

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE GÖREVDE YÜKSELME PERFORMANS KRİTERLERİNİN BULANIK ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME İLE BELİRLENMESİ

Serap TEPE¹
Serkan ETİ²
Fatma KANTAŞ YILMAZ³

ÖZET

Sağlık sektörü, toplumların temel ihtiyaçlarından biri olan sağlık hizmetlerini sunan ve sürdüren multidisipliner yapıda kritik öneme sahip bir sektördür. Sağlık kurumları; hastaneler, klinikler, sağlık merkezleri ve sağlık hizmeti sunan farklı türdeki yerler olarak çeşitlenmektedir. Sağlık kurumları, toplumun sağlığının korunması ve geliştirilmesi için çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu kurumların etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi, sunulan hizmetlerin kalitesinin ve erişilebilirliğinin artırılması açısından önem arz etmektedir. Bu kurumların etkin ve verimli bir şekilde işleme ve halk sağlığına olumlu katkıda bulunabilmesi için sağlık kurumlarında iyi eğitilmiş ve yetenekli yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle sağlık kurumları yöneticilerinin nitelikli ve donanımlı olması gerekmektedir. Önerilen çalışmada uzman görüşleri ışığında bulanık ortamda çok kriterli karar verme metodlarından Kademeli Ağırlık Değerlendirme Oran Analizi, Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA) kullanılarak sağlık kurumlarında yöneticilik yapacak çalışanların sahip olması gereken performans kriterleri belirlenmiş, bu kriterlerin ağırlıkları tespit edilmiş ve kriterler arasında sıralama yapılmıştır. Bulanık SWARA ortamında gerçekleştirilen çalışmaya göre en önemli ilk üç kriter; iş bilgisi, eğitim düzeyi ve liyakat olarak tespit edilmiştir. Bu sıralamayı sorumluluk, iş kalitesi ve deneyim kriterleri takip etmiştir.

Anahtar Kelimeler: SWARA, Sağlık Kurumları, Performans, Bulanık Mantık, Çok Kriterli Karar Verme.

¹ Sağlık Bilimleri Ün., ORCID ID: 0000-0002-9723-6049, serap.tepe@sbu.edu.tr

² İstanbul Medipol Ün., ORCID ID: 0000-0002-4791-4091, seti@medipol.edu.tr

³ Sağlık Bilimleri Ün., ORCID ID: 0000-0003-0512-382X, fatmakantas.yilmaz@sbu.edu.tr

Araştırma Makalesi/Research Article, Geliş Tarihi/Received: 01/09/2023–Kabul Tarihi/Accepted: 05/10/2023

DETERMINATION OF PROMOTION PERFORMANCE CRITERIA IN THE HEALTH SECTOR WITH FUZZY MULTI-CRITERIA DECISION MAKING

Serap TEPE
Serkan ETİ
Fatma KANTAŞ YILMAZ

ABSTRACT

The healthcare sector, a multidisciplinary field providing and sustaining essential health services for societies, holds critical significance. Healthcare institutions encompass hospitals, clinics, health centers, and various other facilities offering diverse forms of healthcare services. These institutions play a vital role in safeguarding and enhancing public health. Effective and efficient management of these institutions is crucial for improving the quality and accessibility of healthcare services, thus making a positive contribution to public health. Achieving this effectiveness and efficiency necessitates well-educated and skilled managers in healthcare institutions. Therefore, healthcare institution managers must possess qualifications and competencies to meet these demands.

This paper aims to identify the performance criteria that employees aspiring to managerial roles in healthcare institutions should possess. The Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA), a multi-criteria decision-making method, was employed to determine the criteria's importance and establish a ranking. Expert opinions were gathered in a fuzzy environment. According to the results obtained through fuzzy SWARA, the top three criteria identified as most important are job knowledge, educational level, and competence. Following this ranking, responsibility, job quality, and experience criteria are also significant factors.

Keywords: SWARA, Healthcare Institutions, Performance, Fuzzy Logic, Multi-criteria Decision-making.

GİRİŞ

Performans, bir sistemin veya kişinin belirli bir görevi ne kadar etkili bir şekilde yerine getirdiğini veya bir faaliyet sırasında elde ettiği sonuçları ifade eden bir terimdir. Genellikle performans, bir şeyin ne kadar verimli, etkili veya başarılı olduğunu değerlendirmek için kullanılır. Performans kavramı farklı alanlarda farklı anlamlar taşıyabilir. Örneğin, bilgisayar sistemlerinin veya yazılımların ne kadar hızlı, verimli ve istikrarlı çalıştığı performans ile ifade edilebilir. Müzik konserlerinde, tiyatro oyunlarında veya diğer sahne performanslarında sanatçının yetenekleri, enerjisi ve seyirciye aktardığı duygular yine performans olarak ifade edilebilir. Bir şirketin veya organizasyonun ne kadar verimli ve başarılı olduğu da performans ile ifade edilir. İş dünyasında performans; gelir, gider, müşteri memnuniyeti, pazar payı gibi faktörlerle ölçülebilir. Performans değerlendirmesi genellikle belirlenen hedeflere, standartlara veya beklentilere göre yapılır. Performansın geliştirilmesi ise; zayıf yönlerin tanımlanması ve iyileştirilmesi amacıyla geribildirim, eğitim ve pratiğe dayalı stratejileri içerebilir.

Performans ölçümü, bir bireyin veya bir sistemin belirli görevleri veya hedefleri ne kadar etkili bir şekilde yerine getirdiğini değerlendiren sistematik bir süreçtir. Bu süreç genellikle nicel ve nitel verilerin toplanması, analizi ve yorumlanmasını içerir. Performans ölçümü, objektif ve ölçülebilir sonuçlar elde etmek amacıyla tasarlanmış yöntemler ve araçlar kullanır. Performans ölçümü çeşitli adımları içerebilir. Öncelikle hedeflerin belirlenmesi için ölçülecek hedefler veya görevler net bir şekilde tanımlanır. Bu hedefler öğrencilerin akademik başarısı, bir çalışanın proje yönetimi yetenekleri veya bir yazılımın işlem hızı gibi çeşitli konularda olabilir.

Sonrasında ölçüm araçlarının seçimine karar verilir. Doğru ölçüm araçları seçmek önemlidir. Bu araçlar, hedeflere uygun ve güvenilir sonuçlar üretebilmelidir. Örneğin akademik performansı ölçerken sınavlar, ödevler, proje sunumları gibi araçlar kullanılabilir. Performans ölçümünde diğer bir adım veri toplamadır. Seçilen ölçüm araçları kullanılarak veriler toplanır. Bu aşamada nesnel ve tutarlı verilerin elde edilmesi önemlidir. Ölçülen özelliklere bağlı olarak sayısal veriler (örneğin, sınav notları) veya nitel veriler (örneğin, öğrenci görüşleri) toplanabilir. Toplanan veriler analiz edilir. Nicel veriler istatistiksel yöntemlerle işlenirken nitel veriler temas analizi veya içerik analizi gibi yöntemlerle incelenebilir. Bu analizler, eldeki verilere dayalı olarak performansın güçlü yönlerini ve geliştirilmesi gereken alanlarını ortaya koyabilir.

Analiz edilen verilerin sonuçları yorumlanır. Elde edilen sonuçlar, hedeflere ne kadar yaklaşıldığını veya hangi alanlarda gelişimin gerektiğini gösterebilir. Performans ölçüm sonuçları ilgili kişilere veya gruplara geri bildirim olarak iletilir. Bu geri bildirim, olumlu yönleri vurgulamamın yanı sıra geliştirilmesi gereken alanları da belirtebilir. Geri bildirim, performansın gelecekteki iyileştirme çabalarını yönlendirmek için önemlidir. İyileştirme ve gelişim için performans ölçümü sonuçlarına dayanarak geliştirme planları oluşturulabilir. Bu planlar zayıf yönlerin geliştirilmesi, güçlü yönlerin daha da güçlendirilmesi ve hedeflere ulaşmak için stratejilerin belirlenmesini içerebilir. Performans ölçümü, belirlenen hedeflere ulaşma sürecini değerlendirmek ve gelecekteki başarı için stratejiler geliştirmek amacıyla kullanılan bir yöntemdir.

Sağlık kurumu; sağlık hizmetlerinin sunulduğu, sağlık bakımının yönetildiği ve tıbbi hizmetlerin verildiği bir organizasyon veya kuruluş olarak nitelendirilebilir. Bu kurumlar bireylerin fiziksel, zihinsel ve sosyal sağlığını korumak, teşhis etmek, tedavi etmek, iyileştirmek amacıyla çeşitli sağlık profesyonelleri ve kaynaklarını içerir. Sağlık kurumları hastaneler, klinikler, sağlık merkezleri, laboratuvarlar, rehabilitasyon merkezleri ve benzeri tesisleri içerebilir. Sağlık kurumu yöneticisi, sağlık hizmeti sunan bir kurumun operasyonlarını yöneten ve koordine eden bir lider figürdür. Bu rol sağlık kurumunun etkin işleyişini sağlamak, kalite standartlarını korumak, kaynakları etkili bir şekilde yönetmek ve sağlık hizmetlerinin verimli bir şekilde sunulmasını sağlamak gibi önemli sorumlulukları içerir.

Sağlık kurumu yöneticisi, sağlık profesyonelleri, hastalar, idari personel ve diğer paydaşlar arasında etkili iletişim kurarak, kurumun misyonuna uygun olarak sağlık hizmetlerinin sunumunu optimize etmeyi amaçlar. Bu rol sağlık sektörünün dinamik ve karmaşık doğasına uyum sağlama yeteneği gerektirirken aynı zamanda yönetim, liderlik ve sağlık hizmetleri konularındaki bilgi birikimini kullanma yeteneğini de içerir.

Personellerin kariyerlerinin farklı aşamalarında yaşadığı ilerlemeleri ve yükselmeleri ifade eden süreçler, personelin performansına, yeteneklerine, katkılarına ve deneyimlerine dayanmaktadır. Bu nedenle sağlık kurumlarındaki çalışanların performansına göre yöneticilik konumuna yükselmelerindeki öncelik kriterlerinin belirlenmesi önem arz etmektedir.

Bu çalışmanın motivasyonu; karmaşık ve zor bir yapıya sahip olan sağlık kurumlarında yöneticilik yapacak personellerin bu konulara yükselmelerinde öncelik arz etmesi gereken kriterlerin sıralanmasıdır. Kriterlerin ağırlıklandırılması ve sıralanması amacının gerçekleştirilmesi için çalışmada çok kriterli karar verme metodlarından Kademeli Ağırlık Değerlendirme Oran Analizi (Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis, SWARA) bulanık ortamda kullanılmış uzman görüşleri alınarak kriter ağırlıkları belirlenmiş ve sıralama yapılmıştır. Çalışmanın ilerleyen bölümleri şu şekilde organize edilmiştir; çalışmanın ikinci bölümünde performans ve performans ölçümü kavramları ve ilgili parametrelere değinilerek literatür taraması sunulmuş, üçüncü bölümde çalışmanın metodolojisi özetlenmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde bulgulara yer verilmiş, devam eden bölümlerde elde edilen bulgular tartışılarak sonuçlar değerlendirilmiştir.

LİTERATÜR

Performans, işletmenin belirlemiş olduğu amaçlar ve planlar doğrultusunda nicel ya da nitel olarak değer kazanmış olan kavramların bütünü olarak tanımlanmaktadır. Performans, işletmenin hedeflerine ve amaçlarına ulaşmak için belirlemiş olduğu standartlar doğrultusunda çalışanlar tarafından uygun davranışların gösterilmesi ve beklenen amaçlara yaklaşma derecesi olarak da ifade edilmektedir. Performans, aynı zamanda bir çalışanın belirli bir zaman kesiti içinde kendisine verilen görevin neticesinde elde ettiği sonuçlardır (Tunçer, 2013). Smith ve Johnson makalelerinde sağlık kurumlarında liderlik pozisyonlarına yükselme kriterlerinin nasıl belirlendiğini incelemektedir. Performans ölçütlerinin belirlenmesinde kullanılan yöntemleri ve bu ölçütlerin etkinliğini değerlendirmektedir (Smith & Johnson; 2023). Williams ve Brown çalışmalarında, sağlık sektöründeki çalışanların yöneticilik pozisyonlarına yükselme süreçlerinde hangi beceri ve liderlik niteliklerinin öne çıktığını analiz etmektedir. Uzun dönemli veriler kullanılarak, başarılı yöneticilerin özellikleri incelenmektedir (Williams & Brown, 2022).

Martinez ve Davis, büyük bir hastanede performans değerlendirme metriklerinin yöneticilik kariyerine ilerlemedeki rolünü araştırmışlardır. Çalışmada hem nicel veriler hem de yöneticilerin görüşleri dikkate alınarak, en etkili ölçütler belirlenmektedir (Martinez & Davis, 2021).

Anderson ve White, farklı sağlık kurumlarının liderlik geliştirme ve halef seçme modellerini karşılaştırdıkları çalışmalarında hangi modelin yönetici pozisyonlarına yükselme kriterlerini en iyi şekilde belirlediği ve gelecekteki liderleri nasıl yetiştirdiği üzerine odaklanmıştır (Anderson & White, 2020). Lee ve Clark (2019), çalışmalarında performansa dayalı terfi sistemlerinin sağlık liderliği alanında motivasyonu nasıl artırdığını ele almıştır ve ayrıca performans ölçütlerinin açıkça belirlenmesinin, çalışanların daha iyi performans göstermelerine nasıl katkı sağladığını incelemiştir (Lee & Clark, 2019). Bu makaleler sağlık kurumlarında çalışanların performansına dayalı olarak yöneticilik pozisyonlarına yükselmelerinde kullanılan öncelik kriterlerini ve bu kriterlerin etkinliğini çeşitli açılardan ele almaktadır. Lider, birlikte olduğu insanları ortak bir hedef uğruna harekete geçirebilen, çalışmaları ile içinde bulunduğu topluma fayda sağlayan, kendisinde bulunan mevcut gücü, motivasyonu ve kapasiteyi yönetiminde bulunan insanlara aktarabilen, ilham kaynağı olabilen kişi olarak tanımlanabilmektedir. Bu tanımların her biri esasen liderin vasıfları hakkında da bilgi vermektedir. Literatürde liderlik tanımlamaları oldukça çeşitlidir. Lider, takımla birlikte, rekabette üstün sonuçlar elde etmek ve insanları bunu sürdürülebilir bir şekilde elde etmeye ikna etmek görevinde olan kişi olarak tanımlanmaktadır (Baltaş, 2017). Lider aynı zamanda belirli bir amaç etrafında bir grup insanı bir araya getirme becerisine öncülük eden ve bu hedeflere ulaşmak için yeteneklerini harekete geçiren kişi olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2010). Yönetici ise bir birimin başında olan birini gözetmek ve denetlemekle sorumlu olan kişi olarak tanımlanır (Bozkurt & Ergun, 1998). Her ne kadar lider ve yönetici farklı kavramlar olsa da yöneticinin lider özelliği taşıması beklenen bir değerdir. Bulut ve Bakan'ın (2005), Kahramanmaraş kentinde yaptıkları araştırma, yönetici ve yöneticilik kavramlarını ele almakta ve bu kavramların kentteki işletmelerdeki uygulamalarını incelemektedir. Araştırmaya göre yöneticiler, işletmelerde çeşitli görev ve sorumluluklar üstlenmektedir. Bu görev ve sorumluluklar arasında çalışanların motivasyonunu sağlamak, ekip çalışması oluşturmak, verimliliği artırmak ve işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlamak yer almaktadır. Araştırmaya katılan yöneticiler, iyi bir yöneticinin sahip olması gereken temel nitelikler olarak; liderlik, iletişim, karar verme ve problem çözme becerilerini belirtmektedir. Ayrıca iyi bir yöneticinin, çalışanlarına güvenmesi ve onları desteklemesi gerektiğine inanmaktadırlar. Araştırma, işletmelerde yöneticilik kavramının ve uygulamalarının olumlu bir seyir izlediğine işaret etmektedir. Ancak yöneticilere yönelik eğitim ve gelişim programlarına ihtiyaç olduğu da vurgulanmaktadır. Sağlık hizmetleri, toplumun temel ihtiyaçları arasında yer alan ve sürekli gelişen bir sektördür. Sağlık hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulması, hasta memnuniyetinin sağlanması ve sağlık sektörünün rekabet gücünün artırılması için performans yönetiminin önemi giderek artmaktadır. Performans yönetimi, bir kuruluşun hedeflerine ulaşmak için ne kadar başarılı olduğunu ölçen ve değerlendiren bir süreçtir. Kritik başarı faktörleri, bir kuruluşun performansını etkileyen ve kuruluşun hedeflerine ulaşmasında önemli rol oynayan faktörlerdir. Gür vd. (2023), çalışmalarında sağlık hizmetleri performans yönetiminde kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi için Analitik Ağ Süreci (AAS) yöntemi kullanılmıştır. Araştırma, Türkiye'de faaliyet gösteren farklı büyüklük ve türdeki 100 sağlık kuruluşundan alınan anket verileri kullanılarak yapılmıştır.

Anket verileri AAS yöntemi kullanılarak sağlık hizmetleri performans yönetiminde kritik başarı faktörlerinin önem dereceleri belirlenmiştir (Gür vd., 2023). Sağlık hizmetleri, insan sağlığının korunması ve iyileştirilmesi amacıyla sunulan hizmetlerdir. Sağlık hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulması, çalışanların performansına bağlıdır. Çalışanların performansını etkileyen faktörlerden biri de yöneticilerin iletişim becerileridir. Tanrıverdi vd. (2010), araştırmalarında kamu hastanelerinde çalışan sağlık yöneticilerinin iletişim becerilerinin çalışanların performansına etkilerini incelemiştir. Araştırma Ankara'da bulunan bir kamu hastanesinde görev yapan 100 sağlık yöneticisi ve 100 sağlık çalışanından alınan anket verileri kullanılarak yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre sağlık yöneticilerinin iletişim becerileri, çalışanların performansını olumlu yönde etkilemektedir. İletişim becerileri iyi olan yöneticilerin çalışanları daha motive daha verimli ve daha üretkendir. Ayrıca iletişim becerileri iyi olan yöneticiler, çalışanların sorunlarıyla ilgilenmekte ve onları desteklemektedir. Bu durum çalışanların iş tatminini ve bağlılığını artırmaktadır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre sağlık yöneticilerinin sahip olması gereken iletişim becerileri aktif dinleme, net ve anlaşılır iletişim, empati, güven oluşturma ve örgütsel iletişimi geliştirme olarak tespit edilmiştir (Tanrıverdi vd.,2010). Sağlık kurumları, topluma hizmet veren ve sürekli gelişen kurumlardır. Bu kurumların başarılı olabilmesi için stratejik yönetim tekniklerini etkin bir şekilde kullanması gerekmektedir. Stratejik yönetim teknikleri, bir kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlamak için kullanılan araçlardır. Biçer (2018), çalışmasında Sivas ili sağlık kurumlarında görev yapan yöneticilerin stratejik yönetim tekniklerine bakış açıları ve yaklaşım tarzlarını araştırmıştır. Araştırma, Sivas ili sağlık kurumlarında görev yapan 111 yöneticiden alınan anket verileri kullanılarak yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre sağlık kurumları yöneticileri, stratejik yönetim tekniklerini önemsemekte ve bu teknikleri kullanmak için isteklidirler. Yöneticiler, stratejik yönetim tekniklerini kullanarak kurumların hedeflerine ulaşmayı amaçlamaktadırlar. Araştırma ayrıca sağlık kurumları yöneticilerinin stratejik yönetim tekniklerine yönelik yaklaşım tarzlarını da ortaya koymaktadır. Araştırmanın sonuçları, sağlık kurumları yöneticilerinin stratejik yönetim tekniklerine yönelik olumlu bir bakış açısına sahip olduklarını göstermektedir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre sağlık kurumları yöneticilerinin stratejik yönetim tekniklerine yönelik bakış açılarını ve yaklaşım tarzlarını etkileyen faktörler yöneticinin eğitim düzeyi, yöneticinin deneyimi, yöneticinin kurumda görev yaptığı süre, kurum büyüklüğü ve kurum türü olarak tespit edilmiştir (Biçer, 2018). Yönetici-üye etkileşimi, yönetici ve üyelerin birbirleriyle etkileşimde bulunduğu ve birbirlerinin davranışlarını etkilediği bir süreçtir. Sağlık sektöründe yönetici-üye etkileşimi, çalışanların motivasyonunu, performansını ve hasta memnuniyetini önemli ölçüde etkileyebilir. Pelz etkisi, yöneticilerin çalışanlarına fırsat ve destek sağlaması durumunda çalışanların performanslarının artacağını öne süren bir teoridir. Bu teoriye göre liderler çalışanlarına fırsat ve destek sağladıklarında çalışanlar kendilerini değerli ve yetenekli hissederler. Bu durum çalışanların motivasyonunu ve performansını artırır. Sarıtaş ve Myrvang (2023), çalışmalarında sağlık sektöründe lider-üye etkileşimi ve iş performansı arasındaki ilişkide Pelz etkisinin aracı rolünü incelemektedir. Araştırma Türkiye'de faaliyet gösteren farklı büyüklük ve türde 100 sağlık kuruluşundan alınan anket verileri kullanılarak yapılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, lider-üye etkileşimi ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki vardır. Liderler, çalışanlarına fırsat ve destek sağladıklarında, çalışanların performansları artmaktadır. Pelz etkisi, bu ilişkinin aracı rolünü oynamaktadır (Sarıtaş & Myrvang, 2023). Sağlık kurumları, toplumun en temel ihtiyaçlarından olan sağlık hizmetlerini sunan kurumlardır. Bu kurumlarda yönetici olmak, büyük sorumluluk ve zorluklarla birlikte gelir. Sağlık kurumlarında yönetici olmak için gereken özellikler, aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Sağlık bilimleri alanındaki bilgi ve beceriler: Sağlık kurumları yöneticileri, sağlık hizmetlerinin temellerini ve uygulamalarını iyi anlamalıdır. Bu bilgi ve beceriler sağlık hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini artırmak için gereklidir.
- İnsan ilişkileri ve iletişim becerileri: Sağlık kurumları yöneticileri, çalışanlar, hastalar ve diğer paydaşlarla etkili bir şekilde iletişim kurmalıdır. Bu beceriler kurumun işlevselliğini ve verimliliğini artırmak için gereklidir.
- Liderlik becerileri: Sağlık kurumları yöneticileri, kuruma yön vermek ve çalışanları motive etmek için liderlik becerilerine sahip olmalıdır. Bu beceriler kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlamak için gereklidir.
- Problem çözme ve karar verme becerileri: Sağlık kurumları yöneticileri, karmaşık sorunları çözmek ve zor kararlar vermek zorunda kalabilir. Bu beceriler kurumun karşılaştığı zorlukların üstesinden gelmek için gereklidir.
- Stratejik düşünme becerileri: Sağlık kurumları yöneticileri, kurumun uzun vadeli hedeflerini belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirmek zorundadır. Bu beceriler kurumun rekabetçiliğini korumak için gereklidir.
- Etik ve ahlaki değerler: Sağlık kurumları yöneticileri, etik ve ahlaki değerlere sahip olmalıdır. Bu değerler kurumun güvenilirliğini ve itibarını korumak için gereklidir.

Sağlık kurumlarında yönetici olmak için gerekli olan bu ve benzeri özellikler, teorik ve pratik olarak kazanılabilir. Sağlık bilimleri alanındaki eğitim ve deneyim bu özelliklerin kazanılmasına yardımcı olabilir. Ayrıca liderlik ve yönetim eğitimleri de bu özelliklerin geliştirilmesine yardımcı olabilir. Literatür taraması sonrası çalışmada kullanılmak üzere tespit edilen kriterler Tablo 1’de özetlenmiştir.

Tablo 1: Çalışmada Kullanılan Kriterler

Kriter	Tanımı
İş Bilgisi	Yaptığı işe ilişkin teorik ve pratik bilgi düzeyini tanımlar.
Eğitim Düzeyi	Yaptığı işe ilişkin eğitim düzeyini tanımlar.
Liyakat	Yaptığı işe uygun, yeterli olma durumunu tanımlar.
Sorumluluk	Görev sorumluluğuyla araç ve gereçleri doğru kullanma ve sonuçları üstlenmesini tanımlar.

İş Kalitesi	İşini standartlara uygun olarak yapabilmesini tanımlar.
Deneyim	Belirli bir sürede veya hayat boyu edindiği bilgilerin tamamını, tecrübeyi tanımlar.
Verimlilik	Görevini kurallara uygun, istenilen zamanda ve miktarda yapabilmesini tanımlar.
İşe Bağlılığı	Yaptığı işi benimseyerek yapabilme becerisi, işe ve kuruma bağlılık derecesini tanımlar.
İnsan İlişkileri ve İletişim Becerisi	Üstleri, astları, çalışma arkadaşları ve çevresiyle uyumlu ilişkiler ve sağlıklı iletişim kurmasını tanımlar. İşlerini yaparken kullandığı yazılı ve sözlü iletişim becerisi ile beden dilini kullanabilme yeteneğini tanımlar.
Girişimcilik ve Yeniliklere Yatkın Olma	Yaptığı işlerle ilgili olarak güncel olayları takip edebilme, yönetime işlerin işleyişiyle ilgili yeni öneriler sunabilme becerisini tanımlar.
Problem Çözme ve Üretkenlik	Karşılaştığı problemleri hızlı ve doğru biçimde çözme, fikir geliştirme, araştırma, farklı düşünceler ortaya koyma becerisini tanımlar.
Karar Alma	Kendisini ilgilendiren konularda karar alabilme, inisiyatif kullanabilmesini tanımlar.
Organizasyon Becerisi	Verilen görevi organize edebilme ve sonuçlarını takip edebilme becerisini tanımlar.
Öğrenmeye Yatkın Olma	Hizmet içi eğitimlerde ve görev aldığı çalışmalarda başarılı bir performans gösterebilme becerisini tanımlar.
Kendisine Verilen Görevleri Yerine Getirebilme Becerisi	Kendisine verilen görevle ilgili beklentileri karşılayabilme becerisini tanımlar.
Takım Çalışması	Takım üyeleri ile iş birliği ve dayanışma içinde çalışma, bilgiyi paylaşmasını tanımlar.
Esneklik	Yöneticisinin bilgi ve izni doğrultusunda kendisine verilen diğer görevleri yerine getirebilme becerisini tanımlar.
Hizmete Odaklılık	Görevini diğer birimlerdeki çalışanlar ile toplumun arzu ve beklentileri doğrultusunda yerine getirebilme becerisini tanımlar.
Temsil Yeteneği	Dış görünüş, tavır ve davranışları ile temsil yeteneğini tanımlar.
Programlı Çalışma	Çalışmalarını önem ve aciliyetine göre sıraya koyarak bitirebilme becerisini tanımlar.
Kullandığı Araç ve Gereci Koruma Becerisi	İşlerini yaparken kullandığı araç ve gereci koruma ve tasarruf yapabilme becerisini tanımlar.
Çalışma Masası ve Mekânı Temiz ve Tertipli Tutma	İşlerini yaparken çevresini düzenli, temiz tutma becerisini tanımlar.

METOT

Çalışmada kullanılan çok kriterli karar verme metotlarından Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA) Kademeli Ağırlık Değerlendirme Oran Analizi literatürde tercih edilen yöntemlerden biridir. Çakır'ın "Kriter Ağırlıklarının SWARA-Copeland Yöntemi ile Belirlenmesi: Bir Üretim İşletmesinde Uygulama" adlı makalesi, çok kriterli karar verme problemlerinde kriter ağırlıklarının belirlenmesinde kullanılan SWARA ve Copeland yöntemlerinin bir birleşimini sunmaktadır. SWARA-Copeland yöntemi, bir üretim işletmesinde CNC makinesi seçimi problemine uygulanmıştır. Bu problemde kriter olarak makinenin maliyeti, performansı, kalitesi ve servisi dikkate alınmıştır. Uygulama sonucunda, SWARA-Copeland yönteminin, grup kararlarının alındığı MCDM problemlerinde etkili bir şekilde kullanılabileceği gözlemlenmiştir. Bu yöntem karar vericilerin farklı görüşlerini bir araya getirerek, daha doğru ve tutarlı kriter ağırlıkları elde edilmesine yardımcı olmaktadır (Çakır, 2017).

Beylihan ve Elevli “Hata Türü ve Etkileri Analizinde Bulanık SWARA Yönteminin Kullanımı: Otomotiv Sektörü Örneği” adlı çalışmalarında otomotiv sektöründe hata türü ve etkileri analizi (FMEA) için bulanık SWARA yönteminin kullanımını araştırmıştır. Uygulama sonucunda bulanık SWARA yönteminin, FMEA çalışmalarında karar vericilerin belirsizliklerini dikkate alarak daha doğru ve tutarlı sonuçlar elde edilmesine yardımcı olabileceği gözlemlenmiştir. Bu yöntem, hata türlerinin ve etkilerinin önemini daha hassas bir şekilde belirlemeye yardımcı olarak, fabrikaların üretim kalitesini ve güvenliğini iyileştirmelerine yardımcı olmaktadır (Beylihan & Elevli, 2023). Bayram’ın “Türkiye’deki Özel Sermayeli Bankaların Finansal Performans Analizi: SWARA Ağırlıklı CODAS Yöntemi” adlı makalesi, Türkiye’deki özel sermayeli bankaların 2019-2021 dönemine ait finansal performanslarını analiz etmektedir. Makalenin uygulama bölümünde, SWARA ağırlıklı CODAS yöntemi, Türkiye’deki 10 özel sermayeli bankanın 2019-2021 dönemi finansal performanslarına uygulanmıştır. Bu bankalar, yedi konvansiyonel özel sermayeli banka ve üç katılım bankasından oluşmaktadır. Çalışmada SWARA ağırlıklı CODAS yöntemi kullanılarak, bankaların finansal performansları 10 kriter temelinde değerlendirilmiştir (Bayram, 2022). Terzioğlu vd., “BİST100-Enerji Sektörü Finansal Performansı: SWARA-VIKOR ve SWARA-WASPAS” adlı makalede, Borsa İstanbul’da (BİST) işlem gören enerji şirketlerinin finansal performanslarını değerlendirmektedir. Makalede, SWARA yöntemi kullanılarak belirlenen kriter ağırlıkları, VIKOR ve WASPAS yöntemleri kullanılarak şirketler arası karşılaştırma yapmak için kullanılmıştır. Makalenin uygulama bölümünde, SWARA yöntemi, Borsa İstanbul’da işlem gören 20 enerji şirketinin 2021 yılı finansal performanslarına uygulanmıştır. Bu şirketler, 12 elektrik şirketi, 6 gaz şirketi ve 2 petrol şirketinden oluşmaktadır. Arslankaya ve Demir, “Bir Gıda Firması İçin SWARA ve WASPAS Yöntemleri ile Ara Depo Yeri Seçimi” adlı makalede, bir gıda şirketinin ara depo yeri seçimi problemini ele almaktadır. Makalede, SWARA ve WASPAS yöntemleri kullanılarak farklı ara depo yerlerinin karşılaştırılması ve en iyi ara depo yerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu problemde, altı farklı ara depo yeri değerlendirmeye alınmıştır. Kriterler olarak, ulaşım süresi, nakliye maliyeti, depolama maliyeti, depolama alanı ve depolama kapasitesi dikkate alınmıştır (Arslankaya ve Demir, 2023). Türkmen ve Demirel, “SWARA Ağırlıklı Bulanık COPRAS Yöntemi ile Tedarikçi Seçimi” başlıklı çalışmalarında tedarikçileri değerlendirmek için SWARA ağırlıklı bulanık COPRAS yöntemini kullanan bir yaklaşımı sunmaktadır. Bu yöntem, tedarikçilerin performansını değerlendirirken belirsizlikleri dikkate almaktadır (Türkmen ve Demirel, 2022). Gümüş ve Öziç çalışmalarında BİST’te inşaat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin finansal performans kriterlerinin ağırlıklarının belirlenmesinde, AHP yöntemi ile SWARA yöntemini kullanmıştır. İki yöntemle yapılan analizler sonucunda elde edilen sonuçlar karşılaştırılmıştır (Gümüş ve Öziç, 2018). Eyceyurt Batır, “Covid-19 Sürecinde Gıda Perakende Sektörünün Performans Değerlendirmesi: SWARA Temelinde TOPSIS Yöntemi ile Bir İnceleme” başlıklı makalesinde Covid-19 salgını sürecinde gıda perakende sektörünün performansını değerlendirmek için SWARA ve TOPSIS yöntemlerini kullanmaktadır (Eyceyurt Batır, 2022).

Şengül vd, çalışmalarında bulanık SWARA ve aralık değerli bulanık sezgisel AHP yöntemi kullanarak iş değerlemesi çalışmışlardır (Şengül vd., 2021). Literatürde başka kullanım örnekleri de mevcut olan bulanık SWARA yöntemi temel olarak şu şekilde özetlenebilir:

Adım 1: En önemli görülen kriterden başlanmak üzere sıralama yapılır.

Adım 2: İkinci kriterden başlayarak, her bir kritere görelî önem düzeyi Tablo 2'ye göre belirlenir. Bunun için, j kriteri ile bir önceki kriter (j-1) karşılaştırılır. Keršulienė vd. bu orantıyı "ortalama değerin karşılaştırmalı önemi" diye adlandırmış ve s_j simgesi ile göstermiştir (Keršulienė vd,2010).

Tablo 2: Yazdani ve Chang'ın Kullanmış Olduğu Bulanık Üye Fonksiyonu Değerleri (Yazdani vd, 2011; Chang vd, 2012).

Önem Deđereri	Bulanık Sayılar	Sıralama
Çok Düşük	(0,0,0.25)	1
Düşük	(0,0.25, 0.5)	2
Orta	(0.25,0.5,0.75)	3
Yüksek	(0.5,0.75,1)	4
Çok Yüksek	(0.75,1,1)	5

Adım 3: Katsayı (k_j) aşağıdaki eşitlikle (Denklem 1) belirlenir:

$$\tilde{k}_j = \begin{cases} \tilde{1} & j=1 \\ \tilde{s}_j & j>1 \end{cases} \quad (1)$$

Adım 4: Önem vektörü olan q_j , aşağıdaki eşitlikle (Denklem 2) hesaplanmaktadır:

$$\tilde{q}_j = \begin{cases} \tilde{1} & j=1 \\ \frac{\tilde{x}_{j-1}}{\tilde{k}_j} & j>1 \end{cases} \quad (2)$$

Burada, x_{j-1} notasyonu q_{j-1} 'e işaret etmektedir.

Adım 5: Problemdeki kriterlerin bulanık ağırlık değeri (wj) hesaplanması aşağıdaki eşitlikle (Denklem 3) sağlanır:

$$\tilde{w}_j = \frac{\tilde{q}_j}{\sum_{k=1}^n \tilde{q}_k} \quad (3)$$

\tilde{w}_j , j. inci kriterin bulanık ifade ile önemini göstermektedir. Hesaplamalar süresince ifadeler üçgensel bulanık sayılar ile $l1 \leq m1 \leq u1$ olacak şekilde $A1 = (l1, m1, u1)$ şeklinde gösterilecektir.

Adım 6: Hesaplanan kriter ağırlıkları bulanık yapıda olduğundan durulaştırma işlemi Kiani vd.'nin de çalışmalarında bahsetmiş olduğu aşağıdaki eşitlikle (Denklem 4) yapılır (Kiani vd.,2017; Şengül & Çağlı, 2020).

$$w_j = \frac{(w_j^u - w_j^l) + (w_j^m - w_j^l)}{3} + w_j^l \quad (4)$$

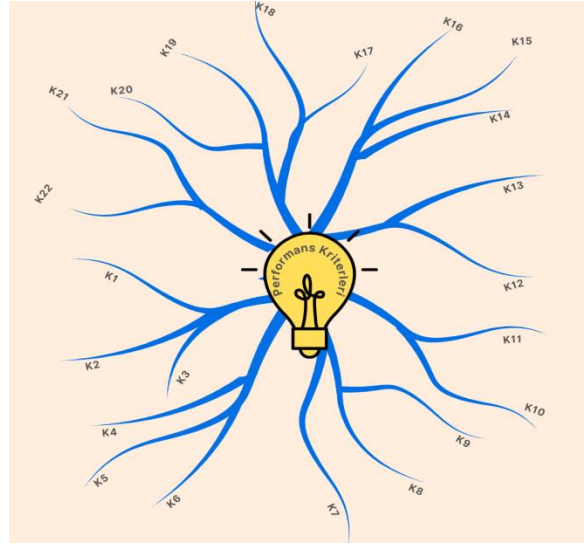
BULGULAR

Önerilen çalışmada sağlık kurumlarında çalışanlar için yöneticilik konumuna yükselmelerinde performanslarına göre etkili olacak öncelik kriterlerinin belirlenmesi hedeflendiğinden bu hedefi gerçekleştirmek üzere çok kriterli karar verme tekniklerinden bulanık SWARA kullanılmıştır. Kriterleri belirlerken gerek literatür taraması gerekse uzman görüşlerine başvurulmuştur. Çalışmada destek veren uzmanlar İstanbul ilinde faaliyet gösteren kamu hastanelerinde görev yapan yöneticilerdir. Söz konusu uzmanların çalıştıkları hastanelerde buldukları idari yöneticilik görev tanımları ve yönetimde bulunma süreleri Tablo 3'te verilmiştir

Tablo 3: Uzmanlara Ait Bilgiler

Görev Yeri	İdari Görev Tanımı	Yöneticilikte Geçen Süre
Kamu Hastanesi	Başhekim	6 yıl
Kamu Hastanesi	İdari Mali Hizmetler Müdür Yardımcısı1	6 yıl
Kamu Hastanesi	Kalite Destek Hizmetleri Müdür Yardımcısı1	3 yıl
Kamu Hastanesi	İdari Mali Hizmetler Müdür Yardımcısı1	9 yıl
Kamu Hastanesi	Sağlık Bakım Hizmetleri Müdür Yardımcısı1	6 yıl
Kamu Hastanesi	Sağlık Bakım Hizmetleri Müdür Yardımcısı1	2 yıl
Kamu Hastanesi	Sağlık Bakım Hizmetleri Müdür Yardımcısı1	14 ay
Kamu Hastanesi	Başhekim Yardımcısı1	20 yıl
Kamu Hastanesi	Müdür Yardımcısı1	10 yıl
Kamu Hastanesi	Müdür Yardımcısı1	8 yıl

Çalışmanın hiyerarşik yapısı Şekil 1'de ve çalışmada kullanılan kriterlerin gösterimi Tablo 4'te verilmiştir.

Şekil 1: Çalışmanın Hiyerarşik Yapısı**Tablo 4: Kriterler ve Gösterimleri**

Kriter	Gösterim	Kriter	Gösterim
İş Bilgisi	K1	Organizasyon Becerisi	K13
Eğitim Düzeyi	K2	Öğrenmeye Yatkın Olma	K14
Liyakat	K3	Kendisine verilen görevleri yerine getirebilme becerisi	K15
Sorumluluk	K4	Takım Çalışması	K16
İş Kalitesi	K5	Esneklik	K17
Deneyim	K6	Hizmete Odaklılık	K18
Verimlilik	K7	Temsil Yeteneği	K19
İşe Bağlılığı	K8	Programlı Çalışma	K20
İnsan ilişkileri & İletişim Becerisi	K9	Kullandığı Araç ve Gereci Koruma Becerisi	K21
Girişimcilik ve Yeniliklere Yatkın Olma	K10	Çalışma Masası ve Mekânı Temiz ve Tertipli Tutma	K22
Problem Çözme ve Üretkenlik	K11		
Karar Alma	K12		

Çalışmada çok kriterli karar verme metodlarından Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis (SWARA) Kademeli Ağırlık Değerlendirme Oran Analizi bulanık ortamda kullanılmış, uzman görüşleri alınarak kriter ağırlıkları belirlenmiş ve sıralama yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: Kriterlerin Önem Değerleri

Sırası	Kriter	Önem Değeri
1	K1	0,218140
2	K2	0,146883
3	K3	0,138964
4	K4	0,083151
5	K5	0,079799
6	K6	0,068034
7	K7	0,066487
8	K8	0,063384
9	K9	0,043362
10	K10	0,023890
11	K11	0,021349
12	K12	0,013966
13	K13	0,009180
14	K14	0,008631
15	K15	0,004865
16	K16	0,004680
17	K17	0,001952
18	K18	0,001502
19	K19	0,001159
20	K20	0,000478
21	K21	0,000131
22	K22	0,000012

SONUÇ VE TARTIŞMA

Sağlık kurumları, toplumun sağlığının korunması ve iyileştirilmesinde önemli bir role sahiptir. Bu kurumların verimli ve etkin bir şekilde çalışması, kaliteli sağlık hizmetlerinin sunulması ve hasta memnuniyetinin sağlanması için gereklidir. Sağlık kurumlarında yönetici olmak bu kurumların sağlıklı bir şekilde işleyişini sağlamak için gerekli olan bilgi, beceri ve deneyime sahip olmak demektir. Sağlık kurumlarında yönetici, kurumun tıbbi, hemşirelik, idari ve mali hizmetlerinin koordinasyonundan sorumludur. Ayrıca kurumun finansal kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılmasını, hasta güvenliğinin sağlanmasını ve çalışan memnuniyetinin artırılmasını sağlar.

Sağlık kurumlarında yönetici olmak, toplumun sağlığının korunması ve iyileştirilmesi için önemli bir sorumluluktur. İyi bir sağlık yöneticisi, kurumun verimli ve etkin bir şekilde çalışmasına katkıda bulunarak hastaların kaliteli sağlık hizmetlerine ulaşmasını sağlar. Sağlık kurumları karmaşık ve dinamik organizasyonlardır ve bu nedenle etkili stratejik yönetim becerileri gerektirir.

Sağlık yöneticileri kurumun uzun vadeli hedeflerini belirleme, kaynakları tahsis etme, politika geliştirme ve uygulama konularında kararlar alır. Bu durum kurumun sürdürülebilirliğini ve rekabet gücünü artırır. Sağlık kurumlarının sınırlı kaynaklarla çalışması gerektiği bir gerçektir. Yöneticiler, bütçe oluşturma, mali planlama ve kaynakların etkili bir şekilde kullanılmasını sağlama konularında uzmanlaşmalıdır. Bu durum ise kurumun mali istikrarını koruma ve hizmetlerin sürekliliğini sağlama açısından hayati önem taşır.

Sağlık kurumları çok disiplinli ekiplerden oluşur ve yöneticiler bu ekipleri koordine etmek ve motive etmek zorundadır. Liderlik becerileri, iş birliğini teşvik etme, iletişim yetenekleri ve çatışma yönetimi gibi alanlarda yöneticinin deneyimleri olması gerekmektedir. Sağlık kurumlarında yönetici olanlar sağlık hizmetlerinin kalitesini artırma ve hasta güvenliğini sağlama görevine sahiptir. Akademik olarak kanıta dayalı uygulamaları benimsemek, performans göstergelerini izlemek ve iyileştirme stratejileri geliştirmek, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmanın temelini oluşturur. Sağlık yöneticileri, sağlık hizmetleri sunarken hukuki ve etik sorumluluklar taşır. Hasta mahremiyeti, tıbbi etik kurallar ve yasal düzenlemelere uygunluk gibi konular yöneticilerin günlük kararlarında dikkate alınması gereken önemli unsurlardır.

Çalışmada sağlık kurumlarında yönetici olma özelinde gerekli kriterler belirlenmiş ve uzman görüşleri ile ağırlıklandırma yapılarak söz konusu kriterler sıralanmıştır. Bulanık SWARA ortamında gerçekleştirilen çalışmaya göre en önemli ilk üç kriter; iş bilgisi, eğitim düzeyi ve liyakat olarak tespit edilmiştir. Bu sıralamayı sorumluluk, iş kalitesi ve deneyim kriterleri takip etmiştir. Etkin ve başarılı yöneticiler için gerekli yetkinlikler literatürde mesleki bilgi, liyakat, çözüm odaklı yaklaşım sahibi olma, eğitim seviyesi, iletişim, empati ve karar verebilme olarak tanımlandığından (Mücevher & Erdem, 2019; Antalyalı & Bolat, 2016; Bakan, 2011; Bedük, 2000) çalışmada elde edilen sonuçların genel literatür ile uyum sağladığı düşünülmektedir.

Çalışmada kullanılan bulanık SWARA yönetimi sahip olduğu özellikler nedeniyle başka alanlarda da kullanılabilir yapıdadır. Gelecek çalışmalarda kriterler bulanık ortamda farklı tekniklerle karşılaştırılarak hassasiyet farklılıkları değerlendirilebilir. Ayrıca sağlık alanı sahip olduğu multidisipliner yapı nedeniyle gerek performans ölçümü, performans yönetimi gerekse geri bildirim veya iş değerlendirme üzerinden farklı çalışma alanlarında araştırmalara ev sahipliği yapabilir.

KAYNAKÇA

- Anderson, G., White, H. (2020) Leadership Development and Succession Planning in Healthcare: A Comparative Analysis of Different Models, Journal of Health Administration Education, 10.1093/jhae/jhaa012
- Antalyalı, Ö. L. ve Bolat, Ö. (2016). Etkili Yöneticilerin Dört Temel Özelliği, Harvard Business Review Türkiye, Ağustos-Eylül Özel Sayısı.

- Arslankaya, S. & Demir, A. (2023). Bir Gıda Firması İçin SWARA ve WASPAS Yöntemleriyle Ara Depo Yeri Seçimi. *Endüstri Mühendisliği*, 34 (1), 70-85. DOI: 10.46465/endustrimuhendisligi.1192343
- Bakan, İ. (2011). *Yöneticiler İçin Başarı Stratejileri*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Baltaş, A. (2017). *Türk Kültüründe Yönetmek*. İstanbul: Remzi Kitabevi, 13.
- Bayram, E. (2022). Türkiye'deki Özel Sermayeli Bankaların Finansal Performans Analizi: SWARA Ağırlıklı CODAS Yöntemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24 (43), 992-1004. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/kmusekad/issue/74029/1149891>
- Bedük, A. (2000) Başarılı Bir Yöneticinin Özellikleri ve Başarıya Giderken Üzerinde Durulması Gereken Hususlar, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 4, s. 165-174.
- Beylihan, E. & Elevli, S. (2023). Hata Türü Ve Etkileri Analizinde Bulanık SWARA Yönteminin Kullanımı: Otomotiv Sektörü Örneği. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 11 (1) , 212-224. DOI: 10.21923/jesd.1085124
- Biçer, E. B. (2018). Sağlık Kurumları Yöneticilerinin Stratejik Yönetim Tekniklerine Bakış Açılarının Ve Yaklaşım Tarzlarının Belirlenmesi: Sivas İli Örneği. *Journal of Management and Economics Research*, 16 (4), 405-427. DOI: 10.11611/yead.482685
- Bozkurt, Ö., Ergun, T. (1998) *Kamu Yönetimi Sözlüğü*, (Fransızca ve İngilizce Karşılıklarıyla) (Ed: Seriyse Sezen), TODAİE Yay., Ankara.
- Bulut, Y., Bakan, İ. (2005) Yönetici ve Yöneticilik Üzerine Kahramanmaraş Kentinde Bir Araştırma, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 9, 62-89.
- Chang, Y. F., Watada, J., & Ishii, H. (2012). A fuzzy MCDM approach to building a model of high performance project team a case study. *International Journal of Innovative Computing, Information & Control*, 8, 7393-7404.
- Çakır, E. (2017). Kriter Ağırlıklarının SWARA – Copeland Yöntemi ile Belirlenmesi: Bir Üretim İşletmesinde Uygulama. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (1) , 42-56 . DOI: 10.30803/adusobed.309069
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık, 435-445.
- Eyceyurt Batır, T. (2022). Covid 19 Sürecinde Gıda Perakende Sektörünün Performans Değerlendirmesi: SWARA Temelinde TOPSIS Yöntemi ile Bir İnceleme. *Ekonomi Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*, IERFM Special Issue, 194-210 . DOI: 10.30784/epfad.1157494
- Gümüş, T.U. & Öziç, H.C. (2018). Finansal Performans Değerlendirme Kriterlerinin Ağırlıkların Hesaplanmasında AHP ve SWARA Yöntemlerinin Karşılaştırılması. *Social Mentality and Researcher Thinkers Journal (Smart Journal)*
- Gür, Ş., Karakuş, K., Yeşilyurt, B. & Eren, T. (2023). Sağlık Hizmetleri Performans Yönetiminde Kritik Başarı Faktörlerinin AAS Yöntemi İle Değerlendirilmesi, *International Journal of Engineering Research and Development*, 15 (1), 40-48. DOI: 10.29137/umagd.1110486
- Keršulienė, V., Zavadskas, E. K., Turskis, Z. (2010). Selection of Rational Dispute Resolution Method by Applying New Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis (Swara). *Journal of Business Economics and Management*, 11(2), 243–258.
- Kiani, R.M., Goh, M. and Zarbakhshnia, N. (2017). *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, Heidelberg Vol. 91, Iss. 5-8, 2017: 2401-2418 doi:10.1007/s00170-016-9880-x.

- Lee, I., Clark, J. (2019) Performance-Based Promotion: Enhancing Motivation and Accountability in Healthcare Leadership, Health Care Management Perspectives, 10.1097/HMP.0000000000000635
- Martinez, E., Davis, F. (2021) Performance Evaluation Metrics and Career Progression in Healthcare: A Case Study of a Large Hospital, Published: Health Care Management Review. 10.1097/HMR.0000000000000814
- Mücevher, M, Erdem, R. (2019). Başarılı Yönetici Ve Yöneticilik: Kavramsal Bir Çerçeve. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (34), 48-77
- Özçelik, Ö. F., & Ekinci, M. A. (2018). Step-wise weight assessment ratio analysis (SWARA) yöntemi ile kriter ağırlıklarının belirlenmesi: Bir uygulama. İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 25(1), 139-156.
- Sartaş, T.T., Myrvang, N.A. (2023). Sağlık Sektöründe Lider-Üye Etkileşimi ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Pelz Etkisinin Aracı Rolü. Avrasya Bilimler Akademisi, Sosyal Bilimler Dergisi, 46, 1-22.
- Sengul, D., Çağıl, G. (2020) Bulanık SWARA ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi Yöntemi ile İş Değerlemesi, DUJE, vol. 11, no.3, pp. 965-976.
- Smith, A., Johnson, B. (2023) Performance-Based Leadership Promotion Criteria in Healthcare Organizations: A Systematic Review. Journal of Healthcare Management.
- Şengül, D. , Çağıl, G. & Ardalı, Z. (2021). Bulanık SWARA ve Aralık Değerli Sezgisel Bulanık AHP Yöntemi ile İş Değerlemesi. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 28 (2) , 243-26 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/yonveek/issue/63117/731727>
- Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O. & Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (11) 101-122.
- Terzioğlu, M. K. , Kurt, E. S. , Yaşar, A. & Köken, M. (2022). BİST100-Enerji Sektörü Finansal Performansı: SWARA-VIKOR ve SWARA-WASPAS. Alanya Akademik Bakış, 6 (2) , 2439-2455 . DOI: 10.29023/alanyaakademik.1079820
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. Sayıştay Dergisi, 87-88,108.
- Türkmen, M. & Demirel, A. (2022). SWARA Ağırlıklı Bulanık COPRAS Yöntemi ile Tedarikçi Seçimi. Alanya Akademik Bakış, 6 (1), 1739-1756. DOI: 10.29023/alanyaakademik.986700
- Williams, C., Brown, D. (2022) Aligning Skills and Leadership Qualities for Advancement in Healthcare: A Longitudinal Analysis, Human Resource Management
- Yazdani, M., Alidoosti, A., & Zavadskas, E. K. (2011). Risk analysis of critical infrastructures using fuzzy COPRAS. Economic Research-Ekonomska İstraživanja, 24(4), 27-40.