

SAĞLIK KURUMLARINDA DEĞİŞİM YÖNETİMİ UYGULAMALARININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ, DEĞİŞİME DİRENCİN ARACILIK ROLÜ

Ruhsar Uçar* Özlem KÖROĞLU**

ÖZ: Bu çalışmada, sağlık kurumlarında değişim yönetimi uygulamalarının iş performansı üzerine etkisini ve bu etkide değişime direncin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında çalışmada öncelikle, değişim kavramı ve değişim yönetimi kavramları ele alınmıştır. Daha sonrasında değişime direnç kavramı incelenerek, değişime direncin nedenleri, önemi gibi konulara değinilmiştir. Ardından sağlık sektöründe değişime direnç ve iş performansı kavramsal şekilde incelenmiştir. Çalışma, nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket yöntemi kullanılarak Mersin ilinde 406 sağlık sektörü çalışanları üzerinden bir araştırma yürütülmüştür. Araştırmada veri toplama aracı olarak Değişime Direnç Ölçeği, iş performansı ölçeği ve Sağlık sektörü çalışanlarının değişim yönetimi uygulamaları ile ilgili algılarını belirlemek üzere, önce Çalışkan (2007) tarafından geliştirilmiş daha sonra Geldi ve Çalışkan (2021) tarafından uygulanmış ölçeğin, bu çalışma için revize edilmiş hali kullanılmıştır. Araştırma hipotezleri doğrultusunda elde edilen bulgular, değişim yönetimi uygulamalarının iş performansı ve değişime direnci; değişime direncin ise iş performansını anlamlı olarak etkilediği bununla beraber değişim yönetimi uygulamalarının iş performansına etkisinde değişime direncin kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiş ve bu durumun hipotezlerin desteklenmesi anlamına geldiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Performansı, Değişim, Direnç

Makale Türü: Araştırma makalesi

Jel Sınıflandırması: D23, L20, M12

DOI: 10.29131/uiibd.1597351

Geliş tarihi: 13.11.2024/ **Kabul Tarihi:** 09.12.2024/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2024

THE EFFECT OF CHANGE MANAGEMENT PRACTICES ON JOB PERFORMANCE IN HEALTH CARE ORGANIZATIONS, THE MEDIATING ROLE OF RESISTANCE TO CHANGE

ABSTRACT: This study aimed to determine the effect of change management practices on business performance in healthcare institutions and the mediating role of resistance to change in this effect. Within the scope of this purpose, first of all, the concept of change and change management concepts are discussed in the study. Afterwards, the concept of resistance to change was examined and issues such as the reasons and importance of resistance to change were touched upon. Then, resistance to change and business performance in the healthcare sector were examined conceptually. The study was conducted on 406 health sector employees in Mersin province, using the survey method, which is one of the quantitative research methods. The Resistance to Change Scale, as a data collection tool in the research, was developed by Çalışkan (2007) and then applied by Geldi and Çalışkan (2021) to determine the job performance scale and the perceptions of health sector employees about change management practices, and it was revised for this study. The findings obtained in line with the research hypotheses reveal that change management practices include business performance and resistance to change; It has been determined that resistance to change significantly affects business performance, however, resistance to change plays a partial mediating role in the effect of change management practices on business performance, and this indicates that the hypotheses are supported.

Key Words: Business Performance, Change, Resilience

Article Type: Research

Jel Classification: D23, L20, M12

Received: 13.11.2024/ **Accepted:** 09.12.2024/ **Published:** 20.12.2024

*Bu çalışma UÇAR tarafından, Doç. Dr. KÖROĞLU danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

*Yüksek Lisans Öğrencisi. Toros Üniversitesi. Mersin, ruhsarucar@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1337-7782

**Doç. Dr. Toros Üniversitesi. Mersin, ozlem.koroglu@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6710-3790

Kaynak gösterimi için: UÇAR, R., & KÖROĞLU, Ö. (2024). Sağlık Kurumlarında Değişim Yönetimi Uygulamalarının İş Performansına Etkisi, Değişime Direncin Aracılık Rolü, Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 10(2), 109-124. DOI: 10.29131/uiibd.1597351

1. GİRİŞ

Etkili değişim yönetimi yöntemleri kuruluşlarda, özellikle de sağlık sektöründe çok önemlidir. Bahsedilen davranışlar işletmelerin performansı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve değişime direnç, sağlık kurumlarının verimliliğini, kalitesini ve etkinliğini belirlemede önemli bir rol oynamaktadır. Değişim yönetimi stratejileri, işletmelerdeki değişim girişimlerini stratejilendirmeye, uygulamaya ve denetlemeye yönelik sistematik yaklaşımı kapsamaktadır. Bu prosedürlerin etkin bir şekilde uygulanması, kuruluşların rekabet avantajı elde etmesini ve uzun süreli başarıya ulaşmasını sağlamaktadır. Değişimin kavramsal çerçevesi, tanımı ve hedefleri, firmaların değişim gereksinimlerini anlamalarına ve uygun şekilde stratejik stratejiler geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Değişimin özelliklerini, motivasyonlarını ve türlerini anlamak, şirketlerin değişim süreci için uygun stratejiler oluşturmasını sağlamaktadır.

Sağlık sektörü, özellikle hastaneler ve sağlık kuruluşlarında değişimden ve değişim yönetimi yöntemlerinin uygulanmasından önemli ölçüde etkilenmektedir. Sağlık kurumlarında değişim süreçlerinin yönetimi, personel motivasyonunun, iş performansının ve hizmet kalitesinin belirlenmesinde büyük önem taşımaktadır. Sağlık sektöründe değişim yönetimi stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanması kurumlarda hizmet kalitesinin artırılmasını kolaylaştıracaktır.

Organizasyonlar sıklıkla değişime karşı dirençle karşılaşır. Değişimi kabul etme konusundaki isteksizlik, organizasyonel dönüşüm süreçlerini sekteye uğratmakta, sonuçta organizasyonlar için zorluklara ve hatta başarısızlığa neden olmaktadır. Değişime karşı direncin ardındaki gerekçeler, firmalara bu durumu yönetebilmeleri için değerli bilgiler sunmaktadır. Sağlık sektörünün değişime karşı ciddi bir direnci vardır ve bu durum personelin tutum ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Sağlık kurumları, değişim süreçlerini yönetirken değişime direncin dikkate alınmasına ve başarılı yöntemlerin geliştirilmesine öncelik vermelidir.

Bu çalışmada, sağlık kurumlarında değişim yönetimi uygulamalarının iş performansı üzerine etkisini ve bu etkide değişime direncin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma soruları şu şekildedir:

- Çalışanların iş performansları onların eğitim durumlarına, yaşlarına, cinsiyetlerine, çalışma sürelerine, medeni hallerine göre bir farklılık göstermekte midir?

- Değişim yönetimi uygulamaları ile iş performansı arasında bir ilişki var mıdır?
- Değişim yönetimi uygulamaları ile bireylerin değişime direnç algıları arasında bir ilişki var mıdır?
- Bireylerin değişime direnç algıları ile iş performansı arasında bir ilişki var mıdır?
- Değişim yönetimi uygulamaları ile iş performansı arasındaki ilişkide bireylerin değişime direnç algılarının aracılık rolü var mıdır?

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Değişim Kavramı

Kesin tanımı gereği mevcut durumun yetersizliğini ve istenilen standardın yakalanamamasını ifade etmektedir (Aydın, 2018); Görünüm, üslup, içerik gibi özelliklerin ayrı bir düzene dönüştürülmesi olarak adlandırılan değişim, sözlükte “belirli bir süre içinde meydana gelen değişiklikler bütünü” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2022). Felsefi açıdan değişim, farklı filozoflar tarafından farklı şekillerde tanımlanabilir. Kant bunu bir şeyin kendine özgü özelliklerinin değişmesi veya başka bir şeye dönüşmesi olarak görmektedir. Hegel ise değişimi, bir şeyin başlangıçtaki durumunu aşarak kendi kavramsal çerçevesi içinde genişlediği ve sonunda kendi sınırsız doğasına ulaştığı bir süreç olarak görmektedir (Zengin ve Bekmezci, 2021). Aristoteles değişimi, iki karşılıklı koşulda bir durumdan diğerine geçiş olarak tanımlamaktadır (Avcı, 2019).

Değişim kavramı başlangıçta alternatif yaklaşımları keşfetme ve işle ilgili davranışları değiştirme çabalarından doğmuştur. Değişim, planlı ya da plansız herhangi bir sistemin kişi ya da kuruluş olsun bir süreç ya da çevrenin bir durumdan diğerine geçişi; Olumlu ya da olumsuz bir anlamı yoktur (Özdemir, 2020). Değişim çoğu zaman kendiliğinden gerçekleşebilse de, yenilik özellikle değişim, büyüme ve devrim gibi fikirleri kapsayan kasıtlı ve kasıtlı bir ilerlemeyi ifade eder. Değişim nitelik veya niceliksel olabilirken, yenilik daha çok nitelik üzerinde yoğunlaşmaktadır. Değişim çoğu zaman kendiliğinden, doğal bir değişimi veya ayrılığı ifade etmektedir. Farklılaşma, nesnelere veya bireyler arasında hem nicelik hem de nitelik açısından farklılaşmayı ifade etmektedir. Bir bütünün öğelerini ve bunların değişimden önceki ve sonraki ilişkilerini karşılaştırmayı içermektedir. Bu farklılaşma olumlu yönde, arzu edilen bir sonuca doğru ya da olumsuz yönde, istenmeyen bir sonuca doğru gerçekleşebilmektedir (Balci, 2021). Mevcut durum çevresel koşulları hesaba katmazsa, bir seviyeden diğerine geçerken gözle görülür bir değişiklik olacaktır. Bu değişim, ihtiyaçların

yeniden yapılandırılarak karşılanması amacıyla bireysel veya grup halinde fikir üretme ve uygulama süreci olarak adlandırılmaktadır (Avcı, 2019).

2.1.1. Değişim Yönetimi

Bilgi toplumu olma yolunda hızla ilerleyen küreselleşen dünyada, kuruluşların sürdürülebilirliklerini sağlamak için uyguladıkları klasik önlemler yetersiz kalmaktadır. Sürdürülebilirliklerini korumak için kuruluşların iç ve dış bağlamlarında meydana gelen değişimlere etkin bir şekilde uyum sağlaması ve bunları denetlemesi gerekmektedir (Bahar ve Özbozkurt, 2021). Değişim yönetimi, bir kuruluşun artan rekabete yanıt olarak değişim ihtiyacını belirlemek ve yönlendirmek için yönetim bilim adamları tarafından geliştirilen stratejik bir yaklaşımdır. Örgütsel faaliyetlerdeki değişiklikleri öngörmek ve ele almak için bir dizi taktik ve eylemin uygulanmasını içermektedir (Bahar ve Özbozkurt, 2021).

Örgütsel dönüşüm, örgütsel faaliyetin mevcut durumundan farklı bir duruma geçiş sürecini ifade etmektedir. Örgütsel dönüşüm, kuruluşların yapısının, karşılaştıkları belirli çevresel koşullara uyum sağlayacak şekilde değiştirilmesi sürecini ifade etmektedir. Organizasyonun çekirdek yapısında, süreçlerinde ve davranışlarında meydana gelen bir değişikliktir. Örgütsel açıdan bakıldığında değişim, düzenli rutinden sapan ve örgütün hedefleriyle uyumlu daha büyük başarıya ulaşmaya veya yeni hedefler oluşturmaya katkıda bulunan kasıtlı ve yenilikçi eylemleri ifade etmektedir

Örgütsel değişim, bir örgütün içinde meydana gelen, bileşenlerini, alt sistemlerini ve bunlar arasındaki etkileşimleri etkileyen birçok dönüşümü ve farklılaşmayı kapsamaktadır. Bu görüşe göre örgütsel değişimin kapsamı itibarıyla gelişme, genişleme ve yenilik gibi unsurları bünyesinde barındıran geniş bir olgu olduğu savunulmaktadır (Güney, 2019).

2.2. Değişime Direnç

Direnç, bireyin rahatsızlık duygusu yaratan unsurlara karşı koymak veya karşı çıkmak için yaptığı her türlü eylemi ifade etmektedir (Özgüleş vd., 2020). Çalışkan (2022), değişim yönetimi uygulamalarının yapılması öncesinde bireylerin değişime yönelik tutumlarının ölçülmesi, kontrol edilmesi ve yönlendirilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Lewin'in güç alanı teorisi, organizasyon içindeki iç güçlerin varlığını varsaymaktadır.

Değişime aktif olarak karşı çıkmak, güvensizlik ve şüphe beslemek, ısrarla sorgulamak, değişimi kasıtlı olarak geciktirmek veya engellemek gibi çalışanların davranışları, firma içinde değişime karşı direnç biçimleri olarak sınıflandırılabilir. Değişim yönetimi sürecinin en zorlu

aşaması değişime direncin ortadan kaldırılması veya önlenmesidir. Değişim sürecinin önemli gelişmelere yol açabileceği kabul edilse de, birçok personel bu süreç boyunca değişime karşı çıkma eğilimi gösterebilmektedir (Karayaman, 2023).

Organizasyonlarda değişim kültürünü oluşturmak ve uygulamak son derece zorlu bir çabadır. Değişim, çalışanlar ve yönetim arasında sıklıkla rahatsızlığa yol açan bir olgudur. Kuşkusuz, organizasyonel denge değişimden etkilenecek ve güvensiz bir ortam algılayan, statü ve ödüllerde düşüş yaşayan veya değişime uyum sağlamakta zorlanan bireylerin muhalefetine yol açacaktır. Bu nedenle mevcut durumlarıyla yetinen bireyler, yeni fırsatlar aramaktan kaçınarak, rahatlık durumlarını korumaya çalışırlar (Küçük ve Günaydın, 2021).

Direnç, bireysel, kolektif veya örgütsel düzey dahil olmak üzere çeşitli düzeylerde kendini gösterebilir. Değişim, öngörülemez bir atmosfer yaratır, dolayısıyla çalışanların bakış açısından güvensizlik duygusunu beslemektedir. Üstelik bu durum çalışanlar açısından hem sosyal hem de ekonomik açıdan zarara yol açabilir. Aynı zamanda, yeni bilgi ve yeteneklerin kazanılması, artan zihinsel ve fiziksel efor ihtiyacı nedeniyle çalışanlar arasında acıya neden olabilir (Yener, 2021).

Değişime direnç, arzu edilen örgütsel değişimin gerçekleşmesini engelleyen algılanan bir tehdittir. Bu direnç pasif, aktif veya düşmanca biçimlerde olabilir (Dingil, 2022).

2.3. Sağlık Sektöründe Değişime Direnç

Sağlık hizmetlerinde değişiklik genellikle süreç veya operasyonla ilgilidir. Dönüşümün başarısı, sağlık çalışanlarının, hastaların ve diğer teknik kriterlerin bu süreçlere aktif katılımından büyük ölçüde etkilenmektedir (Akşahin, 2021).

Araştırma, sağlık hizmetlerinde değişim süreçlerine ilişkin temel bakış açılarını incelemiş ve değişim sürecinde sağlık kurumlarının hem hizmet sunumu hem de organizasyon açısından karmaşık yapısından kaynaklanan sorunları tespit etmiştir. Sağlık hizmetlerinin çapraz organizasyon yapısı üç önemli unsurdan oluşmaktadır: Çalışanlar, fonksiyonlar ve organizasyon. Bu bileşenlerin her birinin ayrı ayrı ya da birlikte ele alındığında dönüşüm süreci üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ileri sürülmektedir (Korkmazer vd., 2020).

2.4. İş Performansı

Çeşitli yazarlar iş performansının farklı tanımlarını sunmuşlardır. Kara vd. (2021)'e göre performans, bireylerin işyerinde sergilediği gözlemlenebilir eylem ve davranışları ifade etmektedir. Çalışkan ve Köroğlu (2022), iş performansı kavramını, beklenti-değer kavramları ile ilişkilendirmiştir. Ayrıca görevler, hedefler ve örgütsel inançların önemini vurgulamışlardır.

İş performansı, bir kişinin katılım davranışı hakkında örgüte ürettiği ve kuruluşun üretken veya verimsiz olarak değerlendirebileceği çıktıyı ifade eder (Dilekçi ve Nartgün, 2020). İş performansı, özellikle hemşirelik mesleğinde önemli bir parametre olarak kabul edilmektedir. Çünkü iş performansının stres ve tükenmişlik ile doğrudan ve güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir (Aydın vd., 2021). Sağlık hizmeti performansının iyileştirilmesi dünya çapında büyük ilgi gören bir konu haline gelmiş ve dünya çapındaki halk sağlığı paydaşları buna para harcamaktadır. Ancak sağlık ortamlarının zorlu yapısı nedeniyle, bu tür zor koşullarda çalışan kişilerin zihinsel ve fiziksel sağlıklarına öncelik vermeleri büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle çalışanların iş performansını artırmak işletmeler için öncelikli bir konudur (Zaman vd., 2021). Bireysel sağlık mesleği mensuplarının ve hemşirelerin çalışma ortamının analizi genel olarak modern literatürün önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Sağlık hizmetleri örgütsel performansın değiştirilmesi ve geliştirilmesi gereken en önemli alanlardan biri haline gelmektedir. Sağlık hizmetleri sonuçta insani bir endüstri olduğundan, kurumsal performanstaki değişim ve iyileşme, çalışanların performansı ile yakından bağlantılı olacaktır. Başka bir deyişle, sağlık çalışanlarının iş performansı özellikle örgütsel hedeflere ulaşmada önemlidir (Krijgsheld vd., 2022).

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Mersin'deki sağlık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini sağlık sektörü çalışanlarının arasından basit tesadüfî yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 10000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfî olarak seçilen toplam 750 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 415'i geri dönmüş ve 410 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 6

veri seti çıkartılmış ve 406 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılanlara ait demografik bilgiler aşağıda tabloda sunulmuştur.

Tablo 1: Çeşitli Evren Büyüklüklerine İlişkin Örneklem Sayıları

Evren Büyüklüğü	100	200	250	600	750	1000	5000	7500	10000 000
Örneklem Sayısı	80	132	152	234	254	278	357	365	384

Tablo 2: Betimleyici İstatistikler

	Yaş	Çalışma Süresi(yıl)
Ortalama	39,51	15,84
St. Sapma	9,57	9,22
Minimum	20	1
Maksimum	64	36

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, Mersin’ de bulunan bir kamu kurumunda çalışan sağlık personelinde toplanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam elli sekiz ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 5 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde ise 27 ifadeden oluşan Değişim yönetimi uygulamaları ölçeği, iki boyut ve toplam 11 ifadeden oluşan iş performansı ölçeği ve 15 ifadeden oluşan değişime direnç ölçeği yer almaktadır. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları SPSS paket programı ile, doğrulayıcı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir.

Sağlık sektörü çalışanlarının değişim yönetimi uygulamaları ile ilgili algılarını belirlemek üzere, önce Çalışkan (2007) tarafından geliştirilmiş daha sonra Geldi ve Çalışkan (2021) tarafından uygulanmış ölçeğin, bu çalışma için revize edilmiş hali kullanılmıştır. Sağlık sektörü çalışanlarının algılanan değişime direnç düzeylerini belirlemek üzere “Değişime Direnç Ölçeği” kullanılmıştır. Oreg (2006) tarafından geliştirilen ölçek, Çalışkan (2019) tarafından Türk kültürüne uyarlanmıştır. Çalışkan (2019) uyarlama çalışmasını iki örneklem üzerinde gerçekleştirmiştir. Sağlık sektörü çalışanlarının iş performanslarının ölçülmesinde Çalışkan ve Köroğlu (2022) tarafından geliştirilen iş performansı ölçeği kullanılmıştır.

3.3. Veri Toplama ve Değerlendirme Tekniği

Araştırmada demografik değişkenlere ilişkin sorulara ve Değişim yönetimi uygulamaları, iş performansı ve değişime direnç değişkenlerine ait ölçekler bir araya getirilerek EK-A'da verilmiş olan toplam 2 sayfalık bir veri toplama formu oluşturulmuştur.

Veri toplama formu ile elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmada katılımcıların bağımlı değişken iş performansı ortalamalarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak amacıyla bağımsız örneklem t-testleri ve tek yönlü ANOVA analizleri yapılmıştır.

3.4. Bulgular

3.4.1. Değişkenlerle İlgili Betimleyici Bulgular

Araştırmada 406 katılımcıdan elde edilen betimleyici istatistiklere göre kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin (en küçük, en büyük ve ortalama) değerler Tablo 5'te verilmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan değişim yönetimi uygulamaları ölçeğinde yer alan toplam 23 madde tümleşik olarak aritmetik ortalamalar alınarak analizler yapılmıştır. Diğer bağımsız değişken değişime direnç, faktör analizi sonucu belirlenen 12 maddenin aritmetik ortalaması hesaplanarak belirlenmiştir. Bağımlı değişken olan iş performansı ise faktör analizi sonucu belirlenen iki boyut ve toplam 11 madde olarak aritmetik ortalaması hesaplanarak belirlenmiştir. Hesaplamalarda en düşük puan 1 (bir), en yüksek puan ise, 5 (beş) olmak üzere puanlama beş puan üzerinden yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3: Değişken ve Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişken	Toplam	Ortalama	Std. Sapma
Değişim Yönetimi Uygulamaları (DYU)	406	3,19	,83
Değişime Direnç (DD)	406	2,53	,82
İş Performansı (İP)	406	4,31	,72
Görev Performansı (GP)	406	4,30	,74
Bağlamsal Performans (BP)	406	4,32	,76

3.4.2. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 4). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; çalışanların iş performanslarının ve alt boyutları olan görev ve bağlamsal performansların, değişim yönetimi uygulamaları ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye ve değişime direnç algıları ile negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

Değişken	1	2	3	4	5
1. DYU	(.96)				
2. DD	.35**	(.90)			
3. İP	.28**	-.20**	(.92)		
4. GP	.29**	-.16**	.86**	(.90)	
5. BP	.26**	-.23**	.87**	.84**	(.91)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

** $p < .001$

3.4.3. Demografik Gruplardaki Farklılıklar

Araştırmada bağımlı değişken olan iş performansının, cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediği “t-testi”; çalışanların eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

İş performansının cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 5) sağlık sektörü çalışanlarının iş performansı algılarının medeni duruma göre farklılaşmadığı ancak, cinsiyete göre kadınların lehine, istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Bu analizlere göre Kadınların iş performans algıları erkeklere nazaran anlamlı bir şekilde daha yüksektir.

Tablo 5: t Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	Sig
İş performansı	Kadın	253	4,41	,61	,001*
	Erkek	152	4,15	,84	
	Evli	306	4,33	,71	,403
	Bekar	99	4,25	,75	

* $p < .05$

Sağlık sektörü çalışanlarının iş performansı algılarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

İş performansı algısının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6’da görüldüğü üzere çalışanların iş performansı algıları eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir ($F=2,411$, $p>0,05$).

Tablo 6: ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F	Sig.
İş performansı	Lise	31	4,03	,91	2,411	,066
	Lisans	236	4,37	,68		
	Y. Lisans	48	4,21	,79		
	Doktora	90	4,29	,72		

** $p < .01$, * $p < .05$

3.4.4. Sağlık Kurumu Çalışanlarının İş Performansını Yordayan Değişkenler: Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizi, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi tahmin etmek için kullanılan istatistiksel bir araçtır. Regresyon analizlerinde sağlık kurumu çalışanlarının iş performansları ve bu değişkenin alt boyutları olan görev ve bağlamsal performanslar, bağımlı değişken olarak ele alınmış, değişim yönetimi uygulamaları ile değişime direnç, bağımsız değişkenler olarak ele alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Değişim yönetimi uygulamalarının (DYU), iş performansı (İP) üzerine etkisini ve bu etkide değişime direncin (DD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yönetime göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (İP) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda sağlık kurumu çalışanlarının algılanan değişime direnç (DD) düzeylerinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, DYU-DD, İP;

DYU-DD, GP; DYU-DD, BP; arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 7, 8 ve 9'da verilmektedir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken değişim yönetimi uygulamaları ile iş performansı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında DYU' nın İP' ni ($\beta = .28, p < .001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda DYU' nın aracılığı araştırılan DD' ye olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda DYU' nın DD' yi anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .35, p < .001$) tespit edilmiştir. Bu adımda aracılığı araştırılan DD' nin İP' ye olan etkilerine de bakılarak rapor edilmiştir. DD' in İP' ni ($\beta = -.20, p < .001$) anlamlı olarak etkilediği bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise DYU ve aracılığı araştırılan DD birlikte analize sokulmuş ve İP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda DYU' nın DD ile birlikte analize sokulmasıyla İP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .23, p < .001$), DD' nin de İP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = -.19, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 6.2, p < .001$). Bu bulgu DYU' nın İP' na etkisinde DD' in kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H1, H4, H5 ve aracılık hipotezi olan H8' in desteklendiği görülmektedir.

Aracılık testinin ikinci aşamasında bağımsız değişken değişim yönetimi uygulamaları ile birinci alt boyut görev performansı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında DYU' nın GP' ni ($\beta = .29, p < .001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda aracılığı araştırılan DD' nin GP' na olan etkilerine bakılarak rapor edilmiştir. DD' in GP' ni ($\beta = -.16, p < .001$) anlamlı olarak etkilediği bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise DYU ve aracılığı araştırılan DD birlikte analize sokulmuş ve GP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda DYU' nın DD ile birlikte analize sokulmasıyla GP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .19, p < .001$), DD' nin de GP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = -.11, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 8.7, p < .001$). Bu bulgu DYU' nın GP' na etkisinde DD' in kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H2, H6 ve aracılık hipotezi olan H9' un desteklendiği görülmektedir.

Aracılık testinin son aşamasında, bağımsız değişken değişim yönetimi uygulamaları ile ikinci alt boyut olan bağlamsal performans arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk

adımında DYU' nun BP' ı ($\beta = .26, p < .001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda aracılığı araştırılan DD' nin BP' a olan etkilerine bakılarak rapor edilmiştir. DD' in BP' ı ($\beta = -.23, p < .001$) anlamlı olarak etkilediği bulgulanmıştır. Bu aşamanın son adımında ise DYU ve aracılığı araştırılan DD birlikte analize sokulmuş ve BP üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda DYU' nun DD ile birlikte analize sokulmasıyla BP üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ($\beta = .22, p < .001$), DD' nin de BP üzerindeki etkisi devam etmiştir ($\beta = -.14, p < .001$). Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ($z = 4.4, p < .001$). Bu bulgu DYU' nun BP' a etkisinde DD' in kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H3, H7 ve aracılık hipotezi olan H10' un desteklendiği görülmektedir.

Tablo 7: Aracılık Testi Sonuçları (DYU-DD-İP)

		β	
		DD	İP
DYU	Test 1		
	Yaş		-.06
	Çalışma Süresi		.03
	DYU		.28**
	Düzenlenmiş R ²		.09
	ΔR^2		.09
			(F=411**)
	Test 2		DD → İP
	Yaş	-.14	.12
	Çalışma Süresi	.19	-.09
	DYU	.35**	-.20**
	Düzenlenmiş R ²	.06	.04
	ΔR^2	.06	.04
		(F=278**)	(F=188**)
	Test 3		
Yaş		-.16	
Çalışma Süresi		-.09	
DYU		.23**	
DD		-.19**	
Düzenlenmiş R ²		.06	
ΔR^2		.06	
		(F=251**)	
Sobel Test(z)	6.2**		

Tablo 8: Aracılık Testi Sonuçları (DYU-DD-GP)

		β	
		DD	GP
DYU	Test 1		
	Yaş		-14
	Çalışma Süresi		.08
	DYU		.29**
	Düzenlenmiş R ²		.09
	ΔR^2		.08
			(F=272**)
	Test 2		DD→GP
	Yaş		.08
	Çalışma Süresi		-.17
	DYU		-.16**
	Düzenlenmiş R ²		.03
	ΔR^2		.03
			(F=157**)
	Test 3		
Yaş		-.10	
Çalışma Süresi		-.14	
DYU		.19**	
DD		-.11**	
Düzenlenmiş R ²		.04	
ΔR^2		.04	
		(F=166**)	
<i>Sobel Test(z)</i>	8.7**		

** p< .01; *** p< .001

Tablo 9: Aracılık Testi Sonuçları (DYU-DD-BP)

		β	
		DD	BP
DYU	Test 1		
	Yaş		-.06
	Çalışma Süresi		.04
	DYU		.26**
	Düzenlenmiş R ²		.07
	ΔR^2		.07
			(F=299**)
	Test 2		DD→BP
	Yaş		.12
	Çalışma Süresi		-.05
	DYU		-.23**
	Düzenlenmiş R ²		.05
	ΔR^2		.05
			(F=205**)
	Test 3		
Yaş		-.13	
Çalışma Süresi		.15	
DYU		.22**	
DD		-.14**	
Düzenlenmiş R ²		.05	
ΔR^2		.05	
		(F=308**)	
<i>Sobel Test(z)</i>	4.4**		

** p< .01; *** p< .001

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışma, sağlık kurumlarında değişim yönetimi uygulamalarının iş performansı üzerindeki etkisini anlamak ve değişime direncin bu ilişkide nasıl bir aracılık rolü oynadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma hipotezleri doğrultusunda elde edilen bulgular, değişim yönetimi uygulamalarının iş performansı ve değişime direnci; değişime direncin ise iş performansını anlamlı olarak etkilediği bununla beraber değişim yönetimi uygulamalarının iş performansına etkisinde değişime direncin kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiş ve bu durumun hipotezlerin desteklenmesi anlamına geldiği belirlenmiştir. Bu sonuç, daha önce yapılan çalışmalarla örtüşmektedir (Geldi ve Çalışkan, 2021; Kurt ve Han, 2021; Akgeyik, 2013).

Sağlık kurumu çalışanlarında değişim yönetimi uygulamalarının görev performansını ve değişime direncin görev performansını anlamlı olarak etkilediği bununla birlikte değişim yönetimi uygulamalarının görev performansına etkisinde değişime direncin kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiş ve bu durumun hipotezlerin desteklenmesi anlamına geldiği belirlenmiştir. Bu sonuç, daha önce yapılan bazı çalışmalarla örtüşmekteyken (Turgut ve Songur, 2022; Gök, 2023) bazı çalışmalardan ise farklılık göstermektedir (Boz vd., 2020).

Sağlık kurumu çalışanlarında değişim yönetimi uygulamalarının bağlamsal performansı ve değişime direncin bağlamsal performansı anlamlı olarak etkilediği bununla beraber değişim yönetimi uygulamalarının bağlamsal performansa etkisinde değişime direncin kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiş ve bu durumun hipotezlerin desteklenmesi anlamına geldiği belirlenmiştir. Bu sonuç, bu konu üzerine daha önce yapılan nadir sayıdaki çalışmalardan farklılık göstermektedir (Keçeli ve Erdoğan, 2019). Bu bağlamda çalışmanın sonuçları, değişim yönetimi uygulamaları ile iş performansı arasında aracılık oluşturabilmek adına literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Bununla birlikte, gelecekte yapılacak olan çalışmalar için; değişim yönetimi uygulamalarının geniş kapsamlı bir biçimde ele alınması önerilmektedir. Buna ek olarak değişim nedenleri üzerine yapılacak bir çalışma literatürün anlaşılabilmesinde etki edecektir. Bir diğer sınırlılık olan mekânsal evren, gelecekte yapılacak olan çalışmalarda genişletilmeli, böylelikle daha geniş kapsamlı örneklemelerde sonuçların karşılaştırılması sağlanmalıdır.

Sonuç olarak bu araştırma, sağlık kurumu çalışanlarında değişim yönetimi uygulamalarının iş performanslarına etkisi, değişime direncin aracılık rolünü açıklayarak,

sağlık sektöründe çalışanlarda değişim yönetimi uygulamalarını kavrayabilmeye yönelik olarak önemli bir katkı sunmaktadır. Bu kapsamda gelecek araştırmalar için örnek olmayı amaçlayan araştırmada, sağlık çalışanlarında değişime dirence dikkat çekilmesi amaçlandığı gibi, değişim yönetimi uygulamaları ve iş performansına etkileri tüm sonuçlarıyla birlikte ele alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Akşahin, A. (2021). Değişime Direnç Ölçeğinin Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerinde Türkçe Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 157-163.
- Avcı, A. (2019) Örgütsel Değişim ve Örgüt Yönetiminde Karizmatik Liderlik ve Eleştirel Bir Bakış. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 2(2) ss. 148-157
- Aydın, G. Ç., Aytaç, S., & Şanlı, Y. (2021). İşe İlişkin Duygular, İş Stresi ve Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma.
- Aydın, M. (2018). Eğitim Yönetimi. Gazi Kitabevi: Ankara.
- Bahar, E. Ve Özbozkurt, E. (2021). Değişim Yönetiminde Örgütsel Kültürün Fonksiyonu. *İktisadi ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar Iv (1.Baskı)*. Eğitim Yayınevi.
- Balcı, A. (2021). Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü. Pegem A Yayıncılık.
- Çalışkan, A. (2019). Değişime Direnç: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), ss. 237-252.
- Çalışkan, A. (2022). Örgütsel Değişime Açıklık: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), ss. 191-202. <https://doi.org/10.52791/aksarayiibd.1069524>
- Çalışkan, A., & Köroğlu, Ö. (2022). Job Performance, Task Performance, Contextual Performance: Development and Validation of A New Scale. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), ss. 180-201. <https://doi.org/10.29131/uiibd.1201880>
- Çalışkan, A. & Köroğlu, Ö. (2023). Job Satisfaction: A Scale Development Study. *Antalya Bilim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 112-134. DOI:10.54969/abuijss.1440762
- Dilekçi, Ü., & Nartgün, Ş. S. (2020). İş Performansının Bir Boyutu Olarak Uyumsal Performans: Kuramsal Bir Çerçeve. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 53(1), ss. 301-328.
- Dingil, C. (2022). Örgütsel Değişim Sürecinde Dijital Liderliğin Etkisi Üzerine Bir İnceleme (Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi).
- Geldi, H., & Çalışkan, A. (2021). Sağlık Kurumlarında Değişim Yönetimi Uygulamalarının Sağlık Çalışanlarının Performansına Etkisi. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6(2), ss. 158-170.
- Güney, F. (2019). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Değişim Yönetimi Kapsamında Jandarma Teşkilatının Reorganizasyon İhtiyacına Yönelik Bir Araştırma. (Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi).
- Kara, E., Kırpık, G., & Kaya, A. (2021). The Mediating Role of Organizational Identification in the Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance. *Sosyoekonomi*, 29(49), ss. 47-64.

- Karayaman, S. (2023). İyimserlik ve Değişime Direncin Endüstri 4.0 Uyum Yeteneği Üzerindeki Etkisi. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(10), ss. 1329-1347.
- Korkmazer, F., Aslan, T., & Ekingen, E. (2020). Sağlık Çalışanlarının Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), ss. 2580-2591.
- Krijgsheld, M., Tummers, L. G., & Scheepers, F. E. (2022). Job Performance İn Healthcare: A Systematic Review. *Bmc Health Services Research*, 22(1), ss. 1-17.
- Küçük, B. A., & Günaydin, C. (2021). Lider ile Örgüt Düzeyindeki Güven Duygusunun Yenilikçi Çalışma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Değişime Direncin Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(2), ss. 540-576.
- Özdemir, S. (2020) Eğitimde Örgütsel Yenileşme. Pegem A Yayıncılık.
- Özgüleş, B., Sevim, Ş., & Urgan, S. (2020). Organizasyonlarda Görülen Değişime Direnç, Yabancılaşma ve Değersizlik Hissi: Bir Kamu Hastanesinde Araştırma. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 2(1), ss. 15-24.
- Veloso-Besio, C. B., Cuadra-Peralta, A., Gil-Rodríguez, F., Ponce-Correa, F., & Sjöberg-Tapia, O. (2019). Effectiveness of Training, Based on Positive Psychology and Social Skills, Applied to Supervisors, to Face Resistance to Organizational Change. *Journal of Organizational Change Management*, 32(2), ss. 251-265.
- Yener, S. (2021). Düzenleyici Odakların Değişime Direnç Üzerindeki Etkisinde Örgütsel İletişimin Aracı Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (30), ss. 197-210.
- Zaman, N., Memon, K. N., & Zaman, F. (2021). Role of Emotional Intelligence in Job Performance of Healthcare Providers Working in Public Sector Hospitals of Pakistan. *Journal of Mind and Medical Sciences*, 8(2), ss. 245-251.
- Zengin, Ş., & Bekmezci, M. (2021). İşletmelerde Değişim Yönetimi ve İnovasyon. *Toros Üniversitesi İisbf Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), ss. 10-28. DOI: 10.54709/iisbf.974183