

Bölüm 24

LİDERLERİN DEĞİŞMEYEN GÜNDEMİ: PERFORMANS YÖNETİM SİSTEMİ

Zeynep HATİPOĞLU¹

Giriş

Günümüzde, dünya çapında çok önemli yapısal ve ekonomik bir değişim gerçekleşmektedir. Son 20 yıllık dönemde hız kazanan ve ekonomiler üzerindeki etkisini giderek artan oranda hissettiren bu sürecin merkezindeki unsurlarından biri sürekli gelişim ihtiyacıdır. Bu amaçla gerçekleştirilecek her faaliyet organizasyon bünyesindeki tüm profesyonellerin sorumluluğundadır.

Organizasyonlarda gelişim, etkinliğin ve verimliliğin sağlanmasına bağlıdır. Bu konuda yöneticilere düşen görev verimi artırmak için kritik performans göstergelerinde zaman içerisinde gerçekleşen değişiklikleri takip etmek ve şirket değerini tüm paydaşlar gözünde yükseltecek koşulları oluşturmaktır. Bu durumun farkında olan liderlerin gündeminde performans yönetimi sistemi (PYS) daimi bir yere sahiptir. *Deloitte 2017 Global Human Capital Trends* raporuna göre; son beş yılda organizasyonların radikal bir değişim içindedirler. Özellikle performans ölçme, değerlendirme ve çalışanların performans ile ilgili farkındalıklarında farklılaşmalar görülmektedir. Performans değerlendirme yıllık bir görüşmenin dışına çıkmış ve devamlılığı olan, sürekli geribildirimlerin verildiği, çevik bir gelişim süreci haline gelmiştir. Aynı raporda, üst düzey yöneticilerin yüzde 79'unun performans yönetimini yüksek öncelik olarak kabul ettikleri ve bu oranın 2015'te yüzde 71 olduğu; organizasyonların yüzde 90'ında performans yönetim sistemini çalışan bağlılığını artıracak şekilde yeniden dizayn edildiği, yüzde 96'sında sistemin basitleştirildiği ve değişen PYS anlayışının çalışanlar ile yöneticiler arasındaki performans görüşmelerinin kalitesini yükselttiği ifade edilmiştir.

Performans yönetim sistemi (PYS) ile birlikte organizasyon hedeflerinin bireysel hedeflerle uyumlu hale getirilmesi sağlanır. Dolayısıyla çalışana yapılan yatırımların, çalışan hedeflerinin gerçekleşmesine sağladığı katkı belirlenir. Bugün teknolojiyi hızla taklit etmek, yeni uygulamaları kıyaslama yoluyla her yapıya uygun halde hayata geçirmek kolaylaşmıştır. Ancak en önemli faktör olan yetenekli insan kaynağını geliştirmek gün geçtikçe zorlaşmaktadır. Organizasyonun her kademesinde ayrı ayrı ele alınması gereken bir konu olan performans yönetiminin hedefi, başarının değerlendirilmesi ile birlikte verimliliğin artırılmasıdır. Değerlendirme ile edinilen bilgi; stratejik planlama, ücret-maaş artışı, eğitim, geliştirme ve yetiştirme, kariyer planlaması, seçme ve yerleştirme, terfi ve işten çıkarma gibi yönetsel kararların alınmasında etkilidir.

¹Dr. Öğr. Üyesi

Performans yönetimi bugün olduğu gibi gelecekte de liderlerin, insan kaynakları profesyonellerinin ve çalışanların gündeminde olacaktır. Ancak değişen şartlar performansın ölçüm yöntemlerini değiştirmektedir. Deloitte tarafından yakın zamanda yapılan bir ankete göre, soru sorulan yöneticilerin yüzde 58'inin mevcut performans yönetimi yaklaşımlarının, çalışan katılımını da yüksek performansı da tetiklediğine inandıkları belirlenmiştir (Goodall, A. ve Buckingham, M. 2015). Dolayısıyla performans değerlendirme için yıllık görüşmelerin yerini çevik yaklaşımla çok daha kısa süreli geribildirim görüşmeleri almaya başlamıştır. Performans değerlendirmenin amacı öğrenme ile ilişkilendirilmekte ve sayıların ötesine geçerek kişisel gelişime sağlanan katkı ön plana çıkmaktadır. Gelecekte yeni yaklaşımların ortaya çıkması veya mevcut uygulamaların dijitalleşme süreciyle değişimi beklenmektedir.

Kaynaklar

- Aggarwal, A.&Thakur, G.S.M. (2013). Techniques of Performance Appraisal-A Review.*International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, 2(3).
- Akçakanat, T. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Uygulama, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta
- Baltaş, A. (2009). İnsana ve İşe Değer Katan YENİ İK. Remzi Kitabevi. İstanbul
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık. İstanbul
- Burke, W.W. & Litwin, G.H. (1992). A Causal Model of Organizational Performance and Change.*Journal of Management*. 18(3). p.529
- Cappelli, P. ve Tavis, A. (2016). Performans Yönetimi Devrimi. *Harvard Business Review Türkiye*. Ekim 2016, ss.64-74
- Goodall, A. ve Buckingham, M. (2015). Performans Yönetimini Yeniden Keşfetmek. *Harvard Business Review Türkiye*. Nisan 2015.
- Helvacı, M.A. (2002). Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Dergisi Eğitim Bilimleri Fakültesi*, 35(1-2), ss. 155-169.
- Kaplan, R.S. ve Norton, D.P. (2015). *Balanced Scorecard, Şirket Stratejisini Eyleme Dönüştürmek*. Aura Yayınları. İstanbul.
- Koca, H. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. Kum Saati Yayınları. İstanbul.
- M. Armstrong (2016). *Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı*. (Yonca Deniz Gürol, Çev.Ed.). Nobel Yayınları. İstanbul.
- Luecke, R. (2017). *Harvard Business Essentials, Yöneticinin El Kitabı*. (Ümit Şensoy, Çev.Ed.). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Mondy, R. W. (2012). *Performance Management and Appraisal*. In *Human Resource Management With My Management Lab* (Global edition, 12, pp. 234-261). New York: Pearson Higher Education. Retrieved from http://catalogue.pearsoned.co.Uk/assets/hip/gb/hip_gb_pearsonhighered/s_amplechapter/027375307X.pdf
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon.*Sayıştay Dergisi*. Sayı:88, ss.87-108
- Uyargil, C., Adal, Z., Ataay, İ.D., Acar, A.C., Özçelik, O., Sadullah, Ö., Dündar, G. & Tüzüner, L. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi. Beta Yayınları. 3.Baskı. İstanbul
- Uyargil, C. (2009). *Performans Değerlendirme*. İnsan Kaynakları Yönetimi. 4. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Uyargil, C. (2013). *Performans Yönetimi Sistemi*. Beta Yayınları. İstanbul
- Woods. S.A. & West, M.A. (2010). *The Psychology of Work and Organizations*. Cengage Learning EMEA, UK.