

EĞİTİMDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Bir örgütün en önemli kaynağı, sahip olduğu insan gücüdür. İnsan kaynağı, yönetilmesi en güç olan, ancak yönetildiği takdirde büyük rekabet üstünlükleri sağlayabilen üretim faktörüdür. İnsan kaynakları yönetimi, örgütün insan kaynakları alanında kişisel, örgütsel ve çevresel bir çerçevede ayrımcılık yapılmaksızın uygulanan, örgütün amaçlarına etkin biçimde ulaşmak için gerçekleştirilen görev ve faaliyetlerdir.

Eğitimde insan kaynakları yönetimi, eğitimsel amaçların başarılması yönünde eğitim örgütünün sahip olduğu insan kaynağının planlanması, örgütlenmesi, geliştirilmesi, yönlendirilmesi ve değerlendirilmesi süreçlerini içeren yönetsel faaliyetler dizisidir. Eğitim örgütlerinin insan kaynağını öğretmenler, eğitim ve okul yöneticileri, eğitim uzmanları, müfettişler, memurlar ve destek personeli oluşturmaktadır. Günümüzde eğitim örgütlerinde görev yapan insan kaynağının niteliği ve sayısı eğitsel amaçların başarılmasında anahtar bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda, eğitim örgütlerinde rasyonel bir insan kaynağı planlaması yapılması, insan kaynağının hizmet öncesinde ve hizmet içinde yetiştirilmesi ve geliştirilmesi, eğitsel işlerin ve bu işleri uygulayanların değerlendirilmesi ve benzeri insan kaynakları işlevleri önem taşımaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevleri Ve Amaçları

İnsan kaynakları yönetimi örgütle çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetsel kararlardan oluşur. İnsan kaynağı yönetimi sürecinin sağlıklı olarak işlenmesini sağlamak için çağdaş bir işletmede İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünün üstlenmesi gereken işlevler altı ana başlık altında toplanabilir:

1. İnsan kaynakları planlaması
2. İş gören bulma ve seçimi
3. İnsan kaynağı geliştirme
4. Değerleme ve ödüllendirme
5. Endüstriyel ilişkiler
6. Güvenlik ve sağlık.

Bir başka sınıflamada ise, işlev sırasıyla istihdam, geliştirme, ücretleme ve bütünleştirmedir.

Eğitimde insan kaynakları yönetiminin amacı ise, eğitimsel hedeflerin başarılması sürecinde eğitim örgütlerinde görev yapan çalışanlardan en çok faydayı sağlamaktır. Bu süreçte eğitim çalışanlarının sahip oldukları bilgi ve becerinin, eğitim örgütünün başarmak istediği amaç doğrultusunda harekete geçirilmesi önem taşımaktadır. Bu çerçevede eğitim örgütünün amacı ile çalışanların kişisel amaçlarının bütünleştirilmesi gerekmektedir. Eğitimde insan kaynakları yönetiminin amaçları arasında verimlilik, iş hayatının kalitesi, hukuksal uyum, rekabet avantajı kazanmak ve iş gücünün uyum yeteneği yer almaktadır.

1- Verimlilik

Verimlilik genel olarak en az girdi ile en çok çıktının elde edilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifade ile verimlilik, üretim sürecine sokulan çeşitli girdilerle, bu sürecin sonunda elde edilen çıktılar arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir.

Eğitimde verimlilik ise önceden kararlaştırılan ya da saptanan amaçlara öğrencilerin ne ölçüde ulaştığının bir ifadesidir. Eğitim çalışanlarının görevlerini daha etkili ve verimli yapabilmeleri için sürekli eğitilmesi ve böylece örgüt içinde ve dışında meydana gelen değişikliklere uyum sağlamlarının da verimliliği artırdığı belirtilmektedir.

2- İş Hayatının Kalitesi

İş hayatının kalitesi çalışanların sahip oldukları ilgi, ihtiyaç ve beklentiler doğrultusunda iş ortamında değişiklikler yaparak iş ortamının çalışan açısından daha insani bir şekle sokulması olarak tanımlanmaktadır.

Eğitim örgütlerinde yürütülmüş çalışmalar iş hayatı kalitesinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir. Çağdaş insan kaynakları yönetimi yaklaşımları temel olarak çalışanların iş hayatından beklentilerinin karşılanmasının önemine vurgu yapmaktadır.

3- Hukuksal Uyum

Eğitim çalışanları ile ilgili yasal düzenlemeler, eğitim çalışanlarının haklarını koruyucu ve geliştirici nitelikte olması eğitimde insan kaynağından en çok faydanın sağlanması bakımından önem taşımaktadır.

Bu durumun aksi yönündeki gelişmeler, eğitim çalışanlarının sürekli olarak adli ve idari yargıda hak arayışına girmelerine yol açabilmekte; bu çerçevede eğitim alanında çalışma barışı bozulabilmektedir.

4- Rekabet Avantajı Kazanmak

Liberal iktisadın temelini oluşturan bu ilke ve değerlerin kamu sektörüne uyarlanma çalışmaları sonucunda yeni-kamu yönetimi olarak bilinen bir yönetim yaklaşımı gelişme göstermiştir.

Yeni-kamu yönetimi anlayışının temelini özel sektör yönetimine özgü rekabet anlayışı oluşturmaktadır. Bu kapsamda yeni kamu yönetimi anlayışının eğitimi de etkisi altına aldığı ve eğitim ve okul yöneticilerinin kamu eğitim kurumlarını rekabetçi bir felsefe ile yönetmeye başladıkları belirtilmektedir.

Ortaya çıkan bu gelişmeler karşısında, kamu eğitim örgütlerine hakim olan geleneksel personel yönetimi yerini insan kaynakları yönetimine bırakmaya başlamıştır. Böylece kamu eğitim kurumlarında piyasa koşullarına daha uyumlu bir insan kaynağı yönetimi anlayışı benimsenmeye başlamıştır.

5- İşgücünün Uyum Yeteneği

Artan rekabet baskısı, örgütleri ve örgütün insan kaynağını yenileşmeye ve gelişen yeni koşullara uyum göstermeye zorunlu kılmaktadır. Sözü edilen değişim ve dönüşüm, eğitimde de kendisini hissettirmektedir. Eğitim çalışanlarının yeni koşullara uyumlu hale gelmesi, eğitimin etkililiği ve verimi açısından önem taşımaktadır.

Eğitimde İnsan Kaynakları Yönetiminin Dayandığı İlkeler

İlke, geçerliği kabul edilmiş genelleştirme olarak tanımlanabilir. İlkeler bir anlamda belirli işlerin standartlar çerçevesinde yürütülmesini sağlayan kurallar bütünüdür. İnsan kaynakları yönetiminde üzerinde büyük oranda uzlaşma sağlanmış olan ilkeleri şu şekilde sıralamak mümkündür.

- **Liyakat İlkesi:** İnsan kaynakları yönetiminde en çok benimsenen ilkelerden birisi liyakat ilkesidir. Bu ilke bir görevi başarı ile yapabilme gücünü belirtir. Sözcük anlamıyla uygunluk, elverişlilik ve yeterlilik olarak tanımlanan bu ilke, geniş anlamda etkili ve verimli bir personel sisteminin kurulmasına olanak sağlayan kural ve uygulamalar bütünüdür, dar anlamda ise; belli bir göreve en uygun kişinin getirilmesini belirtir.

Bu kapsamda liyakat ilkesini, yeterliğin kamu örgütlerine egemen kılınması çabası olarak tanımlamak da mümkündür. Eğitimde insan kaynakları yönetimi işlevleri arasında yer alan, eğitim çalışanlarının işe alınmaları, terfi ettirilmeleri ve ödüllendirilmeleri gibi süreçlerde liyakat ilkesi, eğitsel etkililiğin sağlanmasında da önemli bir yere sahiptir. Bu kapsamda eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmen, yönetici, eğitim uzmanı ve müfettişlerin hizmet öncesinde ve hizmet içinde görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumla donatılmaları gerekmektedir.

- **Kariyer İlkesi:** En genel anlamıyla kariyer, seçilen bir iş yolunda ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla kazanmak, daha fazla sorumluluk üstlenmek, daha fazla saygınlık, erk ve prestij elde etmektir. Bir başka deyişle kariyer, bir kimsenin normal olarak genç yaşlarda ilerleme umuduyla girdiği ve emekli oluncaya değin sürdürdüğü onur verici bir iştir. Pozisyon ya da kadro sistemi de denilen işe yönelik kariyer sisteminde temel amaç, bireyin belirli bir göreve uydurulmasıdır.

Bu sistemde kişi, atanacağı görevin gerektirdiği tüm nitelikleri hizmete girmeden önce kazanmak durumundadır. Rütbe sistemi diye adlandırılan kişiye yönelik kariyer sisteminde, görevden çok o görevi üstlenecek kişi ağırlık kazanmaktadır. Kişi belirli ve özel bir görev için değil, belli bir meslek ya da uğraş alanı için işe alınır. Kariyer ilkesi DMK'nın üçüncü maddesinde devlet memurlarına, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetiştirme şartlarına uygun şekilde, sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkanı sağlamaktır şeklinde tanımlanmaktadır. Bu kapsamda eğitim hizmeti sınıfında görev yapan öğretmenlere yönelik kariyer basamakları öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olarak basamaklandırılmıştır.

- **Eşitlik İlkesi:** Modern anayasalarda tanınan temel hak ve özgürlüklerden önemli bir tanesi, hak ve özgürlüklerin tanınma ve uygulanmasında dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ayrımı gözetmeksizin hiç bir kişiye, zümreye ya da sınıfa ayrıcalık verilmemesi demek olan eşitlik ilkesidir.

Eşitlik demokrasi düşüncesinin ve insan hakları kavramının temelini oluşturur. Kamu yönetiminde bu ilke işe almada, eşit işe eşit ücret temelinde kendini göstermektedir. Özel kesimde ise, “akid güvencesiyle ve eşit işlem yapma adıyla işveren borçları” biçiminde ortaya çıkmaktadır.

Eşitlik hak ve özgürlüklerin tanınma ve uygulanmasında dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ayrımı gözetmeksizin hiç bir kişiye, zümreye ya da sınıfa ayrıcalık verilmemesi anlamındadır. Eğitim örgütlerinde görev yapan personelin işe alınma, terfi, ödül ve cezalandırma süreçlerinde eşitlik ilkesine uyulması, çalışanlar arasında adalet duygusunun gelişmesine yol açar. Bu nedenle eşitlik ilkesi insan kaynakları yönetiminin vazgeçilmez ilkeleri arasında yer almaktadır.

- **Güvence İlkesi:** İstihdam güvencesi de diyebileceğimiz bu ilkeye göre, çalışanın verimli olması isteniyorsa, ağır bir kusur işlemedikçe işini ve buna bağlı haklarını yitirmemesi gereklidir. Kamu yönetiminde memur güvenliğinin iki yönü vardır. Bu anlamda memurun hizmet güvenliği ile kariyer sistemi arasında bir ilişki vardır. Çünkü kariyer sisteminin temeli, memurluğu bir meslek durumuna getirmektir.

Böylelikle memur her türlü tehlikelere karşı korunmuş bir statü kazanır. Yetersiz memurun atılmaması verimliliği önleyeceği gibi, kendi geleneklerine, görüşlerine ve değer yargılarına ters düşen siyasal otoriteye karşı da bürokrasinin duyarsız, isteksiz ve ilgisiz olmasına neden olur. Onun için bu güvencenin doğurduğu sakıncaları giderecek önlemler alınmaktadır.

- **Tarafsızlık İlkesi** Kamu ya da özel sektörde karar verici konumundaki yöneticilerden, gerek hizmet sunumu yaptıkları vatandaş ya da müşterilere karşı ve gerekse örgüt çalışanlarına yönelik yansız davranmaları beklenmektedir. Özellikle kamu İnsan kaynakları yönetimi için geçerli olan bu ilke, yönetimin yansızlığı ile birlikte kullanılmaktadır. Bu ilkeye göre siyasal amaçlı atamaların önlenmesi istenmekte, ayrıca kamu görevlilerinin siyasal davranış ve eylemleri üzerine kısıtlamalar getirilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarında tarafsızlık ilkesine uyulması önem taşımaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin temel amacı örgütsel etkililiği ve verimi artırmaktır. Örgütsel etkililik ve verimlilik ise liyakat sahibi çalışanların sergileyecekleri çabalarla mümkün olabilecektir. Bu çerçevede insan kaynakları yönetimi işlevlerinin tüm aşamalarında tarafsızlık ilkesine uyulması örgütsel gelişim açısından hayati bir rol oynamaktadır.

Eğitimde İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen Etmenler

İnsan kaynakları yönetimi üzerinde etki gösteren çevresel etmenleri dış çevresel etmenler ve iç çevresel etmenler olmak üzere iki başlıkta inceleyebiliriz.

-İç Çevresel Etmenler

Örgütleri yapısından kaynaklanan, kontrol edilebilir faktörlerdir. Bu etmenleri, iş görenlerin bireysel nitelikleri (beklentiler, motivasyon, eğitim, algılama yeteneği), iş nitelikleri (iş güvencesi, iş yükü, görevlerin niteliği, çalışma ortamı), bireyler arası ilişkiler (gruplar, iletişim yoğunluğu, önderlik) ve örgütsel özellikler (örgütün büyüklüğu, İKY verilen önem, iş kolu, hiyerarşik yapı, yönetim biçimi) oluşturmaktadır. Eğitim örgütlerinde görev yapan personelin davranışları ve özellikle işe karşı tutumları büyük oranda örgütün sahip olduğu amaç, yapı ve süreçlerle ilişkilidir.

Eğitim örgütlerinin sonul amacı, öğrencide istendik davranışlar oluşturmaktır. Bu amacın gerçekleşmesinde öğretmenlerin görev yaptıkları eğitim kurumunun amaçlarını benimsemeleri ve içselleştirmeleri belirleyici bir unsurdur. İnsan kaynağını oluşturan eğitsel personelin örgütsel davranışı üzerinde etki gösteren bir diğer iç çevresel etmen ise eğitim örgütünün sahip olduğu yapısal özelliklerdir.

Örgüt kültürü bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi' olarak tanımlanmaktadır. Örgüt kültürünün çalışanların pek çok davranışı üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Demokratik bir örgütsel kültüre sahip örgütlerde, çalışanlar, örgütsel karar mekanizmalarına daha aktif katılabilmekte ve örgütsel süreçler konusunda daha fazla sorumluluk yüklenebilmektedir. Oysa kapalı ve otoriter kültürün egemen olduğu örgütlerde çalışanlar arasında kaygı, güvensizlik, düşük iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik gibi olumsuz psikolojik yansımalar gözlenebilmektedir.

-Dış Çevresel Etmenler

Örgütlerin faaliyet gösterdiği çevreden kaynaklanan, kontrol edilemeyen unsurlardır. Bu etmenleri, işgücü sağlayan dış kaynaklar, aynı sektörde faaliyet gösteren rakipler, halk, sendikalar, teknoloji ve yasalar oluşturmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı'nda İnsan Kaynakları Yönetimi

Milli Eğitim Bakanlığı İnsan Kaynakları Yönetimi konusunda teşkilat yapısında zaman zaman değişiklikler yapılmış, farklı kavram ve terimler kullanmıştır. En son değişikliklere göre İnsan Kaynakları Yönetim iş ve işlemleri “Personel Genel Müdürlüğü” tarafından gerçekleştirilmektedir.

Personel Genel Müdürlüğü kendisine bağlı aşağıda sıralanan yedi daire başkanlığı ve bu başkanlıklara bağlı oluşturulmuş olan çalışma gruplarından oluşmaktadır.

1. Özlük ve Kadro Daire Başkanlığı
2. Öğretmen Atama Daire Başkanlığı
3. İdari İşler ve Sosyal Ortaklar Daire Başkanlığı
4. Eğitim Daire Başkanlığı
5. Veri Analiz ve Politikalar Daire Başkanlığı
6. Disiplin Daire Başkanlığı
7. Merkez Atama Daire Başkanlığı

Ayrıca Bakanlığın taşra teşkilatında il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri bünyesi içerisinde yer alan insan kaynakları birimleri aşağıda sıralanmış olan faaliyetleri yürütmektedir.

- İnsan kaynaklarıyla ilgili kısa, orta ve uzun vadeli planlamalar yapmak,
- Norm kadro iş ve işlemlerini yürütmek,
- İl/ilçe özlük dosyalarının muhafazasını sağlamak,
- Özlük ve emeklilik iş ve işlemlerini yürütmek,
- Disiplin ve ödül işlemlerinin uygulamalarını yapmak,
- Güvenlik soruşturması ve arşiv araştırması işlemlerini yürütmek,
- Yöneticilik formasyonunun gelişmesini sağlayıcı faaliyetler yürütmek,
- Personelin eğitimlerine ilişkin iş ve işlemleri yapmak,
- Aday öğretmenlerin uyum ve adaylık eğitimi programlarını uygulamak,
- Öğretmen yeterliliği ve iş başarımı düzeyini iyileştirici hizmet içi eğitimler yapmak,
- Öğretmen yeterliliklerine ilişkin Bakanlığa geri bildirim ve önerilerde bulunmak,
- Öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerine yönelik ulusal ve uluslararası gelişmeleri izlemek,

- Öğretmenlerin mesleki gelişimiyle ilgili araştırma ve projeler yapmak ve uygulamak,
- Öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik yerel düzeyde etkinlikler düzenlemek,
- Yöneticilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin atama, yer değiştirme, askerlik, alan değişikliği ve benzeri iş ve işlemlerini yapmak,
- Personelin pasaport ve yurt dışı iş ve işlemlerini yürütmek,
- Sendika ve konfederasyonların il temsilcilikleriyle iletişim sağlamak, 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu kapsamındaki görevleri yürütmek.

Kaynak

Eğitimde İnsan Kaynakları Yönetimi-Yüksel Gündüz

Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Kuram Uygulama Teknik- M. Özdemir

İnsan Kaynağının Geliştirilmesi- A.Açıklalın



TÜRK EĞİTİM-SEN
AKADEMİ