

Hastanelerde İşe Alıştırma (Oryantasyon) Programının Değerlendirilmesi: Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Örneği

Kemal YENİLMEZ*

Sıdika KAYA**

Pınar YALÇIN BALÇIK***

N. Anıl DOLGUN****

ÖZ

Araştırma, Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde yürütülmekte olan oryantasyon programını akademik ve idari personel bakış açısıyla değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. İlk JCI Akreditasyonu 2007 yılında gerçekleşen ve sonrasında 2011 ve 2014 yıllarında tekrar akredite olan Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri, oryantasyon programını oluştururken JCI standartlarını rehber almaktadır. Hacettepe Üniversitesi hastanelerinde de bir çok sağlık kuruluşunda olduğu gibi hem genel hem de spesifik oryantasyon programı yürütülmektedir. Program, Kalite Koordinatörlüğü tarafından İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü işbirliği ile yürütülmektedir. Araştırmanın evrenini 2015 yılının son döneminde (Eylül, Ekim, Kasım, Aralık) Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde göreve başlayan 263 personel oluşturmaktadır. Araştırma için örneklem seçilmemiş ve son dönemde göreve başlayan personelin tamamına ulaşmak hedeflemiştir ve 244 kişi (122 akademik, 122 idari personel) ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde yürütülmekte olan oryantasyon programı; duyurulma süresi, bölüm sorumlusu desteği, önceden belirtilen saatlere uyum, araların yeterliliği, eğitim materyallerinin ihtiyacı karşılama durumu, eğitim içeriğinin beklentilere uyumu, fiziki şartlar, eğiticilerin konularına hakimiyeti gibi başlıklarda akademik ve idari personel açısından değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda idari personelin işe alıştırma programı ile ilgili daha olumlu değerlendirmeler yaptığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Oryantasyon, Eğitim, Hastane

Evaluation of Orientation Program in Hospitals: Example of Hacettepe University Hospitals

ABSTRACT

The research was made in order to evaluate orientation program carried out in Hacettepe University Hospitals in terms of academic and administrative point of view. Hacettepe University Hospitals, first JCI Accreditation of which was in 2007 and which was repeated in 2011 and 2014, bases its orientation program on JCI standards. In Hacettepe University Hospitals, both general and specific orientation programs are carried out as in many health institutions. The program is being carried out by the Quality Coordinatorship in cooperation with Human Resources Coordinatorship. Target population of the study is comprised of 263 personnel who started working in Hacettepe University Hospitals in the last period of 2015 (September, October, November, December). A sample wasn't selected for research and the target was all of the personnel who started working in the last period and the research was carried out with 244 people (122 academic, 122 administrative personnel). In the research, the orientation program carried out in Hacettepe University Hospitals was evaluated in terms of academic and administrative personnel according to the titles of period of

*Hastane Müdürü, Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri, İhsan Doğramacı Çocuk Hastanesi, kemalyenilmez@gmail.com

** Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Sağlık İdaresi Bölümü, sdkaya@hacettepe.edu.tr

*** Yrd. Doç. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Sağlık İdaresi Bölümü, pyalcin@hacettepe.edu.tr

**** Yrd. Doç. Dr., Hacettepe Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Biyoistatistik Bölümü, abarak@hacettepe.edu.tr

announcement, support of department manager, compliance to the pre-determined time table, sufficiency of breaks, satisfaction of needs by training material, compliance of training content to expectations, physical conditions, proficiency of trainers on the subjects. As a result of the research, it was determined that the administrative personnel made more positive evaluations owing to the orientation program.

Keywords: *Orientation, Orientation program, Hospital*

I. GİRİŞ

İş yaşamına girmeden önce meslek okullarında ya da fakültelerde verilen teorik eğitim, her ne kadar iyi planlanmış olsa da pratiğe geçildiğinde saha için çoğu zaman yeterli olmamaktadır. Eğitimde öncelikli konular ile çalışma koşulları arasında önemli fark vardır. Eğitimin tamamlanmasının ardından iş yaşamına geçiş dönemi bazen sıkıntılı olabilmektedir. Bu sürecin asgari sarsıntı ile atlatılabilmesi için iyi tasarlanmış bir oryantasyon programına ihtiyaç vardır (Yelboğa 2010). Çalışanın kurumuna kolay uyum sağlaması amacıyla her kademedeki göreve başlayan personel için ayırım yapılmaksızın bu tür eğitim programlarının düzenlenmesi gerekmektedir. İşe alınmasına karar verilen bir çalışana işbaşı yaptırılmadan önce veya yaptıktan hemen sonra verilen eğitime işe alıştırma veya oryantasyon eğitimi adı verilmektedir (Örücü, Yumuşak 2005).

Teknolojik, ekonomik ve sosyal değişimler olmakta ve bu değişimler iş hayatına da yansımaktadır. Kurumlar bu değişimlere ayak uydurmak, çağdaş önlemler almak zorundadır. Günümüzde “yeni” diye tanımlanan birçok bilgi çok hızla gelişmekte ve yerini kısa sürede başka bilgilere bırakmaktadır. Kurumların sağlıklı örgütlenebilmeleri ve sürekliliğini sağlamaları bu değişime ayak uydurmaları ile doğru orantılıdır. Bu değişime uyum sağlamanın en etkin yolu da hiç kuşkusuz eğitimidir. Kurum, politikaları, iş süreçleri gibi konularda çeşitli eğitimler planlayıp uygulayarak çalışanlarının uyum sürecine katkı vermelidir. Bu eğitim sürecinin en önemlilerinden biri oryantasyon / işe alıştırma eğitimidir (Günay 2010).

İyi tasarlanmış bir oryantasyon programı hizmet üretiminde aktif rol oynayan çalışanın örgütsel verimliliğe katkısı veya üretim sürecine tam katılımı açısından son derece önemlidir. Hizmet sektöründe yer alan işletmelerin üretim sürecinde yararlandıkları girdilerin başında nitelikli insan kaynağı gelmektedir. Bilgi çağının ve iletişim olanaklarının geliştiği, insanların beklentilerinin arttığı, rekabet koşullarının sertleştiği günümüzde nitelikli personel çalıştırmak ve personeli kurumda tutmak son derece önemlidir. Son yıllarda kurumun politikaları, stratejileri, değerleri ile uyumlu hale gelmiş personelin örgütsel verimliliğe sağlayacağı katkı göz önünde bulundurulursa işletmelerin insan kaynağına verdiği önemin arttığı dikkat çekmektedir. İşletmeler çok zaman kaybetmeden etkin bir oryantasyon süreci geliştirmek ve işe yeni başlamış personelin tamamını sürece katmak durumundadırlar. Programın sonunda personelin özlük ve sosyal haklarını, görev yetki ve sorumluluklarını, kurumun misyonu, vizyonu ve stratejilerini öğrenerek tedirginlikten kurtularak üretim sürecine katılımı amaçlanmalıdır (Tiyek 2014).

Personelin kuruma ve yaptığı işe bir an önce adapte olması, kısa sürede iyi bir performans seviyesine ulaşması için iyi tasarlanmış bir oryantasyon programına ihtiyaç duyulmaktadır (Karakaş 2011). Kaliteli tanı ve tedavi hizmetini odağına koymuş hastaneler kuruma yeni başlayan personeli için etkin bir oryantasyon programı geliştirmeli ve uygulamalıdır. Bu araştırma, sağlık alanında uluslararası bir denetleme kurumu olan Joint Commission International (JCI) tarafından 3 kez akredite edilmiş olan Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nin, kurum politikaları ve JCI standartları rehber alınarak prosedürlerinin

oluşturulduğu oryantasyon programının akademik ve idari personel tarafından değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır.

II. ORYANTASYON

İşletmelerin artan rekabet koşullarında ayakta durabilmeleri ve insan kaynağının gelişimi açısından eğitim çok önemlidir. Eğitim ve geliştirme insan kaynakları yönetiminin önemli faaliyetlerindedir. İnsan kaynakları gelişen ve değişen koşulları izleyerek çalışanları bu koşullara hazırlamak durumundadır. Bu koşullara uyum sağlamak ve çalışanları daha etkin, etkili ve verimli bir biçimde iş üretmeye sevk etmek için eğitimler planlamak gerekmektedir (Aliyeva 2008).

İşletmelerde genellikle işe yeni alınan personele yönelik yapılan, işletmeyi ve faaliyetlerini tanıtıcı eğitim programına oryantasyon adı verilmektedir. Ayrıca bu tür eğitim programına oryantasyon dışında “işe alıştırma,” “uyarlama,” “kurumu tanıtmaya” adları da verilmektedir (Topaloğlu 2003) Oryantasyon, işe yeni alınan personele örgütün fiziksel ve idari yapısını, kurum kültürünü, görevini, iş arkadaşlarını tanıtarak işe ve örgüte uyumunu sağlamak için yürütülen programdır. Oryantasyon programı sadece dışarıdan yeni alınan personele yönelik değil, aynı zamanda iç kaynaklar kullanılarak başka departmana veya şubeye geçirilen personele de uygulanmaktadır (Aliyeva 2008). Fransızca bir kavram olan oryantasyon Türk Dil Kurumu'nun resmi web sayfasında yönlendirme, belli bir konuda yetiştirme, eğitme olarak tanımlanmaktadır (TDK 2015). Oryantasyon, Yücel (2013) tarafından kuruma yeni gelen personele kurumun misyon, vizyon ve değerleri, kurumun yapısı, çalışanın görev yetki ve sorumluluklarının anlatılması ve personelin bulunduğu yere uyum ve entegrasyon süreci olarak tanımlanmaktadır.

Oryantasyon kısaca, bir kurumda işe yeni giren ya da farkı bir göreve geçiş yapan personelin iş hayatında gereksinim duyacağı bilgi, beceri ve tutumu kazanmasına, istenilen etkinlik ve verimlilik düzeyine en kısa sürede ulaşmasına ve gelişmesine olanak sağlayan uyumlaşma süreci olarak da tanımlanabilmektedir. Tanımlardan da anlaşıldığı gibi oryantasyonun amacı, personelin icra ettiği görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumun kazanılmasını sağlayarak hizmetin niteliğini geliştirmek ve maliyeti düşürmektir (Kaya 2007).

Oryantasyon programı, işe yeni giren personele işe başlamadan veya başladıkları en kısa sürede, örgüte ve yapacakları işlere çabuk uyum sağlamaları amacıyla uygulanmaktadır. Personelin hem örgüte hem de yaptığı işe uyum sağlaması oryantasyon programının özüne uygun bir şekilde tasarlanması ve uygulanması ile mümkündür. Program iyi tasarlanmazsa hem örgüt hem de çalışan için boşa harcanmış bir vakitten başka bir şey olmayacaktır. (Tiyek 2014) Program personel profiline uygun bir şekilde tasarlanmalı ve içerik olarak çok iyi hazırlanmış bir eğitimle desteklenmelidir. Oryantasyon programı işletmelerin çalışanları ile ilk buluşma noktasıdır.

Oryantasyon personelin işe uyum süresini kısaltmak için çalışacağı bölüm ve yapacağı işler hakkında bilgi vererek çevreye adaptasyonu ve tanışma sürecinin en önemli parçasıdır (Okakin 2009). İş arkadaşları ile tanışması, temel ihtiyaçlarını karşılayacakları mekânları öğrenmeleri, mesleki uyumu gibi konuların bir süreç gerektirdiği dikkate alındığında eğitim yerine program demek daha gerçekçi bir yaklaşımdır olacaktır.

Bir işletmeye yeni giren personel, işletmede üst yönetici pozisyonu alabileceği gibi orta kademe yönetici veya en alt kademedeki işe başlayabilir. Bu durumda çalışana bulunduğu görev ile ilgili bir eğitim programı uygulanmalıdır (Günay 2010). Uygulanan eğitim programının içeriği çalışanın pozisyonuna göre ayarlanmalıdır. Oryantasyon bir süreçtir ve

“kurum oryantasyonu” ve “birim oryantasyonu” olarak iki şekilde ele alınmalıdır. Kurum oryantasyonunda kurum politikaları ve genel bilgiler, birim oryantasyonunda ise iş ile ilgili bilgiler yer almalıdır. İşe yeni girmiş olan personelin kurum ile ilgili edindiği ilk izlenimleri o personelin kurumda çalıştığı süre boyunca yapacağı bütün faaliyetleri etkilemektedir (Batılı 2010).

Hizmet sektörünün önemli bileşenlerinden olan çalışanlar, meslek gruplarına göre de farklılıklar göstermektedir. Örneğin; bir hastanede sağlık hizmetleri sınıfı, genel idari hizmetler sınıfı, teknik hizmetler sınıfı ve yardımcı hizmetler sınıfından personel yer alır. Her bir meslek grubunun oryantasyon içeriği birbirinden farklıdır. Kurum genel bir tanıtım yaparken bu grupları ortak programa alırken, mesleki bir oryantasyon programında katılımcı profiline homojen meslek gruplarından oluşturulması gerekmektedir. Böylece asistan hekimlerle gerçekleştirilen oryantasyon eğitim programındaki “tıp etiği”, “kan transfüzyonu”, “malpraktis” gibi konuların başka meslek gruplarının zamanını almasının önüne geçilmiş olur. Bu durumda her pozisyondaki çalışana üstleneceği sorumluluklara uygun olarak mesleki bilgi ve beceriyi artırıcı eğitimler verilmelidir. Çalışanlar işletmenin misyon, vizyon ve değerlerini, hedeflerini, çalışacakları birimi ve kurum kültürü ile ilgili bilgileri ve benzeri bilgileri bu eğitimlerde öğrenir. Eğitime katılan personel her zaman işe yeni başlayan, okuldan yeni mezun olmuş bir kişi olmayabilir. Sektörde daha önceden deneyim kazanıp henüz işletmeye başvurmuş biri de olabilir (Günay 2010).

2.1. Oryantasyon Programının Amacı ve Önemi

Kurumların çalışanlarına verdiği eğitim türlerinden biri olan oryantasyon ile çalışanın bir an önce iş arkadaşları ile uyumu, kurum hakkında bilgi sahibi olması ve yapacağı işlerle ilgili donatılması amaçlanır. Düşünsel ve bedensel becerilerin geliştirilmesi ve bir an önce kuruma adaptasyonunun sağlanması da oryantasyon eğitiminin önemli amaçlarından (Salman 2012) Oryantasyon eğitimi ile çalışanın işi daha çabuk kavraması sağlanırken işyerine karşı güven duygusu da gelişmektedir. Böylece çalışanın hem kuruma bağlılık duygusu hem de verimliliği kısa sürede artar ve personel devir oranına da olumlu katkı sağlanmış olur (Güneş 2012).

Güven duyma, ait olma, saygınlık ve bilgi ihtiyacı oryantasyon programı ile gerçekleştirilmektedir. Rastgele hazırlanmış bir program yahut gelişmiş güzel planlanmış karşılama ve tanışma, çalışan üzerinde hayal kırıklığının da yer aldığı olumsuz etkiye yol açmaktadır (Karakaş 2011).

Oryantasyon programı, kuruma yeni başlamış bir personelin işe uyumu ve kuruma bağlılığı konusunda oldukça etkili bir potansiyele sahiptir. Kurumlar oryantasyonun stratejik önemini görmezden gelmemeli ve programı sistematik olarak uygulamalıdır. Kurumsal gelişim sürecini tamamlamış bir yapı, oryantasyon eğitimi almayan bir çalışanın verimlilik konusunda başarılı olamayacağını bilmeli ve ona yönelik önlemler almalıdır. Oryantasyon bunların yanı sıra işe yeni başlayan personelin işi anlamalarında, vizyonu öğrenmelerinde ve kurum kültürünü kavramalarında önemli rol oynamaktadır. 2002 yılında yapılan bir araştırma, kurumların iyi bir oryantasyon programı yürütebilmeleri için eğitim ve geliştirme bütçelerinin %3-%8’ini oryantasyon için ayırmaları gerektiğini ortaya koymuştur (Westwood 2003).

Oryantasyon programı planlanırken hedef kitle ve amacı açıkça tanımlanmış olmalıdır. Katılımcı profiline ihtiyaç duyduğu konular önceliklendirilerek eğitim programı oluşturulmalıdır. İşe yeni başlamış personelin, çalışacağı kurum, çalışma arkadaşları ve ne tür işler yapacağı konusunda bazı çekinceleri bulunmaktadır. Bu çekincelerinin nedeni de uygulama hakkında bilgi sahibi olmamalarıdır. Bu konular genel olarak; kurum politikaları,

birinci derece amiri, çalışma arkadaşları, çalışacağı işyerinin sosyal ve fiziksel (otopark, tuvalet, yemekhane, sigara içilebilecek/içilemeyecek alanlar) olanaklarıdır. Personelin kafasındaki buna benzer soru işaretleri giderildiğinde, daha iyi performans göstererek kurumsal gelişime katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Balbay 2007).

Kurumlar hizmet verdikleri sektörde başarılı olmak, varlıklarını sürdürmek, hatta lider olmak için çeşitli stratejiler belirlerler. Nitelikli personel istihdamı da bunlardan biridir. Ancak personel ne kadar nitelikli olursa olsun, işe yeni başladıkları zaman organizasyon yapısı hakkında çok fazla bilgi sahibi değildirler. Tam bu noktada çalışanların organizasyona adaptasyon sürecini hızlandırmak ve kısa sürede verimli çalışmalarda bulunmalarını sağlamak amacıyla oryantasyon eğitimine ihtiyaçları vardır. Oryantasyon eğitimi, çalışanların yapacakları işleri öğrenmelerini ve işlerini yaparken muhatap olacakları yönetici ve kendilerine yardımcı olabilecek diğer personelin tanıtılması açısından önem taşımaktadır (Özer 2004).

Oryantasyon eğitimi çalışanın iş ortamına adapte olmasında, kurum kültürünü benimsemesinde kullanılan en etkili verimlilik artırıcı yöntemlerden birisi olarak görülmektedir. Kurumun başarısı, çalışanın motivasyonu ve verimliliğiyle doğrudan ilişkilidir. Çalışanlar işleri ile başbaşa kaldıklarında bazı şeylerin hiç de kolay olmadığını görürler. Tıp fakültesinden mezun olup klinik uygulamalarla karşı karşıya kalma durumu asistan hekimler üzerinde travma yaratabilecek bir durum olarak nitelendirilmektedir (Baker, Gray 1992).

Oryantasyon sürecinin birkaç amacı vardır ama asıl amaç yeni çalışanların yeni işlerine ve çevrelerine adapte olmalarını sağlamaktır. Bunu sağlamanın birkaç yolu vardır (Bingöl 2013).

- Başlangıçta olumlu bir izlenim yaratma: İşe yeni başlayan personelin ilk iş günü çok önemlidir. O andaki yaşadıkları sonraki çalışma yaşamını etkileyecek nitelikte olabilir. İlk iş gününde yaşanabilecek olumsuz bir olay işletmenin bu personeli yitirmesine neden olabilir. Oryantasyon programı bu anlamda da oldukça önemli yer tutmaktadır.
- Kişiler Arası Kabulü Artırma: Oryantasyon programının ana amaçlarından biri de personeli yalnızlık ve beceriksizlik duygusundan uzaklaştırmaktır. Bir başka deyişle, personelin diğer personel ile kaynaşmasını sağlamak ve personelin kendisini evinde gibi hissederek biz duygusunu yaratmaktır. Böylece işe yeni girmiş bir personelin çalışmakta olan kıdemli personel tarafından kabul görmesi ve benimsenmesinin sağlanmasıdır.
- Bireysel ve Örgütsel Performansı Artırma: Amaca odaklanmış ve etkili bir oryantasyon programı güvenlik, güven duyma ve aidiyet duygusu yaratarak işe henüz başlamış personelin uyum sorunlarını azaltmaktadır. Bu sayede yeni personelin kurumun değerlerine ve amaçlarına daha fazla bağlılık duyması da sağlanır. İyi hazırlanmış ve ilk günden personeli kazanmaya yönelik içerik ile ortaya konmuş bir oryantasyon programı ile bu soruna büyük ölçüde müdahale edilebilir.

2.2. Oryantasyon Programının Aşamaları

Oryantasyon programı, programdan önce yapılacaklar, program sırasında yapılacaklar ve programdan sonra yapılması ve takip edilmesi gerekenler olmak üzere üç aşamada ele alınmaktadır. Yeni işe başlayacak personel henüz gelmeden yapılması gereken bazı hazırlıklar vardır. Bu süreç İnsan Kaynakları Birimi'nin sorumluluğundadır. Ön hazırlıkların tamamlanmasının ardından oryantasyon programı ilan edilmelidir. Çok sayıda çalışanın başlaması durumunda toplu halde katılımın olduğu bir program hazırlanmalıdır. İlk olarak

tanıtım günü belirlenmeli ve kurum, işe yeni başlayan personele tanıtılmalıdır. Az sayıda çalışan işe başladıysa sayı belirli bir orana ulaşıncaya kadar tanıtım günü yapılmalıdır. Personelin neler yapacağı kendisine söylenmeli, birim yöneticisi ve iş arkadaşları ile tanışıp kaynaşması sağlanmalıdır. Oryantasyon programı bir eğitim programı olmasının yanı sıra bir motivasyon süreci olarak değerlendirilmelidir. Sürecin başarısının sadece o dönemde yapılanlara değil sonrası için yapılacak olanlar planlamalara da bağlı olduğu unutulmamalıdır. Bundan sonra çalışanın performansını artırmaya ve işini minimum riskle yapmaya yönelik hizmet içi eğitimler planlanmalı, birimler üst yönetimin desteğini de alarak çalışanlarını yaptıkları iş ile ilgili eğitimlere tabi tutup kişisel gelişimlerine ve kurumsal gelişime katkı sağlamalıdır (Ergeneli 2014).

Yeni personeli karşılamaya hazırlamak, karşılamak, çalışacağı birimin aktivitelerini anlatmak, iş arkadaşları ile tanıştırmak, iş yerinin sahip olduğu özellikleri anlatmak, işletme ile ilgili genel bilgiler vermek, personelin yararlanabileceği hizmetler ve yaptığı iş ile ilgili bilgiler vermek için ideal süre ortalama bir haftadır. Oryantasyon programının nasıl oluşturulacağı, ne tür yöntemler kullanılacağı, işyerinin büyüklüğüne, istihdam koşullarına, işletmenin sahip olduğu olanaklara, istihdam edilen personelin sayısına, niteliğine ve eğitimcilere göre değişiklik göstermektedir. Oryantasyon programı bir plan çerçevesinde ele alınmalıdır. Bunun nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin aşamalar Tablo 1’de verilmiştir (Bingöl 2013).

Tablo 1. Oryantasyon Planı

1. Yeni Personeli Karşılamaya Hazırlanmak	a) Personelin yaş, cinsiyet, deneyim ve eğitim bilgilerini gözden geçiriniz. b) İş tanımlarını hazır bulundurunuz. c) İş yerini düzenleyiniz, araç-gereçleri hazır bulundurunuz.
2. Yeni Personeli Karşılamak	a) Ona güler yüzle “hoş geldiniz” deyiniz. b) Ona olan ihtiyacınızdan bahsediniz.
3. Yeni Personele Karşı Gerçek İlgii Göstermek	a) Ona ev ve ulaşım durumunu sorunuz. b) Avansa ihtiyacı olup olmadığını sorunuz.
4. İşletme İle İlgili Bilgiler Vermek	a) İşletmenin ana hedeflerini ve felsefesini anlatınız b) Politikalarını açıklayınız. c) İşletmenin ürettiği mal ve hizmetler ile ilgili bilgi veriniz.
5. Yeni Personelin Çalışacağı Birimin İşlevlerini Anlatmak	a) Birimde yapılan görevleri anlatınız. b) Personelin pozisyonunu belirtiniz. c) Kimden emir alacağını ve kime emir vereceğini açıklayınız.
6. Çalışma Kurallarını Bildirmek	a) İşe geliş ve işten ayrılış saatlerini bildiriniz b) Dinlenme ve yemek saatlerini belirtiniz. c) İş güvenliği kurallarını ve ilgili araçları nasıl kullanacağını açıklayınız. d) İzin alma usulünü anlatınız. e) Telefonda yararlanma kurallarını söyleyiniz f) Yararlanabileceği sosyal yardım ve hizmetleri belirtiniz. g) Onunla ücret ödeme usullerini gözden geçiriniz.
7. Yeni Personeli İş Arkadaşları İle Tanıştırmak	a) Öncelikle yeni personelin ismini çalışma arkadaşlarına söyleyiniz. b) Birlikte çalışacağı arkadaşlarının ismini ve görevlerini yeni personele söyleyiniz. c) Kıdemli personelden birine onunla yemeğe gitmesini söyleyiniz.
8. Yeni Personele Şu Şekilde İşini Öğretiniz	a) Yeni personeli işe hazırlayınız. b) İşin adımlarını gösteriniz. c) İş performansını deneyiniz. d) Personelin çalışmasını izleyiniz ve hatalarını düzeltiniz..
9. İzlemek	a) Yeni personelin gelişip gelişmediğini denetleyiniz. b) Onu soru sormaya cesaretlendiriniz. c) Geliştikçe ve hataları azaldıkça gözetimi seyrekleştiriniz.

Kaynak: Bingöl 2013

2.3. Oryantasyon Programı Uygulama Yöntemleri

Birçok kurum farklılık yaratan, iyi bir şekilde oluşturulmuş yeni oryantasyon programları geliştirmektedir. Oryantasyon programının uygulama yöntemleri konusunda son yıllarda iki yönelim dikkat çekmektedir: Oryantasyonun geleneksel yöntemle grup olarak yapılması ve online araçlar kullanılarak geliştirilip uygulanması. Geleneksel oryantasyon yaklaşımında karşılaşılan en önemli zorluklardan biri, bir çok kurum için bir personelin işe başlamasıyla bir oryantasyon grubuna dahil edilmesi arasındaki geçen zamandır. Bu durum bazı kurumlarda üç ayı bulabilmektedir. Bu da çeşitli riskleri beraberinde getirmektedir. Bu gibi nedenlerle online oryantasyon, kurumlar için bilginin hemen verilmesi konusunda önemli bir araçtır. Yapılan bir araştırmaya göre, online oryantasyon uygulayan kurumlar, başlama tarihi ne olursa olsun bütün çalışanlara zamanında oryantasyon imkanı sağlayabilme ve zamanı etkin kullanabilme gibi faydalarından dolayı online oryantasyonu tercih ettiklerini söylemektedirler. Online oryantasyon cazip gibi görünse de henüz en iyi pratik uygulama olarak kabul edildiğine ilişkin bir bilimsel çalışma görülmektedir. Online oryantasyonda çalışanların yüz yüze ve sıcak bir temasla karşılaşmamaları, birlikte işe başladıkları diğer çalışma arkadaşları ile tanışmaları ve ortak bir sinerjiye tanıklık etmeleri mümkün olmamaktadır. Bu nedenlerle bir çok kurum tarafından yüz yüze ve grup halinde oryantasyon tercih edilmektedir. Online oryantasyon tek başına kullanıldığında kişilerarası ilişki kurulması konusunda yetersiz kalma riskini içermektedir. Fakat online oryantasyon ve grup oryantasyonu birlikte kullanıldığında sonuçlar etkileyici olabilmektedir. Her iki yöntem birleştirilip ortaya konacak bir program, grup oryantasyonundaki zaman kaybını ve online oryantasyonundaki iletişim vb. riskleri ortadan kaldırmaktadır (Westwood 2003).

2.4. Oryantasyon Programının Eğitim Süreci

Kurumun insan kaynakları yönetiminden sorumlu birimi personele, iş yerini tanıtmak, arkadaşları ile tanıştırmak, kullanacağı ekipmanları tanıtmak ve özlük haklarını, görev yetki ve sorumluluklarını, kurum içerisinde uyulması gereken kuralları anlatmakla yükümlüdür. Personel ise bu programa katılmak ve program boyunca anlatılanlara ilgi göstermekle yükümlüdür. Program kapsamında ele alınan konuların bir bölümü işbaşında ya da fiziksel mekanlarda dolaşarak yapılabilmekte ancak önemli bir bölümü oryantasyon eğitiminde gerçekleştirilmektedir (Topaloğlu, Sökmen 2003).

Bu bölümde oryantasyon eğitiminin içeriğinin oluşturulması, oryantasyon eğitim materyalinin oluşturulması, oryantasyon eğitim sorumlusunun belirlenmesi, oryantasyon süresinin belirlenmesi, oryantasyon eğitiminin eğiticilerinin belirlenmesi ve oryantasyon eğitiminin gerçekleştirilmesi konularına değinilecektir.

Oryantasyon Eğitiminin İçeriğinin Oluşturulması: Oryantasyon eğitiminin içeriği oluşturulurken kurum politikaları, kurumun öncelikleri, prosedürler ve personelin ihtiyaç duyacağı konu başlıkları dikkate alınmalıdır (Altuntaş 2010). Katılımcılar oryantasyon sürecinde farklı öğrenme yöntemlerinin beraber kullanılmasından daha fazla verim almaktadırlar; eğiticinin anlatımı, süreçlerin izlenmesi, ürünlere dokunulması gibi. Oryantasyon eğitiminin, personel işe başlar başlamaz hatta başlamadan gerçekleştirilmesi, kişilerin ortama uyum sağlaması açısından önemlidir.

Oryantasyon Eğitim Materyalinin Oluşturulması: Oryantasyon programları ile kuruma yeni başlayan personelin bir an önce iş yerine ve iş yerindeki süreçlere hakim olması ve çalışma yaşamına tam bir performansla katılması amaçlanır. Kurum çeşitli yöntemlerle bunu gerçekleştirirken anlatılan tüm konuların yer aldığı basılı bir materyal vermek son derece yararlı olmaktadır. Bu sağlanırsa personel aklına takılan sorulara buradan cevap bulabilecektir. Oryantasyon eğitiminde hangi yöntem kullanılırsa kullanılsın personelin

ihtiyaç duyduğu her şey öğretilmemektedir. Bu anlamda da oryantasyon eğitiminde bir doküman dağıtılması yararlı olmaktadır. Bu doküman iyi tasarlanmış, içerik yönünden zengin, personelin yanında taşıyabileceği şekilde dizayn edilmiş Oryantasyon El Kitabı şeklinde olabilir. Oryantasyon sürecinde personele verilecek olan materyalde asgari şunlar yer almalıdır: Üst yöneticinin “hoş geldiniz” mesajı, hemen arkasında kurumun tarihçesi, organizasyon şeması, kurumun fiziksel özellikleri, kurum geniş bir alana dağılmışsa kolay ulaşım için kroki, kurumdaki birimler hakkında bilgi, uyulması gereken kurallar, kurum misyon, vizyon ve değerleri, iş güvenliği konuları ve sosyal imkânların neler olduğu (Bingöl 2013).

Oryantasyon Eğitim Sorumlusunun Belirlenmesi: İşletmenin yapısı başka bir durumu ortaya çıkarmadıkça oryantasyon eğitiminde sorumluluk genel olarak insan kaynakları bölümündedir. Oryantasyon için gerekli süreçleri tamamlamış bir işletmenin, programın etkili yürütülmesi için bir çalışanını oryantasyondan sorumlu olarak görevlendirmesi gerekmektedir. Daha eğitimler planlanırken hatta planlanmadan önce oryantasyon eğitiminden sorumlu olacak kişilerin veya birimlerin kimler olduğunun belirlenmiş olması gerekmektedir. İşletmede bulunan tüm yönetici ve çalışanlar, eğitimin bir parçasıdır ve bu sürece destek olmaları beklenmelidir. Bununla birlikte başarılı bir oryantasyon programında yeni çalışandan sorumlu ilk yöneticiye çok iş düşmektedir. İlk yöneticilerin tutumu oryantasyon programının başarısını direkt olarak etkilemektedir. Çünkü yeni çalışan, işletmenin sembolü olarak ilk planda ilk yöneticisini görmektedir (Günay 2010).

Oryantasyon Eğitiminin Süresinin Belirlenmesi: Oryantasyon dönemi, işe yeni giren çalışanın iş yerini ve birlikte çalışacağı arkadaşlarını tanıması için ayrılan süredir. Bu süre, işletmenin büyüklüğü, yapılan işin karışıklığı, riskleri ve çalışanın durumuna göre iki hafta ile altı ay arasında değişmektedir. Oryantasyon eğitimi birçok örgütte 1-2 gün sürerken daha profesyonel bir insan kaynakları yönetimine sahip işletmelerde 10-15 günlük programlar halinde gerçekleştirilmektedir. Bazı kurumlarda ise net olarak tanımlanmış bir oryantasyon programı yoktur. Çalışan işletme ile ilgili birçok şeyi yalnızca bölüm sorumlusunun yönlendirmesi ve iş arkadaşlarının yardımı ile öğrenmektedir (Kocabacak 2006).

Oryantasyon Eğitiminin Eğitimcilerinin Belirlenmesi: İlk yöneticilerin oryantasyon programının yükünü çekmeleri nedeniyle sorumluluklarının bilincinde olmaları gerekmektedir. Aksi halde program tüm çabalara karşın başarılı olamayabilir. Bu amaçla ilk yöneticilerin program uygulamaya konmadan önce ciddi bir eğitimden geçirilmeleri yararlı olmaktadır. Bununla birlikte, oryantasyon eğitiminin yürütülmesinden sorumlu tutulan kişilerin yeniliklere kolay uyum sağlayan, farklı insanlarla etkili şekilde iletişim kurabilen kişiler arasından seçilmesi büyük önem taşımaktadır (Çalık 2006). Konusunda deneyimli personel de uzman görüşü bakımından yararlanılabilecek önemli bir potansiyeldir. Eğer kurum, oryantasyon veya diğer eğitimlerde dışarıdan temin etmek yerine kendi personelinin yararlanmak isterse eğitimci kapasitesi olan personelinin “eğitici eğitimi” almasını sağlamalıdır. Bu eğitim programını başarı ile tamamlayan çalışanlar amirinin bilgisi dahilinde ve istekli olarak oryantasyon programına eğitimci olarak katılabilirler.

Oryantasyon Eğitiminin Gerçekleştirilmesi: Oryantasyon eğitiminin yapılmasından genel olarak İnsan Kaynakları Müdürlüğü/Koordinatörlüğü sorumlu olmakla birlikte kurumun yapısına göre başka bir birim de sorumlu olabilmektedir. Eksiksiz bir eğitim programı için her türlü hazırlığın tamamlanmış olması gerekmektedir. Eğitim için uygun salon, katılımcıların ve eğitimcilerin davet edilmesi için uygun bir yöntem, eğitimde dağıtılacak olan materyaller ve eğitim sırasında yapılacak ikramlar (çay-kahve), vb. hazır bulundurulmalıdır. Bu aşamada işe yeni girmiş bir personeli karşılama safhası tamamlanmış, ön tanışma yapılmış ve artık sıra kurum politikaları, uyulması gereken kurallar, görev, yetki ve sorumluluklar, özlük ve sosyal haklar gibi konuların anlatıldığı eğitim programına

gelmiştir. Oryantasyon sürecinin önemli bir ayağını eğitim oluşturmakta ve 1-2 gün süren bir program şeklinde yürütülmektedir (Kocabacak 2006). Eğitim programının içeriğini ise daha çok kurumun yapısı, politikaları, sunduğu ürün veya hizmetin türü belirlemede, yön gösterici olmaktadır. Örnek verecek olursak bir banka ve hastanenin oryantasyon programı birbirinden oldukça farklıdır.

III. SAĞLIK KURUMLARINDA ORYANTASYON PROGRAMI

Sağlık sektörü hatanın en az, hatta sıfır olması beklenen işletmeleri içermektedir. Ülkemizde sağlık hizmeti sunumunu gerçekleştiren işletmelerin büyük çoğunluğunu hastaneler oluşturmaktadır. Çok sayıda ve türde personel istihdamının var olduğu sağlık sektöründe, personel devir hızının da yüksek olduğu düşünülmektedir. Durum böyle olunca da sağlık sektöründe oryantasyon eğitimi önemi göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir.

Sağlık hizmetleri insan sağlığı ile direkt ilişkilidir ve sağlık hizmeti çok yönlü disiplinler tarafından sunulmaktadır. Sağlık sektöründe ortaya çıkacak bir hata insan yaşamına mal olabilir. Bu nedenle de personelin eğitimi, hizmet sunumunda büyük ölçüde etkili ve önemli bir yere sahiptir (Özer 2014). Yeni başlayan veya yer değiştiren personele hiç zaman kaybetmeden oryantasyon eğitiminin verilmesi gerekmektedir (Özdil 2010).

Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Daire Başkanlığı'nın Temmuz 2015 tarihinde son güncellemesini yaparak yayımladığı Sağlıkta Kalite Standartları (SKS) ile oryantasyon eğitiminin nasıl olacağı ve değerlendirmenin nasıl yapılacağı tanımlanmıştır. Sağlık Bakanlığı Uyum (Oryantasyon) eğitimlerini SKS'de Kurumsal Hizmetler bölümü altında bir standart maddesi olarak yayımlamış ve standardın karşılanıp karşılanmadığını veya ne oranda karşılandığını değerlendirmek amacıyla ölçütler belirlemiştir. Bu ölçütler aşağıdaki gibidir (SB 2015):

1. Göreve yeni başlayan her çalışana genel uyum eğitimi ve bölüm uyum eğitimi verilmelidir.
2. Genel ve bölüm uyum eğitimlerine ilişkin konular, kurumun türü, hizmet sunum alanları, meslek farklılıkları gibi özellikler göz önünde bulundurularak belirlenmelidir.
3. Genel uyum eğitimi sorumluları belirlenmelidir.
4. Meslek bazında her bölüm için uyum eğitimi sorumluları belirlenmelidir.
5. Genel ve bölüm uyum eğitimleri için rehber hazırlanmalıdır.
6. Uygulanan eğitimlerin etkinlik ve etkililiği değerlendirilmelidir.

Sağlık Bakanlığı denetimindeki kurumların, standardı yukarıdaki ölçütler dikkate alınarak karşılayıp karşılamadığı ölçülerek bakanlık değerlendiricileri tarafından puanlanmaktadır. Bu nedenle Sağlık Bakanlığı'na bağlı olan hastanelerin oryantasyon sorumlusunu belirlemiş, rehberlerini hazırlamış ve eğitimleri yapıyor olmaları gerekmektedir. Bakanlık oryantasyon rehberlerinin oluşturulması sürecini kurumların ihtiyaç ve politikalarına göre belirlemesi için kurumlara bırakmıştır. Sağlık Bakanlığı'nın denetimine tabi olan hastanelerin bu doğrultuda hazırlamış oldukları oryantasyon rehberleri bulunmaktadır.

Oryantasyon konusu genel olarak literatürde olduğu gibi JCI standartlarında da iki türlü tarif edilmektedir. Birincisi; "genel oryantasyon" işe yeni giren personele kurum politikaları, kurumun yapısı, güvenlik tedbirleri, uyulması gereken kurallar, sosyal ve özlük hakları gibi konuların anlatılmasıdır. Diğeri ise; "birime özel (spesifik) oryantasyon" olup çalışanın birime, başka kurum ya da başka birimden gelmesi durumunda çalışacağı ortam, yapacağı iş, görev, yetki ve sorumlulukları ve birimdeki süreçlerle ilgili bilgilendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. JCI standartlarını incelediğimizde, "Üst Yönetim, Liderlik ve Yönlendirme", "Personel Nitelikleri ve Eğitimi", "Tıbbi Mesleki Eğitim", "Hastaların

Değerlendirilmesi”, “Enfeksiyonların Önlenmesi ve Kontrolü” ve “Tesis Yönetimi ve Güvenliği” bölümlerinde hem genel oryantasyonun hem de spesifik oryantasyonun nasıl ve kimlere yapılacağı tanımlanmış olduğu görülmektedir. JCI standart setinde yer alan Personel Nitelikleri ve Eğitimi standardı, denetime tabi hastanelerin oryantasyon eğitimlerini “Tüm klinik ve klinik dışı çalışanlara ilk işe başladıklarında, görevlendirildikleri hastaneye, departmana veya üniteye ve spesifik görev, sorumluluklarına yönelik bir oryantasyon eğitimi verilir” şeklinde tanımlamıştır. Tıbbi Mesleki Eğitim bölümünde ise eğitim veren hastaneleri denetlemesi nedeni ile hastanede staj yapan öğrencilerin oryantasyon eğitimlerinin nasıl yapılacağı ve neleri kapsayacağı tanımlanmıştır. Hastaların Değerlendirilmesi bölümünde “Departman/servis liderleri, tüm çalışanlara görevlendirildikleri departman veya servis alanıyla ilgili görev ve sorumlulukları konusunda oryantasyon ve eğitim vermektedir” vurgusu yaparak birim sorumlularına da görevler yüklemektedir. Bir başka standart Enfeksiyonların Önlenmesi ve Kontrolü bölümünde ise enfeksiyon konusunun mutlaka oryantasyon programında olması ve personel işe başlar başlamaz bu eğitimi almasının önemine işaret edilmiştir (JCI 2014).

3.1. Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri’nde Oryantasyon

İlk JCI Akreditasyonu 2007 yılında gerçekleşen ve sonrasında 2011 ve 2014 yıllarında tekrar akredite olan Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri, oryantasyon programını oluştururken JCI standartlarını rehber almaktadır. Hacettepe Üniversitesi hastanelerinde de bir çok sağlık kuruluşunda olduğu gibi hem genel hem de spesifik oryantasyon programı yürütülmektedir. Program, Kalite Koordinatörlüğü tarafından İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü işbirliği ile yürütülmektedir. Kalite Koordinatörlüğü’nden alınan verilere göre 3’er aylık periyotlarda oryantasyon yapılmaktadır. Buna göre bir yıl içerisinde işe başlayan ya da iş değişikliği yapan akademik ve idari personel için en az 4 kez oryantasyon programı hazırlanmaktadır.

Oryantasyon programı JCI’ın “Genel Oryantasyon Prosedürü” ve “Bölüme Özel Spesifik Oryantasyon Eğitimi Talimatı” esas alınarak yürütülmektedir. Genel oryantasyon prosedüründe program; “işe yeni başlayan personele, en geç iki ay içerisinde Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri’nin tanıtımı, misyonu, vizyonu, değerleri, kurum politikaları, hedefleri ve çalışanlarının özlük hakları, hasta ve çalışan güvenliği, yangın güvenliği, enfeksiyon kontrolü ve temel yaşam desteği konularında verilen eğitim” olarak tanımlanmıştır. Spesifik oryantasyon ise bölüme özel spesifik oryantasyon eğitimi talimatında: “Kurumda işe yeni başlayan, görev ve/veya görev yeri değişikliği olan (poliklinikte çalışırken ameliyathanede çalışmaya başlama, servis hemşiresi iken servis sorumlu hemşiresi olma, poliklinik sekreteri iken anabilim dalı sekreteri olma vb.) çalışana; işin gerektirdiği tutum, bilgi ve becerilerin kazandırılması, en kısa sürede işe uyumunun sağlanması için planlanan ve yazılı olarak değerlendirilip, eğitimi veren/eğitimi alan tarafından imza atılarak onaylanan eğitimidir. Eğitim süresince çalışana performansının, bilgi ve becerisinin gerektirdiği düzeyde gözetim ve denetim uygulanır” olarak tanımlanmıştır. (H.Ü.H 2006).

Hacettepe Üniversitesi Hastanelerinde çok sayıda meslek grubu yer alsa da personel, hem özlük hakları, hem görev yetki ve sorumlulukları bağlamında temelde “akademik personel” ve “idari personel” olarak tanımlanmıştır. Oryantasyon eğitimi planlanırken bu ayrıma dikkat edilmektedir. Her iki grup için ayrı oryantasyon eğitimleri düzenlenmektedir.

Hacettepe Üniversitesi Hastanelerinde, Akademik Personel Oryantasyon Eğitim Programı 15 oturumdan oluşmakta ve bir gün sürmektedir. Akademik Personel Oryantasyon Eğitim Programı içerisinde; hastane tanıtımı, kalite yönetimi ve akreditasyon, hasta dosyası, kayıt tutma, epikriz, konsültasyon sistemi, hasta güvenliği, Sağlık Uygulama Tebliği, ilaç ve malzeme yönetimi, laboratuvar, tesis ve yangın güvenliği, hastane enfeksiyonları, kan

ürünlerinin kullanımı, radyasyon güvenliği, KPR (Kardiyo Pulmoner Resüsitasyon) temel ve ileri yaşam desteği, sedasyon, ağrı yönetimi, klinik araştırmalarda etik, hasta hakları, dokümantasyon sistemi ve arşiv sistemi ile ilgili bilgilendirmeler yapılmaktadır. Program incelendiğinde katılımcıların tanıştırılması için bir oturum yapılmadığı, katılımcıların mola verdiği araların birkaç blok oturumun ardından yapıldığı ve idari personel için yapılan genel oryantasyon eğitim programına göre daha az olduğu dikkat çekmektedir.

İdari personel için planlanmış genel oryantasyon programı incelendiğinde, 13 oturumdan oluştuğu ve iki gün sürdüğü görülmektedir. İdari personel genel oryantasyon eğitim programı içerisinde; katılımcıların tanıştırılması, hastane tanıtımı, temel kalite kavramları ve Hacettepe Hastaneleri'nde kalite uygulamaları, hasta hakları, hasta güvenliği, insan kaynakları, iş sağlığı ve güvenliği, tesis ve yangın güvenliği, radyasyon güvenliği, hastane enfeksiyonları, tehlikeli madde güvenliği ile ilgili bilgilendirmeler yapılmaktadır. Programın katılımcıların tanıştırılması oturumu ile başladığı, akademik oryantasyon eğitim programına göre oturumlara ayrılan sürelerin ve verilen araların daha fazla olduğu dikkat çekmektedir.

Yürütülen oryantasyon programı ile ilgili olarak hazırlanmış olan ve eğitimlerde katılımcılara verilen Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Oryantasyon Kitabında; hastanelerin tanıtımı, kalite politikası, insan kaynakları politikası, hastanelerde etik davranış kuralları, çalışma hayatı kuralları, çalışma saatleri, iletişim, performans ve yetkinlik değerlendirme, hasta güvenliği, hasta hakları, enfeksiyon kontrolü, radyasyon güvenliği, genel güvenlik ve Hacettepe'de yaşam konularına yer verilmektedir (H.Ü.H 2014).

III. GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırmanın amacı, Hacettepe Üniversite Hastaneleri'nde akademik ve idari personel için ayrı ayrı yapılmakta olan oryantasyon programlarını, 2015 yılının son döneminde (Eylül, Ekim, Kasım, Aralık) işe başlayan personelin görüşlerini alarak değerlendirmektir. Anket soruları oluşturulurken akademik personel ve idari personel için ayrı yapılan, süre ve yoğunluk bakımından birbirinden farklı olan iki programın katılımcılar tarafından nasıl değerlendirildiğinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın evrenini Hacettepe Üniversitesi Hastanelerinde 2015 yılının son döneminde (Eylül, Ekim, Kasım, Aralık) işe başlamış akademik ve idari personel oluşturmaktadır. İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü ve Kalite Koordinatörlüğü'nden alınan veriler doğrultusunda araştırmanın başladığı 20 Ekim 2015 tarihi itibarı ile 122 akademik personel, 141 idari personel olmak üzere toplam 263 kişi göreve yeni başlamıştır. Araştırma kapsamında, göreve yeni başlayan personele oryantasyon programının duyurulması, bölüm desteği, programın nasıl yürüdüğü, içeriği ve eğitim ortamı gibi taze bilgi gerektiren sorular sorulacağından geriye dönük sorgulamanın doğru sonuç vermeyeceği düşünülerek daha önceki dönemlerde işe başlayan personel araştırma kapsamına alınmamış, son dönemde işe başlayan 263 personelin tamamına ulaşmak hedeflenmiştir. Son dönemde işe başlayan personelin büyük çoğunluğunu iş yoğunluğu fazla olan hekim ve hemşireler oluşturduğundan 244 çalışanla araştırma tamamlanmıştır. Böylece evrenin %92,7'sine ulaşılmıştır.

Araştırmanın verileri, Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Kalite Koordinatörlüğü tarafından planlanan, ölçülen ve değerlendirilen oryantasyon sırasında veya sonrasında katılımcıların talepleri ve/veya önerileri ile oryantasyon sorumlusunun gözlemleri doğrultusunda oluşturulmuş bir anket formu aracılığı ile toplanmıştır. Anketin ilk bölümünde anketin ne amaçla yapıldığı, puanlamanın nasıl yapılacağı ve katılımcının mesleği ve çalıştığı bölüm bilgileri yer almıştır. İkinci bölümde eğitimin duyurulması, katılımın bölüm sorumlusu tarafından desteklenme durumu, önceden belirtilen saatlere riayet edilme durumu,

araların yeterliliği, eğitim materyallerinin ihtiyacı karşılama durumu, eğitim içeriğinin beklentilere uygun olma durumu, eğitim ortamının fiziksel yeterliliği, eğiticilerin konularına hakimiyeti araştırılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan ankette ölçeklendirme yöntemi olarak eşit aralıklı 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Bu çalışmada güvenilirlik Cronbach alfa katsayısı ile test edilmiştir. Cronbach alfa katsayısının 0,833 olduğu ve kabul edilebilirlik sınırı olan 0,70’in üzerinde olduğu görülmüştür.

Anket formu 20 Ekim 2015 – 20 Aralık 2015 tarihleri arasında uygulanmıştır. Kasım ayı içerisindeki oryantasyon eğitimlerine katılan katılımcılara eğitim sonrasında anket uygulanırken, Eylül 2015’de programa katılanlar, araştırmacı tarafından ziyaret edilerek araştırmaya dahil edilmişlerdir.

Anketlerin toplanmasının ardından elde edilen veriler SPSS (20) veri tabanına aktarılmıştır. Araştırmaya dahil edilen katılımcıların özellikleri ve ifadelerine katılma durumları, frekans ve yüzde dağılımı incelenmiştir.

IV. BULGULAR

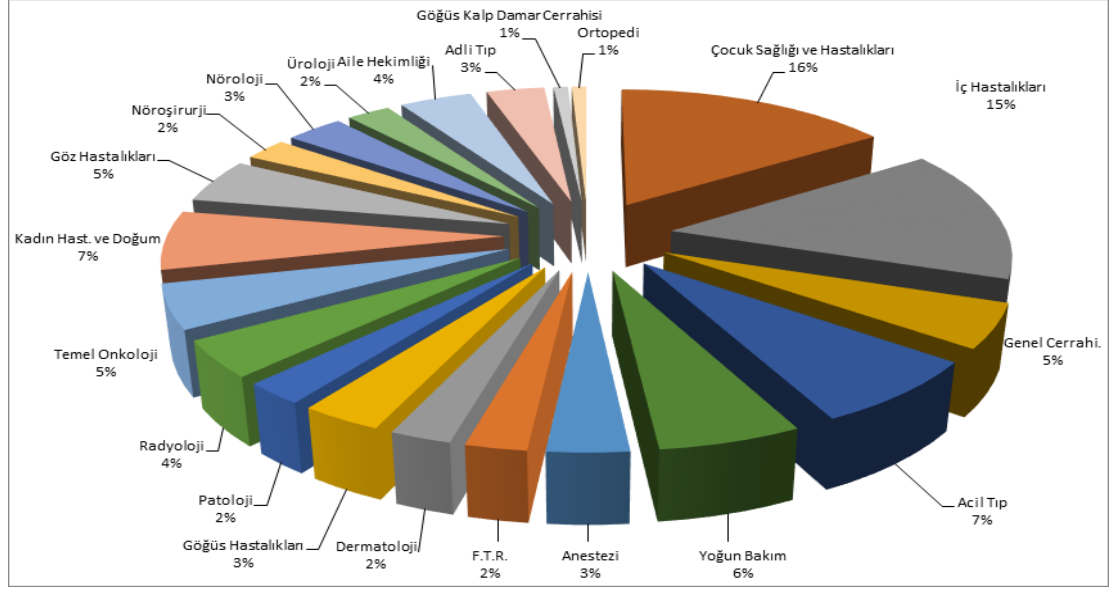
Bu bölümde, araştırmada elde edilen bulgulara ve bu bulgulara ilişkin tartışmalara yer verilmiştir. Anketten elde edilen bulgular yorumlanırken; pek katılmıyorum ve hiç katılmıyorum olarak yapılan değerlendirmeler “Katılmıyorum” olarak, katılıyorum ve tamamen katılıyorum olarak yapılan değerlendirmeler “Katılıyorum” olarak birleştirilmiştir.

4.1. Katılımcıların Mesleki Bilgileri

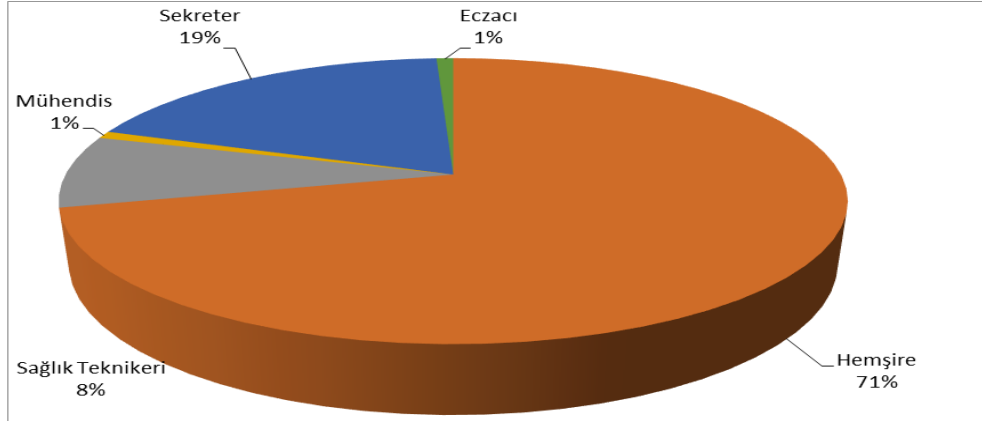
Tablo 2. Araştırmaya Katılan Personel Profili

	n	%
Katılımcı Dağılımı		
Akademik Personel	122	50,0
İdari Personel	122	50,0
Oryantasyon Eğitimine Katılan Personelin Mesleklere Göre Dağılımı		
Doktor	122	50,0
Hemşire	87	35,7
Sağlık Teknikeri	10	4,1
Mühendis	1	0,4
Sekreter	23	9,4
Eczacı	1	0,4
Toplam	244	100

Şekil 1’de oryantasyon eğitimine katılan akademik personelin anabilim dallarına göre dağılımı gösterilmektedir. Oryantasyon eğitimine katılan akademik personelin %16’sı Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı, %15’i İç Hastalıkları Anabilim Dalı, %7’si Acil Tıp Anabilim Dalı, %7’si Kadın Hastalıkları ve Doğum Anabilim Dalı ve %6’sı Yoğun Bakım Ünitesi öğretim üyelerinden ve araştırma görevlilerinden oluşmaktadır. Geriye kalan %49’u ise çeşitli oranlarda 16 bölüme dağılım göstermektedir. Veriler incelendiğinde araştırma döneminde hastaneye başlayan akademik personelin büyük çoğunluğunun çocuk sağlığı ve hastalıkları alanında çalışan hekimler olduğu görülmektedir.

Şekil 1. Oryantasyon Eğitimine Katılan Akademik Personelin Anabilim Dallarına Göre Dağılımı

Şekil 2’de oryantasyon eğitimine katılan idari personelin mesleklere göre dağılımı gösterilmektedir. Araştırmaya katılan idari personelin %71’ini hemşireler, %19’unu sekreterler, %8’ini sağlık teknikerleri oluşturmaktadır. Personel alımında bir mühendis ve bir eczacının da göreve başladığı görülmektedir ve toplam işe alınan personelin yalnızca %2’sini oluşturmaktadır. Bu veriler incelendiğinde son dönemde işe başlayan idari personelin çok büyük ölçüde hemşirelerden meydana geldiği görülmektedir. Bunun nedeni; hastanede hemşire grubundaki personel devir hızı ve buna bağlı olarak gelişen personel eksikliği olarak düşünülmektedir.

Şekil 2. Oryantasyon Eğitimine Katılan İdari Personelin Mesleklere Göre Dağılımı

4.2. Katılımcıların Oryantasyon Eğitimi İle İlgili Değerlendirmeleri

Katılımcıların oryantasyon programına ilişkin değerlendirmeleri Tablo 3’de gösterilmektedir. Eğitim; planlanması, duyurulması, uygulanması ve değerlendirilmesi ile bir bütün olan önemli bir süreçtir. Eğitim programının duyurulma süresinin makul sınırlarda olma durumu değerlendirildiğinde akademik personelin %71,3’ü oryantasyon eğitiminin kendilerine makul sürede bildirildiğini belirtirken, %22,1’i de oryantasyon eğitiminin kendilerine makul sürede bildirilmediğini ifade etmiştir. İdari personelin %86,1’i

oryantasyon eğitiminin makul sürede duyurulduğunu düşünürken, %4,9'u da oryantasyon eğitiminin duyurulma süresinin makul olmadığını belirtmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Oryantasyon Programına İlişkin Değerlendirmeleri

Oryantasyon Programı İle İlgili Değerlendirmeler	Akademik Personel		İdari personel	
	Sayı	%	Sayı	%
Eğitim programının duyurulma süresi makul sınırlardaydı.				
Katılmıyorum	27	22,1	6	4,9
Kararsızım	8	6,6	11	9,0
Katılıyorum	87	71,3	105	86,1
Eğitime katılımım bölüm sorumlum tarafından desteklendi.				
Katılmıyorum	8	6,6	5	4,1
Kararsızım	14	11,4	9	7,4
Katılıyorum	100	82,0	108	88,5
Eğitim programında belirtilen saatlere riayet edildi.				
Katılmıyorum	13	10,6	1	0,8
Kararsızım	28	23,0	11	9,0
Katılıyorum	81	66,4	110	90,2
Eğitim programı süresince verilen aralar yeterliydi.				
Katılmıyorum	62	50,8	4	3,3
Kararsızım	25	20,5	5	4,1
Katılıyorum	35	28,7	113	92,6
Eğitim materyalleri ihtiyacımı karşılayacak şekilde tasarlanmıştı.				
Katılmıyorum	7	5,7	4	3,3
Kararsızım	32	26,2	11	9,0
Katılıyorum	83	68,1	107	87,7
Eğitim için ayrılan süre ve sürenin kullanımı yeterliydi.				
Katılmıyorum	11	9,0	5	4,1
Kararsızım	36	29,5	11	9,0
Katılıyorum	75	61,5	106	86,9
Eğitimin içeriği beklentilerimi karşılayacak düzeydeydi.				
Katılmıyorum	5	4,1	1	0,8
Kararsızım	32	26,2	21	17,2
Katılıyorum	85	69,7	100	82,0
Eğitim ortamı fiziksel olarak yeterliydi.				
Katılmıyorum	8	6,6	8	6,6
Kararsızım	21	17,2	24	19,6
Katılıyorum	93	76,2	90	73,8
Eğiticiler konularına hakimdi.				
Katılmıyorum	1	0,8	2	1,6
Kararsızım	13	10,7	11	9,1
Katılıyorum	108	88,5	109	89,3
Aklıma takılan sorular açıklığa kavuştu.				
Katılmıyorum	5	4,1	2	1,6
Kararsızım	25	20,5	14	11,5
Katılıyorum	92	75,4	106	86,9

Eğitime katılımın bölüm sorumlusu tarafından desteklenme durumu incelendiğinde akademik personelin %82'si bölüm sorumlusunun oryantasyon programına katılımını desteklediği yönünde olumlu görüş bildirirken, %6,6'sı da oryantasyon programına

katılımlarının bölüm sorumlusu tarafından desteklenmediğini belirtmiştir. İdari personelin ise %88,5'i oryantasyon programına katılımlarının bölüm sorumlusu tarafından desteklendiğini belirtirken, %4,1'i desteklenmediğini ifade etmiştir.

Oryantasyon programı süresince önceden belirtilen saatlere riayet edilip edilmediği incelendiğinde akademik personelin %66,4'ü, idari personelin ise %90,2'si program saatlerine riayet edildiğini ifade etmiştir. Akademik personelin %10,6'sı ve idari personelin %0,8'i oryantasyon programında önceden belirtilen saatlere riayet edilmediğini düşündüklerini belirtmişlerdir.

Verilen araların yeterli olup olmama durumu incelendiğinde akademik personelin %28,7'si yeterli olduğunu belirtirken, %50,8'i verilen araların yeterli olmadığını belirtmiştir. İdari personelde ise durum neredeyse bunun tam tersi şekilde ortaya çıkmıştır. İdari personelin %92,6'sı verilen araların yeterliliği konusunda olumlu görüş bildirirken % 3,3'ü yetersiz olduğunu düşündüklerini belirtmiştir. Bu soru, araştırmada en yüksek farkın çıktığı ve akademik ve idari personel cevapları arasında ters orantının en yüksek olduğu sorudur. Bunun sebebi akademik personel için uygulanan oryantasyon programının tek bir gün içine sığdırılmış olmasıdır.

Oryantasyon eğitimi sırasında verilen materyallerin ihtiyacı karşılama durumu incelendiğinde akademik personelin %68,1'i eğitim materyallerinin ihtiyaçlarını karşıladığını ifade ederken, %26,2'si kararsız kalmış, %5,7'si ise eğitim materyallerinin ihtiyaçlarını karşılamadığını belirtmiştir. İdari personelin ise %87,7'si eğitim materyallerinin ihtiyacı karşıladığı konusunda olumlu görüş bildirirken, sadece %3,3'ü ihtiyacı karşılamadığını belirtmiştir. Elde edilen veriler ışığında, eğitim materyalleri ile ilgili bir iyileştirme gerektiği düşünülmektedir.

Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nin göreve yeni başlayan personeli için Kalite Koordinatörlüğü tarafından planlanan oryantasyon eğitim programı akademik ve idari personel için ayrı ayrı yürütülmektedir. Akademik personel için 15 oturumdan oluşan eğitim programı bir günde tamamlanmakta iken idari personel için hazırlanan program 13 oturumdan oluşmakta ve iki gün sürmektedir. Eğitim için ayrılan süre ve sürenin kullanımının yeterli olma durumu incelendiğinde akademik personelin %61,5'i eğitim için ayrılan sürenin ve sürenin kullanımının yeterli olduğu konusunda olumlu görüş bildirirken, %29,5'i kararsız kalmış, %9'u ise eğitim için ayrılan sürenin ve sürenin kullanımının yetersiz olduğunu belirtmiştir. İdari personelin ise %86,9'u eğitim için ayrılan sürenin ve sürenin kullanımının yeterli olduğu konusunda olumlu görüş bildirirken, %9'u kararsız kalmış ve sadece %4,1'i yeterli olmadığını belirtmiştir.

Eğitim içeriğinin katılımcıların beklentilerini karşılayıp karşılamadığı konusu incelendiğinde akademik personelin %69,7'si, idari personelin ise %82'si içeriğin beklentilerini karşıladığını ifade etmiştir. Eğitim ortamının fiziksel olarak yeterli olma durumu incelendiğinde akademik personelin %76,2'si, idari personelin ise %73,8'i eğitim ortamının fiziki olarak yeterli olduğunu belirtmiştir. Akademik personelin %88,5'i eğiticilerin konularına hakim olduğunu düşünürken, %0,8'i ise hakim olmadıklarını düşünmektedir. İdari personelin ise %89,3'ü eğiticilerin konularına hakimiyeti ile ilgili olumlu görüş bildirirken, %1,6'sı eğiticilerin konularına hakim olmadığını düşündüğünü belirtmiştir. Akademik personelin %75,4'ü oryantasyon programı sonrasında aklına takılan soruların açıklığa kavuştuğunu bildirirken, idari personelin %86,9'u oryantasyon programı sonrasında aklına takılan soruların giderilmiş olduğunu belirtmiştir.

Araştırmada yer alan soruların katılımcının görüşlerini tamamen yansıtmama olasılığı düşünülerek son bölümde görüş ve önerileri sorularak katkıları istenmiştir. Katılımcıların %10,6'sı (26 kişi) ankette sorulan sorular dışında görüş bildirmiştir. Görüş bildiren

akademik personel, uzun cümlelerle, iş yoğunluğu nedeni ile eğitimin gereksiz olduğundan şikayet ederken, yalnızca materyal dağıtılsa yeterli olacağı, eğitimin cerrahi ve dahili branşlara göre ayrılması gerektiği, slaytların bir çıktısının verilmesinin yararlı olacağı, eğitimin kayıt haftasına alınmasının yararlı olacağı gibi önerilerde bulunmuşlardır. İdari personel ise genel olarak memnuniyet içeren teşekkür cümleleri kurmuştur.

V. TARTIŞMA

Oryantasyon eğitimi; planlanması, duyurulması, uygulanması ve değerlendirilmesi ile önemli bir süreçtir. Eğitim programının duyurulması da bu sürecin önemli bir parçasıdır (Salman 2012). Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde yapılan oryantasyon programı en az bir hafta önce katılımcılara duyurulmaktadır. İdari personelin %86,1'i bu sürenin makul sınırlarda olduğunu düşünürken akademik personelin %71,3'ü makul sınırlarda olduğunu düşünmektedir.

Oryantasyon eğitiminin personel iş başı yapmadan hemen önce yapılması birçok açıdan daha yararlı olmaktadır. Ancak ülkemizde personel politikaları veya kanuni bir takım zorunluluklar nedeni ile kamu hizmeti veren işletmeler için bunu sağlamak pek mümkün olmamaktadır. Kamu kurumları bu yüzden oryantasyon eğitimlerini personelin işbaşı yapmasının ardından en kısa sürede yapmak durumundadır. Bu da ortalama 1-2 ay içerisinde gerçekleşmektedir (Yücel 2013). Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde de oryantasyon eğitimi personelin işe başlamasını takip eden 1-2 ay içinde gerçekleştirilmektedir.

Kuruma yeni başlamış ve birkaç haftada biriminde bazı sorumluluklar da almış bir personelin oryantasyon eğitimine katılımı sürecinde birim sorumlusunun desteği önemlidir. Aksi halde personel ya katılmayacaktır ya da katıldığı program çok etkili olmayacaktır. Zaten matriks bir yapıya sahip olan hastanelerde bazen bir kişinin birden fazla birim/bölüm sorumlusu olabilmektedir (Altuntaş 2010). Örneğin hastanelerde bir sekreter Klinik Hizmetler Müdürü'ne bağlı olduğu gibi bu gibi etkinlikler için aynı zamanda Anabilim Dalı Başkanı'ndan da izin alması gerekebilmektedir. Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde görev yapan akademik personelin %82'si, idari personelin ise %88,5'i oryantasyon eğitime katılımlarının bölüm sorumlusu tarafından desteklendiğini belirtmektedir.

Eğitim uzmanları bir eğitim programın etkili olması için makul aralıklarda mola verilmesi gerektiğini söylemektedir (Ertaş 2014). Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nin akademik personel ve idari personel oryantasyon eğitimleri için hazırladıkları programlar incelendiğinde oturumlar arasında verilen çay-kahve ve ihtiyaç molalarının akademik ve idari personel oryantasyon eğitimlerinde farklı olduğu dikkat çekmektedir. Akademik personelin %50,8'i verilen araların yetersiz olduğunu düşünürken, idari personelin %3,3 araların yetersiz olduğunu düşünmektedir.

İş başı yaptıktan yaklaşık 1-2 ay sonra oryantasyon eğitime davet edilen katılımcılar hali hazırda belli sorumluluklar almışlardır. Primer işlerini önceden bildirilen programa göre planlayarak eğitime katılırlar. Bu nedenle önceden belirtilmiş saatlere uyum gösterilmesi önemlidir (Ertaş 2014). Eğitim gerçekleştirilirken önceden bildirilen program saatlerine riayet edilme durumu incelendiğinde akademik personelin %66,4'ü, idari personelin ise %90,2'si önceden belirtilen saatlere riayet edildiğini belirtmektedir.

Eğitimde aktarılan bilgi ve tecrübelerin kalıcı olması, katılımcının maksimum düzeyde yararlanması için eğitim konularının yer aldığı materyaller (kitapçık, ders notları, sunumlar vb.) oldukça önemlidir (Ergeneli 2014). Oryantasyon programını yürüten Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nin Kalite Koordinatörlüğü görevlileri ile yapılan görüşmelerde hem akademik personel hem de idari personel için sürdürülen oryantasyon eğitiminde her iki

gruba da aynı kitapçıkların dağıtıldığı anlaşılmıştır. Oysa eğitim programları incelendiğinde ortak konulardan çok ortak olmayan konular dikkat çekmektedir. Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde görev yapan akademik personelin %68,1'i, idari personelin de %87,7'si eğitim materyallerinin ihtiyaçlarını karşıladığını düşünmektedir.

Oryantasyon eğitimi hem akademik hem idari personelin okulda edindikleri teorik bilgiler ile sahada işlerini daha kolay yapmaları için en iyi araçlardandır. Katılımcılar eğitime gelirlerken böyle bir beklenti içerisine girerler (Kavuncubaşı 2010). Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri JCI tarafından akredite edilmiş bir kurum olması nedeni ile oryantasyon eğitimi içerikleri JCI standartlarında tanımlandığı şekilde oluşturulmuştur. Eğitimin içeriğinin beklentilere uygunluğu incelendiğinde akademik personelin %69,7'si, idari personelin %82'si içeriğin beklentilerine uygun olduğunu belirtmiştir.

Eğitimin başarıya ulaşmasında önemli etkenlerden biri de eğitim ortamıdır. Uygun oturma biçimi, havalandırma, ışıklandırma son derece önemlidir. Eğitim ortamında katılımcının dikkatini dağıtacak hiçbir olumsuzluk olmamalıdır (Şeker 2006). Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri oryantasyon eğitimi ve diğer hizmet içi eğitimler için "Kalite Eğitim Salonu" olarak bilinen 30 kişilik eğitimler için elverişli bir eğitim salonu tahsis etmiştir. Otuz kişiyi geçmeyen eğitimler genel olarak bu salonda yapılmaktadır. Salon hacim olarak uygun gibi görünse de iki adet pencere dışında bir havalandırma olanağı yoktur. Aydınlatma, temizlik, oturma düzeni gibi özellikler açısından eğitim ortamının yeterli olma durumu incelendiğinde akademik personelin %76,2'si, idari personelin %73,8'i eğitim ortamının yeterli olduğunu düşünmektedir.

Eğiticilerin tamamı Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri çalışanlarından oluşmaktadır. Eğitici olarak görev yapan personelin büyük çoğunluğu akreditasyon komitelerinde görev yapan, konusunda uzman ve ayrıca eğiticilerin eğitimi veya alanı ile ilgili yetkinlik sertifikasına sahip kişilerden oluşmaktadır. Örneğin KPR eğitimini veren eğiticiler, KPR eğitici sertifikasına sahip Anestezi Anabilim Dalı veya Acil Anabilim Dalı uzman hekimleridir. Aynı şekilde radyasyon güvenliği eğitimini veren eğitici de Türkiye Atom Enerjisi Kurumu'ndan eğitici belgesine sahiptir. Eğiticiler yetkinlik belgelerine sahip olsalar da katılımcılar açısından konularına hakimiyetleri değerlendirildiğinde akademik personelin %88,5'i, idari personelin %89,3'ü eğiticilerin konularına hakim olduğunu düşünmektedir.

Kuruma ya da göreve yeni başlamış personel, oryantasyon eğitimine gelirken çeşitli endişeler ve kafalarında bir çok soru işareti ile gelmektedir. Kurum politikaları, görev, yetki ve sorumlulukları, özlük ve sosyal hakları ve çalışma arkadaşları hakkında birçok soruya cevap almak istemektedirler. Eğitim bittiğinde beklentilerine cevap alarak iş başı yapmışlar ise oryantasyon eğitimi iyi planlanmış ve uygulanmış anlamına gelmektedir (Tiyek 2014). Katılımcıların aklına takılan soruların giderilmiş olma durumu değerlendirildiğinde akademik personelin %75,4'ü, idari personelin %86,9'u akıllarına takılan soruların giderilmiş olduğunu söylemektedir.

Türkiye'de hem hekimleri hem hemşireleri bir arada inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan çalışmalar oryantasyon süreci ile ilgili bir grubun düşüncelerine dayanmaktadır. Asistan hekimlerin oryantasyon sürecini değerlendiren, Yücel ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmada oryantasyon sürecinin %81 oranında katılımcı tarafından yararlı ve etkin bulunduğu belirtilmiştir. Hemşirelerin oryantasyon sürecini inceleyen Ulupınar-Alıcı ve Çakır (2009) tarafından yapılan çalışmada katılanların çoğunun oryantasyon programının süresini ve saatlerini uygun bulduğu, işe yeni başlayan hemşirelerin en fazla acil durum uygulamalarında, en az ise iletişim konularında zorlandığı belirtilmiştir. Ameliyathane hemşirelerine yapılan oryantasyon sürecini değerlendiren, Göçmen (2004) tarafından yapılan çalışmada hemşirelerin %62,8'inin daha önce herhangi bir oryantasyon

programına katılmadığı, oryantasyon programına katılanların hemşirelerin %85,7'sinin oryantasyon programını yararlı bulduğu belirtilmiştir. Hastanede görev yapmakta olan sekreterlere yönelik olarak yapılan oryantasyon sürecini değerlendiren Topaloğlu ve Sökmen (2003) tarafından yapılan çalışmada, işe alıştırma eğitimi ile işgören performansı arasında 0,65 korelasyon katsayısına ulaşılmış, bunun sonucunda işe alıştırma eğitiminin işgören performansı üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

İlk JCI Akreditasyonu 2007 yılında gerçekleşen ve sonrasında 2011 ve 2014 yıllarında tekrar akredite olan Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri, oryantasyon programını oluştururken JCI standartlarını rehber almaktadır. Hacettepe Üniversitesi hastanelerinde de bir çok sağlık kuruluşunda olduğu gibi hem genel hem de spesifik oryantasyon programı yürütülmektedir. Program, Kalite Koordinatörlüğü tarafından İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü işbirliği ile yürütülmektedir.

Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde yürütülmekte olan oryantasyon programının akademik personel ve idari personel açısından değerlendirildiği bu araştırmanın sonuçları ve öneriler şöyledir:

- Araştırmaya katılan akademik personelin %8,2'si öğretim üyesi %91,8'i araştırma görevlisidir. Tıpta Uzmanlık Sınavı (TUS) ile hastanelere atanan araştırma görevlileri işe yeni başlayan akademik personelin çok büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Araştırmada bir katılımcının görüş ve önerileriniz kısmında "Oryantasyon programı kayıt haftasına almırsa daha iyi olur" önerisi dikkate alınarak 1 hafta süren kayıt döneminde bir ya da iki günlük oryantasyon eğitimi planlanması, planlanan eğitimin Tıp Fakültesi Dekanlığı web sayfasından duyurulması, duyuruda eğitime katılımın zorunlu olduğu, aksi halde işbaşı yapamayacağı bilgisi verilmesinin yararlı olabileceği düşünülmektedir. Henüz işbaşı yapmadan oryantasyon yapılması durumunda katılımın daha yüksek olabileceği ve personelin ihtiyacı olan bilgilere işbaşı yapmadan ulaşmasının yararlı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca yoğun olarak çalışan sağlık personeli için oryantasyon programı kayıt altına alınıp CD ortamında paylaşılabilir ya da online oryantasyon programları düzenlenebilir.
- Oryantasyon eğitiminin duyurulma süresinin makul sınırlarda olma durumu incelendiğinde akademik personelin %22,1'inin, idari personelin ise %4,9'unun eğitimin makul sınırlarda olmadığını düşündüğü görülmektedir. Bu verilerden elde edilen sonuçlara göre idari personele eğitimin duyurulması ile ilgili yürütülen sürecin akademik personele göre daha etkili olduğu, akademik personele eğitimin duyurulması ile ilgili bir iyileştirmenin planlanmasının gerektiği söyleyebilir. Akademik personelin Tıp Fakültesi Dekanlığı'na bağlı olması nedeni ile hastane yönetiminin eğitim duyurusunu Dekanlıktan destek alarak yapmasının sürece olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Personelin oryantasyona katılımı ile ilgili önemli süreçlerden birisi de bölüm sorumlusunun katılımı desteklemesidir. Akademik personelin % 82'si, idari personelin %88,5'i katılımlarının bölüm sorumlusu tarafından desteklendiğini belirtmektedir. Hastaneler Kalite Koordinatörlüğü ile yapılan görüşmelerde akademik personelin oryantasyon eğitimine katılım oranının oldukça düşük olduğu (%60) belirtilmiştir. Bunun nedeninin araştırma görevlilerinin çok yoğun çalışmalarından kaynaklandığı, bu nedenle eğitime gitmesi konusunda yöneticisi tarafından desteklenmediği vurgulanmıştır. Bu konuda Anabilim Dalı Başkanlarına ve Hastane Müdürlerine oryantasyonun gerekliliği ve önemi konusunda bilgilendirme yapılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

- Eğitim programının önceden belirtilen saatlere riayet etme durumu incelendiğinde akademik personelin %66,4'ü, idari personelin %90,2'si önceden belirtilen saatlere riayet edildiğini düşünmektedir. Akademik personelin çok daha yoğun koşullarda çalıştıklarından dolayı programa zor koşullarda gelebildikleri o nedenle de süre kullanımı konusunda daha hassas oldukları düşünülmektedir. Eğitim programında önceden belirlenmiş saatlere riayet edilmesi, oryantasyon eğitiminin işbaşı yaptıktan sonra bir-iki ay içerisinde yapılması nedeni ile oldukça önemlidir. Çünkü çalışanlar bu eğitime gelirken edindikleri bazı sorumlulukları erteleyerek ya da bir başkasına devrederek gelmektedir. Bu nedenle eğitimin önceden belirlenen saatte başlayıp bitmesi önemlidir. Araştırma bulguları göstermiştir ki idari personel açısından bu durum herhangi bir sıkıntı yaratmamaktadır. Bunun nedeni, programın iki güne yayılması olabilir. Akademik personel eğitimi ilk maddede önerildiği gibi kayıt haftası içinde yapılabilir. Açıktan atama, görevde yükselme gibi nedenlere hastanede göreve başlayan akademik personel de bu eğitime dahil edilmelidir.
- Eğitim süresince verilen araların yeterliliği incelendiğinde araştırmaya katılan akademik personelin yarısından fazlası (%50,8) yeterli olmadığını söylerken, idari personelin %92,6'si yeterli olduğunu düşünmektedir. Hastanede akademik ve idari personel için ayrı oryantasyon programı yürütülmektedir. İdari personel oryantasyon programı iki günde yapıldığından verilen aralar yeterli olarak değerlendirilmektedir. Akademik personel için hazırlanan programın yoğun olması ve bir güne sıkıştırılması nedeni ile akademik personelin araları yetersiz olarak değerlendirdiği düşünülmektedir. Akademik oryantasyon eğitimi Anabilim Dalı Başkanlarının desteği alınarak, başlangıç ve bitiş saatlerinin hasta vizitlerine denk gelmediği saatler dikkate alınarak iki güne çıkarılabilir. Böylece zaten yoğun olan programın ders araları daha uygun hale getirilebilir.
- Eğitim materyallerinin ihtiyacı karşılama durumu incelendiğinde akademik personelin %5,7'si ve idari personelin %3,3'ü ihtiyacı karşılamadığını belirtmektedir. Ancak akademik personelin %26,2'si bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir. Bu sonuçlara bakarak akademik ve idari personelin eğitim materyallerinden memnun olduğunu ancak bir iyileştirme gerekli olduğunu söyleyebiliriz. Öneriler kısmında katılımcıların önerdiği gibi eğitim sunumlarının da eğitimden önce katılımcılara dağıtılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.
- Eğitim için ayrılan süre ve sürenin kullanımının yeterli olması durumu incelendiğinde akademik personelin % 61,5'i, idari personelin %86,9'u sürenin yeterli olduğunu düşünmektedir. Akademik personelin %29,5'i kararsız olduğunu belirtmektedir. Akademik personel için yapılan eğitim bir güne sıkıştırılmış olmasına rağmen, iş yüklerinin fazla olmasından dolayı akademik personele oryantasyon için ayrılan 1 günün fazla geldiği düşünülmektedir.
- Eğitim içeriğinin katılımcıların beklentilerini karşılayıp karşılamadığı konusunda akademik personel ve idari personel algıları arasında çok fark yoktur. Ancak görüş ve öneriler bölümünde akademik personelin bir bölümü (Adli Tıp, Aile Hekimliği) eğitimin içeriğinin kendileri için gereksiz ve zaman kaybı olduğunu vurgulamışlardır.
- Akademik personelin %76,2'si, idari personelin %73,8'i eğitim ortamının fiziksel olarak yeterli olduğunu düşünmektedir. Oturma düzeni ve eğitimler sırasında yapılan ikramların katılımcı açısından olumlu etki yaratarak havalandırma problemini önemsiz hale getirdiği düşünülmektedir. Fiziksel ortamdan genel olarak bir memnuniyet belirtilse de havalandırma konusunun ele alınmasının gerektiği, yılda yüzlerce çalışanın eğitim aldığı salonun bu ihtiyacının giderilmesinin eğitimlerin daha etkili olmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Eğiticilerin konularına hakim olma durumu ile ilgili genel olarak olumlu görüşler belirtilmiştir (akademik personel %88,5 idari personel %89,3). Bu sonuç, oryantasyon eğitiminde tecrübe paylaşımının değerli olduğunu göstermektedir. Ancak her eğitici bu eğitimleri primer işlerinin yanı sıra yaptığından eğitici eğitimi almış birer yedeklerinin bulundurulmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.
- Akıllara takılan soruların giderilmiş olma durumu incelendiğinde akademik personelin %75,4'ü, idari personelin 86,9'u akıllarına takılan soruların giderilmiş olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların oryantasyon eğitimine gelirken en çok istedikleri şey kurumla ilgili soru işaretlerinin ortadan kalkmasıdır. Araştırma sonucunda Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri'nde yürütülmekte olan oryantasyon programında akıldaki soruların büyük oranda açıklığa kavuştuğu görülmektedir.
- Araştırmada yer alan soruların katılımcının görüşlerini tamamen yansıtmama olasılığı düşünülerek "görüş ve önerileriniz" bölümünde onlardan katkıları istenmiştir. Katılımcıların %10,6'sı (26 kişi) ankette sorular dışında görüş bildirmiştir. Görüş bildiren akademik personel uzun cümlelerle, iş yoğunluğu nedeni ile eğitimin gereksiz olduğundan, şikayet ederken, yalnızca materyal dağıtılsa yeterli olacağı, eğitimin cerrahi ve dahili branşlara göre ayrılması gerektiği, slaytların bir çıktısının verilmesinin yararlı olacağı, eğitimin kayıt haftasına alınmasının yararlı olacağı gibi önerilerde bulunmuşlardır. İdari personel ise genel olarak memnuniyet içeren teşekkür cümleleri kurmuştur.

KAYNAKLAR

1. Aliyeva A. (2007) Turizm Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Bir Uygulama. **Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
2. Altuntaş H. (2010) Oryantasyon Programlarının Yeterlik Düzeylerine Yönelik Öğretmen Adaylarının Görüşleri. **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Ankara.
3. Baker S. D. and Gray-Starnner L. (1992) Intern Orientation: Obstacle Or Opportunity. **Journal of American Dental Association** 92(4): 501-506.
4. Balbay Z. (2007) Oryantasyon Eğitiminin Çalışanların Turnover'ına Etkisi ve Bir Uygulama. **Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
5. Batılı S. B. (2010) Oryantasyon Eğitimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Mevcut Durum Analizi ve Finans Sektöründe Bir Araştırma. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
6. Bingöl D. (2013) **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Beta Yayıncılık, Erzurum.
7. Çalık C. (2006) Örgütsel Sosyalleşme Sürecinde Eğitimin Değişen Rolü ve Önemi. **Kastamonu Eğitim Dergisi** 14(1): 1-10.
8. Ergeneli A. (2014) **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Nobel Yayıncılık, Ankara.

9. Ertaş Ş. (2014) Hizmet İçi Eğitimin Verimliliğe Etkisi Konusunda İdari Personelin Görüşleri: Gazi Üniversitesi Örneği. **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Ankara.
10. H.U.H. (2006) **Genel Oryantasyon Prosedürü. Rev1. Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Kalite Doküman Yönetimi**. Ankara.
11. Göçmen Z. (2004) Ameliyathane Hemşirelerinin Ameliyathane Hemşireliği Oryantasyon Programı İçeriğine İlişkin Görüşleri. **C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi** 8(1): 12-24.
12. Günay F. (2010) Oryantasyon Eğitiminin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
13. Güneş S. (2010) İşletmelerde İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Önemi ve İşgören Performansına Etkisi. **Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Ankara.
14. JCI (2014) **Hastaneler İçin Akreditasyon Standartları**. Ankara.
15. Karakaş A. (2011) İşe Alıştırma Eğitimlerinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Ankara.
16. Kavuncubaşı Ş. (2010). **Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi**. Siyasal Kitabevi, Ankara.
17. Kaya H. (2007) Hemşirelikte Oryantasyon Eğitimi. **İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi** 15(58): 25-29.
18. Kocabacak A. (2006) İnsan Kaynakları Eğitiminde Oryantasyon: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Konya.
19. Okakın N. (2008) **Çalışma Yaşamında İnsan Kaynakları Yönetimi**. Beta Yayın Dağıtım, İstanbul.
20. H.U.H. (2014) **Oryantasyon Kitabı**. Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri Basımevi, Ankara.
21. Örucü E. ve Yumuşak S. (2005) Örgütlerde İş Gören Eğitimi Üzerine Bir Alan Araştırması. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 19(2): 235-238.
22. Özdil N. (2010) JCI Akreditasyonu Olan Özel Hastanelerde Personel Temini ve Uygulaması. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
23. Özer B. C. (2014) Hastanelerde Halkla İlişkiler Uygulamalarının Sağlık Personelinin İş Doyumuna Etkisi. **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Ankara.

24. Özer Ö. (2004) İşletmelerde Oryantasyon Eğitimi ve Bir Uygulama. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
25. SB (2015) **Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalitenin Geliştirilmesi ve Değerlendirilmesine Dair Yönetmelik**. https://kalite.saglik.gov.tr/content/files/duyurular_2011/2011/2014/saglikta_kalitenin_gelistirilmesi_ve_degerlendirilmesine_dair_yonetmelik Erişim Tarihi: 09.10.2015.
26. Salman F. (2012) Hizmet İçi Eğitim ile İş Tatmini Arasındaki İlişkini İncelenmesi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. **Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
27. Şeker R. (2004) Çevresel Faktörlerin Üniversite Öğrencilerinin Başarı Düzeyine Etkileri. **XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı**, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.
28. Tiyek R. (2014) Oryantasyon Eğitim Programı Etkinliğinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. **Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 5(1): 333-353.
29. Topaloğlu M. ve Sökmen A. (2003) İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Etkinliği ve Performans İle İlişisine Yönelik Araştırma. **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi** 2: 126-151.
30. TDK (2015) <http://www.tdk.gov.tr/index.php>.2015 Erişim Tarihi: 15.11.2015.
31. Ulupınar-Alıcı S. ve Çakır A. (2009) Hemşirelerin Özel Bir Hastanede Uygulanan Klinik Oryantasyon Programına İlişkin Görüşleri. **Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi** 2(1): 45-56.
32. Westwood R. (2003) **Orientation: Taking it Online and the Trend to Blend**. The Training Report, <http://www.trainingreport.ca>. Erişim Tarihi: 01.12.2015
33. Yelboğa A. (2010) **Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları**. Turhan Kitabevi, Ankara.
34. Yücel D., Timlioğlu S. Sağlam Z. A. (2013) Asistan Hekim Oryantasyon (Uyum) Eğitimlerinin Etkinliğinin Ölçülmesi. **Göztepe Tıp Dergisi** 28(3): 120-124.