



## Journal of Recreation and Tourism Research

Journal home page: www.jrtr.org

ISSN:2148-5321

### STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE İŞGÖREN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ; ALIŞVERİŞ MERKEZİ (AVM) ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

Özlem ORHAN<sup>a</sup>

Ercan YAVUZ<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye (ozlm.dmr24@gmail.com)

<sup>b</sup>Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye (eyavuz@gazi.edu.tr)

---

#### ARTICLE HISTORY

##### **Received:**

31.03.2017

##### **Accepted:**

10.04.2017

##### **Anahtar Kelimeler:**

Stratejik insan kaynakları yönetimi  
Alışveriş merkezi  
İşgören performansı

---

##### **Keywords:**

Strategic human resources  
management  
The mall  
Employee performance

---

#### ÖZ

Bu çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetimi ile işgören performansı arasındaki ilişki incelenmiş, ayrıca stratejik insan kaynakları yönetiminin işgören performansına etkisi ele alınmaktadır. Araştırmanın evrenini; Ankara'da faaliyet gösteren alışveriş merkezlerindeki yönetici ve işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmaya veri toplama amacıyla; stratejik insan kaynakları yönetim ölçeği ve işgören performansı ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda; alışveriş merkezlerinde uygulanan stratejik insan kaynakları yönetim anlayışının, işgörenlerin performanslarını etkilediği ve aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin söz konusu olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın alışveriş merkezlerinde yapılmasının amacı, güvenilir bir çalışma ortamı sunması ayrıca AVM'lerin her geçen gün öneminin artması, alışveriş yapmanın yanı sıra çeşitli olanaklarıyla müşterilerin hemen hemen birçok ihtiyaca cevap verebilir nitelikte olmasıdır.

---

#### ABSTRACT

In this study, the relationship between strategic human resources management and employee performance is examined and the impact of strategic human resources management on employee performance is addressed. The universe of your research; It creates the managers and businessmen in shopping centers operating in Ankara. For the purpose of collecting data for research; Strategic human resources management scale and employee performance scale were used. As a result of the research; It has been determined that the strategic human resources management approach applied at the shopping centers affects the performances of the workers and there is a positive relation between them. The aim of the research is to provide a reliable working environment in the shopping centers and the shopping malls are getting more and more popular every day.

## GİRİŞ

Modern yönetim anlayışına göre; işgörenlere daha fazla sorumluluk verilmesi ve yönetim kararlarında işgörenlerin fikirlerine başvurulması gerektiği ileri sürülmektedir (Aytemiz, Seğmen, 1995). Bu anlayış sayesinde işgörenin verimliliğinde artış sağlanmış ve stratejik insan kaynakları yönetimi daha kaliteli hale gelmiştir. Stratejik insan kaynakları yönetiminin odak noktaları arasında, çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini rekabet stratejileri doğrultusunda yönetmesi yer alır. Örgütsel amaçlara ve rekabet avantajına ulaşmak hedeflenir ve bu hedef doğrultusunda en önemli unsurlardan biri işgören ve işgören performansdır (Eren, Tokgöz, Saylan, 2014, s.89-106).

Konumuz itibari ile alışveriş merkezlerindeki işgörenlerin performans düzeyleri, SİKY ile bağdaştırılarak incelenmiştir. Çünkü alışveriş merkezi yönetimi iş göreni ile uyum içerisinde bir çalışma yürütürse rakiplerine göre daha çok tercih edilir. Ayrıca iş görenin fikirlerine başvurma konusunda AVM'ler iyi bir örneği temsil edecektir. Çünkü orta saha çalışanı diye hitap ettiğimiz güvenlik görevlisi, temizlik görevlileri ve danışmada yer alan işgörenler müşterileri daha iyi gözlemleyen potansiyele sahip kişilerdir. Bu yüzden onların görüşlerine önem verilmelidir.

Araştırma da tarama modeli kullanılmıştır; SİKY ile iş gören performansı arasındaki ilişkiyi incelemek için işgörenlere demografik özellik anketi hariç iki adet anket uygulanmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde, IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak analiz edilmiştir. Aynı zamanda t testi, anova testi ve Turkey Post Hoc testi kullanılmıştır. Araştırmanın değişkenleri arasında ki ilişkiyi tespit etmek için Pearson Korelasyon, etkiyi test etmek için ise Regresyon analizleri uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar %95 güven aralığında ve %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Türkiye'de farklı mimari yapıları ve etkinlikleri ile insanları kendisine çeken alışveriş merkezleri gün geçtikçe sayıları hızla artış göstermektedir. Sadece metropol şehirlerde değil Türkiye'nin hemen her şehrinde yer almaktadır. AVM'ler birçok insanı bünyesinde barındırdığı için sosyal iletişim ve etkileşim mekânı haline gelmişlerdir (Arslan, 2009).

İnsanların çoğu, zamanlarını alışveriş merkezlerinde geçirmektedirler. Bunun sebepleri arasında; eğlenirken alışveriş yapma imkânının olması, her yaşa ve özelliğe hitap eden faaliyetlerin bulunması ve aynı zamanda güvenilir bir ortam sunması gelmektedir. AVM'ler de çalışanların güler yüzlü olması, alışveriş merkezinin temizliğine, güvenliğine önem verilmesi müşterileri o merkeze çeken önemli unsurlar arasında yer alır. AVM'de ki yönetim personelinin yapması gerekenlerden biri bünyesinde çalıştırdığı işgörenlerin eğitimine, performansına ve alışveriş merkezine gelen kişilerle davranışlarına bakmak ve ortaya çıkacak sorunlara karşı önlemlerini almaktır.

## LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmamızın bu bölümünde insan kaynakları yönetimi, stratejik insan kaynakları yönetimi, iş gören performansı ve stratejik insan kaynakları yönetimi ile iş gören performansı arasındaki ilişki ile ilgili literatür taraması sonucu elde edilen bulgular paylaşılacaktır.

### İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi 1960'lar itibari ile ele alınan bir konu olmuş ve işletmelerde yönetim anlayışı insan odaklı olmaya başlamıştır. Fakat yeteri kadar değişim ve gelişim söz konusu olmamıştır. O dönemler de ele alınan süreç "insan kaynakları çağı" olarak ifade edilmiştir ( Kalafat, 2016).

İnsan kaynakları yönetimi stratejik bir boyut kazanmadan önce insan unsurunu ele almış fakat yeteri kadar önem göstermemiştir. Sadece iş görenlerin çalışma saatleri, izinleri, ücret ödemeleri, kayıt tutma gibi rutin işlerle ilgilenilmiştir.

Fakat son zamanlarda pazarda ki rekabet üstünlüğünü artırma anlayışı, insana verilen değer artması gibi sebeplerden dolayı İKY stratejik planlar içine girmiş ve stratejik insan kaynakları yönetimi olarak yeni bir uygulama alanı oluşturmuştur. Stratejik planın yapılması aynı zamanda işletmenin uzun dönemde ki planlarıyla da ilgilidir. İşletmenin geleceğe yönelik planlar yapması sonucu İKY uygulamaları yerini SİKY uygulamalarına bırakmıştır.

Sonuç olarak; rekabet üstünlüğü sağlamada, işletmeyi pazarda ki rakiplerine göre daha iyi konuma getirmede, çevreye daha iyi uyum sağlamada, insan kaynakları yönetiminin işletme içerisinde bulunan diğer alanlar ile uyum sağlamasında, ileriye dönük uzun dönemli planlar yapmalarında ki temel unsur insan kaynakları yönetiminin strateji boyutu ile ilgilidir. SİKY gelişen şartlara (çevreye, teknolojiye... vs.) daha iyi uyum sağlayacaktır.

### **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**

Öncelikle bu başlık altında “yönetim” ve “strateji” kavramlarını irdelemeliyiz. Çünkü yönetim kavramı bütün örgütler için büyük bir öneme sahiptir. İnsanoğlunun olduğu her yerde yönetim faaliyetlerinden de söz edilmelidir. Yönetim kavramı, belirlenmiş olan birtakım amaçları gerçekleştirmek için tüm kaynakların doğru bir şekilde planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi ve denetlenmesi sürecidir ( Özalp, Koparal, 2009). Evrensel bir nitelik taşıyan yönetim kavramı insanın toplum içindeki davranışlarıyla ilgilidir. İş hayatımızdan ev hayatımıza kadar geçen her süre de bir şeyleri yönetmekle ilgilidiriz. Okul çağındaki çocuklar bile derslerini ve aile düzenini kendilerine göre yönetmek zorundadırlar.

Kısaca ifade etmek gerekirse yönetim, örgütsel amaçlara etkin ve verimli bir şekilde ulaşma sürecidir (Güçlü, 2003s.61-58 ).

1970’li yıllardan itibaren kullanılmaya başlanan ve herkes tarafından bilinen strateji kavramı ise Fransızcadan Türkçeye geçmiş bir kavramdır. Kelime manası “ sevk etme, yöneltme, gönderme, götürme ve gütme” gibi anlamlara sahiptir ( Yavuz, Aksoy ve Yayla, 2014).

Strateji, planlama sürecini ifade eden bir kavramdır. Yani gelecek için yapılan planlara odaklanır. Aynı zamanda geçmişte yapılan eksikliklere de değinerek bu eksikliklerin giderilmesini hedefler. Kısaca ifade etmek gerekirse strateji, yönetim ile birlikte faaliyet gösteren bir kavramdır ve uzun dönemli planlamaları kapsar ( Bayat, 2008 ).

Günümüzde işletmeler insan faktörünü stratejik bir bakış açısı ile ele almaktadırlar. Çünkü teknoloji ne kadar iyi seviyelerde olsa da rekabet üstünlüğü sağlama da kullanılacak olan en iyi yol insan ögesinin sağladığı kalitedir. Bu yüzden işletmeler personel yönetimine önem vermek zorundadırlar. Bu zorunluluk kapsamında örgütler de, insan kaynakları yönetiminden söz edilmesi gerekir.

İnsan kaynakları yönetiminin içerik bakımından zenginleşmesini sağlayan değişim, küreselleşme, bilgi teknolojileri, rekabet, değişen üretim ve yönetim modelleri gibi faktörler insan kaynakları yönetiminin stratejik önem kazanmasında etkili bir rol oynamışlardır ( Budak, 2004 ). Bu sayede İKY stratejik bir nitelik kazanmış ve stratejik planlama ile tamamen bütünleştirilmiştir. Stratejik insan kaynakları yönetimi, örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri için tasarlanan planlı faaliyetleri kapsar. Bu faaliyetler insan odaklıdır. Faaliyetlerin insan odaklı olmasında ki temel nokta insan kaynaklarından daha verimli ve daha etkin yararlanmaktır ( Keçecioğlu , Ünnü Ayyıldız, 2009 ).

İnsan kaynağı işletmeler için önemli unsurlardan biridir, kendi bünyesinde çalışan personelin tatmin, motivasyon, performans ve diğer iş görenler ile arasındaki ilişki düzeyleri işletmeyi olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Bu yüzden işletmeler personeli ile uyumlu stratejiler geliştirmelidirler. SİKY, uyumlu stratejiler geliştirirken çevre analizlerini de iyi planlamalı ve çevreye uygun faaliyetler geliştirmelidirler. Çevresini iyi analiz edemeyen yönetim, pasif duruma düşer ve rasyonelliği azalır. Aynı zamanda kendisine sunulmuş olan fırsatları kaçırmış olur. Bu bağlamda stratejik insan kaynakları yönetimi, iş gören performansını arttırmak, yeniliğe ve değişime açık olan çevre ile uyum sağlamak amacıyla insan kaynaklarının stratejik hedefleri ile birbirine bağlanmasını ifade eder ( Ögüt, Akgemci, Demirsel,).

İnsan kaynakları yönetimi, işletmeler de yer alan iş görenlerin ve yapılacak olan işlerin belirlenmesinde, yönetilmesinde, örgütlenmesinde faaliyet gösterir. Bu bilgiler doğrultusunda hedef ve amaçlara ulaşmaya çalışır. Stratejik insan kaynakları yönetimi ise geleneksel anlamda ki insan kaynakları yönetiminin içeriğini genişletmiştir ( Şencan, 2010 ).

İki kavram arasında ki farklılık şöyle ifade edilir, insan kaynakları yönetiminde fonksiyonlar birbirinden bağımsız ve işletme stratejisinden uzak olarak faaliyet gösterirken, stratejik insan kaynakları yönetiminde ki fonksiyonlar hep birlikte hareket ederler.

İnsan kaynakları yönetimi tek bir personel yönetimini ele alırken stratejik insan kaynakları yönetimi örgüt yönetimini ( örgütsel performans ) ele alır. Personelin grup içerisinde ki davranışları ile ilgilenir.

SİKY örgüt ile iş görenler arasındaki ilişkileri ve yönetim kararlarını temel alır. İş görenlerin bağlılıklarını ve performanslarını arttırmak için örgüt kültürünün oluşmasında etkin bir rol oynar. Stratejik insan kaynakları yönetiminin temel hedefleri örgüt stratejisi oluşturmak, İK faaliyetlerini uygulama alanına sokmak ve son olarak örgüt performansı ile ilgili çalışmalarını yürütmektir.

Stratejik insan kaynakları yönetiminin faaliyet alanları, örgüt stratejileri geliştirme, takım tabanlı çalışmalar, rekabet üstünlüğü sağlama, örgütsel performans, personel güçlendirme, kalite geliştirme ve esnek iş gücünden oluşmaktadır. Bu faaliyetleri gerçekleştirmek için stratejik insan kaynakları yönetimi bazı alanlarla iş birliği yapar. Bu faaliyet alanları **şekil.1.** de gösterilmiştir ( Yavan, 2012 ).

**Şekil.1.** Stratejik İnsan Kaynakları Faaliyetleri

İNSAN KAYNAKLARI FELSEFESİ	İnsanlarla olan ilişkiler söz konusudur.
İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKALARI	İş konularına ve İK programlarına kılavuzluk eder.
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMLARI	İK stratejileri olarak ifade edilen konuları kapsar.
İNSAN KAYNAKLARI FAALİYETLERİ	İK da ihtiyaç duyulan rolleri ifade eder.
İNSAN KAYNAKLARI METODLARI	Yapılacak olan faaliyetlerin nasıl başarılacağını ifade eder.

**Kaynak:** Yavan, 2012, sayı:32.

### İşgören Performansı

Performans kelime anlamı olarak Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından “herhangi bir işi başarmak” olarak ifade edilmiştir. Performans dinamik bir süreç olup iş görenlerin çalışmalarını planlama, değerlendirme ve geliştirme gibi faaliyetler sürecini ele alır ( Şentürk, Tekin, 2015).

İş görenlerin performansı işletmelerin verimliliği ve gelecekteki konumları itibari ile oldukça önemlidir. İşletmeler, iş görenlerine gerekli motivasyon ve ilgiyi sağlarsa iş gören performansı olumlu yönde artış gösterir. Performans, işletmelerin göstermiş olduğu olumlu veya olumsuz davranışlardan ziyade kişilik özelliklerinden de etkilenen bir kavramdır. Örneğin; aile içinde sorunlar yaşayan ve kendini mutsuz hisseden bir kişi hal ve hareketlerini performansına da yansıtacaktır. Bu yüzden performans etki alanı geniş olan bir yere sahiptir. Performans seviyesi ne kadar hızlı ve etkili olursa işletme kalitesi de bir o kadar iyi olacaktır.

İş gören performansı, motivasyon, iş tatmini, örgütsel etkinlik, işletmelerde ki tutum ve davranışlardan olumlu ya da olumsuz yönde etkilenmektedir (Şentürk, Tekin, 2015).

Olumsuz yöndeki etkilenme oranlarını en aza indirmek için işletmelerin yapması gerekenlerden biri performans değerlendirme yöntemidir. Bu yöntem uygulanırken performans açısından başarılı sayılan kişilerin başarılarına karşılık maddi veya manevi nitelikte değerler verilmelidir. Örneğin; yıl içerisinde iyi performans gösteren iş görene ücretsiz tatil imkânı, alışveriş kartları, primler veya yöneticisinden duyduğu olumlu sözler iş göreni motive edecek bu da performansının artmasına katkı sağlayacaktır.

İnsan kaynakları yönetiminde bireysel performans dikkate alınırken, stratejik insan kaynakları yönetiminde örgütsel performans dikkate alınır. Örgütsel performans, sistem içerisinde ki toplam performansı ifade etmektedir (Çöl, 2008, s35-46). Örgütsel performans kalitesinin ölçülmesi de aslında bireysel performansla sağlanır. Bir bireyin grup içerisindeki performansı tüm grubu etkileyebilir.

İşletmelerin en büyük sorumluluklarından biri bünyesinde yer alan iş görenlerin performans düzeyleridir. Temel amaç olarak da bu performansın artırılması söz konusudur. Yazımızda daha önce de bahsettiğimiz gibi rekabet üstünlüğünün sağlanmasında en kaliteli yol iş gören performansıdır ( yani insan unsurudur ). SİKY'nin en önemli görevlerinden biri de elbette ki iş göreninin performansını arttırmak ve bunu yaparken de değişen çevre koşullarına uyum sağlamaktır.

## Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki

Stratejik insan kaynakları yönetimi ile iş gören performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılan değişiklikler alınan kararlar personeli de etkileyecektir. Hangi işletmede, kurumda, organizasyonda, örgütte olursa olsun yönetim ile personeli ayırmak söz konusu olamaz.

SİKY işletmenin rekabet gücünü arttıran faaliyetler geliştirmelidir. Rekabet gücünü arttıran unsurların başında da beşeri güç olan insan unsuru geldiği için stratejik insan kaynakları yönetimi kapsamında insanın işletmeye değer katması ve rekabet üstünlüğünü sağlaması yer alır. Bu kavramlardan yola çıkarak stratejik insan kaynakları yönetiminin iş görenin katılım ve verimliliğini arttırdığını söyleyebiliriz ( Biçer, 2004).

SİKY iş göreni ile iyi ilişkiler geliştirdiği takdirde birçok unsuru da ele almış olacaktır. Motive olmuş, işini iyi yapan bir personel müşteri ile ilişkilerinde pozitif olacağından dolayı müşteri potansiyelimizde ve üretimde artış söz konusu olacaktır.

İş görende çalışma isteği yaratmak ve yaratılan bu isteğin aynı düzeyde gitmesini sağlayabilmek için stratejik insan kaynakları yönetiminde bir alt yapının oluşturulması gerekir. Bu alt yapıyı oluşturmanın en güzel yolu motivasyonla sağlanır. Motive olan bir iş gören işlerini daha hızlı, kolay ve severek yapacaktır.

SİKY örgütsel performansla ilgilendi için çalışmalarında örgütü ele alır. “Örgütsel performansla pozitif ilişki içinde olan en iyi ve en önemli insan kaynakları uygulamalarından biri ödüllendirmedi (Müfreze, 2014). Verilen ödüller ile performans arasında pozitif yönde bir ilişki vardır. Ödülün kalitesi, niteliği ne olursa olsun iş göreni motive edecektir.

## ARAŞTIRMA PROBLEMİ VE HİPOTEZLER

Stratejik insan kaynakları yönetiminin iş gören performansı üzerinde ki etkilerini ve aralarında ki ilişkiyi ölçmek ( AVM bünyesinde çalışanlar üzerine yapılan bir araştırma ). Bu araştırmanın amacı, alışveriş merkezlerinde ki işgörenlerin performanslarını değerlendirmek ve stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile işgören performansı arasında ki ilişkiyi ölçmektir. Bu amaç çerçevesinde AVM’lerde çalışanların performanslarını değerlendirerek ve stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılacak olan çalışmalara ışık tutarak, işgören performansının arttırılmasına katkı sağlamak hedeflenmiştir.

İşgören performansı ile ilgili olarak yapılacak olan diğer araştırmalara dayanak oluşturacak bir alt yapı kurmayı hedefleyen bu araştırmada stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının değerlendirilmesi çerçevesinde oluşturulan hipotezler şunlardır:

**H1:** Stratejik insan kaynakları yönetimi ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1.1: Stratejik insan kaynakları yönetiminin yatay boyutu ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1.2: Stratejik insan kaynakları yönetiminin dikey boyutu ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H2:** Stratejik insan kaynakları yönetimi işgören performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

## YÖNTEM

### Araştırma Grubu

Araştırmanın verileri Ankara’da faaliyet gösteren ve “30 Aralık 2016 yılı 29934 sayılı resmi gazete de yayımlanan Gümrük ve Ticaret Bakanlığı onaylı alışveriş merkezi hakkında yönetmeliğin birinci bölümünde” yer alan tanımlara dayanan alışveriş merkezlerinde uygulanmıştır. Araştırmamız AVM bünyesinde yer alan orta saha çalışanı olarak ifade edilen temizlik görevlisi, güvenli görevlisi, danışma görevlileri ve yönetim çalışanları kapsamında gönüllü olarak katılan 384 işgören ile gerçekleştirilmiştir. 384 veri analiz edilmiştir. Ölçek formları, iş görenlere anket yoluyla doğrudan uygulanmıştır.

30 Aralık 2016

Sayı: 29934

Alışveriş Merkezinin;

- Bir yapıya veya alan bütünlüğü içinde yapılar topluluğuna,
- En az beş bin metrekaare satış alanına,

- c. İçinde en az biri büyük mağaza niteliği taşımak şartıyla beslenme, giyinme, eğlenme, dinlenme, kültürel ve benzeri ihtiyaçların bir kısmının veya tamamının karşılandığı en az on iş yerine ya da büyük mağaza niteliği taşıyan iş yeri bulunmasa dahi beslenme, giyinme, eğlenme, dinlenme, kültürel ve benzeri ihtiyaçların bir kısmının veya tamamının karşılandığı en az otuz iş yerine,
- d. Bu yönetmelikte belirlenen ortak kullanım alanlarına,
- e. Merkezi bir yönetime sahip olması gerekir. (Gümrük ve Ticaret Bakanlığında Yönetmelik, madde: 4, Resmi Gazete).

#### **Araştırmanın Sınırları**

Tez çalışmamızda araştırmamız ile ilgili bazı sınırlılıklar söz konusudur.

- Araştırmamız ile ilgili önemli noktalardan biri araştırmanın yürütüldüğü sektörlerde çalışma sadece güvenlik görevlisi, temizlik görevlisi, danışma ve yönetim katında görev alan işgörelere uygulanmış olup mağaza çalışanları araştırma kapsamına alınmamıştır.
- Çalışmamızda yer alan işgören performansı örgütün iç ve dış çevresine yönelik birçok etmeden etkilenmektedir. Ancak bu çalışma sadece stratejik insan kaynakları yönetiminin işgören performansı üzerindeki etkisine bakılmıştır. Çalışmamızın amacı gereği diğer faktörler dikkate alınmamıştır.
- Next Level, Armada, Ankamall gibi alışveriş merkezleri anket formunun doldurulması konusunda negatif düşüncelere sahip olduğu için bu AVM' ler çalışma dışında tutulmuştur.

#### **Veri Toplama Araçları**

Çalışmamız da 3 aşamalı bir anket formu kullanılmıştır;

1. Aşamada demografik özelliklerin belirlendiği cinsiyet, yaş grubu, medeni durum, çocuk sayısı, öğrenim durumu, kıdem yılı, gelir durumu, AVM'de ki pozisyonu gibi sorulara cevap arayan anket kullanılmıştır.
2. Aşamada iş gören performans ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek iş görenlerin performanslarını ölçmek için öncelikle Kirkman ve Rosan (1999), sonrasında Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılmış dört maddelik bir ölçektir. Güner ÇÖL (2008) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. İş gören performansı ile ilgili olan birçok makale çalışmasında bu ölçek kullanılmıştır. Bunlar arasında; (Yılmaz,2015),(Tutar ve Altınöz), (Şentürk ve Tekin, 2015) gibi çalışmalarda bu ölçekten yararlanılmıştır. Dört maddeden oluşan performans ölçeği (Yılmaz,2015) çalışmasından alınmıştır. Anket 5'li likert ölçeği tipindedir (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum).
3. Aşama stratejik insan kaynakları yönetimi ölçeğidir. SİKY ölçeğinde öncelikle ele alınan konulardan biri ölçeğin yatay ve dikey boyutları ile çalışmamızda faaliyet göstermiş olmasıdır. Stratejik insan kaynakları yönetiminin yatay ve dikey boyutları Green, Meldin ve Meldin tarafından geliştirilmiştir. SİKY nin orijinal ölçeği bu kişilere aittir.

Golden ve Ramanujam (1985), Lundy (1994), Martel ve Carroll (1995), Delery ve Doty (1996), Delery (1998), Stroh ve Caligiuri (1998), Wrigh ve Snell (1998), Becker ve Huselid (1999), Boxall ve Purcell (2000), Kazmi ve Ahmad (2001), Salaman (2005), Armstrong (2006), Becton ve Schraeder (2009) gibi araştırmacılar yatay ve dikey boyut kapsamında ölçeğe yeni maddeler eklemiştir (Cingöz, 2011).

5'li likert tipi ölçeği tarzındadır (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum). Toplam 21 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekteki ilk 7 soru yatay boyutu diğer sorular ise SİKY'nin dikey boyutunu ölçmektedir (Cingöz, 2011). Ölçeklerimizin güvenilirlik analizlerine bakacak olursak iş gören performans ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0,891 olarak bulunmuştur. SİKY ölçeği güvenilirlik analizleri ise ilk 7 soruda yatay boyutu güvenilirlik analizi 0,881 diğer sorularda ki dikey boyut güvenilirlik analizi ise 0,913 ölçeğin genel güvenilirlik oranının Cronbach's Alpha değeri 0.939 olarak bulunmuştur. Tüm ölçeklerin güvenilirlik düzeyi yüksek çıktığı için ölçekler güvenilirlerdir.

**Tablo 1. Anketlerin Güvenirlilik Katsayıları**

Değişkenler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim	21	0,939
İş gören Performansı	4	0,891

## VERİ ANALİZLERİ VE ARAŞTIRMA BULGULAR

Çalışmamızda araştırmaya katılan yöneticiler ve iş görenlerin sosyo-demografik özelliklerine göre yüzde dağılımları ve frekansları (N) tablo halinde verilmiştir (**Tablo 2**). Daha sonra likert tipi ölçeği şeklinde ele aldığımız ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve soruların ortalama değerleri, standart sapmaları ve frekans yüzdeleri hesaplanmıştır (**Tablo 3**).

Araştırmaya katılan yönetici ve iş görenlerin tanımlayıcı istatistik kapsamında elde edilen demografik özellikleri Tablo 1’de gösterilmiştir. Araştırmaya 400 kişi katılmış fakat eksik cevaplar ve bir soruya birden fazla cevap verildiğinden dolayı 16 anket formu elenmiştir. 384 kişinin 159’u kadın, 225’i erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Medeni durum kapsamında değerlendirdiğimizde ise 181 kişi (%47.1) evli, 203 kişi (%52.9) bekârdır.

Yani katılımcılarımızın yarısından fazlası bekârdır. Yaş grup dağılımları ise 18 yaş ve altı 27 kişi (%7.0), 19-30 yaş arası 219 (%57.0), 31-40 yaş arası 101 kişi (%26.3), 41-50 yaş arası 27 kişi (%7.0) ve 51 yaş ve üzeri 10 kişi (%2.6) olarak araştırmaya katılmıştır. Bu veriler ışığında çalışanların büyük bir kısmı gençlerden oluşmaktadır. Eğitim düzeylerine bakacak olursak ilköğretim seviyesinde 21 kişi (%5.5), ortaöğretim seviyesinde 120 kişi (%31.3), önlisans seviyesinde 140 kişi (%36.5), lisans seviyesinde 97 kişi (%25.3) ki bunların bazıları yöneticilerden oluşmaktadır. Lisansüstü 6 kişi (%1.6) bu kişiler de yönetici ve hem eğitim alıp hem çalışanlardan oluşmaktadır. Kıdem durumlarını analiz ettiğimizde ise 1 yıldan az çalışan sayısı 46 (%12.0), 1 yıl -5 yıl arası çalışan sayısı 178 (%58.3), 6 yıl – 10 yıl arası çalışan sayısı 109 (%28.4), 11 yıl- 15 yıl çalışan sayısı 32 (%8.3), 16 yıl ve üzeri çalışan sayısı 19 (%4.9) olarak bulunmuştur. Çalışılan yıl sayısı ile maaş seviyesi doğru orantılıdır. Çalıştığım yıl fazlaştıkça maaşlarda artış söz konusu olmaktadır. Son olarak gelir durumunu inceleyecek olursak 1300 ve altı alan kişi sayısı 28 (%7.3), 1300-2000 arası maaş alan kişi sayısı 255 (%66.4), 2000-3000 arası ücret alan kişi sayısı 87 (%22.7), 3000 ve üzeri maaş alan kişi sayısı 14(%3.6) olarak bulunmuştur. 3000 ve üzeri maaş alan kişiler eğitim ve kıdem durumları yüksek olan kişilerden oluşmaktadır.

**Tablo 2. Araştırma Grubunun Sosyo-demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

TABLolar	GRUPLAR	FREKANS (N)	YÜZDE %
CİNSİYET	KADIN	159	41,4
	ERKEK	225	58,6
YAŞ	18 yaş ve altı	27	7,0
	19-30	219	57,0
	31-40	101	26,3
	41-50	27	7,0
	51 yaş ve üzeri	10	2,6
MEDENİ DURUM	Evli	181	47,1
	Bekâr	203	52,9

ÇOCUK SAYISI	Çocuğum yok	231	60,2
	1 çocuk	65	16,9
	2 çocuk	53	13,8
	3 çocuk	26	6,8
	3 çocuk ve üzeri	9	2,3
ÖĞRENİM DURUMU	İlköğretim	21	5,5
	Ortaöğretim	120	31,3
	Ön lisans	140	36,5
	Lisans	97	25,3
	Lisansüstü	6	1,6
KIDEM YILI	1 yıldan az	46	12,0
	1 yıl-5 yıl	178	58,3
	6 yıl-10 yıl	109	28,4
	11 yıl-15 yıl	32	8,3
	16 yıl ve üzeri	19	4,9
GELİR DURUMU	1300 ve altı	28	7,3
	1300-2000	255	66,4
	2000-3000	87	22,7
	3000 ve üzeri	14	3,6
AVM'de ki POZİSYON	Yönetici	44	11,5
	İş gören (çalışan)	340	88,5

Ölçeklerimizin güvenilirlik analizlerini daha önce vermiştik bu doğrultuda yapılması gereken aşama ölçekteki her bir maddenin frekans (n), yüzde, ortalama ve standart sapmasının analiz sonuçlarıdır. Bu sonuçlar Tablo 2'de gösterilmiştir. Ölçeklerimiz 5'likert tipi tarzında ölçekler olduğu için beş ayırım yapılmıştır (X) olarak gösterilen altıncı ayırım her bir maddenin ortalaması ve (Ss) olarak gösterilen son ayırmda her bir maddenin standart sapmasını ifade etmektedir.



Tablo 3. İş Gören Performans Ölçeği Madde Analizleri

MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		X	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Madde 1	17	4,4	12	3,1	31	8,1	131	34,1	193	50,3	4,23	1,029
Madde 2	12	3,1	17	4,4	30	7,8	142	37,0	183	47,7	4,22	0,984
Madde 3	6	1,6	18	4,7	32	8,3	141	36,7	187	48,7	4,26	0,912
Madde 4	9	2,3	20	5,2	32	8,3	110	28,6	213	55,5	4,30	0,986

\*n=384 Ölçek: 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

İş gören performans ölçeğindeki her bir sorunun frekans yüzdelerine bakacak olursak 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum cevap oranlarının yüksek olduğunu görmekteyiz. “Görevlerimi tam zamanında tamamlarım” sorusu ile 1.soruya %34,1 oranında katılıyorum, %50,3 oranında kesinlikle katılıyorum ifadeleri dikkat çekmektedir. Bu oranlar içerisinde %8,1 kişinin kararsız olduğunu göstermektedir. “İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum” ifadesiyle 2.soruya verilen cevaplar incelendiğinde %37,0 oranla katılıyorum %47,7 oranla kesinlikle katılıyorum ve %7,8 kararsızım ifadeleri yer almaktadır. “sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaşıyorum” sorusu ile 3.soruya verilen cevaplar da diğer sorular gibi benzer oranlarda yer almıştır. % 36,7’si katılıyorum %48,7’si de kesinlikle katılıyorum cevaplarını vermişlerdir. Bunlar arasında kararsız olan kesim %8,3’tür. Son olarak “bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim” sorusu ile son soruyu ifade eden 4.madde diğer katılım oranlarına göre 4-Katılıyorum oranı biraz daha az seviyelerde yer almıştır. %28,6 ile katılıyorum diyenlerin yanı sıra %55,5 oranında kesinlikle katılıyorum diyenler de söz konusudur. Bu veriler kapsamında iş görenlerin performans ortalamalarının ( 4,23 ile 4,30 ) aralığında ve yüksek seviyeler de olduğundan söz edebiliriz.

Tablo 4. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği Madde Analizleri

MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		X	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Madde 1	11	2,9	30	7,8	58	15,1	145	37,8	140	36,5	3,97	1,043
Madde 2	5	1,3	25	6,5	60	15,6	158	41,1	136	35,4	4,03	0,943
Madde 3	12	3,1	21	5,5	67	17,4	150	39,1	134	34,9	3,97	1,013
Madde 4	7	1,8	24	6,3	51	13,3	172	44,8	130	33,9	4,03	0,942
Madde 5	4	1,0	23	6,0	48	12,5	160	41,7	149	38,8	4,11	0,914
Madde 6	6	1,6	26	6,8	60	15,6	162	42,2	130	33,9	4,00	0,953
Madde7	9	2,3	24	6,3	65	16,9	159	41,4	127	33,1	3,97	0,981
Madde 8	10	2,6	32	8,3	54	14,1	170	44,3	118	30,7	3,92	1,006
Madde 9	7	1,8	35	9,1	73	19,0	150	39,1	119	31,0	3,88	1,009
Madde 10	6	1,6	22	5,7	69	18,0	153	39,8	134	34,9	4,01	0,949
Madde 11	5	1,3	18	4,7	81	21,1	157	40,9	123	32,0	3,98	0,915
Madde 12	7	1,8	22	5,7	66	17,2	172	44,8	117	30,5	3,96	0,933
Madde 13	11	2,9	20	5,2	63	16,4	165	43,0	125	32,6	3,97	0,978
Madde 14	8	2,1	19	4,9	62	16,1	168	43,8	127	33,1	4,01	0,938
Madde 15	9	2,3	21	5,5	53	13,8	161	41,9	140	36,5	4,05	0,966
Madde 16	9	2,3	21	5,5	58	15,1	151	39,3	145	37,8	4,05	0,979
Madde 17	10	2,6	21	5,5	55	14,3	152	39,6	146	38,0	4,05	0,988
Madde 18	6	1,6	24	6,3	55	14,3	160	41,7	139	36,2	4,05	0,947
Madde 19	6	1,6	22	5,7	51	13,3	159	41,4	146	38,0	4,09	0,937
Madde 20	8	2,1	16	4,2	50	13,0	152	39,6	158	41,1	4,14	0,938
Madde 21	9	2,3	30	7,8	40	10,4	107	27,9	198	51,6	4,18	1,054

\*n=384 Ölçek: 1-Kesinlikle Katılmıyorum 5-Kesinlikle Katılıyorum

Tabloya genel olarak bakıldığında SİKY uygulamalarının işletmelerde belirli oranlarda gerçekleştiği görülmektedir. Yatay boyut olarak adlandırılan ilk 7 soruya verilen cevap yüzdelere baktığımızda, 1.soruya %37,8 oranında katılıyorum, %36,5 oranında kesinlikle katılıyorum cevapları verilmiştir. %15,1'i ise kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. 2.soruda ise bu oranlar katılıyorum %41,1 kesinlikle katılıyorum % 35,4 olarak benzer seviyeler de devam etmiştir. 7.soruya kadar yaptığımız analizler de katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum oranlarının diğer oranlara ( kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım) göre daha yüksek çıktığını görmekteyiz. Bu doğrultuda stratejik insan kaynakları yönetiminin yatay boyutunun birbiriyle uyumlu olduğu söz konusudur. Dolayısıyla tüm uygulamaların birbiriyle uyumlu olması performans üzerinde ki etkinin, tek başına uygulanan SİKY uygulamalarının sağlayacağı etkiden daha fazla etki yaratacağı düşünülmektedir (Cingöz, 2011).

SİKY dikey boyut analizlerine baktığımızda ise yine karşımıza pozitif düşüncelerin varlığının ağır bastığını görüyoruz. 8.sorudan 21. Soruya kadar katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum oranlarının diğer oranlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu istatistiksel analiz verileri kapsamında SİKY'nin alışveriş merkezlerinde çalışanlar ve yöneticiler üzerinde etkili olduğu ve aynı zamanda faaliyetlerin birbiriyle uyum gösterdiği anlaşılmaktadır.

#### T Testi ve Anova Testi Değişken Analizleri

Tablo 5 ve Tablo 6'da yer alan araştırma değişkenleri stratejik insan kaynakları yönetimi ve iş gören performansına yönelik bulgular cinsiyet, medeni durum ve AVM'de ki pozisyona göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için t-testi; yaş, çocuk sayısı, öğrenim durumu, kıdem yılı ve gelir düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek içinse Anova analizinden faydalanılmıştır. T-testi bağımsız değişkenler üzerinde kullanılır, ikiden fazla maddesi olmaması gerekmektedir. Ör. Cinsiyet (Kadın-Erkek) gibi.

**Tablo 5. T Testi Analiz Sonuçları**

Katılımcıların Özellikleri	1. İş gören Performans		2. SİKY Ölçeği	
	X	Ss	X	Ss
<b>Cinsiyet</b>				
Kadın	4,295	0,821	4,059	0,601
Erkek	4,218	0,869	3,990	0,681
<b>t testi</b>	P=0,503		P=0,125	
<b>Medeni Durum</b>				
Evli	4,266	0,807	3,996	0,641
Bekâr	4,236	0,887	4,039	0,657
<b>T testi</b>	P=0,628		P=0,858	
<b>AVM Pozisyonu</b>				
Yönetici	4,125	1,159	3,901	0,724
İş Gören	4,266	0,801	4,034	0,638
<b>T testi</b>	P=0,013		P=0,553	

Yapılan analizler sonucunda iş gören performans düzeyi alışveriş merkezlerinde ki pozisyon düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ( $p=0,013<0,050$ ), diğer değişkenler üzerinde ise herhangi bir anlam olmadığı görülmüştür. Cinsiyet, medeni durum gibi değişkenler ile iş gören performansı arasında bir farklılık söz konusu değildir. Anova testine baktığımızda kişilerin eğitim düzeyleri ile iş gören performansı arasında anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0,005<0,05$ ). Aynı değişken kapsamında stratejik insan kaynakları yönetiminde de eğitim düzeyleri ile kendi arasında bir farklılık olduğu dikkat çekmektedir. SİKY ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0,019<0,05$ ). Diğer değişkenleri incelediğimizde ise kurumda ki çalışma yılı ile iki ölçeğimiz arasında da anlamlı bir farklılık olduğu analiz edilmiştir. Kıdem yılı gerek SİKY uygulamalarını gerekse iş gören performansını farklılaştırmıştır performansta ki farklılık ( $P=0,002<0,05$ ) iken SİKY de farklılık ( $p=0,027<0,05$ ) olarak bulunmuştur. Anova testinde ki diğer değişkenlerimiz ile ölçeklerimiz arasında bir farklılık göstermemiştir.

**Tablo 6. Anova Testi Analiz Sonuçları**

Değişken Özellikleri	İş gören Performansı		SİKY Ölçeği	
	X	Ss	X	Ss
<b>Yaş Düzeyleri</b>				
18 yaş ve altı	4,129	0,725	4,005	0,711
19-30	4,205	0,933	4,041	0,623
31-40	4,329	0,744	4,007	0,693
41-50	4,518	0,464	4,047	0,632
51 yaş ve üzeri	4,050	0,926	3,604	0,615
<b>Anova Testi</b>	P=0,261		P=0,352	
<b>Eğitim Düzeyleri</b>				
İlköğretim	4,011	0,788	3,687	0,601
Ortaöğretim	4,064	0,930	3,945	0,687
Ön lisans	4,358	0,812	4,108	0,620
Lisans	4,404	0,692	4,073	0,627
Lisansüstü	3,791	1,600	3,714	0,627
<b>Anova Testi</b>	P=0,005		P=0,019	
<b>Kurumda ki Kıdem Yılı</b>				
1 yıldan az	3,815	0,990	3,806	0,756
1 yıl-5 yıl	4,251	0,797	4,011	0,611
6 yıl- 10 yıl	4,410	0,825	4,132	0,635

11 yıl-15 yıl	4,226	0,978	4,110	0,634
15 yıl ve üzeri	4,421	0,493	3,809	0,707
Anova Testi	P=0,002		P=0,027	
<b>Gelir Durumu</b>	<b>X</b>	<b>Ss</b>	<b>X</b>	<b>Ss</b>
1300 ve altı	4,053	0,903	4,088	0,652
1300-2000	4,225	0,872	3,992	0,656
2000-3000	4,382	0,695	4,072	0,627
3000 ve üzeri	4,285	1,134	4,040	0,695
Anova Testi	P=0,280		P=0,719	

### Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma kapsamında değişkenler arasında ki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analiz sonuçları Tablo.7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar**

Değişkenler	X	Ss		1	2	3
<b>1.SİKY</b>	4,0192	0,649	Pearson r	1		
			Anlamlılık	,000		
<b>2. SİKY Yatay Boyut</b>	4,0108	0,741	Pearson r	0,897**		
			Anlamlılık	,000		
<b>3.SİKY Dikey Boyut</b>	4,0234	0,662	Pearson r	0,969**	0,761**	
			Anlamlılık	,000	,000	
<b>4.İş gören Performansı</b>	4,2507	0,849	Pearson r	0,576**	0,594**	0,515**
			Anlamlılık	,000	,000	,000

\*\*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı

0.05 düzeyinde anlamlı

İki değişken arasında ki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizinden yararlanmak gerekir. Bir değişken yüksek değerler alırken, diğer bir değişken de yüksek değerler alıyorsa, iki değişken arasında pozitif korelasyon olduğu söylenmektedir. Bu durum tersi söz konusu olduğunda ise yani değişkenlerden biri yüksek değer alırken diğer bir değişken düşük değerler alıyorsa iki değişken arasında negatif yönlü bir korelasyon katsayısı mevcuttur (Baş ,2010).

Araştırma da stratejik insan kaynakları yönetimi ile iş gören performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını incelemek aynı zamanda ilişkinin yönünü ve gücünü tespit etmek amacıyla Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablomuz da yer alan korelasyon değerlerine göre stratejik insan kaynakları yönetiminin hem yatay boyutu ile ( $r=,897$ ) hem de dikey boyutu ( $r=,969$ ) ile aralarında anlamlı bir ilişkinin olduğundan bahsetmek mümkündür. Her iki aşamada da ilişki pozitif yönlü çıkmış ve anlam değeri yüksek bulunmuştur. Bunun en temel sebeplerinden biri de yatay ve dikey boyut unsurlarının stratejik insan kaynakları yönetimi ile bağdaşık olmasıdır.

Bu iki unsur stratejik insan kaynakları yönetiminin birbiriyle uyumlu olmasını sağlar. Bununla birlikte dikey boyutun korelasyon katsayısı yatay boyutun korelasyon katsayısına oranla daha yüksektir.

SİKY ile iş gören performansı arasında ki korelasyon katsayısı ( $r=,576$ ) olarak bulunmuştur. Bunun anlamı SİKY ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur ve H1' de ki değerlerimiz kabul edilmiştir. SİKY ile iş gören performansı arasında anlamlı bir ilişkinin söz konusu olduğu ispat edilmiştir. SİKY de ki uygulamaların seviyeleri pozitif yönde arttıkça performans seviyesi de pozitif yönde artış gösterecektir.

SİKY' nin yatay ve dikey boyutları ile performans arasındaki korelasyon katsayıları da ( $r=,594$ ) ve ( $r=,515$ ) olarak bulunmuş olup bu analizlerde bizim H1.1 ve H1.2 olarak ifade ettiğimiz alt hipotezlerin kabulünü göstermektedir. Nasıl ki SİKY ile performans arasında ilişki pozitif yönde çıktı ise, aynı şekilde SİKY' nin yatay boyutu ve dikey boyutu ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki çıkmıştır. Performansın hem yatay boyut hem de dikey boyut ile arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur.

#### Regresyon Analizi Bulguları

Araştırmamızın diğer hipotezi olan H2: Stratejik insan kaynakları yönetimi iş gören performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. İfadesinin tanımlayıcı analizleri Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İş gören Performansı Üzerindeki Etkisi**

	R	r <sup>2</sup>	F	β	t
<b>Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İş gören Performansı Üzerinde ki Etkisi</b>	<b>0,576</b>	<b>0,332</b>	<b>189,8</b>	<b>0,576</b>	<b>5,487</b>

Regresyon analizinin korelasyon analizinden farkı bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki değişken arasında ki etkiden söz eder. Basit doğrusal regresyon analizleri iki değişkenden söz ederken çoklu doğrusal regresyon analizleri ise iki den fazla değişken üzerindeki etkileri incelemektedir. Bu yüzden regresyon analizlerinde bağımlı ve bağımsız değişkenlerin olması önemli bir şarttır ( Tutar, Altınöz, 2011). Çalışmamız kapsamında ele alınan bağımlı değişken, iş gören performansı iken, bağımsız değişkenimiz, stratejik insan kaynakları yönetimidir.

Tabloda yer vermediğimiz analizlerden biri anlamlılık değeridir. Basit regresyon analizi sonuçlarına göre anlamlılık iki değişken arasında anlamlılık düzeyi ,000 olarak anlamlı çıkmıştır. Değişkenlerimiz bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki tanedir bu yüzden basit regresyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca anlamlılık değerini test edebilmek için F ( Anova) testinden de yararlanılmıştır. Makalemiz de yer alan tek bir hipotezin analizlerini görmek için regresyon analizi kullanılmıştır.

SİKY'nin iş gören performansı üzerinde ki etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi sonucu ( $r^2=0,332$ ) olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre iş gören performansında ki değişimin %33.2'si stratejik insan kaynakları yönetimi tarafından açıklanmaktadır. Bu analizler sonucunda stratejik insan kaynakları yönetimi iş gören performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir ve H2 olarak ifade ettiğimiz ikinci hipotezimiz de kabul edilmiştir.

## **SONUÇ**

Organizasyonda, örgütte, kurum ve işletmeler de verimliliği arttıran en önemli unsur kaynağı insandır. İş gören performansı bu yerler için başta gelen unsurlardan biridir. Çünkü iş görenin performansı tüm girdi ve çıktıları değiştirebilir. Araştırmamız da alışveriş merkezinde yer alan iş görenlerin performansları dikkate alınmıştır, bunun en büyük sebeplerinden biri alışveriş merkezlerinin insanlar için bir yaşam alanı haline gelmiş olmasıdır.

Stratejik insan kaynakları yönetimi literatürü incelendiğinde SİKY kapsamında birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Aynı şekilde iş gören performansı literatürü de SİKY kadar olmasa da kendine bir yer edinmiştir. Bu çalışma kapsamında stratejik insan kaynakları yönetimi ile iş gören performansı arasında ki ilişki ve birbirlerini etkileme düzeyleri açıklanmaya çalışılmıştır. İncelemiş olduğum diğer çalışmalarda iş gören performansı farklı uygulama alanları ile ele alınmıştır.

Çalışmamızda güncel olarak artış hızı sürekli değişim gösteren alışveriş merkezlerin de yer alan iş görenlerin SİKY ile ilişkileri ve birbirlerini etkileyip etkilemedikleri üzerinde durulmuştur. Yapılan araştırma sonuçlarına göre alışveriş merkezlerinde ki SİKY uygulamaları iş görenlerin performansını etkilemektedir. Sonuç olarak iş görenlerin performans düzeyleri cinsiyet, medeni durum, yaş ve gelir düzeyi gibi demografik özelliklere göre farklılık göstermemektedir. Farklılık gösterdiği alanlar kurumda ki kıdem yani çalışma yılı, eğitim düzeyleri ve alışveriş merkezinde ki pozisyonlarıdır. Ölçeklerimiz ve bu değişkenler arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bununla birlikte SİKY ile iş gören performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğundan da bahsetmek mümkündür (Tablo 7). Bu ilişki pozitif yönlü anlamlı bir ilişkidir. Birinde ki artış bir diğerini de etkileyecektir. Stratejik insan kaynakları yönetimi bu konuda bilinçli davranmalı ve iş görenlerine gerekli saygı ve sevgiyi göstermelidir, bunun sonucunda da performanslarında gözle görülür artışlar söz konusu olacaktır. Ayrıca iş görenlerin gerekli güvenilirlikleri de sağlanmalıdır. Kurumuna ya da işletmesine güvenen iş gören işini sevecek buda performansına olumlu yansıtacaktır.

## KAYNAKÇA

- Adem, Ö. Akgemci, T. ve Demirsel, M. T. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerde işgören motivasyonu süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 277-290.
- Arslan, T. V. (2009). Türkiye'deki alışveriş merkezleri incelemelerine eleştirel bir bakış: Yorumlar, eleştiriler, tartışmalar. *Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Dergisi* 14(1), 147-159.
- Aytemiz, Seğmen, O.&Met, L. Ö. (1995). İnsan kaynakları yönetiminde işgören performansının değerlendirilmesi sürecinin konaklama işletmeleri açısından incelenmesi ve bir model önerisi. Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Ayyıldız, Ünnü, N. A. & Keçecioglu, T. (2009). İnsan kaynakları yönetiminden “stratejik” insan kaynakları yönetimine dönüşüm. *Ege Akademik Bakış Dergisi* 9(4), 1171-1192.
- Baş, T. (2010). “Anket, Anket Nasıl Hazırlanır? Nasıl Uygulanır, Anket Nasıl Değerlendirilir.”(Kitap) 6. Baskı Ankara, s.2-25.
- Bayat, B. (2008). “İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği” Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 10(3) , 67-91.
- Budak, G. (2004), İnsan Kaynakları Yönetimi, Barış Yayınları 5.Baskı, İzmir, (Kitap).
- Bıçer, Ö. & Özçelik O. (2004), “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların Performanslarıyla İlişkisi ve Konu İle İlgili Bir Araştırma” Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Cingöz, A. Akdoğan, A. A. (2011). Stratejik insan kaynakları yönetimi ve insan kaynakları yönetiminin örgütsel performans ve iç girişimcilik (girişimsel performans) üzerindeki etkileri: Kayseri imalat sanayinde bir araştırma. Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46, Balıkesir Üniversitesi / Erdek Meslek Yüksekokulu.
- Eren, Ş. M. Tokgöz, E. & Saylan, O. (2014). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşgören Katılımı Üzerindeki Etkisi: İş Zenginleştirme ve Güçlendirmenin Düzenleyici Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 89-106.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2). 61-85, Ankara.
- Gümrük ve Ticaret Bakanlığından: Yönetmelik, Alışveriş Merkezleri Hakkında Yönetmelik (30.12.2016) Sayı: 29934. Resmî Gazete İlanı. (<http://www.turmob.org.tr/arsiv/mbs/resmigazete/29934-29934-4.pdf>) Erişim: 18.12.2016).
- İlgar, L. Şencan H. (1994). İşgören performansının işletmenin toplama faktör verimliliği üzerindeki etkisinin İstanbul Deri Sanayinde faaliyet gösteren işletmelerde araştırılması. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Kalafat, B. Yenen, V. Z. (2016), “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi” İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Karataş, Z. Aslan,Ş. (2015). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. (Karşılaştırmalı Araştırma Teknikleri Doktora Dersi Kitap Özeti), Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Müfreze, D. Köylü, M. (2014), “İnsan Kaynakları Yönetiminin Performans Yönetimine Etkisi: Mersin ilinde insan kaynakları uygulamalarına ilişkin bir araştırma, Yüksek Lisans tezi, Toros Üniversitesi, Mersin.
- Özalp İ. Koparal, C. (2009) “Yönetim ve Organizasyon” T.C. Anadolu Üniversitesi Yayın no: 2944 AÖF Yayın no: 1900, Açıköğretim Fakültesi Kitabı, Eskişehir.



- Şencan H. (2010), “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi” Ders Notları [http://www.ders.es/st\\_ins\\_kaynaklari.pdf](http://www.ders.es/st_ins_kaynaklari.pdf) (Erişim: 29.12.2016-31.12.2016).
- Şentürk F. K. Tekin, Y. (2015), “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve İş Arkadaşı Desteğinin İş gören Performansı Üzerine Etkileri: AVM çalışanları örneği. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 7(2). Düzce Üniversitesi İşletme Fakültesi DPÜ Tavşanlı Turizm İşletme ve Otelcilik Yüksek Okulu.
- Tutar, H. & Altınöz, M. (2014). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalât işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 2-65. ([www.dergiler.ankara.edu.tr](http://www.dergiler.ankara.edu.tr).) Ankara.
- Yavan, Ö. (2012). Stratejik insan kaynakları yönetimi ve firma performansı, Akademik Bakış Dergisi (32), Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası, Kırgız-Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat-Kırgızistan.
- Yavuz, E., Aksoy, M., ve Yayla, Ö. (2014). Enhancing Employee Success in Organization as a Process: Justice, Confidence and Commitment, American International Journal of Contemporary Research, 4 (4), 87-98.
- Yılmaz, B. Şen, E. (2015). Stratejik insan kaynakları yönetiminin kurumsal performansa etkisi: İstanbul Üniversitesinde yapılan bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, E. Tanrıverdi, H. (2015), “İş gören İş tatmini ile İş gören Performansı Arasında ki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma” Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.