

Research Article

Eğitim Kurumlarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması (Afyonkarahisar Örneği)

Strategic Human Resources Planning in Educational Institutions (Afyonkarahisar Example)

Ahmet ERTÜRK Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü ahmeterturk2004@gmail.com https://orcid.org/0009-0007-6247-3507	Yusuf KARACA Prof. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi karaca@aku.edu.tr https://orcid.org/0000-0003-2931-2289
--	---

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
02.01.2024	19.01.2024

Öz

Bu çalışmada, eğitim kurumlarında stratejik insan kaynakları planlaması incelenmiştir. Çalışmada, literatür taraması yapılmış ve konuyla ilgili ulusal ve uluslararası yayınlar gözden geçirilmiştir. Bu nicel araştırma, konuyla ilgili değişkenleri en iyi şekilde incelemek amacıyla ölçekler kullanılarak veri toplanmış ve analiz edilmiştir. 403 katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmada; tarafından hazırlanan ölçeğin "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları" bölümünden yararlanılmıştır. Çalışma sonunda İK'nın planlaması alt boyutunda, özel okullarda görev yapan katılımcıların devlet okullarındakilerden daha yüksek puan aldığı belirlenmiştir. Bu durum, özel okullardaki İK planlamasının daha etkili olduğunu ve öğretmenlerin bu konuda daha memnun olduğunu düşündürülebilir. Ayrıca, İK'nın motivasyonu ve elde tutulması alt boyutlarında ise devlet okullarında görev yapan katılımcıların, özel okullarda görev yapanlardan daha yüksek puan aldığı gözlemlenmiştir. Bu durum, devlet okullarındaki İK stratejilerinin öğretmen memnuniyetini artırmaya yönelik etkili olduğunu ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin işlerini daha uzun süre sürdürme eğiliminde olduklarını düşündürülebilir. Genel olarak, stratejik İKY uygulamaları, İK planlaması, ücretlendirme, ödüllendirme, motivasyon ve sağlık ile iş güvenliği alt boyutlarında öğretmenlerin yöneticilere göre daha yüksek puan aldığı göz önüne alındığında, öğretmenlerin İKY politikalarına yönelik daha olumlu bir algıya sahip olduğu söylenebilir. Buna göre İKY'ne stratejik yaklaşım ile stratejik İKY uygulamaları arasında ve İK'nın Elde Tutulması ve İş Güvencesi alt boyutu arasında pozitif ve orta düzey; diğer alt boyutlarla arasında ise pozitif ve zayıf düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim kurumları, insan kaynakları, planlama.

Abstract

This study examines strategic human resource planning in educational institutions. A literature review was conducted and relevant national and international publications were reviewed. This quantitative research collected and analyzed data using scales in order to examine the relevant variables in the best way. In the study conducted with 403 participants, the "Strategic Human Resources Management Practices" section of the scale prepared by was utilized. At the end of the study, it was determined that the participants working in private schools scored higher in the HR planning sub-dimension than those working in public schools. This may suggest that HR planning in private schools is more effective and teachers are more satisfied with it. In addition, in the sub-dimensions of motivation and retention of HR, it was observed that the participants working in public schools scored higher than those working in private schools. This may suggest that HR strategies in public schools are effective in increasing teacher satisfaction and that teachers working in public schools tend to keep their jobs longer. In general, given that teachers scored higher than administrators in the sub-dimensions of strategic HRM practices, HR planning, remuneration, rewarding, motivation and health and job security, it can be said that

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Ertürk, A. & Karaca, Y., 2024, Eğitim Kurumlarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması (Afyonkarahisar Örneği), Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 59(1), 112-129.

teachers have a more positive perception of HRM policies. Accordingly, there is a positive and moderate relationship between the strategic approach to HRM and strategic HRM practices and between the HR Retention and Job Security sub-dimension, and a positive and weak relationship between the other sub-dimensions.

Keywords: Educational institutions, human resources, planning

1. Giriş

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), bir organizasyonun başarılarına önemli katkı sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. İKY, insan kaynaklarını sadece bir maliyet unsuru olarak değil, aynı zamanda bir rekabet avantajı ve değer kaynağı olarak görme fikrine dayanmaktadır. Bu yaklaşım, organizasyonların uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için insan kaynaklarını stratejik bir şekilde yönetmeyi amaçlamaktadır (Oğur, 2022). Stratejik İKY, organizasyonun stratejik amaçlarına uygun olarak insan kaynaklarının işe alım, eğitim, gelişim, performans değerlendirme ve ödüllendirme gibi tüm yönlerini planlamayı içermektedir. Bu yaklaşım, insan kaynaklarının organizasyonun stratejik vizyonunu ve hedeflerini desteklemesini sağlamaktadır. Aynı zamanda, çalışanların kariyer gelişimini teşvik eder ve organizasyon içi iletişimi güçlendirmektedir (Erduygun & Tınaz, 2023). Stratejik insan kaynakları planlaması ise, bir organizasyonun insan kaynaklarını etkili şekilde kullanmak ve yönetmek amacıyla stratejik bir yaklaşımı benimseyen bir süreci ifade etmektedir. İnsan kaynaklarına stratejik bakış genellikle ticari işletmelerde görülen ve uygulanan bir yaklaşımdır. Eğitim kurumlarının ülkemizdeki kendine has yapılanması insan kaynaklarına stratejik bakış açısını gölgede bırakabilmektedir. Bu çalışmanın özgünlüğü özellikle bu alana dikkat çekmesi olarak ifade edilebilir (Yurtsever, 2015).

Eğitim kurumlarında stratejik insan kaynakları planlaması, öğrenci başarısını artırmak, öğretmen ve personel verimliliğini en üst düzeye çıkarmak, kurumun misyon ve vizyonunu gerçekleştirmek amacıyla tasarlanan bir yönetim yaklaşımını ifade etmektedir. Bu yaklaşım, eğitim kurumlarının insan kaynaklarını bilinçli bir şekilde yönetmelerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için stratejik adımlar atmalarını gerektirmektedir (Dumlu, 2018). Bu süreç, öğretmenlerin, yöneticilerin ve destek personelinin yeteneklerini geliştirmeyi, doğru pozisyonlara yerleştirmeyi ve motivasyonlarını artırmayı içermektedir. Stratejik insan kaynakları planlaması, eğitim kurumlarının uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olurken aynı zamanda öğrenci başarısını artırmak için önemli bir rol oynamaktadır (Erdoğan, 2010).

Bu çalışmada eğitim kurumlarında stratejik insan kaynakları planlaması konusu ele alınmıştır. Afyonkarahisar'ın eğitim kurumlarına odaklanan bu çalışma, bölgesel özelliklerin dikkate alındığı stratejik planların oluşturulmasının, eğitim kurumlarının daha etkili ve verimli bir şekilde faaliyet göstermelerine katkı sağlayabileceği üzerinde durmaktadır. Bu, yerel ihtiyaçlar ve koşullar göz önüne alınarak tasarlanmış stratejilerin, eğitim kurumlarının hedeflerine daha uygun ve etkili bir şekilde yönlendirilmesini amaçlamaktadır. Bu bağlamda, stratejik insan kaynakları planlamasının eğitim kurumlarının başarısında kilit bir rol oynadığı ve bölgesel özelliklere uygun stratejilerin oluşturulmasının bu alandaki etkinliği artırabileceği düşünülmektedir.

2. Stratejik Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi

Tüm dünya genelindeki organizasyonlar, işleyişlerinin her aşamasında insan kaynağını temel bir unsur olarak kullanmaktadır. İnsan kaynağının organizasyonlara olan etkisi, zamanla ve teknolojinin gelişimi ile değişmektedir (Esmer & Alan, 2019). Ülkemizdeki iş organizasyonları da, stratejik yönetimin önemini kavrayarak, insan kaynakları yönetimine daha fazla stratejik bir yaklaşım getirme eğilimindedir. İşgören seçimi, eğitimi, kariyer yönetimi ve özellikle performans değerlendirmesi konularında çağdaş yöntemlere daha fazla önem verilmektedir (Bingöl, 2013). Bu bağlamda, stratejik yönetim yöntemi en belirgin ve etkili yöntem olarak öne çıkmaktadır.

Strateji kelimesinin kökeni, eski Yunanca'ya dayanmakta ve stratos (ordu) ile ago (yönetmek) kelimelerinin birleşiminden oluşmaktadır (Yüksel, 2023). Strateji teriminin sözlük anlamı ise bir hedefe ulaşmak için eylemleri koordine etme ve düzenleme sanatıdır (Söyler, 2007). İlk olarak askeri bir terim olarak kullanılan strateji, teknolojinin ilerlemesi ve dünyanın hızla değişmesiyle birlikte organizasyonlar için stratejik düşünmenin kaçınılmaz hale geldiği bir kavram haline gelmiştir (Bozkurt & Karakaya, 2023). Stratejik yönetim, organizasyonların kaynaklarını verimli bir şekilde kullanarak

rakiplerinden farklılaşmalarını ve rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır (Attar & Kareem, 2020).

Stratejik yönetim ve stratejik yönetim süreçleri, bir organizasyonun hangi adımları atması ve hangi yönlerde ilerlemesi gerektiği konusunda çeşitli kararlar almayla ilgilidir. Organizasyonun tüm yönetim kadroları, iş kolları ve işlevsel birimleri, yönetim becerilerini geliştirmek ve örgütsel sorumlulukları yerine getirmek için stratejik yönetimin rehberliğine ihtiyaç duymaktadır. Ayrıca, stratejik ve uygulamaya dönük karar mekanizmalarının yanı sıra bu kararları birbirine entegre eden idari sistemlerin bir araya getirilmesi, yine stratejik bir yönetim anlayışıyla mümkün olmaktadır (Güçlü, 2003).

İnsan kaynakları yönetimi ise, işletmeler için en hayati öneme sahip bir alan olarak kabul edilir, çünkü her işin temelini insanlar oluşturmaktadır (Uğurlu & Doğan, 2023; Erduygun & Tınaz, 2023). Bu nedenle, insan kaynakları yönetimi, örgütlerde insanların bulunduğu ve örgüt amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik süreçleri yönetme disiplindir (Turşucular, 2023). İnsan kaynakları yönetimi, işe alma, performans değerlendirmesi, ücretlendirme, mesleki gelişim, güvenlik ve sağlık, iş ilişkileri gibi alanlarla ilgilidir (Chowdhury, Dey, Joel-Edgar, ve ark., 2023). Bu yaklaşım, geleneksel personel yönetiminden önemli ölçüde farklıdır, çünkü insan kaynakları yönetimi, insanın toplumsal bir varlık olduğunu kabul eder ve bu nedenle insanı kapsamlı bir şekilde ve sistemli bir yaklaşımla ele almaktadır (Sharma, 2023). İnsan kaynakları yönetimi ile geleneksel personel yönetimi arasındaki temel fark, insan kaynakları yönetiminin insan odaklı boyutu ve örgütün çevresi ve bağlamıyla ilgili genişletilmiş bir anlayışa sahip olmasıdır (Armstrong & Taylor, 2023).

Stratejik insan kaynakları yönetimi, çalışanları örgütsel hedeflere uyumlu hedeflere teşvik ederek harekete geçirmeyi amaçlamaktadır (Jackson ve ark., 2014). Bu hedeflerin uyumlu hale getirilmesi için, yöneticilerin etkili bir örgütsel kültür oluşturma yanısıra örgüt içi iletişimde basitlik ve şeffaflığın etkili bir şekilde uygulanmasının da büyük önemi vardır. Stratejik yaklaşımların uygulanma alanları bir yolculuk gibi düşünüldüğünde, yöneticilerin bu yolculukta çalışanlara rehberlik etmeleri ve onları bu hedeflere yönlendirmeleri gerekmektedir (Gürbüz, 2011).

Stratejik insan kaynakları yönetimi, bir organizasyonun hedeflerine ulaşmak için önceden planlanmış bir şekilde yürütülen insan kaynakları faaliyetleri olarak tanımlanabilir (Öğüt, Akgemci & Demirsel, 2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi dört temel unsur içermektedir. Bu unsurlar; rekabet avantajı elde etme, rekabetin kazanılması için uygun insan kaynağını bulma, planlanan stratejilerin tüm çalışanlar arasında yatay ve dikey uyum içinde uygulanmasını sağlama ve çalışanlara organizasyonun hedeflerini başarabilecekleri konusunda inanç kazandırma amacını taşımaktadır (Gürbüz, 2011). Bu dört unsur, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel kültür tarafından benimsendiğinde, rekabet avantajı elde etmek için örgütsel performansı artırmanın üç temel yaklaşımını benimsemektedirler. Wright (1998), bu yaklaşımları aşağıdaki gibi sıralar (Wright, 1998):

- **Evrensel veya En İdeal Stratejiler:** Bu yaklaşım, bir organizasyonun rekabet avantajını elde etmek ve sürdürmek için belirli evrensel ya da en iyi uygulamaları benimsemesini gerektirmektedir. Yani, sektördeki en iyi uygulamaları tanımlayarak ve uygulayarak rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadır. Bu strateji, işletmenin diğer organizasyonlarla aynı en iyi uygulamaları takip etmesini ve bu uygulamaları mükemmelleştirmesini hedeflemektedir.
- **Çalışanların ve Örgütün Uyumu:** Bu yaklaşım, organizasyonun insan kaynakları yönetimi ile örgütün hedefleri ve kültürü arasındaki uyumu vurgulamaktadır. İnsan kaynakları politikaları ve uygulamaları, örgütün değerlerine, kültürüne ve iş stratejilerine tam anlamıyla uygun olmalıdır. Çalışanların bu değerleri içselleştirmesi ve örgütün hedeflerine sadık kalması gereklidir. Bu yaklaşım, insan kaynakları süreçlerinin örgütsel kültür ve hedeflerle uyumlu bir şekilde tasarlanmasını içermektedir.
- **İnsan Kaynaklarını Etkin Kullanma Yaklaşımı:** Bu yaklaşım, organizasyonun mevcut insan kaynaklarını en iyi şekilde kullanmaya odaklanmaktadır. İnsan kaynakları, organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmak için etkili bir şekilde dağıtılır ve yönetilmektedir. Bu strateji, doğru kişilerin doğru pozisyonlarda ve doğru zamanlarda olmalarını sağlama amacını taşımaktadır. İnsan kaynakları, organizasyonun rekabet avantajını artırmak için en verimli şekilde kullanılmaktadır.

Bu yaklaşımların insan kaynakları stratejik yönetiminde başarılı olmasının temel noktası, yöneticilerin dinamik yönetim yeteneklerini geliştirmeleri ve örgütlerin insan kaynaklarını etkili bir şekilde edinme aşamasında nasıl yöntemler kullandıkları konusunda etkili bir anlayışa sahip olmalarıdır. Ayrıca, stratejik insan kaynakları yönetimi, insan kaynaklarını geliştirme ve genişletme yeteneğinin organizasyonlar tarafından ne kadar kritik olduğunu anlamak için kilit bir role sahiptir. Organizasyonların daha yüksek bir performans elde etmeleri için, yöneticilerin dinamik yönetim yeteneklerini kullanarak kurumsal kaynakları etkili bir şekilde bir araya getirmesi ve yönlendirmesi gerekmektedir (Helfat & Peteraf, 2015). Yöneticiler ayrıca, hazırladıkları stratejik yol haritalarını kurumsal kaynaklarla uyumlu hale getirme, bu kaynakları yeniden yapılandırma ve dağıtma görevine sahiptirler. Bu nedenle, sosyal sermaye ve insan sermayesini etkili bir şekilde desteklemek, kısa ve uzun vadede rekabet avantajı sağlamak için son derece önemlidir.

2.1. Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması

Stratejik planlama, organizasyonun hedeflerine ulaşmak için gereken tüm faaliyetlerin önceden belirlenmesini içeren kritik bir süreçtir. Bu planlama yaklaşımı sadece işletmenin genel stratejik hedeflerini yönlendirmekle kalmaz, aynı zamanda insan kaynakları yönetiminde de başarıyla uygulanabilir. Stratejik insan kaynakları planlaması, organizasyonun başarısı için kritik bir rol oynar ve tüm planlama süreçlerinin merkezinde bulunur. Bu, işletmenin ihtiyaç duyduğu insan kaynaklarını etkin bir şekilde yönetmesi ve stratejik hedeflere ulaşmasına yardımcı olur. Bu nedenle, stratejik insan kaynakları planlaması, işletmenin başarısı açısından hayati bir öneme sahiptir (Yurtsever, 2015). Stratejik insan kaynakları planlama sürecinin aşamaları aşağıda özetlenmiştir.

Misyon ve Vizyonun Belirlenmesi: İşletmenin insan kaynakları yönetimi sürecinin ilk adımı, organizasyonun misyonunu ve vizyonunu belirlemektir. Misyon, işletmenin varlık nedenini ve temel değerlerini tanımlamaktadır. Aynı zamanda işletmenin amaçlarını ve iş yapma tarzını şekillendirmektedir (Açıkel, 2022). Vizyon ise işletmenin gelecekte ulaşmayı hedeflediği noktayı ifade eder. İşletmenin misyonu ve vizyonu, insan kaynakları yönetimi için bir yol haritası oluşturmaktadır (Demir & Çığırın, 2022). Stratejik insan kaynakları planlaması içinde vizyon, işletmenin büyüme, gelişme ve başarı hedeflerini yansıtan bir kılavuzdur. İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonun vizyonunu temel alarak çalışanların motivasyonunu artırır ve bir takım ruhu oluşturmaktadır. Çalışanlar, işletmenin gelecekteki hedeflerine katkı sağlamak için motive edilir ve harekete geçirilmektedir. Bu, işletmenin uzun vadeli başarısı için kritik bir öneme sahiptir (Akyüz, 2011).

İnsan Kaynakları Amaçlarının Belirlenmesi: İnsan kaynakları yönetimi, amaçların belirlenmesiyle şekillenmektedir. İşletmenin insan kaynaklarına yönelik hedeflerinin ve amaçlarının açıkça tanımlanması, organizasyonun stratejik yönünü belirlemektedir (Pelit & Çetin, 2022). Bu amaçlar, işletmenin insan kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmesi ve kullanması için bir yol haritası oluşturmaktadır. Ayrıca, işletme, başarıya ulaşmak veya olası sorunlarla karşılaşmaktan kaçınmak için insan kaynakları hedeflerini gerçekçi ve ölçülebilir bir şekilde belirlemelidir. Bu, işletmenin uzun vadeli başarı için kritik bir öneme sahiptir (Yurtsever, 2015).

İnsan Kaynakları Stratejisinin Belirlenmesi: İnsan kaynakları stratejisinin oluşturulmasında organizasyonun tercihleri büyük bir etkidir. Bu tercihler, işletmenin insan kaynaklarına yaklaşımını, kültürel beklentilerini ve kurum kültürünü şekillendirmektedir (Yılmaz & Erdem, 2022). Ayrıca, işletmenin toplumsal sorumluluklarına ne kadar önem verdiği, etik değerlerine nasıl bağlı olduğu ve çeşitliliği nasıl yönetmeyi hedeflediği de stratejinin belirlenmesinde rol oynamaktadır. İnsan kaynakları stratejisi, organizasyonun değerlerini, hedeflerini ve toplumsal rolünü yansıtmalıdır. Bu, işletmenin insan kaynakları yönetimi yaklaşımının ve politikalarının oluşturulmasında temel bir kılavuz oluşturmaktadır (Yıldırım, Tuzlukaya & Kırkbeşoğlu, 2020).

İç ve Dış Çevre Analizlerinin Yapılması: Stratejik insan kaynakları planlamasının bir diğer önemli adımı, iç ve dış çevrenin ayrıntılı bir analizini yapmaktır. Bu analiz, işletmenin karşılaşılabileceği fırsatları ve tehditleri anlamada kritik bir rol oynamaktadır (Kevser, 2019). İşletme, iç ve dış çevresinin etkisi altında faaliyet göstermekte ve bu çevresel faktörler insan kaynakları yönetimi üzerinde büyük bir etkiye sahip olmaktadır (Yıldırım, Tuzlukaya & Kırkbeşoğlu, 2020). İç çevre, işletmenin kontrol edebildiği faktörleri içerirken, dış çevre daha geniş ve kontrol edilemeyen faktörleri kapsamaktadır.

İşletme, bu faktörleri dikkate alarak stratejik insan kaynakları planlamasını şekillendirmelidir. İç ve dış çevre analizi, işletmenin insan kaynakları ihtiyaçlarını ve yönetim stratejilerini daha iyi anlamasına yardımcı olmaktadır (Çakır & Özcan, 2021).

İnsan Kaynakları Arz ve Talebinin Belirlenmesi: İnsan kaynakları planlamasının bir sonraki aşaması, işletmenin ihtiyaç duyduğu insan kaynaklarının belirlenmesidir. İşletme, hedeflerine ulaşmak ve faaliyetlerini sürdürebilmek için ne tür yeteneklere, becerilere ve deneyime ihtiyaç duyduğunu belirlemelidir. İnsan kaynakları talebi, bu ihtiyaçları karşılayacak elemanların toplamını ifade etmektedir (Pelit & Çetin, 2020). Buna karşılık, insan kaynakları arzı, işletmede mevcut olan elemanların sayısını ve niteliklerini içermektedir. İşletme, bu iki kavram arasındaki dengeyi sağlamak için stratejik insan kaynakları planlaması yapmalıdır. İşgücü talebi ve arzı öngörülerini karşılaştırarak, işletme hangi alanlarda işgücü alımı yapması gerektiğini ve aynı zamanda hangi alanlarda mevcut çalışanları daha etkili bir şekilde kullanabileceğini belirleyebilir. Bu sayede işletme, işgücü kaynaklarını etkin bir şekilde yönetebilirken, hedeflerine ulaşmak için gerekli insan kaynaklarına da sahip olmaktadır (Oğur, 2022).

Faaliyet Programlaması: İnsan kaynakları planlamasının sonraki adımı, talep ve arz karşılaştırmasının sonuçlarına göre eylem planlarının hazırlanmasıdır (Greer, 2021). Eğer işletme, belirlenen ihtiyaçları karşılamak için yeni işgücüne ihtiyaç duyuyorsa, bu aşamada aday toplama, seçme, işe yerleştirme ve eğitim gibi insan kaynakları faaliyetleri gerçekleştirilir. Bu, işletmenin işgücü ihtiyacını karşılamak ve boş pozisyonları doldurmak için izlediği faaliyetleri içermektedir. Diğer yandan, eğer işletmede fazla işgücü bulunuyorsa, faaliyet programlaması bu durumu ele alır. İşletme, mevcut işgücünü nasıl daha etkili bir şekilde kullanabileceğini ve gereksiz fazla çalışanları nasıl azaltabileceğini planlamaktadır. Bu, işletmenin insan kaynaklarını dengelemesi ve verimliliği artırması için gerekli düzenlemeleri kapsamaktadır. Yani faaliyet programlaması, insan kaynakları politikalarının planlanması ve uygulanması aşamasını ifade eder. Bu sayede işletme, işgücü kaynaklarını verimli bir şekilde yönetebilir ve stratejik hedeflerine ulaşabilir (Yurtsever, 2015).

Stratejik İnsan Kaynakları Planlamasının Değerlendirilmesi ve Geri Bildirimi: Stratejik insan kaynakları planlamasının son aşaması, geri bildirim ve değerlendirmeyi içerir. Bu aşamada, planlanan insan kaynakları faaliyetleri ile gerçekleştirilenler karşılaştırılır. Hangi hedeflere ne derece ulaşıldığı ve bu hedeflerden sapmaların nedenleri analiz edilir. Bu çalışma, sadece mevcut planlama sürecinin başarısını ölçmekle kalmaz, aynı zamanda gelecekteki planlama çalışmaları için rehberlik edecek önemli bilgiler sunar. Etkili bir iletişim ve geri bildirim sistemi kurarak ve uygun kriterleri kullanarak, bu aşama sadece insan kaynakları planlamasına değil, aynı zamanda tüm yönetim faaliyetlerinede katkıda bulunur (Özsöz, 2006).

2.2. İlgili Araştırmalar

Eğitim kurumlarında, eğitim hizmetini sunan ve bu hizmeti alan kişilerin her ikisi de insan olduğu için, insan kaynakları yönetiminin önemi daha da önem kazanmaktadır. Bu kurumlarda kullanılan materyaller veya kaynaklar, nitelikli eğitim personelinin yerini dolduramaz. Nitelsiz veya uygun pozisyonlarda çalışmayan personel, yetersiz çalışma koşulları içinde işlerini yerine getirirken düşük motivasyon, tatminsizlik, düşük performans ve iş doyumu gibi sorunlarla karşılaşabilir. Bu durumda, eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirmesi ve çalışanların yüksek performans göstermesi zorlaşmaktadır. Stratejik insan kaynakları yönetimi, insan merkezli bir perspektif ile bu sorunları ele alır ve eğitim kurumlarında gerekli çalışma ortamını oluşturarak, hem yöneticilerin hem de çalışanların kuruma olumlu katkılar sağlamasını hedeflemektedir (Argon, 2015).

Bugünün eğitim kurumlarının karşılaştığı örgütsel ihtiyaçlar ve hızla değişen çevre koşulları, etkili ve verimli bir eğitim sunma ihtiyacını artırmıştır. Bu bağlamda, insan kaynakları planlaması, eğitim örgütlerinde bir lüks değil, bir gereklilik haline gelmiştir (Dumlu, 2018). Eğitim örgütlerinde insan kaynakları planlaması, şu an ve gelecekte, eğitimsel hedeflere ulaşmak için kaç çalışana ve hangi niteliklere ihtiyaç duyulduğunu öngörmeyi içermektedir. Eğitimde insan kaynakları planlaması, daha kapsamlı bir eğitim planlaması bağlamında ele alınmaktadır. Eğitim planlamasının temel amacı, toplumun farklı eğitim taleplerini karşılamak için eğitim düzenlemelerini etkili bir şekilde yapmak, eğitime ayrılan kaynakları en verimli şekilde kullanmak ve bu şekilde eğitimden en yüksek faydayı sağlamak ve eğitim sisteminin etkililiğini artırmaktır (Gümüş & Şişman, 2012). Bu hedeflere ulaşmak

için, insan kaynakları planlaması büyük bir öneme sahiptir. Bu, eğitim örgütlerinin doğru sayıda, nitelikli ve motivasyonlu eğitim personeline sahip olmalarını sağlamak için İKY'nin hayati bir araç olduğunu vurgular. İKY, eğitimdeki kaliteyi artırmak ve toplumun eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için gereklidir (Dumlu, 2018).

Eğitim kurumları, eğitimsel hedeflerini başarabilmek için yeterli sayıda ve doğru niteliklere sahip insan kaynaklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Planlı bir yaklaşıma dayanan yönetim anlayışı, eğitim kurumlarında da insan kaynaklarının sistematik bir plana dayandırılmasını gerekli kılmaktadır. Planlama, örgütsel bir bakış açısıyla ele alındığında, önceden belirlenen hedeflere ulaşmak için önceden tanımlanmış bir süreç ve araçları içermektedir. İnsan kaynakları planlaması, "bir örgütün mevcut insan kapasitesini değerlendirme ve gelecekteki işgücü arzı ve talebini tahmin etme süreci" olarak tanımlanabilir (Özdemir, 2014). Bu, eğitim örgütlerinin insan kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmek ve eğitim hedeflerini başarmak için planlama sürecine odaklanmalarının gerekliliğini vurgulamaktadır.

Karakütük (2012), başarılı bir şekilde faaliyet göstermek isteyen örgütlerin, insan kaynakları planlaması yapmalarının gerekliliğine dikkat çekmektedir. İnsan kaynakları planı olmayan örgütler, bir dizi sorunla karşılaşabilirler. Günümüzde, nitelikli hizmet sunumu beklentileri artmaktadır ve bu nedenle insan kaynaklarını etkili bir şekilde planlamayan bir örgüt, bu kaynağı verimli bir şekilde kullanma yeteneğini kaybedebilir ve uzun vadede varlığını tehlikeye atabilir. İnsan kaynaklarını planlamak, örgütün işgücünü eksik ya da fazla çalıştırmaktan kaçınmasına yardımcı olmakta, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirme olanağı sağlamakta, karar alma süreçlerini kolaylaştırır ve örgütü bütünsel bir perspektifle ele almaya olanak tanımaktadır. Bu nedenle, insan kaynakları planlaması, örgütlerin sürdürülebilir başarıları için kritik bir öneme sahiptir.

Saylan (2013), insan kaynakları yönetiminin eğitim kurumlarında başarıyla uygulanabileceğini vurgulamıştır. İKY yaklaşımının, okulun kurum kültürü ile uyumlu olduğunu ifade etmiştir. Okul kültürünün, okul içindeki tüm paydaşları bir arada tutma, bireylere kurum bilincini kazandırma, okulun sürdürülebilirliğini sağlama, okul üyelerinin mutluluğunu artırma, isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılama, okula kimlik kazandırma ve görevlerin en etkili şekilde yerine getirilmesini sağlama gibi önemli unsurları içerdiğini belirtmektedir. Bu tür bir ortamda, eğitimcilerin öğrenci başarılarını artırma potansiyeline sahip olduğu söylenebilir. Bu nedenle İKY, eğitim kurumlarında kurum kültürü ve hedeflerle uyumlu bir şekilde uygulandığında, eğitimcilerin öğrencilerin eğitim başarılarını artırma sürecinde etkili bir araç olabilir.

Erdoğan (2010) eğitim sürecinin, sıradan bir iş süreci gibi değerlendirilmemesi gerektiğini vurgulamıştır. Eğitim kurumları, diğer örgütlerden farklıdır ve bu farklılıklar, eğitim sürecinin özel bir karaktere sahip olduğunu göstermektedir. Eğitim, sadece bir üretim süreci değil, aynı zamanda toplumun geleceğini şekillendiren bir süreçtir. Eğitim kurumlarının özel olduğu alanlardan biri, temel girdisinin insan kaynakları olduğu gerçeğidir. Bu girdinin niteliği, öğrencilerin ve öğretmenlerin bilgi, beceri, ve yetenekleri gibi faktörler üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmakla birlikte; eğitim süreci, bu insan kaynaklarıyla yakından ilişkilidir. Eğitim kurumları, diğer işletmelerden farklıdır çünkü eğitimciler, öğrenciler ve veliler arasında birçok özel dinamikler içermektedirler. Eğitim kurumlarının hedefleri, öğrencilerin başarılı bir şekilde eğitilmesi ve toplumun ihtiyaçlarının karşılanması gibi konularda odaklanır. Bu nedenle, eğitim kurumlarını diğer örgütlerden ayıran birçok farklılık bulunur.

Türkmen (2008) tarafından ifade edilen önemli bir nokta, eğitim kurumlarının temel girdisinin insan kaynağı olduğu ve bu girdiyi yönetenlerin yine insan kaynağı olduğudur. Bu gerçek, eğitim kurumlarını diğer işletmelerden ayıran temel bir özelliktir. Eğitim kurumlarının ana amacı, öğrencilere bilgi ve beceri kazandırmak, onları geliştirmek ve toplumlarına daha iyi bir şekilde katkıda bulunmalarını sağlamaktır. Bu sürecin merkezinde insanlar (öğrenciler ve öğretmenler) vardır. Dolayısıyla, eğitim kurumlarına insan kaynağına odaklanma zorunluluğu getirir. Eğitimciler, öğrencilerin eğitimi ve gelişimi üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, bu insanların nitelikleri, yetenekleri ve motivasyonu, eğitim kurumlarının başarısını büyük ölçüde etkilemektedir. Bu yüzden eğitim kurumları, diğer işletmelerden farklıdır ve bu özelliğiyle öne çıkmaktadır.

Kayıkçının'ın 2009 yılında gerçekleştirdiği çalışma, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilme yeterliliklerini ve

eğitimcilerin örgütsel bağlılık düzeylerini incelemeyi amaçlamıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan eğitimcilerin yöneticilerin insan kaynakları yönetimi yeterliliklerine ilişkin görüşleri "Ara Sıra" düzeyinde bulunmuştur. Aynı okullarda görev yapan yöneticiler ise kendi insan kaynakları yönetimi yeterliliklerini "Çoğunlukla" düzeyinde değerlendirmiştir. Cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi gibi kişisel faktörler, eğitimcilerin ve yöneticilerin insan kaynakları yönetimi yeterliliklerine ilişkin görüşlerini etkilememektedir. Ancak, cinsiyet açısından bir ayırım yapıldığında, erkek yöneticilerin insan kaynakları yönetimi yeterliliklerini kadın yöneticilere göre daha yüksek değerlendirdikleri görülmektedir. Son olarak, eğitimcilerin yöneticilerin insan kaynakları yönetimi yeterliliklerine ilişkin algılarının, yöneticilerin kendi yeterliliklerine göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, ilköğretim okullarındaki yönetici-eğitimci ilişkileri ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının önemine işaret etmektedir.

Karaca'nın (2009) çalışması, ilköğretim okullarındaki yöneticilerin insan kaynakları yönetimi yeterliliklerini ve eğitimcilerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçları, yöneticilerin insan kaynakları yeterliliklerine sahip olduğu okullarda, kurum içinde çalışan bireylerin çevrelerini benimsemeleri ve işlerine olumlu bir tutum geliştirmeleri ile sonuçlanan daha yüksek örgütsel bağlılık düzeyleri olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, insan kaynakları yönetiminin kurum içi dinamikler üzerindeki etkisini ve özellikle yöneticilerin bu işlevleri nasıl yerine getirebildiğini vurgulamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanması, öğrenci başarısı ve örgütün genel etkinliği açısından büyük bir öneme sahiptir.

Cengiz'in (2010) çalışması, insan kaynakları yönetiminde eğitimcilerin örgütlenme hakkını incelemiş ve bu konuda çeşitli sonuçlara ulaşmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, eğitimci ve idarecilerin sendikaya üye olmama nedenleri arasında belirli farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar, eğitimcilerin siyasi görüşlerine göre değişkenlik göstermektedir. Eğitim sendikalarının eğitimciler için düzenlediği sosyal ve kültürel etkinliklerin yetersiz olduğu görülmüş, aynı şekilde hizmet içi eğitim faaliyetlerinin de yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır. Özel öğretim kurumlarında çalışan eğitimci ve idarecilerin sendikal örgütlenme hakkı hakkında bilgi sahibi olmadıkları veya güncel bilgilere sahip olmadıkları anlaşılmıştır. İnsan kaynakları yönetiminin değerlendirilmesi, kamu okullarında çalışan öğretmen ve idarecilerin, özel öğretim kurumlarında çalışanlara göre İK yönetimine daha fazla olumlu bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir. Cinsiyet, mesleki kıdem, sendika üyeliği ve görev yeri gibi faktörler, eğitimcilerin İK yönetimine olan inançlarını etkilemektedir. Özellikle sendika üyesi olmayan eğitimcilerin İK yönetimine daha olumlu baktığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, insan kaynakları yönetimi birimi olan okullarda çalışan eğitimcilerin, İK yönetimi konusunda daha fazla görüş birliği içinde oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, eğitimcilerin örgütlenme hakkı ve İK yönetimi konularında farklı bakış açılarına sahip olabileceğini göstermektedir.

Saylan'ın 2013 yılında gerçekleştirdiği çalışması, eğitim kurumlarının önemli bir insan kaynağı olan öğretmenlerin değerine vurgu yapmıştır. Aynı zamanda, tüm eğitim kurumlarının etkili bir iş yapabilmek ve başarılı bir eğitim ortamı oluşturabilmek için yüksek motivasyon, performans ve kurumsal bağlılığa sahip, kişisel ihtiyaçları karşılanmış ve yetenekli eğitimcileri bünyesinde bulundurma ihtiyacına dikkat çekmiştir. Çalışmada yer alan eğitim kurumlarının %64,2'si, insan kaynakları biriminin bulunduğunu ifade etmiştir. Ancak, insan kaynakları biriminin varlığı ile insan kaynakları yönetimi işlevleri puanları arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. İlkokul, ortaokul ve lise düzeylerinde çalışan eğitimciler arasında insan kaynakları yönetimi işlevleri puanlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İlkokul eğitimcilerinin insan kaynakları işlevleri puanları, ortaokul eğitimcilerine göre anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir.

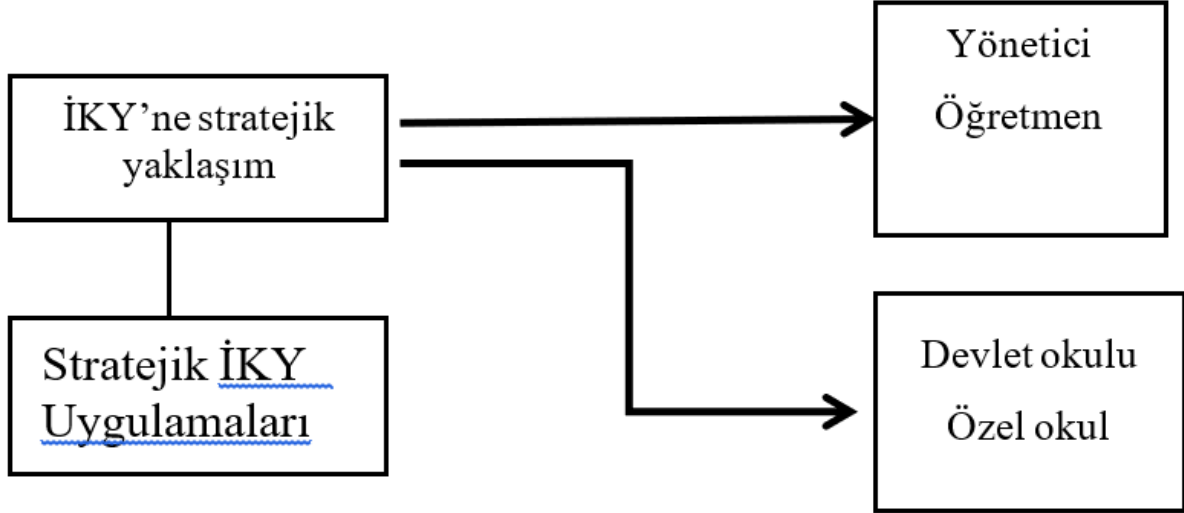
3. Amaç ve yöntem

Bu çalışmada, literatür taraması yapılmış ve konuyla ilgili ulusal ve uluslararası yayınlar gözden geçirilmiştir. Bu nicel araştırmada, konuyla ilgili değişkenleri en iyi şekilde incelemek amacıyla veriler toplanmış ve analiz edilmiştir.

Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması, sadece insan kaynakları fonksiyonlarıyla sınırlı olmayıp, aynı zamanda tüm işletme birimleriyle koordinasyon içinde yürütülmektedir. Bu bağlamda, stratejik insan kaynakları planlaması, işletmenin belirlediği stratejilerin ve hedeflerin o döneme özgü insan kaynakları ihtiyaçlarına dönüştürülmesine katkıda bulunmaktadır (Temelkuran, 2019). Bu bağlamda çalışmada

özel ve kamu eğitim kurumlarındaki yöneticiler ve öğretmenlerin düşünceleri toplanarak, insan kaynakları yönetimi'ne stratejik bir yaklaşım ve stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile okul türü ve görev arasındaki ilişkiyi analiz etmek amaçlanmaktadır. Bu, eğitim kurumlarında çeşitlilik ve eşitlik açısından önemlidir. Ayrıca çalışmanın, eğitim kurumlarının insan kaynakları yönetimine stratejik bir bakış açısı kazanmalarına ve bu stratejilerin okul türü ve göreve bağlamalarına yardımcı olarak, sektördeki gelişmelere ve iyileştirmelere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Şekil 1’de araştırma modeli verilmiştir:



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında test edilmek üzere geliştirilen hipotezler şunlardır;

H₁: İKY'ne stratejik yaklaşım ve Stratejik İKY Uygulamaları ile okul türü arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H₂: İKY'ne stratejik yaklaşım ve Stratejik İKY Uygulamaları ile yönetici ve öğretmenler arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H₃: İKY'ne stratejik yaklaşım ile Stratejik İKY Uygulamaları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Bu çalışma araştırma kaynakları, çalışmada kullanılan ölçekler, araştırma katılımcıları ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın uygulama alanı eğitim sektörüdür. Araştırma yönteminde araştırmacının subjektif tercihine bağlı olarak kararsal örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda sektörel tercih de Kararsal örnekleme yöntemine tabidir. Bu yöntemde araştırmacının uzun yıllar eğitim sektöründe çalışıyor olmasına bağlı olarak, bilgi birikimi, deneyimi ve içgüdüsel olarak belirlediği kriterlere dayanarak örnekleme seçmektedir. Bu, araştırmacının örnekleme seçimindeki kişisel tercihlerine ve hedeflerine dayalı bir seçim yöntemidir (Altunışık ve ark., 2012). Çalışmanın evreni 2023- 2024 eğitim öğretim yılındaki Afyonkarahisar il merkezinde bulunan kamu eğitim kurumlarında görev yapmakta olan 550 yönetici ve öğretmen ile özel öğretim kurumlarında görev yapmakta olan 200 yönetici ve öğretmenden oluşan toplam 750 kişidir. Araştırmanın örnekleminin oluşturulmasında, evren büyüklüğünün yarısından fazlasında ulaşma hedefi belirlenmiş ve 403 kişiye ulaşılmıştır. Örneklemin belirlenmesinde “tabakalı örnekleme” tekniğinden faydalanılmıştır. Bu tekniğe göre, tabakalı örnekleme yönteminde, belirli bir nitelik göz önünde bulundurularak, bu niteliğe ilişkin evrenin özelliklerinin örneklemin aynı oranda yansıtılması esas alınmaktadır (Altunışık ve ark., 2012).

Çalışmada veriler ölçek aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmada Kaçmaz (2015) tarafından hazırlanan ölçeğin “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları” bölümünden yararlanılmıştır. Stratejik İKY ölçeğinde “insan kaynaklarını planlama, bulma, seçme ve işe yerleştirme, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, kariyer planlama, ücretlendirilme ve ödüllendirme, motivasyon, elde tutma ve iş güvencesi, sağlık ve iş güvenliği” olarak alt boyutlar belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekte

“1:Hiç, kesinlikle katılmıyorum, 2:Nadiren katılıyorum, 3:Orta düzeyde katılıyorum, 4:Çoğunlukla katılıyorum, 5:Tamamen, kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5’li Likert tipi ifadeler kullanılmıştır. Kaçmaz’ın (2015) çalışmasında tüm ölçeğin α değeri 0,933 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise Cronbach's Alpha değeri 0,715 olarak belirlenmiştir.

4. Bulgular

Aşağıdaki tabloda çalışma katılımcılarına ait demografik bilgilere yer verilmiştir:

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

		N	%
Okul türü	Devlet okulu	358	88,8
	Özel okulu	45	11,2
Görev	Yönetici	147	36,5
	Öğretmen	256	63,5
Cinsiyet	Kadın	237	58,8
	Erkek	166	41,2
Yaş	23- 32 yaş	31	7,7
	33- 40 yaş	190	47,1
	41- 49 yaş	125	31,0
	50 ve üzeri	57	14,1
Medeni durum	Evli	295	73,2
	Bekar	108	26,8
Mesleki kıdem	0-5 yıl	52	12,9
	6-11 yıl	106	26,3
	12-20 yıl	170	42,2
	20 ve üzeri	75	18,6
Kurumda çalışma süresi	0-5 yıl	49	12,2
	6-11 yıl	93	23,1
	12-20 yıl	178	44,2
	20 ve üzeri	83	20,6
	Total	403	100,0

Çalışma katılımcılarının %88,8’i devlet okulunda %11,2’si de özel okulda görev yapmaktadır. Katılımcıların %36,5’i yönetici, %63,5 de öğretmendir. Bunun yanında katılımcıların %58,8’i kadın, %41,2’si erkek; %47,1’i 33-40 yaş aralığında; %73,2’si evli, %42,2’si 12-20 yıl mesleki kıdeme sahip ve % 44,2’si de 12-20 yıl süredir kurumda çalışmaktadır. Toplamda, 403 katılımcıdan oluşan bu demografik profilde, çeşitli kategorilerdeki dağılımın geniş bir yelpazede olduğu görülmektedir.

Tablo 2: Ölçeğin Betimsel Analizi

	Min.	Max.	$\bar{X}$	Ss
İKY’ne Stratejik Yaklaşım	5,00	24,00	14,80	3,735
Stratejik İKY Uygulamaları	38,00	86,00	59,09	9,150
İK’nın Planlaması	3,00	15,00	9,10	2,447

İK'nın Seçilmesi ve İşe Yerleştirilmesi	2,00	10,00	6,04	1,960
İK'nın Eğitimi ve Geliştirilmesi	2,00	10,00	6,35	1,890
İK'nın Performans Değerlendirmesi	2,00	10,00	6,00	1,872
İK'nın Kariyer Planlaması	2,00	10,00	6,33	1,963
İK'nın Ücretlendirilmesi ve Ödüllendirmesi	2,00	10,00	6,42	1,989
İK'nın Motivasyonu	2,00	10,00	6,54	1,929
İK'nın Elde Tutulması ve İş Güvencesi	2,00	10,00	6,23	1,921
İK'nın Sağlığı ve İş Güvenliği	2,00	10,00	6,05	1,736

Araştırmada İKY'ne Stratejik Yaklaşım boyutunun ortalaması 14,80 ve Ss. değeri 3,735; Stratejik insan kaynakları uygulamaları ortalaması 59,09; Ss değeri 9,150 olarak belirlenmiştir. Stratejik insan kaynakları uygulamaları alt boyutlarından en yüksek ortalama İK'nın planlanmasına ($\bar{X}=9,10$; Ss. 2,447); en düşük ortalama ise İK'nın Performans Değerlendirmesine ($\bar{X}=6$; Ss. 1,872) aittir. Stratejik İK'nın planlanması alt boyutun genel olarak yüksek bir performansa işaret ettiğini göstermektedir. Diğer yandan, İK'nın performans değerlendirme alt boyutunun genel olarak daha düşük bir performansa sahip olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, organizasyonun İK yönetimi genelde stratejik bir yaklaşıma sahip olsa da, performans değerlendirme konusunda iyileştirme fırsatları bulunabilir. İK'nın Planlaması alt boyutunun ise genelde olumlu bir şekilde değerlendirildiği belirtilmiştir.

Araştırmada “H₁: İKY'ne stratejik yaklaşım ve Stratejik İKY Uygulamaları ile okul türü arasında pozitif yönlü ilişki vardır” hipotezinin test edilmesi için yapılan analiz sonucu Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle Okul Türü Arasında Farklılık Analizi

		N	$\bar{X}$	Ss	f	p.
İKY'ne Stratejik Yaklaşım	Devlet okulu	358	14,82	3,739	0,174	0,677
	Özel okulu	45	14,66	3,747		
Stratejik İKY Uygulamaları	Devlet okulu	358	58,98	9,207	2,398	0,122
	Özel okulu	45	60,02	8,726		
İK'nın Planlaması	Devlet okulu	358	8,97	2,495	6,781	0,010
	Özel okulu	45	10,17	1,696		
İK'nın Seçilmesi ve İşe Yerleştirilmesi	Devlet okulu	358	5,94	1,935	0,342	0,559
	Özel okulu	45	6,86	1,984		
İK'nın Eğitimi ve Geliştirilmesi	Devlet okulu	358	6,27	1,888	0,407	0,524
	Özel okulu	45	7,02	1,789		
İK'nın Performans Değerlendirmesi	Devlet okulu	358	6,01	1,836	1,674	0,197
	Özel okulu	45	5,86	2,159		
İK'nın Kariyer Planlaması	Devlet okulu	358	6,32	1,943	0,460	0,498
	Özel okulu	45	6,35	2,133		
İK'nın Ücretlendirilmesi ve Ödüllendirmesi	Devlet okulu	358	6,46	1,995	0,825	0,364
	Özel okulu	45	6,08	1,928		
İK'nın Motivasyonu	Devlet okulu	358	6,61	1,961	5,966	0,015
	Özel okulu	45	6,02	1,573		
	Devlet okulu	358	6,25	1,839	14,129	0,000

İK'nın Elde Tutulması ve İş Güvencesi	Özel okulu	45	6,04	2,495		
İK'nın Sağlığı ve İş Güvenliği	Devlet okulu	358	6,11	1,730	0,009	0,924
	Özel okulu	45	5,57	1,725		

$p < 0,05$

Yapılan farklılık analizi sonucuna göre İK'nın planlaması, İK'nın motivasyonu ve İK'nın elde tutulması ve işgüvencesi boyutları ile okul türü arasında anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır ($p < 0,05$). Buna göre İK'nın planlaması alt boyutunda özel okulda görev yapan katılımcıların devlet okulunda görev yapanlardan daha yüksek puan aldıkları tespit edilmiştir. İK'nın motivasyonu ve İK'nın elde tutulması ve iş güvencesi alt boyutlarında ise devlet okulunda görev yapan katılımcıların özel okulda görev yapanlardan daha yüksek puan aldıkları görülmüştür. Bu sonuçlar, farklı okul türlerinde çalışan personelin İK yönetimiyle ilgili planlama, motivasyon ve İK'nın elde tutumu ve iş güvencesi algılarında belirgin farklılıklar olduğunu göstermektedir. İK'nın planlaması alt boyutunda özel okul çalışanlarının daha yüksek puan alması, özel okullarda İK planlaması konusundaki memnuniyetin veya etkinliğin devlet okullarına göre daha yüksek olduğunu işaret edebilir. Diğer taraftan, İK'nın motivasyonu ve İK'nın elde tutulması ve iş güvencesi alt boyutlarında devlet okulu çalışanlarının daha yüksek puan alması, devlet okullarındaki İK uygulamalarının bu konularda daha etkili olduğunu gösterebilir.

H₂: İKY'ne stratejik yaklaşım ve Stratejik İKY Uygulamaları ile yönetici ve öğretmenler arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Tablo 4: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları İle Görev Arasında Farklılık Analizleri

		N	$\bar{X}$	Ss	f	p.
İKY'ne Stratejik Yaklaşım	Yönetici	147	13,46	3,535	0,635	0,426
	Öğretmen	256	15,57	3,636		
Stratejik İKY Uygulamaları	Yönetici	147	55,74	7,211	23,736	0,000
	Öğretmen	256	61,02	9,592		
İK'nın Planlaması	Yönetici	147	8,40	2,163	4,647	0,032
	Öğretmen	256	9,51	2,511		
İK'nın Seçilmesi ve İşe Yerleştirilmesi	Yönetici	147	6,10	1,937	0,147	0,701
	Öğretmen	256	6,00	1,976		
İK'nın Eğitimi ve Geliştirilmesi	Yönetici	147	6,21	1,780	2,550	0,111
	Öğretmen	256	6,43	1,949		
İK'nın Performans Değerlendirmesi	Yönetici	147	5,80	1,810	1,819	0,178
	Öğretmen	256	6,10	1,902		
İK'nın Kariyer Planlaması	Yönetici	147	6,00	1,872	3,301	0,070
	Öğretmen	256	6,51	1,992		
İK'nın Ücretlendirilmesi ve Ödüllendirmesi	Yönetici	147	5,72	2,079	3,928	0,048
	Öğretmen	256	6,83	1,819		
İK'nın Motivasyonu	Yönetici	147	5,81	1,596	7,754	0,006
	Öğretmen	256	6,96	1,980		
	Yönetici	147	5,78	1,935	0,019	0,889

İK'nın Elde Tutulması ve İş Güvencesi	Öğretmen	256	6,49	1,868		
İK'nın Sağlığı ve İş Güvenliği	Yönetici	147	5,88	1,870	6,002	0,015
	Öğretmen	256	6,14	1,650		

p<0,05

Yapılan farklılık analizi sonucunda Stratejik İKY uygulamaları toplamı, İK'nın planlaması, İK'nın ücretlendirilmesi ve ödüllendirmesi, İK'nın motivasyonu ve İK'nın sağlığı ve iş güvenliği alt boyutları ile görev değişkeni arasında anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir (p<0,05). Stratejik İKY uygulamaları, İK'nın planlaması, İK'nın ücretlendirilmesi ve ödüllendirmesi, İK'nın motivasyonu ve İK'nın sağlığı ve iş güvenliği alt boyutlarının tümünde öğretmenlerin puanlarının yöneticilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, öğretmenlerin kendi görev ve sorumluluklarına daha iyi uyum sağlamak, motivasyonlarını artırmak ve sağlıklı iş ortamlarını daha etkili bir şekilde değerlendirmek konularında öne çıkabildiklerini işaret edebilir.

H₃: İKY'ne stratejik yaklaşım ile Stratejik İKY Uygulamaları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Tablo 5: İKY'ne Stratejik Yaklaşım İle Stratejik İKY Uygulamaları Arasındaki İlişki

		Uygulamalar	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
Stratejik Yaklaşım	r	,433**	,258**	,219**	,238**	,239**	,142**	,134**	,252**	,358**	,165**
	p.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,007	0,000	0,000	0,001

Yapılan analiz sonunda İKY'ne stratejik yaklaşım ile stratejik İKY uygulamaları arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre İKY'ne stratejik yaklaşım ile stratejik İKY uygulamaları arasında (r=,433; p=0,000) ve İK'nın Elde Tutulması ve İş Güvencesi alt boyutu arasında (r=,358; p=0,000) pozitif ve orta düzey; diğer alt boyutlarla arasında ise pozitif ve zayıf düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır.

5. Tartışma ve Sonuç

Eğitim kurumlarında stratejik insan kaynakları planlamasının incelendiği bu çalışmada; İK'nın planlaması alt boyutunda özel okulda görev yapan katılımcıların devlet okulunda görev yapanlardan daha yüksek puan aldıkları tespit edilmiştir. İK'nın motivasyonu ve İK'nın elde tutulması ve iş güvencesi alt boyutlarında ise devlet okulunda görev yapan katılımcıların özel okulda görev yapanlardan daha yüksek puan aldıkları görülmüştür. Özel okulda çalışan katılımcılar devlet okullarından daha yüksek puan almaları durumu, özel okuldaki performansın daha yüksek olduğunu gösterebilir. Bu durumda özel okuldaki eğitim ve öğretim süreçleri, öğretmen motivasyonu veya diğer faktörler etkili olabilir. Benzer olarak İnayatullah ve Jehangir (2012) çalışmasında özel okullarda görev yapan öğretmenlerin daha yüksek motivasyon seviyelerine sahip olduğu belirlenirken, Aslam'ın (2013) araştırması, kamu ve özel ortaokul öğretmenlerini içeren bir bağlamda, kamuda görev yapan öğretmenlerin daha yüksek motivasyona sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu zıt bulgular, öğretmen motivasyonunu etkileyen faktörlerin çeşitliliği ve bağlamın önemini vurgulamaktadır. İK planlaması, personel yönetimi ve performansla doğrudan ilişkilidir. Eğer özel okuldaki öğretmenler, İK planlaması altındaki değerlendirme kriterlerinde devlet okullarından daha yüksek puan alıyorsa, bu, özel okuldaki İK uygulamalarının etkili olduğunu düşündürülebilir. Nitekim Akyol'un (2008) çalışmasında, özel okullardaki İK uygulamalarının çalışanların performansına olumlu etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışmada devlet okullarındaki katılımcıların İK motivasyonu ve elde tutma konularında daha yüksek puan alması, devlet okulunda çalışan öğretmenlerin daha memnun olduğunu ve işlerini daha uzun süre sürdürme eğiliminde olduklarını gösterebilir. Bu durum, devlet okullarının İK stratejilerinin öğretmen memnuniyetini artırmaya yönelik etkili olduğunu düşündürülebilir. Öztay'ın (2006) araştırması, İKY ile oluşturulmuş kurum kültürüne sahip okullar ile bu birime sahip olmayan okullar arasında karar verme, yönetim tarzı ve motivasyon düzeyleri açısından anlamlı farklar belirlenmiştir. Ertürk'ün 2013 yılında

gerçekleştirdiği çalışmada vurgulanan önemli noktalar, devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için çeşitli stratejiler içermektedir. Bu stratejiler, öğretmenlerin işlerine duydukları içsel ve dışsal motivasyonu güçlendirmeyi hedeflemektedir. Çalışmada devlet okullarındaki öğretmen motivasyonunu artırmak için ilk olarak kariyer basamaklarının düzenlenmesi önerilmiştir.

Çalışmada Stratejik İKY uygulamaları toplamı, İK'nın planlaması, İK'nın ücretlendirilmesi ve ödüllendirmesi, İK'nın motivasyonu ve İK'nın sağlığı ve iş güvenliği alt boyutları ile görev değişkeni arasında anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Stratejik İKY uygulamaları, İK'nın planlaması, İK'nın ücretlendirilmesi ve ödüllendirmesi, İK'nın motivasyonu ve İK'nın sağlığı ve iş güvenliği alt boyutlarının tümünde öğretmenlerin puanlarının yöneticilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Cent'in (2007) çalışmasında ise yöneticilerin insan kaynağı planlaması, disiplin, performans değerlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve geliştirme, ödeme ve koruma uygulamalarına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Demirel'in (2020) yaptığı araştırmaya göre, katılan yönetici ve öğretmenler genel olarak görev yaptıkları okullarda insan kaynakları yönetim işlevlerinin büyük ölçüde gerçekleştiğini düşünmektedirler. Ancak, bu değerlendirmelerde yöneticiler ile öğretmenler arasında farklı bir algı bulunmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticiler, öğretmenlere oranla İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) işlevlerinin daha yüksek düzeyde gerçekleştiğini düşünmektedirler. Bu bulgu, yöneticilerin okullarda İKY işlevlerini daha etkin bir şekilde yerine getirildiğini düşündüklerini ve bu konuda öğretmenlerle aralarında bir algı farkı olduğunu göstermektedir. İKY işlevleri, personel yönetimi, performans değerlendirme, kariyer planlaması, eğitim ve geliştirme gibi alanları kapsar, bu nedenle bu farklı algılar, okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki işbirliği ve iletişim konularında potansiyel olarak önemli bir rol oynayabilir. Sonuç olarak, bu farklı algılar, okul yönetiminde İKY stratejilerinin daha etkili bir şekilde uygulanabilmesi ve tüm paydaşların tatmin edilebilmesi için daha fazla iletişim ve işbirliği çabalarının hayata geçirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Kaynakça

- Açıkel, A. G. (2022). Strateji ve Stratejik Planlama. *Yönetim Ekseninde Örgütsel Yaklaşımlar*, 115.
- Akyol, B. (2008). Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Uygulamalarının Öğretmen Performansına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akyüz, Ö.F. (2011). *Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Altunışık, A. C., Bayraktar, A., & Sevim, B. (2012). Operational Modal Analysis Of A Scaled Bridge Model Using EFDD And SSI methods. *Indian Journal of Engineering and Materials Sciences (IJEMS)*, 5(19), 320-330
- Argon, T. (2015). Eğitim Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Uygulanabilirliğine İlişkin Eğitim Çalışanlarının Görüşleri, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 851-869
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: İnsan Yönetimi Teorisi ve Uygulaması için Bir Kılavuz*. Kogan Page Publishers.
- Aslam, H.D. (2013). Analysis of Job Motivation for Secondary School Teachers of Private and Public Schools in (Punjab) Pakistan, *Journal of Sociological Research*, 4(2), 510-531.
- Attar, M., & Kareem, A. (2020). The Role Of Agile Leadership İn Organisational Agility. In *Agile business leadership methods for industry 4.0* (pp. 171-191). Emerald Publishing Limited.
- Bingöl, D. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Cengiz, E. (2010). *Taşımali İnsan Kaynakları Yönetiminde Öğretmenlerin Örgütlenme Hakkı*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Cent, H. (2007). *Özel okullarda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100899.
- Çakır, G. & Özcan, A. (2021). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal Performans Üzerine Etkisi: Türkiye’de İşletmeden Tüketiciye (B2C) E-Ticaret Modeli Üzerine Bir Araştırma, *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 7(45), 1868-1877.
- Demir, E., & Çığırın, H. E. İ. (2022). Stratejik Planlamanın Gerekliliği ve Kamuda Uygulanma Örneği. *Sciences (Joshas Journal)*, 8(59).
- Demirel, K. (2020). *Özel Okullarda İnsan Kaynakları Yönetim İşlevlerinin Gerçekleşme Derecesine Göre Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Dumlu, A. (2018). Design Of A Fractional-Order Adaptive İntegral Sliding Mode Controller For The Trajectory Tracking Control Of Robot Manipulators. *Proceedings Of The Institution Of Mechanical Engineers, Part I: Journal of Systems and Control Engineering*, 232(9), 1212-1229.
- Erdoğan, İ. (2010). Milli Eğitime Dair. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erduygun, Z., & Tınaz, P. (2023). İnsan Kaynakları Rollerinin Örgüt Kültürüne Etkisi. *Beykoz Akademi Dergisi*, 11(1), 161-183.
- Ertürk, R. (2013). Öğretmenlerin İş Motivasyonları. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 2 (3): 1-15.
- Esmer, Y., & Alan, M. A. (2019). Endüstrî 4.0 Perspektifinde İnovasyon. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 465-478.
- Greer, C. R. (2021). *Strategic human resource management*. Pearson Custom Publishing.
- Güçlü, N.(2003): Stratejik Yönetim, *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Gümüş, E., Şişman, M. (2012). *Eğitim ekonomisi ve planlaması*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gürbüz, S. (2011). Stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel bağlılığa ve iş tatminine etkisi: İnsan kaynakları yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 397-418.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 36(6), 831–850.
- Inayatullah, A & Jehangir, P. (2012). Teacher’s Job Performance: The Role of Motivation Abasyn, *Journal of Social Sciences*, 5(2), 78-99.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Jiang, K. (2014). An aspirational framework for strategic human resource management. *Academy of Management Annals*, 8(1), 1–56.
- Karaca, D. (2009). *İlköğretim Okullarında Yöneticilerin İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Karakütük, K. (2012). *Eğitim planlaması*. Ankara: Elvan Kitap.
- Kayıkçı, K. (2009). The Effect Of Classroom Management Skills Of Elementary School Teachers On Undesirable Discipline Behaviour Of Students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 1215-1225.
- Kevser, M. (2019). Stratejik Planlama Süreçlerinin Değerlendirilmesi ve İşletmelerin Stratejik Planlamaya Yaklaşımlarının Analizi. *International Journal of Business and Economic Studies*, 1(1), 30-39.

- Oğur, B. (2022). *Kamu Kurumlarında İnovasyon Kültürünün Oluşturulması ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Katkısı*, Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Öğüt, A., Akgemci, T. & Demirsel, T. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 277-290.
- Özdemir, M. (2014). *Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi kuram, uygulama, teknik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Özsöz, B. (2006). *İşletmelerde Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması ve Uygulamadan Bir Örnek*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztay, F. (2006). *Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetimi ile oluşturulmuş kurum kültürünün öğretmen motivasyonuna etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pelit, E., & Çetin, A. (2020). Turizm işletmelerinde insan kaynakları yönetimi işlevi olarak insan kaynakları planlaması ve sorunlar üzerine bir değerlendirme. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 1268-1287.
- Saylan, N. (2013). *Özel İlköğretim Ve Ortaöğretim Okullarında İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinin Gerçekleşme Derecesi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Söyler, İ. (2007). Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim Uygulanabilir Mi? (Engeller/Güçlükler). *Maliye Dergisi*, 152, 103-115.
- Temelkuran, F. (2019). *İnsan Kaynakları Ve Örgütsel Değişim Bilim Dalı Özel Güvenlik İşletmelerinde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Kapsamında Uygulanan Kaizen (Sürekli İyileştirme) Faaliyetlerinin Özel Güvenlik Görevlilerinin Performanslarına Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turşucular, E. (2023). *Covid-19 salgın döneminde insan kaynakları yönetiminde meydana gelen değişimler ve dijital insan kaynakları yönetiminin artan önemi*, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türkmen, H. (2008). Turkish Primary Students' Perceptions About Scientist And What Factors Affecting The Image Of The Scientists. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 4(1), 55-61.
- Uğurlu, H. Ü. A., & Doğan, A. (2023). İnsan Kaynakları Yönetiminde Dijital Dönüşüm Ve Dijitalleşen İşe Alım İşlevi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(45), 1-16.
- Wright, P. (1998). Strategy-fit: does it really matter?, *Human Resource Planning*, 21(4), 56- 59.
- Yıldırım, A. G., Tuzlukaya, Ş., & Kırkbeşoğlu, E. (2020). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Stratejik Yönetim Açısından Değerlendirilmesi. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 33-52.
- Yılmaz, Ö., & Erdem, Ö. (2022). Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş Gerektiren Etmenler: Bir İnceleme. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 8(3), 376-381.
- Yurtsever, Ş. (2015). *Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması: Kamu Ve Özel Sektör Uygulamalarının Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yüksel, M. (2023). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Kavramsal Bir Bakış. *Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 231-243.

Research Article**Eğitim Kurumlarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması (Afyonkarahisar Örneği)***Strategic Human Resources Planning in Educational Institutions (Afyonkarahisar Example)*

Ahmet ERTÜRK Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü ahmeterturk2004@gmail.com https://orcid.org/0009-0007-6247-3507	Yusuf KARACA Prof. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi karaca@aku.edu.tr https://orcid.org/0000-0003-2931-2289
---	--

Extensive Summary**Introduction**

Organizations worldwide consider human resources as a fundamental element at every stage of their operations. The impact of human resources on organizations evolves over time, shaped by advancements in technology. In our country, business organizations, recognizing the significance of strategic management, are inclined to adopt a more strategic approach to human resource management. Contemporary methods in employee selection, training, career management, and especially performance evaluation are increasingly emphasized. In this context, the strategic management method emerges as the most distinct and effective approach. Strategic management and strategic management processes are about making various decisions about what steps an organization should take and in which directions it should move. All management staff, business lines and functional units of the organization need the guidance of strategic management to develop management skills and fulfill organizational responsibilities. In addition, strategic and practical decision-making mechanisms, as well as the administrative systems that integrate these decisions, can be brought together through a strategic management approach. Human resource management is considered to be the most vital area for businesses because people are the basis of every business. This approach differs significantly from traditional personnel management because human resource management recognizes that the human being is a social being and therefore deals with the human being in a comprehensive and systematic approach. The main difference between human resource management and traditional personnel management is that HRM has a people-oriented dimension and an expanded understanding of the organization's environment and context. When the implementation areas of strategic approaches are considered as a journey, managers need to guide employees on this journey and direct them towards these goals. Strategic human resource management can be defined as human resource activities carried out in a pre-planned manner to achieve the goals of an organization. Strategic human resource management includes four basic elements. These elements are; gaining competitive advantage, finding the appropriate human resources to win the competition, ensuring that the planned strategies are implemented in horizontal and vertical harmony among all employees, and giving employees the belief that they can achieve the goals of the organization. The key to the success of these approaches in strategic human resource management is that managers develop dynamic management capabilities and have an effective understanding of how organizations use methods to effectively acquire human resources. Furthermore, strategic human resource management has a key role to play in understanding how critical the ability to develop and expand human resources is for organizations. For organizations to achieve higher performance, managers need to effectively assemble and direct organizational resources using dynamic management capabilities.

Strategic Human Resource Management (HRM) is a management approach that contributes significantly to the success of an organization. HRM is based on the idea of viewing human resources

not only as a cost element but also as a source of competitive advantage and value. This approach aims to manage human resources in a strategic way to help organizations achieve their long-term goals. Strategic HRM involves planning all aspects of human resources such as recruitment, training, development, performance appraisal and rewarding in line with the strategic objectives of the organization. This approach ensures that human resources support the strategic vision and goals of the organization. It also encourages employees' career development and strengthens communication within the organization. Strategic human resource planning refers to a process that adopts a strategic approach to use and manage an organization's human resources in the most effective way.

Strategic human resources planning in educational institutions refers to a management approach designed to increase student achievement, maximize teacher and staff productivity, and realize the mission and vision of the institution. This approach requires educational institutions to consciously manage their human resources and take strategic steps to meet their needs. This process involves developing the skills of teachers, administrators and support staff, placing them in the right positions and increasing their motivation. Strategic human resource planning plays an important role in helping educational institutions to achieve their long-term goals while at the same time increasing student achievement. In this study, strategic human resource planning in educational institutions is discussed.

Purpose and Methodology

This study aims to analyze the relationship between a strategic approach to human resource management and strategic human resource management practices and demographic variables (gender, age, marital status, professional seniority and length of service) by collecting the opinions of administrators and teachers in public and private educational institutions. In the study, data were collected through a scale. In the research, the "Strategic Human Resources Management Practices" section of the scale prepared by Kaçmaz (2015) was utilized. In the strategic HRM scale, sub-dimensions such as "human resources planning, recruitment, selection and placement, training and development, performance evaluation, career planning, remuneration and rewarding, motivation, retention and job security, health and job security" were determined. In the scale used in the research, 5-point Likert-type expressions were used as "1: I strongly disagree, 2: I rarely agree, 3: I agree moderately, 4: I mostly agree, 5: I strongly agree". In Kaçmaz's (2015) study, the α value of the whole scale was calculated as 0.933. In this study, Cronbach's Alpha value was determined as 0.715.

Results

According to the results of the analysis, it was found that there was a significant difference between the dimensions of HR planning, HR motivation, HR retention and job security and school type ($p < 0.05$). Accordingly, in the sub-dimension of HR planning, it was determined that the participants working in private schools received higher scores than those working in public schools. In the sub-dimensions of HR motivation and HR retention and job security, it was observed that the participants working in public schools scored higher than those working in private schools. As a result of the analysis, it was determined that there was a significant difference between the total of strategic HRM practices, HR planning, HR remuneration and rewarding, HR motivation and HR health and job security sub-dimensions and the job variable ($p < 0.05$). In all sub-dimensions of strategic HRM practices, HR planning, HR remuneration and rewarding, HR motivation and HR health and job security, the scores of teachers were higher than those of managers.

Conclusion

In this study examining strategic human resources planning in educational institutions, it was found that the participants working in private schools scored higher than those working in public schools in the sub-dimension of HR planning. In the sub-dimensions of HR motivation and HR retention and job security, it was seen that the participants working in public schools scored higher than those working in private schools. The fact that the participants working in private schools scored higher than those working in public schools may indicate that the performance in private schools is higher. In this case, education and training processes in private schools, teacher motivation or other factors may be effective. In this study, the fact that public school participants scored higher on HR motivation and retention may indicate that teachers working in public schools are more satisfied and tend to keep their jobs longer. This may suggest that HR strategies of public schools are effective in increasing teacher

satisfaction. In the study, it was determined that there was a significant difference between the total strategic HRM practices, HR planning, HR remuneration and rewarding, HR motivation, HR health and job security sub-dimensions and the job variable. It was found that the scores of teachers were higher than those of managers in all sub-dimensions of strategic HRM practices, HR planning, HR remuneration and rewarding, HR motivation and HR health and job security.