

Performans Yönetimi Gereği ve Önemi



2020/16

Dr. Fırat C. GÜÇLÜ

29.12.2020

Performans Yönetimi Gereği ve Önemi

Genel olarak bilinen, kabul gören ve kullanılan adıyla "İnsan Kaynakları", bazı yazarlar tarafından da son dönemlerde "İnsan Kıymetleri" olarak farklı bir bakış açısı ile tekrar tanımlanmıştır. Yeni tanım; "Organizasyonlardaki insan olgusunun, özü itibariyle zamanla ve kullanımla orantılı bir şekilde tükenmeye tabi olmayan bir unsur olması nedeniyle kaynak yerine kıymet kelimesinin daha uygun olduğuna" dikkat çekmiştir. Temelinde insan olan her işlem, operasyon, faaliyet ve organizasyonun insan doğasının kendisinden kaynaklanan nedenlerle sorun yaşamaması olasıdır. Bu yazımız, başlıktan da anlaşıldığı üzere; organizasyonlarda yer alan insanın çalışma hayatında karşı karşıya kaldığı en önemli ve bir o kadar da sorunlu bir unsur olan performans yönetimi üzerinedir.

Zaman zaman organizasyonlarda verimlilik ve performansın bir bütün halinde artırılması amacıyla planlanan ve uygulama alanı bulan performans yönetimi ideal bir şekilde kurgulanıp işletildiğinde faydaları yadsınamayacak boyuttadır. İnsan kaynakları ya da insan kıymetleri organizasyonlar için en hayati varlıklardır. Organizasyonların performansını birinci derecede etkileyen en önemli unsurlardan birisi şüphesiz insanın kendisidir. Bu noktada da organizasyonlar için en belirleyici olan unsur; söz konusu kıymetin en verimli ve faydalı şekilde kullanılması, işletme amaçları doğrultusunda istifade edilmesidir. Bahsedilen kullanım ve istifadenin kazan- kazan ilkesi doğrultusunda, sömürülmeden ve adil bir şekilde sarfı etkin bir performans yönetimi ile mümkündür.

Performans; en basit tanımıyla verimliliğin ölçülmesi, kendi içinde çeşitli ölçüm seviyeleri olan genel bir başarının tanımlanmasıdır. En az iki değişkenin belirlenen kriter ve idealler doğrultusunda ve aynı şekilde de kendi içerisindeki kıyası sonrasında performansın ayırt edilmesidir. Performans yönetimi ise kurumun ya da firmanın kendisine özgü belirlediği performans kriterlerine göre geliştirme ve iyileştirme sürecidir. Performans Yönetimi Sistemi, başarının tanımlandığı ve paylaşıldığı, insanların başarı odaklı yönlendirilmesi ve geliştirilmesi için kısa ve uzun vadede yapacaklarını kapsayan bir süreçtir. Bireyleri, kendi potansiyellerinin farkına varmalarını sağlayacak şekilde motive

ederek organizasyonlardan, takımlardan ve bireylerden daha etkin sonuçlar almak için üzerinde anlaşmaya varılmış amaçlar, performans standartları, hedefler, ölçüm, geri bildirim, ödüllendirme/ onurlandırma aşamalarından oluşan sistematik bir yönetim aracıdır. Diğer bir deyişle performans yönetimi, performansı yönetmek ve tüm birimlerde yüksek karlılığa ulaşmak için sürdürülebilir gelişimi yönetme aracıdır.

Belirlenen ölçütler çerçevesinde yapılan performans değerlendirmesi ile; çalışanın performansı, potansiyeli ve gelişme gerektiren yönleri belirlenerek, iş yükü, performansı, kişisel yetenekleri ve değerlendirme dönemindeki katkısı ile gelişme potansiyeli hakkında düzenli ve sistematik bilgi edinilmektedir. Performans değerlendirilmesi ile çalışanların terfi, transfer, işten çıkarma, kariyer planlaması kararları gerçekçi ve adil temellere bağlanmakta, çalışanların kişisel yetenekleri tanınmakta, başarıları ve katkıları belirlenmekte, çalışanların güdülenmesi ve özendirilmesi sağlanmaktadır. Performans Yönetim Sistemi ile somut bir gösterge olarak çalışanlara performanslarına göre ücret ödenmesine olanak sağlamakta, yönetici ve çalışan arasında etkili bir iletişim, etkileşim, güven oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Etkin bir performans yönetim sistemi; sonuç odaklı, şeffaf süreç ve hedeflere sahip, açık iletişimin hakim olduğu, sürekli iyileştirme prensibine dayalı, tasarım ve uygulama risklerinin belirlendiği ve motive edici etkenlerin yer aldığı bir hüviyettir. Performans ölçümlerinin beklenen sonuçları; en iyi ile en kötü arasındaki farkı ortaya koyan, kontrol edilebilir, doğru, geçerli ve gözlemlenebilir olmalıdır.

Son dönemlerde kendilerine atfedilen önemi daha da artan OKR- Objectives and Key Results, LTIP- Long Term Incentive Plans, KPI- Key Performance Indicator, BS- Balance Scorecard gibi kavramlar performans yönetiminin temelinde yer almaktadır. İlgilenenler açısından her birisi gerek birey ve ekipler gerekse de şirketler açısından çok önemli olup ayrı ayrı değerlendirilmelidir.

İdeal bir performans yönetiminden bahsetmek gerektiğinde, olmazsa olmaz unsurları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- ◆ Öznel değerlendirmelerden ziyade verilerin kullanımı,

- ◆ Adalet, şeffaflık ve hakkaniyet duygusu,
- ◆ Motivasyon ve geri besleme,
- ◆ İletişim ve koçluk,
- ◆ SMART (Specific, measurable, achievable, relevant, time bound) hedefler,
- ◆ Çok yönlü değerlendirme,
- ◆ Birey, ekip ve kurum performansı konsolidasyonu,
- ◆ Eğitim ve yönlendirme.

Performans yönetimi, bilhassa ülkemiz aile şirketlerinde genel itibariyle kötü performansa sahip personelin tespit edilerek organizasyon içerisinde ayıklanması, diğer personele bu konuda göz dağı verilmesi, olası performans kayıplarının sorgulanması yerine bireysel performans eksikliklerine odaklanılması şeklinde uygulama alanı bulmaktadır. Öte yandan kurumsal diye nitelendirilen ve önemli insan kaynakları yapılanmalarına sahip organizasyonlarda ise gerçek manada personelin performansının geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve düzeltilmesinden ziyade çalışan ücretine olan etkisi üzerine odaklanılmaktadır. Oysa ki kısa dönemli maddi menfaatlerden ziyade sorunların temelinden çözümünde ve performansın artırılmasında önemli bir motivasyon etkisi sağlayacak performans yönetimi ücret eksenine sıkıştırılarak amacından saptırılmaktadır. Gelecek planları ve stratejik hedefleri belirgin olmayan, net bir vizyonu bulunmayan, risklerinden bihaber organizasyonlarda performans ölçümü olgusu yerleştirilse bile her zaman kadük kalacaktır. En büyük eksikliklerimizden; "sırf olsun, bulunsun diye, yapmış olmuş olmak için " kurulan performans yönetimi sistemleri kağıt üzerinde kalacak olması yanında sisteme entegre olan personeller tarafından da yanlış bir şekilde algılanacak ve sorgulanacaktır.



**DAHA DETAYLI BİLGİ ALMAK İÇİN
BİZİMLE İLETİŞİME GEÇEBİLİRSİNİZ**

Dr. Fırat C. GÜÇLÜ

Ortak

firat.guclu@centrumdenetim.com

 [Linkedin](#)

 +90 (212) 267 21 00

 +90 (312) 512 59 42