



Journal of Recreation and Tourism Research

Journal homepage: www.jrtr.org
ISSN:2348-5321

STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE POLİTİK ÇEVRENİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Berat Yasin MUSLUK^a

^aGazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (beratyasinmuslukk@gmail.com)

ÖZET

Örgütlerde stratejik insan kaynakları yönetimi önem arz etmektedir. Örgütler insan kaynakları yönetiminin önemini anlayarak yeni düzenlemelerini bu yönde planlamaktadır. 21. yüzyılda insan kaynakları yönetiminin dış çevre faktörlerinden politik çevre iş görülenler üzerinde etkili olabilmektedir. 21. yüzyılın büyük sorunlardan biri olarak karşılaşılan politik çevrenin iş tatmini üzerindeki etkileri hakkında yapılan literatür taraması sonucunda bilgi verilmesi amaçlanmaktadır. Konu ile ilgili olarak literatür taraması yapılmış ve araştırmada bu bilgilerden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında "stratejik insan kaynakları yönetimi, stratejik yönetim, iş tatmini, yönetim biçimleri" kavramları detaylı olarak incelenerek stratejik insan kaynakları yönetiminde politik çevrenin iş tatmini üzerindeki etkilerine yer verilmektedir. Araştırma strateji, insan kaynakları yönetimi, stratejik yönetim, stratejik insan kaynakları yönetimi, yönetim biçimleri, politik çevre ve iş tatmini taranarak politik çevrenin iş tatmini üzerine etkileri incelenmiştir. Bu doğrultuda ilgili konu hakkında literatür taraması yapılarak nitel bir araştırma oluşturulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Politik Çevre, İş Tatmini.

ABSTRACT

Strategic human resource management in organizations is important. Organizations are planning their new regulations in this way by realizing the importance of the human resource management. In 21st century, political environment of human resource managements external environment factors has an effect on employees. This study purposes to inform about the effects of political enviroment which is one of the major problem of 21st century on the job satisfaction after the literature review. Literature review has done and in research, it is benefited from these informations. By analyzing concepts of "strategic human resource management, strategic management, job satisfaction, management style" in detail, it is included stratejic human resources management in the effects of political environment on job satisfaction. Research strategy, human resources management, strategic management, strategic human resources management, management styles, political environment, and job satisfaction by scanning the political environment effects on job satisfaction were investigated. In this way, the qualitative research is formed by literature review about the issue.

Keywords: Strategic Human Resources Management, Political Environment, Job Satisfaction.

GİRİŞ

Küreselleşen ve değişen iş ve çalışma hayatı insan kaynakları yönetimini ön plana çıkarmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi ön plana çıkarken birçok faktörden etkilenerek iş görenlerin iş tatminine ve tatminsizliğine de etkide bulunmaktadır. Bu faktörlerin içerisinde politik çevre de yer almaktadır. 21. yüzyılda politik çevre iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. Bu durum hemen hemen her ülkede etkilidir. İş görenlerin hükümete ya da politik çevreye yakınlığı varsa iş hayatında çok önemli mevkilere çok çabuk bir şekilde gelebilmektedir. Bu durum diğer iş görenler üzerinde ayrımcılık ve nepotizm hissiyatı uyandırarak tatminsizliğe yol açmaktadır. İş görenler politik çevrenin desteği olmadan yani kendi yetenek ve becerileriyle bir yerlere gelirse örgütte yer alan tüm iş görenler tatmin olabilmektedir. Yavuz ve diğerlerine (2014) göre, iş görenler örgütün adil bir politika izlediğini görerek işlerinde verimli ve mutlu olarak çalışmaktadır (Yavuz, vd, 2014).

Bu çalışmada strateji, insan kaynakları yönetimi, stratejik yönetim, stratejik insan kaynakları yönetimi, politik çevre, yönetim biçimleri ve iş tatmini kavramları ele alınarak politik çevrenin iş tatmini üzerindeki etkileri hakkında yapılan literatür taraması sonucunda bilgi verilmesi amaçlanmaktadır.

Strateji kavramı askeri literatürden gelmektedir. Ancak içinde bulunduğumuz çağda örgütlerde ve yönetimlerde strateji önemli bir paya sahip olmuştur. Strateji aslında bir plandır. Strateji plandan daha dinamikdir ve örgütün ulaşmak istediği sonuçları etkileyebilecek rakip veya rakiplerin olası faaliyetlerinin de göz önüne alınması gerekmektedir (Mirze, Ülgen, 2013). Strateji değişik şekillerde tanımlanmıştır. Strateji, rakiplerin yapmış ve yapacak oldukları faaliyetlerini de inceleyerek, amaçlara ulaşabilmek için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun vadeli dönemde dinamik kararlar topluluğu olarak tanımlanabilir (Mirze, Ülgen, 2013). Boston Danışmanlık Grubu'nun kurucusu Bruce Henderson stratejiyi, işe rekabet üstünlüğü kazandıracak ve pekiştirecek bilinçli bir eylem planı arayışı olarak tanımlamaktadır (Şensoy, 2012).

İnsan kaynakları yönetimi örgüt içerisinde çalışan iş görenlerin stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için nasıl etkin bir şekilde yöneteceğini inceler. İnsan kaynakları yönetiminin insana odaklanmış, çalışanların ilişkilerini yönetsel bir yapı içinde ele alan, kurum kültürüne uygun, insan politikalarını geliştiren ve bu yönüyle kurum yönetiminde kilit işlev gören bir fonksiyona sahip olduğu söylenebilmektedir (Fındıkçı, 1999). Armstrong M. insan kaynakları yönetimini, organizasyon ve insanlar arasındaki ilişkileri etkileyen türde yönetim

karar ve hareketleri olarak tanımlamıştır. Örgütsel başarıda insan kaynakları yönetiminin önemi büyüktür.

Stratejik yönetim 1980 yılından itibaren işletme literatürüne girmiştir (Serinkan, 1997). Örgütlerin günlük ve olağan işlemleri ile ilgili değil, örgütün uzun dönemde yaşamını sürdürebilecek, rekabet üstünlüğü sağlayabilecek ve ortalama karın üzerinde getiri sağlayabilecek işlerin yönetimiyle ilgilidir. Stratejik yönetim modernist görüş açısından, örgütün uzun vadeli dönemde yaşamını devam ettirebilmek, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve buna bağlı olarak ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla eldeki üretim kaynaklarının (doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye, hammadde vb.) etkili ve verimli olarak kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır (Mirze Ülgen, 2013).

Stratejik insan kaynakları yönetimi iş görenlerin performansını arttırmak ve yenilikçilik ve esnekliği özendirerek örgüt kültürünü içselleştirmek ve geliştirmek amacıyla, insan kaynaklarının stratejik amaç ve hedeflerle birbirine bağlanması şeklinde tanımlanmaktadır (Öğüt, vd, 2004). Bu tanımlamalardan stratejik insan kaynakları yönetiminin stratejik yönetimle olan bağlantısı ve yansımaları görülebilir.

Stratejik insan kaynakları yönetiminde yönetim biçimleri 3'e ayrılmaktadır. Bunlar ailesel, siyasi ve profesyonel yönetim tipleridir. Ailesel yönetim; örgütün yönetiminde, sahipliğin, politik kararların ve hiyerarşik yapının önemli bir kısmının belli bir aile bireylerinden oluştuğu yönetim biçimidir. Bu yönetim şeklinde üst yönetim kademesinde belirli aile bireyleri veya akrabalar vardır. Ekonomik gelişme sürecine yeni giren ve eğitilmiş insan gücü az olan toplumlarda, ekonomik gücü elinde tutan aile bireylerinin genellikle eğitim görmüş olma nedeniyle bu tür yönetimin maliyeti düşük olmuş ve özellikle küçük sanayi ile perakendecilik ve toptancılık gibi küçük ve basit organizasyonlarda bu tür yönetim tipi etkin olmaktadır. Ailesel yönetimde her zaman yönetim kademesinde ve karar alma organlarında aile bireyleri ve akrabalar söz sahibidir. Türkiye'de de bu tarz yönetimler mevcuttur. Ailenin adıyla anılan Koç, Sabancı, Eczacıbaşı gibi şirketler bu tarz yönetime örnek teşkil edebilmektedir (İnternet 1).

Siyasal yönetim; örgüt sahipliğinin, temel karar organlarının ve önemli yönetim kademelerinde belirli siyasi eğilim veya ilişkilere sahip kişiler tarafından oluşan yönetim biçimidir. Yönetim konusunda eğitilmiş bireyleri çalıştırma olanağı olmakla birlikte siyasi düşünce, siyasi eğilimler ve amaçlar yönetim kademelerine girişlerde etkili olmaktadır. İktidar, muhalefet, parti gibi siyasi kurumlar yöneticilerin yönetim kademelerine gelmelerinde etkili olabilmektedir. Bu tür

yönetimde siyasi eğilimlerin ve amaçların yönetimde etkileri olmaktadır (İnternet 1).

Profesyonel yönetim; temel politik karar organlarında ve hiyerarşik yapıdaki bütün kademelerde belirli bir aileye veya siyasi eğilime sahip olmadan uzmanlık, yetenek ve beceri esasına göre seçilen kişiler tarafından oluşan yönetim biçimidir (İnternet 1). Profesyonel yönetici, yönetim işini bir meslek olarak yapan veya icra eden kişilerdir. Yönetici konumunun gerektirdiği gerekli ve yeterli bilgi ve birikime sahip olan yönetici vereceği olduğu kararlarda rasyonel ve objektif davranmak zorundadır (Şimşek, vd, 2008). Profesyonel yönetimde iş görenler üst kademelere doğru yükselmelerde, bilgi, bireysel beceri, uzmanlık, performans gibi çabalar göstererek kariyer basamaklarını çıkararak yönetimde söz sahibi olabilirler. Üzerinde en çok durulan ve durulması gereken bir yönetim biçimidir. Profesyonel yöneticiler sahip oldukları yetki sayesinde verdikleri kararlar ile örgüt sahiplerinin ne kadar kar payı alacaklarına, piyasaya sürülen mal ve hizmetlere müşterilerin ne kadar ücret ödeyeceklerine, iş görene ne kadar ücret ödeneceğine kadar geniş bir alanı kapsamaktadır (Şimşek, 2007). İnsan kaynakları yöneticisi de artık içinde bulunduğumuz çağda profesyonel yönetici olduğuna göre stratejik planlamayı da bilmesi ve uygulaması gerekmektedir (Serinkan, 1997).

Profesyonel yönetim, siyasi ve ailesel yönetime karşı daha avantajlıdır. Çünkü profesyonel yönetimde bireysel beceri ve uzmanlık ön plana çıkarken siyasi yönetim de siyasi kayırmacılık ortaya çıkmakta ve ailesel yönetimde ise aileden olmak gereklidir. Ailesel yönetim örgüt açısından bakıldığı zaman avantajlı olarak görülmekte iken iş gören açısından bakıldığı zaman terfi etme yada yönetim kademesinde yer alamayacağı için bir dezavantaj olarak görülebilmektedir. Siyasi yönetimde bireyler muhalefete ya da iktidara yakın olarak göreve gelmeleri sonucunda yönetimde söz sahibi olabilirler. Bu üç yönetim arasında en çok üzerinde durulan ve önerilen yönetim profesyonel yönetimidir.

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Politik Çevrenin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri

Örgütün içinde bulunduğu ülkenin politik şartları örgütlerde ve yönetimlerde alınan çeşitli kararlar üzerinde etkili olmaktadır. Örgütlerin ilişki içerisinde bulunduğu diğer ülkelerinde politik şartları önemlidir. Toplumda ki politik sistemi devlet oluşturmaktadır. Devlet bürokratik yapısından dolayı uyguladığı politika ve uygulama şekillerine göre örgütler üzerinde etkili olabilmektedir. Mirze ve Ülgen politik çevreyi, örgütün faaliyette bulunduğu ülkede, merkezi ve yerel resmi makamların ve bunlara bağlı kuruluşların siyasi otoritesini sağladığı ve

kullandığı ortam olarak tanımlamaktadırlar (Mirze, Ülgen, 2013). Devlet, hükümet rejimleri, seçim sonuçları, hükümetin istikrarlılığı, politik gerginlik, iktidar-muhalefet ilişkileri, politik istikrar ya da istikrarsızlık, politik saygınlık, sendikalar, yasalar, alınan kararlar, haklar vb. gibi durumlar örgütleri doğrudan etkilemekte ve alınacak olan kararların üzerinde etkili olmaktadır. Politik unsurlar örgütlere bir takım fırsatlar yaratabileceği gibi tehditlerde oluşturabilir. Devlet vergi, yasa, kanun hükmünde kararname ve tüzükler çıkararak örgütlerin sorumluluklarını ve bu kararlar üzerinde etkili olmayı planlar. Devletin çıkardığı çeşitli yasa, tüzük, yönetmelikler, diğer ülkelerle yaptıkları anlaşmalar, işverenin çalışanlarla imzaladığı toplu ve ferdi iş sözleşmeleri insan kaynakları yöneticisinin yasal hareket alanının sınırlarını belirler (Yüksel, 1997). Devletler toplumda iş hayatını düzenleyebilmek için yasalar yanında, tüzük, kararname ve yönetmeliklerden de yararlanabilmektedir. Devlet ile halk arasında ilişkileri kamu hukuku düzenlerken devlet iş görenler için personel kanunları, temel haklar ve insan hakları, toplu iş sözleşmeleri gibi yasal kurallar getirebilmektedir (İrmak, 2013).

Türk; iş tatminini, çalışanın işinden elde ettiği doyum, işten ne elde etmek istediği, ne kadar elde etmek istediği ve ne elde ettiğine olan inançların bileşimi sonucunda oluşan duygusal durum olarak tanımlamıştır (Türk, 2007). Vroom'a (1964) göre ise iş tatmini, çalışanların algılarına, duygularına ve davranışlarına ilişkin değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak tanımlamaktadır (Türk, 2007). Schultz'a (1998) göre iş tatmini, çalışanların işleriyle ilgili tutumları, işlerine karşı psikolojik birikimleri örgütlerde kendilerini nasıl hissettikleri ve bunun gibi birçok davranış ve duyguyu içerir (Türk, 2007). Çalışanın yaşadığı iş deneyimleri sonucu ortaya çıkan ruhsal durumu olumlu ise iş tatmini, eğer olumsuz ise iş tatminsizliği olarak nitelendirilebilir (Barutçugil, 2004). İş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ve iş görenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluktur (Şimşek, vd, 2008). Bu tanımlamalardan yola çıkarak iş tatmini genel olarak örgütlerin iş görenlere karşı tutumlarının iyileştirilerek iş görenlere karşı yapılan bir takım yenilik, terfi, prim, tatil gibi durumların sonunda ortaya çıkan durum şeklinde tanımlanabilir.

İnsan kaynakları bir örgütün önemli birimlerinden birisidir. Örgütlerin başarılı ya da başarısız olmalarının, personelin nicelik ve nitelik yönünden uygunluğu ile ilişkilidir. Bu yüzden insan gücü gereksinimini karşılamak için örgütün benimseyeceği istihdam politikaları önem arz etmektedir. Örgütlerin amaçlarına ulaşması insan kaynaklarının verimliliğine bağlıdır. İş tatmini veya tatminsizliğine yol açan faktörler olarak, ücret, terfi,

yönetim tipi, işin kişiye uyumu, arkadaşlarıyla olan ilişkileri gibi etmenleri sayılabilir. İş tatmininde başarılı olan örgütlerde iş gören devri yavaş, verimli, motivasyonu yüksek, performansı ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkileri iyi olmaktadır. İş tatminini sağlayamayan örgütler birçok problemle karşılaşabilirler. İş tatminin olmadığı örgütlerde iş gören devri hızlı, verimlilik az, işe devamsızlık, örgüte bağlılık düşük, örgüte yabancılaşma ve motivasyonsuzluk gibi etmenler meydana gelmektedir. Ayrıca iş tatminsizliği olan örgütlerde personel arasında huzursuzluk, mal ve hizmet kalitesinde düşüklük ve örgüt politikalarında uygunsuzluklara da neden olabilir.

Politik çevre iş tatmini üzerinde düzenlenen yasa, vergi ve tüzük gibi etmenlerle etkili olmaktadır. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri ülkenin yönetim tarzı, yasaları, politik hakları, siyasi partileri, iktidarı, vergileri, devleti yönetenlerin görüşleri örgütleri ve insan kaynaklarını etkilemektedir. Politik çevrede meydana gelebilecek değişimler doğrudan örgütleri ve iş görenleri etkilemektedir. Devletler çıkardıkları yasa, tüzük, yönetmelik ve vergilendirmelerle iş hayatını düzenlemektedir. Çıkarılan yasalarla iş görenlerde güvence altına alınmaktadır. Bu tür yasalarla örgütlerin iş görenler üzerindeki baskıları azaltılmak istenmektedir. Örgütler bu tür yasaları dikkate alarak iş görenlerine karşı tutumlu davranabilmektedir. İş görenler politik çevrenin desteği olmadan yani kendi yetenek ve becerileriyle bir yerlere gelirse örgütte yer alan tüm iş görenler tatmin olabilmektedir. Çünkü iş görenler örgütün adil bir politika izlediğini görerek işlerinde verimli ve motivasyonlu olarak çalışmaktadır.

Politik çevrede etkili olan hükümet devlet kurumlarına atamalar yaparken eğer iş görenin muhalefete, iktidara yakınlığı ya da siyasi eğilimleri varsa taraflı davranabilmektedir. Kamu kurumlarına atamalar yapılırken hükümet etkili olduğu için zaman zaman kendisini destekleyen kişileri atayabilmektedir. Bu durum diğer iş görenler tarafından bilinince tatminsizlik yaratabilir. Ailesel yönetimde çalışan iş görenler belli bir konuma kadar yükselebileceklerinden tatmin olmayabilirler. Ancak aile holdingleri iş görenine tatil, prim, ikramiye vb. gibi yöntemler uygulayarak onları tatmin etmeye çalışmaktadır. Ancak profesyonel yönetimin olduğu örgütlerde kariyer basamaklarını çıkarken bilgi ve beceri gerektiğinden iş görenler bir çaba sarf ederek yükselebilmektedir. İş görenler bunu görerek herhangi nepotizmin olmadığını görmekte ve tatmin olmaktadır.

Politik çevre unsurlarından sendikalar iş tatminleri üzerinde iki farklı durumun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. İlk durum, sendikalar çalışanların haklarını savunmak ve terfi imkanları sağladığı için

iş tatminini kolay sağlama imkanı bulmaktadır. Sendikal yapı bu açıdan iş görenlerin iş tatminine olumlu etkisinden dolayı olumlu karşılanabilir. İkinci durum ise, uzun yıllar örgütlerde çalışanların belirlemiş oldukları kurallara göre yeni işe başlayan ve genç olanların ilerleme ve farklı işleri yapabilmeleri içinde önlerin kesilmesi durumudur (Altınel, 2013). Politik çevre birtakım düzenlemelerle iş görenlerin hastalanması halinde ona ve ailesine olanaklar sağlanması, ödüller, teşvikler, primler, iş görenlerin sosyalleşmesi için yapılan etkinlikler gibi etmenleri eşit ve adaletli bir şekilde yapıyorsa iş tatminini sağlayabilir. Bu tatmin edici etmenler yapılmadığı zaman, çalışma şartlarının iyileşmediği görüldüğü vakit, ayrımcılık, adaletsizlik gibi uygulamalar yapıldığında ve yöneticilerine yeterince güvenmeyen iş görenler işlerini ve örgütünü geçici bir yer olarak görebilirler.

SONUÇ VE TARTIŞMA

İş tatmini, iş görenlerin çalışma ortamına karşı iyi hisler beslemesiyle alakalıdır. Çalışma koşullarının iyileştirilmesi, iş görenler hakkında yasal düzenlemelerin yapılması, iş görenlere prim ve ikramiye verilmesi, nepotizmin olmaması iş görenin iş tatmini üzerinde olumlu etkileri vardır. Kamusal alanda politik çevrenin iş tatmini üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Örgütler iş görenlerin entelektüel sermayesine başvurduğunu gördüğü zaman kendisini değerli hissederek işinde verimli ve mutlu olarak çalışabilmektedir. Kamusal alanda yapılan atamalarda zaman zaman siyasi eğilimleri olan iş görenlerin çalışma hayatında yükselmeleri ve üst kademelere gelmeleri kolay olabilmektedir. Bu durum diğer iş görenler tarafından fark edildiği zaman iş tatminsizliği ortaya çıkmakta ve bu durumun sonucunda örgütte huzursuzluk, işe devamsızlık, moralde düşüklük, verimsizlik gibi olumsuz etkiler ortaya çıkmaktadır. Örgütler bu durumların oluşmaması için iş tatminlerini belli aralıklarla ölçmelidir.

Devlet, iş görenler üzerindeki verimliliğin ve iş tatmininin artması için çalışma koşullarını iyileştirmeli ve yasaları düzenleyerek iş gören hakkını korumalıdır. Devlet iş görenlerin çalışma saatlerini düzenleyerek ve denetleyerek iş görenlerin verimli çalışmasını sağlamalıdır. İş görenlerin iş sağlığı, iş güvenliği, sağlık güvencesi gibi konularda yasalar çıkararak örgütlere bu yasaların içeriğini göndermelidir.

Örgütler iş görenlere oryantasyon eğitimi vererek örgütün amaçlarını, vizyonunu, misyonunu, örgüt kültürünü ve örgütün çalışma şartlarını anlatmalıdır. Örgüt, iş görenlerine örgüt politikasını anlatarak iş görenlerin örgüte bağlılığını sağlamalıdır. Örgütler oryantasyon eğitimi verirken iş görenlere iş haklarının, çalışma şartlarının, yasal haklarının neler olduğunu anlatmalıdır. İş görenlere belli

aralıklarla prim, ikramiye, ücretsiz izin, tatil gibi yöntemler uygulayarak iş tatminini sağlamalıdır.

Siyasi partiler, hükümet, muhalefet gibi siyasi organlarda bir araya gelerek iş görenlere nepotizmin olmadığını anlatarak iş görenlerin iş tatmini sağlamasına ve iş gören motivasyonunun yüksek tutulmasına yardımcı olmalıdır. Siyasi organlar bir araya gelerek nepotizmin olmadığını göstermek için politikacıların örgütlerde eğitim ve bilgilendirme seminerleri yapmalıdırlar. Siyasi organlar örgütlerde siyasi ayrımcılığın olmadığını anlatarak iş tatmininin yüksek olmasına destek vermelidir.

Örgütler iş gören seçimlerinde adil davranmalıdır. İş görenler iş başvurularında adil bir politika izlemelidir. İş başvurularında tarafsız davrandıklarını göstererek iş görenlerin iş tatminini ve verimliliğini arttırmalıdır. İş gören seçiminde politik çevrenin etkisine izin verilmemelidir.

Örgütler siyasi eğilimleri olan yönetim şekli değil iş görenin kendi bilgi, yetenek ve becerisiyle yönetim kademelerinde ilerlediği bir yönetim tarzını seçmelidir. Profesyonel yönetim şekli örgütlerde benimsenmelidir. Örgütler, terfilerde iş görenlerin yetenek, beceri, bilgi, uzmanlık ve performans gibi çabalar göstererek kariyer basamaklarını çıkmasını sağlamalıdır. Örgüt yöneticileri iş gören seçiminde objektif davranmalıdır.

Örgütler iş görenlerin fikir ve önerilerine önem vermelidir. Örgütler belli aralıklarla iş görenleriyle toplantılar yaparak onların görüş ve önerilerini almalıdır. İş görenler kendi bilgi ve önerilerinin önemsendiğini hissederse eğer işinde verimli ve mutlu çalışabilir. Örgütler iş görenlere, kendilerini örgütün bir parçası olduğunu benimseterek örgüte bağlılığını sağlamalıdır.

KAYNAKÇA

- Akdemir, A. (2012) İşletmeciliğin Temel Bilgileri, Bursa, 2. Baskı, Ekin Kitapevi.
- Aktepe, E. (2005) İşletmecilik Bilgileri, Ankara, 1. Baskı, Gazi Kitapevi.
- Altınel, V.B. (2013) Büyükşehir Belediyelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: Kayseri Büyükşehir Belediyesi Örneği, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Armstrong, M. (1992) Human Research Management Strategy Action, Clays Ltd.
- Bahar, E. (2011) İşletme Yönetimi, İstanbul, 1. Baskı, Beta Yayıncılık.

- Barutçugil, İ. (2004) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- Çalışkan, E. (2011) Uluslararası Yönetim: Stratejik Bir Yaklaşım, İstanbul, 1. Baskı, Beta Yayıncılık.
- Fındıkçı, İ. (1999) İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Alfa Basın Yayın Dağıtım.
- Harvard Business Review Press, (2012) Yönetimin El Kitabı (Ü. Şensoy, Çev.), İstanbul, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- İrmak, N. (2013) Türk Kamu Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetimi, İç Denetim İlişkisi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Mirze, S.K. , Ülgen H. (2013) İşletmelerde Stratejik Yönetim, İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Serinkan, C. (1997) İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen Çevresel Faktörler, Pamukkale Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Yıl:9, Sayı:28, S:38-50.
- Şimşek, Ş.M. (2007) Yönetim ve Organizasyon, Konya, 9. Baskı, Adım Yayıncılık.
- Şimşek, Ş.M. , Akgemci, T. , Çelik, A. (2008) Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara, Gazi Kitapevi.
- Tutar, H. (2013) Meslek Yüksekokulları İçin İşletme Yönetimi, Ankara, 5. Baskı, Seçkin Yayıncılık.
- Tutum, C. (1979) Personel Yönetimi, Ankara, 2. Baskı, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Türk, M.S. (2007) Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Ankara, Gazi Kitapevi.
- Öğüt, A. , Akgemci, T. ve Demirel, M.T. (2004) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İş Gören Motivasyonu Süreci, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:12, S:277-290.
- Yavuz, E. , Aksoy, M. ve Yayla Ö. (2014) Enhancing Employee Success in Organizations as a Process: Justice, Confidence and Commitment, American International Journal of Contemporary Research, V: 4, No: 4, pp: 87-98.
- Yüksel, Ö. (1997) İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, Volkan Matbaacılık.
- İNTERNET KAYNAKÇASI**
- Yönetim Tiplerini Belirlemek, (2014) "Yönetim Tipleri", <http://notoku.com/yonetim-tipleri/> (13.11.2014).