

ÜNİVERSİTELERDE İNSAN KAYNAKLARININ YAŞAM FONKSİYONU İLE HESAPLANILMASINA YÖNELİK DEĞERLENDİRİMLERİN BELİRLENMESİ

Nilay KÖLEOĞLU

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

ABSTRACT

Survival analysis mainly has been used in medical science. Recently social scientists have been focusing on this analysis. Mortality is not only situation for living creature. It is unavoidable end for all living process. For this purpose, we have taken staying of staff of university as a surviving process. In this study from different reasons that staff left from university has been studied in framework of survival analysis.

Key words: Hazard Regression, Human Resource, Survival Analysis, Survival Function.

GİRİŞ

Üniversitelerin temel işlevleri olarak; öğrenim (bilgi geliştirme), eğitim (bilgi aktarma) ve servis (edinilen bilgilerin toplum hizmetine sunulması) gibi etkinlikler gerçekleştirilmektedir. Geleneksel üniversite yapılarında; öğrenim ve bilgi üretmek birincil görülür, eğitim zorunlu olarak tanımlanır, bir yük ve üretilen bilginin hizmete sunulması da başlıca görevi olarak algılanır. Bugün Türkiye’de kurumsal gelenekleri güçlü bazı üniversitelerin de, bu görüntüyü verdikleri söylenebilir. Mayfield ve Lucas¹, aynı yapıları geleneksel Amerikan üniversitelerinde de devam ettirini belirtmektedir.

Üniversitelerin temel başarıları, ortaya koyan en önemli özelliği, sahip oldukları insan kaynaklarıdır. Üniversitelerin bu alanda yarattıkları, değerler, ulusal ve uluslararası alanda kurumların gerçek rekabet gücünü ortaya koyacaktır. Eğitimde kalitenin ve mükemmeliğin temelini oluşturan değerler, üniversitelerde birçok açıdan ele alınan temel konular arasında yer almaktadır.

¹ L. Mayfield ve E. P. Lucas, "Mutual Awareness, Mutual Respect: The Community and the University Interact", *Cityscape: A Journal of Policy Development and Research*, 2000, cilt:5, ss. 173-184.

Küresellemenin yaratması, olduğu ve döndürücü de i im, dünyada yalıtılm, herhangi bir yer kalmamasına yol açm, ve herhangi bir kıtanın herhangi bir noktasında meydana gelen küçük bir hareketlenme, diğer birimlerde kelebek etkisi yaratmaktadır. Örneğin, herhangi bir üniversitede meydana gelen bir yenilik, diğer ülkelerdeki üniversitelere de kısa sürede yansımaktadır.

Bütün bunlara paralel olarak gelişen süreç ise, bilgi teknolojilerinin insan ve toplum yaşamında belirleyici bir rol almaya başlaması, ile ortaya çıkmıştır. Yaşamın her bölümünde, toplumsal yaşam bölümü çerçevesinde bireyler üstlendikleri ortak rollerini yerine getirirken, bilgi teknolojilerinin bir veya birkaçından yararlanmak durumundadırlar. Aksi halde, bireyin bu fonksiyonları yerine getirmesi mümkün değildir. Bilgi teknolojilerini kullanan topluma bilgi toplumu bu teknolojik değişkenlerin yoğunlaştığı ve karmaşıklaştığı döneme de bilgi çağı adanmaktadır².

Bilgi çağı, bu dinamizmi aynı zamanda yüksek öğrenim sistemlerine de yansıtıyor. Yaşamın her alanındaki eğitim sistemi, bugün bizim okul yapılarımızdan çok farklı özellikler göstermektedir. Bu durum aynı zamanda gelecekte de artan bir hızda devam edecektir. Değişimi günümüzdeki paradigmasından farklılaştırmak mümkün değildir. Değişim gelecek nesillerde de kendisine uygun formlarda, ancak içeriğinde bilgi teknolojilerinin daha da artması, bir özellik gösterecektir. Önümüzdeki beylerde belki çok büyük bir ilerleme kaydedilmeyecektir, fakat bilgi teknolojilerini takip etmekteki hızımız arttıkça büyük değişiklikler yanına kaçınılmazdır. Bilgi teknolojilerinin getireceği yeniliklerin, sınıf içinde ve sınıf dışında eğitimin yönlendirilmesinde önemli rolü olacaktır.

Farklı olarak, modern teknolojiye bağlı olarak bilgi çağı, çalışanlar (bilimciler), herhangi bir yerde çalışabilmekte ve işlerinin bir çoğunu herhangi bir zaman diliminde gerçekleştirmeleri mümkün olmaktadır. İletişim teknolojisi, çalışanlara işlerini klasik mesai saatlerinin dışında (örneğin akşamları) yapma olanağı sunmaktadır. Gelişen bu noktada, iyi çalışanların temel özellikleri ise genel olarak; hızlı ve sürekli öğrenmek olarak kabul edilmektedir. Bunun sonucu olarak da bu çevrede çalışanların destekleyici, deneyimsel ve risk ortamında iyi çalışanlar beklenir. Bilgi çağında, üniversite çalışanları işlerini daha çok

² E. Sayın, "2000li Yıllarda Küreselleşme ve Bilgi Çağı'nın Türkiye'de ve Dünyada İletmecilik Eğitimi Etkileri" 6. Ulusal İletmecilik Kongresi, 1998.

denetimden uzak olarak gerçekleştirmektedirler. Aynı zamanda kendini yöneten takımlar içinde ortaya çıkan birimlerde destekleyici olarak çalışırlar.

Yukarıda genel olarak, yüksek öğrenim örgütlerinin çalışmaları ile ilgili yön veren temel gelişmeler üzerinde duruldu. Bu noktada şu sorular akla gelebilir: Bu gelişmeler üniversitelerdeki insan kaynakları sisteminde ne tür yenilikler getirmektedir? Bu birimlerin yeni küresel alanda dikkate alınmaları, gereken konular nelerdir? Bu gelişmeler kısaca şöyle özetlenebilir³:

Birinci olarak, eğitim alanlarında hizmet veren örgütlerin teknolojik gelişmeleri dikkate alınması gerekmektedir. Çünkü yakın gelecekte teknolojinin öğrenme, hataların bulma, uyum sağlama ve kendisini dengeleme özelliklerine sahip olacağı beklenmektedir. Kısaca yeni teknoloji bireylere rahat çalışmaları olanakları sunmaktadır. Ayrıca günümüzde uygulama ile eğitim arasındaki sınırlar yavaş yavaş ortadan kalkmaktadır. Örneğin derslerde artık sanal vakalar kullanılmaktadır. Bireylerin sürekli olarak online iletişim kullanması beklenmektedir. Bu paradigma ile bundan 10 yıl sonraki bir öğrencinin profilini karıştırdığımızda aralarında dramatik farklılıklar olacaktır. Sadece sanal vakalarla değil aynı zamanda bilgiye ulaşmak da çok daha rahat ve kolay olacaktır. Makineler arasında birçok şeyin yerini alacaktır. Bilim adamları, alanlarında yapılacak araştırmalarda deyimlerin olacağı beklenmektedir. Örneğin 2010'da daha yoğun olarak çok disiplinli düşünce (multidisciplinary thinking) yapılmaya başlanacağı öngörülmektedir.

İkinci olarak, eğitim ile ilgili kurumların yerel nüfusta da önemli deyimler yapacağıdır. Yeni bin yıllarda Türkiye'de belki daha az eğitim kurumları olacak, buna karşın global çevrede bu sayı daha fazla olacaktır. Bunun yanında okulların prestij ve güçlerinde sadece yerel çevrede değil aynı zamanda küresel çevrede deyimler yapacağıdır. Sonuçta, eğitim sektörü ve araştırmaları globalleşen bir özellik gösterecektir.

Eğitim alanında rekabetin daha da artacağı beklenmektedir. Çünkü şirket üniversitelerinde önemli artışları yaşamaktadır. Bunun gelecekte de devam edeceği düşünülmektedir. Böylece organizasyonların öğrenmesi, orijinal ve kritik bilgilerin yaratılması, önemli rekabet aracı olarak karşımıza çıkacaktır.

³ M.A. Hitt, "Twenty-First-Century Organizations: Business Firms, Business Schools and The Academy", *Academy of Management Review*, 1998, cilt 23, ss.218-224.

Yeni paradigmanın bir diğer özelliği de, eğitim kurumlarının mali olarak devlet tarafından desteklenmesinde de azalma olacaktır, beklentisidir. Bu beklenti örgütlerin daha da girişimci olmaları, gerektirmektedir. Ayrıca, eğitim kurumlarının, küresel boyutta pazarlamasında önemli bir strateji olacaktır, beklenmektedir.

Porter'e göre; eğitim kurumlarında sürekli kadrolarda çalışanlarda önemli erozyonlar olacaktır. Okullar arasında daha da önemli farklılıklar olacaktır. Bu durum çalışanları serbest kalmasın, sağlayacaktır. Böylece dünyanın neresinde olursa olsun kaynağı, iyi olan okullar, en iyi akademisyenleri çalıştıracaktır. Bütün bu değişimler okullardaki yapıyı, çağın çevreye uyumlu yapacak ve dönüşümü sağlayacak stratejik liderlik gerektirmektedir. Sonuçta bu okulların, hayatta kalabilmesi için girişimci olması gerekmektedir⁴.

Bu alandaki önemli konulardan birisi de verilen eğitimin kalitesinin yükseltilmesidir. Yukarıda değinilen konulardan dolayı, yapılarında ortaya çıkan farklılaşma sonucunda yüksek öğrenim alanlarında verilen eğitimin etkililiği de büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden bu alanda eğitimin etkililiğinin arttırılması, okullar açısından önemli bir rekabet avantajı yaratacaktır. Bu durum da zaman içerisinde meydana gelen eğitimi, teknoloji, değerlendirme ve sınavların tasarımı, konusundaki gelişmelerin etkin bir şekilde kullanılmasıyla olacaktır⁵.

1.Yüksek Öğrenim Kurumlarında İnsan Kaynakları, Evriminde Yeni Etkinlikler

Ekonomi ve eğitim dünyasında yaşanan gelişmeler sonucunda kadrolama, eğitimle ilgili tirmeler, performans yönetimi, ödüllendirme ve endüstri sistemi fonksiyonları, kapsamlı tekniklerle belirlenmiştir. Planlama ve strateji önemli kavramlar haline gelmiş ve insan kaynakları, yönetimi içinde popüler olmuştur⁶.

Zamanla yöneticilerin ve işletmelerin bu karmaşık yapıya cevap verebilmesi oldukça güç hale gelmiştir. Çeşitli ve dengesiz faktörlerin eskisi kadar rahat kontrol edilememesi, rekabetin artması, çalışanların yapılarının sürekli değişmesi, mevcut sistemlerin eskisi kadar yeterli olmadığı, insanın bir göstergesidir. Bu durum içerisinde artık farklı bir yapıya ihtiyaç vardır.

⁴ Hitt, M.A., "Twenty-First-Century Organizations: Business Firms, Business Schools and the Academy" *Academy of Management Review*, 1998, 23:218-224.

⁵ Frost, P.J., & Fukami, C.V., "Teaching Effectiveness in the Organizational Sciences: Recognizing and Enhancing the Scholarship of Teaching" *Academy of Management Journal*, 1997, 40:1271-1281.

⁶ Fottler Myron D., Hernandez Robert, Joiner Charles L. (ed.) *Strategic Management of Human Resource in Health Services Organizations*, New York: Delmar Publishers, 1988.

Bu yüzden de insan kaynakları, yönetimi yapışın, insan kaynaklarındaki özelliklere sahip olması gerekmektedir⁷.

1.a. Uzun Dönemli Odaklanma

İnsan kaynakları, yönetimi fonksiyonunun evrimindeki ilk adımdır, uzun vadeli planlanmaktadır. Firmalar, zorlayan bir takım çevresel faktörlerin artması, insan kaynakları stratejik gelişme süreci içerisinde uzun vadeli planlanmaktadır, ve stratejik formülasyon içerisinde yer almaktadır, gerekli kalmaktadır.

1.b. İnsan Kaynakları, Yönetimi ile Planlama Arasındaki Yeni Bağlantılar

İnsan kaynakları ile planlama arasındaki bağlantılar iki ekindedir: Bir taraftan stratejilerin uygulanmasında insan kaynakları desteği, diğer taraftan daha proaktif bir yaklaşım olarak stratejilerin oluşturulmasında/formülasyonunda insan kaynakları etkisinin ele alınmasıdır.

1.c. İnsan Kaynakları, Yönetimi ve Performans Arasındaki Bağlantılar

İnsan kaynakları, yönetimi, stratejik amaçlara bağlı bir şekilde ulaşmada anahtar rol üstlenir. Amaçların gerçekleştirilmesinde insan kaynakları rolünü ve stratejilerin kurumların ekonomik gelişmelerinde gelişme yarattığı, kabul edildiğinde, insan kaynakları yönetiminin, örgütün ekonomik gelişmelerine direkt katkılarından sözedilebilir.

1.d. Hat Yöneticilerinin İnsan Kaynakları, Politika Belirleme Sürecinde Yer Alması

İnsan kaynakları yönetiminin önemini anlaması, bu fonksiyonun sorumluluğunun daha fazla hat yönetimine verilmesine neden olmuştur.

2. Yüksek Örgenim Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetim Süreci

Bu bölümde yüksek örgenim kurumlarında insan kaynakları yönetim sürecine ilişkin kapsamlı derlendirmeler yapılarak; örgütsel yapıda özellikle bu sürecin yoğun olarak etkilenmesinde etkili olan örgüt içi dinamikler üzerinde durulacaktır.

2.a. Kadrolama

İnsan kaynakları tahminleri ve planları, aynı zamanda seçme, yerleştirme ve özendirme süreçleri kadrolama fonksiyonunun alt parçalarıdır. Çeşitli

⁷ Butler John, Ferris Gerald R. & Napier Nancy K., *Strategy and Human Resources Management*, Cincinnati: South Western Publishing Co, 1991.

tiplerdeki kadrolamalar stratejik önemlerine göre ölçülmelidir⁸. Örneğin, oldukça merkezkaç yapıdaki üniversitelerde, yöneticilerin daha girişimci davranmalarını beklenir. Bu yapı, seçme sürecini de etkileyebilir ve idari görevlerin daha bürokratik yapıda olmasını gerektirir. Kadrolama fonksiyonu, üniversitelerin rekabetçi yapıya uyum sağlamasında önemli rol oynamaktadır.

2.b. Eitim ve Geliştirme

Sürekli stratejik değişim sağlayan üniversitelerde, her düzeyde yeterli insan kaynağı sağlanması, oldukça güçtür. Üniversitelerde, iş gücü planlamasında yeterli düzeyde olmaması, yöneticilerin yeteri kadar iyi değerlendirilmemesi, eğitim ve geliştirmeye daha fazla gereksinim duyulmasını neden olmaktadır. Eğitim ve geliştirmeye daha fazla ihtiyaç duyulmasını neden olan bir diğer faktör, üniversite planları ile strateji arasında yeterli düzeyde bağ kurulmamasından kaynaklanmaktadır.

2.c. Performans Değerlendirme ve Ödüllendirme Sistemleri

Performans değerlendirme, herhangi bir stratejinin hayata geçirilmesi için gerekli bireysel davranış ve sonuçları belirler. Stratejinin geliştirilmesi ve kolaylıkla uygulanmasını sağlamak açısından performans değerlendirme diğer yönetsel kararlara da katkıda bulunur. Gelecekte ihtiyaç duyulacak insan gücü envanterinin çıkarılması için gerekli verileri sağlar. Performans değerlendirme, stratejilerin belirlenmesi ve oluşturulmasında önemli bir potansiyele sahiptir.

Ödüllendirme sistemi, işletmedeki uygun vasıftaki çalışanları örgüte kazandırır, ve örgütte kalmalarını sağlar, önemli rol oynar. Çalışanların motivasyon düzeyini olumlu yönde etkiler⁹.

3. Olay-Tarihçe Veri Analizi

Olay-tarihçe veri analizi, sosyal bilimlerdeki dinamiklerin belirlenmesini sağlayan araçtır. Analizlerde yaygın olarak kullanılan bir yaklaşımdır. Olay-tarihçe verilerinin temel karakteristikleri; doğumlar, ölümler, evlilikler, suçlular veya suç kanunları, iş gücü girişleri, iş terfileri, örgüt kurulması ve dağılımı gibi süreksiz durumlar arasında yapılan bireysel geçişlerdeki zaman üzerine bilgi sağlamaktadır. Bu gibi veri analizlerinin merkezi, her

⁸ Fombrun Charles J., Tichy Noel M., Devanna Mary Anne, *Strategic Human Resource Management*, New York: John Wiley Sons, 1984; Armstrong Micheal, *Human Resources Management Strategy & Action*, London: Saxon Printing, 1992.

⁹ Butler John, Ferris Gerald R. & Napier Nancy K., *Strategy And Human Resources Management*, Cincinnati: South Western Publishing Co, 1991.

bir durumdaki harcanan sürenin ne olduğu belirlenmesi ve bir sonraki duruma girildiğinde ne olduğu belirlenmesidir. Araştırmacılar, özellikle bir sonraki duruma girilme ve bir durumdaki harcanan süredeki açıklayıcı değişken etkilerini araştırmışlardır¹⁰.

1972'ye kadar, ölüm gibi tek olaylara ve bunu etkileyen faktörlere iki zaman dilimi analizi olarak iki farklı yaklaşım uygulanmaktaydı. Bunlardan ilki; demografideki yaşam tabloları analizidir. Fakat yaşam tabloları analizi, bir olayın zamanla etkileyen faktörlerin kolayca analiz edilmelerini sağlamadık. İkinci ise; olayın gözlemlenmiş zamanlarındaki regresyon analizidir. Fakat, çoğu kez cevapları normal olmayan bir zaman diliminde yer almasıyla ve tamamlanmamış olaylarla bu analiz yetersiz kaldı.

Bu iki yaklaşım, birlikte getiren Cox'un (1972) oransal Hazard modelinin girişiyle bu alanda devrim yapıldı. Tuma (1976) ve Tuma ve Hannan (1984) tekrarlanmaz olaylar için, evlilikler ve boşanmalar gibi çoklu tip olaylar için ve farklı meslek kategorileri gibi farklı durumlar arasındaki hareketliliği içeren olaylar, kabul eden bu yaklaşım, genellikle tır. Yamaguchi (1991) ve Petersen (1991) sosyolojik uygulamalara uygulanan metodolojinin önemini vurgulamış ve Mayer ile Tuma (1990) sosyal bilimlerde durum çalışmaları bir koleksiyonunu tanımlamışlardır. Hazard oranı modellerinin önemli bir uygulama alanı, örgütlerin başlangıç ve bitiş süreçleridir. Petersen (1995), birbirine bağlı olaylardan oluşan daha ileri düzeydeki temel çoklu olay tipini genişletmiştir. Örneğin; işsiz kalma ve boşanma durumu arasındaki ilişki olduğu gibi, bir olayın meydana gelmesi veya gelmemesi, diğer tip olayın meydana gelme olasılığını etkilemektedir. Xie (2000) demografi ve yaşam tablosu analizindeki olay-tarihçe analizinin köklerini tartışmıştır.

Tipik olarak Cox modelini kullanmayan temel Hazard parametrik olmayan kullanılmadık, e ilimindeydi, fakat sosyal bilimlerde bu model bazen kullanılmaya başlandı. Örneğin Yamaguchi (1992) hayatta kalma oranı, (hiçbir zaman işsiz kalmazlar) ve determinantlarındaki anahtar olan Japonya'daki sürekli istihdamı analiz etti; hayatta kalma oranı ve meslek değişikliği zamanlamasıyla her ikisiyle de açıklayıcı değişkenlerin ortak olduğu bulundu. Yamaguchi ve Fergusson

¹⁰ Land, K. R., Nagin, D.S. McCALL, P.L. "Discrete Time Hazard regression Models with Hidden Heterogeneity: The Semiparametric Mixed Poisson regression Approach" *Sociological Methods Research*, 2001, 29(3):342-373, Sage Publications, Inc.

(1995) çocuk doğumları, nüfus artışlarıyla düzenlenmesi ve durması, buna bağlı olarak uygulanan, sağlık politikaları, tıbbi.

Sosyal bilimlerde, ilgilenilen olay, yıllar, kesim zamanlarında meydana gelmesi veya ölçüm kriterleri, yüzünden, olay-tarihçe verileri çoğunlukla süreksiz zamanda kaydedilmektedir. Sonuç olarak süreksiz zaman olay-tarihçe modelleri popülerdir (Allison 1982, 1984; Xie 1994) ve kimi yollar, onların devam eden zaman analogları, elde almaktan daha kolaydır.

Bu temel yapı, sosyal etki ve yeniliklerin yapımları, gibi farklı fenomen tiplerine kullanılarak, bir model getirmiştir. Burt (1987), bu tür çalışmalar için teorik bir yapı, Marsden ve Podolny (1990), Strang (1991) ve Strang ve Tuma (1993) tarafından geliştirilmiş olan modeli önermiştir. Farklı bir yaklaşımla, hazırlanmış, araştırma zaman modellerinin oransal Hazard modellerine tercih edilerek kullanılması, Diekmann (1989) ve Yamaguchi (1994) tarafından geliştirilmiştir.

Sosyal bilimlerde olay-tarihçe verileriyle ilgili bir problem, olaydan ayrılan olayla ilişkili olabileceğidir. Örneğin, boğaz anımları, tamamlanmadan, çalışmaları ayrılmak üzere bilimde olanlar olabilir. Bu durum boğaz oranları, tahminlerine çok zarar vermektedir. Problem ilk bakışta hemen hemen açıklanamaz gibi görünmektedir fakat Hill (1997), Hill, Axin ve Thornton'un (1993) paylaşılan ölçümleri risk faktörü kullanılması, önemli bir çözüm olarak ortaya koymuştur. Temel özellik gözlem yapmak olduğundan ayrılan insanların çok yakınında boğaz anımları, bilinmemesine rağmen, kimlerin yüksek boğaz riski altında oldukları, tahmin edilebilir¹¹.

Hazard regresyon analizi olay-tarihçe analizinde kullanılan bir tekniktir. Evlilik gibi durumlar arasındaki değişimler, çocuk doğumları, gücü aktiviteleri, eğitim becerisini geliştirme, eğitim seçimi, hastalık riski ve sağlık kontrolü gibi bireylerin temsil ettiği davranış tipleri çalışmaları için ayrılmış bir araçtır. Hazard fonksiyonu değişimlerinin meydana geldiği zamandaki değişimi ölçmektedir¹².

3.Örgüt Çalışmaları İle İlgili Etkileyen Faktörlerin Yaşam Etkisine Göre İncelenmesi

Üniversitelerin özellikle sahip olduğu kurumsal değerler ve içinde bulunduğu yaşam evresi, insan kaynakları, yönetim sürecinin ortaya

¹¹ Raftery, A.E. "Statistics in Sociology, 1950-2000: A Selective Review" *working Paper No:13*, 2001.

¹² Hoem, J.M. "Systematic Patterns of Zero Exposures in Event-History Analysis" *Sociological Methodology*, 2000, 30:237-259.

konularında çok etkili bir faktördür. Bu çerçevede farklı evrelerdeki üniversitelerin insan kaynaklarına yönelik olarak geliştirdikleri ve ilimlerin belirlenmesi, ampirik çalışmalar, maddeler ve konuların daha güvenilir ve geçerli ortamlarda seçilmesine olanak sağlayacaktır.

3.a. Seçme ve Yerleştirilmede Üniversite Yaşam Erisi

Bir bakımdan deyinile, ilgili insan kaynakları, fonksiyonu, geleceğe yönelik tasarlanmaktadır. Olgunluk evresinde ise, etkinliği arttırmak için yatay hareketler ve terfiler söz konusudur. Düşük evresinde, diğer üniversitelere nakiller ve erken emekliliğe özendirilir¹³.

Üniversitelerin bu sahip olduğu kültürünün kadrolama ihtiyacına göre yayılması, önem taşımaktadır. Bazı üniversitelerde, örgüt kültürü kararlılık, bakiye esasına dayalıdır; çalışmalar, analizler ve taleplerindeki değişimlere göre farklı pozisyonlara atanmalar söz konusu olmaktadır. Personel seçimi, örgüt kültürünü desteklemede stratejilerin uygulanması, açısından büyük önem taşımaktadır. Örgütsel esnekliğin gerekli olduğu rekabetçi durumlarda bu konu daha da önem kazanır. Çünkü, ne zaman, ne de eldeki kaynaklar yeterli değildir. Organizasyon farklı strateji seçtiğinde, diğer bu strateji farklı bir kültür gerektiriyorsa, o zaman kadrolama problemi daha karmaşık bir hal alacaktır.

Sosyalizasyon süreci, organizasyonda varolan normlar, değerlerin ve inançların, çalışmalar, analizler tarafından anlaşılması, ve kabul edilmesi sürecidir.¹⁴ Üniversiteye katılan yeni insan kaynakları, varolan kültüre göre sosyalizasyonlar sağlanır. Kültür ile insan kaynakları, yönetim politikaları, bütününe tirilmesinin, işinin nasıl yapıldığı, ve buna bağlı olarak üniversitelerin stratejilerini nasıl örgüt kültürüne göre biçimlendirdiklerini ve yönettiklerini belirlemektedir.

3.b. Değerlendirmede Üniversite Yaşam Erisi

Bağlamda evresinde, değerlendirme sistemi esnek planlarla hazırlanır. Çünkü, üniversitenin değerlendirme yapacağı kriterler hazırdır. Değerlendirme kültürü, bu evreden sonra belirlenecek ve diğer evrelere yansıtılacaktır. Büyüme evresinde ise, kriter olarak piyasadaki gücünü arttırma ve birim başına maliyetleri düşürmeye yönelik değerlendirmeler söz konusudur. Örnek olarak, öğrencilerin, ilk tercihleri arasında yer alması, Olgunluk evresinde ise, etkinlik ve kar marjının performansla

¹³ Fombrun Charles J., Tichy Noel M., Devanna Mary Anne, *Strategic Human Resource Management*, New York: John Wiley Sons, 1984.

¹⁴ Werther William, Davis Keith, *Human Resources & Personnel Management*, 4th. ed.: McGraw-Hill Inc., 1994.

ili kılendirildi inden söz edilebilir. Bu yapıda, daha rekabetçi bir de erlendirme sistemi esastır. Dü ü evresinde ise, daha çok maliyetten tasarrufa yönelik de erlendirme sistemleri esas performans de erlendirme, örgütteki en önemli süreçlerden birisidir. Performans de erlendirme kavramı, statik anlamda bir de erlendirme faaliyeti olarak de il de; dinamik bir süreç olarak ele alarak çal, anlar, performanslar, planlama, de erlendirme, geli tirmeyi amaçlayan ve konuya daha geni bir aç, dan yakla an örgütsel sistem günümüzde performans yönetim sistemi olarak adlandırılmaktadır. Performans de erlendirme ve ödüllendirme sistemlerinin geli tirilmesinde arzu edilen yönetim felsefesinin desteklenmesi ve kontrol edilmesi gerekmektedir. Amaç belirleme ve performans de erleme programları, araçlar, ile üniversitenin kültürünün, de erlerinin, normları, ve davran, lar, n, n çal, anlar taraf, ndan ne kadar kabul edildi i veya uyguland, , ö renilir. Bu do rultuda bazı, önlemler alınır veya yeni normlar ortaya konur¹⁵.

Üniversitelerdeki ödüllendirme sistemi organizasyonun stratejik yönünün belirlemesinde ve etkinli in sa lanmas, nda etkili olur. İlk olarak, uygun vas, ftaki ki ilerin örgüte kazandı, r, lmas, ve örgütte kalmaları, n, n sa lanması,; ikinci olarak, çal, anlar, n motivasyon düzeyini yükseltir. Ödüllendirme, çal, anlar, ayn, zamanda üniversitenin varolan kültürünün veya normları, n, n uyumu ile de erlendirecektir.

3.c.Ödüllendirme ve Geli tirmede Üniversite Yaşam Erisi

Ödül sisteminin, ba lang, ç evresinde maa art, e it pozisyonları, büyüme evresinde (arzu edilen hedeflere ula ld, nda) maa , art, prim, art, terfi olanakları, ortaya ç, kar. Olgunluk evresinde de, özendirme planları, etkinlik ve yüksek kar marj, na dönük olu turularak, ödül sistemleri yapılandırılır. Dü ü evresi ise, maliyetlerden tasarruf sa lamaya yöneliktir. Bunun için seçme ve yerle tirmede, bu evrede nakiller ve i gücünün azaltılması, na yönelik çal, malar yapılır.¹⁶

Geni leme i levi ise, ba lang, ç evresinde, en az seviyede gerçekleşir. Bu büyüme evresinde, i becerileri ile ki iler aras, becerilere yönelik olarak planlanır. Olgunluk evresinde, daha çok mesleki geli im ve yönetim geli tirme planları, üzerinde durulur. Dü ü evresinde ise, insanlar, n nakilleri için destek hizmetleri ve kariyer planlama yapılır. Üniversite stratejileri ile ili kili bir biçimde çal, anlar, n ö renme süreçlerinin uzun

¹⁵ Sibson Robert E., *Compensation*, 5th ed., New York: AmaCom, 1990.

¹⁶ Cascio Wayne F., *Managing Human Resources*, 3rd. ed., McGraw-Hill Int. Editions, 1992.

dönemli yönetimi ve gelecekte gerekli olacak becerilerin tanımlanması, faaliyetlerine stratejik insan kaynakları geliştirme denir.

Bu tanıma göre, üniversitelerin eğitim geliştirme faaliyetlerinin stratejik bir nitelik kazanması için:

- Örgüt misyon ve stratejisi ile eğitim ihtiyaçları arasında bağlantı kurulması,
- Geliştirme faaliyetlerinde uzun dönemli beceri ihtiyaçları, öngörülmesi,
- Varolan becerilerinin geliştirilmesinin yanı sıra, gelecekte gerekli olacak becerilerin tanımlanması, gerekliliği.

Personelin geliştirilmesi aşağıdaki alanlarda yarar sağlar:

- Birimlerinde, hedeflerdeki başarı,
- Bireysel hedeflerde başarı,
- Bireysel ve örgütsel amaçları bütünlükle gerçekleştirilmesi,
- İnsan kaynakları geliştirme felsefesinin örgüt kültürü içinde uygulanması.¹⁷

4.Yüksek Öğretimde İnsan Kaynakları, İnsan Temel Yapı, Etkileyen Faktörlerin Ölçümü

Yüksek öğretimde insan kaynakları temel yapı, etkileyen faktörler; sözlü yapı, cinsiyet, önemli tercihlerdeki temel kriterler, sözlü mesiz (kadrolu) döneme geçiş, ikincil tercihlerdeki temel kriterler, birincil ailevi temel kriterler, ikincil ailevi temel kriterler, evlilik, çocuklar, bilimsel yayınlar, çalınan alandaki öğretim üyelerinin yayınları, takip etme, çalınan alandaki literatürü takip etme, doktora, formal araştırma, akademik orijin, akademik olmayan orijin, iş partnerliği, iş ortaklığı, genel kurum içinde deneyim, mesleki ünvan, misafir öğretim üyesi iş yapma, akademik dünya, meslek dünyasındaki rol olarak belirlenmiştir.

Sözlü yapı, Verilen yıllardaki sözlü mesli dönemden sözlü mesiz döneme geçişteki hareketlilik, ilk meslekte sözlü mesli dönemden sözlü mesiz (Kadrolu) döneme geçişteki hareketliliğin Hazard oranı, akademik mesleğin farklı seviyelerde ve kariyer amaçlarında değişik niteliklerde sözlü mesli ile gerçekleştirilmektedir. Türkiye'deki kamu sektöründeki üniversitelerde, doçentlik amaçlarından sonra sözlü me

¹⁷ Torraco Richard J., Swanson Richard A., (The Strategic Roles Of Human Resource Development, *Human Resource Planning*, 1990).

yapılmamaktadır. Bundan önceki kariyer süreçlerinde, akademik personel birer ya da iki er yıl, sözleşmeler yaparak çalışmaktadırlar. Bu bağlamda 1-Sözleşmeli dönemden sözleşme mesiz döneme geçiş hareketi, 0-Sözleşmeli dönemden sözleşme mesiz döneme geçiş teki duruma.

Cinsiyet: Öreticilerin cinsiyeti. Bu bağlamda, mesleki gelişmeleri etkileyen faktörlerin de değerlendirilmesi cinsiyete göre yapılmaktadır.

En önemli tercihlerdeki temel kriterler sözleşme mesiz (kadrolu) döneme geçiş ; Belirli bir okul veya şehir, belirli bir bölgeye geri dönme veya belirli bir yerde kalma ve tercihlere bağlı olarak kriterlendirilmemesi, t.r: 1-Evet 0-Hayır

kıncil tercihlerdeki temel kriterler: Sözleşme mesiz (kadrolu) döneme geçiş ; belirli bir bölgeye geri dönme veya bir yerde kalma isteğine bağlı ve belirli bir durum veya çevreyle kriterlendirilmemesi, t.r. Çalışmaların tercihlerini kriterlendiren temel tercihlerinin olup olmadığına bakılmamaktadır, t.r.

Birincil ailevi temel kriterler: Sözleşme mesiz (kadrolu) döneme geçiş ; aile, bir e ya da partner, çocuklar veya anne babaya bağlı ve belirli bir okul veya şehirle kriterlendirilmemesi, t.r. Bu bağlamda özellikle çalışmalarını aile ile ilgili verdiği kararlarda ailesel faktörler etkili olmaktadırmıdır?

kıncil ailevi temel kriterler: Sözleşme mesiz (kadrolu) döneme geçiş ; aile, bir e ya da partner, çocuklar veya anne babaya bağlı ve belirli bir durum veya çevreyle kriterlendirilmemesi, t.r. Burada da ailesel faktörlerin durumu ve etkileri, çalışmaların kararları üzerinde etkili olabilmektedir.

Evlilik: Sözleşme mesiz (kadrolu) döneme geçildiğinde evlilik yapılmamaktadır, t.r. Birçok açıdan çalışmaların kararları, etkileyen bu durumun, gerçekleştiremediği özellikle kurumsal ilişkileri ve bağlılığı etkilemektedir.

Çocuklar: Sözleşme mesiz (kadrolu) döneme geçişte evde yaşayan çocuk sayısı, çalışmaların sahip olduğu çocuk sayısı, kurumsal ilişkileri ve bir kurumda uzun süreli veya kısa süreli planları oluşturulmasında etkili olmaktadır.

Bilimsel yayınlar: SSCI ve SCIE indekste yerli bilimsel dergilerde yayınlanmaması, sempozyum veya makalelerin sayıları, Akademik yaşamın önemli unsuru olan yayın çalışmaları, uluslararası atıf indekslerine göre değerlendirilmesi.

Çalışılan alandaki özetim üyelerinin yayınları, takip etme: Çalışılan alandaki özetim üyelerinin yayınları, takip etme. Bu da, yine aynı alanda yazan bilimcileri takip etme ve yayınları, sürekli olarak değerlendirme süreci ifade etmektedir.

Çalışmaların alandaki literatürü takip etme: Çalışmaların alandaki literatürü takip etme. Literatürü takip ne tür bir çalışma, hangi modeli ortaya koymaktadır?
Doktora: Çalışmaların alanında, doktoraya sahip olma. Farklı alanda doktora alanların örgütsel yapı, içindeki davranış ve tutumların ortaya konması.

Formal iş arama: İlk iş başvurusunu gazete ilan ile bulma. Kariyer sürecindeki temel süreçleri araştırma ve bunların değerlendirilmesi.
Çalışmaların belirlenmesi.

İkinci meslek sayısındaki hareketlilik: Sözleşmeli (kadrolu) döneme geçişteki değişimdir. Çalışmaların akademik meslekte sözleşmeli döneme gelene kadar değişimdir. Çalışmaların ifade etmektedir.

Akademik orijin: Halen içinde bulunulan akademik statü. Çalışmaların kurumdaki pozisyonu.

Akademik olmayan orijin: Herhangi bir kuruma danışmanlık yapma. Üniversitede çalışırken başka örgütlere danışmanlık yapmadığını ortaya konması.

Partnerli iş: Akademisyenlikten önce özel bir kuruluştan çalışması. Mesleğe girmeden önce özel bir kurumda çalışmaları yapıldığını mıdır? Bunların ortaya konması.

Ortaklık: Akademisyenlikten önce özel bir kuruluştan ortaklık deneyimi. Mesleğe girmeden önce ortaklık yapmış mıdır? Bu deneyimlerin ne kadar süre içinde olduğu belirlenmesi.

Genel: Herhangi bir devletle ilgili uygulamalara katılma, sendikalarla ilgili çalışmaların katılma, karıştırmayan organizasyon veya diğer devletle ilgili işlerde bulunmuş mudur?

Kurum içinde deneyim: Kurum içinde idarecilik görevinde bulunma. Kurumsal faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde Bölüm Başkanı, Dekan ve diğer kurul ve yardımcı görevlerinde çalışmaları değerlendirilmesi.

Mesleki ünvan: Sözleşmeli (kadrolu) döneme geçişte, doçent, doktor, asistan, öğretim görevlisi ünvanına sahip olma durumu. Hangi faktörün bu süreci etkilediğini ortaya konması.

Misafir öğretim üyesi iş yapma: Sözleşmeli (kadrolu) döneme geçişte diğer okullara misafir öğretim elemanı olarak çalışmaları.

Akademik durumu: Mezun olunan okulda işe başlamak için ücret alınmadığını mı çalışmaları, hangi okuldan mezun olduğunu ve özellikle okuduğu okulda işe başlamak için belirlenmesi.

Meslek dünyasındaki y, l.: Akademisyen olarak meslekte çalışıyor, y, l. Özellikle Hazard fonksiyonu hesaplanmasında, çalışmaları meslekte geçirdikleri süre büyük bir önem taşımaktadır. Genel olarak meslekte yeni olanlar, üniversiteden ayrılmaları riskinin eski olana göre daha fazla olduğu düşünülmektedir. Bu çerçevede Hazard fonksiyonu hesaplanmasında mevcut kurumda ne kadar süreden beri çalışıyor, ortaya konması, önem taşımaktadır.

SONUÇ

Sosyal bilimlerdeki bir çok uygulama, yaşam zamanları, verilerinin modellenmesini içermektedir. Bu tür veriler, iyi tanımlanmış bir bağlamda zaman, zaman, zaman olarak isimlendirilen bazı olaylar meydana gelene kadar olan zamandır. Yaşam analizi, en çok tıp alanında kullanılmaktadır, sosyal bilimlerde analitik çözümler üretme ve deneysel çalışmaların yapılmasını sağlar, yaygın olarak yaşam, tıp. Daha çok depremle ilgili araştırmalarda ve sigortacılar sektöründe Hazard fonksiyonu kullanılmaktadır, kaçınılmaz olmaktadır.

Çalışmamızda, üniversitede çalışan akademik personelin yaşam fonksiyonunun oluşturulması için ölçülecek değişkenlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Üniversitedeki çalışma kriterleri ve insan kaynakları ile ilgili açılan teoriler doğrultusunda 23 tane açı, de i ken tespiti yapılmıştır. Belirlenen değişkenler sözleşme yapısı, cinsiyet, en önemli tercihlerdeki temel kriterler, ikincil tercihlerdeki temel kriterler, birincil ailevi temel kriterler, ikincil ailevi temel kriterler, evlilik, çocuklar, bilimsel yayınlar, çalışılan alandaki özetim üyelerinin yayınları, takip etme, çalışılan alandaki literatürü takip etme, doktora, formal eğitim arama, akademik orjin, akademik olmayan orjin, iş partnerliği, iş ortaklığı, genel kurum içinde deneyim, mesleki unvan, misafir özetim üyesi iş yapma, akademik do u , meslek dünyasındaki y, l. olarak belirlenmiştir. Sözleşme (kadrolu) döneme geçiş, bağlam, de i ken olarak yaşam fonksiyonunda yer alacak değişkenlerdir.