



**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

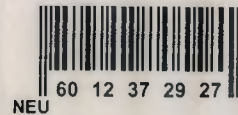
YÜKSEK LİSANS PROJESİ

**KAMU KESİMİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ;
KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ SOSYAL HİZMETLER
DAİRESİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ
UYGULAMASININ ALGILANMASI**

**HAZIRLAYAN
ASLİYE ÖZGÜNEŞ
20034339**

**PROJE DANIŞMANI
Dr. FEHİMAN EMİNER**

**LEFKÖŞA
ŞUBAT, 2008**



**YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**



**İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek lisans Programı
Yüksek Lisans Projesi**

Kamu Kesiminde Performans Değerlendirme Sistemi; KKTC Sosyal Hizmetler Dairesinde
Performans Değerlendirme Sistemi Uygulanmasının Algılanması
Hazırlayan : Asliye Özgüneş

**Hazırlanan Projenin İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Derecesine Uygun
Olduğunu Onaylarız**

Sorumlu İnceleme Komitesi

Doç.Dr. Okan Şafaklı

Jüri Başkanı,
Bankacılık ve Finans Bölümü
Yakın Doğu Üniversitesi

Yrd.Doç.Dr .Şerife Eyüboğlu

İşletme Bölümü
Yakın Doğu Üniversitesi

Dr.Fehiman Eminer

Ekonomi Bölümü
Yakın Doğu Üniversitesi(Danışman)

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı

Prof.Dr. Aykut Polatoğlu

Müdür

ÖZ

**KAMU KESİMİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ; KUZEY
KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ SOSYAL HİZMETLER DAİRESİNDE
PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ UYGULAMASININ
ALGILANMASI**

Asliye ÖZGÜNEŞ
Şubat,2008

Bu çalışmada performans değerlendirmesi/değerlemesinin çalışanları veya daha güncel bir deyimle işgörenlerin eğitimleriyle yapacakları işler arasındaki gerçek ve doğru bağlantı olup olmadığını denetlemek; işgörenlerin iş'e uygun olup olmadığının saptanması; eksiklerinin belirlenmesi; belirlenen eksikliklerin giderilmesine yönelik yapılması gerekenlerin belirlenmesi hedefini ne kadar gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceği konusu irdelenecek.

Eksikliklerin tespiti, giderilmesi amacıyla tarihsel süreç içinde çok farklı uygulama ve değerlendirme yöntemleri kullanıldı. İşte Performans değerlendirme/değerleme uygulamaları günümüzde bu amaçla kullanılan yöntemlerin önde gelenleri arasında yer alıyor.

Kamu veya özel sektör olsun tüm işletme veya hizmet üretim birimlerinde işgörenlerin eksikliklerini belirlemek amacıyla kullanılan performans değerlendirme/değerleme bu çalışmada özellikle kamuda uygulamaları açısından ele alınıp Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC) özelinde incelendi.

Çalışmaya performans değerlemesine genel bakış ana başlığı altında başlanarak, bunun kriterleri, değerlendirme standartlarıyla değerlendirme periyotlarının belirlenmesi, değerlendiricilerin eğitimiyle yönetici ve işgörenlerin bilgilendirilmesi üzerinde duruldu. Ayrıca, performans değerlemesiyle İnsan Kaynakları arasındaki ilişki ile performans değerlemelerinin irdelendiği ilk bölümü , Dünya ve Türkiye Cumhuriyeti'nde(TC) kamu kesiminde performans değerlemeleri konu başlıklı ikinci bölüm izledi. Performans yönetimi ve özel olarak kamuda performans yönetimi konuları üzeninde durulurken , çalışmaya farklı ülkelerde kamu performans değerlemeleri örnekleri incelenerek devam edildi. Türkiye'de uygulanan performans değerlemeleri konusu , sicil ve bazı ülkelerdeki uygulama farklılıkları incelendi.

Çalışmanın üçüncü bölümünde TC'de memurlara uygulanan değerlendirme ile sicil uygulamaları ve diğer ülkelerdeki uygulamalara yer verildi.

Çalışmanın dördüncü bölümü ise KKTC'nde sicil değerlendirmesi; Sosyal Hizmetler Dairesi, bu çalışma amacı ve kapsamı bakımından özel olarak incelendi.

Çalışmanın beşinci ve son bölümünde ise Sosyal Hizmetler Dairesi'nde (SHD) Performans Değerlendirme Sisteminin(PDS) uygulanmasının algılanması ,çalışmanın yöntemi ,araştırma bulguları yer almaktadır.

ABSTRACT

THE PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM IN THE PUBLIC SECTOR; THE PERCEPTION OF PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM IN THE TURKISH REPUBLIC OF NORTHERN CYPRUS SOCIAL SERVICES DEPARTMENT

**Written By
Asliye ÖZGÜNEŞ
February 2008**

This study analyses the relation between the employees and their works; if the employees are the right person for the job, if the employees are inefficient and the solutions for the inefficiencies.

There are lots of ways and implementations for solving the inefficiency problems about the employees in the literature. The Performance Evaluation System is one of the most used methods of solving the inefficiency problem of employees in recent years. To determine the inefficiencies about the employees Performance Evaluation System can be used both in private and in public sector. This study analyzes the performance evaluation system in public sector.

The study starts with the general information about the performance evaluation system and includes also the criteria's of the system, evaluation standards, periods of the evaluation, the training of evaluators and to inform the employees. In the first section the relation between human resources and the performance evaluations analyzed. In the second section the performance evaluation systems in the world and in Turkey analyzed. Performance evaluation specified on public sector in this section and examples from different countries public sector performance system were also analyzed. The study also compares the difference of public sector performance evaluations systems of Turkey and the selected countries.

The third section the study analyzes the public employee's evaluation and record system of Turkey and implementations in selected countries. The fourth section includes the explanation and the evaluation system that has been used until now in Turkish Republic Of Northern Cyprus(TRNC) Social Services Department.

The last section includes the inquiry about the perception of Performance Evaluation System in TRNC at Social Services Department. The method and the results are take place in this section.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
TÜRKÇE ÖZ.....	iii
İNGİLİZCE ÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM I

PERFORMANS DEĞERLEMESİNE GENEL BAKIŞ.....	4
1.1 Performans Değerlemesi.....	4
1.1.1.Kriterlerin Belirlenmesi	7
1.1.2.Değerleme Standartlarının Belirlenmesi.....	7
1.1.3.Değerleme Periyotlarının Belirlenmesi.....	8
1.1.4.Değerlemecilerin Eğitimi	8
1.1.5.Yönetici ve İşgörenlere Bilgi Verilmesi.....	9
1.2. Performans Değerlemeleri ve İnsan Kaynakları İlişkisi	9
1.3. Performans Değerlemeleri.....	10

BÖLÜM II

DÜNYA VE TÜRKİYE CUMHURİYET'İNDE KAMU KESİMİNDE

PERFORMANS DEĞERLEMESİ.....	13
2.1. Performans Yönetimi.....	14
2.2. Kamu Performans Yönetimi.....	14
2.3. Farklı Ülkelerde Kamuda Performans Değerlemesi.....	15
2.3.1. Kamu Performans Yönetimi İlkeleri	16
2.3.2. Kamu Performans Yönetim Süreci	17
2.3.3.Kamu Performans Yönetimi Çeşitleri	17

2.3.3.1. Kurumsal Performans	17
2.3.3.2. Takım Performansı.....	18
2.3.3.3. Bireysel Performans.....	18

BÖLÜM III

TC'DE MEMURLARA UYGULANAN DEĞERLENDİRME.....19

3.1. Sicil ve Bazı Ülkelerdeki Uygulamalar.....	20
3.2. TC'de Sicil.....	21

BÖLÜM IV

KKTC'DE SİCİL VE DEĞERLENDİRME SİSTEMİ İLE SOSYAL HİZMETLER DAİRESİNİN TEMEL YAPISI.....22

4.1. KKTC'de Sicil ve Değerlendirme.....	22
4.2. KKTC Sosyal Hizmetler Dairesi	23
4.2.1. Sosyal Hizmetler Dairesi'nin Kuruluşu.....	24
4.2.2. Sosyal Hizmetler Dairesi'nin Görevleri.....	24
4.2.3. Dairenin Sorumluluğu ve Daireler Arası İşbirliği.....	26
4.2.4. Sosyal Hizmetler Dairesi'nin Kadrosu	26
4.2.5. Sosyal Hizmetler Dairesi'nde Terfi Sistemi.....	27

BÖLÜM V

KKTC SOSYAL HİZMETLER DAİRESİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ UYGULAMASININ ALGILANMASI.....28

5.1.Yöntem.....	28
5.2.Araştırma Bulguları.....	28
5.3.Sonuç ve Öneriler.....	46

KAYNAKÇA.....47

ANKET FORMU (EK 1).....

ÖZGEÇMİŞ.....

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	29
Tablo 2: İfadelerin Ortalama ve Standart Sapmaları.....	30
Tablo 3: Kamuda Uygulanan Terfi Sistemi İhtiyaçlara Ne Oranda Cevap veriyor?.....	32
Tablo 4: PDS Dünyada Benimsenen Bir Değerlendirme Sistemi Midir?.....	33
Tablo 5: Performans Değerlendirme Sistemi Çalışanların Motivasyonunu Artırıyor Mu?.....	33
Tablo 6: Performans Değerlendirme Sistemi İle Personel Kendini Yenilemesi Gerekliyor Mu?.....	34
Tablo 7: Performans Değerlendirme Sistemi Personel Arasındaki Farklılıkları Dikkate Alan Bir Sistem Midir?.....	35
Tablo 8: Performans Değerlendirme Sistemi Kamu Çalışanları Tarafından Destekleniyor Mu?.....	35
Tablo 9: Sosyal Hizmetler Dairesi PDS'nin Uygulanabilmesi için Hazır Mıdır?.....	36
Tablo 10: Performans Değerlendirme Sistemine Geçiş Kamu Çalışanları Tarafından Destekleniyor Mu?.....	37
Tablo 11: Performans Değerlendirme Sistemi Kamuda Etkinliği Artıracak mı?.....	38
Tablo 12: Performans Değerlendirme Sistemi Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Etkisi Nedir?.....	38
Tablo 13: Performans Değerlendirme Sistemi Sosyal Hizmetler Dairesi'nde Uygulama Şansı Nedir?.....	39
Tablo 14: Performans Değerlendirme Sistemi Çalışanların Motivasyonunu Nasıl Etkiler.....	40
Tablo 15: PDS'nin Sosyal Hizmetler Dairesindeki Uygulanma Şansı Nedir.....	41
Tablo 16: PDS'nin Başarısı İçin Çalışanlar Eğitime Katılmaya Hazır Mı.....	42
Tablo 17: Cinsiyete göre Performans Değerlendirme Sistemi'nin Kamuda Etkinliği Artırma durumu.....	42

Tablo 18: Cinsiyet Bağlamında Performans Değerlendirme Sistemi'nin Dairede Başarılı Şekilde Uygulanacağına İnanış.....	43
Tablo 19: Performans Değerlendirme Sistemi Başarısı için Eğitime Hazır Olma Durumunun Cinsiyete göre Dağılımı.....	44
Tablo 20: Mevki Durumuna Göre Performans Değerlendirme Sistemi'nin Kamuda Etkinliği Artırması.....	44
Tablo 21: Çalışma Süresi ve Eğitim Durumu Göre Dağılım.....	45

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
KİT	: Kamu İktisadi Teşekkülü
KKTC	: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Gelişme Örgütü
PDS	: Performans Değerlendirme Sistemi
SHD	: Sosyal Hizmetler Dairesi
TC	: Türkiye Cumhuriyeti
TODAİE	:Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü

GİRİŞ

Özel, tüzel veya kamu olsun her kurum ve kuruluşun amaçlarına ulaşmak için üstlendiği ve/veya yaptığı işi en iyi şekilde yapması gerekir. Kurum, kuruluş, özel veya tüzel şirketlerin görevlerini en iyi şekilde yerine getirmesi; personel veya daha güncel bir söylemle işgörenlerinin verimliliği, kendilerine yüklenen görev ve işlerin yapmadaki yeterlilik ve başarılarıyla doğru orantılıdır.

Genel olarak tüm işletmeler ve kamu kuruluşları için geçerli olan işgörenlerin eğitimleriyle yapacakları iş'e uygun yeteneğe sahip olması kuralının sürekli denetlenmesi, eksiklerin giderilmesiyle ilgili yapılan denetim ve kontroller tarihsel olarak farklı farklı uygulamalara neden olmuştur.

Günümüzde *Performans değerlendirmesi/değerlemesi* olarak kamusal alanda yer alan yöntem de bunlardan biridir. Çalışmamızda daha geniş anlamı içerdiği için *performans değerlemesi* ifadesi kullanılacak.

Performans değerlemesi en basit tanımıyla verimliliğin ölçülmesidir. Bu ölçüm kurum için yapıyorsa *kurumsal performans*, çalışanlara yönelik yapılması *personel performans* olarak isimlendirilir.

Kurumsal performansın ölçümünde üretim planlama raporları gibi nesnel ölçümlerden yararlanılır. Personel performans ölçümünde ise daha çok işgörenlerin, başarı değerlendirmesi, yetenekleri, gizli gücü ölçmek veya değerlemek olarak kabul edebiliriz.

Bu çalışmada daha çok personele yönelik performans değerlendirme konusu üzerinde durulacaktır.

Kişisel başarının kurumsal başarıya yansımalarının değerlendirileceği bu çalışmada, kişisel başarı olgusu üzerinde durulacaktır.

Bu çalışmada, bundan sonra kullanılacak *performans değerlendirme*, *personel performans ölçümü* olarak kabul edilecektir.

Performans değerlemesinin kişinin başarısının değerlendirilmesidir. Başarı değerleme, kişinin yeteneklerini, gizli gücünü, benzer niteliklerini, diğerleriyle karşılaştırılarak yapılan ölçümdür. Yöneticinin, daha önceden belirlenmiş standartlarla işgörenle ilgili sonuç raporlarından aldığı bilgilere dayanarak değerlendirilmesi olgusudur.

Kişisel başarıyı, kişinin kendisi için tanımlanan, özelliklerine uygun olan işin kabul edilebilir sınırlar içinde gerçekleştirilmesi olarak da tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre, başarıdan söz edebilmek için, kişinin tanımlanmış bir işle karşı karşıya kalması, bu işin özellik ve yeteneklerine uygun olması ve işin gerçekleştirme derecesinin göstergesi olan standardının saptanmış olması gerekir.

Performans değerlemesi olarak incelenecek çalışmada; yöneticiler ve/veya günümüz yaygın söylemiyle insan kaynakları yönetiminin önemli işlevleri arasında yer alan performans değerleme ,örgütsel amaçlara ulaşmak için personelin/işgörenin yapacağı katkının derecesini artırıcı biçimde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi süreci olarak ele alınacak.

Çalışmada, performans değerleme kavramı, statik anlamda bir değerlendirme çalışması olarak değil, dinamik bir süreç olarak ele alan ve konuya daha geniş açıdan yaklaşan örgütsel sistem olarak ele alınacaktır. Günümüzde, bu anlayış Performans Yönetim Sistemi olarak isimlendirilmektedir.

Amaç

İşgörenelerin performans ölçümlerinin ele alınacağı çalışmada, KKTC Kamu Yönetimi'nde Performans Değerlemesine duyulan ihtiyaç tartışılacak.

Çalışmada, KKTC Kamu Yönetimi'nde performans değerlemesinin, çalışanlar tarafından algılanması analiz edilecektir. Çalışma ,SHD'ne uygulanmıştır.

Önem

KKTC Kamu Yönetimi'nin hantal, işe yaramaz, iş üretmez yapısı Dünya Bankası Raporlarıyla da teyit edilmiş gerçekler olarak ortada duruyor. Bu durumun değişmesi ancak, işgörenlerin veya resmi isimleriyle memurların kendilerine verilen görev ve işlere uygun bilgi, yetenek ve deneyime sahip olmasıyla mümkündür.

Çalışmada, işgörenlere/memurlara uygulanacak performans değerlemesiyle KKTC Kamu Yönetimi'ne yapılacak katkı ortaya konacaktır.

Sınırlılık

Performans değerlemesinin kullanılacağı çalışmada sınırlılık KKTC, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na bağlı SHD Müdürlüğüdür.

Varsayımlar

KKTC Kamu Yönetimi'nde çalışan memurlara/işgörenlere yönelik performans değerlendirme çalışmasının uygulanması, Dünya Bankası Raporunda da tespit edilen pek çok soruna çözüm getirecektir.

Performans değerlemesi uygulanması ve uygulama sonuçlarına göre gerekli düzenlemeleri yapılması KKTC Kamu Yönetimi'nde verimliliği ve iş kalitesini artıracaktır.

Yöntem

Çalışmada, anket ve yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır.

Anket ve yüz yüze görüşme yöntemleri, çalışmanın sınırlılığı olarak tanımlanan KKTC SHD Müdürlüğü personel ve yöneticilerine uygulanmıştır.

BÖLÜM I

PERFORMANS DEĞERLEMESİNE GENEL BAKIŞ

İşletmede karşılaşılan önemli sorunlardan biri işverene verilen işlerin ne ölçüde başarılıldığı yada iş görme yeteneklerinin ne ölçüde başarılı olduğunu saptamaktır. Her yöneticikendi yönetiminde bulunan işgörenlerin yeteneklerini ve yapmaları gereken iş üzerindeki başarılarını bilmek ister. Gerçi yönetici işgöreni işe alırken ve ona ücret verirken gelişmesini sağlarken bir bakıma onun yeteneklerini dolaylı ve dolaysız olarak değerlendirmektedir. Ancak işgörene ilişkin bir kara alınırken yeteneklerinin değerlendirilmesi belirli bir sistem içinde yapılmalıdır. Diğer bir deyişle çalışan insan kaynaklarından en yüksek verimin elde edilmesi için işgören yetenekleri yakından izlenmeli ve gelişme çizgisi sağlanan başarı doğrultusunda değerlendirilmelidir.

1.1 Performans Değerlemesi

Performans değerlendirme, çalışanın sadece işteki verimliliğini ölçmek değil bir bütün olarak önemli noktalarda işgörenin başarısını ölçmektir. ¹

Bir başka açıdan *Performans değerlendirme* ise, birey yeteneklerinin işin nitelik ve gerekliliğine ne ölçüde uyum sağladığını araştıran yada işteki başarısını saptamaya çalışan objektif analizler ve sentezler olarak tanımlanır. ² Bu, bir başka deyişle, işgörenin işinde sağladığı başarı ve gelişme yeteneğinin sistematik değerlendirmesidir.

¹ H.T. Graham ve R. Bennett (1992). Human Resources Management; The M and E Handbook Series, Singapur, s:233.

² Diverrez (1981). L'Appreciation du Personnel, Troisieme Editor, Enterprise Moderne d'Editor. Paris, s:22.

İş yapan işgöreni ve onun başarısını ya da işteki başarısızlığını değerlendiren *performans değerlendirme* teknikleri bazı kaynaklarda başarı değerlemesi, yetkinliğin ölçümü, verimliliğin değerlendirilmesi, çalışmanın değerlendirilmesi veya kamu kuruluşlarında olduğu gibi sicil olarak da isimlendirilmektedir.

Farklı biçimlerde kullanılmakla birlikte, *performans değerlendirme* genel olarak, bireyin görevindeki başarısı, işteki tutum ve davranışlarıyla, ahlak durumu ve özelliklerini ayrıntılayan ve bütünleyen, bireyin, kuruluşun başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araç olarak tanımlanır.³

Son derece karmaşık bir ruhsal yapıyla sonsuz yaratıcı güce sahip olan insanın, gerçek anlamda değerlemesini yapmanın son derece güç bir iş, hatta bundan da ödeye bir sanat olduğunu kabul ederek, bu gerçekten hareket etmek gerektiğini unutmamakta yarar var.

Verilen emirleri yerine getirmekten sorumlu alt basamaktaki işgörenleri değerlendirmek ile sınırları her zaman kesinlikle çizilemeyen yöneticilik yeteneklerinin saptanması ve değerlendirilmesinin eşit ve aynı kolaylıkta olduğu söylenemez.

Yönetici pozisyonundaki işgörenlerin değerlendirilmesi, alt basamaktaki işgörenlerin değerlendirilmesine göre daha güçtür. Genel olarak bir yöneticide aranan karar alma, inisiyatif kullanma, algılama, yargılama, sezme ve ileriye görme gibi yetenekleri değerlendirmek kolay bir iş değildir. Yine de zor olan *performans değerlendirme*ni, her işletme ve/veya kurum en alttan en üstteki yönetici dahil herkese uygulanmasıdır.

İşletme ve/veya kamu yönetiminde yer alan tüm kurum ve kurumlarda performans derlemesine zorlayan nedenlerini i) İnsan gücü planlaması için personel envanteri hazırlamak, ii) İşgörenin eğitim gereksinimini saptamak, iii) Terfi ve nakillerde nesnel ölçülere göre seçim yapmak⁴ iv) Yeterliliği baz alan ücret artışları konusunda yönetici kararlarına yardımcı olmak⁵ v) Organizasyonun ödül ve ceza

³ Cemil Cem (1997). İşgörenin Değerlendirilmesi, Sevk ve İdare Dergisi. İstanbul, s: 24.

⁴ Dursun Bingöl (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi, IV. Baskı, Yayın no: 836, İstanbul, s:172.

⁵ H.T. Graham and R. Bennett (1992). Human Resources Management; The M and E Handbook Series, Singapur, s:223.

sistemine anahtar girdi olarak hizmet vermek. ⁶ vi) Çalışan-yönetim ilişkisini geliştirmek vii) Bireylerin yetersiz yönlerini kendilerine ileterek gelişmelerine ve motivasyonlarına olanak sağlamak viii) İşte başarısızlığı kesinleşen işgörenleri işten uzaklaştırmak diye sıralamak mümkün.

İnsanlar yapıcı ve özverili çalışmalar sonucu geribildirim almaktan hoşlanır, bu nedenle *performans değerlemesine* sonucu herhangi bir organizasyon, kurum, kuruluş veya işletme içindeki kariyerlerinin ne yönde ilerlediğini görme fırsatı verilmiş olur. ⁷

İnsan doğasının bir parçası, nedeni ve sonucu olarak başarılı işgörenler çalışmasının karşılığını görmek ister. İyi niyetini ve çalışma gücünü ortaya koyarak çalışan bir işgören/insan; kaytarıcı ve işe karşı ilgisiz davranan işgörene/insana/kişiyeye daha çok değer verildiğini görürse, bu onun moralini bozar ve giderek çalışma isteksizliği duymaya başlar. Öte yandan, yapılan *performans değerlemesi* sonucu işgörenler eksikliklerini bilme fırsatı bulduğundan bunları gidermek, yeteneklerini geliştirmek olanağı bulacaktır.

Bu açıdan bakıldığında işgörelere yönelik *performans değerlemesi* işgöreni işe yöneltme, özendirme aracı olarak da değerlendirilir. Objektif ölçülere uygun yapılan işgören *performans değerlemesi* işgörende moral ve işletmesine/daireesine/kurumuna güven duygusu yaratır.

Performans değerlemesi bu nedenle işgörenlerin yükselme, ücretleme, eğitim, uyarı, eleştiri, aşama indirimi, transfer, işten çıkarma gibi alınacak kararların temel ilkeleri olarak oturması ve bu kararların uyumlu ve objektif olmasına özen gösterilmesi amaçlanmaktadır.

Özel ve önemli beklentiler üstlenmesine karşın **PDS**'nin kurulması; kurulan sistemin işletilmesi kolay değildir. Firmanın/kurumun/dairenin yapısı ve kültürüne uygun sistemi seçmek, kurmak, işletmek bir uzmanlık işidir.

PDS'nin kurulması, öncelikle belirli bir sürecin başlatılması, buna yönelik ön çalışmanın yapılması gereklidir. Bu aşamada, değerlemenin kimlere uygulanacağı, kimler tarafından uygulanacağı, değerlendirme sıklığının ne olacağı, ne zaman

⁶ F. Wayne Cascio (1992). Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profits, 3rd Edition Mc Graw Hills Inc, New, s:268.

⁷ Margaret J. Palmer (1993). Performans Değerlendirmeleri, Çeviren; Doğan Şahiner, Rota Yayınları İstanbul, s:10.

gerçekleştirileceği, hangi değerlendirme yönteminin seçileceğinin açık ve anlaşılır biçimde belirlenmelidir.

1.1.1. Kriterlerin Belirlenmesi

PDS'nin başarısı, öncelikle görev ve iş analizinin yapılması, iş ve görevlerin tanımlanmış olması gerekliliktir. Bunu çalışanların ölçümlenecekleri değerlendirme boyutları olan kriterlerin tanımlanması işlemine geçilebilir.⁸

Kriterlerin seçiminde göz önünde bulundurulması gerekli noktaları i) Kriterler işin özelliğine ve sorumluluk düzeyine uygun olarak seçilmeli. Bu bağlamda, işçi, büro elemanı ve yönetici için farklı kriterler kullanılmalıdır. ii) Kriter seçiminde iş verimliliği yanında işgören davranışları da göz önünde bulundurulmalıdır iii) Kriterler açık ve anlaşılır olmalıdır iv) Kriterlerin sayısı 10'u geçmemeli şeklinde özetlemek mümkün.

Her kriter sayısal olarak ya da belli sıfatlar, açıklamalara göre değerlendirilmeli. Bu sıfatlar, iyiden kötüye veya kötüden iyiye şeklinde sıralanmalı. Çok iyi, iyi, orta, yeterli, yetersiz veya yetersiz, yeterli, orta, iyi çok iyi gibi.

Çalışanların temel niteliği ve niceliği; iş bilgisi ve yeteneği; bireysel özellikler; bireyin ilişki ve davranışı, bize, genel çizgileriyle değerlemeye temel olan dört ana grubu gösterir.

Dört temel kriter, kendi içinde alt kriterlere ayrılır ve işin yapısını göre değişik sayılarda olur. Bireyin özellikleri temel kriterinin alt kriterleri; işbirliği, güvenilirlik, çalışkanlık, davranış, uygulama, önderlik vs gibi sıralanabilirken, değerlendirme bir yönetici için söz konusu olursa, alt kriterler, planlama, karar alma, astlarını yetiştirme, koordinasyon becerisi, denetim ve motivasyon gibi farklılaşabilir.

1.1.2. Değerleme Standartlarının Belirlenmesi

Performans değerlendirme standartlarında üst ve astlar için "neyin yapılması" ve "nasıl yapılması" diye iki tür bilgiyi ortak olarak içermelidir. Aslında performans standartları, "nasıl yapılmalı" sorusunun cevabını vermeye amaçlamaktadır.

⁸ S. Randall Schuler (1998). Managing Human Resources, South Western Publishing Company, Cincinnati, s:418.

Bir başka değişle, standartlar, değerleme hedeflerinin belirlenmesini ifade ederler. Performans standartları, genellikle Kantitatif ve kalitatif olmak üzere işlerin iki içerirler. Kantitatif standartlar, belirli bir işin gerçekleşmesi için gerekli zaman, yapılan hata sayısı, ziyaret edilen müşteri sayısı yer alırken; Kalitatif standartlar için ise işin kalitesi, verileri analiz etme gibi ölçütleri içerir.⁹

Standartlar, çalışanın ne kadar başarılı olduğunu belirlemeye yönelik ölçütlerdir. Organizasyonlar standartlarını belirlerken hareket ve zaman etüdları, iş örnekleri, çalışanın geçmişteki başarılarını gösteren kayıtlardan yararlanır.

Standartların başarılı olabilmesin için **spesifiklik, ölçülebilirlik, geçerlilik** özelliklerini taşıyor olması gereklidir.¹⁰

Çalışanlar açısından ulaşılması gereken standartların güvenilir olması ancak belirlenen hedeflerin saptanmasına çalışanların da katılması gereklidir. Bunun yayılması halinde belirlenen standartlara güven artacak ve onlara ulaşmak amacıyla çaba düzeyi yüksek olacaktır.

Bu doğrultuda hareket eden işletmelerde hedefler adıyla standartlar üzerinde astlarla açık görüşme yapılmaktadır.

1.1.3. Değerleme Periyotlarının Belirlenmesi

Değerleme çalışması, kurum ve işletmelerin hedeflerini belirlemede, neyi nasıl yapabildiğini ortaya koymasında önemli olmakla birlikte, zaman sınırı olan çağdaş işletmelerde değerleme çalışmalarını çok sık kullanmanın pek verimli sonuç yaratmaz. Bu nedenle günümüzde en uygun görülen değerleme aralığı altı aylık veya bir yıllık aralarla yapılan uygulamalardır.

1.1.4. Değerlemecilerin Eğitimi

PDS'de değerlemenin başarısının önemli bir ayağını değerlendirmeciler oluşturur. O nedenle, değerlemeciler kullanılacak yöntemlerle ilgili olarak eğitilirler. Bu amaçla eğiticiler değerlemecilere yönelik eğitim toplantıları yapar.

⁹ Cavide Uygargi (1998). İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, s:27-29.

¹⁰ R. Arhtur Pell, Simon A. Schuster (1995). The Complete, Idiots Guide to Managing People, Mac Millan Company, s:232.

1.1.5. Yönetici ve İşgörenlere Bilgi Verilmesi

Performans değerlemesinin başarısı, alt ve orta basamaktaki yöneticilerle üst düzey yöneticiler arasında yeterli bilgi alışverişi olması gerekir. Bu amaçla zaman zaman toplantılar düzenlenerek güdülen amaçlar belirlenmesi gerekir.

1.2. Performans Değerlemesi ve İnsan Kaynakları İlişkisi

Performans değerlemesine genel bakış bölümüne son vermeden, günümüzde çağdaş işletme ve kurumlarda performans değerlemesi, İnsan Kaynakları yönetiminin en önemli işlevleri arasında kabul edilmektedir. İnsan Kaynakları ve performans değerlemeleri, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için personelin yapacağı katkının derecesini artırıcı biçimde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi süreci olarak da kabul edilebilir.

Performans değerlendirme kavramını statik anlamda bir değerlendirme faaliyeti olarak değil, dinamik bir süreç olarak ele alan ve konuya daha geniş açıdan yaklaşarak bunu Performans Yönetim Sistemi olarak adlandırılmaktadır.

Performans yönetimi, çalışanlarla yöneticisi arasında iki yönlü ve sürekli iletişime dayalı, karşılıklı beklentileri belirlene, görüş birliğine varma amacını taşıyan bir sistemdir. Yapılan pek çok bilimsel çalışma tıpkı Banu Nizam'ın "Performans Değerleme Sonuçlarının İnsan Kaynakları Uygulamalarına Katkısı ve Uygulama Örneği" konulu yüksek lisans tezinden ortaya koyduğu, *işletmelerde karşılaşılan önemli sorunlardan biri işgörenin başara ve yeteneğinin ne olduğunu saptamaktır. İşgörene ilişkin bir karar alınırken yeteneklerin belirli bir sistem içinde değerlendirilmesi gerekir* gibi performans değerlendirme verileri işletmedeki çalışanların başarıları kadar, eksik, yetersiz oldukları konular hakkında da bilgiler sunar. Belirtmekte yarar var, yetersiz olunan alanlar aslında birere eğitim ihtiyacı konusudur.

Bu nedenle, etkili bir performans değerlendirme sistemi, işgörenlerin eğitim ihtiyacını gösterebilmelidir. Herhangi bir işletmede PDS olması, her zaman işgörenlerin eğitim ihtiyacını bütünüyle belirlediği söylenemez. Ancak, değerlendirme sonuçları elde hazır olduğundan eğitim ihtiyaçlarını belirlemek daha kolay olur.

Performans değerlemelerin özel veya kamu olsun organizasyonların kariyer geliştirme programlarına yararlı bir başlangıç oluşturabilmesi için dikkatle ve ciddiyetle ele alınması gerekir.

Çalışanların yükselmeleri, yükseldikleri yerler için gerekli eğitimi almaları; yatay yönde iş değişikliklerine tabii tutulmalarına ilişkin kararlarda performans yönetimi sistemine ihtiyaç duyulan bilgileri sağlayacaktır.

1.3. Performans Değerlemeleri

Bu çalışmanın konusu ve sınırlılıkları bağlamında performans değerlemenin amacı, bir yöneticinin, önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçme yoluyla işgörenlerin işteki performansını değerlendirme sürecidir.

Margaret J. Palmer'e göre, performans değerlemesini yapmanın iki amacı vardır. Bunlardan birincisi, iş performansı hakkında bilgi edinmek; ikincisi ise çalışanların iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaşımına ilişkin geri besleme sağlamaktır.¹¹

İş performansı hakkındaki elde edilen bilgi yönetsel kararlar alınırken gerekli olacaktır. KKTC'de ve özellikle bu çalışmanın konusunu oluşturan kamuda ve Sosyal Hizmetler Dairesi Müdürlüğü'nde geçerli olması da genelde, ücret artışlarına, ikramiyeye, eğitime, disipline, terfilere ve başka yönetsel etkinliklerle ilgili kararlar genellikle performans değerlemelerinden elde edilen bilgilere dayanır.

İşgörenler, performans hedefleri ve değerlendirme ölçütlerinin saptanmasına katıldıkları, kendi kendilerini değerlendirdikleri ve gösterdikleri performans denetçilerle tartıştıkları zaman, organizasyonun amaçları doğrultusunda ekip ruhuyla çalışmaya daha eğilimli olurlar. Çalışanların kendi kendilerini değerlemesinin teşvik edilmesi, onlara, tüm değerlendirme sürecine kendi yaptıkları katkının çok önemli olduğuna ilişkin güçlü bir mesaj verir.¹²

¹¹ Margaret J. Palmer (1993). Performans Değerlendirmeleri, Çeviren; Doğan Şahiner, Rota Yayınları İstanbul.

¹² Palmer, age.s.19

Performans değerlemesinde, yöneticilerin çalışanları tanımalarının, onlara önerilerde bulunup önderlik etmesinin ve organizasyonun daha etkili bir şekilde işlemesi için onlarla omuz omuza çalışmasının tek yoludur.¹³

Elindeki kadroyla varacağı hedefleri saptamak isteyen her yönetici, bu kadro hakkında bir değerlendirme yapmaya ihtiyaç duyar. Bu tipte bir değerlendirme belli bir zaman ve yerle sınırlanmayıp her zaman devam etmelidir. Performansı gözden geçirmenin geri besleme, yetiştirme ve karşılıklı görüşme olmak üzere üç ana tipi vardır.

Geri besleme: Yöneticinin işgörenle ilişki içinde olması için biçimsel ve biçimsel olmayan yöntemlerdir. Bu genellikle yöneticinin insanların işlerinin başındayken ya da örneğin kahve içerken görüş konuşması şeklinde olur.

Yetiştirme: Sorunları gidermenin sürekli bir yöntemidir. Bu yöntemde yönetici bir antrenör ya da işleri kolaylaştıran biri gibi davranır, olumlu ve verimli uygulamaları teşvik eder. Performansı gözden geçirmek üzere yapılan biçimsel görüşmelerin tamamlayıcısıdır.

Karşılıklı görüşmeler: Organizasyonun yapısına bağlı olarak üç ayda bir, altı ayda bir ya da yılda bir yapılacak biçimsel değerlendirmelerdir. Bu biçimsel uygulama, önceki performans değerlemesinde saptanan amaç ve hedeflerin ne ölçüde gerçekleştiğini gözden geçirme üzere düşünülmüştür.

Üç yöntemin her birinin kendisine özgü işlevleri vardır. Bu işlevler işgörenlerin ihtiyatları, değerlendirmeyi yapan yönetici ve performans değerlendirmesine ilişkin daha önce alınmış organizasyon kararları belirler. Organizasyonun, performans değerlemesi için saptadığı zaman aralığı ne kadar olursa olsun, bir yönetici kendi işgörenlerinin ihtiyaçlarından her zaman haberdar olmalıdır.¹⁴

İnsan kaynaklarında performans değerlendirme ve ölçüm standartlarının bazı özelliklere sahip olması gerekir. İyi bir performans yönetimi için gerekli olan başlıca performans standartları şöyle özetlenebilir:¹⁵

- i) *Yazı:* Daha sonraki tarihlerde güvenle kullanılabilmesi için, hedef ve standart yazıya geçirilmeli.

¹³ Age.s.19

¹⁴ Margaret J. Palmer (1993). Performans Değerlendirmeleri, Çeviren; Doğan Şahiner, Rota Yayınları İstanbul.s.31.

¹⁵ Age s:31.

- ii) *Kesin*: Hedeflere ve standartlara uyum bir performans vereceği sonuçlar kesin bir dille belirtilmelidir. Muğlaklık sonradan iletişim güçlüklerine yol açar.
- iii) *Ölçülebilir*: Ölçmeye elverişli olmayan hedef ve standartlar öngörülen sonuçların elde edilip edilmediğini saptamaya olanak vermediği için yararsız olacaktırlar.
- iv) *Zamanı belli*: Bir hedefe ve standarda ne zaman ulaşılabileceğinin belirtilmesi gerekir. Tarihi belli olmayan hedef ve standartlar (zaten ulaşılmış sonuçların sürdürülmesiyle ilgili olmaları durumu dışında) genellikle istenen performansın elde edilmesine sağlamazlar.
- v) *Ulaşılabilir*: Hedef ve standartlar çalışanlar için ulaşılabilir olmalıdır. Aksi halde teşvik edici olmazlar. Gerçekçi olmayan, çok yüksek hedefler saptanması, yıllar geçtikçe performansın daha iyileşmesine rağmen hedeflere bir türlü varılmamasına, bunun sonucunda da, elemanların çok iyi çalıştıkları halde düşük değerlendirmesine yol açar.
- vi) *Esnek*: Hedef ve standartlar katı olmamalıdır. Bunların saptandıkları zamanın koşullarında etkilenmeleri kaçınılmazdır. Bu koşulların değişmesi halinde hedef ve standartlar da değiştirilmelidir.
- vii) *Meydan okuyucu*: Hedefler ve standartlar, çalışanların gelişimleri teşvik etmek için, onların yeteneklerine meydan okumalıdır. Hangi hedef ve standartların üretken bir meydan okuma özelliği göstereceğine yöneticilerle çalışanlar birlikte karar vermelidir.
- viii) *Dikey ve yatay olarak bağdaşı*: Hedef ve standartların, organizasyonun çeşitli düzeyleri arasında dikey olarak birbirine bağlı olmasına dikkat göstermelidir. Aynı zamanda, değişik bölümlerde çalıştıkları halde işbirliği yapacak elemanların koordinasyon içinde çalışabilmeleri açısından da ele alınmalıdır.
- ix) *Yetkiyle uyumlu*: Hedef ve standartlar, elemanların kendi yetkileri dahilinde ulaşabileceği şekilde saptanmalıdır. Elemanlara, ulaşmak için yapılması gerekenleri kontrol etme yetkisinde olmadıkları hedef ve standartlar vermenin hiçbir yararı yoktur.

BÖLÜM II

DÜNYA VE TC'DE KAMU PERFORMANS DEĞERLEMESİ

Çalışmanın bu bölümünde Dünya ve TC kamu yönetiminde performans değerlendirme veya başka bir deyişle Kamu Personel Yönetimi konusunu ele alacağız. Burada amaç Dünya'da farklı ülkelerde ve TC kamu performans değerlendirmeleri konusu irdelenecek.

TC örneğinden hareket ederek devam edilecek çalışmada, kamu performans yönetimi konusunda teorik açıklamalara ardından da Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi (TODAİE) tarafından yapılan Mülki İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması verileri değerlendirilecek.

Kamu Performans Yönetimi, geleneksel kamu yönetimi anlayışı ve uygulamalarına getirilen sonucu ortaya çıkan hizmette yenilik ve yerinden yönetimin güçlendirilmesi, yönetim, toplam kalite yönetimi, kamu işletmeciliği, küreselleşme gibi olguların kamu yönetimine yansımalarıdır. Çünkü gereksiz büyüme eğilimindeki kamu kurumlarının, kuruluş amaçlarını ve görevlerini yerine getirmek; maliye unsurlarına, verimliliğe, etkili olmaya çaba göstermek ve performans hedeflerine ulaşmaları; kamu performans yönetimiyle doğru işi doğru zaman ve yerde, doğru kişilerce uygun miktarda ve nitelikte yapılmasını sağlamak kamusal mal ve hizmet üretimi gerekmektedir.¹⁶

¹⁶ Kamil Ufuk Bilgin (2007). TODAİE tarafından bir grup bilim insanına yaptırılan Mülkeyi İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması (MİAPER) raporu. Ankara.

2.1. Performans Yönetimi

Performans kavramı, en geniş anlamıyla belli bir hedefe ulaşmak için önceden belirlenmiş bir faaliyetin sonucunda ortaya çıkan, sayısal olarak ve kalite açısından betimleyen bir kavramdır. Köken olarak İngilizce performance sözcüğünden gelen performans kavramının, bu konu bağlamında Türkçe karşılığı “İş Başarımı” veya herhangi bir işte gösterilen başarı derecesidir. Performans, bireyin grubun veya kurumun, bir işin yapılması için amaçlanan hedefe yönelik, hangi seviyeye ulaşılabilirdiğinin sayısal ve nitelik yönünden göstergesidir.¹⁷

2.2. Kamu Performans Yönetimi

Sermayenin, mal ve hizmetlerin, fikirlerin, bilgilerin ve insan kaynaklarının işletim ve üretim anlamında ulusal sınırları aşması anlamına gelen küreselleşme olgusu, birçok ulusal ekonomiye olan olumsuz etkisine bakıldığında, olumsuz etkilenmemek için getirdiği değişikliklere göre uyum sağlama veya yeniden yapılanma gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu durum, OECD üyesi ülkelerde halkın, devletin ekonomideki rolünü tartışmaya ve kamu sektörüne sunulan kamu hizmetinde, kamu çalışanlarının verimlilik ve etkinlik açısından performanslarını yeniden düşünmeye yöneltir.¹⁸

Performans yönetimi ile kamu performans yönetimi arasındaki fark aslında yapısal fark nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Kamuda yaratılmak istenen sistemin *performansa dayalı ücret sistemi* olması durumunda, kamu görevlisinin kamu hizmetini sadece emeğini sattığı bir iş olarak görmesi, kamu yararı yerine bireysel çıkarlarını gözeticeği, bunun da memur/işgören kişiliğiyle makam kişiliği arasındaki bağın tümüyle kopmasına neden olacağı ileri sürülmektedir.

Kamu performans yönetimi açısından bakıldığında, mülkiyet esasına göre rekabet ortamının varlığı, özel kurumların yanında kamu kurum ve kuruluşları için de giderek arttı. Çünkü rekabet şartları, kurumları, karar ve eylemlerinde daha stratejik davranmaya ve performanslarını yükseltmeye zorlamaktadır.

¹⁷ Kamil Ufuk Bilgin (2007). TODAİE tarafından bir grup bilin insanına yaptırılan Mülkeyi İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması (MİAPER) raporu. Ankara.s.2

¹⁸ Age.s.3

Bu nedenle kamu hizmetleri alanında performans yönetimine bakıldığında, aslında iktidara gelen her ulusal hükümet tarafından farklı açılardan da olsa düşünülmekle birlikte, uygulanabilmesi için kamu bürokrasisinin ve halkın desteğine gereksinim vardır. Buna karşın, *kamuda performans yönetimi uygulanabilir mi?* sorusu her zaman akla gelen sorudur. Yine de bu soruya yanıt vermek yerine, kamu yönetiminde performans artırıcı stratejiler geliştirmek tercih ediliyor. Çünkü, bu stratejiler performans yönetiminin kamu yönetiminde ne derece uygulanabileceğinin göstergesi olacaktır.

Kamu performans yönetiminin önemi en çok, personel yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimi anlayışına geçişte ortaya çıkmaktadır. Çünkü, kamu yönetimindeki değişimlerin örgütlerdeki insan kaynaklarına bakış açısı, performans dayalı bir yönetim anlayışına yöneliktir. Yönetimin başarısının açısından bir örgütte performansın artırılabilmesi en önemli kaynak ise, insan kaynağıdır. Başka bir deyişle, kuruluşun etkinliği, üyesi olan bireylerin performanslarını bir türevidir.¹⁹

2.3. Farklı Ülkelerde Kamu'da Performans Değerlemesi

1980 yılında OECD'ye üye ülkelerin bir çoğunda kamu açıkları, dış borç yükü, işsizlik ve enflasyon artışı görülmüş, bu nedenle söz konusu ülkelerde kamu yönetiminde reform ihtiyacı ortaya çıkmıştı. Ülke yönetimleri bu ihtiyacı, reform sağlayacak yasalar çıkararak gidermeye çalıştı. İngiltere'de 1982'de *Financial Management Act*'la başlayan bu yöndeki çalışmalar, 1988'de *Next Step Initiative* ve 1999'da *The Modernising Government White Paper*'le sürdü; Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) ise 1993'de çıkarılan *The Government Performance and Results Act* isimli reform yasasıyla, kamu yönetiminde yeniden yapılanma amaçlanmıştır. Böylece, performans yönetim sistemini kurabilen kamu kurum ve kuruluşları, etkili, verimli, bilgi üreten ve yayan, sorunlara çözüm getirebilen, kalıcı, saydam ve hesap verebilir, kurumsallaşabilen yönetimler olabilmişlerdir.²⁰

Kamu performans yönetimi anlayışının Türk Kamu Yönetiminde uygulanmasına yönelik reform çalışmalarına TC'de OECD'nin 1997 yıllık raporundaki tavsiyelere

¹⁹ Kamil Ufuk Bilgin (2007). TODAİE tarafından bir grup bilin insanına yaptırılan Mülkeyi İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması (MİAPER) raporu. Ankara.s.3

²⁰ Age.s.3.

uygun olarak başlandı. Reform girişimiyle, kayırmacılığın, yoksulluğun ve rüşvetin önlenmesi; eşitlik ve tarafsızlık, liyakate, kariyere ve verimliliğe önem verilmesi amaçlandı.

TC ise bu yöndeki ilk girişim kamu personeli sınavının merkezileştirildiği 1999 yılında yapıldı. Kamu personelinin, yükselmesinde eğitim ve sınav şartlarının getirilmesi bu alanda yapılmaya çalışılan reformun ikincisini oluşturdu. 2000 yılında çıkarılan (2000/1658) sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla ülkedeki 110 merkez, 101 özerk, 37 Kamu İktisadi Teşekkülü (KİT) ve 3328 yerel yönetim birimleri olmak üzere 3576 kamu kuruluşunun performans yönetimine göre, örgütlerini yeniden yapılandırıp, en uygun insan kaynağı standart kadrolarını verimlilik, etkinlik ve tutumluluğu dolayısıyla performansın artırılması, çalışanların performansını etkin ölçen bir sisteme kavuşması hedeflenmiştir.²¹

2.3.1. Kamu Performans Yönetimi İlkeleri

Kamu performans yönetimi, aslında performans yönetimi anlayışı ve uygulamalarının kamuya uyarlanmış halidir. Kamu performans yönetiminin ilke ve özelliklerini, performans yönetimi ilke ve özellikleriyle koşul olarak ele aldığımızda, bunların Kamu performans yönetimini yeterince betimlediğini ve ortaya koyduğu görülür. Buna göre, Kamu performans yönetimi ilkeleri;

- i) performans anlayışının kabulü,
- ii) kamusal performansın oluşturulması,
- iii) bireysel performansın izlenmesi,
- iv) sayılabilir performans hedefleri,
- v) ölçülebilir performans hedefleri,
- vi) açıklık ilkesi,
- vii) hukukilik,

hesap verebilirlik, şeklinde sıralanabilir.²²

²¹ Kamil Ufuk Bilgin (2007). TODAİE tarafından bir grup bilin insanına yaptırılan Mülkeyi İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması (MİAPER) raporu. Ankara.s.2-3.

²² Kamil Ufuk Bilgin (2007). TODAİE tarafından bir grup bilin insanına yaptırılan Mülkeyi İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması (MİAPER) raporu. Ankara.s.4.

2.3.2. Kamu Performans Yönetim Süreci

Kamu performans yönetim süreci, klasik süreç yaklaşımına göre yürütülmektedir. Buna göre, sırasıyla performans planlanır, uygulanır, değerlendirilir ve son olarak geliştirilir. Bu sürecin birinci aşamasında performans ölçütlerinin belirlenmesi gerekir. Bu ölçütlerin kamu yönetimine özgü temel değerleri;

- a. Ekonomik,
- b. Verimlilik,
- c. Etkinlik ölçütleri olarak üç ölçekten oluşmuştur.

2.3.3. Kamu Performans Yönetimi Çeşitleri

Kamu performans yönetimiyle aslında kamu kurum ve kuruluşlarının tüm girdilerinin performansa etkisi kastedilmektedir. Yönetim, temelde söz konusu üretim girdilerinin mal ve hizmet üretim sürecine katkısı ve faydasıyla ilgilenir. Oysa, yönetim tarafından bireysel performansı geliştirme tekniği olarak kullanılan performans değerlendirme, belki de en eski yönetim tekniğidir. Buna göre, sermaye, doğal kaynaklar, araç-gereç ve teknolojinin yanı sıra insan kaynakları girdisinin de analizi yapabilmek mümkün iken, insanların girdisinin üretme katkısını ölçmek, her zaman istenilen düzeyde olmamaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarınca yönetilmesi gereken performans, i) kurumsal, ii) takım ve iii) bireysel performans olarak üç noktada odaklanmaktadır.²³

2.3.3.1. Kurumsal Performans

Kurumsal performans yönetimi, kurumun stratejik bir planlama yaparak, önceliklerini belirlemesi ve bu öncelikleri üst yönetimden alt birimlere ve insan kaynaklarına kadar yayması ve istenen sonuçlara ulaşılması sürecidir. Kurumsal performans yönetimi, bir taraftan hesap verebilirliğin ve saydamlığın sağlanması için, diğer taraftan da kurumun verimlilik ilkelerine göre yönetilmeleri için uygun bir araçtır.

²³ Bilgin.age.3-4.

2.3.3. 2. Takım Performansı

Takım Performansı, takımın, kendisini oluşturan bireylerden farklı olarak performansının yönetilmesidir. Takım, farklı beklentileri, farklı altyapıları ve farklı uzmanlıkları olabilen birden çok insan kaynağının, belli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir çalışma biriminde bütünleşmeleri sonucu beliren yeni bir oluşumdur.

2.3.3.3. Bireysel Performans

Bireysel performans, kamu performans yönetimine yönelik ele alınması gereken bir başka performans çeşididir. Bireysel performansa göre yapılacak bir değerlendirme, açık sistem yaklaşımında görüleceği üzere 360 derece performans değerlendirme yöntemine göre yapılmalıdır. Bu durumda, bireysel performans başta kendisi olmak üzere, amirleri, aynı düzeydeki diğer çalışanlar ile farklı ilişkilere sahip çok değişik kaynaktan toplanması sağlanmış olacaktır.²⁴

²⁴ Kamil Ufuk Bilgin (2007). TODAİE tarafından bir grup bilin insanına yaptırılan Mülkeyi İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması (MİAPER) raporu. Ankara.s.4.

BÖLÜM III

TC'DE MEMURLARA UYGULANAN DEĞERLENDİRME

Kamu performans değerlemesinin TC kamu yönetiminde bir başka uygulamasını sicil ve sicil tutulması olarak görüyoruz. TC'de uygulanan siciller, hem işgören/personel yönünden, hem de işgöreni/personeli çalıştıran örgütler yönünden önem taşır. Personelin ilerlemesi, yükselmesi aldığı sicillere göre yapılmaktadır. Sicil, yönetim açısından da önem taşır. Bu bağlamda siciller çalışan ve çalıştıranların yararına hizmet eder.²⁵

Siciller, memurların yeteneklerinin tespitinde kademe ilerlemesinde, derece yükselmesinde emekliye ayrılma veya hizmetle ilişkilerinin kesilmesinde baş dayanaktır.

TC'de kamu hizmeti görevlilerinin değerlendirilmesi temelde kapalı ve gizli sicil sistemine dayanmaktadır. Gerçekte iş değerlendirmesi ve bununla ilgili personel değerlendirmesi, işe en uygun, yeterli ve yetenekli personelin saptanması açısından personelin durumunun nesnel değerlendirilmesinin yapılması amaçlanmaktadır. Personelin, yöneticilerin, değerlendirme nesnellik ilkesini bir yana bırakabilmeleri olasılığıdır.

Sonuç olarak mevcut sistemde personelin/işgörenin/memurun değerlendirilmesinde, performansını ölçecek nesnel ölçütler gelişmemiş olduğundan değerlendirme yöneticilerin inisiyatifine kalmaktadır.

Her yıl içinde düzenlenen ve ilgili kamu görevlisinin o yıl içindeki kişilik yapısıyla hizmete ilişkin bilgi, beceri ve çalışmalarının yetkili amirlerce değerlendirilmesini içeren sicil raporlarında yer alan kanaate dayalı cevapları gerektirmektedir. İdareye bu sorulara verilen cevapların gerçekliğini somut bilgi ve

²⁵<http://www.sensizliksokagi.org/iktisadi-bilimler/91496-kamu-personelinde-degerlendirme.html> s.2

belgelerle kanıtlanması zorunludur. Sicil raporlarının özellikle ilgilinin yürüttüğü görevdeki bilgi ve başarı düzeyi iş disiplini ve verimliliği gibi konularla ilgili sorulara verilen cevapların olumsuz olması halinde bu değerlendirmeye yol açan nedenlerin ve bu olumsuzluğun hizmete etkisinin somut olarak ortaya konması gerekmektedir.

3.1. Sicil ve Bazı Ülkelerdeki Uygulamalar

Sicil: İyi elaman sağlanması ve çalıştırılması iş başına getirilmesi herkesin yeterliliğine göre hakkının verilmesi için memurların/işgörenlerin başarı ve başarısızlığını gösteren kayıt ve belgelerdir.

Sicil sistemi yabancı ülkelerde farklı uygulanmaktadır. Bazı ülkelerde tek sicil amiri, bazı ülkelerde iki dereceli sicil amiri vardır. Almanya, Avustralya, Finlandiya, İsveç gibi ülkelerde gizli sicil, bazı ülkelerde açık sicil sistemi kabul edilmiştir.

TC'de ekim 1946'da çıkarılan ilgili yasanın 46'ncı maddesinde kademe yükselmesinin sicile bağlı olduğuna; 48'inci maddenin yükselme cetvellerinin hazırlanmasının ilgililerin sicillerinin göz önünde tutulacağı belirtilmiştir. Fransa'da memurları sicillerine ait esas hükümler 1959 tarihli statü ve 14 Şubat 1959 tarihli tüzükte belirtilmiştir.²⁶

1959 tarihli statü eskiden rakamlarla verilen nota ağırlık verilirken genel kaniya daha çok önem verilmiş, Sicil verme yetkisi daire amirine servis şefine aittir.

TC'de 23 Kasım 1962'ye kadar memura verilen sicillere karşı iptal davası açılamıyordu. Danıştay sicili hazırlık niteliğinde ve hizmet içi bir önlem sayıyordu. Danıştay bu içtihadını belirtilen tarihte terk etmiş ve sicillere karşı dağrudan iptal davası açılabilmesini kabul etmiştir. Eğer memur sicilin bildirilmesinden itibaren iki ay içinde iptal davası açmamış ise daha sonraki bir işlem dolayısıyla yasaya aykırılık savında bulunamaz.

İngiltere, Mısır, Hindistan gibi ülkeler ancak olumsuz sicil alınması durumunda memurun bilgilendirilmesini kabul etmiştir. ABD'de sicil yazılı olarak işgörene/memura bildirilir.

²⁶ <http://www.sensizliksokagi.org/iktisadi-bilimler/91496-kamu-personelinde-degerlendirme.html> s.3

3.2. TC’de Sicil

TC’de her memurun sicilinin tutulması gerektiği ve bu sicilde ne gibi bilgilerin bulunacağı yasayla belirlenmiştir. Memur kayıt bilgilerine göre sicil belgesinde; Adı, Soyadı; Baba ve ana adı; Doğum tarihi ve yeri; Öğrenim derecesi ve diğer öğrenimleri; Evli veya bekar olduğu; Bakmakla yükümlü olduğu kimseler; Aldığı ödüller ve cezalar; Bulunduğu memuriyet; Eserleri; Malları; Sağlık Durumu; İkametgahı; Memurluğu dışında diğer fahri hizmetleri bulunur.

Bu bilgileri içeren sicil kayıtları açıktır. Memurlar yukarıdaki bilgileri sicil cüzdanlarına işaretleyerek alabilirler. Sicil formlarının kapsadığı bilgi ise gizlidir. Bunlar sicil cüzdanında bulunmaz, ayrı bir dosyada toplanır.

TC’de 1986 yılına kadar uygulanan sicil sistemini düzenleyen iki tüzük vardı, fakat şu an uygulanmamaktadır. Bu tüzükler, Memurların Yeteneklerinin Taktiri hakkındaki tüzük ile TC Emekli Sanığı ile ilgili memur ve hizmetlerinin sicilleri üzerine emekliye sevkler hakkındaki tüzüktür.²⁷

²⁷ <http://www.sensizliksokagi.org/iktisadi-bilimler/91496-kamu-personelinde-degerlendirme.html> s.4

BÖLÜM IV

KKTC'DE SİCİL VE DEĞERLENDİRME SİSTEMİ İLE SOSYAL HİZMETLER DAİRESİNİN TEMEL YAPISI

4.1. KKTC'de Sicil ve Değerlendirme

KKTC kamu yönetiminde çalışan ve Kamu Görevlilere Yasası ile kamu görevlisi olarak tanımlanan memurlarla ilgili Sicil ve Değerlendirme yine Kamu Görevlileri Yasası'nın beşinci bölümünde düzenleniyor.

Kamu Görevlilerin Yasası'nın Sicil ve Değerlendirme başlıklı beşinci bölümünü düzenlenen kamu görevlisi kayıt defteri ve özlük dosyası yan başlığındaki maddeye göre “Her kurum kendisine bağlı tüm kamu görevlileri için bir kayıt defteri ve kendisine bağlı her kamu görevlisi için bir özlük dosyası tutar” ifadesi yer alıyor.

Aynı şekilde, Personel Dairesi, kendisine bağlı tüm kamu görevlileri için bir kayıt defteri ve kendisine bağlı her kamu görevlisi için bir özlük dosyası, kendisine bağlı olsun veya olmasın tüm kamu görevlileri için ise, bir genel kayıt defteri ve diğer gerekli kayıtları tutar ifadesine yer verildi.

Özlük dosyasında kamu görevlisiyle ilgili sicil raporları, kamu görevlisinin eğitim ve öğretim durumu, halen çalışmakta olduğu görev, denetleme raporları, aldığı ödüller, sağlık raporları, takdir belgeleri, çarptırıldığı disiplin cezalarıyla nedenleri ve hakkındaki her tür yazışma, bilgi ve belgeler ile mal bildirim belgesi bulunur.

KKTC kamu yönetiminde kamu görevlilerinin yeterlilikleri, görevlerindeki başarı durumunun saptanması, kademe ilerlemesinde, derece yükselmesinde, bir sınıftan başka bir sınıfa geçmelerinde veya disiplin işlemlerinde özlük dosyası başlıca dayanak kabul edilir.²⁸

²⁸ Sayı 7/79 KKTC Kamu Görevlileri Yasası. Lefkoşa.

Kamu görevlilerinin bağılı bulundukları kurumların kadrolarına göre bir veya iki sicil amiri bulunmasını düzenleyen KKTC Kamu Görevlileri Yasası, kamu görevlisinin birinci sicil amirin, değerlendirmeyi yapacak kamu görevlisinin doğrudan doğruya sorumlu olan en yakın amiri olduğunu düzenler. İkinci sicil amiri ise bağılı olduğu kurumun en üst düzey amiri olduğunu anlatır.

KKTC Kamu Görevlileri Yasası'nın beşinci bölümünde yer alan 94'üncü madde sicil raporlarının doldurulmasını düzenliyor. Buradaki düzenleme, sözcüklerin dizilişi ve tümcelerın kurulma şekli dışında TC'deki uygulamayla bire bir örtüşüyor.

KKTC'ndeki memurların/kamu görevlilerinin olumlu olumsuz sicil almaları ve başarı derecelerinin saptanması TC'deki uygulamanın bire bir aynısı olduğunu görüyoruz.

Olumsuz sicil alanlara tıpkı TC'deki gibi durum bir yazıyla bildirilir. Bildirimi alan kamu görevlisi 15 gün içinde KKTC'nde tüm kamu görevlilerini işe alan yükselte işlerini yürüten Kamu Hizmeti Komisyonu'na itiraz etme hakkı vardır. KKTC ile TC'deki kamu sicil uygulaması örtüşürken bir farkın tüm kamu görevlilerinin/memurları işe alınması, terfisi ilerlemesi, disiplin cezalarının uygulanmasından tek sorumlu olan Kamu Hizmeti Komisyonu ismiyle tek bir kurumun olması olduğu görülüyor.

4.2. KKTC Sosyal Hizmetler Dairesi

Performans Değerleme ve özellikle kamuda performans değerlendirme konusunun tartışıldığı çalışmada, KKTC SHD Müdürlüğü'nün çalışmanın sınırlı alanı olacağı belirtilmişti. Bu bağlamda, çalışmanın sınırlılığını belirleyen SHD Müdürlüğü'ne daha yakından bakalım.

8/88 Sayılı SHD (Kuruluş, Görev Ve Çalışma Esasları) Yasası, Toplumsal değişimler sonucu fonksiyonlarını yitiren ve bireylerin davranışlarını düzenleyen sosyal, ekonomik ve kültürel kurumların yerine yenilerini kurmak; Kişi, grup ve toplulukların fiziksel ve sosyal çevre koşullarından doğan eşitsizlik ve/veya yoksulluklarının giderilmesinde yardımcı olmak; Toplumsal değişim sonucu fiziki veya sosyal çevreye uyum sağlamayan bireylerin, karşılaştıkları sosyal, psikolojik ve benzeri sorunlarını çözümleyerek topluma kazandırılmalarını sağlamak; Görev kapsamına giren ilgili

Yasaları uygulamak; ve yaşlıların bakım ve rehabilitasyonunu sağlamak amaçlarını yerine getirmek üzere KKTC Meclisi tarafından kabul edildi.

4.2.1. Sosyal Hizmetler Dairesi'nin Kuruluşu

SHD, Daire, bir Müdür yönetiminde bir Müdür Muavini ile yeterli sayıda Yöneticilik ve Genel Hizmet Sınıfı personelinden ve iki merkez ve dört taşra şubesi ile bunlara bağlı birimlerden oluşmaktadır.²⁹

4.2.2. Sosyal Hizmetler Dairesi'nin Görevleri

SHD, yasanın belirlediği çerçevede aşağıdaki görevleri yerine getirir:

- 1) Kimsesiz çocukların, kendisine bağlı yuva ve yurtlarda barınmalarını, korunmalarını ve bakımlarını sağlamak;
- 2) Kreşlerin ve gündüz bakımevlerinin kayıt ve denetimi ile ilgili görevleri yerine getirmek;
- 3) Özel kuruluşlarca veya hayır kurumlarınca açılmak istenen yurt ve huzurevi gibi bakımevlerinin açılmasına, uygun gördüğü takdirde, izin verir ve onları denetler; uygun görülmesi halinde, hayır kurumlarınca açılan bakımevlerine maddi ve teknik yardım yapmak;
- 4) Çocuklarını bırakıp yurt dışına gitmek isteyen anne ve babanın, aile yükümlülüklerini yerine getirene kadar yurt dışına çıkışına Muhaceret Dairesi nezdinde itirazda bulunmak;
- 5) Velayet ve vesayet konularında gerekli raporları hazırlar ve gerekli yerlere sunmak;
- 6) Evlat edinme ve evlat verme ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek;
- 7) Aile plânlaması, çocuk bakımı ve benzeri konularda rehberlik yapmak;
- 8) Özürlülerin tıbbi, sosyal ve mesleki yönden gereksinimlerini karşılar ve becerilerinin en üst düzeye çıkarılmasına olanak tanımak amacıyla diğer bakanlıklarla işbirliği yaparak, gerekli rehabilitasyon merkezleri ile yurtların açılmasını sağlamak;

²⁹ KKTC Resmi Gazete Sosyal Hizmetler Dairesi (Kuruluş, Görev Ve Çalışma Esaslar) Yasası. 19 Şubat 1988 s.637.

- 9) Mahkemeye, küçük yaşta evlenmelerle ilgili rapor sunmak;
- 10) Mahkemeye, genç suçlularla ve istendiğinde de yetişkin suçlularla ilgili rapor sunmak;
- 11) Sınamaya bağlı tutulan kişileri denetler ve rehabilite olmalarına yardımcı olmak;
- 12) Mahkumlara, mahkumiyetleri süresince cezaevinde ve mahkumiyetleri sona erdikten sonra da cezaevi dışında sosyal hizmet vermek;
- 13) Huzurevinde alınacaklarla ilgili rapor hazırlamak;
- 14) Evlerinde kalan yaşlı ve kimsesizleri, şehit ve hadise kurbanlarının eş ve ana-babalarını ve Malüller ile malül gazileri ve muhtaç yoksulları, belirli aralıklara ziyaret eder, onlara sosyal hizmet verir, sorunlarının çözümü yönünde gerekli önlemleri alır ve onları maaş veya nakdi yardımlarla desteklemek;
- 15) Daireden maaş veya yardım alanlara, belirli kamu hizmetlerinden ücretsiz yararlanmaları için gerekli belgeleri vermek;
- 16) Yüksek öğrenimde bulunan öğrencilerin ailelerinin sosyal ve ekonomik durumlarını araştırır ve araştırma sonuçlarını bir raporla ilgili mercilere bildirmek;
- 17) Muhtaç yoksullara yapılan aylık nakdi yoksul yardımları kıstaslarının, günün koşullarına uyarlanması yönünde Maliye Bakanlığı önerilerde bulunmak;
- 18) Muhtaç yoksullara, olanaklar çerçevesinde ve onların gereksinimlerini gözönünde bulundurarak, aylık nakdi yardımlar yapmak;
- 19) Daireden herhangi bir kategori altında aylık nakdi yardım alanların ölmeleri halinde defnedilmeleri için gerekli işlemleri yapar ve cenaze masraflarına katkıda bulunmak;³⁰
- 20) Muhtaç durumda olan kişi ve ailelere, gerekli görülmesi halinde, zorunlu gereksinimlerini karşılamaları için acil yardım yapmak;
- 21) Özel gıda almayı gerektiren hastalıklardan muzdarip olan yurttaşlara ve ailelerine ek maddi yardım yapmak;

³⁰ KKTC Resmi Gazete Sosyal Hizmetler Dairesi (Kuruluş, Görev Ve Çalışma Esaslar) Yasası. 19 Şubat 1988 s.637-638

22) Herhangi bir sosyal veya doğal afet sonucu açıkta kalan yurttaşların barınabilecekleri ve çeşitli ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri yurt ve misafirhaneler kurmak;

23) Yurt dışında tedavi edilmeleri Sağlık Kurulunca gerekli görülenlerin sosyal tahkikat raporlarını hazırlayıp ,ilgili merciye sunmak.³¹

4.2.3. Dairenin Sorumluluğu ve Daireler Arası İşbirliği

SHD;

a) Hizmet alanına giren konularla ilgili olarak, Bakanlık ve/veya daireler ile yerel yönetimler arasında uyum sağlamakla ve bu kuruluşların görevlerini tam olarak ve etkin bir biçimde yerine getirmelerini sağlamak amacıyla gerekli önlemleri almakla;

b) Kendi görev alanına girmekle birlikte, diğer bakanlık ve/veya daireler ile yerel yönetimleri de ilgilendiren konularda, ilgili bakanlık ve/veya daireler ve yerel yönetimler ile işbirliği yapmakla sorumludur.³²

4.2.4. Sosyal Hizmetler Dairesi'nin Kadrosu

SHD, yasayla kendisine verilene görevlere, Müdür, **Müdür Muavini**, Sosyal Hizmetler Şube Sorumlusu, **Kıdemli Sosyal Hizmetler Memuru**, 1'inci Sınıf Sosyal Hizmetler Memuru, **2'inci Sınıf Sosyal Hizmetler Memuru**, Yurt/Yuva sorumlusu, **Huzurevi Sorumlusu**, Fizyoterapist, **Mesleki Terapist**, Muhasebe Memuru, **Ambar Memuru**, Rehber Psikolog, **Yurt/Yuva Sorumlu Yardımcısı**, 1'inci Sınıf Ev-İşleri Sorumlusu, **2'inci Sınıf Ev-İşleri Sorumlusu**, Hastabakıcı, **Teknisyen**, 1'inci Sınıf Yuva/Yurt Hademesi, **2'nci Sınıf Yuva/Yurt Hademesi**'nden oluşan kadroyla yerine getirmesi gerekiyor.³³

³¹ KKTC Resmi Gazete Sosyal Hizmetler Dairesi (Kuruluş, Görev Ve Çalışma Esaslar) Yasası. 19 Şubat 1988 s.639

³² Age s.639-640

³³ KKTC Resmi Gazete Sosyal Hizmetler Dairesi (Kuruluş, Görev Ve Çalışma Esaslar) Yasası. 19 Şubat 1988 s.642-643

4.2.5. Sosyal Hizmetler Dairesi'nde Terfi Sistemi

Genelde performans özelde ise kamuda performans değerlemesinin incelendiği bu çalışmada, çalışmanın sınırlılığı iende yer alan SHD'nde çalışanların/iřęörenlerin/memurların performansını ölölmesi, TC ve KKTC'nde uygulanan ve yukarıda ayrıntılarıyla incelenen sicil sistemi dikkate alınarak yapılmaktaydı.

KKTC'nde tüm kamu ve kamuya bağlı kurumlarda çalışan devlet memurlarının işe alınması/atanması, derece ilerlemesi ve terfilerini düzenleyen ve özel bir yasayla kurulan Kamu Hizmeti Komisyonu, sicil sistemini dikkate alarak tüm bunları yapmaya alışıyor.

Ne var ki, yasayla kurularak ve tarafsız olması öngörölen Kamu Hizmeti Komisyonu'nun sakıncaları sıralanan sicil yöntemiyle yapmaya çalıştığı terfi ve performans değerlemelerin verimsizli, hantallığı ortadan kaldırmadığı gerçeği herkesçe malumdur ve bu çalışmada da ortaya konmuştur.

BÖLÜM V

KKTC SOSYAL HİZMETLER DAİRESİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİ UYGULAMASININ ALGILANMASI

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

5.1. Yöntem

Çalışmada, anket ve yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır.

Anket beşli likert tipi ölçek kullanılarak hazırlanmıştır. ‘Tamamen Katılıyorum’, ‘Katılıyorum’, ‘Kısmen Katılıyorum’, ‘Katılmıyorum’, ‘Hiç Katılmıyorum’. Anket ve yüz yüze görüşme yöntemi ile, çalışmanın sınırlılığı olarak tanımlanan KKTC Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına bağlı SHD Müdürlüğünde çalışan 100 kişiden 40 kişiye uygulanmıştır. Anket performans kriterleri dikkate alınarak bu çalışma için hazırlanmıştır.

5.2. Araştırma Bulguları

Bu bölümde alan çalışmasında elde edilen verilerin sosyal bilimler için geliştirilen SPSS 13.00 istatistik paket programıyla analiz edilmesi sonucu ulaşılan bulgular yer almaktadır. İstatistiksel olarak veriler tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik açısından ele alınmıştır. Analizler yapılırken önce uygulanmış olan anketin güvenilirliği, güvenilirlik testi ile 96% olarak saptanmıştır. Frekans dağılımı yapılarak, kamuda performans değerlendirme sisteminin SHD çalışanları tarafından algılanışı analiz edilmiştir.

Tablo 1’de katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla demografik değerleri belirlemeye yönelik soruların frekansları ile oransal dağılımları incelenmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	n=40	Oransal Dağılım(%)
Cinsiyet:		
Kadın	32	80
Erkek	8	20
Yaşınız?		
18-25	4	10
26-35	17	42,5
36-45	10	25
46-üzeri	9	22,5
Medeni Durumunuz?		
Evli	33	82,5
Bekar	5	12,5
Boşanmış	2	5
Mevkiniz Nedir?		
İşçi	5	12,5
Memur	29	72,5
Şube Amiri	5	12,5
Müdür	1	2,5
Hizmet Süreniz		
1-7	16	40
8-15	10	25
16-23	7	17,5
24-	7	17,5
Eğitim Durumunuz		
Lise	21	52,5
Üniversite	15	37,5
Yüksek Lisans	3	7,5
Doktora	1	2,5

Katılımcıların %80’ini kadınlar, %20’sini erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların %10’u 18-25, %42.5’i 26-35, %25’i 36-45, %22.5’i 46 ve üzeri yaştadır. Katılımcıların % 82.5’i evli, % 12.5’i bekar, %5’i ise boşanmıştır.

Katılımcıların %12.5’i işçi, %72.5’i memur, %12.5’i şube amiri, %2.5’i müdürdür. Katılımcıların bugüne kadar çalışma süreleri incelendiğinde; %40’ı 1-7, %25’i 8-15, %17.5’i 16-23 ve %17.5’i 24 ve üzeri yıl çalıştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim düzeyi dağılım ise; %52.5’i lise, %37.5’i üniversite, %7.5’i yüksek lisans, %2.5’i doktora düzeyinde şeklindedir.

Tablo 2:İfadelerin Ortalama ve Standart Sapmaları

İfadeler	Ortalama	Std. Sapma
I- Performans Değerlendirme Sisteminin Gerekliliği		
Kamuda uygulanmakta olan terfi sistemi ihtiyaçlara cevap vermemektedir.	2,33	1,25
PDS dünyada benimsenen bir değerlendirme sistemidir.	2,40	1,06
PDS KKTC kamu kuruluşları için etkin bir değerlendirme yöntemi olacaktır.	2,90	1,10
PDS kamuda etkinliğin artırılması için gerekli bir sistemdir.	2,53	1,24
PDS kamuda yaşanan sorunların aşılabilmesi için etkin bir rol oynayacaktır.	2,73	1,04
PDS kamu personeline güveni artıracaktır.	2,73	1,22
II- Performans Değerlendirme Sisteminin Algılanması		
PDS çalışanların motivasyonunu artıran bir değerlendirme sistemidir.	2,38	1,1
PDS çalışanların daha kolay terfi etmesini sağlayan bir sistemdir.	2,65	1,12
PDS adam kayırmacılığın önlenmesinde etkin bir araçtır.	2,83	1,32
PDS hizmetiçi eğitimi gerekli kılan bir sistem olduğundan personelin kendini yenilemesini gerektiren bir sistemdir.	2,15	1,14
PDS personel arasındaki farklılıkları dikkate alan bir sistemdir.	2,43	1,28
PDS dünyada yaygın bir şekilde uygulanan bir sistemdir.	2,60	1,24
III- Performans Değerlendirme Sisteminin Uygulanması		
PDS'ne geçiş süreci programlanmış ve uygulanmaya konmuştur.	3,05	1,18
Kamuda çalışanlar PDS hakkında bilgilendirilmişlerdir.	2,95	1,13
Kamu çalışanları PDS ile ilgili gerekli eğitimi almışlardır.	3,03	1,12
PDS'nin uygulanması hakkında üst düzey yöneticiler gerekli eğitimi almışlardır.	2,75	1,24
PDS'nin uygulanabilmesi için dairemizde bütün şartlar oluşturulmuştur.	3,45	1,20
PDS'ne geçiş tüm kamu çalışanları tarafından desteklenmektedir.	3,25	1,24

VI- Performans Değerlendirme Sisteminin Benimsenmesi		
PDS'nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için dairemiz çalışanlarına verilecek her türlü eğitime katılabilirim.	1,68	0,80
PDS'nin dairemizde başarılı bir şekilde uygulanabileceğine . inanıyorum.	2,53	1,15
PDS'nin çalışanların motivasyonunu artıracığına inanıyorum.	2,53	1,32
PDS'nin kamuda etkinliği artıracığına inanıyorum.	2,63	1,25

Ankette yer alan ve likert tipi ölçeğin kullanıldığı ifadelere verilen yanıtların ortalama ve standart sapmaları Tablo 2’de yer almaktadır.

Soru formunda yer alan **I. Bölüm Performans Değerlendirme Sisteminin Gerekliliği** 6 soru ile ölçülmüştür. İlk sorudaki ‘Kamuda uygulanmakta olan terfi sistemi ihtiyaçlara cevap vermemektedir.’ ifadesi katılımcıların en yüksek oranda tamamen katılıyorum cevabını verdikleri soru olarak görülmektedir. Diğer sorulara verilen cevaplar ‘Kısmen Katılıyorum’ ifadesini desteklemektedir.

II. Bölümde PDS’nin algılanmasına yönelik sorulan 6 soruya verilen cevapların da ‘Katılıyorum’ ifadesini destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

III. Bölümde PDS’nin uygulanmasına ilişkin sorulan sorulara verilen cevapların ‘Kısmen Katılıyorum’ ve ‘Katılmıyorum’ cevaplarıyla desteklenmektedir. Özellikle ‘PDS’nin uygulanabilmesi için dairemizde bütün şartlar oluşturulmuştur ’ sorusuna ‘Katılmıyorum’ ifadesinin kullanıldığı açıkça görülmektedir. Katılımcıların PDS’nin uygulanmasına ilişkin çok net olmadığı da gözlemlenmektedir.

IV. Bölüm PDS’nin benimsenmesi başlığı altındaki soruların ilki olan ‘ PDS’nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için dairemiz çalışanlarına verilecek her türlü eğitime katılabilirim.’ sorusuna ‘Tamamen Katılıyorum’ cevabının verilmiş olması oldukça dikkat çekicidir.

Tablo 3: Kamuda Uygulanan Terfi Sistemi İhtiyaçlara Ne Oranda Cevap Veriyor ?

MEVKİ	Kamuda uygulanmakta olan terfi sistemi ihtiyaçlara cevap vermemektedir.					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
İşçi	2 40%	3 60%	0 0%	0 0%	0 0%	5 100%
Memur	9 31%	7 24,1%	9 31%	1 3,4%	3 10,3%	29 100%
Şube Amiri	1 20%	1 20%	0 0%	3 60%	0 0%	5 100%
Müdür	1 100%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 100%
Toplam	13 32,5%	11 27,5%	9 22,5%	4 10,0%	3 7,5%	40 100%

Kamuda uygulanmakta olan terfi sisteminin ihtiyaca cevap verip vermediğinin araştırıldığı , “Kamuda uygulanmakta olan terfi sistemi ihtiyaçlara cevap vermemektedir” sorusuna katılımcıların %12.5’ini oluşturan işçilerin %40’ı tamamen katılıyorum, %60 ise katılıyorum cevabını verdi.

Aynı soruya, katılımcıların %72.5’ini oluşturan memurların %31’i tamamen katılıyorum, %24’ü katılıyorum, %31’i kısmen katılıyorum, %3.4’ü katılmıyorum, %10.3’ü ise hiç katılmıyor cevabını verdi.

Katılımcıların %12.5’ini oluşturan şube amirlerinin %20’si bu değerlendirme sorusuna tamamen katılıyorum, yine %20’si katılıyorum, %60’ı ise katılmadığını belirtti. Araştırmaya katılanların %2.5’ini oluşturan müdür mevkisindekiler ise %100 katılıyorum cevabını tercih etti.

40 kişinin yer aldığı bu alan araştırmasında bu değerlendirme sorusuna katılımcıların %32.5’i tamamen katılıyorum, %27.5’i katılıyorum, %22.5’i kısmen katılıyorum, %10’u katılmıyorum ve %3’ü ise hiç katılmıyorum tercihinin belirtti.

Tablo 4: PDS Dünyada Benimsenen Bir Değerlendirme Sistemi midir?

SÜRE	PDS Dünyada benimsenen bir değerlendirme sistemidir.					
	<i>Tamamen Katılıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kısmen Katılıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Hiç Katılmıyorum</i>	<i>Toplam</i>
1 - 7	4 25%	6 37,5%	3 18,8%	3 18,8%	0 0%	16 100%
8 - 15	2 20,0%	2 20,0%	5 50,0%	0 0%	1 10,0%	10 100%
16 - 23	2 28,6%	2 28,6%	2 28,6%	1 14,3%	0 0,0%	7 100%
24 -	1 14,3%	3 42,9%	2 28,6%	1 14,3%	0 0%	7 100%
Toplam	9 22,5%	13 32,5%	12 30,0%	5 12,5%	1 2,5%	40 100%

“PDS dünyada benimsenen bir değerlendirme sistemidir” sorusuna tüm katılımcıların %22.5’i tamamen katılıyorum, %32.5’i katılıyorum, %30’u kısmen katılıyorum, %12.5’i katılmıyorum %2.5’i ise hiç katılmıyorum şeklinde yanıtladı.

Aynı soruya 24 yıldan fazla çalışmışlığı olan işgörenlerin %14.3’ü tamamen katılıyorum, %42.9’u katılıyorum, %28.6’sı kısmen katılıyorum, %14.3 katılmıyorum derken; 16-23 yıllık çalışanların %28.6’sı tamamen katılıyorum, yine %28.6’sı katılıyorum, %28.6’sı kısmen katılıyorum, %14.3’ü katılmıyor diye yanıtladı.

8-15 yıl süreyle çalışanların %20’si tamamen katılıyorum, diğer %20’si katılıyorum, %50’si kısmen katılıyorum, %10’u hiç katılmıyorum cevabını tercih ederken 1-7 yıl süreyle çalışanların aynı sorudaki dağılımı %25 tamamen katılıyorum, %37.5 katılıyorum, %18.8 kısmen katılıyorum, %18.8 katılmıyorum şeklinde oldu.

Tablo 5: PDS Çalışanların Motivasyonunun Artırıyor Mu?

SÜRE	PDS çalışanların motivasyonunu artıran bir değerlendirme sistemidir.					
	<i>Tamamen Katılıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kısmen Katılıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Hiç Katılmıyorum</i>	<i>Toplam</i>
1 - 7	4 25%	5 31,3%	2 12,5%	3 18,8%	2 12,5%	16 100%
8 - 15	1 10,0%	7 70,0%	2 20,0%	0 0%	0 0%	10 100%
16 - 23	2 28,6%	2 28,6%	2 28,6%	1 14,3%	0 0%	7 100%
24 -	1 14,3%	4 57,1%	1 14,3%	1 14,3%	0 0%	7 100%
Toplam	8 20,0%	18 45,0%	7 17,5%	5 12,5%	2 5,0%	40 100%

Tüm katılımcıların “PDS çalışanların motivasyonunu artıran bir değerlendirme sistemidir” sorusuna %20 oranında tamamen katılıyorum, %45 katılıyorum, %17.5 kısmen katılıyorum, %12.5 katılmıyorum ve %5 hiç katılmıyorum tercihinde bulundu. Bu sonucu göre PDS’nin çalışanların motivasyonunu artırdığına yönelik güçlü bir kabulün olduğunu söyleyebiliriz.

24 yıl ve üstü çalışmışlığı bulunanlar arasında bu soruya %14.3 oranında tamamen katılıyorum, %57.1 katılıyorum, %14.3 kısmen katılıyorum, %14.3 katılmıyorum cevabı verilirken; 16-23 yıl çalışmışlığı olanların tercihi; %28.6 tamamen katılıyorum, %28.6 katılıyorum, 28.6 kısmen katılıyorum %14.6 katılmıyorum; 8-15 yıl çalışmışlığı bulunanların %10’u tamamen katılıyorum, %70’i katılıyorum, %20’si kısmen katılıyorum; 1-7 yıl çalışmışlığı olanların %25’i tamamen katılıyorum, %31.3’ü katılıyorum, %12.5’i kısmen katılıyorum. %18.8’i katılmıyorum, %12.5’i hiç katılmıyorum şeklinde oldu.

Tablo 6: PDS İle Personelin Kendini Yenilemesi Gerekliyor Mu?

MEVKİ	PDS hizmetiçi eğitimi gerekli kılan bir sistem olduğundan personelin kendini yenilemesini gerektiren bir sistemdir.					
	<i>Tamamen Katılıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kısmen Katılıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Hiç Katılmıyorum</i>	<i>Toplam</i>
İşçi	1 20%	4 80%	0 0%	0 0%	0 0%	5 100%
Memur	7 24,1%	14 48,3%	5 17,2%	0 0,0%	3 10,3%	29 100%
Şube Amiri	3 60%	1 20%	0 0%	0 0%	1 20,0%	5 100%
Müdür	0 0%	1 100%	0 0%	0 0%	0 0%	1 100%
Toplam	11 27,5%	20 50,0%	5 12,5%	0 0%	4 10,0%	40 100%

‘ PDS hizmetiçi eğitimi gerekli kılan bir sistem olduğundan personelin kendisini yenilemesini gerektiren bir sistemdir.’ Sorusuna işçilerin %80’i katılıyorum, %20 ise tamamen katılıyorum cevabını verdi.

Aynı soruya, memurların %48,3’ü katılıyorum, %24,1’i tamamen katılıyorum, %17,2’si kısmen katılıyorum ve %10,3’ü ise hiç katılmıyor cevabını verdi.

Katılımcılardan şube amirlerinin %60'si bu değerlendirme sorusuna tamamen katılıyorum, yine %20'si katılıyorum, %20' i ise hiç katılmadığını belirtti.

Araştırmaya katılanların %2.5'ini oluşturan müdür mevkisindekiler ise %100 katılıyorum cevabını tercih etti.

40 kişinin yer aldığı bu alan araştırmasında bu değerlendirme sorusuna katılımcıların %27.5'i tamamen katılıyorum, %50'i katılıyorum, %12.5'i kısmen katılıyorum, %10'u ise hiç katılmıyorum tercihini belirtti.

Tablo 7: PDS Personel Arasındaki Farklılıkları Dikkate Alan Bir Sistem Midir?

SÜRE	PDS personel arasındaki farklılıkları dikkate alan bir sistemdir.					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
1 - 7	4 25,00%	6 37,50%	1 6,25%	3 18,75%	2 12,50%	16 100%
8 - 15	3 30,00%	6 60,00%	0 0%	0 0%	1 10,00%	10 100%
16 - 23	0 0%	3 48,86%	3 42,86%	0 0%	1 14,29%	7 100%
24 -	3 42,86%	1 14,29%	1 14,29%	2 28,57%	0 0%	7 100%
Toplam	10 25,00%	16 40,00%	5 12,50%	5 12,50%	4 10,00%	40 100%

' PDS personel arasındaki farklılıkları dikkate alan bir sistemdir.' İfadesine tüm katılımcıların %25'i Tamamen Katılıyorum yanıtını verirken ,%40'si Katılıyorum , %12.5'i Kısmen Katılıyorum, %12,5'i Katılmıyorum ve %10'u Hiç Katılmıyorum tercihinde bulunmuşlardır.

Tablo 8: PDS Kamu Çalışanları Tarafından Destekleniyor Mu?

MEVKİ	PDS'ne geçiş tüm kamu çalışanları tarafından desteklenmektedir.					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
İşçi	2 40%	1 20%	0 0%	0 0%	2 40,00%	5 100%
Memur	2 6,9%	3 10,3%	13 44,8%	6 20,7%	5 17,2%	29 100%
Şube Amiri	0 0%	1 20%	1 20,0%	2 40,0%	1 20,0%	5 100%
Müdür	0 0%	1 100%	0 0%	0 0%	0 0%	1 100%
Toplam	4 10,0%	6 15,0%	14 35,0%	8 20,0%	8 20,0%	40 100%

PDS'ne geçiş kamu çalışanları tarafından desteklenmektedir değerlendirmesine tüm katılımcıların %10'u tamamen katılırken, %6'sı katılıyorum, %14'ü kısmen katılıyorum, %8'i katılmıyorum ve %8'ise hiç katılmadığını belirtti.

Aynı soruya işçilerin %40'ı tamamen katılıyorum, %20'si katılıyorum, %40'ı ise hiç katılmıyorum derken; memurların %6.9'u tamamen katılıyorum, %10.3'ü katılıyorum, %44.8'i kısmen katılıyorum, %20.7'si katılmıyorum, %17.2'si ise hiç katılmıyorum; şube amirlerinin %20'si katılıyorum, %20'si kısmen katılıyorum, %40'ı katılmıyorum, %20'si hiç katılmıyorum; tüm katılımcıların %2.5'ini oluşturan müdür ise %100 katılıyorum tercihini gösterdi.

Tablo 9: Sosyal Hizmetler Dairesi PDS'nin Uygulanabilmesi İçin Hazır Mı?

SÜRE	PDS'nin uygulanabilmesi için dairemizde bütün şartlar oluşturulmuştur.					
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	Toplam
1 - 7	1 6,25%	4 25,00%	3 18,75%	4 25,00%	4 25,00%	16 100%
8 - 15	0 0%	0 0%	3 30,00%	4 40,00%	3 30,00%	10 100%
16 - 23	1 14,29%	2 28,57%	0 0%	3 42,86%	1 14,29%	7 100%
24 -	0 0%	2 28,57%	3 42,86%	1 14,28%	1 14,29%	7 100%
Toplam	2 5,00%	8 20,00%	9 22,50%	12 30,00%	9 22,50%	40 100%

' PDS'nin uygulanabilmesi için dairemizde bütün şartlar oluşturulmuştur.' İfadesine tüm katılımcıların %5'i Tamamen Katılıyorum yanıtını verirken ,%20'si Katılıyorum , %25.5'i Kısmen Katılıyorum, %30'u Katılmıyorum ve %22,5'i Hiç Katılmıyorum tercihinde bulunmuşlardır.

Tablo 10: PDS Geçiş Kamu Çalışanları Tarafından Destekleniyor Mu?

SÜRE	PDS'ne geçiş tüm kamu çalışanları tarafından desteklenmektedir.					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
1 - 7	3 18,8%	2 12,5%	6 37,5%	0 0%	5 31,3%	16 100%
8 - 15	1 10,0%	1 10,0%	3 30,0%	4 40,0%	1 10,0%	10 100%
16 - 23	0 0%	2 28,6%	3 42,9%	1 14,3%	1 14,3%	7 100%
24 -	0 0%	1 14,3%	2 28,6%	3 42,9%	1 14,3%	7 100%
Toplam	4 10,0%	6 15,0%	14 35,0%	8 20,0%	8 20,0%	40 100%

“PDS’ye geçiş tüm kamu çalışanları tarafından desteklenmektedir” sorusuna araştırmaya katılanların tümünün % 10’u tamamen katılırken, %15’i katılıyorum sonucunu tercih ederken %35 kısmen katılıyorum, %20 katılmıyorum ve %20 hiç katılmıyorum tercihinine yaptı.

Sonuçlardan da açıkta görüleceği gibi PDS’nin çalışanlar tarafından desteklenmediği konusunda neredeyse %40 gibi net bir tavır ortaya çıkıyor. Buna %35 kısmen katılıyorum sonucunu da eklemekte yarar var.

24 yıl ve üzerinde çalışmışlığı olanların %14.3 katılıyorum, %28.6 kısmen katılıyorum, %42.9 katılmıyorum, %14.3 hiç katılmıyorum; 16-23 yıllık çalışmışlığı olanların % 28.6’sı katılıyorum derken, %42.9’u kısmen katılıyorum, %14.3’ü katılmıyorum ve yine %14.3 hiç katılmıyorum cevabını tercih ediyor.

8-15 yıl arası çalışmışlığı olanların aynı soruya verdiği yanıt ise tamamen katılıyorum %10, atılıyorum yine %10’ar, Kısmen katılıyorum %30, katılmıyorum %40 ve hiç katılmıyorum %10 olurken 1-7 yıl arasın çalışmışlığı olanların tercihleri ise şöyle şekillendi; %18.8 tamamen katılıyorum, %12.5 katılıyorum, %37.5 kısmen katılıyorum, %31.3 hiç katılmıyorum.

Tablo 11: PDS'ye Geçişin Kamuda Etkinliği Artıracak Mı?

MEVKİ	PDS'nin Kamuda Etkinliği Artıracağına İnanıyorum					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
İşçi	2 40%	1 20%	0 0%	2 40,0%	0 0%	5 100%
Memur	4 13,8%	8 27,6%	11 37,9%	3 10,3%	3 10,3%	29 100%
Şube Amiri	3 60%	0 0%	1 20,0%	0 0%	1 20,0%	5 100%
Müdür	0 0%	1 100%	0 0%	0 0%	0 0%	1 100%
Toplam	9 22,5%	10 25,0%	12 30,0%	5 12,5%	4 10,0%	40 100%

Katılımcıların “PDS'nin kamuda etkinliği artıracağına inanıyorum” sorusuna “tamamen katılıyorum”, “katılıyorum”, “kısmen katılıyorum”, “katılmıyorum”, “hiç katılmıyorum” seçeneklerinin tüm katılımcıların %22.5'i tamamen katılıyorum, %25'i katılıyorum, %30'u kısmen katılıyorum, %12.5'i katılmıyorum, %10'u hiç katılmıyorum seçeneklerini tercih etmişlerdir.

Aynı soruya işçilerini %40'ı tamamen katılıyorum, %20'i katılıyorum, %40'ı katılmıyorum; memurların %13.8'i tamamen katılıyorum, %27.6'sı katılıyorum, %37.9'u kısmen katılıyorum, %10.3'ü hiç katılmıyorum; şube amirlerinin %60'ı tamamen katılıyorum, %20'si kısmen katılıyorum, %20'si ise hiç katılmıyorum tercihini kullandı. Müdür ise katılıyorum tercihini göstererek bir başka %100 daha oluşturdu.

Tablo 12: PDS'nin Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Etkisi Nedir?

MEVKİ	PDS'nin çalışanların motivasyonunu artıracağına inanıyorum					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
İşçi	2 40%	1 20%	0 0%	2 40%	0 0%	5 100%
Memur	6 20,7%	8 27,6%	10 34,5%	1 3,4%	4 13,8%	29 100%
Şube Amiri	3 60%	0 0%	1 20%	0 0%	1 20%	5 100%
Müdür	0 0%	1 100%	0 0%	0 0%	0 0%	1 100%
Toplam	11 27,5%	10 25,0%	11 27,5%	3 7,5%	5 12,5%	40 100%

PDS'nin çalışanların motivasyonunu artıracığına inanıyorum ifadesine alan araştırmasına katılan işçilerin %40'ı tamamen katılıyorum, %20'si katılıyorum, %40'ı katılmıyorum derken, memurların %20.7'si tamamen katılıyorum, %27.6'sı katılıyorum, %34.5'i kısmen katılıyorum, %3.4'ü katılmıyorum, %13.8'i ise hiç katılmıyorum tercihini gösterdi.

Aynı soruya şube amirlerinin %60'ı tamamen katılıyorum, %20'si kısmen katılıyorum, %20'si ise hiç katılmıyorum cevabını verdi. Müdürlerin bu soruda tercihi ise %100 oranında katılıyorum oldu.

Tablo 13: PDS'nin Sosyal Hizmetler Dairesi'nde Uygulama Şansı Nedir?

MEVKİ	PDS'nin Dairemizde başarılı bir şekilde uygulanabileceğine inanıyorum					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
İşçi	2 40%	1 20%	2 40,0%	0 0%	0 0%	5 100%
Memur	4 13,8%	12 41,4%	9 31,0%	0 0%	4 13,8%	29 100%
Şube Amiri	0 0%	3 60%	1 20,0%	0 0%	1 20,0%	5 100%
Müdür	0 0%	1 100%	0 0%	0 0%	0 0%	1 100%
Toplam	6 15,0%	17 42,5%	12 30,0%	0 0%	5 12,5%	40 100%

SHD'nde PDS'nin uygulama başarısının araştırıldığı bu bölümde, katılımcılara “PDS'nin dairemizde başarılı bir şekilde uygulanabileceğine inanıyorum” değerlendirmesine tüm katılımcıların %15'i tamamen katılıyorum, %42.5'i katılıyorum, %30'u kısmen katılıyorum, %12.5'i hiç katılmıyorum diye yanıtladı.

Aynı soruya dairede çalışan işçilerin %40'ı tamamen katılıyorum, %20'si katılıyorum, %40 kısmen katılıyorum; memurların %13.8'i tamamen katılıyorum, %41.4'ü katılıyorum, %31'i kısmen katılıyorum, %13.8'i hiç katılmıyorum diye yanıtladı.

Şube amirlerinin %60'ı katılıyorum, %20'si kısmen katılıyorum, %20'si de hiç katılmıyorum diye cevaplandırırken müdürler %100 ile katılıyorum yanıtını verdi.

Aynı soruya toplamın %22.5 tamamen katılıyorum, %25'i katılıyorum ve %30'u kısmen katılıyorum, % 12.5 katılmıyorum ve %10 hiç katılmıyorum sonucuyla aslında %70'in üzerinde bir katılım söz konusu olduğu değerlendirilmesini yapabiliriz.

Tablo 14: PDS Çalışanların Motivasyonunu Nasıl Etkiler ?

SÜRE	PDS'in çalışanların motivasyonunu artıracağına inanıyorum.					Toplam
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	
1 - 7	5 31,3%	4 25,0%	2 12,5%	2 12,5%	3 18,8%	16 100%
8 - 15	1 10,0%	3 30,0%	4 40,0%	1 10,0%	1 10,0%	10 100%
16 - 23	2 28,6%	2 28,6%	2 28,6%	0 0%	1 14,3%	7 100%
24 -	3 42,9%	1 14,3%	3 42,9%	0 0%	0 0%	7 100%
Toplam	11 27,5%	10 25,0%	11 27,5%	3 7,5%	5 12,5%	40 100%

Katılımcılara yöneltilen “PDS’nin çalışanların motivasyonunu artıracağına inanıyorum” sorusuna toplam katılımcıların %27.5’i tamamen katılıyorum, %25’i katılıyorum, %27.5’i kısmen katılıyorum, %7.5’i katılmıyorum, %12.5’i ise hiç katılmıyorum tercihini yapıyor.

Buna göre, katılımcıların tamamen katılıyorum ve katılıyorum oranlarını toplarsak %55.5 gibi yüksek bir kabul ortaya çıktığını görebiliriz. Bu da, çalışanların bir bütün olarak PDS’nin çalışanların motivasyonunu artıracağına inandığını gösteriyor bize.

Aynı soruya 24 ve daha uzun süre çalışanların dağılımı ise; %42.9 tamamen katılıyorum, %14.3 katılıyorum, %42.9 kısmen katılıyorum olurken 16-23 yıl arası çalışanların % 28.6’sı tamamen katılıyorum, %28.6’sı katılıyorum, %28.6 kısmen katılıyorum ile %14.3 hiç katılmıyorum sonucuna varılıyor.

8-15 yıl arası çalışanların bu soruda %40 ile katılıyorum, %30 kısmen katılıyorum ile kısmen daha aç çalışanların daha büyük oranda kabul gördüğünü söyleyebiliriz.

1-7 yıl arası çalışanların durumu ise; %31.3 tamamen katılıyorum, %25 katılıyorum, %12.5 kısmen katılıyorum, %12.5 katılmıyorum, %18.8 hiç katılmıyorum şeklinde oldu.

Tablo 15: PDS SHD’ndeki Uygulama Şansı Nedir?

SÜRE	PDS'nin dairemizde başarılı bir şekilde uygulanabileceğine inanıyorum.					
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	Toplam
1 - 7	3 18,8%	6 37,5%	4 25,0%	0 0,0%	3 18,8%	16 100%
8 - 15	1 10,0%	3 30,0%	5 50,0%	0 0,0%	1 10,0%	10 100%
16 - 23	2 28,6%	2 28,6%	2 28,6%	0 0,0%	1 14,3%	7 100%
24 -	0 0,0%	6 85,7%	1 14,3%	0 0,0%	0 0,0%	7 100%
Toplam	6 15,0%	17 42,5%	12 30,0%	0 0,0%	5 12,5%	40 100%

Katılımcıların “PDS’nin dairemizde başarılı bir şekilde uygulanabileceğine inanıyorum” yargısına %15 tamamen katılıyorum, %42.5 katılıyorum, %30 kısmen katılıyorum, %12.5 hiç katılmıyorum sonucuna ulaşıyoruz.

Tamamen katılıyorum, katılıyorum ve kısmen katılıyorum oranlarının toplanmasıyla PDS’nin SHD’nde başarıyla uygulanacağına inanıldığı açıkça görülür.

1-7 yıl çalışanların %18.8’i tamamen katılıyorum, %37.5 katılıyorum, %25 kısmen katılıyorum, %18.8 hiç katılmıyorum derken, 8-15 yıllık çalışmışlığı olan kamu çalışanlarının %10’u tamamen katılıyorum, %30’u katılıyorum, %50’si kısmen katılıyorum, %10’u ise hiç katılmıyorum cevabını tercih ederken, büyük bir onarda tümcenin ifadesine destek verildi.

Katılımcıların 16-23 yıl arası çalışanların dağılımsı ise %28.6 tamamen katılıyorum, %28.6 katılıyorum, %28.6 kısmen katılıyorum, %14.3 hiç katılmıyorum tercihini yaparken, belirli bir denge kurulduğunu görüyoruz. 24 yıl ve daha fazla çalışanın aynı soruyla ilgili tercihleri ise %85.7 katılıyorum, %14.3 kısmen katılıyorum şeklinde gerçekleşmiştir.

Araştırmanın PDS'nin kamuda etkinliği artıracağına inanıyorum sorusuna kadınların %21.9'u tamamen katılıyorum, %25 katılıyorum, %34.4 kısmen katılıyorum, %15.6 katılmıyorum, %3.1 hiç katılmıyorum yanıtını verirken, erkeklerin aynı soruya verdiği cevapların dağılımı; %25 tamamen katılıyorum, %25 katılıyorum, %12.5 kısmen katılıyorum, %37.5 hiç katılmıyorum olarak gerçekleşmiştir.

Erkekler soruya karşılık %37.5 hiç katılmıyorum tercihinin yaparken aynı soruda kadınların sadece %3.1'i hiç katılmıyorum seçeneğini tercih etmiştir.

Toplam katılımcıların %27.5'i tamamen katılıyorum, %25'i katılıyorum, %27.5'i kısmen katılıyorum, %7.5 katılmıyorum ve %12.5 hiç katılmıyorum şeklinde oluştu.

Tablo 18: Cinsiyet bağlamında PDS'nin Dairede Başarılı Şekilde Uygulanacak

CİNSİYET	PDS'nin dairemizde başarılı bir şekilde uygulanabileceğine inanıyorum.					
	<i>Tamamen Katılıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Kısmen Katılıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Hiç Katılmıyorum</i>	<i>Toplam</i>
Kadın	4 12,5%	16 50,0%	10 31,3%	0 0%	2 6,3%	32 100%
Erkek	2 25,0%	1 12,5%	2 25,0%	0 0%	3 37,5%	8 100%
Toplam	6 15,0%	17 42,5%	12 30,0%	0 0%	5 12,5%	40 100%

Kadınlar PDS'nin kendi dairelerinde uygulanabileceğine inanıyorum sorusuna % 12.5 oranında tamamen katılırken; %50'si katılıyorum, %31.3 kısmen katılıyorum ve %6.3 hiç katılmıyorum tercihinin yaparken erkeklerin bu soruda tercih dağılımı; %25 tamamen katılıyorum, %12.5 katılıyorum, %25 kısmen katılıyorum, %37.5 hiç katılmıyorum oldu.

Buna göre, kadınlar %50 katılıyorum tercihinin yaparken, aynı tercihi yapan erkekler sadece %12.5 de kalıyor. Kadınların %6.3 hiç katılmam tercihinin yaparken, erkeklerin bu seçeneği tercih etmesi %37.5 olarak gerçekleşti.

Tablo 19: PDS Başarısı için Eğitime Hazır Olma Durumun Cinsiyete Göre Dağılımı

Medeni Durum	PDS'nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için dairemiz çalışanlarına verilecek her türlü eğitime katılabilirim.					
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	Toplam
EVLİ	15 45,5%	10 30,3%	8 24,2%	0 0%	0 0%	33 100%
BEKAR	4 80,0%	1 20,0%	0 0%	0 0%	0 0%	5 100%
BOŞANMIŞ	2 100,0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	2 100%
Toplam	21 52,5%	11 27,5%	8 20,0%	0 0%	0 0%	40 100%

PDS'nin başarısı için eğitime katılabilirim sorusuna evliler %45.5 tamamen katılıyorum derken, bekarlar %80, boşanmışlar ise %100 tamamen katılıyorum tercihini yaparken, katılıyorum tercihi evlilerde %30.3; bekarlarda %20 olarak gerçekleşti.

Aynı soruya toplam katılımcıların %52.5'i tamamen katılıyorum, %27.5'i katılıyorum, %20'si kısmen katılıyorum tercihini yaptı.

Tablo 20: Mevki Durumuna Göre PDS'nin Kamuda Etkinliğin Artırması

MEVKİ	PDS'nin kamuda etkinliği artıracağına inanıyorum					
	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum	Toplam
İşçi	2 40%	1 20%	0 0%	2 40,0%	0 0%	5 100%
Memur	4 13,8%	8 27,6%	11 37,9%	3 10,3%	3 10,3%	29 100%
Şube Amiri	3 60%	0 0%	1 20,0%	0 0%	1 20,0%	5 100%
Müdür	0 0%	1 100%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 100%
Toplam	9 22,5%	10 25,0%	12 30,0%	5 12,5%	4 10,0%	40 100%

Görevlere göre PDS'nin kamuda etkinliği artıracağına inanıyorum sorusu karşısında en yüksek oranda tamamen katılıyorum tercihini %60 ile şube amirleri, %40 ile işçiler, %13.8 memurlar tercih etmiştir.

Toplamda, %30 ile kısmen katılıyorum tercihi yaparken katılıyorum tercihini %25, tamamen katılıyorum seçeneğini ise %22.5 oranında tercih etmişlerdir.

Tablodan da açıkça görüldüğü gibi bu soruya %60 ile tamamen katılıyorum tercihi şube amirleri tarafından yapıldı.

Tablo 21: Çalışma Süresi ve Eğitim Durumunu Göre

SÜRE	EĞİTİM				
	LİSE	ÜNİVERSİTE	YÜKSEK LİSANS	DOKTORA	Toplam
1 - 7	5 31,3%	10 62,5%	0 0,0%	1 6,3%	16 100%
8 - 15	6 60,0%	3 30,0%	1 10,0%	0 0,0%	10 100%
16 - 23	5 71,4%	2 28,6%	0 0,0%	0 0,0%	7 100%
24 -	5 71,4%	0 0,0%	2 28,6%	0 0,0%	7 100%
Toplam	21 52,5%	15 37,5%	3 7,5%	1 2,5%	40 100%

Ankete katılanların toplamının %52.5'i lise, %37.5'i üniversite, %7.5'i yüksek lisans derecesine sahipken sadece %2.5'i doktora eğitimi aldı. 24 yıl ve daha üstü çalışmışlığı olanların %71.4'dü lise, %28.6'sı yüksek lisans; 16-23 yıl arası çalışanları da aynı şekilde %71.4'u lise, %28.6'sı üniversite olurken, 8-15 yıl arası çalışmışlığı olanların eğitim durumu dağılımı ise; %60 lise, %30 üniversite, %10 yüksek lisans, 1-7 yıl arasında çalışmışlığı olanların ise %31.3'ü lisen, %62.5'i üniversite ve %6.3'ü doktora düzeyinde eğitime sahip. Anket dağılımından da görüleceği gibi en fazla lise mezunu olunmasına karşın daha az çalışmışlığın olanlar arasında üniversite, yüksek lisan ve doktora eğitimi olduğu açıkça görülüyor.

5.1. Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde araştırma soruları doğrultusunda elde edilen sonuçlar ,bunların olası nedenleri ve önerilere yer verilecektir. Her toplumsal yaşam formunda,değişime ayak uydurabilecek politikaların geliştirilmesi ve eski yöntem ve politikaların giderek terk edilmesi gerekliliğinden yola çıkarak, KKTC Kamu reformu kapsamında ele alınan PDS ve bu sistemin SHD'de algılanmasının araştırıldığı bu çalışmada; eski sistemde var olan,Kamuda uzmanlaşma, toplumun zenginlik, uzmanlık, kaynaklardan beslenme konusundaki eksiklik, deneyimsizlik , adam kayırmacılık, patronaj sistemi gibi olumsuzluklardan çalışanların bıkmış olduğu ,yapılan analizler sonucunda SHD Personelinin uygulanmakta olan terfi sisteminin artık ihtiyaçlara cevap vermediği konusunda hemfikir oldukları, PDS'nin de motivasyonu artıran,daha kolay terfi etmeyi sağlayan,adam kayırmacılığı önleyen,hizmetiçi eğitimi gerekli kılan,personel arasındaki farklılıkları dikkate alan ve dünyada uygulanan bir sistem olduğunun bilincinde oldukları ortaya konmuştur.

Çalışma sonuçları SHD'nde çalışanların PDS'nin uygulanmasına ilişkin dairede gerekli şartların oluşturulmadığı, sistem ile ilgili net bir fikirlerinin olmadığı ve gerekli eğitimi almadıklarından dolayı kararsız oldukları tesbit edilmiştir. Buna rağmen PDS'nin uygulanabilmesi için eğitime açık oldukları ve PDS'nin dairede uygulanabileceğine olan inançlarının yüksek oluşu bu sistemin kamuda uygulanabilmesi için oldukça umut vericidir.

PDS kamuda uygulamaya konulduktan sonra yapılacak benzer bir değerlendirme yeni araştırmacılar için karşılaştırma imkanı sağlayacaktır. PDS'nin kamunun geneline uygulanacağı düşünüldüğünde bu çalışmanın daha geniş kapsamlı yapılması sonuçların doğruluğu açısından önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

Bilgin Kamil Ufuk (2007). TODAİE tarafından bir grup bilin insanına yaptırılan Mülkeyi İdare Amirlerinin Performans Kriterlerinin Belirlenmesi Araştırması (MİAPER) raporu. Ankara.

Bingöl Dursun (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi, IV. Baskı, Yayın no: 836, İstanbul.

Cascio F. Wayne (1992). Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profits, 3rd Edition Mc Graw Hills Inc, New York.

Cem -Cemil (1997). İşgörenin Değerlendirilmesi, Sevk ve İdare Dergisi. İstanbul.

Diverrez J. (1981). L'Appreciation du Personnel, Troisieme Editor, Enterprise Moderne d'Editor. Paris.

Graham H.T. ve Bennett R. (1992). Human Resources Management; The M and E Handbook Series, Singapur.

Palmer Margaret J. (1993). Performans Değerlendirmeleri, Çeviren; Doğan Şahiner, Rota Yayınları İstanbul.

Pell R. Arhtur, Simon A. Schuster (1995). The Complete, Idiots Guide to Managing People, Mac Milan Company.

Schuler -S. Randall (1998). Managing Human Resources, South Western Publishing Company, Cincinnati.

Sayı 7/79 KKTC Kamu Görevlileri Yasası. Lefkoşa.

Sayı 8/88 KKTC Sosyal Hizmetler Dairesi (Kuruluş, Görev Ve Çalışma Esasları) Yasası, Lefkoşa.

Şadi,Saruhan Can Özdemirci Ata(2005). Bilim ,Felsefe ve Metodoloji Alkım Yayınevi, İstanbul.

Uygargil Cavide (1998). İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.

<http://www.sensizliksokagi.org/iktisadi-bilimler/91496-kamu-personelinde-degerlendirme.html> s.4

K.K.T.C. KAMU YÖNETİMİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİNE GEÇİŞ SÜRECİNİN SOSYAL HİZMETLER DAİRESİ TARAFINDAN ALGILANMASI

1-Cinsiyet:

☐Kadın ☐Erkek

2-Yaşınız?

☐18-25 ☐26-35 ☐36-45 ☐46-ve üzeri

3- Medeni Durumunuz?

☐ Evli ☐ Bekar ☐ Boşanmış

4-Mevkiniz nedir?

☐işçi ☐ memur ☐Şube amiri ☐ Müdür yardımcısı ☐ Müdür

5- Hizmet Süreniz

☐1-7 ☐8-15 ☐16-23 ☐24-

6-Eğitim durumunuz.

☐Lise ☐ Üniversite ☐Yüksek Lisans ☐ Doktora

I- Performans Değerlendirme Sisteminin (PDS) gerekliliği:

1)Kamuda uygulanmakta olan terfi sistemi ihtiyaçlara cevap vermemektedir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

2)PDS dünyada benimsenen bir değerlendirme sistemidir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

3) PDS, KKTC kamu kuruluşları için etkin bir değerlendirme yöntemi olacaktır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

4)PDS kamuda etkinliğin artırılması için gerekli bir sistemdir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

5)PDS kamuda yaşanan sorunların aşılabilmesinde etkin bir rol oynayacaktır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

6)PDS kamu personeline güveni artıracaktır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

II- Performans Değerlendirme Sisteminin (PDS) algılanması:

1) PDS çalışanların motivasyonunu artıran bir değerlendirme sistemidir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

2) PDS çalışanların daha kolay terfi etmesini sağlayan bir sistemdir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

3)PDS adam kayırmacılığın önlenmesinde etkin bir araçtır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

K.K.T.C. KAMU YÖNETİMİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİNE GEÇİŞ SÜRECİNİN SOSYAL HİZMETLER DAİRESİ TARAFINDAN ALGILANMASI

1-Cinsiyet:

☐Kadın ☐Erkek

2-Yaşınız?

☐18-25 ☐26-35 ☐36-45 ☐46-ve üzeri

3- Medeni Durumunuz?

☐ Evli ☐ Bekar ☐ Boşanmış

4-Mevkiniz nedir?

☐işçi ☐ memur ☐Şube amiri ☐ Müdür yardımcısı ☐ Müdür

5- Hizmet Süreniz

☐1-7 ☐8-15 ☐16-23 ☐24-

6-Eğitim durumunuz.

☐Lise ☐ Üniversite ☐Yüksek Lisans ☐ Doktora

I- Performans Değerlendirme Sisteminin (PDS) gerekliliği:

1)Kamuda uygulanmakta olan terfi sistemi ihtiyaçlara cevap vermemektedir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

2)PDS dünyada benimsenen bir değerlendirme sistemidir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

3) PDS, KKTC kamu kuruluşları için etkin bir değerlendirme yöntemi olacaktır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

4)PDS kamuda etkinliğin artırılması için gerekli bir sistemdir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

5)PDS kamuda yaşanan sorunların aşılabilmesinde etkin bir rol oynayacaktır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

6)PDS kamu personeline güveni artıracaktır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

II- Performans Değerlendirme Sisteminin (PDS) algılanması:

1) PDS çalışanların motivasyonunu artıran bir değerlendirme sistemidir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

2) PDS çalışanların daha kolay terfi etmesini sağlayan bir sistemdir.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

3)PDS adam kayırmacılığın önlenmesinde etkin bir araçtır.

☐Tamamen Katılıyorum ☐Katılıyorum ☐Kısmen Katılıyorum ☐Katılmıyorum ☐Hiç Katılmıyorum

4)PDS hizmetiçi eğitimi gerekli kılan bir sistem olduğundan, personelin kendini yenilemesini gerektiren bir sistemdir.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

5)PDS personel arasındaki farklılıkları dikkate alan bir sistemdir.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

6)PDS dünyada yaygın bir şekilde uygulanan bir sistemdir.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

III- Performans Değerlendirme Sisteminin (PDS) uygulanması:

1) PDS'ne geçiş süreci programlanmış ve uygulamaya konmuştur.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

2)Kamuda çalışanlar PDS hakkında bilgilendirilmişlerdir.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

3)Kamu çalışanları PDS ile ilgili gerekli eğitimi almışlardır.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

4)PDS nin uygulanması hakkında üst düzey yöneticiler gerekli eğitimi almışlardır.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

5)PDS'nin uygulanabilmesi için dairemizde bütün şartlar oluşturulmuştur.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

6) PDS'ne geçiş tüm kamu çalışanları tarafından desteklenmektedir.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

IV- Performans Değerlendirme Sisteminin (PDS) Benimsenmesi:

1)PDS'nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için dairemiz çalışanlarına verilecek her türlü eğitime katılabilirim.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

2)PDS'nin dairemizde başarılı bir şekilde uygulanabileceğine inanıyorum.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

3)PDS'nin çalışanların motivasyonunu artıracığına inanıyorum.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

4) PDS'nin kamuda etkinliği artıracığına inanıyorum.

()Tamamen Katılıyorum ()Katılıyorum ()Kısmen Katılıyorum ()Katılmıyorum ()Hiç Katılmıyorum

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Asliye Özgüneş
Doğum Tarihi : 08.01.1976
Doğum Yeri : Lefke
Adres : Şht.Yaşar Çakmak Sokak / Lefkoşa
E- mail : a_ozgunes@hotmail.com

EĞİTİM DURUMU

2003- Yakın Doğu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı
1993-1997 Doğu Akdeniz Üniversitesi
İşletme ve Ekonomi Fakültesi

İŞ DENEYİMİ

1999-2000 Kıbrıs Ticaret Bankası Ltd.
2001- Sosyal Hizmetler Dairesi