

## Eğitim Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

*The Importance of Human Resources Management in Education Management*

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı eğitim yönetiminde insan kaynakları yönetiminin önemini öğretmen görüşlerine göre belirlemektir. Bu çalışmanın yöntemi belirlenirken nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji deseni tercih edilmiştir. Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemi ile araştırmaya 13 öğretmen dahil edilmiştir. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış 3 sorudan oluşan bir görüşme formu tercih edilmiştir. Ulaşılan veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin ifadeleri, insan kaynakları yönetiminin eğitim kurumları ve öğretmenler üzerindeki kritik rolünü vurgulamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin işe alım, performans değerlendirmesi, motivasyon ve profesyonel gelişim gibi süreçlere olan etkileri üzerinde durulmuş, bu süreçlerin öğrenci başarısı ve öğretmen memnuniyeti üzerinde olumlu etkiler yaratabileceği vurgulanmıştır. Adaletin sağlanması ve öğretmenlerin görüşlerinin değerli birer kaynak olarak kabul edilmesi, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki stratejik rolünü güçlendirmektedir. Sonuç olarak, iyi bir insan kaynakları yönetimi sistemi, eğitim kurumlarının başarısına ve öğretmenlerin profesyonel gelişimine önemli katkılar sunabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, Eğitim Yönetimi, İnsan Kaynakları.

### ABSTRACT

The aim of this study is to determine the importance of human resource management in educational administration according to teachers' opinions. While determining the method of this study, phenomenology design, one of the qualitative research techniques, was preferred. In this context, 13 teachers were included in the study with convenience sampling method. A semi-structured interview form consisting of 3 questions was preferred as a data collection tool. The statements of the teachers emphasize the critical role of human resource management on educational institutions and teachers. They emphasized the effects of human resource management on processes such as recruitment, performance evaluation, motivation and professional development, and emphasized that these processes can have positive effects on student achievement and teacher satisfaction. Ensuring fairness and recognizing teachers' opinions as valuable resources reinforces the strategic role of human resource management in education. In conclusion, a good human resource management system can contribute significantly to the success of educational institutions and the professional development of teachers.

**Keywords:** Teacher, Educational Management, Human Resources.

### GİRİŞ

Argon ve Özçelik (2008)a göre, yirmi birinci yüzyılın ilk çeyreğinde temel eğitimden lisansüstü eğitime kadar eğitim kurumlarının rollerinde, amaçlarında, hedeflerinde ve misyonlarında bir değişim yaşanmıştır. Bu değişiklikler kurumun etkinliği ve verimliliği üzerinde etkili olduğundan, insan kaynaklarının gelişimi daha önemli hale gelmektedir. Şirketlerin başarılı ve verimli bir şekilde çalışabilmesini sağlayan temel bileşen insan kaynaklarıdır. Sonuç olarak, personeli etkin bir şekilde kullanmak, hızla değişen çevremizde bir kuruluşun hayatta kalması için esastır (Çalık ve Şehitoğlu, 2006). Türkiye'deki özel sektör şirketleri son zamanlarda insan kaynakları yönetimi (İKY) ile ilgili "geliştirme" faaliyetleri de dahil olmak üzere teknolojik ilerlemelere yatırım yapmış ve bunları başarmıştır. Bazı devlet kurumlarının da İKG çalışmalarında bulunduğu açıktır, ancak özel sektörle aynı ölçüde değildir. Eğitim hassas bir konudur, bu nedenle eğitim kurumları verimliliği artırmak ve istenen sonuçları elde etmek için insan kaynakları gelişimi konusunda bilimsel önlemler almalıdır. Eğitim kurumlarının yönetiminin insan kaynaklarını (İK) geliştirmeye odaklanması kritik önem taşımaktadır. İKY becerilerini geliştirmek ve bu alanda üretilen araştırmalara bağlı kalmak, eğitim kurumlarının yöneticilerinin sadece eğitim kalitesini yükseltmelerine değil, aynı zamanda personel verimliliğini artırmalarına da yardımcı olacaktır.

Davranışsal yaklaşıma göre (Jackson vd., 1989), başarılı bir İK yönetim sistemi, kurumsal performansı artırmak için gereken davranışları teşvik edecektir (Pfeffer, 1994). Ayrıca, kaynak temelli teori, İK yönetim sisteminin yeni şirket yeteneklerini nasıl geliştirdiğini açıklarken bu yeteneklerin rekabet avantajı sağlaması için gereken nitelikleri vurgulamaktadır. Bunlar stratejik yönetim teorisi ile uyumludur (Amit ve Shoemaker, 1993). İK uygulamalarının örgütsel performansın birçok yönü üzerindeki etkisi literatürde çeşitli araştırmalara konu olmuştur (Godard, 2001;

**Şehmus Ateş**<sup>1</sup>  
**Muharrem Nuri Akyürekli**<sup>2</sup>  
**Ferdi Toprak**<sup>3</sup>  
**Havva Can Ateş**<sup>4</sup>  
**Nurullah Demir**<sup>5</sup>  
**Tayfur Kül**<sup>6</sup>

### How to Cite This Article

Ateş, Ş., Akyürekli, M. N., Toprak, F., Can Ateş, H., Demir, N. & Kül, T. (2023). "Eğitim Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:8, Issue:54; pp:3996-4005. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.72828>

Arrival: 03 August 2023

Published: 25 October 2023

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

<sup>1</sup>Müdür Yardımcısı, MEB, Diyarbakır, Türkiye

<sup>2</sup>Okul Müdürü, MEB, Diyarbakır, Türkiye

<sup>3</sup>Müdür Yardımcısı, MEB, Diyarbakır, Türkiye

<sup>4</sup>Öğretmen, MEB, Diyarbakır, Türkiye

<sup>5</sup>Müdür Yardımcısı, MEB, Mardin, Türkiye

<sup>6</sup>Müdür Yardımcısı, MEB, Şırnak, Türkiye

Guest, 2011; Wall ve Wood, 2005). Tüm örgütsel öğrenme bireyin zihninde gerçekleşir. Bu durumun farkında olan işletmeler, insan kaynaklarını kendi avantajlarına kullanabilir ve rekabet avantajı elde edebilirler (Ployhart ve Moliterno, 2011). Geleneksel İK faaliyetlerini geliştirmek için bilgisayar teknolojisini kullanmak da bir işletmeye rekabet avantajı sağlayabilir (Hendrickson, 2003). Ayrıca, teknoloji kullanımı firmalar için karar alma sürecini hızlandırabilir ve doğruluğunu artırabilir (Kapoor ve Sherif, 2012). Katkıların ve bilginin örgütsel değere ne kadar etkili bir şekilde aktarıldığının değerlendirilmesi, insan sermayesinin değerinin ölçülmesi sürecidir (Baron ve Tang, 2011). İşletmeler, İK taktiklerini operasyonel hedeflerle koordine etmeye odaklanmalıdır. İşgücünüzü planlamak, rekabet avantajı elde etmek için çok önemlidir (Momin ve Mishra, 2015). 1950'lerde fiziksel sermaye, emek, toprak ve yönetim üretimin temel unsurlarıydı (Mincer, 1962). Ancak 1960'ların başında "artık faktör" olarak adlandırılan fark "insan sermayesi" olarak tanımlanmıştır (Nafukho, 2004). Dolayısıyla "sermaye" yirmi birinci yüzyılın ekonomi literatüründe "finansal sermaye, örgütsel sermaye, entelektüel sermaye, insan sermayesi, yapısal sermaye, ilişkisel sermaye, müşteri sermayesi, sosyal sermaye ve inovasyon" gibi terimleri içerecek şekilde genişlemiştir (Edvinsson ve Malone, 1997). Lucas'a (1990) göre, insanların öğrenme yetenekleri, ürün ve hizmetlerin yaratılmasında kullanılan diğer kaynaklarınkine benzer. İnsan kaynakları verimli bir şekilde kullanıldığında kişi, şirket ve genel olarak toplum için kârlı sonuçlar elde edilir. Bu açıdan bakıldığında eğitim ve öğretim, işletmelerin hem içinde hem de dışında üretkenliği artıran, işgücünü eğiten ve küresel büyüme ve kalkınmayı teşvik eden amaca yönelik harcamalar olarak görülmektedir. Değişim, insana yapılan yatırımın birincil sonucudur; bu, kurumsal düzeyde artan üretkenlik ve kârlılığın yanı sıra bireysel bazda daha iyi performans olarak da görülebilir. Gözlemlerine göre, bir çalışanın zekası, memnun çalışma enerjisi, iyimser bakış açısı, güvenilirliği, adanmışlığı, öğrenme kapasitesi, yeteneği, buluşçuluğu ve bilgi ve enformasyonu yayma dürtüsü, inovasyon ve bilgiye katkıda bulunur. Yaratıcı düşüncenin tüm örgütsel süreçlere ve birimlere uygulanması örgütsel yaratıcılık olarak bilinir. Sinerjiyi kullanarak bir kuruluş kâr edebilir. Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler, ekonomik ilerlemeyi hızlandırmak için gerekli zaman ve enerjiyi tahsis etmenin bir yolu olarak insan sermayesinin geliştirilmesine daha fazla önem vermektedir. İnsan sermayesi geliştirme, performans üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu için kuruluşların yapması gereken bir yatırımdır. Günümüz küresel pazarında, kuruluşların rekabet avantajı elde etmek için işgücünü etkin bir şekilde kullanmaları büyük önem taşımaktadır. Çalışanların verimliliğini artırmak, işletmeler için daha fazla değer elde etmenin kilit bir yöntemi haline gelmiştir. Kapsamlı insan sermayesi geliştirme girişimleri sayesinde işletmeler, örgütsel hedeflerin yanı sıra uzun vadeli yaşayabilirlik ve hayatta kalma hedeflerini gerçekleştirmek için personellerini en üst düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır. İşletmeler, performansı ve çalışan mutluluğunu artırmak istiyorlarsa insan sermayesini kavramalıdır. İnsan sermayesi daha ayırt edici hale geldikçe, işletme, yönetiminde kaynak harcamaya teşvik edilir. Bu nedenle, insanların şirketlerinde rekabet edebilmeleri için yetkinlik becerileri kazanmaları gerekir. İnsan sermayesi kavramı hızla gelişmiştir. İnsan sermayesine yatırım, çalışanların kalitesini (üretkenliğini) artıran her türlü çabayı ifade eder. Bu nedenle insan sermayesinde eğitime yatırım yapmak çok önemlidir. Bu, bir bireyin ekonomik açıdan değerli olan görevleri yerine getirme kapasitesini geliştiren bilgi ve talimatlardır. Doucouliagos'a (1997) göre insan sermayesi, çalışanların bağlılığını ve motivasyonunu artırmanın yanı sıra araştırma ve geliştirmeyi finanse etmek ve nihayetinde ekonomiye ve toplumun geneline fayda sağlayan yeni bilgilerin yaratılmasına kapı açmak için kullanılabilir bir kaynaktır. Aynı zamanda küçük işletmelerin başarısı ile iyi bir korelasyona sahip faydalı bir varlıktır. İnsan sermayesi, kurumsal düzeyde rekabet avantajı elde etmek için stratejik planlamanın kilit bir bileşenidir. Ayrıca, 2002 yılında Bontis ve Fitzenz tarafından yapılan bir araştırma, insan sermayesi yönetiminin sonuçları ile iş ve ekonomik sonuçlar arasında bir korelasyon olduğunu ortaya koymuştur. İnsan sermayesi geliştirmenin amacı, çalışanların genel mutluluğunu ve eğitim düzeyini yükseltmektir. İnsan sermayesinin geliştirilmesi üzerine yapılan araştırmalar, ekip üyelerinin artan bilgi, yaratıcılık ve buluş açısından çeşitlilikten fayda sağladığını göstermektedir (Ismail ve Arokiasamy, 2008). Şirketlerde yaratıcılığı ve yeniliği teşvik etme ve uluslararası ve küresel pazarlarda uzun vadeli hayatta kalma şanslarını artırma kabiliyeti nedeniyle heterojenlik, gelişmiş sorun çözümü ve çözüm yaratma ile pozitif ilişkilidir. Ayrıca insan sermayesinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi için de kilit bir girdi olabilir. Bu araştırma, işletmelerde "insan sermayesi gelişiminin" yaratıcılığı teşvik ettiğini ve şirket performansını artırdığını göstermiştir ki bu da literatürle tutarlıdır. Sonuç olarak, işletmeler özellikle insan sermayesinin farklı yönlerine yatırım yapma konusunda bazı mantıklı stratejiler oluşturmak istemektedir. Analitiği tüm firmaya yaymak, en başarılı olanların verileri içgörülere ve gelişmiş kararlara dönüştürerek rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur. İnsan kaynaklarına yapılan yatırımlar finansal getiri sağlamalıdır. Teknoloji, İK prosedürlerini, iş yönetimini ve kurumsal performansı etkilemek için bir araç olarak kullanılabilir (Stone vd., 2015). İK, uygun uygulamaların ve entegrasyon teknolojilerinin yerinde olduğundan emin olmalıdır çünkü teknoloji, insan yönetimi konusunda iyi bilgilendirilmiş kararlar vermeyi mümkün kılar (Pemmaraju, 2007). Geleceğin işyeri kuşkusuz teknolojiye ihtiyaç duyacaktır (Ulrich ve Dulebohn, 2015). İK analitiği ile finansal başarı arasındaki bağlantı, sebep-sonuç ilişkisine dayanmaktadır. James ve Wooten'a (2005) göre, kriz yönetimi kötü yönetilirse bir kurumun imajı zarar görebilir. Bir kurumun itibarına ilişkin araştırmalar genellikle müşterileri ve satıcıları gibi dış paydaşlarına odaklanmaktadır. Sadece az sayıda araştırma, çalışanların değerlendirmelerinin bir kuruluşun itibarının temelini oluşturduğunu açıklamıştır (Alkharabsheh vd., 2014).

Geleneksel yönetimi destekleyen düşünürlere göre potansiyelin bir sınırı vardır. Bu nedenle, kurumun amaçlarını benimsemek ve işe başlar başlamaz öğrenmek gibi sınırlı bir mercekten görüp değerlendirmişlerdir. Buna karşılık, modern işletmelerde yöneticilerin işe aldıkları bireylerin potansiyelini en üst düzeye çıkarmak için çabaladıklarını, ancak bu potansiyelin yalnızca bir kısmını algıladıklarını söylediler. Bu bağlamda, insan kaynakları yönetimi kavramı, bir kişinin yalnızca şirket tarafından istihdam edildiğinde değil, içinde bulunduğu ortamdan bağımsız olarak yaşamı boyunca bir kişi olarak gelişebileceği önermesini kabul etmiştir. Çalışanların yetkinliği ve eğitimi, kuruluşun ilgili departmanının tek sorumluluğu olarak görülmemelidir. Tüm yöneticiler, personellerinin çalışırken sürekli gelişmesini sağlamalıdır. Robbins ve Alvy'e (1995, Aydın'da (2016) atıfta bulunulmuştur) göre, personel gelişimi genel olarak, çalışanların mevcut ve gelecekteki işlerini en iyi şekilde yapabilmelerini sağlamak için bilgi, yetenek ve tutumlarını doğrudan etkileyen herhangi bir eylem olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel etkinlik ve verimlilik İKG ile artırılır. İKG'nin şirketler için önemli olmasının nedeni budur (Mercin, 2005). İK'nın ilerlemesini garanti altına alan hizmet içi eğitim faaliyetleri de bu önemi yansıtmaktadır. Eğitim kurumları, İKG programlarına ve hizmet içi eğitim faaliyetlerine ev sahipliği yapmaktadır (Aydın, 2016). Bu girişimlerin daha verimli sonuçlar doğurabilmesi için okul yetkililerinin İKY ile ilgili sorumluluklarının önceden belirlenmesi gerekmektedir. Açıkalin'a (2016) göre, bu pozisyonlar bilgilendirme, danışmanlık, analiz, yerleştirme, personel geliştirme, entegrasyon, koruma, ödeme ve ayırma gibi personel görevleriyle ilişkilidir. Okul yöneticileri bu görevler bağlamında personel gelişiminde önemli bir role sahiptir (Çalık, Şehitoğlu, 2006). Okul yöneticilerinin personellerinin mesleki gelişiminde oynadıkları işlevler eş zamanlı olarak tanınmalı, incelenmeli, iyileştirilmeli ve geliştirilmelidir. Eğitim kurumlarının en önemli stratejik bileşeni öğretmenlerdir. Öğretmenlerin yüksek motivasyon düzeyleri, işlerine bağlılıkları, bilgi ve becerilerini öğrencilere aktarmaları ve ruhsal iyilik halleri, eğitim faaliyetlerinin etkililiği ve niteliği üzerinde doğrudan ya da dolaylı bir etkiye sahiptir. Sonuç olarak, eğitimcilerin sınıflardaki etkinliğini artırmak ve verimliliklerini optimize etmek esastır (Cemaloğlu, 2002). Eğitimcilerin performansını artırmak için belirli araçların kullanılması şarttır. Bu araçlar üç kategoriye ayrılır: finansal, psikolojik ve örgütseldir (Yalçın ve Korkmaz, 2013).

Okul yöneticilerinin iş başında eğitime öncelik vermeleri önemlidir. Çalışanlarının gelişimi için mevcut tüm kaynakları en iyi şekilde kullanmalıdırlar. Bir çalışan yaparak ve görerek öğrendiğinde, aklında tuttuğu bilgi daha kalıcı olur. Okullardaki yöneticiler, personelin kendi deneyimlerinden öğrenebilmesi için uygun ortamlar oluşturmalıdır. İşletme içinde yapılan işlerin düzgün ve başarılı bir şekilde tamamlanması için büyük bir işbirliği gereklidir. Bu işbirliğinin gerçekleşmesi için şirket içinde güçlü bir iletişim gereklidir (Sabuncuoğlu ve Güven, 2008). Bir kurumun yöneticileri, çalışanlarının kişisel gelişimini garanti altına alacak en önemli kişilerdir. Yöneticiler, çalışanlara gerekli zamanı, alanı, kaynakları, yönlendirmeyi ve eğitim materyallerini sağlayarak onların kişisel gelişimlerini destekleyebilirler (Köktürk, 2002).

Okul yöneticilerinin, kurumlarında öğretmenlerin ve diğer personelin gelişimini sağlamaları çok önemlidir. Çalışanların bilgi, beceri ve yetkinlikleri arttıkça üretimleri de artar. Bu araştırmanın amacı, mevcut durumu ve okul yöneticilerinin insan kaynakları gelişiminde oynadıkları sorumlulukları tespit etmektir. Bu araştırma, okul yöneticilerine yönelik eğitim programlarının oluşturulmasına yardımcı olacağı için özellikle önemlidir. Bu araştırmanın, eğitim kurumlarında İK'nın oluşturulmasında yöneticilerin üstlendiği sorumluluklara ışık tutması ve öneriler geliştirilmesine yardımcı olması nedeniyle önemli olduğuna inanılmaktadır.

## YÖNTEM

### Araştırma Modeli

Bu çalışmada nitel fenomenolojik desen kullanılmıştır (Marton, 1988). Fenomenolojik araştırmada, incelenen olguyu deneyimleyen ve bunu ifade edebilen veya yansıtabilen bireyler veya gruplar veri kaynağı olarak kabul edilir. Olguyla ilişkili anlamları ve deneyimleri ortaya çıkarmak için görüşmeler yapılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013)

(Ekiz, 2003).

### Çalışma Grubu

Bu çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme araştırma grubunu belirlemek için kullanılan kasıtlı örnekleme tekniklerinden biridir. Kolayda örnekleme katılmak için en yakın kişilerin seçilmesi, o anda erişilebilir olanlardan gerekli örneklem büyüklüğüne ulaşılan kadar bu prosedürün devam ettirilmesini gerektirir (Karataş, 2015). Araştırmaya dahil olmak için onay veren 13 öğretmen ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Tablo 1 örneklemin bilgilerini göstermektedir.

**Tablo 1.** Araştırmaya katılanların demografik değişkenleri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Kadın	33	7	Lisans
K2	Erkek	33	7	Yüksek Lisans
K3	Kadın	29	4	Lisans
K4	Erkek	45	12	Lisans
K5	Kadın	42	12	Lisans
K6	Kadın	31	6	Lisans
K7	Kadın	41	15	Lisans
K8	Erkek	35	11	Yüksek Lisans
K9	Kadın	33	10	Yüksek Lisans
K10	Erkek	41	15	Lisans
K11	Kadın	43	16	Lisans
K12	Erkek	44	17	Lisans
K13	Kadın	37	14	Yüksek Lisans

Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, araştırmaya katılanların çoğunluğunun kadın olduğu görülmektedir (%53.8). Erkek katılımcıların oranı ise %46.2'dir. Bu bilgi, eğitim yönetimi alanında kadınların ve erkeklerin temsilini değerlendirmek için kullanılabilir. Katılımcıların yaşlarının frekans analizi, katılımcıların yaş ortalamasının 37.8 olduğunu göstermektedir. En genç katılımcı 29 yaşında iken en yaşlı katılımcı 45 yaşındadır. Yaş dağılımı, eğitim yönetimi alanında çalışan kişilerin yaş aralığını göstermektedir. Katılımcıların kıdem süreleri frekans analizi ile incelendiğinde, ortalama kıdem süresinin 10.8 yıl olduğu görülmektedir. Katılımcılar arasında en düşük kıdem süresi 4 yıl iken en yüksek kıdem süresi 17 yıldır. Bu veri, eğitim yönetimi pozisyonlarında çalışanların deneyim düzeyini yansıtmaktadır. Katılımcıların öğrenim durumu incelendiğinde, %53.8'i lisans derecesine sahipken %46.2'si yüksek lisans derecesine sahiptir. Bu bilgi, eğitim yönetimi alanında çalışanların eğitim seviyelerini göstermektedir.

### Veri Toplama Aracı

İki uzmanın bakış açısına dayanarak, araştırma konusundaki görüşlerini öğrenmek için 6 soruluk bir görüşme formu oluşturulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda form 3 soru ile son haline getirilmiştir. Sorular, katılımcıların konuya ilişkin tutumları, deneyimleri ve görüşleri hakkında bilgi edinmek amacıyla yazılı hale getirilmiş ve eğitmenlere yöneltilmiştir. Gönüllü bir görüşmeye katılması için eğitmenle ilk olarak araştırmacılar tarafından iletişime geçilmiş ve görüşmenin amacı ve kapsamı hakkında bilgi verilmiştir. Belirlenen gün ve saatte, görüşmeler eğitmenin eğitim verdiği yerde gerçekleştirilmiştir.

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışma grubunun bir parçası olmak üzere çeşitli bölgelerden öğretmenler özenle seçilmiştir. Bu nedenle, eğitmenlerin çoğunluğu çeşitli elektronik arayüz araçları kullanılarak internet üzerinden uzaktan video görüşmelerine katılmıştır. Veri toplama sürecinde, öğretmenlerle yüz yüze ve sanal görüşmeler kendi programlarına göre planlanmış ve karşılıklı olarak mutabık kalınan bir zamanda gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler en az 17 dakika, en fazla 45 dakika sürmüş ve ortalama süre 28 dakika olmuştur. Araştırma için toplanan verilerin incelenmesinde içerik analizi yaklaşımı kullanılmıştır. İçerik analizi özünde, görüşme dökümlerinden elde edilen materyalin ilgili konunun teorik çerçevesine uygun olarak düzenlenmesidir. Bu çalışmada amaç, kodlar içindeki ilgili fikir ve temalardan kodlar türetmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). İlk olarak, bu vakadaki görüşme verileri bilgisayar ortamına taşınmıştır. Genel olarak, öğretmenlerin yanıtları tekrar, yazım hataları ya da anlamsız cümleler açısından incelenmiştir (Ekiz, 2003). İki alan uzmanı bağımsız olarak verileri incelemiş, kod ve temaları çıkarmış ve çalışma analizinin geçerliliğini sağlamıştır. Araştırmacıların kod ve temalarının benzerlik oranı (r:75) önemli derecede bir ilişki olduğunu göstermiştir. Karar verilemeyen kodlar ve konular hakkında bağımsız bir alan uzmanının görüşü alındıktan sonra uygun olan veya önerilen kodlar ve temalar araştırmaya dahil edilmiştir. Böylece nitel araştırmada güvenilirliğin bir diğer boyutu olan inandırıcılık, puanlayıcı güvenilirliği ile desteklenmeye çalışılmıştır. Çünkü puanlayıcı güvenilirliğini sağlamak itibarı artırmanın bir yöntemidir. Kod ve tema geliştirmenin her aşamasında kuramsal çerçeveye yer verilmesine özen gösterilmiştir (Karataş, 2015). Nitel araştırma güvenilirlik türlerinden biri olan aktarılabilişliliğin sağlanmasında, çalışmanın ve veri toplama süreçlerinin detaylı bir şekilde açıklanmasının yanı sıra teorik arka planın da verilmesinin çok yardımcı olduğu söylenebilir.(Yıldırım ve Şimşek, 2013).

### BULGULAR

#### **Eğitim kurumlarında insan kaynakları yönetiminin öğretmenler üzerindeki etkilerini nasıl değerlendirirsiniz? Bu etkiler öğrenci başarısı ve öğretmen memnuniyeti üzerinde nasıl bir fark yaratıyor?**

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış “Eğitim kurumlarında insan kaynakları yönetiminin öğretmenler üzerindeki etkilerini nasıl değerlendirirsiniz? Bu etkiler öğrenci başarısı ve öğretmen memnuniyeti üzerinde nasıl bir fark yaratıyor?” açık uçlu sorusuna yönelik verilen cevaplara ait doğrudan ifadeler bu bölümde yer verilmiş olup altında doğrudan ifadelerden sonra bunların yorumlamaları yapılmıştır.

Elde ettiğiniz 13 öğretmenin ifadeleri aşağıda verilmiş ve her bir ifadenin başına kod verilmiştir:

K1: “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin atanması ve görevlendirilmesinde önemlidir. Doğru kişinin doğru pozisyona yerleştirilmesi öğrencilerin eğitimine büyük katkı sağlar.”

K2: “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin kariyer gelişimi için yol haritası sunmalı. Mentorluk ve profesyonel gelişim fırsatları bu süreçte çok önemlidir.”

K3: “Eğitimdeki hızla değişen dinamiklere ayak uydurabilmek için sürekli profesyonel gelişim gereklidir. İnsan kaynakları yönetimi, bu tür fırsatları sağlamalı.”

K4: “Öğretmenleri motive etmek için ödüllendirme ve takdir sistemleri önemlidir. İnsan kaynakları yönetimi bu konuda etkili olmalı.”

K5: “İşbirliği ve iletişim platformları, öğretmenler arası etkileşimi kolaylaştırır. İnsan kaynakları yönetimi bu tür mekanizmaları desteklemeli.”

K6: “Öğretmenlerin kariyer yollarını açıkça görmesi önemlidir. İnsan kaynakları yönetimi, bu konuda rehberlik etmeli ve desteklemelidir.”

K7: “Esnek çalışma seçenekleri ve iş-özel yaşam dengesini teşvik eden politikalar, öğretmenlerin daha iyi performans göstermelerine yardımcı olur. İnsan kaynakları yönetimi bu konuda duyarlı olmalı.”

K8: “Öğretmenlerin görüşleri ve önerileri, eğitim yönetiminde daha iyi kararlar almak için önemlidir. İnsan kaynakları yönetimi bu geri bildirimleri değerlendirmeli.”

K9: “Bütçe planlaması ve kaynak yönetimi, eğitim kurumlarının etkili bir şekilde çalışmasını sağlar. İnsan kaynakları yönetimi, bu süreçlerin şeffaf olmasını teşvik etmelidir.”

K10: “Kariyer basamaklarının netleştirilmesi, öğretmenlere uzun vadeli hedeflerini belirleme ve kariyer planlamasını daha etkili bir şekilde yapma fırsatı sunabilir.”

K11: “Öğretmenler arası deneyim paylaşımını teşvik etmek, yeni fikirlerin ve en iyi uygulamaların yayılmasına yardımcı olabilir.”

K12: “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin iş yaşamı ile özel yaşam arasında denge sağlamalarına yardımcı olmalı. Esnek çalışma seçenekleri ve aile dostu politikalar önemlidir.”

K13: “Adalet duygusu, insan kaynakları yönetiminin öğretmenlerin istihdam ve terfi süreçlerini adil ve objektif bir şekilde yürütmesi için temel bir prensiptir ve öğretmenler arasında güveni artırabilir.”

Bu ifadeler, öğretmenlerin insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki kilit rolünü ve öğretmenlerin kariyer gelişimi, motivasyonu ve iş-özel yaşam dengelemesi gibi konulardaki etkilerini yorumlamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin eğitim yönetimine nasıl katkı sağlayabileceği ve öğrenci başarısı ile öğretmen memnuniyeti üzerinde nasıl bir fark yaratabileceği açıkça ortaya konulmaktadır. Öğretmenlerin verdiği ifadeler, insan kaynakları yönetiminin eğitim kurumları ve öğretmenler üzerindeki etkilerini çeşitli açılardan yorumlamamıza olanak tanır. İnsan kaynakları yönetiminin öğretmenlerin atanması ve görevlendirilmesindeki önemi, doğru kişilerin doğru pozisyonlara yerleştirilmesiyle öğrenci başarısına olumlu bir katkı sağlayabilir. Öğretmenlerin kariyer gelişimi ve profesyonel büyümesi, mentorluk programları ve profesyonel gelişim fırsatları aracılığıyla desteklenmelidir; bu, öğretmenlerin becerilerini güncel tutmalarına yardımcı olabilir ve öğrenci eğitimine yansır. Motivasyon ve ödüllendirme sistemleri, öğretmenlerin işlerine bağlılığını artırabilir ve öğrenci başarısına katkıda bulunabilir. İşbirliği ve iletişim mekanizmaları, öğretmenler arası etkileşimi kolaylaştırarak en iyi uygulamaların paylaşılmasına yardımcı olabilir. İş-özel yaşam dengesini teşvik eden politikalar, öğretmenlerin iş performansını artırabilir. Öğretmenlerin görüşleri ve önerileri, eğitim yönetiminde daha iyi kararlar almak için önemlidir ve bu geri bildirimlerin değerlendirilmesi gereklidir. Adalet duygusu ve güven, iş yerinde olumlu bir çalışma ortamının oluşturulmasına yardımcı olabilir. İnsan kaynakları yönetimi, eğitim kurumlarının etkin bir şekilde işlemesine katkıda bulunmalı ve bu da öğrenci başarısı ve öğretmen memnuniyetine yansır. Bu bağlamda, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki stratejik rolü, öğrenci başarısı ve öğretmen memnuniyetini artırmak için kritik bir faktör olarak değerlendirilmelidir.

**İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının eğitim yönetimindeki rolünü nasıl değerlendirirsiniz? Öğretmenlerin kariyer gelişimini ve profesyonel gelişimini desteklemek için hangi stratejilerin kullanılması gerektiğini düşünüyorsunuz?**

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış “İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının eğitim yönetimindeki rolünü nasıl değerlendirirsiniz? Öğretmenlerin kariyer gelişimini ve profesyonel gelişimini desteklemek için hangi stratejilerin kullanılması gerektiğini düşünüyorsunuz?” açık uçlu sorusuna yönelik verilen cevaplara ait doğrudan ifadeler bu bölümde yer verilmiş olup altında doğrudan ifadelerden sonra bunların yorumlamaları yapılmıştır.

(K1) “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin atanması ve görevlendirilmesinde önemli bir rol oynar. Doğru kişinin doğru pozisyona yerleştirilmesi öğrencilerin eğitimine büyük katkı sağlar.”

(K2) “Kariyer gelişimini desteklemek için mentorluk programları kurulabilir. Deneyimli öğretmenler, yeni mezun meslektaşlarına rehberlik edebilirler.”

(K3) “Profesyonel gelişim için düzenli olarak güncel eğitim materyallerine ve seminerlere erişim sunulmalıdır. Bu, öğretmenlerin bilgilerini güncel tutmalarına yardımcı olur.”

(K4) “İnsan kaynakları, öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için ödüllendirme sistemleri geliştirmeli. Başarıları takdir edilmeli ve öğretmenlerin emeği değeri bilinmeli.”

(K5) “Eğitim yönetimi, öğretmenlerin gereksinimlerini dinlemeli ve çözüm odaklı olmalı. İyi bir iletişim ve geri bildirim mekanizması olmalı.”

(K6) “Öğretmenler arasında deneyim paylaşımını teşvik etmek için işbirliği grupları veya toplulukları kurulabilir. Bu, yeni fikirlerin ve en iyi uygulamaların yayılmasına yardımcı olur.”

(K7) “Kariyer basamaklarını netleştirmek için eğitim yönetimi, öğretmenlere yükselme fırsatları ve kriterleri hakkında açık bilgi sunmalı.”

(K8) “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin iş yaşamı ile özel yaşam arasında denge sağlamalarına yardımcı olmalı. Esnek çalışma seçenekleri ve aile dostu politikalar önemlidir.”

(K9) “Eğitim yönetimi, öğretmenlerin kişisel ve mesleki hedeflerini anlamalı ve bu hedeflere ulaşmaları için destek sağlamalı.”

(K10) “Öğretmenlerin görüşleri ve önerileri, eğitim yönetiminde dikkate alınmalı. Karar süreçlerine katılımları teşvik edilmeli.”

(K11) “Mevcut kaynakların verimli kullanılması için eğitim yönetimi, bütçe planlaması ve kaynak dağıtımında şeffaf olmalı.”

(K12) “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin istihdam ve terfi süreçlerini adil ve objektif bir şekilde yürütmelidir. Adalet duygusu önemlidir.”

(K13) “Öğretmenler arasında deneyim paylaşımını teşvik etmek için işbirliği grupları veya toplulukları kurulabilir.”

Öğretmenin ifadeleri, insan kaynakları yönetiminin eğitim yönetimindeki kilit rolünü ve öğretmenlerin kariyer gelişimini desteklemek için gereken stratejileri vurgulamaktadır. Öncelikle, öğretmenlerin çoğu insan kaynakları yönetiminin, öğretmenlerin atanması ve görevlendirilmesinde kritik bir rol oynadığını ifade etmektedir. Doğru kişinin doğru pozisyona atanması, öğrenci eğitimine olumlu bir katkı yapabilir. Bu noktada, insan kaynakları yönetimi öğrenci başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olarak görülmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin kariyer gelişimini desteklemek için mentorluk programları ve profesyonel gelişim fırsatlarına vurgu yapılmıştır. Deneyimli öğretmenlerin yeni mezun meslektaşlarına rehberlik etmesi, öğretmenlerin uzmanlıklarını geliştirmelerine yardımcı olabilir. Bu, öğretmenlerin işlerinde daha yetkin hale gelmelerine olanak tanır. Profesyonel gelişim fırsatlarına erişim konusundaki vurgu, öğretmenlerin bilgi ve becerilerini güncel tutmalarını sağlamaktadır. Bu, öğretmenlerin sınıflarında daha etkili olmalarına yardımcı olabilir ve öğrenci başarısına olumlu katkı sağlayabilir. Ayrıca, öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için ödüllendirme ve takdir sistemlerinin önemine dikkat çekilmiştir. Bu tür sistemler, öğretmenlerin işlerine olan bağlılıklarını artırabilir ve öğrencilere daha iyi hizmet verme isteğini teşvik edebilir. Öğretmenler arası işbirliği, iletişim, kariyer planlama, esneklik ve iş-özel yaşam dengesi gibi unsurlar da vurgulanmıştır. Bu faktörler, eğitim yönetiminin öğretmenlerin profesyonel ve kişisel gelişimini desteklemesi için önemlidir. Son olarak, öğretmenlerin görüşlerinin ve önerilerinin dinlenmesi ve bu görüşlerin eğitim yönetimi karar süreçlerine katılmasına izin verilmesi, daha demokratik ve etkili bir karar alım sürecini teşvik edebilir. Tüm bu ifadeler, eğitim yönetimi ve insan kaynakları yönetimi arasındaki bağlantının ne kadar önemli olduğunu ve bu iki alanın etkili bir şekilde bir araya getirilmesinin eğitim sisteminin iyileştirilmesine nasıl katkı sağlayabileceğini göstermektedir. İnsan kaynakları yönetiminin, öğretmenlerin profesyonel gelişimini ve öğrenci başarısını artırmak için stratejik bir araç olduğu açıkça ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, eğitim kurumları bu alanlara daha fazla dikkat ve kaynak ayırmalıdır.

**Eğitim kurumlarında insan kaynakları yönetiminin işe alım, performans değerlendirmesi ve öğretmen motivasyonu gibi süreçlere etkisi hakkında deneyimlerinizi paylaşır mısınız? İyi bir insan kaynakları yönetimi sistemi nasıl olmalıdır ve bu sistemin öğretmenlerin profesyonel gelişimine katkısı nedir?**

Katılımcılara sorulan yarı yapılandırılmış “Eğitim kurumlarında insan kaynakları yönetiminin işe alım, performans değerlendirmesi ve öğretmen motivasyonu gibi süreçlere etkisi hakkında deneyimlerinizi paylaşır mısınız? İyi bir insan kaynakları yönetimi sistemi nasıl olmalıdır ve bu sistemin öğretmenlerin profesyonel gelişimine katkısı

nedir?”açık uçlu sorusuna yönelik verilen cevaplara ait doğrudan ifadeler bu bölümde yer verilmiş olup altında doğrudan ifadelerden sonra bunların yorumlamaları yapılmıştır.

K1: “İnsan kaynakları yönetimi, eğitim kurumlarında işe alım sürecini düzenler. Doğru kişilerin seçilmesi, öğrenci başarısını olumlu etkiler.”

K2: “Performans değerlendirmesi, öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamalarına yardımcı olur. İyi bir geri bildirim süreci, gelişimlerini destekler.”

K3: “Öğretmen motivasyonu için ödüllendirme ve teşvikler önemlidir. İnsan kaynakları yönetimi, bu konuda etkili olmalıdır.”

K4: “İnsan kaynakları yönetimi, adil bir işe alım süreci sağlamalıdır. Adalet duygusu, öğretmenlerin memnuniyetini artırır.”

K5: “Profesyonel gelişim için sürekli fırsatlar sunulmalıdır. İnsan kaynakları yönetimi, bu fırsatları tanıtmalı ve desteklemelidir.”

K6: “Eğitim kurumlarının insan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin motivasyonunu yüksek tutmalıdır. Bu, öğrenci başarısına katkı sağlar.”

K7: “İyi bir insan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin iş-özel yaşam dengesini korumalarına yardımcı olur.”

K8: “İşe alım ve performans değerlendirmesi, eğitim kurumlarının başarısı için kritiktir. İnsan kaynakları yönetimi, bu süreçleri etkin bir şekilde yönlendirmelidir.”

K9: “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin kariyerlerini planlamalarına yardımcı olmalıdır. Bu, profesyonel gelişimlerine katkı sağlar.”

K10: “Öğretmenlerin görüşleri ve geri bildirimleri önemlidir. İnsan kaynakları yönetimi, bu görüşlere duyarlı olmalıdır.”

K11: “İyi bir insan kaynakları yönetimi sistemi, öğretmenlerin işlerine bağlılığını artırır.”

K12: “Öğretmenlerin işe alım sürecinde adil bir şekilde değerlendirilmesi, güveni artırır ve iş memnuniyetini artırır.”

K13: “İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin profesyonel gelişimini desteklemeli ve bu da öğrencilere daha iyi hizmet sunmalarına yardımcı olur.”

Bu ifadeler, insan kaynakları yönetiminin işe alım, performans değerlendirmesi, motivasyon ve profesyonel gelişim gibi süreçlere olan etkilerini vurgulamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin, eğitim kurumlarında adil ve verimli işleyen bir sistemin oluşturulmasına katkı sağladığı ve bu sistemin öğretmenlerin profesyonel gelişimini destekleyerek öğrenci başarısına olumlu katkı sağlayabileceği açıkça görülmektedir. Bu öğretmen ifadeleri, insan kaynakları yönetiminin eğitim kurumlarında ve öğretmenler üzerindeki etkilerine dair önemli bir içgörü sağlamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin işe alım süreçlerini düzenleme ve doğru personeli seçme yeteneği, öğrenci başarısını etkileyen kritik bir unsur olarak vurgulanmıştır. Ayrıca, performans değerlendirmesi ve geri bildirim süreçlerinin öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamalarına ve gelişmelerine yardımcı olduğu belirtilmiştir. İşte bu noktada, insan kaynakları yönetiminin etkili bir performans değerlendirme sistemi oluşturması, öğretmenlerin profesyonel büyümelerine büyük katkı sağlayabilir. Ayrıca, ödüllendirme ve teşviklerin öğretmen motivasyonunu artırma rolü vurgulanmıştır. Adaletin sağlanması, öğretmenlerin memnuniyetini artırarak iş verimliliğine olumlu etki yapabilir. Öte yandan, profesyonel gelişim fırsatlarının sürekli sunulması ve öğretmenlerin görüşlerine değer verilmesi, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki stratejik rolünü pekiştirmektedir. Sonuç olarak, iyi bir insan kaynakları yönetimi sistemi, eğitim kurumlarının başarısına ve öğretmenlerin profesyonel gelişimine önemli katkılar sunabilir.

## SONUÇ

Öğretmenlerin ifadeleri, insan kaynakları yönetiminin eğitim kurumları ve öğretmenler üzerindeki etkilerini geniş bir perspektiften yansıtmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin işe alım süreçlerinin titizlikle yürütülmesi, doğru kişilerin doğru pozisyonlara atanmasıyla öğrenci başarısına olumlu bir katkı sağlayabilir. Ayrıca, performans değerlendirme ve geri bildirim süreçlerinin öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamalarına ve gelişmelerine yardımcı olduğu belirtilmiştir. İyi bir geri bildirim süreci, öğretmenlerin profesyonel gelişimine büyük katkı sağlayabilir. Öğretmen motivasyonu için ödüllendirme ve teşviklerin önemi vurgulanmıştır. Adaletin sağlanması, öğretmenlerin memnuniyetini artırarak iş verimliliğine olumlu etki yapabilir. Aynı zamanda, sürekli profesyonel gelişim fırsatlarının sunulması ve öğretmenlerin görüşlerine değer verilmesi, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki stratejik rolünü güçlendirir. İşte bu noktada, insan kaynakları yönetiminin etkili bir şekilde uygulanması, eğitim kurumlarının başarısına ve öğretmenlerin profesyonel gelişimine önemli katkılar sunabilir. Sonuç olarak, bu ifadeler,

insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki kritik rolünü ve bu rolün öğrenci başarısı ve öğretmen memnuniyeti üzerindeki olumlu etkilerini vurgulamaktadır.

Bu öğretmen ifadeleri, insan kaynakları yönetiminin eğitim yönetimindeki kritik rolünü ve öğretmenlerin kariyer gelişimini desteklemek için gerekli stratejileri vurgulamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin, doğru kişilerin doğru pozisyonlara atanması ve görevlendirilmesi konularında önemli bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu, öğrenci başarısı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilir. Aynı zamanda, öğretmenlerin kariyer gelişimi için mentorluk programları ve profesyonel gelişim fırsatlarına yönelik vurgu, öğretmenlerin bilgi ve becerilerini güncel tutmalarına olanak tanır. Profesyonel gelişim fırsatlarının sunulması, öğretmenlerin sınıflarında daha etkili olmalarına ve öğrenci başarısını artırmalarına yardımcı olabilir. Öğretmen motivasyonunu artırmak için ödüllendirme ve takdir sistemlerinin önemi de vurgulanmıştır. Bu, öğretmenlerin işlerine olan bağlılıklarını artırabilir ve öğrencilere daha iyi hizmet verme isteğini teşvik edebilir. İşbirliği, iletişim, kariyer planlama, esneklik ve iş-özel yaşam dengesi gibi faktörlerin öne çıkması, eğitim yönetiminin öğretmenlerin profesyonel ve kişisel gelişimini desteklemesi için gerekliliğini göstermektedir. Son olarak, öğretmenlerin görüşlerinin ve önerilerinin dikkate alınması ve karar süreçlerine katılmasına izin verilmesi, daha katılımcı ve etkili bir yönetim anlayışının gerekliliğini vurgular. Bu ifadeler, eğitim sisteminin iyileştirilmesi için insan kaynakları yönetiminin stratejik bir araç olarak nasıl kullanılabileceğini açıkça ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, eğitim kurumlarının bu alana daha fazla kaynak ayırması ve bu stratejileri uygulaması, öğretmen memnuniyeti ve öğrenci başarısı açısından olumlu sonuçlar doğurabilir.

Öğretmen ifadeleri, insan kaynakları yönetiminin eğitim kurumları ve öğretmenler üzerindeki etkilerini vurgulayarak önemli bir perspektif sunmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin işe alım, performans değerlendirme, motivasyon ve profesyonel gelişim gibi süreçlere olan etkileri üzerinde durulmuştur. Bu ifadeler, insan kaynakları yönetiminin, eğitim kurumlarında adil ve etkin bir sistem oluşturmasının öğrenci başarısı açısından kritik olduğunu göstermektedir. Doğru kişilerin doğru pozisyonlara atanması, öğrenci başarısını olumlu etkileyebilir. Performans değerlendirme ve geri bildirim süreçleri, öğretmenlerin güçlü ve zayıf yönlerini anlamalarına yardımcı olarak profesyonel gelişimlerine katkı sağlayabilir. Motivasyonun artırılması için ödüllendirme ve teşviklerin önemi vurgulanmıştır. Adaletin sağlanması, öğretmenlerin memnuniyetini artırarak iş verimliliğini artırabilir. Profesyonel gelişim fırsatlarının sürekli sunulması ve öğretmenlerin görüşlerinin önemsenmesi, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki stratejik rolünü pekiştirmektedir. Sonuç olarak, iyi bir insan kaynakları yönetimi sistemi, eğitim kurumlarının başarısına ve öğretmenlerin profesyonel gelişimine önemli katkılar sağlayabilir. Bu ifadeler, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki kritik rolünü ve öğrenci başarısı ile öğretmen memnuniyeti üzerindeki olumlu etkilerini vurgulamaktadır.

Öğretmenlerin ifadeleri, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki önemini ve etkilerini vurgulamıştır. Bu bağlamda, aşağıda öneriler sunulmuştur:

- ✓ İnsan Kaynakları Yönetimine Yatırım: Eğitim kurumları, insan kaynakları yönetimine daha fazla kaynak ayırmalı ve uzman personel istihdam etmelidir. İnsan kaynakları yönetimi, öğretmenlerin atanması, görevlendirilmesi ve performans değerlendirmesi gibi kritik süreçlerde etkin bir şekilde çalışmalıdır.
- ✓ Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim Süreçlerinin Güçlendirilmesi: Öğretmenlerin profesyonel gelişimi için etkili performans değerlendirme ve geri bildirim süreçleri oluşturulmalıdır. Bu süreçler, öğretmenlerin güçlü yönlerini vurgulayarak ve gelişim alanlarını belirleyerek katkı sağlayabilir.
- ✓ Profesyonel Gelişim Fırsatlarının Artırılması: Eğitim kurumları, öğretmenlere sürekli profesyonel gelişim fırsatları sunmalıdır. Mentorluk programları, seminerler, eğitim kursları gibi etkili öğrenme fırsatları öğretmenlerin bilgi ve becerilerini güncel tutmalarına yardımcı olabilir.
- ✓ Ödüllendirme ve Teşvik Sistemlerinin İyileştirilmesi: İşbaşı motivasyonu artırmak için etkili ödüllendirme ve teşvik sistemleri oluşturulmalıdır. Öğretmenlerin işlerine olan bağlılıklarını ve performanslarını artırabilir.
- ✓ İşbirliği ve İletişim Mekanizmalarının Güçlendirilmesi: Öğretmenler arası işbirliği ve iletişim mekanizmaları teşvik edilmelidir. En iyi uygulamaların paylaşılması ve deneyimlerin paylaşılması, eğitim kalitesini artırabilir.
- ✓ İş-Özel Yaşam Dengesinin Teşviki: Eğitim kurumları, öğretmenlerin iş-özel yaşam dengesini korumalarına yardımcı olacak politikalar geliştirmelidir. Bu, öğretmenlerin iş performansını artırabilir.
- ✓ Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Eğitim kurumları, öğretmenlerin görüşlerini ve önerilerini dinlemeli ve karar süreçlerine katılmasına olanak tanımalıdır. Bu, daha demokratik bir yönetim anlayışını teşvik edebilir.

Bu öneriler, insan kaynakları yönetiminin eğitimdeki kritik rolünün daha etkin bir şekilde kullanılmasına ve öğrenci başarısı ile öğretmen memnuniyetinin artırılmasına katkı sağlayabilir.

## KAYNAKÇA

Açıkalın, A. (2016). Çağdaş örgütlerde insan kaynağının personel yönetimi, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.



- Alkharabsheh, A., et al. (2014). Characteristics of crisisanddecisionmakingstyles: Themediating role of leadershipstyles. *Procedia-SocialandBehavioralSciences*, 129, 282-288.
- Amit, R., &Schoemaker, P. (1993). Strategic assetsandorganizationalrent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.
- Argon, T. ve Özçelik, N. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değişimi Yönetme Yeterlikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(16). 70-89.
- Aydın, İ. (2016). Öğretimde denetim, Ankara: Pegem Akademi
- Baron, R. A., &Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-levelinnovation: Jointeffects of positiveaffect, creativity, andenvironmentaldynamism. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 49-60.
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen performansının artırılmasında okul yöneticisinin rolü, *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı 153-154.
- Çalık, C. ve Şehitoğlu, E. (2006). Okul müdürlerinin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilmeye yeterlikleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 35 (170)
- Doucoulagos, C. (1997). Theaggregateddemandforlabour in Australia: A meta-analysis. *AustralianEconomicPapers*, 36(69), 224-242.
- Edvinsson, L., &Malone, M. S. (1997). *IntellectualCapital: RealizingYourCompany's True Value byFindingItsHiddenRoots*. Harper Business.
- Ekiz, D.(2003). Eğitimde Araştırma Yöntem ve Metotlarına Giriş. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Godard, J. (2001). High Performanceandthetransformation of work? Theimplications of alternativeworkpracticesfortheexperienceandoutcomes of work. *IndustrialandLaborRelationsReview*, 54(4), 776-805.
- Guest, D. E. (2011). Human resourcemanagementandperformance: Stillsearchingforsomeanswers. *Human Resource Management Journal*, 21(1), 3-13.
- Hendrickson, A. R. (2003). Human resourceinformationsystems: Backbonetechnology of contemporaryhumanresources. *Journal of LaborResearch*, 24(3), 381-394.
- Ismail, M., &Arokiasamy, L. (2008). Workforcediversity: A humanresourcedevelopmentperspectivetowardsorganizationalperformance. *EuropeanJournal of SocialSciences*, 6(2), 244-251.
- Jackson, S. E., et al. (1989). Organizationalcharacteristics as predictors of personnelpractices. *PersonnelPsychology*, 42(4), 727-786.
- Kapoor, B., &Sherif, J. (2012). Human resources in an enrichedenvironment of businessintelligence. *Kybernetes*, 41(10), 1625-1637.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Köktürk, M. (2002). Kişisel Gelişim Kavramına Üç Farklı Yaklaşım, *Örgütte Kişisel Gelişim*. (Ed: A. Esra Aslan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Lucas, R. E. (1990). Whydoesn'tcapitalflowfromrichtopoorcountries? *TheAmericanEconomicReview: PapersandProceedings*, 80(2), 92-96.
- Mincer, J. (1962). On-the-jobtraining: Costs, returnsandsomeimplications. *Journal of PoliticalEconomy*, 70(5), 50-79.
- Momin, W. Y. M., &Mishra, K. (2015). HR analytics as a strategicworkforceplanning. *International Journal of AppliedResearch*, 1(4), 258-260.
- Nafukho, F. M. (2004). Human capitaltheory: Implicationsforhumanresourcedevelopment. *Perspectives on Research*, 7(4), 545-551.
- Ployhart, R. E., &Moliterno, T. P. (2011). Emergence of thehumancapitalresource: A multilevel model. *Academy of Management Review*, 36(1), 127-150.
- Sabuncuoğlu, Z., ve Güven, M. (2008). *Örgütlerde İletişim*. İstanbul: Arıkan Yayınevi.
- Stone, D. L., &Deadrick, D. L. (2015). Challengesandopportunitiesaffectingthefuture of humanresourcemanagement. *Human Resource Management Review*, 25(2), 139-145.

- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR? *Human Resource Management Review*, 25(2), 188-204.
- Wall, T. D., & Wood, S. J. (2005). The romance of human resource management and business performance, and the case for big science. *Human Relations*, 58(4), 429-462.
- Wolff, J. A., & Pett, T. L. (2006). Small firm performance: Modeling the role of product and process improvements. *Journal of Small Business Management*, 44(2), 268-284.
- Yalçın, H. ve Korkmaz, M. E. (2013). Okul öncesi öğretmenlerinin motivasyon durumları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (26), 602- 609.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin.