine

geçerek iş gruplarını ve formel-informel sosyal yapıları da dahil etmiştir (Dulebohn et al., 1995: 26–27).

3.5. 20. Yüzyılın İkinci Yarısı

Bu kesiti 1950'lerle değil de II. Dünya Savaşı'nın hemen sonrasında başlatmak daha uygun olacaktır. Çünkü savaş sonrasında yaşanan gelişmeler, özellikle iktisadi gelişmeler ve bunun örgütler ve çalışma ilişkileri üzerindeki etkileri, adına Altın Çağ denen ve kabaca 1970'lere kadar uzanan bir dönemin yaşanmasına yol açmıştır. Altın Çağ, kapitalizmin ve aynı zamanda refah devletinin, Fordizmin ve sendikaların altın çağına gönderme yapar. Özellikle 1929 Bunalımı'ndan sonra ABD'de talebi arttıracak düzenlemeler ile devlet piyasalara daha fazla müdahil olmuş bu süreç sendikaların güçlenmesi, toplu pazarlık mekanizmalarının genişlemesi ile neticelenmiştir. II. Dünya Savaşı ile başta ABD olmak üzere gelişmiş kapitalist ülkelerde personel yönetimi yeni bir genişleme dalgası yakalamıştır. Özellikle savaş sırasında pratik personel yönetimi bilgisi son derece değerli bir bilgi alanı haline geldi, dolayısıyla mesele artık bir personel departmanına sahip olup olmama değil de bunun nasıl yürütüleceği meselesi haline geldi. 1957-1963 yılları arasında ABD'de tüm sanayi şirketlerinin yüzde 81'inde bir personel departmanı bulunmaktaydı. Personel departmanları sadece sayıca artmadılar aynı zamanda bu departmanlarda istihdam edilen çalışan sayısı ve departmanların saygınlığı da arttı (Dulebohn et al., 1995: 27–28; Jacoby, 2004: 174–194).

Savaş sonrası dönemde İKY alanına etki eden gelişmelerden birisi, uygulamalı psikolojinin alandaki ağırlığının artması oldu. Savaş öncesinde seçim testleri ve tutum anketleri gibi psikolojik teknikler uygulayan şirketlerin sayısı oldukça sınırlıydı. Savaş sırasında çok sayıda davranışçı psikolog, personel uygulamaları ile ilgili alanlarda (örneğin personel sınıflandırma ve seçimi, mesleki testler, IQ testleri, moral hizmetleri) çalıştırıldı. Savaş sonrasında bu davranışçı bilim insanların çoğu özel sektörde ya personel departmanlarında görev aldı veya danışmanlık hizmeti vermeye başladı. ABD'de 1948 yılında büyük şirketlerin yüzde 30'undan fazlasında maaşlı bir psikolog bulunmaktaydı. Bu durum akademik alanda da personel yönetimini gitgide daha çok uygulamalı psikolojinin bir parçası haline getirmiştir (Jacoby, 2003: 158).

Bir diğer gelişme, personel yönetimi ile endüstri ilişkileri veya çalışan ilişkileri ile çalışma ilişkileri arasındaki açıklığın artması oldu. 1950'lerin sonlarına gelindiğinde endüstri ilişkileri hem akademide hem de uygulamada çok daha görünür olmuş ve hem yönetim odaklı personel yönetimi hem de sendika odaklı çalışma ilişkileri alt alanlarının ikisini de kapsayacak şekilde tanımlanmaktaydı. Ancak 1950'lerin sonlarına doğru personel yönetimi ile endüstri ilişkileri birbirlerinden uzaklaşmaya veya kopmaya başladılar ve yaklaşık yirmi yıl sonra, yani İKY teriminin yaygın bir biçimde kullanılmaya başlandığı bir dönemde ayrı alanlar olarak görülmeye başlandılar (Jacoby, 2003: 159; Kaufman, 2014: 474–475; 2014b: 11; Cam, 2019: 43–45). 1970'lerin sonlarına kadar, sendikalar görece güçlerini ve toplu pazarlık mekanizması da işyerleri yönetiminde görece olarak gücünü muhafaza etti. Öte yandan endüstri ilişkileri alanında hâkimiyet kuran iktisat alanı da birçok kişinin gözünden daha baskın bir konumdaydı çünkü iktisadın hem daha güçlü bir kuramsal tabanı hem de bir takım araştırma aracı bulunuyordu. Bu hususlar, endüstri ilişkilerinin 1970'lerde yaygın ve üstün konumunu sürdürmesini sağladı (Kaufman, 2014b: 12). Ancak 1970'lerin sonlarından veya 1980'lerin başlarından itibaren gidişat değişecekti.

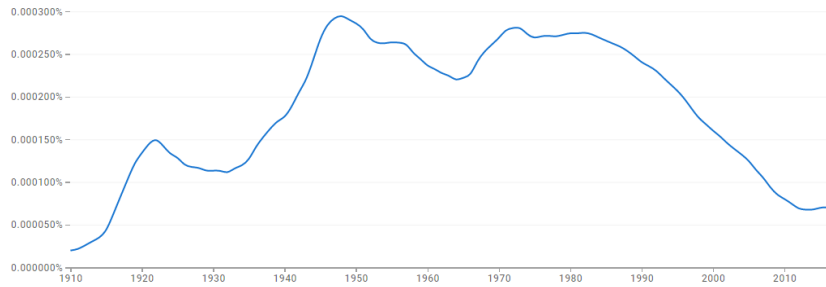
1980'lerin ortalarında gelindiğinde personel/İKY alanı ile endüstri ilişkileri alanları tamamen farklı alanlar olarak görülmeye başlandı. Bir zamanlar istihdam ile ilgili her türden araştırma için şemsiye bir kavram olarak kabul edilen endüstri ilişkileri gitgide daha dar bir versiyona evrildi. Bu yeni versiyon, daha çok örgüt dışı alanlara bakan disiplinler (örneğin iktisat, hukuk, makro sosyoloji, tarih vb.); istihdamın daha çok çoğulcu biçimleri, işyeri idaresinin toplu biçimleri ve istihdamın sosyal boyutları gibi ayaklar üzerine inşa edildi. Personel yönetimi ise kendisini endüstri ilişkilerinden ayrı bir alan olarak daha çok örgüt-içi bir yönelim içinde

konumlandırdı. Bu yönelimde daha çok örgüt içine odaklanan psikoloji, yönetim ve mikro sosyoloji disiplinleri belirgin roller kaptı; daha bireysel ve tekilci istihdam yaklaşımları ağırlıklı hale geldi (Kaufman, 2014: 476).

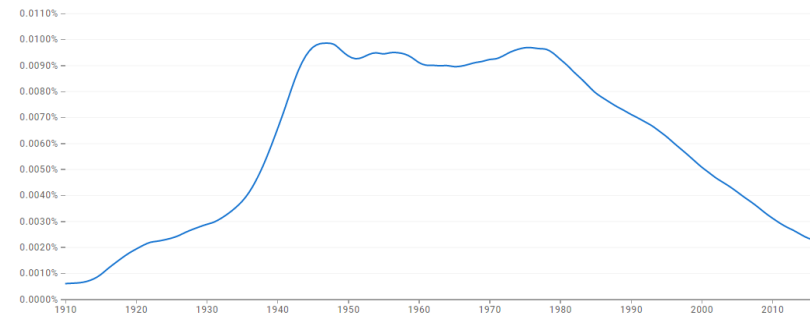
1980'lerdeki önemli gelişme, yaygın olarak kullanılan etiketin değişmesi oldu. İnsan kaynağı tabirinin izleri Commons'un (1919) çalışmalarına kadar sürülebilse de bu kavramın ilk kez 1960'larda personel yönetimi ile birlikte kullanılmaya başlandığını görüyoruz. Bu dönemde bazı ders kitaplarının her iki kavramı da (personel yönetimi veya idaresi ile insan kaynakları) başlıklarında kullanmayı tercih ettiklerini görüyoruz. Sonraki 15-20 yıl boyunca her iki kavram az-çok birbirinin yerine kullanıldı. Ancak 1980'lerin sonlarına gelindiğinde artık İKY'den sanki ayrı bir alanmış gibi söz edilir olmuştur. Özellikle ABD'de profesyonel meslek birliğinin Amerikan Personel İdaresi Derneği olan adını 1990 yılında İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği olarak değiştirmesi, bu ayrımı ve gelişimi tescillemiş oldu (Kaufman, 2014b: 13). Adlandırma ile ilgili değişimleri kitap başlıklarında da görmek mümkündür. 1910-2010'ların sonu arasındaki kitap başlıklarının kullanım sıklığını gösteren Google Books Ngram'da her üç adın kullanımının, yukarıda anlatılan gidişata paralel olduğu görülmektedir.

Şekil 2: Google Books NGram'da İsimlerin Yıllar İçindeki Kullanım Yoğunluğu

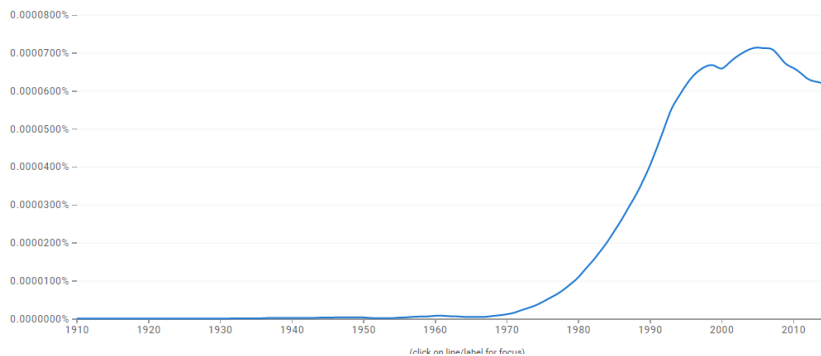
A - Endüstri İlişkileri



B - Personel Yönetimi



C - İnsan Kaynakları Yönetimi



Kaynak: Google Books NGram Viewer

Dulebohn ve arkadaşları (Dulebohn et al., 1995: 29), 20. yüzyılın ikinci yarısında İKY'yi dönüştüren dinamikleri birkaç başlıkta sıralamaktadırlar. Buna göre bu dönüşümün nedenlerinden birisi, sendikaların bir tür zayıflama veya güç kaybetme eğilimine girmiş olmaları; ikincisi işgücünün sektörel dağılımının mavi yakalı sektörlerden beyaz yakalı sektörlerle kayması; üçüncüsü çalışma hayatı ile ilgili hukuki düzenlemeler arttıkça örgütlerin bunları uygulamak zorunda kalmaları dolayısıyla da İK alanında yeni düzenlemelerin hayata geçirilme zorunluluğu ve nihayet 1970'lerden itibaren iktisadi alanda meydana gelen bazı kısıtlar idi.

İKY'nin 20. yüzyıl tarihi ile ilgili vurgulanması gereken bir diğer husus ise onun strateji ile olan ilişkisi olmalıdır. Yine Dulebohn ve arkadaşları 1980'lerde İKY alanında yükselen ve yaygınlaşan stratejik odaklanma yaklaşımının bazı nedenlerini sıralamaktadırlar (Dulebohn et al., 1995: 31): Bu nedenlerden birisi, artan küresel rekabetin firmaları insan kaynağı yönetimini stratejik bir bakışla ele almaya zorlamaları ile; İkinci husus, örgüt yapılarının geleneksel katı hiyerarşik bir yapıdan öz-kontrolle yönelik bir değişim seyrine girmeleri ile ve nihayet üçüncüsü ise işgücü içindeki yaş, cinsiyet, etnisite, inanç ve tutumlar açısından artan farklılıkları yönetme isteği ile ilgilidir.

Yüzyılın sonlarında İKY'deki bu strateji vurgusu öyle bir dereceye varıyor ki ayrıca "stratejik İKY" etiketli geniş bir literatür olmuş durumda. Bu durum, İKY'nin sanki kendi başına stratejik olmadığını ima ettiğine yönelik eleştirilerin de doğmasına yol açmıştır (Kaufman, 2004). Burası bu tartışmaya dahil olmak için uygun bir yer değil ancak elbette İKY'deki bu strateji vurgusu, yüzyılın sonuna gelindiğinde onun rolünün daha da önemsenmesine ve meşruiyetine katkıda bulunmaktadır.

4. Mesleğin Oluşumu: İKY Profesyonellerinin Oluşturduğu Topluluklar

Başlıkta kullandığım "topluluk" kavramını büyük ölçüde dernek, cemiyet, birlik vb. kavramları içerecek bir anlamda kullanıyorum. ABD bağlamında İKY alanı için yukarıda bahsedilen isimlendirmeleri, yeni doğmakta olan mesleğin örgütlenme faaliyetlerinden de takip etmek mümkündür. Örneğin literatürde genelde mesleğin başlangıcı olarak kabul edilen 1911 yılında kurulan ilk derneğin adı, Boston İstihdam Yöneticileri Derneği (İYD) idi (Kaufman'a -2008: 140- göre kuruluş tarihi Aralık 1912'dir). 1917 yılında on İYD'nin bir araya gelerek oluşturdukları federasyonun adı da Ulusal İstihdam Yöneticileri Derneği idi. Buradan mesleğin ilk odağının istihdam ilişkisi dolayısıyla da işçi-işveren ilişkisi ve bu ilişkiden doğan sorunlar üzerinde olduğu görülmektedir. 1920 yılında İstihdam Yönetimi Derneği'nin adı, Amerika Endüstri İlişkileri Derneği olarak; 1922 yılında Ulusal Personel Yönetimi Derneği ve 1923 yılında ise Amerika İşletme Yönetimi Derneği olarak değiştirilmiştir (Dulebohn et al., 1995: 25-26; Jacoby, 2004: 103). Bu derneğin bir tarafı personel yönetimine dayanmaktaysa da daha eskilere giden diğer bir tarafı işgücünün eğitilmesi ile ilgili kurumlara dayanmaktadır. Amerikan İşletme Yönetimi Derneği'nin güncel web sayfasında paylaşılan bilgiye göre kurumun tarihi, 1913 yılında kurulan Ulusal Şirket Okulları Birliği'ne kadar geri gitmektedir. Bu okulların tarihini ise ABD bağlamında 1870'lerin başlarına kadar götürmek mümkündür. Ulusal Şirket Okulları Birliği, 1922 yılında Amerikan Endüstri İlişkileri Derneği ile birleşmiş ve bir yıl sonra da isim değişikliğine gidilip Amerikan İşletme Yönetimi Derneği adı kullanılmaya başlanmıştır (AMA, 2023; Encyclopedia, 2023; RFB, 2023). Kurum günümüzde halen bu isimle faaliyetlerini sürdürmektedir.

ABD'de Kurumsallaşma ile ilgili bir diğer gelişme II. Dünya Savaşı yıllarında yaşanmıştır. Bu yıllarda günümüze kadar varlığını sürdüren birisi doğrudan insan kaynakları yönetimi diğer ise İKY'nin bir fonksiyonu olan eğitim ve geliştirme ile ilgili olan iki kurum kuruldu. Kronolojik olarak ilk kurulan dernek, Amerikan Eğitim ve Geliştirme Derneği; diğeri ise savaşın hemen akabinde kurulan Amerikan Personel İdaresi Cemiyeti oldu. Eğitim ve Geliştirme Derneği, 1943 yılında Amerikan Eğitim İdaresileri Derneği [American Society for Training Directors] adıyla kurulmuş, 1964 yılında adını Amerikan Eğitim ve Geliştirme Derneği [American Society

for Training & Development, ASTD] olarak değiştirmiş ve dernek uzun yıllar bu isim altında faaliyetlerini yürütmüştür. 2014 yılında dernek bugünkü Yetenek Geliştirme Derneği [Association for Talent Development, ATD] adını kullanmaya başlamıştır. Amerikan Personel İdaresi Cemiyeti ise II. Dünya Savaşı'nın hemen akabinde, 1948 yılında kurulmuş yaklaşık kırk yıl boyunca bu ismi kullanmıştır. Kurum, 1989 yılında adını İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği olarak değiştirmiş ve bugün de aynı adla faaliyetlerini sürdürmektedir (ATD, 2023; SHRM, 2023).

Sözü edilen kurumlar, yaptıkları faaliyetlerin yanı sıra yayınladıkları çalışmalarla da İKY alanının oluşumuna katkıda bulunmuşlardır. Bu yayın faaliyetlerinin başında da süreli yayınlar gelmektedir. Amerikan Personel İdaresi Cemiyeti 1950 yılından itibaren, Personnel News adlı dergiyi yayınlamaya başlamıştır. Nasıl ki dernek isim değişikliğine gitmişse, derginin başlığı da çeşitli değişimlerden geçmiştir. Söz konusu derginin adı önce The Personnel Administrator; 1990 yılında ise HR Magazine olarak değişmiştir. ATD'nin günümüzdeki adı Training&Development olan periyodik yayını da 1945'den beri yine süre içinde değişen isimlerle yayınlanmıştır (ATD, 2023; SHRM, 2023).

Birleşik Krallık'ta İKY profesyonellerinin örgütlenmesine bakıldığında günümüzdeki adı CIPD olan dernek öne çıkacaktır. Söz konusu derneğin tarihine kısaca bakıldığında, yukarıda ABD bağlamında anlatılan birçok gelişmenin benzer bir biçimde yaşandığı görülecektir. Bu benzerliklerden birisi, günümüzde İKY'ye evrilen sürecin başlarında refah işlerinin belirgin bir biçimde yer almasıdır. Birleşik Krallık'ta İKY profesyonellerinin günümüzdeki adı CIPD olan örgütlerinin temeli, 1913 yılında refah işlerini yürüten çalışanların oluşturduğu Refah Çalışanları Derneği'ne (WWA) dayanmaktadır. Değişen şartlar, derneğin yıllar içinde defalarca ad değiştirmesi ile neticelenmiştir. 1920'lere gelindiğinde İngiltere'de de birçok örgüt İK faaliyetlerini yürütecek uzmanlıklara gereksinim duymaya başlamış ancak bu gereksinimi, kendisini sadece refah işleri ile sınırlandıran bir dernekle karşılamayı doğru bulmamıştır. Bu durum 1930'ların başlarında derneği, adını personel idaresini ima edecek bir isim değişikliği yapmaya zorlamış ve dernek adını İşgücü İdaresi Enstitüsü olarak değiştirmiştir. Buna paralel olarak periyodik yayınının Welfare Work olan adını da Labour Management olarak değiştirmiştir. ABD bağlamında ayrı örgütlenmeler halinde ilerleyen İKY ve eğitim faaliyetleri, Birleşik Krallık'ta CIPD altında birleşmiştir. Dernek adını 1946 yılında bir kez daha değiştirmiş ve bu kez Personel Yönetimi Enstitüsü adını almıştır. Özellikle 1950'lerin ortalarında dernek üyeliği için sınav zorunluluğunun getirilmesi mesleğin oluşumunda önemli bir kırılma olmuş ve bu kırılma söz konusu sınav içeriğine yönelik öğretim kurumlarının müfredat geliştirmelerine de etki etmiştir. 1994 yılında, yukarıda sözü edilen eğitim ve İK faaliyetlerinin aynı kurum altında birleşmesi gerçekleşmiştir. Bu yıl, Personel Yönetimi Enstitüsü ile Eğitim ve Geliştirme Enstitüsü, Personel Yönetimi ve Gelişimi Enstitüsü adı altında birleşmişlerdir. 2000 yılında ise söz konusu kurum, CIPD (the Chartered Institute of Personnel and Development) haline gelmiştir (CIPD, 2023).

Anglo-Sakson dünya dışında Almanya örneğine bakıldığında Alman İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği'nin (DGFP) temelleri de yine savaş sonrası döneme, 1952 yılına dayanmaktadır. Bu yıl, bir tartışma platformu oluşturmak ve deneyim paylaşımı yapmak amacıyla altı işverenin bir araya gelmesiyle DNB (Der Neue Betrieb – The New Corporation) oluşturuldu. DNB, üyelikleri kişisel değil kurumsal olarak kabul etmekteydi. Yani üyeler personel yöneticileri değil, onların temsil ettiği kurumlardı. Bu strateji, personel yöneticilerinin profesyonel örgütlerinin fiili olarak kurumlarla sıkı bağlar geliştirmesine hizmet etmiştir. Kurum 1968 yılında isim değişikliğine giderek günümüzde kullanılan DGfP (Deutsche Gesellschaft für Personelführung – Alman Personel Yönetimi Derneği) adını aldı. Bu ad değişikliğine paralel olarak kurumun periyodik yayını olan DNB-Mitteilungen (DNB'den Bildirimler) dergisinin adı Personelführung (Personel Yönetimi) olarak değiştirildi (DGFP, 2023; Lee & Limberg, 1995: 19; Rosenberg, 2014: 174).

Bu başlık altında son olarak uluslar üstü örgütlenmelerden bahsetmek yerinde olacaktır. Bu bağlamda öne çıkan iki örgüt bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Avrupa'daki derneklerin çatı örgütü olan Avrupa Personel Yönetimi Derneği (EAPM); diğeri ise küresel bir çatı örgüt olan Dünya Personel Yönetimi Dernekleri Federasyonu'dur (WFPMA). EAPM, 1962 yılında beş Avrupa ülkesinin (Fransa, Almanya, İsveç, İsviçre ve Birleşik Krallık) ulusal personel yönetimi ile ilgili örgütü tarafından kurulmuştur. Başlangıçtan itibaren EAPM, İK örgütlerinin bir şemsiye yapısı olarak üyeler arasında deneyim paylaşımına odaklanmıştır. 1989 yılında aralarında Türkiye'nin de yer aldığı on altı ülke daha bu yapıya dahil olmuştur. Günümüzde 34 farklı ülkeden üye birlikler bu çatı yapının altında yer almaktadır (EAPM, 2023). 1976 yılında kurulan WFPMA'nın kurucu üyeleri şimdiki adları EAPM (Avrupa Personel Yönetimi Derneği), FIDAGH (Amerika Ülkeleri İnsan Kaynakları Birlikleri Federasyonu -Latin Amerika) ve SHRM (İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği -ABD-) olan profesyonel birlikler olmuştur. Bu kurucu üyelere daha sonra dünyanın diğer bölgelerinden de katılımlar olmuştur. Sonradan federasyona dahil olan kuruluşlar şunlardır (WFPMA, 2023): APFHRM (Asya Pasifik İnsan Kaynakları Yönetimi Federasyonu), NAHRMA (Kuzey Amerika İnsan Kaynakları Yönetimi Birliği), AHRC (Afrika İnsan Kaynakları Konfederasyonu).

5. Akademi Dünyası

İKY'nin erken dönem akademik araştırmalar dünyasında bir entelektüel bölünmeden söz etmek mümkündür. Bu bölünmenin dış tarafında iktisat kampı iç tarafında ise işletme ve psikoloji kampı bulunmaktaydı. Yukarıda da ifade edildiği üzere iktisadın entelektüel prestiji oldukça yüksekti. İşletme tarafı ise daha teoriden yoksun basit bir alan olarak görülüyordu. Örneğin erken dönemin bir tanığı, işletme okullarını, "yazı yazma ve sekreterlik biliminin yüce okulları" şeklinde; yine dönemin bir iktisatçısı da işletme derslerini "entelektüel çöller" olarak niteleyerek bu alanı küçümsemişlerdir (Kaufman, 2014b: 6-7). Psikoloji tarafındaki en önemli figürlerin başında Walter Dill Scott'ın ismi gelmektedir. Scott, ABD'de uygulamalı psikoloji profesörü unvanı alan ilk kişiydi. Reklamcılık alanında yaptığı çalışmalardan sonra işletme dünyasında insan verimliliği ile ilgili çalışmalar yürüttü. Bu çabaları, 1911 yılında Increasing Human Efficiency in Business başlığı ile kitaplaştırmıştır. İKY'nin bilimsel temellerine bir diğer ilk dönem katkısı yine bir endüstriyel psikolog olan ve Scott gibi Wilhelm Wundt'un öğrencisi olmuş olan Hugo Munsternberg'den gelmiştir (Kaufman, 2008: 130; Lynch, 1968; Scarpello, 2008: 8). Özellikle Scott'ın çalışması, erken bir dönemde günümüzde İKY'nin "yumuşak" konuları olarak görülen birçok hususu (sadakat, memnuniyet, tatmin vb.) verimliliğin bir aracı olarak nasıl kullanılabileceğine odaklanmaktadır. Bu bağlamda söz konusu kitap geleneksel İKY'den çok temel bir uzaklaşmayı da sembolize etmektedir (Scott, 1918).

Yukarıda bahsedilen bölünmenin dış tarafında yer alan iktisat, sosyal bilimler dünyasında diğer alanlara nazaran daha zengin temellere ve kendisini "bilim" olarak sunacak daha fazla entelektüel analiz araçlarına sahipti. Bu alanın erken dönem İKY'ye katkıları genelde kurumsal iktisatçılardan gelmiştir. Bu ilk dönemin de en önemli figürü John R. Commons olmuştur. Commons'un 1919 tarihli Industrial Goodwill başlıklı çalışması, işverenlerin emek sorununu işçiyi basit bir girdi olarak gören geleneksel sıfır-toplamlı modelden, işçiyi bir değer olarak gören artı-toplamlı bir modele geçmekle çözebileceklerini öne sürmektedir. Kaufman, bu kitabı stratejik İKY'nin öncü kitabı olarak tanımlamaktadır. Çünkü Commons, burada "insan kaynağı" terimini kullanmakta ve bunu insan sermayesi yatırımı yapılmış işgücü olarak kullanmaktadır. Ayrıca çalışanların sadakatini, bağlılığını ve coşkusunu elde etmenin bir rekabet avantajı olduğunu ifade etmektedir (Kaufman, 2008: 187-188).

Örgütsel dünyada işgücü idaresinin gelişiminin yansımaları, yükseköğretim sisteminde erken bir dönemde gerçekleşmiştir. ABD'de üniversite düzeyinde personel idaresi ile ilgili ilk dersin verilmeye başlanması, 1914 yılında Dartmouth Üniversitesi'nde (Tuck İdare ve Finans Fakültesi) gerçekleşmiştir (Kaufman, 2008: 142). Söz konusu kurumun web sitesinde sunulan bilgiye göre, Tuck İşletme Okulu, dünyanın ilk lisansüstü işletme okuludur (Tuck, 2023).

1920’lerde çok az sayıda üniversitede insan kaynakları yönetimi ile ilgili dersler verilmekteydi. Bu dersler genellikle iktisat bölümlerinde ve işletme fakültelerinde verilmekteydi. Söz konusu dönemde iktisat bölümlerinin entelektüel saygınlıkları oldukça yüksekti, buna karşın işletme okulları daha çok mesleki yönelimli bir eğitim vermekteydi (Kaufman, 2014b: 6). Yükseköğretimde İKY alanıyla ilgili derslerin yanı sıra tamamen bu alana yönelik bazı araştırma merkezlerinin de oluşturulmaya başlandığını görüyoruz. Örneğin Carnegie Teknoloji Enstitüsü’nün 1916 yılında kurduğu Satış Araştırmaları Bürosu, 1919 yılında ad değiştirerek Personel İdaresi Araştırmaları Bürosu’na dönüşmüştür. Yükseköğretim sisteminde 1920’lerin başlarındaki çok önemli bir gelişme, 1921 yılında Wharton İşletme Fakültesi’nde ve 1922 yılında Princeton Üniversitesi’nde Endüstri İlişkileri bölümlerinin kurulması olmuştur. 1930’lu yıllara gelindiğinde hem işletme okullarının hem de bir uzmanlık alanı olarak işgücü idaresi ile ilgili derslerin sayısı hayli artmıştı. Örneğin 1930 yılında yapılan bir taramaya göre önemli otuz sekiz işletme okulunun on altısında lisans programlarında işgücü idaresi ile ilgili çeşitli uzmanlık dersleri bulunmaktaydı. İşletme okullarının sayısında da dramatik bir artış yaşanmıştır. 1911 yılında sadece yirmi üniversitede işletme programı bulunuyorken, bu sayı sadece on bir yıl sonra, 1922’de 147’e yükselmiştir (Kaufman, 2008: 250–251).

6. Türkiye Bağlamı

İKY tarihini anlatmaya çalıştığım bu çalışmada şu ana kadar Türkiye’den hiç bahsetmedim. Bu başlık altında yukarıda bahsedilen gelişmelerin Türkiye’de nasıl vuku bulduğuna dair bir özet sunmaya çalışacağım ancak bunu yapmak elbette çeşitli nedenlerden dolayı çok kolay değildir. Bilindiği üzere Ferris ve arkadaşları, (Ferris et al. 1995: 1) çok atıf alan İKY tanımlarında, İKY’yi istihdam ilişkisiyle ilgilenen bir bilim ve pratik olarak ele almaktadırlar. Bu bölümün buraya kadar olan kısmında da öncelikle pratikte yaşananlar ve daha sonra da çok kısaca akademideki gelişmelere değinildi. Türkiye bağlamında bu ayrıma bakılacak olunursa öncelikle ücretli işgücünün oluşumuna ve bu işgücünün istihdamının bilimsel olarak incelenmesine bakmak gerekecektir. Bu alt başlık altında yapılmaya çalışılacak olan şey budur.

Sosyal politikanın Türkiye’deki gelişiminin öncü figürü olan Gerhard Kessler, 1948 yılında Zonguldak ve Karabük’e gidip maden sahasındaki ve demir-çelik fabrikasındaki işçilerin çalışma koşullarını incelemiş ve bu incelemesini ise bir makalede yayınlamıştır. Kessler, makalesinin bir yerinde işletme yönetimini Avrupa’yla kıyaslar ve durumu Avrupa’nın yaklaşık yüz yıl önceki durumuna benzetir (Kessler, 1949: 20). Benzer bir kıyaslamayı işçi sınıfının veya ücretli bir çalışan sınıfın ortaya çıkışı bağlamında da yapmak mümkündür. İngiltere’de bir işçi sınıfının ortaya çıkışı ve oluşumu Sanayi Devrimi’ni takip eden yaklaşık yüzyıllık bir dilimde gerçekleşmiş ve 19. yüzyılın ortalarında gelindiğinde artık böyle bir sınıfın varlığı tartışmasızdı. Osmanlı’da ve sonrasında da Türkiye Cumhuriyeti’nde bu tür bir sınıfın ortaya çıkışı oldukça geç bir tarihte gerçekleşmiştir. Her ne kadar 19. Yüzyılda Osmanlı’da bir imalat sanayi ve güçlü bazı imalat merkezleri bulunmaktaysa (Quataert, 2020) da Osmanlı bir sanayi ülkesi olmaktan uzaktı (Pamuk, 2014: 102–104). Yine de 20. yüzyılın başlarında bir ücretliler sınıfının en azından “nüvelerinden” bahsedilebilir. Bu bahsin dayanağı ise 1913-1915 sanayi sayımıdır (Gülmez, 1991: 157). Söz konusu sayım sonuçları, Osmanlı sanayisinin büyük ölçüde tarımsal karakterli olduğunu teyit etmektedir (Makal, 2018: 28–29). Kısacası, demiryollarında, dokumacılıkta, reji idaresinde, limanlarda ve madenlerde bir ücretli işgücü bulunmaktaysa da bu işgücü niceliksel olarak oldukça sınırlıydı (Nacar, 2022; Quataert, 2009, 2017, 2020). Bunun anlamı bu erken evrelerde neredeyse tüm bu alanlardaki işgücü idaresinin geleneksel İKY prensiplerine göre, yani kurumsallaşmamış ve neredeyse doğaçlama yöntemlerle gerçekleştiği hususudur. Öte yandan kapitalizmin Osmanlı’ya özgü gelişimi, işçileşme dinamiklerinin “özgür olmayan” unsurlarla desteklenmesini doğurmuştur. Bu bağlamda zorunlu çalışma örneklerine rastlandığı gibi, asker ve tutuklu çalışan uygulaması da nadir durumlar değildi (Kessler, 1949; Quataert, 2009; K. Yıldırım, 2013; Ülkekel, 2019).

Geleneksel İKY'nin görünümü nasıldı? Kessler, yukarıdaki makalesinde bazı erken refah uygulamaları ve paternalist yönetim biçimlerine gönderme yapmaktadır. Ancak özellikle işçi refahını arttırıcı önlemlerin dönemin Türkiye'sinde oldukça sınırlı olduğunu da yine aynı metinden çıkartmak zor değildir. Yukarıda da değinildiği üzere Kaufman'ın erken dönem İKY'nin ABD'deki gelişimine etki eden faktörler listesini dikkate alarak Türkiye'ye bakacak olursak, çalışma hayatı ile ilgili hukuki düzenlemelerin önemli bir faktör olarak öne çıktığını söylemek yanlış olmayacaktır. Türkiye emek tarihi yazınında önemli kırılma anları, genelde belirli hukuki ve idari düzenlemelere gönderme yapılarak anlatılmaktadır. Bu düzenlemeler arasında, cumhuriyet öncesi dönem için Dilaver Paşa Nizamnamesi, Mecelle, Tatil-i Eşgal Kanunu ve Cemiyetler Yasası sayılabilir (Talas, 1992; Koç, 2016; Makal, 2018; Ülkekel, 2019; Nacar, 2022: 127–128). Türkiye'de modern İKY'yi şekillendiren en önemli düzenlemelerin cumhuriyet döneminde gerçekleştirildiğini belirtmek gerekiyor. Bunlar arasında da 1936 yılında ilk iş yasasının, 1947 yılında ise ilk sendikalar yasasının çıkartılmasını ve 1961 yılında çalışma ilişkileriyle ilgili önemli hakların (grev gibi) anayasaya girmiş olmasını zikretmek gerekmektedir (Makal, 2003; Çelik, 2010). Özellikle 1961 Anayasası'ndaki düzenlemeler ve bu hükümlere dayanarak çıkartılan yasalar (sendikalar ve toplu pazarlık) çalışanlara, "hak" taleplerinde bulunma sürecinde önemli bir destek sağlamıştır. Her ne kadar 1980 askeri darbesi ve bunun ardından yapılan düzenlemeler çalışan haklarında bazı sınırlandırmalar getirmişse de sonraki yıllarda gerek ILO'nun bazı temel sözleşmelerinin (örneğin 59, 87, 187) kabulü, gerekse de anayasadaki bazı düzenlemeler (90. madde) bu sınırlandırmaların en azından "kâğıt üstünde" etkisini azaltmıştır (ILO Ankara, 2024; Man & İyem, 2009). Hukuki düzenlemelerin kendiliğinden bir gösterge olamayacağı ve bunların ne ölçüde uygulandığı hususu, bu bölümün amacını aşmaktaysa da devletin yapmış olduğu düzenlemelerin, çalışma ilişkilerini şekillendirici etkisi bulunduğunu söylemeden geçmeyelim. Zaten bu kısımda da düzenlemeler, İKY'yi şekillendiren unsurlar olarak ele alınmaktadır.

20. yüzyılın ikinci yarısında, Türkiye'de önceki yıllara kıyasla istihdamın sektörel dağılımında hızlı değişimler gerçekleşti. Bu gösterge, modern İKY'nin gelişimi açısından önem arz etmektedir. 1960'ların ortalarında tüm istihdam edilenlerin neredeyse dörtte üçü tarımsal istihdamdayken (1935 yılında ziraat ve ormancılık alanında çalışanlar istihdamın % 82'sini oluşturmaktadır, -Selen 1943:538-), hizmetlerin oranı sadece yüzde on beş civarındaydı (Dura, 1991). Bu oranlar 2021 yılı için sırasıyla yüzde 17 ve yüzde 55 şeklinde değişmiştir (ÇŞİDB, 2024). Yaklaşık elli yıllık bir dönem açısından bu değişim dramatik bir değişime ve dönüşüme işaret etmektedir. İşte İKY profesyonellerinin örgütlenme çabaları da bu hızlı değişim ve gelişim yıllarına denk gelmektedir. 1971 yılında sekiz gönüllüden oluşan bir grup, personel yönetimi mesleğinde yaşanan küresel gelişmeleri takip etmek ve bunları Türkiye'deki profesyonellerle paylaşmak amacıyla PerYön'ü (Türkiye Personel Yönetimi Derneği) kurdular (Duman, Sadullah, Yaşargil, & Aygüler, 2008). Dernek hem Avrupa Personel Yönetimi Birliği'nin hem de Dünya Personel Yönetimi Dernekleri Federasyonu'nun üyesidir. Kurumun süreli yayını PY (Popüler Yönetim) Dergi iki ayda bir yayınlanmaktadır. Derneğin yaklaşık 3 bin üyesi bulunmaktadır. Bu üyeler, mensup oldukları özel sektördeki yaklaşık 1150 kurum aracılığıyla 2,5 milyon çalışana uzanabilmektedirler (Duman et al., 2008; Ege, 2024; PerYön, 2024). Derneğin tarihinde vurgulanması gereken önemli bir husus, 2012 yılında derneğin, Türkiye Personel Yönetimi Derneği olan adının Türkiye İnsan Yönetimi Derneği olarak değiştirilmiş olmasıdır. Bu değişim, elbette zaman olarak biraz geriden gelse de İKY'nin ana gelişim çizgisiyle paralellik göstermektedir.

Örgütlenme hususuyla ilgili yakın dönemli bir gelişme de eğitim ve geliştirme faaliyetlerine odaklanan TEGEP'in kurulması olmuştur. Merkez ülkelerinde İKY'nin eğitim faaliyetlerine odaklanan birliklerin tarihi oldukça gerilere gitse de Türkiye'de yetişkin eğitimi alanında faaliyetler yürüten, bu alanda araştırmalar gerçekleştiren ve yayın faaliyetleri yapan Türkiye Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği'nin (TEGEP) kuruluşu 2012 yılında gerçekleşmiştir. Dernek oldukça kısa bir geçmişe sahip olmasına rağmen düzenli bir biçimde eğitim zirveleri

gerçekleştirerek ve araştırma faaliyetleri yürüterek İKY alanına dair Türkiye bağlamı veri ve bilgi üretimine önemli katkılarda bulunmaktadır (TEGEP, 2024).

Bu bölümün ilk kısmındaki anlatılanları takip ederek son olarak çok kısa bir biçimde İKY'nin Türkiye'de akademideki gelişimine değinelim. Türkiye'de yükseköğretim sistemi içinde İKY'nin gelişimi, tıpkı bu bölümde çok kısa değinilen diğer hususlar gibi başlı başına bir inceleme konusudur. Türkiye'de yönetim bilimleri ile ilişkili alanların her birisini doğrudan veya dolaylı bir biçimde insan yönetimi ile ilişkilendirmek mümkündür. Bu bağlamda kamu yönetimi ve işletme yönetimi disiplinlerinin gelişimleri, aynı zamanda İKY'nin izlerini sürebileceğimiz alanlara işaret etmektedir. Özellikle işletme biliminin gelişimi ile ilgili hatırı sayılır bir literatür oluşmuş durumdadır. Elbette yüksek öğretim sisteminin geçmişini Osmanlı'da 19. yüzyıla kadar geri götürmek mümkündür, hatta günümüzdeki köklü kurumların bu döneme dayandığını biliyoruz ancak buradaki amacımız çok genel bir çerçeve ortaya koymak olduğundan 1933 yılındaki üniversite reformundan sonraki gelişmelere kısaca değinmek yerinde olacaktır. Dönemsel olarak Türkiye'de belirli gelişmiş ülkelerin etkilerinin yoğun olduğunu biliyoruz. 19. Yüzyılda Fransa'nın etkisi belirginken; daha sonra Almanya ve nihayet II. Dünya Savaşı'ndan sonra da ABD'nin ağırlıklı etkilerinden söz etmek mümkündür. Dolayısıyla kurumlar ve bu yazının bağlamında da eğitim kurumları da bu ülkelerin etkisiyle şekillenmiştir. Örneğin Mülkiye Mektebi'ni (günümüzde Ankara Siyasal Bilgiler Fakültesi) ve 19. Yüzyılda kurulan ticaret mekteplerini Fransız etkisinde; üniversite reformundan sonra kurulan İktisat Fakültesi'ni Alman etkisinde ve İkinci Dünya Savaşı sonrası kurulan İşletme İktisadi Enstitüsü ve TODAİE (daha sonra da ODTÜ ve Robert Koleji) gibi kurumların da ABD etkisinde şekillenmiş kurumlar olduğunu belirtmek gerekiyor (Kipping, Üsdiken, & Puig, 2004; Tüzüner, 2014; Üsdiken, 2003, 2004; Üsdiken & Çetin, 1999; Cam, 2010: 82). Bu bölümün başında sözünü etmiş olduğumuz ABD'nin küresel etkisi, savaş sonrası dönemde Türkiye'de de açıklık kazanmıştır. Dolayısıyla Amerikan tarzı yönetim ve insan yönetimi yaklaşımı, başta İşletme İktisadi Enstitüsü gibi eğitim kurumları, daha sonra bu tarzı yayan başka kurumlar (örneğin Türk Sevk ve İdare Derneği) aracılığıyla yaygınlaştırılmıştır (Duman et al., 2008; Kurt, Özcan, & Özkal, 2010; Oluç, 1972; Pazarcık, 2016; Yalçınkaya, 2023). Devlet idaresindeki insan yönetimi sorunun giderilmesi için kurulan okullara bakacak olursak alanın en köklü kurumu olan Mülkiye Mektebi ile karşılaşırız. Siyasal Bilgiler Okulu Dergisi'nin ilk sayılarında yayınlanan dönemin idarecilerinin açılış konuşmalarında okulun, temelde (dönemin cinsiyetçilik hassasiyetinden uzak tabiri ile) "adam sorunu"nu ortadan kaldırmak üzere kurulmuş olduğunun vurgulandığını görüyoruz (Başgil, 1943; Köni, 1943). Başka bir deyişle kamu yönetimine nitelikli insan kaynağı yetiştirmek üzere kurulmuş bir okuldan söz edilmektedir. Türkiye'de endüstri ilişkileri alanının incelendiği disiplin sosyal politika olmuştur. Dolayısıyla burada da üçüncü bir kanaldan söz etmek mümkündür. Sosyal politikanın tarihi yine üniversite reformu ve sonrasındaki gelişmelerle şekillenmiştir. Bu alanın şekillenmesinde İstanbul ve Ankara üniversitelerindeki ilgili kürsülerin belirleyici rolleri olmuştur. 1981 YÖK kanunu ile adları değiştirilip bölümlere dönüştürülen bu akademik birimler günümüzde çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri adıyla faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bu bölümlerin endüstri ilişkileri anabilim dallarında genelde geniş anlamda çalışma ilişkileri, sendikal ilişkiler, toplu pazarlık mekanizmaları incelenmekte, araştırılmakta ve öğretilmektedir (Cam, 2021; Öçal & Korkmaz, 2018; Man, 2012; Makal, 2008; E. Yıldırım, 2008).

2000'li yılların başlarında İKY, gelişmiş dünyanın akademik çevrelerinde geniş bir kabul görmüş ve bağımsız akademik birimlerde faaliyet yürüten bir alan haline gelmiştir. Türkiye'de ağırlıklı olarak işletme yönetimi bölümleri içinde yer alan alanın bağımsız birimlere dönüşmesi girişimi, işletme yönetimi bölümlerinden değil çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bölümleri içinde yürütülen tartışmaların bir sonucu olarak gerçekleşmiştir. Her ikisi de Sakarya Üniversitesi çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bölümü mensubu olan Engin Yıldırım ve Şuayyip Çalış öncülüğünde kurulan ilk İKY lisans programı, 2008 yılında öğrenci alınma

başladı. Bu başlangıç daha sonra birçok üniversitede benzer girişimlerle neticelendi. Bu satırların yazıldığı sırada (Ocak 2024) YÖK Lisans Atlası'nda sıralanan 12 İKY programı mevcuttur. Bunlardan sekizi devlet üniversitelerinde (biri açık öğretim şeklinde); dördü ise vakıf üniversiteleri (bunların üçü Kıbrıs'ta bulunan üniversitelerin) bünyesinde faaliyet yürütmektedir. Günümüzde insan kaynakları yönetimi çalışan akademisyenler, üniversitelerin yukarıda zikredilen yönetim bilimlerinin farklı bölümlerinde yer almaktadırlar. YÖK Akademik veri tabanında kendi çalışma alanları anahtar sözcüklerinden bir tanesini "insan kaynakları yönetimi" olarak ifade eden öğretim elemanlarının sayısı binden fazladır. Aynı veri tabanında "Sosyal-Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı"nda yer alan öğretim elemanı sayısının 33 bin civarında olduğunu hatırlatırsak, İKY alanında azımsanmayacak sayıda araştırmacının bulunduğu sonucuna ulaşabiliriz, bu da alanın Türkiye'deki gelişimi için önemli bir potansiyele işaret etmektedir.

Sonuç

Coğrafya derslerinde haritalarda ölçeğin büyümesi ile ayrıntıyı gösterme özelliğinin arttığı öğretilir. Bu basit bilgiyi bir çoğumuz internet üzerindeki e-haritalarda deneyimlemiştir. Bir alana (şehir, ülke ve hatta küre olarak dünya) çok yukarıdan (küçük ölçekli) bakıldığında sadece ana hatlar ile ilgili bir çerçeve görürüz. Örneğin "dünya"ya yeterince uzak bir mesafeden baktığımızda onu mavi bir küre şeklinde görürüz, ancak yaklaştıkça denizler ve karaları, karalar üzerinde çöl bölgeleri ile dağlık bölgeleri, yerleşim yerlerini, hatta günümüz teknolojisi ile bu yerleşim yerlerinin sokak/meydan ayrıntılarını bile görebiliyoruz. Elbette hem kâğıt üzerinde hem de ekranda tüm bu ayrıntıları sağlayan şey, o ayrıntılar ile ilgili verilerin mevcudiyetidir. Örneğin bir bölgenin topografik bilgisini önceden toplayamamışsanız, oranın topoğrafya ayrıntısını veya kıyılar ile ilgili bilgileri toplamamışsanız kıyı haritasını çıkartamazsınız.

Bu çalışmada yapmaya çalıştığım şey, İKY tarihinin oldukça küçük ölçekli bir haritasını çıkartmaya çalışmak oldu. Neden ayrıntılı değil de oldukça genel bir çerçeve sunduğumu birkaç noktada özetlemeye çalışayım. Her şeyden önce ayrıntılı bir İKY tarihini bir makale formatında ortaya koymak mümkün değildir. İKY için bu husus, herhangi bir disiplin bağlamında olduğundan daha karmaşıktır. İKY ile ne kastettiğinize göre anlatının değişeceğini unutmamak gerekiyor. Burada yeniden tartışmaya dönmek için kısaca (Giriş bölümünde de sözü edilen) "tanım sorunu" diyebileceğimiz bir husus, bizi disiplinin tarihini nelerle veya nereyle sınırlandıracağımız konusunda ciddi bir zorlukla karşı karşıya bırakmaktadır. Yine İKY'nin genelde ilk akla gelen pratik yönü ile onu takip eden akademik yönü de onun iki ayrı yüzünü oluşturmakta ve her birisi ayrıntılı incelemeyi hak etmektedir. Bu tabloya alanın çok disiplinli doğası da eklenince, bakılması gereken veya haritalandırılması gereken boyut sayısı son derece artmaktadır.

Sınırları belirlemeden bir İKY tarihinden söz etmenin zorluğu ile ilgili bir diğer husus, ülke bağlamlarının birbirlerinden farklı olmalarıdır. Her ülkenin kendine özgü geçmişi, onun habitusunu şekillendirir (Elias, 2023). Dolayısıyla genel bir İKY tarihinden bahsetmek oldukça zordur. Güç ilişkileri ve küreselleşme gibi kavramlar, ulusal sınırları geçişken hale getirebilmekte ve belli yönetim pratikleri, daha baskın hale gelebilmektedir. Bu hususun elbette uluslararası dünya sistemi ile de yakından ilişkisi bulunmaktadır. Bu noktada kabaca son yüzyılda ABD'nin bir hegemonyasından söz etmek ve dolayısıyla onun kurumlarının da model alınmasından söz edilebilir. Bu bölümde ABD bağlamının belirgin olmasının bir nedeni budur.

Bu son nokta, yani bir ülkenin merkez haline gelmesi onu bilgi üretiminin de merkezi haline getirmektedir. Başka bir deyişle, literatür dediğimiz rezerv burada oluşmaktadır. Bu durum da belirli bir alanın literatürünün genelde önceden oluşmuş bu rezerve dayanmasıyla neticelenmektedir. Yerel bilgi üretimi, oldukça geriden gelerek ve oldukça sınırlı bir biçimde bu genel rezerve dahil olmaktadır. Dolayısıyla Türkiye'den söz edeceksek, İKY alanının her bakımdan ama özellikle tarih kısmının (daha makro bir anlatı sunan çalışma ilişkileri tarihini

saymazsak) neredeyse yok mertebesinde bir literatüre sahip olduğunu söylemek gerekiyor. Bu durum hem çok ciddi bir kısıt hem de bu alanda çalışacak olan araştırmacılar için keşfedilmeyi bekleyen bir sahaya işaret etmekte ve dolayısıyla da iki paragraf öncesinde değinilen fazla sayıdaki her bir boyutun ayrıca İKY ile ilişkilendirilerek araştırma programlarına konu olabileceği anlamına gelmektedir. Çok kısaca birkaçını sıralayacak olursak, olgunun hukuki boyutu, siyasi arka planı, toplumsal bağlamı, demografik yönü, yönetim pratikleri yönü vs. her birisi İKY tarihinin Türkiye kısmını ayrıntılandırmaya katkı sağlayacak boyutları konumundadır.

Sonuç olarak bu bölümde okuyucuyu İKY tarihinin geniş alanıyla karşılaştırmak istedim ve buna göre bir çerçeve veya harita ortaya koymaya çalıştım. Bu alanın özellikle Türkiye kısmının ayrıntılandırılması için çok sayıda çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Hem İKY alanından hem de farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların İKY ile kesişim noktalarında yapacakları çalışmalar, haritayı ayrıntılandırarak ve literatürün oluşumuna katkı sağlayacaktır.

Hakem Değerlendirmesi: İki bağımsız hakem tarafından değerlendirilmiştir.

Çıkar Çatışması: Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Mali Destek: Yazar bu çalışma için mali destek almamıştır.

Peer Review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author declares no conflict of interest.

Grant Support: The author did not received financial support for this study.

Kaynakça

- Abay, R. (2012). *Sosyalizmin Öncülerinde Robert Owen: Yaşamı, Eylemi, Öğretisi*. İstanbul: Alfa.
- AMA. (2023). AMA's History. [<https://www.amanet.org/about/our-history/>]
- ATD. (2023). The Release of Human Greatness: An Evolution of Talent Development by K. Fyfe-Mills, [https://www.td.org/content/atd-blog/the-release-of-human-greatness-an-evolution-of-talent-development?utm_source=chatgpt.com]
- Babbage, C. (1832). *On the Economy of Machinery and Manufactures*. London: Charles Knight.
- Başgil, F. (1943). Okulun kuruluşunun 86 ncı yıl dönümünde müdür Ordinaryüs Profesör Fuat Başgil'in söylediği nutuk. *Siyasal Bilgiler Okulu Dergisi*, 1(1).
- Bauman, Z. (2007). *Modernite ve Holocaust*. Çev. Süha Sertabiboğlu, İstanbul: Versus.
- Benligiray, S. (2015). *Tarihsel Süreç İçinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi*. Eskişehir: Nisan.
- Braverman, H. (2008). *Emek ve Tekelci Sermaye: Yirminci Yüzyılda Çalışmanın Değersizleştirilmesi*. Çev. Çiğdem Çıdamlı, İstanbul: Kalkedon.
- Budd, J. W. (2012). *Labor Relations: Striking a Balance*. New York: McGrawHill.
- Budd, J. W. (2016). *Çalışma Düşüncesi*. Çev. Fuat Man, İstanbul: Ayrıntı.
- Budd, J. W. (2018). *İnsani Bir Çalışma İlişkisi: Verimlilik, Hakkaniyet ve Söz Hakkını Dengelemek*. Çev. Fuat Man, İstanbul: Küre.
- Budd, J. W., & Bhave, D. (2008). Values, Ideologies and Frames of Reference in Industrial Relations. In P. Blyton, N. Bacon, J. Fiorito, & E. Heery (Eds.), *Sage Handbook of Industrial Relations* (pp. 92–112). London: Sage.
- Burton, J. F., & Mitchell, D. J. B. (2003). Employee Benefits and Social Insurance: The Welfare Side of Employee Relations. In Bruce E Kaufman, R. A. Beaumont, & R. B. Helfgott (Eds.), *Industrial Relations to Human Resources and Beyond: The Evolving Process of Employee Relations Management* (pp. 172–219). Armonk: M. E. Sharpe.
- Cam, E. (2010). Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Türkiye'ye İlk Teknik Yardım Faaiyetleri Çerçevesinde 'Yakın ve Orta Doğu Çalışma Enstitüsü'nün Kuruluşu ve İstanbul Dönemi Faaiyetleri (1955 – 1972). *Sosyal Siyaset Konferansları*, 55, 79-126.

- Cam, E. (2019). *Social Dialogue and Democracy in the Workplace: Trade Union and Employer Perspectives from Turkey*. Singapore: Springer.
- Cam, E. (2021). From social policy to labour economics and industrial relations in Turkey: a critical history of an academic discipline. *Labor History*, 62(2), 186–204.
- Çelik, A. (2010). *Vesayetden Siyasete Türkiye’de Sendikacılık (1946-1967)*. İstanbul: İletişim.
- CIPD. (2023). Our evolution to today’s CIPD. Retrieved from [<https://www.cipd.org/en/about/our-history/>]
- Commons, J. R. (1919). *Industrial Goodwill*. New York: McGrawHill.
- Cox, M. (2016). *Introduction to international relations*. London: University of London.
- ÇŞİDB. (2024). İstihdamın Sektörel Dağılımı. Retrieved from [<https://cevreselgostergeler.csb.gov.tr/istihdamin-sektorel-dagilimi-i-85697>]
- Dahl, R. A. (2015). *On Democracy*. New Haven: Yale University Press.
- DGFP. (2023). DGFP. Retrieved from [<https://www.dgfp.de/english/>]
- Dickens, C. (2019). *David Cooperfield*. Çev. Meram Arvas, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Dulebohn, J. H., Ferris, G. R., & Stodd, J. T. (1995). The History of Evolution of Human Resource Management. In *Handbook of Human Resource Management* (pp. 18–41). Cambridge: Blackwell.
- Duman, Y., Sadullah, Ö., Yaşargil, H., & Aygüler, L. (2008). HRM in Turkey: The dawn of talent management. In C. Scholz & H. Böhm (Eds.), *Human Resource Management in Europe: Comparative analysis and contextual understanding* (pp. 367–389). London: Routledge.
- Dura, C. (1991). Türkiye’de Sanayileşme ve İstihdam (1965-1985). *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 46(1), 123–146.
- EAPM. (2023). History. Retrieved from [<https://www.eapm.org/history>]
- Ege, P. (2024). Hakkımızda. Retrieved from [<https://www.peryonege.org.tr/kurumsal/detay/1/hakkimizda>]
- Elias, N. (2023). *Almanlar Üzerine İncelemeler: 19. Yüzyıldan 20. Yüzyıla İktidar Savaşları ve Habitus Gelişimleri*. Çev. Firuzan Gürbüz Gerhold, İstanbul: Alfa.
- Encyclopedia. (2023). American Management Association. Retrieved from [<https://www.encyclopedia.com/social-sciences-and-law/economics-business-and-labor/businesses-and-occupations/american-management-association>]
- Engels, F. (2013). İngiltere’de Emekçi Sınıfların Durumu. Çev. Oktay Emre, İstanbul: Ayrıntı.
- Evans, A. (2003). Labour Management vs Welfare Work: An Investigation into the Origins and Development of Personnel Management Ideas and Practices in Britain from 1890 to 1939. Doktora tezi, Thames Valley University, [https://repository.uwl.ac.uk/id/eprint/379/1/Alastair_Evans_-_PhD.pdf]
- Ferris, G. R., Barnum, D. T., Rosen, S. D., Holleran, L. P., & Dulebohn, J. H. (1995). Toward Business-University Partnerships in *Human Resource Management: Integration of Science and Practice*. In G. R. Ferris, S. D. Rosen, & D. T. Barnum (Eds.), *Handbook of Human Resource Management* (pp. 1–13). Cambridge: Blackwell.
- Göle, N. (2007). Batı Dışı Modernlik: Kavram Üzerine. In T. Bora & M. Gültekingil (Eds.), *Modern Türkiye’de Siyasî Düşünce Cilt: 3 Modernleşme ve Batıcılık* (pp. 56–67). İstanbul: İletişim.
- Göle, N. (2021). *Melez Desenler: İslam ve Modernlik Üzerine*. İstanbul: Metis.

- Gospel, H. (2013). Human Resource Management: A Historical Perspective. In A. Wilkinson, N. Bacon, T. Redman, & S. A. Snell (Eds.), *The SAGE Handbook of Human Resource Management* (pp. 12–30). London: Sage.
- Gülmez, M. (1991). *Türkiye’de Çalışma İlişkileri*. Ankara: TODAİ.
- Hopkins, E. (1982). Working Hours and Conditions during the Industrial Revolution: A Re-Appraisal. *The Economic History Review*, 35(1), 52–66.
- ILO Ankara. (2024). Türkiye’nin Onayladığı ILO Sözleşmeleri. [<https://www.ilo.org/tr/regions-and-countries/europe-and-central-asia/ilo-turkiye-ofisi/turkiyenin-onayladigi-ilo-sozlesmeleri>]
- Jacoby, S. M. (2003). A Century of Human Resource Management. In Bruce E Kaufman (Ed.), *Industrial Relations to Human Resources and Beyond: The Evolving Process of Employee Relations Management* (pp. 147–171). Armonk: M. E. Sharpe.
- Jacoby, S. M. (2004). *Employing Bureaucracy: Managers, Unions, and the Transformation of Work in the 20th Century*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Jarrige, F., & Chalmi, C. (2008). The Emergence of the Foreman. *Le Mouvement Social*, 2008/3(224), 47–60.
- Jelinek, M. (1980). Toward Systematic Management: Alexander Hamilton Church. *The Business History Review*, 54(1), 63–79.
- Kaufman, Bruce E. (1995). *The Origins and Evolution of the Field of Industrial Relations in the United States*. Ithaca: Cornell University Press.
- Kaufman, Bruce E. (2014). The origins, evolution, and current status of human resource management in the United States. In Bruce E Kaufman (Ed.), *The Development of Human Resource Management Across Nations: Unity and Diversity* (pp. 461–491). Edward Elgar.
- Kaufman, Burce E. (2004). Toward an Integrative Theory of Human Resource Management. In *Theoretical Perspectives on Work and the Employment Relationship* (pp. 321–366). New York: Cornell University Press.
- Kaufman, Burce E. (2007). The Development of HRM in Historical and International Perspective. In J. P. Peter Boxall Patrick Wright (Ed.), *The Oxford Handbook of Human Resource Management* (pp. 19–47). New York: Oxford University Press.
- Kaufman, Burce E. (2008). *Managing the Human Factor: The early years of human resource management in American industry*. New York: Cornell University.
- Kaufman, Burce E. (2010). *Hired Hands or Human Resources? Case Studies of HRM Programs and Practices in Early American Industry*. Ithaca: ILR Press.
- Kaufman, Burce E. (2014a). The development of human resource management across nations: history and its lessons for international and comparative HRM. In Burce E Kaufman (Ed.), *The Development of Human Resource Management Across Nations: Unity and Diversity* (pp. 1–20). Cheltenham: Edward Elgar.
- Kaufman, Burce E. (2014b). The historical development of American HRM broadly viewed. *Human Resource Management Review*, 24(3), 196–218.
- Kessler, G. (1949). Zonguldak ve Karabükteki çalışma şartları (Çev. Ekmel, Zadil). *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 2.
- Kipping, M., Üsdiken, B., & Puig, N. (2004). Imitation, tension, and hybridization: Multiple ‘Americanizations’ of management education in Mediterranean Europe. *Journal of Management Inquiry*, 13(2), 98–108.
- Koç, Y. (2016). *Türkiye İşçi Sınıfı Tarihi*. Bursa: Kuzgun.
- Köni, B. (1943). Siyasal Bilgiler Okulunun 88. Yıldönümü Münasebetiyle Müdür Prof. Burhan Köni Tarafından 4 Aralık 1944 de Verilen Söylev. *Siyasal Bilgiler Okulu Dergisi*, 1(3).

- Kurt, M., Özcan, K., & Özkal, E. S. (2010). Yönetim Alanında Kayıp Bir Aktör: Türk Sevk ve İdare Derneği. 18. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi*.
- Lee, G. L., & Limberg, K. (1995). Professional Associations and Their Cultural Context. A Comparison of the IPD in Britain and the DGFP in Germany. *German Journal of Research in Human Resource Management*, 13–37. Retrieved from [http://www.jstor.org/stable/41851297]
- Litterer, J. A. (1963). Systematic Management: Design for Organizational Recoupling in American Manufacturing Firms. *The Business History Review*, 37(4), 369–391.
- Lynch, E. C. (1968). Walter Dill Scott: Pioneer Industrial Psychologist. *The Business History Review*, 42(2), 149–170.
- Makal, A. (2003). *Türkiye’de Çok Partili Dönemde Çalışma İlişkileri: 1946-1963*. Ankara: İmge.
- Makal, A. (2008). Çeyrek Yüzyılın İçinden Kendimize Bakmak: Kuruluşlarının 25. Yılında Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Çalışma ve Toplum*, 16(2008/1).
- Makal, A. (2018). Osmanlı İmparatorluğu’nda Çalışma İlişkileri. In *Çalışma İlişkileri Tarihi* (pp. 27–60). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Man, F. (2012). The Emergence and Rising of an Academic Discipline: The Adventure of HRM in Turkey. *Journal of Educational and Social Research*, 2(5).
- Man, F. (2019). John W. Budd’in ‘İnsani Bir Çalışma İlişkisi’ Kuramı 21. Yüzyıl Çalışma İlişkileri İçin Neler Söylüyor? *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 76, 1–27.
- Man, F., & İyem, C. (2009). Türkiye’de Sendikalar Siyaseti Etkileyebilir mi? In *Türkiye’de Neoliberalizm, Demokrasi ve Ulus Devlet* (pp. 189–204). İstanbul: Yordam.
- Marshev, V. I. (2021). *History of Management Thought: Genesis and Development from Ancient Origins to the Present Day*. Translated from Russian by O. Geraschenko: Springer.
- Marx, K. (2011). *Kapital, Cilt I*. Çev. Mehmet Selik, İstanbul: Yordam.
- Marx, K., & Engels, F. (2018). *Komünist Manifesto*. Çev. Tanıl Bora, İstanbul: İletişim.
- Meggison, L. C. (1967). *Personnel: A Behavioral Approach to Administration*. Homewood: Richard D. Irwin.
- Muhl, C. J. (2001). The employment-at-will doctrine: three major exceptions. *Monthly Labor Review*, January, 3–11.
- Nacar, C. (2022). *Emek ve İktidar: Tütün İşçileri, İşyeri Yöneticileri ve Devlet, 1872-1912*. Çev. Ali Karatay, İstanbul: Koç Üniversitesi.
- Nelson, D. (1974). Scientific Management, Systematic Management, and Labor, 1880-1915. *The Business History Review*, 48(4), 479–500.
- Nelson, D. (1979). *Managers and Workers: Origins of the New Factory System in the United States 1880-1920*. University of Wisconsin Press.
- Öçal, M., & Korkmaz, A. (2018). Türkiye’de Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümlerinin Mevcut Durumu ve Bölümlerin Karşı Karşıya Olduğu Sorunlara Bir Bakış. *Çalışma ve Toplum*, 18(2018/4), 1949–1986.
- Oluç, M. (1972). Prof. Dr. Mehmet Oluç’un Kaleminden Kuruluş Öyküsü. Retrieved from İFMMD website: [https://ifmed.org.tr/prof-dr-mehmet-olucun-kaleminden-kurulus-oykusu/]
- Orwell, G. (2016). *Wigan İskeleyi Yolu*. Çev. Levent Konca, İstanbul: Can.
- Orwell, G. (2017). *Paris ve Londra’da Beş Parasız* (Çev. Berrak Göçer). İstanbul: Can.
- Pamuk, Ş. (2014). *Türkiye’nin 200 Yıllık İktisadi Tarihi*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Pazarcık, Y. (2016). Türkiye’de İşletme Yüksek Lisans Eğitiminde İlk Adım: İşletme İdaresi Kurslarına İlişkin Bir Sözlü Tarih Çalışması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 45(Özel Sayı 2016), 9–25.

- PerYön. (2024). PY Arşivi. Retrieved from [<https://www.peryon.org.tr/py-arsivi>]
- Pierenkemper, T. (1984). Pre-1900 Industrial White Collar Employees at the Krupp Steel Casting Works: A New Occupational Category in Germany. *The Business History Review*, 58(3), 384–408.
- Proud, E. D. (1916). *Welfare work : employers' experiments for improving working conditions in factories*. London: G. Bell and Sons.
- Quataert, D. (2009). *Osmanlı İmparatorluğu'nda Madenciler ve Devlet Zonguldak Kömür Havzası 1822-1920*. Çev. Azat Zana Gündoğan, Nilay Özak Gündoğan, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.
- Quataert, D. (2017). *Osmanlı Devleti'nde Avrupa İktisadi Yayılımı ve Direniş 1881-1908*. Çev. Sabri Tekay, İstanbul: İletişim.
- Quataert, D. (2020). *Sanayi Devrimi Çağında Osmanlı İmalat Sektörü*. Çev. Tansel Güney, İstanbul: İletişim.
- RFB. (2023). American Management Association - Company Profile, Information, Business Description, History, Background Information on American Management Association. [<https://www.referenceforbusiness.com/history2/7/American-Management-Association.html>]
- Rojot, R. (2014). The history of human resource management in France. In Bruce E Kaufman (Ed.), *The Development of Human Resource Management Across Nations: Unity and Diversity* (pp. 123–152). Cheltenham: Edward Elgar.
- Rosenberg, R. (2014). The History of Human Resource Management in Germany. In Bruce E Kaufman (Ed.), *The Development of Human Resource Management Across Nations: Unity and Diversity* (pp. 153–210). Edward Elgar.
- Scarpello, V. G. (2008). Parallel Approaches to Development of the HRM Field and HRM Education. In V. G. Scarpello (Ed.), *The Handbook of Human Resource Management Education* (pp. 3–20). Los Angeles.
- Scott, W. D. (1918). *Increasing Human Efficiency in Business: A Contribution to the Psychology of Business*. New York: Macmillan.
- Selen, H. S. (1943). İş Hayatımızın Problemleri. *Siyasal Bilgiler Okulu Dergisi*, 1(3).
- Shenhav, Y. (1995). From Chaos to Systems: The Engineering Foundations of Organization Theory, 1879-1932. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 557–585.
- SHRM. (2023). How We Got Here: The 75-Year Evolution of SHRM and HR. Retrieved from [<https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/spring-2023/pages/the-75-year-history-of-shrm.aspx>]
- Sinclair, U. (2016). *Şikago Mezbahaları*. Çev. Kıvanç Güney, İstanbul: Sel.
- Sinclair, U. (2021). *Sanayi Kralı*. Çev. Zaven Biberyan, İstanbul: Yordam.
- Sinclair, U. (2022). *Kömür Kralı*. Çev. Semih Lim, İstanbul: Yordam.
- Talas, C. (1992). *Türkiye'nin Açıklamalı Sosyal Politika Tarihi*. Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Taylor, F. W. (1919). *Shop Management*. New York: Harper Brothers.
- Taylor, F. W. (2005). *Bilimsel Yönetimin İlkeleri*. Çev. H. Bahadır Akın: Adres.
- TEGEP. (2024). Hakkımızda. [<https://www.tegep.org/hakkimizda>]
- Thompson, E. P. (2006). *Avam ve Görenek*. Çev. Uygur Kocabaşoğlu, İstanbul: Birikim Yayınları.
- Thompson, E. P. (2012). *İngiliz İşçi Sınıfının Oluşumu*. Çev. Uygur Kocabaşoğlu: Birikim.
- Towne, H. R. (1886). The Engineer as an Economist. *Transactions*, 7, 428–432.
- Towne, H. R. (1919). Foreword. In *Shop Management* by Frederick W. Taylor. New York: Harper Brothers.

- Towne, H. R. (1921). The Evolution of Industrial Management. *Industrial Management: The Engineering Magazine*, LXI(7), 231–233.
- Tressell, R. (2006). *Baldırı Çıplak Hayırseverler*. Çev. Ayşegül Gürsoy, İstanbul: Literatür.
- Tuck. (2023). History. Retrieved from [https://www.tuck.dartmouth.edu/about/facts-and-figures/history]
- Tüzüner, L. (2014). Human Resource Management in Turkey. In *The Development of Human Resource Management Across Nations: Unity and Diversity*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Ülkekel, C. (2019). *Taşkömürü Havzasında Bahriye Nezareti Yönetimi (1865-1908) ve Dilaverpaşa Nizamnamesi*. İstanbul: Boyut.
- Ure, A. (1835). *The Philosophy Of Manufactures: Or An Exposition Of The Scientific, Moral, And Commercial Economy Of The Factory System Of Great Britain*. London: Charles Knight.
- Üsdiken, B. (2003). Türkiye’de İş Yapmanın ve İşletmenin Akademikleştirilmesi, 1930-1950. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 58(1).
- Üsdiken, B. (2004). The French, the German and the American: Higher education for business in Turkey, 1883-2003. *New Perspectives on Turkey*, 31(Fall), 5–38.
- Üsdiken, B. (2023). *Türkiye’de İş Dünyası İçin Yükseköğretim - Osmanlı’dan Günümüze*. Ankara: İmge.
- Üsdiken, B., & Çetin, D. (1999). Türkiye’de Akademik Dünyanın Yönetme İşine Yaklaşımında 1950’li Yıllarla Birlikte Ne Değişti? *Amme İdaresi Dergisi*, 32(4).
- WFPMA. (2023). History. Retrieved from [https://wfpma.org/about-us/history]
- Wilkinson, A. (2022). *Human Resource Management: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Witzel, M. (2012). *A History of Management Thought*. Routledge.
- Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2018). *The Evolution of Management Thought*. Hoboken: Wiley.
- Yalçınkaya, A. (2023). Türkiye’de “Modern” İşletme Eğitime Yöneliş ve İşletme İktisadi Enstitüsü’nün Kuruluş Fikrinin Ortaya Çıkışı. *İktisat ve Toplum*, 150.
- Yıldırım, E. (2008). Bizim Alanın Serencamı. *Çalışma İlişkileri Kongresi Bildirileri*, 2007. Türk-İş Yayınları.
- Yıldırım, K. (2013). *Osmanlı’da İşçiler (1870-1922): Çalışma Hayatı, Örgütler, Grevler*. İstanbul: İletişim.
- Zola, E. (2016). *Germinal*. Çev. Bülent Onarak, İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.