



Received / Makale Geliş Tarihi 01.10.2023
Published / Yayınlanma Tarihi 30.11.2023
Volume / Issue (Cilt/Sayı) 7 (36)
ss / pp 1750-1763

Research Article / Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.10258247
Mail: editor@pejoss.com

Ramazan Şaşmaz

<https://orcid.org/0009-0007-9250-6584>
MEB, Adıyaman / TÜRKİYE

Fidan Köroğlu

<https://orcid.org/0000-0002-3180-0532>
MEB, Adıyaman / TÜRKİYE

Yasin Yücesoy

<https://orcid.org/0009-0005-1708-1737>
MEB, Adıyaman / TÜRKİYE

Lütfü Başlı

<https://orcid.org/0009-0002-1397-5459>
MEB, Adıyaman / TÜRKİYE

Sinan Demir

<https://orcid.org/0009-0000-5134-8785>
MEB, Adıyaman / TÜRKİYE

Adil Yılmaz

<https://orcid.org/0009-0000-7501-1888>
MEB, Adıyaman / TÜRKİYE

Yöneticilerin Okullardaki İnsan Sermayesini Tanıma Düzeyleri Administrators' Levels of Recognition of Human Capital in Schools

ÖZET

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin ortaya çıkarılması amacıyla yapılan bu araştırma betimsel tarama modelinde yapılmıştır. Adıyaman'da 2023-2024 eğitim yılında görev yapan okul yöneticilerinden 258 katılımcıya kolay ulaşılabılır örneklem seçimiyle çevrimiçi formula ulaşılarak veriler toplanmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin en yüksek ve "Çok yüksek" düzeyinde "Disiplin sorumlu öğrencilerin farkındayım" maddesindedir. Bunu "Çok yüksek" düzeyinde "Özel eğitim/öğretime muhtaç öğrencileri tanıyorum" maddesi izlemektedir. En düşük ortalama "Yüksek" düzeyinde "Öğretmenlerin özel hayatlarını biliyorum" maddesindedir. Diğer maddelerde okullardaki insan sermayesini tanıma düzeyleri "Yüksek" düzeyindedir. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri alt boyutların tamamında yüksek düzeydedir. Bununla birlikte en yüksek düzey öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma boyutundadır. Bunu dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma, öğretmen ve destek personelini tanıma, öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma boyutları izlerken en düşük ortalama ise sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma boyutu izlemiştir. Genel olarak insan sermayesinin genel tanıma düzeyi ise yine yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri kişisel özelliklerine göre medeni durum, öğrenim düzeyi, kariyer düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Ancak okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri cinsiyetlerine göre bütüm boyutlar ve genel olarak daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları tespit edilmiştir. Yaş değişkenine göre sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma boyutunda yaşları 31-40 olan okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri 41 yaş ve üstündeki yöneticilerden daha yüksektir. Çalıştıkları kademe göre okul öncesi kademesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür. Bunun nedeni okul öncesi okullarında öğrenci, öğretmen ve çalışan sayısının diğer okullardan daha az olması olabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İnsan sermayesi, kaynak, öğrenci, öğretmen, okul, okul yöneticisi.

ABSTRACT

This research, which was conducted to reveal school administrators' level of recognition of human capital, was conducted in a descriptive survey model. Data were collected by reaching 258 participants from school administrators working in Adıyaman in the 2023-2024 academic year, using an online form with an easily accessible sample selection. As a result of the research, the highest and "very high" level of school administrators' recognition of human capital is in the item "I am aware of students with disciplinary problems." This is followed by the item "I know students in need of special education/training" at the "Very high" level. The lowest average is on the item "I know the private lives of teachers" at the "High" level. In other items, the level of recognition of human capital in schools is at the "High" level. School administrators' level of recognition of human capital is high in all sub-dimensions. However, the highest level is in the dimension of recognizing other characteristics of teachers and students. This was followed by the dimensions of knowing disadvantaged and gifted students, knowing teachers and support staff, and knowing students and parents in terms of socio-economic aspects, while the lowest average was followed by the dimension of knowing talented students in sports activities and fine arts. In general, the general recognition level of human capital was also determined to be high. School administrators' level of recognition of human capital did not differ significantly according to their personal characteristics, marital status, education level and career level. However, school administrators' level of recognition of human capital showed significant differences according to gender, age and working level. It has been determined that school administrators' level of recognition of human capital is higher in all dimensions and in general, depending on their gender. According to the age variable, the human capital recognition level of school administrators aged 31-40 is higher than administrators aged 41 and over in terms of recognizing talented students in sports activities and fine arts. According to the level at which they work, it has been observed that those who work as administrators at the pre-school level know the human capital at a higher level than those who work at other levels. It is thought that the reason for this may be that the number of students, teachers and employees in preschool schools is less than in other schools.

Keywords: Human capital, resource, student, teacher, school, school administrator.

1. GİRİŞ

İnsan kaynağı/sermayesi insana dayalı hizmet alanlarında diğer alanlara göre daha öne çıkmakta ve önemini daha da arttırmaktadır. Günümüz bilgi toplumunda insanın çeşitli özelliklerinin bilinmesi o insanın yetiştirilmesi, istihdamı ve yükseltilmesi ya da pozisyonunun gözden geçirilmesinde son derece önemlidir. Son yıllarda teknolojik gelişmeler, beklenti, arzu ve isteklerdeki değişimler rekabet durumunu arttırmıştır. Bu rekabet ortamında ayakta kalabilme, gelişme ve değişimleri yakından izleme ve gerçekleştirme, örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için nitelikli ve yetenekli insan sermayesine-kaynağına gerksinimi arttırmaktadır (Selvi, 2012). Bu nedenle örgütlerin başarılı olmasında insan sermayesinin yakinen tanınması, yetiştirilmesi, işe alımı ve iş içinde geliştirilmesi, etkin ve iyi bir şekilde yönetilmesi ve yönlendirilmesi çok önemli hale gelmiştir (Duru ve Korkmaz, 2013). Bu durum eğitim örgütleri için de son derece önemlidir. Okullar başta olmak üzere her kademesinde insan sermayesinin yakından bilinmesi, buna uygun olarak istihdamı-görevlendirilmesi, geliştirilmesi, güçlendirilmesi ve desteklenmesi ile eğitim örgütleri amaç ve hedeflerini çok hızlı ve istenen niteliklerde gerçekleştirebilecektir (Bal, 2014). Bundan dolayı bu araştırmada müdür ve müdür yardımcılarının okullardaki insan sermayesini tanıma düzeyleri ve bunun kişisel özelliklerine göre farklılık durumları araştırılmıştır.

1.1. İnsan Sermayesini Tanıma

İnsan kaynakları terimi ilk olarak 1817 yılında iktisatçı Springer tarafından türetilmiştir ancak bu ifadenin içeriği ve eksiksizliği Taylor ve Fayol'un çalışmalarından kaynaklanmaktadır. Uluslararası şirketlerin artmasıyla birlikte 1980'li yılların başında "insan kaynakları yönetimi" kavramı sıklıkla kullanılmaya başlanmış ve alan yazında üzerinde durulmaya başlanmıştır. Türk iş hayatında yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir (Tortop ve diğ. 2010). Eğitim kurumları da işletmelerle benzer teknolojik kaynaklara sahipken, artan küresel rekabet ortamında işletmeleri hedeflerine varmada farklı kılan en önemli unsur sahip oldukları insan kaynaklarıdır. Bu hayati kaynağın etkin yönetimi, çalışanların işe alınması ve seçimi ile başlar(Bal, 2014). Personel arama ve personel seçimi yapma, personel planlaması sonucunda belirlenen personel ihtiyacını karşılamak için gerekli olan bilgi, beceri, yetenek ve çalışma motivasyonuna sahip adayların araştırılması ve işe alınması faaliyetidir (Tortop ve diğ., 2010). İnsan kaynakları yönetimi (İKY) faaliyetleri, işin planlanması ile başlar ve iş analizi, iş tanımları ve iş gerekliliklerinden etkilenerek insan kaynağının bulunması ve seçilmesi süreci ile devam eder (Bal, 2014; Can vd., 2009). Bir işletmenin insana ihtiyacı var mı yok mu karar vermeden önce var olan işler tanımlanmalı, analiz edilmeli ve iş ihtiyaçları ortaya çıkarılmalıdır (Bayraktaroğlu ve Dural, 2014). İşletmeler, üç farklı nedenden dolayı insan kaynakları tedarik eder ve seçer. Biri işletmenin yeni kurulmuş olması ve organizasyonel bir yapıya ihtiyaç duyması, diğeri zaman zaman çeşitli nedenlerle ortaya çıkan işten çıkarmaların yerine getirilmesi ve üçüncüsü de insan kaynağı sağlanmasıdır. İşletmenin büyüme ve gelişme hedeflerine ulaşması için gereklidir (Mucuk, 2005).

İnsan kaynaklarının bulunması ve seçilmesi süreci, insan kaynakları yönetiminin en önemli süreçlerinden biridir. Kaynak bulma süreci, hem niceliksel hem de niteliksel olarak doğru adayları bulmak ve cezbetmekle ilgiliyken seçim süreci, yetenekleri, becerileri, ilgi ve tutumları işletmenin var olan ihtiyaçlarına en uygun adayları sistematik olarak belirlemekle ilgilidir (Barutçugil, 2004). Bu sürecin etkinliği, İKY'nin diğer fonksiyonlarını doğrudan etkiler ve başarı için bir ön koşul olarak kabul edilir. İşletmeler, en iyi ürün veya hizmeti geliştirmeye, üretmeye ve satmaya çalıştıkları gibi, en nitelikli yetenekleri çekmeye ve seçmeye çalışmalıdır. İşe alma ve seçim süreci, işletme hedeflerine ulaşılmasını doğrudan etkilediğinden, süreçteki herhangi bir olumsuzluk işletmenin hedeflerine ulaşmasını zorlaştırabilir (Bal, 2014). Bir işletmenin ne kadar büyük olup olmamasına ya da hangi alanda faaliyet gösterdiğine bakılmaksızın, stratejik bakımdan lazım olan yeteneklere sahip olan bireylerin işe başlatılması ve seçimi her zamanki hassas durumdan daha da önemli hale gelmiştir.

İnsan kaynaklarını bulma ve seçme süreci oldukça pahalı olabilir ve özel dikkat gerektirir. Bu, mevcut insan kaynağı ihtiyaçlarının belirlenmesini, bu ihtiyaçların uygun şekilde duyurulmasını, başvuruların alınmasını, mülakatların yürütülmesini ve nihayetinde pozisyon için uygun adayların seçilmesini içerir (Fındıkçı, 2002). Bu süreçte yapılan herhangi bir hatayı düzeltmenin zorluğu ve maliyeti göz önüne alındığında, büyük bir titizlikle ve detaylara dikkat ederek yaklaşmak çok önemlidir (Budak, 2008). Bu süreçte yapılan herhangi bir hatayı düzeltmenin zorluğu ve maliyeti göz önüne alındığında, büyük bir titizlikle ve detaylara dikkat ederek yaklaşmak çok önemlidir. Çünkü iş tanımları ve iş gereksinimleri, iş alım tekliflerinin mantıklı bir şekilde uygulanmasını sağlamak için en önemli araçlardır (Can vd., 2009).

Günümüzde çalışan psikolojisinin değeri ve örgüte katkısı daha iyi anlaşıldıkça, insanı tanıma ve yönetme ile çalışan yönetimine yönelik klasik yaklaşımlar verimli sonuçlar vermemektedir. Bu nedenle insan

sermayesini tanıma ve iyi yönetim anlayışı gerektiren yeni bir işgücü yönetimi vizyonuna ulaşmaya çalışır. Aynı zamanda küreselleşen ekonomiden en çok etkilenen alanlardan biri de insan kaynaklarıdır. İnsan kaynağı, eğitim örgütünün en temel unsurudur (Bal, 2014). Değişen ve gelişen koşullar, insan kaynağı bilinci ile doğru ve etkin yönetimi stratejik öneme sahiptir. Beşeri sermaye olarak da bilinen entelektüel sermaye, eğitim kurumlarının ve işletmelerin en önemli varlığı haline gelmiştir. Bu nedenle insan kaynaklarını yeterli bir şekilde yönetmek ve maksimum verim elde etmek eğitim yöneticilerinin temel sorumluluklarından biridir. Bu nedenle, çevrenin bilinmesi, halkla ilişkiler ve örgütsel amaçlara ulaşma bakımından insan kaynaklarının işlevi, bir örgütün başarısını belirleyen ana faktörlerdendir. Günümüzde etkili ve sağlıklı insan kaynakları yönetimi (Duru ve Korkmaz 2013) ve iyi bir çevre bilinci, bir örgütün hayatta kalması için çok önemlidir. Bu şartlar eğitim örgütleri içinde aynıdır. Bu sebeple kurumlarda halkla ilişkilere önem vermenin yanında kuruluşunuz için "doğru" çalışanı işe almak, çalışanlarınızı en ince ayrıntısına kadar tanımak, çalışanlardan en iyi şekilde faydalanmak, onlara mentörlük yapmak ve onlara gerektiği gibi değer vermek bu yüzden çok önemlidir (Can vd., 2009). Ancak bunun ne ölçüde mümkün olduğu, önündeki ve arkasındaki engeller ve bu engellerin hangi koşullarda aşıldığı, sürekli değişen ve kalabalık örgüt yapısı gibi sebepler bu durumu engellemektedir.

Gelişmekte olan ülkelerde daha belirgin olan bu sorunların, çalışanların uygun olmayan şekilde eşleştirilmesi, yanlış istihdam politikaları, insan kaynaklarının kalite sorunları, iş tükenmişliği ve ekonomik dalgalanmalardan kaynaklandığı görülmektedir (Ünal ve Gönülaçan 2019). Bu noktada okul idarecilerinin, öğrenciden veliye, hayırseverden öğretmene ve çalışanlara, yerel yönetimden diğer tüm paydaşlara kadar diğer tüm paydaşları ve insan kaynaklarını anlaması ve eğitimin kalitesini iyileştirmek ve yükseltmek için uygun stratejiler geliştirmesi, okulun operasyonlarını ve çevre ile ilişkisini iyileştirmek ve en yüksek düzeyde insan kaynakları performansı sağlama gayretinde olmalıdırlar (Can vd., 2009). Ancak, bu alandaki eksiklikleri vurgulayan araştırmalarla bunun yeterli olup olmadığı tartışmalıdır.

1.2. İnsan Sermayesini Seçme ve Yetiştirme

1980'lerden bu yana, siyaset, toplum, ekonomi ve yönetim alanlarında hızla meydana gelen değişimlerde küreselleşmenin ve liberal ideolojilerin yayılmasının gözle görülür bir etkisi olmuştur. Geleneksel kamu yönetiminin yöntem ve prosedürlerinin sorgulanması, yönetim alanında bir paradigma değişikliği anlamına gelmiş ve Yeni Kamu İşletmeciliğinin ortaya çıkmasının yolunu açmıştır. Yeni kamu işletmeciliğinin temel argümanlarından biri de özel sektörün kullandığı yöntem ve tekniklerin kamuda da uygulanabileceğidir. Dünyada pek çok yönetim sistemi, personel yönetiminde insanı ve psikolojiyi ön planda tutan insan kaynakları yönetimine geçiş yapmaya başlamıştır (Bulut vd., 2016). Türkiye'de özellikle 2000'li yıllardan sonra bu yeni yaklaşımın benimsenmesi için birçok yasal ve yerel yönetim reformu yapılmış ve bugüne kadar insan kaynaklarına geçiş aşamaları çeşitli değişikliklerle birlikte gelmiştir (Uğur ve Köseoğlu, 2018). Yerel yönetimlerdeki bu köklü değişikliklere ayak uydurmak amacıyla kendi bünyelerinde insan kaynakları departmanları kurmaya başlamışlardır (Uğur ve Köseoğlu, 2017).

Yaşanan bu değişimler sadece kurum bünyesinde kurulan insan kaynakları ofisini etkilememiştir. İK yönetiminden İK'ya geçiş fonksiyonunda büyük bir değişime neden olmuştur (Bulut vd., 2016). Özellikle 1990'lardan bu yana, kurumsal reformlar yeni bir insan gücü sisteminin temelini attı ve hükümetler eşit ücret, sosyal haklar, performansa dayalı ücretler ve ayrıcalıklı muamelenin kaldırılması gibi birçok konu başlığını ele almıştır (Coşkun ve Şekercioğlu, 2011). Aslında İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetiminin yöntemlerini, amaçlarını ve rollerini tamamen göz ardı etmemiştir. Bunun yerine kariyer gelişimi, fırsat eşitliği, iş güvenliği, adalet ve performans gibi geleneksel olarak uygulanan personel yönetimi uygulamalarını çıkış noktası olarak kabul edip bu ilkelere daha fazla önem vermiştir (Yüksel, 2000). Son dönemde özellikle resmi kurumlarda insan kaynağı bulma metotları hem seçilen kurumların başkanları ve başkalarına yardım edenler, personelin yeterli ve verimli olması yönünden sorgulamaya gerek duyulmuştur. Bunun yanında kamu hizmetlerini yürüten yöneticilerin işe olan yatkınlığı, birikimli olması yani o alandaki yeterli kabiliyeti ortaya koyabileceği kamu görevlerinin niteliği ve vatandaş odaklı olması bakımından önemlidir. Diğer taraftan görev yeterliliği, norm durumu, toplam kalite yönetimi, etik v.b pek çok içerikte yerinde yönetimde insan kaynakları yönetimi alanında aktif ve yerinde insan kaynakları yönetimi bakımından araştırılmaya devam etmektedirler (Bulut vd., 2016).

Daha önce yapılan araştırmalarda belirtildiği gibi insan kaynağı oluşturma metotları genellikle "merkezden seçme sistem (tek)", "yerelden yönetsel sistem (ayrı)" ve "karma olarak yapılan sistem" gibi üç biçimde sınıflandırılmaktadır (Tortop vd., 2006). Her bir seçim modelinin kendine ait olumlu olumsuz tarafları olması yanında nesnel yaklaşması torpilden uzak durulması yerinde yönetimin siyasi endişelerinden uzak durulması ve liyakat kurallarına göre davranılması halinde insan kaynağı oluşturma sürecinin hızlanması bakımından yerel yönetimin daha verimli bir metot olduğu düşünülmektedir. Yerinde yönetimlerde insan

kaynağının oluşturulması için hakkaniyet temelli seçici kurul olması gerekmektedir. Bu seçici kurulların personelinin iş ve işlerle alakalı tüm seviyelerinde objektif olması gerekmektedir. Ama bu yönteme getirilen eleştirinin temelinde kadro değiştirmelerinin sık sık olması ve yetkisini devirde çekingen davranması bu yöntemin objektifliğine gölge düşürmektedir.

Kurumsal bakımından personel değerlendirme sistemine dikkat edilmesi gereken üç şart vardır. Bunlardan birincisi kurumsal hedeflere ulaşabilmesi için personel güdülemesinin oluşturulması; ikinci olarak ise personellerin hedefe ulaşabileceği kabiliyet ve potansiyelinin ortaya çıkarılması ve son olarak ise personelin görevinin içeriği ve beklentiler konusunda açık olunmalıdır. Personel performans sistemi uygulamasında belirtilen koşulların değerlendirilmesinde subjektiflikten uzak durulması personellerin çalışmalarına ilgili potansiyellerini ortaya çıkarabilmesi için kurum kültürünün oluşturulması, iletişimin artırılması görev dağılımı ve görev içeriğinin tam olarak yapılması gerekmektedir (Bulut vd., 2016). Sivil ilişkiler, bir organizasyon içinde birbirini tanıyan insanlar arasında güçlü iç iletişimi sağlar. Ancak, personel performansını değerlendirirken gayri resmi ilişkileri bir kenara bırakmanız ve objektif bir yaklaşım benimsememiz beklenir. Kamu kurum ve kuruluşlarında personel seçiminde KPSS'nin benimsenmesi, torpil ilişkilerinin önlenmesi, işe alım süreçlerinin kolaylaştırılması, gereksiz zaman ve kaynak israfının önlenmesi önerileri nedeniyle merkezi yerleştirme sınavına geçilmiştir (Yüceyılmaz, 2016).

Merkezi olarak yapılan sınavla liyakat sağlanmış ve adayların kendi aralarında eşit yarışma ortamı oluşmasına rağmen kamuda ve özelde göreve başlayacak olan adaylar bakımından bazı olumsuzlukları da beraberinde getirmektedir. Örneğin doğduğu yer dışında bir yerden gelen bir kişi yeni geldiği yer veya coğrafyaya uyum sağlayamıyorsa en kısa zamanda şahsına uygun bir kurum ve pozisyonda göreve atanmak için birtakım girişimlerde bulunabilir. Çalışanın bir yerde kalmasını zorlaştıran bu sistem nedeniyle örgütlerde kendi kurumlarında çalışacak personel alımında sınavsız personel alımı ve kendi çevresindeki kişilere ayrıcalık tanınması gibi yollara başvurmaktadırlar (Eken ve Şen, 2005: 119). Aslında, yerel yönetimlerin kendi halkını ön planda tutması sorunu, homojen küçük kasabalarda, heterojen büyük şehirlere göre daha belirgindir (Çöpoğlu, 2015). Ancak, mevcut uygulama, belirli bir bölge hakkındaki bilgilerine göre personel seçme uygulaması, Anayasa'da belirtilmiş olan eşitlik ilkesine aykırıdır ve 657 sayılı Kanun'da belirtilen devlet memurları için aranan şartlarla örtüşmemektedir. Türkiye'de kamu personel yönetim sistemi içerisinde bazı istisnaların olmasıyla birlikte (silahlı kuvvetler, kamu iktisadi teşebbüsü ve bağlı ortaklıkları, yargı, üniversitesi personeli vb.) “tek personel sistemine yaklaşan karma personel sistemine” dayalı olarak yönetilerek, kurumlarda personeli ile merkezi yönetim personeli bir arada düşünülmüştür. Ülkemizde kamu kurumlarında personel istihdamıyla alakalı temel kanunlar ile personel politikaları ve planları genellikle merkezi olarak planlanmakta ve uygulanmaktadır. Yerel yönetimlerin istihdam politikaları, merkezi yönetimin personel alımına ilişkin yaptığı politika değişikliklerinden de etkilenmektedir. Elbette bu durum, istihdam politikalarının yerel yönetimler tarafından özerk bir şekilde oluşturulmasına kısıtlamalar getirmektedir.

Yerel yönetimlerin uzun yıllardır merkezi yönetimden ayrı olarak kendi istihdam politikalarını oluşturma isteklerine karşın günümüzde böyle bir altyapının varlığından söz etmek imkânsız görünmektedir. (Ömür gönülşen, 2017). Öte yandan, kamu sektörü çalışanlarının işe alımlarına ilişkin merkezi karar alma sürecinde yerel yönetim kararları da merkezi yönetimin umut ve beklentilerinin değişmesine etkin bir şekilde katkı sağlayabilir. Bu etkiler, taşrada oy kullanma ihtimalinin siyasi aktörler üzerinde yarattığı baskı şeklinde olabileceği gibi, kurumlarda yerel bürokratların daha iyi analiz edilmesi ya da kurumlarda Başkan'ın talep ve beklentilerinin daha iyi analiz edilerek Merkez'e aktarılması şeklinde olabilir. Diğer bir deyişle, kamu kurumlarının işe alım sürecini belirleyen en önemli aktör merkezi yönetim mi yoksa belediye mi? Bu soruya kesin bir cevap vermek zor görünüyor. Ancak, yerel çevrenin yerel yönetim görevlilerinin istihdamını etkilediği bilinmektedir. Yerel halkın istihdam ihtiyacının kurumlar bünyesinde karşılanması ve dolayısıyla ulusal siyasetçilerin seçmenler üzerindeki tatmin edici etkisi, istihdam kadrolarının oluşturulması ve politikaları üzerinde dönüştürücü bir etkiye sahiptir. Yerel yönetimlere insan kaynağı temini ile ilgili bir diğer sorunda merkezi sınavların mı yoksa kamu kurumlarınca yapılan kurumsal sınavların mı daha doğru bir yöntem olduğudur. 2016 yılında aynı tartışma üzerine Aydın'da yerel yöneticilerle görüşen Yüce Yılmaz, merkezi sınavların yöneticiler için tek başına yeterli olmadığını, kurumların sınavları kendilerinin düzenlemesi gerektiğini ortaya koydu. Bu itibarla, kurumlar (yeni kurulanlar hariç) keyfi olarak gerekli kadroyu talep edemez veya mevcut personeli çıkaramaz veya değiştiremez. Bu işlemlerin yönetim kurulu kararlarına tabi olması zorunludur, ancak yılda bir kez personele ilişkin tüm talepler müştereken gerekçelendirilmelidir.

Devlet Memurluğu bürokratik yaklaşıma sahip bir meslektir. Liyakat bu mesleğe girmenin olmazsa olmaz kuralıdır (Eren, 2006). Ancak bu ilkenin çelişkilerinden biri olan “partizan” kavramı Türk kamu personel yönetim sisteminde sıklıkla kullanılmaktadır. Yöresel olarak “hırsızlık” sistemi olarak da bilinen bu sistem, çoğu zaman adından söz ettirmiş ve iktidar yarışının kazanılmasından sonra yandaşlarını devlet yürütme organlarına yerleştirme zihniyetine yol açmıştır (Çöpoğlu, 2015). Kamu hizmetine zarar veren bu ideoloji merkezi sınavlarla düzeltilmeye çalışılsa da ne ölçüde ele alınabileceği ayrı bir tartışma konusudur. Çalışmanın önceki bölümlerinde de anlatılmaya çalışıldığı üzere, kamu hizmeti sisteminin kökenleri Osmanlı Devleti'ne kadar uzanmakta olup, merkezi yönetimin işe alma konusunda yerleşik bürokratik geleneğe göre geniş yetkilere sahip olduğu yer değiştirmiş ve sonrasında Cumhuriyetin ilanı, genellikle siyasi partilerin müdahalesi ve personel temininde şekillenmiştir (Yıldırım, 2013). Aslında adam kayırma sadece siyasi eğilimlerin bir sonucu olmayıp vatandaşlık, aynı okuldan mezun olma, aynı kulübe üye olma şeklinde de olabilmektedir. Kamu yönetiminde çürümüşlüğe yol açabilen bu uygulamalar “kabilecilik” olarak da bilinmektedir. Kabilecilik, kamu kurumlarında aynı siyasi ideolojide dayanışma, aynı okuldan mezun olma, aynı örf, gelenek ve kültürü paylaşma gibi ölçütlerle belirlenen bir yapıdır. Böyle bir durum karşısında STK'larda kayırmacılık anlayışı kaçınılmazdır (Bayhan, 2002). İnsan kaynağının belirlenmesi aşamasında siyasi yönelim tek belirleyici faktör olmayıp, bu tür uygulamalar sadece kamu kurum ve kuruluşlarında değil, özel şirketlerde de sorun oluşturmaktadır. Yerel yönetimler, kayırmacılığın en yoğun olduğu yerlerden biridir. Örgüt bünyesinde veya şubelerinde farklı görevlerde bulunan seçilmiş görevlilerin yakınları veya hemşerileriyle karşılaşmak mümkündür (Özçelik, 2021). Bu bağlamda yerel topluluklarda kayırmacılık, eş-dost kayırmacılığı ve hemşehrilik üzerine alan yazında az sayıda da olsa çalışma bulunmaktadır:

Berkün ve Yiğitbaş'ın 2009 yılında yaptığı araştırmalarda personellere “kurumlarda çalıştırılacak personelin seçiminde bir dizi sistemli seçme süreçleri uygulanmaktadır” ifadesine %18'i bunu kabul ederken %38'i bir kısmına katıldıklarını; %14'lük kesimi ise bir görüş ortaya koymamıştır. Bu bağlamda personel seçme sürecinin önemli ilkelerinden biri olan tarafsızlık ilkesinin söz konusu çalışmada tam olarak uygulanmadığı söylenebilir. Destan tarafından 2002 yılında Ankara'daki çeşitli kurumlarda yürütülen başka bir araştırma, araştırmaya katılan kişilerin %71 personeli alma konusunda tarafsızlık ilkesinin tam olarak uygulanmadığını söylemişlerdir.

Yüceyılmaz'ın (2016) Aydın ili üzerindeki kurumlarda yürüttüğü çalışmasında personel seçme sürecini kuramsal sınavla yapılmasına ait görüşler yönünden değerlendirmiş ve çalışmaya katılanların %44'ü kurum sınavları ile hakkaniyet sağlandığını, %44'lük kısmı ise siyasi bağlantı durumunun baskısının devam ettiğini, %41'i ise akraba ilişkisinin etkin olacağını ifade etmiştir.

Kayıрма görüşüyle ilgili bu kayırma durumunun sadece kurum odaklı olmadığını il özel idaresi bünyesinde de artarak çoğaldığını ifade etmiştir. Son olarak, kamu hizmetinde karşılaşılan adam kayırmacılık, hemşehrilik, kadın erkek ayrımı, eğitim durumu ayrımı, etnik köken veya diğer ayrımcılık biçimleri sistemin zararına olmakta ve kamu bürokrasisinin etkili biçimde yürütmesine olumsuz etkilemektedir. Amerikan sosyal bilim uzmanı John Rawls “Bir Adalet Kuramı” (A Theory of Justice) yapıtında adalet ile toplum düzeninin bağlantılı olduğunu toplumsal devamlılığın sağlanmasını ve bunun bireye ne kadar adaletli davranıldığı ile alakalandırmıştır. Kısaca Rawls, önemli olanın fırsatların eşit sunulmasıdır. Sunulan fırsata eşit olarak ulaşmanın yanında bu fırsattan eşit pay alınabilmelidir. Fukuyama ise (2008) Raws gibi etkili bir yönetmenin yasalar tarafından kayırılmayı, rüşvet alıp vermeyi ve yasa dışı teşebbüsleri denetleyip engellemesi gerektiğini söyler. Weber (1996) ise “eğitim durumu yüksek yerleşme alanlarında” toplum hassasiyetlerin görmezden gelinerek vasıfsız kişilerin "eğitim düzeyi yüksek yerlerde" çalıştırılmasının, iktidar partisinin gelecekteki seçim dönemlerinde oy kaybetmesine neden olacağını savunuyor. Ancak, kayırmacı unsurların devlet ve toplumsal yapı üzerindeki olumsuz etkilerine rağmen, kamu hizmetinde siyasi tercih, performans tercihinden daha ağır basmaktadır (Aydın, 2012). Nihayetinde tüm bu olumsuz uygulamalar, demokratikleşmeye ve kurumsallaşmaya, çoğulcu toplumsal yaşamın erozyona uğramasına, adalet ve güvenlik duygusunun bozulmasına yol açmaktadır

Bu araştırmayla okul yöneticilerinin okullarındaki insan kaynağını-sermayesini tanıma düzeylerinin ortaya çıkarılması ve bu insan sermayesinin okul yöneticilerinin kişisel özelliklerine göre farklılık gösterip-göstermediğinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu amacı gerçekleştirmek amacıyla oluşturulan alt problemler şunlardır:

1. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri nedir?
2. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri alt boyutlara göre ne düzeydedir?

3. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri kişisel özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nicel ve betimsel tarama modelinde yapılmıştır. Tarama modelleri var olan bir olay, olgu ya da durumun olduğu haliyle ortaya koymaya yönelik çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2016). Araştırmada okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin olduğu haliyle ortaya çıkarılması amaçlanmış olduğundan dolayı betimsel tarama modeli uygun görülmüştür.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Adıyaman merkez ve ilçelerinde 2023-2024 eğitim yılında resmi okul ve kurumlarda okul müdürü ve müdür yardımcısı olarak çalışanlardan oluşmaktadır. Evrende yaklaşık 800 dolayında okul müdür ve müdür yardımcısı görev yapmaktadır. Evrenin özelliklerini yansıtacak özelliklerde 258 okul yöneticisine kolay ulaşılabilir örneklem yöntemiyle ve çevrimiçi form ile ulaşılarak veriler toplanmıştır.

Araştırmaya gönüllü katılım sağlayan okul müdürleri ve müdür yardımcılarının kişisel özelliklerine göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Okul Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	f	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	219	84,9
	Kadın	39	15,1
Medeni durum	Evli	119	46,1
	Bekar	139	53,9
Öğrenim düzeyi	Lisans	224	86,8
	Lisansüstü	34	13,2
Yaş	22-30	175	87,8
	31-40	34	13,2
	41 yaş ve üzeri	49	19,0
Çalıştığı kademe	Okulöncesi	40	15,5
	İlkokul	89	34,5
	Ortaokul	59	22,9
	Lise	70	27,1
Kariyer düzeyi	Öğretmen	180	69,8
	Uzman öğretmen	48	18,6
	Başöğretmen	30	11,6

Tablo 1’de araştırmaya gönüllü ve istekli katılım sağlayan okul yöneticilerinin büyük kısmı erkeklerden oluşmaktadır (% 84,9). Kadın yönetici oranı oldukça azdır (% 15,1). Okul yöneticilerinin yarısından fazlası bekar’dır (% 43,9). Yöneticilerin öğrenim düzeyleri % 86,8 oranla lisans mezunu ve % 13,2’si lisansüstü mezundur. Yaş olarak yöneticilerin % 87,8’i 22-30 yaş, % 19,0’u 41 yaş ve üstünde % 13,2’si ise 31-40 yaş aralığındadır. Okul yöneticilerinin % 34,5’i ilkokullarda, % 27,1’i liselerde, % 22,9’u ortaokullarda ve % 15,5’i okulöncesi okullarında çalışmaktadır. Yöneticilerin kariyer düzeyleri dağılımı ise % 69,8’i öğretmen, % 18,6’sı uzman öğretmen ve % 11,6’sı başöğretmen unvanlıdır. Yöneticilerin kariyer olarak büyük kısmını öğretmen unvanlılar oluşturmaktadır.

2.3. Verilerin Toplanması

Veri toplama aracı kişisel bilgi formu ve ölçek olma üzere iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda okul yöneticilerinin genel bilgileri içeren; cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, yaş, çalışılan kademe ve kariyer düzeyi ile ilgili 6 soru bulunmaktadır.

İkinci kısımda okul yöneticilerinin okulundaki insan sermayesini tanımaya yönelik “Yöneticilerin Okuldaki İnsan Kaynağını Tanıma Ölçeği” yer almaktadır. Ölçek, Yıldırım ve Tüzel tarafından 2016 yılında geliştirilmiştir. Ölçek 23 madde ve 5 boyuttan oluşmaktadır. Boyutlar; Öğretmen ve destek personelinin tanıma, Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma, Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma, Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma ve Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma boyutlarıdır. Ölçek likert tipinde olup hiçbir zaman (1), nadiren (2), ara sıra (3), çoğu zaman (4) ve her zaman (5) şeklinde puanlanmıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin analizlerinde SPSS istatistik programı kullanılmıştır. Verilerin geçerlik testi Cronbach’s alpha testi ile yapılmış ve analiz sonucunda güvenilirlik katsayılarının ,722 ile ,807 arasında olduğu görülmüştür. Bulgular verilerin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Verilerin normal

dağılım testi basıklık ve çarpıklık testleri ile yapılmıştır. Normallik analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Verilerin Normallik Analizi

	Basıklık (Kurtosis) Değeri	Çarpıklık (Skewness) Değeri
Öğretmen ve destek personelini tanıma	-,512	-,330
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	-,321	-,300
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	-,529	-,380
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	-,435	-,555
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	-,213	-,474
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	-,575	-,207

Tablo 2 de görüldüğü gibi verilerin basıklık ve çarpıklık değerleri -1 arasındadır. Kalaycı (2016) çalışmasında basıklık ve çarpıklık değerleri -1 ile $+1$ arasında olan verilerin normal dağılım gösterdiğinin kabul edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu kapsamda araştırma verilerinin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılması gerekmektedir. Bu nedenle analizlerde parametrik testler kullanılmıştır. Ortalamalar aşağıda verilen aralıklara göre yorumlanmıştır.

1,00 – 1,80 Çok düşük

1,81 – 2,60 Düşük

2,61 – 3,40 Orta

3,41 – 4,20 Yüksek

4,21 – 5,00 Çok yüksek

3. BULGULAR

3.1. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri nedir?” şeklinde belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeyleri

	n	\bar{x}	s	Düzeyi
2. Üstün zekalı öğrencileri tanıyorum	258	4,07	,74	Yüksek
3. Öğrenme güçlüğü çeken öğrencileri tanıyorum	258	4,20	,64	Yüksek
4. Özel eğitim/öğretime muhtaç öğrencileri tanıyorum	258	4,21	,64	Çok Yüksek
5. Öksüz/yetim öğrencileri tanıyorum	258	4,12	,71	Yüksek
6. Resim becerisi üst düzey öğrencileri tanıyorum	258	3,83	,94	Yüksek
7. Müzik becerisi üst düzey öğrencileri tanıyorum	258	3,80	,96	Yüksek
8. Spor yeteneği üst düzey öğrencileri tanıyorum	258	3,83	,94	Yüksek
9. Disiplin sorunlu öğrencilerin farkındayım	258	4,34	,58	Çok Yüksek
10. Süreğen hastalığı (epilepsi gibi) olan öğrencileri tanıyorum	258	4,19	,78	Yüksek
11. Öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeylerinin farkındayım	258	4,03	,76	Yüksek
13. Yardıma muhtaç öğrencileri tanıyorum	258	4,03	,77	Yüksek
14. Öğretmenleri alan/branş itibarıyla tanıyorum	258	4,20	,74	Yüksek
16. Öğretmenlerin eğitimde kullanılabilecek yeteneklerinin farkındayım	258	4,06	,77	Yüksek
18. Öğretmenlerin özel hayatlarını biliyorum	258	3,62	,95	Yüksek
19. Öğretmenlerin ruhsal/bedensel açıdan sağlık durumlarını biliyorum	258	3,93	,81	Yüksek
20. Öğretmenleri sosyo-kültürel açıdan tanıyorum	258	3,91	,79	Yüksek
21. Destek personelinin (memur/ hizmetli) özgeçmişlerini biliyorum	258	3,92	,92	Yüksek
22. Destek personelinin (memur/hizmetli) sosyo-kültürel açıdan tanıyorum	258	3,85	,91	Yüksek
23. Destek personelinin (memur/ hizmetli) ruhsal ve bedensel açıdan sağlık durumlarını biliyorum	258	3,94	,87	Yüksek
24. Destek personelinin(memur/hizmetli) göreve karşı tutumlarının farkındayım	258	4,17	,71	Yüksek
25. Öğrenci velilerinin eğitim durumlarını biliyorum	258	3,81	,85	Yüksek
26. Öğrenci velilerini sosyo-ekonomik yönden tanıyorum	258	3,85	,87	Yüksek
27. Öğrenci velilerini mesleki (işleri) açıdan tanıyorum	258	3,84	,94	Yüksek

Tablo 3’te görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin en yüksek düzeyde ($\bar{x}=4,34$) ortalama ve “Çok yüksek” düzeyinde “Disiplin sorunlu öğrencilerin farkındayım” maddesindedir. Bunu ($\bar{x}=4,21$) ortalama ve “Çok yüksek” düzeyinde “Özel eğitim/öğretime muhtaç öğrencileri tanıyorum” maddesi izlemektedir. En düşük ortalamanın ($\bar{x}=3,62$) ve “Yüksek” düzeyinde “Öğretmenlerin özel hayatlarını biliyorum” maddesindedir. Diğer maddelerde okullardaki insan sermayesini tanıma düzeyleri şöyledir:

“Üstün zekalı öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=4,07$) “Yüksek”, “Öğrenme güçlüğü çeken öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}= 4,20$) “Yüksek”, “Öksüz/yetim öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}= 4,12$)

“Yüksek”, “Resim becerisi üst düzey öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=3,83$) “Yüksek”, “Müzik becerisi üst düzey öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=3,80$) “Yüksek”, “Spor yeteneği üst düzey öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=3,83$) “Yüksek”, “Süreğen hastalığı (epilepsi gibi) olan öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=4,19$) “Yüksek”, “Öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeylerinin farkındayım” maddesine ($\bar{x}=4,03$) “Yüksek”, “Yardıma muhtaç öğrencileri tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=4,03$) “Yüksek”, “Öğretmenleri alan/branş itibarıyla tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=4,20$) “Yüksek”, “Öğretmenlerin eğitimde kullanılabilecek yeteneklerinin farkındayım” maddesine ($\bar{x}=4,06$) “Yüksek”, “Öğretmenlerin ruhsal/bedensel açıdan sağlık durumlarını biliyorum” maddesine ($\bar{x}=3,93$) “Yüksek”, “Öğretmenleri sosyo-kültürel açıdan tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=3,91$) “Yüksek”, “Destek personelinin (memur/ hizmetli) özgeçmişlerini biliyorum” maddesine ($\bar{x}=3,92$) “Yüksek”, “Destek personelinin (memur/hizmetli) sosyo-kültürel açıdan tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=3,85$) “Yüksek”, “Destek personelinin (memur/ hizmetli) ruhsal ve bedensel açıdan sağlık durumlarını biliyorum” maddesine ($\bar{x}=3,94$) “Yüksek”, “Destek personelinin (memur/hizmetli) göreve karşı tutumlarının farkındayım” maddesine ($\bar{x}=4,17$) “Yüksek”, “Öğrenci velilerinin eğitim durumlarını biliyorum” maddesine ($\bar{x}=3,81$) “Yüksek”, “Öğrenci velilerini sosyo-ekonomik yönden tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=3,85$) “Yüksek”, “Öğrenci velilerini mesleki (işleri) açıdan tanıyorum” maddesine ($\bar{x}=3,84$) “Yüksek” düzeyindedir. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin diğer maddelerin tümünde yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

3.2. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Alt Boyutları Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri alt boyutlara göre ne düzeydedir?” şeklindedir. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma alt boyutları düzeylerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma Alt Boyutları Düzeyleri

	n	\bar{x}	s	Düzeyi
Öğretmen ve destek personelini tanıma	258	3,92	,74	Yüksek
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	258	4,15	,60	Yüksek
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	258	3,88	,80	Yüksek
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	258	3,81	,91	Yüksek
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	258	4,19	,60	Yüksek
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	258	3,99	,67	Yüksek

Tablo 4’te görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri alt boyutların tamamında yüksek düzeydedir. Bununla birlikte en yüksek düzey öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma boyutunda ($\bar{x}=4,19$) ortalama, dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma boyutunda ($\bar{x}=4,15$) ortalama, öğretmen ve destek personelini tanıma boyutunda ($\bar{x}=3,92$) ortalama, öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma boyutunda ($\bar{x}=3,88$) ortalama ile yüksek düzeyde iken en düşük ortalama ise sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma ($\bar{x}=3,81$) ortalama ile yine yüksek düzeydedir. Genel olarak insan sermayesinin genel tanıma düzeyi ise ($\bar{x}=3,99$) ortalama ile yine yüksek düzeydedir. Bütün boyutlarda okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin yüksek olması oldukça önemli ve olumlu bir gelişme olarak görülebilir. Bu durum ayrıca okul yöneticilerinin okullarına hakim olduğunu ve insan sermayesini yakinen tanıdığını da göstermektedir.

3.3. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerinin Kişisel Özelliklere Göre Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri kişisel özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?” şeklindedir. Problemin çözümüne ilişkin analizler ve yorumları aşağıda ve ilerleyen sayfalarda verilmiştir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerinin Cinsiyete Göre Analiz Sonuçları

	Cinsiyet	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
Öğretmen ve destek personelini tanıma	Erkek	219	3,98	,77	256	2,67	,00*
	Kadın	39	3,63	,50			
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	Erkek	219	4,21	,61	256	3,48	,00*
	Kadın	39	3,85	,46			
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	Erkek	219	3,94	,82	256	2,52	,01*
	Kadın	39	3,59	,60			
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	Erkek	219	3,88	,93	256	2,74	,00*
	Kadın	39	3,45	,72			
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	Erkek	219	4,24	,61	256	3,14	,00*
	Kadın	39	3,91	,48			
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	Erkek	219	4,04	,69	256	3,10	,00*
	Kadın	39	3,69	,45			

* p<0,05

Tablo 5'te görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri cinsiyetlerine göre öğretmen ve destek personelini tanıma ($t=2,67$; $p<0,05$), dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma ($t=3,48$; $p<0,05$), öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma ($t=2,52$; $p<0,05$), sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma ($t=2,74$; $p<0,05$), öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma ($t=3,14$; $p<0,05$) ve insan sermayesinin genel tanıma düzeyinde ($t=3,10$; $p<0,05$) anlamlı farklılık göstermektedir. Ortalamalar incelendiğinde kadın yöneticilere göre erkek yöneticilerin bütün boyutlarda ve genel olarak daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmektedir. Bulgulara göre erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre insan sermayesini tanıma düzeyleri daha yüksek çıkmıştır.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin medeni durum değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Analiz Sonuçları

	Medeni durum	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
Öğretmen ve destek personelini tanıma	Evli	119	3,97	,66	256	,87	,38
	Bekar	139	3,89	,81			
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	Evli	119	4,17	,55	256	,36	,71
	Bekar	139	4,15	,65			
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	Evli	119	3,90	,75	256	,34	,73
	Bekar	139	3,87	,84			
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	Evli	119	3,85	,84	256	,48	,63
	Bekar	139	3,79	,97			
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	Evli	119	4,23	,58	256	,87	,38
	Bekar	139	4,16	,62			
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	Evli	119	4,02	,60	256	,67	,40
	Bekar	139	3,96	,72			

* p<0,05

Tablo 6'da görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri medeni duruma göre öğretmen ve destek personelini tanıma ($t=,87$; $p>0,05$), dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma ($t=,36$; $p>0,05$), öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma ($t=,34$; $p>0,05$), sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma ($t=,48$; $p>0,05$), öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma ($t=,87$; $p>0,05$) ve insan sermayesinin genel tanıma düzeyinde ($t=,67$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermemektedir. Bulgulara göre okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin medeni durum olarak evli ya da bekarlara göre farklılık göstermediği ve okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin medeni duruma göre benzer olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin öğrenim düzeyi değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerinin Öğrenim Düzeyine Göre Analiz Sonuçları

	Öğrenim düzeyi	n	\bar{x}	ss	sd	t	p
Öğretmen ve destek personelini tanıma	Lisans	224	3,93	,75	256	,21	,83
	Lisansüstü	34	3,90	,74			
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	Lisans	224	4,17	,60	256	,53	,59
	Lisansüstü	34	4,11	,62			
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	Lisans	224	3,89	,81	256	,13	,89
	Lisansüstü	34	3,87	,74			
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	Lisans	224	3,82	,91	256	,03	,97
	Lisansüstü	34	3,81	,94			
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	Lisans	224	4,20	,61	256	,65	,51
	Lisansüstü	34	4,13	,54			
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	Lisans	224	3,99	,67	256	,29	,76
	Lisansüstü	34	3,96	,66			

* p<0,05

Tablo 7’de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri öğrenim düzeyine göre öğretmen ve destek personelini tanıma ($t=,21$; $p>0,05$), dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma ($t=,53$; $p>0,05$), öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma ($t=,13$; $p>0,05$), sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma ($t=,03$; $p>0,05$), öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma ($t=,65$; $p>0,05$) ve insan sermayesinin genel tanıma düzeyinde ($t=,29$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermemektedir. Bulgulara göre okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin öğrenim düzeylerine göre farklılık göstermediği ve okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri öğrenim düzeyine benzer olduğu söylenebilir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin yaş değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerinin Yaşlarına Göre Analiz Sonuçları

	Yaş	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	Fark
Öğretmen ve destek personelini tanıma	22-30	175	3,91	,75	2;255	1,39	,25	-
	31-40	34	4,11	,80				
	41 yaş ve üzeri	49	3,84	,67				
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	22-30	175	4,13	,62	2;255	1,56	,21	-
	31-40	34	4,33	,59				
	41 yaş ve üzeri	49	4,12	,55				
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	22-30	175	3,86	,81	2;255	2,35	,09	-
	31-40	34	4,15	,77				
	41 yaş ve üzeri	49	3,78	,75				
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	22-30	175	3,82	,93	2;255	3,45	,03*	2>3
	31-40	34	4,14	,81				
	41 yaş ve üzeri	49	3,61	,87				
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	22-30	175	4,16	,60	2;255	1,79	,16	-
	31-40	34	4,37	,55				
	41 yaş ve üzeri	49	4,18	,62				
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	22-30	175	3,97	,68	2;255	2,17	,11	-
	31-40	34	4,20	,68				
	41 yaş ve üzeri	49	3,91	,59				

* $p<0,05$ 1. 22-30 yaş 2. 31-40 yaş 3. 41 yaş ve üzeri

Tablo 8’de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri yaşlarına göre öğretmen ve destek personelini tanıma ($F=1,39$; $p>0,05$), dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma ($F=1,56$; $p>0,05$), öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma ($F=2,35$; $p>0,05$), öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma ($F=1,79$; $p>0,05$) ve insan sermayesinin genel tanıma düzeyinde ($F=2,17$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür. Ancak sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma ($F=3,45$; $p<0,05$) anlamlı düzeyde farklılık göstermiştir. Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma boyutunda farkın olduğu grupları bulmak için Post Hoc TUKEY analizi yapılmış ve analiz sonucunda yaşları 31-40 olan okul yöneticileri ile 41 yaş ve üstündeki yöneticiler arasında farklılık olduğu ve yaşları 31-40 olan okul yöneticileri lehine yüksek olduğu görülmüştür. Buna göre yaşları 31-40 olan okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri 41 yaş ve üstündeki yöneticilerden daha yüksektir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin çalıştıkları kademe değişkenine göre analiz sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerinin Çalıştıkları Kademeye Göre Analiz Sonuçları

	Kademe	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	Fark
Öğretmen ve destek personelinin tanıma	Okulöncesi	40	4,45	,61	3;254	8,14	,00*	1>2; 1>3; 1>4; 2>4
	İlkokul	89	4,01	,70				
	Ortaokul	59	3,83	,57				
	Lise	70	3,61	,82				
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	Okulöncesi	40	4,59	,53	3;254	7,36	,00*	1>2; 1>3; 1>4
	İlkokul	89	4,18	,55				
	Ortaokul	59	3,99	,52				
	Lise	70	4,03	,66				
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	Okulöncesi	40	4,38	,73	3;254	7,95	,00*	1>2; 1>3; 1>4; 2>4
	İlkokul	89	3,98	,79				
	Ortaokul	59	3,73	,65				
	Lise	70	3,61	,82				
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	Okulöncesi	40	4,43	,72	3;254	8,96	,00*	1>2; 1>3; 1>4; 2>4
	İlkokul	89	3,93	,87				
	Ortaokul	59	3,55	,81				
	Lise	70	3,56	,96				
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	Okulöncesi	40	4,53	,54	3;254	5,97	,00*	1>2; 1>3; 1>4
	İlkokul	89	4,16	,60				
	Ortaokul	59	4,02	,59				
	Lise	70	4,18	,59				
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	Okulöncesi	40	4,48	,60	3;254	8,19	,00*	1>2; 1>3; 1>4; 2>4
	İlkokul	89	4,05	,65				
	Ortaokul	59	3,84	,54				
	Lise	70	3,77	,68				

*p<0,05

1. Okulöncesi

2. İlkokul

3. Ortaokul

4. Lise

Tablo 9'da görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri çalıştıkları kademeye göre öğretmen ve destek personelinin tanıma (F=8,14; p<0,05), dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma (F=7,36; p<0,05), öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma (F=7,95; p<0,05), sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma (F=8,96; p<0,05), öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma (F=5,97; p<0,05) ve insan sermayesinin genel tanıma düzeyinde (F=8,19; p<0,05) anlamlı farklılık göstermektedir.

Farklılıkla ilgili Post Hoc TUKEY analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda öğretmen ve destek personelinin tanıma kademesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülürken ilkökuller kademesinde görev yapanların da liselerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür. Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma kademesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür. Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma kademesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülürken ilkökuller kademesinde görev yapanların da liselerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür. Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma kademesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülürken ilkökuller kademesinde görev yapanların da liselerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür. Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma kademesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür. İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyinde okulöncesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin çalıştıkları kariyer düzeyine göre analiz sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Okul Yöneticilerinin İnsan Sermayesini Tanıma Düzeylerinin Kariyer Düzeyine Göre Analiz Sonuçları

	Kariyer düzeyi	n	\bar{x}	ss	sd	F	p	Fark
Öğretmen ve destek personelini tanıma	Öğretmen	180	3,91	,78	2;255	,18	,83	-
	Uzman öğretmen	48	3,98	,65				
	Başöğretmen	30	3,94	,67				
Dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma	Öğretmen	180	4,16	,63	2;255	,37	,68	-
	Uzman öğretmen	48	4,10	,55				
	Başöğretmen	30	4,22	,54				
Öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma	Öğretmen	180	3,88	,82	2;255	,05	,95	-
	Uzman öğretmen	48	3,92	,70				
	Başöğretmen	30	3,87	,84				
Sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma	Öğretmen	180	3,83	,96	2;255	,65	,52	-
	Uzman öğretmen	48	3,90	,74				
	Başöğretmen	30	3,66	,89				
Öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma	Öğretmen	180	4,20	,62	2;255	,31	,72	-
	Uzman öğretmen	48	4,13	,53				
	Başöğretmen	30	4,23	,60				
İnsan sermayesinin genel tanıma düzeyi	Öğretmen	180	3,99	,69	2;255	,01	,98	-
	Uzman öğretmen	48	4,00	,59				
	Başöğretmen	30	3,99	,64				

*p<0,05

1. Öğretmen

2. Uzman öğretmen

3. Başöğretmen

Tablo 10’da görüldüğü gibi okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri kariyer düzeylerine göre öğretmen ve destek personelini tanıma ($F=,18$; $p>0,05$), dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma ($F=,37$; $p>0,05$), öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma ($F=,05$; $p>0,05$), sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma ($F=,65$; $p>0,05$), öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma ($F=,31$; $p>0,05$) ve insan sermayesinin genel tanıma düzeyinde ($F=,01$; $p>0,05$) anlamlı farklılık göstermemektedir. Bulgulara göre okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin kariyer düzeylerine göre farklılık göstermediği ve okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin benzer özelliklerde olduğu söylenebilir.

4. SONUÇ ve ÖNERİLER

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin en yüksek ve “Çok yüksek” düzeyinde “Disiplin sorunlu öğrencilerin farkındayım” maddesindedir. Bunu “Çok yüksek” düzeyinde “Özel eğitim/öğretime muhtaç öğrencileri tanıyorum” maddesi izlemektedir. En düşük ortalama “Yüksek” düzeyinde “Öğretmenlerin özel hayatlarını biliyorum” maddesindedir. Diğer maddelerde okullardaki insan sermayesini tanıma düzeyleri “Yüksek” düzeyindedir. Bu durum okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu ortaya koymaktadır ve okul ve kurumlar ile çalışanlar açısından da olumlu bir gelişmedir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri alt boyutların tamamında yüksek düzeydedir. Bununla birlikte en yüksek düzey öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma boyutundadır. Bunu dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma, öğretmen ve destek personelini tanıma, öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma boyutları izlerken en düşük ortalama ise sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma boyutu izlemiştir. Genel olarak insan sermayesinin genel tanıma düzeyi ise yine yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Bütün boyutlarda okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin yüksek olması oldukça önemli ve olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri kişisel özelliklerine göre medeni durum, öğrenim düzeyi, kariyer düzeyine göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Ancak okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri cinsiyet, yaş ve çalışılan kademeye göre anlamlı farklılık göstermiştir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin cinsiyetlerine göre öğretmen ve destek personelini tanıma, dezavantajlı ve üstün yetenekli öğrencileri tanıma, öğrenci ve veliyi sosyo-ekonomik yönden tanıma, sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma, öğretmen ve öğrencilerin diğer özelliklerini tanıma ve insan sermayesinin genel tanıma düzeyinde kadın yöneticilere göre erkek yöneticilerin bütün boyutlarda ve genel olarak daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları tespit edilmiştir. Buradan erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre okullarda insan sermayesini daha iyi tanıdıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin yaş değişkenine göre sportif faaliyetler ve güzel sanatlarda yetenekli öğrencileri tanıma boyutunda yaşları 31-40 olan okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeyleri 41 yaş ve üstündeki yöneticilerden daha yüksektir.

Okul yöneticilerinin insan sermayesini tanıma düzeylerinin çalıştıkları kademeye göre okul öncesi kademesinde yöneticilik yapanların diğer kademelerde görev yapanlardan daha yüksek düzeyde insan sermayesini tanıdıkları görülmüştür. Bunun nedeni okulöncesi okullarında öğrenci, öğretmen ve çalışan sayısının diğer okullardan daha az olması olabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aydın, N. (2012). Weberyen Bürokraside Liyakat ve Türk Kamu Bürokrasisinden Bir Kesit: “Siyasetin Bürokrasi İronisi”. *Sayıştay Dergisi*. 85(Nisan-Haziran), 51-67.
- Bal, C. G. (2014). İnsan kaynağını bulma, seçme ve yerleştirme, İ. Bakan. (Editör). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Birinci Baskı). Ankara: Gazi Kitapevi, 171-185.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi* (Birinci Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık
- Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri. Patronaj ve Nepotizm. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*. 2(1), 89-97.
- Berkün, S. ve Y iğitbaş, O. (2009). Yerel Yönetim Ç alışanları, İnsan Kaynakları Yönetimi Modelinden Ne kadar Haberdar? Çanakkale Belediyesi Örneği. 4. *Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı 2*. Ankara: TODAİE, 652-664.
- Budak, G. (2008). *Yetkinliğe dayalı insan kaynakları yönetimi* (Birinci Baskı). İzmir: Fakülteler Kitapevi.
- Bulut, Y., Duruel, M. Kara, M. ve Bilbay, Ö. F. (2016). Yerel Yönetimlerde İnsan Kaynaklarının Etkin Yönetimi: Hatay’da Bir Uygulama. *Strategic Public Management Journal*. 3, 1-24.
- Can, H., Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2009). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi* (Altıncı Baskı). Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Coşkun, B. ve Şekercioğlu, S.L. (2011). Belediyelerde Bireysel Performans Değerlendirme: İzmir İli İlçe Belediyelerinin İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*. 13(2), 43-64.
- Çöpoğlu, M. (2015). Belediyelerde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*. 10(1), 163-182.
- Duru, M. ve Korkmaz, N., M. (2013). Performans değerlendirmenin insan kaynakları yönetimindeki önemi üzerine uygulamalı bir araştırma. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu (ABMYO) Dergisi*, 3-26.
- Eken, M. ve Şen, M. L. (2005). Belediye Personel Sistemi ve Son Gelişmeler. (Ed.: H. Özgür ve M. Kösecik). *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar -1: Reform*. 109-129. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Ergin, C. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi - psikolojik bir yaklaşım*. Ankara: Academyplus Yayınevi.
- Fındıkçı, İ. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi* (Dördüncü Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fukuyama, F. (2008). *Devlet İnşası: 21. Yüzyılda Dünya Düzeni ve Yönetişim*. (Çev.: Devrim Çetinkasap). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayınları
- Mucuk, İ. (2005). *Modern işletmecilik* (On beşinci Baskı). İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Ömürgönülşen, U. (2017). 6360 Sayılı Kanun Ekseninde Büyükşehir Belediyelerinde Personel Sistemi ve Çalışma Hayatı”. (Ed.: Hamza Ateş ve Mücahit Bıyıkoglu). *Belediye Yönetimi ve Kamusal İlişkiler*. İstanbul: Der Yayınları.
- Özçelik, E. (2021). Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı). (Ed.: C. C. Aktan ve O. K. Acar). 160-177. *Kamu Yönetiminde Kayırmacılık*. İzmir: SOBİAD Hukuk ve İktisat Araştırmaları Yayınları.
- Selvi, Ö. (2012). Bilgi toplumu, bilgi yönetimi ve halkla ilişkiler. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, s.191-214.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yaman, H., Özer, M. A. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi*. 2. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M. A. (2010). *İnsan kaynakları yönetimi* (Üçüncü Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.

- Uğur, A. ve Köseoğlu, D. (2017). Belediyelerde İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş: İnsan Kaynakları Birimleri Ve Yöneticilerinin Değişen Rolü Üzerine Bir Araştırma. *B.U.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 36(1), 1-36.
- Uğur, A. ve Köseoğlu, D. (2018). Belediyelerde İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş ve Karşılaşılan Sorunlar Üzerine Bir Değerlendirme. *Bilgi*. 20(1), 147-178.
- Ünal, H. ve Gönülaçan, A. (2019). Türkiye'de Eksik İstihdam Edilenlerin Ortak Özelliklerinin Belirlenmesi:Lojistik Regresyon Analizi, *Maliye Dergisi*, s.128-139.
- Yıldırım, M. (2013). Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 11(2), 353-380.
- Yüceyılmaz, H. (2016). *Yerel Yönetimlerde Personel Temini ve Norm Kadro Uygulaması: Aydın İli Örneği*. [Yayınlanmamış doktora tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi.