

## DERLEME/REVIEW

# DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE HEMŞİRELİK HİZMETLERİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Ebru AYDEMİR GEDÜK\*

Alınış Tarihi/Received	Kabul Tarihi/Accepted	Yayın Tarihi/Published
11.02.2019	27.09.2020	25.12.2020

### Bu makaleye atıfta bulunmak için/To cite this article:

Aydemir Gedük E. Dünya'da ve Türkiye'de hemşirelik hizmetlerinde performans değerlendirme. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 2020; 23(4): 540-545. DOI: 10.17049/ataunihem.525433

### ÖZ

Hastanelerde hemşirelerin organizasyonu, hasta güvenliği ve hemşirelerin sağlık bakım kalitesine etkileri ve mesleki gelişmeler, günümüzde hemşirelerin performansının değerlendirilmesine ilginin artmasına yol açmıştır. Dünya'da hemşirelik hizmetlerinde performans değerlendirme 40 yılı aşkın bir süredir araştırılan bir konudur. Türkiye'de ise hemşirelerin performans düzeylerinin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmaların son 20 yıl içinde artış gösterdiği belirtilmekle birlikte, kurumsal düzeyde ve uygulamaya dayalı çalışmaların yetersiz kaldığı söylenebilir. Bu derlemenin amacı, hemşirelik hizmetlerinde performans değerlendirmenin uluslararası ve ulusal düzeyde yerini ve çeşitli performans değerlendirme uygulama örneklerini incelemektir.

**Anahtar kelimeler:** Hemşirelik; performans; performans değerlendirme

### ABSTRACT

#### **Performance Appraisal of Nursing Services in the World and Turkey**

The organization of nurses in hospitals, patient safety and the effects of nurses on the quality of health care and professional developments have increased the interest in evaluating the performance of nurses today. Performance appraisal in nursing services in the world has been investigated for more than 40 years. Although Turkey stated that in the nurses' performance levels increased over the last 20 years of studies for determining, it said that enterprise-level and application-based studies are inadequate. The aim of this review is to examine the performance appraisal in nursing services at international and national level and to examine the various performance appraisal applications.

**Keywords:** Nursing; performance; performance appraisal

\***Sorumlu Yazar:** Karadeniz Ereğli Devlet Hastanesi, Kalite Yönetim Birimi (Dr. Hemşire), Orcid ID: 0000-0002-2598-7476, e-posta: [aydebru@gmail.com](mailto:aydebru@gmail.com)



## GİRİŞ

Performans değerlendirme (PD), diğer bir deyişle “çalışan değerlemesi”, “başarı değerlendirme”, çalışanın bir işin gereklerini ne düzeyde yapabildiğini, yaptığı işle ilgili güçlü ve zayıf yönlerini, bireysel başarılarını gösteren, belirli bir zaman dilimindeki tutum ve davranışlarını değerlendiren bir süreçtir. PD yaygın olarak insan kaynakları yönetiminde kullanılan, çalışanların ya da grupların beklenen performans ile elde edilen performansını kıyaslamaya yarayan örgütsel bir süreçtir (1). PD'nin ana amacı; çalışanın performansını geliştirmektir. PD sonuçları çalışanın geçmiş performansıyla kıyaslanarak performansın gözden geçirilmesini sağlar. Aynı zamanda iyi çalışanlarla zayıf performans gösterenlerin de birbirinden ayrılmasına olanak sağlamaktadır (2). Sullivan'a (2009) göre PD çalışanlara bir ayna tutarak kendi performanslarını başkalarının gözüyle görmeleri için olanak sağlamaktadır. Etkili bir PD, çalışanın gelişimine katkıda bulunmakta, çalışanların iş tatminini ve motivasyonunu artırmaktadır. Çalışanların değerlendirme yöntemlerini öğrenmesi, yönetici hemşireler için fayda sağlamaktadır (3).

Dünya'da PD'nin resmi olarak ilk örnekleri 1900'lü yılların başlarında Amerika Birleşik Devletleri'nde kamu hizmeti veren kurumlarda görülmeye başlamıştır. 1914'te Taylor ve Lord şirketi, çalışanların performansını yıllık belirlenen hedeflere ulaşılmasına göre değerlendirmiştir. Böylelikle PD kavramı kurumlarda bilimsel olarak kullanılmaya başlanmıştır. Yakın geçmişte ise hedeflerle yönetim hareketiyle birlikte, PD küresel olarak uygulanır bir hale gelmiştir (4). 1950'li yıllarda çalışanın performansını ürettiği iş ya da sonuçlara yönelik değerlendiren yöntemler yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. PD yaygınlaştıkça, amaç çalışanın sadece performansının ölçülmesi değil, bireysel gelişiminin desteklenmesi olmuş ve çalışanın güçlü yönleri ile geliştirmesi gereken alanları saptanmaya çalışılmıştır (5).

PD'nin Türkiye'deki ilk uygulamaları kamu sektöründe başlamış olup yaklaşık 100 yıllık bir geçmişi bulunmaktadır. PD ile ilgili ilk uygulamalara devlet memurlarının sicilleriyle ilgili yönetmeliklerde (1909-1914) rastlanmaktadır. Cumhuriyet döneminde oluşturulan devlet memurlarıyla ilgili sicil yönetmeliği (657 sayılı kanun) PD uygulamasının esaslarını belirlemektedir. Özel sektörün de konuya ilgisinin artması, işletme ve yönetim biliminin gelişmesiyle PD uygulamaları giderek

artmıştır. Performans değerlendirmenin 2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu'nda çalışanın işine son verilmesinde yasal bir gereklilik oluşturması ise günümüzde konunun önemini ve kullanımını artırmıştır (5).

PD, geniş bir kitleye hizmet veren sağlık sektörünün en önemli meslek dalı olan hemşirelik mesleği için göz ardı edilmemesi gereken bir konudur. Bu konuda çeşitli çalışmalar yapılmaya devam etmekle beraber yapılan çalışmalar henüz yetersizdir. Bu derlemenin amacı, hemşirelik hizmetlerinde PD'nin uluslararası ve ulusal düzeyde yerini ve çeşitli PD uygulama örneklerini inceleyerek bu konuda farkındalığı artırmaktır.

### Hemşirelik Hizmetlerinde Performans Değerlendirme

PD, yaygın olarak bir çalışanın işini ne derece iyi yaptığıyla ilgilidir. Hemşirelik mesleğinde bir çalışanın işini iyi ve dikkatli yapmaması hayati sorunlara yol açabilir. Bazı araştırmalara göre hemşirelerin iş performansına dışsal (hastane kaynaklı) ve içsel (kişi kaynaklı) faktörlerin etki ettiği belirtilmektedir. Dışsal faktörler kuruma çalışan alımı ve iş yüküyle ilgilidir. Çalışanın performansına önceden karar vermeye yarayan içsel faktörler ise literatürde çeşitli şekillerde açıklanan hemşirelik rolleridir (6). Hemşirelik hizmetlerinde bakım çok önemli bir olgudur. Dolayısıyla bakım verici hemşirelerin performansları, mesleklerine ilişkin bakım standart ve kriterlerinden oluşan bir PD sistemiyle mutlaka ölçülmelidir (7).

PD geribildirimi hemşirelere işlerini ne ölçüde iyi yaptıkları bilgisini sağlamaktadır. Hemşirelik mesleğinin tarihine bakıldığında yöneticilerin oluşturduğu resmi yazılı performans denetimlerine rastlanmaktadır fakat bunlar çalışanlara geribildirim verme konusunda yeterli değildir. Fereday ve Muircochrane'in (2004) yaptığı araştırma bulguları göstermektedir ki; ancak hemşire yöneticiler ve geribildirimleri alan hemşireler arasında yakın bir iş ilişkisi olduğunda verilen geribildirim faydalı ve geçerli olmaktadır (8).

Hemşirelik hizmetlerinde PD sistemi oluşturulurken belirtilen değerlendirme kriterlerinin yanı sıra mesleki kriterlere yer verilmektedir. Bunlar; mesleki standartlara bağlılık, mesleki gelişmeleri izleme, etik davranış, hasta bakımının verilmesi (tanılama, planlama, uygulama ve değerlendirme), mesleki teknik beceriler, ekip çalışması, meslektaşları ve yöneticilerle iletişim ve işbirliği, kaynak kullanımı, kalite ve verimlilik, eğitim ve kendini

geliştirme, liderlik ve araştırma şeklinde sıralanmaktadır (9).

Türkiye’de hemşirelikle ilgili ilk PD çalışmaları, tüm memurları ilgilendiren 1979 tarihli 17495 sayılı Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği ile başlamış olmakla birlikte, sicil yönetmeliğinin kamuda çalışan hemşirelerin performanslarını belirlemesi konusundaki etkinliği ve verimliliği tartışma konusu olmuştur. 2011 yılında çıkarılan 663 sayılı “Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” ile sicil yönetmeliği uygulamadan kaldırılmıştır (9).

Türkiye’de Sağlık bakanlığına bağlı hastanelerin hemşirelik hizmetlerine bağlı çalışanların PD’sine ilişkin yeni bir yapılanma bulunmamaktadır. Dolayısıyla hemşirelik hizmetlerinde performans değerlendirmeye yönelik devlet, üniversite ve özel hastane olmak üzere farklı hastane örgütlenmeleri için performans değerlendirme sistemlerinin oluşturulması, oluşturulan performans sistemlerinin değerlendirilerek, uygulama sonuçlarının sistemin geliştirilmesi amacıyla kullanılması, ayrıca performans değerlendirme sonuçlarının özellikle çalışanların kişisel ve mesleki gelişimleri için kullanılmasına yönelik çalışmalara büyük gereksinim duyulmaktadır.

### **Dünya’dan Hemşire Performans Değerlendirme Çalışma Örnekleri**

Geçmişten günümüze uluslararası düzeyde hemşire performansını değerlendirmek için çeşitli araçlar geliştirilmiştir. Bu araçlar incelendiğinde her birinin hemşireleri farklı yöntemlerle ve çeşitli boyutlara göre beceri ve yeteneklerini değerlendirdikleri görülmektedir. Meretoja ve Leino-Kilpi’nin (2001) yaptıkları literatür incelemesine göre, geliştirilen hemşire PD araçlarının birçoğunun hala gelişimin başlangıç aşamasında olduğu ve hemşire performansının geçerli ve güvenilir bir ölçümünü sağlayan evrensel bir PD aracı bulunmadığı sonucuna varmışlardır. Literatürde, hemşire performansını değerlendirmek için kullanılan araç türü ile ilgili tartışmalar devam etmektedir (10).

İngiltere’de Sağlık Bakanlığı tarafından oluşturulan PD sistemiyle hem iş ve çalışan değerlendirme hem de PD’ye dayalı ödeme sistemi geliştirme amaçlanmıştır. PD sistemine yönelik oluşturulan araç, ulusal sağlık hizmeti sunan 12 kurumda uygulanmaya başlanmıştır. Bu PD aracı sağlık kuruluşlarında çalışan tüm personeli değerlendirmek üzere geliştirilmiş olup, çalışanların görevlerini daha etkili

gerçekleştirmek için ihtiyaç duyacakları bilgi ve becerileri tanımalarını sağlamaktadır. PD aracı 6 ana boyuttan ve 24 kriterden oluşmaktadır. Bunlar; iletişim, kişisel gelişim, sağlık ve hasta güvenliği, hizmet iyileştirmeleri, kalite, eşitlik ve çeşitlilik şeklinde sıralanmaktadır.

Timmreck (1989), yaptığı çalışmada Batı Amerika Birleşik Devletleri’ndeki 47 küçük kırsal hastanede çalışanların iş performansının nasıl değerlendirdiğini ve PD sistemlerinin nasıl yönetildiğini araştırmıştır. Araştırma sonuçları bazı hastanelerde PD yapmak için tek amacın bakım kalitesini arttırmak olduğunu göstermiştir. Fakat sadece PD’nin varlığının, bakım kalitesini arttırmayacağı belirtilmektedir (11). Timmreck izleyen yıllarda (1998), önde gelen yönetim ve sağlık yönetim kaynaklarının yanı sıra 47 hastanede kullanılan PD formlarından elde edilen nesnel ve öznel öğelerin karşılaştırmalı bir listesini sunmuştur. Bu listeye göre, daha yüksek sıklıkta bulunan bazı önemli unsurlar; doğruluk, zamanı etkili kullanma, güvenilirlik, inisiyatif, işbirliği, planlama, iletişim, iş geliştirme, temel yargı, teknik bilgi, takım çalışması, problem çözüme, delegasyondur (12).

Redfern ve ark. (2002), “Slater Hemşirelik Yeterlilikleri Değerlendirme Ölçeği”nin hemşirelik bakımının kalitesini değerlendirmek için tasarlanmış bir araç olduğunu ve bu PD aracının, bir hemşirenin hastalara gerçek bakım sunumu sırasındaki performansını değerlendirebilecek kapsamda olduğunu belirtmişlerdir. Araç altı alt bölüme ayrılmış 84 gözlemlenebilir maddeden oluşmaktadır: psikososyal birey, psikososyal grup, fiziksel, genel, iletişim ve profesyonel uygulamalar (13).

Tzeng ve Ketefian (2003), Tayvan’daki sağlık bakım hizmetleri sektöründe çalışan hemşireler için tanımlanan 21 hemşirelik becerisinin ne düzeyde karşılanmasını istediklerini belirleme konusunda hastane işverenlerinin algılarını araştırmışlardır. Sonuç olarak; hemşirelerin yeterlilik düzeylerinin hizmet türüne ve hastaneye bağlı olarak değiştiğini göstermişlerdir (14).

Carson (2004), genel tıbbi bakım ve cerrahi hizmetler sunan 87 hastanede kayıtlı hemşire PD’lerinin özelliklerini araştırmış ve çalışmada, hastane büyüklüğü ile Watson’un yaratıcı faktörleri arasında bir korelasyon olup olmadığını belirlemeye çalışmıştır. İncelemeler hastane büyüklüğü ile Watson’un faktörleri arasında çok az ilişki olduğunu göstermiştir. Carson, hasta ve hasta yakınlarının, hemşirelerin hastalara bakım verdikleri sırada özen göstermelerini

beklediklerini, dolayısıyla bakım uygulamalarının hemşirelik mesleği için bu kadar önemliyse, hemşirelerin PD'leri ile ölçülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (7).

Spence ve Wood (2007), PD'yi 20 yıl boyunca deneyimlemiş, klinik sahada uygulamış ve kendi meslektaşlarından öğrendikleri tecrübelerden faydalanarak yaptıkları çalışmada; bazı hemşirelerin PD'yi faydalı bulduklarını, bir grup hemşirelerinse PD'den hoşlanmadıkları ve değerlendirmelere gönülsüz olarak katıldıklarını belirtmektedir (15). Çalışmada, hemşirelerin son PD görüşmelerinde yaşadıkları deneyimler, PD ile ilgili bazı unsurların altını çizmiştir. Bunlar; süreçten korkma, hayal kırıklığı yaşama ve başkaları tarafından yargılanmadır. Araştırmaya göre, hemşireler kendi fikirlerine de önem verilen, objektif, gerçek çalışma performansını yansıtan bir PD sistemi ile değerlendirilmeyi istemektedir. (15,16).

Molleman ve ark. (2007), Hollanda'da işe yeni başlayan hemşirelerin PD'si üzerine bir çalışma yapmışlardır. İşe yeni başlayan 92 hemşirenin performansları işe girmeden önce, başladıktan 6 hafta sonra ve 18 ay sonra olmak üzere üç aşamalı şekilde değerlendirilmiştir. Bakım işlevleri üzerinde yapılan çalışmada 18. ayda yeterliliklerinin önemli ölçüde arttığı görülmüştür. Bakımla ilgili performansı artan hemşirelerin, doğrudan hasta bakımı dışındaki alanlarda da performanslarını yükselttikleri görülmüştür (17).

Hamilton (2007), Kuzey İrlanda'da sağlık bakımı verenlerde kullanılan PD yöntemlerinin etkinliğini araştırmıştır. Son 20 yılda sağlık hizmeti kurumlarının yüksek kalitede bakımını yüksek kalitede çalışanla sağlamaya çalıştıkları ve kalifiye çalışanı hizmet verdikleri alanlarda değerlendirmek için çeşitli yöntemler kullandıkları görülmüştür. Kuzey İrlanda'daki bütün sağlık bakım kurumlarındaki değerlendirme detayları tespit edilmiş ve incelenmiştir. Sonuç olarak performansın evrensel tanımlanmış bir kavram olmadığı ve her yöntemin avantaj ve dezavantajlarının bulunduğu görülmüştür. Değerlendirmede tek yöntemin değil, birden fazla yöntemin kullanılması gerektiği sonucuna varmışlardır (18).

Nikpeyma ve arkadaşlarına (2014) göre, klinik hemşirelerin PD sistemiyle ilgili problemleri; bağlamsal problemler, PD sisteminin yapısıyla, süreciyle ve sonuçlarıyla ilgili problemler olmak üzere dört grupta incelenmektedir. Bağlamsal problemler; hemşirelik standartlarıyla görevleri arasındaki

uyumsuzluk, hemşireler arasında uygun motivasyon olmaması, zayıf kurumsal bağlamdır. PD sisteminin yapısıyla ilgili problemler; subjektif değerlendirme, kurumlarda yasa ve yönetmeliklerin tam anlamıyla uygulanma yetersizliği, teorik eğitimle klinik uygulama arasındaki fark şeklinde sıralanmaktadır. PD sisteminin süreciyle ilgili problemler; yöneticilerin gözetimde dikkat eksikliği, adil olmayan değerlendirme ve değerlendirmede süreksizliktir. PD sisteminin sonucuyla ilgili problemler; yeteneğe göre yetki verme konusunda başarısızlık ve uygun olmayan geri bildirim şeklinde sıralanmaktadır (19).

### **Türkiye'de Hemşire Performans Değerlendirme Çalışma Örnekleri**

Türkiye'de hemşirelik hizmetlerinde PD, hemşirelerin performans düzeylerinin belirlenmesine yönelik mevcut durumun saptanmasına ilişkin yapılan çalışmaların son 20 yıl içinde artış gösterdiği belirtilmekle birlikte, kurumsal düzeyde ve uygulamaya dayalı çalışmaların yetersiz kaldığı söylenebilir (9,20).

Öztürk'ün (2002) yaptığı çalışmaya göre, hemşirelerin bakım alanında performanslarını artırmak için, hemşirelere gelişme ve ilerleme fırsatları tanınmalı, eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmalı, olumlu davranışları takdir edilmelidir. Hemşirelerin motivasyon düzeyleri artırılarak performanslarını yükseltmek için örgütün misyonu, hedefleri, yapılacak işlerin nedenleri ve bireysel roller açıklığa kavuşturulmalıdır (21).

Seyirci'nin (2009) hemşire PD sistemi üzerine yaptığı çalışmaya göre, hemşirelerin PD anketinde yer alan altı bölümde (eğitici rol, uygulayıcı rol, araştırmacı rol, yönetici rol, kişisel tutum ve davranışlar, iletişim becerisi) ele alınan ölçütler doğrultusunda kendilerini yöneticilerine oranla daha düşük puanlarla değerlendirdikleri, dolayısıyla genel performans puanlarının yönetici değerlendirmelerine oranla daha düşük olduğu görülmüştür (22).

Kocabey'in (2014) hemşirelerin PD sistemi hakkındaki farkındalıklarının belirlenmesi üzerine yaptığı çalışmada, hemşirelerin PD sisteminin işgücü verimliliği üzerine etkili olduğunu düşündükleri, büyük oranda değerlendirme sonuçlarının geribildirimlerinin yapılmasını istedikleri, değerlendirme sistemine göre ödül ve ceza sisteminin kullanılmasını istedikleri, değerlendirme sistemlerine yönelik bilgilerinin yetersiz olduğu, değerlendirmeyi daha çok ilk üst sorumlu amirlerinin (sorumlu hemşire) yapmasını istedikleri saptanmıştır (23).

Baykal ve Altuntaş'ın (2014) hemşirelik yüksekokulu mezunlarının kişisel ve mesleki özellikleri ile performans düzeylerini etkileyen etmenler adlı çalışmada yönetici hemşirelerin, mezunların en üstün (güçlü) ve en yetersiz (zayıf) yönleriyle ilgili görüşleri ile mezunların kendilerinde gördükleri en üstün ve yetersiz yönleri ele alındığında birbirleriyle uyumlu bulunmuştur. Çalışmada hem yöneticiler hem de mezunların en üstün yön olarak mesleki bilgi, en yetersiz yön olarak uygulayıcı rol, iletişim ve kişilerarası ilişkiler üzerinde durdukları saptanmıştır (24).

Baykal'ın yaptığı çalışmada, hemşirelik hizmetleri çalışanları ve yöneticilerinin kurumlarında uygulanmakta olan PD'de yaşadıkları sorunlara karşı getirdikleri öneriler; geliştirilecek olan yeni PD sistemlerinde işe göre değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi ve bilgi, beceri ve görevlerin gerçekleştirilme düzeyine önem verilmesi, değerlendirme sonuçlarının mutlaka astlarla görüşülmesi, değerlendirme döneminin kısa tutulması, değerlendirme sonuçlarının çalışanın ödüllendirilmesi, özendirilmesi ve geliştirilmesi gibi amaçlarla kullanılması şeklindedir (9).

## KAYNAKLAR

1. Giangreco A, Carugati A, Sebastiano A, Tamimi HA. War outside, ceasefire inside: An analysis of the performance appraisal system of a public hospital in a zone of conflict. *Evaluation and Program Planning*. 2012;35(1):161-70.
2. Iqbal MZ. Expanded dimensions of the purposes and uses of performance appraisal. *Asian Academy of Management Journal*. 2012;17(1):41-63.
3. Sullivan EJ, Decker PJ. *Effective Leadership and Management in Nursing*. 7. Edition. New Jersey: Pearson Education; 2009. p. 240-56.
4. Law DR. Appraising performance appraisals: A critical look at an external control management technique. *International Journal of Reality Therapy*. 2007;26(2):18-25.
5. Uyargil C. *İnsan Kaynakları Yönetimi (Human resources management)*. 6. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.; 2013a. p. 211-66.
6. Kuthy JE, Ostmann J, Gonzalez R, Biddle DA. Predicting successful nursing performance. *Nursing Management*. 2013;44(1):42-52.
7. Carson MC. Do performance appraisals of registered nurse reflect a relationship between hospital size and caring?. *Nursing Forum*. 2004;39(1):5-15.
8. Fereday J, Muircochrane E. Evaluating performance feedback: A research study into issues of credibility and utility for nursing clinicians. *Contemporary Nurse*. 2004;17(1-2):137-48.
9. Baykal Tatar Ü, Türkmen Ercan E. *Hemşirelik hizmetleri yönetimi (Nursing services management)*. 1. Basım. İstanbul: Akademi Basım; 2014. p. 439.
10. Meretoja R, Leino-Kilpi H. Instruments for evaluating nurse competence. *Journal of Nursing Administration*. 2001;31(7/8):346-52.
11. Timmreck TC. Performance appraisal systems in rural western hospitals. *Health Care Management Review*. 1989;14(2):31-43.
12. Timmreck TC. Developing successful performance appraisals thought choosing appropriate words to effectively describe work. *Health Care Management Review*. 1998;23(3):48-57.
13. Redfern S, et al. Assessing competence to practice in nursing: A review of the literature. *Research Papers in Education*. 2002;17(1):51-77.
14. Tzeng HM, Ketefian S. Demand for nursing competencies: an exploratory study in Taiwan's hospital system. *Journal of Clinical Nursing*. 2003;12(4):509-18.
15. Spence DG, Wood EE. Registered nurse participation in performance appraisal interviews. *Journal of Professional Nursing*. 2007;23(1):55-9.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

PD, çalışanlara işlerini nasıl yaptıklarına yönelik bilgi vermekte, böylece çalışanlar kendi performanslarının ne düzeyde olduğunu öğrenmekte ve farkındalık düzeyleri artmaktadır. Çalışanın yaptığı işle ilgili farkındalık düzeyinin artması, motivasyonu yükseltici bir etki yapacaktır. Diğer taraftan çalışanlar, kendileri hakkında yapılan değerlendirmelerin sonucunda terfi, kariyer, maaş artışı vb. geleceğe ilişkin beklentilerinin ne derece gerçekleşebileceğini tahmin edebilecektir. PD hem kurumlar hem de çalışanlar için, geleceğe yönelik planların geliştirilmesinde çok önemli bir araçtır.

Literatüre göre PD, köklü bir geçmişi olan bir kavram olmasına rağmen, hemşirelik mesleğinde daha çok çalışmaya gereksinim duyulmaktadır. Bu konuda yapılacak çalışmalar meslek standart ve kriterlerinin de evrenselleştirilmesine büyük katkılar sağlayacaktır.

**Çıkar Çatışması:** Yazarın bu makaleyle ilgili herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

**Yazar Katkısı:** Fikir sahibi: E.A.G.; Kaynak taraması: E.A.G.; Makalenin yazılması: E.A.G.; Eleştirel inceleme: E.A.G.

16. Dolan G. Assessing student nurse clinical competency: Will we ever get it right?. *Journal of Clinical Nursing*. 2003;12(1):132-41.
17. Molleman E, Gerben S. The performance evaluation of novices: the importance of competence in specific work activity clusters. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*. 2007; 80(3):459-78.
18. Hamilton K, Coates V, Kelly B. Performance assessment in health care providers: A critical review of evidence and current practice. *Journal of Nursing Management*. 2007;15(8):773-91.
19. Nikpeyma N, Saeedi ZA, Azargashb E, Majd HA. Problems of clinical nurse performance appraisal system: a qualitative study. *Asian Nursing Research*. 2014;8(1):15-22.
20. Dost A. Hemşirelik hizmetleri yönetiminde performans değerlemenin önemi. *ÇKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2016;7(2):228-38.
21. Yiğit R, Yüzer S. Çocuk kliniğinde çalışan hemşirelerin rol ve işlevlerini uygulama düzeyleri. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*. 2007;9(1):16-27.
22. Abaan S. Hemşirelerin performanslarını değerlendirecek yöntemlerimiz var mı? *Hospital Manager*. 2016;34:48-52.
23. Karaman M, Kuşcu Karatepe H, Kuşcu F. Sağlık işletmelerinde performans değerlendirme ve ölçme yöntemleri hakkında bir derleme çalışması. *Yönetim Ekonomi Edebiyat İslami ve Politik Bilimler Dergisi*. 2019;4(1):153-71
24. Baykal Tatar Ü, Altuntaş Yazıcı S. Hemşirelik yüksekokulu mezunlarının kişisel ve mesleki özellikleri ile performans düzeylerini etkileyen etmenler. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*. 2014;1(1):25-37.