

# Özel Hastanelerde Yenilikçilik ve Performans İlişkisinde Girişimciliğin Ara Değişken Etkisi

Gülhan KALMUK\*  
A. Zafer ACAR\*\*

## ÖZ

Sağlık sektöründe özel hastane yatırımlarının hızla artması ile birlikte üretim ve etkinliği arttırmak için sürekli çaba sarf etmek gerekmektedir. Küresel rekabet koşullarında hızla gelişmekte olan teknolojik alt yapılar ve hizmet süreçleri sağlık hizmet sunucularının başarıya ulaşmasında güçlüklerle karşılaşmalarına neden olmaktadır. Sağlık sektörünün şiddetlenen rekabet koşullarında rakiplerine karşı başarı sağlayabilmesi için sağlık sektörünün en önemli kaynağı olan hasta, hasta yakınları ve çalışan memnuniyetini ve hastane performansını arttırabilmesi yenilikçi ve girişimci davranması ile mümkün olabilecektir. İstanbul'da özel hastanelerde yenilikçilik ve hastane performansı arasındaki ilişkide girişimciliğin ara değişken rolünü belirlemektir. 2015 yılında İstanbul ilinde bulunan 181 özel hastaneden 75 hastaneye ulaşılmış ve toplam 322 üst ve orta düzey yöneticiye araştırma anketi elektronik posta ve yüz yüze anket uygulama yöntemi ile uygulanmıştır. Değişkenlere güvenilirlik analizi uygulanmış Cronbach alfa değeri (0,965) bulunmuştur. Yapılan korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Girişimciliğin ara değişken rolünü tespit etmek için uygulanan regresyon analizi sonucunda girişimcilik alt boyutları ile yenilikçilik alt boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sonuç olarak çalışma özel hastanelerde yenilikçilik performans ilişkisinde girişimciliğin ara değişken rolü olduğunu kanıtlamıştır. Böylece sadece yenilik yaparak performansı artırma yerine yenilikçilik ile birlikte girişimcilik fikrini geliştirerek performansı daha fazla arttırabileceğimiz ortaya çıkmıştır. Sağlık hizmetlerinde emek ve teknoloji yoğun hizmet üretildiğinden, sürekli bilgi geliştirme ve yeniliğe ihtiyaç olduğundan dolayı yenilikçilik ile girişimciliğin birlikte uygulanması gerekmektedir. Bu amaçların yerine getirilebilmesi için sağlık kurumları çalışanlarını yenilikçi ve girişimci olmaya teşvik etmeli, çalışanların katılımını sağlamalı, hastalarına kaliteli hizmet üreterek müşteri memnuniyetini arttırmalı ve marka bağlılığı yaratabilmelidir.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilikçilik, Girişimcilik, Hastane Performansı

## Mediating Variable Effect of Entrepreneurship in Relation Between Innovation and Performance in Private Hospitals

### ABSTRACT

Since private hospital investments follow a fast pace in the healthcare sector, continuous effort is required to increase productivity and efficiency. Rapidly advancing technological infrastructure and service processes, when combined with global competition conditions, causes difficulties for healthcare service providers to succeed. As competitive conditions become more intensified and strong in the healthcare sector, innovative and entrepreneurial behaviors are required to increase performance of hospital and boost satisfaction of employees, families and patients – the most important source of the healthcare sector- in order to get ahead of competitors. This study intends to determine mediating variable role of entrepreneurship in the relation between innovation and performance of hospital in private hospitals of Istanbul. The study survey is an e-mailed to or filled in with face-to-face survey method by 322 senior and mid-level managers of 75 hospitals among 181 private hospitals offering inpatient healthcare services in Istanbul in 2015. Reliability analysis is

\*Dr. Öğr. Üyesi, İstinye Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, gkalmuk@istinye.edu.tr

\*\* Doç. Dr., Piri Reis Üniversitesi, İİBF Uluslararası Lojistik ve Taşımacılık Bölümü, azacar@pirireis.edu.tr

applied to variables, resulting in a Cronbach alpha value = 0.965. Correlation analysis demonstrated moderate positive correlation between variables. Regression analysis is made to determine the mediating variable role of entrepreneurship and a positive and significant relation is found between sub-dimensions of entrepreneurship and sub-dimensions of innovation. In conclusion, this study evidences the mediating variable role of the entrepreneurship in relation between the innovation and the performance in private hospitals. Thus, it is revealed out that we can boost performance by improving the view of entrepreneurship in combination with innovation rather than increasing the performance based on innovation alone. Since labor- and technology-intensive services are rendered in the healthcare sector and continuous development of knowledge and innovation are needed, it is necessary to combine innovation with entrepreneurship. To achieve this goal, employees of healthcare facilities should be promoted to be innovative entrepreneur, participation of employees should be ensured and satisfaction of clients should be increased and brand loyalty should be created by producing quality services for patients.

**Keywords:** Innovation, Entrepreneurship, Hospital Performance.

## I. GİRİŞ

Küresel rekabet koşullarında hızla gelişmekte olan teknolojik alt yapılar ve yenilikler nedeni ile hizmet yoğun çalışan sağlık sektörünün şiddetlenen rekabet koşullarında rakiplerine karşı başarı sağlayabilmesi sağlık sektörünün en önemli kaynağı olan hasta, hasta yakınları ve çalışan memnuniyetini yükseltebilmesi girişimci ve yenilikçi davranması ile mümkün olmaktadır.

Yenilik, kurumların performansını geliştirmek için bilgi kaynakları sağlama ve kurumlar arası bağlantı oluşturma olarak tanımlanabilir. Hem büyüme hem de karlılık kurumların yenilikçi davranmaları ile ilgilidir. Sağlık sektöründe yenilikler diğer örgütler arasındaki kapsamlı etkileşimler ile gelişen ağlar tarafından da desteklenmektedir (Evangelista 2006; Littunen, Rissanen 2015).

Girişimcilik; genellikle yeni veya mevcut kavramlar, fikirler ve vizyonlardan yeni girişimler yaratma yeteneği olarak tarif edilir. Bir başka tanımı ile girişimcilik toplumun gereksinimleri doğrultusunda yatırımların planlanması ve uygulamaya konulmasıdır. Böylelikle toplumun refah düzeyi de yükseltilmiş olacaktır. Bir kurumun rakiplerinden önce risk alarak öne çıkması, yenilikçi davranması ve alanında yeni yetenekler keşfederek girişimci faaliyetlerde bulunması sonucu o kurumun performansı da artacaktır (Guth, Ginsberg 1990).

Dünyada birçok ülkede sağlık hizmetinin bilimsel ve sosyal olarak gelişmesi için uzun yıllar gerekli girişimler yapılmamıştır. Ancak küresel ekonomideki kalkınma ve büyüme ile birlikte sağlık sektörü büyük girişimcilerin ilgi göstermeye başladığı, çeşitli sermaye ortaklığı ve stratejik girişimlerin hızla ilerlediği bir sektör olarak dikkatleri çekmeye başlamıştır (Grazier, Metzler 2006).

Örgütler küresel rekabet ortamına ayak uydurabilmek için yeni ürün geliştirmek, yeni üretim faktörleri, yeni süreçler geliştirmek, yeni organizasyon ve pazarlama teknikleri kullanmak zorundadırlar. Bu değişimlerin geliştirilmesine yardımcı olan en önemli faktör girişimcilerdir. Girişimciler teknolojik gelişmeleri takip ederken önlerine çıkan fırsatları değerlendirmek için risk alarak hareket ederler. Böylece yeni ürün ve süreçler geliştirerek ekonomik dinamizmi de temin etmiş olurlar. Örgütsel amaç yönetimi ve değerlendirmesi yaklaşımı daha yenilikçi ve karmaşık hale geldikçe, rekabetçi ve düzenleyici değişikliklerin sağlık örgütünün yönetim tarzını etkilediği izlenmiştir. Yenilikçilik girişimci için değişimin en önemli belirleyicisidir.

## II. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Yenilikçilik

Yenilik, örgütlerde daha önce var olan bilgilerin farklı kullanımını ya da yeni bilgi üreterek değer yaratmanın nasıl yapılacağını ifade eden bir terimdir. Yenilik kavramı genellikle yeni bir ürün veya hizmet geliştirmenin yanında, yeni iş modelleri, yönetim teknikleri ve yeni örgütsel yapıları da kapsamaktadır (Jamrog et al. 2006).

Yenilikçilik sağlık kurumları için hem pratik hem de teorik perspektifte hayati öneme sahiptir. Birçok sağlık kurumunu etkileyen dinamik ve karmaşık çevre sağlık yöneticilerinin kaynaklarını ve yeteneklerini en iyi kullanımını gerektirir. Bundan dolayı sağlık yöneticilerinin örgütleri için yeni kaynak yaratmaları ve rekabet avantajı sağlamalarında yenilikçilik önemli yer tutmaktadır. Yenilikçilik hastane yönetim biçimini etkileyen yeni beceriler, davranışlar, fikirlerin değişimi ve etkileşiminden sorumludur (Ratten 2012; George et al. 2010; Zucerman, Dowling 1997). Yenilikçilik aynı zamanda yönetim biçiminden kaynaklanan kaynakların kötüye kullanımını engellemede de önemlidir (Crossan, Apaydin 2010). Yenilikçilik, yenilikçi düşüncenin pazara sunulması olarak tanımlanabilir. İçinde bulunduğumuz dönemde sağlık kurumlarının başarı sağlayabilmeleri, faaliyetlerini geliştirerek iç çevre ve dış çevrede etkili yenilikler yapmaları ile mümkündür (Hammer 2004; Ratten 2012). Son yıllarda gerek akademik çevreler gerekse de uygulayıcılar arasında yenilikçiliğin dinamik çevresel şartlarda kullanılabilir olacak önemli bir paradigma olduğu kabul edilmiştir. Yenilikçiliğin etkililik, verimlilik ve hayatta kalma için gerekli olduğuna yönelik geniş katılımlı bir görüş birliği olduğu görülmektedir (Aksay, Orhan 2013). Yenilikçilik örgüt tanıtımında sistematik değişim ve esneklik yaklaşımını içerir.

Sağlık sektörünün temel kurumlarından olan hastaneler, sürdürülebilirlik ve rekabet gücü sağlama, hastaların, sağlık personelinin ve paydaşların ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verebilme düşüncesiyle yenilikçi olmak durumundadırlar. Bu nedenle son yıllarda yenilikçiliğin sağlık sektörü ve hastaneler için önemi daha fazla gündeme gelmiş, akademisyen ve uygulayıcıların bu yöne eğilimleri artmıştır. Ancak sağlık hizmetlerinin, uygulamada etkili ve gerekli olduğunu belirlemeyi güçleştiren karmaşık yapısı yenilik yapmayı da güçleştirmektedir.

#### 2.1.1. Süreç Yenilikçiliği

Süreç yeniliği bir kurum için yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim ya da dağıtım yönteminin gerçekleştirilmesi veya var olan bir yöntemin geliştirilerek daha etkin hale getirilmesi sonucu ortaya çıkan yenilik türüdür (Damanpour 1996). Kurumlarda yeni ürün tasarımından kalite kontrolüne kadar gerçekleştirilmekte olan bütün işler bir süreçtir ve bu süreçlerin yeni fikirler doğrultusunda daha etkili yürüyecek şekilde düzenlenmesi, daha hızlı hale getirilmesi ve maliyetlerin artırılarak verimliliğin yükseltilmesi süreç yenilikçiliği ile mümkün olacaktır (Wang, Ahmed 2004)). Bu nedenle stratejik bir önemi vardır ve daha etkin bir üretim için avantaj sağlar (Durna 2002).

#### 2.1.2. Hizmet Yenilikçiliği

Hizmet yeniliği müşteriye sunulan bir mal olarak ürün ya da hizmet olarak tanımlanır. Bir ürün ya da hizmet yeniliği, bir ürün veya hizmetin var olan özelliklerinin önemli derecede iyileştirilmesi, farklılaştırılması ve geliştirilmesi sonucu hizmetin ortaya çıkması veya öngörülen kullanımlara göre yeni bir hizmetin geliştirilmesidir. Wang ve Ahmed (2004), hizmet yenilikçiliğini orijinal ve anlamlı hizmetin pazara sunulması olarak tanımlamaktadır.

Hizmet yenilikleri sektörde faaliyet göstermekte olan örgütlerin çağın teknoloji ve rekabet koşullarındaki değişimi yakalayabilmesinde ve rakiplerinden üstün olmasında en önemli araçlardan birisidir.

### 2.1.3. Davranış Yenilikçiliği

Davranış yeniliği, örgütün sürdürülebilir davranışsal değişimine yönelik davranışsal taahhüt ve kararlılığı olarak tanımlanabilir (Avlonitis et al. 1994). Davranışsal yenilikçilik, örgütün yeni fikirlere ve yeniliklere yönelik davranışsal eğilimini açıklamaktadır. Yeniliğe açıklık yenilik sürecinin başlangıcı olarak da tanımlanmaktadır. Yeniliğe açıklığı örgüt üyelerinin yeniliği benimseme konusundaki kabiliyet ve isteklilikleri yeniliğe karşı gösterecekleri direnç etkileyecektir (Hurley, Hult 1998; Zaltman et al. 1973). Bu nedenle davranışsal yenilikçilik yenilik süreci çıktılarının belirlenmesinin arkasındaki temel faktör olarak tanımlanabilir.

Yenilikçiliğin hastane performansını girişimcilik aracılığı ile ne yönde ve nasıl etkileyeceği sorusu ve değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiler araştırmanın temel alanını oluşturmaktadır. Bulgulara göre oluşturulan öncül hipotezler ise şu şekildedir:

*H<sub>1a</sub>: Yenilikçilik boyutları ile nicel performans arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

*H<sub>1b</sub>: Yenilikçilik boyutları ile nitel performans arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

*H<sub>1c</sub>: Yenilikçilik boyutları ile hizmet performans arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

### 2.2. Girişimcilik

Girişimcilik terimi yüzyıllardır kullanılmasına rağmen tek bir tanımı yoktur. Bunun yerine araştırmacılar girişimciliğin tanımını daha da genişleterek ve yenileyerek devam etmektedirler. 1700'lerde Fransız ekonomistler tarafından ekonomide büyük risk taşıyan faaliyetler olarak tanımlanmıştır. Diğer taraftan Drucker (1985), yeni üretim ve serveti bağdaştırarak yenilikler yapmak olarak tanımlamıştır. Bazı araştırmacılar gelecekteki fırsatları, mal ve hizmetleri nasıl, kimin nerede değerlendireceğini belirlemektir. Ayrıca girişimci verimlilikle ilgili optimum üretim, yatırım ve finansmandan sorumludur (Williams, Thompson 1998).

Tüm bu tanımlara rağmen halen bir consensus sağlanmış değildir. Schumpeter girişimciliği anlatmak için bir ekonomi modeli kullanmıştır. Schumpeter girişimci yenilik için beş senaryo savunmuştur. 1. Yeni bir ürün ortaya çıkarmak veya ürünün kalitesini arttırmak, 2. Yeni bir üretim modeli geliştirmek, 3. Yeni bir pazar bulmak, 4. Yeni hammadde bulmak, 5. Her endüstride kullanılacak yeni organizasyon geliştirmek, bu senaryolardan herhangi birinin sağlanması girişimcilik için temel oluşturacağını savunmuştur ( Schumpeter 1936)

Küreselleşme ile birlikte, iş ortamı daha karmaşık ve belirsiz bir hale gelmiştir. Girişimcilik kişisel tatmin ve bağımsızlık elde etmek için finansal, sosyal ve fiziksel riskler olarak ve yeterince zaman ve enerji harcayarak bir değer yaratma süreci olarak kabul edilir (Acar et al. 2013). Çevre hızla ve sürekli değişirken pazar ve müşterilerin ihtiyaçları da sürekli ve hızla değişmektedir. Girişimci örgütler geçmişte yapılmış olan yenilikçi aktivitelerle gelecekteki yenilikçi aktiviteleri birleştirerek yeni bilgiler ortaya çıkarırlar. Örgütler pazar ve müşteri beklentilerini karşılamak için yeni ürünler geliştirmek ve yeni bilgiler öğrenmek zorundadır. Böylece örgütler yenilikçi davranışları sayesinde pazarlamada ve girişimci faaliyetlerde rekabet avantajı elde edebilir (Barsh 2007; Chapman, Hyland 2004). Girişimcilik yönetsel tercih, inanç ve davranış biçimleri kullanarak üst yönetim tarafından örgüt düzeyinde belirli çıktılar ve strateji oluşturma ve karar alma süreçleridir

(Lumpkin, Dess 2001). Girişimcilik çok boyutlu bir stratejik oryantasyondur (Covin, Slevin 1991; Covin, Covin 1990; Antoncic, Hisrich 2001; Miller 1983). Girişimcilik risk alma, yenilikçilik ve ileriye etkililik yönelimi olarak değerlendirilmektedir. Daha sonra Lumpkin ve Dess (1996) girişimciliğe iki alt boyut daha ekleyerek özerklik ve saldırgan rekabetçilik boyutlarını eklemişlerdir. Girişimciliğin her alt boyutunun ayrı varyans açıkladığı için birbirinden bağımsız değişkenler olduğunu göstermişlerdir. Sağlık sektöründe girişimcilik girişim, yenilenme, yenilik, risk alma ve proaktiflik olarak tanımlanır. Sağlık girişimciliği yenilik aktivitesi olarak yeni ve mevcut hizmeti geliştirmeyi içerir. Girişimcilik boyutları açısından örgütler bir boyutta yüksek değer alırken diğer boyutta düşük değer alabilmektedir. (Kreiser et al. 2002; Stetz et al. 2000; Aldemir, Acar 2012). Küreselleşen dünyada örgütlerin hayatta kalabilmeleri için bilgi ve iletişim teknolojilerinin günlük yaşamın bir parçası olduğu iş dünyasının sürekli belirsizlik, karmaşıklık, rekabetle karşı karşıya kaldığı ortamda rekabet üstünlüklerini sürdürebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için risk almaları, rekabet edebilmeleri ve proaktif davranabilmelerini gerektirmektedir (Altuntaş, Dönmez 2010).

### 2.2.1. Proaktiflik

Girişimciliğin bir alt boyutu olan proaktiflik, çevreyi değiştirebileceğini öngörebilen öncü ve aktif işletmelerin çevrenin gelecekteki beklenti ve taleplerine cevap verebilecek davranışları geliştirme biçimidir. Proaktiflik risk almayı ve inisiyatif kullanmayı gerektirir (Antoncic, Hisrich 2001; Alpkan ve diğerleri 2005). Bu nedenle, proaktiflik örgütlerin yeni ürün/hizmet, teknoloji ve yönetim tekniklerini rakiplerinden önce keşfederek pazarda lider olmalarıdır (Covin, Slevin 1989; Antoncic, Hisrich 2001).

### 2.2.2. Saldırgan Rekabetçilik

Saldırgan rekabetçilik, örgütün rakiplerini etkisiz hale getirmek ve egemenliğini kabul ettirebilmek için bilinçli olarak alışılmadık yöntemler ile rakipleri ile mücadele etmesidir. Pazar talebindeki hızlı değişimler ve pazara sunulan ürünlerin eskidiği durumlar şiddetli rekabetin ortaya çıkmasına neden olmakta ve örgütler rekabete karşı azalan fırsatlarında göz önünde bulundurarak çok yoğun rekabete girme eğilimi göstermektedirler. (Bulut ve diğerleri 2008; Barringre, Bluedorn 1999). Özellikle rakiplerin tehdit içeren hamlelerine hızlı karşılık verilebilmeli veya rekabette yeni pozisyon alabilmek için örgütlerin güçlü ve zayıf yönleri ve bunlara karşı geliştirmekte oldukları stratejiler hakkında bilgi sahibi olmalı, bunlara karşı uygun stratejiler belirlemelidir. Ayrıca yönetim bu rekabet şartlarını çalışanları ile paylaşmalı ve önemini anlatmalıdır. Kısaca rekabetçi davranışların özünde işletmelerin rakipleri ile kendilerini karşılaştırarak ve kaynaklarını hızlı bir biçimde harekete geçirerek pazarda üstün olmak için rakibe saldırması, rakibin zayıf yönleri hakkında bilgi biriktirmesi yer almaktadır (Altuntaş, Dönmez 2010).

Yenilikçiliğin hastane performansını girişimcilik aracılığı ile ne yönde ve nasıl etkileyeceği sorusu ve değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiler araştırmanın temel alanını oluşturmaktadır. Bulgulara göre oluşturulan öncül hipotezler ise şu şekildedir:

*H<sub>2a</sub>: Yenilikçilik boyutları ile proaktiflik eğilimi arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

*H<sub>2b</sub>: Yenilikçilik boyutları ile saldırgan rekabetçilik eğilimi arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

*H<sub>3a</sub>: Girişimcilik boyutları ile nicel performans arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

*H<sub>3b</sub>: Girişimcilik boyutları ile nitel performans arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

*H<sub>3c</sub>: Girişimcilik boyutları ile hizmet performansı arasında pozitif yönde ilişki vardır.*

### **2.3.Firma Performansı**

Performans nitel ve nicel olarak amaçların gerçekleştirilmesinde gösterilen planlı çabaların ve sonuçlarının değerlendirilmesidir. Sürekli değişen ve gelişen pazar ile karşı karşıya olan örgütlerin yaratıcılıklarını ve sürekli rekabet avantajını sürdürebilmeleri için performanslarını arttırmaları gerekmektedir (Çalışkan 2010). Küresel rekabet şartları örgütlerin performanslarını daha yakından takip etmelerini ve çok yönlü olarak ele almalarını gerektirmektedir. Örgüt performansının ölçülmesinde finansal performans kadar finansal olmayan performansların da (yenilik, kalite, zaman, vb.) geliştirilmesi örgütün stratejik kararlarını etkilemekte ve ilerlemesine sebep olmaktadır. Yenilikçilik yeteneği firma performansını pozitif yönde etkileyen en önemli belirleyicidir ve birçok literatür çalışması da bunu desteklemektedir. Örgütlerin ayakta kalmak için ve performanslarını arttırarak rekabet avantajı kazanması için yenilikçi olmaları gerektiği önerilmektedir. Bugün birçok örgüt finansal ve finansal olmayan performans ölçümlerinin ikisini de birlikte kullanmaktadırlar (Akman et al. 2008).

Çalışmada firma performansı firmanın nicel performansı, nitel performansı ve hizmet performansı olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır. Örgütlerin müşteri, rakip ve teknoloji odaklı olmaları öğrenme sayesinde örgütlerin müşteri memnuniyeti ve yeni ürün başarısı ile satış ve karlarını arttıracaktır.

#### **2.3.1. Nitel Performans**

Performans, örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmesinde Pazar paylarında büyüme, satışlar ve karlılığın yanı sıra örgütün stratejik amaçlarında başarı olarak tanımlanmaktadır (Hult et al. 2004; Eren ve diğerleri 2013). Niteliksel performans soyut verilere dayalıdır ve bundan dolayı nitel performans ölçümünde kullanılacak kriter sayısı çok fazla olabilir. Ayrıca nicel performansın temeli de nitel performansa dayanır, nitel performans düşerse zamanla nicel performansta düşecektir. Çalışma yaşamında kalite, kuramsal bağlılık düzeyleri, müşteri memnuniyeti ve kamu sorumluluğu gibi belirleyiciler nitel performansı ölçmede kullanılan önemli değişkenlerdir. Uzun dönemli hedefleri belirlemede müşteri memnuniyeti, öğrenme ve büyüme gibi finansal olmayan değişkenler kullanılmaktadır (Evliyaoğlu, Hemedoğlu 2012).

#### **2.3.2. Nicel Performans**

Nicel performans sonuca dayalı olarak finansal göstergeler (yatırım, varlıkların getirisi, kar artışı gibi) ve piyasa göstergelerine (Pazar payı, borsa getirisi, satış büyümesi) kriterlerine ilişkin performanstır ve örgütün ekonomik olarak hedeflerine yaklaşım yaklaşmadığını gösterir (Luo et al. 2011). Örgüt performans ölçümlerinde niteliksel performansın oluşmasında niteliksel performansın öncül ya da ara değişken olarak bulunması gerektiği vurgulanmaktadır (Alpkan ve diğerleri 2005). Dolayısı ile nicel performans göstergeleri finansal göstergelerdir (yatırım getirisi, karlılık).

#### **2.3.3. Hizmet Performansı**

Hizmet kıt kaynaklarla sınırsız olan insan ihtiyaçlarının karşılanması olarak tanımlanabilir. Bunu sağlamak için kaynakların verimli, tutumlu ve etkin olarak kullanılması gerekmektedir. Örgütlerin yürüttüğü faaliyetlerinde hedeflerine ulaşabilmeleri hizmet performanslarını yükselterek verimliliği ve fayda –malieti sağlamalarına bağlıdır. Hizmetlerinin verimli, etkin ve tutumlu bir düzeyde gerçekleşip gerçekleşmediği hususlarının değerlendirilmesinde hizmet performans ölçümü önemli bir yönetim aracı olarak işlev görür (Songur 1995; Köseoğlu 2005).

## 2.4. Özel Hastanelerde Yenilikçiliğin Performansa Etkisinde Girişimciliğin Ara Değişken Etkisi

Örgütlerin yenilikçi davranışları ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu yapılan çalışmalar ile ortaya konulmuştur. Örgütlerin uzun süre rekabetçi kalabilmeleri ve yaşamlarını başarılı sürdürebilmeleri performanslarını arttırabilmelerine bağlıdır. Bundan dolayı örgütler pazar paylarını sürekli olarak iyileştirmek için yenilikler yaratarak ve girişimci davranarak uzun süre ayakta kalabilmektedir (Erdem ve diğerleri 2011; İnsel, Sarıdoğan 2009). Girişimcilik risk alma, fırsatları değerlendirme, uygulamaya geçirme ve yenilik yapma süreçlerinin tamamını kapsamaktadır (Aytaç, İlhan 2007; Cansız 2007). Pek çok teorik ve ampirik araştırma pozitif girişimcilik yönelimi performans ilişkilerine dair sağlam kanıtlar ortaya koymaktadır. Girişimcilik faaliyetlerinin uzun vade de karlılık, büyüme ve riskle ilgili faaliyetler açısından firma performansını arttırabileceğini ileri sürmektedir (Kwon, Cho 2017; Covin, Slevin 1991; Zahra 1991).

Girişimcilik, örgütlerin zorlu rakipler ile mücadele ettiği ortamda karar verme stilleri, uygulamaları ve yöntemleri konusunda yönetim süreçlerindeki stratejik tutumlarını ifade etmektedir (Kwon, Cho 2017; Lumpkin, Dess 1996) ile kendini gösterir. Girişimcilik, küreselleşen günümüz dünyasında ekonomik gelişmede rol oynayan en önemli faktörlerden biridir. Girişimcilik ekonomik büyüme ve kalkınmanın motoru, yenilik ve yaratıcılığın kaynağıdır şeklinde açıklanmaktadır (Er 2013). Schumpeter'e göre girişimci olabilmenin yolu bir işletmenin veya sermayenin sahibi olmaktan değil, daha önce gerçekleştirilmemiş bir yeniliği veya fikri ortaya atmaktan geçer. Örgütlerin uygun şartları sağlayarak yenilikçiliğe yönelmeleri örgüt performansını arttırmaktadır (Yavuz 2010). Örgüt içinde başarılı yenilikçiliğin geliştirilmesi; girişimcilik uygulamalarının başarılı bir şekilde desteklenmesi ile örgütsel performansı arttırmada daha etkin olacaktır. Schumpeter girişimcinin yeni kombinasyonlar ile ekonomideki dengeyi bozarak "yaratıcı yıkım" adı verilen sürece neden olabileceğini bu durumun ancak yenilikle birlikte başarılı olabileceğini belirtmiştir. Sonuç olarak girişimcilik aracılığı ile yeniliklerin ekonomik gelişme ve örgüt performansındaki pozitif etkisi çalışmalarda ortaya konulmuştur.

Yenilikçiliğin firma performansını girişimcilik aracılığı ile ne yönde ve nasıl etkileyeceği sorusu ve değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiler araştırmanın temel alanını oluşturmaktadır. Bulgulara göre oluşturulan öncül hipotezler ise şu şekildedir:

- H<sub>4a</sub>: Yenilikçilik alt boyutları ile hastane performansının alt boyutları olan nicel performans arasında girişimcilik alt boyutu proaktiflik eğilimi ara değişkendir.*
- H<sub>4b</sub>: Yenilikçilik alt boyutları ile hastane performansının alt boyutları olan nitel performans arasında girişimcilik alt boyutu proaktiflik eğilimi ara değişkendir.*
- H<sub>4c</sub>: Yenilikçilik alt boyutları ile hastane performansının alt boyutları olan hizmet performansı arasında girişimcilik alt boyutu proaktiflik eğilimi ara değişkendir.*
- H<sub>5a</sub>: Yenilikçilik alt boyutları ile hastane performansının alt boyutları olan nicel performans arasında girişimcilik alt boyutu saldırgan rekabetçilik eğilimi ara değişkendir.*
- H<sub>5b</sub>: Yenilikçilik alt boyutları ile hastane performansının alt boyutları olan nitel performans arasında girişimcilik alt boyutu saldırgan rekabetçilik eğilimi ara değişkendir.*
- H<sub>5c</sub>: Yenilikçilik alt boyutları ile hastane performansının alt boyutları olan hizmet performansı arasında girişimcilik alt boyutu saldırgan rekabetçilik eğilimi ara değişkendir.*

### III. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

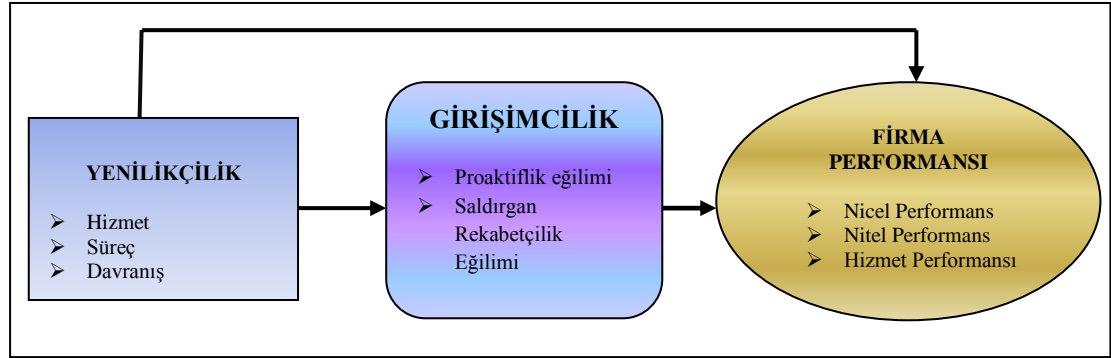
Bu çalışmanın amacı Türkiye’de özel hastanelerde yenilikçilik ve hastane performansı arasındaki ilişkide girişimciliğin ara değişken rolünü incelemektir.

Bu amaç doğrultusunda İstanbul ilinde bulunan 181 özel hastaneden yataklı hizmet veren 75 hastaneye ulaşılmış ve ulaşılan hastanelerin her birinde üst ve orta düzey yöneticilerden birden fazla katılımcıya 322 araştırma anketi yüz yüze ya da elektronik posta yolu ile uygulanmıştır (istanbulsaglik.gov.tr 2015). Sonuç olarak doldurulan 322 anketten 22 anket eksik işaretlendiğinden değerlendirme dışında bırakılmış ve 300 ankete SPSS 19 programında korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırma modeli yenilikçilik bağımsız değişkeni ile firma performansı bağımlı değişkeni ilişkisinde girişimciliğin ara değişken rolünü incelemek üzere kurulmuştur.

Araştırmanın temel modeli Şekil 1’de verilmektedir.

**Şekil 1. Yenilikçilik ve Firma Performansı Arasındaki İlişkide Girişimciliğin Ara Değişken Rolü**



#### 3.2. Örneklem ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın evrenini İstanbul’da bulunan 181 özel hastane üst ve orta düzey yöneticileri oluşturmaktadır (www.saglik.gov.tr 2015). İnternet üzerindeki sağlık bakanlığı web sayfalarından indirilen 181 özel hastane web adresi ve bilgileri kullanılarak çalışmayı açıklayan bir ön yazı ve anket e-posta aracılığı ile hastane üst yönetimlerine gönderilmiştir. Ancak geri dönüş olmadığından yüz yüze başvuru tekniği kullanılarak 75 hastaneye ulaşılmış, her hastanede iki ya da üç üst ve orta düzey yöneticiye 322 anket uygulanmıştır. Sonuç olarak doldurulan 322 anketten 22 anket eksik işaretlendiğinden değerlendirme dışında bırakılmış ve 300 ankete SPSS 19 programında korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır.

Örneklem grubunu oluşturan 300 katılımcının cinsiyete göre dağılımlarına bakıldığında 156 kadın katılımcı ve 144 erkek katılımcı bulunduğu görülmektedir. Katılımcıların %6,7’i 20-29, %33,0’i 30-39, %39,7’i 40-49 ve %20,7’i 50 ve üzeri yaşlardadır. İş hayatındaki deneyim açısından katılımcıların 137’si 1-5 yıllık deneyime, 92’si 6-10 yıllık deneyime, 50’si 11-20 yıllık deneyime ve 21’i 20 ve üzeri yıllık deneyime sahiptir. Katılımcıların çalıştıkları pozisyonlara baktığımızda ise 41 katılımcının başhekim, 48 katılımcının başhekim yardımcısı, 78 katılımcı genel müdür, müdür veya direktör, 38



katılımcı müdür yardımcısı, direktör yardımcısı, 45 katılımcı başhemşire ve 50 katılımcı birim yöneticisinden oluşmaktadır. ‘Stratejik kararlar alınırken fikirleriniz resmi olarak alınıyor mu’ sorusuna katılımcıların 180’i evet (%60) cevabı verirken, 120 katılımcı hayır (%40) diye cevap vermiştir. ‘Stratejik toplantılarda ve uygulamalarda aktif olarak yer alıyorsunuz’ sorusuna katılımcıların 195’i (%65) evet derken, 105 katılımcı hayır (%35) diye cevap vermiştir.

### 3.4. Ölçekler

Araştırmada kullanılan ölçekler güncel ve uluslararası düzeyde genel kabul görmüş kaynaklar arasında literatür araştırması yapılarak alanlarına uygun olarak daha önceki çalışmalarda kullanılmış geçerlilik ve güvenilirlikleri onaylanmış anketler arasından seçilmiştir. Bu kapsamda Yenilikçilik ölçeği olarak Wang ve Ahmed (2004); Day (1977) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Araştırma kapsamında, girişimcilik eğilimini belirlemek üzere Fiş ve Wasti (2009) tarafından kullanılan, Covin ve Slevin (1989); Lumpkin ve Dess (2001); Khandwalla (1976); Venkatraman (1989); Hornsby ve diğerleri (2002) tarafından geliştirilen ölçek, hastane performansı alt boyutlarından nicel, nitel ve hizmet performans durumunu belirlemek için Bulut (2007)’nin çalışmasında Denison (2000); Yılmaz ve diğerleri (2005); Antoncic ve Hisrich (2001); Neely ve Hii (1998); Hagedoorn ve Cloudt (2003)’ün çalışmalarında kullanmış oldukları ölçeklerden birleştirilerek oluşturulan ölçek daha önceden test edilmiş olsa da yeniden ölçek güvenilirlik analizine tabii tutulmuştur.

Tüm değişkenlerin dahil edildiği ölçeğin Cronbach alfa değeri (0,965) literatürde önerilen 0,70 kritik eşik değerinin (Nunally 1978; Nunally, Bernstein 1994) oldukça üzerindedir. Ardından temel bileşenler analizine geçilmiştir. Varimax rotasyonu kullanılarak yapılan bu uygulama faktör matrisi için gerekli varyansların toplamını maksimize etmektedir (Hair et al. 1998). Özdeğeri 1 ve daha yüksek olan bileşenler ile 0,500 ve daha yüksek değer alan değişkenler dikkate alındığında öncelikle araştırmanın bağımlı değişkenini oluşturan firma performansı ölçeği ele alınmış ve beklenildiği üzere toplam üç alt bileşene ayrılmıştır. Ancak Nicel Performans boyutuna ait FB 6 değişkeni ile Nitel Performans boyutuna ait FB17 değişkeni hiçbir faktör altına yüklenemediğinden ölçekten çıkarılmıştır. Ardından incelenen yenilikçilik boyutu ise literatürde öngörülen 3 bileşene ayrılmıştır. Girişimcilik boyutu 3 alt bileşene ayrılmış ancak alt bileşenlerden risk alma boyutu güvenilirlik kat sayısı 0,500’ün altında çıktığı için boyut analize dahil edilmemiştir. Proaktiflik ve saldırgan rekabetçilik eğilimi boyutları analize dahil edilmiştir. Tablo 1’de tüm değişkenlerin temel bileşenler analiz sonucu yer almaktadır.

**Tablo 1. Araştırma Ölçeklerinin Temel Bileşenler Analiz Sonuçları**

	Faktör Ağırlıkları		Cronbach $\alpha$	KMO	Açıklanan Toplam Varyans
	Min	Max			
<b>Firma Performansı</b>			0,954	0,898	77,377
Nicel Performans	0,651	0,901	0,939		
Nitel Performans	0,682	0,867	0,946		
Hizmet Performansı	0,642	0,817	0,852		
<b>Yenilikçilik</b>			0,976	0,932	89,413
Hizmet	0,562	0,782	0,948		
Süreç	0,745	0,796	0,935		
Davranış	0,572	0,793	0,953		
<b>Girişimcilik</b>			0,793	0,714	73,527
Proaktiflik Eğilimi	0,826	0,89	0,894		
Saldırgan Rekabetçilik Eğilimi	0,778	0,892	0,766		

#### IV. BULGULAR

Bu araştırma özellikle ulusal stratejik yönetim bilimi araştırmalarında ihmal edilmiş bir alan olan sağlık hizmeti sağlayan işletmelerde örgütsel performansın artırılmasını sağlayan yenilikçilik ve girişimciliğin ara değişken olarak rolünün performansa etkisi olduğunu ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla öncelikle tanımlayıcı istatistiksel analizler yapılmıştır. Anket araştırması ile elde edilen veri tabanının kurum bazlı olarak düzenlenmesi ile yapılan tanımlayıcı analizlere göre araştırma örnekleminizi oluşturan işletmelerde en çok görülen Yenilikçilik boyutlarından süreç yenilikçiliği (Ort. 3,62; Ss.1,13) olduğu ve onu sırası ile hizmet yenilikçiliği (Ort. 3,59; Ss.1,18) ve davranış yenilikçiliği (Ort. 3,52; Ss. 1,14) boyutlarının takip ettiği görülmektedir. Girişimcilik boyutlarından proaktiflik eğilimi (Ort. 3,61; Ss. 1,04) ve saldırgan rekabetçilik eğilimi boyutu (Ort. 2,91; Ss. 1,00) olduğu görülmektedir. Araştırma modelimizin çözümünde çok değişkenli veri analizi tekniklerini uygulayabilmek için yapılan Q-Q grafiklerine göre gözlemlerin diyagonalde yer alan doğruya yakın olduğu gözlenmiştir. Bu da örneklemin normal dağıldığını ifade etmektedir.

Araştırma kapsamında sunulan hipotezleri test etmek için regresyon analizinden faydalanılmıştır. Ancak regresyon analizlerini uygulayabilmek için kontrol edilmesi gereken bazı varsayımlar bulunmaktadır. Bu varsayımlardan bir tanesi araştırma modelinin değişkenleri arasında ilişkilerin bulunmasıdır. Bu nedenle öncelikle analize girecek değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek gerekmektedir. Tablo 2 de bağımlı, bağımsız, ara değişkenler ve alt boyutlarının betimsel istatistikleri ve aralarındaki korelasyonlar gösterilmektedir.

**Tablo 2. Korelasyon Tablosu**

	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Yenilikçilik</b>	3,57	1,13	1										
<b>Girişimcilik</b>	3,31	0,81	0,765**	1									
<b>Hastane Performansı</b>	3,61	0,69	0,615**	0,522**	1								
<b>Hizmet Yenilikçiliği</b>	3,59	1,18	0,969**	0,722**	0,593**	1							
<b>Sürec Yenilikçiliği</b>	3,62	1,14	0,963**	0,759**	0,570**	0,914**	1						
<b>Davranış Yenilikçiliği</b>	3,52	1,15	0,969**	0,741**	0,609**	0,894**	0,914**	1					
<b>Proaktiflik</b>	3,62	1,05	0,860**	0,853**	0,505**	0,847**	0,830**	0,822**	1				
<b>Saldırgan Rekabet</b>	2,91	1,01	0,238**	0,689**	0,276**	0,176**	0,270**	0,246**	0,209**	1			
<b>Nicel Performans</b>	3,31	0,82	0,565**	0,522**	0,847**	0,548**	0,525**	0,565**	0,539**	0,230**	1		
<b>Nitel Performans</b>	3,76	0,79	0,551**	0,429**	0,930**	0,535**	0,507**	0,535**	0,396**	0,254**	0,615**	1	
<b>Hizmet Performans</b>	3,78	0,68	0,456**	0,402**	0,806**	0,421**	0,429**	0,469**	0,369**	0,242**	0,541**	0,746**	1

\*\*  $p < 0,01$

Korelasyonlara dair ayrıntılara baktığımızda Tablo 2 de görüldüğü gibi yenilikçilik ile hastane performans arasında ( $r=0,61$ ,  $p<0,01$ ) yüksek düzeyde pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yenilikçilik ile girişimcilik arasında ( $r=0,76$ ,  $p<0,01$ ) yüksek düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Hastane performansı ve girişimcilik arasında ( $r=0,52$ ,  $p<0,01$ ) orta düzeyde pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Hastane performans boyutları olan nicel performans, nitel performans ve hizmet performansı birbirleri ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler içerisinde olup, ilişkilerin şiddeti ( $r=0,54$  ve  $0,75$ ,  $p<0,01$ ) arasında değişmektedir. Yenilikçiliğin boyutları olan hizmet, süreç ve davranış

boyutlarının birbirleri ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerinin olduğu bu ilişkilerin ( $r= 0,89$  ile  $0,91$ ,  $p<0,01$ ) arasında değişen şiddete sahip olduğu tespit edilmiştir.

Nicel performans ile yenilikçilik arasında ( $r=0,56$ ,  $p<0,01$ ) ve nitel performans yenilikçilik arasında ( $r=0,55$ ,  $p<0,01$ ) ve hizmet performansı yenilikçilik arasında ( $r=0,46$ ,  $p<0,01$ ) orta düzeyde pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Nicel performans ile girişimcilik arasında ( $r=0,52$ ,  $p<0,01$ ), nitel performans ile girişimcilik arasında ( $r=0,42$ ,  $p<0,01$ ) ve hizmet performansı yenilikçilik arasında ( $r=0,40$ ,  $p<0,01$ ) orta ve orta düzeyin az altında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırma modelinde yer alan faktörler arasında var olduğu varsayılarak ifade edilen doğrusal ilişkiler regresyon analizleri ile test edilmiştir. Regresyon analizleri bağımlı bir değişken ile onun üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel bir model ile açıklamak için kullanılır (Hair et al. 1998). Bu çalışmada yenilikçilik boyutları ve girişimcilik boyutları bağımsız, hastane performans boyutları ise bağımlı değişken olarak alınmıştır. Bağımlı değişkendeki toplam değişimin yüzde kaçının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını bulmak için bir veri setindeki varyasyonun oranını tanımlayan  $R^2$  değerinden yararlanılmıştır.

**Tablo 3. Yenilikçilik Boyutlarının Hastane Performansı Üzerindeki Etkileri**

	Nicel Performans (H <sub>1a</sub> )	Nitel Performans (H <sub>1b</sub> )	Hizmet Performansı (H <sub>c</sub> )
Hizmet	0,210*	0,281**	0,034
Süreç	-0,100	-0,081	-0,001
Davranış	0,378***	0,284**	0,469***
	R <sup>2</sup> : 32,8; F: 72,622; p≤0,000	R <sup>2</sup> : 30,2; F: 64,329; p≤0,000	R <sup>2</sup> : 22,0; F: 84,255; p≤0,000
***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05;			

Yenilikçiliğin hastane performansı üzerindeki etkilerini öngördüğümüz H<sub>1a</sub>, H<sub>1b</sub>, H<sub>1c</sub> hipotezlerine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 3’de yer almaktadır. Analiz sonuçlarında hizmet yenilikçiliği ve davranış yenilikçiliği regresyon modeli için F istatistik değerinin yeterince yüksek olduğu gözlenen anlamlılık düzeyinin ( $p<0,000$ ) olduğu dolayısı ile kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir. Süreç yenilikçiliği regresyon modelinin Tablo 3 de görüldüğü üzere herhangi bir firma performansı türü üzerinde etkisi görülmemektedir. Hizmet yenilikçiliğinin ise hizmet performansı üzerine etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Tablo 3’te sunulan bulgulara göre her üç hipotezin kısmen desteklendiği tespit edilmiştir.

**Tablo 4. Yenilikçilik Boyutlarının Girişimcilik Boyutları Üzerindeki Etkileri**

	Proaktiflik Eğilimi (H <sub>2a</sub> )	Saldırgan Rekabetçilik Eğilimi (H <sub>2b</sub> )
Hizmet	0,463***	0,489***
Süreç	0,207**	0,563***
Davranış	0,219*	0,168
	R <sup>2</sup> : 74,7; F: 286,000; p≤0,000	R <sup>2</sup> : 30,2; F: 64,329; p≤0,000
***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05;		

Yenilikçilik boyutlarının girişimcilik boyutları üzerindeki etkilerini incelediğimiz H<sub>2a</sub> ve H<sub>2b</sub> hipotezlerine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 4’te görülmektedir. Analiz sonucunda hizmet yenilikçiliği ve süreç yenilikçiliği regresyon modeli için F istatistik değerinin yeterince yüksek olduğu gözlenen anlamlılık düzeyinin ( $p<0,000$ ) olduğu dolayısı ile kurulan

regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir. Davranış yenilikçiliği regresyon modelinde Tablo 4’de görüldüğü üzere proaktiflik eğilimi için F istatistik değerinin yeterince yüksek olduğu gözlenen anlamlılık düzeyinin ( $p < 0,000$ ) olduğu dolayısı ile kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu ancak saldırgan rekabetçilik üzerinde etkisi görülmemektedir. Elde edilen sonuçlara göre  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  hipotezlerinin kısmi olarak desteklendiği tespit edilmiştir.

**Tablo 5. Girişimcilik Boyutlarının Hastane Performansı Üzerindeki Etkileri**

	Nicel Performans( $H_{3a}$ )	Nitel Performans ( $H_{3b}$ )	Hizmet Performansı( $H_{3c}$ )
<b>Proaktiflik Eğilimi</b>	0,513***	0,359**	0,333***
<b>Saldırgan Rekabetçilik Eğilimi</b>	0,123*	0,179**	-0,172**
	R <sup>2</sup> : 30,5 F: 65,102 p≤0,000	R <sup>2</sup> : 18,7 F: 34,246 p≤0,000	R <sup>2</sup> : 16,4 F: 29,201 p≤0,000
***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05;			

Girişimcilik boyutlarının hastane performansı üzerindeki etkilerini incelediğimiz  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$  ve  $H_{3c}$  hipotezlerine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 5’te görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$  ve  $H_{3c}$  hipotezlerinin desteklendiği tespit edilmiştir.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre tüm bileşenler arasında karşılıklı ilişki bulunduğu tespit edilmesine rağmen regresyon analizi sonucunda bazı değişkenler arasında doğrusal ilişki tespit edilememiş olması girişimciliğin yenilikçilik boyutları ile firma performansı boyutları arasında ara değişken rolü oynadığı yönünde bir kanaat oluşturmuştur. Ara değişken etkilerinin incelenmesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından tavsiye edilen metod ve analizlerden faydalanılmıştır. Yazarlara göre bir ara değişken etkisinden bahsedebilmek için basit doğrusal regresyon analizlerinde bağımsız değişken ile ara değişken arasındaki ilişkiye bakılır, ikinci olarak bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiye bakılmalıdır. Eğer bağımsız değişkenin diğer iki değişken üzerinde anlamlı bir açıklayıcılığı varsa son aşama olarak hem bağımsız değişken hem de ara değişken beraberce regresyon analizine dahil edilerek bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenir. Bahsedilen son basamakta bir değişkenin tam ara değişken olduğunun kabul edilebilmesi için bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı katkısının ortadan kalkması beklenmektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki katkısı anlamlılık seviyesini kayıp etmese de azalıyorsa ara değişkenli modelin kısmi destek gördüğü kabul edilmelidir.

**Tablo 6. Yenilikçilik Boyutları- Hastane Performansı İlişkisinde Girişimcilik Alt Boyutu Proaktiflik Eğiliminin Ara Değişken Rolü**

	Nicel Performans ( $H_{4a}$ )	Nitel Performans( $H_{4b}$ )	Hizmet Performansı( $H_{4c}$ )
<b>Hizmet</b>	0,162	0,452***	0,036
<b>Süreç</b>	0,143	0,022	0,013
<b>Davranış</b>	0,381**	0,386**	0,481
<b>Proaktiflik Eğilimi</b>	0,207**	0,286	0,080
<b>R<sup>2</sup></b>	34,1	32,4	22,2
<b>F</b>	38,099	35,353	20,997
<b>p</b>	***p<0.001; **p<0.01; *p<0.05;		

Yenilikçilik boyutlarının hastane performansı üzerine olan etkileri üzerinde girişimcilik alt boyutlarından Proaktiflik Eğiliminin ara değişken ilişki analiz sonuçları (bkz. Tablo 6) yukarıda açıklanmıştır.

- Proaktiflik Eğiliminin Hizmet Yenilikçiliği- Nicel Performans ilişkisi üzerinde kısmi ara değişken etkisi, Davranış Yenilikçiliği -Hizmet Performansı üzerinde tam ara değişken etkisi bulunmaktadır.

Süreç yenilikçiliği nitel, nicel ve hizmet performansı arasında ve hizmet yenilikçiliği hizmet performansı arasında ilişki olmadığından ara değişken etkisi incelemeye alınmamıştır.

**Tablo 7. Yenilikçilik Boyutları- Hastane Performansı İlişkisinde Girişimcilik Alt Boyutu Saldırgan Rekabetçilik Eğiliminin Ara Değişken Rolü**

	Nicel Performans (H <sub>5a</sub> )	Nitel Performans (H <sub>5b</sub> )	Hizmet Performansı (H <sub>5c</sub> )
Hizmet	0,316	0,396**	0,074
Süreç	0,167	0,169	0,081
Davranış	0,406	0,297*	0,443***
Saldırgan Rekabetçilik Eğilimi	0,120**	0,157**	0,142**
R <sup>2</sup>	34,2	32,5	23,8
F	38,394	35,496	23,077
p	***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05;		

Yenilikçilik boyutlarının hastane performansı üzerine olan etkileri üzerinde girişimcilik alt boyutlarından Saldırgan Rekabetçilik Eğiliminin ara değişken ilişki analiz sonuçları (bkz. Tablo 7) yukarıda açıklanmıştır.

- Saldırgan Rekabetçilik Eğiliminin Hizmet Yenilikçiliği- Nicel Performans ve Davranış Yenilikçiliği-Nicel Performans ilişkisi üzerinde tam ara değişken etkisi bulunmaktadır.

## V. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma ile İstanbul'da faaliyet gösteren özel hastanelerde yenilikçilik ile hastane performansı arasındaki ilişkide girişimciliğin ara değişken rolü araştırılmıştır. Öne sürülen hipotezler istatistiki olarak test edilmiş yenilikçiliğin hastane performansına etkisinde girişimciliğin ara değişken rolü kanıtlanmıştır. Araştırmamızın bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri incelendiğinde H<sub>1a</sub>, H<sub>1b</sub> ve H<sub>1c</sub> hipotezlerinin analiz sonuçlarından da görüleceği üzere yenilikçilik alt boyutlarından hizmet yenilikçiliğinin nicel ve nitel performansı pozitif yönde etkilediği, davranış yenilikçiliğinin ise nicel, nitel ve hizmet performansını pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Süreç yenilikçiliğinin herhangi bir hastane performansı alt boyutuna etkisi olmadığı ve hizmet yenilikçiliğinin de hizmet performansı üzerine etkisi olmadığı görülmüştür. Bir başka ifade ile hizmet ve davranış yenilikçi davranan kuruluşların rakiplerinden önce ve aktif stratejiler geliştirdikleri ve buna uygun örgüt yapısı ve süreçleri oluşturan hastanelerin önemli bir rekabet avantajı sağladıkları görülmektedir. Yenilikçilik ve örgütsel performans arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu ve yenilikçiliğin örgütsel performansı arttırdığına dair birçok çalışma bulunmaktadır (Zehir, Özşahin 2006; Hog, Ha 2009; Cheveerug, Ussahawanitchakit 2008). Yapılan çalışmalar yenilikleri uygulayabilen örgütlerinin rekabet üstünlüğü sağlamakla birlikte örgüt performanslarında da iyileşmeler sağladıklarını ortaya koymaktadır.

Bağımsız değişken olan yenilikçilik alt boyutları ile ara değişken olan girişimcilik alt boyutları ilişkisinin araştırıldığı  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  hipotezlerinin analiz sonuçları incelendiğinde yenilikçilik alt boyutlarından davranış yenilikçiliği alt boyutunun saldırgan rekabetçilik eğilimi alt boyutunu desteklemediği diğer yenilikçilik alt boyutlarının girişimcilik alt boyutları üzerine pozitif yönlü etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun sonucunda yenilikçi davranan hastanelerin farklı strateji ve ortamlar yaratarak hastanelerin girişimciliğini geliştirebilecekleri tespit edilmiştir. Günümüzde yönetsel roller yenilikçi, üretici ve bütünleyici olmayı gerektirmektedir. Sağlık sektöründe rekabetin kalıcı olmasında yenilikçiliğin katkısı çok açıktır (Ratten 2012).

Ara değişken olan girişimcilik alt boyutları ile bağımlı değişken olan hastane performansı alt boyutları arasındaki ilişkinin araştırıldığı  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$  ve  $H_{3c}$  hipotezleri incelendiğinde, girişimcilik alt boyutlarının hastane performansı alt boyutları üzerine pozitif yönlü etkisinin olduğu ve hipotezlerin desteklendiği görülmüştür. Yenilikçilik boyutlarının hastane performansı boyutlarına olan etkileri üzerinde girişimcilik alt boyutlarının ara değişken rolünün analiz sonuçlarında; Girişimcilik alt boyutlarından Proaktiflik Eğiliminin Hizmet Yenilikçiliği- Nicel Performans ilişkisi üzerinde kısmi ara değişken etkisi, Davranış Yenilikçiliği -Hizmet Performansı üzerinde tam ara değişken etkisi bulunmaktadır.

Girişimcilik boyutlarından Saldırgan Rekabetçilik Eğiliminin Hizmet Yenilikçiliği- Nicel Performans ve Davranış Yenilikçiliği-nicel Performans ilişkisi üzerinde tam ara değişken etkisi bulunmaktadır. Hastaneler başarıya ulaşmak için kolaylaştırıcı yönetim tarzını teşvik ederek tüm hastane üyeleri tarafından paylaşılan örgüt kültürünü yaratmaları yüksek performansı yakalamak için çok önemlidir. Yöneticilerin iyi yönetebilmeleri için sürekli yenilikçiliğe odaklanmaya ihtiyaçları vardır (Ratten 2012; Amit et al. 2000). Ayrıca hastanelerin yöneticilerini yenilikçi ve girişimci olmaları için eğitmede pratik adımlar atmaları ve örgütsel amaçlarını gerçekleştirmede kurumlar ve çalışanlar arası ilişki kurmaya odaklanan iletişim mekanizmaları yaratmak için tasarlanmış politikaları teşvik etmeleri çok önemlidir. Gelişmiş verimlilik; birçok hastanede başarılı yönetim biçimi ve sağlık girişimciliğinin önemli belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Gelecek çalışmalar daha detaylı olarak kamu hastaneleri ve farklı ölçeklerdeki hastanelerde yapılabilir. Hastanelerin amaçlarını destekleyen etkin yönetim biçimi, yenilikçilik ve girişimciliğin performansı olumlu yönde etkilediği fikrini örgütün verimliliği için önemli olduğu konusunu vurgulayabilmek için bu konuda daha çok araştırmaya ihtiyaç vardır. Yetkin hastane yöneticilerinin kurumlarını geliştirmek için insan kaynaklarına önem vermeleri ve onları geliştirmek için kurallar ve politikalar belirlemeleri gerekmektedir.

Bu çalışma özel hastanelerde yenilikçilik performans ilişkisinde girişimciliğin ara değişken rolü olduğunu bize kanıtlamıştır. Böylece sadece yenilik yaparak performansı artırma yerine yenilikçilik ile birlikte girişimcilik fikrini geliştirerek performansı daha fazla arttırabileceğimiz ortaya çıkmıştır.

Sağlık örgütlerinin temel amaçları karlılık, varlığını sürdürebilme ve gerekli büyümeyi sağlayarak marka bağımlılığı oluşturmayı sağlamaktır. Özellikle sağlık hizmetlerinde emek ve teknoloji yoğun hizmet üretildiğinden ve doğası gereği sürekli bilgi geliştirme ve yeniliğe açık olduğundan dolayı yenilikçilik ve girişimciliğin uygulanmasına ihtiyaç vardır. Bu amaçların yerine getirilebilmesi için sağlık kurumları çalışanlarını yenilikçi olmaya teşvik etmeli, çalışanların katılımını sağlamalı, hastalarına kaliteli hizmet üreterek müşteri memnuniyetini arttırmalı ve marka bağımlılığı yaratabilmelidir.

## KAYNAKLAR

1. Acar A. Z., Zehir C., Özgenel N. and Özşahin M. (2013) The Effects Of Customer And Entrepreneurial Orientations On Individual Service Performance in Banking Sector. **Social and Behavioral Sciences** 99: 526-535.
2. Akman G., Özkan C. and Eriş C. (2008) Analysis the Effects of Strategy Orientation and Firm Strategies on Firm Performance. **Istanbul Commerce University Natural and Applied Sciences Journal** 7(13): 93-115.
3. Aksay K. ve Orhan F. (2013) Hastanelerde İnovasyon Sürecinin Risk Yönetimi Bağlamında Değerlendirilmesi: Bir Model Önerisi. **Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 2(3):10-23.
4. Aldemir B. ve Acar E. (2012) Küçük ve Orta Boy İnşaat Firmalarının Girişimcilik Yönelimi. **2. Proje ve Yapım Yönetimi Kongresi**, 13-16 Eylül 2012, İzmir.
5. Alpkın L., Ergün E., Bulut Ç. ve Yılmaz C. (2005) Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkileri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi** 6(2): 175-189.
6. Altuntaş G. ve Dönmez D. (2010) Girişimcilik Yönelimi Ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. **Journal of the School of Business Administration** 39(1): 50-74.
7. Amit R. H., Brigham K. and Markman G. D. (2000) Entrepreneurial Management as Strategy. **Entrepreneurship as Strategy: Competing on The Entrepreneurial Edge**. In: Meyer G. D. and Heppard K. A. (Eds) pp. 83-89. Sage, California.
8. Antoncic B. and Hisrich R. D. (2001) Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross- Cultural Validation. **Journal of Business Venturing** 16(5): 495-527.
9. Barringer B. R. and Bluedorn A. C. (1999) The Relation Between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management. **Strategic Management Journal** 20(5): 421-444.
10. Baron R. M. and Kenny D. A. (1986) The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. **Journal of Personality and Social Psychology** 51(6): 1173-1182.
11. Barsh J. (2007) Innovation Management: A Conversation with Gary Hamel and Lowell Bryan. **The McKinsey Quarterly** 3: 1-10.
12. Bulut Ç. (2007) Stratejik Oryantasyonlar ve Firma Performansı. **Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Doktora Tezi**, Gebze.
13. Bulut Ç., Fis M. A., Aktan B. ve Yılmaz S. (2008) Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine Bir Tartışma. **Journal of Yasar University** 3(10): 1389-1416.
14. Chapman R. and Hyland P. (2004) Complexity and Learning Behaviors in Product Innovation. **Technovation** 24(7):553-561.
15. Cheveerug A. and Ussahawanitchakit P. (2008) Learning Orientation, Innovation Capability, and Organizational Performance in Thai Audit Firms: Moderating Effects of

- Organization Climate and Uncertainty Environment. **Review of Business Research** 8(2): 92-102.
16. Crossan M. M. and Apaydin M. (2010) A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. **Journal of Management Studies** 47 (6): 1154-1191.
  17. Covin J. G. and Slevin D. P. (1989) Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. **Strategic Management Journal** 10(1):75-87.
  18. Covin J. G. and Covin T. (1990) Competitive Aggressiveness, Environmental Context, and Small Firm Performance. **Entrepreneurship, Theory and Practice** 14(4): 35-50.
  19. Covin G. and Slevin D. P. (1991) A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. **Entrepreneurship Theory and Practice** 16( 1): 7–24.
  20. Çalışkan E. N. (2010) The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. **Journal of Naval Science and Engineering** 6(2): 100-116.
  21. Denison D. R. (2000) **Organizational Culture: Can It Be a Key Lever for Driving Organizational Change: The Handbook of Organizational Culture**. Wiley, London.
  22. Drucker P. F. (1985) Entrepreneurial Strategies. **California Management Review** 27(2): 9-25.
  23. Er P. H. (2013) Girişimcilik ve Yenilikçilik Kavramlarının İktisadi Düşüncedeki Yeri: Joseph A. Schumpeter. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 29 (75).
  24. Eren M. Ş., Yücel R. ve Eren S. S. (2010) Firma Performansına Etkileri Kapsamında Çevresel Olumsuzluk, Pazar Dinamizmi, Müşteri Odaklılık Ve Yenilikçilik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. **Journal Of Yaşar University** 18(5): 3102-3116.
  25. Evangelista R. (2006) Innovation in the European Service Industries. **Science and Public Policy** 33(9): 653-668.
  26. Evliyaoğlu F. ve Hemedoğlu E. (2012) Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Finansal Olmayan Performans Algısı Üzerindeki Etkileri. **İşletme Araştırmaları Dergisi** 4(3) 127-147.
  27. Fiş A. M. ve Wasti S. A. (2009) Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi. **ODTÜ Gelişme Dergisi** 35 127-164
  28. George B. P., Henthorne T. L. and Williams A. J. (2010) Determinants Of Satisfaction And Dissatisfaction Among Preventive And Curative Medical Tourists: A Comparative Analysis. **International Journal of Behavioural and Healthcare Research** 2(1): 1-19.
  29. Graziier K. L. and T Metzler B. (2006) Health Care Entrepreneurship: Financing Innovation. **Journal of Health and Human Services Administration** 28(4): 485-503.
  30. Guth W. D. and Ginsberg A. (1990) Introduction: Corporate Entrepreneurship. **Strategic Management Journal** 11: 5–15.



31. Hagedoorn J. and Cloudt M. (2003) Measuring Innovative Performance: Is There an Advantage in Using Multiple Indicators? **Research Policy** 32: 1365–1379.
32. Hair J. F., Anderson R. E., Tatham R. L. and Black W. C. (1998) **Multivariate Data Analysis**. 5th Edition, Prentice-Hall, New Jersey.
33. Hammer M. (2004) Deep Change. **Harvard Business Review** 82(4): 84-93.
34. Hoq Z and Ha N. C. (2009) Innovativeness: Its Antecedents and Impact on SME Business Performance. **International Journal of Business and Management** 4 (11): 100–110.
35. Hornsby J. S., Kuratko D. F. and Zahra S. A. (2002) Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale. **Journal of Business Venturing** 17: 253–273.
36. Hult G. T. M., Hurley R. F. and Knight G. A. (2004) Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance. **Industrial Marketing Management** 33(5): 429-438.
37. Hurley R. F. and Hult T. M. (1998) Innovation, Market Orientation and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. **Journal of Marketing** 62: 42-54.
38. Jamrog J., Vickers M. and Bear D. (2006) Building and Sustaining a Culture That Supports Innovation. **Human Resources Planning** 29 (3): 9.
39. Köseoğlu M. A. (2005) Kitlerde Performans Ölçümü. **Uzmanlık Tezi, Devlet Planlama Teşkilatı**, Ankara.
40. Kwon M. and Cho Y. C. (2017) Investigating Effects of Entrepreneurial Orientation and Management on Performance: Public vs. Private Sector. **Journal of Marketing Thought** 4(2):12 -24.
41. Kreiser P. M., Marino L. D. and Weaver K. M. (2002) Assessing The Psychometric Properties Of The Entrepreneurial Orientation Scale: A Multi-Country Analysis. **Entrepreneurship Theory and Practice** 26(4): 71-93.
42. Littunena H. and Rissanen S. (2015) Information Sources and Innovation-linked Networking: Relations to Health and Social Service Enterprises' Performance in Finland. **Innovation and Development** 5(1): 93–111.
43. Lumpkin G. T. and Dess G. G. (2001) Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: the Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. **Journal of Business Venturing** 16: 429–451.
44. Lumpkin G. T. and Dess G. G. (1996) Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking It To Performance. **Academy of Management Review** 21(1): 135–172.
45. Miller D. (1983) The Correlates of Entrepreneurship in Tree Types of Firms. **Management Science** 29(7): 770-791.

46. Neely A. and Hii J. (1998) **Innovation and Business Performance: A Literature Review**. Cambridge University Press, London.
47. Nunnally J. C. (1978) **Psychometric Theory**. 2nd Edition, McGraw Hill, New York.
48. Nunnally J. C. and Bernstein I. H. (1994) **Psychometric Theory**. 3rd Edition, McGraw-Hill, New York.
49. Ratten V. (2012) A Theoretical Framework of Entrepreneurship and Innovation in Healthcare Organizations. **International Journal for Social Entrepreneurship and Innovation** 1(3): 223-238.
50. Schumpeter J. A. (1936) **The Theory of Economic Development**. 2. Baskı, Harvard University Press, Cambridge.
51. Songur H. M. (1995) **Mahalli İdarelerde Performans Ölçümü**. Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara.
52. Stetz P. E., Howell R., Stewart A., Blair J. D. and Fottler M. D. (2000) **Multidimensionality Of Entrepreneurial Firm-Level Processes: Do The Dimensions Covary?** *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley.
53. Venkatraman N. (1989) Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality, and Measurement. **Management Science** 35(8): 942-962.
54. Yavuz Ç. (2010) İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi** 5(2): 143-173.
55. Yılmaz C., Alpan L. and Ergun E. (2005) Cultural Determinants Of Customer- And Learning-Oriented Value Systems And Their Joint Effects On Firm Performance. **Journal of Business Research** 58: 1340– 1352.
56. Wang C. L. and Ahmed P. K. (2004) The Development and Validation of The Organisational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis **European Journal of Innovation Management** 7(4): 303-313.
57. Williams E. E. and Thompson J. R. (1998) **Entrepreneurship and Productivity**. University Press of America, USA.
58. Zaltman G., Duncan R. and Holbek J. (1973) **Innovations and Organisations**. John Wiley & Sons, New York.
59. Zehir C. ve Özşahin M. (2006) Stratejik Karar Verme Hızını Etkileyen Örgütsel, Çevresel Faktörler ve Firma Performansı İlişkisi: İmalat Sektöründe Bir Saha Çalışması. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 9(1): 137–157.
60. Zuckerman H. S. and Dowling W. L. (1997) The Managerial Role. **Essentials Of Health Care Management**. In: Shortell S. M. and Kaluzny A. D. Eds. pp. 34–62. Delmar Publishers, Albany.
61. [www.istanbulsaglik.gov.tr](http://www.istanbulsaglik.gov.tr)

**Atıfta Bulunmak İçin / Cite This Paper:**

Kalmuk, G. & Acar, A.Z. (2018). *Özel Hastanelerde Yenilikçilik ve Performans İlişkisinde Girişimciliğin Ara Değişken Etkisi*. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(4), 655-673.

