

YENİDEN YAPILANDIRILAN SAĞLIK BAKANLIĞI'NDA DEĞİŞEN İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI

Human Resources Applications Changed in the Restructed Ministry of Health

Murat AK¹

Geliş Tarihi: 14.03.2018

Kabul Tarihi: 22.04.2018

Öz

İnsan kaynakları, tüm örgütler için en önemli stratejik unsurlardan birini oluşturmaktadır. Emek, girişimci (teşebbüs), sermaye, doğal kaynaklar şeklinde ifade edilen üretim faktörlerinden emek yani işgücü; dinamik, değişken, aktif yapısıyla diğer unsurlardan ayrılmaktadır. Dolayısıyla insan kaynaklarının salt mekanik unsurlar gibi değerlendirilmesi, çalıştırılması, yönetilmesi ve arzu edilen performans ve verimin elde edilmesi mümkün olmamaktadır. İnsan kaynaklarından arzu edilen etkinliğin ve verimliliğin elde edilebilmesi için doğru ve yerinde insan kaynakları uygulamalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Sağlık Bakanlığı, ülkemizde gerek insan sağlığını koruma ve geliştirme misyonuyla, gerekse sahip olduğu insan kaynağı hacmiyle ülkemizin en önemli kamu teşkilatlarından birini oluşturmaktadır. 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda birçok alanda kapsamlı değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda yeni teşkilat yapısında insan kaynakları uygulamalarında bir takım değişiklik ve yeniliklerin gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu çalışmada, Sağlık Bakanlığı'nın mevcut yeni teşkilat yapısında öngörülen bir takım insan kaynakları uygulamaları, modern işletmecilik yaklaşımı etrafında değerlendirilmekte ve kamu sağlık sektöründeki yaklaşık 20 yıllık uzun bir çalışma deneyiminden yararlanılarak elde edilen çıkarımlar teorik bazda ifade edilmektedir. Mevcut bu çalışmanın, Sağlık Bakanlığı'nın bundan sonraki süreçte gerçekleştireceği insan kaynakları uygulamalarına da yardımcı olacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda çalışmada bir takım önerilere de yer verilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Uygulamaları, Sağlık Bakanlığı, 694 Sayılı Sağlık Bakanlığı Yeni Teşkilat Yapısı

Abstract

Human resources constitute one of the most important strategic elements for all organizations. Labor, one of production factors and which is expressed as the labor force, entrepreneur, capital, natural resources; that's work force differs from other factors with its dynamic, variable, and active structure. Therefore, it is not possible to evaluate, operate, manage and achieve the desired performance and efficiency of human resources just like mechanical elements. In order to achieve desired efficiency and efficiency from human resources, proper and on-the-ground human resources applications are needed. The Ministry of Health is one of the most important public organizations in our country with its human resource volume and with the mission of protecting and developing human health. The Ministry of Health was restructured with the Decree Law No. 694 dated 15.08.2017 and comprehensive changes were made in many areas. Within this scope, it is observed that some changes and innovations have been realized in the implementation of human resources in the new organization. In this study, a number of human resource applications foreseen in the new organizational structure of the Ministry of Health are evaluated around the modern management approach and the deductions obtained from the experience of about 20 years of long working experience in the public health sector are expressed on the theoretical basis. This current work is also expected to help the Ministry of Health implement human resources in the future. In this context, a number of proposals are included in the study.

¹ Dr., Sağlık Bakanlığı, Bartın İl Sağlık Müdürlüğü, efe_2288@hotmail.com

Key Words: Human Resources Applications, Ministry of Health, No. 694 Ministry of Health New Organization Structure

1. GİRİŞ

Son yıllarda, ülkemizde kamu kurum ve kuruluşları, yasal düzenlemeler ile yeniden yapılandırılmakta ve dönüştürülmektedirler. Teknolojinin hızla geliştiği, sosyal etkileşim ve iletişimin hız kazandığı günümüz dünyasında, bu gelişmelerden kamu kurum ve kuruluşlarının da etkilenmemesi düşünülemez. Nitekim kamu sektöründe de gerçekleştirilen değişim ve dönüşüm çalışmalarını, bu yönde ele almak, modern çağın gereklerine ve sosyal, teknolojik, ekonomik gelişime uyum sağlama şeklinde değerlendirmek mümkündür. Gerek istihdam edilen işgücü sayısı, gerekse insan sağlığını koruma ve geliştirme misyonuyla Sağlık Bakanlığı, ülkemizin en önde gelen kamu teşkilatlarından birini oluşturmaktadır. Sağlık Bakanlığı, bu yönüyle kamu sektöründe önemli bir yere ve ağırlığa sahip bulunmaktadır. Cumhuriyetimizin kuruluşundan itibaren birçok kez ismi ve teşkilat yapısı değiştirilen Sağlık Bakanlığı, en son 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılmıştır. Söz konusu yasal değişiklik ile 11.10.2011 tarih ve 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile öngörülen üçlü kurumsal yapı anlayışından vazgeçilmiş ve tek çatı şeklinde ifade edilen kurumsal yapıya geçilmiştir. Bu değişiklikler, Sağlık Bakanlığı'nın merkez ve taşra teşkilatlarında kapsamlı ve yaygın yeni düzenlemelerin önünü açmıştır. Doğal olarak yeni teşkilat yapısı, insan kaynakları uygulamalarında da bir takım değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Kamu veya özel sektör olsun her organizasyon için insan kaynakları son derece stratejik ve lojistik önem taşımaktadır. İnsan kaynaklarının yönetimi, yönlendirilmesi, verimliliği, etkinliği gibi unsurlar için ise uygulamalar önemli bir misyon üstlenmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları uygulamaları, organizasyonu başarıya ulaştırabilecek veya başarısız olmasına neden olabilecek birçok unsuru yakından etkileyebilmektedir.

İnsan kaynakları uygulamaları, çoğu örgüt veya kurumda yakından incelendiği gibi kamu kurum ve kuruluşlarında da modern yönetim anlayışının gündeme gelmesiyle ön plana çıkmış durumdadır. Sağlık Bakanlığı'nın ülkemiz kamu sektöründe taşıdığı önem göz önüne alındığında insan kaynakları uygulamalarının değerlendirilmesi, kamu sektörünün geneli için de tanımlayıcı ve açıklayıcı bilgiler verme kapsamında olabilecektir. Bu bağlamda çalışmada 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda değişen insan kaynakları uygulamaları teorik olarak değerlendirilmekte, yasal

değişiklik sonucunda ortaya çıkan değişiklikler modern yönetim anlayışı etrafında ele alınmaktadır.

2. YENİDEN YAPILANDIRILAN SAĞLIK BAKANLIĞI'NDA DEĞİŞEN İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI

İnsan kaynakları, insanın var oluşuyla birlikte yönetim biliminde yerini almış ve güncelliğini hiç kaybetmemiştir. Beşeri sermaye bağlamında da değerlendirilebilecek insan kaynakları konusunun tarihi, beşer tarihi kadar eskiye dayanmaktadır. İnsanın sosyal niteliklerinin öne çıkmasıyla, sosyal yaşamın gereği sistem ve düzen kavramları gündeme gelmiş ve insan kaynakları yönetimi doğmuştur. Eski çağlardan bu yana sosyal ve toplumsal hayatta süregelen gelişmeler ve değişiklikler, doğal olarak insan kaynakları yönetimi konusunda da değişimi ve gelişimi beraberinde getirmektedir. Söz konusu bu değişim ve gelişim süreci, uygulamalara da yansımakta olup insan kaynakları uygulamalarında farklılıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda insan kaynakları uygulamalarında gerçekleşen değişim ve farklılıklar, aşağıda değerlendirilmekte ve elde edilen sonuçlar teorik olarak analiz edilmektedir.

2.1. Personel Organizasyonu

Örgütlenme sürecinin üç safhası bulunmaktadır. Söz konusu üç safha, yapılması gereken iş ve görevlerin tespit edilmesi ve kategorilere ayrılması, işgücü kaynağının belirlenerek görevlendirilmesi, bununla birlikte mekan, araç ve tekniklerin belirlenmesidir. Planlama gerçekleştirildikten sonra, hangi işlevlerin yürütüleceğine karar verilmekte ve işlevler, organizasyon üniteleri içerisinde toplanmaktadır. Bu işlevlerin tamamı, organizasyon şeması ismiyle bir bütünsellik içerisinde, örgütlemenin birinci safhasını teşkil etmektedir (Paşaoğlu, 2013: 6) Örgütlemenin ikinci aşamasını oluşturan personel organizasyonu, gerek kamu, gerek özel sektör tüm örgütlerde söz konusu olan önemli bir olgudur. İnsan kaynakları, rasyonel ve verimli organize edildiği ölçüde beraberinde yönetimde etkinliği ve verimliliği sağlayacaktır. Aynı zamanda örgütlerin en temel yaşam gayesi olan hedeflerini gerçekleştirebilmesinde personel organizasyonunun rasyonel ve optimal gerçekleştirilmesinin büyük önemi bulunmaktadır. Personel organizasyonunda kilit işlem, iş analizleridir. Organizasyon içerisinde yapılacak işler, tek tek tanımlanmalı ve süreçleri, gerekleri, nitelikleri ayrıntılı olarak açıklanmalıdır. Daha sonra bu iş niteliklerinin gereğine uygun insan kaynaklarının tanımlanması, belirlenmesi önem taşımaktadır. Ardından belirlenen insan kaynakları talebini

karşılama üzere işe alım süreci devreye sokulmalıdır. İşe alınan insan kaynaklarının işe, örgüt iklimine, kültürüne uyum sağlayabilmesi için adaptasyon eğitimine alınmaları önem taşımaktadır. Organizasyonun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için insan kaynakları planlaması esas alınarak sürekli ve etkili faaliyette bulunacak iş takımlarının organize edilmesi gerekmektedir. Daha sonra düzenlenecek kurumsal gelişim programlarına alınacak iş takımlarının, iş süreçlerinin tamamına ve örgüte uyumu sağlanacak ve böylelikle insan kaynakları organizasyonunun stratejik işlevlerinden biri yerine getirilmiş olacaktır. Ayrıca insan kaynakları organizasyonunun etkinliğini ve verimliliğini test edip değerlendirmek üzere performans ölçümü ve kariyer değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilebilecektir.

2.2. Özlük İşleri

İnsan kaynaklarının sicil dosyalarının tutulması, kıdem, kademe, derece, terfi gibi işgörenlere esas faktörlerin izlenmesi, hastalık izinleri, devamsızlık, senelik izinler, maluliyet durumları gibi hususlar, özlük işleri konusu kapsamında değerlendirilmektedir. Özlük işleri, beşeri kaynakların etkinliğinin ve verimliliğinin değerlendirilmesinde, gözlem ve analiz sonuçlarının dosyalanmasında son derece önemli bir role sahiptir. Bu yönüyle yönetim uygulamalarında işlevselliği ve güncelliği sağlanması gerekmektedir. Sağlık Bakanlığının 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı ile Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılan yasal düzenleme ile taşra teşkilatında özlük işlerini yürüten Yönetim Hizmetleri Şube Müdürlüğü, Personel Hizmetleri Birimine dönüştürülmüştür. Merkez teşkilatında ise eski üçlü çatı yapıda olduğu gibi Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün özlük ve personel iş ve işlemlerini yürütmesi öngörülmüştür. Yeni yapılanmanın, özlük işlerinde mikro bir yönetim anlayışını benimsemesi yönüyle, özlük iş ve işlemlerinin daha hızlı ve daha işlevsel yürütülmesi beklenmektedir. Ancak özlük işleri, taşra teşkilatındaki yeni yapılanmasıyla da henüz çağdaş insan kaynakları uygulamalarının gerektirdiği şekilde teknoloji altyapısını genişletebilmiş ve birçok dosyalama ve arşivleme hizmetini veri tabanlarına aktarabilmiş değildir.

2.3. Ücret Yönetimi

Ücret yönetimi, ücretlerin tespit edilmesi ve ilgililere ödeme yapılmasıyla ilgili bir ücretlendirme sisteminin plânlanması, koordine edilerek örgütlenmesi, yürütülmesi ve kontrol edilmesini kapsayan bir süreci tanımlamaktadır (Acar, 2012: 5). Esasında ücret yönetiminin ana unsurunu oluşturan ücret olgusunun geçmiş, insanlık tarihi kadar eskidir. Emeğini ortaya koyup çaba sarf eden, zamanını harcayıp, bilgisini, fiziksel yetilerini, becerisini, kabiliyetini bir

eylem uğruna ortaya koyan işgücünün elde etmesi gereken unsur ücreti tanımlamaktadır. Kölelik uygulamaları haricinde, iş yaşamının olmazsa olmaz bir değişkeni olan ücret kavramı, doğal olarak ücret yönetimi konusunu da gündeme getirmiştir. Yeni çağda performans tespiti, bilgi ve kabiliyet derecesi, geçirilen zaman gibi bir takım işlevleri bulunan ücret yönetimi, insan kaynakları yönetiminin en önemli konu başlıklarından biridir. Ücret politikaları da ücret yönetiminin alt başlıklarından birini oluşturmaktadır. Bu noktada ücret politikası, ücret yönetim sisteminin teşkilini ve istikrarlı bir şekilde devamlılığını sağlamaya yönelik bir yol haritası olarak ifade edilebilir (Benlignay, 2013: 173). Ücret politikasının teşkiliyle; ücret tabanı, ücret tavanı gibi ücret seviyelerinin belirlenmesi, ücret yönetiminin işlerlik kazanması mümkün olacaktır.

Sağlık Bakanlığı'nın yeni teşkilat yapısıyla ücret yönetiminden sorumlu kurum, merkezde yine Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı gibi birimler olurken, taşrada Destek Hizmetleri Birimi olmuştur. İnsan kaynakları uygulamalarının en önemli konu başlıklarından biri olan ücret yönetimi, çalışanlar için de son derece önemli motivasyon ve başarı unsurlarından biridir. Ücret yönetimi, efektif ve verimli, sonuç odaklı, hakkaniyete uygun, objektif bir şekilde sürdürülebildiği ölçüde insan kaynakları yönetiminin ve uygulamalarının başarı çitasını yükseltecektir. Daha öncesinde de tüm kamu kurum ve kuruluşlarında ücret yönetimi önemli bir sorun alanı olduğu gibi halen bu konumunu devam ettirmektedir. Özel sektörün ücret yönetimi ve mali uygulamalarda yakaladığı istikrarı ve performansı, bir türlü tam anlamıyla sağlayamayan kamu sektöründe durum, Sağlık Bakanlığı Teşkilatı'nda da çok fazla bir değişiklik göstermemektedir. Yeni yapılanmada tüm yöneticilerin sözleşmeli statüde olması öngörülmesine rağmen, yine de ücret yönetiminde etkinlik, verimlilik ve performans unsurlarının uygulamaya taşınmadığı görülmektedir. Söz konusu bu durum, yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda insan kaynakları uygulamalarının önünde de en önemli engellerden birini oluşturmaktadır.

2.4. Eğitim

Günümüzün bilgi toplumlarında bilgi kavramını oluşturan kişilerdir. Bu kapsamda örgütlerde yaratıcılık ve yenilik unsurları, kişilerin düşüncelerinin ve davranışlarının sonucunda oluşmaktadır. Modern çağda insanoğlu, artık örgütler için bir maliyet faktörü olmaktan ziyade, yatırım unsuru olarak görülen kıymetli bir kaynaktır. Kurumsal hedeflere ulaşabilmek için işgücüne devamlı yatırım yapılarak, çalışanların kabiliyet ve donanımlarını geliştirecek eğitim fırsatlarının oluşturulması durumunda, çalışanlar, kurumsal değeri geliştirecek bir sürecin önemli bir yapı taşı konumuna gelebilirler (Açıkalın, 1996, 3). Söz konusu bu durum, kamu

veya özel sektör örgütleri olsun tüm organizasyonlar için önemli ve değerli bir olgudur. Nitekim göreve yeni başlayan insan kaynaklarının da işlerini gereğince ifa edebilmesi, işin niteliklerini yerine getirebilmesi, kurumsal etkililik ve verimlilik için büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla eğitim işlevi sayesinde, çalışanlarının yeni bilgiler ve yetenekler kazanmaları, halihazırdaki bilgi ve kabiliyetlerini ise artırmaları amaçlamaktadır. Böylece çalışanların bilgi ve yetenekleri, bugünün ve geleceğin potansiyel işlerinin gereklerine cevap verebilecek bir noktaya getirilmektedir (Bingöl, 2013: 281-282). Bu noktada çalışanın kişisel gelişim sağlaması, kalifiye niteliklerini daha fazla geliştirmesi önem kazanmaktadır. Eğitim olgusu, bu kapsamda kendisini ifade etmektedir. Eğitimin; yerinde, yeterli ve doğru olması, kullanılan eğitim araçlarının etkinliği ve işlevselliği, iletişim ve etkileşim süreçlerine önem gösterilmesi, geri besleme (feed back), eğitim testleri, eğitim yönetimi konusunun içeriğini teşkil etmektedir.

Sağlık Bakanlığı'nın yeni teşkilat yapısında eğitim çalışmalarının sürdürüleceği sabit bir kurumsal yapı öngörülmemiştir. Daha önceki teşkilat yapılanmasında Sağlık Eğitimi Genel Müdürlüğü ismindeki kurum, tamamıyla lağvedilmiş, tüm kurum ve kuruluşların kendi görev ve sorumluluk alanlarındaki eğitim çalışmalarını, kendi oluşturacakları birimler vasıtasıyla sürdürmeleri anlayışı benimsenmiştir. Bu kapsamda merkezde Acil ve Afetlerde Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü, taşrada ise Halk Sağlığı Hizmetleri Birimi, Destek Hizmetleri Birimi, Acil ve Afetlerde Sağlık Hizmetleri Birimlerine bağlı iş ve işlemlerin yürütülmesi kapsamına giren eğitim hizmetlerinin yürütülmesi için kurum veya birim bazında yapılanmanın ve görev dağılımının sağlanması öngörülmüştür. Çok fonksiyonlu ve kapsamlı eğitim faaliyetlerinin merkezi bir yapıdan organize edilmesi, yürütülmesi ve denetlenmesi, eğitim faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliğinde sorun oluşturabilmekte, istenilen sonuçların elde edilmesini güçleştirebilmektedir. Bu bağlamda mikro anlayışla her kurum, kuruluş veya birimin, kendi yetki ve sorumluluk alanlarındaki eğitim çalışmalarını organize etmesi, yürütmesi daha rasyonel bir uygulama olarak değerlendirilebilir. Eğitim faaliyetlerinin denetlenmesi için ise merkezi yönetim tarafından yerine getirilebilir. Bununla birlikte taşrada eğitim faaliyetlerinin denetimi ve analizi için il sağlık müdürlüklerine bu konuda yetki ve sorumluluk verilerek ortaya çıkan sonuçların merkezi idare ile paylaşılması istenebilir. Eğitim faaliyetlerinin, tüm işlevleriyle insan kaynaklarında arzu edilen tutum ve davranış değişikliğini sağlaması, etkililik ve verimliliği ortaya koyması durumunda, insan kaynakları yönetiminin ve uygulamalarının da başarıyı yakalayarak, hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıracaktır.

2.5. GÜDÜLEME

Güdüleme, bir organizasyonda mevcut bulunan birey davranışlarını, önemli seviyede etkileyip, yönlendirebilen ve eylem değişikliğine neden olabilen bir unsur olarak örgütsel davranışta önem taşıyan bir konudur (Örücü ve Kanbur, 2008: 85). Bu bağlamda İşgücünün güdülenmesi, yaşadığımız modern dünyada, insan kaynakları yönetimi alanında sıklıkla değerlendirilen önemli konulardan biridir. Güdüleme; iş göreni, istenilen bir seviyede verimliliği gerçekleştirebilmesi için yönlendirme, motive etme sürecidir (Başaran, 1982: 204). Bu süreç, aynı zamanda bir yönetim yaklaşımını da gerektirmektedir. Nihayetinde güdüleme yönetiminin başarıya ulaşması halinde, çalışanların etkinliği ve verimliliği gelişecek, bu durum da örgütsel çıktı ve hizmet kalitesini son derece olumlu etkileyecektir. Klasik zamanda adeta bir makine gibi ele alınan emeğin, güdülenmesine, motive edilmesine değer verilmediği bilinmektedir. Bu noktada emeğin, standart bir ücret ile kiralanabildiği hatta satın alınabildiği, moral ve motivasyon faktörlerinin kayda alınmadığı, fazla çalışma ücretiyle çalışanların arzu edildiği kadar çalıştırılabileceğini esas alan bir düşüncenin hakim olduğu anlaşılmaktadır.

Modern yönetim anlayışlarıyla hak ettiği değere ve öneme kavuşan motivasyon unsuru, tüm örgütler için başarının kilit unsurlarından biri haline gelmiştir. Yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda motivasyon unsuru ile ilgili açık ve net bir tanımlama veya düzenleme görülememektedir. Halbuki merkez veya taşra teşkilatında bir takım hedeflerin gerçekleştirilmesi durumunda, insan kaynaklarına sağlanacak ödüller, primler, ücret artışları gibi motivasyon unsurlarının mevzuata yerleştirilmesi ve yeni yapılanmada uygulanması, insan kaynakları uygulamalarının başarıya ulaşmasında yerinde bir uygulama olabilirdi. Örgütler için en önemli unsurlardan birini oluşturan beşeri sermayenin mekanik unsurlar gibi salt statik ve pasif bir yapıda değerlendirilmesi mümkün değildir. Canlı ve dinamik bir organizma olan insanoğlunun verimliliği ve performansının artırılmasında motivasyon (güdülenme) son derece önemli bir işleve sahiptir. Motivasyon unsurunun, çalışanlar nezdinde sağlanabilmesi için sadece ücret, mali haklar gibi değişkenlerin yanında kariyer, statü ve unvan değişimi, terfi, ek özlük ve sosyal haklar, tatil, izin, taltif gibi değişik uygulamalardan da söz etmek mümkündür. Özel sektörün oldukça aktif, verimli ve üretken olarak kullanabildiği güdülemenin (motivasyon), kamu sektöründe de objektif, adil ve hakkaniyete uygun bir anlayışla uygulamaya geçirilmesi büyük önem taşımaktadır. En son gerçekleştirilen yapısal düzenleme ile faaliyete geçirilemeyen güdülemenin (motivasyon), uygulamaya geçirilebilmesi durumunda, insan kaynakları yönetiminin ve uygulamalarının başarısı ve etkinliğinde ortaya son derece pozitif sonuçlar çıkabilecektir.

2.6. Kariyer Yönetimi

Günümüzde tüm organizasyonlar için nitelikli eleman istihdamı, işgücü piyasasından en önemli arayış ve talep haline gelmiştir. Hatta artık organizasyonlar, kalifiye donanımlı çalışanlarını örgütlerinde muhafaza etmekte zorlanabilmekte ve bu çalışanlarına yeni olanaklar ve kazanımlar sunmaları gerekebilmektedir. Kalifiye çalışanların kariyer ve görevlerinde yükselme taleplerinin karşılanamaması ve kariyer sürecinin iyi yönetilememesi durumunda kalifiye çalışanların kaybedilmesine söz konusu olabilmektedir (Tunçer, 2012: 5). Dolayısıyla kariyer yönetimi, tüm kurum ve kuruluşlar için büyük önem taşımaktadır. Organizasyonlar için bu denli büyük önem taşıyan kariyer yönetiminin çok sayıda tanımı yapılmaktadır. Bu bağlamda kariyer yönetimi, çalışanların halihazırdaki eğitim, kabiliyet, bilgi seviyelerini ve aynı zamanda kurumlarındaki terfi ve görevde yükselme olanaklarını değerlendirdikleri, bunun sonucunda ulaşmayı arzu ettikleri pozisyon için bir nevi eylem planı oluşturdukları periyodu ifade etmektedir (Noe, 1999: 327). Hemen her bireyin mizacında, doğal olarak kariyer, yetki ve otorite sahibi olma dürtüleri bulunmaktadır. Organizasyonlar nezdinde tüm işgörenlerin kariyer ve terfi isteklerinin koordine edilmesi bununla birlikte gereksinim ve beklentiler doğrultusunda sistematize edilmesi önem taşımaktadır. Kariyer yönetimi konusu, bu noktada ortaya çıkmaktadır. Klasik dönem uygulamalarında, kariyer yönetimi konusunun işgörenlerin arzu ve beklentilerinden daha çok işletmenin talepleri ve istekleri kapsamında belirlendiği anlaşılmaktadır. Böylece kariyer yönetiminden daha çok organizasyonun kariyer planlaması ortaya çıkmaktadır. Günümüzde ise kariyer yönetimi çok boyutlu, tüm paydaşları kapsayacak genişlikte ve zenginlikte ele alınmaktadır.

664 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nda kariyer yönetimi anlayışının daha çok sözleşmeli yönetici uygulamasına döndüğü anlaşılmaktadır. Sağlık Bakanlığı'nda daha önceki kariyer yönetimi uygulamalarında kamu yönetiminin klasik ve yaygın anlayışını temsil edecek şekilde kadrolu ve emekliliğe endekli bir yaklaşım hakim bulunmaktaydı. Sağlık Bakanlığı, merkez ve taşra teşkilatlarında öngördüğü sözleşmeli yönetici uygulamasıyla, diğer bakanlıklar nezdinde bu alanda bir değişimi ve dönüşümü sağlayabilmiş ilk kamu teşkilatlarından biridir. İnsan kaynakları yönetimi ve uygulamalarında etkililiği, verimliliği, nitelik ve kalite artışını, performans gelişimini ve başarıyı sağlama gayesiyle uygulamaya geçirilen sözleşmeli yönetici anlayışı, mevzuat dahilinde ehliyet, liyakat ve kariyer ilkeleri doğrultusunda tam olarak oturtulamamış, dolayısıyla uygulamada birçok sorun alanının oluşmasına neden olmuştur. Hâlbuki ehliyet,

liyakat ve kariyer ilkeleri doğrultusunda performans, etkinlik ve verimlilik gelişimine endeksli bir kariyer yönetimi anlayışı, insan kaynakları uygulamalarında birçok arzu edilen sonucu da beraberinde getirecektir. Sağlık Bakanlığı'nın yeni teşkilat yapısında, mevcut sözleşmeli yönetici yaklaşımı, henüz bu noktadan uzak gözükmetedir. Mevcut yeni yapıda, yöneticiler için sözleşmeli çalışma esası benimsenmiş olsa da objektiflik ve hakkaniyet ilkelerinden uzak kayırmacılığın esas olduğu bir takım nepotik yöntemlerin uygulanmasına aynı anlayışla devam edilmektedir. Söz konusu bu durum, kamu sağlık teşkilatının kariyer yönetimi imajına zarar verdiği gibi çalışanların kariyer yönetimi algısı ve anlayışına da son derece olumsuz etkilemektedir. Yine bu durum çalışanları, kariyer planlarını yaparken eğitim, gelişim ve bilgi artırımına odaklanma ve çalışma yerine referans ve kayırmacılık anlayışına dayanan nepotik yöntemleri esas alma ve tercih etme anlayışına zorlamaktadır. Bu realitenin esas olduğu kariyer yönetimi anlayışının ise insan kaynakları uygulamalarında arzu edilen başarıyı sağlaması oldukça zor gözükmetedir.

2.7. İnsan Kaynakları Politikası

Huselid, Jackson ve Schuler (1997: 171) insan kaynakları yönetimi konusunu “stratejik” olarak ifade etmişler ve insan kaynakları yönetimini, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine destek sağlayan, en önemli kaynaklardan biri olan beşeri sermayeyi örgüte kazandıran, kurumsal olarak birbiriyle bağdaşık politika ve uygulamaların kurgulanması ve gerçekleştirilmesi şeklinde ifade etmişlerdir (Bayat, 2008: 73). Kökeni insanlığın doğuşuna kadar uzanan insan kaynakları konusu, klasik zamanda daha çok personel bağlamında değerlendirilmiştir. Beşeri kaynak şeklinde ifade edilebilecek insanın, belirlenmiş bir ücret için emeğini, becerisini, bilgisini, zamanını harcayan bir unsur şeklinde değerlendiren bu bakış açısı, insanoğlunun mizacında bulunan sosyal, kültürel, dinamik bir canlı olmasını ise görmezden gelmiştir. Bundan dolayı özellikle klasik zamanda; iş doyumu, iş motivasyonu, örgütsel bağlılık gibi iş görenin etkinliğini ve verimliliğini geliştirecek kavramlar göz ardı edilmiştir. İnsan kaynakları politikasının unsurlarını, görev ve iş tanımlamaları, fırsat eşitliği, uyum (oryantasyon), rotasyon, işgücü devir oranları, ücretlendirme politikaları, çalışanların kişilik ve özlük haklarına saygı, eğitim ve öğretim programları, sağlıklı iletişim gibi bir takım kavramlar meydana getirmektedir. Bilgi çağıyla birlikte bazı unsurların öne çıkmasıyla, insan kaynakları yönetiminde değişiklikler gerçekleşmiştir. Bu noktada insan kaynakları yönetiminin güncellenen ilkelerinden söz etmek mümkündür (Öğüt, 2001: 77):

• Çağımızda gerçekleşen ve organizasyonların entropiye uğramasına sebep olan bilginin eskimesi aynı zamanda değişim sürecine uyum sağlanamaması gibi sorunların giderilmesi. Bunlarla birlikte kişisel gelişim amaçlı bir yaklaşım sergilemek.

• Toplam kalite yönetimi anlayışının ortaya koyduğu iç müşteri boyutu ile işgörenlere tutum belirlemek ve işgörenlerin beklentilerinin karşılanıp, performanslarının geliştirileceği bir stratejiyi öngörmek.

• Stratejik insan kaynağı gereksinimlerini tespit etmek ve organizasyon ile kişi arasındaki entegrasyonu temin etmek.

• Etkili bir kurumsal iletişim ortamının tesis edilebilmesi için enformasyon akış sürecini organize etmektir.

Teknolojik ve sosyal değişim sürecinin etkisiyle değişen ve güncellenen insan kaynakları yönetiminde uygulamaların nihai belirleyicisi, çoğunlukla insan kaynakları politikaları olmaktadır. Her alanda olduğu gibi insan kaynakları alanında da öncelikle politikalar belirlenmekte, belirlenen politikalar doğrultusunda planlamalar yapılmakta, gerekli alt yapı oluşturulduktan sonra ise uygulamalara geçilmektedir. Dolayısıyla politikalar, uygulamalar için kilit bir öneme sahip bulunmaktadır. Belirlenen politikaların yanlış veya eksik olması durumunda, uygulamaların başarılı olması, arzu edilen sonuçları ortaya koyması mümkün olmayacaktır.

Günümüzde insan kaynakları politikalarının belirlenmesinde en önemli rolü oynayan unsur, bilgi olmaktadır. Öyle ki yaşadığımız çağa bilgi çağı, içerisinde bulunduğumuz toplumlara da bilgi toplumu ismi verilmektedir. Nitekim bilgi ekonomisi ile işgücü piyasasından beklenen bazı vasıflardan söz edilebilir (Özer vd., 2004: 268). Bunlar;

- İşgücünün görev yapacağı departmanda, gerekli niteliklere ve beceriye sahip olması.
- İşgücünün kendini geliştirmeye, yeteneklerini artırmaya arzulu ve gayretli olması
- İşgücünün ekip çalışmasına yatkın ve mesai arkadaşlarıyla bilgi ve fikir alışverişine uyumlu olması

• İşgücünün, araştırmacı, analitik düşünme yetisine haiz, farklı düşünce sistematiklerini yorumlayıp çıkarımlarda bulunabilme kabiliyetlerine sahip olması.

Söz konusu nitelik ve yetkilere sahip çalışanların, örgüte kazandırılması, sadece özel sektör için arzu edilen bir durum değildir. Nitekim insan kaynaklarında yeterli etkinlik ve verimliliği elde

etmeyi arzulayan, hizmet sunumunu ve kalite standartlarını geliştirmeyi hedefleyen tüm kamu kurum ve kuruluşları için de bu durum nesnel ve geçerlidir. Sağlık Bakanlığı'nı da misyonu ve sahip olduğu insan gücü kaynağıyla, bu politikadan bağımsız düşünmek mümkün değildir. Nitekim teknolojik imkânların en çok ve en yaygın kullanıldığı kamu teşkilatlarından biri olan Sağlık Bakanlığı'nda, bu teknolojiyi kullanabilecek, bilgiyi özümseyip güncelleyebilecek, yaratıcı analitik düşünme yetisine sahip, çalışacağı alanda yeterince uzmanlık bilgisine haiz, kendini geliştirmeye hevesli ve azimli, sağlık sektörünün çoğunlukla ekip çalışmasını öngörmesi nedeniyle bu anlayışa uyumlu, paylaşımcı, gelişime açık insan gücü kaynağının istihdam edilmesi, en önemli insan kaynakları politikalarından biri olmalıdır.

Sağlık Bakanlığı'nın yeni teşkilat yapısında, insan kaynakları politikası bağlamında daha çok gelişim ve dönüşüm anlayışının hakim olduğu görülmektedir. Bu kapsamda yeni teşkilat yapısının gereklerini karşılayacak şekilde, insan kaynakları politikalarının belirlenmesi uygun görülmekte, bu yönde uygulamaların yürütüleceği öngörülmektedir. Fakat yeni teşkilat yapısında, insan kaynakları politikaları başlığı altında bir bölüme rastlanmamaktadır. Bu durum, insan kaynakları politikalarının belirlenerek ortaya konulmasının, tüm örgütler için taşıdığı önem göz önüne alındığında büyük bir eksikliği işaret etmektedir. Bu bağlamda ilgili teşkilat yapısının revizyonu ve güncellenmesi çalışmalarında bu husus, mutlaka göz önüne alınmalı ayrıca insan kaynakları politikaları başlığı altında stratejik, etkin, nitelikli, verimli, profesyonel insan kaynaklarının temini, mevcut işgücünün ise eğitimi, gelişimi, niteliklerinin ve etkinliklerinin artırılması, ekip anlayışının ve çalışma barışının geliştirilmesi gibi daha birçok alanda belirlenen politikalar kayda geçirilerek tüm paydaşlar ve kamuoyu ile paylaşılmalıdır.

2.8. Örgütsel Bağlılık

İş görenlere güven hissini kazandıran, örgütlere adeta bir aile vasfını kazandırabilen, müşterilerin talep ve beklentilerini en üst seviyede giderebilen kısaca, bireyleri anlayıp değerlendirebilen örgütler başarıyı yakalayabilmektedirler (Karaca, 2001: 36-38). Söz konusu bu durum, günümüzde artık sadece özel sektör işletmeleri için geçerli değildir. Nitekim kamu kurum ve kuruluşları için de toplumsal memnuniyet ve tatmin oluşturabilmek büyük önem taşımaktadır. Fakat Sağlık Bakanlığı'nın yeni teşkilat yapısında, çalışanların kurumsal aidiyetlerinin analizi, bağlılığın değerlendirilmesi ve geliştirilmesi kapsamında herhangi bir başlığa rastlanılmamaktadır. Tüm kamu kurum ve kuruluşları için benzer olabilecek bu durum, kamu sektöründeki insan kaynakları uygulamalarının en önemli sorun alanlarından birini oluşturmaktadır. Nitekim örgütsel bağlılık, halen kamu sektöründe hak ettiği öneme ve değere

kavuşabilmiş değildir. Hâlbuki kurum yöneticileri, örgütsel bağlılık konusuna önem vermeli ve iş görenlerin kurumsal bağlılıklarını güçlendirecek teknikleri kurum veya kuruluşlarında bir politika şeklinde faaliyete geçirmelidirler (Aktay, 2010: 21). Kamu çalışanları, halen bürokratik anlayış gereğince, belli bir ücret ve mesai saatleri karşılığında kendilerinden rutin, standart bir takım işleri yerine getirmeleri istenilen memurlar şeklinde değerlendirilmektedir. Hâlbuki kamu sektöründe de etkinlik, verimlilik, performans düşüklüğü yıllardır tartışılmakta ve çözüm yolları geliştirilmeye çalışılmaktadır. Bu durum, kamu hizmetlerinin, özel sektör hizmetleri gibi değerlendirilemeyeceği ve etkinlik, verimlilik, kalite anlayışının sadece özel sektöre mahsus olduğu gibi bir takım düşünceleri doğal olarak geçersiz kılmaktadır. Kurumsal etkinlik, verimlilik gibi kavramlar, doğal olarak ve gereğince kamu kurum ve kuruluşlarında da geçerli ve söz konusuysa, örgütsel bağlılığın göz ardı edilmesi düşünülemez. Çalışanlar, bağlılıkları ölçüsünde, etkinlik ve verimliliklerini geliştirmekte, kurumsal aidiyetleri ölçüsünde ise hizmet sunumuna ve kalite standartlarının gelişimine katkı vermektedirler. Kamu sektörü ve nihayetinde Sağlık Bakanlığı teşkilatında da benzer durum söz konusudur. Bu durumda modern yönetim anlayışının hakim olduğu günümüz çalışma hayatında, örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmaların kamu sektörü genelinde, Sağlık Bakanlığı Teşkilatı özelinde halen uygulamaya geçirilememiş olması büyük bir eksikliklerdir. Bu sorun, insan kaynakları yönetimi uygulamalarında da önemli eksikliklere ve uygulamada arzu edilen başarının sağlanamamasına neden olabilmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık alanında analiz, değerlendirme ve geliştirme çalışmalarına mevzuatta yer verilerek fiiliyata geçirilmesi, insan kaynakları uygulamaları için hayati bir öneme haizdir.

3. SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüzde teknolojik, sosyolojik ve ekonomik gelişmeler, tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar hızlı ve yaygın yaşanmaktadır. Kısa süre öncesine kadar güncel ve yeni olarak değerlendirilebilen birçok sistem, yapı veya olgu, gerçekleşen hızlı değişim nedeniyle hızla güncelliğini kaybedebilmekte ve demode olabilmektedir. Sosyal ve ekonomik hayatın vazgeçilmez unsuru olan örgütler için de söz konusu durum benzer olmakta, hızlı değişim ve gelişim süreci örgütleri de yakından etkilemektedir. Bürokrasinin ağırlığı ve hantallığı nedeniyle her ne kadar kamu örgütleri, günümüz dünyasının hızlı gelişmelerinden özel sektör örgütleri kadar etkilenmemeye çalışsa da değişim artık herkes ve her şey için kaçınılmaz bir noktaya ulaşmış durumdadır. Ülkemizde kamu sektörünün etkinliği ve verimliliği üzerindeki

tartışmalar, doğrudan veya dolaylı olarak insan kaynakları uygulamalarına da yansımakta ve tartışma konularından birini oluşturmaktadır. Bu bağlamda ülkemizde özel sektörün yakaladığı ivme ve yenilenme kabiliyeti göz önüne alındığında, kamu sektörünün bundan daha fazla kaçınması mümkün gözükmemektedir. Son yıllarda kamu yönetimi alanında gerçekleştirilen değişim ve dönüşüm çalışmalarını, bu kapsamda değerlendirmek mümkündür. Son yasal düzenlemeler ile ülkemizde birçok kamu kurum ve kuruluşu yeniden yapılandırılmış, teşkilat yapılarında köklü değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Teşkilat yapısı değiştirilen söz konusu kamu teşkilatlarından en büyük ve en önemlilerinden biri Sağlık Bakanlığı olmuştur. Nitekim 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Sağlık Bakanlığı'nın teşkilat yapısında oldukça kapsamlı değişiklikler gerçekleştirilmiş ve daha önceki üçlü kurumsal yapıdan vazgeçilerek tek çatıyı esas alan yeni yapıya geçilmiştir. Söz konusu bu yapısal değişiklikler, birçok alanı etkilediği gibi doğal olarak insan kaynakları uygulamalarını da yakından ve doğrudan etkilemiş ve bir takım değişikliklerin gerçekleşmesini sağlamıştır. Çalışmada ele alınan bu değişiklikler sonucunda insan kaynakları uygulamalarında bir takım hususlar dikkat çekmektedir. Bunlar:

İnsan kaynakları organizasyonu için 11.10.2011 tarih ve 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Sağlık Bakanlığı'nda öngörülen Türkiye Halk Sağlığı Kurumu, Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu ve Sağlık Bakanlığı üçlü yapılanmasından vazgeçilmiştir. Yani daha önce Sağlık Bakanlığı çalışanlarının görev yaptığı herhangi üç kurum lağvedilerek bütün çalışanlar, Sağlık Bakanlığı çatısı altında toplanmıştır. Daha önceki teşkilat yapısında olduğu gibi yine Türkiye Tıbbi Cihaz ve İlaç Kurumu sadece merkezde (Ankara'da) teşkilatı olmak üzere yeni yapıda da statüsü aynen muhafaza edilmiş ve taşra teşkilatı oluşturulmamıştır. İnsan kaynakları uygulamaları yönünden söz konusu değişikliklerin, çalışma barışı, motivasyon (güdülenme) iş tatmini, örgütsel iklim ve kültür oluşumu yönünden olumlu olduğu değerlendirilmektedir.

Özlük işleri, insan kaynakları hareketleri, devamsızlık, geç kalma, rapor, hastalık süreleri, sicil, terfi gibi unsurlar için son derece önem taşımaktadır. Kayıt ve raporlamanın olmadığı bir insan kaynakları sistemi tasarlamak veya uygulamamak mümkün gözükmemektedir. Yeni yapı ile birlikte özlük işleri, merkezde Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü, taşrada ise personel hizmetleri biriminde toplanmıştır. Daha önceki teşkilat yapısında öngörülen üçlü yapıya göre çok başlılığın ve karmaşıklığın giderilmesi noktasında, gerçekleştirilen değişiklikler yerinde ve olumlu görülmektedir.

Ücret yönetiminin, insan kaynaklarında önemli bir yeri bulunmaktadır. Ücret yönetiminin objektif, hakkaniyete ve performansa endeksli gerçekleştirilmesi durumunda insan kaynakları

uygulamalarında ortaya son derece pozitif sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Sağlık Bakanlığı'nda her ne kadar performansa dayalı ek ödeme sistemi kurulmuş olsa da ücret yönetiminde objektiflik ve hakkaniyet tam anlamıyla sağlanabilmiş değildir. Sendikalar ve meslek örgütleri tarafından sık sık dile getirilen eleştiri ve değerlendirmelerde, Kamu Sağlık Teşkilatı'nda ücret yönetiminin ortaya haksızlıklar ve eşitsizlikler çıkardığı ifade edilmektedir. Yeni yapılanmada da ücret yönetiminde hekim odaklı yaklaşımın terk edilerek çalışan bazlı, performansa ve kişisel gelişime endeksli, sonuç odaklı bir yaklaşım öngörülmemektedir. Söz konusu bu durum insan kaynakları uygulamaları için mevcut eksikliğin ve sorun alanının devam ettiğini göstermektedir.

Eğitim, bireylerin mevcut bilgi ve yetenek seviyelerini geliştirmeleri, birikimlerini artırmaları için insanlığın var olduğu günden bu yana önemini ve güncelliğini hiç kaybetmeyen konu başlıklarından biridir. Özellikle sağlık sektörünün sürekli gelişimi ve ilerlemeyi gerektirmesi nedeniyle eğitim olgusu, kamu sağlık teşkilatı için de büyük önem taşımaktadır. Kamu Sağlık Teşkilatı'nda 11.10.2011 tarih ve 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile her kurum ve kuruluşun sorumluluğu ve yetki alanına bırakılan eğitim konusu, yeni yapılanmayla birlikte benzer şekilde müstakil bir kurumsallaşmaya gitmemiştir. Bu kapsamda gerek merkez teşkilatta, gerekse taşra teşkilatında eğitim çalışmalarının planlanması ve yürütülmesi için Sağlık Eğitimi Genel Müdürlüğü veya Türkiye Tıbbi Cihaz ve İlaç Kurumu şeklinde bir yapılaşmaya gidilmemiştir. Her kurum ve kuruluşun kendi yetki ve sorumluluk alanlarına giren konularda, eğitim planlamalarını yapmaları ve çalışmalarını gerçekleştirmeleri, her birimin sorumluluk alanıyla ilgili sorunları ve eksikliklerin farkında olması açısından olumlu değerlendirilebilir. Nitekim yine merkez teşkilatın sorumlu birimleri, eğitim konularında taşra teşkilatlarını koordine edici, yönlendirici, denetleyici rolleri bulunmaktadır. Söz konusu bu model, insan kaynakları uygulamalarında, eğitim konusunda kaydedilen olumlu gelişmeler kapsamında ifade edilebilir.

Güdüleme (motivasyon), insan kaynaklarında önemli konu başlıklarından biridir. Dinamik değişken ve hareketli bir yapıya sahip olan insanoğlunu salt mekanik unsurlar gibi değerlendirmek ve performans arzulamak mümkün değildir. Emeği oluşturan insanoğlunun tatmin olması, işinden haz alması, güdülenmesi, performans için büyük önem taşımaktadır. Nitekim insanoğlu, güdülendiği ölçüde kendisini örgütüyle ve işiyle özdeşleştirebilmekte ve kendisini işine ve örgütüne adayabilmektedir. 11.10.2011 tarih ve 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandırılan Sağlık Bakanlığı'nın yeni teşkilat yapısında, insan

kaynaklarının güdülenmesi (motivasyonu) ile ilgili bir başlığa veya düzenlemeye rastlanılmamaktadır. Modern yönetim yaklaşımlarında önemli bir yeri bulunan motivasyon unsurunun, Sağlık Bakanlığı'nı yeniden yapılandıran düzenlemede yer almaması insan kaynakları uygulamaları açısından önemli bir eksiklik oluşturmaktadır. Söz konusu bu durum, insan kaynakları uygulamalarının başarıya ulaşmasını güçleştirebilecektir.

Kariyer olgusu, insan kaynaklarının mevzu bahis olduğu her alanda önemli bir konu başlığını oluşturmaktadır. İnsanoğlunun mizacında kariyer sahibi olma, yükselme, yetki ve otorite sahibi olma gibi dürtüler bulunmaktadır. Bu dürtülerin sonucunda çalışanlar, doğal olarak görevlerinde yükselme, kariyer sahibi olmayı arzulamaktadırlar. Söz konusu bu durum, örgütleri, kariyer sistemini planlama, organize etme, objektif ve hakkaniyete dayalı bir model kurmaya zorlamaktadır. Aksi durumda sistemin objektiflikten ve hakkaniyetten uzak olması durumunda, insan kaynakları uygulamaları için ortaya olumsuz sonuçların çıkmasına neden olacaktır. Sağlık Bakanlığı'nın yeni yapılanmasında kariyer yönetiminin, daha çok sözleşmeli yöneticiler anlayışına dayandırıldığı anlaşılmaktadır. Herhangi bir sınava veya ölçüm esasına dayanmayan kariyer sistemi, bütünüyle kurum veya kuruluşlardaki en üst yöneticinin inisiyatifine ve yetki alanına bırakılmaktadır. Söz konusu bu durum, subjektif değerlendirmelerin önünü açmakta, liyakat, kariyer, ehliyet ilkelerinin uygulanmasına zarar vermektedir. Böylelikle insan kaynakları uygulamaları için de olumsuz bir unsur olmaktadır.

Emeğin az veya çok mutlaka bulunduğu örgütlerde insan kaynakları politikaları büyük önem taşımaktadır. Örgütlerin belirleyecekleri insan kaynakları politikaları, emeğin doğru ve yerinde kullanılmasını, emekten elde edilecek verimin ve performansın maksimize edilmesini dolayısıyla örgütlerin hedeflerine daha hızlı ve kolay ulaşmasını doğrudan veya dolaylı etkileyebilmektedir. 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile değiştirilen Sağlık Bakanlığı'nın yeni teşkilat yapısında, insan kaynakları politikası bağlamında daha çok gelişim ve dönüşüm anlayışının hakim olduğu görülmektedir. Bu kapsamda yeni teşkilat yapısının gereklerini karşılayacak şekilde, insan kaynakları politikalarının belirlenmesi uygun görülmekte, bu yönde uygulamaların yürütüleceği öngörülmektedir. Fakat yeni teşkilat yapısında, insan kaynakları politikaları başlığı altında bir bölüme rastlanmamaktadır. Bu durum, insan kaynakları politikalarının belirlenerek ortaya konulmasının, tüm örgütler için taşıdığı önem göz önüne alındığında büyük bir eksikliği işaret etmektedir. Bu bağlamda ilgili teşkilat yapısının revizyonu ve güncellenmesi çalışmalarında bu husus, mutlaka göz önüne alınmalı ayrıca insan kaynakları politikaları başlığı altında stratejik, etkin, nitelikli, verimli, profesyonel insan kaynaklarının temini, mevcut işgücünün ise eğitimi, gelişimi, niteliklerinin

ve etkinliklerinin artırılması, ekip anlayışının ve çalışma barışının geliştirilmesi gibi daha birçok alanda belirlenen politikalar kayda geçirilerek tüm paydaşlar ve kamuoyu ile paylaşılmalıdır.

Çalışanların örgütlerine veya kurumlarına aidiyet hissetmeleri şeklinde ifade edilebilecek örgütsel bağlılık, gerek özel sektör gerekse kamu kurum ve kuruluşları için de büyük önem taşımaktadır. Özel sektör işletmelerinin, uzun yıllardır üzerinde önemle durduğu örgütsel bağlılık, kamu sektöründe göz ardı edilmiştir. Kurumsal yenilik ve değişimin gündemde olduğu kamu sektöründe, örgütsel bağlılık konusunun artık kamu yönetiminde yerini alması arzulanmaktadır. Fakat Sağlık Bakanlığı'nı en son 15.08.2017 tarih ve 694 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeniden yapılandıran yasal değişiklik ile de örgütsel bağlılık ile ilgili herhangi bir düzenlemenin yapılmadığı görülmektedir. Bu durum kamu sağlık sektöründe halen çalışan bağlılığının, kurumsal etkinliğe ve verimliliğe pozitif yansımalarının ve teşvik edici etkilerinin yeterince anlaşılmadığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla insan kaynakları uygulamaları için de negatif bir durum söz konusu olmaktadır.

KAYNAKÇA

- Acar, A.C. (2012). *Ücret ve Ödül Yönetimi I. Ünite*. Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Açıkalin, A. (1996). *Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağı Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Aktay, D.D. (2010). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama*. Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Başaran, İ.E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*. Ankara: A.Ü.E.F. Yayını.
- Bayat, B. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(3), 67-91.
- Benligiray, S. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Bingöl, D. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Huselid, M.A., Jackson, S.E. and Schuler, R.S. (1997). Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance. *The Academy of Management Journal*, 40(1), 171-188.

- Karaca, B. (2001). *İş tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Noe, A.R. (1999). *İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi* (Ed. Canan Çetin). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ögüt, A. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). *Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 85-97.
- Özer, P.S., Özmen, Ö. ve Saatçioğlu, Ö. (2004). Bilgi Yönetiminin Etkililiğinde Kilit Bir Faktör Olarak Bilgi İşçileri ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Farklılaşan Özellikleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 254-273.
- Paşaoğlu, D. (1982). *Yönetim ve Organizasyon I. Ünite*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tunçer, P. (2012). *Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi*. Samsun: OMÜ Eğitim Fakültesi Yayınları.