SDÜ İKY Dergisi
2026, 5(1), ss. 35-45
Araştırma Makalesi

e-ISSN: 2979-997X
https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduikyd

SDU Journal of HRM
2026, 5(1), pp. 35-45
Research Article

Başvuru: 26.05.2026 **Kabul:** 27.06.2026

BIST 100 Endeksindeki Şirketlerin İnsan Kaynakları Birimi İsimlendirmeleri Üzerine Bir İçerik Analizi

A Content Analysis of the Naming of Human Resources Departments in BIST 100 Companies

Beyza ERER[1]

Öz

Bu çalışmanın amacı, BIST 100 şirketlerinde insan kaynakları birimlerinin nasıl isimlendirildiğini incelemek ve bu isimlendirmelerin insan kaynakları yönetimi anlayışındaki dönüşümü nasıl yansıttığını ortaya koymaktır. Araştırma nitel araştırma desenine dayalı olarak yürütülmüş ve içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada örneklem seçimine gidilmemiş, BIST 100 endeksinde yer alan tüm şirketler araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Veriler, şirketlerin resmî web siteleri, faaliyet raporları ve organizasyon şemalarından doküman incelemesi yoluyla elde edilmiştir. Analiz sürecinde tümevarımsal yaklaşım benimsenmiş; insan kaynakları birim isimleri kodlanarak tematik kategoriler altında sınıflandırılmıştır. Araştırma bulguları, geleneksel insan kaynakları söyleminin hâlen baskın olduğunu göstermektedir. Özellikle "İnsan Kaynakları" ve "Personel Yönetimi" gibi klasik ifadelerin yoğun biçimde kullanıldığı belirlenmiştir. Bununla birlikte "İnsan ve Kültür", "Yetenek Yönetimi", "Kurumsal Gelişim", "Çalışan Deneyimi", "Dönüşüm" ve "Sürdürülebilirlik" gibi daha stratejik ve çağdaş yönetim anlayışını yansıtan kavramların da giderek daha görünür hâle geldiği tespit edilmiştir. Sektörel bulgular, teknoloji ve mali kuruluşlar sektörlerinde stratejik ve dönüşüm odaklı söylemlerin daha güçlü olduğunu ortaya koyarken; imalat ve ulaştırma sektörlerinde geleneksel söylemin baskınlığını sürdürdüğünü göstermektedir. Sonuç olarak çalışma, insan kaynakları birim isimlendirmelerinin örgütlerin kurumsal kimliklerini, yönetim anlayışlarını ve dönüşüm süreçlerini yansıtan söylemsel göstergeler olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: *İnsan Kaynakları Yönetimi, Kurumsal Söylem, BIST 100, İçerik Analizi*
Jel Kodları: *J24, M14, G10, C80*

Abstract

This study aims to examine how human resources (HR) departments are named in BIST 100 companies and to reveal how these naming practices reflect the transformation in human resource management approaches. The research was designed based on a qualitative research framework and employed content analysis as the primary method. Instead of selecting a sample, all companies listed in the BIST 100 index were included in the study. Data were collected through document analysis of companies' official websites, annual reports, and organizational charts. An inductive approach was adopted during the analysis process, and HR department names were coded and categorized under thematic groups. The findings indicate that traditional HR discourse remains dominant among BIST 100 companies. In particular, classical expressions such as "Human Resources" and "Personnel Management" are still widely used. However, concepts reflecting more strategic and contemporary management approaches, such as "People and Culture," "Talent Management," "Corporate Development," "Employee Experience," "Transformation," and "Sustainability," have become increasingly visible. Sectoral findings reveal that strategic and transformation-oriented HR discourses are more prominent in technology and financial sectors, whereas traditional discourse remains dominant in manufacturing and transportation sectors. Overall, the study demonstrates that HR department naming practices are not merely terminological preferences, but also discursive indicators reflecting organizations' managerial approaches, corporate identities, and transformation processes.

Keywords: *Human Resource Management, Institutional Discourse, BIST 100, Content Analysis*
Jel Codes: *J24, M14, G10, C80*

Önerilen Atıf / Suggested Citation: Erer, B. (2026). BIST 100 Endeksindeki şirketlerin insan kaynakları birimi isimlendirmeleri üzerine bir içerik analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, *5*(1), 35-45.

[1] Doç. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Söke İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, berer@adu.edu.tr, https://orcid.org/0009-0001-2562-1095

Giriş

Küreselleşme, dijitalleşme ve bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, örgütlerin yönetim anlayışlarını, yapısal işleyişlerini ve rekabet stratejilerini köklü biçimde dönüştürmektedir (Schwab, 2017). Özellikle son yıllarda yaşanan dijital dönüşüm süreci, örgütleri yalnızca teknolojik açıdan değil, aynı zamanda kültürel ve söylemsel açıdan da yeniden yapılandırmaktadır (Strohmeier, 2020; Vial, 2021). Bu dönüşüm, örgütlerin insan kaynağına bakışını değiştirerek insan kaynakları yönetimini stratejik bir konuma taşımıştır (Marler ve Boudreau, 2017; Farndale vd., 2010).

Geleneksel insan kaynakları yönetimi yaklaşımı, uzun yıllar boyunca personel kayıtlarının tutulması, bordro süreçlerinin yönetilmesi ve idari işlerin yürütülmesi gibi operasyonel faaliyetlerle sınırlı bir yapı olarak ele alınmıştır. Ancak günümüzde dijital dönüşüm, yapay zekâ destekli karar sistemleri ve analitik insan kaynakları uygulamaları, İK fonksiyonunu stratejik karar alma süreçlerinin merkezine taşımıştır (Stone vd., 2015; Tursunbayeva vd., 2018). Bu dönüşüm, insan kaynakları yönetiminin yalnızca idari bir destek fonksiyonu olmaktan çıkarak, örgütsel performansın artırılması, yeteneklerin geliştirilmesi ve çalışan deneyiminin iyileştirilmesinde kritik bir stratejik aktör haline geldiğini göstermektedir (Bondarouk ve Brewster, 2016; Lengnick-Hall vd., 2009). Ayrıca dijitalleşme ile birlikte insan kaynakları birimleri, veri temelli karar alma süreçleri aracılığıyla örgütsel stratejilerin şekillendirilmesinde daha etkin bir rol üstlenmeye başlamıştır.

Bu bağlamda örgütsel söylem, yalnızca örgüt içi iletişimi sağlayan bir araç olarak değil; aynı zamanda kurumsal gerçekliğin inşa edilmesini mümkün kılan yapısal bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir (Phillips vd., 2004; Fairclough, 2023). Bu yaklaşım, örgütlerde kullanılan dilin ve kavramsal çerçevenin, yönetim anlayışını yansıtan nötr bir ifade biçimi olmaktan ziyade, örgütsel kimlik, meşruiyet ve stratejik yönelimlerin üretiminde aktif rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, insan kaynakları birimlerinin farklı isimlendirme biçimleri, yalnızca terminolojik tercihler değil; örgütlerin dönüşen yönetim paradigmalarını görünür kılan sembolik ve söylemsel göstergeler olarak ele alınmaktadır.

Bu teorik çerçeveden hareketle, bu çalışma BIST 100 şirketlerinde insan kaynakları birimlerinin nasıl isimlendirildiğini incelemeyi ve bu isimlendirmelerin insan kaynakları yönetimi anlayışındaki dönüşümü nasıl yansıttığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırma, nitel araştırma yaklaşımı kapsamında tasarlanmış olup içerik analizi yöntemi ile yürütülmüştür. Bu kapsamda BIST 100 endeksinde yer alan tüm şirketler analize dahil edilerek tam sayım yaklaşımı benimsenmiştir. Böylece çalışma, örgütsel söylemin kurumsal dönüşüm süreçlerindeki görünür etkisini sistematik biçimde analiz etmeyi hedeflemektedir.

1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Dönüşümü ve Kurumsal Söylem

İnsan kaynakları yönetimi, örgütlerin dönüşen rekabet koşulları, küreselleşme dinamikleri ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda önemli bir değişim sürecinden geçmektedir (Strohmeier, 2020; Vial, 2021). Geleneksel insan kaynakları yaklaşımı uzun yıllar boyunca işe alım, bordro, özlük işleri ve idari süreçlerle sınırlı operasyonel bir fonksiyon olarak değerlendirilmiştir (Armstrong ve Taylor, 2023). Ancak bilgi ekonomisinin gelişmesi, insan sermayesinin stratejik önem kazanması ve dijital teknolojilerin yaygınlaşmasıyla birlikte insan kaynakları yönetimi daha stratejik bir rol üstlenmeye başlamıştır (Lengnick-Hall vd., 2009; Becker ve Huselid, 2006). Özellikle dijital dönüşüm, veri analitiği, yapay zekâ destekli uygulamalar ve çalışan deneyimi odaklı yönetim anlayışları, insan kaynakları fonksiyonunun örgütsel karar alma süreçlerindeki etkisini artırmıştır (Marler ve Boudreau, 2017; Tursunbayeva vd., 2018). Bu süreçte insan kaynakları birimleri, yalnızca çalışan süreçlerini yöneten operasyonel yapılar olmaktan çıkarak; yetenek yönetimi, çalışan deneyimi, organizasyonel çeviklik ve sürdürülebilir performans gibi alanlarda stratejik sorumluluk üstlenen birimlere dönüşmüştür (Bondarouk ve Brewster, 2016).

Örgütsel değişim literatürü, bu dönüşümün yalnızca yapısal değil, aynı zamanda kültürel ve söylemsel boyutlar içerdiğini vurgulamaktadır. Örgütlerde kullanılan kavramlar, yönetim dili ve departman isimlendirmeleri, kurumsal dönüşüm süreçlerinin görünür yansımaları arasında değerlendirilmektedir (Fairclough, 2023). Bu bağlamda insan kaynakları birimlerinde "İnsan ve Kültür", "Yetenek Yönetimi", "Çalışan Deneyimi" ve "Kurumsal Gelişim" gibi kavramların yaygınlaşması, örgütlerin insan odaklı ve stratejik yönetim anlayışına yöneldiğini göstermektedir (Alvesson ve Kärreman, 2000). Bu süreçte departman isimlendirmeleri, örgütlerin dış paydaşlara vermek istediği kurumsal mesajın önemli bir parçası hâline gelmektedir (Cornelissen, 2020). Bir diğer ifadeyle insan kaynakları yönetiminin geleneksel personel yönetimi anlayışından uzaklaşarak stratejik ortaklık rolüne yöneldiği görülmektedir (Ulrich ve Dulebohn, 2015). Ayrıca bu söylemsel dönüşüm, örgütlerin kurumsal meşruiyet elde etme, çağdaş yönetim normlarına uyum sağlama ve işveren markasını güçlendirme çabalarıyla da ilişkilendirilmektedir (Backhaus ve Tikoo, 2004; Jain ve Bhatt, 2015). Tüm bu dönüşümler, insan kaynağının

yalnızca üretim faktörü olarak değil; örgütsel sürdürülebilirliğin ve rekabet avantajının temel unsurlarından biri olarak değerlendirildiğini ortaya koymaktadır (Ren vd., 2018).

Kurumsal söylem yaklaşımına göre örgütlerde kullanılan dil, yalnızca mevcut gerçekliği yansıtan pasif bir araç değil; aynı zamanda örgütsel gerçekliği üreten, yeniden şekillendiren ve meşrulaştıran aktif bir mekanizmadır (Phillips vd., 2004). Bu nedenle insan kaynakları birimlerinin isimlendirilme biçimleri, örgütlerin stratejik önceliklerini, kültürel yönelimlerini ve dönüşüm düzeylerini anlamada önemli bir analiz alanı sunmaktadır. Küresel rekabetin yoğunlaştığı sektörlerde insan kaynakları söylemlerinin daha stratejik, dönüşüm odaklı ve çalışan merkezli bir yapıya yöneldiği görülmektedir (Nastase vd., 2025).

2. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın deseni, evreni ve veri toplama ile analiz süreçleri ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. Araştırmanın nitel araştırma yaklaşımına dayalı olarak nasıl tasarlandığı ve verilerin hangi yöntemlerle analiz edildiği alt başlıklar halinde sunulmuştur. Ayrıca çalışmanın geçerlik ve güvenirlik (trustworthiness) kriterleri de bu bölümde ele alınmaktadır.

2.1. Araştırmanın Deseni

Bu çalışma, BIST 100 şirketlerinde insan kaynakları birimlerinin isimlendirilme biçimlerini incelemeyi ve bu isimlendirmelerin insan kaynakları yönetimi anlayışındaki dönüşümü nasıl yansıttığını ortaya koymayı amaçlayan nitel bir araştırmadır. Araştırmada, yazılı kurumsal verilerin sistematik analizine olanak sağlayan içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi, metinlerde yer alan anlam örüntülerinin kodlanması, kategorilere ayrılması ve yorumlanmasına imkân tanıyan sistematik bir nitel analiz tekniği olarak kabul edilmektedir (Krippendorff, 2018; Elo ve Kyngäs, 2008). Araştırmada veriler tümevarımsal bir yaklaşımla analiz edilmiş, önceden belirlenmiş kategoriler yerine veriden ortaya çıkan anlam birimleri üzerinden temalar oluşturulmuştur (Mayring, 2014). Bu yaklaşım, örgütsel dildeki dönüşümün bağlamsal olarak açıklanmasına imkân sağlamıştır.

2.2. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini BIST 100 endeksinde yer alan şirketler oluşturmaktadır. Bu endeks, Türkiye'de piyasa değeri ve işlem hacmi açısından en büyük şirketleri kapsaması nedeniyle kurumsal yapıların incelenmesinde yüksek temsil gücüne sahiptir (Borsa İstanbul, 2025). Araştırmada örneklem seçimine gidilmemiş, evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Bu kapsamda çalışma tam sayım (census) yaklaşımı ile yürütülmüş ve BIST 100'de yer alan tüm şirketler analiz kapsamına dahil edilmiştir. Tam sayım yaklaşımı, evrenin tamamına ulaşıldığında örnekleme hatasını ortadan kaldırması ve bütüncül analiz imkânı sunması nedeniyle tercih edilmektedir (Etikan vd., 2016).

2.3. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci nitel araştırma yaklaşımına uygun olarak doküman incelemesi yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Doküman incelemesi, yazılı ve dijital kayıtların sistematik biçimde analiz edilmesini sağlayan bir veri toplama tekniğidir ve özellikle kurumsal yapıların incelenmesinde yaygın olarak kullanılmaktadır (Bowen, 2009; Mogalakwe, 2006). Veriler, BIST 100 şirketlerinin resmî web siteleri, faaliyet raporları ve organizasyon şemalarından elde edilmiştir. Süreçte yalnızca 2025 yılı itibarıyla erişilebilir ve doğrulanabilir kaynaklar dikkate alınmıştır. Böylece araştırma, doğal veri ortamına dayalı ve sistematik bir veri seti üzerinden yürütülmüştür (Creswell ve Poth, 2018).

2.4. Veri Analizi ve Kodlama

Araştırma verileri içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. İçerik analizi, verilerin sistematik biçimde kodlanması, kategorilere ayrılması ve yorumlanmasına olanak tanıyan bir nitel analiz yaklaşımıdır (Krippendorff, 2018; Elo ve Kyngäs, 2008).

Kodlama sürecinde tümevarımsal yaklaşım benimsenmiş, kodlar doğrudan veri setinden üretilmiştir (Braun ve Clarke, 2006). İlk aşamada açık kodlama yapılmış, benzer anlamlar taşıyan ifadeler gruplandırılarak başlangıç kodları oluşturulmuştur. İkinci aşamada bu kodlar karşılaştırmalı analiz yoluyla tematik kategorilere dönüştürülmüştür.Analiz sürecinde sürekli karşılaştırmalı yöntem (constant comparison) kullanılarak kodlar ve temalar veri setiyle sürekli olarak karşılaştırılmıştır (Glaser ve Strauss, 1998). Son aşamada elde edilen temalar sektör ve kurumsal yapı farklılıkları bağlamında yorumlanarak örgütsel dildeki dönüşüm ortaya konulmuştur.

2.5. Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik kavramları trustworthiness (inandırıcılık) çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, gerçekliğin bağlamsal ve yorumlayıcı bir süreç olduğunu kabul eder (Shenton, 2004; Nowell vd., 2017).

Lincoln ve Guba (1985) tarafından geliştirilen model doğrultusunda araştırmanın niteliği; inandırıcılık (credibility), aktarılabilirlik (transferability), tutarlılık (dependability) ve doğrulanabilirlik (confirmability) boyutlarında değerlendirilmiştir. İnandırıcılığı artırmak amacıyla veriler sistematik biçimde analiz edilmiş ve sürekli karşılaştırmalı yöntemle kodlar arasındaki tutarlılık sağlanmıştır. Aktarılabilirlik açısından araştırma süreci ve veri kaynakları ayrıntılı biçimde tanımlanmış, evrenin tamamına ulaşılması (census) çalışmanın bağlamsal gücünü artırmıştır (Lincoln ve Guba, 1985). Tutarlılık kapsamında kodlama süreci açık şekilde tanımlanmış ve analizin izlenebilirliği sağlanmıştır. Doğrulanabilirlik açısından ise yalnızca resmî ve doğrulanabilir kurumsal kaynaklar kullanılmış, araştırmacı önyargısını azaltmak için refleksif yaklaşım benimsenmiştir (Miles vd., 2014).

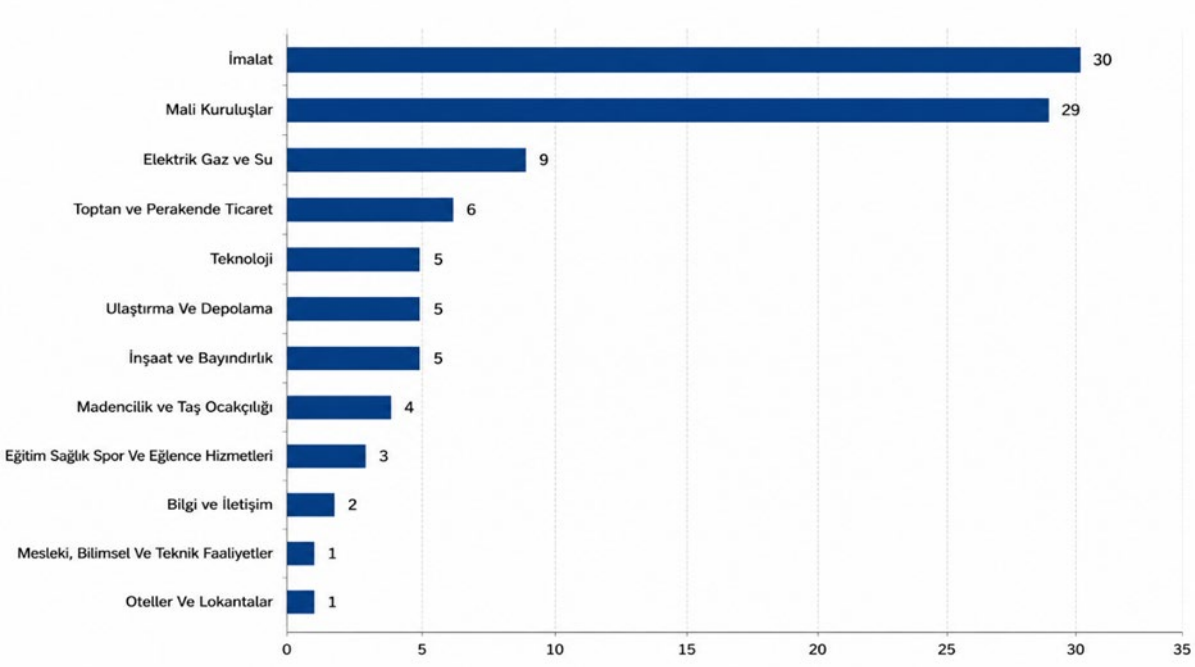
3. Bulgular

3.1. Araştırma Örnekleminin Genel Özellikleri

Araştırma kapsamında incelenen BIST 100 şirketleri, faaliyet gösterdikleri sektörler esas alınarak sınıflandırılmış ve sektörel dağılımları Şekil 1'de sunulmuştur. Söz konusu sınıflandırma, araştırma örnekleminin yapısal özelliklerinin ortaya konulması ve şirketlerin faaliyet alanlarına ilişkin genel çerçevenin betimlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Şekil 1

Araştırma Örnekleminin Sektörel Dağılımı

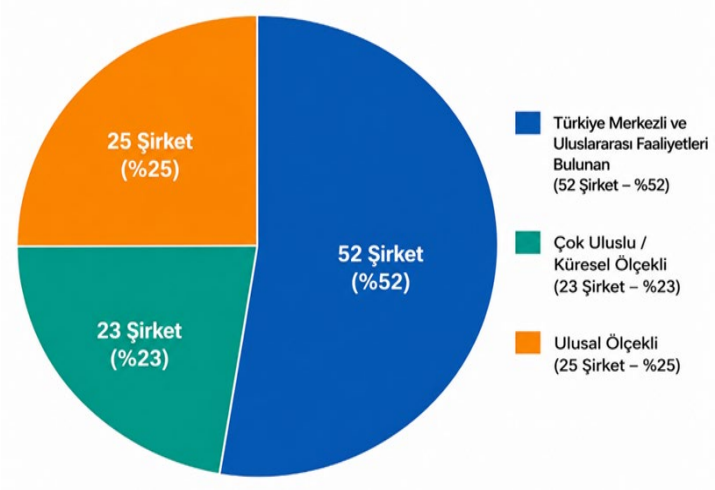


Şekil 1 incelendiğinde, araştırma kapsamında değerlendirilen şirketlerin ağırlıklı olarak imalat ve mali kuruluşlar sektörlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Buna karşılık bilgi ve iletişim, mesleki-bilimsel-teknik faaliyetler ile konaklama ve yiyecek hizmetleri gibi sektörlerin örneklem içerisinde daha sınırlı düzeyde temsil edildiği anlaşılmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, araştırma örnekleminin üretim ve finans ağırlıklı bir sektör yapısına sahip olduğu söylenebilir.

Araştırmada şirketlerin organizasyon yapıları ve faaliyet alanları dikkate alınarak coğrafi ölçek temelinde kategorilendirme yapılmış ve Şekil 2'de sunulmuştur.

Şekil 2

Araştırma Örnekleminin Coğrafi Ölçeğe Göre Dağılımı



Şekil 2 incelendiğinde, BIST 100 şirketlerinin büyük bölümünün uluslararası faaliyet gösteren veya küresel ölçekte operasyon yürüten yapılara sahip olduğu görülmektedir. Buna karşılık yalnızca ulusal ölçekte faaliyet gösteren şirketlerin daha sınırlı düzeyde kaldığı anlaşılmaktadır. Bu durum, BIST 100 şirketlerinin önemli ölçüde küresel rekabet ortamına entegre bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

3.2. İnsan Kaynakları Birimlerinin İsimlendirilme Biçimleri

BIST 100 şirketlerinin faaliyet raporları incelendiğinde, insan kaynakları birimlerinin farklı isimlendirmeler altında yapılandırıldığı görülmektedir. Bu isimlendirmeler yalnızca bir departman adı olmanın ötesinde; şirketlerin insan kaynakları yönetimine ilişkin kurumsal yaklaşımını, yönetim anlayışını ve örgütsel önceliklerini yansıtan söylemsel göstergeler olarak değerlendirilebilir. Bazı şirketlerin geleneksel "İnsan Kaynakları" ifadesini koruduğu; bazı şirketlerin ise "İnsan ve Kültür", "Yetenek Yönetimi", "Kurumsal Gelişim", "Dönüşüm" ve "Sürdürülebilirlik" gibi daha stratejik ve çağdaş yönetim anlayışını yansıtan kavramları tercih ettiği görülmektedir. Bu doğrultuda insan kaynakları birim isimleri içerik analizi yöntemiyle incelenmiş; benzer anlam ve vurgu taşıyan ifadeler belirli temalar altında sınıflandırılmıştır. Elde edilen tema, kod ve frekans dağılımları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1

İnsan Kaynakları Birimlerinin Tematik İsimlendirme Dağılımı

Tema	Kod	Frekans
Geleneksel İK söylemi	İnsan Kaynakları	48
	İnsan Kaynakları ve İdari İşler	3
	İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri	2
	Personel Yönetimi	1
	Toplam	**54**
İnsan Odaklı ve Kültürel Dönüşüm Söylemi	İnsan ve Kültür	14
	Yetenek ve Kültür	3
	İnsan ve Değerleri	2
	Çalışan Deneyimi ve Kültür	1
	Toplam	**20**
Stratejik İnsan Kaynakları Söylemi	İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim	5
	Kurumsal İletişim ve İnsan Kaynakları	3
	İnsan ve Organizasyon	2
	İnsan Kaynakları ve İş Geliştirme	1
	İnsan Kaynakları, Strateji ve Destek Hizmetleri	1
	Strateji ve Performans	1
	İnsan Kaynakları İş Ortağı	1
	Kurumsal Mimari ve Yetenek Yönetimi	1
	Toplam	**15**
Dijital ve Dönüşüm Odaklı Söylem	İnsan Kaynakları ve Dönüşüm	3
	İnsan Kaynakları ve Dijitalleşme	2
	İnsan Kaynakları ve Süreç Yönetimi	1
	Toplam	**6**
	İnsan ve Sürdürülebilirlik	2

Sürdürülebilirlik ve ESG Odaklı Söylem	İnsan Kaynakları ve sürdürülebilirlik	1
	İnsan İletişim ve Sürdürülebilirlik	1
	İnsan Kaynakları, Sürdürülebilirlik ve İş Mükemmelliği	1
	Toplam	**5**

Tablo 1 incelendiğinde, BIST 100 şirketlerinde insan kaynakları birimlerinin isimlendirilmesinde geleneksel insan kaynakları söyleminin baskın olduğu görülmektedir. Özellikle "İnsan Kaynakları" ifadesinin yüksek frekansla kullanılması, klasik insan kaynakları yönetimi anlayışının şirketler nezdinde hâlen güçlü biçimde varlığını sürdürdüğünü göstermektedir. Bununla birlikte "İnsan ve Kültür", "Yetenek ve Kültür", "Kurumsal Gelişim", "Dönüşüm", "Sürdürülebilirlik" ve "Çalışan Deneyimi" gibi ifadelerin kullanılması, insan kaynakları fonksiyonunun yalnızca personel yönetimi ile sınırlı kalmadığını; stratejik yönetim, organizasyonel gelişim, kurum kültürü, dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik gibi çağdaş yönetim anlayışlarıyla ilişkilendirilmeye başlandığını ortaya koymaktadır.

Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, insan kaynakları birim isimlendirmelerinde geleneksel söylemin ağırlığını korumakla birlikte; insan odaklı, stratejik ve dönüşüm temelli yeni yönetim anlayışlarını yansıtan kavramların da giderek daha görünür hâle geldiği anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda, insan kaynakları birim isimlendirmelerinde öne çıkan kavramların görsel olarak daha bütüncül biçimde ortaya konulabilmesi amacıyla kelime bulutu oluşturulmuştur. Şekil 3'te yer alan kelime bulutu, şirketlerin insan kaynakları söylemlerinde hangi kavramların daha yoğun biçimde kullanıldığını görsel olarak yansıtmaktadır.

Şekil 3

İnsan Kaynakları Birim İsimlendirmelerine İlişkin Kelime Bulutu



3.3. İnsan Kaynakları Söylemlerinin Sektörel Görünümü

İnsan kaynakları birimlerinin isimlendirilmesine ilişkin temalar, sektörler temelinde değerlendirildiğinde belirli söylemsel eğilimlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Ancak içerik analizinde elde edilen temaların sektörel düzeyde daha bütüncül ve karşılaştırılabilir biçimde yorumlanabilmesi amacıyla benzer özellik taşıyan temalar üst düzey kavramsal kategoriler altında yeniden gruplanmıştır. Bu doğrultuda, insan odaklılık, kültür, organizasyonel gelişim ve stratejik yönetim vurgusu taşıyan temalar "Stratejik/Kültürel Söylem" başlığı altında değerlendirilirken; dijitalleşme, dönüşüm, sürdürülebilirlik ve iş mükemmelliği odaklı temalar ise "Dönüşüm/Sürdürülebilirlik Temelli Söylem" kategorisi altında ele alınmıştır. Böylece sektörler arasında öne çıkan insan kaynakları söylemlerinin daha sade, bütüncül ve açıklayıcı biçimde ortaya konulması amaçlanmıştır. Sektörlere göre insan kaynakları söylemlerinin dağılımı Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2

Sektörlere Göre İnsan Kaynakları Söylemlerinin Dağılımı

Sektör	Geleneksel İK Söylemi	Stratejik/Kültürel Söylem	Dönüşüm/Sürdürülebilirlik Temelli Söylem
İmalat	Yüksek	Orta	Orta
Mali Kuruluşlar	Orta	Yüksek	Yüksek
Elektrik-Gaz-Su	Yüksek	Orta	Orta

Toptan ve Perakende	Orta	Orta	Düşük
Teknoloji	Düşük	Yüksek	Yüksek
Ulaştırma ve Depolama	Yüksek	Gözlenmemiş	Gözlenmemiş
İnşaat ve Bayındırlık	Yüksek	Gözlenmemiş	Düşük

Bulgular, insan kaynakları birimlerinin isimlendirilmesinde sektörlere göre belirli eğilimlerin bulunduğunu göstermektedir. Tablo incelendiğinde, imalat sektöründe geleneksel insan kaynakları söyleminin yüksek düzeyde temsil edildiği; stratejik/kültürel ve dönüşüm/sürdürülebilirlik temelli söylemlerin ise daha sınırlı düzeyde kaldığı görülmektedir. Bu durum, imalat sektöründe klasik "İnsan Kaynakları" yaklaşımının ağırlığını koruduğuna işaret etmektedir. Benzer şekilde elektrik-gaz-su ile inşaat ve bayındırlık sektörlerinde de geleneksel insan kaynakları söyleminin baskın olduğu dikkat çekmektedir. Özellikle ulaştırma ve depolama sektöründe stratejik/kültürel ve dönüşüm odaklı söylemlere rastlanmaması, bu sektörde geleneksel insan kaynakları yaklaşımının belirgin biçimde sürdüğünü göstermektedir.

Buna karşılık mali kuruluşlar sektöründe stratejik/kültürel söylem ile dönüşüm ve sürdürülebilirlik temelli söylemlerin daha yüksek düzeyde temsil edildiği görülmektedir. "İnsan ve Kültür", "Kurumsal Gelişim", "Strateji", "Yetenek Yönetimi" ve "Sürdürülebilirlik" gibi kavramların öne çıkması, insan kaynakları fonksiyonunun yalnızca personel yönetimi çerçevesinde değil; organizasyonel gelişim, kurumsal dönüşüm ve stratejik yönetim anlayışı doğrultusunda konumlandırıldığını göstermektedir.

Teknoloji sektöründe ise geleneksel insan kaynakları söyleminin düşük düzeyde kaldığı; buna karşılık stratejik/kültürel ve dönüşüm odaklı söylemlerin yüksek düzeyde temsil edildiği görülmektedir. Bu durum teknoloji şirketlerinde insan kaynakları anlayışının daha yenilikçi, kültür odaklı ve dönüşüm temelli bir perspektifle ele alındığını göstermektedir.

Toptan ve perakende ticaret sektöründe ise geleneksel insan kaynakları söylemi ile stratejik/kültürel söylemlerin birlikte temsil edildiği, ancak dönüşüm ve sürdürülebilirlik temelli söylemlerin daha sınırlı düzeyde kaldığı anlaşılmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde bulgular, sektörlerin organizasyon yapıları, kurumsal yönetim anlayışları ve dönüşüm düzeylerinin insan kaynakları birimlerinin isimlendirilmesine yansıdığını ortaya koymaktadır.

3.4. Coğrafi Ölçeğe Göre İnsan Kaynakları Söylemleri

Şirketlerin coğrafi ölçekleri ile insan kaynakları birimlerinin isimlendirme biçimleri birlikte değerlendirildiğinde belirli söylemsel eğilimlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda, farklı coğrafi ölçeklerde faaliyet gösteren şirketlerde öne çıkan insan kaynakları söylemleri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3

İnsan Kaynakları Söylemlerinin Coğrafi Ölçeğe Göre Görünümü

Coğrafi Yapı	Baskın Söylem	Gözlenen Eğilim
Ulusal Ölçekli Şirketler	Geleneksel İK Söylemi	"İnsan Kaynakları" ve "Personel Yönetimi" gibi klasik isimlendirmelerin ağırlıklı olduğu görülmektedir.
Türkiye Merkezli ve Uluslararası Faaliyetleri Bulunan Şirketler	Stratejik/Kültürel Söylem	"İnsan ve Kültür", "Kurumsal Gelişim", "Organizasyon", "Yetenek Yönetimi" gibi daha stratejik ve insan odaklı kavramların öne çıktığı görülmektedir.
Çok Uluslu / Küresel Ölçekli Şirketler	Dönüşüm/Sürdürülebilirlik Temelli Söylem	"Dönüşüm", "Sürdürülebilirlik", "Çalışan Deneyimi", "Kültür" ve "İş Mükemmelliği" gibi küresel yönetim anlayışını yansıtan kavramların daha görünür olduğu dikkat çekmektedir.

Bulgular, şirketlerin coğrafi ölçekleri ile insan kaynakları birimlerinin isimlendirme söylemleri arasında belirli eğilimlerin bulunduğunu göstermektedir. Ulusal ölçekte faaliyet gösteren şirketlerde geleneksel insan kaynakları söyleminin daha baskın olduğu; "İnsan Kaynakları" ve "Personel Yönetimi" gibi klasik ifadelerin yoğun biçimde korunduğu görülmektedir. Buna karşılık Türkiye merkezli olup uluslararası faaliyet gösteren şirketlerde insan odaklılık, organizasyonel gelişim ve stratejik yönetim vurgusu taşıyan söylemlerin daha görünür hâle geldiği dikkat çekmektedir. Çok uluslu ve küresel ölçekli şirketlerde ise dönüşüm, sürdürülebilirlik, kültür ve çalışan deneyimi gibi çağdaş yönetim anlayışlarını yansıtan kavramların daha yoğun kullanıldığı görülmektedir. Bu

durum, şirketlerin uluslararasılaşma düzeyi arttıkça insan kaynakları söylemlerinin daha stratejik, dönüşüm odaklı ve kurumsal kültür temelli bir yapıya yöneldiğine işaret etmektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırma, BIST 100 şirketlerinde insan kaynakları birimlerinin isimlendirme biçimlerini inceleyerek bu isimlendirmelerin insan kaynakları yönetimi anlayışındaki dönüşümü nasıl yansıttığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Bulgular, insan kaynakları birim adlandırmalarının yalnızca terminolojik bir tercih olmadığını; aynı zamanda örgütsel yapı, stratejik yönelim ve kurumsal dönüşüm süreçlerinin önemli bir göstergesi olduğunu ortaya koymaktadır.

Elde edilen sonuçlar, BIST 100 şirketlerinde en baskın yaklaşımın hâlen geleneksel insan kaynakları söylemi olduğunu göstermektedir. "İnsan Kaynakları" ve "Personel Yönetimi" gibi klasik ifadelerin yaygınlığı, Türkiye'de birçok büyük ölçekli şirketin hâlen geleneksel İK paradigması içinde konumlandığını göstermektedir. Bu bulgu, insan kaynakları yönetiminin dönüşüm sürecinde olmasına rağmen "idari/personel yönetimi" mirasının tamamen ortadan kalkmadığını savunan çalışmalarla örtüşmektedir (Ulrich, 1996; Guest, 2017).

Bununla birlikte, özellikle "İnsan ve Kültür", "Yetenek Yönetimi", "Kurumsal Gelişim" ve "Çalışan Deneyimi" gibi isimlendirmelerin ortaya çıkması, insan kaynakları fonksiyonunun stratejik bir role evrildiğini göstermektedir. Bu durum, insan kaynaklarının artık yalnızca operasyonel bir birim değil, stratejik insan sermayesi yönetimi ve örgütsel kültür tasarımı alanına dönüştüğünü savunan literatürle paralellik göstermektedir (Ulrich ve Dulebohn, 2015; Beer vd., 2015).

Sektörel bulgular, bu dönüşümün homojen olmadığını ortaya koymaktadır. Teknoloji ve finans sektörlerinde stratejik ve dönüşüm odaklı İK söylemlerinin daha baskın olduğu görülürken, imalat ve kamuya yakın sektörlerde geleneksel yaklaşımın sürdüğü belirlenmiştir. Bu durum, sektörlerin dijitalleşme düzeyi ve rekabet yoğunluğu arttıkça insan kaynakları yönetiminin daha stratejik bir konuma evrildiğini göstermektedir. Benzer şekilde, dijital dönüşümün İK fonksiyonunu yeniden yapılandırdığına dair bulgular literatür tarafından da desteklenmektedir (Marler ve Boudreau, 2017; Strohmeier, 2020).

Coğrafi ölçek bulguları da dikkat çekicidir. Ulusal ölçekli şirketlerde geleneksel İK söylemi baskınken, çok uluslu şirketlerde sürdürülebilirlik, çalışan deneyimi ve kültür temelli ifadelerin öne çıkması, küreselleşmenin insan kaynakları söylemini doğrudan etkilediğini göstermektedir. Bu durum, kurumsal uygulamaların uluslararası normlara uyum sağladıkça daha "stratejik İK" yaklaşımına evrildiğini savunan araştırmalarla uyumludur (Farndale vd., 2017).

Genel olarak bulgular, insan kaynakları birim adlandırmalarının örgütlerin yalnızca yapısal değil, aynı zamanda söylemsel dönüşümünü de yansıttığını göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, kurumsal dilin örgütsel değişimi görünür kılan bir araç olduğunu savunan kurumsal kuram ve söylem çalışmalarıyla da örtüşmektedir (Fairclough, 2023; Phillips vd., 2004).

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

- Şirketler, insan kaynakları birimlerini yeniden adlandırırken yalnızca trend kavramları değil, örgütün gerçek stratejik kapasitesini yansıtan bütüncül bir yaklaşım benimsemelidir.
- "İnsan ve Kültür", "Yetenek Yönetimi" gibi isimlendirmelerin yalnızca sembolik kalmaması, organizasyonel uygulamalarla desteklenmesi gerekmektedir.
- İnsan kaynakları birimlerinin stratejik karar alma süreçlerine daha aktif katılımı sağlanmalı ve İK yöneticileri üst yönetim düzeyinde daha görünür bir konuma taşınmalıdır.
- Dijital dönüşüm sürecinde İK birimleri, veri temelli karar alma mekanizmalarını güçlendirmelidir.
- Özellikle geleneksel insan kaynakları yaklaşımının baskın olduğu sektörlerde, stratejik insan kaynakları yönetimi anlayışını destekleyen organizasyonel dönüşüm programları geliştirilmelidir.

Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler

- Kurumsal yönetim standartları içerisinde insan kaynakları fonksiyonunun stratejik rolünü güçlendiren rehber ve çerçeveler geliştirilmelidir. Özellikle insan kaynaklarının yalnızca operasyonel bir birim değil, örgütsel sürdürülebilirliği destekleyen stratejik bir yapı olarak konumlandırılması teşvik edilmelidir.

- Sürdürülebilirlik ve insan sermayesi raporlamaları, İK dönüşümünü destekleyecek şekilde teşvik edilmelidir. Şirketlerin çalışan deneyimi, yetenek yönetimi, çalışan bağlılığı ve kurumsal kültür uygulamalarına ilişkin göstergeleri daha şeffaf biçimde raporlamaları teşvik edilmelidir.
- Dijital dönüşüm politikaları kapsamında insan kaynakları yönetimine yönelik dijital yetkinlik standartları oluşturulmalıdır. Özellikle veri analitiği, yapay zekâ destekli İK uygulamaları ve dijital çalışan deneyimi konularında kurumsal rehberlik sağlanmalıdır.
- Özellikle teknoloji yoğun sektörlerde ortaya çıkan yeni insan kaynakları yönetimi uygulamalarının diğer sektörlere aktarılabilmesi için sektörel dönüşüm programları geliştirilebilir.
- Çalışan refahı, psikolojik iyi oluş ve kapsayıcı kurum kültürü gibi konuların kurumsal yönetim ilkeleri içerisinde daha görünür hâle getirilmesine yönelik düzenlemeler geliştirilmelidir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Farklı borsa endekslerinde yer alan şirketlerin karşılaştırılması yoluyla insan kaynakları söylemlerinin sektörel ve kültürel farklılıkları incelenebilir. Özellikle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında karşılaştırmalı çalışmalar yapılması literatüre katkı sağlayabilir.
- Nitel araştırmalar aracılığıyla insan kaynakları yöneticilerinin departman isimlendirme tercihlerine yükledikleri anlamlar ve bu tercihlerin arkasındaki kurumsal motivasyonlar derinlemesine analiz edilebilir.
- Boylamsal araştırmalar yapılarak şirketlerin insan kaynakları birim isimlerinde zaman içerisinde meydana gelen dönüşüm analiz edilebilir. Böylece örgütsel değişim süreçlerinin söylemsel boyutu daha kapsamlı biçimde değerlendirilebilir.
- İnsan kaynakları söylemleri ile dijital dönüşüm düzeyi arasındaki ilişki teknoloji yoğun sektörler özelinde detaylı biçimde araştırılabilir.
- Çalışan deneyimi, yetenek yönetimi ve sürdürülebilirlik gibi kavramların insan kaynakları söylemlerinde nasıl konumlandığı eleştirel söylem analizi yaklaşımıyla incelenebilir.
- Karma yöntem araştırmaları kullanılarak içerik analizi bulguları görüşme ve anket verileriyle desteklenebilir.
- İnsan kaynakları birim isimlendirmeleri ile şirketlerin ESG performansları arasındaki ilişki incelenerek sürdürülebilirlik odaklı yönetim anlayışlarının örgütsel dile nasıl yansıdığı araştırılabilir.
- Özellikle çok uluslu şirketlerde küresel insan kaynakları söylemlerinin yerel kurumsal kültüre nasıl adapte edildiği kültürlerarası yönetim perspektifiyle ele alınabilir.
- Gelecek araştırmalarda yapay zekâ destekli metin analizi ve doğal dil işleme teknikleri kullanılarak daha büyük ölçekli kurumsal veri setleri üzerinde söylem analizi gerçekleştirilebilir.
- İnsan kaynakları birim isimlendirmeleri ile çalışan algıları arasındaki ilişki incelenerek kullanılan söylemlerin çalışanların kurumsal aidiyet ve kimlik algıları üzerindeki etkileri değerlendirilebilir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı	Çalışma, etik kurul onayı gerektirmemektedir.
Çıkar Çatışması	Yazarlar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.
Teşekkür veya Destek Beyanı	Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
Yazar Katkıları	Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Kaynakça

Alvesson, M., & Karreman, D. (2000). Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis. *Human Relations*, *53*(9), 1125-1149. https://doi.org/10.1177/0018726700539002

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, *9*(5), 501-517. https://doi.org/10.1108/13620430410550754

Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, *32*(6), 898–925. https://doi.org/10.1177/0149206306293668

Beer, M., Boselie, P., & Brewster, C. (2015). Back to the future: Implications for the field of HRM of the multistakeholder perspective proposed 30 years ago. *Human Resource Management*, *54*(3), 427-438. https://doi.org/10.1002/hrm.21726

Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, *27*(21), 2652-2671. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232296

Borsa İstanbul. (2025). BIST 100 endeksi şirket listesi. https://www.borsaistanbul.com adresinden 10 Nisan 2026 tarihinde alınmıştır.

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, *9*(2), 27-40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77-101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Cornelissen, J. (2020). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (6th ed.). Sage Publications.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage Publications.

Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, *62*(1), 107–115. https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, *5*(1), 1-4.

Fairclough, N. (2023). Critical discourse analysis. In The *Routledge handbook of discourse analysis* (pp. 11-22). Routledge.

Farndale, E., Brewster, C., Ligthart, P., & Poutsma, E. (2017). The effects of market economy type and foreign MNE subsidiaries on the convergence and divergence of HRM. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1065-1086. https://doi.org/10.1057/s41267-017-0094-8

Farndale, E., Scullion, H., & Sparrow, P. (2010). The role of the corporate HR function in global talent management. *Journal of World Business*, *54*(2), 103–114. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.012

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1998). *Grounded theory. Strategien qualitativer Forschung* (4th ed.). Huber.

Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, *27*(1), 22-38. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139

Jain, N., & Bhatt, P. (2015). Employment preferences of job applicants: unfolding employer branding determinants. *Journal of Management Development*, *34*(6), 634-652. https://doi.org/10.1108/JMD-09-2013-0106

Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage Publications.

Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C. A., Andrade, L. S., & Drake, B. (2009). Strategic human resource management: The evolution of the field. *Human Resource Management Review*, *19*(2), 64-85. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.01.002

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry.* Sage Publications.

Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, *28*(1), 3-26. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699

Mayring, P. (2014). *Qualitative content analysis: Theoretical foundation, basic procedures and software solution.* URN.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis.* Sage Publications.

Mogalakwe, M. (2006). The use of documentary research methods in social research. *African Sociological Review*, *10*(1), 221-230.

Nastase, C., Adomnitei, A., & Apetri, A. (2025). Strategic human resource management in the digital era: technology, transformation, and sustainable advantage. *Merits*, *5*(4), 23. https://doi.org/10.3390/merits5040023

Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16, 1–13. https://doi.org/10.1177/1609406917733847

Phillips, N., Lawrence, T. B., & Hardy, C. (2004). Discourse and institutions. *Academy of Management Review*, *29*(4), 635-652. https://doi.org/10.5465/amr.2004.14497617

Ren, S., Tang, G., & E. Jackson, S. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, *35*(3), 769-803. https://doi.org/10.1007/s10490-017-9532-1

Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.

Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, *22*(2), 63-75. https://doi.org/10.3233/EFI-2004-22201

Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, *34*(3), 345-365. https://doi.org/10.1177/2397002220921131

Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, *25*(2), 216-231. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.002

Tursunbayeva, A., Di Lauro, S., & Pagliari, C. (2018). People analytics—A scoping review of conceptual boundaries and value propositions. *International Journal of Information Management*, 43, 224-247. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.002

Ulrich, D. (1996). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Press.

Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR?. *Human Resource Management Review*, *25*(2), 188-204. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.004

Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing Digital Transformation*, 13-66.