

İNSAN KAYNAKLARI KAYBI VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Y.Doç.Dr. İrfan ERDOĞAN*

GİRİŞ

Tarih boyunca insanlar buldukları yerlerden başka bölgelere savaş ve doğal afetler gibi olaylar nedeniyle göç etmişlerdir. Göç edenlerin belirgin olarak nitelikli bireylerden oluşmaya başlaması ile bu fenomen özellikle 1950'lerden sonra ekonomistlerin ve eğitimcilerin konusu olmaya başladı (Adams, 1971). İnsan kaynakları kaybı olarak nitelenebilecek olan bu fenomen değişik biçimlerde gerçekleşebilir. Örneğin, nitelikli bireylerin kapasitelerinin altında kullanılmaları bir tür insan kaynakları kaybıdır (Thomas, 1973). Bunun dışında bir ülkede bulunan insan gücünün o ülkedeki yabancı kuruluşlarda çalışması da insan kaynakları kaybının gizli bir biçimidir. Ayrıca, ülke dışında eğitim gören bireylerin ülkelerine döndüklerinde bazı uyum sorunları nedeniyle verimsiz olmaları da o ülke açısından insan kaynakları kaybı olarak nitelendirilebilir.

Nitelikli insan kaynaklarının yetiştikleri ülkeleri terk etmeleri bilimin evrenselliği ilkesi bağlamında düşünüldüğünde sakıncalı görülmez. Bu görüşe göre nitelikli bireyler yetiştiği yere bakılmaksızın bilimin ve insanlığın hizmetinde olan kişilerdir. Dolayısıyla bu kişilerin daha iyi çalışma şartları içerisinde yeteneklerini değerlendirmek başka ülke dışına gitmelerinde bir sakınca yoktur. Nitelikli bireylerin sağladıktan faydalar sadece gittikleri topluma değil kendi ülkelerine de yansır (Adams, 1971). Nitelikli bireyler, ailelerinin refah düzeyinin yükselmesinde, buldukları ülkedeki kendi ülkelerine karşı olan politika- lan etkilemede ve kendi ülkelerinin yaşam düzeyini geliştirmede önemli katkılar sağlayabilir (Gabel, 1982).

Ancak, araştırmalar insan kaynaklarının çeken toplumların bu fenomenen daha çok faydalandığı göstermektedir, örneğin, A.B.D. dışarıdan gelen insan kaynaklarından önemli ölçüde kar sağlayan bir ülkedir. Bu ülkeye 1949 ile 1967 arasında 100 bin doktor, bilim adamı ve mühendis gelmiştir. Yabancı doktorların A.B.D. sağlık sektörüne %20 oranında değer kazandırdığı öne sürülmektedir. Yapılan araştırmalarda A.B.D.'nin dış ülkelerden çektiği doktorları 12 yeni Tıp Fakültesi açarak yetiştirebileceği vurgulanmaktadır (Dimitris, 1970). 1974'de Kongre tarafından hazırlanan bir rapora göre 1971'de ABD ülke dışından sağlanan insan kaynakları ile 835.5 milyon dolar kazanç sağladı. Aynı yıl gelişmekte olan ülkeler de gelişmiş ülkelere giden insan kaynaklarından dolayı 326.3 milyon dolar kaybetmişlerdir. Eğitime yapılan yatırımın yararlarının gelecekte de devam ettiği hesaba katılırsa ABD'nin dışarıdan gelen insan kaynaklarından sağladığı kazancın, gelişmekte olan ülkelerin de kaybının daha fazla olduğunu söylemek mümkündür.

* İstanbul Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü.

Türkiye, insan kaynaklarını zaman zaman çeken bir ülke olmuştur, özellikle Osmanlı'nın son dönemlerinde ve Cumhuriyetin ilk yıllarında Türkiye'ye Asya ve Balkanlardan çok sayıda insan gelmiştir. 1771'den 1989'a kadar gelen insan sayısının yaklaşık 10 milyon dolayında olduğu tahmin edilmektedir. Bunun yaklaşık sekiz milyonu Cumhuriyetin ilanına kadar, iki milyonu da Cumhuriyetin ilk yıllarında gelmiştir (Üçcan, 1993). Cumhuriyetin ilk yıllarında Sovyetler Birliğinden gelen Türk kökenli ve Almanya'daki nazi baskısından kaçarak Türkiye'ye yerleşen Alman bilim adamları Türkiye'nin dışarıdan sağlı önemli insan kaynakları arasında sayılabilir.

Diğer taraftan Türkiye, zaman zaman da insan kaynaklarını kaybeden bir ülke olmuştur. Birinci Dünya Savaşı'ndan önceki yıllarda Osmanlı İmparatorluğuna mensup milletlerden özellikle ABD'ye binlerce insan göç etmiştir. Bu dönemlerdeki göçler daha çok siyasal kargaşa ve savaş gibi nedenlere bağlıydı. İnsan kaynaklarının dış ülkelere gitmesinin bugünkü nedenleri ise büyük ölçüde ekonomi, ulaştırma ve haberleşme sistemli gelişmelere dayanmaktadır.

1960'lerden sonra Türkiye'den özellikle Avrupa Topluluğu ülkelerine yönelik göç hareketleri başlamıştır. Türkiye'yi terk eden insan kaynakları 1980'li yıllarda Orta Doğu ülkelerine yönelmiştir (Erkal, 1992). Birleşmiş Milletlerin verilerine göre 1962-1967 döneminde her yıl ortalama 375 Türk bilim adamı dışarı göç etmiştir. Göç edenlerin %51.1'i tıp, %40'ı mühendislik, %5.5'i doğal bilimler ve %3'ü sosyal bilim alanlarında öğrenim görmüş nitelikli bireylerden oluşmaktadır (Erkal, 1992).

Üçüncü Beş Yıllık Plan'a göre 1970 yılına kadar, mimarların %7'si, makine mühendislerinin %5.3'ü, uzman doktorların %8.2'si ve pratisyen doktorların %21.4'ü çalışmak için yurt dışına gitmişlerdir. Türkiye'deki nitelikli insan gücünün yaklaşık %10'unun yurt dışında olduğu öne sürülmektedir (Erkal, 1992). Doğal olarak Türkiye çeşitli nedenlerle dışarıya kaptırdığı insan kaynaklarından dolayı zarara uğramış bir ülkedir. 1967 yılında Türkiye'den ABD'ye gitmiş olan 203 eleman için hesaplanan maddi kayıp 18.270.000 doları bulmaktadır. Bu miktar, 1965 yılı değeriyle kişi başına düşen 90.000 dolar tutan bir kayba 1 gelmektedir (Erkal, 1992).

İNSAN KAYNAKLARI KAYBINA NEDEN OLAN ETKENLER

İnsan kaynaklarının ülkeler arasında dolaşımına iki farklı açıdan yaklaşılmakta Birinci yaklaşıma göre, yetişmiş insan kaynakları, ileri kültür merkezlerine, gelişmiş teknoloji ve yüksek sosyoekonomik refah düzeyine sahip, çekici yerlere göç ederler. İkinci yaklaşıma göre nitelikli insan gücü ihtiyaç fazlası ise ve bir başka yere de ihtiyaç duyulursa talep edilen yere göç eder (Erkal, 1992). Bu yaklaşımların dışında insan kaynaklarının başka ülkelere gitmesi aşağıdaki etkenlere de dayandırılabilir.

Öncelikle siyasal koşullar nitelikli bireylerin göç etmesine neden olabilir. 1930'lı 1940'larda savaş öncesi ve sonrası yıllarda nazi baskılarına ve belirsizliklere bağlı olarak Einstein, Freud, Erich Fromm gibi çok sayıda bilim adamının ABD'ye göç etmesi siyasal nedenlere dayandırılabilir.

Dinsel azınlıklar dindışlarının daha yoğun olduğu bölgelere göç etme meylini tarih boyunca göstermişlerdir. Unesco'nun araştırmalarına göre (1978) Ortadoğu'dan

Musevilerin, değişik ülkelerden Müslümanların, Latin Amerika'dan Protestanların, Hindistan, ve Mısır'dan Hıristiyanların göç ettikleri saptanmıştır.

İnsan kaynaklarının göçünde rolü olan bir başka etken de sömürge bağlantıları ve lisan benzerliğidir (Fagerlind ve Saha, 1985). Sömürge olmuş ülkeler hala sömürgeci ülkelerin kültürel özelliklerini taşıyabilir. Sömürge ülkelerdeki insanlar sömürgeci ülkelerin lisanına aşına olabilir, yönetim ve siyasal yapısını tanıyabilir. Bu benzerlikler sömürge olan ülkelerdeki bireylerin sömürgeci ülkelere gitmelerinde özendirici bir rol oynayabilir (Fagerlind ve Saha, 1985).

Yapılan araştırmalar, nitelikli insanların çoğunun, gidilen ülkelerdeki araştırma ve çalışma şartlarının daha iyi olması nedeniyle dışarıya göç ettiğini ortaya koymuştur, örneğin, A.B.D.'deki yabancı kökenli insan kaynaklarının sayısında, özellikle 1950'den sonra araştırma ve geliştirmeye verilen desteğin artması ile önemli ölçüde bir artış gözlenmektedir. Nitekim endüstrideki araştırma ve geliştirme için toplam harcamalar 1957'de 7.731 milyon dolar iken 1965'de 14.197 milyon dolara ulaşmıştır. Araştırma ve geliştirme harcamalarının bu ölçüde artması da doğal olarak yüksek nitelikli insanlara duyulan talebi yükseltmiştir (Dimitris, 1970).

İnsan kaynakları bazen bilinçli politikalara dayalı olarak bir ülkeye akın edebilir, örneğin, 1960'lardaki ABD'ye gelen nitelikli insan göçü A.B.D. hükümetinin göçmen yasasını, becerili ve eğitimli insanların ülkeye göç edebilmesini kolaylaştırıcı niteliğe sahip hale getirmesiyle yalandan ilişkilidir (Adams, 1971).

SORUN: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ETKİSİZLİğİ

İnsan kaynakları kaybına neden olan etkenlerin hepsini insan kaynaklarının etkili bir şekilde yönetilememesine bağlayabiliriz. Çünkü insan kaynakları yönetimi; iş görenlerin seçimi, eğitimi, kariyerlerinin planlanması, ücretlerin düzenlenmesi ve iş tasarımı gibi konularla ilgilendir. Görüldüğü gibi insan kaynakları yönetimi için temel olan etkinlikler yukarıda açıkladığımız insan kaynakları kaybına neden olan etkenlerle yakından ilişkilidir. Bu bağlamda insan kaynakları kaybının altında yatan temel etken, insan kaynakları yönetiminin etkili kılınamamasıdır diyebiliriz.

İnsan kaynaklarının yetiştirilmesi iyi yönetilemez ise toplumun ihtiyaçtan ile uyuşmayan bir insan potansiyeli üretilmiş olur. Bu şekilde bazı alanlarda ihtiyaç fazlası bir kitle doğmuş olur. İhtiyaç fazlası olan kitle ise kullanılabileceği yere gitmeye yönelir. Özellikle Hindistan'daki yetişmiş insan kaynaklarının başka ülkelere gitmesi bu ülkede insan kaynakları üretimini iyi yönetilememesi ile yakından ilişkilidir. Çünkü bu ülke ihtiyaçından daha fazla eğitimli insan yetiştirmektedir. Bilim ve teknoloji alanlarında Hindistan üniversitelerinde bir yılda mezun olan öğrenci sayısı, Amerikan üniversitelerinin verdiği mezun sayısına çok yakındır. Oysa Hindistan'ın ihtiyaçı bu değildir. Nitekim ülkede en yüksek işsizlik oranına bilim ve sanat adamları arasında rastlanmaktadır. Bilim ve sanat adamları arasındaki işsizlik oranı 1960'larda %13, 1970'lerde de %24 olarak gerçekteleşmiştir (Adams, 1971). Ayrıca işgücünün üçte biri eğitim düzeyinin altında istihdam edilmekteydi (Adams, 1971). Görüldüğü gibi insan kaynakları bu ülkede yetiştirilirken istihdam edilip edilemeyeceği dikkate alınmamıştır. Sonuç olarak da bu yıllarda her yıl 11.000 üniversite mezunu doktor, mühendis ve bilim adamı Hindistan'ı terk etmiştir.

Gelişmiş ülkelerdeki yabancı kökenli nitelikli bireylerin çoğu bu ülkelere daha önceden öğrenim amacıyla gidenlerden oluşmaktadır. Özellikle A.B.D., yabancı öğrencilerin öğrenimden sonra en fazla kaldığı ülkelerden birisidir. Teknoloji, fen bilimleri ve tıp gibi alanlarda A.B.D.'de bulunan yabancıların yaklaşık yansının gelişmekte olan ülkelere daha önce öğrenci olarak gelmiş oldukları saptanmıştır, özellikle 1970'lerde A.B.D. üniversitelerini bitiren yabancı öğrencilerin büyük bir çoğunluğu bu ülkede kalmıştır (Karadima, 1982). 1971'de yapılan bir araştırmaya göre Doğu Asya'lı doktora öğrencilerinin %77.2, Latin Amerikalıların %64.3, Afrikalıların %42. l'inin öğrenimlerinden sonra ABD'de kaldığı saptanmıştır (National Academy of Science, 1971). Benzer durum A.B.D.'ki Türkler için de geçerlidir. Turhan Oğuzkan'ın yaptığı araştırmaya göre A.B.D.'de çalışan Türklerin %81.3'ünün yurt dışında bir okuldan mezun olduğu saptanmıştır. 1982'den bu yana yurtdışına gönderilen milli eğitim burslusu 1600 öğrenciden 600'ü Türkiye'ye geri dönerken 500'ü de devlet tazminat ödeyerek yurtdışında kalmıştır (Sabah Gazetesi, 14 Şubat 1994). Bu veriler, birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de nitelikli insan kaynakları kaybı sorununun yurtdışında öğrenim görenler yoluyla gerçekleştiğini ortaya koymaktadır.

İNSAN KAYNAKLARI KAYBINI ÖNLEMENİN YOLU :

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Yukarıda açıklandığı gibi değişik etkenlere dayalı olarak oluşan insan kaynakları kaybı sorununun insan kaynaklarının etkili bir biçimde yönetilememesi ile ilişkilendirmek gerekir, insan kaynakları yönetiminin temel işlevlerinden olan iş tanımları ve gereklilikleri için belirli analizlerin yapılması, insan gücü ihtiyaçlarının karşılanması için planların yapılması, iş görenlerin yönlendirilmesi ve eğitilmesi, iş görenlerin performansının yükseltilmesi için sistemlerin oluşturulması ve iş görenler için meslek planlarının geliştirilmesi (Açıkalin, 1996, s.12) gibi yollarla insan kaynakları kaybını önlemek veya azaltmak mümkündür.

İnsan kaynakları kaybını yaşayan ülkelerin öncelikle, istihdam edilen nitelikli elemanların ücretlerini yükseltmesi ve çalışma koşullarını iyileştirmesi gerekmektedir. Bu çerçevede insan kaynaklarının çalıştıkları işte tatmin olmaları sağlanmalıdır (Byars ve Rue, 1987).

Özellikle nitelikli bireylerin araştırma olanakları ve çalışma koşullarının sınırlı olması nedeniyle daha iyi olan yerlere gittiği belirtilmiştir. Nitekim Oğuzkan'ın yaptığı araştırmaya göre, doktorasını A.B.D.'de yaptıktan sonra kalan Türk öğrencilerin %94'ü çalışma koşullarını kalmalarında önemli bir etken olarak belirtmişlerdir. Bu nedenle insan kaynakları yönetimi çerçevesinde özellikle yüksek eğitimli iş görenlerin çalışma koşullarını iyileştirilmelidir.

Ayrıca bireylerin potansiyellerinin altında çalıştırılması da bir tür insan kaynakları kaybı olarak nitelendiği için iş ve insan uyumu üzerinde durulmalıdır, insan kaynakları, becerilerini kullanabilecek şekilde istihdam edilmelidir. Bu çerçevede özellikle yoğun bir çalışma temposu ve araştırma kültürüne alışkın yurtdışı eğitimli kişilerin yaptıkları işin zenginleştirilmesi gerekir. Yapılan işin zenginleştirilmesi bireylere daha fazla otorite, sorumluluk ve becerilerini daha fazla kullanma imkanı verilerek gerçekleştirilebilir (Bolman ve Deal, 1990). işin zenginleştirilmesi, bireyin

özellikle motivasyonunun, kendine olan saygı ve kendini gerçekleştirme sürecinin sağlanmasında önemli bir yoldur. Ayrıca yurtdışında eğitim görmüş bireylerin potansiyellerinden etkili bir şekilde faydalanabilmek için bunların bir arada çalışabilmeleri sağlanmalıdır. Bu sayede yurtdışında eğitim görmüş kişilerin yabancılaşma sorunu ile karşılaşmamaları ve daha üretken olmaları sağlanabilir. Ayrıca bu kişilerin yurtdışında almış oldukları eğitim ve görgü çerçevesinde kendilerini gerçekleştirebilmeleri amacıyla yeni araştırma kurumları açılmalıdır.

Ülke dışına öğrenim amacıyla gönderilen öğrencilerin öğrenim gördükleri ülkede kalmaları önemli bir insan kaynağı kaybı olarak değerlendirilebileceğine göre yurtdışına öğrenci gönderme uygulaması etkili bir şekilde yönetilmelidir. Bu amaçla önce yurtdışında eğitim ihtiyacının olup olmadığı, varsa hangi alanlarda olduğu belirlenmelidir. Ayrıca öğrenimini tamamlayarak yurda dönen bireylerin kendi potansiyellerine uygun alanlarda istihdam edilmeleri sağlanmalıdır. Ayrıca bu kişilerin iş tatminleri yükseltilmeli ve çalıştıkları alanlarda yükselmelerini güdüleyici etkenler üzerinde durulmalıdır (Byars ve Rue, 1987).

İnsan kaynaklarının ihtiyaç fazlası olmaları halinde, ülkeyi terk etmeye yönelimli oldukları belirtildi. Bu nedenle insan kaynakları ülkenin ihtiyaçlarına uygun olarak yetiştirilmeli. Ayrıca insan kaynaklarının yetiştirildiği yer olan eğitim kurumları, ekonominin, sanayinin ve toplumun duyduğu ihtiyacı karşılayabilecek bir mekanizma içinde yönetilmelidir.

Örgütlerde yapılan işler analiz edilmelidir. Bu çerçevede yapılan işlerin içeriği, gereklilikleri, işlem sırası gibi insan kaynakları yönetiminin temelini oluşturacak etkinliklere (Açıkalın, 1996, s.61) önem verilmelidir. Ayrıca resmi ve özel kurumlarda insan kaynakları planlaması uygulamaları yaygınlaştırılmalıdır.

İşyerinde eğitim yaygınlaştırılmalı. Eğitim okul sonrası, işyerinde de devam eden bir süreç olarak değerlendirilmelidir (Byars ve Rue 1987). Bu çerçevede personelin uyum, bilgi ve becerilerini geliştirilmesi amacıyla sunulacak eğitim hizmetleri yaygınlaştırılmalıdır.

Eğitim sisteminde mesleğe yönelme uygulamalarına ağırlık verilmelidir. Zorunlu eğitimi takiben bireyler ilgi ve yetenekleri doğrultusunda eğitilmelidir. Bu şekilde mesleki doyum daha fazla olur ve bu da bireylerin başka yerlere gitme arzusunu azaltır.

Çalışan bireylerin mesleklerinde gösterecekleri ilerlemeye rehberlik etmek amacıyla işyerlerinde mesleki planlamaya yönelik hizmetler sunulmalıdır (Byars ve Rue, 1987). Bu tür uygulamalar bireyin iş tatminini yükseltirken, insan kaynaklarının etkili bir şekilde değerlendirilmesini sağlayabilir.

SONUÇ

İnsan kaynakları kaybı önemli bir sorundur. Bu sorunu önlemenin en etkili yolu ise insan kaynaklarının etkili bir şekilde yönetmekten geçer. Ancak, insan kaynaklarının ülke içinde tutabilmek her türlü önlemlere rağmen günümüz şartları açısından mümkün olmayabilir. İletişimin oldukça gelişmiş olması ve ekonomi, kültür ve siyaset gibi birçok alanda yoğun bir etkileşimin yaşanıyor olması bireylerin dünya üzerindeki dolaşımını kaçınılmaz kılmaktadır. Ayrıca, dünyanın her hangi bir ülkesinde çalışan bir

kişinin kendi ülkesine hiç katkı sağlayamayacağını söylemek zordur. Günümüz koşullarında dışarı giden nitelikli bireylerin göçünün önlenmesinden çok teknolojinin yardımıyla bu kişilerin bilgi, görgü ve becerilerinin ülkeye geri transferinin sağlanmasına çalışılmalıdır. Bu açıdan insan kaynakları yönetimi, yurtdışında bulunan insan kaynaklarını bir kayıp olarak görmeden önce onlardan faydalanmaya yönelik bir felsefeye dayanmalıdır.

Ayrıca Türkiye'nin çevresinde oluşan gelişmeler Türkiye'ye nitelikli insan potansiyelinin gelmesini sağlayabilir. SSCB'nin dağılmasından sonra Türkiye'ye olan yabancı akını bu çerçevede düşünmek gerekir. Bu bağlamda özellikle ABD ve Kanada gibi ülkelerin bu tip durumlarda yaptıkları uygulamalar örnek alınmalı ve yabancı insan kaynaklarını sosyal ve endüstriyel olmak üzere her türlü alanda değerlendirebilmek için gerekli düzenlemeler yapılmalı. Kısacası, insan kaynakları yönetimi, dışarıdan gelebilecek nitelikli bireylerden de faydalanabilecek açılımlara da sahip olmalıdır.

KAYNAKLAR

- Açıklan, A. Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi. Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayın No:7, 1996.
- Adams, D. The Brain Drain. New York: Mc millan, 1971.
- Altbach, P. The Foreign Student Dilemma Spacial theme. Geneva: International bu- reu of Education, 1985.
- Atal, Y. Migration of Talent: causes and consequences of brain drain: three studies from Asia. Bangkok: UNESCO Principal Regional for Asia and the Pacific, 1987.
- Blaug, M. Economics of Education 2. Middlesex; England: Penguin Books Ltd., 1970.
- Bolman, L. ve DEAL, T. Modern approaches to Understanding and Managing Organizations. Oxford: Jossey-Bass Publishers, 1990.
- Byars, L.Rue, L. II um an Resourse Management. Ilhnois: Iröm, 1987.
- Chang, S. Taiwan's Brain Drain: A Case Study. University of Pennsylvania: Unpublished Masters theses, 1988.
- Dimitris, C.N. The Knowledge Revolution. New York: McGraw Hill, 1970.
- Erkal, M. Sosyoloji, istanbul: Der Yayınları, 1992.
- Fagerland, I. & Saha. Education & National Development. Oxford: Pergamon, 1985.
- Fawcett, J. Asia-Pacific Immigratiions to the United States. A Conference Report. Honolulu, Hawai, September 20 - 25, 1984.
- Ghosh, B.N. Economics of Brain Migration. New Delhi: Deep & deep, 1982.
- Grabel, H.G. "The International fiow of human capital, theoretical analysis of issues surrounding foreign students electing not to return to their native countries". American Economic Review vol 56 No: 2, 1982.
- Green, D. Rural Education in India: Unity Through Diversity. ERİC, 1987.
- Kabra, K.N. Political Economy of Brain Drain. New Delhi: Dhawan Printing Works, 1976.
- Marvel, W.W. The International Migration of High-Level Manpower. London: Praeger Publisher, 1970.
- National Science Foundation. Brain drain of Ph. Ds. Washington: 1970.
- Oğuzkan, T. Yurtdışında Dokdoralılar. Ankara: ODTÜ, 1970.
- Thomas, B. Migration and Economic Growth: A Study of Great Britain and Atlantic Economy. Cambridge: At the University Press, 1973.
- Üçcan, F. Önce İnsan. Ankara: Biar, 1993.