

## **SAĞLIK HİZMETLERİNDE İŞ ANALİZİNİN ETKİLERİ VE ZONGULDAK ATATÜRK DEVLET HASTANESİ UYGULAMASI**

**Yrd. Doç. Dr. Gökhan OFLUOĞLU**

Zonguldak Karaelmas Üniversitesi,  
İşletme Bölümü İ.İ.B.F

**Hasan BİRCAN**

Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, İşletme ABD  
Sosyal Bilimler Enstitüsü,

### **ÖZET**

Bu çalışmada; etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirildiği takdirde, tüm toplumsal kesimleri etkileyen ve bu etkilemenin hangi zaman boyutuna ve hangi kuşaklara ulaşacağı belli olmayan, bu nedenle etkin bir şekilde yapılması büyük önem gösteren sağlık hizmetlerinde iş analizinin, etkileri incelenerek, böylesine yaşamsal öneme sahip bir sektörde iş analizi yapılmasının ne denli büyük bir önem gösterdiği vurgulanmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın amacı, sağlık hizmetleri alanında iş analizi uygulamasının etkilerini analiz etmektir. Bu bağlamda insan kaynakları yönetiminin en kapsamlı görevlerinden biri olan iş analizinin, araştırma evrenini oluşturan kurumda nasıl bir etki oluşturduğu incelenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış anket uygulanmıştır. Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesi'nde (ZADH) çalışan medikal personelin cevapladığı anket çalışmasından elde edilen bulgular değerlendirilerek, bu kurumdaki iş analizi uygulamasının sonuçları incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler :** İş Analizi, İş Değerlendirmesi, Verimlilik Ölçme ve Değerlendirme, Sağlık Hizmetleri

## 1. GİRİŞ

Sağlık, insanoğlunun önem verdiği en eski konulardan birisidir. Hayatın başlangıcından beri, hastalık ve ölüm olduğundan hastalıkları yenmek, acıları dindirmek bütün toplumlarda başlıca gayelerden birisi olmuştur. Toplumun sağlığı kişinin sağlığı kadar önemlidir. Sağlığı korumak ve seviyesini yükseltmek sağlık kuruluşlarının görevidir (Mishan, 1972).

Sağlık hizmetlerinin etkin bir biçimde verilebilmesi için sağlık kurumları yöneticilerinin elinde iş analizi bilgilerinin olması ve bu bilgilerin kurum amaçları doğrultusunda kullanılması gerekmektedir. Sağlık hizmetlerinde iş analizinin etkilerini esas alan araştırma; ZADH'deki iş analizi uygulamasının kurum bünyesi ve çalışanlar açısından nasıl bir etkiye neden olduğunu saptaması açısından önemlidir. Çünkü özellikle sağlık kurumlarında gerçekleştirilen işlerin rasyonel bir şekilde yürütülmesi açısından iş analizi büyük önem taşımaktadır.

## 2. SAĞLIK HİZMETLERİNİN ETKİNLİĞİ VE VERİMLİLİĞİ AÇISINDAN İŞ ANALİZİNİN ÖNEMİ

Bütün hizmet sektörlerinde olduğu gibi sağlık hizmetleri de yoğun işgücünün olduğu bir sektördür (Siddiqui ve Kleiner, 1998). Sağlık kurumları insana hizmet veren örgütler olduğundan, hedeflerine ulaşabilmeleri ve amaçlarını gerçekleştirebilmeleri personel sisteminin başarısına bağlıdır. İşin sınırlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemek, yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmamak çalışanlarda gerginliğe ve isteksizliğe sebep olmaktadır. Kişinin sorumluluk sınırlarının iyi çizilmemiş olması, görevin kişiden beklendiklerinin açık olmaması çalışanları çelişkiye düşürmektedir. Bu nedenle sağlık kurumları, iş analizi yöntemi ile doğru, ayrıntılı ve güncel iş bilgisini elde etmelidirler (Öztek, 1995; Tekin, 1987; Kavuncubaşı, 2000; Batirel, 1984).

Sağlık hizmetlerinde iş analizinin önemini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Bayraktaroğlu, 2003; Lee, 1979; Scarpello, 1988):

✓ Sağlık hizmetleri çalışanlarının görevlerini, sorumluluklarını ve kendisinden beklenenleri daha iyi anlayıp işi hakkında bilinçlenmesinde yardımcı olur.

- ✓ Sağlık hizmetlerinde çalışanın; performansı, işi doğru ve standartlara uygun olarak yapıp yapmadığı, yetki ve sorumluluklarının derecesi ve iş koşulları hakkında gerekli bilgileri sağlar.
- ✓ Verimlilik açısından yeniden ele alınması gereken noktalar saptanarak, iş basitleştirme yönteminin geliştirilmesini sağlar.
- ✓ İşe alma ve işten çıkarma kriteri olarak kullanılır.
- ✓ İşin yapısına göre, personele verilebilecek ücret dışı hakların tespit edilmesine yardımcı olur.
- ✓ Eğitim programlarının daha rasyonel hazırlanmasını sağlar.
- ✓ Sağlık hizmetleri çalışanları ile yöneticiler arasında, görevler açısından sorunların çözümüne yardımcı olur.
- ✓ Sağlık hizmetleri çalışanlarının performansını ölçen standartların belirlenmesini sağlar.
- ✓ Meslek değişimine ihtiyaç duyanların, meslek değiştirmelerine yardımcı olur.
- ✓ Sağlık hizmetlerine personel bulma, seçme ve eğitim maliyetlerini azaltır.
- ✓ İşgücünün standartlara uygun olarak gelişimini sağlar.
- ✓ Personel ihtiyacının belirlenmesine, personel bulma ve seçimine, işe yerleştirme, tayin ve terfisine yardımcı olur.
- ✓ Sağlık sektöründe olumsuz çalışma koşullarını iyileştirilmesini sağlayarak, çalışma hayatının kalitesinin geliştirilmesine katkıda bulunur.

Sonuç olarak sağlık hizmetleri alanında medikal personelin yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve çalışanların beklentilerine uygun bir çalışma yerinin ve ortamının sağlanması büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle sağlık hizmetleri alanında birbirine benzer işlerin birleştirilmesi, gereksiz iş tekrarlarının önlenmesi ve çalışanların görev, yetki, sorumluluk ve eğitim düzeylerine uygun iş analizlerinin yapılması verimlilik düzeyinin arttırılması açısından önemlidir. Çalışma hayatının kalitesinin geliştirilmesi ise en önemli verimlilik stratejisidir. Çalışma hayatının

kalitesinin geliştirilmesi ise iş analizi çalışmalarının etkin, verimli ve planlı bir şekilde yapılması ile mümkün olacaktır. Sağlık hizmetleri alanında iş analizi çalışması yapacak olan uzmanların sürekli sorgulayan, en ince ayrıntıyı dahi gözden kaçırmayan, işyerini tüm detayları ile inceleyebilen bir kişiliğe sahip olması gerekmektedir (Mooney, 1979; Sorkin, 1976; Sherman, 1992).

Sağlık hizmetleri alanında iş analizi çalışmalarından etkin ve verimli bir sonuç alındığı takdirde, sağlıklı ve dengeli bir ücret yapısı oluşturulacak, personel değerlendirme sistemi, ücret ödeme sistemleri bu çalışmalardan olumlu bir şekilde etkilenecektir. Çünkü iş analizi sağlıklı bir insan kaynakları sistemi zincirinin ilk halkasını oluşturmaktadır. Bu zincirin diğer halkaları, iş değerlendirmesi, personel değerlendirmesi, ücret ödeme sistemleri, verimlilik ölçme teknikleridir. Bu zincirin halkalarında biri koptuğunda diğerleri de etkilenecektir. Bu nedenle sağlık hizmetleri alanında iş analizi çalışmaları hayati bir önem taşımaktadır.

### **3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE UYGULAMA**

Bu çalışmada sağlık hizmetlerinde iş analizinin etkilerini ortaya koyabilmek amacıyla ampirik bir araştırma yapılmıştır. Araştırma kapsamına giren ZADH'deki medikal personele anket uygulanmıştır. Böylece araştırmanın aşağıda belirteceğimiz hipotezleri test edilerek belli bulgulara ulaşılmıştır. Aşağıda araştırmanın önemi, amacı, kapsamı ve sınırlılıkları, hipotezleri, yöntemi ve istatistik öncesi yapılan çalışmalar açıklanmaktadır.

### **4. ARAŞTIRMANIN AMACI**

Bu çalışmanın amacı, toplumsal sağlık düzeyinin yükseltilerek, toplumu oluşturan bireylerin bugünlerinin ve yarınlarının güvence altına alınmasında önemli bir rol üstlenen sağlık hizmetlerinde iş analizi uygulamasının, sağlık kurumlarında ne gibi etkilere yol açabileceğini, ZADH kapsamında inceleyerek ortaya çıkarmaktır. Araştırmamızın amacına bağlı olarak; ZADH'de iş analizi uygulamasının kurum bünyesi ve çalışanları üzerinde nasıl bir etkiye yol açtığı saptanmaya çalışılmıştır.

Sağlık kurumları işgücü yoğun örgütler olduğu için, bu kurumların amaçlarına ulaşmada çalışanların üretime yaptığı katkı son derece önemli olmaktadır. Bu nedenle, sağlık kurumlarının etkinlik ve verimlilik düzeyinin artırılması için kurum çalışanlarının verimli bir şekilde kullanılması büyük önem arz etmektedir. Böylece sağlık

kurumlarında rasyonel hareket edilebilmesi açısından iş analizinin büyük önemi bulunmaktadır. Sağlık kurumlarında başarılı bir şekilde planlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve denetim mekanizmalarının çalıştırılabilmesi için yöneticilerin elinde iş analizlerinin olması gerekmektedir.

## **5. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI**

Araştırmanın kapsamına, ZADH alınmıştır. Araştırma ZADH'deki medikal personelle yürütülmüştür. Medikal personelin tam listesi kurumdan alınmıştır. Anket araştırmanın ana kütesini oluşturan medikal personelden, doktor ve hemşireler ile yapılmıştır. Kurumda 200 hemşire ve 70 doktor bulunmaktadır. Elde edilen veriler birinci el verilerdir.

Basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle anket formları, toplam 120 medikal personele gönderilmiş; 97 personelden cevap alınmıştır. Geri dönüşüm oranı %79 olarak gerçekleşmiştir. Cevaplanan anket formlarının incelenmesinde 2 anket formunun hatalı tanzim edildiği tespit edilmiştir. Kullanışsız olan bu formlar değerlendirme dışı bırakılmıştır.

## **6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

Araştırmanın amaçlarına bağlı olarak, istatistiksel olarak test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

HİPOTEZ 1: ZADH'de iş analizi sonucunda hazırlanan iş tanımlarından ve iş gereklerinden elde edilen bilgiler kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılır.

HİPOTEZ 2: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel eğitimi ve geliştirilmesinde etkin olarak kullanılır.

HİPOTEZ 3: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel değerlemesinde etkin olarak kullanılır.

HİPOTEZ 4: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede etkin olarak kullanılır.

HİPOTEZ 5: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetiminde etkin olarak kullanılır.

HİPOTEZ 6: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında etkin olarak kullanılır.

## 7. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket, 5'li Likert tekniğine göre hazırlanmıştır. Bu tekniğin seçilmesinin en önemli sebebi, uygulamasının ve ölçülmesinin basit olmasıdır. Bu teknikte, ankete cevap verecek olanlar, 5 (Kesinlikle Katılıyorum), 4 (Katılıyorum), 3 (Kararsızım), 2 (Katılmıyorum), 1 (Kesinlikle Katılmıyorum) seçenek gruplarından sadece birine (\*) işareti koyarak cevap verecekler, herhangi bir yorumda bulunmayacaklardır. Bu oranlar, Likert ölçeğinin beş seçenekli olarak kullanıldığı durumlarda genel kabul görmüş oranlardır (Balcı, 2001:33). Analizde, örnek kütle analizlerinden, tanımlayıcı istatistik yöntemi kullanılmış olup, bu yöntemin frekans değerlemesi dikkate alınmıştır. Yöntemde yüzdeler ve aritmetik ortalamalar temel olarak dikkate alınmıştır. Minimum ve maksimum aralık değerleri yardımcı olarak analizde kullanılmıştır. Araştırmadaki hipotezler,  $H_0: M \leq 3.00$   $H_1: M > 3.00$  şeklinde tanımlanmıştır. Anket sorularının hazırlanması aşamasında, soruların cevaplayıcılar tarafından anlaşılabilir, birden fazla anlam içermeyen, yalın ve tutarlı ifadelerin kullanılmasına özellikle dikkat edilmiştir.

Anket sonuçlarının istatistiksel değerlendirilmesinde, SPSS 11.5 for MS Windows Release veri değerlendirme programı kullanılmıştır. Kitle (yığın) olarak kurumda çalışan medikal personelden doktor ve hemşireler alınmıştır. Yığının listesi ilgili kurumdan alınmıştır. Yığından Basit Rastgele Örneklem Metodu ile uygulanacak personel belirlenmiştir. Anket formu hazırlanırken soruların, cevaplayıcılar tarafından anlaşılır olmasına ve sonuçların tartışmaya açık olmasına özen gösterilmiştir. Soruların hiçbirinde bilgi ölçülmemekte, sadece personelin iş analizine yönelik algılamaları ölçülmektedir. Bu amaçla 5 kişi üzerinde bir pilot uygulama yapılarak anket formunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

Anket formu ile elde edilen verilerin ne ölçüde güvenilir olup olmadığını belirlemek amacıyla, Cronbach Alpha güvenilirlik testine tabi tutulmuştur. Bunun için en düşük kabul edilebilir oran 0.60'dır. Bu örnekte Cronbach Alpha = 0.8664 çıkmıştır.

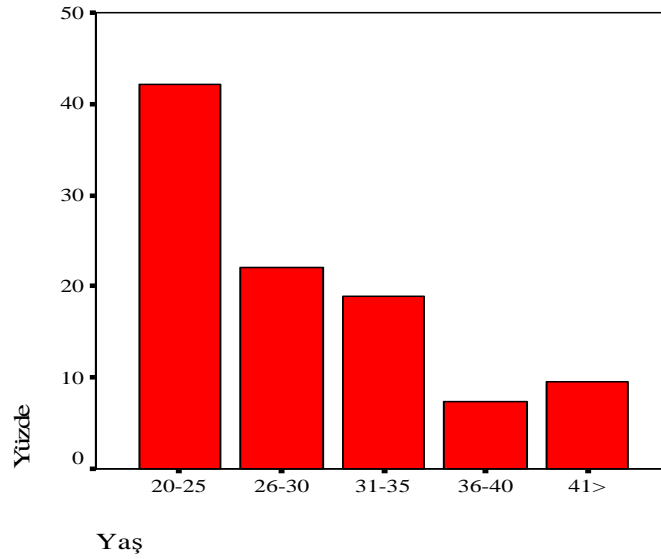
## 8. ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE YORUMU

Araştırmaya katılan kişilerin, %42,1'ini 20-25 yaş, %22,1 'ini 26-30 yaş, %18,9'unu 31-35 yaş, %7,4'ünü 36-40 yaş, %9,5'ini 41 yaş ve üzeri yaş grubundaki kişiler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların yaş grubuna göre dağılımı Tablo 1'de gösterilmektedir.

**Tablo 1: Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Grubuna Göre Dağılımı**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 20-25	40	42,1	42,1	42,1
2 26-30	21	22,1	22,1	64,2
3 31-35	18	18,9	18,9	83,2
4 36-40	7	7,4	7,4	90,5
5 41>..	9	9,5	9,5	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılan örneklemin büyük oranda genç olduğu gözlemlenmiştir. Bunun sebebi, araştırmaya katılanların büyük bölümünün hemşire olmasından kaynaklanmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin yaş grafiği Şekil 1’de gösterilmektedir.

**Şekil 1: Araştırmaya Katılan Kişilerin Yaş Grubuna Göre Dağılımı Grafiği**

Araştırmaya katılan kişilerin, %11,6’sını Lise mezunu, %49,5’ini Ön lisans mezunu, %12,6’sını Lisans mezunu, %2,1’ini Yüksek Lisans mezunu, %24,2’sini Doktora mezunu oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların eğitim durumuna göre dağılımı Tablo 2’de gösterilmektedir.

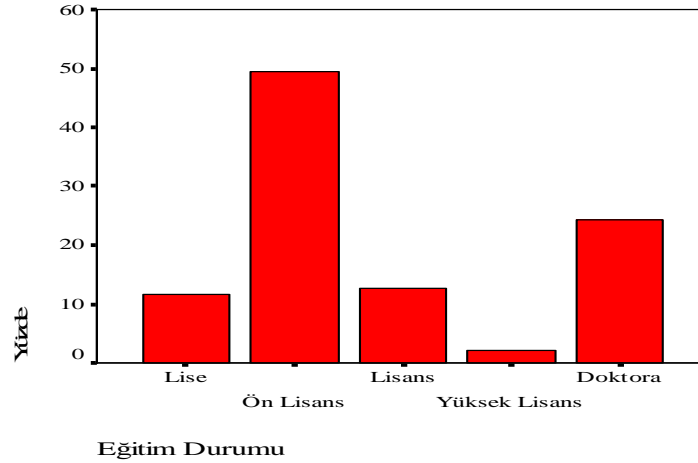
**Tablo 2: Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 Lise	11	11,6	11,6	11,6
2 Ön Lisans	47	49,5	49,5	61,1
3 Lisans	12	12,6	12,6	73,7
4 Y.Lisans	2	2,1	2,1	75,8
5 Tıpta Uzmanlık	23	24,2	24,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılan örneklemin büyük oranda ön lisans ve tıpta uzmanlık eğitimi mezunu olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılan personelin çoğunluğunun hemşire olması eğitim durumunu ön lisans, lisans ve lise eğitiminde yoğunlaştırmıştır. Araştırmamıza katılan medikal personelin eğitim seviyesinin genel olarak yüksek olması araştırma sonuçlarının genelde olumlu çıkmasını etkilemiştir. Çünkü eğitim seviyesi yükseldikçe sağlık kurumlarının etkinlik ve verimliliğinin sağlanması, ayrıca kurumda rasyonel kararlar alınıp, uygulanabilmesi açısından iş analizinin gerekliliği çok daha iyi anlaşılacaktır. Araştırmaya katılan personelin eğitim durumu grafiği Şekil 2’de gösterilmektedir.

**Şekil 2: Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı Grafiği**





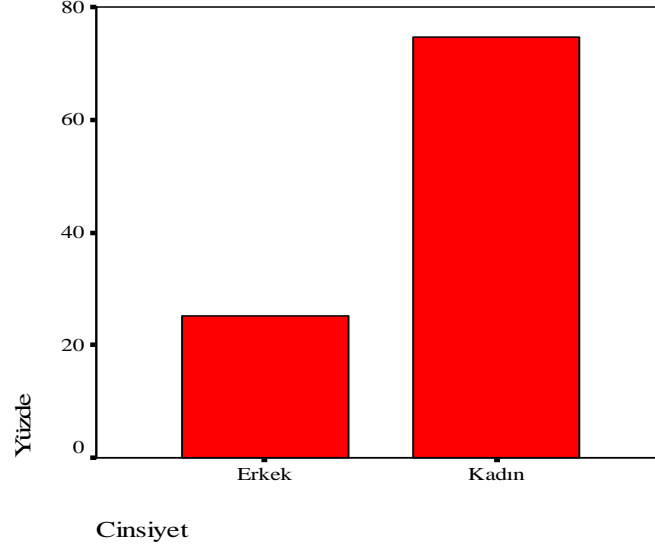
Araştırmaya katılan kişilerin, %25,3'ünü erkekler, %74,7'sini kadınlar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin cinsiyete göre dağılımı Tablo 3'de gösterilmiştir.

**Tablo 3 : Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyete Göre Dağılımı**

Birim Değeri	Frekans	Yüzd	Geçerli Yüzd	Birikimli Yüzd
1 Erkek	24	25,3	25,3	25,3
5 Kadın	71	74,7	74,7	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılan örneklemin büyük oranda kadın olduğu gözlemlenmiştir. Bunun sebebi, araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun hemşire olmasından kaynaklanmaktadır. Araştırmaya katılan personelin cinsiyet grafiği Şekil 3'de gösterilmektedir.

**Şekil 3: Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyete Göre Dağılımı Grafiği**

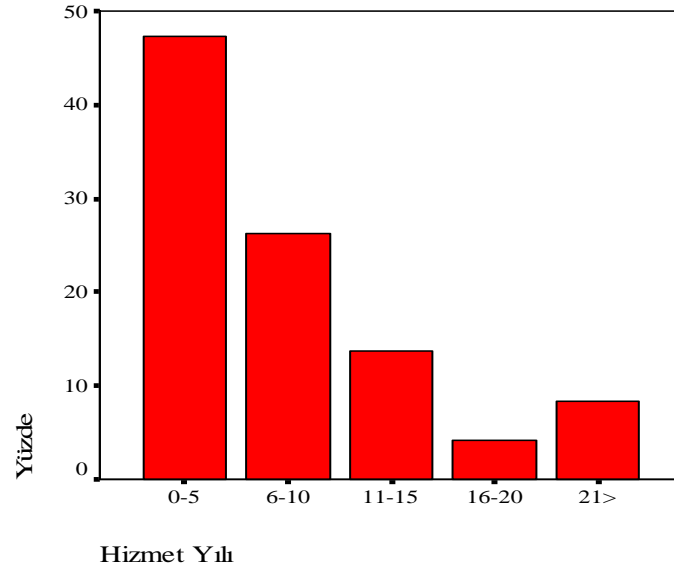


Araştırmaya katılan kişilerin, %47,4'ünün 0-5 yıl, %26,3'ünün 6-10 yıl, %13,7'sinin 11-15 yıl, %4,2'sinin 16-20 yıl, %8,4'ünün 21 yıl ve üstü hizmet süreleri bulunmaktadır. Araştırmaya katılanların hizmet yılına göre dağılımı Tablo 4'de gösterilmektedir.

**Tablo 4 : Araştırmaya Katılan Kişilerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 0-5 Yıl	45	47,4	47,4	47,4
2 6-10 Yıl	25	26,3	26,3	73,7
3 11-15 Yıl	13	13,7	13,7	87,4
4 16-20 Yıl	4	4,2	4,2	91,6
5 21>	8	8,4	8,4	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılan örneklemin büyük oranda 10 yıl ve altında hizmet sürelerinin olduğu gözlemlenmiştir. Bunun sebebi, kurumda çalışan hemşirelerin daha az deneyimli olmasıdır. Verilere göre doktorların daha deneyimli olduğu gözükmektedir. Araştırmaya katılan personelin hizmet yılı grafiği Şekil 4'de gösterilmektedir.

**Şekil 4: Araştırmaya Katılan Kişilerin Hizmet Yılına Göre Dağılımı Grafiği**

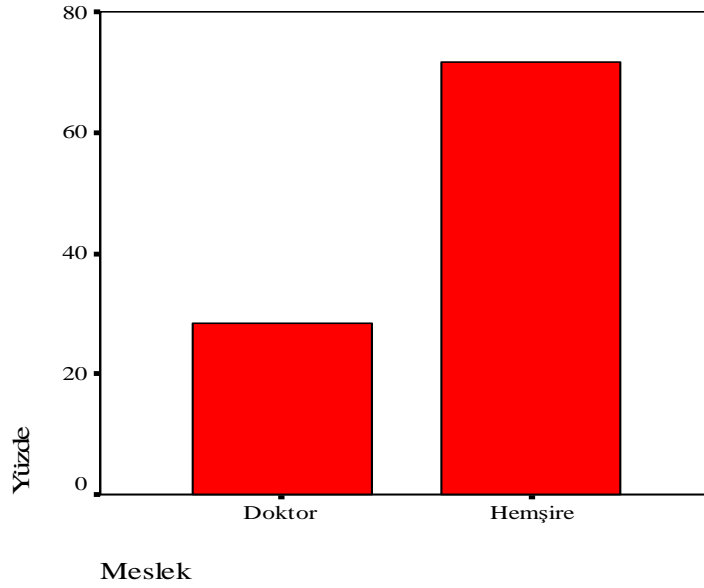
Araştırmaya katılan kişilerin, %28,4'ünü doktor, %71,6'sını hemşire oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin mesleklere göre dağılımı Tablo 5'de gösterilmektedir.

**Tablo 5 : Araştırmaya Katılan Kişilerin Mesleklere Göre Dağılımı**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 Doktor	27	28,4	28,4	28,4
5 Hemşire	68	71,6	71,6	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılan örneklemin büyük oranda hemşirelerden oluştuğu gözlemlenmiştir. Bunun sebebi, kurumda çalışan medikal personelin büyük oranda hemşirelerden oluşmasıdır. Araştırmaya katılan personelin meslek grafiği Şekil 5'de gösterilmektedir.

**Şekil 5 : Araştırmaya Katılan Kişilerin Meslek Grubuna Göre Dağılımı Grafiği**



**8.1. “ZADH’de Hazırlanan İş Tanımlarından ve İş Gerekerinden Elde Edilen Bilgiler Kurum Faaliyetlerinde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Analizi**

Anketin 1,2,3,4 ve 5. soruları ZADH’de iş tanımlarından ve iş gereklerinden elde edilen bilgiler genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını tespit etmeye yönelik sorulardır.

Anketin birinci sorusunda, ZADH’de işi tanımlayan bir görev tanımını sorgulanmaktadır. Tablo 6’ya göre soruya verilen cevaplar; %6,3 kesinlikle katılmadıkları, %6,3 katılmadıkları, %3,2 kararsız oldukları, %43,2 oranında katıldıkları, %41,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 4,06’dır.

**Tablo 6 : İş Tanımlayan Bir Görev Tanımının Oluşuna Ait İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
--------------	---------	-------	---------------	-----------------

1	6	6,3	6,3	6,3
2	3	6,3	6,3	12,6
3	7	3,2	3,2	15,8
4	14	42	43,2	58,9
5	5	41,1	41,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 4,06 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan, ZADH'de işi tanımlayan bir görev tanımının olduğu kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin işteki sorumlulukları hakkında yeterli düzeyde bilgilendirildiği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin ikinci sorusunda, ZADH'de işi tanıtan, işin içeriğindeki görevleri, sorumlulukları, çalışma koşullarını belirten bir belgenin çalışanlara verilip verilmediği sorgulanmaktadır. Tablo 7'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %12,6 kesinlikle katılmadıkları, %10,5 katılmadıkları, %3,2 kararsız oldukları, %34,7 oranında katıldıkları, %38,9 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,77'dir.

**Tablo 7: İş Tanıtıcı, İşin İçeriğindeki Görevleri, Sorumlulukları, Çalışma Koşullarını Belirten Bir Belgenin Sunulmasına Ait İstatistiksel Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	12	12,6	12,6	12,6
2	10	10,5	10,5	23,2
3	3	3,2	3,2	26,3
4	33	34,7	34,7	61,1
5	37	38,9	38,9	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,77 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan ZADH'de işi tanıtan, işin içeriğindeki görevleri, sorumlulukları, çalışma koşullarını belirten bir belgenin çalışanlara verildiği kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin işi tanıtan, işin içeriğindeki görevleri, sorumlulukları, çalışma koşullarını belirten bir belgenin kendilerine verildiği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin üçüncü sorusunda, ZADH'de iş hakkında bilgilenmek amacıyla iş tanımlarından faydalanılıp faydalanılmadığı sorgulanmak-

tadır. Tablo 8’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %4,2 kesinlikle katılmadıkları, %10,5 katılmadıkları, %4,2 kararsız oldukları, %42,1 oranında katıldıkları, %38,9 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 4,01’dir.

**Tablo 8: İş Tanımı Sonuçlarından Faydalanmasına Ait İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	4	4,2	4,2	4,2
2	10	10,5	10,5	14,7
3	4	4,2	4,2	18,9
4	40	42,1	42,1	61,1
5	37	38,9	38,9	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 4,01 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan ZADH’de iş hakkında bilgilenmek maksadıyla iş tanımlarından faydalanıldığı kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin iş hakkında bilgilenmek maksadıyla iş tanımlarından faydalandığı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin dördüncü sorusunda, ZADH’de işteki sorumluluklar hakkında bilgilendirilip bilgilendirilmediği sorgulanmaktadır. Tablo 9’da da görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %1,1 kesinlikle katılmadıkları, %10,5 katılmadıkları, %2,1 kararsız oldukları, %46,3 oranında katıldıkları, %40,0 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 4,14’dür.

**Tablo 9 :İşteki Sorumluluklar Hakkında Bilgilendirilmeye Ait İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	1	1,1	1,1	1,1
2	10	10,5	10,5	11,6
3	2	2,1	2,1	13,7
4	44	46,3	46,3	60,0
5	38	40,0	40,0	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 4,14 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan ZADH’de işteki sorumluluklar hakkında bilgi verildiği kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personele işteki sorumluluklar hakkında bilgi verildiği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin beşinci sorusunda, ZADH’de olası iş kazaları ve meslek hastalıkları konusunda bilgilendirilip bilgilendirilmediği sorgulanmaktadır. Tablo 10’da da görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %2,1 oranında kesinlikle katılmadıkları, %12,6 oranında katılmadıkları, %6,3 oranında kararsız oldukları, %50,5 oranında katıldıkları, %28,4 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,91’dir.

**Tablo 10: İş Kazaları ve Meslek Hastalıkları Konusunda Bilgilendirilmeye Ait İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	2	2,1	2,1	2,1
2	12	12,6	12,6	14,7
3	6	6,3	6,3	21,1
4	48	50,5	50,5	71,6
5	27	28,4	28,4	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,91 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan ZADH’de olası iş kazaları ve meslek hastalıkları konusunda bilgilendirildiği kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin olası iş kazaları ve meslek hastalıkları konusunda bilgilendirildiği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P < 0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

### **8.2. “ZADH’de Hazırlanan İş Tanımlarından ve İş Gereklerinden Elde Edilen Bilgiler Kurum Faaliyetlerinde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Yorumu**

Anketin ilk soru grubu (1-5. sorular), ilk hipotezi test etmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu soru grubu, ZADH’de hazırlanan iş tanımlarından ve iş gereklerinden elde edilen bilgiler genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını sorgulamaya yönelik sorulardır. Dolayısıyla anketin en kritik soru grubu olarak değerlendirilmiştir. Bu soru grubunun istatistikî değerlerinin alınması esnasında, tüm soruların ortalama değeri “m” tartılı ortalamaya göre değerlendirilmiş ve tek bir ortalama değer ortaya konulmuştur.

Burada amaç, soru grubu içinde test değeri olan  $m > 3$  değerinin aşılp aşılmadığının test edilmesidir. Diğer bir ifadeyle, hipotezin test edildiği soru grubu içinde yer alan sorulardan birinin veya birkaçının test değerinin altında yer alması, hipotezin reddedildiği anlamına gelmemektedir. Gruptaki tüm soruların toplu olarak değerlendirilmesi sonucunda ortaya konan ortalama değer 3 değerinin üzerinde yer aldığı takdirde, hipotez kabul görmüş olarak değerlendirilecektir. Test değerinin altında yer alan sorular, hipotezin anlamsal bütünlüğü içerisinde aksayan hususlar olarak değerlendirilmeye tabi tutulacaktır.

H0: ZADH'de hazırlanan iş tanımlarından ve iş gereklerinden elde edilen bilgiler kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılmaz.

H1: ZADH'de hazırlanan iş tanımlarından ve iş gereklerinden elde edilen bilgiler kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılır.

Yukarıda görülen hipotez denkleminin test edildiği soru grubunda  $m = 3,98$  olarak belirlenmiştir.  $M > 3$  olduğundan H1: ZADH'de hazırlanan iş tanımlarından ve iş gereklerinden elde edilen bilgiler genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılır hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 11: ZADH'de Hazırlanan İş Tanımlarından ve İş Gereklerinden Elde Edilen Bilgilerin Etkin Olarak Kullanımı İle İlgili Soru Grubuna Ait İstatistik Değerler**

1.Hipoteze Ait Soruların Ortalama Değeri		
Kütle	Cevap Veren Kişi Sayısı	95
	Cevap Vermeyen Kişi Sayısı	0
Ortalama (m)		3,98

Anketin birinci sorusuna verilen cevaplar test değeri 3'ten çok yüksek olması, kurumda her bir işi tanımlayan bir görev tanımının olduğunu göstermektedir. İkinci soruya verilen cevaplar 3,77 gibi yüksek sayılabilecek bir seviyede olması, kurumda işi tanıtan, işin içeriğindeki görevleri, sorumlulukları, çalışma koşullarını belirten yazılı bir belgenin kurum çalışanlarına verildiğini göstermektedir. Anketin üçüncü sorusu, hazırlanan ve kurum çalışanına verilen iş tanımlarının kurum personeli tarafından kullanımını ölçme amacıyla ankete dahil edilmiştir. Verilen cevaplar 4,01 gibi yüksek bir seviyede olması, kurum personelinin iş tanımlarından faydalandıklarını göstermektedir. Anketin dördüncü



sorusuna verilen cevaplarda, kurum çalışanlarının işindeki sorumlulukları hakkında bilgilendirildikleri görülmektedir. Anketin beşinci sorusunda, kurum çalışanlarının olası iş kazaları ve meslek hastalıkları konusunda bilgilendirildikleri göstermektedir.

ZADH'de hazırlanan iş tanımları ve iş gereklerinden elde edilen bilgilerin kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığının araştırılmasına yönelik olarak yapılan hipotez testlerinin sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, bulgular şu şekilde özetlenebilmektedir:

Çalışanların sorumluluk sınırlarının belirlenmemiş olması, görevi kişiden beklediklerinin yeterince açık olmaması, yapılan işin bütün içinde ne anlam ifade ettiğinin bilinmemesi kurum çalışanlarını çelişkiye düşürecek dolayısıyla kurumun amaçlarına ulaşmasında engel oluşturacaktır.

İş tanımlarının ve iş gereklerinin bulunmadığı kurumlarda;

- ✓ Çalışanların performans değerlemesi,
- ✓ Çalışanlara yönelik özendirme,
- ✓ Terfi ve transfer kararlarının verilmesine,
- ✓ İşlerin yeniden yapılandırılmasına,
- ✓ İşle ilgili performans standartlarının belirlenmesine,
- ✓ Eğitim programlarının geliştirilmesine,
- ✓ Yeni personelin işe alıştırılmalarına,
- ✓ İş güvenliği ve işçi sağlığı konularında tedbir almak mümkün olmayacaktır.

Sağlık hizmetlerinin etkin yürütümü, hizmeti götüren ekip üyelerinin iş tanımlarını bilmeleri, iş tanımlarının gereği olan bilgi ve becerilerle donanmış olmalarıyla sağlanabilir.

Araştırma sonucunda, ZADH'de iş tanımlarının oluşturulduğu ve bu tanımların çalışanlara verildiği, çalışanların ise bu bilgileri öğrenmek

amacıyla kullandığı görülmektedir. Hemşirelerin doktorlara göre bilinçlenmek maksadıyla iş tanımlarından daha fazla yararlandığı görülmektedir.

Çalışanların iş tanımlarından yararlanması; yaptığı işteki görevleri, sorumlulukları ve kendisinden beklenenleri daha iyi anlayıp iş hakkında bilinçlenmelerine, işin doğru ve standartlara göre yapmalarına ve örgüt bilincinin oluşmasına katkı sağlayacaktır.

### **8.3. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Personel Eğitimi ve Geliştirilmesinde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Analizi**

Anketin 6,7,8 ve 9. soruları ZADH’de iş analizi sonucu elde edilen bilgileri, personel eğitimi ve geliştirilmesinde genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını tespit etmeye yönelik sorulardır.

Anketin altıncı sorusunda, eğitimin etkin olarak kullanılıp kullanılmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 12’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %1,1 oranında kesinlikle katılmadıkları, %14,7 oranında katılmadıkları, %13,7 oranında kararsız oldukları, %45,3 oranında katıldıkları, %25,3 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,79’dur.

**Tablo 12: Eğitimin Etkin Olarak Kullanılması Gerektiğine Dair İstatistiksel Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	1	1,1	1,1	1,1
2	14	14,7	14,7	15,8
3	13	13,7	13,7	29,5
4	43	45,3	45,3	74,7
5	24	25,3	25,3	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,79 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan eğitimin etkin olarak kullanıldığı kabul edilmektedir. Diğer bir anlatımla eğitimin etkin olarak kullanıldığı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin yedinci sorusunda, verilen eğitimin ihtiyaç duyulan olanda olup olmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 13’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %1,1 oranında kesinlikle katılmadıkları, %14,7 oranında katılmadıkları, %14,7 oranında kararsız oldukları, %33,7

oranında katıldıkları, %35,8 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,88'dir.

**Tablo 13: Eğitimin İhtiyaç Duyulan Alanda Olması Gerektiğine Dair İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	1	1,1	1,1	1,1
2	14	14,7	14,7	15,8
3	14	14,7	14,7	30,5
4	32	33,7	33,7	64,2
5	34	35,8	35,8	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,88 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan verilen eğitimin ihtiyaç duyulan olanda olduğu kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personele verilen eğitimin ihtiyaç duyulan olanda olduğu sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin sekizinci sorusunda, verilen eğitimin mesleki gelişime katkıda bulunup bulunmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 14'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %5,3 oranında kesinlikle katılmadıkları, %21,1 oranında katıldıkları, %8,4 oranında kararsız oldukları, %41,1 oranında katıldıkları, %24,2 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,58'dir.

**Tablo 14: Eğitimin Mesleki Gelişime Katkıda Bulunması Gerektiğine Dair İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	5	5,3	5,3	5,3
2	20	21,1	21,1	26,3
3	8	8,4	8,4	34,7
4	39	41,1	41,1	75,8
5	23	24,2	24,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,58 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan eğitimin mesleki gelişime katkıda bulunduğu kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personele verilen eğitimin mesleki gelişime katkıda bulunduğu sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin dokuzuncu sorusunda, verilen eğitimin yeterli süre ve miktarda olup olmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 15’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %4,2 oranında kesinlikle katılmadıkları, %9,5 oranında katılmadıkları, %12,6 oranında kararsız oldukları, %33,7 oranında katıldıkları, %40,0 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,96’dır.

**Tablo 15:Eğitimin Yeterli Süre ve Miktarda Olması Gerektiğine Dair İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	4	4,2	4,2	4,2
2	9	9,5	9,5	13,7
3	12	12,6	12,6	26,3
4	32	33,7	33,7	60,0
5	38	40,0	40,0	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,96 olarak hesaplanmıştır.  $M>3$  olduğundan verilen eğitimin yeterli süre ve miktarda olduğu kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personele verilen eğitimin yeterli süre ve miktarda olduğu sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P<0,05$ ).

#### **8.4. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Personel Eğitimi ve Geliştirilmesinde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Yorumu**

Anketin ilk soru grubu (6-9. sorular), ikinci hipotezi test etmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu soru grubu, ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel eğitimi ve geliştirilmesinde kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını sorgulamaya yönelik sorulardır. Bu soru grubunun istatistikî değerlerinin alınması esnasında, tüm soruların ortalama değeri “m” tartılı ortalamaya göre değerlendirilmiş ve tek bir ortalama değer ortaya konulmuştur.

Burada amaç, soru grubu içinde test değeri olan  $m>3$  değerinin aşılp aşılmadığının test edilmesidir. Diğer bir ifadeyle, hipotezin test edildiği soru grubu içinde yer alan sorulardan birinin veya birkaçının test değerinin altında yer alması, hipotezin reddedildiği anlamına

gelmemektedir. Gruptaki tüm soruların toplu olarak değerlendirilmesi sonucunda ortaya konan ortalama değer 3 değerinin üzerinde yer aldığı takdirde, hipotez kabul görmüş olarak değerlendirilecektir. Test değerinin altında yer alan sorular, hipotezin anlamsal bütünlüğü içerisinde aksayan hususlar olarak değerlendirilmeye tabi tutulacaktır.

H0: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel eğitimi ve geliştirilmesinde genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılmaz.

H1: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel eğitimi ve geliştirilmesinde genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılır.

Yukarıda görülen hipotez denkleminin test edildiği soru grubunda  $m=3,80$  olarak belirlenmiştir.  $M>3$  olduğundan H1: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel eğitimi ve geliştirilmesinde genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılır hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 16 : ZADH'de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Personel Eğitimi ve Geliştirilmesinde Etkin Olarak Kullanımı İle İlgili Soru Grubuna Ait İstatistik Değerler**

2.Hipoteze Ait Soruların Ortalama Değeri		
Kütle	Cevap Veren Kişi Sayısı	95
	Cevap Vermeyen Kişi Sayısı	0
Ortalama (m)		3,80

ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel eğitimi ve geliştirilmesinde kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığının araştırılmasına yönelik olarak yapılan hipotez testlerinin sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, bulgular şu şekilde özetlenebilmektedir:

Anketin altıncı sorusuna verilen cevaplar test değeri 3'ten yüksek olması, kurumda çalışanların geliştirilmesinde eğitimin etkin olarak kullanıldığını göstermektedir. Yedinci soruya verilen cevaplar 3,88 gibi yüksek sayılabilecek bir seviyede olması, kurumda çalışanlara verilen eğitimin onların ihtiyaç duyduğu alanda olduğunu göstermektedir. Anketin sekizinci sorusu, verilen eğitimin mesleki kurum çalışanlarının

mesleki gelişimlerine katkıda bulunup bulunmadığını ölçme amacıyla ankete dahil edilmiştir. Verilen cevaplar 3,58 seviyesinde olması, kurum çalışanlarına verilen eğitimde bazı sorunlar olduğunu göstermektedir. Anketin dokuzuncu sorusuna verilen cevaplarda, kurum çalışanlarının işindeki sorumlulukları hakkında bilgilendirildikleri görülmektedir.

Mesleki eğitime duyulan ihtiyaç; insanların eğitim düzeylerinin yükselmesi, iletişim olanaklarının gelişmesi, artan ihtiyaçlara yanıt verilebilmesi amacıyla daha ileri teknoloji kullanılması ve otomasyon gibi nedenlerle artmaktadır. Bu bakımdan sağlık kurumları, çalışanlarını geliştirmenin önemini farkındadırlar. Eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarını bireysel olarak belirlemeden çok örgütsel bir bakış açısından bu ihtiyaçları belirlemek gerekmektedir. Araştırma sonucunda, ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgilerin personel eğitimi ve geliştirilmesinde kullanıldığı görülmektedir.

Eğitim ve geliştirme işlevinin yerine getirilmesi için öncelikle üst yönetimin eğitimin gerekliliğine inanması ve destek vermesi zorunludur. Altıncı soruya verilen cevaplar, kurumun eğitimi etkin olarak kullandığını göstermektedir.

Eğitim maliyetli bir unsur olduğundan, eğitimde güdülen amaç eğitim ihtiyaçlarının doğru olarak saptanmasıdır. Eğitim ihtiyacı doğru olarak belirlenmezse uygulanacak eğitim kurum için gereksiz bir maliyet getirecektir. Verilen eğitimin başarılı olabilmesi için eğitimin sürekliliği ile birlikte, doğru zamanda, doğru kişilere, yeterli miktar ve sürede, doğru konularda ve doğru yöntemlerle eğitimin verilmesi gerekir. Bu bağlamda ZADH'de öncelikle eğitim ihtiyacının doğru olarak analiz edilmesi, kimin hangi konularda ve ne derece eğitime ihtiyacı olduğunun saptanması gerekmektedir. Araştırmada ZADH'de verilen eğitimin yeterli süre ve miktarda olduğu ayrıca ihtiyaç duyulan alanda olduğu görülmektedir.

#### **8.5. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Personel Değerlemesinde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Analizi**

Anketin 10,11,12 ve 13. soruları ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel değerlemesinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını tespit etmeye yönelik sorulardır.

Anketin onuncu sorusunda, çalışanların bir performans değerlemesine tabi tutulup tutulmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 17'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %20,0 oranında kesinlikle katılmadıkları, %50,5 oranında katılmadıkları, %9,5 oranında kararsız

oldukları, %17,9 oranında katıldıkları, %2,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,32'dir.

**Tablo 17: Anket Kapsamındaki Personelin Performans Değerlemesine Tabi Tutulmasına Ait İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	19	20,0	20,0	20,0
2	48	50,5	50,5	70,5
3	9	9,5	9,5	80,0
4	17	17,9	17,9	97,9
5	2	2,1	2,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,32 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan çalışanların bir performans değerlemesine tabi tutulduğu kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin bir performans değerlemesine tabi tutulmadığı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P < 0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin onbirinci sorusunda, çalışanların değerlemesinde kullanılan bir formun bulunup bulunmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 18'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %18,9 oranında kesinlikle katılmadıkları, %57,9 oranında katılmadıkları, %11,6 oranında kararsız oldukları, %9,5 oranında katıldıkları, %2,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,18'dir.

**Tablo 18: Personel Değerlendirmesinde Kullanılan Bir Formun Varlığına Ait İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	18	18,9	18,9	18,9
2	55	57,9	57,9	76,8
3	11	11,6	11,6	88,4
4	9	9,5	9,5	97,9
5	2	2,1	2,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>5</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,18 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan sorunlar, çalışanların

değerlemesinde kullanılan bir form bulunmaktadır kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin değerlemesinde kullanılan bir form bulunmadığı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir (P:0,000, P<0,05).

Anketin onikinci sorusunda, değerlemede kullanılan kriterlerin iş tanımlarıyla önemli benzerlik gösterip göstermediği sorgulanmaktadır. Tablo 19'da da görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %16,8 oranında kesinlikle katılmadıkları, %65,3 oranında katılmadıkları, %10,5 oranında kararsız oldukları, %5,3 oranında katıldıkları, %2,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,11'dir.

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,11 olarak hesaplanmıştır. M<3 olduğundan değerlemede kullanılan kriterlerin iş tanımlarıyla önemli benzerlik gösterdiği kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personeli değerlemede kullanılan kriterlerin iş tanımlarıyla önemli benzerlik göstermediği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir (P:0,000, P<0,05).

**Tablo 19: Performans Değerlemede Kullanılan Kriterlerin İş Tanımı İle Benzeşip, Benzeşmediğine Dair İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	16	16,8	16,8	16,8
2	62	65,3	65,3	82,1
3	10	10,5	10,5	92,6
4	5	5,3	5,3	97,9
5	2	2,1	2,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Anketin onüçüncü sorusunda, iş performansı ile ilgili olarak geri bildirim sağlanıp sağlanmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 20'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %18,9 oranında kesinlikle katılmadıkları, %66,3 oranında katılmadıkları, %6,3 oranında kararsız oldukları, %7,4 oranında katıldıkları, %1,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,05'dir.

**Tablo 20: Anket Kapsamındaki Personelin İş Performansının Geri Bildirimi Sağlayıp, Sağlamadığına Dair İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
--------------	---------	-------	---------------	-----------------



1	18	18,9	18,9	18,9
2	63	66,3	66,3	85,3
3	6	6,3	6,3	91,6
4	7	7,4	7,4	98,9
5	1	1,1	1,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,05 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan iş performansı ile ilgili olarak geri bildirim sağlandığı kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin iş performansı ile ilgili olarak geri bildirim sağlanmadığı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

### **8.6. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Personel Değerlemesinde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Yorumu**

Anketin ilk soru grubu (10-13. sorular), üçüncü hipotezi test etmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu soru grubu, ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel değerlendirilmesinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını sorgulamaya yönelik sorulardır. Bu soru grubunun istatistiksel değerlerinin alınması esnasında, tüm soruların ortalama değeri “m” tartılı ortalamaya göre değerlendirilmiş ve tek bir ortalama değer ortaya konulmuştur.

Burada amaç, soru grubu içinde test değeri olan  $m > 3$  değerinin aşılmış aşılmadığının test edilmesidir. Diğer bir ifadeyle, hipotezin test edildiği soru grubu içinde yer alan sorulardan birinin veya birkaçının test değerinin altında yer alması, hipotezin reddedildiği anlamına gelmemektedir. Gruptaki tüm soruların toplu olarak değerlendirilmesi sonucunda ortaya konan ortalama değer 3 değerinin üzerinde yer aldığı takdirde, hipotez kabul görmüş olarak değerlendirilecektir. Test değerinin altında yer alan sorular, hipotezin anlamsal bütünlüğü içerisinde aksayan hususlar olarak değerlendirilmeye tabi tutulacaktır.

H0: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel değerlendirilmesinde etkin olarak kullanılmaz.

H1: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel değerlendirilmesinde etkin olarak kullanılır.

Yukarıda görülen hipotez denkleminin test edildiği soru grubunda  $m=2,17$  olarak belirlenmiştir.  $M < 3$  olduğundan H0: ZADH’de iş analizi

sonucunda elde edilen bilgiler, personel değerlemesinde etkin olarak kullanılmaz hipotezi kabul edilmiştir.

Anketin onuncu sorusuna verilen cevaplar test değeri 3'ten çok düşük olması, kurumda çalışanların bir performans değerlemesine tabi tutulmadıklarını göstermektedir. Onbirinci soruya verilen cevaplar, bir önceki soruya bağlı olarak 2,18 gibi düşük sayılabilecek bir seviyede olması, kurumda çalışanların değerlemesinde kullanılan bir formun bulunmadığını göstermektedir. Anketin onikinci ve onüçüncü sorusuna verilen cevaplar, onuncu soruya bağlı olarak düşük bir değerde olması, kurumda performans değerlemesinin uygulanmadığını göstermektedir.

**Tablo 21: ZADH'de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgilerin, Personel Değerlemesinde Etkin Olarak Kullanılıp, Kullanılmadığı İle İlgili Soru Grubuna Ait İstatistik Değerler**

3.Hipoteze Ait Soruların Ortalama Değeri		
Kütle	Cevap Veren Kişi Sayısı	95
	Cevap Vermeyen Kişi Sayısı	0
Ortalama (m)		2,17

ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, personel değerlemesinde kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığının araştırılmasına yönelik olarak yapılan hipotez testlerinin sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, bulgular şu şekilde özetlenebilmektedir:

Sağlık kurumlarının başarısının devamı, üyelerinin üstün performans göstermelerine ve performanslarının değerlendirilmesine bağlıdır. Sağlık kurumlarının değişikliklere ayak uydurabilmesi ve toplumsal işlevini yerine getirebilmesi, örgütte görev alan çalışanların bir bütün olarak genel amaçlara istenilen düzeyde katkıda bulunabilmelerine ve onların sürekli olarak değerlendirilip iyileştirilmelerine bağlıdır. Kurumun yapacağı performans değerlemesi, kuruma ve topluma yansıyan olumlu sonuçlar doğuracaktır.

Bu soru grubuna (10-13) verilen cevaplardan anlaşıldığı üzere, ZADH'de performans değerlemesinin yapılmadığı görülmektedir. Kurumda performans değerlemesinin yapılmaması, çalışanların görevlerini, ne ölçüde iyi yaptıklarını, eksikliklerini ve gelişme potansiyellerini saptayamamalarına neden olmaktadır. Kurum çalışanlarının yaptığı veya yapmadığı şeyler, kurumun verimliliğini etkilemektedir. Bu nedenle çalışanların davranışlarının, kendilerinden beklenen rolleri yerine getirip getirmediğinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Performans değerlendirme sonucunda beklenen iyileştirilmelerin sağlanabilmesi için kurumda geri

bildiriminde yapılması gerekmektedir. Bu geri bildirim çalışanlara olumlu bir yaklaşımla verildiği ve mesleki eğitimle desteklendiği takdirde çok yararlı olacaktır.

### **8.7. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Yer Değiştirme ve Yükseltmede Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Analizi**

Anketin 14,15 ve 16. soruları ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını tespit etmeye yönelik sorulardır.

Anketin ondördüncü sorusunda, yükselme imkanlarının olup olmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 22’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %16,8 oranında kesinlikle katılmadıkları, %32,6 oranında katılmadıkları, %46,3 oranında kararsız oldukları, %4,2 oranında katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,38’dir.

**Tablo 22 : Anket Kapsamındaki Personelin Yükselme İmkanlarının Var Olup, Olmadığına İlişkin Soruya Ait İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	16	16,8	16,8	16,8
2	31	32,6	32,6	49,5
3	44	46,3	46,3	95,8
4	4	4,2	4,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,38 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan yükselme imkanlarının

varlığı kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin yükselme imkanlarının olmadığı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir (P:0,000, P<0,05).

Anketin onbeşinci sorusunda, ankete katılanların görevlerine uygun çalışırsa terfi edebilip edemeyeceği sorgulanmaktadır. Tablo 23'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %7,4 oranında kesinlikle katılmadıkları, %30,5 oranında katılmadıkları, %50,5 oranında kararsız oldukları, %10,5 oranında katıldıkları, %1,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,67'dir.

**Tablo 23 : Anket Kapsamındaki Personelin Görevleri Yerine Getirmesiyle, Terfi Etmesi Arasında Bir İlişkinin Olup, Olmadığına İlişkin İstatistiksel Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	7	7,4	7,4	7,4
2	29	30,5	30,5	37,9
3	48	50,5	50,5	88,4
4	10	10,5	10,5	98,9
5	1	1,1	1,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,67 olarak hesaplanmıştır. M<3 olduğundan iş tanımlarına uygun çalışırsam terfi ederim kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin iş tanımlarına uygun çalışırsa dahi terfi edemeyeceği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir (P:0,000, P<0,05).

Anketin onaltıncı sorusunda, ankete katılanlara görev tanımlarına uygun davranmazsa görev yerinin değişip değişmeyeceği sorgulanmaktadır. Tablo 24'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %3,2 oranında kesinlikle katılmadıkları, %4,2 oranında katılmadıkları, %9,5 oranında kararsız oldukları, %53,7 oranında katıldıkları, %29,5 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 4,02'dir.

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,35 olarak hesaplanmıştır. M>3 olduğundan görev tanımlarına uygun davranılmazsa görev yeri değişir kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personel görev tanımlarına uygun davranmazsa görev yerinin değişeceği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir (P:0,000, P<0,05).

**Tablo 24: Anket Kapsamındaki Personelin, Görev Tanımlarına Uygun Davranmaması Halinde Görev Yerinin Değişmesine Dair İstatistikî Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	3	3,2	3,2	3,2
2	4	4,2	4,2	7,4
3	9	9,5	9,5	16,8
4	51	53,7	53,7	70,5
5	28	29,5	29,5	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Anketin ondördüncü sorusuna verilen cevaplar test değeri 3'ten düşük olması, kurumda çalışanların yükselme imkanlarının olmadığını göstermektedir. Onbeşinci soruya verilen cevaplar 2,67 seviyesinde olması, kurumda iş tanımlarına uygun çalışılsa bile terfi imkanın

olmadığını göstermektedir. Anketin onaltıncı sorusuna verilen cevaplar 3,35 gibi bir seviyede olması görev tanımlarına uygun davranmayan personelin yerinin değişeceğini göstermektedir. Dolayısıyla kurum çalışanları iyi çalışsalar dahi ödüllendirmemektedir. Fakat görev tanımlarına uygun çalışmayan personelin yeri değişmektedir.

#### **8.8. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Yer Değiştirme ve Yükseltmede Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Yorumu**

Anketin ilk soru grubu (14-16. sorular), dördüncü hipotezi test etmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu soru grubu, ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını sorgulamaya yönelik sorulardır. Bu soru grubunun istatistikî değerlerinin alınması esnasında, tüm soruların ortalama değeri “m” tartılı ortalamaya göre değerlendirilmiş ve tek bir ortalama değer ortaya konulmuştur.

Burada amaç, soru grubu içinde test değeri olan  $m > 3$  değerinin aşılp aşılmadığının test edilmesidir. Diğer bir ifadeyle, hipotezin test edildiği soru grubu içinde yer alan sorulardan birinin veya birkaçının test değerinin altında yer alması, hipotezin reddedildiği anlamına

gelmemektedir. Gruptaki tüm soruların toplu olarak değerlendirilmesi sonucunda ortaya konan ortalama değer 3 değerinin üzerinde yer aldığı takdirde, hipotez kabul görmüş olarak değerlendirilecektir. Test değerinin altında yer alan sorular, hipotezin anlamsal bütünlüğü içerisinde aksayan hususlar olarak değerlendirilmeye tabi tutulacaktır.

H0: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede etkin olarak kullanılmaz.

H1: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede etkin olarak kullanılır.

Yukarıda görülen hipotez denkleminin test edildiği soru grubunda  $m=2,80$  olarak belirlenmiştir.  $M<3$  olduğundan H0: ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede etkin olarak kullanılmaz hipotezi kabul edilmemiştir.

**Tablo 25: ZADH'de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgilerin, Yer Değiştirme ve Yükseltmede Etkin Olarak Kullanılıp, Kullanılmadığına İlişkin Soru Grubuna Ait İstatistik Değerler**

4.Hipoteze Ait Soruların Ortalama Değeri		
Kütle	Cevap Veren Kişi Sayısı	95
	Cevap Vermeyen Kişi Sayısı	0
Ortalama (m)		2,80

ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığının araştırılmasına yönelik olarak yapılan hipotez testlerinin sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, bulgular şu şekilde özetlenebilmektedir:

Yükselme örgütte görevli olan personelin bulunduğu iş ya da makamdan, daha fazla ücret, sorumluluk, saygınlık ve daha iyi çalışma koşulları içeren bir üst makama atanması veya geçirilmesi olarak tanımlanabilir. Yükselme her personelin arzuladığı bir durumdur. Bu durumda kuşkusuz ücret ve sosyal saygınlık artacaktır. Bu yola başvurmak kurumda çalışanları isteklendirir, moral ve güven duygusu kazandırır. ZADH yapısında yükselme imkanlarının olmadığı görülmektedir. ZADH'de yükselme imkanlarının bulunmaması çalışanların kuruma olan bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir.

ZADH’de çalışanın işinde gösterdiği başarı ve disiplin ya da işletmeye olan bağlılığı yükselme ile ödüllendirilmelidir. Kurumda görev tanımlarını yerine getirmeyen personel görev yeri değiştirilerek cezalandırılıyorsa, görev tanımına uygun çalışan, başarılı personelde işinde yükselmelidir.

### 8.9. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Ücret ve Maaş Yönetiminde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Analizi

Anketin 17, 18, 19, 20 ve 21. soruları ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetimi konularında genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını tespit etmeye yönelik sorulardır.

Anketin onyedinci sorusunda, görev tanımlarına uygun davranılmazsa maaşta kesinti olup olmadığı sorgulanmaktadır. Tablo 26’da da görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %3,2 oranında kesinlikle katılmadıkları, %12,6 oranında katılmadıkları, %12,6 oranında kararsız oldukları, %42,1 oranında katıldıkları, %29,5 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,82 olarak hesaplanmıştır.

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,82 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan görev tanımlarına uygun davranılmazsa maaşta kesinti olduğu kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personel görev tanımlarına uygun davranmazsa maaşında kesinti olacağı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

**Tablo 26 :Anket Kapsamındaki Personelin; Görev Tanımlarına Uygun Davranmaması Halinde, Maaşlarından Kesinti Yapılıp, Yapılmadığına Dair İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	3	3,2	3,2	3,2
2	12	12,6	12,6	15,8
3	12	12,6	12,6	28,4
4	40	42,1	42,1	70,5
5	28	29,5	29,5	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Anketin onsekizinci sorusunda, ücretin işin gerektirdiği vasıfları karşılama durumuna göre belirlenip belirlenmediği sorgulanmaktadır.

Tablo 27’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %16,8 oranında kesinlikle katılmadıkları, %61,1 oranında katılmadıkları, %18,9 oranında kararsız oldukları, %2,1 oranında katıldıkları, %1,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,09 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 27: Anket Kapsamındaki Personelin; Eline Geçen Maaş Gelirinin, Yerine Getirilen İşin Gerektirdiği Görev, Yetki ve Sorumlulukları Gerçekten Karşılıyıp, Karşılımadığına Dair İstatistiksel Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	16	16,8	16,8	16,8
2	58	61,1	61,1	77,9
3	18	18,9	18,9	96,8
4	2	2,1	2,1	98,9
5	1	1,1	1,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,09 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan ücretin işin gerektirdiği vasıfları karşılama durumuna göre belirlendiği kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personele verilen ücretin işin gerektirdiği vasıfları karşılama durumuna göre belirlenmediği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin ondokuzuncu sorusunda, ücret dışı hakların yapılan işe göre belirlenip belirlenmediği sorgulanmaktadır. Tablo 28’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %16,8 oranında kesinlikle katılmadıkları, %58,9 oranında katılmadıkları, %22,1 oranında kararsız oldukları, %2,1 oranında katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,09 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 28: Anket Kapsamındaki Personelin; Maaş Geliri Dışındaki Haklarının, Yerine Getirdikleri İşe Göre Belirlenip, Belirlenmediğine Dair İstatistiksel Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	16	16,8	16,8	16,8
2	56	58,9	58,9	75,8
3	21	22,1	22,1	97,9
4	2	2,1	2,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	



Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,09 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan ücret dışı hakların yapılan işe göre belirlenmektedir kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personele verilen ücret dışı hakların yapılan işe göre belirlenmediği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin yirminci sorusunda, ücretin iş riski ve iş gücüne göre belirlenip belirlenmediği sorgulanmaktadır. Tablo 29'da da görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %24,2 oranında kesinlikle katılmadıkları, %57,9 oranında katılmadıkları, %13,7 oranında kararsız oldukları, %1,1 oranında katıldıkları, %3,2 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,01 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 29 : Anket Kapsamındaki Personelin; Eline Geçen Maaş Gelirinin, İş Riski ve İş Gücüne Göre Belirlenip, Belirlenmediğine Dair İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	23	24,2	24,2	24,2
2	55	57,9	57,9	82,1
3	13	13,7	13,7	95,8
4	1	1,1	1,1	96,8
5	3	3,2	3,2	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 2,01 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan ücretin iş riski ve iş gücüne göre belirlendiği kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personele verilen ücretin iş riski ve iş gücüne göre belirlenmediği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin yirmibirinci sorusunda, görev tanımlarına uygun çalışma ile maaşların artıp artmayacağı sorgulanmaktadır. Tablo 30'da da görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %23,2 oranında kesinlikle katılmadıkları, %56,8 oranında katılmadıkları, %14,7 oranında kararsız oldukları, %3,2 oranında katıldıkları, %2,1 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,04 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 30 : Anket Kapsamındaki Personelin İş Tanımlarına Uygun Çalışması Halinde Maaş Gelirlerinin Artıp, Artmadığına Dair İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	22	23,2	23,2	23,2
2	54	56,8	56,8	80,0
3	14	14,7	14,7	94,7
4	3	3,2	3,2	97,9
5	2	2,1	2,1	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlenmesi sonucunda ortalama değer 2,04 olarak hesaplanmıştır.  $M < 3$  olduğundan görev tanımlarına uygun çalışma ile maaşların arttığı kabul edilmemiştir. Diğer bir anlatımla medikal personel görev tanımlarına uygun çalışsa dahi maaşının artmayacağı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin onyedinci sorusuna verilen cevaplar test değeri 3'ten yüksek olması, kurumda çalışanların görev tanımlarına uygun davranmama halinde maaşlarından kesinti yapılacağını göstermektedir. Onsekizinci soruya verilen cevaplar 2,09 gibi düşük bir seviyede olması, kurumda ücretlerin işin gerektirdiği vasıfları karşılama durumuna göre belirlenmediğini göstermektedir. Anketin ondokuzuncu sorusu, alınan ücret dışı hakların yapılan işe göre belirlenmediğini göstermektedir. Yirminci soruya verilen cevaplar, kurum çalışanların aldıkları ücretin iş riski ve iş güçlüğüne göre belirlenmediğini göstermektedir. Anketin yirmibirinci sorusuna verilen cevaplarda, kurum çalışanlarının görev tanımlarına uygun çalışmaları dahi maaşlarının artmayacağını göstermektedir.

#### **8.10. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, Ücret ve Maaş Yönetiminde Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Yorumu**

Anketin ilk soru grubu (17-21. sorular), beşinci hipotezi test etmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu soru grubu, ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetiminde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını sorgulamaya yönelik sorulardır. Bu soru grubunun istatistiksel değerlerinin alınması esnasında, tüm soruların

ortalama değeri “m” tartılı ortalamaya göre değerlendirilmiş ve tek bir ortalama değer ortaya konulmuştur.

Burada amaç, soru grubu içinde test değeri olan  $m > 3$  değerinin aşılp aşılmadığının test edilmesidir. Diğer bir ifadeyle, hipotezin test edildiği soru grubu içinde yer alan sorulardan birinin veya birkaçının test değerinin altında yer alması, hipotezin reddedildiği anlamına gelmemektedir. Gruptaki tüm soruların toplu olarak değerlendirilmesi sonucunda ortaya konan ortalama değer 3 değerinin üzerinde yer aldığı taktirde, hipotez kabul görmüş olarak değerlendirilecektir. Test değerinin altında yer alan sorular, hipotezin anlamsal bütünlüğü içerisinde aksayan hususlar olarak değerlendirilmeye tabi tutulacaktır.

H0: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetiminde etkin olarak kullanılmaz.

H1: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetiminde etkin olarak kullanılır.

Yukarıda görülen hipotez denkleminin test edildiği soru grubunda  $m = 2,41$  olarak belirlenmiştir.  $M > 3$  olduğundan H0: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetiminde etkin olarak kullanılmaz hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 31: ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgilerin, Personelin Maaş Yönetiminde Etkin Olarak Kullanılıp, Kullanılmadığına İlişkin Soru Grubuna Ait İstatistik Değerler**

5.Hipoteze Ait Soruların Ortalama Değeri		
Kütle	Cevap Veren Kişi Sayısı	95
	Cevap Vermeye Kişi Sayısı	0
Ortalama (m)		2,41

ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetiminde kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığının araştırılmasına yönelik olarak yapılan hipotez testlerinin sonuçları gözönünde bulundurulduğunda, bulgular şu şekilde özetlenebilmektedir:

Anketin onyedinci sorusuna verilen cevaplar, kurumda çalışanların görev tanımlarına uygun davranmaması halinde alacakları ücrette kesinti olacağını göstermektedir. Onsekizinci ve ondokuzuncu sorularda ise, ücretin ve ücret dışı hakların işteki vasıfları karşılama durumuna

göre belirlenmediğini göstermektedir. Görevleri yerine tam anlamıyla getiren personelin ücretlerinde artış olmadığı gözükmektedir.

İşin gerektirdiği bilgi, beceri, sorumluluk, çaba ve zorlukları dikkate almayan bir ücret yapısının mevcudiyeti halinde, hiç kimse daha fazla bilgi, beceri ve zorluk gibi unsurları gerektiren işlere geçmek istemeyecek; aksine daha kolay ve basit işleri tercih edeceklerdir. Ücretlendirmenin adil yapılmadığı, ya da işin önem ve zorluk derecesine göre ücret farklarının önemini kaybettiği kurumlarda bu tür olumsuz yönelimler yaygın olacaktır. Çünkü, kurum çalışanlarının işin önem ve zorluğuna uygun bir ücret verilmediği takdirde, kimse karşılığını alamadığı bir gayreti sarfetmek istemeyecektir. Bir başka ifadeyle, kurum çalışanı işinin karşılığını yeterince alamadığı duygusuna kapılarak, ya bilinçli olarak verimini azaltacak ya da verimini arttırmaya yönelik motivasyondan uzaklaşacaktır.

ZADH’de görev tanımlarına uygun davranmayan personelin tespiti halinde, o personelin maaşlarından kesinti yapılacağı görülmektedir. Kurum görev tanımlarına uygun davranmayan personelin maaşlarında kesintiye giderken, görev tanımlarına uygun davranan personelin maaşlarında artırıma gitmemektedir. Bu da ZADH’de çalışan personel açısından olumsuz görülmektedir.

### **8.11. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, İş Güvenliği ve İşgören Sağlığı Konularında Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Analizi**

Anketin 22, 23, 24 ve 25. soruları ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında genellikle kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını tespit etmeye yönelik sorulardır.

Anketin yirmiikinci sorusunda, iş kazalarına karşı alınabilecek önlemlerin belirlenip belirlenmediği sorgulanmaktadır. Tablo 32’de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %8,4 oranında kesinlikle katılmadıkları, %17,9 oranında katılmadıkları, %16,8 oranında kararsız oldukları, %44,2 oranında katıldıkları, %12,6 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,35 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 32 : Anket Kapsamındaki Personelin Uğrayabileceği İş Kazalarına Karşı Alınabilecek Önlemlerin Belirlenip, Belirlenmediğine Dair İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
--------------	---------	-------	---------------	-----------------

1	8	8,4	8,4	8,4
2	17	17,9	17,9	26,3
3	16	16,8	16,8	43,2
4	42	44,2	44,2	87,4
5	12	12,6	12,6	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,35 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan iş kazalarına karşı alınabilecek önlemlerin belirlendiği kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin uğrayabileceği iş kazalarına karşı alınabilecek önlemlerin belirlendiği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,005$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin yirmiüçüncü sorusunda, sağlığı tehdit eden hususlar ve bunlar için alınacak tedbirlerin belirlenip belirlenmediği sorgulanmaktadır. Tablo 33'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %3,2 oranında kesinlikle katılmadıkları, %15,8 oranında katılmadıkları, %14,7 oranında kararsız oldukları, %51,6 oranında katıldıkları, %14,7 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,59 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 33: Anket Kapsamındaki Personeli, Tehdit Eden Meslek Hastalıklarına Karşı Gerekli Tedbirlerin Alınıp, Alınmadığına Dair İstatistiksel Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	3	3,2	3,2	3,2
2	15	15,8	15,8	18,9
3	14	14,7	14,7	33,7
4	49	51,6	51,6	85,3
5	14	14,7	14,7	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,59 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan sağlığı tehdit eden hususlar ve bunlar için alınacak tedbirlerin belirlendiği kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin sağlığını tehdit eden hususlar ve bunlar için alınacak tedbirlerin belirlendiği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin yirmidördüncü sorusunda, çalışanlara iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesi konusunda eğitim verilip verilmediği sorgulanmaktadır. Tablo 34'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %4,2 oranında kesinlikle katılmadıkları, %13,7 oranında katılmadıkları, %9,5 oranında kararsız oldukları, %53,7 oranında katıldıkları, %18,9 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,69 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 34 :Anket Kapsamındaki Personele, İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Önlenmesi Konusunda Eğitim Verilip, Verilmediğine İlişkin İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	4	4,2	4,2	4,2
2	13	13,7	13,7	17,9
3	9	9,5	9,5	27,4
4	51	53,7	53,7	81,1
5	18	18,9	18,9	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,69 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan sağlığı tehdit eden hususlar hakkında eğitim verildiği kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin sağlığı tehdit eden hususlar hakkında eğitim verildiği sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

Anketin yirmibeşinci sorusunda, olumsuz çalışma koşullarının varlığı sorgulanmaktadır. Tablo 35'de de görüldüğü gibi soruya verilen cevaplar; %7,4 oranında kesinlikle katılmadıkları, %11,6 oranında katılmadıkları, %15,8 oranında kararsız oldukları, %28,4 oranında katıldıkları, %36,8 oranında ise kesinlikle katıldıkları şeklindedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,76 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 35: ZADH'de Olumsuz Çalışma Koşullarının Var Olup, Olmadığı Sorusuna İlişkin İstatistik Değerler**

Birim Değeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1	7	7,4	7,4	7,4
2	11	11,6	11,6	18,9
3	15	15,8	15,8	34,7
4	27	28,4	28,4	63,2
5	35	36,8	36,8	100,0
<b>Toplam</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Bu değerlere göre, frekans çözümlemesi sonucunda ortalama değer 3,76 olarak hesaplanmıştır.  $M > 3$  olduğundan olumsuz çalışma koşullarının olmadığı kabul edilmiştir. Diğer bir anlatımla medikal personelin işinde olumsuz çalışma koşullarının olmadığı sonucuna varılmaktadır. Sonuçlara göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığın olduğu gözükmemektedir ( $P:0,000$ ,  $P < 0,05$ ).

### **8.12. “ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgiler, İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı Konularında Etkin Olarak Kullanılır” Hipotezinin Yorumu**

Anketin ilk soru grubu (22-25. sorular), altıncı hipotezi test etmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu soru grubu, ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında etkin olarak kullanılıp kullanılmadığını sorgulamaya yönelik sorulardır. Bu soru grubunun istatistiksel değerlerinin alınması esnasında, tüm soruların ortalama değeri “m” tartılı ortalamaya göre değerlendirilmiş ve tek bir ortalama değer ortaya konulmuştur.

Burada amaç, soru grubu içinde test değeri olan  $m > 3$  değerinin aşılmış aşılmadığının test edilmesidir. Diğer bir ifadeyle, hipotezin test edildiği soru grubu içinde yer alan sorulardan birinin veya birkaçının test değerinin altında yer alması, hipotezin reddedildiği anlamına gelmemektedir. Gruptaki tüm soruların toplu olarak değerlendirilmesi sonucunda ortaya konan ortalama değer 3 değerinin üzerinde yer aldığı takdirde, hipotez kabul görmüş olarak değerlendirilecektir. Test değerinin altında yer alan sorular, hipotezin anlamsal bütünlüğü içerisinde aksayan hususlar olarak değerlendirilmeye tabi tutulacaktır.

H0: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında etkin olarak kullanılmaz.

H1: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında etkin olarak kullanılır.

Yukarıda görülen hipotez denkleminin test edildiği soru grubunda  $m=3,60$  olarak belirlenmiştir.  $M > 3$  olduğundan H1: ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında etkin olarak kullanılır hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 36: ZADH’de İş Analizi Sonucunda Elde Edilen Bilgilerin, İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı Konularında Etkin Olarak Kullanılıp Kullanılmadığına İlişkin Soru Grubuna Ait İstatistikî Değerler**

6.Hipoteze Ait Soruların Ortalama Değeri		
Kütle	Cevap Veren Kişi Sayısı	95
	Cevap Vermeye Kişi Sayısı	0
Ortalama (m)		3,60

Anketin yirmiikinci sorusuna verilen cevaplar test değeri 3’ten yüksek olması, kurumda çalışanların maruz kalabileceği iş risklerine karşı alınacak önlemlerin belirlendiğini göstermektedir. Yirmiüçüncü soruya verilen cevaplar 3,59 gibi bir değer alması, kurum çalışanlarının sağlığını tehdit eden hususlar ve bunlar için alınacak önlemlerin belirlendiğini göstermektedir. Anketin yirmidördüncü sorusuna verilen cevaplar, kurum çalışanlarının sağlığını tehdit eden hususlar hakkında eğitim verildiğini göstermektedir. Anketin son sorusuna verilen cevaplarda, kurum çalışanlarının işlerini yapmada olumsuz çalışma koşullarının olmadığını göstermektedir.

ZADH’de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılıp kullanılmadığının araştırılmasına yönelik olarak yapılan hipotez testlerinin sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, bulgular şu şekilde özetlenebilmektedir:

İşgörenler, çalışma yaşamında sağlıklarını ve güvenliklerini tehdit eden birçok sorunla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunlar teknolojide meydana gelen değişikliklere koşut olarak artmakta veya farklılaşmaktadır. Sağlık kurumlarında çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunması, kurumun hizmetlerinin aksamadan yürütülmesi açısından önemlidir. Kurumda çalışanlar, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamında çalıştıkları takdirde, verimliliklerini ve performanslarını sürdürebilirler. Bu bakımdan kurumun çalışanlarının sağlık ve güvenlik problemleri üzerinde durması gerekmektedir. Anket sonucunda, kurumun iş risklerine ve sağlığı tehdit eden hususlara karşı alınacak önlemlerin belirlendiğini, olumsuz çalışma koşullarının olmadığını ve bu konular hakkında eğitim verildiğini göstermektedir. Çalışanların eğitilmesi, iş kazalarını önlemede en etkili yollardan biridir. Çalışanın işin nasıl yapılacağına dair yeterli bilgi edinmiş olması, kaza riskini azaltacaktır.



Kurumda çalışanların sağlık ve güvenliğinin korunması yönünde yapılacak çalışmalar ve alınacak önlemler, büyük maddi ve manevi kayıpları önleyecektir. Kurumun kaza kayıtları tutması ve bunlara ilişkin bilgileri tüm personele bildirmesi, kazaların fazlaca meydana geldiği işlerin ve kazaya sebep olan ortamların bilinmesi, personelin bilinçlenmesini sağlayacaktır. Bu nedenle, ZADH çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunması yönünde programları uygulamaya devam ederek bunları geliştirici önlemler alması gerekmektedir

## 9. SONUÇ

200 hemşire, 70 doktorun çalışmakta olduğu Zonguldak Atatürk Araştırma ve Eğitim Hastanesi'nde (ZADH) basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle tespit edilen 120 medikal personele gönderilen anket formlarına 97 personelden cevap alınmış; 5'li Likert tesnisyenlerine göre hazırlanan anket sorularına karşı alınan cevaplardan test edilen hipotezlerde şu sonuçlara ulaşılmıştır.

- ZADH'de iş analizi sonucunda hazırlanmış iş tanımlarından ve iş gereklerinden elde edilen bilgiler kurum faaliyetlerinde etkin olarak kullanılmaktadır.
- ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler personel eğitimi ve geliştirilmesinde kurum faaliyetlerinde genelinde etkin olarak kullanılmaktadır.
- ZADH'de iş analizi sonucu elde edilen bilgilerin personel değerlendirmesinde etkin olarak kullanılmadığı sonucuna varılmıştır. Bunun sonucu olarak ZADH'de personel değerlendirmesine matuf bir performansı değerlendirme modelinin olmadığı ortaya çıkmıştır.
- “ZADH'de iş analizi sonucu elde edilen bilgiler, yer değiştirme ve yükseltmede etkin olarak kullanılır” hipotezi kabul edilmemiştir. Yani personel değerlendirmeye yönelik bir performans değerlendirme modelinin olmamasına bağlı olarak; bunun tabii bir sonucu olarak yer değiştirme ve yükseltmede de iş analizine dayalı bir model işyerinde yoktur.
- “ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, ücret ve maaş yönetiminde etkin olarak kullanılır” hipotezi reddedilmiştir. Bu da bu hipotezden önceki reddedilen iki hipotezle tutarlılık göstermektedir.

- ZADH'de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler, iş güvenliği ve işçi sağlığı konularında yeterli ölçüde kullanılmaktadır.

Yukarıda sıralanan hipotez test sonuçlarına göre, Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesinde kurum faaliyetlerinin etkinleştirilmesi için medikal personele iş gereklerine, çalışma usul ve esaslarını içeren bilgiler, talimatnameler vs. gibi yazılı belgeler verilmekte, çeşitli formlarla veri derlenmekte, derlenen verilerden özellikle, kurum faaliyetlerinin etkinleştirilmesi, personel eğitiminin yeterli çeşitlilik ve etkinlikte yapılmasının sağlanması çalışanların iş kazası ve meslek hastalıklarına karşı korunması için yararlanıldığı ortaya çıkmıştır. Buna karşılık Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesinde personel değerlemeye; dolayısıyla personel yerleştirme ve yükseltmeye yönelik bir yapının olmadığı ve yine bu analizlerin sonucu olarak, ücret ve maaş yönetiminin objektif /bilimsel bir performans değerlendirme modeline dayanmadığı sonucu elde edilmiştir. Bu sonucun ortaya çıkmasında hiç kuşkusuz Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesinin bir kamu kuruluşu olması nedeniyle, personel politikasında bu tür kamu işyerlerini düzenleyen yasal mevzuatın kendine özgülünün, objektif, bilimsel bir iş analizi ve performans değerlemeye izin vermediği savunulabilecektir.

Sağlıklı ve dengeli bir insan kaynakları yönetim sisteminin etkin bir şekilde işleyebilmesi için belli alt sistemlerin birbiri ardına uygulanması gerekmektedir. Bu alt sistemler, iş etüdü, iş analizi, iş değerlemesi, personel değerlemesi, ücret yapısı, özendirici ücret sistemleri ve verimlilik ölçme teknikleridir. İş analizi, bu zincirin önemli bir halkasını oluşturmaktadır. İş analizi çalışmalarında oluşabilecek en ufak bir hata, insan kaynakları yönetim sisteminin işleyememesine neden olacaktır. Bu nedenle bu çalışmada, iş analizi uygulamalarının kurumsal bünyede neden olduğu etkiler incelenmiştir. Sağlık hizmetleri ise insan kaynakları yönetim sisteminin en hassas bir şekilde çalışması gereken bir sektördür.

Bununla birlikte Sağlık hizmetleri alanında iş analizi çalışmaları insan kaynakları yönetiminin en önemli aşamalarından birisini oluşturmaktadır. Sağlık hizmetleri alanında insan sağlığının korunması ve iyileştirilmesi amacının gerçekleştirilebilmesi için çalışanlar ve yapılan işler, bölüm, birim ve departman gibi çeşitli adlarla anılan gruplara ayrılmak zorundadır. Sağlık kurumlarının faaliyetlerinin etkinliği açısından bu grupların sınırlarının çizilmesi, özelliklerinin bilinmesi ve görevlerinin tanımlanması ve kurumların hedeflerine ulaşmaları, insan kaynakları sistemlerinin bu doğrultuda yapılandırılmalarında kritik bir önem taşımaktadır. Bunun için her birimde gerçekleştirilen işlerin, gereklilikleri ve birbirleri ile olan ilişkilerinin ortaya konması

gerekmektedir. Bu nedenle iş gücü yoğun bir sektör olan ve başarı şansı büyük ölçüde medikal personelin çabasına bağlı olan sağlık hizmetleri alanında görev, yetki ve sorumlulukların iş analizi çalışmalarıyla belirlenmesi gerekmektedir (Milkovich, 2005; Miner, 1973).

Toplumların geleceğe güvenle bakmasını sağlayan ve beklentilerine uygun bir yaşam düzeyinin gerçekleştirilmesinde büyük katkı sağlayan sağlık hizmetleri alanında etkinlik ve verimliliğin sağlanabilmesi, rasyonel hareket edilebilmesi devlet, hastane yönetimi ve medikal çalışanlar arasında aktif olarak sağlık hizmetlerine katılımın sağlanması ve bu konuda çift yönlü bir iletişim ağının kurulmasıyla mümkün olacaktır. Sağlık hizmetleri alanında çalışanların etkin bir rol oynamaları, koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinin birbirlerini tamamlayıcı şekilde yerine getirilebilmesi için insan kaynakları yönetimi arasında önemli bir rol oynayan iş analizinin planlama safhasından uygulama aşamasına kadar başarıyla uygulanması gerekmektedir. Kuşkusuz sağlık kurumlarında iş analizi çalışmaları bir kere yapılmakla kurum bünyesindeki ücret yapısı ve insan kaynakları yönetimindeki bütün problemler giderilmez. Belli zaman aralıklarıyla iş analizi çalışmalarının yeniden gözden geçirilmesi gerekmektedir. Öte yandan modern yönetim tekniklerinin gelişmesine paralel olarak sağlıklı bir ücret yapısının kurulabilmesi için iş analizi tek başına yeterli olmamaktadır. Bu nedenle iş analizi ve insan kaynakları yönetimi alanında gelişen diğer teknikler birbirlerini tamamlayıcı olarak kullanılmalıdır (Ofluoğlu, 1996).

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Batirel, Ömer Faruk; 1984, *Maliye Politikası ve Gelişmekte Olan Ülkeler*, İstanbul: İmge Yayıncılık.
- Bayraktaroğlu, Serkan; 2003, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Kavuncubaşı, Şahin; 2000, *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Lee, Kenneth; 1979, *Economic And Health Planning*, London: Croom Helm Ltd.
- Milkovich, T. Goerge ve Jerry M. Newman; 2005, *Compensation*, New York: Mc Graw Hill Company.

Kamu-İş; C: 9, S: 2/2007

Miner, J.Miler; 1973, *A Guide To Personnel Management*, New York: Mc Millan Comp.

Mishan, E. John; 1972, "The Value Of Life," *Cost Benefit Analysis*, ss.219-242.

Mooney, H. Gavin; 1979, *Value in Health Care*, London: Croom Helm Ltd.

Ofluoğlu, Gökhan; 1996, "İş Kazalarının Ekonomik Boyutları (Özellikle Taş Kömürü Madenciliđi ve TTK Açısından)," (Yayınlanmamış Doktora Tezi), GÜ S.B.E., Ankara.

Öztek, Zafer ve Nevzat Eren; 1995, *Sağlık Yönetimi, Halk Sağlığı Temel Bilgiler*, Ankara: Güneş Yayınevi.

Scarpello, G. Vida ve James Ledvinka; 1988, *Personel, Human Resource Management,Georgia*: Kent Publishing Company.

Sherman, W. Arthur ve George W. Bohlander; 1992, *Managing Human Resources*, Ohio: South Western Publishing Company.

Siddiqui, Junaid ve Brian H.Kleiner; 1998, "Human Resource Management in The Health Care Industry," *Health Manpower Management*, Vol:24, No:4, ss:143-147.

Sorkin L. Alan; 1976, *Health Economics In Developing Countries*, Canada: D.C Health and Company.

Tekin, Fazıl; 1987, "Türkiye'de Sağlık Hizmetleri ve Finansmanı," *Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.5,S.1, Haziran: 263, ss:16-21.