

**ÖZEL HASTANELERDE ÇALIŞAN SAĞLIK PERSONELİNİN
KURUMLARINDA UYGULANMAKTA OLAN PERFORMANS
DEĞERLENDİRME SİSTEMLERİNE DUYDUKLARI
MEMNUNİYET VE BİR ÖRNEK UYGULAMA
SATISFACTION WITH PERFORMANCE EVALUATION
SYSTEMS APPLIED TO HEALTH PERSONNEL WORKING
IN PRIVATE HOSPITALS
AND AN EXAMPLE APPLICATION**

Sinem CANOL - Pelin VARDARLIER***

ÖZET

İnsan kaynakları fonksiyonlarının en önemli unsuru olan performans değerlendirmenin bireyi ve örgütü ortak amaç ve hedefler doğrultusunda birleştirmesi nedeniyle etkinliğinin ve verimliliğinin ölçülmesi büyük önem taşımaktadır. Performans değerlendirme uygulamaları küreselleşme ile birlikte önem kazanarak özel sektörde uygulanma alanı artmaya başlamıştır. Sağlık sektöründe uygulanmakta olan performans değerlendirme sistemleri kurumlara göre farklılıklar göstermektedir. Özel sektörde uygulanmakta olan performans değerlendirme sistemi günümüz İnsan Kaynakları uygulamalarına uygun düşmektedir. Sağlık sektöründe performans değerlendirme çıktılarının en çok etki ettiği grup ise sağlık personelidir. Sağlık personelinin uygulanmakta olan değerlendirme sistemlerine duydukları memnuniyet düzeyini analiz etmek bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

* Öğr.Gör., İstanbul Ayyansaray Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, sinemcanol@ayvansaray.edu.tr

** Yrd.Doç.Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi, pvardarlier@medipol.edu.tr

Bu çalışmanın araştırma kısmında; Çakmak ve Biçer (2006) tarafından literatür taraması ile performans değerlendirme alanında daha önceden yapılmış çalışmaların bir incelemesi yapılarak oluşturulmuş anket formu kullanılmıştır. Anket olasılıklı örnekleme yöntemi ile özel sektörde faaliyet göstermekte olan hastanelerde çalışan sağlık personeline uygulanarak sonuçları SPSS’de yorumlanmıştır.

Anahtar kelimeler: Performans Değerlendirme, Sağlık Sektörü, Sağlık Personeli, Memnuniyet ,İnsan Kaynakları Yönetimi

Jel Kodları: O15,E24,J24,I1,L25

Summary

Performance evaluation is the most important element of human resources functions. Because performance evaluation it unites the individual and the organization in the direction of common goals and objectives. For this reason, measuring effectiveness and efficiency is of great importance. With globalization Performance appraisal has become important and the field of performance appraisal has begun to increase in the private sector the performance evaluation systems applied in the health sector show differences according to the institutions. In the private sector are being implemented a performance evaluation system that conforms with today’s human resources practices .The health staff are the ones most affected by the performance evaluation results in the health sector. The aim of this study is to show the health staff satisfaction levels.

In the research part of this study; by Çakmak and Biçer (2006) a literature review of performance appraisal by a review of studies performed previously in the field with a questionnaire that was used was created by. The survey probability sampling method in SPSS to healthcare personnel who work in the private sector by applying the results have been interpreted.

Keywords: Performance Evaluation, Health Sector, Health Personnel, Satisfaction, Human Resources Management.

1.GİRİŞ

Performans değerlendirme uygulamaları 1980’li yıllar itibariyle insan kaynağına verilen önemin artmasıyla birlikte örgütlerde kullanım alanını arttırmıştır.

Sağlık sektörü de bu dönüşüme uğrayarak, performans değerlendirme uygulamalarına ağırlık vermeye başlamıştır. 2003 yılında “Sağlıkta Dönüşüm“ programıyla birlikte sağlık sektörüne performans değerlendirme kriterleri eklenmiş ve bu kriterlere göre sağlık personeli değerlendirilmeye başlanmıştır.

Performans değerlendirme uygulamalarının çeşitlilik göstermesi nedeniyle sektörler, hastaneler arası değerlendirmelerde farklılıklar görülmektedir. Bu durum özel sektör ve kamu sektörünün değerlendirme uygulamalarını ayırttığı kadar hastaneler arası uygulamaları da farklılaştırmaktadır. Sağlık sektöründe sağlık personeli sektörün önemli bir bölümünü oluşturmakla beraber insan yaşamında da önem arz etmektedir. Personelin performansının, motivasyonunun, iş doyumunun yüksek olması sektördeki kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlayarak aynı zamanda topluma da katkı sağlamaktadır.

Bu çalışmanın amacı Türkiye özel sektörde faaliyet göstermekte olan hastanelerde uygulanan performans değerlendirme sistemlerini inceleyerek, sağlık personelinin uygulanmakta olan değerlendirme sistemlerinden duydukları memnuniyet düzeylerini ortaya koymaktır. Yapılması planlanan çalışma altı bölümden oluşmaktadır.

Öncelikle performans değerlendirme konusuyla ilgili olarak literatür taraması yapılmış ve “Performans Değerlendirme Kavramı” başlığı altında sunulmuştur. Çalışmanın üçüncü bölümünde performans değerlendirme yöntemlerine değinilmiştir, dördüncü bölümde değerlendirme sürecine etki eden yöntemler açıklanmaya çalışılmıştır, beşinci bölümde çalışanların sistemden beklentileri, sisteme karşı algıları, memnuniyet düzeyleri ortaya konulmaya çalışılmıştır ve son bölümde olasılıklı örnekleme yöntemi ile özel hastanede çalışan sağlık personeline performans değerlendirme sistemlerine duydukları memnuniyeti ölçmek amacıyla anket uygulanarak hangi sistemin daha avantajlı olduğu tespit

edilmeye çalışılmıştır.

Kısaca, performans değerlendirme kapsamlı bir şekilde ele alınarak, özel sektörde uygulanmakta olan performans değerlendirme sistemleri incelenerek sağlık personeli üzerinden detaylı bir araştırma gerçekleştirilmiş ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda hastanelerimizde uygulanacak performans değerlendirme sistemleri için bir kaynak oluşturulmaya çalışılmıştır.

2.PERFORMANS DEĞERLENDİRME KAVRAMI

Performans değerlendirme kavramının kullanımı kaynaklara göre çeşitlilik göstermektedir.Kavram“başarı değerlemesi”,“verimliliğin değerlendirilmesi” , “çalışanın değerlendirilmesi” kavramlarıyla aynı anlamda kullanılmaktadır (Ünsar, 2015).

Performans değerlendirme, insan kaynakları fonksiyonları içerisinde önem taşıyan ve bütün fonksiyonlara etki eder niteliktedir. Performans değerlendirme, personelin belirli aralıklarla ürettiklerinin, örgüte ve kendine kattıklarının ölçülmesidir.

Değerlendirmenin etkin olabilmesi için; adil, objektif, kapsamlı, motive edici, geçerli ve güvenli olması gerekmektedir. Performans değerlendirme sadece bireyi değil aynı zamanda örgütün bireye kattıklarını da ölçme amacı taşımaktadır bu nedenle örgütün katkısının önemli olduğu kadar bireyinde sisteme olan katkısı önem arz etmektedir(Tunçer;2013:89).

Literatür de performans değerlendirme kavramı;

- Bireyin kendine ve işe dair sahip olduğu becerilerini, davranış şeklini örgütte ki diğer kişilerle karşılaştırmamızı sağlayan,
- Önceden belirlenmiş kriterler ve standartlara göre bireyin performansını değerlendiren,
- Bireyin iş yapma başarısı konusunda bilgi veren,
- İnsan kaynakları fonksiyonlarının aktif ve etkin kullanılmasına dair yol gösteren,

• Bireyin iş yapma başarısını sahip olduğu iş tanımı ve iş gereklilikleri çerçevesinde değerlendiren,

Bir sistem olarak ifade edilmektedir (Bakan ve Kelleroğlu; 2003: 105).

Performans değerlendirme, örgütün bireyden beklenenleri, beklenen başarı düzeyini ölçmekteyken aynı zamanda bireyinde örgütten neler beklediğini, beklentilerini gerçekleştirme düzeyini, örgütün amaçları ile bireyin amaçlarının örtüşüp örtüşmediğini de ölçmektedir (Ergeneli; 2014).

Genel anlamda performans değerlendirme, bireyin iş tanımı ve iş gerekliliklerine göre yaptığı işi gerçekleştirme düzeyini ortaya koymaktadır.

Daha çok yöneticiler tarafından gerçekleştirilmekte olan değerlendirme modern uygulamaların yaygınlaşmasıyla birlikte çeşitli boyutlar kazanmıştır.

Değerlendirme uygulamaları insan kaynakları yönetiminin tüm fonksiyonlarına etki ederek; eğitim, terfi, kariyer, ücret yönetimine yol göstermektedir (Camgöz & Alperten; 2006: 192).

3.PERFORMANS DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ

Personelin performanslarını ölçmek amacıyla geçmişten günümüze çeşitli yöntemler geliştirilmiştir.

Örgütlerin farklı kültürlerle sahip olması kendilerine özgür bir değerlendirme sistemi geliştirmesini zorunlu kılmaktadır.

Geliştirilen değerlendirme sistemlerinin etkin ve verimli olması gereklidir çünkü performans değerlendirme çıktıları bireyin işteki motivasyonuna ve performansına etki etmektedir.

Sistemin başarısız olması durumunda örgütün de olumsuz etkilenmesi örgütsel gerilemeye neden olacaktır.

Performans değerlendirme yöntemleri, değerlendirmenin yapılacağı yer ve zaman kadar önem taşımaktadır.

Değerlendirmenin hangi kriterler baz alınarak hangi yöntem kullanılarak yapılacağını bilmek değerlendirme sonuçlarının da aynı doğrultuda doğru bir şekilde yorumlanması sağlamaktadır.

Uygulanacak olan yöntemler; örgüt kültürüne, örgütün vizyon ve misyonuna , sahip olduğu personel çeşitliliğine, örgütlerin stratejik planlarına, çevresel faktörlere göre değişebilmektedir (Recep YÜCEL;1999:112).

Performans değerlendirme yöntemlerinin uygulanması örgütlerin sahip olduğu kültürel yapıya göre değişiklik gösterdiği için uygulanacak yöntem seçilirken bazı hususlara dikkat etmek gerekmektedir.

Bu hususlar;

- Yöntemlerin neyi ölçtüğünün, uygulanırken ne gibi sorunlarla karşılaşılacağına analiz edilmesi,
- Yöntemlerin örgüt ve personel yapısına uygun olması,
- Yöntemlerin değerleyici ve değerlendirilen tarafından kabul olmasıdır(Bakan & Kelleroğlu;2003:113).

Performans değerlendirme yöntemlerini dört ana başlık altında sıralamamız gerekirse ;

- Kişilerarası Karşılaştırmaya Dayalı Yöntemler
- Ortak Performans Kriter ve Standartlarına Dayalı Yöntemler
- Bireysel Performans Standartlarına Dayalı Yöntemler
- 360 Derece Değerlendirme Yöntemi olarak sıralayabiliriz.

3.1.Kişilerarası Karşılaştırmaya Dayalı Yöntemler

Basit Sıralama Yöntemi: Değerleyici (üst) tarafından değerlendirilecek olan kişilerin isimleri herhangi bir şarta tabi olmaksızın

kağıdın sol tarafına yazılır, daha sonra değerleyici en düşük ve en yüksek değeri alması gerektiğine inandığı kişileri kağıdın sağ tarafına yazar kalan diğer isimleri değer sırasına göre bu isimlerin arasında değerlendirir ve değerlendirme elde etmiş olur (Helvacı;2002:162).

İkili Karşılaştırma Yöntemi: Değerleyici önceden belirlenmiş kriterlere göre , liste halinde sayfanın sol tarafına sıralanmış olan çalışan isimlerini listedeki birinci ismi ikinci isimle karşılaştırarak değerlendirir. Belirlenen standartlara göre karşılaştırma sonucunda en çok puanı alan kişi en yüksek en düşük puanı alan kişi en düşük çalışan olmuş olur (Akçakanat; 2009:24).

Zorunlu Dağılım Yöntemi: Bu yöntemde çalışanlar gruplar halinde değerlendirilir. Çalışanlar sahip oldukları performansa göre gruplar şeklinde toplanır.

3.2.Ortak Performans Kriter ve Standartlarına Dayalı Yöntemler

Grafik Değerlendirme Ölçekleri Yöntemi: Ölçülmek istenilen işin başarılı olabilmesi için sahip olması gereken nitelikleri bir ölçek üzerinden iyiden kötüye ya da kötüden iyiye doğru sıralanmasıdır (Tunçer;2013:97).

Kritik Olay Değerlendirmesi Yöntemi: Çalışanların işe yönelik davranışlarını ölçmek amacıyla yapılmaktadır. Değerlendirici çalışanı iş başında değerlendirerek başarılı ve başarısız yönlerini belirler. Daha çok iş yapma durumuna ilişkin verileri değerlendirmektedir (Helvacı;2002:165).

Kontrol Listesi Yöntemi: Çalışanın yaptığı işi tanımlamaya yönelik hazırlanan değerlendirme de değerlendirici çalışanı ifade eden cümlelerden kişiye uygun olanı işaretler, işaretlenen olumlu ya da olumsuz cümleler uzmanlar tarafından değerlendirilir (Akçakanat;2009:31).

Zorunlu Tercih Yöntemi: Grup halindeki kriterlerden değerlendiricinin her gruptan bir tane kriter seçmesine dayanmaktadır.

Davranışsal Temellere Dayalı Dereceleme Ölçekleri: Çalışanın iş gerekliliklerini ne ölçüde yerine getirdiğine göre değerlendirilmesidir (Eraslan; 2005:97).

3.3.Bireysel Performans Standartlarına Dayalı Yöntemler

Kompozisyon Yöntemi: Değerleyici tarafından çalışanın nitelikleri, davranışları, performansı ile üstünün güçlü ve zayıf yönlerine yönelik bir tanımlama yapılmaktadır. Çalışanı yakinen tanıyan kişilerden yazılı ve sözlü bilgiler toplanarak geleneksel değerlendirme ölçekleri ile birlikte kullanılmaktadır (Mehmet Tural; 2007:51).

Doğrudan İndeks Yöntemi: Performans kriterleri üst tarafından ya da ast ve üst tarafından belirlenmektedir. Kriterlere ulaşılırken gösterilen performans düzeyi puanlarla belirlendiğinden puanların toplamı genel performans toplamını göstermektedir (Akçakanat;2009:36).

Amaçlara Göre Değerlendirme Yöntemi: Değerleyiciler bir araya gelerek çalışanların amaçlarını gerçekleştirme durumlarını belirlemeye çalışırlar. Amaçlar performans değerlendirme kriteri olarak değerlendirilir. Değerlendirme çalışanın amaçlarını gerçekleştirme derecesine göre yapılır. Çalışanları bireysel olarak değerlendirme imkanı sağlamaktadır (M.Akif Helvacı; 2002:166).

Çalışma Standartları Yöntemi: Çalışanların günlük olarak yaptıkları iş rutinleri örgüt tarafından belirlenerek hedefler koyulmakta ve bu hedeflere ulaşılırken verimlilik arttırılmaya çalışılmaktadır (Akçakanat;2009:39).

3.4.360 Derece Değerlendirme Yöntemi

Değerlendirme sadece üst tarafından değil çalışanın çalışma sürecinde etkileşimde olduğu herkes tarafından yapılmaktadır. Çalışma arkadaşları, astlar, üstler, müşteriler gibi çoklu değerlendirici tarafından çalışan değerlendirilmektedir (Camgöz & Alperden;2006:166).

4. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Türkiye de sağlık sektörünün temel amaçları; sağlık statüsünü yükseltmek, sağlık hizmetlerine ulaşılabilirliği ve hizmetlerin verimliliğini arttırmak, sunulan hizmetin ve hastaların memnuniyet seviyesini yükselterek sürdürülebilirlik sağlamaktır.

Bu amaçların gerçekleşebilmesi sağlık sistemlerinin performansına bağlıdır. Kaynakların etkin ve verimli kullanılması gerekmektedir (Temür & Bakirci;2008:235).

Sağlık çalışanlarının verimli olabilmesi için sundukları hizmetin ölçülebilir olması gerekmektedir. Bu ölçütlerden bazıları;

- Hizmet alıcılarının memnuniyetini sağlamak
- Sağlık düzeyini ileri seviyelere taşımak
- Kaliteli bir sağlık hizmet süreci ile hizmeti yürütmek,
- Sağlık hizmetini sunmak için tüm kaynaklarda tanımlanan kuralları gerçekleştirme.

Bu ölçütlerin avantajlı olan ve olmayan yönleri olması nedeniyle eleştiriye açıktır. Adaletli bir performans değerlendirme için tüm bu ölçütler bir arada kullanılsa dahi uygulama yapılırken birçok sorun karşımıza çıkmaktadır (Aydın, 2008).

Performans değerlendirmenin amaçlarından bir tanesi de eşit işe eşit ücret ifadesinin anlam karşılığını çalışanlara vermektir. Performansı adaletli bir şekilde ölçen ölçütler yok ise performans değerlendirme objektif olmayacaktır bu durum ise çalışanlar ve yönetim arasında ilişkilerin olumsuz yönde etkilenmesine neden olacaktır (Kestane;2003:130).

Performans değerlendirme sisteminin etkinliğini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden bazıları aşağıdaki gibidir.

Etkin bir değerlendirme sistemi olduğuna tüm çalışanların inanması ve sistemi desteklemesi gerekmektedir. Örgütün sahip olduğu kuralları çalışanların performans değerlendirme çıktılarını olumlu yönde etkilemelidir, çalışanları olumsuz yönde etkileyecek kurallar sistemin etkinliğini de azaltmaktadır. Bu nedenle değerlendirme sistemi örgütün misyon ve vizyonu ile uyumlu olmalıdır.

Çalışanların sisteme güvenmesi gerekmektedir. Sistemin adil olduğuna ve sonuçların adil olarak değerlendirileceğine inanması gerekmektedir. Aksi takdirde sisteme olan güvensizlik nedeniyle sistemin

etkinliği de azalacaktır. Çalışanlarla performans değerlendirme çıktıları ile ilgili geri bildirimde bulunurken motivasyon düşürücü değil, motive edici şekilde bulunmalıdır. Değerlendirme sonucunda çalışanlar baskılanıyor ve cezalandırılıyorsa sistem etkinliği azaltmaktadır.

Değerlendirme sistemini uygulanırken kullanılan ölçüm araçlarının doğru ölçütleri saptaması ve ölçmesi gerekmektedir. Değerlendirmeye uygun olmayan ölçme araçları, formlar vb. sistemin etkinliğini azaltmakta ve doğru sonuçları vermemektedir(Sani Mert; 2011:93; Yelboğa;2006:201)).

5.SAĞLIK SEKTÖRÜNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİNDE ÇALIŞAN ALGILARI, BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYETİ

Performans değerlendirme uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılığını da güçlendirdiği varsayılmaktadır. Sağlık sektöründe insan sağlığı unsuru olması nedeniyle çalışanların işe bağlılığı ve iş ile ilgili uygulamalara duydukları memnuniyet seviyesi önem arz etmektedir. Ülkemizde sağlık hizmetlerinin , hizmet sektöründe giderek artan bir paya sahip olması, sağlık harcamalarının artması , kaynakların artan talebe karşılık vermesinin zorlaşması performans analizlerinin doğru bir şekilde yapılmasını gerekli hale getirmiştir (Kırılmaz;2013:12).

Literatürde sağlık çalışanlarının performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşlerine baktığımızda olumsuz görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Sağlık çalışanları ; motivasyon kavramına önem vermekte , yönetimin karar alırken çalışanlara danışma fikrini önemsemekte, ölçümlerin objektif ve somut verilere dayalı şekilde yapılmasını istedikleri görülmektedir.

Sağlık çalışanlarının takım halinde yapılan değerlendirmeler kadar bireysel değerlendirme sistemi hakkında da olumsuz görüşlere sahip olduğu görülmektedir. Bu durumun bir nedeni ise sistem hakkında yeterli bilgiye sahip olunmamasından kaynaklanmaktadır. Bireysel değerlendirmelerin özlük haklarını ilgilendiren konularda olumsuz etkiler gösterdiğini , sağlık hizmetlerine ulaşma , hasta hakları , etkinlik ve verimlilik konularında ise olumlu etkiler gösterdiğini düşünmektedirler.

Bireysel değerlendirmenin hastalara yönelik konularda olumlu etkiler yaratırken aynı zamanda sistemin bireyler açısından objektif olmadığını ve sistemin değiştirilmesi gerektiğini düşünmektedirler (Ateş & Kırılmaz;2015).

Yapılan çalışmalarda çalışanların performans değerlendirme sistemini çalışanların, yöneticilerden neler beklediğini ortaya koyduğu ve yönetim ile kendileri arasında performans değerlendirme sisteminin iletişim aracı olarak algıladıkları görülmektedir.

Çalışanlar performans değerlendirme sistemini örgütün ilerlemesi açısından bir araç olarak algılamakla beraber aynı zamanda eğitim ihtiyaçlarının karşılanması ve geleceğe yönelik stratejik planlar yapılması açısından da faydalı olarak görmektedirler. Böylece örgüt ve çalışan karşılıklı olarak beklentilerini ve gelecekte neler olabileceğini ortaya koyarak sistemi etkin bir şekilde kullanabilecek verimliliklerini arttıracaklardır(Sani Mert; 2011:103-105).

Performans değerlendirme sisteminde çalışanların sistemden memnun olması sistemin en önemli noktasını oluşturmaktadır. Yapılan değerlendirmelerden, geribildirimlerden, çıktılardan çalışanların memnun olması gerekmektedir. Aksi durumda sistemin etkinliği söz konusu olmayacaktır. Literatürde yapılan çalışmalarda değerlendirme süreci ile değerlendirme sonuçları arasında duyulan memnuniyet arasında farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu farklılıklar sistemden duyulan memnuniyet düzeyine ilişkinde farklılıklar ortaya koymaktadır. Değerlendirme sürecinde yapılan bir değişiklik değerlendirme sürecini ve sonuçlarını da etkileyebilmektedir. Bu durum memnuniyet düzeylerine de etki etmektedir. Çalışanlar sistemden memnun olmadığı takdirde örgütün başarısı da aynı doğrultuda olumsuz şekilde etkilenecektir.

Performans değerlendirme sisteminden duyulan memnuniyetsizliğin adalet ile ilgili olduğu ve sistemin adil işleyişi ile ilgili olduğu görülmektedir.

Memnuniyet seviyeleri ile ilgili farklılıkların çalışanların sistem içerisindeki konum farklılıklarından olabileceği görülmekte, çalışmalarda değerleyici konumunda olan kişilerin sistemden daha memnun oldukları

görülmektedir (Çakmak;2005:41-45).

6.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR

6.1.Araştırmanın Amacı

Bu çalışma da sağlık sektöründe uygulanmakta olan performans değerlendirme uygulamalarından çalışanların memnuniyet düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.

6.2.Evren ve Örneklem

Bu araştırmada kullanılan veriler İstanbul da vakıf üniversitelerine bağlı olarak hizmet vermekte olan hastanelerden elde edilmiştir.

Hastanelerin seçiminde performans değerlendirme sistemi olmasına ve uygulanmasına dikkat edilmiştir.

Araştırmanın örneklemini sağlık personeli olarak çalışan 110 kişi oluşturmaktadır.

Örneklem seçiminde departman yada özel bir seçim yapılmaksızın olasılıklı örnekleme yöntemi baz alınmıştır. 200 çalışana anket dağıtılmış üç hafta sonunda 100 çalışan katılım sağlamıştır. Araştırmayı oluşturan örneklemin geçerlilik ve güvenilirliği vardır.

6.3.Verilerin Toplanması

Çalışma sağlık sektörü çalışanlarına uygulanarak sektörde performans değerlendirme uygulamalarından memnun olup olmadıklarına dair ölçütler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Anket araştırmacı tarafından kişilere gönderilmiş anketin gönderilmesi sırasında araştırmacının kim olduğu, neden böyle bir araştırma yaptığı, anket bilgilerinin gizli tutulacağı ve katılımcıların istedikleri takdirde araştırma sonuçlarına ulaşabilecekleri belirtilmiştir.

Anketi yanıtlamak üzere gönderilen çalışanlar performans değerlendirme sistemine karşı olduklarını ve katılım sağlamak

istemediklerini belirtmişlerdir.

6.4. Ölçme Aracı

Bu çalışmanın araştırma kısmında; Çakmak ve Biçer (2006) tarafından literatür taraması ile performans değerlendirme alanında daha önceden yapılmış çalışmaların bir incelemesi yapılarak oluşturulmuş anket formu kullanılmıştır ve demografik sorulardan bazıları sağlık çalışanlarına yönelik sorular olarak revize edilmiştir.

Anket olasılıklı örnekleme yöntemi ile özel sektör hastanelerinde çalışan sağlık personeline uygulanarak sonuçları SPSS-24’de analiz edilmiştir.

6.5. Bulgular

6.5.1. Araştırmaya Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri

Araştırmanın bu bölümünde ankete katılan çalışanlardan toplanan demografik bölümdeki kişisel sorular analiz edilmeye çalışılmıştır.

Yaş-Eğitim Durumu: Performans değerlendirme sisteminde analiz sonuçların da yaş ve kişilerin sahip oldukları eğitim durumunun oldukça düşük etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Çalışanların çoğunlukla 18-25 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Eğitim durumları ise Yüksek Lisans ve üzeri hariç eşit dağılım göstermektedir.

Değerleyicilerin Eğitim Durumu: Çalışanlara değerlendiricilerin eğitim durumları sorulmuş %47,2 oranında lisans mezunu oldukları sonucuna varılmıştır.

Çalışanların Kıdem Durumu: Çalışanların %45,5 lik kısmının iş hayatında yeni olduklarının, örgüt içerisinde de 1-2 ve 3-5 yıllık çalışanların daha fazla olduğu görülmektedir.

Çalışanların İşletme İçerisindeki Pozisyonu: Çalışanların %60’ı hemşire , %40’ı diğer sağlık personeli olduğu görülmektedir. %85 oranında ise yönetici konumunda olmadıkları görülmektedir.

Tablo 1: Cinsiyet Frekans Dağılımı

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	69	62,7	62,7	62,7
	26-35	34	30,9	30,9	93,6
	36-45	7	6,4	6,4	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Tablo 2: Eğitim Durumu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lise	33	30,0	30,0	30,0
	Önlisans	39	35,5	35,5	65,5
	Lisans	33	30,0	30,0	95,5
	Yüksek lisans ve üzeri	5	4,5	4,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

6.5.1.Araştırmaya Katılan Çalışanların Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Görüşleri

Bu bölümde çalışanlara performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşleri sorulmuş cevapları %5’li likert ölçek üzerinden değerlendirmeleri istenilmiş , ölçek; “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, ”Katılıyorum”, “Tamamen Katılıyorum” şeklinde cevaplandırılmıştır.

Tablo 3: Değerleyicilerin Eğitim Durumu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bilmiyorum	17	15,5	15,7	15,7
	Lise	15	13,6	13,9	29,6
	Önlisans	8	7,3	7,4	37,0
	Lisans	51	46,4	47,2	84,3
	Yüksek lisans ve üzeri	17	15,5	15,7	100,0
	Total	108	98,2	100,0	
Missing	System	2	1,8		
Total		110	100,0		

Etkinlik Algısı: Çalışanların %38,5'i sistemin etkin olduğunu, %18,4'i etkin olmadığını, %43,1'i ise kararsız olduğunu ifade etmiştir.

Memnuniyet Algısı: Çalışanların uygulanmakta olan

Tablo 4: Çalışanların Kıdem Durumu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative ve Percent
Valid	1-3 yıl	50	45,5	45,5	45,5
	4-7 yıl	37	33,6	33,6	79,1
	8 yıl ve daha fazla	23	20,9	20,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	1-2 yıl	53	48,2	48,2	48,2
	3-5 yıl	50	45,5	45,5	93,6
	6 yıl ve üstü	7	6,4	6,4	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

değerlendirme sisteminden genel olarak memnun olmadıkları, sistemi yeterli bulmadıkları, sistemin potansiyellerini ortaya koyamadığını düşündükleri ve değiştirilmesi gereken yönlerinin olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Çalışanların Unvanları ve Yönetici Pozisyonları

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumul ative Percen t
Valid	Hemşire	66	60,0	60,0	60,0
	Diğer sağlık personeli	44	40,0	40,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	3	2,7	2,8	2,8
	6-10	6	5,5	5,6	8,4
	11-20	3	2,7	2,8	11,2
	21-50	4	3,6	3,7	15,0
	Yönetici değilim	91	82,7	85,0	100,0
	Total	107	97,3	100,0	
Missing	System	3	2,7		
Total		110	100,0		

Çalışanların Sisteme İlişkin Algıları: Çalışanlar sistemi geniş kapsamlı bulmamakta, sistemi yeteri kadar zaman alıcı nitelikte bulmamakta, uygulanan sistemin değiştirilmesi konusunda kararsız olmakta ve sistemin sorunlar içerdiğini ifade etmektedirler.

Algılanan Sistem Bilgisi: Sonuçlara bakıldığında çalışanların performans değerlendirme sistemini eğitim faaliyetleri için bir araç olarak gördükleri ortaya çıkmaktadır. Performans sisteminin ne amaç ile yapıldığının bilgisinin çalışanlarda mevcut olduğu görülmektedir. Fakat sistemin yeterince anlaşılabilir olmadığı ve değerlendirme sonuçlarının belirlenme kriterlerin de belirsizlikler olduğu görülmektedir. Çalışanların yöneticilerinin kendilerinden neler beklediğinin bilincinde olduğu görülmektedir.

Değerleyiciden Memnuniyet: Çalışanların değerleyiciye dair görüşlerinde genel olarak kararsız oldukları görülmektedir. Değerleyicilerin sistem hakkındaki bilgilerine , adaletli değerlendirme

Tablo 6: Etkinlik Algısının Sıklık Dağılımı

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid	Sistem tam olarak etkin çalışmaktadır.	12	10,9	11,0	11,0
	Sistem genel olarak etkindir, ancak bazı zayıf yönlerinin güçlendirilmesi gerekli.	30	27,3	27,5	38,5
	Kararsızım.	47	42,7	43,1	81,7
	Sistem çok etkin değildir, ancak geliştirilme potansiyeli vardır.	15	13,6	13,8	95,4
	Sistem kesinlikle etkin değildir.	5	4,5	4,6	100,0
	Total		109	99,1	100,0
Missing	System	1	,9		
Total		110	100,0		

yaptıklarına , değerlendirmeyi doğru bir şekilde yapmalarına, değerlendirme yapmak için yeterli nitelikte olmalarına ilişkin çalışanlar olumlu yada olumsuz düşüncelere sahip olmayıp kararsız oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.

7.SONUÇ

İnsan kaynaklarının önemli fonksiyonlardan biri olan performans değerlendirme, diğer tüm fonksiyonlara etki etmesi ve

Tablo 7:Çalışanların Memnuniyet Algısının Sıklık Dağılımı

	N		Mean	Mode	Std. Deviation
	Valid	Missing			
1.İşletmemizde uygulanan performans değerlendirme sisteminden genel olarak memnunum.	109	1	2,973	3	1,01342
2.İşletmemizde kullanılan performans değerlendirme sistemi genel olarak yeterlidir.	109	1	2,908	3	1,01417
4.İşletmemizde uygulanan performans değerlendirme sistemi benim gösterdiğim performansı ortaya koyabilmektedir.	109	1	2,716	3	1,08091
3.İşletmemizde performans değerlendirme sistemi üzerinde değişiklik yapılmasına gerek yoktur.	109	1	2,706	2	1,06547

verimli kullanılmasını sağlaması nedeniyle örgütlerin başarı durumlarını etkilemektedir.

Analiz sonuçlarına bakıldığında çalışanların genel olarak sistemden memnun olmadıkları, sistemi eksik buldukları, gelişmeye açık yönlerinin bulunduğu görülmektedir.

Performans değerlendirme sisteminden duyulan memnuniyetin sistemin etkin çalışması ile doğrudan ilişkili olduğu görülmektedir.

Sistemin adaletli olması memnuniyet düzeyini de etkilemektedir.

Tablo 8: Çalışanların Sisteme İlişkin Algıları Sıklık Dağılımı

	N		Mean	Mode	Std. Deviation	Minimum	Maximum
	Valid	Missing					
5.Mevcut performans değerlendirme sistemi çok geniş kapsamlıdır.	109	1	2,9541	3	0,95632	1	5
6.Mevcut performans değerlendirme süreci çok vakit alan bir uygulamadır.	109	1	2,8899	3	0,87495	1	5
7.Yönetim mevcut performans değerlendirme sistemini kaldırmalı ve onun yerine daha basit bir yaklaşım uygulanmalıdır.	109	1	2,9266	3	0,94972	1	5
8.Mevcut performans değerlendirme sisteminde bölüm bazında belirtilmesi gereken sorunlar vardır.	109	1	3,5046	4	0,99651	1	5

Çalışanlar değerlendirmenin adil yapılmadığını düşündükleri takdirde sisteme olan inançları azaldığı için memnuniyet seviyelerinde düşüş yaşanmaktadır.

Analiz sonuçlarında sistemin değerlendirme yaptığı sorusuna verilen cevaplarda kararsızlığın fazla olması adaletle ilgili çalışanların

beklediğinin bilincinde olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Algılanan Sistem Bilgisi Sıklık Dağılımı

	N		Mean	Mode	Std. Deviation
	Valid	Missing			
9.İşletmemizde uygulanan performans değerlendirme sistemi hakkında yeterli bilgiye sahibim.	109	1	3,239	3	0,942
10.Daha fazla bilgi için ilave eğitimlerden faydalanabilirim.	108	2	3,685	4	0,839
11.Yöneticimle,performans değerlendirme sisteminde kullanılan kriterin ne anlama geldiği konusunda uzlaştık.	109	1	3,128	3	1,046
12.İşletmemizde kullanılmakta olan performans değerlendirme sisteminin amaçlarını biliyorum.	108	2	3,352	4	1,062
13.Performans değerlendirme sisteminin nasıl işlediğini doğru bir şekilde biliyorum.	108	2	3,315	4	0,992

Tablo 12:Değerleyiciden Memnuniyetin Sıklık Dağılımı

	N		Mean	Mode	Std. Deviation
	Valid	Missing			
42.Değerleyiciler , performans değerlendirme sistemine yeterince ilgi ve önem vermemektedir.	108	2	2,8889	3	0,92052
43. Değerleyiciler performans değerlendirme sistemini , kendi işlerinin önemli bir parçası olarak görmektedir.	107	3	3,1869	3	0,92278
44.Değerleyiciler performans değerlendirme sistemine yeterli vakit ayırmamaktadır.	108	2	2,9722	3	0,98073
45.Beni değerlendirenleri performans değerlendirme yapma anlamında yeterli buluyorum.	108	2	3,0741	3	1,02039
46.Değerleyiciler yaptığım işleri değerlendirme yapacak kadar iyi bilmemektedirler.	108	2	3,0278	3	1,04531

47.Değerleyiciler beni değerlendirme yapacak kadar gözlemleyememekte diler.	108	2	3,1296	3	1,07732
48.Değerleyiciler performans değerlendirme sistemi için hazırlanmış eğitimleri almıştır.	107	3	3,1028	3	0,8895
49.Değerleyicileri bana yol gösterici olabilme anlamında yeterli buluyorum.	108	2	3,1944	3,00 ^a	0,89085
50. Değerleyicileri benimle ikili ilişkilerinde yeterli buluyorum.	108	2	3,1944	4	0,99022

şüphelerinin olduğunu göstermekte ve memnuniyet seviyesini düşürmektedir.

Çalışanların değerlendirme sistemi sonuçlarından memnun olmaması nedeniyle ankete katılmak istememeleri aynı zamanda çalışma kısıtını oluşturmaktadır.

Çalışanların uygulanmakta olan sisteme dair bilgi sahibi olması da memnuniyet düzeyini etkilemektedir.

Değerlendirmenin hangi kriterler baz alınarak yapıldığı bilirse, çalışanlar kendilerinden nelerin beklenildiğini ve neleri ortaya koyabildiklerini bilecekleri için değerlendirme sonuçlarından olumlu etkilenecektir.

Çalışanların değerlendirme sürecine ve sonuçlarına ilişkin bilgisi arttıkça memnuniyet seviyeleri de artmaktadır.

Değerlendirme sisteminin anlaşılabilir olması memnuniyet seviyesini etkilemektedir. Sistemin açık ve net bir şekilde tüm çalışanlar tarafından anlaşılabilir nitelikte olması gerekmektedir.

Çalışanların memnuniyet seviyelerini arttırmak için;

- Sisteme olan katkıları arttırılmalı,
- Adaletli bir değerlendirme yapıldığına inandırılmalı,
- Değerlendirme sonuçlarına göre ödüllendirme teşvik edilmeli,
- Değerlendirmenin cezalandırmak için değil kişisel gelişimleri için yapıldığı inancı kazandırılmalı,
- Değerleyicilere etkin bir değerlendirme yapmaları için eğitimler verilmeli,
- Ölçülecek performans kriterleri doğru baz alınmalı,
- Değerlendirme sisteminin eksik ve yetersiz kaldığı noktalarda sistem dinamik şekilde işletilmelidir.

KAYNAKÇA

Ünsar, A. S. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Çağdaş Güncel Konular.

Uyargil, C. vd. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi.

Ergeneli, A. vd. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi.

Ateş, H., & Kırılmaz, H. (2015). Sağlık Personelinin Performans Yönetimine İlişkin Görüşleri Üzerinde Kişisel Faktörlerin Etkileri. Amme İdaresi Dergisi, 48(4), 97–128.

Akçakanat, T. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Uygulama.

Camgöz, S. M., & Alperden, İ. N. (2006). 360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim: Bir Üniversite Mediko-Sosyal Merkezi Birim Amirlerinin Yönetmelik Yetkinliklerinin Değerlendirilmesi Üzerine Pilot Uygulama Örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(2), 191–212.

Recep YÜCEL. (1999). İnsan Kaynakları Yönetiminde Başarı Değerlendirme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 110–128

Temür, Y., & Bakirci, F. (2008). Türkiye’de Sağlık Kurumlarının Performans Analizi: Bir Vza Uygulaması. *Sosyal Bilimler Dergisi /*, 10(3), 261–282.

Aydın, S. (2008). Sağlıkta performans: Ne için, nereye kadar? *Sağlık Düşüncesi ve Tıp Kültürü*, 6, 34–37.

Kestane, D. (2003). Performansa Dayalı Ücret Sistemi ve Kamu Kesiminde Uygulanabilirliği. *Maliye Dergisi*, 142, 126–144.

M.Akif Helvacı. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 35(1–2), 155–169.

Çakmak, F. (2005). Performans Değerleme Sistemi Etkinliğinin Değerleyici Ve Değerlenen Bakış Açısından İncelenmesi, 1–132.

Bakan, İ., & Kelleroğlu, H. (2003). Performans Değerlendirme - Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 103–127.

Sedat, Y. (2008). Performans Değerlemesinin Etkinliğine Etki Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Alan Araştırması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları*, 6(10), 44–62.

Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri Ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. “İş,Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan

Kaynakları Dergisi, 8(2), 196–211.

Sani Mert, I. (2011). Çalışanların Performans Değerlendirme Sisteminin Çıktı ve Engellerine Yönelik Algıları. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), 87–108. Retrieved from www.berjournal.com

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme Ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88, 87–108.

Kırılmaz, H. (2013). Hasta Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Sağlık Hizmetlerinde Performans Yönetimi Çerçevesinde İncelenmesi: Poliklinik Hastaları. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 4(1), 11–21.