

İŞLETMELERDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME SİSTEMİNİN ÖNEMİ

Yılmaz ESKİBİNA¹

ÖZET

İŐ Kanunu'nda performans değerlendirme sisteminin önemi günümüz iş dünyasında giderek artmaktadır. Çalışanların iş performansını ölçmek, değerlendirmek ve geliştirmek için tasarlanan bu sistemler; işverenlerin çalışanlarına geri bildirim vermesine ve iş sonuçlarını iyileőtirmeye yardımcı olur. Bu sistemler ayrıca çalışanların kariyer hedeflerini belirlemelerine, eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını anlamalarına ve işletmenin genel hedefleri doğrultusunda performanslarını artırmalarına olanak tanır. Performans değerlendirme sistemi, işletmelerin çalışanlarının değerini belirlemelerine, başarılı ve yetersiz performansları tanımlamalarına, mükemmeliyeti teşvik etmelerine ve işletme performansını artırmalarına yardımcı olur. Bu nedenle, İŐ Kanunu'nda performans değerlendirme sistemi, işletmeler için önemli bir araçtır ve işletmelerin iş sonuçlarını iyileőtirmelerine yardımcı olmaktadır. Bu kapsamda, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 10 işletme çalışanı ile derinlemesine mülakat görüşmesi yapılmıştır. Bu görüşmeler, performans değerlendirme sisteminin işletmeler için önemli bir araç olduğunu, çalışanların iş performansının ölçülmesi ve geliştirilmesi açısından büyük bir katkı sağladığını ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Performans Değerlendirme Hataları, Performans Değerlendirme, Performans Kriterleri

IMPORTANCE OF PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM IN ENTERPRISES

Yılmaz ESKİBİNA

ABSTRACT

The importance of the performance evaluation system in the Labour Law is increasing in today's business world. Designed to measure, evaluate and improve employees' job performance, these systems help employers give feedback to their employees and improve business results. These systems also allow employees to set career goals, identify training and development needs, and improve their performance in line with the overall goals of the business. A performance appraisal system helps businesses to determine the value of their employees, identify successful and unsatisfactory performances, promote excellence and improve business performance. Therefore, the performance appraisal system in the Labour Law is an important tool for enterprises and helps them to improve their business results. In this context, in-depth interviews were conducted with 10 employees of enterprises operating in various sectors. These interviews revealed that the performance appraisal system is an important tool for enterprises and makes a great contribution to measuring and improving employees' work performance.

Keywords: Performance Appraisal Errors, Performance Appraisal, Performance Criteria

¹ Adalet Bakanlığı, ORCID ID: 0000-0002-3386-3203, yilmazeskibina@gmail.com
Araştırma Makalesi/Research Article, Geliőt Tarihi/Received: 07/05/2024–Kabul Tarihi/Accepted: 20/07/2024

GİRİŞ

İş Kanunu'na göre, işçinin yetersizliğinden yani performans düşüklüğünden dolayı iş sözleşmesinin tek tarafları olarak son verilebilmesi için işverenlerin çalışanlarının performansını düzenli olarak izlemesi ve değerlendirmesi gerekmektedir. Bu işlem, işverenlerin çalışanlarını daha iyi tanımalarına, çalışanların performansını artırmalarına yardımcı olur ve işletmelerin hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlar.

Performans değerlendirme sistemi, işletmelerin çalışanlarına geri bildirim vermesine, çalışanların gelişimine odaklanmasına ve işletmenin performansını artırmaya yönelik hedefler belirlemesine olanak tanır. Ayrıca, işletmeler için önemli bir kaynak olan insan kaynakları yönetimi konusunda da etkili bir araçtır. Performans değerlendirme sistemi sayesinde işverenler, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini belirleyebilir ve bunları geliştirmelerine yardımcı olabilirler. Aynı zamanda performans değerlendirme sistemi çalışanların motivasyonunu artırır. Çalışanların performanslarının düzenli olarak izlenmesi, çalışanların işyerindeki performanslarının önemli olduğunu hissetmelerine yardımcı olur. Bu da çalışanların daha yüksek performans sergilemelerini sağlar ve dolayısıyla işletmenin verimliliğini artırır (Falcone ve Sachs, 2007; Kressler, 2003).

Tüm bunların yanı sıra, işletmelerin performans değerlendirme sistemleri, çalışanların işyerindeki uyumlarını ve memnuniyetlerini artırmaya da yardımcı olur. Çalışanlar, işletmelerinin onların performanslarını ve gelişimlerini takdir ettiğini hissettiklerinde, işyerinde daha mutlu olurlar ve bu da işletmenin işyeri kültürü ve çalışma ortamının iyileştirilmesine katkıda bulunur. Unutulmasın ki mükemmel toplumlar ancak mutlu bireylerden meydana gelir.

Bu çalışma kapsamında performans değerlendirme kriterleri ile performans değerlendirme yaklaşımlarının iş yerlerinde kullanım etkinliğinin araştırılması amaçlanmıştır.

1. PERFORMANS VE PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Günümüzün rekabetçi iş ortamında performans, işletmelerin ulaşmayı hedefledikleri çok önemli bir kavram haline gelmiştir. Performans kavramı, çalışanları işlerinde daha fazla çaba göstermeye teşvik etmek, görevleri istenen düzeyde yerine getirme becerisi gerektirmek, çalışanları işleri için sorumluluk almaya teşvik etmek, çatışmaları önlemek ve çalışanlara bireysel destek sağlamak için işletme içinde destekleyici bir ortam yaratmak ve çalışanları yüksek talep ve düşük talep durumlarına hazırlamak gibi çeşitli özelliklere sahiptir. Bu hedeflere ulaşmak için işletmeler, çalışanlarının performansını değerlendirmek ve beceri ve yeteneklerini geliştirmek için geri bildirim sağlamak üzere performans değerlendirme sistemleri uygulamaya başlamıştır (Bakan, ve diğ. 2011:3).

Performans değerlendirme, işletmelerin çalışanlarının performansını değerlendirmeleri, işgücü verimliliğini artırmaları ve nihayetinde iş verimliliğini geliştirmeleri için kritik bir araçtır. Değerlendirme süreci, belirli amaç ve hedeflerin belirlenmesini, çalışanlara performansları hakkında geri bildirim sağlanmasını ve iyileştirmeleri gereken alanların belirlenmesini içerir (Okakın ve Şakar, 2013:139; Bakan ve diğ. 2011:29).

Yöneticiler, performans değerlendirmesini kullanarak terfi, eğitim ve hatta işten çıkarma gibi önemli kararlar da alabilirler. Ayrıca, performans değerlendirme sonuçları çalışanlara motivasyon sağlar, çünkü başarıları için takdir alırlar, bu da iş memnuniyetlerini ve verimliliklerini daha da artırabilir. Bu nedenle, iyi tasarlanmış ve etkili bir performans değerlendirme sistemi, herhangi bir işletmenin başarısı için çok önemlidir (Akı ve Demirbilek, 2020:94; Tziner ve Rabenu, 2018).

Performans değerlendirme, çalışanların görev ve sorumluluklarını ne kadar etkin bir şekilde yerine getirdiklerini ölçen kapsamlı bir süreçtir. Çeşitli akademisyenler tarafından tanımlandığı üzere performans değerlendirme, *“bir çalışanın hedeflerine ulaşmadaki başarısının niceliksel ve niteliksel olarak değerlendirilmesini, fiili başarı durumunun belirlenmesini, işiyle ilgili davranışlarının değerlendirilmesini ve gelişim potansiyelinin tespit edilmesini”* içerir. Performans değerlendirme uygulamalarının gelişimi ülkemizde kamu sektöründe başlamış, zamanla modern yönetim tekniklerinin tanınması ve işletme biliminin yaygınlaşması nedeniyle özel sektör de bu uygulamaları benimsemiştir. İşletmeler performans değerlendirmenin önemini fark etmeye devam ettikçe, performans değerlendirme hem kamu hem de özel sektörde çalışan performansını yönetmek ve geliştirmek için çok önemli bir araç haline gelmiştir (Kaynak, 2000:206; Aldemir ve diğ. 2001:267).

Performans değerlendirme; bir işyerinde çalışanların yeteneklerini, iş alışkanlıklarını, davranışlarını, gizli güçlerini diğer çalışanlarla karşılaştırmak suretiyle yapılan sistematik bir ölçmedir (Barca,2021:246).

4857 sayılı İş Kanunu'nun “işten ayırma kararları” konusunda yeni düzenlemeler getirdiği görülmektedir. Söz konusu kanuna göre işveren çalışanın iş sözleşmesini sona erdirirken, bu kararı geçerli ve haklı nedenlere dayandırmak zorundadır. Geçerli nedenler arasında kanun, “çalışanın verim ya da performans düşüklüğünden” de söz etmektedir. İşletmelerin ‘Performans Değerlendirme Sistemleri’ yasal anlamda taraflar için önemli bir “belge” niteliği kazanması sonucunda işverenlerin konuya ilgisi son yıllarda daha da artmıştır (Uyargil, 2014:10).

2. DEĞERLENDİRME SİSTEMİNİN KULLANIM ALANLARI

Performans değerlendirme sistemi, geniş bir kullanım alanına sahiptir ve birçok farklı sektörde uygulanmaktadır. Performans değerlendirme sistemi, öncelikle işletmelerin çalışanlarının iş performansını ölçerek onların verimliliğini artırmayı amaçlar. Bu sistem aynı zamanda işletmelerin karar alma süreçlerinde de etkili olur. Performans değerlendirme sonuçları,

yöneticilere işe alım, terfi, eğitim ve ücret artışı gibi birçok iş kararını almaları için önemli bir yol gösterir (Yılmaz, 2015:41–42; Palmer, 1993:9–10).

Performans değerlendirme sisteminin kullanım alanlarından bazıları aşağıda sıralanmıştır (Uyargil, 2008: 6–10; Swan, 2012; DeNisi vd., 2008):

- a) **İşe Alma:** İşe alım sürecinde performans değerlendirme, adayların işe uygunluğunu değerlendirmek için kullanılır.
- b) **İşe Yerleştirme:** Mevcut çalışanların beceri ve yeteneklerine göre işe yerleştirilmesinde performans değerlendirme dikkate alınabilir.
- c) **Eğitim ve Geliştirme:** Performans değerlendirme sonuçları, eğitim ve geliştirme ihtiyaçlarını belirlemek için kullanılabilir.
- d) **Kariyer Planlama:** Performans değerlendirme sonuçları, çalışanların kariyer planlama sürecinde kullanılabilir.
- e) **Performans Artırımı:** Performans değerlendirme sonuçlarına dayanarak, çalışanların performansını artırmak için planlar hazırlanabilir.
- f) **Ödül ve Tanıma:** Performans değerlendirme sonuçları, çalışanların ödüllendirilmesi ve tanınması için kullanılabilir.
- g) **Disiplin Süreçleri:** Performans değerlendirme sonuçları, disiplin süreçleri için delil olarak kullanılabilir.
- h) **İşten Çıkarma:** Son olarak performans değerlendirme sonuçları, işten çıkarma kararlarına yardımcı olmak için kullanılabilir.

Performans değerlendirme sayesinde; çalışanların işlerini ne kadar iyi yaptıkları, eksiklik ve gizli güçlerin ortaya çıkarılması yetenekleri ve gelişme potansiyellerinin belirlenmesi sağlanmaktadır (Barca,2021:246).

3. PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİ

Çalışanlar için etkili bir performans değerlendirme rehberi belirlemek ve geliştirmek dikkatli bir planlama, analiz ve uygulama gerektiren karmaşık bir süreçtir. Çalışanların edinmesi veya geliştirmesi gereken beceri ve bilgilerin belirlenmesi, uygun materyallerinin tasarlanması ve en etkili dağıtım yöntemlerinin seçilmesi, başarılı bir eğitim programı geliştirmenin temel adımlarıdır. Buna ek olarak, performans değerlendirme adımları şirket kültürü, çalışan demografisi ve mevcut kaynaklar gibi faktörler dikkate alınarak işletmenin özel ihtiyaç ve hedeflerine göre uyarlanmalıdır. Uygulamaya başlamadan önce, ihtiyaç duyulan alanları belirlemek ve program uygulandıktan sonra etkinliğini değerlendirmek için bir ihtiyaç değerlendirmesi yapmak son derece önemlidir (Frink&Ferris, 1998; O'Hara vd., 2002).

Performans değerlendirme süreci, genellikle aşağıdaki adımları içerir (Gass ve Prince 1993; O'Hara vd., 2002; Shepard, 2005):

1. **Hedef Belirleme:** Performans hedefleri ve beklentileri belirlemek için çalışanlarla birlikte hedeflerin net bir şekilde tanımlanması gerekir.
2. **Geribildirim Sağlama:** Belirlenen hedefler ve beklentilerle ilgili geri bildirimler düzenli olarak sağlanmalıdır. Geri bildirim, hem olumlu hem de geliştirilmesi gereken alanlar için yapılmalıdır.
3. **Performansın Ölçülmesi:** Performans hedeflerinin ve beklentilerinin ölçülebilir olması önemlidir. Bu nedenle, performansı ölçmek için uygun veriler ve ölçümler belirlenmelidir.
4. **Değerlendirme:** Performansın değerlendirilmesi, geri bildirimlerin analizi ve performans verilerinin incelenmesiyle yapılır.
5. **Geliştirme Planları:** Performansın iyileştirilmesi için geliştirme planları hazırlanmalıdır. Bu planlar, eksiklikleri gidermek ve hedeflere ulaşmak için çalışanların geliştirilmesi için öneriler içermelidir.
6. **Performansın Gözden Geçirilmesi:** Performans değerlendirme sürecinin sonunda, performansın gözden geçirilmesi ve değerlendirme sürecinin etkinliği hakkında geri bildirim sağlanması gerekir.

Performans değerlendirme süreci, çalışanların performansını değerlendirerek iş performansının artırılmasına yardımcı olur. Bu süreç, performansın değerlendirilmesi, geri bildirim sağlanması, geliştirme planlarının hazırlanması ve performansın iyileştirilmesi için önerilerin sunulması yoluyla çalışanların geliştirilmesini sağlar.

4. METOD

Bu başlık altında öncelikle araştırmanın modeli ortaya konulacaktır. Araştırma evreni ve araştırmanın örnekleme belirtilecektir. En sonunda veriler analiz edilecek analiz sonuçlarının nasıl değerlendirileceği açıklanacaktır.

4.1. Araştırmanın Modeli

Nitel araştırma, sosyal olay ve olguları açıklamaya çalışırken fenomenoloji (olgu bilim), etnografya (kültür analizi), eylem araştırmaları, durum çalışması (örnek olay incelemesi) ve gömülü teori (temellendirilmiş teori) olmak üzere kendine özgü farklı araştırma desenlerini kullanan bir araştırma yaklaşımıdır (Ilgar ve Ilgar, 2013:197).

Temellendirilmiş teori görüşmeler, gözlemler ve diğer veri toplama yöntemleri yoluyla toplanan ampirik (deneysel) verilere dayalı teoriler geliştirmeyi içeren bir araştırma metodolojisidir.

Temellendirilmiş teorinin amacı, toplanan verilere dayanarak sosyal bir olgu için bir teori veya açıklama üretmektir. Süreç, teorik bir açıklama ortaya çıkana kadar yinelemeli veri toplama, analiz ve yorumlama turlarını içerir. Veri toplama sırasında araştırmacı açık uçlu sorular sorar ve incelenen olguyu anlamak için mümkün olduğunca çok veri toplar. Veriler daha sonra ortaya çıkan kalıpları ve temaları belirlemek için analiz edilir ve bunlar olguya yönelik teorik bir açıklama geliştirmek için kullanılır. Son olarak, teori, olgunun kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına ulaşılan kadar daha fazla veri toplama ve analiz yoluyla test edilir (Glaser & Strauss, 2017). Temellendirilmiş teori sosyal bilim araştırmalarında, özellikle de sosyal olguları anlamının temel bir araştırma hedefi olduğu sosyoloji, psikoloji ve eğitim gibi alanlarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmada temellendirilmiş teori kullanılmıştır.

4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Akçakoca Ticaret Odasına kayıtlı küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Akçakoca Ticaret Odasına kayıtlı işletmeler arasında basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen 10 işletme çalışanı oluşturmaktadır. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Cinsiyet	Yaş	Görev	Deneyim
E	25	Tekniker	4
E	34	Muhasebeci	8
E	44	Ön Büro	12
K	56	Satın Alma	14
K	28	Halka İlişkiler	5
E	33	Pazarlama	7
K	37	Muhasebe	9
K	29	Danışman	3
E	42	Şef	11
K	38	Satın Alma	7

Çalışmaya toplam 10 kişi katılmıştır. Bunların 5’i erkek, 5’i se kadındır. Çalışmaya katılan katılımcıların yaş ortalaması 36,6’dır. Çalışmaya katılan katılımcıların ortalama mesleki deneyim süreleri ise 8 yıldır.

4.3. Verilerin Analizi

Araştırmada öncelikle veri analiz sürecinde oluşturulan kategorilere ait kodların güvenilirliğini sağlamak için veriler alanında uzman olan iki kişiye iletilerek kendilerinden verileri yakınlık gösteren bölümler altında kodlamaları istenmiş sonrasında ise çalışmacı ve uzmanların kodlamaları arasındaki görüş ayrılığı saptayabilmek Miles ve Huberman’ın (1994) önerdiği güvenilirlik formülü kullanılmıştır.

$$\text{Güvenirlik} = \text{Görüş Birliği} / (\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı})$$

Hesaplama sonucunda araştırmanın güvenilirliği %92 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik hesaplarının %70'in üzerinde çıkması, araştırma için güvenilir kabul edilmektedir (Miles ve Huberman, 1994). Elde edilen %92'lik sonuç, araştırma için güvenilir kabul edilmiştir.

5. BULGULAR

Bu bölümde işletmelerin çeşitli birimlerinde farklı pozisyonda çalışan katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlardan yola çıkarak performans değerlendirme hakkındaki görüşleri analiz edilerek yorumlanmıştır.

Katılımcılara; “İşletmenizin uygulamakta olduğu bir performans değerlendirme sistemi var mıdır?” diye sorulmuştur. Verilen cevaplar Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: İşletmenin Uygulamakta Olduğu Performans Değerlendirme Sistemi

Kod	Frekans	Yüzde
Evet	7	70%
Hayır	3	30%

Tablo 2’de verilen cevaplara göre katılımcıların 10’da 7’si (%70) çalıştıkları işletmelerde bir performans değerlendirme sistemi olduğunu belirtirken, 10’da 3’ü (%30) ise olmadığını ifade etmiştir.

Katılımcılara; “Performans Değerlendirme Sistemi'nin iş analizlerine dayalı olarak hazırlanıp hazırlanmadığına yönelik görüşleri” sorulmuştur. Verilen cevaplar Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların Performans Değerlendirme Sistemi'nin İş Analizlerine Dayalı Olarak Hazırlanıp Hazırlanmadığına Yönelik Görüşleri

Kod	Frekans Dağılımı	Yüzdellik
Evet, iş analizleri temel alınarak hazırlandı	6	60%
Hayır, iş analizleri dikkate alınmadan hazırlandı	4	40%

Tablo 3’deki verilere göre, katılımcıların 10’da 6’sı (%60) Performans Değerlendirme Sistemi'nin iş analizlerine dayalı olarak hazırlandığını düşünmektedir.

Diğer yandan, katılımcıların 10’da 4’ü (%40) ise sistemin iş analizleri dikkate alınmadan hazırlandığını düşündüklerini belirtmiştir. Bu sonuçlara bakarak, Performans Değerlendirme Sistemi'nin hazırlanmasında iş analizlerinin ne kadar dikkate alındığına dair farklı görüşlerin olduğu görülmektedir.

Katılımcılara; “Sizce işletmeler performans değerlendirme sistemleri uygulamalı mıdır? Neden?” sorusu yönetilmiş verilen cevaplar Tablo 4’de gösterilmiştir

Tablo 4: İşletmeler performans değerlendirme sistemleri uygulamalı mıdır? Sorusuna İlişkin Görüşler

		Frekans	Yüzdeler
EVET	Faydalı olabilir	2	%20
	İşletmenin hedefleri için önemli	2	%20
	Çalışma ortamını ve işletme kültürünün için önemlidir	1	%10
	Çalışanların kariyerlerini ilerletmeleri için önemli	1	%10
HAYIR	Çalışanları aşırı rekabetçi hale getirir	2	%20
	Alternatif yöntemler kullanması daha iyidir	1	%10
KARARSIZ	Kullanım şekli ve amacının yararında getirebilir zararda	1	%10

Tablo 4’e göre katılımcıların 10’da 6’sının (%60) evet dediği, 10’da 3’nün (%30) hayır dediği ve son olarak 10’da 1’inin (%10) de kararsızım dediği görülmektedir.

Katılımcılara; “Sizce performans değerlendirme sürecinin sizin iş performansınızı nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz?” sorusu yöneltildi. Verilen cevaplar Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Performans Değerlendirme Sürecinin İş Performansa Etkisi

Kodlar	Frekans	Yüzdeler
Önemli fırsat olarak	2	%20
Belirleyici faktör	1	%10
Stresli ama önemli	1	%10
Motivasyon artışı	1	%10
Beklentileri öğrenme	1	%10
Kariyer planlaması için	1	%10
Heyecan verici	1	%10
Yönetici ile bir araya gelme fırsatı	1	%10
İşe bağlılığı artırma	1	%10

Katılımcıların verdikleri cevapların farklılaştığı görülmektedir. Buna göre katılımcıların 10’da 2’sinin (%20) önemli fırsat, 10’da 1’inin (%10) belirleyici faktör; 10’da 1’inin (%10) stresli ama önemli; 10’da 1’inin (%10) motivasyon artışı; 10’da 1’inin (%10) beklentileri öğrenme; 10’da 1’inin (%10) kariyer planlaması; 10’da 1’inin (%10) heyecan verici; 10’da 1’inin (%10) bir araya gelme fırsatı; 10’da 1’inin (%10) bağlılığı artırma şeklinde cevap verdikleri görülmüştür.

Katılımcılara; “Performans değerlendirme kriterleri nasıl olmalı?” sorusuna verdikleri cevaplar Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6: Performans Değerlendirme Kriterleri

Kodlar	Frekans	Yüzdeler
Objektif olma	4	%40
Gerçekçi değerlendirme	2	%20
Şeffaf olma	1	%10
Bilimsel olma	2	%20
Adil olma	1	%10

Katılımcıların 10’da 4’ü (%40) objektif olma, 10’da 2’si (%20) gerçekçi değerlendirme, 10’da 1’i (%10) şeffaf olma, 10’da 2’si (%20) bilimsel olma ve son olarak da 10’da 1’i (%10) adil olunması gerektiği şeklinde cevap vermiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde işletmeler performans değerlendirmesi yaparken çalışanlarını objektif bir şekilde değerlendirmek için bir sistem üzerinde çalışmaktadırlar. Fakat işletmelerde performans değerlendirmesi sırasında bazı hatalara rastlanılmaktadır. Özellikle bazı durumlarda sistemin kendisinden kaynaklanan hatalara da rast gelinmektedir. Performans değerlendirmeleri sonucunda yaşanan hataların giderilmesi, gerçekçi, adil ve objektif bir değerlendirmenin yapılması hem işletmeler açısından hem de çalışanlar açısından oldukça önemlidir. Bu çalışmada işletmelerin performans değerlendirme sistemlerinin kullanımına ilişkin çalışanların görüşleri incelenmiştir.

Çalışmada çoğunlukla işletmelerde performans değerlendirme sistemlerinin uygulandığı ve performans değerlendirme kriterlerinin dikkate alındığı görülmektedir (Tablo 2,3). Diğer bir ifadeyle performans değerlendirme sistemlerinin yaygın olarak kullanıldığını ve performans değerlendirme kriterlerinin göz önünde bulundurulduğu söylenebilir. Bu, işletmelerin çalışanlarının performansını objektif bir şekilde ölçmek ve geliştirmek için çeşitli yöntemler kullandıklarını gösterir.

Çalışmada işletmelerin performans değerlendirme sistemleri uygulayıp uygulamamalarına ilişkin katılımcı görüşlerini farklılık gösterse de, çoğunluk olarak (%60) işletmelerin performans değerlendirme sistemleri uygulamasının faydalı olabileceği görüşündedir. Bunun yanı sıra, performans değerlendirme sistemi işletmenin hedefleri için önemlidir. Ayrıca çalışma ortamını ve işletme kültürünü geliştirmek açısından da önemli olduğu düşünülmektedir (Tablo 4).

Çalışmada katılımcıların en çok önemli fırsatları ve belirleyici faktörleri önemsedikleri görülmektedir. Ayrıca, stresli ancak önemli ve heyecan verici iş deneyimlerine de açık oldukları ve işe bağlılıklarını arttırmak istedikleri ortaya çıkmaktadır. Bu veriler, iş dünyasında fırsatlar ve deneyimler sağlamanın, çalışanların işe bağlılıklarını ve performanslarını artırmak için önemli olduğunu göstermektedir (Tablo 5).

Çalışmada çalışanların performans değerlendirme kriterlerine ve yaklaşımlarına ilişkin cevapları farklılaşsa da çalışanlarının beklentilerinin aslında tek bir noktada birleştiği görülmektedir. Çalışanlar değerlendirme kriterlerini; adil olma, objektif olma, bilimsel olma, gerçekçi olma gibi temel etik ve bilimsel kriterlere uygun olması gerektiği konusunda hemfikirdirler (Tablo 6).

Bu sonuçlar, işletmelerin performans değerlendirme sistemlerinin uygulanması konusunda karar verirken farklı görüşlere sahip olabileceklerini göstermektedir. Ancak, çoğunluğun faydalı olabileceği görüşünde olması, işletmelerin performans yönetimi konusunda bu yöntemi göz önünde bulundurmasının önemli olduğunu göstermektedir. Ayrıca, performans değerlendirme sistemlerinin doğru bir şekilde tasarlanması ve uygulanması, işletmelerin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilir.

KAYNAKÇA

- Akı, E. & Demirebilek, T. (2010). "Performans Değerlendirme Sistemi ve Performans Düşüklüğü Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi", *Sosyoekonomi*, 11(11).
- Bakan, İ., Eytmiş, A., & Demir, B. (2011). "Tekstil İşletmelerinde Yönetici Adayları İçin Performans Değerleme Sistemi Kurulmasına Yönelik Bir Çalışma", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 1-32.
- Barca, H. (2021). *İş Sözleşmesinin mesleki Yetersizlik (Performans) Nedeniyle Feshi*, Ankara: Seçin Yayıncılık.
- DeNisi, A., Varma, A., & Budhwar, P. S. (Eds.). (2008). *Performance Management Systems A Global Perspective (E-kitap)*. Taylor & Francis.
- Falcone, P., Sachs, R. (2007). *Productive Performance Appraisals*. Amerika Birleşik Devletleri: AMACOM.
- Frink, D. D., & Ferris, G. R. (1998). "Accountability, Impression Management, And Goal Setting In The Performance Evaluation Process", *Human Relations*, 51(10), 1259-1283.
- Gass, G. L., & Prince, C. (1993). "Family Of Measures: A Tool For Continuous Improvement, Handbook for Productivity Measurement and Improvement", *Productivity Press*. Portland Oregon, 4-8.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2017). "Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research", *Routledge*.
- Ilgar, Z., ve Ilgar, S. C. (2013). Nitel Bir Araştırma Deseni Olarak Gömülü Teori (Temellendirilmiş Kuram), *İZÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 197-247
- Kressler, H. (2003). *Motivate and Reward: Performance Appraisal and Incentive Systems for Business Success*. İsviçre: Palgrave Macmillan.
- Miles, M. B. & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. (2nd Edition). Calif. : SAGE Publications.

- O'Hara, J., Barnes, V., Haagensen, B. (2002). Human Performance Evaluation Process: A Resource for Reviewing the Identification and Resolution of Human Performance Problems. Amerika Birleşik Devletleri: U.S. Government Printing Office.
- Okakın, N. ve Şakar, M., (2013). İnsan Kaynakları Yöneticisinin El Kitabı, (2. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları
- Palmer, J. M. (1993). Performans Değerlendirmeleri, (Çev: Doğan Şahiner), İstanbul: Rota Yayınları.
- Shepard, G. (2005). How to Make Performance Evaluations Really Work: A Step-by-Step Guide Complete With Sample Words, Phrases, Forms, and Pitfalls to Avoid. Almanya: Wiley.
- Swan, W. S. (2012). Ready-to-Use Performance Appraisals: Downloadable, Customizable Tools for Better, Faster Reviews!. Almanya: Wiley.
- Tziner, A. E., Rabenu, E. (2018). Improving Performance Appraisal at Work: Evolution and Change. Almanya: Edward Elgar Publishing, Incorporated.
- Yılmaz, K. (2005). Performans Değerlendirme Sürecinde 360 Derece Geri Bildirim Sistemi, Verimlilik Dergisi, Ocak. 28 – 45