



Cilt / Volume: 12, Sayı / Issue: 24, Sayfalar / Pages: 407-431

Araştırma Makalesi / Research Article

Received / Alınma: 15.06.2022

Accepted / Kabul: 23.10.2022

SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN KURUMSAL STRATEJİK YÖNETİM ARAÇLARINI BİLMELERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN CHAID ANALİZİ YÖNTEMİYLE İNCELENMESİ

Altuğ ÇAĞATAY¹

Selman KIZILKAYA²

Öz

Araştırmada kurumsal stratejik yönetim araçlarının bilinirliğini etkileyen faktörlerin neler olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Kurumsal stratejik yönetim araçları “stratejik planlama aracı, misyon ve vizyon, kurumsal karne, temel yeterlilik, bilgi yönetimi, değerlendirme ve kontrol, toplam kalite yönetimi, stratejik insan kaynakları işletme yetenekleri” olarak belirlenmişken faktörler olarak da “cinsiyet, eğitim durumu, hastanedeki görev, yaş, toplam çalışma yılı, hastane türü, hastanedeki çalışma yılı, stratejik yönetim alanında eğitim alma durumu, hastane çevresindeki rekabet durumu ve çevrede faaliyette bulunan başka hastanelerin varlığı” değişkenleri belirlenmiştir. Araştırma Samsun ilinde kamu ve özel sağlık kurumlarında çalışan sağlık yöneticilerine yönelik çalışma yapılmış olup çalışmayı yapmak için anket uygulamasına başvurulmuştur. Elde edilen veriler kurumsal stratejik yönetim araçlarının bilinirliğini etkileyen faktörlerin Veri Madenciliği yöntemleri içerisinde yer alan Karar Ağaçlarından Chaid analizi ile çözümleme yoluna gidilmiştir. Burada amaç, sağlık sektöründe çalışan yöneticilerin kurumsal stratejik yönetim araçlarını bilinirliğini etkileyen faktörleri ortaya koyarak güçlü ve zayıf yönler belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan çözümleme sonucunda, en çok bilgi sahibi olunan aracın misyon ve vizyon aracı olduğu, en az bilgi sahibi olunan aracın ise işletme yetenekleri olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada genel olarak hastanedeki pozisyonu düşük olan ve stratejik yönetim eğitimi almış olanların kurumsal stratejik yönetim araçlarıyla ilgili daha çok bilgiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Strateji, Chaid Analizi, Sağlık Stratejisi, Sağlıkta Stratejik Yönetim Araçları.

Jel Kodları: L1, I11, I18.

¹Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, E-posta: altug.cagatay@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7067-5570.

²Dr. Öğr. Üyesi, Dicle Üniversitesi, E-posta: selman.kizilkaya@dicle.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3136-7257.

Atıf/Citation

Çağatay, A. & Kızilkaya, S. (2022). Sağlık yöneticilerinin kurumsal stratejik yönetim araçlarını bilmelerini etkileyen faktörlerin Chaid analizi yöntemiyle incelenmesi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(24), 407-431.

RESEARCH OF FACTORS AFFECTING HEALTH MANAGERS' KNOWLEDGE OF CORPORATE STRATEGIC MANAGEMENT TOOLS BY CHAID ANALYSIS METHOD

Abstract

The research has tried to reveal the factors affecting the awareness of corporate strategic management tools. While the corporate strategic management tools were determined as "strategic planning tool, mission and vision, scorecard, basic competence, information management, evaluation and control, total quality management, strategic human resources, business capabilities", the factors were determined as "gender, educational status, position in the hospital", age, total years of work, type of hospital, years of work in the hospital, education in the field of strategic management, the competitive situation in the hospital environment, and the presence of other hospitals operating in the area were determined. Research A study was conducted on health managers working in public and private health institutions in Samsun and a questionnaire was applied to conduct the study. The obtained data were analyzed by Chaid analysis from Decision Trees, which is included in Data Mining methods, of the factors affecting the awareness of corporate strategic management tools. The aim here is to determine the strengths and weaknesses by revealing the factors that affect the awareness of the corporate strategic management tools of the managers working in the health sector. As a result of the analysis, it has been determined that the most knowledgeable tool is the mission and vision tool, and the least knowledgeable tool is business capabilities. In the study, it has been determined that those who have a low position in the hospital and who have received strategic management training have more information about corporate strategic management tools.

Keywords: Institutional Strategy, Child Analysis, Health Strategy, Strategic Management Tools in Health.

Jel Codes: L1, I11, I18.

1. GİRİŞ

Günümüzde toplumsal, ekonomik, siyasi ve teknolojik alanda yaşanan hızlı değişim, yenilenmeyi ve değişime uyum sağlamayı gerekli hale getirmiştir. Her işletme, söz konusu gereklilik doğrultusunda çevresel değişimlere ayak uydurmak amacıyla etkili bir stratejik yönetime ihtiyaç duymaktadır. Stratejik yönetim, işletmenin hedeflerine ulaşması amacıyla eldeki kaynakların etkili ve verimli kullanılmasını ifade eden bir yaklaşımdır (Ülgen ve Mirze, 2010, s. 27-28). Karmaşık, tam zamanlı ve hayati öneme sahip hizmetlerin sunulduğu sağlık kuruluşlarının iç ve dış çevresel koşullarda yaşanan değişimle karşı karşıya olduğu bilinmektedir. Bu değişime uyum sağlayan kuruluşların rakiplerinden bir adım önde olacağı aşikardır. Bunun sağlanması ise etkili bir stratejik yönetim anlayışının benimsenmesi ile mümkündür (Swayne vd., 2006, s. 9).

Stratejik yönetim yaklaşımı, sağlık kuruluşları söz konusu olduğunda, sağlık hizmeti sunmanın zorlu doğası gereği, daha da önem kazanmaktadır. Bu stratejiler, modern sağlık kuruluşları için giderek önem kazanan bir yönetim bileşeni haline gelmektedir. Bunun önemli sebeplerinden birisi, hastanelerin sürekli değişen çevresel koşullar, artan maliyetler, dalgalanan bir talep ve önemli yönetsel problemlerle yüzleşen bir sektörde yer almasıdır. Bu güçlüklerle etkili bir

şekilde yanıt verebilmek için, hastane yöneticilerinin örgütlerinin stratejilerini yeniden değerlendirmeleri gerekmektedir (Şantaş vd., 2013, s. 65).

Yaşanan değişim ve gelişmelere uyum sağlayabilme, çevresel fırsat ve tehditlerin neler olduğunun belirlenmesi ve işletmenin sürdürülebilirliğine katkıda bulunan stratejik yönetim kapsamında çeşitli stratejik yönetim araçlarından yararlanılmaktadır. İnsan hayatı ve sağlığına yönelik hizmetlerin yerine getirildiği sağlık kuruluşlarının yönetilmesi, diğer kuruluşlardan daha karmaşık ve zordur. Bu zorluğa karşın, sistemli bir şekilde uygulanan stratejik yönetim araçları ile hem tıbbi hem de idari hizmetlerden istenen sonuçlar alınacaktır (İpek, 2015, s. 1). Buradan yola çıkarak, stratejik yönetim araçlarının önemli olduğu ifade edilebilir. Bu çalışmada, söz konusu önem bağlamında kurumsal stratejik yönetim araçlarının sağlık yöneticileri tarafından bilinirliği ortaya konularak bunu etkileyen faktörler veri madenciliği içerisinde yer alan yeni nesil karar ağaçlarından CHAID analiz ile çözümlenmektedir. Araştırmada, kurumsal stratejik yönetim araçlarının bilinirliği bağımlı değişken olarak ele alınmış iken cinsiyet, eğitim durumu, hastanedeki görev, yaş, stratejik yönetim eğitimi alma durumu, toplam çalışma yılı, hastane türü, hastanedeki çalışma yılı, hastane çevresindeki rekabet durumu ve çevrede faaliyette bulunan başka hastanelerin varlığı bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Araştırma ile hastane yöneticileri, organizasyonlarını kurumsal bir kimliğe kavuşturmak için gerekli olan araçların neler olduğunu bilecek ve böylece uygulama aşamasında başvuracağı araçların farkında olacaktır. Sağlık yöneticileri için, stratejik yönetimle ilgilenirken gerekli araçların neler olduğu konusundaki argümanların ortaya konulması sağlanacaktır. Yapılan çalışma özel ve kamu hastanelerinin mevcut kurumsal stratejik yönetim araçları ile ilgili durumlarını betimlerken aynı zamanda bağımsız değişkenlerin kurumsal stratejik araçların bilinirliğini etkileyip etkilemediğini ortaya koymaktadır. Hastanelere atanacak olan sağlık yöneticilerinden beklenen kabiliyetlerin hangi kazanımlara bağlı olması gerektiğini belirlemektedir. Bu sayede daha iyi bir yönetim anlayışı ortaya konularak paydaşlar ve hizmet veren ile alan arasındaki ilişkinin daha güçlü ve daha yapıcı bir duruma geleceği düşünülmektedir.

2. LİTERATÜR

Chandler (1969), stratejiyi, bir işletmenin temel uzun vadeli hedeflerinin belirlenmesi ve hedeflere ulaşmak için gerekli olan kaynakların tahsisi ve eylem yollarının benimsenmesi olarak tanımlar. Stratejiler zaman içerisinde kademeli olarak değişmektedir. Organizasyon,

belirli hedeflere ulaşmak için çevreyi yönetmeyi amaçlar. Kurumsal strateji, kültür ve insan kaynağı iç içedir; rekabet ortamıyla baş edebilmek için birbirlerine bağlı olmalıdırlar. Kurumsal hedeflere ulaşmada önemli bir rol oynayan kurumsal strateji, kültür ve insan kaynakları stratejisi ile uyumlu olmalıdır (Suriyah, 2016, s. 189). Bir şirket, temel bir parçası pazar-ürün stratejisi olan kurumsal stratejisine uygun olarak organize olur. Pazarlar geliştikçe ve müşteri gereksinimleri değiştikçe ve rekabet düzeyi arttıkça, bir şirketin yönetimi kurumsal stratejisini ve buna bağlı olarak kurumsal yapı ve organizasyonunu ayarlar. Böylece strateji, organizasyon yapısını şekillendirir (Tuason, 1973, s. 36).

Kurumsal strateji, bir işletmenin hissedarlarına, çalışanlarına, müşterilerine ve topluluklarına yapmayı planladığı ekonomik ve ekonomik olmayan katkılardır. Bununla beraber, kurumsal strateji, işletmenin amaçlarını, hedeflerini tanımlar ve bu doğrultuda politika ve planları geliştirmesini kapsar (Johnson ve Omachonu, 1995, s. 24). Kurumsal strateji, kuruluşun yürüttüğü işbirliği anlaşmalarının sayısını ve türünü etkileyebilir. Bu nedenle, uluslararası deneyimi az olan ve küreselleşmeyi seçen bir kuruluş, hedef pazarlarındaki şirketlerle işbirliği anlaşmaları geliştirmek için daha fazla teşvike ihtiyaç duyar çünkü, bu şirketler işin yürütüldüğü ortamın işleyişini, müşterilerin niteliklerini ve hizmet dağıtımını belirleyen faktörleri bilir ve hatta paylaşabilir (de Pablo González ve Estévez, 2014, s. 269)

Kurumsal strateji oluşturma ve uygulamada kurum çalışanları, tedarikçiler, müşteriler veya hissedarlar gibi diğer paydaş grupları daha az görünür ve daha az etkilidirler (Wright ve Ferris, 1997, s. 79). Kurumsal stratejiler, kurumsal düzeyde stratejiler olup üst düzey yönetimin aldığı kararları ve rekabet avantajı elde edebilmek için yürüttüğü faaliyetleri içermektedir. Yöneticiler kurumsal stratejileri oluştururken işletmenin hangi ürünlere ve pazarlara odaklanacağı konusuna açıklık getirmeye çalışmalıdır (Uğurluoğlu vd., 2019, s. 134).

Stratejik yönetim literatürü, yönetici özellikleri ile bir firma tarafından izlenen genel stratejiyi eşleştirmenin önemini vurgular. Kurumsal stratejinin merkezi bir unsurunun bir firmanın çeşitlendirilme derecesi olduğu göz önüne alındığında, şunları test edilmektedir: (1) farklı çeşitlendirme seviyelerine sahip firmaların, deneyim profili bu stratejiye "uyan" CEO'ları seçip seçmediğini; (2) seçilen CEO'ların organizasyonel görev seviyelerinin müteakip firma performansı ile ilişkili olup olmadığı; ve (3) bu ilişkinin kurumsal çeşitlendirme stratejisi tarafından yönetilip yönetilmediği (Guthrie ve Datta, 1998, s. 103). Bunlar başarılı bir strateji meşrulaştırması için hayati önem taşıyan, yöneticilerin ve diğer organizasyonel aktörlerin güvenilirlik, güç ve etki kazanma adına kullanabilecekleri bir kaynaktır (Iglesias vd., 2020, s. 60).

Grant (1991) ile Danilovic ve Leisner, (2007)'e göre, yönetsel uygulamaların karşılaştığı bir diğer zorluk, onları kurumsal strateji doğrultusunda harekete geçirmektir. Yetkinliklerin stratejiyle uyumlu hale getirilmesi konusu dikkati hak ediyor ve bazı yayınlanmış çalışmalar, kurumsal stratejilerle uyumlu temel yetkinliklerin, işletmenin rekabet avantajına fayda sağlayan sonuçları teşvik etme potansiyeline sahip olduğunu belirtiyor (Porto vd., 2017, s. 119).

Garri ve arkadaşları kurumsal strateji araçlarının kullanımına ilişkin araştırma yapmışlardır. Yaptıkları bu araştırma ile kurum kültürünü ve kurumun kurumsal kimliğini yansıtır ve motive eder yapıda olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca bu araçlar yardımıyla uluslararasılaşma moduna geçme ve yapılandırılmış, farklılaştırılmış, hedeflenmiş pazar stratejileri geliştirme olasılığının arttırdığını göstermektedir (Garri vd., 2013, s. 676).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bağımlı değişken üzerinde etkisi olabilecek değişkenlerin incelenmesi söz konusu olduğundan, çalışmada genel tarama modeli tercih edilmiştir. Araştırmada, oluşturulacak modelin ortaya konmasında Veri Madenciliği (VM) yöntemi tercih edilmiştir. Bunun nedeni VM'nin çeşitli kaynaklardan elde edilen sayısız verinin çözümlenerek anlamlı ve işe yarar bilgilerin elde edilebilmesine olanak sağlamasıdır. Böylece, kararların etkin bir şekilde alınması sağlanmış olacaktır. Araştırmamızda bu noktadan hareketle VM içerisinde yer alan ve sınıflandırma ile ilgili problemlerin çözümünde kolaylık sağlayan karar ağaçları kullanılmıştır.

Karar ağaçları, araştırmaya konu olan değişkenleri türlerine bölerek ağaç oluşturmaya dayalı kestirimsel modellemelerdir (Koyuncugil ve Özgülbaş, 2008, s. 1). Günümüzde çoğunlukla tıp, endüstri ve mühendislik bilimlerinde kullanılan karar ağaçları, ağaç benzeri yapıları ve teorik çıkarım kolaylığı nedeniyle sıklıkla tercih edilmektedir (Kayri ve Boysan, 2008, s. 168-177; Sugumaran vd., 2007, s. 930- 942) Günümüzde Karar ağaçlarının sık kullanılmasının bir diğer nedeni de çok değişkenli istatistiksel yöntemlerin (örn. normallik, homojenlik) kullanım koşullarının bu yöntemde geçerli olmamasıdır. Yine bu yöntemde değişkenler (bağımlı ve bağımsız) arasındaki ilişkinin yönünü ve önem düzeyini görselleştirebilmek yöntemin kullanılabilirliğini artırmaktadır (Yılmaz, 2008, s. 1; Saraçlı vd., 2006: 179-187).

Karar ağaçları kendi içerisinde farklı algoritmaları barındırmaktadır. Bu algoritmalarından biri CHAID analizidir. Diğer karar ağacı algoritmaları ikili ağaçlar ortaya koyar iken CHAID analizinde çoklu ağaçlar ortaya konur. Bunun yanında, CHAID analizi, sürekli ve kategorik yapıdaki değişkenlerin modele dahil edilebilmesi, değişkenler arası etkileşimin etki düzeyinin

ayrıntılı bir şekilde ele alınabilmesi, elde edilen sonuçların kolay yorumlanabilmesinden ötürü daha çok tercih edilmektedir (Üngüren ve Doğan, 2010, s. 19). Bu nedenle çalışmada CHAID analizi kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni, Samsun ilindeki kamu ve özel hastanelerde görevli yöneticilerden oluşmaktadır. Samsun ilinde kamuda görevli toplam 113 yönetici var iken özelde görevli yönetici sayısı 65'tir. Örneklemi ise yöneticiler arasından kolayda örnekleme yöntemi ile seçilenler oluşturmaktadır. Araştırmada, örneklemin yeterliliği noktasında aşağıdaki formülden yararlanılmıştır (Yamane, 2001: 116-117):

$n = \frac{(Nt^2 pq)}{(d^2 (N-1) + t^2 pq)}$	$n = \frac{(168 * 1,96^2 * 0,10 * 0,90)}{(0,05^2 * 167 + 1,96^2 * 0,10 * 0,90)}$	$n = 76$
--	--	----------

Toplam 168 yönetici arasından ulaşılması gereken kişi sayısı 76 olarak bulunmuş iken bu çalışmada 131 yöneticiden (50 özel, 81 kamu) elde edilenler üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Çalışma için Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulundan E-33490967-044-108002 sayılı 25. Oturumunda 6. karar ve 10.12.2021 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin toplanması noktasında anket yöntemine başvurulmuştur. Anket içerisinde yöneticileri tanımlayıcı nitelikte soruların yanında kurumsal stratejik yönetim araçlarını bilme durumuyla ilgili sorular yer almaktadır. Birinci kısım olan yöneticileri tanımlayıcı nitelikte sorular içerisinde cinsiyet, yaş, eğitim durumu, hastane türü, hastanedeki pozisyon, hastane çevresinde başka hastane/hastaneler olup olmadığı, toplam çalışma yılı, hastanedeki çalışma yılı, stratejik yönetim eğitimi alma durumu ve hastane çevresinde rekabet durumu yer almaktadır. Bu sorular, stratejik yönetim araçlarının bilinirliğini etkileyen faktörler olarak ele alınmıştır. Kurumsal stratejik yönetim araçlarının bilinirliği ile ilgili sorular Rigby ve Bilodeau tarafından hazırlanan "Management Tools and Trends (2013)" adlı rapordan alınmıştır. Raporda yönetim araçları 25 tane olarak yer almaktadır. Bu araçlar, Demir'in (2015) çalışmasında sağlık sektörünün yönetim özellikleri ve ihtiyaçları göz önüne alınarak 16'ya indirgenmiştir. Çağatay'ın (2019, s. 117-119) çalışmasında ise yapılan faktör analizi sonucunda bu araçlar "kurumsal strateji araçları" ve "rekabet stratejileri araçları" olarak iki alt boyutta ele alınmıştır. Bu çalışmada, kurumsal stratejik yönetim araçlarından "Stratejik Planlama",

“Misyon ve Vizyon”, “Kurumsal Karne”, “Temel Yeterlilik”, “Bilgi Yönetimi, Değerlendirme ve Kontrol”, “Toplam Kalite Yönetimi”, “Stratejik İnsan Kaynakları” ve “İşletme Yetenekleri” araçları ele alınmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışmada elde edilen verilerin analizinde ilk olarak yöneticileri tanımlayıcı bulguların ortaya konmasında frekans ve yüzdelik dilimlere yer verilmiştir. Çalışmada, kurumsal stratejik yönetim araçlarını bilme durumlarına yönelik sonuçlarda da benzer şekilde frekans ve yüzdelik dilimlere yer verilmiştir. Çalışmada, kurumsal stratejik yönetim araçlarının bilinirliğini etkileyen faktörlerin tespiti noktasında CHAID analizine yer verilmiştir.

CHAID analizi ile diğer karar ağacı algoritmaları arasındaki en önemli fark, ortaya çıkan ağaç sayısıdır. Nitekim, CHAID analizi çoklu ağaçlar türetir iken, diğer algoritmalar ikili ağaçlar türetmektedir. Bu nedenle, CHAID analizi diğer yöntemlere göre daha çok tercih edilmektedir (Türe vd., 2009:2020; Albayrak ve Kotlan-Yılmaz, 2009: 31-52). CHAID analizinde tüm ölçüm türleri ile çalışabilen bir yapıya sahip olması ile bütün hiyerarşik düzeylerde 2’den fazla bir dallanma söz konusudur. Yine CHAID analizinde, bağımlı değişkenin sürekli bir yapıya sahip olması durumunda F testi, kategorik bir yapıya sahip olması durumunda ise χ^2 testi kullanılmaktadır (Akpınar, 2017).

4. BULGULAR

Bu araştırmada, Samsun ilindeki kamu ve özel hastanede görev yapan yöneticiler üzerinde yapılan anket uygulaması sonucunda elde edilen verilerden yola çıkarak modelin bağımlı ve bağımsız değişkenleri belirlenmiştir.

4.1. Araştırmaya Katılan Yöneticileri Tanımlayıcı Bulgular

Anket uygulamasına katılan yöneticileri tanımlayıcı özellikler tablo 1 de gösterilmiştir. Katılımcıların cinsiyet dağılımlarında %70,2’sinin erkek, %29,8’inin kadın olduğu; Yaş dağılımlarında %10,7’sinin 30 yaş ve altı, %16,8’inin 31-35 yaşında, %18,3’ünün 36-40 yaşında, %28,2’sinin 41-45 yaşında, %10,7’sinin 46-50 yaşında, %15,3’ünün ise 51 yaş ve üstünde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumu dağılımlarında ise %39,7’sinin 4 yıllık fakülte veya yüksekokul mezunu olduğu, %16’sının yüksek lisans mezunu olduğu, %2,3’ünün doktora mezunu olduğu, %21,4’ünün tıpta uzmanlık mezunu olduğu ve son olarak %11,5’inin 6 yıllık fakülte mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %38,2’sinin özel hastanede, %61,8’inin kamu hastanesinde görev yaptığı tespit edilmiştir. Katılımcıların görev

yaptığı hastanenin çevresinde başka hastanenin olup olmadığına yönelik elde edilen sonuçlarda, %38,9'u çevresinde hastane olmadığını, %12,2'si 1 hastane olduğunu, %15,3'ü 2 hastane olduğunu ve %33,6'sı 3 veya daha fazla sayıda hastane olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların stratejik yönetim eğitimi alma durumlarında ise %41,2'si eğitim aldığını, %58,8'i ise eğitim almadığını ifade etmiştir. Katılımcıların mesleki çalışma sürelerine yönelik elde edilen sonuçlarda %14,5'inin 1-5 yıl, %15,3'ünün 6-10 yıl, %16'sının 11-15 yıl, %16,8'inin 16-20 yıl ve son olarak %37,4'ünün 21 yıl ve üstünde bir süredir çalıştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların mevcut hastanedeki çalışma sürelerinde ise %42,7'sinin 1-5 yıl, %25,2'sinin 6-10 yıl, %20,6'sının 11-1 yıl, %3,1'inin 16-20 yıl ve son olarak %8,4'ünün 21 yıl ve üzeri bir süredir çalıştığı tespit edilmiştir.

Tablo 1. Yöneticilerin Kişisel Özellikleri

Cinsiyet			Yaş		
	N	%		N	%
Erkek	92	70,2	30 yaş ve altı	14	10,7
Kadın	39	29,8	31-35 yaş	22	16,8
Toplam	131	100,0	36-40 yaş	24	18,3
Eğitim Durumu			41-45 yaş	37	28,2
	N	%	46-50 yaş	14	10,7
Önlisans	12	9,2	51 yaş ve üstü	20	15,3
			Toplam	131	100,0
4 Yıllık Fakülte veya Yüksekokul	52	39,7	Hastane Türü		
Yüksek Lisans	21	16,0		N	%
Doktora	3	2,3	Özel Hastane	50	38,2
Tıpta Uzmanlık	28	21,4	Kamu Hastanesi	81	61,8
6 Yıllık Fakülte	15	11,5	Toplam	131	100,0
Toplam	131	100,0	Çevrede Faaliyette Bulunan Başka Hastane/Hastaneler Var Mı?		
Hastanedeki Pozisyon				N	%
	N	%	Yok	51	38,9
Müdür Yardımcısı	41	31,3	Bir hastane daha var	16	12,2
Müdür veya Genel Müdür	37	28,2	İki hastane var	20	15,3
Başhekim Yardımcısı	29	22,1	Üç ve daha fazla hastane var	44	33,6
Başhekim	24	18,3	Toplam	131	100,0
Toplam	131	100,0	Hastanedeki Çalışma Yılı		
Toplam Çalışma Yılı				N	%
	N	%	1-5 yıl	56	42,7
1-5 yıl	19	14,5	6-10 yıl	33	25,2
6-10 yıl	20	15,3	11-15 yıl	27	20,6
11-15 yıl	21	16,0	16-20 yıl	4	3,1
16-20 yıl	22	16,8	21 yıl ve üzeri	11	8,4
21 yıl ve üzeri	49	37,4	Toplam	131	100,0
Toplam	131	100,0	Hastane Çevresindeki Rekabet Durumu		
Stratejik Yönetim Eğitimi Aldınız mı?				N	%
	N	%	Rekabet Var	85	64,9
Eğitim aldım	54	41,2	Rekabet Yokt	46	35,1
Eğitim almadım	77	58,8	Toplam	131	100,0
Toplam	131	100,0			

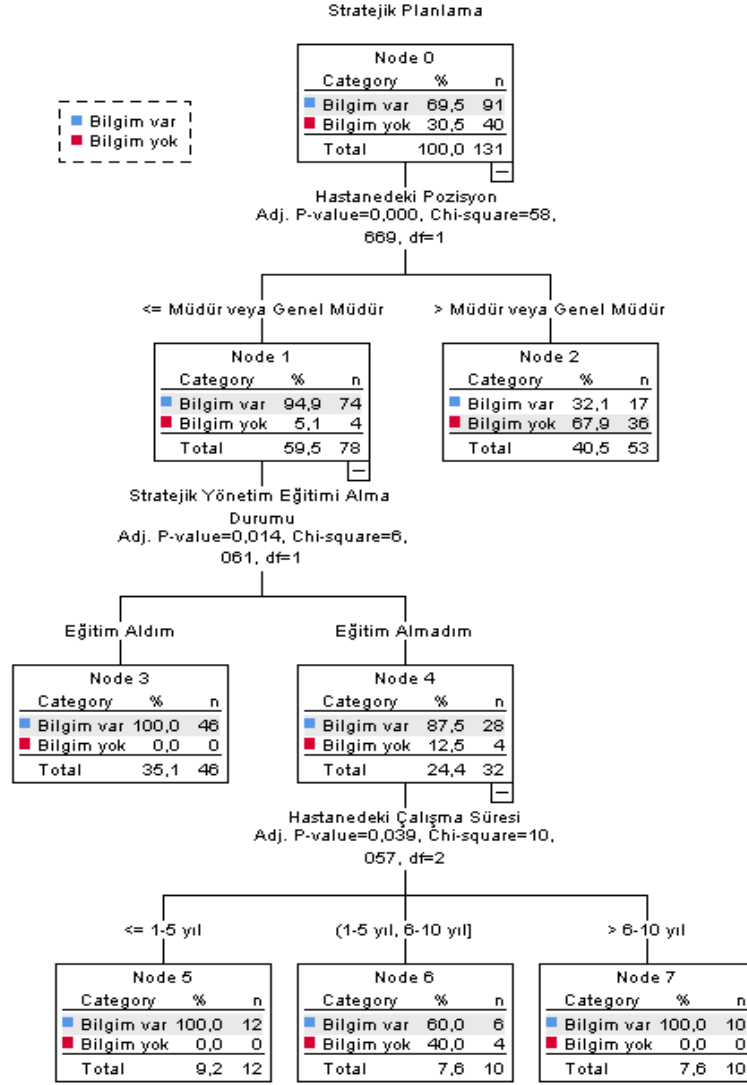
Tablo 2. Kurumsal Stratejik Yönetim Araçlarını Bilme Durumlarına Yönelik Sonuçlar

	Bilgi Var		Bilgi Yok	
	N	%	N	%
Stratejik Planlama	91	69,5	40	30,5
Misyon ve Vizyon	114	87,0	17	13,0
Kurumsal Karne	103	78,6	28	21,4
Temel Yeterlilik	93	71,0	38	29,0
Bilgi Yönetimi, Değerlendirme ve Kontrol	91	69,5	40	30,5
Toplam Kalite Yönetimi	113	86,3	18	13,7
Stratejik İnsan Kaynakları	93	71,0	38	29,0
İşletme Yetenekleri	78	59,5	53	40,5

Yukarıdaki tabloda, araştırmaya katılanların kurumsal stratejik yönetim araçlarını bilme durumlarına yönelik elde edilen sonuçlar yer almaktadır. Buna göre, stratejik planlama aracını katılımcıların %69,5'i bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %30,5'i ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Misyon ve vizyon aracında, katılımcıların %87'si bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %13'ü ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Kurumsal karne aracında, katılımcıların %78,6'sı bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %21,4'ü ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Temel yeterlilik aracında, katılımcıların %71'i bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %29'u ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Bilgi yönetimi, değerlendirme ve kontrol aracında, katılımcıların %69,5'i bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %30,5'i ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Toplam kalite yönetimi aracında, katılımcıların %86,3'ü bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %13,7'si ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Stratejik insan kaynakları aracında, katılımcıların %71'i bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %29'u ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. İşletme yetenekleri aracında, katılımcıların %59,5'i bu araçla ilgili bilgisinin olduğunu, %40,5'i ise bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Elde edilen sonuçlar bağlamında en çok bilinen kurumsal stratejik yönetim aracının misyon ve vizyon aracı olduğu, en az bilinen aracın ise işletme yetenekleri aracı olduğu ifade edilebilir.

4.2. Kurumsal Stratejik Yönetim Araçlarının Bilinirliğini Etkileyen Faktörlerin CHAID Analizi Yöntemiyle Gösterilmesi

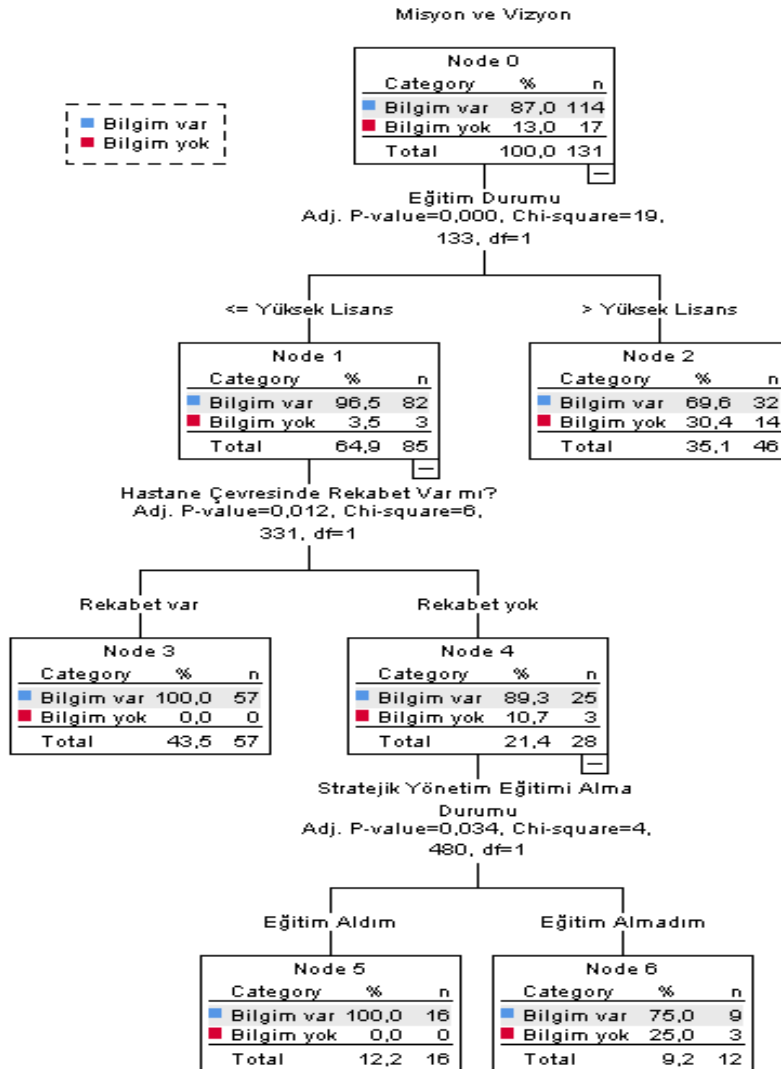
Çalışmanın bu kısmında, SPSS 25 paket programı vasıtasıyla yapılan çözümleme sonuçları yer almaktadır.



Şekil 1. Stratejik Planlama Aracının Bilinirliğine Göre Chaid Analizi

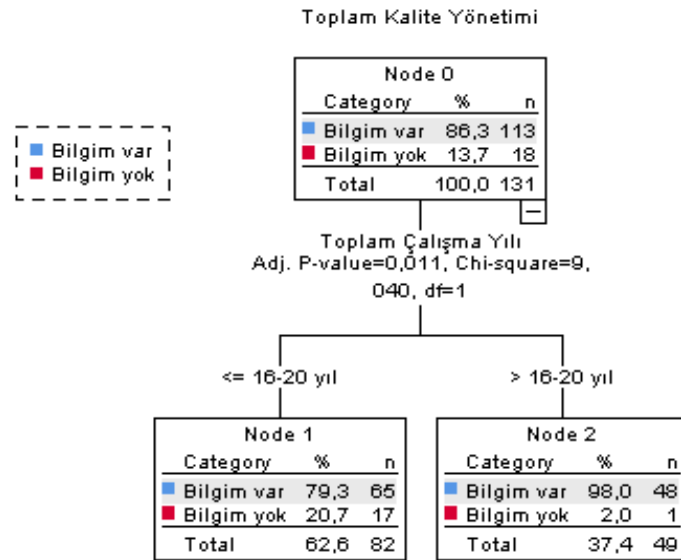
Şekil 1’den de görüleceği üzere, stratejik planlama aracı bağımlı değişkenini açıklayan en iyi değişkenin hastanedeki pozisyon değişkeni olduğu görülmektedir. Bu değişken kendi içerisinde “<=Müdür veya Genel Müdür” ve “>Müdür veya Genel Müdür” olmak üzere 2 alt düğüme ayrılmıştır. Birinci düğüme yer alan “<=Müdür veya Genel Müdür” kategorisini açıklayan en iyi değişken “stratejik yönetim eğitimi alma durumu”dur. İkinci düğümü ise açıklayan herhangi bir değişkenin olmadığı görülmektedir. Birinci düğüme yer alan “<=Müdür veya Genel Müdür” pozisyonunda yer alanların %94,9’unun stratejik planlama aracı ile ilgili bilgisinin

olduğu, %5,1'inin ise bilgisinin olmadığı yer almaktadır. Üçüncü düğümde stratejik yönetim eğitimi alanların tamamının stratejik planlama aracıyla ilgili bilgisinin olduğu; beşinci düğümde stratejik yönetim eğitimi almayanların ise %87,5'inin stratejik planlama aracı ile ilgili bilgisinin olduğu, %12,5'inin ise bilgisinin olmadığı görülmektedir. Dördüncü düğümde yer alan "stratejik yönetim eğitimi almadım" grubu ise kendi içerisinde 3 düğüme ayrılmıştır. Buna göre, beşinci düğüm olan " $\leq 1-5$ yıl" grubunda, katılımcıların tamamının stratejik planlama aracı ile ilgili bilgisinin olduğu; altıncı düğüm olan (1-5 yıl, 6-10 yıl] grubunda, katılımcıların %60'ının stratejik planlama aracı ile ilgili bilgisinin olduğu, %40'ının ise bilgisinin olmadığı; yedinci düğüm olan " $> 6-10$ yıl" grubunda, katılımcıların tamamının stratejik planlama aracı ile ilgili bilgisinin olduğu görülmektedir.



Şekil 2. Misyon ve Vizyon Aracının Bilinirliğine Göre Chaid Analizi

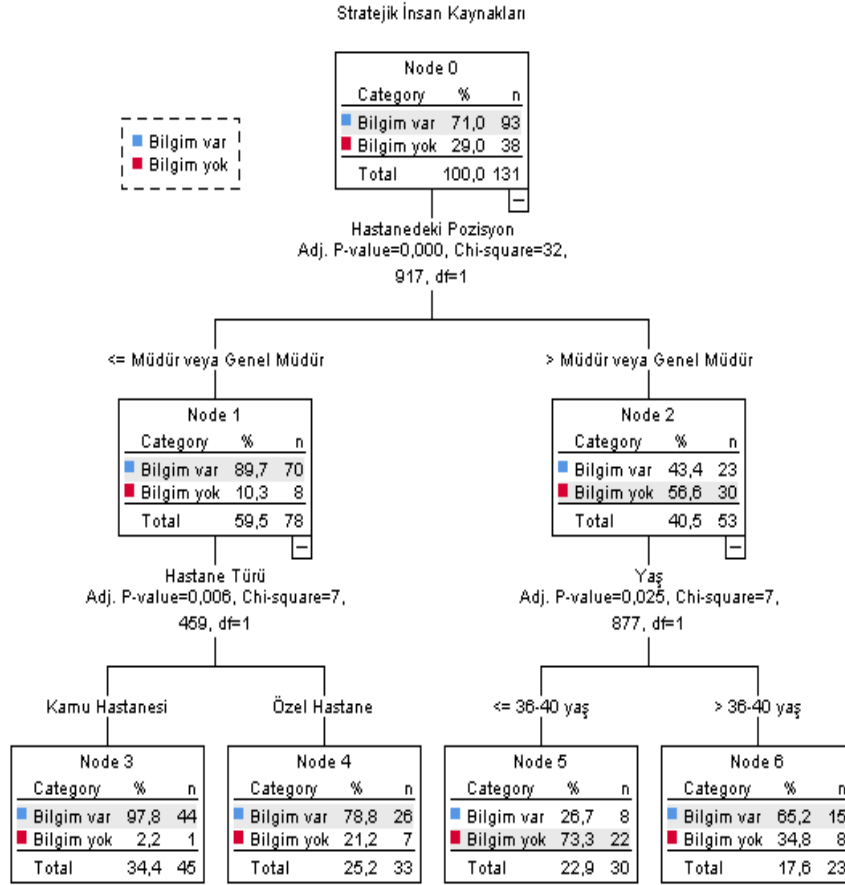
Şekil 2’de görüldüğü üzere, CHAID analizi ile misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahipliği kategorik değişkenini yordayan değişkenler incelenmiş eğitim durumu, hastane çevresinde rekabet varlığı ve stratejik yönetim eğitimi alma değişkenleri yordayan değişkenler olarak bulunmuştur. Misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahipliğini etkileyen en önemli değişken olarak eğitim durumu ($p=0,00$, $\chi^2=19,133$, $sd=1$) iki düğüm olarak sınıflandırılmıştır. Buna göre; yüksek lisans ve aşağı düzeyde eğitim durumu olanlar grubunda katılımcıların %96,5’inin misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahibi olduğu; yüksek lisans ve üstü eğitim durumu olanların %69,6’sının ise misyon ve vizyon aracı ile ilgili bilgi sahibi olduğu görülmektedir. Birinci düğüm olan yüksek lisans ve aşağı düzeyde eğitim durumu olanlar açısından misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahipliğini açıklayan değişkenin hastane çevresinde rekabet olup olmadığı yer almaktadır. Rekabet var diyenler grubunda katılımcıların tamamının misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahibi olduğu, rekabet yok diyenler grubunda ise katılımcıların %89,3’ünün misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahibi olduğu görülmektedir. Hastane çevresinde rekabet yok diyenler grubunda ise stratejik yönetim eğitimi alma durumu değişkeninin misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahibi olmayı açıklayan değişken olduğu görülmektedir. Bu kısımda, stratejik yönetim eğitimi alanların tamamının araç hakkında bilgi sahibi olduğu, eğitim almayanların ise %75’inin araç hakkında bilgi sahibi olduğu görülmektedir.



Şekil 3. Toplam Kalite Yönetimi Aracının Bilinirliğine Göre Chaid Analizi

Şekil 3’te görüldüğü üzere, CHAID analizi ile toplam kalite yönetimi aracı hakkında bilgi sahipliği kategorik değişkenini yordayan değişkenler incelenmiş, toplam çalışma yılı değişkeninin söz konusu aracı yordayan değişken olduğu görülmüştür. Toplam çalışma yılının

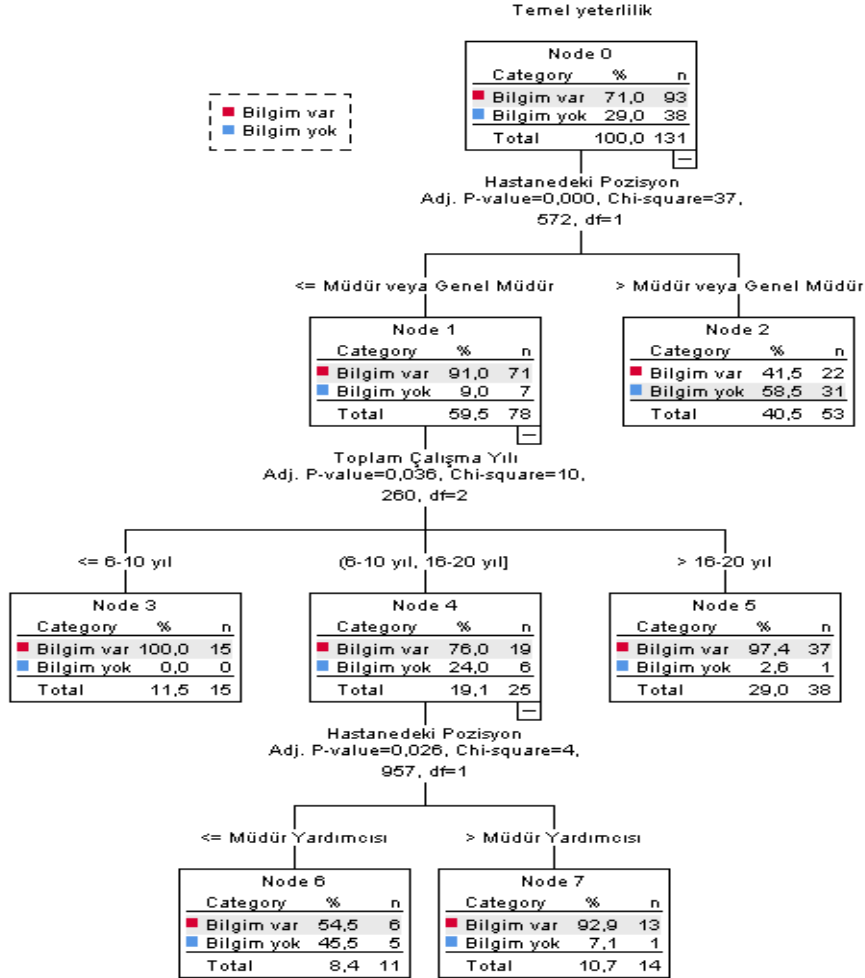
ise $\leq 16-20$ yıl ve $>16-20$ yıl arasında olmak üzere iki alt düğüme ayrılmıştır. Birinci düğüme $\leq 16-20$ arasında toplam çalışma yılına sahip olanlarda katılımcıların %79,3'ünün araçla ilgili bilgisinin olduğu, ikinci düğüme ise $>16-20$ yıl arasında olanların %98'inin araçla ilgili bilgisinin olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 4. Stratejik İnsan Kaynakları Aracının Bilinirliğine Göre Chaid Analizi

Şekil 4'te Stratejik insan kaynakları aracı hakkında bilgi sahipliği değişkenini açıklayan değişkenlerin hastanedeki pozisyon, hastane türü ve yaş olduğu tespit edilmiştir. Hastanedeki pozisyon değişkeninde \leq Müdür veya Genel Müdür olanların yer aldığı birinci düğüme katılımcıların %89,7'sinin Stratejik İnsan Kaynakları aracı ile ilgili bilgisinin olduğu, $>$ Müdür veya Genel Müdür olanların yer aldığı ikinci düğüme katılımcıların %43,4'ünün Stratejik İnsan Kaynakları aracı ile ilgili bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. \leq Müdür veya Genel Müdür grubunda yer alanların Stratejik İnsan Kaynakları aracı bilme durumunu açıklayan hastane türü değişkeni ise kamu ve özel hastane olmak üzere 2 alt düğüme ayrılmış iken $>$ Müdür veya Genel Müdür grubunda yer alanların Stratejik İnsan Kaynakları aracı bilme durumunu açıklayan yaş değişkeni $\leq 36-40$ yaş ve $>36-40$ yaş olmak üzere 2 alt düğüme ayrılmıştır. Üçüncü düğüme yer alan kamu hastanesi grubunda yer alanların %97,8'inin

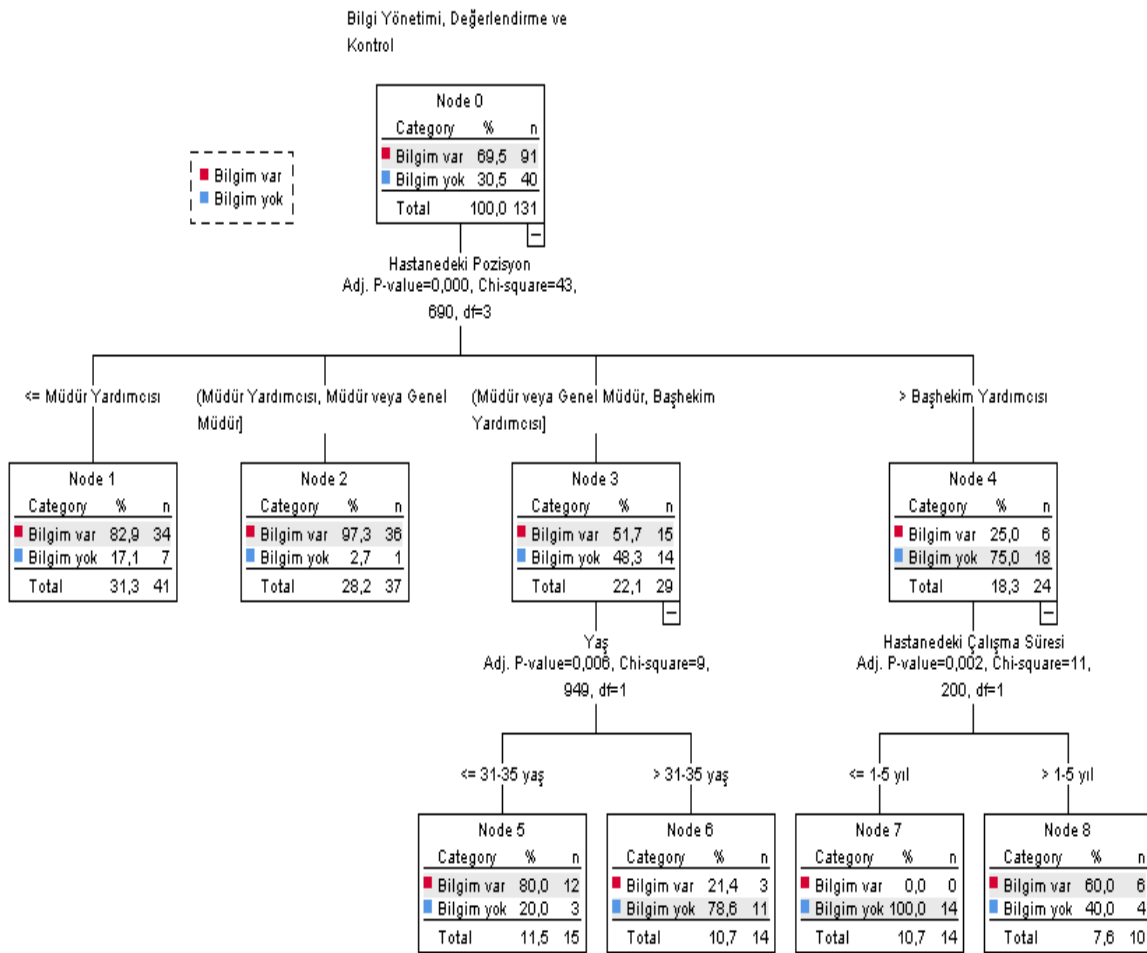
stratejik insan kaynakları aracı ile ilgili bilgi sahibi olduğu, özel hastane grubunda yer alanların %78,8'inin araçla ilgili bilgisinin olduğu görülmüştür. Beşinci düğümde yer alan <36-40 yaş grubunda yer alanlarda katılımcıların %26,7'sinin araçla ilgili bilgisinin olduğu, >36-40 yaş grubunda yer alanlarda ise katılımcıların %65,2'sinin araçla ilgili bilgisinin olduğu görülmüştür.



Şekil 5. Temel Yeterlilik Aracının Bilinirliğine Göre Chaid Analizi

Şekil 5'te bağımlı değişken olarak alınan temel yeterlilik aracını bilme durumunu en iyi açıklayan alt kümeler yer almaktadır. CHAID analizi sonucunda, bağımlı değişken üzerinde istatistiksel olarak etkili olan bağımsız değişkenler arasında ilk sırayı hastanedeki pozisyon almıştır. Müdür veya Genel Müdür pozisyonundan hiyerarşik olarak üst düzeyde yer alanların %41,5'inin araçla ilgili bilgisinin olduğu, müdür veya genel müdür ile daha aşağıda düzeyde yer alanların %91,'inin araçla ilgili bilgisinin olduğu görülmektedir. Buna göre, pozisyonu düşük olanların bilgi sahipliğinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Müdür veya Genel Müdür ve aşağı düzeyde yer alanların temel yeterlilik aracı ile ilgili bilgi sahipliğine etki eden

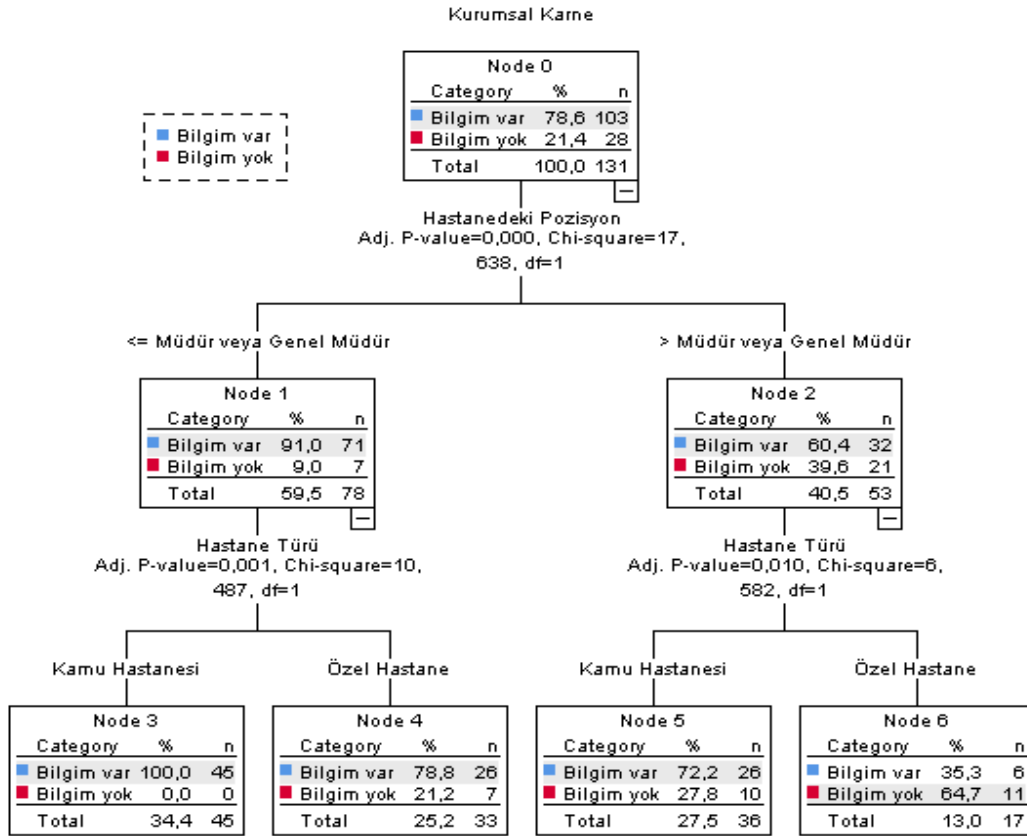
en önemli değişkenin toplam çalışma yılı olduğu görülmüştür. Toplam çalışma yılı $\leq 6-10$ yıl ve aşağısı, (6-10 yıl, 16-20 yıl] ve $>16-20$ yıl çalışma süresine sahip olanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. İlk grupta yer alanların tamamının temel yeterlilik aracı hakkında bilgi sahibi olduğu, ikinci grupta yer alanların %76'sının, üçüncü grup olan $>16-20$ yıl çalışma süresi olanların %97,4'ünün araçla ilgili bilgisinin olduğu görülmüştür. Dördüncü düğüm olan (6-10 yıl, 16-20 yıl] arası çalışma süresine sahip olanların temel yeterlilik aracı hakkında bilgi sahipliğine etki eden en önemli değişkenin hastanedeki pozisyon olduğu görülmüştür. Altıncı düğümde yer alanların %54,5'inin; yedinci düğümde yer alanların ise %92,9'unun temel yeterlilik aracı hakkında bilgi sahibi olmadığı tespit edilmiştir.



Şekil 6. Bilgi Yönetimi, Değerlendirme ve Kontrol Aracının Bilinirliğine Göre Chaid

Şekil 6 incelendiğinde, Bilgi Yönetimi, Değerlendirme ve Kontrol aracını bilme durumunu etkileyen değişkenlerin “hastanedeki pozisyon, yaş ve hastanedeki çalışma süresi” olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bilgi Yönetimi, Değerlendirme ve Kontrol aracını bilme durumunu etkileyen en önemli değişkenin hastanedeki pozisyon olduğu görülmüştür. Bu değişken, 4 alt düğüme ayrılmıştır. Bu düğümlerden en önemlisi olarak (Müdür yardımcısı, Müdür veya Genel

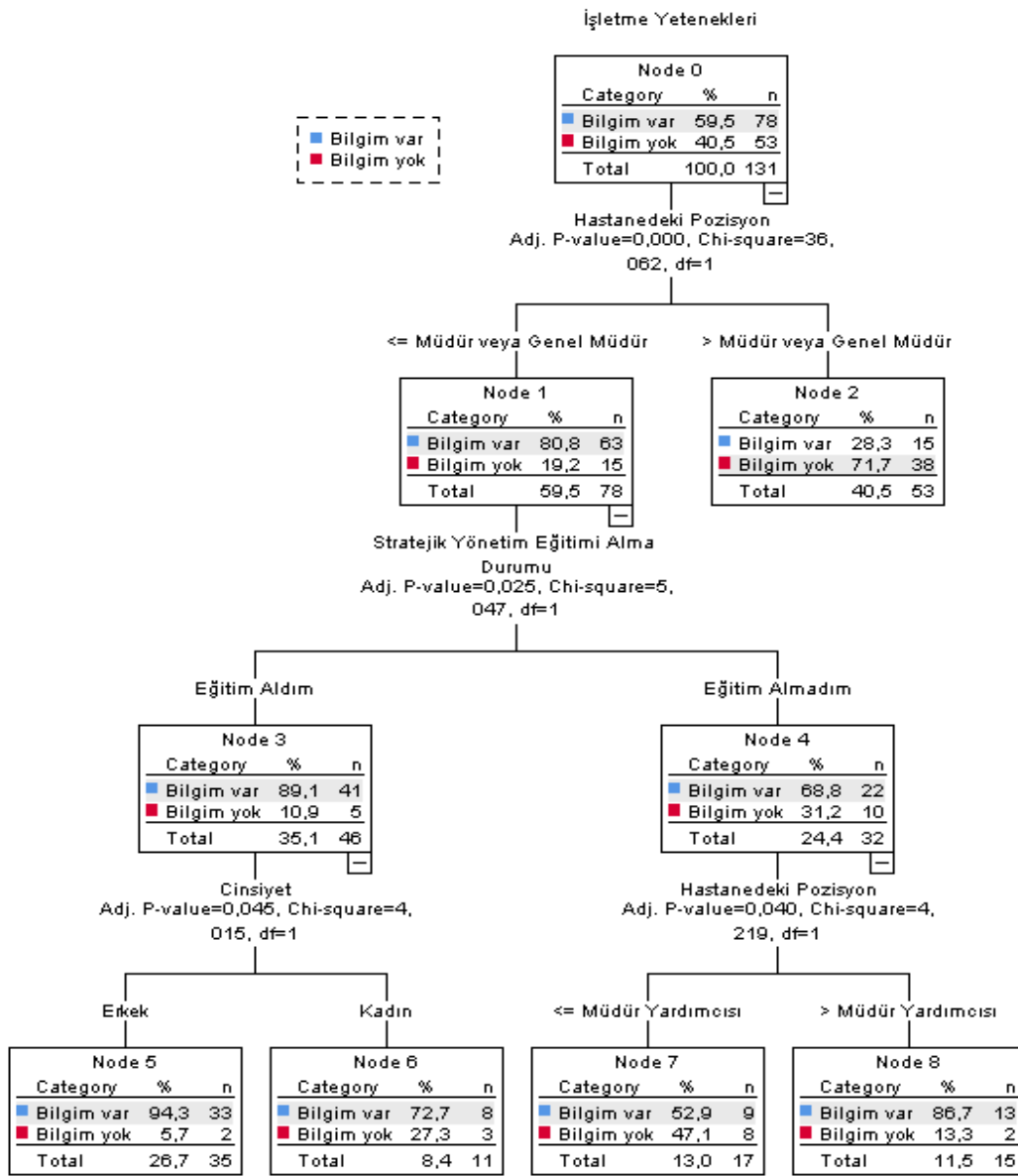
Müdür] arasında olanların %97,3'ünün araçla ilgili bilgisinin olduğu, >=Müdür Yardımcısı olanların ise %82,9'unun araçla ilgili bilgisinin olduğu görülmüştür. Hastanedeki pozisyon yükseldikçe Bilgi Yönetimi, Değerlendirme ve Kontrol aracını bilenlerin sayısının azaldığı görülmektedir. (Müdür veya Genel Müdür, Başhekim Yardımcısı] grubunda yer alanlar <=31-35 ve >31-35 yaş olmak üzere iki alt düğüme ayrılmış iken >Başhekim yardımcısı grubunda yer alanları <=1-5 yıl ve >1-5 yıl olmak üzere iki alt düğüme ayrılmıştır. Beşinci düğümden yer alanların %80'inin Bilgi Yönetimi, Değerlendirme ve Kontrol aracı ile ilgili bilgisinin olmadığı, altıncı düğümden yer alanların ise %21,4'ünün araçla ilgili bilgisinin olduğu görülmüştür. Yedinci düğümden hastanede çalışma süresi <=1-5 yıl arasında olanların tamamının araçla ilgili bilgisinin olmadığı buna karşın hastanedeki çalışma süresi >1-5 arasında olanların ise %60'ının araçla ilgili bilgisinin olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 7. Kurumsal Karne Aracının Bilinirliğine Göre Chaid Analizi

Yukarıdaki şekil 7 incelendiğinde, kurumsal karne aracını bilme durumunu etkileyen değişkenlerin hastanedeki pozisyon ve hastane türü olduğu görülmüştür. Buna göre, <=Müdür veya Genel Müdür olanların %91'inin kurumsal karne aracını bildiği, >Müdür veya Genel Müdür olanların ise %60,4'ünün kurumsal karne aracını bildiği tespit edilmiştir. Kurumsal karne aracını bilme durumlarını açıklayan değişken olarak hastane türü "kamu (üçüncü düğüm)

ve özel (dördüncü düğüm)” olmak üzeri iki alt düğüme ayrılmıştır. Üçüncü düğüme yer alanların tamamının, dördüncü düğüme yer alanların ise %78,8’inin araçla ilgili bilgisinin olduğu görülmüştür. Buna göre, <=Müdür veya Genel Müdür grubunda olup kamu hastanesinde çalışanların kurumsal karne aracını özel hastaneden çalışanlardan daha çok bildiği tespit edilmiştir. >Müdür veya Genel Müdür pozisyonunda yer alanların kurumsal karne aracını bilme durumlarını açıklayan değişkenin de benzer şekilde Hastane türü olduğu ve bunun da kamu (beşinci düğüm) ve özel (altıncı düğüm) olmak üzeri iki alt düğümden oluştuğu görülmüştür. Beşinci düğüme, katılımcıların %72,2’sinin kurumsal karne aracını bildiği, altıncı düğüme ise katılımcıların %35,3’ünün araçla ilgili bilgisinin olduğu yer almıştır.



Şekil 8. İşletme Yetenekleri Aracının Bilinirliğine Göre Chaid Analizi

Şekil 8 incelendiğinde işletme yetenekleri aracını bilme durumunu etkileyen değişkenlerin; hastanedeki pozisyon, stratejik yönetim eğitimi alma, cinsiyet değişkenleri olduğu görülmüştür. İşletme yetenekleri aracını bilme durumunu etkileyen en önemli değişken olarak hastanedeki pozisyonu “<=Müdür veya Genel Müdür” ve “>Müdür veya Genel Müdür” olmak üzere iki alt düğüme ayrıldığı görülmüştür. Birinci düğümden yer alanların %80,8’inin, ikinci düğümden yer alanların ise %28,3’ünün işletme yetenekleri aracı ile ilgili bilgi sahibi olduğu görülmüştür. Birinci düğümden yer alanların işletme yetenekleri aracını bilme durumunu açıklayan en önemli değişkenin stratejik yönetim eğitimi alma olduğu tespit edilmiştir. Stratejik yönetim eğitimi alanların %89,1’inin araçla ilgili bilgisinin olduğu, stratejik yönetim eğitimi almayanların ise %68,8’inin araçla ilgili bilgisinin olduğu tespit edilmiştir. Stratejik yönetim eğitimi alanların işletme yetenekleri aracını bilme durumunu açıklayan en önemli değişken olarak cinsiyet erkek (beşinci düğüm) ve kadın (altıncı düğüm) olarak yer almış iken stratejik yönetim eğitimi almayanların işletme yetenekleri aracını bilme durumunu açıklayan en önemli değişken olarak hastanedeki pozisyon “<=Müdür Yardımcısı” (yedinci düğüm) ve “>Müdür Yardımcısı” (sekizinci düğüm) olmak üzere iki alt düğüme ayrılmıştır. Beşinci düğümden erkeklerin %94,3’ünün, altıncı düğümden ise kadınların %72,7’sinin işletme yetenekleri aracını bildiği tespit edilmiştir. Buna göre, erkeklerin bu aracı kadınlardan daha çok bildiği ifade edilebilir. Son olarak, yedinci düğümden yer alan <=Müdür Yardımcısı olanların %52,9’unun, sekizinci düğümden ise >Müdür Yardımcısı olanların ise %86,7’sinin bu aracı bildiği ortaya çıkmıştır. Buna göre, stratejik yönetim eğitimi almayanlar içerisinde hastanedeki pozisyonu yüksek olanların işletme yetenekleri aracını daha çok bildiği ifade edilebilir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, sağlık kurumlarında çalışan yöneticilerin kurumsal stratejik yönetim araçlarının bilmelerini etkileyen faktörlerin yeni nesil karar ağacı yöntemlerinden CHAID analizi yöntemiyle çözümlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, en çok bilgi sahibi olunan aracın misyon ve vizyon aracı olduğu tespit edilmiştir. Rigby ve Bilodeau’nun (2013) yaptıkları çalışmada, stratejik planlama ve misyon ve vizyon aracının en çok bilinen araçlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada elde edilen bir diğer bulguda, en az bilgi sahibi olunan aracın işletme yetenekleri olduğu tespit edilmiştir. Gunn ve Williams’ın (2007, s. 207) yaptıkları çalışmada en az bilinen stratejik yönetim aracının dengeli puan kartı, değer zinciri analizi ve küçülme aracı olduğu tespit edilmiştir.

Stratejik planlama aracı hakkında bilgi sahipliğinin olup olmadığını etkileyen değişkenlerin “hastanedeki pozisyon, stratejik yönetim eğitimi alma ve hastanedeki çalışma süresi” olduğu

ortaya konmuştur. Elde edilen sonuçlarda, hastanedeki pozisyonu düşük olanların (“müdür veya genel müdür” ile “müdür yardımcısı” olanlar) stratejik planlama aracı hakkında daha yüksek düzeyli bilgiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Hastanedeki pozisyonu düşük olup stratejik yönetim eğitimi alanların tamamının söz konusu araç hakkında bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Hastane yönetiminin en üst kademesinde bulunan yöneticilerin daha fazla söz sahibi olması ve hastane geleceğine ilişkin stratejik kararlar alabilme yetkisine sahip olması açısından stratejik planlama aracı ile ilgili bilgisinin olmaması alınacak kararlar açısından ciddi bir risk taşıdığı ifade edilebilir. Bu bağlamda, söz konusu aracın bilinirliği ve yönetimde kullanılabilirliğinin sağlanması açısından üst kademedeki kişilere stratejik yönetim eğitimi verilmelidir.

Misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahibi olmayı etkileyen değişkenlerin eğitim durumu, hastane çevresindeki rekabet durumu ve stratejik yönetim eğitimi alma olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu açısından eğitim düzeyi düşük olanların bilgi sahipliğinin daha çok olduğu tespit edilmiştir. Hastane çevresinde rekabet olup olmadığıyla ilgili olarak rekabet var diyenlerin tamamının misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, hastane çevresinde rekabet var diyenlerin misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahipliği rekabet yok diyenlerden daha yüksektir. Stratejik yönetim eğitimi alma açısından ise eğitim alanların tamamının bu araç hakkında bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, stratejik yönetim eğitimi alanların misyon ve vizyon aracı hakkında bilgi sahipliği eğitim almayanlardan daha yüksektir. Hastane etrafında rekabet veya başka bir hastanenin varlığı sağlık yöneticilerinin kendilerini geliştirmelerine neden olduğu ifade edilebilir. Rekabet durumunun işletmeler için hayati önem arz ettiği bilinmektedir. Burada da görülüyor ki rekabet ile kurumsal gelişim ve kişisel gelişim mecburi bir sürüklemeye neden olmaktadır.

Temel yeterlilik aracı hakkında bilgi sahibi olmayı etkileyen değişkenlerin hastanedeki pozisyon ve toplam çalışma yılı olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuçlarda, hastanedeki pozisyonu düşük olanların (“müdür veya genel müdür” ile “müdür yardımcısı” olanlar) temel yeterlilik aracı hakkındaki bilgi sahipliğinin hastanedeki pozisyonu yüksek olanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu kısımda ayrıca, toplam çalışma yılı 6-10 yıl ve aşağısında olanların tamamının temel yeterlilik aracı hakkında bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Toplam çalışma süreci açısından (6-10 yıl, 16-20 yıl) çalışma süresine sahip olup hastanedeki pozisyonu başhekim ve başhekim yardımcısı olanların %92,9'unun söz konusu araç hakkında bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar bağlamında, uzun süreli çalışan üst kademedeki yöneticilerin temel yeterlilik aracının kurumun kendi içerisinde öğrendikleri anlaşılmaktadır.

Alt kademedede bulunup toplam çalışma süresi az olanların tamamının temel yeterlilik aracı hakkında bilgi sahibi olmasının nedeni merak konusu olmuştur. Bu bağlamda, gelecekte yapılacak araştırmalarla bu durumun nedeni ortaya konulabilir.

Bilgi yönetimi, değerlendirme ve kontrol aracı açısından katılımcıların %69,5'inin bu araçla ilgili bilgi sahibi olduğu, %30,5'inin ise bilgi sahibi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, söz konusu aracın bilinirlik düzeyinin az olduğunu göstermektedir. Bu durum, hastanenin kurumsal bir bakış ortaya koyma ve daha yapıcı bir hizmet verme noktasında doğru adımlar atılmasını engellemektedir. Bu durumun, hastane yöneticilerinin ve kurumsal yapısının geliştirilmesi için önem taşıdığı düşünülmektedir. Çalışmada, başhekim ve başhekim yardımcısı pozisyonunda çalışanların bilgi yönetimi, değerlendirme ve kontrol aracı ile ilgili bilgi sahipliğinin %25 düzeyinde olduğu görülmüştür. Özellikle en üst kademedede olan yöneticilerin yapılan işlemlerin değerlendirilme ve kontrol noktasında stratejik bir bakış elde etme eylemi becerisine sahip olmadığı ifade edilebilir. Burada üst aklın, liyakatli atama karinesini göz önüne alarak stratejik yönetim hususunun bilgi düzeyini nesnel ölçütlerle değerlendirerek buna göre atama yapması gerekmektedir. Unutulmamalıdır ki strateji alt kademenin değil üst kademenin bilmesi ve yürütmesi gereken bir yaklaşımdır. Bilgi yönetimi, değerlendirme ve kontrol aracı ile ilgili bilgi sahipliğini etkileyen değişkenlerin hastanedeki pozisyon, yaş ve hastanedeki çalışma yılı olduğu ortaya çıkmıştır. Elde edilen sonuçlarda, hastanedeki pozisyonu “müdür veya genel müdür” ile “müdür yardımcısı” olanların %82,9'unun; başhekim olanların ise %25'inin bu araçla ilgili bilgisinin olduğu tespit edilmiştir. Başhekim olup hastanedeki çalışma süresi az olanların (1-5 yıl ve aşağısı) tamamının belirtilen araçla ilgili bilgisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, bilgi yönetimi, değerlendirme ve kontrol aracının yönetim kademesinde deneme yanılma yöntemiyle zaman içerisinde öğrenildiğini göstermektedir. Çalışma süresi fazla olanların ise sadece %60'ının bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Hastanede müdür veya genel müdür olup yaşı küçük olanların bilgi yönetimi, değerlendirme ve kontrol aracı hakkında bilgi sahipliği, yaşı büyük olanlardan daha fazla olarak tespit edilmiştir.

Toplam kalite yönetimi aracı ile ilgili bilgi sahipliğinin olup olmadığını etkileyen değişkenlerin sadece toplam çalışma yılı değişkeni olduğu ortaya çıkmıştır. Toplam çalışma süresi açısından 16-20 yıl ve aşağısında çalışma süresi olanların toplam kalite yönetimi aracı hakkında daha az bilgi sahibi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, katılımcıların söz konusu aracı belirli bir zaman içerisinde deneyimle öğrendikleri ifade edilebilir. Bu açıdan, toplam kalite yönetimi aracının kullanımı ile ilgili eğitim verilmesi gerekmektedir.

Stratejik insan kaynakları aracı ile ilgili bilgi sahipliğini etkileyen değişkenlerin hastanedeki pozisyon, hastane türü ve yaş değişkenleri olduğu ortaya çıkmıştır. Hastanedeki pozisyonu düşük olanların (“müdür veya genel müdür” ile “müdür yardımcısı” olanlar) stratejik insan kaynakları aracı hakkındaki bilgi sahipliğinin hastanedeki pozisyonu yüksek olanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, hastanedeki pozisyonu düşük olup kamu hastanesinde çalışanların stratejik insan kaynakları aracı hakkında bilgi sahipliği özel hastanede çalışanlardan daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Son olarak, hastanedeki pozisyonu yüksek olup 36-40 yaşından büyük olanların bilgi sahipliği yaşı küçük olanlardan daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Hastanede sunulan hizmetlerin insan temeline dayandığı göz önüne alınırsa, üst kademenin bu araçla ilgili bilgi sahipliğinin daha az olması kabul edilebilir bir sonuç değildir. Bu açıdan, üst kademe yer alanlara insan kaynakları bakış açısı kazandırılmalıdır.

İşletme yetenekleri aracı ile ilgili bilgi sahipliğini etkileyen değişkenlerin hastanedeki pozisyon, stratejik yönetim eğitimi alma, cinsiyet olduğu ortaya çıkmıştır. Hastanedeki pozisyonu düşük olanların (“müdür veya genel müdür” ile “müdür yardımcısı” olanlar) işletme yetenekleri aracı hakkındaki bilgi sahipliğinin hastanedeki pozisyonu yüksek olanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Hastanedeki pozisyonu düşük olup stratejik yönetim eğitimi alanların işletme yetenekleri aracı hakkında bilgi sahipliği eğitim almayanlardan daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Üst kademenin değil de alt kademedeki yöneticilerin bu aracı daha çok bilmesi, bu kişilerin bu yönde eğitim aldıklarını göstermektedir. Bu nedenle, üst kademedekilere stratejik yönetim eğitimi verilmesi gerekmektedir. Stratejik yönetim eğitimi alıp erkek olanların bu araç ile ilgili bilgi sahipliğinin kadınlardan yüksek olduğu tespit edilmiş iken eğitim almayıp hastanedeki pozisyonu yüksek olanların bu araç ile ilgili bilgi sahipliğinin pozisyonu düşük olanlardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, araştırmaya katılanların daha çok erkek olmasıyla açıklanmaktadır. Bu bağlamda, kadın ve erkek oranının birbirine yakın olacak şekilde sağlanmasıyla cinsiyet faktörünün etkisine dönük yeni çalışmalar yapılabilir. Bunun yanında, stratejik yönetim eğitimi almayıp hastanedeki pozisyonu yüksek olanların işletme yetenekleri aracı ile ilgili bilgi sahipliğinin alt kademedekilerden yüksek olmasının nedenine ilişkin yeni çalışmalar yapılabilir.

Kurumsal karne aracı ile ilgili bilgi sahipliğini etkileyen değişkenlerin hastanedeki pozisyon ve hastane türü olduğu ortaya çıkmıştır. Hastanedeki pozisyonu düşük olanların (“müdür veya genel müdür” ile “müdür yardımcısı” olanlar) kurumsal karne aracı hakkındaki bilgi sahipliğinin hastanedeki pozisyonu yüksek olanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Hastanedeki pozisyonu düşük olup kamu hastanesinde çalışanların kurumsal karne aracı

hakkında bilgi sahipliği özel hastanede çalışanlardan daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Buna göre, kamu hastanelerindeki alt kademedeki çalışan yöneticilerin ek ödeme getirisinden ötürü çalışanların performanslarını daha çok önemseydiği ifade edilebilir. Bu durum, üst aklın hastane hizmet işleyişinde odaklandığı konuların alt kademedekilerce de içselleştirildiğini göstermektedir. Hastanedeki pozisyonu yüksek olup kamu hastanesinde çalışanların kurumsal karne aracı hakkında bilgi sahipliği de benzer şekilde özel hastanede çalışanlardan daha yüksek olarak tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, sağlık yönetim alanında stratejik yönetim konusu oldukça yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Sağlık yönetiminde stratejik yönetimin ayağı olan kurumsal stratejinin araçsal boyutu ile içinde barındırdığı araçların neler olduğunu ve bu araçlar hakkında yönetimin ne derecede yetkin olduğu araştırılarak literatüre kazandırılmak istenmiştir. Sağlık stratejisi ve yönetimi konusunda yapılan çalışmalarda genel değerlendirmelerin yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmada ise kurumsal stratejik araçlar hakkında bilgi sahipliği ve bunun nedenselliği ortaya konulmuştur. Bu araştırma açıkça gösteriyor ki, eğitim hususu, yönetim kademesindeki kişiler açısından önemli bir farklılığa sahiptir. Stratejik yönetim konusunda eğitim alanlar bu araçlar hakkında daha çok bilgi sahibi olduğunu ifade etmişlerdir. Bununla beraber, özellikle tıp kökenli yöneticilerin stratejik yönetim konusunda çok vasat kaldıkları ortaya çıkmıştır. Sağlık yöneticilerinin içerisinde bu bilgi sahipliğini ortaya koyan eğitim durumu açısından 4 yıllık fakülte mezunları ve ayrıca stratejik yönetim konusu eğitimi alanlar olmuştur. Tıp fakültesi mezunu uzman hekimlerin yönetsel kademedeki üst düzey yönetici konumunda bulunmaları gerçeği ile yola çıkarsak, yönetim kademesine gelen tıp fakültesi mezunu kişilerin stratejik yönetim eğitimi almaları gerektiği ortaya çıkmaktadır. Mesleki yeterliliği çok iyi olan bir hekimin yönetim kademesinde de çok iyi olacağı varsayımı ile hareket edildiği anlaşılmaktadır. Burada liyakat esaslı ve sağlık kuruluşunun menfaatleri de gözetilerek yönetim kademesine getirilen kişilerin yetkinlik durumlarına dikkat edilmelidir. Bilgi düzeylerine ilişkin eksiklikleri ölçülmeli ve gerekirse hizmet içi eğitime tabi tutularak bu eksiklikleri giderilmelidir.

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Çalışma, sadece Samsun ilindeki kamu ve özel hastanelerdeki yöneticiler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Gelecekteki çalışmalarda farklı illerdeki yöneticiler üzerinde yeni çalışmalar yapılabilir. Bir diğer sınırlılık ise, çalışmada stratejik yönetim araçlarından sadece kurumsal stratejik yönetim araçlarının bilinirliği ele alınmıştır. Gelecekteki çalışmalarda ise rekabet stratejileri araçlarının bilinirliğini etkileyen faktörler incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Akpınar, H. (2017). DATA veri madenciliği, veri analizi. 2. Baskı. İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitim.
- Albayrak, A. S. ve Kotlan-Yılmaz, Ş. (2009). Veri madenciliği: karar ağacı algoritmaları ve imkb verileri üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1): 31- 52
- Chandler Jr, A. D. (1969). Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise (Vol. 120). MIT press.
- Çağatay, A. (2019). *Kamu ve özel hastanelerdeki yöneticilerin stratejik yönetim araçları kullanım görüşleri hakkında karşılaştırmalı bir araştırma*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Danilovic, M. and Leisner, P. (2007). Analysing core competence and core products for developing agile and adaptable corporation. Proceedings of the 9th Dependency Structure Matrix (DSM) *International Conference*, 16-18 october 2007, Munich, Germany.
- De Pablo González, J. D. S., & Estévez, P. J. (2014). The relationship between corporate strategy and cooperative agreement success. *Management*, 9(4), 265-283.
- Demir, İ. B. (2015). Hastane yöneticilerinin stratejik yönetim araçları bilgi ve kullanım düzeyleri üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Garri, M., Konstantopoulos, N. & Bekiaris, M. (2013). Corporate strategy, corporate culture & customer information. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 73, 669-677.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, spring, pp. 114-135.
- Gunn, R., Williams, W. (2007). Strategic tools: an empirical investigation into strategy in practice in the UK. *Strategic Change*, 16, 201-216.
- Guthrie, J. P., and Datta, D. K. (1998). Corporate strategy, executive selection, and firm performance. Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, *The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 37(2), 101-115.
- Iglesias, O., Ind, N., & Schultz, M. (2020). History matters: The role of history in corporate brand strategy. *Business Horizons*, 63(1), 51-60.
- Johnson, J. A., and Omachonu, V. K. (1995). Total quality management as a health care corporate strategy. *International Journal of Health Care Quality Assurance*. Vol. 8 No. 6, 1995, pp. 23-28
- Kayri, M. ve Boysan, M. (2008). Bilişsel yatkınlık ile depresyon düzeyleri ilişkisinin sınıflandırma ve regresyon ağacı ile incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 34: 168-177.

- Koyuncugil, A. S. ve Özgülbaş, N., (2008). İMKB’de işlem gören KOBİ’lerin güçlü ve zayıf yönleri: chaid karar ağacı uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1):1-21.
- Porto, U. C. M., Passos, F. U., & Figueiredo, P. S. (2017). Are competencies and corporate strategy aligned? An exploratory study in Brazilian steel mills. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 16(4), 117-132.
- Rigby, D. and Bilodeau, B. (2013) Management Tools & Trends 2013, Bain & Company ss. 1-13
- Rigby, D., and Bilodeau, B. (2013). Management tools and trends 2009. Boston: Bain & Company Inc.
- Saraçlı, S., Doğan, İ., Kaygısız, Z. ve Kaya, M. (2006). Osmangazi üniversitesi İ.İ.B.F. öğrencilerinin bölüm değiştirmeyi isteyip istemediklerinin incelenmesi. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 22: 179-187.
- Sugumaran, V., Muralidharan, V., Ramachandran, K.I. (2007). Feature selection using decision tree and classification through proximal support vector machine for fault diagnostics of roller bearing. *Mechanical Systems and Signal Processing*, 21(2): 930-942.
- Surijah, A. B. (2016). Global environment, corporate strategy, learning culture and human capital: a theoretical review. *The International Journal of Organizational Innovation* Vol 8 Num 4 April 2016 pp.188-200
- Swayne, L. E., Duncan, W. J., Ginter, P. M. (2006). Strategic Management of Health Care Organizations. Blackwell Publishing.
- Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö. Kandemir, A. (2013) Sağlık kurumlarında yönlendirme stratejileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 5(2), 65
- Tuason Jr, R. V. (1973, August). Corporate life cycle and the evaluation of corporate strategy. *In Academy of management proceedings* (Vol. 1973, No. 1, pp. 35-40).
- Türe, M., Tokatlı, F., & Kurt, Ü. (2009). Using Kaplan-Meier Analysis Together with Decision Tree Methods (C&RT, CHAID, QUEST, C4.5 and ID3) In Determining Recurrence-Free Survival of Breast Cancer Patients. *Expert Systems with Applications*, 36(2): 2017-2026.
- Uğurluoğlu, Ö., Demir, İ. Ürek, D. (2019) Sağlık kurumlarında stratejik yönetim. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ülgen, H., Mirze, S. K. (2010). İşletmelerde stratejik yönetim. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş.
- Üngüren, E. Doğan, H. (2010). Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin chaid analiz yöntemi ile değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(2), 19-52.
- Wright, P. Ferris, S. P. (1997). Agency conflict and corporate strategy: The effect of divestment on corporate value. *Strategic management journal*, 18(1), 77-83.

- Yamane, T. (2001). Temel örnekleme yöntemleri. Çeviren: A. Esin. M. A. Bakır, C. Aydın. E. Gürbüzel. İstanbul: Litaratür Yayınları.
- Yılmaz, Ş. K. (2008). Veri madenciliği: istanbul menkul kıymetler borsası örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.