

Yıl: 3, Cilt:2, Sayı: 1, Ocak 2018, s. 49-59

Semra ZENGİN

Antalya Bilim Üniversitesi

Hasan Hüseyin UZUNBACAK

Dr. Öğr. Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü

STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI PERSPEKTİFİNDEN İNSAN SERMAYESİ

Öz

Örgütsel amaçların gerçekleşmesinde en önemli faktör insan sermayesidir. İnsan sermayesinin benzersiz bir değer olarak kabul edilmesi, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili yazında üzerinde oldukça kapsamlı çalışmaların yapılmasına neden olmuştur. Entelektüel sermayenin bir unsuru olarak kabul edilen insan sermayesi, örgütsel değişim, örgütsel gelişim ve rekabet açısından stratejik bir unsurdur.

Bununla birlikte, verimlilik ve performans açısından olumlu etkileri bulunan insan sermayesinin daha iyi değerlendirilmesi amacıyla, işletmelerin insan kaynakları politikaları ve uygulamalarının stratejik bir bakış açısıyla ele alması gerekmektedir. Bu çalışma ile son yıllarda işletmeler açısından tüm uygulamalarda odak noktasına alınan insan sermayesi kavramı, stratejik insan kaynakları perspektifinden değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik insan kaynaklar, entelektüel sermaye, insan sermayesi

HUMAN CAPITAL FROM THE STRATEGIC HUMAN RESOURCES PERSPECTIVE

Abstract

Human capital is the most important factor in the realization of organizational goals. The adoption of human capital as a unique value has led to extensive studies on Strategic Human Resources Management. Human capital, which is considered as an element of intellectual capital, is a strategic element in terms of organizational change, organizational development and competition. However, in order to better assess human capital with positive effects on efficiency and performance, it is necessary to address the human resources policies and practices of enterprises from a strategic point of view. In this study, the concept of human capital has been evaluated from the perspective of strategic human resources in recent years.

Keywords: Strategic human resources, intellectual capital, human capital

1. Giriş

Günümüzde rekabet üstünlüğü gösteren örgütler, insan kaynaklarının bilgi çağına sağladıkları katkılar üzerinde yoğunlaşmaktadır. İnsan sermayesi, insan kaynakları faaliyetleriyle, iş görenlerin kabiliyetlerini artırarak, beklenmeyen çevresel farklılıklara ayak uydurabilirler. Bunun sonucunda insan sermayesi örgütte özgün bir hale gelir ve iş görenlerin performansını artırır.

Entelektüel sermaye unsuru olarak bilinen insan sermayesi çalışanların yeteneklerinden doğmakta ve onların bilgi, beceri ve davranışlarının tamamından oluşmaktadır. İnsan sermayesi, iş görenlerin güvenilirliğini ve kişisel özelliklerini de içermektedir (Keskin, 2005: 1). Fernandez ve arkadaşlarına (2016) göre insan sermayesi, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve öğrenme arasında aracılık etmektedir. Aynı zamanda, insan sermayesinin örgüt bünyesi içinde benimsenmesinde insan kaynaklarına önemli bir görev düşmektedir. İnsan kaynakları uygulamalarıyla önemi benimsenmiş insan sermayesi işletmeler için büyük bir öneme sahiptir.

Örgütlerde artık maddi varlıklar, uzun vadeli başarılarında yerini maddi olmayan varlıklara bırakmıştır. Entelektüel sermayenin bir bileşeni olan insan sermayesi, maddi olmayan varlık olarak tanımlanmaktadır. Bu maddi olmayan varlığın örgüt bünyesinde etkili şekilde kullanılması insan kaynakları yönetimine bağlıdır. İnsan kaynakları yönetimi ile gelişen ve örgüt içinde etkin olan insan sermayesi örgütün performansını olumlu etkilemektedir. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi, insan

sermayesinin ortaya çıkmasında ve gelişmesinde katkısı büyüktür. Bu bölüm, stratejik insan kaynakları perspektifinden entelektüel sermaye bileşenlerinden biri olan insan sermayesi teorisine odaklanmakta ve aynı zamanda yapısal sermaye, ilişkisel sermaye bileşenlerine de değinilmiştir.

2. Entelektüel Sermaye

İnsan sermayesi, entelektüel sermayenin bileşenlerinden biridir. Bu yüzden insan sermayesi kavramının daha iyi anlaşılması için öncelikle entelektüel sermaye kavramını açıklamak gerekmektedir.

Entelektüel sermaye öncelikle 1969 yılında John Kenneth Galbraith, 1975 yılında Michael Kalecki, 1990'lardan itibaren ise Thomas Stewart'ın Fortune dergisindeki, Beyingücü (Brainpower) makaleleri sonrasında önemli bir kavram olarak gündeme gelmiştir. Stewart (1997) entelektüel sermayeyi, güçlü kılabilmek için kullanılan bilgi, yenilik, deneyim şeklinde ifade etmektedir.

Entelektüel sermaye, örgütler için kritik bir değer olarak kabul edilmektedir. Entelektüel sermaye ile ilgili birçok araştırmaları olan Chang ve Wang'a (2005) göre örgütün piyasadaki değerini yücelten bilgi donanımına sahip olmak, bu donanımla örgüt çalışanlarının aralarında güçlü iletişim kurmak adına belirlenen tüm maddi olmayan varlıklardır.

Roos ve Roos (1977) entelektüel sermaye ile ilgili çalışmalarında kavramın tanımlarını şu şekilde özetlemiştir: Entelektüel sermaye, devam eden rekabet avantajı yakalamanın en mühim kaynaklarından biridir. İşletme bilançosunda görünmeyen, gizli varlıkların tamamıdır.

Entelektüel performanstaki azalış veya artış, entelektüel sermaye olarak değerlendirilir. Entelektüel sermaye yönetimi organizasyonlar için önemli bir yönetsel sorumluluktur. İşletmelerin yapısına, türüne, büyüklüğüne bakılmaksızın artan bir şekilde değerli hale gelen sermayedir.

Entelektüel sermayenin genel kabul görmüş bir tanımının olmaması, yaklaşık on yıllık bir geçmişi ve maddi olmayan (soyut) yapısından kaynaklanmaktadır. Bu tanımlar özetle, entelektüel sermayeyi, bir organizasyona gelecekte sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan, diğer organizasyonlardan ayıran, temelini bilgi oluşturan, kurumun sahip olduğu insan gücü, müşteriler ile olan bağı, kurumsal şekli, işletmenin maddi olmayan varlıklarının tümü olarak tanımlamaktadır (Karacaer ve Aygün, 2009:130). Bununla birlikte, entelektüel sermaye kavramının birçok araştırmacı tarafından farklı tanımları yapılmıştır. Tablo 1' de entelektüel sermaye tanımları görülmektedir.

Tablo 1: Entelektüel Sermaye Kavramının Tanımları

Itami (1991)	Örgüt kültürü, teknoloji ve yönetim kabiliyetlerinden meydana gelen maddi olmayan (görünmeyen) varlıklardır.
Hall (1992)	Finansal olmayan varlıklar, değer yaratan bir düşüncedir.
Smith (1994)	Maddi olmayan varlıklardır, örgütün maddi olan varlıklarının yanında oluşan bileşenlerdir.
Brooking (1997)	Finansal olmayan bilgi temelli kaynak şeklinde tanımlanmıştır.
Edvinsson, Malone (1997)	Maddi olmayan varlıklar, gözle görülür bir şekilde var olmasalar da şirket için bir değer olan varlıklardır.
Sveiby (1997)	Entelektüel sermayeyi üç bileşenden oluştuğunu ve bunları; iş gören becerileri, içsel ve dışsal yapı şeklinde sınıflandırmıştır.
Nahapiet ve Ghoshal (1998)	Bir örgütün entelektüel topluluğunun bilgi ve bilme alının ifade eden görünmeyen varlıklardır.
Stewart (1998)	Örgüt içerisinde huzuru sağlamak adına, bilgi aktarımı, bilgi depolama ve beyin gücü fırtınasıdır.

Granstrand (1999)	Kişinin yaratıcılığı ve bilgisiyle ilgilidir.
Brennan ve Connell (2000)	Bir örgütün bilgi temelli öz kaynağıdır.
Harrison ve Sullivan (2000)	Bilgiyi yararlı bir kaynağa çevirir.
Heising (2001)	Maddi olmayan fakat değerli olan varlıktır.
Lev (2001)	Borsa, hisse senedi vb. gibi maddi olmayan fakat şirket için gelecekte fayda sağlayacak bir değerdir.
Gu ve Lev (2001)	Arge, bilgi teknolojisi ve insan kaynakları gibi süreçlerin değer yaratıcısı olup maddi olmayan varlıklardır.
Fasbnn (2001)	Fiziksel ve finansal olmayan ve gelecekte fayda üreten maddi olmayan varlıklardır.
Pablos (2003)	Entelektüel sermayenin getirdiği rekabete dayanan rekabet avantajına katkıda bulunan bilgi temelli kaynaklar
Rastogi (2003)	Bir örgütün gelecekte olması gereken yeri sağlamak için bilgi kaynaklarını oluşturmak ve planlamaktır.
Mouritsen (2004)	İş görenleri, müşterileri, bilgi yönetimini koordine eden bir güçtür.
International Accounting Standards Board (IASB) (2004)	Mal ve hizmet üretiminde kullanılması gereken maddi olmayan varlıklardır.

Kaynak: Keong C., K. (2008).

3. Entelektüel Sermaye Bileşenleri

Entelektüel sermaye bileşenleri yapılan araştırmalarda genel olarak üç başlık altında sınıflandırılmıştır. Bu üç başlık haricinde birbirine yakın olmak üzere bazı sınıflandırmalar da oluşturulmuştur. Tabloda entelektüel sermaye unsurlarının farklı yazarlar tarafından oluşturulan sınıflandırmalara yer verilmiştir.

Tablo 2: Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin Sınıflandırması

Edvinsson & Malone (1977)	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye
Pontis (1998)	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, Müşteri Sermayesi
Stewart (1997)	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, Müşteri Sermayesi
Saint-Onge (1996)	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermayesi
Sveiby (1997)	Çalışanların Yetkinlikleri, İçsel Yapı, Dışsal Yapı
Van Buren (1999)	İnsan Sermayesi, Yenilik Sermayesi, Süreç Sermayesi, Müşteri Sermayesi
Roos et al. (1998)	İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, İlişkisel Sermaye
O'Donnell and O'Regan (2000)	Çalışanlar, İçsel Yapı, Dışsal Yapı

Kaynak: C. Tseng, Y.J. Goo, (2005).

Tablo 2'de entelektüel sermaye bileşenlerine ilişkin farklı atıfta bulunan araştırmacılar tarafından farklı isimler kullanıldığı görülmektedir. Ancak, sınıflandırmalarda araştırmacıların benzer bir yaklaşım benimsedikleri görülmektedir. Genel kabul görülen sınıflandırma, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri (ilişkisel) sermayesi olduğu belirtilmektedir. Entelektüel sermaye unsurları

3. 1. İnsan Sermayesi

İşverenlerin ve iş görenlerin tecrübeleri, yetenekleri, bilgileri ve kabiliyetlerinin tümüdür. Bir örgütte çalışan bireyler zamanlarını ve yeteneklerini çağa ayak uyduran, yenilik getiren faaliyetlere yönelttiğinde insan sermayesi kullanılmış olur. Bu yüzden işletmesine yenilik getiremeyen çalışanlar işletmesi açısından bir insan sermayesi olarak görülmemektedir. Bunun sonucunda yöneticiler çalışanlarına yeni yetenekler kazandırdığında ve onlardan bilgi yönüyle daha fazla yararlandığında tüm çalışanlar işletme için bir insan sermayesi olarak kabul görülmektedir (Çetinkaya, 2005: 4). İnsan sermayesi, canlı bir unsurdur, örgüt için değer oluşturur. Mesela, bir basketbol takımının değerini (insan sermayesini) basketbol oyuncusu belirler (Kaya ve Kesen, 2014: 30). İnsan sermayesini örgütler belirli süreler için kiralayabilir. Bu yüzden insan unsurunun örgüt açısından verimliliğini arttırabilmek için, sahip oldukları bilgi, yetenek, becerilerini üst seviyede kullanmaları ve paylaşımları gerekmektedir. Bütün bunlar için ise çalışanları motive eden, cesaretlendiren, kişisel birikim ve eğitime önem veren bir organizasyon yönetimi gerekli görülmektedir (Kanıbir, 2004: 81).

3.2. Yapısal Sermeye

Entelektüel sermayenin ikinci unsuru yapısal sermayedir. İş görenlerin mesai bitiminde işyerinden ayrıldıklarında arkalarında kalan işlemlerin tamamıdır. Örgüt bünyesinde yer alan soyut değere sahip varlıklardan oluşmaktadır (Stewart, 1991: 12). Edvinsson (1997) yapısal sermayeyi insan sermayesinin tersine tamamen şirkete ait olduğunu, yeniden üretilebilir teknoloji, icatlar, kültür, yapı ve sistemler, kurumun yöntemlerini içeren bir sistem olarak açıklamıştır. İnsan sermayesi ve yapısal sermaye bileşenleri birbirlerine bağımlı iki temel unsurdur. İnsan sermayesi yapısal sermayenin oluşumunda etkilidir (Görmüş, 2009: 65).

Yapısal sermaye, maksimum düzeyde entelektüel performansı arttırmaktadır. Ayrıca, iş görenleri destekleyen bir işletmenin yapısı ve düzeni ile ilgilenecek, bütünüyle işletme performansı sağlamaktadır. İnsan sermayesi örgütsel biçimin belirleyici bir faktörü olması sebebiyle yapısal sermaye insan sermayesine bağlıdır. Aynı zamanda yapısal sermaye ve insan sermayesi, müşteri sermayesinin biçimlendirilmesini, geliştirilmesini sağlamaktadır (Chen vd, 2004:202). Yapısal sermaye, örgüt çalışanlarının bilgi seviyelerini arttırmaya yönelik çalışmalarını örgütün tamamına aktarılmasını sağlayan bir unsurdur. Kurum bu bilgi aktarımıyla örgüt üyelerini motive edecek, teşvik edecek ve örgüte ait olma duygusunu arttıracak bir yönetim anlayışına sahip olmalıdır. Bilgi alış verişine açık olan bir sistem ve bunun sağlanması için kurumsal yapılanma oluşturulması yapısal sermaye olarak tanımlanmaktadır (Kanıbir, 2004: 81).

3.3. Müşteri (İlişkisel) Sermayesi

Müşteri örgüt için var olma sebebidir. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için müşteri sermayesi oluşturulması gerekmektedir. Bu yüzden mevcut müşterinin bağlılığının sağlanmasının yansıması, yeni müşteriler kazanmak için çalışılmalıdır (Görmüş, 2009: 65). Müşteri sermayesi olarak bilinen unsur, günümüzde ilişkisel sermaye olarak bilinmektedir. Aynı zamanda bu unsur, örgütlerin müşteri ile olan ilişkisini, firma imajını, dağıtıcılarla olan bağına kapsamaktadır.

Müşteri ya da ilişkisel sermaye kurumun müşteri ile olan ilişkileri ve bu ilişkinin gelecek dönemlerde değer kazanması şeklinde tanımlanır. Bontis vd. (2000) müşteri sermayesinin temeli müşteri ilişkileri ve kurumsal iletişim bilgi ve bir kurumun dış ilişkilerle aralarındaki bilgi akışı şeklinde ifade etmişlerdir. Müşteri sermayesi olmazsa firmanın değerini ve örgütün performansını arttırmak olanaksızdır. Kısaca müşteri sermayesi; müşteri, müşteri memnuniyeti, rakipler, tedarikçiler, marka, stratejik ortaklıklar, dağıtım kanalları, franchising anlaşmaları, firma imajı vb. unsurlardan oluşan bir bütündür. Tüm bu unsurlar ile olan ilişkilerine dayanarak oluşturduğu bilgi ve değerler, bir örgütün müşteri sermayesi olarak tanımlanmaktadır. Hangi amaçla kurulmuş olursa olsun tüm örgütler hitap ettiği kitlenin beklenti ve isteklerini önemseyerek işleyişlerini gerçekleştirmeleri müşteri sermayesinin doğal bir sonucudur (Kanıbir, 2004: 82).

4. Stratejik İnsan Kaynakları Perspektifinden İnsan Sermayesi

İnsan sermayesi ilk kez 1960'lı yıllarda literatüre girmiştir. Brummet (1968), Elias (1972) ve Liebowitz ve Wright (1999), örgütlerdeki çalışanların önemini fark ederek ilgili araştırmalar yapmışlardır. Akademisyenler ve uzmanlar, insan sermayesinin örgütler için değerli bir varlık olduğunu belirtirler (Marr vd. , 2003: 456). Aynı zamanda, örgütler, ülkeler ve gönüllü girişimciler de insan sermayesinin önemini kavramışlardır (Joia, 2004: 586).

Entelektüel sermayenin getirdiği rekabete dayanan rekabet avantajına katkıda bulunan bilgi temelli kaynaklardır (Samuelson ve Nordhaus, 1992: 273). Tunç (1998)'a göre insan sermayesi, bireyin sahip olduğu niteliklerdir. İnsan sermayesi çeşitli alanlara yayılmış bir yapısı vardır. Günümüzde ekonomi alanından çok bilgi, beceri, yetenek ve diğer yeteneklerdeki bireysel farklılıklara odaklanmaktadır (Becker, 1964: 55). İnsan sermayesi entelektüel sermayenin temelidir. İnsan sermayesi satın alınamaz fakat kiralanabileceği ifade edilmektedir. Çalışan kurumda var olduğu sürece kuruma aittir. Mesai bitiminde evlerine gittiklerinde kurumdaki ayrılan bir sermayedir. İnsan sermayesi, iş görenlerin bilgileri, becerileri, tecrübeleri, motivasyonları ve güvenleri gibi faktörlerden oluşmaktadır (Chen vd., 2005).

İnsan sermayesi örgüt açısından önemli bir kavramdır. Örgütün araştırma, geliştirme kısmından müşteriyle olan ilişkilerine kadar her konuda önemli olan bir varlıktır. Entelektüel sermayenin sadece bir unsuru değil aynı zamanda onu oluşturan bir kaynağı, bazen de sınırlayıcı unsuru da olabilmektedir (Kaya ve Kesen, 2014: 30). İnsan sermayesi, iş görenlerin kendini geliştirmesi, işlerinde başarılı olmaları, liderlik çabaları, sosyal ilişkilere açık olması; kurum açısından da eğitim, rekabetçilik ve bilgi açısından değerlendirilmektedir (Lynn, 1998: 119). Bontis vd. (2000), bireyin yeteneklerinin değerli olan kısımlarının uygun geliştirmeler ile insan sermayesine dönüştürülmektedir. İnsan sermayesi, örgüt çalışanlarının kişisel bilgi depolama kaynağı olarak tanımlanır. Maddi olmayan varlıklar ve bu varlıklar arasındaki bağın bir toplamıdır. Aynı zamanda kurumların farklı nedenler ile etkilendikleri ve her bir kurumun kendinde özgü insan sermayesi olduğunu ifade etmişlerdir.

Scarborough ve Elias (2004) insan sermayesi işletme literatüründe çok kullanılan önemli bir kavram olduğunu belirtmişlerdir. İnsan sermayesi kavramının önemi ve ölçülebilirliği, çalışanların katkıları performansları ve rekabet gücü arasındaki ilişkiye dair algılarının yeniden değerlendirme kabiliyetinde yattığını öne sürmektedirler. Organizasyonların çalışanların performans değerini belirlemek için bazı mekanizmalar geliştirmeleri gerektiği yaygın olarak kabul edilmektedir. İnsan sermayesi örgütteki insan faktörünü temsil eder. Çalışanın zekâ, beceri ve uzmanlık gibi alanlarda kuruma özgü bir değer oluşturması beklenir.

İnsan sermayesi çalışanların seçimi, eğitilmesi, değerlendirilmesi ve yaptıkları yararlı işler sonucunda ödül almaları şeklinde gruplandırılmıştır. Organizasyonlar çalışanların maddi olan varlıklarının yanı sıra eğitim ile olan bağlılığına da önem vermişlerdir (Wright ve McMahan, 1992). Eğitim olgusu insan sermayesi ile doğrudan ilintili bir kavramı ifade etmektedir. İnsan sermayesi ölçümlerinde fertlerin eğitim düzeylerine bakılmaktadır. Eğitim düzeyinin yüksek olduğu ülkelerde, insan sermayesi de üst düzeydedir (Çolak, 1998: 19). İnsan sermayesi yatırımları üzerine Becker (1962) tarafından yapılmış çalışmalarda, en önemli yatırımların okul eğitimi ve iş hayatında verilen eğitim olduğu vurgulanmaktadır. İnsan kaynakları kurumdaki tüm çalışanlar arasındaki ilişkilerin nasıl gerçekleştiğini anlamaya ve bunların nasıl olması gerektiğini belirlemeye çalışan, iş gören yönetimini ele alan bir yaklaşımdır.

İnsan kaynakları iş görenlerin arasındaki ilişkileri organize eder, bunun için uygun bir ortam sağlar. Stratejik insan kaynakları kavramı ise 1980'lerin başında kullanılmaya başlanan insan kaynakları yönetiminin stratejik boyuta geçiş süreci olarak bilinmektedir (Wright ve McMahan, 1992: 295). Stratejik insan kaynakları, varılacak bir nokta ya da elde edilecek bir sonuç değil, ara vermeden kesintisiz sürdürülebilir bir yönetim anlayışıdır. Bir kurumun vizyonunu ve misyonunu gerçekleştirmek ve bunların uygulanabilir seçeneklerin uygulanması sürecidir (Barutçugil, 2004: 53).

İnsan kaynakları daha çok bireysel stratejik insan kaynakları ise örgütsel boyutta olması dikkat çekmiştir (Truss ve Gratton, 1994: 666). İnsan kaynakları uygulamaları sadece örgütün sürdürülebilir

rekabet yaratmasını sağlayan hafife alınacak bir araç değildir, Stratejik insan sermayesi araştırmasının bir sonucudur. Aynı zamanda insan kaynakları yönetimi uygulamaları iş görenlerin yeteneklerini arttırarak bir firmanın sürdürülebilir rekabet avantajına katkıda bulunarak motivasyon ve fırsatlar yaratıp, arz ve talep döngüsünü hareketlendirmektedir (Delery ve Roumpi, 2017: 1).

Stratejik insan kaynakları yönetimi, özellikle insan sermayesini örgütün stratejik boyutlarıyla ilişkilendirmektedir. Aynı zamanda gelişmiş bir örgüt içindeki insan kaynakları fonksiyonunun araştırılmasında ileri bir seviyede stratejik insan kaynakları ortaya çıkmıştır (Martel ve Caroll, 1992: 298). Günümüzde stratejik insan kaynakları kavramını kuruma sağladığı olumlu katkılar ile bir yaşam felsefesi haline getiren kurumlar ile bu kavramı sadece önemsemeyen kurumlar arasında büyük fark vardır.

Stratejik insan kaynakları faaliyetleri, örgütün amaçlarını başarıp rekabet edebilme gücüne erişmesi için ortaya çıkan planlamaların uygulamasından meydana gelmektedir. Stratejik insan kaynakları yönetimi faaliyetleri beşe ayrılmaktadır; Örgütün vizyon ve misyonu, iç ve dış çevrenin analizi, strateji oluşturma, stratejinin hayata geçirilmesi, stratejinin değerlendirilmesi ve sonuçlandırılması şeklindedir (Huselid vd., 1997: 173).

Hem strateji hem de insan kaynakları yönetimi literatürü insanın önemini kabul eder. İnsan sermayesi, stratejik insan kaynakları yönetimi ile iş görenlerin performanslarını arttırmaktadır (Pennings vd., 1998). Bu artışın elde edilmesi ile organizasyonun insan sermayesi kendine has konuma gelir ve örgütsel performansı da olumlu etkiler. Örgüt için önemli bir unsur olan insan kaynakları yönetiminin motive edilmesi örgütün gelecekte olması gereken yerlere gelmesini sağlamaktadır. Motivasyon etkisi insan kaynağını, insan sermayesine çevirecek ve örgütün rekabetini arttıracaktır (Şamiloğlu, 2002: 86). İnsan sermayesi, insan kaynakları yönetimini ve performans ilişkisinde arabuluculuk görevi görmektedir. Stratejik insan kaynakları yönetimi sistemleri kullanılarak mevcut insan sermayesi motivasyonu ve performans arttırmaya yardımcı olmaktadır (Boona vd., 2018: 45). İnsan kaynağına stratejik önem vermeyen kurumlar sonraki aşamalarda bu durumun olumsuz sonuçlarıyla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Barutçugil'e (2004) göre, "insanlar bilgi ve becerilerini kullanarak her organizasyon için değişimi ateşleyebilecek tek güçtür" demiştir. Organizasyonlarda gerçek anlamda bir değişimin söz konusu olabilmesi için insan faktörüne önem verilmesi gerekmektedir. Değişimi ve gelişimi sadece insanlar sağlayabilir. Günümüz başarılı kurumları sadece en önemli varlıklarına yani insanlara yatırım yaparak gerçek bir dönüşümün olacağını anlamışlardır.

4.1. İnsan Sermayesinin İşletme Yönetimi Açısından Önemi

İnsanların işe alım süreci, eğitimi, istihdamı oldukça zahmetli bir iştir. İnsanlar bu zorlu süreci başarılı bir şekilde atlattıktan sonra ve işinde profesyonel olduklarında kurum için önemli bir varlık haline gelirler. Kişinin sahip olduğu bilgiler kuruma değil kendisine aittir. Bu bilgilerin kurum için yararlı olabilmesi için, elverişli bir ortam ve uygun çalışma ortamı sağlanması gerekmektedir (Brooking, 1996: 15). Bu bağlamda bilgi, son zamanlarda stratejik yönetim açısından son derece önemli bir kavram haline gelmiştir. Bilgiyi insan sermayesi ve rekabet avantajı ile birlikte ele alan çalışmalar oldukça fazladır. İnsan sermayesi, rekabet avantajı elde etmede ve işletme performansını artırma konusunda önemli bir husustur. Bu yüzden insan sermayesi ve rekabet avantajı oluşturmadaki katkısı ile birlikte işletme yönetimi açısından oldukça önemlidir (Demir ve Demirel, 2011: 83).

İnsan sermayesi bilgiyi ifade etmektedir. Bilgi, eğitim, öğretim, beceri insan sermayesini oluşturan temel unsurlardır. İnsan sermayesi, karmaşık olan çevresel koşullar nedeniyle gün geçtikçe daha önemli bir hal almaktadır. Çoğu işletme yöneticisi insan sermayesinin işletme açısından stratejik bir öneme sahip olduğunu ifade ederler. Örgütsel stratejiler, örgütün rekabet avantajı ve iş ekiplerinin birleştirilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu noktada iş ortamında insan sermayesi, güncel değişim, örgütsel stratejilerin uygulanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Dessler, 2015: 25). Kısaca günümüz bilgi toplumu işletmelerinin, insan sermayeleri ile diğer maddi olan sermayeleri karşılaştırıldığında, insan sermayeleri ile daha fazla değer ortaya çıkarabilecekleri ifade edilmektedir. Bazen maddi olan varlıklar örneğin makineler, maddi olmayan varlıklar yani insanlardan daha iyi iş görür, ama insanlar gibi

düşünemez ve icatta bulunamazlar. İnsan sermayesi çağa ayak uydurmak için yeni ürün ve hizmet üretirler, zamanlarını ve yeteneklerini yenilik faaliyetleriyle doldurmaktadırlar. Örgütlerde insanların bildiği şeyler daha fazla kullanıldığında ve örgüt için daha yararlı bilgiler öğrenildiğinde insan sermayesi gelişir. Bir örgütte çalışanların sahip oldukları bilgi ve yeteneklerinden en üst düzeyde faydalanabilmek için bu bilgi ve yeteneklerini ortaya çıkarabilecekleri bir ortam hazırlanması gerekmektedir. Saklı kalmış bilgilerin örgüte de kişiye de bir faydası olmaz (Stewart, 1997: 95).

İnsan sermayesi örgütte yenilik çalışmalarının temel faktörüdür. İşgörenlerin sahip oldukları değerlerden örgütün yararlanabilmesi için örgütün işgöreni kurumun bir varlığı olarak kabul etmesiyle sağlanmaktadır. Yani işgören bilgi, yetenek ve becerileri gibi değerlerini kurumsal değer yaratmak için kullandığında kurumun entelektüel sermayesine dahil olur. Örgüt içindeki yetenekli işgörenler entelektüel sermaye niteliği taşımaz. Entelektüel sermaye niteliği taşıması için örgüte zenginlik katması gerekmektedir. İnsan faktörü, örgüt içinde bilgi yeteneğine sahip yenilikleri ortaya koyabilen ana faktördür. Bu sebeple insan faktörü ve onun sahip olduğu değerler örgüt açısından son derece önemlidir. İnsan sermayesi ücret karşılığında örgütte var olduğu için işten ayrılma durumunda bu değer kaybedilmiş olmaktadır (Bandyopadhyay ve Bhartesh, 2005: 1366).

İnsan sermayesi kurum içinde çalışanların tümünü kapsamaktadır. İnsan sermayesi çalışanların gelecekte sosyal kültürel konumlarını belirleyecek olan yetenek ve eğitimlerine yoğunlaşmaktadır. Bu sebeple insan sermayesine yapılan kısa dönemli yatırım tüketim, uzun dönem de olursa bir yatırım kaynağı haline gelmektedir (Kaya ve Kesen, 2014: 33).

İnsan sermayesinin işletme açısından önemli bir unsur sayılabilmesi için, işletme yöneticileri insan sermayesi unsurunu geliştirmesi, etkin bir şekilde yönetmesi, temel yetkinlik ve becerilerini ortaya çıkarmaları, süreç ve uygulamalarda ödüllendiren ücret sistemlerini benimsemeleri gerekmektedir (Stewart, 1997: 115). Örgütlerin temel hedefi insan sermayesini bilgi, deneyim, uzmanlık ve yeteneklerinden en yüksek düzeyde faydalanabilecek stratejiler belirleyip, bunları faaliyete geçirmektir.

4.2. İnsan Sermayesinin Örgütsel Faktörler Açısından Önemi

Bilgi işlem teknolojisindeki gelişmeler, küreselleşme, ulusal ve uluslararası rekabet, insan kavramının öneminin anlaşılması, eğitim ve standartların yükselmesi, iş potansiyelindeki gelişmeler ve insanların yaratıcılığında faydalanmanın artması çağımız işletmelerin işleyişlerini ve yapısını değiştiren gelişmelerin arasında yer almaktadır. Bunların içerisinde en önemli olanı insanın bir kurum için her şeyden önemli bir varlık olduğudur. Günümüz bilgi çağında bilgiyi ortaya çıkaran, geliştiren, en iyi şekilde kullanan insanlar işletmeler açısından önemli bir kaynaktır. İnsan sermayesinin etkin ve yüksek düzeyde olduğu bir işletmede diğer örgütsel faktörler de yüksek düzeyde olacaktır (Koçel, 1996: 29). İnsan sermayesinin, örgütsel performans, personel devir hızı oranı, motivasyon ve bağlılık gibi örgütsel faktörler açısından önemini anlayabilmek için kısaca insan sermayesi ve bu örgütsel faktörler arasındaki ilişki hakkında bilgi verilecektir.

Örgütsel performans, günümüz bilgi çağının gereklerini yerine getirmenin ve örgütün stratejik amaçlarını gerçekleştirme için önemli bir araçtır. Örgütsel performans, etkinlik, verimlilik, kalite, sürekli iyileştirme ve yenilik gibi performans kriterlerinin birleşimi sonucu ile ortaya çıkmaktadır (Bredrup, 1995: 110). Örgüt performansını arttırmak için insan sermayesine yatırım yapılması gerekmektedir.

İşgücü verimliliği insan kaynakları yönetimi kararlarının örgütsel performans üzerindeki etkisi, kurumsal yapıyı geliştirmek, kurumun maddi kaynağını arttırmak ya da çalışan verimliliğinin artırılmasıyla oluşmaktadır. İş gücü verimliliğinin yararı insan sermayesine yapılan yatırımlar sayesinde ortaya çıkmaktadır. Örgütsel performans ve insan sermayesi arasında pozitif bir çıktı olduğu sonucuna varılmaktadır. Çalışanların motivasyonu, gelişimi, eğitimi yüksek düzeydeki iş uygulamalarının personel devir hızı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Performans çıktıları arasından en fazla kullanılan personel devir hızı oranıdır. İşgörenlerin motivasyonu, eğitimi ve gelişimi gibi yüksek performanslı iş uygulamaları personel devir hızını etkilemektedir (Huselid, 1995: 637).

Motivasyon kısaca, çalışanı istenilen nitelikte görevini yapması için etkilemek şeklinde tanımlanır. Yani çalışanı belirli bir yöne doğru harekete geçirmek amacıyla yapılan her şeydir. İnsan

sermayesinin hem yeni ürün ve hizmetler hem de yeni süreçler yaratmak öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. Kurum yöneticileri insan sermayesi varlığını çalışanlarına eğitimler vererek, işleyişi iş tatmini ve motivasyon araçları ile sağlayabilmektedirler (Mouritsen, 1998: 468).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına ulaşılması için uygun davranışları ve bu amaçları benimsemesi ve örgütte kalması şeklinde ifade edilmektedir. Son zamanlarda insan sermayesinin doğru ve rasyonel bir şekilde kullanılmasının kurumların piyasada rekabet gücü yüksek lider pozisyonunda olma durumunu arttıracaktır. Kurumların maddi olmayan varlıkları yani insanlar rekabet edilebilirlik düzeylerine sahip, çalışan sadakatinin rekabet üstünlüğü sağladığı bilgisi örgütsel bağlılık faktörünün önemini vurgulamaktadır (Bayraktaroğlu ve Dosaliyeva, 2016: 13). Kısaca açıklanmaya çalışılan örgütsel performans, personel devir hızı oranı, motivasyon ve örgütsel bağlılık gibi faktörler ile insan sermayesi arasında pozitif bir çıktı olduğu sonucuna varılmaktadır.

5. Sonuç

İnsan sermayesi kavramı, unsurları, örgütsel faktör arasındaki ilişki ve stratejik insan kaynakları ile olan bağı ve aynı zamanda insan sermayesi ve insan kaynakları yönetimine genel bir bakış açısı sağlanarak anlatılmıştır. Öncelikle insan sermayesini ana başlığı olan entelektüel sermaye, entelektüel sermaye bileşenleri ve insan kaynakları ve insan sermayesi arasındaki pozitif ilişki açıklanmıştır. Rekabetin hızla arttığı günümüzde örgütler kar etmeyi, gelişmeyi daha geniş pazarlara girmeyi hedeflerken sadece maddi varlıkların yeterli gelmediğini ve artık maddi olmayan aynı zamanda örgüt için çok değerli olan varlıkların önemi de anlaşılmaya başlanmıştır.

Günümüz insan kaynakları yönetimi, insan sermayesini daha etkin kullanmalı, değişen piyasa koşulları çerçevesinde kurumların amaçlarına ulaşmalarında rekabet avantajına sahip, yetenekli, özgün fikirlere sahip ve kurum dışı çevre ile sağlam ilişkiler kurabilme özelliklerine sahip olmalıdırlar. Sürdürülebilir ve geliştirilebilir insan kaynakları yönetimi bu özelliklere sahip olduğunda örgüte katkısı artacağı anlaşılmıştır.

Kianto ve arkadaşları (2017: 11) çalışmalarında bilgi temelli insan kaynakları yönetimi ve insan sermayesi üzerine yoğunlaşmışlardır. Bu çalışmalarında insan kaynakları yönetimi sisteminin açık bir şekilde oluşturulduğu kavramsal bir model ortaya koyulmuştur. Bilgi temelli insan kaynakları faaliyetlerinin, bir örgütün entelektüel sermayesini olumlu yönde etkileyerek yenilikçi bir performans ortaya çıkarmaktadır. Çalışmalarında 180 İspanyol şirketine anket uygulayarak entelektüel sermayenin örgüt için olumlu bir etki oluşturduğu gözlemlenmiştir.

Teo ve arkadaşları (2011), çalışmalarında Avustralya'da küçük ve orta ölçekli (KOBİ) firmalarda insan sermayesinin örgütün performansını nasıl etkilediğini araştırmışlardır. İnsan sermayesi ve insan kaynakları yönetiminin örgütün üretim performansını doğrudan veya dolaylı yoldan etkilediği tespit edilmiştir. Aynı zamanda insan kaynakları fonksiyonunun stratejik bir öneme sahip olduğunu da göstermektedir.

Boona ve arkadaşları (2018) ise çalışmalarında, insan kaynakları ve insan sermayesi stratejik boyutta incelemişlerdir. İnsan sermayesi bilgi, beceri, yetenek ve diğer performanslardaki farklılıklara odaklanır. İnsan kaynakları yönetimi ise firma performansını arttırmak için insanın önemini kabul eder. İnsan sermayesinin daha iyi anlaşılabilmesi için stratejik boyutunun önemine değinilmiştir. Örgüt performansını arttırmak için insan sermayesine yatırım yapılması gerektiğini vurgulamışlardır.

Kang ve Snell (2009), çalışmalarında örgüt bünyesinde yöneticiler entelektüel sermayeden türetilen çok yönlü öğrenmeyi uygulamışlardır. Çok yönlü öğrenme; yeni bilgi alanlarını keşfederken mevcut olanları kullanmaktır. Birey sosyal ve örgütsel sermaye, destekleyici ve iki yönlü öğrenmeyi kolaylaştırmak için birbirini tamamlar. Günümüz örgütlerinde yenilikçiliğin bir firmanın odak noktası olması, rekabet avantajı açısından giderek daha önemli bir hale gelmiştir.

Özetle, insan kaynakları yönetimi ve insan sermayesi yönetimi birbirini tamamlayan iki kavramdır. Bu iki kavram birbirlerinin alanlarındaki zayıflıkların üstesinden gelip, eksikliklerini tamamlayıcı daha fazla olumlu sonuçlar doğurmayı hedeflemektedir (Boona vd., 2018: 60).

KAYNAKÇA

- Bayraktaroğlu, S., & Dosaliyeva, D. (2016). İşkolikliğın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Journal of Social Sciences Institute/Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 9-27.
- Becker, G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49.
- Becker, B. , & Huselid, M. A. (1998). High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 16, 53–101.
- Bhartesh, K. R., & Bandyopadhyay, A. K. (2005). Intellectual Capital: Concept and Its Measurement. *Finance India*, 19(4), 1365.
- Bontis, N., Chua Chong Keow, W., & Richardson, S. (2000). Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 85-100.
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating Strategic Human Capital and Strategic Human Resource Management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34-67.
- Bredrup, H. (1995). Standard Illusions: ISO 9000 as an Alibi for Quality. *European Quality*, 1(5), 41-51.
- Chen, J., Zhu, Z., & Yuan Xie, H. (2004). Measuring Intellectual Capital: A New Model and Empirical Study. *Journal of Intellectual capital*, 5(1), 195-212.
- Çetinkaya, Ş. (2005). *İnsan Sermayesi Açısından Avrupa Birliğinin Eğitim Politikası ve Avrupa Birliği Ülkelerin Eğitim Sisteminin Finansal Yapısının Türkiye ile Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çolak, Ö. F. (1998). *Küreselleşme, Beşeri Sermaye ve Çocuk İşgücü*. Ankara: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Yayını.
- Demirel, E. T., & Demir, Y. (2011). Rekabet Avantajı Yaratmada Entelektüel Sermayenin Önemi. "*İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 81-104.
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic Human Resource Management, Human Capital and Competitive Advantage: Is The Field Going in Circles?. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. (13th Edition). New Jersey/USA: Prentice Hall
- Diaz-Fernandez, M., Pasamar-Reyes, S., & Valle-Cabrera, R. (2017). Human Capital and Human Resource Management to Achieve Ambidextrous Learning: A Structural Perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(1), 63-77.
- Elias, J., & Scarbrough, H. (2004). Evaluating Human Capital: An Exploratory Study of Management Practice. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 21-40.
- Gallego, I., & Rodríguez, L. (2005). Situation of Intangible Assets in Spanish Firms: An Empirical Analysis. *Journal of Intellectual Capital*, 6(1), 105-126.
- Görmüş, A. Ş. (2009). Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 57-75.
- Huselid, M. A. (1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Joia, L. A. (2004). Are Frequent Customers Always a Company's Intangible Asset? Some Findings Drawn From an Exploratory Case Study. *Journal of Intellectual capital*, 5(4), 586-601.

- Karacaer, S., & Aygün, M. (2009). Entellektüel Sermayenin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 127-140.
- Kang, S. C., & Snell, S. A. (2009). Intellectual Capital Architectures and Ambidextrous Learning: A Framework for Human Resource Management. *Journal of Management Studies*, 46(1), 65-92.
- Kanibir, H. (2004). Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entellektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımaları. *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, 1(3), 77-85.
- Koçel, T. (1996). İşletme Yönetimi ile İlgili Son Gelişmeler ve Çalışanlar Açısından Anlamı. *Mercek Dergisi*, 1(3).
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based Human Resource Management Practices, Intellectual Capital and Innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
- Keskin, H. (2005). Entellektüel Sermaye Nedir?. *Gebze İleri teknoloji Enstitüsü E-Bülten*. 1 (14).
- Lynn, B. E. (1998). Intellectual Capital: Key to Value-added Success in The Next Millennium. *The CMA Magazine*, 72(1), 10-15.
- Marr, B., Gray, D., & Neely, A. (2003). Why Do Firms Measure Their Intellectual Capital?. *Journal of Intellectual Capital*, 4(4), 441-464.
- Mouritsen, J. (1998). Driving Growth: Economic Value Added Versus Intellectual Capital. *Management Accounting Research*, 9(4), 461-482.
- Nurullah, K., & Kesen, M. (2014). İnsan Kaynaklarının İnsan Sermayesine Dönüşümü: Bir Literatür Taraması. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 6(10), 23-38.
- Pennings, J. M., Lee, K., & Witteloostuijn, A. V. (1998). Human Capital, Social Capital, and Firm Dissolution. *Academy of management Journal*, 41(4), 425-440.
- Roos, G., & Roos, J. (1997). Measuring Your Company's Intellectual Performance. *Long Range Planning*, 30(3), 413-426.
- Samuelson, P. A. ve Nordhaus, W. D. (1992). *Economics*. 14th Edition, New York: Mcgraw-Hill.
- Stewart T. A. , (1991). Brainpower. *Fortune*, 123 (11).
- Stewart, A. T. (1997). *Entellektüel Sermaye: Kuruluşların Yeni Zenginliği*. Çev: Nurettin Elhüseyni. İstanbul: BZD Yayıncılık.
- Şamiloğlu, F. (2002). *Entellektüel Sermaye*. 1. Baskı, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Teo, S. T., Le Clerc, M., & Galang, M. C. (2011). Human Capital Enhancing HRM Systems and Frontline Employees in Australian Manufacturing SMEs. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(12), 2522-2538.
- Tunç, M. (1998). Kalkınmada İnsan Sermayesi: İç Getiri Oranı Yaklaşımı ve Türkiye Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 83-106.
- Tseng, C. Y., & James Goo, Y. J. (2005). Intellectual Capital and Corporate Value in An Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers. *R&D Management*, 35(2), 187-201.
- Truss, C., & Gratton, L. (1994). Strategic Human Resource Management: A Conceptual Approach. *International Journal of Human Resource Management*, 5(3), 663-686.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320.
- Wang, W. Y., & Chang, C. (2005). Intellectual Capital and Performance in Causal Models: Evidence From The Information Technology Industry in Taiwan. *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 222-236.