

İnsan Kaynakları Yönetimi



Örgüt: Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik

Yönetim: «Ortak amaçlara ulaşmak için işbirliği yapan bireylerin etkinlikleri» (Simon, Smithburg ve Thompson, 1950)

- Örgütün amaçlarına ulaşması için bireylerin ya da grupların işbirliğini sağlama, onları eşgüdümleyerek ortak amaca doğru yöneltme sürecidir.

YÖNETİM KURAMLARI

Klasik Yönetim Yaklaşımları

► **Bilimsel Yönetim-** Frederic Taylor

1. Emek sürecinin uzmanlıklardan kurtarılması ve basitleştirilmesi, dolayısıyla üretim sürecinin parçalanması
2. Düşünme sürecinin üretimden çekilmesi yani planlamanın merkezi düzeyde gerçekleştirilmesi. Böylece planlama ve uygulama ayrıştırılır. Planlama bilimsel kurallara uygun olarak yönetim tarafından yerine getirilmelidir.
3. İşçinin yapacağı her aşamanın yönetimce planlanarak işçiye direktifler biçiminde verilmesidir. Bu süreç içerisinde işçi, yalnızca kendisine talimatlarla bildirilen görevleri yerine getirecek, işin diğer süreçleriyle ilgilenmeyecektir.

➤ **Yönetim Süreci Yaklaşımı- Henry Fayol**

- *Fayol, yönetimi bir süreç olarak tanımlamıştır.*
- *Yönetimsel süreçler: Planlama, örgütlenme, emir verme, eş güdüm ve kontrol etme*
- *Yönetim ilkeleri belirlemiştir; iş bölümü, yetki, sorumluluk, disiplin, komuta birliği, genel çıkarların üstünlüğü, hakkın verilmesi, merkeziyetçilik, emir-komuta zinciri, düzen, eşitlik, personelin işte tutulması, personelin yaratıcılığı, takım ruhu.*

► **Bürokrasi Yaklaşımı-** Max Weber

- Weber, en üst düzeyde verim alabilmek için ideal bir örgüt modeli kurmaya çalışmıştır.
- Kuram, güç ve otorite çözümlemesine dayanır. Weber'e göre güç, bir kişinin bir başkasını istediği biçimde davranmaya zorlamasıdır. Otorite ise bu gücün yönetilenlerce meşru görülmesidir.
- Weber bürokrasi olarak tanımladığı örgütlenme için rasyonel ilkeler tanımlamıştır. Otorite, kişilere değil, kişilerin işgal ettiği yönetici pozisyonlarına tanınmıştır. «Bürokrasi ne denli insanlıktan uzaklaşırsa, o denli kusursuz bir işleyişe sahip olur » (Weber, 2006). O halde bürokratik işleyişten duygular ayıklanamalıdır.
- Weber'in ilkeleri: yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, hiyerarşi, yazılı kuralların oluşturulması ve saklanması, yetki ve görevlerde uzmanlaşma, resmiyet (kurallara bağlılık) , nesnellik, açıklık, kariyer (kıdem ve uzmanlık).

Değerlendirme ve Eleştiriler

- *Merkeziyetçi örgütlenme sistemi yetkilerin üst makamlarda toplanmasına yol açmıştır. Yönetime katılım söz konusu olmamıştır.*
- *Örgütler, biçimselliğin ve kuralların ön planda olduğu, katı hiyerarşiye dayalı çevre etkisinin ihmal edildiği kapalı bir sistem olarak görülmüştür.*
- *İnsana olumsuz yaklaşan mekanik bir anlayış söz konusudur.*
- *Çalışanların ruhsal ve kültürel gereksinimleri göz ardı edilmiştir.*

Neo-klasik Yönetim Yaklaşımları

- 1920 ve 1930'lu yıllarda yapılan çalışmalarda yönetim sürecinde insan faktörü ve insan ilişkilerinin önemi üzerinde durulmaya başlamıştır.
- İnsanı anlamak ve onun yeteneklerinden en üst düzeyde yararlanmak örgüt açısından önemlidir.
- O halde insan davranışları, sosyal gruplar ve ilişkilerini tanımak gerekir.
- İktisadi rasyonalite esas alınmakla birlikte insanın sosyal ve psikolojik yönden tatmin edilmesinin de verimlilik artışında önemi öne çıkarılmaya başlanmıştır.

Howthorne Çalışmaları- Elton Mayo

- Mayo ve arkadaşları yönetim ve örgüt konusunda Hawthorne fabrikasında araştırmalar yapmıştır.
- Motivasyon, yönetim tarzı, insan ilişkileri gibi faktörlerin verimlilik üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Çalışma ortamında insanın ve sosyal grupların önemi vurgulanmıştır.

X ve Y Kuramı: Douglas McGregor

- X Kuramına göre, insan olumsuz olarak tanımlanır. Doğası gereği çalışmayı sevmeyen insanı çalıştırmak için onu denetlemek, zorlamak, cezalandırmak gerekir.
- Y Kuramına göre, bir insan için dinlenmek ve eğlenmek ne ise çalışmak da odur. Çalışmak başlı başına bir tatmin kaynağı olabilir.
- Dışarıdan kontrol ve cezalandırma örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için yetersiz kalabilir.
- Sorumluluktan kaçmak insan doğasına içkin değildir.
- Performansın artırılabilmesi için iletişim, güdüleme, yetki ve sorumluluk devri gerçekleştirilmelidir.

Neo-klasik Yaklaşım- Temel Tezler ve Eleştiriler

- Örgütte insan faktörüne ve insan ilişkilerine önem ve değer verilmesi
- Sosyal ve psikolojik faktörlerin performansın artırılabilmesi için dikkate alınması
- Çalışanların yönetim süreçlerine katılımı
- Çalışanlar ve yöneticiler arası iletişim.
- Örgütü bireysel ve grupsal özellikleriyle tanımlarken sosyal bir varlık olarak görme, bir bütün olarak değerlendirme eğiliminden uzak kalmışlardır.
- Çevrenin örgüt üzerindeki etkisi araştırmalara dahil edilmemiştir.

Modern yönetim Yaklaşımları

- Örgütlerin çevrelerinden bağımsız düşünölemeyecek açık sistemler olduğunu öne sürmüşlerdir.
- Örgütü yaşatmak, geliştirmek ve çevreye uyumunu sağlamak esastır.

Sistem Yaklaşımı-Ludwig Von Bertalanffy

- Sistem birbiriyle ve ana sistemle ilişkili alt sistemlerden oluşmaktadır. Kurama göre örgütler çevreden belirli girdiler alırlar, bunları üretim sürecinde işlerler ve çıktı olarak çevreye sunarlar. İç ve dış çevre bütünsel bir yaklaşımla değerlendirilir.
- Sistem yaklaşımı çerçevesinde bütünü oluşturan parçalar birbirleriyle ve bütönlle ilişkileri çerçevesinde incelenir.

Durumsallık Yaklaşımı

- Sistem yaklaşımının uzantısı olarak değerlendirilebilir.
- Her zaman ve her yerde geçerli bir örgüt yapısından bahsedilemez. Örgütün içinde bulunduğu duruma, koşullara göre bir yönetim uygulaması geliştirmeyi hedefler.
- Durum değiştiğinde yönetim uygulaması da değişecektir.

Modern yönetim yaklaşımları örgütün içinde bulunduğu çevrenin ve özgün koşullarında dikkate alınması gerektiğini öne sürmüştür.

Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi

- “Katı”, “hiyerarşik” ve bürokratik örgütlenmeye dayanan geleneksel kamu yönetimi anlayışından “esnek”, müşteri odaklı “kamu işletmeciliği” anlayışına geçilmekte, böylece kamu hizmetlerinin etkin ve verimli bir yapıya kavuşturulacağı iddia edilmektedir.
- Özel şirketlerin ve devlet kurumlarının yönetim anlayışlarının birbirinden farklı olmaması gerektiği düşüncesi üzerinden hareket eden yeni kamu işletmeciliği yaklaşımı, kamu alanında da şirketlere özgü işletmecilik yöntem ve tekniklerinin uygulanabileceği ve böylece etkililik ve verimlilik sağlanabileceği anlayışına dayanır.
- Piyasa işleyişine özgü pratiklerin devreye girmesinin bürokratik yapıyı ortadan kaldıracağı, böylece etkili, verimli bir hizmet sunulacağı öne sürülmüştür.



► **Temel Özellikler**

- *Sonuçlara ve performansa odaklanma*
- *Örgütlerin sözleşme süreçleriyle birbirine bağlanması*
- *Müşteri odaklı yönetim*
- *Bütçenin yerelleştirilmesi*
- *Esnek istihdam*

İKY-Tarihsel Gelişim ve Temel İlkeler

- **İnsan Kaynakları:** Bir işletmenin, kurumun ürün ya da hizmet üretebilmesi için ihtiyaç duyduğu kaynaklardan biridir. Örgütteki tüm çalışanları ifade etmek için kullanılmaktadır.
- **İnsan Kaynakları Yönetimi :** Örgütsel amaçlara ulaşabilmek için örgütün insan kaynaklarının planlanması, örgütlenmesi, geliştirilmesi, yönlendirilmesi ve değerlendirilmesini içeren yönetsel süreçtir. İnsan kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını ifade eder.
- İKY kavramı 1950'li yıllarda gelişmeye başlamışsa da 1980 sonrası süreçte yaygınlaşmış ve kullanımı genişlemiştir.
- Verimliliğinin artırılabilmesi için insan kaynaklarının en doğru, etkin ve verimli şekilde kullanılmasını ifade eder.

İKY - TEMEL HEDEFLER

- İK'yi örgütün hedefleri doğrultusunda en etkin şekilde kullanmak
- Örgüt hedeflerine uygun istihdam sağlamak
- Performans değerlendirmesini gerçekleştirmek
- Performansa göre ödüllendirmek
- Çalışanları güdülemek
- Adil bir teşvik mekanizması oluşturmak
- Çalışanları örgütle bütünleştirmek

İKY İLKELERİ

1. *Yeterlik İlkesi: Bir görev için en yetenekli elemanların seçilmesi- Etkin ve verimli bir personel sisteminin kurulması*
2. *Kariyer İlkesi: Yetenekli kişilerin örgütte çalışmaya devam etmesini sağlamak, örgütte tutunabilmesini sağlayacak bir kariyer sistemi kurmak*
3. *Eşitlik İlkesi: İşe girişte ve yükselmede dil, din, ırk, cinsiyet, inanç vb. farklılıkların dikkate alınmaması*
4. *Güvence İlkesi: Çalışanlara işyerinde uzun bir süre kalabilmelerinin sağlanması*
5. *Yansızlık İlkesi: Yönetimin siyasal otoriteden bağımsız olması- Üst yöneticilerin çalışanlara siyasi yaklaşımları nedeniyle taraflı davranmaması*

İKY İşlevleri

- *İş analizi*
- *İnsan kaynakları Planlaması*
- *İnsan kaynakları seçimi ve eğitimi*
- *İnsan kaynakları değerlendirme*
- *Güdüleme*
- *Ücret Yönetimi*
- *Endüstri İlişkileri*

Yararlanılan Kaynaklar

- Buyruk, H . (2014). Öğretmen Performansının Göstergesi Olarak Merkezi Sınavlar ve Eğitimde Performans Değerlendirme. Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 4 (2) , 28-42 .
- Can, N. (2013). Eğitim Yönetimi. Ankara: Pegem Akademi
- Özdemir, M. (2019). Eğitim Yönetimi. Ankara: Anı Yayıncılık
- Taylor, F. W. (2011). Bilimsel Yönetimin İlkeleri (Çev. H. Bahadır Akın).Ankara:Adres Yayınları.
- Weber, M. (2006). Sosyoloji Yazıları. (T. Parla, Çev.). İstanbul: İletişim Yayınları