

ARAŞTIRMA MAKALESİ

**SAĞLIK KURUMLARINDA STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL İNOVASYONA ETKİSİ\***

Havva ÇALIŞKAN\*\*

**ÖZ**

Bu çalışma, sağlık hizmetlerinde stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel inovasyona etkisini belirlemek ve sağlık personelinin stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ve örgütsel inovasyona yönelik görüşlerini değerlendirmek amacıyla yapılmış betimleyici tipte bir araştırmadır. Araştırmada, 16.10.2014 – 30.10.2014 tarihleri arasında Edirne Kamu Hastaneler Birliği'ne bağlı Edirne Sultan 1. Murat Devlet Hastanesi'nde aktif çalışan 216 sağlık personeli incelenmiştir. Veriler, üç bölümden oluşan anket formu ile toplanmıştır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini sorgulayan ifadeler, ikinci bölümde “Örgütsel İnovasyon Ölçeği”, üçüncü bölümde “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği” yer almaktadır. Veriler SPSS 16,0 paket programı ile analiz edilmiştir. Analizlerde yüzdelik, ortalama, t test istatistiği, varyans, korelasyon, çoklu lineer regresyon analizleri uygulanmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılığını ölçmek için alfa katsayısından, geçerliliği için faktör analizinden yararlanılmıştır. İstatistikî analizlerde  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlılık aranmıştır. Analiz sonuçlarına göre; stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel inovasyonu pozitif ve anlamlı seviyede etkilediği tespit edilmiştir. Katılımcıların örgütsel inovasyona yönelik görüşleri stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik görüşlerinden daha olumlu bulunmuştur. Ayrıca katılımcıların örgütsel inovasyon ile ilgili görüşlerine cinsiyet, medeni durum, yaş, meslek ve hizmet yılı değişkenlerinin etkili olduğu, stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile ilgili görüşlerine ise cinsiyet, öğrenim durumu, meslek ve hizmet yılı değişkenlerinin etkili olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İnovasyon, Örgütsel İnovasyon

**MAKALE HAKKINDA**

\* Bu çalışma VI. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresinde sözlü olarak sunulmuştur.

\*\* Sağlık Yönetimi Uzmanı, Edirne İl Sağlık Müdürlüğü, havva.saglik.gov.tr

 <https://orcid.org/0000-0002-4674-7535>

Gönderim Tarihi: 29.06.2018

Kabul Tarihi: 11.03.2019

**Atıfta Bulunmak İçin:**

Çalışkan, H. (2019). Sağlık Kurumlarında Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel İnovasyona Etkisi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 22(2): 341-358.

## THE EFFECT OF STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL INNOVATION IN HEALTH INSTITUTIONS \*

Havva ÇALIŞKAN \*\*

### ABSTRACT


*This study is a descriptive type of research, carried out in order to determine the impact of strategic human resources management practices in healthcare services on organizational innovation and to assess the opinions of the healthcare staff members on strategic human resources management practices and organizational innovation. Within the scope of the research, 216 healthcare staff members, rendering active service at Edirne Sultan 1. Murat State Hospital under the structure of the Union of Public Hospitals of Edirne were examined on the dates of 16.10.2014 – 30.10.2014. The data were gathered by use of a survey form, consisting of three sections. The first section includes statements, which examine the demographical properties of the participants, the second, “the Organizational Innovation Scale” and the third “The Strategic Human Resources Management Scale”. The data were analyzed by use of SPSS 16,0 package. Percentage, mean, t test statistic, variance, correlation, multiple linear regression were the analysis types put to application. Alpha coefficient was used for measuring internal consistency of the scales; on the other hand, factor analysis was preferred for validation. Significance at the level of  $p < 0.05$  was looked for in the statistical analyses. According to the results of the analyses; the strategic human resources management practices affect organizational innovation at a positive and significant level. The opinions of the participants on organizational innovation were found more favorable in comparison to their opinions on strategic human resources management practices. Additionally, it was found out that the variables of sex, civil status, age, occupation and year of service had an impact on the opinions of the participants on organizational innovation; on the other hand, the variables of sex, educational background, occupation and year of service affected their opinions on strategic human resources management practices.*

**Key Words:** Strategic Human Resources Management, Innovation, Organizational Innovation.

### ARTICLE INFO

\* This study orally presented at the VI. International Congress of Performance and Quality in Health.

\*\* Health Management Specialist, Edirne Provincial Health Directorate, havva.saglik.gov.tr

 <https://orcid.org/0000-0002-4674-7535>

Received: 29.06.2018

Accepted: 11.03.2019

### Cite This Paper:

Çalışkan, H. (2019). Sağlık Kurumlarında Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel İnovasyona Etkisi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 22(2): 341-358.

## **I. GİRİŞ**

Günümüzde, küreselleşme ile birlikte işletmeler için zorlayıcı bir rekabet ortamı oluşmuştur. Böylesi zorlu ve hızlı değişimin hâkim olduğu bir ortamda, işletmeler rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri ve bunun da ötesinde ayakta kalabilmeleri için çevre şartları doğrultusunda sürekli değişmek ve yenilenmek zorundadır. Dolayısıyla küresel rekabet ortamında firmaların yenilikçilik yetisine sahip olması, rekabet üstünlüğü sağlamanın en güvenilir kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır (Öğüt ve diğerleri 2004).

Yenilikçilik diğer bir ifade ile inovasyon, yeni fikirleri kullanarak veya mevcut bilgileri çok farklı yollarla uygulayarak ticari bir yarara dönüşen önemli değişiklik sağlama olarak tanımlanmaktadır (Ayhan 2011). Tanımdan anlaşılacağı gibi inovasyonda temel amaç “değer yaratmak” tır. Diğer bir deyişle fayda miktarını artırmaktır (Peçen, Kaya 2013). Örgütsel inovasyon ise, yeni çalışma ve yönetim kavram ve uygulamalarının katkısı ile örgütün yapı ve süreçlerinde meydana gelen; üretimde ekip çalışması, tedarik zinciri yönetimi veya kalite yönetim sistemi gibi unsurların oluşturduğu inovasyonlardır. Diğer bir tanım ise yeni fikirlere açılma, yeni fikirlere açılma isteğini firma kültürünün bir parçası yapma, bir şeyler yaparken yeni yollar arama, işletme yöntemlerinde ve üretimde daha yaratıcı olmak olarak ifade edilmektedir (Gürel 2011).

İşletmelerdeki bütün faaliyetlerde anahtar rolü insan kaynakları oynamaktadır. Dolayısıyla örgütler, yetenekli, motive edilmiş ve yaratıcı düşünceye sahip insan gücüne ihtiyaç duymaktadır. İnsanların inovatif kapasiteleri ve gönüllü katılımları talimatla değil, ancak doğru ortamları ve sistemleri oluşturarak harekete geçirilebilmektedir. Bu nedenle, insan kaynakları uygulamaları; insanın tutumlarını, davranışlarını ve kapasitesini etkileyerek organizasyonel çıktılara ulaşmaya yardımcı olmakta ve inovasyon aktivitelerinin gelişiminde ve desteklenmesinde katalizör olarak görev almaktadır. İdari ve işlemsel harcamaların düşürülmesi, işyeri memnuniyetinin artırılması ve böylece işçi verimliliğinin de artırılması ve tedarik harcamalarının azaltılması ile kurumların sürdürülebilirliği açısından önemli bir faktör olan inovasyonun da sonuçta sürece katılan insanlarla ilgili olması insan kaynaklarını önemli hale getirmektedir.

İnsanların bilgi, beceri ve yeteneklerini birebir kopya etmek mümkün olmadığından bir insan, başka bir insanın yerini kolayca dolduramaz. Ayrıca bir durumda belirli koşullarda başarılı olmuş bir insan başka bir durumda bir değer yaratamayabilir. Bu nedenle insan kaynağını bulma, doğru çalışanları işe alma, yeni çalışanları işe alıştırma, teşvik edici ve yetkinlik bazlı ödeme sistemleri kurma, etkili bir performans değerlendirme sistemi oluşturma, bilgi, beceri ve yetenekleri geliştirme, motivasyon ve çalışanların işe ve örgüte bağlılığını sağlama gibi işlevleri sayesinde insan kaynakları yönetimi, örgüte hedeflerine ulaşmasına önemli katkılarda bulunarak sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlar. Gerçekten de değişime ayak uydurabilmek ve bunun ötesinde değişimi yönlendirebilmek için, işletmelerin yenilikçiliğe ilişkin performanslarını geliştirmeye odaklanmaları ve nihayet yenilikçi süreç, ürün ve uygulamaları gerçekleştirecek insan kaynaklarının yetkinliklerini geliştirecek yatırımları yapmaları gereklidir. Dolayısıyla stratejik insan kaynakları uygulamalarının örgütsel inovasyonu geliştirme ve bu yönde davranışlar oluşturma adına önemli bir unsur olduğu görülmektedir (www.algoritmaconsulting.com; Demirtaş 2013; Gürel 2011; Bayat 2008). Stratejik insan kaynakları yönetimi (SİKY), bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesini olası kılmak için tasarlanmış, planlı bir insan kaynakları faaliyetleri modelidir. İş analizinden performans değerlemeye, ücretlemeden iş güvenliği ve işçi sağlığını korumaya, performans değerlemeden motivasyona kadar birçok faaliyeti kapsar. SİKY’ de amaç örgütün stratejik ihtiyaçlarıyla birlikte insan kaynaklarından daha etkin yararlanmaktır (Ünnü, Keçecioglu 2009; Demirtaş 2013).

Stratejik insan kaynakları yönetiminin en belirgin özelliği, insan kaynakları stratejisi ve uygulamalarıyla, işletmenin benimsediği genel stratejiyle arasındaki bağlantının kurulmasıdır. Kaliteyi artırmaya, yenilikçi olmaya ve maliyetleri azaltmaya yönelik rekabet stratejilerinin gerçekleşmesi için İK yönetimine dair en iyi uygulamaların belirlenmesi rekabet avantajı açısından oldukça önemlidir. Yenilikçi rekabet stratejisindeki stratejik İK uygulamalarına genel olarak bakıldığında, bu uygulamaların; yenilikçiliği ve yaratıcılığı destekleyen ve ödüllendiren bir yapıda oldukları görülmektedir.

Bu durum tüm sektörler gibi sağlık sektörü için de önemli bir gerçekliktir. Üstelik sağlık sektörünün oldukça dinamik ve çoğu zaman kaotik görünen yapısı, sektörde yer alan örgütlerin varlığını tehdit eden faktörler olarak kabul edilmektedir. Söz konusu belirsiz ve değişken çevresel şartlar göz önünde bulundurulduğunda, yenilik yapmak önemli bir gereklilik haline gelmiştir (Aksay, Orhan 2013). Bu sektördeki yenilikler ve ilerlemeler insan hayatını ve yaşam kalitesinin doğrudan etkiler. Sağlıklı bir nüfus işgücü verimliliğini ve miktarını önemli ölçüde artırır. Dolayısıyla, bir ülkenin nüfusunun sağlıklı olması genel olarak o ülkenin ekonomik, siyasal ve sosyal yapılarını da etkiler (Ekiyor, Arslantaş 2015).

Sağlık sektörünün temel kurumlarından olan hastaneler, sürdürülebilirlik ve rekabet gücü sağlama ve hastaların, sağlık personelinin ve paydaşların ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verebilme düşüncesiyle yenilikçi olmak durumundadırlar. Tıp bilimindeki sürekli ilerlemelerin hastane işletmelerinde sunulan teşhis, tedavi ve rehabilitasyon süreçlerine entegrasyonu çabaları beraberinde yenilikçiliği getirecektir. Bunun yanı sıra otelcilik, yemek, teknik hizmetler, eğitim ve hasta kayıt gibi teşhis ve tedavi süreçlerine bileşen olan daha pek çok faaliyetin gerçekleştiği yerler olan hastanelerin, yenilikçilik yapabilme adına zengin işletmeler olduğu görülmektedir (Aksay, Orhan 2013).

Ayrıca, gelir seviyesinin yükselmesi, teknolojik ilerlemeler ve sağlık sigortası sistemlerinin tüm ülkelerde giderek yaygınlaştırılması, daha iyi sağlık hizmetine olan talebi de artırmaktadır. Dolayısıyla sürekli olarak artan hizmet talebi ve yoğun teknoloji içeriği nedeniyle de sağlık sektöründe yenilikçilik kavramı kritik öneme sahiptir (Ökem 2011).

Literatür taramasında sağlık kurumlarında inovasyon ile ilgili bazı çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Literatürde yer alan çalışmalardan Garica-Goni, Maroto ve Rubalcaba (2007) tarafından yapılan çalışmada inovasyona adaptasyonda davranışlarında farklılıklar yaratıp yaratmadığı araştırılmış ve inovasyon algısının çalışanlar ve yöneticiler arasında farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Çalışanların tutumları çoğunlukla kurumun performansına bağlı olduğu, yöneticilerin ise daha çok bireysel veya örgütsel inovasyon profiline bağlı olduğu tespit edilmiştir. Önal (2011) çalışmasında ise sağlık sektöründe görev yapan personelin inovasyon konusunda yaklaşımlarını değerlendirmek için İzmir'de kamu işletmesi olan Atatürk Eğitim ve Araştırma hastanesinde ve özel işletme olan Özel Bornova Şifa hastanesinde bulunan yöneticilere ve doktorlara anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda birincisi, inovasyon hakkında hastane personelinin eğitim ihtiyacının giderilmesi gerektiği ikincisi, inovasyon çalışmalarını doktor ve hastane yönetim personeli yeterli bulunmamakta ve hastane yönetimleri inovasyon uygulamalarına daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır. Üçüncüsü ise inovasyon öncesinde ve sonrasında kamu ve devlet hastanelerinde doktor ve yönetici personelin inovasyon uygulamalarının sonucunda hastanede çalışma mekânı ve çalışma koşulları hasta/hasta yakını memnuniyeti personelin motivasyonu, hastane karlılığı, genel olarak hastane performansını arttırdığı ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak, yukarıda bahsedilen çalışmalarda kamu hastanelerinde ve özel hastanelerde çalışan doktorların, hemşirelerin, idari kadronun ve sağlık ve yardımcı işçilerin inovasyon sürecine karşı tutumları ve davranışlarındaki farklılıklar analiz edilmiştir. Bu çalışmada ise sağlık hizmetlerinde küresel rekabette önemli bir itici güce sahip stratejik insan kaynakları

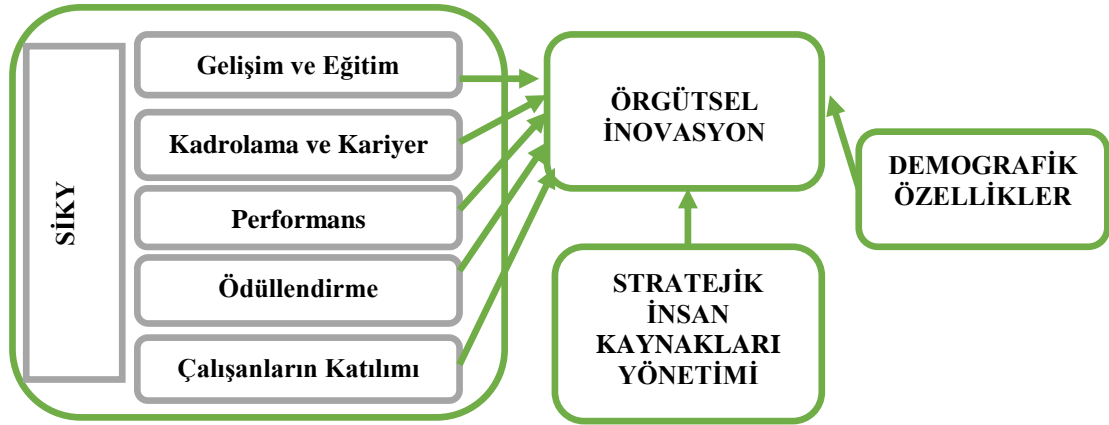
yönetimi yaklaşımının örgütsel inovasyona etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Literatür kapsamında örgütlerin, kadrolama, eğitim, katılım, performans değerlendirme ve ödül sistemleri gibi etkin stratejik İK uygulamaları ile yeni ürün, yeni süreç, yeni düşünceler ve yeni yönetim gibi yenilikçi çıktılar elde edildiği tespit edilmiştir (Demirtaş 2013). Bu sebeple, çalışmada SİKY uygulamaları olarak, kadrolama, katılım, performans değerlendirme, ödül sistemleri ve eğitim faktörleri ele alınmıştır.

## II. ARAŞTIRMANIN AMACI VE MODELİ

Bu çalışma, sağlık hizmetlerinde stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel inovasyona etkisini belirlemek ve sağlık personelinin stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ve örgütsel inovasyona yönelik görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmış betimleyici tipte bir araştırmadır.

Bu çalışma, sağlık hizmetlerinde stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel inovasyona etkisini belirlemek ve sağlık personelinin stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ve örgütsel inovasyona yönelik görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmış betimleyici tipte bir araştırmadır.

Şekil 1. Araştırmanın Temel Modeli



Belirlenen amaç ışığında aşağıdaki hipotezler test edilmek üzere oluşturulmuştur.

- H1: Sağlık kurumlarında profesyonel gelişim ve eğitim uygulamaları, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
- H2: Sağlık kurumlarında kadrolama ve kariyerde seçme uygulamaları, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
- H3: Sağlık kurumlarında performans değerlendirme, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
- H4: Sağlık kurumlarında ödüllendirme uygulamaları, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
- H5: Sağlık kurumlarında çalışanların katılımı örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
- H6: Sağlık kurumlarında çalışanların demografik özelliklerinin SİKY uygulamalarına ilişkin görüşlerine etkisi vardır.
- H7: Sağlık kurumlarında çalışanların demografik özelliklerinin örgütsel inovasyona ilişkin görüşlerine etkisi vardır.

### III. ARAŞTIRMANIN METODU VE MATERYALİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın önemi, örnekleme, ölçekleri, hipotezleri ve yöntemine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Önemi

İnovasyon ve SİKY konularının son yıllarda ülkemizde de artan bir şekilde tartışıldığı konu olmasına rağmen az sayıda araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Dolayısıyla konunun sağlık hizmetlerinde kapsamlı olarak ele alınmasına ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada bu iki konunun birbirleri ile ilişkilerinin ortaya konulmasının küresel rekabette ayakta kalabilmek için sağlık kurumlarına önemli katkılar sağlayacağı ve gelecekte konu ile ilgili yapılacak araştırmalara yol gösterici veriler sağlayacağı düşünülmektedir.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Edirne Sultan 1. Murat Devlet Hastanesinde fiili olarak çalışan 656 sağlık personeli oluşturmaktadır. Örneklem hekim, ebe, hemşire ve diğer olarak tüm sağlık teknikeri ve sağlık teknisyeni olarak gruplandırılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi uygulanarak seçilen örneklem grubuna anket tekniği uygulanmıştır. 250 kişiye dağıtılan anketten 216 kişiden anket geri gelmiş ve analize uygun 181 anket değerlendirmeye alınmıştır.

#### 3.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma ile ilgili verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümde, kurumların inovasyon yeteneğini ölçen ve 8 önermeden oluşan “Örgütsel İnovasyon Ölçeği” yer almaktadır. Ölçeği oluşturmak için, literatürdeki çalışmalardan (Erdem ve diğerleri 2011; Alpkan ve diğerleri 2011; Demirtaş 2013; Erdil, Kitapçı 2007) yararlanılmıştır. Üçüncü bölümde ise SİKY ile ilgili olarak Demirtaş (2013), tarafından kullanılan ve kadrolama, eğitim, katılım, performans değerlendirme ve ödül sistemleri alt ölçek maddelerini içeren “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmada tüm değişkenleri ölçmek üzere 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır.

#### 3.4. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirlik İşlemleri

Araştırmada kullanılan “Örgütsel İnovasyon Ölçeği” ile “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği”nin kapsam geçerliği var olan alan yazına göre oluşturulmuştur. Yapı geçerliği için faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda “Örgütsel İnovasyon Ölçeği”nin KMO değeri 0,928 olarak tespit edilmiştir. Verilerden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi de (Bartlett's Testi) 1,175E3;  $p < 0,05$  olarak bulunmuş ve istatistiksel açıdan yeterli olarak değerlendirilmiştir. Tek boyutlu olan ölçek, inovasyon aktivitelerinin ölçüldüğü 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı olan Cronbach's Alfa değeri 0,943 olarak bulunmuş ve toplam varyansın %72'sini açıklamaktadır.

“Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği”nin KMO değeri 0,898 olarak bulunmuş, verilerden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi de (Bartlett's Testi) 1,912E3;  $p < 0,05$  olarak bulunmuş ve istatistiksel açıdan yeterli olarak değerlendirilmiştir. Ölçek, 14 maddeden oluşmakta olup, güvenilirliğinin testine yönelik yapılan analizde Cronbach's Alfa değeri 0,932 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarını tespit etmek

amacıyla faktör analizi yapılmış ve varimax rotasyonlu temel bileşenler analizi ile öz değeri 1'den büyük ve toplam varyansın %66,64' ünü açıklayan beş faktörü ortaya koymuştur. Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach's Alfa değerleri; eğitim için 0,829, ödül sistemleri için 0,804, kadrolama için 0,947, performans değerlendirme için 0,869, katılım için 0,875 olarak tespit edilmiştir.

### **3.5. Verilerin Toplanması ve Analizi**

Veriler, araştırmanın yapılabilmesi için Edirne Sultan 1. Murat Devlet Hastanesinin bağlı olduğu Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği'nden yazılı izin alındıktan sonra, 16.10.2014 – 30.10.2014 tarihleri arasında toplanmıştır. Elde edilen bilgiler SPSS 16,0 paket programı ile istatistiksel olarak değerlendirilmiştir. İstatistiksel analizlerde yüzdellik, ortalama, katılımcıların iki alt sınıflamadan oluşan cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine ait istatistiksel analizler için t test istatistiği, ikiden fazla alt sınıflaması olan yaş, eğitim durumu, meslek grubu, hizmet yılı ve kurumdaki hizmet yılı değişkenlerine ait istatistiksel sınamalarda varyans analiz testi (ANOVA) uygulanmıştır. Örgütsel inovasyon ve stratejik insan kaynakları yönetimi ölçeklerine faktör analizi uygulanmıştır. Stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel inovasyona etkisini tespit etmek amacıyla ise, korelasyon analizi, çoklu lineer regresyon analizi ile yapılmış, istatistikî analizlerde  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlılık aranmıştır.

### **3.6. Araştırmanın Kısıtlılığı**

Araştırmanın yalnızca Edirne Sultan 1. Murat Devlet Hastanesinde uygulanması ve sonuçlarının bu kurumdaki çalışanların görüşlerini kapsamaması araştırmanın kısıtlılığıdır.

## **IV. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

Araştırmanın bu bölümünde analiz sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

### **4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Veriler**

Örneklemin yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, mesleği, çalışma yılı ve kurumdaki çalışma yılına ilişkin bilgiler Tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

ÖZELLİKLER	GRUPLAR	SAYI	YÜZDE
Yaş	18-25 Yaş	15	8,3
	26-35 Yaş	54	29,8
	36-45 Yaş	77	<b>42,5</b>
	46 Yaş ve Üstü	35	19,3
Cinsiyet	Kadın	144	<b>79,6</b>
	Erkek	37	20,4
Medeni Durum	Evli	132	<b>72,9</b>
	Bekâr	49	27,1
Eğitim Durumu	Lise	11	6,1
	Ön lisans	48	26,5
	Lisans	86	<b>47,5</b>
	Lisansüstü	36	19,9
Görevi	Hekim	38	21,0
	Ebe-Hemşire	113	<b>62,4</b>
	Diğer*	30	16,6
Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	6	3,3
	1-10Yıl	51	28,2
	11-20 Yıl	54	29,8
	21 Yıl ve Üstü	70	<b>38,7</b>
Kurumda Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	24	13,3
	1-10Yıl	86	<b>47,5</b>
	11-20 Yıl	36	19,9
	21 Yıl ve Üstü	35	19,3
Toplam		181	100

\*Sosyal Hizmet Uzmanı, Eczacı, Sağlık Memuru, Acil Tıp Teknisyeni

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %42,5'i 36-45 yaş grubunda, %79,6'sı kadın, %72,9'u evli, %47,5'i lisans, %62,4'ü ebe-hemşire olarak dağılım göstermektedir. Çalışma yılı olarak %38,7'sinin 21 yıl ve daha fazla çalışma süresine sahip olduğu, %47,5'inin ise ilgili kurumda 1-10 yıl çalışma süresine sahip olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.2. Örgütsel İnovasyon Ölçeği İle İlgili Değerlendirmeler

Katılımcıların, örgütsel inovasyon ile ilgili değerlendirmelerini yorumlayabilmek için, ölçekte yer alan önermelere verilen yanıtlar irdelenmiştir. Tablo 2'de, katılımcıların her bir önermeye vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri yer almaktadır.



**Tablo 2. Örgütsel İnovasyon Ölçeğine Yönelik Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Önermeler	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Kurumumuz, yeni ürün/hizmet geliştirme konusuna çok önem verir.	181	<b>2,83</b>	0,969
Kurumumuz, sıklıkla yeni fikirler dener ve bunları hayata geçirmeye çalışır.	181	<b>2,85</b>	0,994
Kurumumuz yeni yöntemlerin bulunmasında oldukça yaratıcıdır.	181	2,67	0,887
Kurumumuzda, yeni ürün/hizmet geliştirebilmek için yeterli ölçüde harcama yapılır.	181	<b>2,49</b>	1,009
Kurumumuzda, işlerin daha iyi yapılabilmesi için sürekli olarak yeni yollar aranır.	181	2,68	1,015
Kurumumuzda, yenilik çok riskli görülmez ve yeniliğe karşı konulmaz.	181	<b>2,87</b>	1,000
Kurumumuzda üst yönetim, yenilik geliştirme çabalarını teşvik eder.	181	2,81	1,042
Kurumumuz her zaman en son teknolojilerle hizmet verme çabası içindedir.	181	2,61	1,103
<b>Genel Ortalama</b>		<b>2,73</b>	

Katılımcıların inovasyon ile ilgili değerlendirmeleri orta seviyededir. Önermelere verilen yanıtların genel aritmetik ortalaması 2,73'tür. Bu sonuç ile araştırma kapsamındaki kurumda inovasyon olgusu düzeyinin anlamlı olmadığı söylenebilir. Her ne kadar değişkenler birbirine yakın ortalama değerler almış olsa da 'Kurumumuzda, yenilik çok riskli görülmez ve yeniliğe karşı konulmaz' (2,87), 'Kurumumuz, sıklıkla yeni fikirler dener ve bunları hayata geçirmeye çalışır' (2,85), ve 'Kurumumuz, yeni ürün/hizmet geliştirme konusuna çok önem verir' (2,83) önermeleri en yüksek katılıma sahip önermelerdir. "Kurumumuzda, yeni ürün/hizmet geliştirebilmek için yeterli ölçüde harcama yapılır" önermesi ise 2,49 ortalama ile en düşük değere sahiptir.

### 4.3. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği İle İlgili Değerlendirmeler

Katılımcıların, stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilgili değerlendirmelerini yorumlayabilmek için, ölçekte yer alan önermelere verilen yanıtlar irdelenmiştir. Tablo 3'te, katılımcıların her bir önermeye vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri yer almaktadır.

**Tablo 3. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeğine Yönelik Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Önermeler	n	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Çalıştığım kurum formal (resmi) eğitim sistemlerine sahiptir.	181	<b>3,37</b>	0,937
Kapsamlı eğitim politika ve prosedürleri vardır.	181	<b>3,19</b>	0,926
İşe yeni başlayanlara yönelik eğitim programları vardır.	181	<b>3,07</b>	1,126
Problem çözme kabiliyetine yönelik eğitimler bulunmaktadır.	181	2,66	1,012
Teşvik edici ödemeler yapılmaktadır.	181	<b>1,91</b>	0,867
Performansa göre ödül sistemi uygulanmaktadır.	181	<b>1,91</b>	0,935
Görev dağılımında uzman ve yetenekli bireylerin seçilmesi ön plandadır.	181	2,17	1,090
Görev dağılımında gelecek potansiyeline sahip bireylerin seçilmesi ön plandadır.	181	2,21	1,075
Gelişim odaklı bir performans değerlendirme sistemi bulunmaktadır.	181	2,23	0,954
Sonuç odaklı bir performans değerlendirme sistemi bulunmaktadır.	181	2,43	1,033
Davranış odaklı bir performans değerlendirme sistemi bulunmaktadır.	181	2,40	1,020
Çalışanlar karar verme sürecine katılmaktadır.	181	2,07	0,917
Çalışanlar işlere yönelik iyileştirme önerileri yapabilmektedir.	181	2,40	1,094
Çalışan sesinin üst kademelerde duyurulması mümkündür.	181	2,31	1,073
<b>Genel Ortalama</b>		<b>2,45</b>	

Katılımcıların SİK Y uygulamaları ile ilgili değerlendirmeleri orta seviyesinin altındadır. Önermelere verilen yanıtların genel aritmetik ortalaması 2,45'tir. "Çalıştığım kurum formal (resmi) eğitim sistemlerine sahiptir" (3,37), "Kapsamlı eğitim politika ve prosedürleri vardır" (3,19), "İşe yeni başlayanlara yönelik eğitim programları vardır" (3,07) önermeleri en yüksek değere, "Teşvik edici ödemeler yapılmaktadır" (1,91) ile "Performansa göre ödül sistemi uygulanmaktadır" (1,91) önermeleri en düşük değere sahip önermelerdir.

#### 4.4. Demografik Değişkenlerin İnovasyon ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi

Katılımcıların iki alt sınıflamadan oluşan cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine ait istatistiksel analizler için t test istatistiği, ikiden fazla alt sınıflaması olan yaş, eğitim durumu, meslek grubu, hizmet yılı ve kurumdaki hizmet yılı değişkenlerine ait uygulanan varyans analiz testi (ANOVA) sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 4. Demografik Değişkenler İle İnovasyon ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi**

Tanımlayıcı özellikler			Örgütsel İnovasyon			Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi		
Değişken	Gruplar	Sayı	Ortalama Puan	t/F	p	Ortalama Puan	t/F	p
Cinsiyet	Kadın	144	2,6328	0,010	<b>0,003</b>	2,3373	2,114	<b>0,000*</b>
	Erkek	37	3,0980			2,8958		
Medeni Durum	Evli	132	2,8144	0,721	<b>0,024</b>	2,5011	0,051	0,135*
	Bekâr	49	2,4949			2,3178		
Yaş	18-25	15	2,3000	3,809	<b>0,011</b>	2,1667	2,060	0,107**
	26-35	54	2,5231			2,3228		
	36-45	77	2,9075			2,5417		
	45 +	35	2,8321			2,5735		
Öğrenim Durumu	Lise	11	2,5795	1,964	0,121	2,2532	3,045	<b>0,030**</b>
	Ön lisans	48	2,7396			2,3322		
	Lisans	86	2,6206			2,4940		
	Y.Lisans	36	3,0139			2,7401		
Meslek	Hekimi	38	3,0164	4,406	<b>0,014</b>	2,7312	8,190	<b>0,000**</b>
	Ebe-Hemş.	113	2,5885			2,2870		
	Diğer	30	2,8875			2,7167		
Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	6	2,2917	5,054	<b>0,002</b>	1,7619	4,221	<b>0,007**</b>
	1-10	51	2,3922			2,2675		
	11-20	54	2,8403			2,4960		
	21 Yıl ve Üstü	70	2,9232			2,6102		
Kurumda Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	24	2,7031	1,441	0,232	2,4732	0,204	0,894**
	1-10	86	2,6076			2,4153		
	11-20	36	2,9271			2,4484		
	21 Yıl ve Üstü	35	2,8357			2,5286		

\* t testi

\*\* ANOVA testi

Katılımcıların araştırma kapsamında belirlenen demografik özelliklerinin inovasyon ve SİKY uygulamalarına yönelik görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olup olmadığı sorgulanmıştır. Bu amaca ulaşmak için t-testi ve tek yönlü varyans analizi yöntemlerinden yararlanılmıştır. Yapılan analizde örgütsel inovasyon ile cinsiyet, medeni durum, yaş, meslek ve hizmet yılı değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Buna göre; örgütsel inovasyon yeteneğine yönelik erkeklerin, evlilerin, 36-45 yaş grubunun, hekimlerin ve 21 yıl ve üstü hizmet yılında olanların görüşlerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

SİKY ile cinsiyet, öğrenim durumu, meslek ve hizmet yılı değişkenleri ile arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Buna göre; SİKY uygulamalarına erkeklerin, yüksek lisans mezunlarının, hekimlerin ve 21 yıl ve üstü hizmet yılında olanların görüşlerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.5. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ile Örgütsel İnovasyon İlişkisi

SİKY uygulamaları ile örgütsel inovasyon arasındaki ilişki öncelikle korelasyon analizi ile incelenmiştir. Bu incelemeye ilişkin korelasyon analizi sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

**Tablo 5. Stratejik insan kaynakları yönetimi ile örgütsel inovasyon arasındaki ilişkiye Yönelik Korelasyon Analizi (Pearson) Sonuçları**

Değişken	İnovasyon	Eğitim	Ödül	Kadrolama	Performans Değerlendirme	Katılım
İnovasyon	1					
Eğitim	0,631**	1				
Ödül	0,558**	0,357**	1			
Kadrolama	0,595**	0,519**	0,626**	1		
Performans Değerlendirme	0,708**	0,523**	0,673**	0,756**	1	
Katılım	0,634**	0,484**	0,625**	0,703**	0,736**	1

\*\*p<0,01 düzeyinde anlamlı

Elde edilen sonuçlara göre SİKY alt boyutları ile örgütsel inovasyon arasında p<0,01 anlamlılık düzeyinde korelasyonun olduğu görülmektedir. performans değerlendirme faktörü ile inovasyon yeteneği arasında kuvvetli, katılım ve eğitim faktörleri ile inovasyon yeteneği arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki bulunmaktadır.

**Tablo 6. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi İle Örgütsel İnovasyon Arasındaki İlişkiye Yönelik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	ANOVA	
			F	Sig.
0,785	0,616	0,605	56,082	0,000
Model	Beta Katsayısı		t	Sig.
Regresyon Katsayısı			2,080	0,039
Eğitim	<b>0,345</b>		6,068	<b>0,000</b>
Ödül	0,119		1,789	0,075
Kadrolama	-0,046		-0,584	0,560
Performans Değerlendirme	<b>0,369</b>		4,362	<b>0,000</b>
Katılım	<b>0,153</b>		2,037	<b>0,043</b>

SİKY uygulamalarını oluşturan alt değişkenler ile örgütsel inovasyon arasındaki ilişkiyi ölçmek için basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır. Bu amaçla katılımcıların inovasyona bakış açısı ortalama değer olarak hesaplanmış ve bu değerler bağımlı değişken olarak alınmıştır. Regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar incelendiğinde R değeri 0,785 olup SİKY uygulamalarını oluşturan alt değişkenler ile örgütsel inovasyon arasında pozitif ve çok yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğuna işaret etmektedir. Belirlilik katsayısı (R<sup>2</sup>) 0,616 olarak tespit edilmiştir. Bu katsayıya göre SİKY, örgütsel inovasyondaki toplam varyansın

%61,6'sını açıklamaktadır. Başka bir ifade ile örgütsel inovasyonun %61,6'sı belirlenen stratejik insan kaynakları yönetimi faktörleri ile açıklanmaktadır.

Kurulan regresyon modelinin anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. Tablo 6'da bulunan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde  $F=56,082$ ,  $p=0,000$  değerleri elde edilmiş ve %99 anlamlılık seviyesinde ( $p<0,01$ ) kurulan regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmüştür.

SİKY uygulamalarının alt boyutlarından; ödül ve kadrolama sisteminin örgütsel inovasyona etki değerlerinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Eğitim, performans değerlendirme ve katılım alt boyutlarının ise örgütsel inovasyona anlamlı seviyede pozitif bir etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, işletmelerin etkin şekilde uygulanan eğitim, performans değerlendirme ve katılım fonksiyonları ile iş görenlerin örgütsel inovasyon performanslarını artırabileceğine işaret etmektedir. Analiz sonucunda geliştirilen regresyon modeli şöyledir:

$$\text{Örgütsel inovasyon} = 0,340 + 0,369 * \text{Performans Değerlendirme} + 0,345 * \text{eğitim} + 0,153 * \text{katılım}$$

**Tablo 7. Araştırmada Geliştirilen Hipotezlerin, Elde Edilen Bulgulara Göre Değerlendirilmesi**

Sağlık kurumlarında profesyonel gelişim ve eğitim uygulamaları, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.	Kabul
Sağlık kurumlarında işe alma ve seçme uygulamaları, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.	Ret
Sağlık kurumlarında performans değerlendirme, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.	Kabul
Sağlık kurumlarında ödüllendirme uygulamaları, örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.	Ret
Sağlık kurumlarında çalışanların katılımı örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahiptir.	Kabul
Sağlık kurumlarında çalışanların demografik özelliklerinin SİKY uygulamalarına ilişkin görüşlerine etkisi vardır.	Kabul
Sağlık kurumlarında çalışanların demografik özelliklerinin örgütsel inovasyona ilişkin görüşlerine etkisi vardır.	Kabul

## V. DEĞERLENDİRME VE TARTIŞMA

Bu araştırma, sağlık hizmetlerinde stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel inovasyona etkisini belirlemek ve sağlık personelinin stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ve örgütsel inovasyona yönelik görüşlerini belirlemek amacı ile yapılmıştır. Araştırmada 216 sağlık personelinin oluşturulan örneklem üzerinde yapılan istatistiksel analizler ile hipotezler sorgulanmıştır.

Analiz sonuçlarına göre; stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel inovasyonu pozitif ve anlamlı seviyede etkilediği tespit edilmiştir. Literatürde stratejik insan kaynakları yönetimi ile birlikte örgütsel inovasyon konusunu ele alan çalışma sayısı sınırlıdır. Yapılan sınırlı sayıdaki çalışmalara baktığımızda, stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel inovasyon performansını etkileyen önemli bir faktör olduğu belirlenmiştir (Demirtaş 2013; Özdevecioğlu ve diğerleri 2009; Laurseen, Foss 2003).

Analiz sonucunda; katılımcıların inovasyon ile ilgili değerlendirmeleri orta seviyede, SİKY uygulamaları ile ilgili değerlendirmeleri ise orta seviyesinin altında olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın yapıldığı hastanede çalışanlarda inovasyon algısının orta seviyede olmakla beraber oluşturulduğu, ancak inovasyon algısını yönetebilecek stratejik yönetim algısının yeterli olmadığı gözlenmiştir.

Katılımcıların araştırma kapsamında belirlenen demografik özelliklerine göre örgütsel inovasyon ile cinsiyet, medeni durum, yaş, meslek ve hizmet yılı değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Örgütsel inovasyon yeteneğine yönelik erkeklerin, evlilerin, 36-45 yaş grubunun, hekimlerin ve 21 yıl ve üstü hizmet yılında olanların görüşleri daha olumludur. Ekiyor ve Arslantaş'ın (2015) tıbbi cihaz sektöründe görev yapan çalışanların inovasyon algı düzeyine yönelik yaptıkları çalışmada katılımcıların görevlerine göre, eğitim durumlarına göre ve yaşlarına göre göre inovasyon algı düzeylerinin anlamlı bir farklılık göstermediği buna karşı çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre inovasyon algılarında anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırma sonucuna göre, 1-5 yıldır çalışan işgörenlerin inovasyon düzeylerinin 5-10 yıl ile 10 yıl ve üzeri çalışan kişilere göre anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerine göre SİKY uygulamalarına yönelik görüşleri incelendiğinde; cinsiyet, öğrenim durumu, meslek ve hizmet yılı değişkenleri ile arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. SİKY uygulamalarına erkeklerin, yüksek lisans mezunlarının, hekimlerin ve 21 yıl ve üstü hizmet yılında olanların görüşleri daha olumludur.

Araştırma sonucunda, SİKY uygulamalarının önemli bir adımı olan görev dağılımında uzman, yetenekli ve gelecek potansiyeline sahip bireyleri seçme uygulamasının örgütsel inovasyon düzeyi üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Araştırmanın yapıldığı hastane bir kamu hastanesidir ve kamuda personel seçimi ve yerleştirilmesi merkezi sınavla yapılmaktadır. Dolayısıyla SİKY'nin bu uygulamasının örgütsel inovasyonu etkilememesi beklenen bir sonuçtur.

Araştırmada eğitim çalışmaları ile inovasyon düzeyi arasındaki ilişki incelenmiş ve eğitim faaliyetlerinin inovasyon düzeyini olumlu etkilediği bulunmuştur. Profesyonel gelişim ve eğitim programları; çalışanların bilgi, kabiliyet ve yetenek kazanımlarına yardım eder. Çalışanların mevcut iş aktivitelerini geliştirmelerini ve beslemelerini sağlar. Personel eğitimi ile inovasyon stratejileri arasındaki bağ karşılıklı olmaktadır. Özgür, yaratıcı ve bilginin paylaşıldığı bir ortam sunan kurumlarda inovatif faaliyetlerin ilk aşaması olan fikir üretme aşamasından diğer aşamalarına geçişi daha kolay olmaktadır. Ayrıca, inovatif fikrin geliştirilmesi yine eğitilmiş çalışanlar sayesinde daha az zaman almakta ve daha çabuk sonuca varılmaktadır (Ersan 2013). Bu bütünlük ve sonuçsallık yenilikçiliği önemli ölçüde besler (Peçen, Kaya 2013).

Diğer bir stratejik İK uygulaması olan katılım, çalışanların bilgi yönetim sürecine pozitif yönde düşünceler beslemesi ve bu yönde katılım sağlaması adına önemli bir fonksiyondur. Organizasyonlar, karar verme sürecine katılımı destekleyerek ve bu yönde daha çok sağduyulu yaklaşarak, örgütüne daha bağlı bireyler elde etmektedir (Demirtaş 2013). Örgütlerini bütün faaliyetlerinde anahtar rolü insan kaynakları oynamaktadır. Ancak yenilikçilik sürecindeki rolü çok daha önemlidir. Çünkü yenilikçilik sürecinin temelinde yaratıcı fikirlerin oluşturulması ve bu fikirlere bağlı olarak yeni ürün ve süreçlerin geliştirilmesi yatmaktadır. Uygun örgütsel ve yönetsel koşulların oluşturulması; çalışanların yaratıcılıklarını kullanmalarını, geliştirmelerini ve kendilerini ifade etmelerini sağlayacaktır. Çalışanlar ne kadar yenilikçi düşünmeye yönlendirilirse, işletmenin yenilik üretme kapasitesi de o oranda artacaktır (Gürbüz 2011). Literatürde katılımçılığın inovasyona etkisi

konusunda yapılan bir araştırmaya göre, değişim ve inovasyon ihtiyacını belirlemeye yönelik olarak verilecek kararlara katılımda bulunan işgörenlerin, ihtiyacı benimseyerek daha yaratıcı fikirler sundukları ve inovasyon sürecinin başarı kazanmasında daha yüksek performans gösterdikleri saptanmıştır (Ekiyor, Arslantaş 2015).

Bu çalışma sonucu da çalışanların sesinin üst kademelerde duyurabilmeleri, karar verme sürecine katılmaları, işlere yönelik iyileştirme önerileri yapabilmeleri örgütsel inovasyon düzeyi üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermiştir. Stratejik İKY sürecinde önemli görev ve sorumlulukları olduğunu düşünen iş görenlerin duyacakları içsel tatmin, işlerine ve kurumlarına karşı olumlu tutum geliştirmelerine neden olmaktadır (Gürbüz 2011). Ayrıca, çalışanların karar alma sürecine katılımı ile bilgi çeşitliliği ve zenginliği artırılabilecektir (Demirtaş 2013).

Bu çalışmamızda dikkat çeken diğer bir sonuç ise; teşvik edici ödemeler ve ödül sistemi uygulanmasının örgütsel inovasyon düzeyi üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını göstermesidir. Oysa çalışanları yenilikçi düşünmeye yönlendiren motivasyondur ve motivasyonun sağlanmasında maaşların, ikramiyelerin ve promosyonların olumlu etkisi olduğu bilinen bir gerçektir. Ödüller organizasyonel değerlerin görünür ifadeleridir. Bir organizasyonda, neyin değerli olduğu, neyin ödüllendirildiği ile ilgilidir. Çalışanların takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışma istek ve azmini artırır. Takdir görmek en önemli motivasyon araçlarından ve çeşitli yolları vardır. Ödül verme, terfi ettirme, ekonomik yardım vb. arzu edilen davranışlar zamanında ve uygun şekilde takdir edilir, ödüllendirilirse işgörenleri motive eder (Akçit 2011).

Performans değerlendirme, çalışanların basit manada iyiden kötüye doğru sıralanması yerine önceden saptanmış objektif kriterlerle karşılaştırma ve ölçme yoluyla iş görenlerinin işteki performansını değerlendirme sürecidir (Demirtaş 2013). Performans değerlendirmesi; çalışanların işle ilgili davranış ve hareketlerinin bir tür yol göstericisidir ve amacına uygun bir biçimde kullanıldığı takdirde kurumun devamlılığı ve gelişimi için önemli katkılarda bulunur. Çalışanların performans düzeyleri ve kuruma vermiş oldukları katkılar işte bu noktada kilit bir rol oynamakta, inovasyon faaliyetlerinin veya stratejilerinin başarısına doğrudan katkı vermektedir. Bu noktada kurum yöneticileri performans yönetimi ile çalışanlardan ne beklediğini net bir şekilde ortaya koymalı, ortaya konulan beklentiler gerekiyorsa güncellenmelidir. Kısaca, diğer insan kaynakları faaliyetlerinde olduğu gibi performans yönetiminde de çalışanlara karşı dürüst, açık ve adil olunmalıdır. Performans yönetiminin çalışanlar arasındaki ilişkinin artırılması, sorunların ortaya konması, çalışanların performansları ile ilgili somut bilgilere ulaşılması ve geliştirilmesi gereken yönlerin tespiti gibi sağladığı yararlar göz önüne alındığında inovasyon stratejilerinin belirlenmesine, uygulanmasına ve değerlendirilmesine katkı verebileceği bilinmektedir (Ersan 2013). Nitekim araştırmamız benzer bulgulara ulaşmıştır ve performans değerlendirme faktörünün örgütsel inovasyon üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu görülmüştür.

## **VI. SONUÇ VE ÖNERİLER**

SİKY'nin örgütsel inovasyona olan etkisini incelemek amacı ile yapılan araştırmada ortaya çıkan temel sonuçlar şu şekildedir:

- Katılımcıların SİKY uygulamalarının belirlenen boyutlarına ilişkin algıları düşük seviyededir.
- Katılımcıların örgütsel inovasyon uygulamaları ile ilgili algıları orta seviyededir.
- SİKY uygulamaları örgütsel inovasyonu olumlu yönde etkilemektedir.

- SİKYY uygulamalarının alt boyutlarından eğitim, çalışan katılımı ve performans değerlendirme sistemi, örgütsel inovasyonu pozitif ve anlamlı seviyede etkilemektedir. Buna karşı kadrolama ve ödül sistemi örgütsel inovasyon faaliyetlerine etki etmemektedir.
- Katılımcıların demografik özelliklerine göre örgütsel inovasyon ile SİKYY uygulamalarına ilişkin görüşlerinin değerlendirildiği analiz sonucunda; örgütsel inovasyon uygulamalarına ilişkin görüşleri ile cinsiyet, medeni durum, yaş, meslek ve hizmet yılı değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Buna göre; erkeklerin, evlilerin, 36-45 yaş grubunun, hekimlerin ve 21 yıl ve üstü hizmet yılı grubunda olanların görüşleri daha olumludur. SİKYY uygulamalarına ilişkin görüşleri ile cinsiyet, öğrenim durumu, meslek ve hizmet yılı değişkenleri ile arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Buna göre; SİKYY uygulamalarına erkeklerin, yüksek lisans mezunlarının, hekimlerin ve 21 yıl ve üstü hizmet yılı grubunda olanların görüşleri daha olumludur.

Sürekli olarak artan hizmet talebi ve yoğun teknoloji içeriği nedeniyle inovasyon stratejisinde sağlık sektörü kritik öneme sahiptir. Sağlık politikalarının ve sağlık sisteminin temel amacı hizmete ulaşılabilirliği artırmaktır. İnovasyon sağlık hizmetlerinde ulaşılabilirliği artırır. Bu amaçla sağlık sektörünün inovasyon ortamının değerlendirilmesi sağlık hizmetlerinin geliştirilmesinde önem arz etmektedir.

İnovasyonun asıl kaynağı insan kaynağıdır ve inovasyonun başlaması için öncelikle yaratıcı, inovatif fikirlere ihtiyaç vardır. Stratejik İnsan kaynakları yönetimi ile organizasyon genelinde güçlü ve bütüncül bir işleyişin geliştirilmesi sağlanmış olacaktır. Dolayısıyla sağlık kurumunun stratejik insan kaynakları yönetiminin ve inovasyona etkisinin bilinmesiyle kurumsal yapıdaki değişimleri desteklenmesi ve güçlendirilmesi adına önemli adımlar atılmış olacaktır.

Araştırmada, inovasyon SİKYY ilişkisinin incelenmesine yönelik örneklem olarak Edirne Sultan 1. Murat Devlet Hastanesi seçilmiştir. Birden fazla örneklemin seçilmesi, bulguların güçlendirilmesi ve birbirini desteklemesi açısından önem taşımaktadır. Dolayısıyla gelecek çalışmalarda birden fazla örneklem seçilerek ya da ulusal boyutta karşılaştırmalı çalışmalar yapılarak sağlık sektöründe insan kaynakları yönetimi ulusal çerçevede değerlendirilebilir ve iyileştirme faaliyetleri yapılabilir. Sağlık hizmetlerinde etkin ve etkili insan kaynakları yönetimi ile çalışan memnuniyeti sağlanmış olacaktır. Şüphesiz çalışan memnuniyetinin sağlandığı sağlık kurumlarında artan hizmet kalitesi ile hem çalışan ve hasta güvenliği hem de memnuniyeti artmış olacaktır. Ayrıca örgütsel inovasyonu konu alan uygulamaların farklı sağlık tesislerinde yapılması hem toplumun sağlık düzeyinde iyileşmelere hem de sağlık sektörü ve ekonomiye katkı sağlayacaktır.

Yapılan bu çalışma, sağlık hizmetlerinde inovasyon ve SİKYY ilişkisini karşılaştırmak sağlık alanında önemli bir eksikliğin giderilmesi açısından dikkate alınması gereken bir gerçektir.

Araştırma sonucunda şu öneriler geliştirilmiştir;

- Örgütün gelecekteki amaçlarını şekillendirmek ve desteklemek için iş görenlerin sahip olması gereken yetenekleri kazandırılmalı ve eğitim fırsatları ile iş görenler geliştirilmeli,
- Örgüt stratejisi ve amaçları ile uyumlu performans değerlendirilmesi ve teşvik sistemleri geliştirilmeli,



- Çalışan katılımına yönelik, yeniliği anlamak, örgütte herkese anlatmak, benimsetmek ve uygulamaya koymak için yeni fikir ve projeler geliştirme potansiyeline sahip personele gerekli zaman, mekân, mali kaynak ve teçhizatı sağlanmalıdır. Ayrıca çalışanların gelişimleri ve başarılarını sağlamak için sorumluluk verilmesi, problemleri çözme becerileri geliştirilmesi ve başarılarının da ödüllendirilmesi için uygun yöntemler kullanılması gerekir.
- Bu çalışmadan elde edilen sonuçların daha fazla genelleştirilebilmesini sağlamak için, örgütsel inovasyonu konu alan uygulamaların farklı sağlık tesislerinde yapılması hem toplumun sağlık düzeyinde iyileşmelere, hem de sağlık sektörü ve ekonomiye katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKLAR

1. Akçit V. (2011) Örgütlerde Ödüllendirme ve Cezalandırmanın Örgüt Çalışanlarının Performansına Etkisi. **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Denizli.
2. Aksay K. ve Orhan F. (2013) Hastanelerde İnovasyon Sürecinin Risk Yönetimi Bağlamında Değerlendirilmesi: Bir Model Önerisi. **İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 2(3): 10-23.
3. Alpkan L., Ergün E., Bulut Ç. ve Yılmaz C. (2011) Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkileri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi** 6(2): 175-189.
4. Ayhan E. (2011) Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında İnovasyonun Önemi Malatya'da Faaliyet Gösteren Hastanelerde Bir Uygulama. **Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, Gaziantep.
5. Bayat B. (2008) İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 10(3): 67-91.
6. Demirtaş Ö. (2003) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel İnovasyon. **International Journal of Manpower** 24(5): 501-516.
7. Ekiyor A. ve Arslantaş S. (2015) Sağlık Sektöründe İşgören Motivasyonunun İnovasyon Performansına Etkileri. **Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 6 (2): 113-136.
8. Erdem B., Gökdeniz A. ve Met Ö. (2011) Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 26(2): 77-112.
9. Erdil O. ve Kitapçı H. (2007) TKY Araçlarının Kullanımı Ve Firma Yenilikçiliğinin Yeni Ürün Geliştirme Hızı ve İşletme Performansına Etkisi. **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi** 21(1): 233-245.
10. Ersan A. (2013) İnsan Kaynaklarının İnovasyon Stratejilerinin Verimliliğindeki Rolü. **Dokuz Eylül Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi**, İzmir.
11. Garcia-Goni, M., Maroto A. and Rubalcaba L. (2007). Innovation and Motivation in Public Health Professionals, **Healty Policy** 84: 344-358.

12. Gürbüz S. (2011) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 15(2): 397-418.
13. Gürel G. (2011) Örgütsel Öğrenme, Dönüşümcü Liderlik, Pazar Yönlendirmesi Ve Örgütsel İnovasyonun Firma Performansı Üzerine Etkilerinin Analizi. **İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
14. <http://www.algoritmaconsulting.com/makale.asp?id=57> (Erişim Tarihi: 29.09.2014).
15. Laursen K and Foss N.J. (2003) New Human Resource Management Practices, Complimentarities, And The Impact On Innovation Performance. **Cambridge Journal of Economics** (27): 243-263.
16. Öğüt A., Akgemci T. ve Demirsel M.T. (2004) Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 12: 277-290.
17. Ökem Z.G. (2011) Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinde Sağlıkta İnovasyon. **TÜSİAD**, 16.
18. Özdevecioğlu M., Demirtaş Ö. ve Ünlü O. (2009) İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşletmelerin İnovasyon Performansı Üzerindeki Etkileri. **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Eskişehir.
19. Peçen Ü. ve Kaya N. (2013) Amerika Birleşik Devletleri Firmalarında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Organizasyonel İklim Ve Organizasyonel Yenilikçilik Düzeyi. **Doğuş Üniversitesi Dergisi** 14(1): 95-111.
20. Ünnü N.A. ve Keçecioğlu T. (2009) İnsan Kaynakları Yönetiminden “Stratejik” İnsan Kaynakları Yönetimine Dönüşüm. **Ege Academic Review** 9(4): 1171-1192.