



GAZİANTEP UNIVERSITY JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

Journal homepage: <http://dergipark.org.tr/tr/pub/jss>



Araştırma Makalesi • Research Article

Hastane Yöneticilerinin Mali Konulardaki Yeterlilik Düzeylerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma¹

A Research on Determining of Hospital Financial Executive Qualifications

İlknur ARSLAN ÇİLHORUZ ^{a*} Enver BOZDEMİR ^b

^a Doktora Öğrencisi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara / TÜRKİYE

ORCID: 0000-0003-4030-0158

^b Prof. Dr., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Düzce / TÜRKİYE

ORCID: 0000-0002-0845-1602

MAKALE BİLGİSİ

Makale Geçmişi:

Başvuru tarihi: 21 Ocak 2021

Kabul tarihi: 22 Mart 2021

Anahtar Kelimeler:

Hastane işletmeleri,

Hastane yöneticileri,

Maliyet ve finansal analiz,

Beceri ve nitelikler

ARTICLE INFO

Article History:

Received January 21, 2020

Accepted March 22, 2021

Keywords:

Hospital enterprises,

Hospital managers,

Cost and financial analysis,

Skills and Qualifications

ÖZ

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki mali yöneticilerin mali konularda yeterli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olup olmama durumları tespit edilerek temel yetkinliklerini belirlemektir. Araştırma verileri Türkiye'de faaliyette bulunan hastanelerin üst düzey yöneticileri için hazırlanan anket formu kullanılarak ulaşılmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programı kullanılarak tanımlayıcı istatistikler (frekans, yüzde vb) hipotez testleri (Independent samples t testi) yoluyla analiz edilmiştir. Elde edilen verilere göre, hastane yöneticilerinin %57,7'si maliyet ve finansal alanda eğitim aldığı belirtilmiştir. Ayrıca yöneticilerin %46,2'si muhasebe bilgi, yetenek ve beceri açısından maliyet ve finansal analizi yapmaya yetkin olduklarını belirtmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda üst düzey yöneticiler istihdam edilirken mali konularda yeterli donanıma sahip kişilerden oluşması gerekmektedir.

ABSTRACT

The aim of this study was sufficient information on financial matters of financial managers in Turkey, to determine whether they are core competencies to be identified and have the skills and qualifications. Research data was achieved using a questionnaire prepared for senior executives of hospitals operating in Turkey. The data obtained from the study were analyzed through descriptive statistics (frequency, percentage, etc.) hypothesis tests (Independent samples t-test) using the SPSS 22.0 package program. According to the data obtained, 57.7% of hospital managers stated that they received training in cost and financial areas. In addition, 46.2% of the managers stated that they are competent to perform cost and financial analysis in terms of accounting knowledge, ability, and skill. In line with these results, when hiring senior executives, it should consist of people who are adequately equipped in financial matters.

¹ Bu çalışma, Prof. Dr. Enver Bozdemir'in danışmanlığında İlknur Arslan Çilhoroz'un "Hastane İşletmelerinde Maliyet Analizinde Karşılaşılan Zorluklar ve Kullanım Alanları Üzerine Bir Araştırma" isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

EXTENDED ABSTRACT

This study aims to executive managers in business hospital operating in Turkey, accounting, cost analysis, financial management, adequate skills in areas such as financial analysis and planning, to identify core competencies by determining whether or not they have the knowledge and ability. Also, it will be determined to what extent managers who have basic competencies in these areas have the opportunity to use hospital resources more efficiently and effectively. The issue of how hospital managers can analyze cost and financial information and use them in strategic managerial decisions and to use hospital resources more effectively and efficiently depends on their education and experience in financial issues at an adequate level. A total of 130 financial managers, including 27 women and 103 men, participated in this research. The majority of these managers are 48.5% of managers between the ages of 41-50, when their educational status is examined, 48.5% of them have undergraduate education and 39.3% of managers with postgraduate education.

Considering their graduation status, it was seen that 47.7% were graduates of the Faculty of Business Administration / Economics and Administrative Units and 33.1% had 16-20 years of professional experience. It was also observed that 5.4% of them were graduates of the Faculty of Arts and Sciences and Faculty of Education.

It was determined that 41.5% of the managers participating in the study worked in ministry of health hospitals, 39.3% in private hospitals, 14.6% in university hospitals, and 4.6% in city hospitals. Considering the competencies of managers in Graphic 7, 46.2% of 130 managers found themselves sufficient. Among these, those who found themselves most qualified were hospital managers. While 58.2% of the directors of the hospitals (n=55) find themselves adequate in making cost and financial analysis, 38.2% find themselves insufficient. 53.8% of the Chief Physicians of the hospitals (n=26) find themselves partially sufficient in terms of cost and financial analysis, 34.6% insufficient, and 11.5% sufficient.

The fact that the majority of chief physicians are incompetent and partially competent means that a hospital manager lacks the knowledge, skills, and skills that he should have financially.

In hospitals, administrative activities are divided into three parts in terms of administrative, financial, and information systems together with medical activities. It is inevitable for senior managers to be trained in all three areas and to have the necessary managerial skills. Of course, besides this equipment, they should also know the health sector very well. Financial areas are important in terms of the efficient and effective use of hospital resources due to the workload and technical structure of the executives. The basis of having the necessary competence in financial terms is expected to be private managers who have graduated from the field of "Health Management" and trained themselves in the financial field, providing the necessary training in this field. The Independent Samples t-test was used to analyze whether the evaluations of the managers in the hospital enterprises about the statements about the difficulties they face while performing the cost and financial analysis differ according to the status of accounting and financial education. It was observed that there was a significant difference in the activities of the health services ($p=0.031$) and the existence of dual authority lines ($p=0.001$) in health institutions, including the chief physician and the chief manager ($p<0.05$). Almost half of the managers consider themselves sufficient in terms of accounting knowledge, skills, and abilities in terms of cost and financial analysis. It is thought that the managers who find themselves competent are less than 50%, and the knowledge, skills, and abilities of the cost and financing area are not taken into consideration while the managers are employed. In this framework, managers who are better equipped in cost and financing may be preferred when appointing managers for hospital enterprises. Considering the current hospital management in the study, almost half of the managers are not graduates of the relevant department (administrative sciences 47.7% and 52.3%), there are not enough expert personnel in the fields of accounting and finance, they cannot obtain the data in the field of cost and finance at a sufficient level, which There are some reasons such as they do not have sufficient information (except for official tax areas) about which decisions should be used, and there are many difficulties in managerial decisions to be taken in these areas. To overcome these problems, it is recommended to provide the necessary corporate accounting and finance training to these managers and all relevant personnel.

Giriş

Hastane işletmelerinde sunulan hizmetin teknolojik olarak değişimi, üst düzey kalite beklentileri, hizmet üstünlüğü ve sektördeki artan diğer rekabet unsurları nedeniyle müşteri beklentileri en üst düzeyde karşılanmaya çalışılmaktadır. Bu rekabet unsurlarına erişilebilmesi işletmelerin maliyetlerinin de artmasına neden olmuştur. Bundan kaynaklı hastanelerin maliyetlerindeki artış ve karmaşık yapısı maliyet hesaplamalarını da güç hale getirmiştir. Bu da hastanelerde farklı bir birim olarak ele alınan maliyet analizi ve maliyet muhasebesinin kritik bir hal almasını sağlamıştır. Hastane işletmeleri maliyet analizinde, hizmetlerin birim maliyetini saptayarak maliyet kontrolüne yardımcı olmak, maliyetlerin planlamasını ve kontrol altına alınmasını kolaylaştırmak ve özel yönetim kararlarına yardımcı olmak gibi yönetsel fonksiyonlarının yürütülmesinde izleyeceği politikaların büyük önemi bulunmaktadır. Hastanelerin statüleri ne olursa olsun tüm aşamalarında sunulan hizmetlerin bir maliyeti bulunmaktadır. Sağlık kurumlarında üretilen hizmetlerin kontrol edilmesi, stratejik yönetsel kararlarda kullanılabilmesi ve maliyetinin tespit edilmesinin en önemli koşulu maliyet unsurlarını (genel üretim giderleri, direk ilk madde ve malzeme, direk işçilik) uygun bir şekilde analiz etmektir (Bozdemir, 2019).

Sağlık kurumlarında doğru bir maliyet yönetimini uygulayabilmek için hizmetlerin uygun bir şekilde ölçülerek analiz edilmesi gerekmektedir. Kaplan ve Porter 2011 yılında yaptıkları bir çalışmada sağlık hizmetlerinin karşı karşıya kaldığı en büyük sorunu şu şekilde ele almışlardır “sağlık hizmetlerinde en büyük problem sağlık politikasının oluşturulması veya sağlık sigortası değildir. Ana sorun yanlış işlemleri yanlış yoldan ölçmemizdir.” Yöneticiler tarafından yanlış verilerle karar alması sonucu yanlış sonuçlar ortaya çıkacaktır.

Maliyet verileri, yöneticilerin alacakları kararlarda kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle maliyet verilerinin uygun metodlarla analiz edilmesinin esas bu analizleri yapabilecek yetkin insan gücüne sahip olmakla mümkündür. Hastane işletmelerinde maliyet analizi yapacak yetkin yöneticilerin maliyet muhasebesi ve finansal analiz alanında yeterli bilgi birikimine sahip olmalıdır. Bu birikime sahip olmanın yolu hastane yöneticilerinin sağlık yöneticiliğindeki muhasebe ve finans eğitimi veren yükseköğrenimden mezun olmaları ve sağlık alanındaki bilişim sistemleri dahil diğer disiplinleri de çok iyi bilmeleriyle mümkündür.

Bilgi yönetici olarak da bilinen sağlık yöneticileri profesyonellik anlamında bilgi yönetim becerilerinden, bilgi teknolojilerine kadar değişiklik gösteren alanlarda akademik anlamda eğitilmelerine ihtiyaç vardır (Grant vd., 1998). Sağlık hizmetleri yöneticiliği modern toplumlarda en güç yönetim alanlarından biri olarak ele alınmaktadır. Bu sebeple üst yönetim kademelerine profesyonel sağlık yöneticiler aranmaktadır. Görevleri başarıyla yerine getirebilmek için en kabul gören yol eğitim kuruluşlarından sağlık hizmetleri yönetimi eğitimi almaktır (Filerman, 1981; Tengilimoğlu, Işık ve Akbolat, 2009). Sağlık endüstrisinde hizmet kullanımı, teknoloji gibi alanlarda ortaya çıkan farklılıklar; toplum beklentisinin artması, yüksek bütçelere sahip olunması, karmaşık örgüt yapısı ve sağlık yönetimi eğitiminin önemini arttırmayı gerektirmektedir (Kahyaoğlu vd., 2013).

Diğer işletmelerde olduğu gibi sağlık işletmelerinde de mevcut kaynakları en verimli şekilde kullanmak maliyet yönetiminin en temel görevlerinden biridir. Bu sayede işletme değerini en üst seviyelere çıkarabilmektedir (Gapenski, 2007). Sağlık işletmelerindeki yöneticiler ve çalışanlar finansal bilgiler yardımıyla planlama, kontrol ve karar alma fonksiyonlarını yerine getirmektedirler. Yöneticilerin ve çalışanların bu bilgileri elde ederken gereksinim duydukları bilgilerin ciddi bir kısmı işletmenin maliyetleriyle alakalıdır (Gündüz, 2002). Sağlık işletmelerinde mali yöneticilerin genel olarak görevleri; planlama, organizasyon ve yürütme, mali kontrol ve analiz, özel mali problemlerinin çözümü ve karar verme şeklindedir

(Baker ve Baker, 2009; Gapenski, 2007; Akgüç, 2013). Yöneticilerin bahsi geçen görevleri gerçekleştirebilmeleri için maliyet ve finans alanlarında yeterli bilgiye sahip olmaları gerekmektedir (Akça, Işık ve Sönmez, 2014).

Mali yöneticilerin görevlerini başarıyla gerçekleştirebilmeleri için ihtiyaç duyulan yeteneklere sahip olup olmadığının belirlenmesi bir büyük önem arz etmektedir. Daha önce yapılan çalışmalarda mali beceri seviyesi yeterli olan yöneticilerin seçilmesi ve yöneticilerin bu yeteneklere sahip olup olmadığının tespit edilerek eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi gerektiği vurgulanmıştır (Akça vd., 2014; Marriott ve Mellett, 1995; Akar, Şahin, Gider ve Akca, 2003; Marriott ve Mellett, 1996). Bu çalışma diğer çalışmalardan farklı olarak Türkiye’de bulunan her statüdeki hastaneleri kapsamaktadır. Ayrıca muhasebe eğitimi alan mali yöneticilerin karşılaştıkları sorunlar ölçülmüştür. Bu nedenle çalışmanın amacı Türkiye’deki mali yöneticilerin mali konularda yeterli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olup olmadıkları tespit edilerek temel yetkinliklerini belirlemektir.

Literatür İncelemesi

Osmanlı Devleti’nde hastanelerin yönetimi özel bir organizasyonla gerçekleştirilmekteydi. Başhekim hastanelerde tıbbi hizmetlerden sorumluyken, “bimarhane ağası”, “müdür-i hastane” “hastane nazırı” ve tırmahane ağası tıbbi hizmetlerin dışında kalan hizmetlerin yönetimiyle ilgilenmekteydi. Genel itibariyle idari ve tıbbi hizmetlerin birbirinden ayrı yürütüldüğü bir yapılanma mevcuttu (Akar vd., 2003).

Cumhuriyet dönemi ile Osmanlı dönemindeki yapılanma terkedilerek hekim baskın bir yönetim sistemine geçilmiştir. 1960’lı yıllara gelindiğinde hastanelerin profesyonel bir yöneticiye ihtiyaç duyduğu gündeme gelmiştir. Bunun sonucunda kâr amacı güden hastanelerde 2000 yılı itibariyle “finans/mali” departmanları yer almaya başlamıştır. Mali yöneticiler de bahsi geçen ilgili birimlerin başında görev almaktadırlar. Bu yöneticilerin yetki ve sorumlulukları da her geçen gün daha da artmaktadır (Akar, vd., 2003).

Yöneticilerin beceri, nitelik ve yeteneklerini inceleyen literatürde çeşitli çalışmalar yer almaktadır. Web of Science veri tabanında “manager” veya “executive” ve “Qualifications” anahtar kelimeleri kullanılarak tarama yapılmış ve 158 çalışmaya ulaşılmıştır.

Bu sonuçlar doğrultusunda literatüre en fazla yayın kazandıran dergiler Şekil 1’de yer almaktadır. Bu dergiler sırasıyla şunlardır; Edulearn Proceedings, Communicationsc in Computer And Information Science, Current Issues in Management of Business and Society Development, Handbook of Human Resources Management Vols, International Multidisciplinary Scientific Conferences on Social Sciences And Art.



Şekil 1: En fazla Yayın Kazandıran Dergiler

Schefczyk Gerpott (2001) Alman Girişim Sermayesi Firmalarının Portföy Şirketi örneğinde yönetici niteliklerinin deneyim ve eğitim yönleri ile performans ölçümleri arasındaki ilişkileri araştırmışlardır. Spesifik olarak, pazarlama / satış, planlama / strateji işlevsel alanlarındaki Portföy Şirketi yöneticisi deneyiminin özellikleri ve endüstri deneyimi açısından kritik başarı faktörleri olarak tanımlamışlardır.

Bazı çalışmalar ise yönetim cirosunun şirketlerin sonraki mali raporlamaları üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Örneğin, yeni işe alınan genel yöneticiler, gelecekteki performansın daha güçlü görünmesini sağlamak için ilk istihdam yıllarında bildirilen geliri azaltma eğilimindedir (Deloitte ve Touche LLP, 2008; DeAngelo, 1988; Murphy ve Zimmerman, 1993). Yeni işe alınan mali yöneticiler ise, atanmasının ardından şirketlerin takdire bağlı tahakkuklarında önemli bir düşüşü kanıtladığı gibi, görev sürelerinin ilk veya ikisinde raporlanan geliri azaltmaya yönelik eğilimlerde bulunmaktadır (Geiger ve North, 2006).

Yeni işe alınan bir yöneticinin niteliklerinin şirketin sonraki performansı üzerindeki etkisine ilişkin doğrudan kanıtlar sınırlıdır. Huson ve diğerleri (2004) işletmenin finansal performansını incelemişler ve bunun sonucunda içeriden terfi etmek yerine dışarıdan işe alınan mali yöneticilerin daha başarılı olduklarını ortaya koymuşlardır. Geiger ve North (2006), dışarıdan yeni işe alınan mali yöneticilerin ihtiyari tahakkuklarda daha büyük düşüşler yarattığını belirtmektedir. Ancak, hiçbir araştırma, yeni işe alınanların mesleki uzmanlığının, şirketlerin sonraki performansı üzerindeki etkisini açıkça incelememektedir.

Li ve diğerleri (2010), mali yöneticilerin mesleki nitelikleri, iç kontrol zayıflığı, cirosu, nitelik olarak iyileştirilmesi ve maddi zayıflıkların düzeltilmesi arasındaki karşılıklı ilişkilerin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlamak amacıyla bir çalışma yapmışlardır.

Ayrıca daha önceki çalışmalarda mali raporlama başarısızlığının yönetsel ciro belirleyicisi olduğuna dair ampirik kanıtlar araştırılmıştır. Genel olarak kabul edilen muhasebe prosedürlerinin veya kurumsal dolandırıcılığın açığa çıkmasının ardından yönetim cirosunda herhangi bir artış olmadığını belgelemiştir (Beneish, 1999; Agrawal, Jaffe ve Karpoff, 1999). Ayrıca gönülsüz yapılan yönetim devri, hem operasyonel performans boyutunda hem de finansal raporlama boyutunda zayıf şirket performansı ile ilişkilendirilmiştir (Li, Sun ve Ettredge, 2010).

Sağlık sektöründe yöneticilerinin niteliklerini inceleyen bazı çalışmalar aşağıda incelenmiştir.

Badzek ve Cober (1996) tarafından yapılan çalışmada hemşire yöneticilerinin başarılı olması için 10 ipucu ortaya atılmışlardır. Bunlar; Reaktif değil, aktif bir yaklaşım benimseyin, 2 Çalışanları eylemlerinden sorumlu tutun, Çalışanlarınızın davranışlarını ve performansını dikkatli bir şekilde not edin, Gizli bilgileri güvende tutun, Birçok kaynaktan destek alın, Personele size davranılmasını istediğiniz gibi davranın, Yönetici olmakla arkadaş olmak arasında bir denge kurun, Çalışanlarınıza karşı tutumunuzda tutarlı ve adil olun, Personeli politikalarından haberdar edin ve gerektiğinde revize edin ve Olumsuz olayları olumlu öğrenme deneyimlerine dönüştürün.

Mwandala (2021) yılında Kanada Sağlık Hizmetleri Sektöründe Bir Vaka Yöneticisinin Rollerini, Eğitimi ve Nitelikler üzerine bir çalışma yapmıştır. Bunun üzerine sağlık hizmetleri endüstrisindeki müşterilerin hedeflerine ulaşmak için vaka yöneticilerinin, kaynak ve hizmetleri değerlendirme, izleme, kültürel yeterlilik, kişiler arası iletişim, işbirliği, koordine etme ve savunma becerilere ihtiyaç duyduğu ortaya koyulmuştur. Vaka yöneticileri ayrıca bir müşterinin sosyal ekonomik durumu, eğitim durumu, geliri, istihdamı ve müşterinin sağlığını etkileyen çalışma koşulları gibi sağlığın diğer sosyal belirleyicileriyle nasıl mücadele edeceklerini ve bunları nasıl ele alacaklarını düşünmelidir. Vaka yöneticileri için sürekli mesleki gelişim, etkili vaka yönetimi uygulamasına ulaşmada esastır.

Akar ve diğerleri (2003) Sağlık İşletmelerinde Finansal Yönetici Yeterliliklerini incelemişlerdir. Bunun sonucunda finansal yöneticilerin %85,4'ünün herhangi bir eğitim almadığını ve bunun da önemli bir problem olduğunu ortaya koymuşlardır.

Akar ve diğerleri (2005) tarafından Sağlık kurumlarında Finansal yöneticilerin eğitim ihtiyaçlarını tespit etmeye yönelik bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya göre mali yöneticilerin görevlerinde başarılı olmak için birincil disiplinler, ikincil disiplinler ve üçüncül disiplinler olmak üzere 3 farklı alana hakim olmaları gerekmektedir. Birincil disiplinler, makro ekonomi, mikro ekonomi ve muhasebe, İkincil disiplinler pazarlama, kantitatif ve üretim yönetimi ve üçüncül disiplinler ise hukuk (mevzuat) ve davranış bilimleri şeklindedir.

Akça ve diğerleri (2014) tarafından Sağlık Kurumlarında maliyet ve finans biriminde çalışanların nitelikleri incelenmiştir. Bunun sonucunda finansal eğitim alan kişilerin finansal yönetim alanında daha nitelikli olduğunu ve maliyet/finans birimlerinde çalışan kişilerin bu alanla ilgili eğitim almış kişiler olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Akça ve diğerleri (2018) Hastanelerde Finans Yönetici Seçim Kriterlerini Analitik Ağ Süreci Yöntemiyle incelemişlerdir. Çalışmaya göre sorunları sistematik bir şekilde çözmek ve analiz yapabilmek mali yöneticilerin taşıması gereken özellikleridir. Dolayısıyla bu kabiliyetlerin yanı sıra diğer aranan nitelikleri de sahip olması önem taşımaktadır.

Yöntem

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki mali yöneticilerin mali konularda yeterli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olup olmama durumları tespit edilerek temel yetkinliklerini belirlemektir

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Türkiye'de faaliyet gösteren Sağlık Bakanlığı, Üniversite, Özel Hastane ve Şehir Hastanelerinde çalışan üst düzey yöneticileri yansıtmaktadır. Bu üst düzey yöneticiler Müdür ve Yardımcıları, Başhekim ve Yardımcıları ve Hastanelerde muhasebe ve finansman alanlarında görev yapan diğer yönetici gruplarını içermektedir. Araştırmada

örneklem seçimi yapılmayıp tüm evrene yüz yüze ve Google Form üzerinden ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu kişiler hastanedeki idari işlerin yanısıra mali işlerinden de sorumlu olduğu için bunlar çalışmamızda mali işlerden sorumlu olan yönetici olarak ifade edilmiştir.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada iki temel hipoteze yer verilmiştir. Ayrıca bu iki temel hipotezin alt hipotezleri geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “ karmaşıklık boyutunda” anlamlı farklılık vardır.

H1(a): Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “sağlık hizmetlerinin değişken ve karmaşık olması” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H1(b): Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “sağlık kurumlarında başhekim ve başmüdür olmak üzere ikili otorite hattının bulunması” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H1(c):Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “hastanenin diğer birimleri ile maliyet/muhasebe birimi arasında koordinasyonun sağlanamaması” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H1(d):Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “otomasyon sistemlerinde yer alan maliyet menülerinin karmaşık olması faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H1(e):Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “maliyet hesaplamalarının zor ve karmaşık olması nedeniyle ilgili personelin bu alana yönelmemeleri” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

Hipotez 2: Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “yetersizlik boyutunda” anlamlı farklılık vardır.

H2(a):Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “maliyet analizi uygularken kullanılan otomasyon sisteminin yetersiz olması” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H2(b)Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “hastane yöneticilerinin maliyet analizi verilerinden ne şekilde faydalanabilecekleri konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H2(c):Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “maliyet analizi yapacak yeterli sayıda ve seviyede uzman personelin olmaması” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H2(d)Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “maliyet hesaplamalarının yasalarda zorunluluk arz etmemesi” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

H2(e):Muhasebe eğitimi almış kişiler ile almamış kişiler arasında “yönetmelik, yatırım ve finansal kararlar gibi alanlarda maliyet verilerinin kullanılmasının bilinmemesi” faktörü arasında anlamlı farklılık vardır.

Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırma verileri, tarafımızdan oluşturulan anket vasıtasıyla anketin yapılması için ilgili kurumlardan izinler alınarak araştırma dahilindeki yöneticilere uygulanmıştır. Ayrıca araştırmanın yapılması için Düzce Üniversitesi tarafından Etik Kurul kararı alınmıştır. Yüz

görünüş geçerliliği ve güvenilirlik analizleri yapılmış olup güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha (α) değeri) tüm sorulara yapılan analiz sonucunda 0,84 bulunmuştur. Anket formu, Ekim 2018’da uygulanmaya başlamış, Mart 2019’da tamamlanmıştır.

Hastane işletmelerinde yöneticilerin mali konulardaki yeterlilik uygulaması hastanenin yapısı (3 madde), hastane bilgi sistemi (3 madde) ve mali yeterlilik düzeyi (4 madde) alanlarını belirlemek için 10 maddeye yer verilerek ölçülmüştür. Tüm maddeler beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır.

Türkiye’deki hastanelerde görev yapan üst düzey yöneticileriyle Google Form üzerinden hazırlanarak sosyal medyada bulunan platformlar ve buna ek olarak yüz yüze anket tekniğiyle bilgi toplanmıştır. Türkiye’de yer alan 450 hastaneye anket formu gönderilmiş ve 130 tanesinden geri bildirim alınmıştır. Geri dönüş oranı %28,9 olarak gerçekleşmiştir.

Verilerin İstatiksel Analizi

Araştırma SPSS 22.0 paket programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Analizin ilk aşamasında ölçeğe açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin 2 boyutta toplandığı görülmüştür. Bunlar “karmaşıklık” ve “yetersizlik” boyutu şeklindedir.

Tablo 1: KMO ve Barlett test sonuçları

KMO	0,805	
Barlett Küresellik Testi	Ki kare	1399,998
	d	190
	p	0

Tablo 1’de çalışma grubundan ulaşılan verilerin açıklayıcı faktör analizine elverişlilik durumu Barlett Küresellik ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile ifade edilmektedir. Açıklanan varyans oranının %60 olması istenmektedir. Ancak uygulamada %50’yi de yeterli bulan araştırmacılar mevcuttur (Çokluk vd., 2012). Barlett Küresellik testi sonucunda $p < 0,05$ ve KMO katsayısı 1’e yakın olduğu için veri seti analiz için uygun bulunmuştur.

Tablo 2: Faktör Analizi Tablosu

Faktör Adı	İfadeler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)
Karmaşıklık Seviyesi	1	0,874	39,94
	2	0,804	
	3	0,742	
	4	0,723	
	5	0,679	
Yetersizlik	6	0,763	14,52
	7	0,719	
	8	0,707	
	9	0,688	
	10	0,646	
Toplam Varyans			54,46

Tablo 2’de Temel bileşenler analizi sonucu elde edilen ve aşağıda verilen açıklanan varyans tablosuna göre; özdeğeri 1’den büyük olan faktör sayısı 2 olduğu için 10 maddenin 2 faktör altında toplandığı görülmektedir. Ölçeğine ilişkin 10 ifadeye varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış olup, 2 faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Ardından Anti imaj korelasyon

değerlerine bakılmıştır. Elde edilen iki faktörün toplam varyansı açıklama oranı %54,46 çıkmıştır. Karmaşıklık boyutu altında yer alan faktörler Sağlık hizmetlerinin oldukça değişken ve karmaşık olması, Sağlık kurumlarında başhekim ve başmüdür olmak üzere ikili otorite hattının bulunması, Hastanenin diğer birimleri ile maliyet/muhasebe birimi arasında koordinasyonun sağlanamaması, Otomasyon sistemlerinde yer alan maliyet menülerinin karmaşık olması, Maliyet hesaplamalarının zor ve karmaşık olması nedeniyle ilgili personelin bu alana yönelmemeleri şeklindedir.

Yetersizlik boyutu altında yer alan faktörler ise Maliyet analizi uygularken kullanılan otomasyon sisteminin yetersiz olması, Hastane yöneticilerinin maliyet analizi verilerinden ne şekilde faydalanabilecekleri konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması, Maliyet analizi yapacak yeterli sayıda ve seviyede uzman personelin olmaması Maliyet hesaplamalarının yasalarda zorunluluk arz etmemesi, Yönetimsel, yatırım ve finansal kararlar gibi alanlarda maliyet verilerinin kullanılmasının bilinmemesi şeklindedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin tanımlayıcı ve bireysel özelliklerine göre yüzdeler ve frekans analizleri sunulmuştur. Son olarak veriler normal dağıldığı ve varyanslar homojen olduğu için verilere Independent Samples T-Testi uygulanmıştır.

Bulgular

Bu araştırmaya 27'si kadın 103'ü erkek olmak üzere toplamda 130 mali yönetici katılmıştır. Bu yöneticilerin çoğunluğunu (%48,5) 41-50 yaş aralığındaki yöneticilerin oluşturmaktadır. Yöneticilerin %48,5'nin lisans eğitime %39,3'ü ise lisansüstü eğitime sahiptir.

Katılımcıların %47,7'sinin İşletme Fakültesi/İktisadi ve İdari Birimler mezunu olduğu ve %33,1'nin 16-20 yıllık mesleki tecrübeye sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca %5,4'nün Fen Edebiyat Fakültesi ve Eğitim Fakültesi mezunu olduğu görülmüştür.

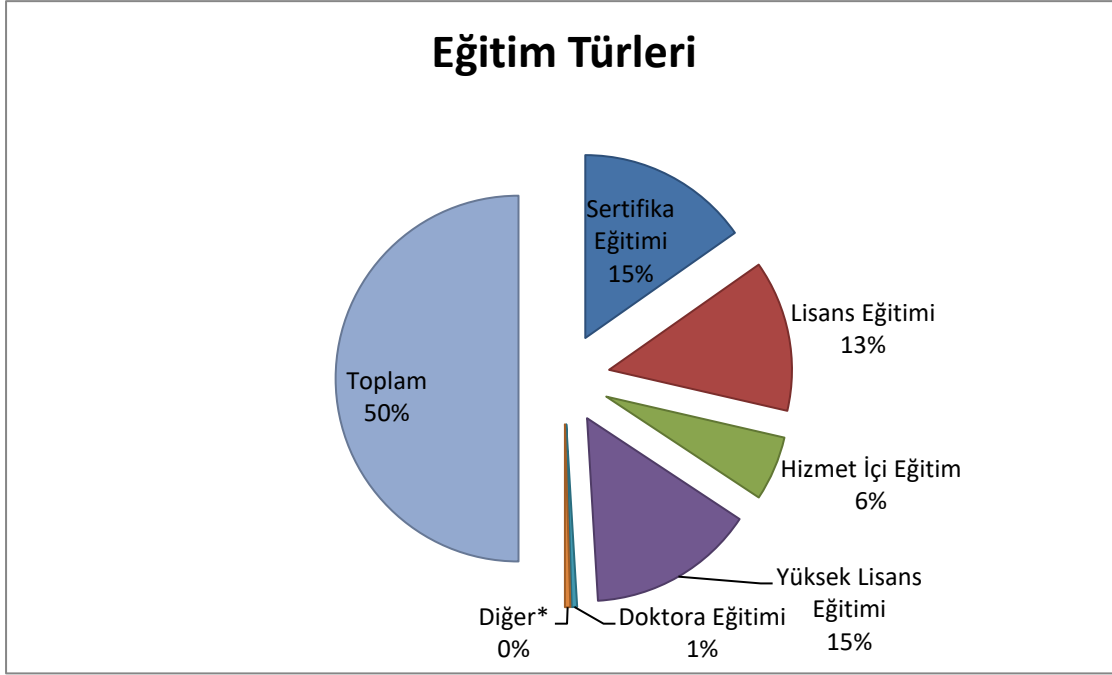
Çalışmaya katılan yöneticilerin %41,5'i sağlık bakanlığı %39,3'ü özel %14,6'sı Üniversite ve %4,6'sı şehir hastanelerinde görev yaptığı tespit edilmiştir.

Bu araştırmaya katılan yöneticilerin %42,4'nün hastane müdürü olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılanların %21,5'inin muhasebe-medikal uzmanı, %20'si başhekim ve %8,5'nin müdür yardımcısı olduğu görülmüştür.



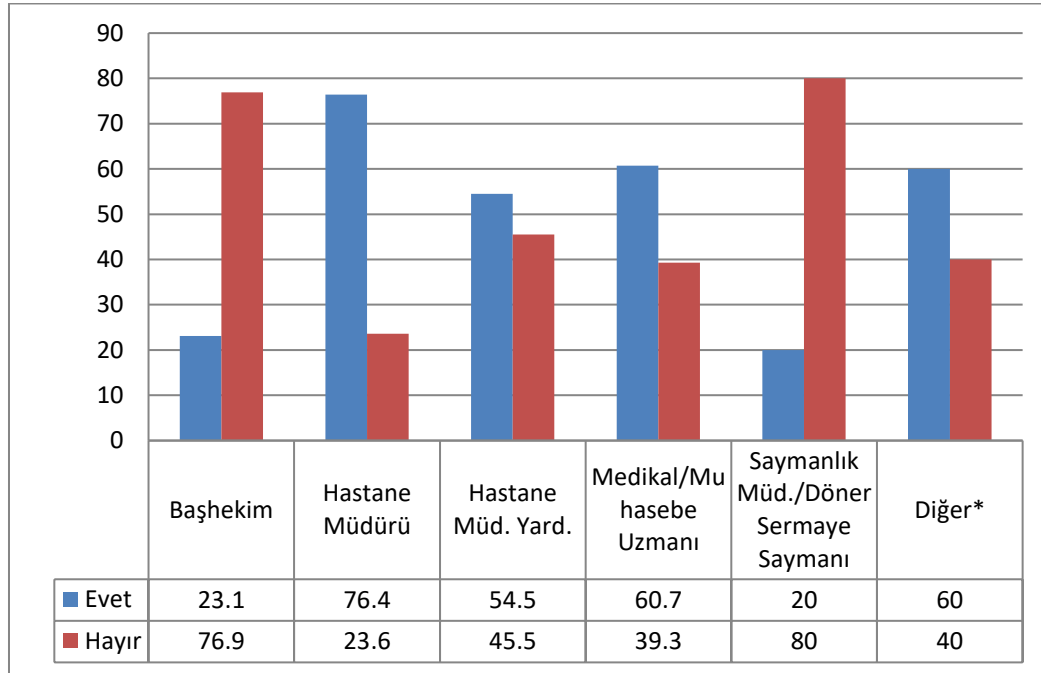
Grafik 1: Mali Yöneticilerin Eğitim Alma Durumu

Katılımcılara maliyet ve finansal alanında herhangi bir eğitim alıp almama durumları sorulmuştur. Bu sorunun yanıtı Grafik 1’de yer almaktadır. Buna göre yöneticilerin %58’si (75 yönetici) maliyet ve finansal alanında eğitim aldığını %42,’si (55 yönetici) eğitim almadığı ifade etmiştir.



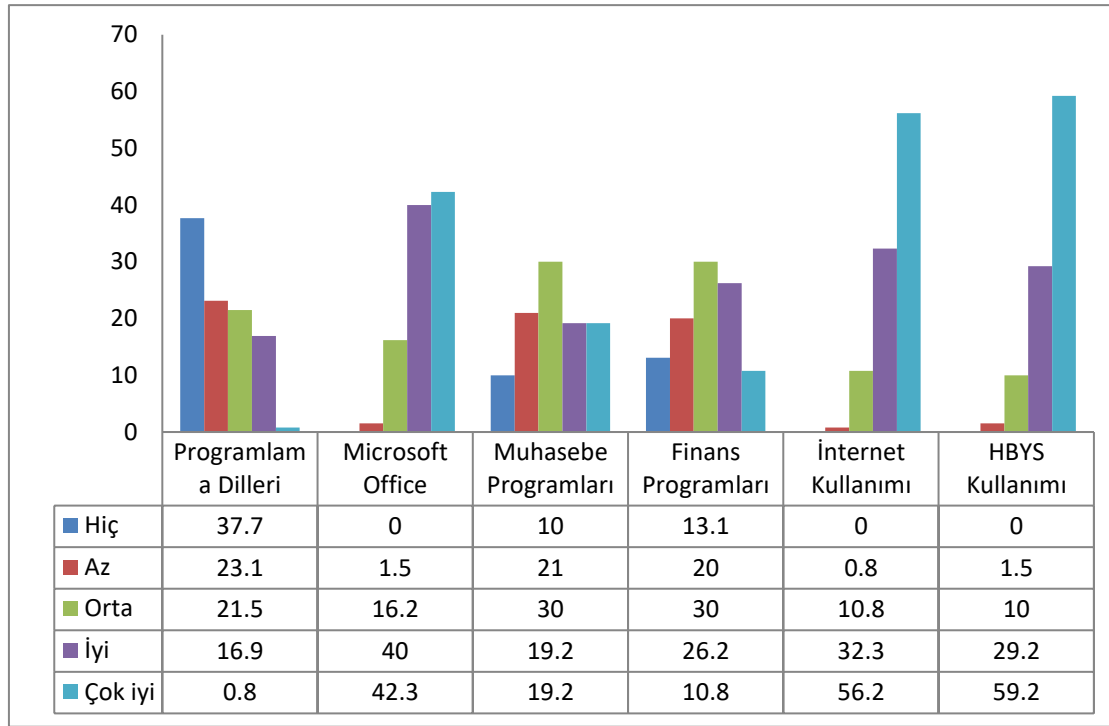
Grafik 2: Alınan Eğitim Türleri

Eğitim alan yöneticiler sırasıyla sertifika eğitimi (30,5), lisans eğitimi (%26,7) ve yüksek lisans eğitimi (%29,5) almışlardır. Bu eğitimlerden hizmet içi eğitim alanlar ise %11,4’dür.



Grafik 3: Yöneticilerin Görevlerine Göre Maliyet ve Finansal Analizi Konusunda Eğitim Alma Durumları

Grafik 3'te maliyet ve finansal analiz konusunda eğitim alma durumları yer almaktadır. Buna göre müdürlerin %76,4'ü başhekimlerin %23,1'i, saymanlık müd./döner sermaye saymanlarının %20'si eğitim aldıklarını eğitim almadıklarını ifade etmişlerdir.



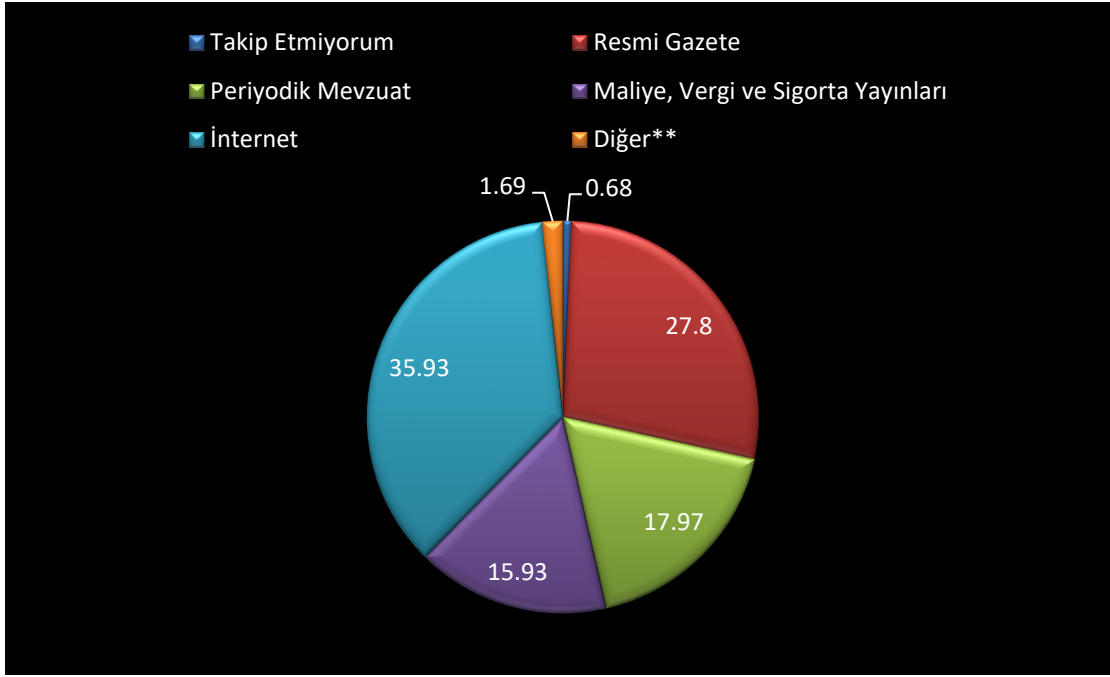
Grafik 4: Yöneticilerin Bilgisayara İlgili ve İşlerinde Kullanım Düzeyleri

Grafik 4'de yöneticilerin bilgisayar ilgi düzeyini incelendiğinde yöneticilerin Microsoft Office (%42,3), İnternet (%56,2) ve Hastane bilgi sistemini (%59,2) çok iyi seviyede kullandıkları görülmektedir. Muhasebe programlarını mali yöneticilerin %40'ı iyi %19,2'si çok iyi seviyede kullanmaktadır. Ayrıca muhasebe ve finans programlarına hakimiyet %50'nin altında kalmıştır.

Yönetici pozisyonuna aday kişilerin güncel verilere ve bilgilere hâkim olma düzeyi, takip edebilme yeteneği şunlardır; periyodik yayın takibi, güncel mevzuat takibi ve internet sitesi izlemedir. Yöneticilerin bilgisayar kullanım seviyesi muhasebe otomasyon programlarına ve finansal bilgi sistemlerine olan bilgisi ile anlaşılmaktadır (Gapenski, 2007; Marriott ve Mellet, 1996; Berger, 2008 ;Akça vd., 2018).

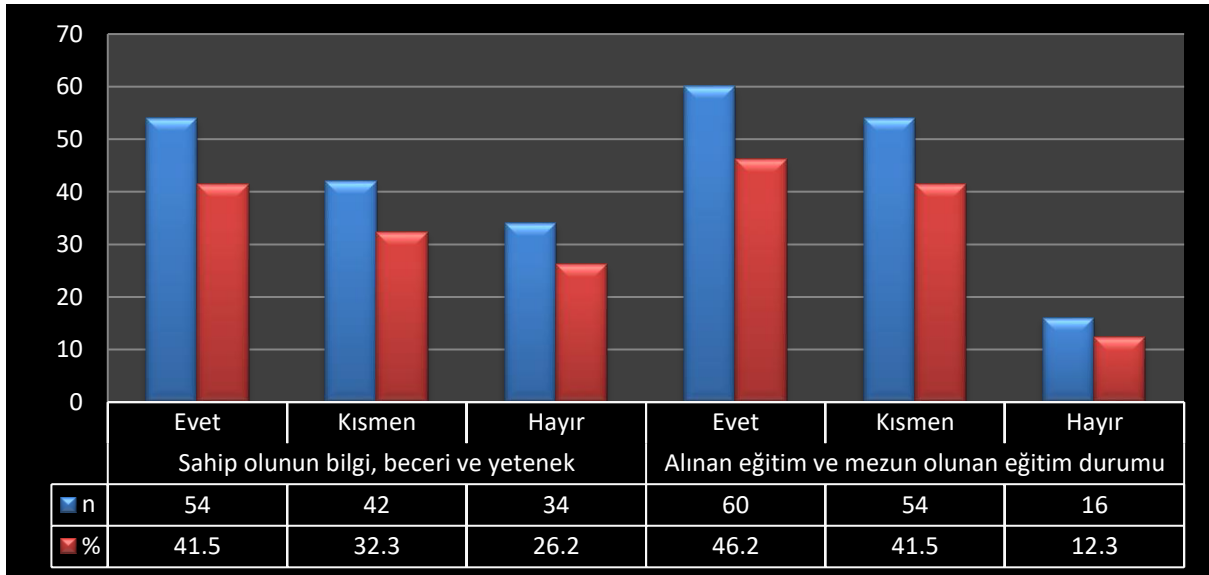
Mali yöneticilerinin yönetsel anlamda yeterli olabilmeleri için muhasebe otomasyonuna hakim olmaları ve veri girişi sonuçlarını yorumlayabilme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir. Bu da finansal yönetim ile alakalı bilgisayardan maksimum seviyede fayda sağlamaları ile gerçekleşecektir (Akça vd., 2018).

Bu sebeple yöneticilerin muhasebe ve finans programlarına ilgi düzeylerinin yetersiz olduğu düşünülmektedir. Buna karşın yöneticilerin tamamı internet ve Hastane Bilgi Yönetim Sistemi (HBYS)'ni kullandıkları görülmektedir.



Grafik 5: Mali Yöneticilerin Kaynak Takip Etme Durumu

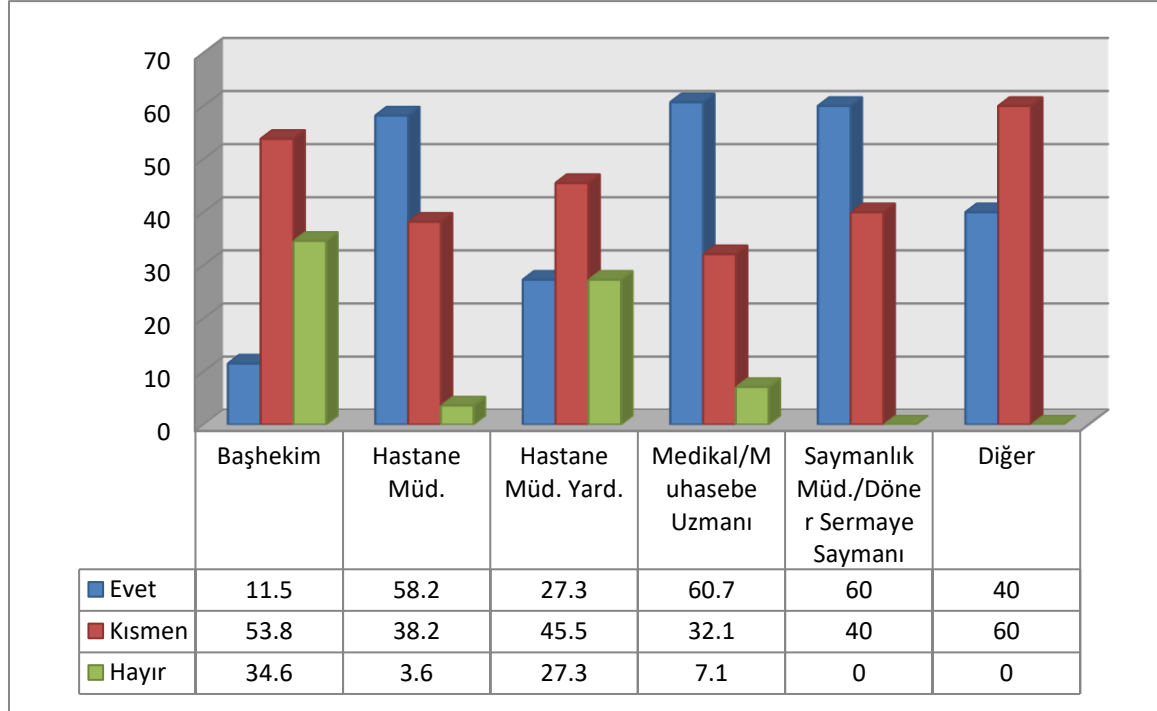
Grafik 5’de mali yöneticilerin ulusal mevzuata ilgili en çok takip edilen kaynak %35,93 (n=106) ile internet olup bunu %27,8 (n=82) ile Resmi Gazete ve %17,97 (n=53) ile periyodik mevzuatlar takip etmektedir. Yasal kaynak ve yasal mevzuatların en fazla internet ortamından takip edilmesi yöneticilerin bilgi sistemlerini kullandığını ortaya koymaktadır. Kaynak takibinin internet aracılığıyla yapmanın diğer seçeneklere orna daha kullanışlı olduğu düşünülmektedir. %1,69 kısımda olan diğer kapsamında, sağlık dergisi, 4734/4735 sayılı kanunlar ve SGK duyuruları yer almaktadır.



Grafik 6: Mali Yöneticilerin Maliyet Analizi Yapma Yeterlilikleri

Grafik 6’da verilen araştırmaya katılanların aldığı eğitim ve mezun olunan eğitim açısından yeterlilikleri incelendiğinde; katılımcıların %46,2’si kendilerini yeterli %12,3’ü yeterli bulmadığını, %41,5’i kısmen yeterli bulduğunu ifade etmiştir. Mevcut durumda sahip

olunan bilgi, yetenek ve beceri açısından incelendiğinde yöneticilerin %41,5'i kendilerini yeterli %26,2'si yeterli bulmadığını %32,3'ü kısmen yeterli olduğunu ifade etmiştir.



Grafik 7: Yöneticilerin Mali Açından Yeterlilik Durumları

Grafik 7'de yöneticilerin yeterlilikleri ele alındığında 130 yöneticinin %46,2'si kendisini yeterli bulmuştur. Bunların içerisinde de kendisini en fazla yeterli bulanlar hastane müdürleri olmuştur. Hastanelerin Müdürlerinin (n=55) %58,2'si kendisini maliyet ve finansal analizi yapma konusunda yeterli bulurken %38,2'si yetersiz bulmaktadır. Hastanelerin Başhekimlerinin (n=26) %53,8'i kendisini maliyet ve finansal analizi yapma açısından kısmen yeterli, %34,6'sı yetersiz ve %11,5'i ise yeterli bulmaktadır.

Başhekimlerin birçoğu yetersiz ve kendini kısmen yeterli bulması bir hastane yöneticisinin mali açıdan sahip olması gereken bilgi, yetenek ve becerilerden yoksun olduğu anlamına gelmektedir. Aynı zamanda Akar ve diğerleri (2005) tarafından yapılan çalışmada finansal yöneticilerin %31'i kendilerini finansal yönetim bakımından yeterli, %48,4'ü kısmen yeterli, ve %20,6'sı da yetersiz görmektedir. Mali yöneticilerin kendilerine %17,5'i 50 ve altı puan verirken %25,8'i ise 71-80 puan arasında vermiştir. Yine Akça ve diğerlerinin (2014) yapmış oldukları çalışmada da mali yöneticilerin yetkinliklerinin tespiti sonucu ile bu sonuçlar uyusmaktadır. Bahsi geçen bu sonuçlar ile çalışmamız karşılaştırıldığında yöneticilerin finansal yeterlilik açısından benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 3: Yöneticilerin Karşılaşılan Zorluklar Üzerinde Muhasebe ve Finansman Eğitimi Alıp Almama Durumunun Karşılaştırılması

Boyutlar	Karşılaşılan Zorluklar	Muh. Eğitimi Alma Durumu	n	Ort.	SS	t	p
Karmaşıklık Boyutu	Sağlık hizmetlerinin oldukça değişken ve karmaşık olması	Hayır Almadım	55	3,95	0,97	4,737	0,031
		Evet aldım	75	4,28	0,78		
		Toplam	130	4,14	0,88		
	Sağlık kurumlarında başhekim ve başmüdür olmak üzere ikili otorite hattının bulunması	Hayır Almadım	55	2,45	1,45	16,564	0,001
		Evet aldım	75	3,44	1,30		

		Toplam	130	3,02	1,44		
	Hastanenin diğer birimleri ile maliyet/muhasebe birimi arasında koordinasyonun sağlanamaması	Hayır Almadım	55	3,00	1,14	0,53	0,468
		Evet aldım	75	3,16	1,31		
		Toplam	130	3,09	1,24		
	Otomasyon sistemlerinde yer alan maliyet menülerinin karmaşık olması	Hayır Almadım	55	3,22	1,01	1,467	0,228
		Evet aldım	75	2,99	1,12		
		Toplam	130	3,08	1,08		
	Maliyet hesaplamalarının zor ve karmaşık olması nedeniyle ilgili personelin bu alana yönelmemeleri	Hayır Almadım	55	3,62	1,11	0,001	0,981
		Evet aldım	75	3,61	1,21		
		Toplam	130	3,62	1,16		
Yetersizlik Boyutu	Maliyet analizi uygularken kullanılan otomasyon sisteminin yetersiz olması	Hayır Almadım	55	3,07	1,18	0,051	0,822
		Evet aldım	75	3,12	1,17		
		Toplam	130	3,10	1,17		
	Hastane yöneticilerinin maliyet analizi verilerinden ne şekilde faydalanabilecekleri konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması	Hayır Almadım	55	3,05	1,13	0,013	0,91
		Evet aldım	75	3,08	1,36		
		Toplam	130	3,07	1,26		
	Maliyet analizi yapacak yeterli sayıda ve seviyede uzman personelin olmaması	Hayır Almadım	55	3,18	1,19	0,001	0,982
		Evet aldım	75	3,19	1,18		
		Toplam	130	3,18	1,18		
	Maliyet hesaplamalarının yasalarda zorunluluk arz etmemesi	Hayır Almadım	55	3,44	1,00	0,222	0,639
		Evet aldım	75	3,52	1,00		
		Toplam	130	3,48	1,00		
	Yönetimsel, yatırım ve finansal kararlar gibi alanlarda maliyet verilerinin kullanılmasının bilinmemesi	Hayır Almadım	55	3,44	1,20	0,115	0,735
		Evet aldım	75	3,51	1,14		
		Toplam	130	3,48	1,16		

Tablo 3’de hastane işletmelerindeki yöneticilerin maliyet ve finansal analiz yapılırken karşılaştıkları zorluklara ilişkin ifadeler hakkındaki değerlendirmelerinin muhasebe ve finansal eğitimi alıp almama durumuna göre farklılık gösterip göstermediği Independent Samples t-testi ile analiz edilmiştir. Buna ilişkin sağlık hizmetlerinin oldukça karmaşık ve değişken olması ($p=0,031$) ile sağlık kurumlarında başhekim ve başmüdür olmak üzere ikili otorite hattının bulunması ($p=0,001$) faaliyetlerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre H1(a) ve H1(b) hipotezleri kabul edilirken diğer alt hipotezler reddedilmiştir.

Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmanın amacı Türkiye’deki mali yöneticilerin mali konularda yeterli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olup olmama durumları tespit edilerek temel yetkinliklerini belirlemektir.

Hastane işletmelerinde yönetimsel faaliyetler tıbbi faaliyetlerle birlikte idari, mali ve bilişim sistemleri açısından üç kısma ayrılmaktadır. Üst düzey yöneticilerin her üç alanda eğitilmiş olmaları ve yönetimsel açıdan gerekli donanıma sahip olmaları kaçınılmazdır. Elbette bu donanımın yanında sağlık sektöründe de çok iyi bilmeleri gerekir. Yöneticilerin yapmış oldukları faaliyetleri açısından iş yoğunluğu ve teknik yapısı nedeniyle hastane kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılabilmesi açısından mali alanların önemli büyüktür. Mali açıdan gerekli yetkinliğe sahip olmalarının esasları bu alanda gerekli eğitimi veren “Sağlık Yönetimi” alanından mezun olmuş ve kendisini mali alanda yetiştirmiş özel yöneticilerin olması beklenmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen verilere göre, araştırmaya katılan yöneticilerin düşük oranda lisans altı eğitim almış olması ve alınan eğitimler kapsamında “Fen Edebiyat Fakültesi

ve Eğitim Fakültesi'nin de bulunuyor olması yöneticilerin mali yeterlilik açısından beklenen bir sonuç değildir. Yöneticilerin yaklaşık yarısının maliyet ve finansman konusunda herhangi bir destekleyici eğitim almamış oldukları görülmüştür. Eğitim almayan yöneticilerin büyük bir çoğunluğunu başhekimler oluşturmaktadır. Başhekimlerin büyük çoğunluğunun bu alanda hiçbir eğitim almamış olmaları mali yönetici kategorisinde değerlendirilme açısından yetersiz görülmektedir. Elbette başhekimlerin almış oldukları eğitimler tamamen tıbbi bir eğitim olduğu da göz ardı edilmemelidir. Ancak bunların yönetici olarak atanabilmeleri için genelde sağlık yönetimi özelde mali alanda ilave eğitim, sertifika, tezli veya tezsiz yüksek lisans veya bu alanlarla ilgili her hangi başka bir lisans mezunu olmaları gibi pek çok kriterler getirilebileceği gibi atandıktan sonra da başhekimlere yönelik buna benzer hizmet içi eğitimlerin verilmesi gerekir.

Yöneticilerin yaklaşık yarıya yakını kendilerini muhasebe bilgi, beceri ve yetenekler bakımından maliyet ve finansal analiz yapabilme açısından yeterli görmektedir. Kendisini yeterli bulan yöneticilerin %50'nin altında kalması yöneticiler, istihdam edilirken maliyet ve finansman alanındaki bilgi, beceri ve yeteneklerine bakılmadığı düşünülmektedir. Bu çerçevede hastane işletmelerine yönetici atanırken maliyet ve finansman alanında daha donanımlı yöneticiler tercih edilebilir.

Yöneticiler maliyet ve finansal yönetim açısından karşılaştıkları zorluklara ilişkin sağlık hizmetlerinin oldukça karmaşık ve değişken olması ile sağlık kurumlarında başhekim ve başmüdür olmak üzere ikili otorite hattının bulunması arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan bu araştırmaya göre yöneticilerin maliyet/muhasebe ve finansman alanındaki bilgileri analiz edebilmeleri için bu alanda ihtisaslaşmaları veya işletmelerinde bu alanlarda uzman personellerin istihdam edilmesi şarttır. Elde edilen sonuçlara ve çalışmada yer verilen literatürdeki diğer çalışmalarda da yapılan tespite göre sektörde yeterli seviyede mali uzman olmadığı, yöneticilerin muhasebe ve finansman alanları yeterli eğitimi almadıkları görülmektedir.

Hastane işletmelerine sağlanan fonların daha etkin ve verimli kullanılabilmesi için ilk olarak iki başlılık oluşturan Başhekim ve Başmüdür uygulamasının ortadan kaldırılarak tüm yetkilerin tek bir Yöneticide toplanması sağlanmalıdır. Söz konusu yöneticinin ise sağlık alanında yeterli donanıma sahip sağlık yönetimi bölümünden mezun lisans ve özellikle lisansüstü eğitim almış deneyimli bireyler tercih edilebilir. Hastane yönetimlerinde alınan kararlara bakıldığında çoğunluğun mali alanda olduğu gerçeğinden hareketle söz konusu yöneticilerin muhasebe, maliyet ve finans konularında kendilerini çok iyi yetiştirmiş bireyler olmaları gerekir.

Yapılan çalışmada mevcut hastane yönetimlerine bakıldığında yarıya yakın yöneticilerin ilgili bölüm mezunu olmadığı (idari bilimler %47,7 diğer %52,3), muhasebe ve finans alanda yeterli uzman personelin olmadığı, maliyet ve finansman alanındaki verileri yeterli seviyede elde edemedikleri, bu verilen hangi alanlarda ve hangi kararlar kullanılması gerektiği konusunda (resmi vergisel alanlar hariç) yeterli bilgiye sahip olmadıkları, bu alanlarda alınacak yönetsel kararlarda pek çok zorluklarla karşılaştığı gibi bazı nedenler mevcuttur. Bu sorunların üstesinden gelebilmek için söz konusu yöneticilere ve ilgili tüm personele gerekli kurumsal muhasebe ve finansman eğitiminin verilmesi önerilmektedir.

Literatür incelendiğinde bu çalışmanın sonuçlarına benzer çalışmalarının olduğu görülmüştür. Bu çalışmalara ilişkin bilgiler aşağıda sunulmaktadır. Akça ve diğerleri (2014) yapmış oldukları bir araştırmada, hastane yönetiminin finansal beklenti ve isteklerinin belirlenmesinin yeterli olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Yüksel ve diğerleri (2016)

hastanelerde verilen hizmetlerin etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için yöneticilerinin gerekli yönetsel donanımlara sahip olmaları ve yöneticilikte başarının sadece sağlık bilgisi ile sınırlı olmadığı tıbbi, mali ve idari hizmetleri ele alan geniş bir perspektifte bilgi sahibi olunması gerektiğini vurgulamışlardır. Kahyaoğlu ve diğerleri (2013) sağlık yöneticilerinin en belirgin eksikliklerinin muhasebe ve finansal yönetim alanında olduğu tespit etmişlerdir. Çakırcıoğlu ve Acar'ın (2017) yapmış oldukları bir çalışmada alt hipotezlerden biri olan "sağlık kurumlarında başhekim ve başmüdür olmak üzere ikili otorite hattının bulunması" hipotezini destekler nitelikte bir sonuç elde edilmiştir. Buna göre, hastanelerin gerçek karar mekanizmalarında başhekimlerin daha etkili oldukları mali işlerden sorumlu yöneticilerin bir nevi karar destek organı gibi hareket ettikleri vurgulanmıştır. Ayrıca bu çalışma ile yönetim, muhasebe, finansman gibi alanlarda eğitim görmüş uzmanların-yöneticilerin, sağlık yönetimi ve sağlık idaresi mezunlarının daha üst pozisyonlarda görev almaları maliyet yönetimi yaklaşımlarının hastanelerde daha etkili ve verimli olmalarını sağlayabilecekleri vurgulanmıştır. Buda çalışmamızda yer alan sağlık kurumlarında başhekim ve başmüdür olmak üzere ikili otorite hattının bulunması (p=0,001) faaliyetlerinde anlamlı bir farklılık olduğu hipotezini destekler niteliktedir.

Bu çalışma makro açıdan politaka yapıcılara mikro açıdan ise hastanede görev yapan mali yöneticiler için rehber niteliği taşıyabilecektir. Ayrıca bu alanlarda temel yetkinlikleri belirlenen yöneticilerin için hastane kaynaklarını daha verimli ve etkili kullanabilme imkanına ne derece sahip oldukları tespiti de yapılacaktır. Hastane yöneticilerinin maliyet ve finansal bilgileri analiz edip alacakları stratejik yönetsel kararlarda nasıl kullanabilecekleri hususu ile hastane kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanabilmeleri yeterli düzeyde mali konulardaki eğitimlerine ve tecrübelerine bağlıdır.

Ayrıca bu çalışmanın bir takım sınırlılıkları da bulunmaktadır. Araştırma kapsamında Türkiye'deki hastane işletmelerinde görev yapan mali yöneticilerin ortak bir iletişim kanalı olmaması sebebi ile tüm mali yöneticilere ulaşamamıştır. Bu sebeple çalışmanın evrene genellebilirliği düşüktür. Ayrıca anketlerin uygulanmasında karşılaşılan en büyük zorluk mali bilgilere ilişki verilerin hastane sırrı olarak kabul edilip hastanelerin bu tür bir araştırmaya katkı vermekten kaçınmış olmalıdır.

Kaynakça

- Agrawal, A., Jaffe, J. F. ve Karpoff, J. M. (1999). Management turnover and governance changes following the revelation of fraud. *The Journal of Law and Economics*, 42(2), 309-342.
- Akar, Ç., Şahin, İ., Gider, Ö ve Akca, N. (2003). Sağlık işletmelerinde finansal yönetici yeterlilikleri. *Hacettepe Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Birimi*, Ankara.
- Akar, Ç., Şahin, İ., Gider, Ö ve Akca, N. (2005). Sağlık işletmelerinde finansal yöneticilerin yeterlilik düzeylerini geliştirme ile ilgili eğitim ihtiyaçları. *Sağlık ve Hastane Yönetimi 2. Ulusal Kongresi Bildiriler Kitabı*, 28-30 Eylül, Ankara, 334-343.
- Akca, N., Işık, O. ve Sönmez, S. (2014). Kırıkkale ilindeki sağlık kurumlarının finans ve maliyet departmanlarında çalışanların finansal bilgi düzeyleri. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 8(2), 121-145.
- Akça, N., Sönmez S., Gür, Ş., Yılmaz, A. ve Eren, T., (2018). Kamu hastanelerinde analitik ağ süreci yöntemi ile finans yöneticisi seçim. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2): 133-146.
- Akgüç, Ö. (2013). *Finansal yönetim*, Avcıol Yayınları, 9. Baskı, İstanbul.
- Badzek, L., & Cober, S. (1996). 10 tips for success as a nurse manager. *AJN The American Journal of Nursing*, 96(6), 48-49.

- Baker, J. ve Baker, R.W. (2009). *Health care finance: basic tools for nonfinancial managers*. Jones&Bartlett Publishers, USA.
- Berger, S. (2008). *Fundamentals of health care financial management: A practical guide to fiscal issues and activities*. John Wiley & Sons.
- Beneish, M. D. (1999). Incentives and penalties related to earnings overstatements that violate GAAP. *The Accounting Review*, 74(4), 425-457.
- Bozdemir, E. (2019). *Sağlık işletmelerinde maliyet muhasebesi ve analizi*. Gazi Kitapevi, Ankara.
- Çarıkçı, O. ve Acar, D., (2017). Hastane yöneticilerinin ileri maliyet yönetimi yaklaşımlarına ve hastane maliyetlerini etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20(3), 275-298.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (Vol. 2). Ankara: Pegem Akademi.
- DeAngelo, L.E. (1988). Managerial competition, information costs, and corporate governance: The use of accounting performance measures in proxy contests. *Journal of accounting and economics*, 10(1), 3-36.
- Deloitte ve Touche, LLP. (2008). Chief financial officer (CFO) center: four faces of the CFO—Steward. Retrieved on December 4, (<http://www.deloitte.com>)
- Filerman, G.L., (1981). Varieties of health administrator education. Ed.L.E.Bellin ve L.E.Weeks, *The Challenge of Administring Health Services: Career Patways*, Washington: Aupha Press.
- Gapenski, L.C. (2007). *Health care finance: an introduction to accounting and financial management*, AUPHA, USA.
- Geiger, M. A. ve North, D. S. (2006). Does hiring a new CFO change things? An investigation of changes in discretionary accruals. *The Accounting Review*, 81(4), 781-809.
- Grant, R. M., Horkin, E. J., Melhuish, P. J. ve Norris, A. C. (1998). Different approaches to the tasks of educating and training information systems professionals, within the National Health Service (UK). *International journal of medical informatics*, 50(1-3), 171-177.
- Gündüz, H.E. (2002). Sağlık kurumlarında maliyet bilgisi. Sağlık kurumlarında maliyet yönetimi, Kerim Banar (Ed.), *Anadolu Üniversitesi Yayını* No:1414, Eskişehir.
- Li, C., Sun, L. ve Ettredge, M. (2010). Financial executive qualifications, financial executive turnover, and adverse SOX 404 opinions. *Journal of Accounting and Economics*, 50(1), 93-110.
- Kahyaoğlu, F., Yanık, A. ve Tengilimoğlu, D. (Huson, M. R., Malatesta, P. H., & Parrino, R. (2004). Managerial succession and firm performance. *Journal of Financial Economics*, 74(2), 237-275.
- 2013). Batı akdeniz bölgesi sağlık kurumları yöneticilerinde mesleki yeterliliklerinin belirlenmesine yönelik bir çalışma. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 3(1), 15-27.
- Porter, M. E., ve Kaplan, R. S. (2011). How to solve the cost crisis in health care. *Harvard Business Review*, 4, 47-64.
- Marriott, D. N., ve Mellett, H. J. (1995). The level of financial skills of National Health Service managers. *Financial Accountability and Management*, 11(3), 271-282.
- Marriott, N. ve Mellett, H. (1996). Health care managers' financial skills: measurement, analysis and implications. *Accounting Education*, 5(1), 61-74.
- Murphy, K. J. ve Zimmerman, J. L. (1993). Financial performance surrounding CEO turnover. *Journal of Accounting and Economics*, 16(1-3), 273-315.

-
- Mwandala, T. (2021). Roles, Training, and Qualifications of a Case Manager in the Canadian Health Care Industry: A Narrative Review. *Professional Case Management*, 26(1), 27-33.
- Schefczyk, M. ve Gerpott, T. J. (2001). Qualifications and turnover of managers and venture capital-financed firm performance: An empirical study of German venture capital-investments. *Journal of Business Venturing*, 16(2), 145-163.
- Tengilimoğlu, D., Işık, O. ve Akbolat, M. (2014). Sağlık işletmeleri yönetimi. *Nobel Publication, Ankara*.
- Yüksel, S., Işık, O., Uđurluođlu, ., ve Kahraman, G. (2016). Hastane yöneticilerinin yönetsel beceri düzeylerinin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3).
-