

İnsan Kaynakları Yönetimi: Temel Prensipler

İndia J. Taylor Owens, Kevin M. Klauer

Çeviri: Dr. Aysel Begüm AKIN, Dr. Atakan SAVRUN

GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetimi işlev ve konsepti son 10 yıl içerisinde önemli bir şekilde değişmiştir. Hastanelerin çapının büyümesi ile beraber yüksek işlevli insan kaynakları yönetim sistemlerine ihtiyaç duyulmuştur. Dolayısıyla, yeni yönetim sistemlerinde insan kaynaklarını bir departman olmaktan çıkarma ve personelle etkileşimde olma yolu yönünde gelişim ortaya çıkmıştır.

■ SAĞLIKTA AÇILIM ETKİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ GEREKTİRİR

Günümüzde sağlık sektöründe meydana gelen hızlı değişimler, sağlık teşkilatının insan kaynakları yönetiminde önemli yansımalar oluşturmaktadır. Sağlık reformu geliştikçe, hekim grupları arasında birlik ve entegrasyonun artması söz konusudur. Birincil bakım hekimlerinin azlığı ve sağlık güvencesinden hizmet alımının fazlaşması arasındaki açığı kapatmak adına oluşturulan orta seviye bakım sisteminin gelişmesi, hali hazırda karmaşık olan insan kaynakları ve sağlık sistemine bir kademe daha zorluk ekleyecektir.

Her ne kadar insan kaynaklarının departman olarak değeri geçtiğimiz yıllarda sorgulansa da, esasında, insan kaynaklarına hiçbir zaman bu kadar ihtiyaç duyulmamıştı. İnsan kaynakları sadece bir birim olmaktan çıkmış, yüksek performans ve kalitede işe alımı sağlayarak yüksek kalitede sonuçlara ulaşmayı yönlendiren bir işlev haline gelmiştir. "En İyi 100 Çalışma Alanı" gibi popüler ödüller ve bu ödüllerin kararlaştırılmasında kullanılan anketlerin uygulanması, günümüzün müşteri odaklı sağlık hizmetlerinde yüksek işlevli çalışma ortamlarının önemini vurgulamaktadır.

Etkili insan kaynakları yönetimi; kişisel ödüllendirmeler, takdir ve gelişim fırsatları sunarak adaletin sağlandığı, üreticiliğin desteklendiği ve istenen hedeflerin erişildiği bir çalışma ortamı yaratmalıdır.

Personel masrafları sağlık kuruluşlarının işletme bütçesinin büyük bir bölümünü oluşturmakta ve yüksek duyarlılıktaki, sürekli çoğalan hasta nüfusuna kaliteli bakım sağlama ihtiyacından ötürü, günümüzde sağlık hizmeti veren kuruluşların insan kaynakları yönetimi becerilerine ihtiyaçları bulunmaktadır.

■ ACİL SERVİSTE İNSAN KAYNAKLARI

Ön saflardaki acil hekimleri, hemşireleri ve yöneticileri için; birim ve hastane hedeflerine ulaşmak, sürekli geri dönüş almak, teşvik etmek ve acil departmanı personeline rehberlik etme adına insan kaynakları ile etkileşim yadsınmaz bir ihtiyaç durumundadır.

Acil servis, 7 gün 24 saat boyunca çalışan son derece karmaşık bir yapıya sahiptir. Acil servis, açık sistem ortamında görev alan profesyonel olarak kapsamlı personelden oluşmaktadır.

Bu bölüm, acil servis yöneticisinin ihtiyacı olan temel insan kaynakları yönetimi işlevlerini özetlemektedir. Temel işlevler şöyle sıralanabilir:

- Dış yetkilerin işlevsel tanımlanması
- İç prensipler
- Acil servis personeline özel ihtiyaçlar

İnsan Kaynakları

Tam anlamıyla geliştirilmiş insan kaynakları işlevleri; istihdam, tazminat ve imtiyazlar, insan kaynakları geliştirme politikası, personel ilişkileri ve eğitim konularını kapsamaktadır. Bu işlevlerin kurumsal işletme ve kurumun/birimin stratejik hedefleri eksenine getirmek, verimliliğe büyük ölçüde değer katmaktadır. Bu bağlamda insan kaynakları, kurumun hedeflerine ulaşmasında aktif liderlik rolü üstlenebilmektedir.

İNSAN KAYNAKLARININ GÖREVLERİ

■ İNSAN KAYNAKLARI TARİHÇESİ

İnsan kaynakları, ayrı bir birim olarak oluşma aşamasında iken, tıpkı herhangi bir idari departman gibi, personel yönetimi ve kayıt tutma rolünden ibaretti. 1965-1975 yılları arasında bu departman, cinsiyet eşitliği ve çeşitlilik konusunda giderek artan yasal zorunluluklara cevap vermek durumunda kalarak, görev tanımını kurumun maliyetli davalardan korunması ve ihtilafın önlenmesi doğrultusunda genişletmiştir. Kurum ve personel arasındaki işbirlikçi ve müşterek ilişki 1975 ve 1985 yılları arasında gelişmiştir. Bu süreç zarfında, insan kaynakları giderek daha aktif olmuş ve personel kurumun en önemli unsuru haline gelmiştir. 1985'ten itibaren, insan kaynakları kurum kültürünün devam edebilmesi için bir zorunluluk olmuştur. İnsan kaynakları; strateji belirleme, geçmiş sorgulama ve iş ihtilafı gibi konularda savunmacı önlemlerin alınması, şirket içi iletişim, pazarlama stratejilerinde rollerin belirlenmesi ve varlık yönetiminde personelin stratejik konumlandırılması gibi görevleri ifa etmektedir.

■ GÜNCEL İNSAN KAYNAKLARI GÖREVLERİ

İnsan kaynaklarının gelişimi, değişken personel ve iş ortamı nitelikleriyle beraber, değişen iş hukukuna da bağlı olmuştur. Günümüz iş ortamı; çapraz eğitim, işbirlikçi çalışma, maliyeti yüksek sağlık personelinin düşük olanıyla değiştirilmesi konusunda baskı ve sağlık personeline sürekli eğitimin (özellikle yöneticilik konusunda) sağlanması konusundaki baskı hususlarını içermektedir. Günümüz insan kaynakları; etnik ve kültürel çeşitlilik konusunda sosyal baskı, yönetim kademelerinde cinsiyet eşitliği ve mesai esnekliğini kapsamaktadır. Sağlık personelinin giderek sendikalaşması, kanunların sendikalar üzerindeki etkileri ve kurumların sendikalarca denetlenmesi, günümüz insan kaynakları ekibinin bir başka odak noktası olmaktadır. Bu görevlerin dışında, hastane insan kaynakları departmanı; eczacı, fizyoterapist, hemşire ve birincil bakım hizmetlileri gibi temel sağlık birimleri çalışanları konusunda savaş vermek durumundadır.

Sağlık kurumları lider merkezli modellerden uzaklaşırken, insan kaynakları departmanlarının bilgi akışı, danışmanlık hizmetinden ziyade, profesyonellik merkezli yaklaşımlara dönüşmüştür.

Kurumlarda, sağlık hizmetlerinin karmaşıklığı arttıkça, aşağıda belirtilen noktaların ele alınmasında kurumun tüm basamaklarındaki bilgi birikimi kullanılmalıdır:

- Sorun çözme
- Verimlilik konularına değinme
- Personelle müşteriyi müşerrefine iletişim kurma
- Kurumsal ihtiyaçlara cevap verebilme
- Personelin ihtiyaçlarına cevap verebilme
- Yasal gerekliliklerin yerine getirilmesi

Günümüzde; masraf azaltma çabaları, insan kaynakları felsefe, prensip, işlev ve uygulamaları, sağlık sistemlerinin stratejik hedefleri üzerine baskı uygulamaktadır. İş yerlerinde çeşitliliğin getirdiği zenginlik ve katma değere de değinmek gerekmektedir.