



T.C.

TOROS ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

SAĞLIK KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS

PROGRAMI

SAĞLIK KURUMLARINDA İNSAN KAYNAKLARI

UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: GAZİANTEP İLİ

ÖRNEĞİ

Hülya HANÇERKIRAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEMMUZ 2023



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
SAĞLIK KURUMLARI İŞLETMECİLİĞİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI

SAĞLIK KURUMLARINDA İNSAN KAYNAKLARI
UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: GAZİANTEP İLİ
ÖRNEĞİ

Hülya HANÇERKİRAN

DANIŞMAN

Prof. Dr. Mert AKTAŞ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEMMUZ 2023

YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL ve ONAY SAYFASI

Hülya HANÇERKIRAN tarafından hazırlanan “*Sağlık Sektöründe İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma Özel Hastane Çalışanları-Türkiye Örneği*” başlıklı bu çalışma 04/07/2023 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oy birliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı’nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı

Dr. Öğr. Üyesi Ömür SALTİK
(Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi)

Kabul

Ret

Jüri Üyesi

Dr Dr. Öğr. Üyesi Aslıhan YAVUZALP MARANGOZ

Kabul

Ret

Danışman

Prof. Dr. Mert AKTAŞ

Kabul

Ret

Savunma Sınav Jürisi Tarafından Tezin İmzalı Nüshasının Teslim Tarihi : **04../09/2023**

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN
Enstitü Müdürü V.

ETİK BEYAN

Toros Üniversitesi Lisansüstü Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmada;

- Sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

04/07/2023

Hülya HANÇERKIRAN

İmza

SAĞLIK KURUMLARINDA İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ

ÖZET

Bu inceleme de insan kaynakları uygulamalarının , sağlık kurumdaki etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. 1055 sağlık personeline uygulanan anket sonucuna göre analizler yapılmış olup literatür araştırması ile birleştirilip yorumlanmıştır. İnsan kaynaklarında ki uygulamalarının sağlık sektöründeki örnekleri ve önemi konu alınmıştır.

Bu yüksek lisans tezinin birinci ve ikinci bölümlerinde literatür çalışması yapılmıştır. Birinci bölümde sağlık ile ilgili kavramlar açıklanmıştır. Bu kavramlar sağlık, sağlık kurumu, sağlık hizmeti, sağlık hizmetinin özellikleri genel bir anlatımla açıklanmıştır.

İkinci bölümde personel kavramı, personel yönetimi, personel yönetiminin tarihçesi detaylı bir şekilde incelenmiş ve açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde ise insan kaynakları, insan kaynakları yönetimi kavramlarının ve uygulamalarının sağlık sektöründenki önemi, amacı vs arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu bölüm de araştırmanın amacı, yöntemi, kısıtları, araştırma modeli ve hipotezlerine yer verilmiştir.

Son olarak da araştırmanın sonuç ve önerilerine yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları, İnsan Kaynakları Yönetimi, Sağlık Hizmetleri, Sağlık Çalışanları

A RESEARCH ON HUMAN RESOURCES PRACTICES IN HEALTH INSTITUTIONS : THE CASE OF GAZIANTEP

ABSTRACT

In this review, it has been investigated whether human resources practices have an effect on the health institution. Analyzes were made according to the results of the questionnaire applied to 1055 health personnel, and they were combined with the literature research and interpreted. The examples and importance of the practices in human resources in the health sector are discussed.

In the first and second parts of this master's thesis, a literature study was conducted. In the first chapter, the concepts related to health are explained. These concepts, health, health institution, health service, the characteristics of health service are explained in a general way.

In the second part, the concept of personnel, personnel management, the history of personnel management are examined and explained in detail.

In the third chapter, the relationship between human resources, human resource management concepts and practices in the health sector, its purpose, etc. has been examined. In this section, the purpose, method, constraints, research model and hypotheses of the research are given.

Finally, the results and recommendations of the research are given.

Keywords: Human Resources, Human Resources Management, Health Services, Health Workers

TEŞEKKÜR

Tez süreci boyunca değerli katkılarıyla bana ışık olan danışman hocam Prof. Dr. Mert AKTAŞ' a ve eğitimin, öğrenmenin kıymetini, değerini hep hatırlatan bu süreçte her zaman yanımda olan anneme, babama, abime teşekkürü borç biliyor ve şükranlarımı sunuyorum.





Değerli aileme,

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İTHAF	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLULARIN LİSTESİ	ix
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	x
KISALTMALAR.....	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. SAĞLIK KURUMLARI

1.1. Sağlık Kavramı	2
1.2. Sağlık Kurumu.....	2
1.3. Sağlık Hizmetleri	2
1.4. Sağlık Hizmetlerinin Amaçları.....	2
1.5. Sağlık Hizmetlerinin Özellikleri.....	3

İKİNCİ BÖLÜM

2. PERSONEL YÖNETİMİ ve İNSAN KAYNAKLARI

2.1. Personel Yönetiminden İnsan Kaynaklarına Geçiş.....	4
2.1.1. Personel Yönetiminin İşleri	4
2.2. İnsan Kaynakları Kavramı.....	5
2.3. İnsan Kaynakları Mesleği ve Departmanı.....	5
2.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlemleri.....	7
2.5. PY –İKY Farklılıklar	8
2.6. İnsan Kaynakları Yönetim Sisteminin Oluşturulması.....	10

2.7. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi	10
2.8. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları.....	10
2.9. İKY Organizasyon Şeması.....	11
2.10. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri	12
2.11. İnsan Kaynakları Yöneticisinin Temel İlkeleri.....	14
2.12. İK'nın Bu 5 Boyutu	17
2.13. İnsan Kaynakları Yetkinlik Araştırmanın Tarihçesi.....	19
2.14. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları.....	21
2.14.1. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Planlaması	21
2.14.2. Sağlık Kurumlarında İşgören Bulma ve Seçme	22
2.14.3. Sağlık Kurumlarında Eğitim ve Geliştirme	23
2.14.4. Eğitim Süreci.....	28
2.14.5. Sağlık Kurumlarında Performans Değerlendirme.....	35
2.14.6. Sağlık Kurumlarında Kariyer Yönetimi	36
2.14.7. Sağlık Kurumlarında Ücret Yönetimi	36
2.14.8. Sağlık Kurumlarında Endüstri İlişkileri.....	36
2.14.9. Sağlık Kurumlarında İşgören Sağlığı ve İş Güvenliği	37
2.14.10. Sağlık Kurumlarında Disiplin	38
2.15. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi.....	39
2.16. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi	40
2.17. Sağlık Hizmetlerinde İnsan Kaynakları Faaliyetleri	41
2.18. İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen Faktörler	41
2.18.1. İç Faktörler	41
2.19. Dış Faktörler	42
2.20. İnsan Kaynakları Rollerini	43
2.21. Türkiye'deki Sağlık İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Hukuki Boyutları.....	43

2.22. Türkiye'deki Sağlık İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetleri.....	45
2.23. Türkiye'de Sağlık İnsan Gücü.....	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ÖZEL HASTANE ÇALIŞANLARI

3.1. Araştırmanın Yöntemi	48
3.2. Araştırmanın Konusu.....	48
3.3. Amacı ve Önemi.....	49
3.4. Araştırmanın Kısıtları.....	50
3.5. Tanımlar	50
3.6. Bulgular	50
3.7. Ölçekler.....	51
3.8. Hipotezler	51
3.9. Araştırmanın Bulguları.....	51
SONUÇ VE ÖNERİLER	86
KAYNAKÇA.....	88
EKLER.....	89
EK-1. ANKET FORMU	89
EK-2. ETİK KURUL KARARI	95
EK-3. TEZ BAŞLIĞI DEĞİŞİKLİĞİ YAZISI.....	955
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU FORMU	96
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU SAYFALARI.....	97

KISALTMALAR

Kısaltmalar Açıklama

HR	Human Resources
HRM	Human Resources Management
İK	İnsan Kaynakları
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
İSG	İş Sağlığı ve Güvenliği
PY	Personel Yönetimi
SB	Sağlık Bakanlığı
SKS	Sağlıkta Kalite Standartları
VS	Vesaire
WHO	Dünya Sağlık Örgütü

TABLULARIN LİSTESİ

Tablo 1. Personel Yönetimi ile İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Farklar	9
Tablo 2. SKS Hastane Eğitim Yönetim Standartları.....	29
Tablo 3. Eğitim Değerlendirme Formu.....	44
Tablo 4. Sağlık Meslekleri	49
Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyet Durumlarına İlişkin Demografik Bilgiler	51
Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Demografik Bilgiler	53
Tablo 7. Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Demografik Bilgiler	55
Tablo 8. Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Demografik Bilgiler	56
Tablo 9. Katılımcıların Mesleklerine İlişkin Demografik Bilgiler	58
Tablo10. Katılımcıların Toplam Çalışma Sürelerine İlişkin Demografik Bilgiler	60
Tablo 11. Hastanedeki Görev Tanımlarında Neyin Nasıl Yapılacağı	61
Tablo 12. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	62
Tablo 13. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	63
Tablo 14. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	64
Tablo 15. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	65
Tablo 16. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	66
Tablo 17. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	67
Tablo 18. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	68
Tablo 19. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	69
Tablo 20. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	71

Tablo 21. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri	72
Tablo 22. Güvenilirlik Analizi.....	70
Tablo 23. Normallik Analizi.....	65
Tablo 24. Cinsiyet İçin T Testi.....	65
Tablo 25. Independent Samples Test	65
Tablo 26. Homojenlik Analizi.....	65
Tablo 27. Eğitim Durumu İçin ANOVA Testi.....	66
Tablo 28. Post Hoc Analizleri	67
Tablo 29. Yaş İçin Anova Testi	68
Tablo 30. Meslek İçin Anova Testi	68
Tablo 31. Multiple Comparisons	68
Tablo 32. Çalışma Süresi İçin Anova Testi.....	79
Tablo 33. Multiple Comparisons	68

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil 1. İnsan Kaynaklarının İşlevsel Çemberi	7
Şekil 2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları.....	10
Şekil 3. Bir İşletmenin İnsan Kaynakları Organizasyon Yapısı	11
Şekil 4. Bir İşletmenin İnsan Kaynakları Organizasyonun Cevap Etkileri	17
Şekil 5. Eğitim İhtiyaç Analizi	27
Şekil 6. Eğitim Planlama Süreci	27
Şekil 7. Eğitim Programı Hazırlanma Aşamaları.....	28
Şekil 8. Temel Disiplin Yaklaşımları	37
Şekil 9. Cinsiyet Dağılımı.....	53
Şekil 10. Eğitim Durumu.....	54
Şekil 11. Medeni Durum.....	53
Şekil 12. Yaş Dağılımı.....	56
Şekil 13. Meslek Dağılımı.....	57
Şekil 14. Çalışma Süreleri.....	59

EKLER LİSTESİ

EK-1. Anket Formu	89
EK-2. Etik Kurul Kararı	95
EK-3. Tez Başlığı Değişikliği Yazısı.....	96



GİRİŞ

Yirmi birinci yüzyılda teknolojik gelişmelerin olması tüm kurumlarda olduğu gibi sağlık hizmetlerinde de rekabet oluşturmaktadır. Bu rekabet durumunda sağlık hizmetleri ayakta kalabilmek için bu değişim ve gelişimlere uyum sağlamalıdır. Bunun için gelişime ve değişim ile bütünleşecek insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle insan kaynağı önemliliğini her geçen gün arttırmaktadır. Sağlık kurumlarında hizmetlerin sağlıklı yapılabilmesi için insan kaynağına önem verilmelidir. Çünkü sağlık hizmetlerinde insan kaynağı değerlendirilmesi yapılırken daha spesifik inceleme yapılmalı. Sağlık hizmetlerini diğer kurumlardan ayıran en önemli özelliği acil olması ve ertelenebilirliğinin olmamasıdır. Bu nedenle hizmetin devamlılığının daha verimli sağlanması için alanında nitelikli kişilerin değerlendirilmesi gerekmektedir. Yanlış uygulama süreçlerinin olmaması adına , yapılan yanlış uygulamalarının ciddiyeti insan kaynağı süreci yönetilmesi önemlidir. Hem sağlık hizmeti çalışanı hem de sağlık hizmeti veren kurum için büyük risk ve maddi manevi kayıplara yol açmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. SAĞLIK KURUMLARI

Bu bölümde sağlık tanımı, sağlık hizmetleri tanımı, sağlık hizmetlerinin önemi, amaçlarına yer verilmiştir.

1.1. Sağlık Kavramı

Sağlık WHO yani Dünya Sağlık Örgütü de dahil olmak üzere birçok kaynaklar tarafından ifade edilmiştir. Bu kavramlardan bir tanesi ise ruhen ve fiziken iyi hissetme durumudur (1).

1.2. Sağlık Kurumu

SB yani Sağlık Bakanlığı tarafından denetlenen ve resmi olarak hizmet vermeye izin verilen ayaktan, yatarak sağlık hizmeti sunan özel, kamu kurum kuruluşları ve tıp merkezleridir (2).

1.3. Sağlık Hizmetleri

Hekim, beslenme ve diyet uzmanı, hemşire, tıbbi görüntüleme teknikeri, tıbbi laboratuvar teknikeri, sağlık yöneticileri, hasta kayıt kabul görevlisi, kat hizmetleri görevlisi, hasta bakıcı vs. bölümlerini tek çatı altında toplayan kurum ve kuruluşların verimli bir sağlık çıktısı sunmasını sağlayan yerlerdir (3) .

1.4. Sağlık Hizmetlerinin Amaçları

Sağlık hizmeti suna kurumlarının temel amacı sağlık kavramında da bahsettiğimiz gibi fiziken ve ruhsal durum olarak iyi hissetme durumunun devamlılığını sağlamaktır. Var olan kötü ruhsal durumun iyileşmesini, var olan fiziken iyi olmama durumunu iyileştirmek, tedavi etmektir. Kişilerin bahsettiğimiz gibi tam olarak iyi olarak iyi hissederek yaşamlarına sağlıklı

olarak devam etmesini sağlamaktır. Sağlıklı bir Şekilde hayatlarına bireylerin devam etmesi için sağlıklı, kaliteli ve verimli sağlık hizmetinin verilmesidir (4).

1.5. Sağlık Hizmetlerinin zellikleri

*Ertelenemez

*Acildir

*Asimetrik bir bilgi vardır

*Sunulacak hizmet ile ilgili garanti verilemez

*Hizmet sonucu paraya çevrilemez

*Önceden tahmin edilemez ve risk hep vardır (5).

İKİNCİ BÖLÜM

2. PERSONEL YÖNETİMİ ve İNSAN KAYNAKLARI

2.1. Personel Yönetiminden İnsan Kaynaklarına Geçiş

Personel Yönetimi (PY), 1980'li yıllarda süreçlerini İKY bırakarak daha farklı ve gelişmiş bir halde karşımıza çıkmıştır. İki kavram arasında farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin PY işyerleri için karı amaçlarken İKY ise işyerleri için insan kaynağının verimliliğini ve motivasyonunu amaçlamaktadır. Günümüzde İKY kavramı gün geçtikçe daha önemli hale gelmektedir. (SABUNCUOĞLU, Z.)

İşyerlerinin PY kavramının yerine İKY kavramını kullanıp süreçlerini eski halde yürütmeye devam etmesi ise iş yerleri için dezavantaj sağlayacaktır.

2.1.1. Personel Yönetiminin İşleri

Personel Yönetimi kurumda çalışan kişilerin ilgili süreçlerinin yürütüp kayıt altına alınmasını sağlamaktadır. Genel olarak yapılan işlemleri sıralamak istersek;

* İşe başlayacak kişinin seçimi

*Özlük dosyası hazırlama

*İşe giriş işlemleri

*İşten çıkış işlemleri

*Ücret bordrosu hazırlama

*Kıdem, ihbar tazminatı

*Rapor, izin takipleri

*Servis takipleri

*Yemek planlaması

*İkramiye, prim takibi.

(SABUNCUOĞLU,Z.)

2.2. İnsan Kaynakları Kavramı

İnsan Kaynakları; kurumların hizmetlerini yerine getirebilmesi için kullandığı en önemli kaynaktır. Mevcuttaki kaynakların tecrübe, bilgi, donanım ile verimli süreç yürütmesini ve var ise eksiklik gerekli özelliklere sahip kaynağın bulunmasını sağlamaktır. (6)

Çalışma hayatında İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), tüm kurum ve kuruluşların süreçlerini iyileştirip hedeflerini gerçekleştirmek için insan kaynağını kullanımı için kullanılmalıdır. İnsan tüm sektördeki en önemli kaynaktır.

İKY ilk olarak 1817 yılında Springer kullanmıştır. Springer ilk olarak kullanmış olsa da Taylor ve Fayol tarafından ise geliştirilmiştir.

İKY ile ilgili çok fazla tanımlamalar yapılmaktadır. Örneğin;

İKY, kurumların hedeflerini etkin ve verimli gerçekleştirmek için insan kaynağındaki ihtiyacı tespiti ve tamamlanmasıdır.

Kurumların insan kaynağındaki ihtiyacın değerlendirildiği, ödül sistemi ile motivasyonun artırıldığı, çalışma ortamının daha sağlıklı hale getirilmesi sistemini yürüten departmandır.

İnsan kaynağını eğitim sistemini yürütmek, motivasyonunu sağlamak, etkin ve verimli çalışmaların bütünüdür.

2.3. İnsan Kaynakları Mesleği ve Departmanı

Gün geçtikçe İnsan Kaynakları Departmanında çalışıp bu mesleği icra eden kişiler artmaktadır. Bu sayı arttıkça bu mesleği yapan kişiler için çeşitli ulusal ve uluslararası dernek

ve kuruluşlar kurulmaktadır. Bu kuruluşlar sayesinde fikir alışverişi yapılıp, problemleri, güncel yenilikler takip edilip ilgili üye ve takipçilerle paylaşılmaktadır. Ayrıca üniversitelerde bu konularda çeşitli araştırmalar yapılmaktadır. Mesela; ABD’de Cornell, Illinois Üniversitesi .Bu derneklere üye olan ik cılar ise fazladır. Mesela bu derneklerle ilgili birkaçı

✧ Society for HRM (SHRM): 225.000’den fazla üye.

✧ Canada Council for HR: 24.000 üye

✧ Association of Brazil for HR: 8.000 üye

(ULRICH,D. BROCKBANK,W)

İK Departmanı

İK departmanı kurumların büyüklüğüne, türüne göre farklılık göstermektedir. İK departmanı denetleyen bir departmandır. Etkinliği verimliliği ön plana geçirmek için uğraş vermektedir. İK departmanı uygulamaları dört alanda toplanmıştır. Mesela;

*İnsan

*Bilgi

*Performans

*İş

İnsan

İK, işletmedeki insan kaynağı ile ilgilidir. Bu madde kadro takibi, insan kaynağı ile ilgilidir. Var olan insan kaynağını etkin kullanmak için süreç belirler.

Performans

İK performans ile ilgili performans ölçümü, performans puanlamak vs ile ilgilidir. Bu sayede kişilerin motivasyonu sağlanarak çalışma verimliliği artmaktadır.

Bilgi

İK süreçler ile bilgi akışının tam yapılması için iletişim süreçlerinin tam olması gerekmektedir. Karşı tarafa tam ve doğru bilginin verilmesi gerekmektedir.

İŞ

İK; süreçlerin sağlıklı ilerlemesi için politika, prosedür ve talimatlar oluşturulmalıdır. Bu sayede kişiler süreçleri tam yapabilmektedir. (ULRICH,D. BROCKBANK,W)

2.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlemleri

İK, PY yanından aşağıda yer alan süreçlerin hepsini üstlenmektedir.

- *Kurumda çalışanların memnuniyeti sağlamak ve arttırmak
- *Kariyer planlamasının yapılması
- *Güncel verilerin takibi ve gelişimi için eğitim ve gelişimin sağlanması
- *Kurum amaçları ve kişilerin amaçları tek çatı altında toplanmasının sağlanması
- *Performans düzeyinin ölçülmesi ve arttırılmasının sağlanması
- *Çalışanları bilgi insanı haline gelmesini amaçlar.



Şekil 1. İnsan Kaynaklarının İşlevsel Çemberi

Kaynak: SABUNCUOĞLU,Z. 2011 Beta Yayınları İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı Kitabı Syf

6.

2.5. PY –İKY Farklılıklar

Bu farklılıklar aşağıdaki tablo da yer almaktadır.

Tablo 1. Personel Yönetimi-İnsan Kaynakları Yönetimi Arasındaki Farklar

PY	İKY
Odak noktası İş	Odak noktası İnsan
Kayıtların takibi	Kaynak anlayışı
İç planlama	Stratejik Planlama
Kalıplar, normlar	Misyon , vizyon
İnsan maliyet unsuru	İnsan önemli bir girdi
İşte çalışan insan	İşi yönlendiren insan

Kaynak: SABUNCUOĞLU,Z. 2011 Beta Yayınları İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı Kitabı Syf 11.

Farklılıkları bu tablonun dışında yönetimi biçimleri ile incelendiğinde durum şöyle özetlenebilir. 3 yöntem bulunmaktadır. Bunlar;

*Geleneksel

*İnsan İlişkileri

*İnsan Kaynakları

Geleneksel; yöneticilerin beklentileri ön plandadır. Prosedürler yöneticiler tarafından belirlenir ve uygulanır.

İnsan İlişkileri; çalışanların önemli olduğunu yöneticiler tarafından hissedilmesidir. Planlamalarını astında çalışan kişilere iletirken çalışanların görüş ve önerilerini de dikkate alır.

İnsan Kaynakları; yöneticilerin insan kaynağının kullanılabilir hale getirilmesidir. İlgili astta çalışanların gelişimlerinin sağlanmasını destekleyen modeldir. SABUNCUOĞLU,Z.

2.6. İnsan Kaynakları Yönetim Sisteminin Oluşturulması

İKY sisteminin oluşturulması için yedi aşaması vardır.

*Geleceği görmek

*Yüksek performanslı insanları organizasyona çekmek

*Yüksek performansı geliştirmek

*Yüksek performansın özendirilmesi

*Yüksek performansı korumak

*Başarı için değişim

*Gelecek için yüksek performansa odaklanma (BARUTÇUGİL)

2.7. İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

İnsan kaynağı ile yönetim arasındaki köprü görevini yürüterek, iletişimin net ve sağlıklı şekilde kurulmasını var olan problemlerin çözülmesini sağlayan, yöneten departmandır. Bu nedenle tüm kurum ve kuruluşlarda İKY olmazsa olmaz bir departmandır. Bu hem işçi ve işveren açısından önemlidir.

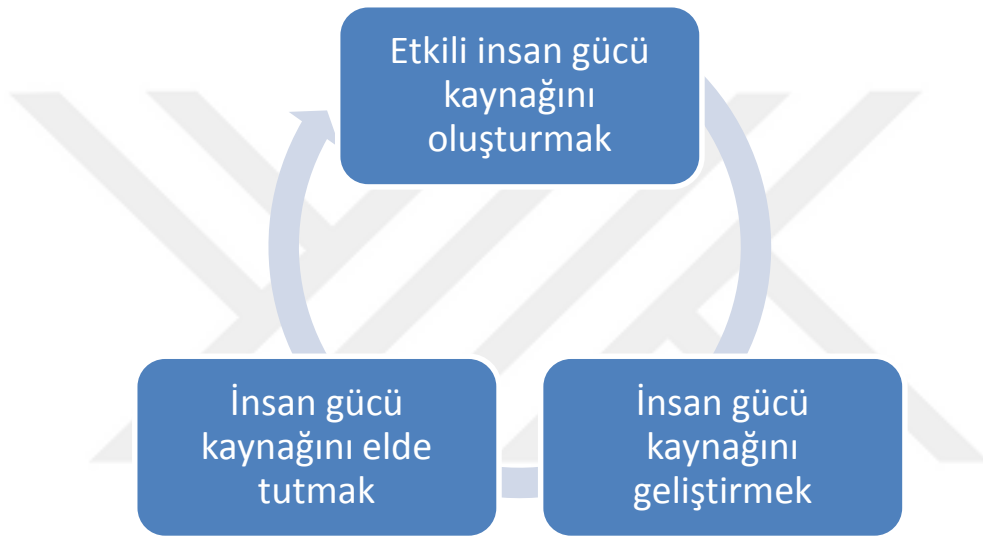
2.8. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

En belirgin amaçlarından bir tanesi çalışanların istekleri ile ilgilenmek, memnuniyetini sağlamaktır. İkincisi ise işletmelerin stratejik amaçlarına ulaşabilmesindeki ilk aşama insan kaynağındaki verimliliğin sağlanmasıdır.

İKY süreçlerin en sağlıklı yürütülmesi için belirli kavramlar bulunmaktadır. Bunlar etkililik, verimlilik ve motivasyonel iklimidir.

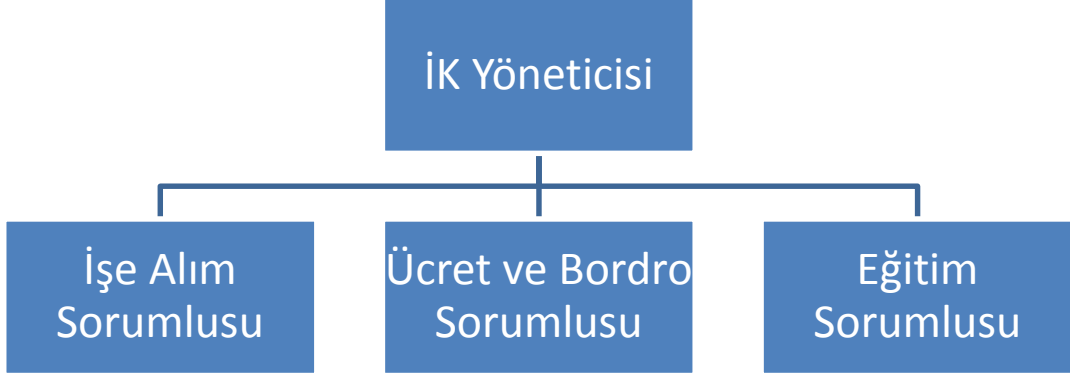
İKY amaçlarını daha detaylı aşamaları aşağıda yer almaktadır.

- *Çalışanların ve kurumun performansının arttırılmasını sağlamak
- *İKY işletme için verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak
- *Aidiyet hissiyatının arttırılmasını sağlamak
- *Eğitim ve gelişimlerin arttırılmasını sağlamak
- *Kariyer haritasının çizilmesini sağlamak



Şekil 2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları
Kaynak: SABUNCUOĞLU,Z.

2.9. İKY Organizasyon Şeması



Şekil 3. Bir İşletmenin İnsan Kaynakları Organizasyon Yapısı

Kaynak: SABUNCUOĞLU,Z. 2011 Beta Yayınları İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı Kitabı Syf

14.

İnsan Kaynakları Yönetiminde işleyişin sağlıklı yürütülmesi için organizasyon şemasında da bulunan unvanlar İşe Alım Sorumlusu, Ücret ve Bordro Sorumlusu, Eğitim Sorumlusu bu unvana sahip kişilerin yardımcıları ve asistanı bulunmaktadır. Bu sayılar ise işletme büyüklüğüne göre değişkenlik göstermektedir.

2.10. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri

İKY ilkeleri için belirli ilkeler vardır. Her ilkenin yer ve zaman noktasına bakılmadan uygulanması gerekmektedir. Bu uygulamalar insanlar tarafından farklı yorumlanıp düşündürülebilir fakat İKY yine de bu ilkelerden vazgeçmeden ilkelere uyum sağlanmalıdır. Bu ilkeler;

*Verimlilik

*Gizlilik

*Açıklık

*Eşitlik

*Güvence

*İnsancıl Davranış

*Katılımcılık

Verimlilik: Girdi ile çıktılar arasındaki oransal hesaplamadır.

Verimlilik =Girdi/Çıktı formülü ile hesaplanmaktadır. Bu formül de verimliliğin artması için girdi oranının yüksek çıktı oranının düşük olması gerekmektedir.

Kariyer İlkesi: Kariyer sisteminin yürütülebilmesi için kariyer planlamasının yapılması gerekmektedir. Kariyer planlamasında sıralanan kriterlere uygunluğa göre işletme içerisindeki kriterlere göre seçimin eşitlik ve tarafsızlık ilkesine göre uygulanması gerekmektedir. Çalışma süresindeki personellerin kendilerini geliştirmeleri için onlara fırsat verilerek kariyerinin gelişmesine şans verilmesidir (Midem, 2019: 14).

İnsancıl Davranış İlkesi: İşletmelerin belirledikleri misyon, hedefler, amaçlar, vizyon unsurlarını aktif ve verimli olarak kullanabilmek için çalışanların moral ve motivasyonlarının sağlanmasıdır (Midem, 2019: 15).

Güvence İlkesi: İşletmede çalışan personellerin iş garantisi, işteki devamlılığı anlamına gelmektedir. Diğer bir tanımda ise, mevcut işlerdeki olumsuz durumlara karşı güvenceyi ifade eder. Bu ilke, İş Kanunu kapsamında çalışan haklarının korunduğu yasalar dahilinde belirlenmiştir (Midem, 2019: 15). Kamu da çok fazla rastlanan bir durum değilken özel sektörde çalışan personellerin gündeme getirdiği ve şartlara sağlasa bile endişe veren bir ilkedir. İşten ayrılış süreçleri de dahil olmak üzere uygulanması gereken konuların İş Kanunu ve yasal olarak uygulanmaktadır. Hak kazanılan süreçlerin güvence ilkesi ile uygulanmasıdır (Argon, 2001: 91-92).

Tarafsızlık İlkesi: Sadece çalışanlar için değil işletme içinde etik davranış ve kurul için önem arz eden bir ilkedir. Türk Dil Kurumu tarafsızlık sözcüğünü yansız olma durumu demektir. İşletmede işverenlerin, yöneticilerin bu ilkeyi benimseyip. Hem mülakatlar sonucu işe alımda hem de çalışma süreçleri boyunca uyulması gereken biri ilkedir (Midem, 2019:

Eşitlik İlkesi: İşletmedeki çalışanların dil, din, ırk, cinsiyet, unvan fark etmeksizin eşit davranılma ilkesinin uygulanması gerekmektedir. Bu ilke kariyer yönetimi, performans

değerlemesi, ücret yönetimi, işe alım, işten ayrılış vb. süreçlerinin yönetiminde daha belirgin hale gelmektedir. Anayasamızda bulunan eşitlik ilkesi ayrı bir madde olarak önemsenmiştir. Bu kapsamda kastedilen eşitlik, fırsat eşitliğidir (Argon, 2001: 86; Midem, 2019: 12).

Yeterlilik İlkesi: İşletmelerin süreçlerini daha etkili, verimli olarak sürdürebilmesi açısından önem arz etmektedir. Liyakat sisteminin temelini oluşturan bir kavramdır. İşe alımdaki 'Kişiye göre iş değil işe göre kişi' ilkesinin tam olarak içeriğini anlatan bir ilkedir. Verilecek işi doğru iş, doğru zaman, doğru yerde yapılacak bir sistem ve ilkedir (Argon, 2001: 76; Midem, 2019: 13).

2.11. İnsan Kaynakları Yöneticisinin Temel İlkeleri

İnsan Kaynakları Yöneticisi kurum ve kuruluş için, çalışanlar için, kaynakları belirli sürelerde var olan kaynakları tüm anlamıyla doğru ve etkin kullanımını sağlayan, kurumun zarara uğramaması için misyon ve vizyona ulaşmayı sağlayan yöneticidir.

İnsanları kaynakları bölümünde çalışacak kişilerin belirli yetkinliklere sahip olması gerekmektedir. Bunları sıralamak istersek;

*Karar verme

*Zekâ Kapasitesi

*Ruhsal Açıdan Dengede Olma

*Etkileme

*Amaç ve Hedef Belirleme

*Tarafsız Davranma

*Gizlilik

*Etkin İletişim

*Planlama Yapabilme

*Eğitim ve Gelişim Önceliği

A. Karar Verme:

İK yöneticisinin karar verme yetisinin olması gerekir. Çünkü yaptığı işler bireysel olmayıp hem işveren hem işçi açısından önemli olduğu için karar verici konumunda olmasında dikkatli kararlar alması gerekir.

B. Zekâ Kapasitesi:

İK yöneticisinin, zekâ seviyesinin üst düzey olması süreçlerle ilgili ön görüsünü, hızlı anlayıp hızlı davranması konusunda önemlidir.

C. Ruhsal Açıdan Dengede Olma:

İK yöneticisinin ruhi yönden tutarlı olması gerekmektedir. Bu durum onların kararlığını doğrudan etkilemektedir. Etkili iletişim kurmasını ve insanlarla iyi bir ilişki kurmasında öncelik haline gelir.

D. Etkileme:

İK yöneticisinin, ilettiği ve ileteneği konularda ikna edebilme yetisine sahip olmaları önem arz etmektedir.

E. Amaç ve Hedefler Belirleme:

İK yöneticisinin, kişiler ve kurumlar için hedefler belirleyip süreç takip edebilmelidir. Etkin iletişim ile hedefleri, misyon ve vizyonu kesin net bir şekilde ifade edebilmelidir. Süreçlerin takip edilmesi için hedeflerin belirgin olması büyük önem taşır. Örneğin ; SB tarafından yapılacak bir atama da sağlıkçı atamalarının fazla olması eğer belirginleşmiş ise bunla ilgili bir tedbir almak için hedefleri sağlıkçı alımına yönlendirip planlama yapılabilir.

F. Tarafsız Davranma:

İK yöneticisinin tüm süreçlerde tarafsız kararlar alıp tarafsız uygulamalar yapmalıdır. Bu tarafsız yaklaşımı insan kaynaklarının tüm uygulamalarında yapması büyük önem arz etmektedir. Mesela; işe alım da tanıdık eş dost akrabalarını değerlendirip işe yetkinliği olan kişileri değerlendirme yapılmamalıdır.

İK yöneticisinin yaptığı iş ve söylemlerinde aktardığı bilgileri kanıtlayabilme özelliğine sahip olmalıdır. Mesela; davranışlarında tarafsız, eşit, adaletli olmalı

G. Etkin İletişim:

İK yöneticisinin yönetim ve çalışanların soruları ile ilgili konularda etkili iletişim kurarak hızlı bir şekilde çözüme ulaştırma özelliğine sahip olmalıdır. İyi bir dinleyici olması gereken İK yöneticisinin personeli dinleyip var olan sıkıntıları çözüme kavuşturmak için uğraş vermektedir. Etkin iletişim de olmaması gereken özellikler den bazıları ise dürüst olmaması, samimi davranmaması, karşının düşüncesine önem verilmemesi, kırıcı davranış ve söylemler.

H. Eğitim ve Gelişim Önceliği:

İK yöneticisinin İnsan Kaynaklarının önemli uygulamalarından biri haline gelen Eğitim ve Gelişim süreçleri başta olmak üzere tüm uygulamalara doğrudan ve dolaylı yoldan etkilerini göstermektedir. O nedenle İK yöneticisinin belirli bir eğitim düzeyinde olması önemli hususlardan bir tanesidir. Kendisi eğitim ve gelişim hayatına odak noktası olarak tutan

İK yöneticisinin çalışanlar için de bilgilendirme yapacağı tüm konularda kesin ve net bilgiler ışığında süreci yürütür.

Çalışan kişilere verilen eğitim desteği sadece kişilerde etki göstermeyip kurumlarında başarısına etki göstermektedir.

I. Gizlilik:

İK yöneticisinin personel ve yönetim ile ilgili tüm konularla bilgi gizliliğine dikkat etmelidir. Personelin başlayışı, ayrılışı, ücreti, yeni görevlendirme vs. konularında kesin olmayan bilgilerin paylaşılması gerekmektedir.

İ. Planlama Yapabilme:

İK yöneticisinin en önemli özelliklerinden biri de iş ve genel süreçler ile ilgili planlama yapabilmesidir. Planlama doğrultusunda yapılan işlerin özenle yapıldığı kanısını prensip edinmiştir. Mesela; bir departman için insan kaynağı gerekiyor ise bunula ilgili aşamaları planlamıştır. Kaç kişi gerekiyor, adaylarda olması gereken özellikler, adaylar ile ilgili kaç aday davet edileceği, gelen adayların kim ile görüşeceği vs. konuları ile ilgili planlama belirgindir.

2.12. İK' nın 5 Boyutu

(meslek, departman ,uygulamalar, profesyoneller ve insan /organizasyonunun daha geniş meseleleri)her birini hedefleyerek yeni İK'nın şirket içinde çalışanların ve departman yöneticilerinin şirket dışında ise yatırımcıları müşterilerin ve toplumun beklentilerini aşmasını sağlamak istiyoruz İlke değer katmak için şekil 1.1 'de gösterilen değişen işletme ortamının önündeki engelleri iyi anlamak zorundadır.

İşletme Ortamı

✧ Küreselleşme	Çalışanlar	Yatırımcılar
✧ Teknoloji	Müşteri ve tüketiciler	Rakipler



Şirketlerin Önündeki Engeller

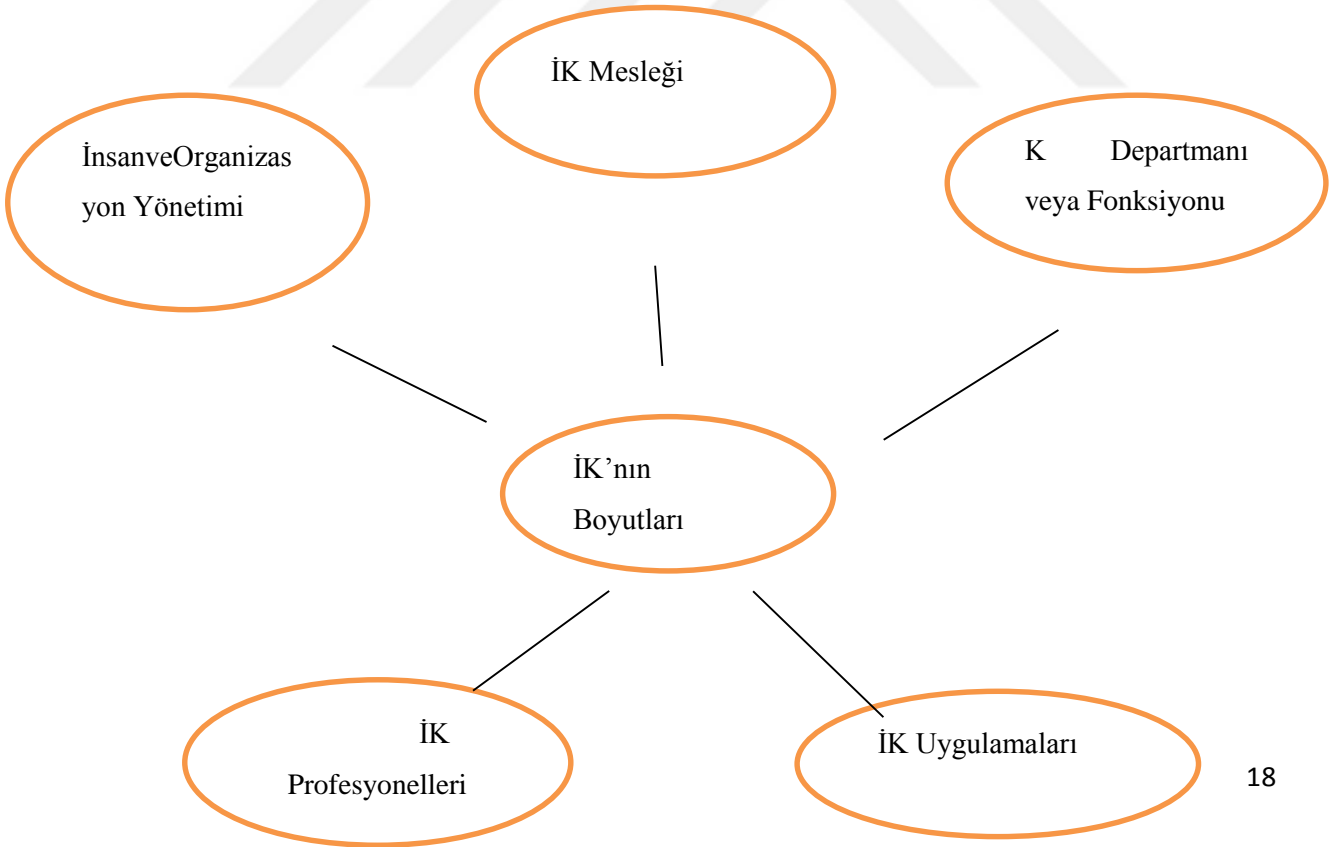
İşletme ortamına uyum sağlayabilmek için şirketler aşağıda belirtilen konularda başarılı olmalıdırlar:

Yetenek	İş birliği	Yenilikçilik
Değişim hızı	Öğrenme	Strateji birlik
Sorumluluk	Liderlik markası	Verimlilik
Ortak kafa yapısı, kültür	Müşteri ile bağ kurmak	
Veya şirket markası		



İK'nın Cevabı

Bu engellere verilen cevaplar İK'nın beş boyutunu da etkiler.



Şekil 4. Bir İşletmede İnsan Kaynakları Organizasyonunun Cevap Etkileri

Kaynak: Dave Ulrich Wayne Brackbank İK Yetkinlikleri Kitabından Syf:22 Hümanist Kitap Yayınları

2.13. İnsan Kaynakları Yetkinlik Araştırmanın Tarihçesi

İK Yetkinlik araştırmasının (İKYA) ilk kez yapıldığı 1987 senesinden bu yana ilk modelde ortaya çıkan 3 yetkinlik alanı oldukça gelişmiştir İK evrim geçirse de hala önemini koruyan alanları olduğu gibi çok şaşırtıcı gelişmeler yaşanmıştır. Bu bölümde İK yetkinlik modellerinin yıllar içinde geçirdikleri evrime kısaca bir göz atacağız.

1987

Bu tarihten önce ortaya koyulan modeller şirketlere özeldi bu tarihte yapılan ilk araştırmada ortaya çıkan yetkinlikler ise tüm dünyada şirketlerdeki İK profesyonelleri için geçerliydi. Elde edilen veriler, o zamana kadar yapılmış gerçek anlamda küresel ilk ve en kapsamlı araştırmanın sonucuydu. Yüksek performanslı görünmek için, İK profesyonellerinin pozisyon, sektör veya coğrafi konumdan bağımsız, aşağıdaki üç alanda yetkinliğe sahip olmaları gerekiyordu;

İşletme bilgisi: Şirketin nasıl gelir elde ettiğini ve karlılığı artırmak için kaynakların nasıl organize edilmesi gerektiğini anlamak, İK profesyonelleri için araştırmanın başından itibaren önemini korumuştur.

İK Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi: İK profesyonelleri şirketin insan sermayesiyle ilgilenmekten sorumludurlar. Kimi işe alacaklarını, kimi terfi ettireceklerini, nasıl eğitim verileceğini, ücret ödeyebilmek için gerekli altyapının mevcudiyetini yan hakları idare etmesini vs. bilmeleri gerekir.

Değişim: İK profesyonellerinin, organizasyon içinde değişimi yönetme becerisi, en önemli yetkinlik seti olarak ön plana çıkmıştır.

1992

1992 yılında gerçekleştirilen araştırmanın ikinci ayağında araştırmaya tekrar katılan şirketler yanında yeni katılan şirketler de vardı bu araştırmada ilk ayakta belirlenen üç yetkinlik alanına ‘Kişisel Güvenirlik’ adı altında dördüncü bir yetkinlik alanının daha eklendi. Beklenti oluşturmak ve oluşturulan beklentiyi karşılamak, bu şekilde insanların güvenini kazanmak bu etkinlik alanında yer alıyordu.

Bu araştırmada, az değişim yaşayan ve İK’ya yatırım yapan şirketlerin performansının da arttığı gözlemlenmiştir.

1997

Araştırmanın üçüncü ayağı 1997 yılında gerçekleştirildi. Bu aşamada da modele yeni bir yetkinlik alanı eklendi: Kültür. Veriler, kültürü yönetme becerisinin, İK’nın genel algısında önemli olduğunu göstermiştir

Bu aşamada ön plana çıkan bir diğer bulgu, Şirket Bilgisini ve İK işlerin gerçekleştirilmesinin İK profesyonellerinin bireysel yetkinliği üzerinde daha az etkisi olduğuydu. Mülakatlarda ve yaptığımız takiplerde, bu yetkinliklerin zaten varsayıldıklarını bu nedenle İK profesyoneller için farklılık yaratıcı bir unsur olmadıklarını gördük.

2002

Araştırma 2002 senesinde gerçekleştirilen dördüncü ayağında, araştırma ekibi, yetkinliklerin İK profesyonellerinin bireysel performansları nasıl etkilediğine ek olarak şirket performansının nasıl etkilediğini de inceledi.

İşletme bilgisini Faaliyetlerinin Gerçekleştirilmesi Kişisel Güvenlik İK profesörlerinin performansı için hala önemliydi. Bu yetkinlik alanlarının aynı zamanda şirket performansı için de önemli olduğu görüldü. Kültür ve Değişim ise birleşerek Stratejik Katkı başlığı altında yeni bir yetkinlik alanına dönüşmüştü. Bu yeni alan, İK profesyonellerinin, İK uygulamalarını, dış müşterilerle ilişkilendirme becerisini ortaya koyuyordu. Buna pazar -eksenli bağlantı diyorduk.

Son olarak, İK Teknolojisi adı altında yeni bir faktör ortaya çıktı. Bu alan İK profesyonellerinin daha işlemsel kısımları için teknolojik çözümlerden faydalanabilme becerilerini ortaya koyuyordu.

Bu aşamada Kişisel Güvenirliğin, bireysel performans öngörmede hala birincil etken, şirket performansını öngörmede ise ikincil etken olduğu görüldü. Kişisel Güvenirlik ve Strateji Katkı yetkinlik alanları birlikte, bireysel ve şirket performansını yüzde 60 ila 70 'ini açıklıyordu.

2.14. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları

İnsan kaynağı işletmelerde bir taraftan maliyet unsuru olarak görülmekteyken diğer taraftan da üretkenlik unsuru olarak görülmektedir. Emek yoğun işletmelerdeki iş gücünün maliyetteki payı artış gösterdiği için, insan kaynağında maliyet unsuru olma özelliği baskın olmaktadır. En önemli husus ise üretkenlik unsuru olmuştur. İnsanlar işletmenin hangi amaçlara sahip olması gerektiği yönünde kararlar alırlar, makineleri çalıştırırlar, yeni tasarımlar çıkarırlar, finansal kaynakları bulup tüketirler, mal ve hizmet pazarlaması yaparlar. Bu sebeple örgütlerde etkin bir İKY'nin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 314). İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonları; insan odaklı ve örgüt odaklı fonksiyonlar olmak üzere kendi içinde 2 çeşittir. İnsan odaklı fonksiyonlar; insan kaynağının temini, yönlendirilmesi, eğitilip geliştirilmesi ve ücretinin ödenmesi olarak ele alınabilir. Örgüt odaklı fonksiyon ise sendika ilişkilerini kapsamaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 314).

2.14.1. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Planlaması

İK planlama süreci, örgütün gelecekte ihtiyacı olan insan gücünün daha önceden belirlenmesi, nasıl ve ne derecede sağlanacağı ile ilgilidir. Bu süreç gelecek odaklı olduğu için büyük ölçekte örgüt içi ve dışındaki değişkenler ile ilgili tahminlere dayanır. Örgüt içi değişkenlerin; personel hareketleri, örgütün gelecek için yatırımları, büyüme ve küçülme planları ürün/hizmet çeşitliliği, insan kaynağı istihdamı ve geliştirilmesi için finansal kaynaklardan ayrılan pay, örgüte alınacak veya örgütten ayrılacak personel üzerinde etkisi vardır. Buna karşılık olarak emek piyasasının arz ve talep durumu, eğitim seviyesinin gelişimi,

teknolojide yenileşme, genel ekonomik durum, rekabetin seviyesinin değişmesi gibi makro ekonomik ve sosyo-kültürel ölçütler İK planlaması üzerinde etkili olmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 315-316).

İK Planlamasının temelinde yer alan işlevler kendi içinde 3 çeşittir ve bunlar; iş analizi, iş tanımı ve iş gerekleridir. İş analizi kavramı; iş hakkında detaylı bilgi edinilmesi, işin doğru şekilde tanımlanması ve işi yapması beklenen insan gücünün asıl işlerde çalıştırılması amacına dair yapılan çalışmaları ifade eder. Bu kavram İK planlamasının temelinde olmanın yanı sıra gelişim ve iş özellikleri için önemli bilgiler sağlamaktadır. Bu nedenle, İK yöneticilerin devamlı şekilde ilgilenmesi mecburi olan bir etkinlik olmuştur. Yöneticiler çalışan ihtiyacının, iş kanunu bilgisi ve performans hedefinin, iş ihtiyacının ve mevcut şekilde bulunan çalışanın devamlılığını sağlarken bu analizi kullanmaktadırlar. İş tanımı kavramı; işlerin yapılma nedeni, şekli ve işi yapan çalışanların ne yaptıklarını ifade eder. İş tanımının genel bir formatı bulunmayıp bir iş tanımında; işin kimliği, iş özeti, sorumluluk ve görevler, üstlenilen disiplin anlayışı, performans kriterleri, çalışma koşulları ve iş şartname bilgileri yer almaktadır. İş gerekleri kavramı; bir işin öngörüldüğü gibi yapılması için o işi yapacak kişilerde aranacak asgari koşulların saptanmasını ifade eder. Belirlenen niteliklerin işe alım, kariyer planlaması, eğitim ve geliştirmede önemli bir rolü mevcuttur. İş gerekleri hazırlanırken iş analizinden sağlanan bilgiler ve iş tanımındaki görevler, mesuliyetler temel alınmalıdır. Ayrıca iş gerekleri işletmeler bakımından farklılaşsa bile genellikle 4 şekilde ele alınmaktadır. Bunlar; iş için gereken fiziksel ve zihinsel özellikler, mesuliyetler ve çalışma şartlarıdır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 319- 320; Tuna, 2019: 12-13).

2.14.2. Sağlık Kurumlarında İş gören Bulma ve Seçme

Bu süreç aday personel ihtiyacının saptanması, iş gücü piyasası hakkında bilgi toplama, etkili personeli sağlamak için materyal geliştirme, nitelikli adayların bulunması, kaydı, seçim aşamasında elenen adaylarla da ilişkilerin devamlılığı ve personel bulmadaki etkililiğin değerlendirilmesini içerir (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 320). İş gören bulma ve seçme için 2 kaynak kullanılmaktadır. Bunlar; iç ve dış kaynaklardan yararlanmaktır. İç kaynaklar, örgütte mevcut çalışanları ifade eder. Burada iş gören seçimi terfi veya nakil yöntemiyle gerçekleşir.

İç kaynaklardan iş gören seçiminin maliyeti düşük olacağı için bu yöntem daha avantajlıdır. Ayrıca bu tip kaynaklardan seçim yapılması mevcut şekilde yer alan çalışanlar için motivasyon kaynağı olabilir. Fakat işletmenin içerisinde birinin terfi olduğu zaman öteki kişinin seçilmemiş olması iş ortamında huzursuzluğa yol açabilir. Son olarak iç kaynak kullanımı personel bulma, seçme ve oryantasyon safhalarına ivme kazandıracığı için zaman tasarrufunu da sağlamaktadır. Dış kaynaklar ise, örgüt çalışanları haricinde olan ve örgütte çalışmayı isteyenlerin bulunabileceği yerleri ifade eder. Bu yöntem yedeği olmayan ve üst düzeyde yeni açılan; bu nedenle de firmada yetişemeyecek pozisyonların doldurulması için kullanılır. O halde örgütler ilk olarak iç kaynak yöntemini kullanacaklardır. Fakat böyle bir imkâna sahip değillerse dış kaynak teminine gideceklerdir. Personel sağlamak için çeşitli dış kaynaklar; her seviye ve alandaki okullar, rakipler ve diğer firmalar, kendi adına iş görenler, emekliler, ev hanımları ve öğrenciler, taşeron firmalar gibi kaynaklar olmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 320, 322-323; Tuna, 2019: 14).

Örgütlerin iş gören bulma ve seçmeleri için diğer yöntemler; iş duyuruları, kendiliğinden yapılan başvurular ve firma veri tabanı, çalışan ve tanıdık önerileri, İŞKUR, İK firma ve siteleri, sendikalar ve meslek kuruluşları, okullar, mecburi hizmet uygulamaları, staj şeklinde ele alınmaktadır. İşe alım safhaları ise; ön görüşme, başvuru evraklarının kabulü, test yapılması, görüşme, referans kontrolü, sağlık muayenesi, son görüşme, seçime karar kılınmasından ibarettir (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 323-326).

2.14.3. Sağlık Kurumlarında Eğitim ve Geliştirme

Eğitim, İngilizce “training” sözünün karşılığı olarak “Belirli bir iş alanında hüneri artırmak ve dolayısı ile o belirli işin daha iyi yapılmasını sağlamak” anlamına gelmektedir. (Akman, 2014)

Eğitim, bir faaliyet veya faaliyetler dizisinde etkili bir performans gerçekleştirilmesi için; insan kaynaklarının davranış, bilgi ve becerilerinin değiştirilmesine yönelik planlı bir süreçtir (Atılğan) .

Kapsamı en geniş olan kavramdır. İşletme içinde ya da dışında, formal programlar yolu ile ya da kendi kendine ya da tecrübe kazanma yoluyla kişinin bilgi, yetenek ve becerilerinde değişiklik yapma faaliyetidir. (1)

Eğitim, insanların belirli bir amaçla bilgi ve beceriler kazanmaları ile bilgi ve becerilerinin artmasını sağlayan sistemli bir süreçtir ('Muradova').

İnsan kaynaklarında eğitim, tüm çalışanlar için önemlidir. Böylece örgüte bağlılık, iş tatminini, verimi, bilgi ve beceriyi arttırmayı hedeflenmektedir.

Bilgi işçisi olan insanın, günümüzde artan yoğun rekabet koşullarında başarılı olabilmesi için çeşitli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olması gerekmektedir. Tüm bunlardan dolayı eğitime yapılan yatırım sürekli artarak devam etmektedir. Eğitim ve geliştirme olmadan, çalışanların iş için gerekli yeterliliklerini, becerilerini ve de deneyimlerini güncellemek ve onların organizasyonel sonuçları etkileyecek şekilde, performanslarını arttırmak mümkün değildir. (2)

Eğitim ve insan kaynağına verilen önemi arttırmak için bir eğitim politikası belirlenmelidir. Çalışanlar katılmak istediği eğitim insan kaynaklarına ileterek işletmedeki kıdemine göre eğitim imkanından faydalanabilmektedir örneğin;

0-1 yıl arası eğitim masraflarının %25

1-3 yıl arası eğitim masraflarının %50

3-5 yıl arası eğitim masraflarının %75

5 yıl arası eğitim masraflarının %100

İşletme ödeyerek insan kaynağına ve eğitime vermiş olduğu önemi vurgulamak

2.14.3.1 İş Başu Eğitim Yöntemleri

İş başında uygulanan eğitim, kişiye görevlerini yerine getirirken verilen eğitimdir. İşbaşı eğitim yöntemlerinin temeli, personelin işletmeden ve işinden uzaklaştırılmadan verilen eğitime dayanır. Personel bir yandan işini yaparken diğeryandan eğitim alır. İşletme için genel özellikleri pratik, düşük maliyetli ve kolay olması nedenleriyle tercih edilen bir eğitim yoludur. Öğrenme etkinliğinin artması, yapılan hataların anında düzeltilmesi öğrenilenlerin hemen uygulanması ve öğrenme sürecinin hızlı olması iş başu eğitim yöntemlerinin diğeryüstün yanlarıdır.

İş başu eğitim yöntemleri;

-Yönetici gözüyle eğitim

-Yetki göçerimi yoluyla eğitim

-Formen aracılığıyla eğitim

-İşe alıştırma yoluyla eğitim

-İş değışimi yoluyla eğitim

-Takım çalışmalarına katılım yoluyla eğitim

-Staj yoluyla eğitim

-Çıraklık eğitimi

-Proje ve komitelerde görev alma olarak sıralanabilir. (Civan, Demireli ,2004)

İş başu eğitim yöntemlerinden işe alıştırma eğitimini aşağıdaki gibi kısaca ele alabiliriz.

İyi bir işe alıştırma programı yeni personelin ihtiyaç duyduğu, merak ettiği tüm bilgileri etkili bir şekilde verebilmelidir. Başarılı bir işe alıştırma programı içinde yer alması gereken konular dört ana başlık altında şöyle sıralanabilir.

1) İşletmenin Tanıtımı

- İşletmenin tarihi,
- İşletmenin örgütsel yapısı,
- Üst yönetim pozisyonları ve bu görevleri yürüten yöneticilerin isimleri,
- İşletmelerin kural ve politikaları,
- Disiplin sistemi,
- Personel el kitabında yer alan bilgilerin açıklanması.

2) Personel Haklarının Açıklanması

- Ücret ödeme yöntemleri ve günleri,
- Resmî tatil ve bayram izinleri,
- Çalışma saatleri ve mola süreleri,
- Personelin eğitim hakları,
- Sigorta düzenlemeleri,
- Personele sağlanan hizmetler,

3) Tanıştırma

- İlk yöneticiyle,
- Diğer yöneticilerle,
- Eğitimcilerle,
- Çalışma arkadaşlarıyla,

4) İşle İlgili Bilgilerin Açıklanması

- Çalışma yeri,
- İşin oluşturan görevler,
- İş güvenliği,
- İşin konumu,
- İşin amacı (Baraz, 2013)

2.14.3.2. İş Dışında Eğitim

İş dışında eğitim etkinlikleri, personel performanslarının artmasına yardımcı olur. İş dışı eğitim yöntemleri, belirli bir işin yapılması için gerekli olan bilgi ve becerilerden önce genel olarak uzun vadeli gelişim ve genel eğitim üzerinde durur. İş dışı eğitim programları;

- Konferans
- Seminerler
- Kurslar
- Grup yöntemi
- Örnek olay yöntemi
- Rol oynama yöntemi
- İşletme oyunu yöntemi
- Evrak sepeti tekniği
- Gezi-gözlem
- Simülasyon yöntemi (Civan, Demireli ,2004)

2.14.3.3. Teknolojik Destekli Eğitim

Multimedya eğitim: Görsel işitsel eğitim ile bilgisayar temelli eğitimi birleştiren bir yöntemdir. Bu programlar yazı, grafik, animasyon, ses, videoyu bütünleştirmektedir. Multimedya eğitimleri personeli motive ederek anında geri bildirim ve rehberlik oluşturmakta, personelin hakimiyet düzeylerini test ederek kendilerine düşen bölümleri öğrenmeleri sağlamaktadır.

Bilgisayar destekli eğitim, bilgisayar öğrenmeye etki sağlar ve bilgileri analiz ederek geribildirim gerçekleştirir. Bu eğitim, bilgisayarın öğrenmeye uyarıcı etki sağladığı, eğitilenlerin yanıtladığı ve bilgisayarın analiz ederek yanıtlayana geribildirim olanağı verdiği etkileşimli bir eğitim yöntemidir (Civan, Demireli ,2004).

2.14.4. Eğitim Süreci

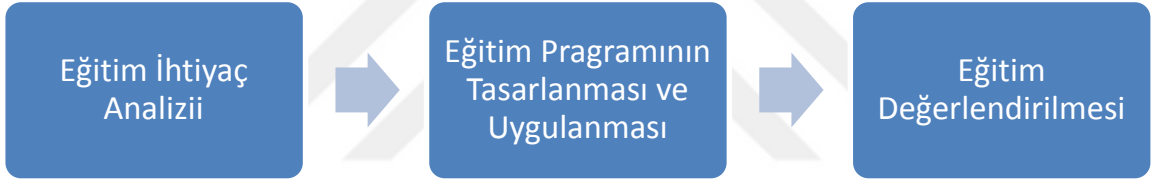
İşletmenin genel hedeflerine göre eğitimin amacı belirlenmeli ve eğitim programları oluşturulmalıdır. Eğitim programlarının ilgi çeken, çağdaş ve eğlenceli bir mizahla hazırlanması çalışan performansı ve motivasyonunu geliştirebilir dolayısıyla işletme için olumlu bir etki sağlayabilir.

Eğitim ihtiyacı, eğitim içerik ve hedeflerinin, eğitim yönteminin belirlenmesi ile öğretim ve değerlendirilmenin yapılması eğitim oluşturma ve geliştirme sürecinde temel aşamalardır. Çalışanın istenilen yeterliliklere ve performansa sahip olması için eğitim ihtiyaç analizi yapılmalı ve gerekli eğitim programları oluşturulmaktadır. Eğitim değerlendirme faaliyetleri ile eğitimin hedeflerine ne düzeyde ulaştığı ve eğitim için gerekli revizelerin tespiti yapılmaktadır. Eğitimin hedeflenen sonuçlara ulaştırılması eğitim ve geliştirme planının titizlikle yapılmasına bağlıdır.



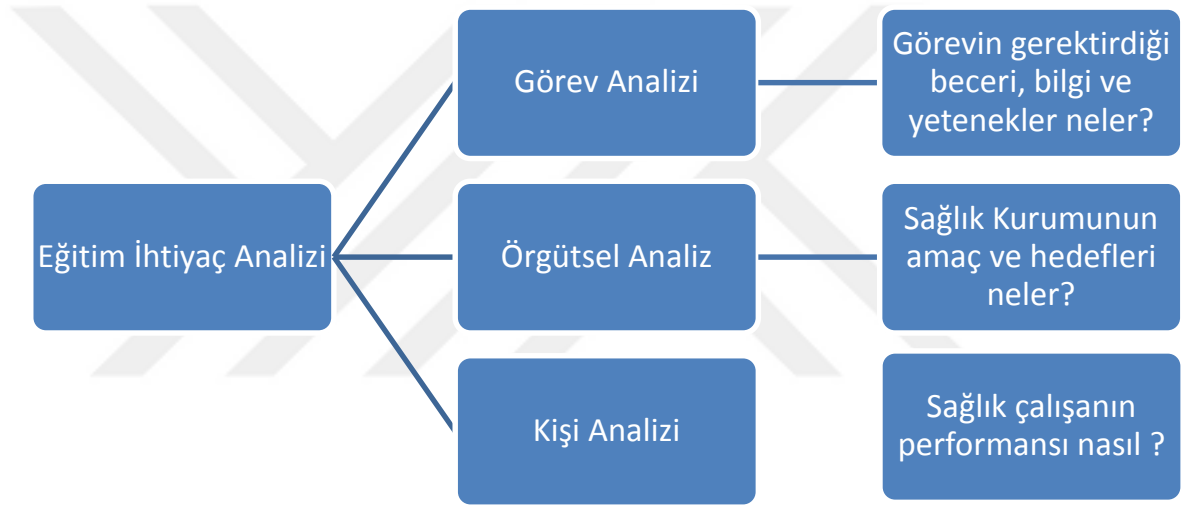
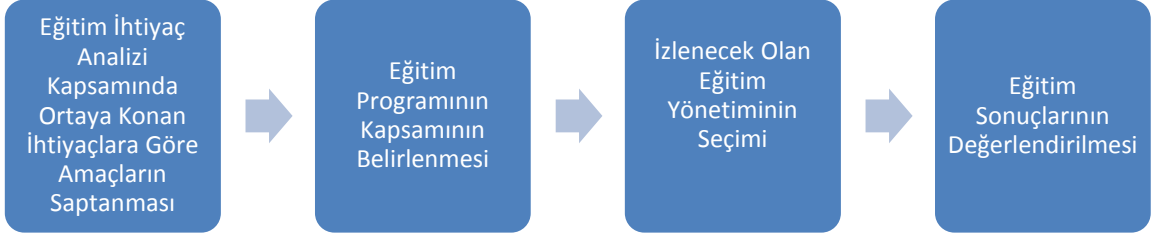
Şekil 5. Eğitim İhtiyaç Analizi

Kaynak: Sağlık Hizmetlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: Temel Kavramlar ve Bileşenler 2020 Emine Atalay Doğançan Caymak sayfa : 41



Şekil 6. Eğitim Planlama Süreci

Kaynak: Sağlık hizmetlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: Temel Kavramlar ve Bileşenler 2020 Emine Atalay Doğançan Caymak Sayfa : 41



şekil 7. Eğitim Programı Hazırlanma Aşamaları

Kaynak: Sağlık Hizmetlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: Temel Kavramlar ve Bileşenler 2020 Emine Atalay Doğancan Caymak Sayfa: 42

Tablo 2. SKS Hastane Eğitim Yönetim Standartları

Bölüm	Eğitim Yönetimi
KEY01	Hastanede, hasta, hasta yakınları ve çalışan bazında eğitim ihtiyaçları belirlenmesidir.
KEY02	Çalışanların eğitim ihtiyaçları doğrultusunda eğitim planları oluşturulmalıdır.
KEY03	Çalışanlara yönelik uyum eğitimleri düzenlenmelidir.
KEY04	Çalışanlara yönelik hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir.
KEY05	Eğitimlerin etkinlik ve etkililiğini değerlendirilmelidir.
KEY06	Hasta ve hasta yakını eğitimlerine yönelik düzenleme bulunmalıdır.

Eğitim süreci, eğitim ihtiyacının belirlenmesi, eğitimin tasarımı ve uygulanması ve eğitim değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır. Eğitim değerlendirme sürecinde dikkat

edilmesi gereken önemli hususlar; eğitim sürecinin tasarlanması ile eğitimin amaç ve hedef kitesinin belirlenmesidir. Eğitimin hangi yöntem ile değerlendirileceği işletmelerin eğitim stratejisi, amacı ve türüne bağlı olabilmektedir.

İşletme yöneticileri tarafından yıllık eğitim programları hazırlanırken şu hususlar önemlidir:

- Eğitim konularının belirlenmesi
 - Eğitimin kim tarafından ve nerede verilmesi
 - Eğitim yönteminin tespiti
 - Eğitimin hedef kitesinin belirlenmesi
 - Eğitim süresinin saptanması
 - Eğitimin verileceği mekânın belirlenmesi
- Eğitim süreci, dört temel aşamadan oluşmaktadır:
- Eğitim ihtiyacının belirlenmesi
 - Eğitim programlarının oluşturulması ve gerçekleştirilmesi
 - Eğitimin uygulanması
 - Eğitim Değerlendirme

Eğitim değerlendirme, eğitim programının etkinliği hakkında fikir oluşturmayı hedeflemektedir. Eğitim ve geliştirme süreçlerinin etkili olması için değerlendirilme çeşitleri geliştirilmelidir. Örnek Eğitim Değerlendirme Formu ;

Tablo 3. Eğitim Değerlendirme Formu

Sağlık Bakanlığı		EĞİTİM DEĞERLENDİRME FORMU					
DOKÜMAN NO: EY.FR.03	YAYIN TARİHİ: 01.04/2016	1	REVİZYON NO:	REVİZYON TARİHİ:			
Eğitimin Adı							
Eğitimin Tarihi							
Kabilmocunun Adı Soyadı							
Kabilmocunun Görevi							
Eğitmenin Adı Soyadı							
A. EĞİTİM VE EĞİTMENİN DEĞERLENDİRİLMESİ							
Soru 1 - 8 için değerlendirmeyi lütfen aşağıdaki kriterlere göre yapınız. 5: Çok İyi 4: İyi 3: Orta 2: İyi Değil 1: Hiç İyi Değil							
No Değerlendirme Kriteri			5	4	3	2	1
1. Eğitimin süresi			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Eğitimin içeriğinin programın amacına uygunluğu			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Eğitim programının etkili uygulanmasına yönelik araç, doküman, sunum kullanımı			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Eğitmenin konuya hakimiyeti			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Eğitmenin uygun yöntem ve tekniklerle sunumu			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Eğitmenin zamani etkin ve verimli şekilde kullanması			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Eğitmenin konuyu açık ve anlaşılır şekilde sunması			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Eğitmenin motivasyonu sağlama ve iletişim kurma becerileri			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. EĞİTİM SONRA Sİ KAZANIMLAR							
Soru 9 - 14 için değerlendirmeyi lütfen aşağıdaki kriterlere göre yapınız. 5: Tamamen kabiliyorum 4: Kabiliyorum 3: Kararsızım 2: Kabiliyorum 1: Hiç Kabiliyorum							
No Değerlendirme Kriteri			5	4	3	2	1
9. Eğitim mesleki gelişimime olumlu katkı sağladı			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Eğitim kişisel gelişimime olumlu katkı sağladı			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Eğitim bana yeni bilgi ve beceriler kazandı			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Eğitim motivasyonumu artırdı			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Eğitim bana işyerimde uygulayabileceğim bilgi ve beceriler kazandı			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Eğitim bana meslektaşlarımla paylaşabileceğim bilgi ve beceriler kazandı			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. GENEL DEĞERLENDİRME							
15. Kabilmocular eğitim zamanında kablim için yeterli özeni gösterdi mi?			<input type="checkbox"/>	Evet	<input type="checkbox"/>	Hayır	
16. Kabilmocular eğitime aktif olarak kabildi mi?			<input type="checkbox"/>	Evet	<input type="checkbox"/>	Hayır	
D. DEĞERLENDİRME SONUCU							
A Bölümü Puanı (A = Soru Puanları Toplamı*100/4):			Değerlendirmeyi Yapanın;				
B Bölümü Puanı (B = Soru Puanları Toplamı*100/3):			Adı Soyadı :				
Sınav Puanı (S)			Görevi :				
Eğitim Etkinlik Puanı (EEP** = (A+B+S)/3)							
** Eğer eğitim sonrasında sınav yapılmıyorsa EEP = (A+B) /2 olarak hesaplanır.							

Kaynak: (Sağlık Bakanlığı)

Geliştirme ise, personelin yaptığı işi ve örgütü daha kapsamlı bir bakışla görebilmesini sağla- maktadır. Geliştirme eğitim gibi kısa vadeli olarak düşünülmez. ('Muradova')

Yönetici ve işletmelerden desteklenme ve yol gösterme yetkinliklerini beklemektedir. Bu değişen beklentiler ve hedefler doğrultusunda, son zamanlarda iş hayatında koçluk ve mentorluk uygulamaları yerini almıştır.

Koçluk; 'coaching' kelimesi İngilizce de değerli malların bir yerden diğerine taşınması için yararlanılan ulaşım aracına verilen isim olarak ilk kez 1500 lü yıllarda kullanılmış ve halen günümüzde de bu anlamı ile kullanılmaktadır. Aslında biz de koçluğu yıllarca, sporcuların performanslarını arttıran, onları destekleyen, çalışan ve motive eden kişiler olarak tanımladık. Şimdi ise aynı beklentiler iş hayatı içinde bulunmaya başlamıştır. Mentorluk, günümüzde güvenilir danışman, arkadaş, öğretmen, deneyimli iş arkadaşı ve akıl hocası anlamları ile eş anlamlıdır. Eğitmeyi, öğretmeyi amaçlayan bir paylaşım ilişkisidir. Bu uygulamada mentor kelimesinden daha az deneyimli olan kişinin gelişimini, kendi deneyim ve tecrübeleri ışığında yönlendirir.

Koçluk desteğini, belirlediği hedeflere ulaşmak isterken profesyonel desteğe ihtiyaç duyan yöneticiler, yöneticilik ve liderlik vasıflarını geliştirmek isteyen yöneticiler alabilirler. Mentorluk ise, iş hayatına yeni atılmış iş hayatı içerisinde hedeflerini henüz belirleyememiş bireysel planları için destek almak isteyen profesyoneller tarafından verilir.

İki yöntem de kişilerin ve işletmelerin gelişimi, verimliliği için uygulanır. Kişilerin doğru gelişimleri onlara doğru hedefler konması, doğru kariyer basamaklarında ilerlemeleri; şirket içindeki iletişim ağını güçlendirir, işletmenin doğru planlamalar yapmasını sağlar.

Aslında örnekle anlatacak olursak;

Mentor, balık tutmayı öğretir ve kendi hayat tecrübeleri ile edindiği püf noktaları paylaşır .Koç ise, kişi balık tutmanın kendisi için önemli olduğuna inanması üzerine ona istediğine ulaşması için gerekli ve faydalı teknikleri bulmasının yolunu gösterir.(3)

İşletmelerde eğitim insan kaynakları yönetiminin temel işlevlerinden birisidir. Buluç'un da belirttiği gibi, 'Örgütler, insan kaynaklarından verimli bir şekilde yararlanmak ve amaçlarını gerçekleştirmek için, insan kaynaklarının ilgi ve yeteneklerini ortaya çıkarmak amacıyla gereken faaliyetleri düzenlemeli, personelin potansiyeli keşfedilerek kapasitesinden optimum düzeyde yararlanmak için gerekli etkinlikleri gerçekleştirebilmelidir. Çalık'a göre performans yönetiminin geliştirme amaçlı olmamasının zorlama ile yapılan bir kontrol sistemi olarak algılanacak ve eğer örgütte geliştirmeye önem verilmiyorsa, performans geliştirmenin amacına ulaşamayacaktır. Ayrıca buna bağlı olarak geliştirme yönetsel bir hedef olarak önem kazanmış ve ödüllendirilmesi gerekmektedir (Mercin ,2005).

Eğitim ve geliştirme programının faydalarını listelemek istersek;

- Çalışanlar arasında iletişim sorununu aza indirir.
- Çalışanların mesleki ve teknik bilgisini geliştirirken genel kültür düzeylerini de artırır.
- Eğitim ve gelişim sayesinde örgüte bağlılık artar.
- Gelişen personele daha iyi ücret imkânı sağlanır.
- Hata oranlarında azalma
- Kullanılan cihaz ve makinelerin uzun süreli kullanımı
- Performans artması
- İş tatmini artar

2.14.5. Sağlık Kurumlarında Performans Değerlendirme

Personelin iş hakkındaki tutum, davranış, çıktı, devamsızlık hususlarının ölümü, değerlendirilmesi ve bu hususları etkilemek için oluşturulan yapısal sistemi ifade eder. Buradaki amaç, geçmişteki performansın seviyesini ortaya dökmekle kalınmayıp kişi ve kurumların geleceğe dair potansiyel performanslarının belirlenip uygun motivasyon ve

yönlendirmelerle gelecek için performanslarını proaktif yaklaşımla arttırmaktır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 328).

2.14.6. Sağlık Kurumlarında Kariyer Yönetimi

İşgücü ihtiyacı tahmini ve kişilerin kariyer hedeflerine ulaşmasını sağlamak için yöneticilere imkân tanıyan hedeflerin planlanması, stratejilerin düzenlenmesi ve uygulamaya geçilmesi sürecini ifade eder. Kariyer yönetiminin temel amacı; örgütün etkinlik ve verimliliğinin artırılması ile kişilerin örgüt içindeki gelişim ve ilerlemelerinin sağlanarak gelecekte ihtiyaç duyacakları vasıflı eleman gücünün şekillenmesine yardımcı olmaktadır (Bakan, 2015: 130).

2.14.7. Sağlık Kurumlarında Ücret Yönetimi

Ücret, bedensel veya zihinsel emek için üretim faaliyetleri karşılığında ödenen bedeli ifade eder. Ücret yönetimi, örgütteki tüm mensupları ilgilendiren bir konu olmuştur. Ücret politikalarının oluşumunda iş ve performans değerlendirilmesi, işgücü piyasasının arz-talep dengesi, sendikaların toplu pazarlıkları, ücret yapısı ve araştırmaları, yasal düzenlemeler belirleyici rol oynamaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 328; Tuna, 2019: 24).

2.14.8. Sağlık Kurumlarında Endüstri İlişkileri

Üretim yapılan her yerde meydana gelen, ekonomik ve sosyal koşullara bağlı olarak değişen nitelikte olmanın yanı sıra işçi-işveren arasında yürütülen ve ücret pazarlığını odağına alan ilişkileri ifade eder (Tuna, 2019: 25). Bu çeşit ilişki işçi-işveren arasındaki bireysel ilişkiyi, çalışan sendikaları-işveren sendikaları arasındaki toplu ilişkileri ve kamu kurumlarındaki düzenlemeleri kapsam alanına almaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 330).

İşçi sayısında yaşanan artış ve sanayileşmenin gelişimiyle beraber yönetim-iş gören arasındaki çalışma ilişkilerini düzenleyen kurallar çıkmıştır. Bu kurallar aynı zamanda İKY'nin önemli işlevlerini oluşturan işe alma, ödüllendirme, disiplin, işten çıkarma, iş transferi, yükselmeler, iş uyuşmazlığı gibi konularla da ilgili olmaktadır. Ayrıca bu kurallar örgütteki

hiyerarşik basamaklarda görevli yöneticiler ve iş görenlerin hak ve sorumlulukları üzerinde belirleyici rol oynar (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 330).

İKY, işçi, işveren ve onların temsilcileri arasındaki uyuşmazlıkları mümkün olduğunca ortadan kaldırmayı, bu gruplar ve devlet arasında olumlu ilişkiler kurmayı, sağlık ve güvenlik hususlarında çalışanlar için koruma sağlamayı endüstri ilişkileri bakımından amaç edinmiştir (Tuna, 2019: 25). Bu çeşit ilişkiler 2821 sayılı Sendikalar Yasası'na ve 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Yasası'na dayalıdır. Bu yasalar Türk Toplu İş Hukuku'nun temelini oluşturur (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 330-331).

2.14.9. Sağlık Kurumlarında İş gören Sağlığı ve İş Güvenliği

İKY'nin faaliyet alanını oluştursan bu kavram, çalışan sağlık ve güvenliğinin korunmasına odaklı olarak iş kazaları ve meslek hastalıklarından korunma çabalarının tamamını ifade eder. Fakat son dönemlerde iş gören sağlığı ve iş güvenliği kavramı bu tanımının kapsamını aşmış olup bu noktada; çalışanların fiziki, zihinsel ve sosyal refahlarının mümkün olan en üst mertebeye çıkarılıp o mertebede kalmasını sağlanmasını ve de işçilerin işlerinden kaynaklı sağlık risklerinden korunmasıyla kalmayıp çalışma koşullarının yarattığı sağlık sorunlarına mâni olmayı da amaç edinmiştir (Tengilimoğlu ve diğ., 2014: 331; Tuna, 2019: 26).

İş gören sağlığı ve iş güvenliği bakımından kurum kültürü, pozisyon koşulları ve hedefe ters düşecek şekilde personel seçimi yapıldığı zaman verimlilik, kurum bağlılığı, özgüven ve motivasyonda düşüş yaşandığı, çalışanlar arasında uyumsuzluğun artışı durumlarının sonucunda da iş kazaları ve meslek hastalıklarının ortaya çıkışı söz konusu olmaktadır. Bu noktada İKY; iş kazaları ve meslek hastalıklarının nedenlerini saptamak yoluyla kayıp iş günlerini düşürmek ve böylelikle işgücü verimliliğini arttırmak yönünden mesuliyet edinmelidir (Tuna, 2019: 27).

2.14.10. Sağlık Kurumlarında Disiplin

Disiplin; işletmeler de süreçlerin yürütülmesi ve uyum için de çalışmaları için gereken bir gerekliliktir. İk yönetimi tarafından çalışanların uyum için de disiplin sistemi kurulur. Ve verimli çalışması için disiplin ve iş yeri yönetmeliği belirlenir. Bunlar çalışanlar ile paylaşılır. Bu süreçlere uyum sağlayamayan

Kişilerin özel durumlarının olması,

Süreçlerden bilgisinin olmaması,

Kişinin isteyerek farklı davranması

vs gibi nedenler olmaktadır.

Bu süreçlere uyum sağlayamayan kişiler için disiplin gereği farklı yaklaşımların olması gerekmektedir. Bunlar;

*Önleyici: personeller için kontrol edilme durumu ile çözülen disiplindir.

*Düzeltilici: Belirlenen süreçler için uyumlu yaklaşılmadığında cezai işlem yapılır.

*Yapıcı: Yönlendirme ile konuların çözülmesi için gerekli olan disiplin yaklaşımıdır.

gibi süreçlerle disiplin sistemi uygulaması yapılabilir.

Süreçler çözümlenirken ve sistem kurulurken direkt cezai durumlara başvuru yapılmadan öncelikle var olan eksikliklerle ilgili gerekli bilgilendirmelerin eğitim ve gelişim sürecinin takip edilmesi ile başlanarak, sözlü görüşme, yazılı savunma vs. kısımlarından sonra cezai işlemler yapılmaktadır



Şekil 8. Temel Disiplin Yaklaşımları

Kaynak: RAMAZAN GEYLAN ZÜMRAT TANUS Sayfa: 190 Anadolu Üniversitesi Yayınları 2017 İnsan Kaynakları Yöneticisinin El Kitabı

2.15. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi

Sağlık hizmeti veren kuruluşlar mülkiyetleri ne olursa olsun, hepsi birer işletmedir. Bu sebeple, sağlık işletmeleri de rakipleri karşısında mücadele ederek varlıklarını devam ettirmek mecburiyetindedirler. Söz konusu devamlılığın gerçekleştirilmesi için işletmelerin rakiplerini çok iyi tanımaları, analiz etmeleri ve onlara karşı üstünlük göstermeleri için pazardan gelen geri beslemeleri çok iyi değerlendirmeleri gerekmektedir. Rekabetin artışı, hastaneleri pazarlama ile ilgi çekme çalışmalarına yönlendirmiştir (Eröz, 2013: 66).

Sağlık kuruluşlarındaki personeller bünyelerinde sadece doktor ve hemşireleri barındırmakla kalmayıp mali hizmet, teknik birim gibi alanlarda çeşitli görevleri olan idari personelleri de barındırır. Sağlık yönetiminde iş sağlığı ve güvenliği mevzuatları çerçevesinde iş koşullarını düzenlemek sadece hasta ve yakınlarıyla kalmamak suretiyle çalışanların da uygun koşullarda iş görmelerini sağlamaktadır (Eröz, 2013: 66).

Sağlık kurumlarında insan faktörü, maliyet unsuru olmaktan çok önem kazanması ve gelişiminin sağlanması gereken bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların nitelik ve yeteneklerinin ön plana çıkarılarak, ekip çalışmasına yönlendirilerek sağlık kurumları ve kendileri bakımından en müsait olan tutumun gösterilmesinde insan kaynakları yönetimindeki çeşitli öğelerin rolü vardır. Bu sayede eğitim ve geliştirmeye öncelik tanınmasıyla çalışanların memnuniyet ve motivasyonunun artmasının yanı sıra kanun ile bütünleşmeleri sağlanmaktadır. O halde insan faktörü için yapılacak olan yatırımlar sağlık kurumları için yatırım harcaması olmaktadır. Bundan ötürü insan kaynakları yönetimi sağlık kuruluşlarının genel plan ve stratejileri açısından son derece önemli olmaktadır (Keyik, 2014: 41-42).

İKY sürecinin hastanelerde işleme şekline değinmek gerekirse birinci olarak, hangi işe elemanın alınması gerektiği ve işin özelliklerinin, gerekliliklerinin ne olduğu sorusu ile ilgili olan iş analizi yöntemleri uygulanır. İkinci olarak, söz konusu yöntem vasıtasıyla sağlanan bilgiler dahilinde boş pozisyona alınacak elemanların nitelik ve becerileri saptanır (Eröz, 2013: 69).

Tıp teknolojisindeki gelişme ve değişimler sonucunda teşhis ve tedavi kalitesinde artış yaşanırken, hizmet için gereken malzemelerin yaşam süresi azalmaktadır. Bu durum sağlık kurumlarının yeni yatırımlara devamlı şekilde teşvik edilmesine ve de hizmet giderlerinde artışa yol açmaktadır. Hastanelerde yatış hizmeti alanların sayısında düşüş olmasına rağmen ayakta hizmet alanların sayısında önemli derecede artış yaşanmaktadır. Bu eğilim, birbirinden farklı tıbbi prosedürün uygulanmasında gelişme yaratarak hastaların iyileşme süresini kısaltan tıp teknolojilerindeki gelişmelerden önemli derecede etkilenmiştir (Eröz, 2013: 69).

Teknoloji ne kadar gelişme gösterirse gösterecek, kontrolün her zaman insan unsuruna ait olduğu ve de hizmet alan tarafta hasta insan bulunduğu için insan faktörünün iyi planlanıp yönetilmesi son derece büyük öneme sahiptir (Keyik, 2014: 43).

2.16. Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

Sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetimi başka sektörlere nazaran daha zor bir yönetim biçimidir. Nedeni ile hizmet sektörünün yanında sağlık ile ilgileniliyor olması. Sağlık

kurumlarına gelen sağlık hizmeti talep eden kişiler aldığı ya da talep ettiği sağlık hizmeti ile ilgili geri dđnütleri hızlı, kaliteli ve verimli görmek istemektedir. Sağlık hizmetinde bulunan kişilerin etkinlik, verimlilik düzeyini üst seviyeye çıkaracak yetkinlikte, bilgi düzeyinde olması gerekmektedir. Bu nedenle insan kaynaklarında işe alım, performans değerlendirme, eğitim, kariyer planlama vs. gibi tüm süreçlerin insan kaynakları tarafından iyi yürütülmesi gerekmektedir.

Sağlık kurumlarında İKY süreçleri takip edebilmek için üç önemli ölçüt vardır. Bunlar ise;

İK., çalışanlar için sürekli geri bildirimler yapmalı

İK., önemli amaç ve hedeflere ulaşma konusunda başarıları takdir etmeli

İK., yetkinlikleri ve nitelikleri seçip bunların başarısına inanmalı

2.17. Sağlık Hizmetlerinde İnsan Kaynakları Faaliyetleri

2.18. İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen Faktörler

Sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetimini etkileyen faktörler ile ilgili yapılan araştırmalar iç ve dış faktörler olarak etkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Sağlık kurumlarının içi ve dış çere ile bağlantısının var olmasıdır. İç Faktörler, dış faktörlerin neler olduğu ile ilgili açıklama aşağıda detaylı olarak yer almaktadır.

2.18.1. İç Faktörler

Sağlık kurumları içinde bulunan nedenlerin olduğu faktörlerdir.

Sağlık kurumunun misyon, vizyon ve değerleri: Sağlık kurumunun amaç ve hedeflerine ulaşılması için insan kaynaklarının varlığı ile gerçekleştirilir.

Planlama: Hedef ve amaçlara ulaşılabilmesi için yol haritasının çizilmesi gerekmektedir. Bu nedenle planlama ile uygulamanın uyumlu olması zorunluluktur.

Örgüt İklimi, Kültürü: Çalışanların çalıştığı kurumu nasıl algıladıklarını bilmesi ve anlaması yönünden önemlidir. Örgüt iklimi, gelişim ve değişime açık olması kurum açısından faydalıdır.

Örgüt kültürü kavramı ise sağlık kurumları ile sağlık çalışanları arasında belirli değerleri, normları ifade etmektedir.

2.19. Dış Faktörler

Sağlık kurumlarının içinde olmayan dış faktör olarak etkileyen faktörlerdir. Yasal Mevzuat: Sağlık kurumlarında dış faktör olarak ilgili sektörün bağlı olduğu tüm yasal yönetmelik ve mevzuatlardır. İlgili yasal mevzuatın iş sözleşmelerine uygun olarak uygulanması insan kaynaklarının dış faktörlerindedir.

Toplum: Sağlık kurumlarının en önemli kaynaklarından insan kaynağı yapısını toplumun kültürel niteliklerinin dikkate alarak uygulanması gerekmektedir.

Teknoloji: Güncel teknolojik gelişmelerin takip edilmesi ve uyarlanması tempolu sağlık kurumlarının insan kaynaklarının önemli faktörlerindedir. Çünkü bu teknolojik gelişim ve değişime uyum sağlanması için insan kaynağının buna uygun hale getirilmesi için eğitim ve ilgili planlamalar yapmaktadır.

Ekonomi: Ekonomideki değişimler ve gelişmeler insan kaynakları bölümü başta olmak üzere tüm bölümleri etkilemektedir.

Müşteriler: Sağlık hizmeti alan hasta diye nitelendirilen kesimdir. Müşterilere talep ve isteklerine uygun sunabilecek yetkinliklere uygun kişilerin çalıştırılması önemli hususlardandır.

İş gücü piyasası: Sağlık kurumlarında çalışacak yetkinlik ve nitelikteki kişiler ile ilgili adayların değerlendirilmesi, ücret politikasına uygun ücret düzeylerinin oluşturulması için önemli bir husustur.

2.20. İnsan Kaynakları Rollerini

İnsan Kaynakları Yönetiminde İnsan Kaynakları Yöneticisinin sağlık kurumunda bazı rolleri de üstlenmektedir. İnsan kaynakları Yönetimi rollerine ilave olarak. Bu rolleri ise ;

İdari

Operasyonel

Stratejik

İdari Roller: İnsan kaynakları yöneticisi, sağlık kurumunda çalışan kişilerin işlemlerini yapıp, bunları ilgili sisteme girmekle yükümlüdür. İlgili talepleri alıp süreçleri takip etmelidir.

Operasyonel; İnsan kaynakları yöneticisi, sağlık kurumu ile ilgili gelecekte ki insan kaynağı ile ilgili çalışmalar yapması gerekmektedir. Yönetim kurulunda temsil olarak yönlendirilmesi gerekmektedir.

Stratejik: Örgüt stratejisi, örgüt kültürü, örgüt iklimi gibi süreçlere odaklanıp stratejik yönlendirilmesi gereken bir roldür.

2.21. Türkiye'deki Sağlık İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Hukuki Boyutları

Sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetimi başlıca dört faktörden oluşmaktadır. Bunlar, işçi, işveren, işveren vekili ve işyeridir. Bu faktörlerin iş sözleşmesi de başta olmak üzere hukuka uygunluğu önemlidir. İnsan kaynakları yönetiminde hukuki boyut denildiğinde ilk olarak iş sözleşmeleri akla gelmektedir. 4857 sayılı İş Kanunu'nun 8. Maddesi önemlidir. 8. Madde de yer alan ibare ise, işverenin ücret ödemeyi kabul ettiğini, yapacağı iş ve iş karşılığında ödenmesi gereken ücret vs. gibi bilgiler yer almaktadır. 4 çeşit iş sözleşmesi bulunmaktadır. Örneğin;

Belirli ve Belirsiz Süreli İş Sözleşmesi

Kısmi ve Tam Zamanlı İş Sözleşmesi

Takım sözleşmesiyle oluşan iş sözleşmesi

Sürekli ve Süreksiz İş Sözleşmesi

Var olan iş sözleşmelerinin hukuki boyutlar dikkate alınarak sona ermesi mümkündür. Çalışanın ölümünün sona ermesi, anlaşmazlık, süresinin bitmesi vs. nedenleri ile sona ermektedir. Bu durumlarda dikkat edilmesi gereken noktalar bulunmaktadır. Anlaşmazlık ya da farklı nedenlerle işten ayrılma durumlarında ilgili gerekçe dikkate alınarak gerekli tazminatlar hesaplanmalı hukuki boyut sürekli ön planda tutularak fesih işlemi yapılmalıdır.

Çalışma ortamını hazırlamalı, dinlenme molaları, çalışma saatleri, izin planlaması, mesai durumları, tatil dinlenmesi vs. konuları doğrudan insan kaynakları departmanının sorumluluğundadır.

Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışındaki Dönüşümlerin Sağlık İşletmelerine Olan Yansımaları, Türkiye’deki İKY öngörüsünde gerçekleşen değişimler sağlık kurumları da etkilenmiş dönüşümler haliyle sağlık kuruluşlarını da etkilemiştir. İKY sağlık kurumlarında yönelik yaptıkları aynı zamanda ülkenin sağlık sistemine katkıda bulunmaktadır.

İKY kavrayışı değişim faydası sağlık kurumlarına farklı etkileri olmuştur.

Karmaşık halde olan sağlık kurumlarının sorunları çözümlenmesine neden olmuştur.

Sağlık kurumunun amaç ve hedeflerine ulaşması, uzun süreli planlar yapılması için önemli etkiler yaşanmaktadır.

Başka sağlık kurumları ile rekabet halinde üst sırada yer almak adına rakip analizi ile imkanların farklılaştırılmasında fayda sağlar

Sağlık kurumlarının gelişim ve değişimleri için ilgili yöneticilere öneri ve süreç iyileştirmek için önerilerde bulunabiliriz.

2.22. Türkiye'deki Sağlık İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Faaliyetleri

Sağlık kurumlarının misyon, vizyon ve değerleri diğer kurumlardan farklıdır. Bu nedenle İKY uygulamalarında bazı farklılıklara neden olmaktadır.

Sağlık sektöründe hizmet veren kuruluşların misyon ve vizyonu diğer sektörlerdeki kuruluşlardan farklı olmasından dolayı insan kaynakları faaliyetlerinde bazı farklılıkların olmasına neden olmaktadır. Sağlık kurumlarında çalışanlar diğer kurumlardaki çalışanlara nazaran spesifikdir.

Bu spesifik durumdan ötürü sağlık kurumlarındaki İKY faaliyetleri insan önceliklidir. En önemli kaynak olan insan kaynağının motive edilmesi ile süreç daha etkili, verimli gerçekleşebilir.

Sağlık kurumlarında İK çalışanların başka sektör ve kurumlarda çalışan İK göre farklı rolleri bulunmaktadır.

Sağlık kurumlarında personel giderleri çok fazla olmaktadır. Fazla olması nedeni ile finansal yönü farklıdır.

Sağlık kurumunun etkili, verimli ve olumlu geri bildirimini açısından da önemlidir.

Sağlık kurumlarında aktif yer alan kişilerin işleyişi ile ilgili veriler üzerinden de değerlendirme yapılmaktadır. İnsan kaynağındaki fazlalık, eksiklik vs.

2.23. Türkiye'de Sağlık İnsan Gücü

Sağlık sisteminde hastalık süreçlerinin artması ve farklılaşması, nedeni ile insan kaynağı faktörünün belirli yetkinliklere sahip olması gerekmektedir. Sağlık sistemi de insan kaynağı faktörü için farklı şekilde etkileri olmuştur. Bunlar ise;

- Sağlık sistemine yeni dahil edilen mesleklerin olması

• Sağlık turizmi kavramının gündeme gelmesi ile farklı yerlerden gelen insanlara kaliteli , etkili sağlık hizmeti sunulması

• Nüfusun artması ile birlikte yaşlı nüfus sayısı artmış olup insan kaynağına ihtiyaç daha fazla artmıştır. Kaynakça : Sağlık hizmetlerinde insan kaynakları yönetimi: temel kavramlar ve bileşenler 2020 emine Atalay doğancan caymak sayfa : 40

• Hastaların sağlık kurumlarından almak istedikleri sağlık hizmetine önceye nazaran daha kolay halde ulaşmaya başlamaları

• Sağlık kurumlarında hastaların talepleri, önerileri, şikayetlerini ve hakları konuları daha çok önem arz etmektedir.

• Sağlık çalışanlarının artması gayesi ile eğitimlerde kalite istenildiği gibi olmayabilir

• Ücret arasındaki dengesizliğin çözmek için geçici çözüm olarak sözleşmeli alım yapılmaktadır. Bu sürecin geçici bir hal yerine kalıcı olarak sonuçlandırılması gerekmektedir.

• Sağlık kurumu çalışanlarının bazı branş bölümlerde işe başlayamamaları

• Sağlık kurumu çalışanlarının ücret, özlük hakları ve benzeri konularda sorunları vardır. Bulunmaktadır.

Tablo 4. Sağlık Meslekleri

Uzman Hekim-Pratisyen Hekim	Diş Hekimi	Hemşire
Eczacı	Sağlık İdarecisi	Optisyen
Ebe	Psikolog	Odyometri Teknikeri
Anestezi Teknikeri	Diyetisyen	Klinik Psikolog

Tıbbi Görüntüleme Teknikeri	Acil Tıp Teknikeri	Eczane Teknikeri
Tıbbi Laboratuvar Teknikeri	Tıbbi Sekreter	Fizyoterapist
Biyomedikal Cihaz Teknikeri	Adli Tıp Teknikeri	Radyoterapi Teknikeri

Kaynak: Sağlık Hizmetlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: Temel Kavramlar ve Bileşenler 2020 Emine Atalay Doğancañ Caymak Sayfa : 69



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ÖZEL HASTANE ÇALIŞANLARI

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmaya genel bir bakış açısı sunulur. Amaçlarının hangi yollarla gerçekleştiğine dair küçük bilgiler verilir. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, araştırmada kullanılan analiz yöntemleri nelerdir, bilgi verilir. Örneğin veri toplamak için tarihsel veri analizi, anket uygulama veya görüşme tekniği gibi yöntemler kullanılabilir. Verilerin analizinde de kullanılan istatistik yöntemler; t-f testi, korelasyon, regresyon, faktör analizi, varyans analizi gibi birçok yöntem kullanılmıştır ve kullanılan yöntemler açıklanır. Bu bölüm tez aşamasının amaç, yöntem, bulgu çalışmalarını sergilediği için önemlidir. Kısacası tezin yazımında hangi yöntemlerin kullanıldığı, hangi amaçlarını gerçekleştirip gerçekleştirmediği ve tez sonunda, tez çalışması için uygulanan yöntemlerin sonucunu gösterir.

Aynı zaman da günümüzde sağlık kurumlarındaki büyümenin getirmiş olduğu dezavantajlar vardır. Örneğin insan kaynakları departmanları ile ilgili spesifik alanları ile yetkin kişilerin istihdamı, yeni özel ve şehir hastanelerinin açılması, personel devir hızının gün geçtikçe artması gibi nedenler etkin bir şekilde yürütülmesini zorlaştırmaktadır. Etkin bir şekilde yürütülmeyen insan kaynakları yapısı kurumda çalışan bireylerin üzerinde olumsuz etkiler bırakmaktadır.

Kurum ve insan kaynakları doğru bir strateji benimseyerek, var olan personel yönetimi algısından çıkarak stratejik insan kaynakları yönetimi ile uygulamasını sağlayabilirler. Bu sayede performans, etkililik, uyum, motivasyon gibi kavramların eksikliğini hissetmeyebilir.

3.2. Araştırmanın Konusu

Günümüzde artan rekabet nedeni ile kurumlar devamlılığını sürdürmek istemektedir. Bunun için organizasyonun kendini sürekli geliştirmeye ve yeniliklere ayak uydurmaya ihtiyacı vardır. Her organizasyonun kendine ait belirli bir stratejisi ve hedefleri vardır. Kurum da çalışan

bireylerinde kendilerine ait hedefleri bulunabilir. Kurumun ve kişilerin hedeflerine ulaşabilmek adına insan kaynakları uygulamalarının objektif olması gerekir.

Son yıllarda insan kaynakları uygulamaları ile ilgili çeşitli araştırmalar incelemeler yapılmaktadır. Fakat sağlık kurumlarındaki insan kaynakları uygulamaları üzerine yapılan araştırmanın az olması dikkatlerimizi çekmiştir.

Bu tezin konusu da insan kaynakları uygulamalarının araştırılması ile değerlendirmesi sağlık kurumları olarak incelenmiş olup etkilerini öğrenmek için belirlenmiştir.

3.3. Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı sağlık kurumlarındaki insan kaynakları uygulamalarının demografik bilgiler ile ilişkisinin olup olmamasını araştırmaktır. Araştırma sonucuna göre ilişki varsa ya da yoksa ortaya çıkarmaktır.

Araştırma süresince yapılan uygulamalar, araştırılan konular, çıkan problemler, problemlerin çözümü sırasında nasıl bir yol izlendiği anlatılmıştır. Araştırma süresince amaç kesin ve net bir şekilde ifade edilmelidir. Örneğin ‘‘Bu tez çalışmasının amacı, insan kaynakları uygulamalarının genel bir değerlendirilmesinde demografik bilgilerin etkisinin sağlık çalışanlarının üzerinde ne derece etkili olduğunu görmektir’’ şeklinde olmalıdır.

Araştırmanın genel amacının yanı sıra alt düzey amaçları da olabilir. Genel amaçlar ifade edilirken alt amaçlarla ilişkili bir şekilde açıklanmalıdır. Örnekte verildiği gibi buna da örnek olarak şöyle denilebilir, ‘‘Bu araştırma ayrıca, insan kaynakları uygulamalarının genel bir değerlendirilmesinde demografik bilgilerin etkisinin sağlık çalışanlarının üzerinde farklı bir etkisinin olup olmadığı incelenecektir.’’ Bu da alt amacı olarak ifade edilebilir.

Araştırmanın bu kısmında araştırmacı, konun dayandığı kurumsal ya da kavramsal çerçeveyi anladığını belirtmelidir. Araştırmacı, bu araştırmanın neden gerekli olduğunu ve değerlerini belirtmek durumundadır.

Kurumlarda da artan rekabet ile bütünleşebilmek ve devamlılığını devam ettirmek için yeniliklere ayak uydurmaya çaba sarf etmektedirler. Bu yenilikler kurumlarda yapısını sürekli iyileştirmeli ve organizasyonu canlı tutmalıdır. Ayrıca kurumun stratejisine ve hedefine uygun olmalıdır.

Kurum amaçlarını başarılı bir şekilde gerçekleştirmek isterken doğru bir strateji uygulamalıdır. Kendine uygun kısa ve uzun süreli planlama yaparak organizasyonu ve çalışanları buna göre organize etmelidir. Doğru planlama, stratejik hedefler ve tarafsız insan kaynakları uygulamaları, organizasyon kendini sürekli olarak geliştirebilir ve devamlılığını sağlayabilir.

3.4. Araştırmanın Kısıtları

Genellikle her araştırma belirli sınırlılıklara sahiptir. Araştırmacının, çalışmasını sınırlayan bütün faktörleri (dönem, teknik, malzeme, hedef kitleye erişim, kapsama, vb.) belirtmesi gereklidir.

3.5. Tanımlar

Giriş bölümünün alt bölümünde belirsiz veya kapalı ifadeler açıklığa kavuşturulmalıdır. Araştırmada fikirlerin doğru ifade edilmesinde terimlerin anlaşılır olmasının önemi büyüktür. Bu bölüm sözlük tanımının yanı sıra araştırmacının araştırmaya özgü kullandığı tanımları da içermelidir. Araştırma raporunda sıkça tekrarlanacak bazı ifadeler kısaltılarak kullanılmalıdır. Tez/seminer projesi içerisindeki sembol ve kısaltmalar, ayrı sayfalarda olmak şartı ile liste hâlinde ve alfabetik sıra ile verilir. Bu durumlarda kısaltmaların ne anlama geldiği açık bir şekilde belirtilmelidir.

3.6. Bulgular

Betimleyici istatistikler, korelasyon tabloları, hipotez testleri, faktör analizleri, varyans analizleri vb. gibi istatistik teknikler uygulanarak ve/veya gözlem ve görüşme yoluyla elde edilen her türlü bulgu, gerek görüldüğünde alt başlıklar halinde bu bölümde yer alır.

3.7. Ölçekler

Çalışma için geliştirilen anket formunda, çalışmada yer alacak katılımcılar için bir bilgilendirme notu, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular ve İnsan kaynakları uygulaması 3 alt ölçekten oluşmaktadır. Daha önce okulda yapılan araştırma örneğinden uyarlanmıştır.

İnsan kaynaklarında ayırt edicilik; 6 soru

İnsan kaynaklarında tutarlılık; 6 soru

İnsan kaynaklarında uzlaşma; 3 sorudan oluşmaktadır.

İnsan kaynakları uygulaması toplam 15 sorudan oluşur. Ölçek soruları cevaplandırılırken 5 li Likert tipi uygulaması yapılacaktır. Ölçekte soru maddelerinin şıkları (1) Kesinlikle katılmıyorum (2) Katılıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li Likert tipli olarak düzenlenmiştir.

3.8. Hipotezler

Tüm bu kuramlardan ve daha önce yapılan çalışmalardan hareketle aşağıda ifade edilen hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Cinsiyet ile insan kaynakları uygulamaları arasında farklılık vardır.

H2: Yaş grupları ile insan kaynakları uygulamaları arasında farklılık vardır.

H3: Medeni durumları ile insan kaynakları uygulamaları arasında farklılık vardır.

H4: Kıdem yılları ile insan kaynakları uygulamaları arasında farklılık vardır.

H5: Öğrenim durumları ile insan kaynakları uygulamaları arasında farklılık vardır.

H6: Çalışma statüsü ile insan kaynakları uygulamaları arasında farklılık vardır.

3.9. Araştırmanın Bulguları

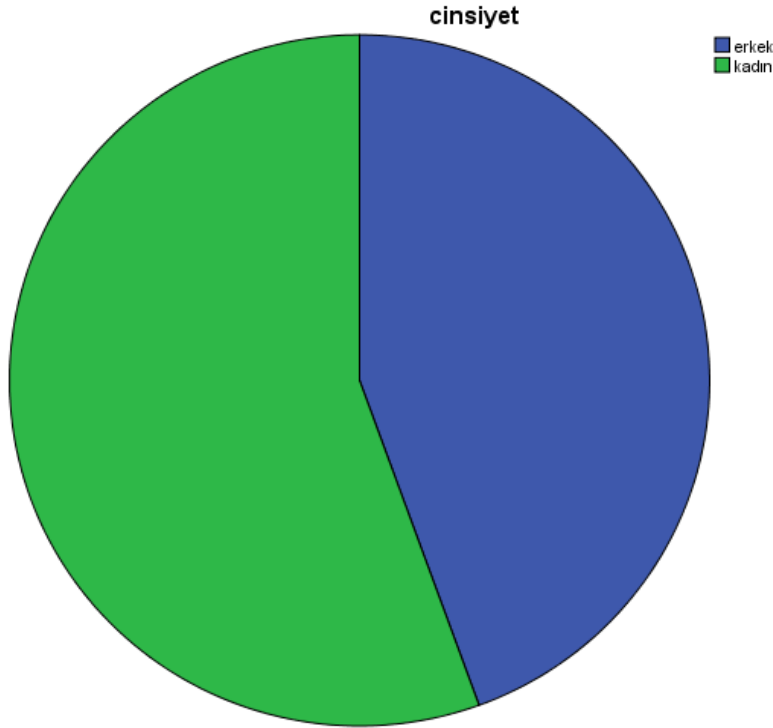
Demografik Özelliklerin Analizi

Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyet Durumlarına İlişkin Demografik Özellikler

Cinsiyet

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Ekek	469	40,6	44,5	44,5
kadın	586	50,8	55,5	100,0
Total	1055	91,4	100,0	
Missing				
System	99	8,6		
Total	1154	100,0		

Araştırmaya katılan 1055 katılımcının 586'sı (55,5) kadın, 469'u (44,5) erkektir.



Şekil 9. Cinsiyet Dağılımı

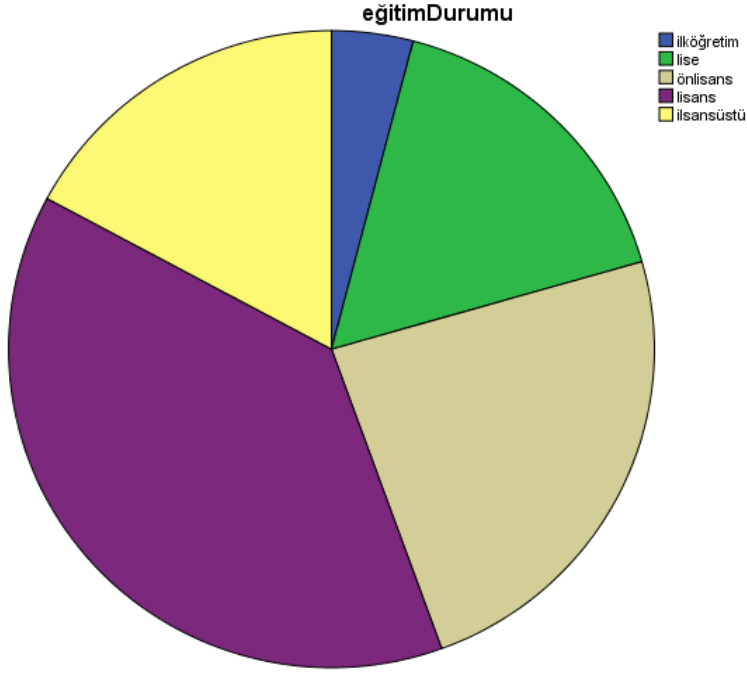
Eğitim Durumu

Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Demografik Özellikler

	Fre quency	Pe rcent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ilköğretim	437	3,7	4,1	4,1
lise	174	15,1	16,5	20,6

önlisans	252	21	23,9	44,5
	,8			
lisans	405	35	38,4	82,8
	,1			
lisansüstü	181	15	17,2	100,0
	,7			
Total	105	91	100,0	
	,4			
Missing System	99	8,		
	,6			
Total	115	10		
	,4	0,0		

Araştırmaya katılan 1055 katılımcının 43' ü (3,7) ilköğretim, 174'ü (15,1) lise, 252'i (21,8) ön lisans, 405'i (35,1) lisans, 181'i (15,7) lisansüstü eğitim almış kişilerden oluşmaktadır.



Şekil 10. Eğitim Durumu

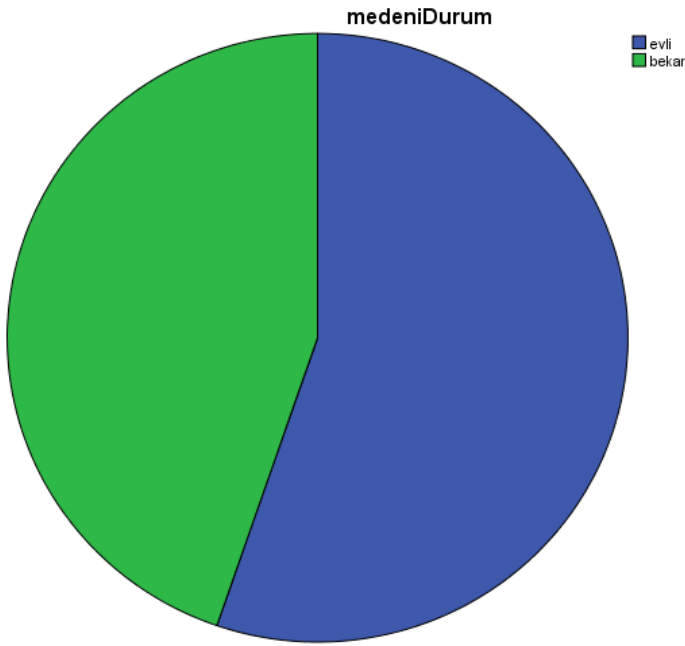
Medeni Durum

Tablo 7. Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Demografik Özellikler

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid evli	583	50,5	55,3	55,3
bekar	472	40,9	44,7	100,0
Total	1055	91,4	100,0	

Missing				
System	99	8,6		
Total	1154	100,0		

Araştırmaya katılan 1055 katılımcının 518'i(50,5) evli, 472'si(40,9) bekar bireylerden oluşmaktadır.



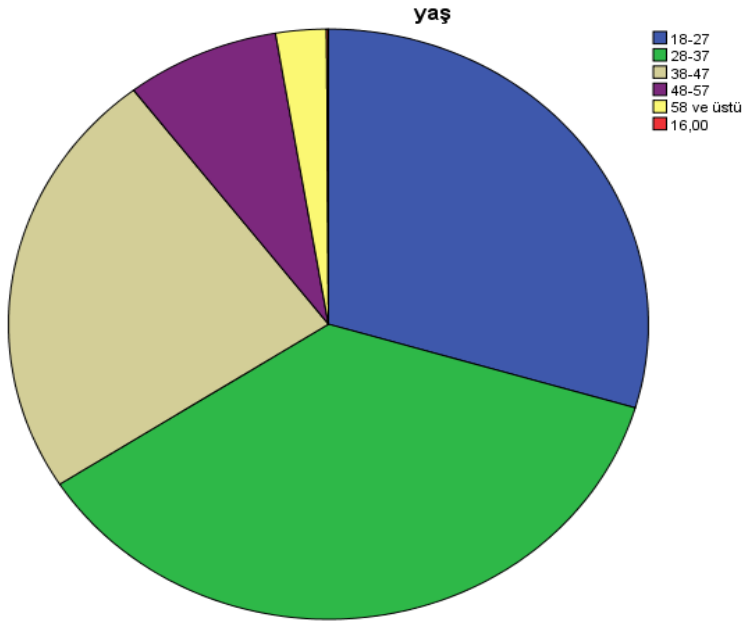
şekil 11. Medeni Durum

Tablo 8. Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Demografik Özellikler

Yaş

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-27	312	27,0	29,6	29,6
	28-37	383	33,2	36,3	65,9
	38-47	250	21,7	23,7	89,6
	48-57	82	7,1	7,8	97,3
	58 ve üstü	27	2,3	2,6	99,9
	16,00	1	,1	,1	100,0
	Total	1055	91,4	100,0	
Missing	Syste	99	8,6		
	m				
Total		1154	100,0		

Araştırmaya katılan 1055 katılımcının 312'si (27,0) 18-27, 383'ü (33,2) 28-37, 250'si (21,7) 38-47, 82'si (7,1) 48-57, 27'si (2,3) 58 ve üstü yaş aralığındadır.



Şekil 12. Yaş Dağılımı

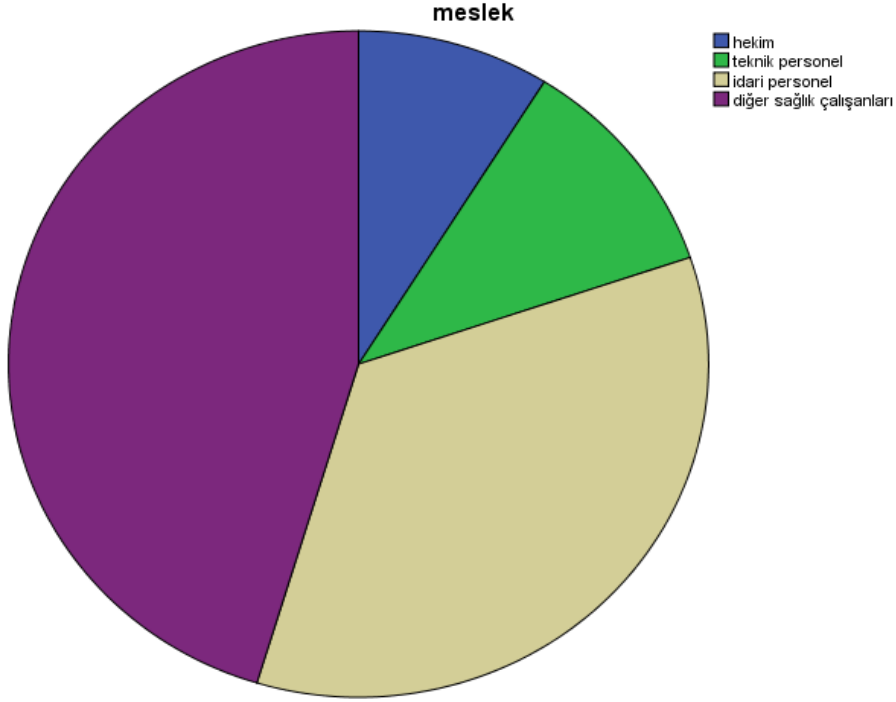
Meslek

Tablo 9. Katılımcıların Mesleklerine İlişkin Demografik Özellikler

	Freq uency	Per cent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid Hekim	94	8,1	8,9	8,9
teknik personel	115	10,0	10,9	19,8
idari personel	368	31,9	34,9	54,7

diğer sağlık alışanları	478	41,	45,3	100,0
Total	1055	91,	100,0	
Missing System	99	8,6		
Total	1154	100		

Araştırmaya katılan 1055 katılımcının 94'ü (8,1) hekim, 115'i (10.0) teknik personel, 368'i (31,9) idari personel, 478'si (41,1) diğer sağlık çalışanları meslek gruplarından oluşmaktadır.



şekil 13. Meslek Dağılımı

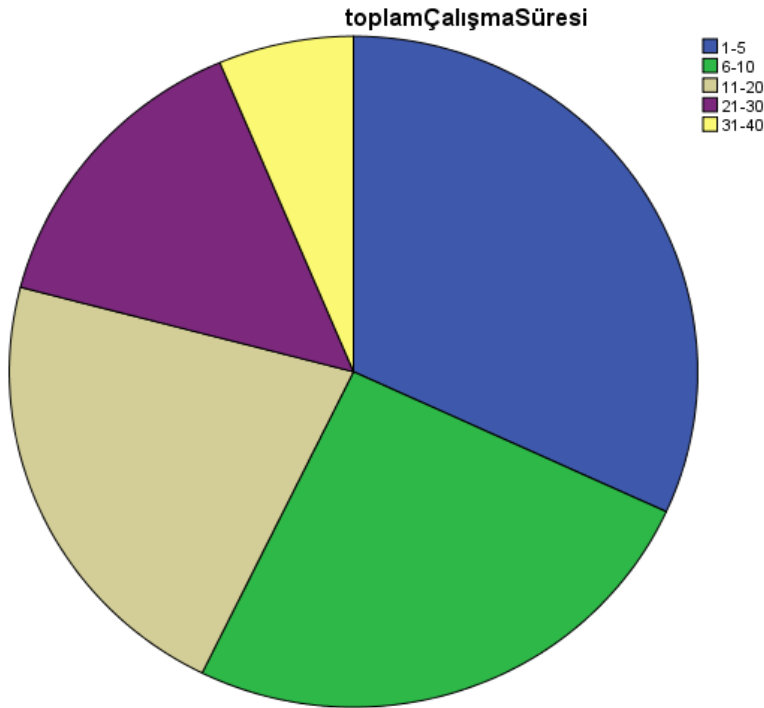
Toplam alışma Suresi

Tablo 10. Katılımcıların Toplam alışma Sureslerine İlişkin Demografik Özellikler

		Frequen cy	Perce nt	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	336	29,1	31,8	31,8
	6-10	268	23,2	25,4	57,3
	11- 20	230	19,9	21,8	79,1

21-30	154	13,3	14,6	93,6
31-40	67	5,8	6,4	100,0
Total	1055	91,4	100,0	
Missing System	99	8,6		
Total	1154	100,0		

Araştırmaya katılan 1055 katılımcının 336'sı (29,1) 1-5, 268'i (23,2) 6-10, 230 (19,9) 11-20, 154'ü (13,3) 21-30, 67'si (5,8) 31-40 yılları arasında toplam çalışma süreleri gösterilmektedir.



Şekil 14. Çalışma Süreleri

Ölçeklerin Analizleri

Araştırmamızın bu kısmında katılımcılara sunulan ölçeğin değerlendirmeleri yapılacaktır. Bu değerlendirmeler sırasında SPSS Programının "Frequency ve Descriptive" analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırmamızda veri toplama aracı olarak 5'li likert tipi anket kullanılmıştır. Katılımcılardan ölçeklere Kesinlikle Katılmıyorum ile Kesinlikle Katılıyorum arasında bir cevap vermeleri istenmiştir. Bu cevaplar SPSS programına Kesinlikle katılıyorum "5" Katılıyorum "4" Kararsızım "3" Katılmıyorum "2" Kesinlikle Katılmıyorum "1" olarak kodlanmış ve betimsel analizler bu kodlamalarla yapılmıştır.

Tablo 11. Hastanedeki Görev Tanımlarında Neyin Nasıl Yapılacağı

Hastanedeki görev tanımlarında neyin nasıl yapılacağı açıktır.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	32	
Katılmıyorum	111	1055
Kararsızım	145	
Katılıyorum	482	
Kesinlikle katılıyorum	285	
Ortalama	3,8313	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *Hastanedeki görev tanımlarında neyin nasıl yapılacağı açıktır.*” Sorusuna katılımcılardan 32 kişi kesinlikle katılmadığını, 111 kişinin katılmadığını, 482 kişi katıldığını ve 285 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3,8313 yani 4’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir. 4 olarak kodlanan değer “katılıyorum” seçeneğidir.

Bütün bu bilgilerden yola çıkılarak hastanede çalışan sağlık çalışanlarının büyük bir çoğunluğu görev tanımlarının açık olduğunu ve neyin nasıl yapılacağı açık şekilde ifade edilmektedir düşüncesini desteklemektedir.

Tablo 12. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

Hastanedeki İnsan Kaynakları Departmanı yardım talep edildiğinde net cevaplar verir.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	37	
Katılmıyorum	110	1055
Kararsızım	147	
Katılıyorum	450	
Kesinlikle katılıyorum	311	
Ortalama	3,8417	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *Hastanedeki İnsan Kaynakları Departmanı yardım talep edildiğinde net cevaplar*

verir.” Sorusuna katılımcılardan 37 kişi kesinlikle katılmadığını, 110 kişinin katılmadığını, 450 kişi katıldığını ve 311 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3,8417 yani 4’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir. 4 olarak kodlanan değer “katılıyorum” seçeneğidir.

Bu bilgilerden yola çıkarak sağlık çalışanlarının büyük bir çoğunluğu insan kaynakları departmanından yardım talep ettiğinde anlaşılır ve net cevaplar aldığını belirtmiştir.

Tablo 13. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

İnsan Kaynakları Departmanı tarafından geliştirilen prosedürlerin uygulamalarının anlaşılması kolaydır.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	20	1055
Katılmıyorum	96	
Kararsızım	191	
Katılıyorum	495	
Kesinlikle katılıyorum	253	
Ortalama	3,8199	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ Hastanedeki İnsan Kaynakları Departmanı yardım talep edildiğinde net cevaplar verir.” Sorusuna katılımcılardan 20 kişi kesinlikle katılmadığını, 96 kişinin katılmadığını, 495 kişi katıldığını ve 253 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması

3,8199 yani 4'e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir. 4 olarak kodlanan değer 'katılıyorum' seğeneğidir.

Bu bilgiler ışığında sağlık çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun insan kaynakları tarafından geliştirilen prosedürlerin uygulamalarını kolaylıkla anlamışlardır.

Tablo 14. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

Hastane alışanları İnsan Kaynakları uygulamalarını yerine getirir.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	20	1055
Katılmıyorum	101	
Kararsızım	172	
Katılıyorum	526	
Kesinlikle katılıyorum	236	
Ortalama	3,8123	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan " *Hastane alışanları İnsan Kaynakları uygulamalarını yerine getirir.* " Sorusuna katılımcılardan 20 kişi kesinlikle katılmadığını, 96 kişinin katılmadığını, 495 kişi katıldığını ve 253 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3,8199 yani 4'e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Yukarıdaki tablodan yola çıkararak, araştırmamıza katılan sağlık çalışanlarının büyük bir kısmı; hastane çalışanlarının insan kaynakları uygulamalarını yerine getirdiğini belirtmiştir.

Tablo 15. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

Çalışanlar iyi performans gösteriyorsa gerekli takdiri ve ödülü alırlar.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	153	1055
Katılmıyorum	203	
Kararsızım	213	
Katılıyorum	287	
Kesinlikle katılıyorum	199	
Ortalama	3,1668	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *Çalışanlar iyi performans gösteriyorsa gerekli takdiri ve ödülü alırlar.*” Sorusuna katılımcılardan 153 kişi kesinlikle katılmadığını, 203 kişinin katılmadığını, 287 kişi katıldığını ve 287 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3,1668 yani 3’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Bu bilgilerden yola çıkarak araştırmamıza katılan sağlık çalışanlarının çoğu hastanede iyi performans gösteren çalışanlar gerekli ödülü ve taktiri aldıkları konusunda kararsız kalmışlardır.

Tablo 16. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

İnsan Kaynakları Departmanı tam olarak ihtiyaçlarımızı karşılayan eylemleri üstlenir.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	48	1055
Katılmıyorum	161	
Kararsızım	208	
Katılıyorum	414	
Kesinlikle katılıyorum	224	
Ortalama	3,5735	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan ‘*İnsan Kaynakları Departmanı tam olarak ihtiyaçlarımızı karşılayan eylemleri üstlenir.*’ Sorusuna katılımcılardan 48 kişi kesinlikle katılmadığını, 161 kişinin katılmadığını, 414 kişi katıldığını ve 224 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3, 5735 yani 3’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Bu tablodan yola çıkarak araştırmamıza katılan sağlık çalışanlarının büyük bir kısmı insan kaynakları departmanının tam olarak ihtiyaçlarını karşılayan eylemleri üstlendiğini belirtmişlerdir.

Tablo 17. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

İnsan Kaynakları Departmanı tarafsız karar alır.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	84	
Katılmıyorum	181	1055
Kararsızım	213	
Katılıyorum	340	
Kesinlikle katılıyorum	237	
Ortalama	3,4408	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *İnsan Kaynakları Departmanı tam olarak ihtiyaçlarımızı karşılayan eylemleri üstlenir.* ” Sorusuna katılımcılardan 84 kişi kesinlikle katılmadığını, 181 kişinin katılmadığını, 340 kişi katıldığını ve 237 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3, 4408 yani 3’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Yukarıdaki tabloya bakarak araştırmamıza katılan sağlık çalışanlarının büyük bir kısmı insan kaynakları departmanının tarafsız karar aldıkları konusunda kararsız kalmışlardır.

Tablo 18. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

İnsan Kaynakları Departmanı çalışanlarla nasıl başa çıkılacağı konusunda karşılıklı uzlaşmaya sahiptir.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	47	
Katılmıyorum	112	1055
Kararsızım	180	
Katılıyorum	474	
Kesinlikle katılıyorum	242	
Ortalama	3,7128	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *İnsan Kaynakları Departmanı çalışanlarla nasıl başa çıkılacağı konusunda karşılıklı uzlaşmaya sahiptir.*” Sorusuna katılımcılardan 47 kişi kesinlikle katılmadığını, 112 kişinin katılmadığını, 474 kişi katıldığını ve 242 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3, 7128 yani 3’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Araştırmamıza katılan katılımcıların çok büyük bir kısmı insan kaynakları departmanı çalışanlarla nasıl başa çıkacağı konusunda karşılıklı uzlaşmaya sahiptir şeklindeki ifadeyi desteklemişlerdir.

Tablo 19. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

İnsan Kaynakları uygulamaları amaçları ve hedeflerine ulaşır.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	26	
Katılmıyorum	107	
Kararsızım	218	
Katılıyorum	488	
Kesinlikle katılıyorum	216	
Ortalama	3,7213	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *İnsan Kaynakları uygulamaları amaçları ve hedeflerine ulaşır.*” Sorusuna katılımcılardan 26 kişi kesinlikle katılmadığını, 107 kişinin katılmadığını, 488 kişi katıldığını ve 216 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3, 7213 yani 4’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Bu tablodan yola çıkarak araştırmamıza katılan sağlık çalışanlarının çok büyük bir kısmı insan kaynakları amaçlarına ve hedefine ulaşır ifadesini desteklemişlerdir.

Tablo 20. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

İnsan Kaynaklarının önerileri ve uygulamaları hastanenin işleyişinde katkıda bulunur.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	31	
Katılmıyorum	80	1055
Kararsızım	135	
Katılıyorum	510	
Kesinlikle katılıyorum	299	
Ortalama	3,9156	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *İnsan Kaynaklarının önerileri ve uygulamaları hastanenin işleyişinde katkıda bulunur.*” Sorusuna katılımcılardan 31 kişi kesinlikle katılmadığını, 80 kişinin katılmadığını, 510 kişi katıldığını ve 299 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3, 9156 yani 4’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Bu bilgilere dayanarak araştırmamıza katılan katılımcıların çok yüksek bir çoğunluğu insan kaynaklarının önerileri ve uygulamaları hastanenin işleyişinde katkıda bulunur ifadesini destekler ifadeler vermişlerdir.

Tablo 21. Ölçeğimizdeki Parametrelerin Betimsel Analizleri

Personel değerlendirilmesinde İnsan Kaynakları Departmanı istenen davranışları başarılı uygular.

	Cevap veren Kişi Sayısı	Toplam Kişi sayısı
Kesinlikle katılmıyorum	36	
Katılmıyorum	120	1055
Kararsızım	182	
Katılıyorum	462	
Kesinlikle katılıyorum	255	
Ortalama	3,7393	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde araştırmamıza katılan 1055 katılımcıya yapılan ankette sorulan “ *Personel değerlendirilmesinde İnsan Kaynakları Departmanı istenen davranışları başarılı uygular.*” Sorusuna katılımcılardan 36 kişi kesinlikle katılmadığını, 120 kişinin katılmadığını, 462 kişi katıldığını ve 255 katılımcı kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Verilen cevapların ortalaması 3, 7393 yani 4’e çok yakın bir değer olarak belirlenmiştir.

Bu bilgilerden yola çıkarak araştırmamıza katılan katılımcıların büyük bir kısmı personel değerlendirme de insan kaynakları departmanı istenen davranışları başarılı uygular ifadesini desteklemişlerdir.

Verilerin Analizi

Tablo 22. Güvenilirlik Analizi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,945	,947	11

Tabloda belirtildiği gibi yapılan Alpha Güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alpha değeri 0,9' den yüksek çıkmıştır. Bu durum verilerin yüksek oranda güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır.

Normallik Analizi

Tablo 23. Normallik Analizi

Descriptives

	Statistic	Std. Error
soruort Mean	3,6887	,02666
95% Confidence Interval Lower Bound for Mean	3,6363	
Upper Bound	3,7410	

5% Trimmed Mean	3, 7265	
Median	3, 8182	
Variance	,7 50	
Std. Deviation	,8 6609	
Minimum	1, 00	
Maximum	5, 00	
Range	4, 00	
Interquartile Range	1, 18	
Skewness	- ,536	,07 5
Kurtosis	- ,120	,15 0

Normalite analizi sonuçları incelendiğinde bütün parametrelerin verilerinin normal dağıldığı görülebilmektedir. Skewness ve Kurtosis değerleri +1,5 ile -1,5 aralığında ise verilerin normal dağıldığını kabul edebiliriz. Verilerimizin sonuçları da incelendiğinde

bütün parametrelerin Skewness ve Kurtosis değerlerinin +1,5 ve -1,5 aralığında olduğu görülmüştür. (Tabachnick and Fidell, 2013 B.G. Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics (sixth ed.) Pearson, Boston (2013)).

Cinsiyet ve İnsan Kaynakları Arasındaki İlişki

Araştırmamızın bu bölümünde demografik verilerden olan cinsiyetin bağımsız değişken olan iş gücü ile ilişkisi incelenecektir. Bu inceleme sırasında Independent-Samples T testi kullanılmıştır.

Tablo 24. Cinsiyet İçin T Testi

Independent Samples Test											
Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means									
	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference				
							Lower	Upper			
Soruort	Equal variances assumed		5,525	,019	-1,665	105,3	096	,08928	05362	,19449	01592
	Equal variances not assumed				-1,647	954,122	100	,08928	05421	,19568	01711

Tablo ya bakıldığında Sig. Değeri 0,05'ten küçük olduğu için ikinci satırdaki Sig. (2-tailed) değerine bakarız. Bu değerde 0,05'ten büyük olduğu için cinsiyet ve iş gücü arasında herhangi anlamlı bir fark yoktur.

Medeni Durum ile İnsan Kaynakları Arasındaki İlişki

Bu bölümde ise başka bir bağımsız değişken olan medeni durum ile iş gücü arasında anlamlı herhangi bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Bu inceleme sırasında SPSS programının Independent-Samples T testi kullanılmıştır.

Tablo 25. Independent Samples Test

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Differenc	Std. Error	95% Confidence	
									Lower	Upper
soruort	Equal variances assumed	,003	,956	-1,870	1053	,062	-,10018	,05356	-,20528	,00492
	Equal variances not assumed			-1,871	1008,623	,062	-,10018	,05355	-,20527	,00490

Tabloya baktığımızda Sig. (2-tailed) değirilenin birinci satırında olan bu değer 0,05' den büyük olduğunu ve bu tablo ışığında iş gücü ve kişilerin medeni durumları arasında herhangi bir anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür.

Eğitim Durumu ile İş Gücü İlişkisi

Araştırmanın bu bölümünde ankete katılan katılımcıların eğitim durumları ile iş gücü arasında herhangi bir anlamlı ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Eğitim durumu değişkeni ikiden fazla alt grupta ölçeklendirildiği için bu bölümde One-Way ANOVA analizleri uygulanıp incelenecektir.

Tablo 26. Homojenlik Testi

Test of Homogeneity of Variances

soruort

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,704	4	1050	,589

Sig.

Bu tabloda görüldüğü üzere Değerinin 0,05'ten büyük olmasından dolayı verilerimiz homojen dağılım

göstermiştir.

Tablo 27. Eğitim Durumu İçin ANOVA Testi

ANOVA

soruort

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	70,417	4	17,604	5,666	,000
Within Groups	720,193	1050	,686		
Total	790,610	1054			

Anova testi sonucuna göre tabloda da görüldüğü gibi Sig. Değeri 0,05' den küçük olduğu için verilerimiz arasında anlamlı bir fark vardır diyebiliriz. Yani katılımcıların eğitim

durumları ile iş gücü arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bu durumda bu aşamadan sonra eğitim durumlarından hangilerinin arasında anlamlı fark daha baskın hissedilmekte olduğunu söyleyebilmek için ANOVA testinin Post Hoc analizlerine başvurulmuştur.

Tablo 28. Post Hoc Analizleri

Multiple Comparisons

Dependent Variable:

Tukey HSD

(I) eğitim Durumu	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
İlköğretim lise	,33563	,14104	,122	-,0498	,7210
	,56523*	,13665	,000	,1918	,9386
	,71348*	,13283	,000	,3505	1,0765
	1,06795*	,14050	,000	,6840	1,4519
lise	ilköğretim	-,33563	,14104	-,7210	,0498
	önlisans	,22960*	,08163	,0065	,4527
	lisans	,37785*	,07507	,1727	,5830
	ilsansüstü	,73232*	,08793	,4920	,9726
önlisans	ilköğretim	-,56523*	,13665	-,9386	-,1918

	lise	-,22960*	,08163	,040	-,4527	-,0065
	lisans	,14825	,06645	,169	-,0333	,3298
	ilsansüstü	,50272*	,08069	,000	,2822	,7232
lisans	ilköğretim	-,71348*	,13283	,000	-1,0765	-,3505
	lise	-,37785*	,07507	,000	-,5830	-,1727
	önlisans	-,14825	,06645	,169	-,3298	,0333
	ilsansüstü	,35446*	,07405	,000	,1521	,5568
ilsansüstü	ilköğretim	-	,14050	,000	-	-
		1,06795*			1,4519	,6840
	lise	-	,08793	,000	-	-
		,73232*			,9726	,4920
	önlisans	-	,08069	,000	-	-
		,50272*			,7232	,2822
	lisans	-	,07405	,000	-	-
		,35446*			,5568	,1521

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Yapılan Post Hoc analizi sonucuna göre sig. Değeri 0,05'ten küçük olan gruplar arasında anlamlı bir farkın olduğunu söyleyebiliriz. Buna göre ilköğretim mezunu katılımcılar ile ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu katılımcıların iş gücü arasında anlamlı farklılık vardır. Yine tabloya göre lise mezunu katılımcılar ile ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu katılımcıların iş gücü arasında anlamlı farklılık vardır. Tabloya göre ön lisans mezunu katılımcılar ile lisansüstü mezunu bireylerin iş gücü arasında anlamlı farklılık vardır. Tabloya

göre lisans mezunu katılımcılar ile lisansüstü mezunu bireylerin iş gücü arasında anlamlı farklılık vardı.

Tablo 29. Yaş İçin Anova Testi

ANOVA

soruort

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8,314	5	1,663	2,230	,059
Within Groups	782,296	1049	,746		
Total	790,610	1054			

Anova testi sonucuna göre tabloda da görüldüğü gibi Sig. Değeri 0,05' den büyük olduğu için verilerimiz arasında herhangi bir anlamlı farklılık yoktur diyebiliriz. Yani araştırmaya katılan katılımcıların yaşları ile insan kaynakları uygulamaları arasında herhangi bir anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 30. Meslek İçin Anova Testi

ANOVA

soruort

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	11,114	3	3,705	4,995	,002
Within Groups	779,496	1051	,742		
Total	790,610	1054			

Anova testi sonucuna göre tabloda da görüldüğü gibi Sig. Değeri 0,05'ten küçük olduğu için verilerimiz arasında anlamlı bir fark vardır diyebiliriz. Yani katılımcıların meslekleri ile insan kaynakları uygulamaları arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bu durumda Bu aşamadan sonra meslek gruplarının hangilerinin arasında anlamlı fark daha baskın hissedilmekte olduğunu söyleyebilmek için ANOVA testinin Post Hoc analizlerine başvurulmuştur.

Tablo 31. Multiple Comparisons

Dependent Variable:

Tukey HSD

(I) meslek		Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval
------------	--	------------	------	-------------------------

		Mean Difference (I-J)			Lower Bound	Upper Bound
Hekim personel	Teknik personel	-,23235	,11975	,212	-,5405	,0758
	İdari personel	-,37089*	,09953	,001	-,6270	-,1148
	Diğer sağlık çalışanlar 1	-,24147	,09717	,063	-,4915	,0086
Teknik personel	Hekim	,23235	,11975	,212	-,0758	,5405
	İdari personel	-,13854	,09200	,434	-,3753	,0982
	Diğer sağlık çalışanları	-,00912	,08945	1,000	-,2393	,2210
İdari personel	Hekim	,37089*	,09953	,001	,1148	,6270
	Teknik personel	,13854	,09200	,434	-,0982	,3753
	Diğer sağlık çalışanları	,12942	,05972	,133	-,0243	,2831

Diğer sağlık çalışanlar 1	Hekim	,24147	,09717	,063	-,0086	,4915
	Teknik personel	,00912	,08945	1,000	-,2210	,2393
	İdari personel	- ,12942	,0597 2	,13 3	- ,2831	,024 3

Yapılan Post Hoc analizi sonucuna göre sig. Değeri 0,05'ten küçük olan gruplar arasında anlamlı bir farkın olduğunu söyleyebiliriz. Buna göre idari personel grubundaki katılımcılar ile hekimler grubundaki katılımcılar arasında anlamlı fark vardır diyebiliriz.

Tablo 32. Çalışma Süresi İçin Anova Testi

ANOVA

soruort

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13,341	4	3,335	4,505	,001
Within Groups	777,269	1050	,740		
Total	790,610	1054			

Anova testi sonucuna göre tabloda da görüldüğü gibi Sig. Değeri 0,05'ten küçük olduğu için verilerimiz arasında anlamlı bir fark vardır diyebiliriz. Yani katılımcıların toplam çalışma süreleri ile insan kaynakları uygulamaları arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bu durumda bu aşamadan sonra toplam çalışma süreleri arasında anlamlı fark daha baskın hissedilmekte olduğunu söyleyebilmek için ANOVA testinin Post Hoc analizlerine başvurulmuştur.

Tablo 33. Multiple Comparisons

Dependent Variable:

Tukey HSD

(I) toplam Çalışma Süresi	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
				Lower Bound	Upper Bound	
1-5	6-10	-,02851	,07046	,994	-,2211	,1640
	11-20	,23107*	,07363	,015	,0299	,4323
	21-30	,19065	,08373	,153	-,0381	,4194
	31-40	-,04514	,11512	,995	-,3597	,2694
6-10	1-5	,02851	,07046	,994	-,1640	,2211
	11-20	,25959*	,07733	,007	,0483	,4709
	21-30	,21916	,08700	,087	-,0186	,4569
	31-40	-,01662	,11752	1,000	-,3377	,3045

11	1-	-	,0736	,01	-	-
-20	5	,23107*	3	5	,4323	,0299
	6-10	-,25959*	,07733	,007	-,4709	-,0483
	21-30	-,04042	,08958	,991	-,2852	,2044
	31-40	-,27621	,11944	,142	-,6026	,0502
21-30	1-5	-,19065	,08373	,153	-,4194	,0381
	6-10	-,21916	,08700	,087	-,4569	,0186
	11-20	,04042	,08958	,991	-,2044	,2852
	31-40	-,23578	,12592	,333	-,5799	,1083
31-40	1-5	,04514	,11512	,995	-,2694	,3597
	6-10	,01662	,11752	1,000	-,3045	,3377
	11-20	,27621	,11944	,142	-,0502	,6026
	21-30	,23578	,12592	,333	-,1083	,5799

Yapılan Post Hoc analizi sonucuna göre sig. Değeri 0,05'ten küçük olan gruplar arasında anlamlı bir farkın olduğunu söyleyebiliriz. Buna göre 11-20 ile grubundaki katılımcılar ile 1-5 yıl grubundaki katılımcılar arasında anlamlı fark vardır diyebiliriz. Yine tabloya göre ile 6-10 grubundaki katılımcılar ile 11-20 yıl grubundaki katılımcılar arasında anlamlı fark vardır diyebiliriz.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu inceleme de Türkiye de ki özel sağlık kurumlarındaki İK yönetimi uygulamalarının genel incelemesi ve değerlendirilmesi yapılmıştır. İK Uygulamalarının (İK Planlaması, İK da iş değerlendirme, İK Ücret yönetimi, İK Da kariyer, İK personel bulma, personel seçme, İK da eğitim İK da geliştirme, performans değerlendirme ve ücret ve ödüllendirme, İK da İSG) incelenmiştir. Araştırmada veri toplamak amacı ile anket yöntemi kullanılmıştır. Bu anketler Türkiye de bulunan birden fazla özel sağlık kurumlarındaki sağlık çalışanlarına uygulanmıştır.

Sağlık da ik uygulamaları ile ilgili yapılan inceleme sonucunda tespit edilen veriler aşağıda kısaca bahsedilmiştir.

Sağlık kurumlarında performans değerlendirme, kariyer, ücret ve personel seçme ile ilgili akademik çalışmaların daha çok yüksek lisans düzeyinde yapıldığı ve doktora düzeyinde bu alanda çok fazla çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. Doktora düzeyinde yapılacak nitelikli çalışmaların sayısının artırılmasının organizasyonlar için önemli olduğu düşünülmektedir.

- Ücret konusu ile ilgili çok fazla çalışma yapılmıştır. Fakat sağlık kurumlarında ücret nedeni ile işten ayrılışların daha fazla olduğu dikkatleri çekmektedir.

Tüm bu konularda akademisyenlerden gerekli destek alınarak süreç ile ilgili eksiklik ya da daha iyi hale gelmesi ile ilgili çalışmalar yapılabilir.

- Sağlık kurumlarındaki uygulamalardan en çok çalışma performans ile ilgili çalışma bulunmaktadır.

Kariyer yönetimi konusunda çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu konuda araştırma yapmaları önerilebilir.

Yapılan araştırmalarda özel hastane için çalışmanın az olduğu da dikkatleri çekmektedir.

Sağlık kurumlarında ki insan kaynakları uygulamalarının daha aktif ve verimli olması için e –ik uygulamalarına geçilmesi süreçleri daha iyi hale getirip motivasyon üzerinde çalışmalar olacaktır. E-iky sistemi önerilebilir.

Yönetim tarafından İnsan Kaynaklarındaki süreçlerde insan odaklı bir çalışma sürecine geçiş uygulamaları desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

- Argon, T., (2001), İnsan Kaynakları Yönetimi İlkelerine İlişkin Bolu ve Düzce İlleri İlköğretim Okulları Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi, Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dülek, M.E., (2018), Yöneticilerin E-İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarından Duyduğu Memnuniyet, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eröz, A., (2013), Sağlık Kuruluşlarında İnsan Kaynakları Yönetimini Etkileyen Faktörler: Manisa Hastaneleri Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Midem, G., (2016), İnsan Kaynakları Yönetiminde İnovasyon (2000’li Yıllardan günümüze İnsan Kaynakları Yönetimi Gelişim Süreci), Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Midem, G., (2016), İnsan Kaynakları Yönetiminde İnovasyon (2000’li Yıllardan Günümüze İnsan Kaynakları Yönetimi Gelişim Süreci), Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sabuncuoğlu, Z. (2016) Uygulamalı İnsan Kaynakları Yönetimi Beta Yayıncılık syf: 8:36.
- Tengilimoğlu, D., IŞIK, O. ve AKBOLAT, M., (2014), Sağlık Kurumları İşletmeciliği, Ankara, Nobel Yayınevi, 6. Baskı, ISBN: 978-605-133-184-3.
- Tuna, I., (2019), İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri: Örnek Bir Firma İncelemesi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ulrich D. Nrockbonk W. (2009), İnsan Kaynakları Yetkinlikleri Hümanist Kitap Yayıncılık S:18-250

İNTERNET KAYNAKLARI

- [1] Dergi Park, <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tjfmpe/issue/24141/256215>
- [2] İstanbul İl Sağlık, <https://istanbulism.saglik.gov.tr/TR-50448/saglik-kurumlari.html>
- [3] Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, <https://shgm.saglik.gov.tr/>
- [4] Sağlık Kurumları Dergisi, <https://www.notbu.net/saglik-hizmetlerinin-temel-amaci-nedir/>
- [5] omu, <https://www.iienstitu.com/blog/saglik-hizmetlerinin-temel-ozellikleri-nelerdir>
- [6] https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0nsan_kaynaklar%C4%B1)



EKLER

EK-1. ANKET FORMU

Aşağıdaki anket, Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü “İşletme Ana Bilim Dalında” Prof. Dr. Mert AKTAŞ danışmanlığında yürütmekte olduğum yüksek lisans tezi çalışması için hazırlanmıştır. Ankette, *İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARININ İŞGÜCÜ DEVRİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI-ÖZEL HASTANE ÇALIŞANLARI-TÜRKİYE ÖRNEĞİ* ortaya çıkarılması hedeflenmektedir. Anketi oluşturan soruları cevaplamak çok kıymetli olduğunuzu bildiğimiz on beş – yirmi (15-20) dakikanızı alacaktır. Ancak bu çalışma sonucu elde edilecek bulguların literatürün yanı sıra yeni çalışmalara önemli katkılarda bulunacağı kanaatindeyiz.

Lütfen, ankette yer alan her bir ifadeye belirtilen kriterler doğrultusunda gerçek durumu yansıtır şekilde yanıt veriniz. Şahsınız, firmanız ve diğer katılımcı firmalar ile ilgili özel bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Hülya HANÇERKIRAN
Toros Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Hülya HANÇERKIRAN

BİRİNCİ BÖLÜM

DEMOGRAFİK BİLGİLER FORMU

1. Cinsiyetiniz?
A) Kadın B) Erkek
2. Yaşınız?
A)18-22 B) 22-29 C) 30-39 D) 40-49 E) 50 ve üstü
3. Medeni Durumunuz?
A) Evli B) Bekar
4. Kurumda Çalışma Süreniz?
A)1 yıldan az B) 1-5 yıl C) 5-10 yıl D) 10 yıldan fazla
5 Öğrenim Durumunuz?
A) Lise B) Ön Lisans C) Lisans D) Yüksek Lisans E) Diğer
6. Mesleğiniz?
A) Hekim B) Hemşire C) Tıbbi Sekreter D) Diğer Sağlık Çalışanı

İKİNCİ BÖLÜM

İnsan Kaynakları Uygulamalarının Ölçme Anketleri

Aşağıdaki ifadelerde **İnsan Kaynakları Uygulamaları Sistemi ile ilgili olarak**, görüşlerinizi seçeneklerden birisine (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum için) **X işareti** yazarak belirtiniz.

ÖLÇEK-1

İNSAN KAYNAKLARI İLKELERİNNDEN YÖNELİK ÖLÇEĞİ	TUTARLILIĞA	1	2	3	4	5
İnsan Kaynaklarının önerileri ve uygulamaları hastanenin işleyişinde katkıda bulunur.						
Personel değerlendirilmesinde İnsan Kaynakları Departmanı istenen davranışları başarılı uygular.						
Değerlendirme sistemi, istenen performansların teşvik edileceği, artacağı şekilde tasarlanmıştır.						
İnsan Kaynakları uygulamalarının tasarladıkları hedefleri gerçekleştirildiğine inanılır.						
Hastanemizdeki İnsan Kaynakları uygulamaları amaçlanan hedeflerine ulaşır.						

Hastanemizdeki İnsan Kaynakları departmanı sözleri ve eylemleri arasında net bir tutarlılık vardır.					
İnsan Kaynaklarının önerileri ve uygulamaları hastanenin işleyişinde katkıda bulunur.					

ÖLÇEK-2

İNSAN KAYNAKLARI İLKELERİNNDEN UZLAŞMAYA YÖNELİK ÖLÇEĞİ	1	2	3	4	5
Hastanemizdeki İnsan Kaynakları Yöneticileri, çalışanlarla nasıl başa çıkılacağı konusunda karşılıklı uzlaşmaya sahiptir.					
Çalışanlar iyi performans gösteriyorsa gerekli takdiri ve ödülü alırlar.					
Hastanemizdeki İnsan Kaynakları Departmanı tarafsız karar alır.					

ÖLÇEK-3

İNSAN KAYNAKLARI İLKELERİNDEN AYIRTEDİCİLİĞE YÖNELİK ÖLÇEĞİ	1	2	3	4	5
Hastanedeki görev tanımlarının, neyin İnsan Kaynaklarının alanının dışında olduğu açıktır.					
İnsan Kaynakların Departmanından yardım istendiğinde net cevaplar verir.					
İnsan Kaynakları departmanı tarafından geliştirilen prosedürlerin uygulamalarının anlaşılması kolaydır.					
Hastanedeki İnsan Kaynakları genel olarak takdir edilmektedir.					
İnsan Kaynakları departmanı tam olarak ihtiyaçlarımızı karşılayan eylemleri üstlenir.					

Hastane çalışanları İnsan Kaynakları uygulamalarını yerine getirir.					
---	--	--	--	--	--



EK-2. ETİK KURUL KARARI



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ
KURULU KARARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sıra Sayısı
25.02.2022	2	34

Toros Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde görevli Prof. Dr. Mert AKTAŞ'ın sorumlu araştırmacı, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans öğrencisi Hülya HANÇERKIRAN'ın yardımcı araştırmacı olarak yürütmesi öngörülen **“İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşgücü Devrine Etkisinin Araştırılması-Özel Hastane Çalışanları-Türkiye Örneği”** konulu tez araştırmasına ilişkin 27.12.2022 tarihli ve 5281 sayılı başvuru, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunda görüşüldü.

Yapılan incelemeler sonucunda ilgili araştırmanın bilimsel araştırma ve yayın etiği açısından uygun olduğuna oy birliğiyle karar verildi.

	(İmza) Prof. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN Başkan	
(İmza) Prof. Dr. Fügen ÖZCANARSLAN Üye	(İmza) Prof. Dr. Sera Yeşim AKSAN Üye	(İmza) Prof. Dr. Adnan MAZMANOĞLU Üye
(İmza) Prof. Dr. Erkin ERTEN Üye	(İmza) Prof. Dr. Köksal HAZIR Üye	(İmza) Prof. Dr. Ünsal YETİM Üye

EK-3. TEZ BAŞLIĞI DEĞİŞİKLİĞİ YAZISI



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM KURULU KARARLARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sayısı
11.08.2023	12	132

Enstitümüz Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı öğrencisi Hülya HANÇERKIRAN'ın tez başlığı değişikliği konulu savunma sınav tutanağı görüşüldü.

Enstitümüz Sağlık Kurumları İşletmeciliği Tezli Yüksek Lisans Programı 209022002 numaralı öğrencisi Hülya HANÇERKIRAN'ın, 04.07.2023 tarihinde yapılan tez savunma sınavında, savunma sınavı jüri üyelerinin önerisi üzerine, **“İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşgücü Devrine Etkisinin Araştırılması-Özel Hastane Çalışanları-Türkiye Örneği”** olan tez başlığının **“Sağlık Kurumlarında İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma: Gaziantep İli Örneği”** olarak değiştirilmesine, danışmanına duyurulmak üzere konunun anabilim dalı başkanlığına ve adı geçen öğrencinin e-posta adresine bildirilmesine oy birliğiyle karar verildi.

(imza) Başkan Prof. Dr. Köksal HAZIR Enstitü Müdürü	(imza) Prof.Dr. Abdullah ÇALIŞKAN Enstitü Müdür Yardımcısı	(izinli) Doç. Dr. Gökçe MANAVKAT Enstitü Müdür Yardımcısı
(izinli) Doç. Dr. Metin OCAK Üye	(izinli) Doç. Dr. Betül Gülşen ATALAY Üye	(imza) Dr. Öğr.Üyesi Ayşe MANAV Üye

ASLI GİBİDİR

Prof. Dr. Köksal HAZIR
Enstitü Müdürü



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: 13.06.2023

Tez Başlığı: İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşgücü Devrine Etkisinin Araştırılması-Özel Hastane Çalışanları-Türkiye Örneği

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın;

a) Giriş,

b) Ana bölümler ve

c) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 108 sayfalık kısmına ilişkin, 13.06.2023 tarihinde enstitü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 8 'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %10,

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar dahil
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %30'u geçmemelidir.

Tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Yukarıda belirtilen başlıkta danışmanımla birlikte tamamlamış olduğum tezimin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir. Tezimin, tez yazım kurallarına uygun olarak ve intihal olmaksızın hazırladığımı taahhüt eder; intihal olması durumunda tez çalışmamın başarısız sayılacağını ve mezuniyetimin iptalini kabul ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı : Hülya HANÇERKIRAN

İmzası : Tarih: 13.06.2023

Yukarıda kişisel ve tez bilgileri verilen öğrencimin belirtilen başlıkta birlikte tamamlamış olduğumuz tez çalışması Turnitin intihal yazılım programında kontrol edilmiş ve etik bir ihlale rastlanmamıştır. İntihal yazılım programının rapor çıktısı ektedir. Ayrıca tezin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı : Prof. Dr. Mert AKTAŞ

İmzası : Tarih: 13.06.2023

Ek: İntihal yazılım programının rapor çıktısı (3 sayfa)

İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşgücü Devrine Etkisinin Araştırılması-Özel Hastane Çalışanları-Türkiye Örneği

Yazar Hülya Hançerkiran

Gönderim Tarihi: 13-Haz-2023 01:42PM (UTC+0300)

Gönderim Numarası: 2115173192

Dosya adı: H_lya_Han_erk_ran-13.06.2023-_ntihal_j_in.docx (368.34K)

Kelime sayısı: 13037

Karakter sayısı: 93372

İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşgücü Devrine Etkisinin Araştırılması-Özel Hastane Çalışanları-Türkiye Örneği

ORJİNALLİK RAPORU

%8	%8	%1	%
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	%2
2	www.ozlukhaklari.com İnternet Kaynağı	%1
3	toros.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
4	web.deu.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
5	int-e.net İnternet Kaynağı	%1
6	cdn.comu.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
7	issuu.com İnternet Kaynağı	%1
8	docplayer.biz.tr İnternet Kaynağı	%1

Alıntıları çıkart

Kapat

Eşleşmeleri çıkar

< %1

Bibliyografyayı Çıkart üzerinde