

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Kurumsallaşma Sürecine Etkisi: Kamu Hastanelerinde Bir Araştırma

DOI: 10.26466/opus.683152

*

Gözde Mert* - Telat Alan** - Ayşe Bingöl*** - Tuğçe Tümkaya**** - Filiz Koyunlu ****

* Dr. Öğr. Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İstanbul/Türkiye

E-Posta: gozde.mert@nisantasi.edu.tr

ORCID: [0000-0002-9314-0242](https://orcid.org/0000-0002-9314-0242)

** Yüksek Lisans Mezunu, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul/Türkiye

E-Posta: telatalan@hotmail.com

ORCID: [0000-0003-2551-2283](https://orcid.org/0000-0003-2551-2283)

*** Yüksek Lisans Mezunu, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul/Türkiye

E-Posta: aysebingoll@hotmail.com

ORCID: [0000-0002-3540-3358](https://orcid.org/0000-0002-3540-3358)

**** Yüksek Lisans Mezunu, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul/Türkiye

E-Posta tugcetumkaya17@hotmail.com

ORCID: [0000-0001-5325-3907](https://orcid.org/0000-0001-5325-3907)

****Yüksek Lisans Mezunu, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul/Türkiye

E-Posta filiz.koyunlu@gmail.com

ORCID: [0000-0001-8239-1399](https://orcid.org/0000-0001-8239-1399)

Öz

Günümüzde, sağlık sektörlerindeki rekabet ortamlarının da gelişip zorlaşmasıyla, stratejik insan kaynakları yönetiminin, kurumsallaşma süreç ve sonuçları üzerine etkileri, belirgin bir şekilde ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetiminin kurumsallaşma etkisi Türkiye'deki kamu hastanelerinde araştırılmıştır. Kuramsal açıdan, personel yönetimi olarak başlayan, sonra insan kaynakları yönetimine erilen, daha sonra değişerek stratejik insan kaynakları yönetimi haline alan sürecin fonksiyonel dinamikleri; kurumsallaşma kapsamında değerlendirildiğinde, önemli olduğu görülmektedir. Sağlık kurumlarında, kurumsallaşma yönünden; insan kaynakları planlaması, insan kaynağı bulma ve seçimi, işe alım ve değerlendirme süreçleri, çalışanların eğitimi, kariyer planlaması, performans değerlendirilmesi, ücret yönetimi, iş güvenliği ve iş gören sağlığı fonksiyonları, önemli etkenler haline gelmiştir. Araştırmada, bu etkenlerin, stratejik insan kaynakları yönetim sistemi içerisinde, Türkiye'deki kamu hastanelerinin kurumsallaşma süreçleri üzerine etkileri, anket tekniği kullanılarak tespit edilmeye çalışılmıştır. Saha çalışması, 2019 yılında İstanbul'da Avrupa Yakasında bulunan kamu hastanelerinde çalışan 390 personele uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre, ödül sistemi ve performans değerlendirme, işe alma, kararlara katılımı teşvik etme ve eğitimin kurumsallaşma süreci üzerinde etkisi bulunmaktadır. Araştırma modelinde ödül sistemi ve performans değerlendirmenin kurumsallaşma süreci üzerinde büyük bir etkisi olmasına rağmen, eğitimin kurumsallaşma sürecine etkisi son derece düşük fakat, istatistiki olarak anlamlıdır. Çalışma sonunda elde edilen bulgular, akademik yazma katkı sağlamakta olup, bu bağlamda kamu hastanelerinde çalışan yöneticilere öneriler sunulmaktadır

Anahtar Kelimeler: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kurumsallaşma, Kurumsallaşma Süreci, Kamu Hastaneleri

The Effect of Strategic Human Resource Management Practices on The Institutionalization Process: A Research in Public Hospitals

*

Abstract

Nowadays, as the competitive environments in the healthcare sectors are developing and becoming more difficult, the effects of strategic human resources management on the institutionalization process and results have become evident. In this study, the effects of institutionalization of strategic human resource management have been investigated, in public hospitals in Turkey. Theoretically, the functional dynamics of the process, which started as personnel management, then evolved into human resources management and then changed to become strategic human resources management; When considered within the scope of institutionalization, it is seen that it is important. In health institutions, in terms of institutionalization; human resources planning, recruitment and evaluation processes, recruitment and evaluation processes, employee training, career planning, performance evaluation, wage management, occupational safety and employee health functions have become important factors. The fieldwork was applied to 390 staff working in public hospitals on the European side of Istanbul in 2019. According to the research findings; The reward system and performance evaluation, recruitment, encouragement to participate in decisions and training issues have an impact on the institutionalization process. In the research model, although the award system and performance evaluation issue have a great effect on the institutionalization process, the education issue has an extremely low impact on the institutionalization process, but it is statistically significant. The findings obtained at the end of the study contribute to the academic literature, in addition to this, suggestions were presented to the managers working in public hospitals

Keywords: Strategic Human Resources Management, Institutionalization, Institutionalization Process, Public Hospitals

Giriş

İnsanlık tarihinin bulunan ilk medeniyet kalıntılarında insan kaynağının önemi Göbeklitepe’de net bir şekilde görülmektedir. 12 bin yıl önceye ait bulunan tapınak ve yerleşim bölgesindeki kalıntılar, taş çağı insanı tarafından yapılmış ve bu insanların geçmiş zamanlara dair gelişmiş düşünme, organizasyon ve becerilere sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Dikilitaşlardaki kabartmaların işçiliğine bakılırsa avcılarının inşaatlar süresince taş ustalarına dönüştüğünü görebilmek mümkündür. Ayrıca bazı kişilerin büyük bir işgücü gerektiren inşaatları kontrol etmiş ve denetlemiş olduğu anlaşılmaktadır. Bu da göstermektedir ki arkeolojik araştırmalarda bulunan eserlerin, organizasyon ve düşünme kapasitesi gerektirdiği gerekliliğidir (Eldener, 2020).

M.Ö. 753 tarihinde Roma İmparatorluğunda uygulanmaya başlayan ilk düzenli Hukuk sistemleri arasında olan Roma Hukukunda Akitler Sistemi konusu işlenmiştir. İşlenen bu konudaki Rızai Sözleşmeler bölümünde yer alan “Hizmet Sözleşmeleri” ve “Konsorsiyum” (Consortium) ve “Ortakların Sorumluluğu” maddelerinde personel yönetimi ve insan kaynakları yönetimi ile ilgili insan kaynakları planlaması, kariyer planlaması, örgüt kültürü, işe alma temin ve seçim süreci, maaş tazminat ve ödül sistemleri uygulamalarına rastlanmaktadır. Doğu Roma İmparatoru Iustinianus dönemi M.S. 565 yılına kadar uygulandıktan sonra Roma Hukuku’na, Orta Çağ ve Yeni Çağ Avrupası hukuk uygulamalarında, geniş bir içeriğe sahip olmasına rağmen çok yer verilmemiştir (Koschaker ve Ayiter, 1977, s. 237-242). Büyük Özgürlükler Sözleşmesi olarak bilinen ve uluslararası hukuk disiplini otoriteleri tarafından ilk yazılı Anayasa olarak kabul edilmiş olan Magna Charta Libertatum’da (27 Mayıs 1217) Krallık sınırlarındaki Baronların topraklarını korumaları için verilen hak ve uygulamalarda yer alan “emirlerinde çalıştırma” kavramı personel yönetimi ile ilgili kanunlardaki ilk tanımsal betimlemelerden biridir. Osmanlı İmparatorluğu döneminde devlet işleri ilmiye, mülkiye, kalemiye ve seyfiye olmak üzere dört sınıfa ayrılmıştı. Kamu yönetimi yapısı bu birimler arasında sınırlandırılmıştı. Devlet işleri zemininde günümüzde kamu sektörü olarak bilinen sistem insan kaynağının, eğitim ve terbiye ilmi sürecinden geçirilmiş, yeti ve bilgili memurlar ile hizmet verebileceği öngörülmüş, bu nedenle de memurların seçimi temin ve yerleştirilmelerine büyük önem verilmiştir (Yılmazöz, 2009, s.294-295).

Avrupa'da 1700'lerin ikinci yarısında başlayan endüstri devrimi ile birlikte gelişen sanayileşme ve artan kitle üretimi İngiltere'de başlamış ve tüm dünyaya yayılmıştır. Bu dönemdeki ucuz işçilik, insan kaynağının yönetilmesinin geliştirilmesi üzerine herhangi bir çalışma içerisine girilmemesine sebep olmuştur (Ivancevich, 1996, s. 6-7).

1885 yılında Bilimsel Yöntem üzerine Frederick Winslow Taylor'ın çalışmaları, 1920'lerde Elton Mayo ve arkadaşlarının yaptığı Hawthorne araştırmaları bu yıllarda personel yönetimi üzerine yapılan ilk çalışmalar olarak bilinmektedir. 1930'larda yürürlüğe giren yasalarla sendikalaşmanın başlaması, 1940 ve 1950'li yıllarda güçlenerek devam etmesi insan kaynağının önemini belirgin bir şekilde ortaya çıkarmıştır. Bu gelişmeler ile birlikte işe alma, işten çıkarma, ücretlendirme, sendikal şikâyetleri değerlendirme, terfi ve değişiklik işlemleri personel departmanında yapılmaya başlamıştır. Personel departmanının işlemeye başlaması insan kaynakları yönetiminin (İKY) ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Jackson ve Mathis, 1997, s. 19). Tüm bunlardan hareketle, kamu hastaneleri incelenerek alınarak hazırlanan mevcut araştırma, aşağıdaki sorunun yanıtını aramaktadır:

- Stratejik insan kaynakları uygulamaları, kurumsallaşma sürecini nasıl etkilemektedir?

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

Stratejik İKY kavramı; insan kaynakları yönetiminde, bir kuruluşa ait genel strateji ve stratejik planlama sürecinin tamamlayıcı işlevi olarak açıklanmaktadır. Bununla birlikte stratejik insan kaynaklarının önemli olarak ortaya konulan ilk tanımları yapılmakta ve diğer boyutlarının kavramsal bir görünümü sunulmaktadır (Boateng, 2007, s.15).

Stratejik İKY yaklaşımı kavramı 1980'li yıllarda kullanılmaya ve uygulanmaya başlamış bir kavramdır. İKY politikalarında uygulamaların örgüt amacı ve hedeflerinin stratejik düzeyde değerlendirilmeye başlanması kavramın güncel haline gelmesine sebep olmuştur. Örgütün hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için en önemli etkenlerden biri olarak bilinen insan kaynağı stratejik sürecin gelişiminde ve stratejik İKY'nin bugünkü haline gelmesine sebep olmuştur (Wright ve McMahan, 1992, s. 298). Stratejik insan kaynakları yönetimi İKY'nin bir kolu olarak ortaya çıkmış ve İKY ana disiplininin ortaya

çıkan oldukça yeni bir kavramdır. İlk başlarda geleneksel İKY’de oldukça basit bir yöntem olarak görünse de ilerleyen süreçlerde işlevsel bir süreç olarak ele alınmaya başlandı.

Personel Yönetiminden Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş

Psikoloji, sosyoloji ve antropoloji gibi dallarda görülen ilerlemeler 1950’li yıllarda yönetim alanını da etkilemiştir. İKY alanında literatür çalışmalarının çoğu bu dönemde başlamış olup; Shartle (1950), Gehiselli, Brown (1952) ve Harrell (1953) gibi psikologlar tarafından yapılmıştır. Yapılan çalışmalarda, çalışan psikolojileri üzerinde durulmuş ve iş gören için motivasyon artırma ve eğitim konuları ele alınmıştır. Stratejik İKY alanında yapılan ilk çalışmalar ise, İKY alanında güncel konular belirlenerek açıklanmaya çalışılmıştır. Bunlara örnek olarak; B. Von Haller Gilmer (1960) örgüt stratejilerinin personel stratejileri ile uyumunu açıklamaya çalışmıştır. Buna benzer çalışmalara yönetim teorisyenlerinin de katkılarıyla İKY’den Stratejik insan kaynakları yönetimine geçiş zemini hazırlanmıştır (Cingöz, 2011, s.31).

1960’lı yıllarda yasal düzenlemeler ve sosyal mevzuatların yoğunlaşması, örgütlerin personel departmanlarında da değişiklikler yapmalarına sebep olmuştur. Bu değişiklikler, teknolojik gelişmeleri örgütlerin büyümesi, ulusal ve uluslararası rekabetin artması, eğitime bağlı olarak iş gücünde oluşan değişiklikler, personel yönetiminden İKY’ye geçişinin zorunlu hale gelmesine sebep olmuştur. Örgütlerdeki değişimlerin devam etmesi ve özellikle 1980’li yılların başında stratejik planlama ve stratejik hedef kavramlarının uygulamaya konulması; stratejik İKY için uygulama alanı bulmuştur (Jackson ve Mathis, 1997, s.19).

Stratejik İKY ticarethaneler, şirketler holdingler ve tüm iş birimleri tarafından ve hedefler doğrultusunda, insan kaynakları yönetimlerini sahip oldukları araçlarla birlikte stratejik sürece yönlendirirler. John Bratton’a göre; Geleneksel İKY faaliyetlerini bir firmanın genel stratejik planlarına ve uygulamalarına dahil eder. Bu sayede stratejik İKY olarak adlandırılır (Bratton ve Gold, 2012, s. 82). Stratejik İKY, insan kaynakları fonksiyonlarını, organizasyonların stratejik hedefleriyle ilişkilendiren bir süreçtir.

Bazı uzmanlar tarafından verilen stratejik İKY tanımları ise Gary Dessle’e göre; şirketlerinin hedeflerine ulaşmak için ihtiyaç duydukları çalışanların

yetkinliklerini ve davranışlarını üreten insan kaynakları politikalarını ve uygulamalarını formüle etmek ve yürütmek anlamına gelir (Dessler, 2012, s. 18). Randall S. Schuler'e göre; bireyin işindeki ihtiyaçların formüle edilmesi ve işin uygulama sürecinde davranışları etkileyen tüm faaliyetler olarak nitelendirilir. Schuler stratejik İKY'nin geniş bir yelpazeye sahip birleştirilmiş organizasyonlar ve uyum süreçselliği üzerinde durduğunu vurgulayarak (Nicolopoulou, Karataş-Özkan, Tatlı ve Taylor, 2011, s. 82);

- İnsan kaynakları yönetiminin sahip olduğu genel stratejik ihtiyaçlar ve örgüt stratejik ihtiyaçlarının bütünleştirilmesi,
- İnsan kaynağının hem hiyerarşik düzen hem de yönetim politikaları ile karşılıklı tutarlılıklarının sağlanması,
- İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının günlük işlerin bir parçası olarak operasyonel görevlerde yer alan, hat yöneticileri ve çalışanlar sorumluluğunda, kabul edilerek uygulanması konularına odaklanmıştır.

Gary C. McMahan'a göre; firmanın hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla yapılan faaliyetler ve planlı bir insan kaynakları dağıtım modelidir (Wright ve McMahan, 1992, s.298). Stratejik İKY'nin ortaya çıkışına etki eden faktörleri küreselleşmenin inovasyon etkisinde, ekonomik koşullarda, rekabetin yoğunlaşmasında, teknolojik gelişiminde, demografik koşullarda, yönetsel güçlüklerde, yeniden yapılanmanın yoğunlaşmasındaki değişimler olarak belirlenmiştir.

Hendry ve Pettigrew'e göre stratejik İKY'nin dört temel unsuru söz konusudur (Hendry ve Pettigrew, 1990, s.21; Brewster, 1999, s.52):

- Yönetim fonksiyonlarından planlamanın kullanılması,
- İşletmelerin istihdam politikaları ve insan kaynakları stratejilerini standart olarak kabul edip insan kaynağı sistemlerinin oluşturulması ve yönetilmesi için çok yönlü bir yaklaşım,
- İKY kapsamında süreç ve politikalarının örgüt stratejileriyle uyumlaştırılması,
- İşletme çalışanlarının, rekabet avantajı elde etmede stratejik kaynak olarak görülmesi.

Wright'a (1998) göre stratejik İKY'nin özellikleri ise aşağıda belirtilmektedir (Wright, 1998, s. 187-191):

- İKY politikası uygulamaları, genel stratejik amaçlar ve organizasyonel ortam arasında açık bir bağlantı vardır, yani makro özelliğe sahiptir.

- İnsan kaynakları uygulamalarına kolay müdahale edilebilmesi için iş görenleri birbirine bağlayan düzenli iş akışı şemalarına sahiptirler. Böylece çalışma sürecinde karışıklıkların ve sorunların oluşmaması sağlanmaktadır.
- Stratejik İKY’de sorumlulukların çalışanlara dengeli bir şekilde dağıldığı görülmektedir.

İKY; insanları istihdam etme, eğitime, personel temini ve bunlarla ilgili politikalar geliştirme, bu politikaları korumak için stratejiler geliştirme sürecidir (Human Resource Management, 2016, s. 2). İKY uygulamaları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Human Resource Management, 2016):

- İnsan kaynakları planlaması,
- Kariyer planlama ve örgüt kültürüne uyum,
- İşe alma, temin ve seçim sistemi süreci,
- Maaş, tazminat ve ödül sistemi,
- Motivasyon ve işe bağlılığın sağlanması,
- Eğitim yönetimi,
- Kararlara katılımı teşvikte etkili iletişim,
- Performans değerlendirme,
- Sendikal ilişkiler,
- İş sağlığı ve güvenliği kontrolü,
- Uluslararası iky sistem ve politikalarının güncelliği.

Stratejik İKY'nin Ortaya Çıkmasındaki Faktörler ve Gelişim Süreci Aşamaları

Günümüzde örgütlerler, daha etkin, hızlı ve rekabetçi olabilmek için dinamik bir ticari yapı içerisindeyler. Bu dinamizmin temelinde yatan sebepleri ve stratejik İKY’yi daha iyi tanımlayabilmek için, bu sürecin etkili olan nedenleri ve temelinde yatan sebepleri bulmak ve anlamak, yaklaşım açısından yararlı olacaktır (Dessler, 2000, s. 9-13):

1. **Küreselleşme:** Günümüz açısından örgütlerin uluslararası piyasalara açılabilmesi ve faaliyetlerini bu çerçevede yapma eğilimlerini ifade etmektedir. Bu durum örgüt açısından ulusal ve uluslararası rekabeti büyük oranda etkilemektedir.

2. **Teknoloji:** Teknoloji gelişim süreci, örgütleri daha rekabetçi olmaya zorlamakta ve de rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. İşletmeler, rekabet güçlerini sürdürebilmeleri için yapılarını ve işleyiş süreçlerini yeniden dizayn etmeli, çalışanları açısından motive edici faktörlerini ve yönetim planlarını teknolojik gelişmelere paralel bir şekilde geliştirmelidir. İnsan kaynakları fonksiyonlarını teknolojik gelişmeler yönünde güncel tutmalıdır.
3. **Serbestleştirme:** Sektörlerde devlet düzenlemeleri nedeniyle oluşan sınırların düzenlenerek daha işler hale getirilmesidir. Bunun nedeni ise, örgütlerin küresel anlamda işgücüne ihtiyaç duymalarıdır. Serbestleşmenin sonucu olarak rekabet ortamlarında ihtiyaç duyulan ticari araçlara ve nitelikli iş gücüne daha kolay ulaşılarak, sürecin daha iyi yönetilmesine ve örgütün devamlılığının sağlanması gibi neticelerle karşılaşılma oranları yükselecektir.
4. **İş Yapısının Değişmesi:** Küreselleşme, teknoloji ve serbestleşme üretim sürecini değiştirmektedir. Bunların sonucu olarak da rekabet koşullarına uygun ürün üretilmesi için insan kaynağının önemsenmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır. Bu sonuca ulaşabilmek için eğitimli ve nitelikli insan kaynağının varlığı önem teşkil etmektedir.
5. **İşgücü Çeşitliliği:** Küreselleşen dünyada işgücü yelpazesinin genişlemesi insan kaynaklarından etkin bir şekilde faydalanma zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır (Öğüt, Akgemci ve Demirsel, 2004, s. 284). Öğüt, Akgemci ve Demirsel'in (2004, s. 284-285) belirttiğine göre stratejik

İKY gelişim süreci dört temel aşamadan oluşmaktadır:

1. **Birinci aşamada;** strateji planı grubu ve insan kaynakları yönetimi birimi, birbirinden ayrı gayret göstermekte ve birbirinden bağımsız örgüt sistemi içerisinde yer edinmeye çalışmaktadırlar.
2. **İkinci aşamada;** İKY ve planlama grubu arasında bağlar gelişmeye başlamış, örgütün insan kaynakları yönetim kademesi, örgüt stratejisini belirlemede stratejik planlama grubuna ihtiyaç duyduğu insan kaynağı bilgilerini sağlamaktadır.
3. **Üçüncü aşamada;** İKY ile stratejik planlama grubu arasında iş akışı ve iletişim yoğunlaşmıştır. Bu aşamada İKY'nin, birimin strateji belirlemede ve özellikle stratejilerin uygulanması süreci ve çalışmalarına katkı sağlamaya başladığı görülmektedir. Bu aşamada etkin stratejik

İKY için gereken strateji ve insan kaynağı bağlantılarının tamamlanmasıyla karşılaşılmaktadır

4. **Dördüncü aşamada;** artık stratejik İKY, örgütün beklenmedik örgüt ve yönetim açısından ortaya çıkabilecek sorunlar ile başa çıkma yeteneğini geliştirmekte ve bu konudaki etkinliklerini kolaylaştırmaktadır. Örgüt ve çevresel değişimler açısından sistemleşen örgüt stratejisinin belirlenmesi ve uygulanması sürecine, insan kaynağı fonksiyonu da etkin ve aktif bir şekilde katkıda bulunmaktadır.

Stratejik İKY kurumlara birtakım avantajlar sağlar (Cania, 2014, s. 379):

- Örgütün belirlediği hedefe başarılı bir şekilde ulaşmasını sağlamaktadır.
- Örgütün iş stratejilerini destekleyerek başarılı bir şekilde uygulanmasını sağlamaktadır.
- Örgüte rekabet avantajı sağlayarak bu avantajın sürdürülebilirliğini artırmaktadır.
- Örgütün sektörel olarak duyarlılığını ve yenilenme potansiyelini artırmaktadır.
- Örgütlerin uygulayabileceği alternatif stratejik seçeneklerin oluşmasını sağlamaktadır.
- İnsan kaynaklarına eşit haklar sağlayarak, stratejik planlara katılmalarını ve etkili stratejik uygulamanın ortaya çıkmasını sağlamaktadır.
- Yöneticiler ve iky departmanı arasında iş birliğinin gelişmesini sağlamaktadır.

Sağlık Sektöründe Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Gelişen ve sürekli değişen bir yapıya sahip olan sağlık sektörü, yönetim stratejisini de içinde bulunduğu bu dinamik yapıya göre ayarlamak zorunda olarak stratejik iky yaklaşımı konusuna daha da önem vermeye başlamıştır. Sağlık kurumlarının temel amacı, topluma sunulan hizmetin en iyi, etkili ve verimli şekilde sunulabilmesidir. Bu amaca ulaşabilmeleri için de departmanlarında uygulanacak sistemlerin, stratejik açıdan eksiksiz ve hedeflere uygun bir şekilde kullanılması gerekmektedir (Ginter, Duncan ve Swayne, 2013, s. 431).

Sektörel açıdan bakıldığında sağlık kurumlarında, stratejik yönetim süreçleri ile diğer kurumlar arasında fark görülmemesine rağmen daha fazla güçlüklerle karşılaşılmaktadır. Bunun sebebi sağlık kurumlarının hem teknoloji

hem de yasal değişikliklere kanalize olma ve güncel kalma zorunluluklarının olmasıdır. Bu zorluklar sağlık kurumları arasındaki rekabet şartlarının da daha zor şartlarda olduğunu ortaya koymaktadır (Harris, 1994, s. 314).

Sağlık kurumlarında sürdürülebilirlik ve rekabet edebilirliği sağlamak amacıyla, alanında uzman, yetenekli ve nitelikli sağlık çalışanlarının tespitini yaparak, bu kişilerin doğru zamanda, doğru işte istihdam edilmesini, istihdam edilen kişilerin de kuruma bağlılıklarını sağlayarak elde tutmayı başarmak, kurumdan bu kişilerin ayrılması durumunda ise, sağlık hizmetini ak-satmayacak şekilde yerine sağlık hizmetini yürütebilecek gücü de bünyesinde barındırması ve bu insan gücünün eğitimlerle de desteklenerek stratejik bakış açısıyla en iyi planlamanın yapılması ile sektördeki bütün süreçlerin sistematik olarak yönetim uygulamalarına dahil edilmesi çalışılmalıdır (Şantaş ve Şantaş, 2019, s. 446-453).

Kurumsallaşma

Selznick yaklaşımı, kurumsallaşma kavramı ile ilgili olan bilinen en eski yaklaşımdır. Selznick kurumsallaşmayı; “istikrarsız, disiplin bulunmayan organizasyon kalıpları ya da dar teknik aktivitelerden, düzenli, istikrarlı, sosyal olarak bütünleşen kalıpların ortaya çıkışı” şeklinde tanımlamıştır (Selznick, 1996, s. 270-277).

Kurumsallaşma örgütün yapısında ve faaliyet süreçlerindeki değişikliklerin daha düzenli biçimsel bir yapı oluşturarak bu yapının sistematik iş süreçlerine evrilmesidir. Kurumsallaşma, mevcut norm, değer ve yapılar içinde birleştirilen yeni norm, değer ve yapılar yoluyla oluşan süreçtir. Bu süreç, sosyal ilişkilere istikrar ve tahmin edilebilirlik kazandıran ve onları devamlı kılan bir süreçtir (Kimberly, 1979, s. 437-457). Bu unsurların sağlanabilmesi için çevresel uyumun sağlanması kaçınılmazdır. Bu açıdan kurumsallaşmak isteyen örgütler, çevresel değişimin yanında örgütsel değişim ve bu değişim doğrultusunda standardizasyonu sağlamalıdır (March, 1996, s. 278-279).

Kurumsallaşma süreçsel ve yapısal bir değişim sonucunda ortaya çıkan sistematik bir oluşumdur. Kurumsallaşmış eylemler, içsel ve dışsal olarak algılanmaktadır. Eylemler, diğer faktörlerle tekrarlanabildiği durumda içsel olmakta, özneler arası anlam olarak yeniden inşa edildiğinde ise dışsallaşmaktadır (Zucker, 1987, s. 443-464).

Kurumsallaşma, organizasyon sistemleri ve tepkilerinin, sadece pazar açısından değil kurumsal baskılar, beklenti ve inançlar tarafından da etkilendiğini sonucuna varılmıştır. Sosyal beklentiler, devletin beklenti ve etkisi, çalışma usulleri, organizasyonların etkileyen kurumsal özellikli baskılardır. Bu sebeple yaklaşım, belirlenmiş sınırlara sahip alanlarda faaliyet göstermekte olan organizasyonların sistem ve işleyiş özellikleri ile çevre ile benzerlik ve paralellik göstermektedir. Aynı alanlarda çalışan organizasyonlar benzer baskılarla karşılaşacaklar ve şartlara uyum özelliği kazanacaklardır. Böylelikle kurumsal benzerlik ortaya çıkacaktır. Kısaca kurumsallaşma; politik ekonomik ve sosyal nitelikte olayların değerlendirilmesinde kullanılan bir yaklaşımdır. Kurumların oluşumu, toplumsal özellikler ile kurumsallaşma arasındaki ilişkiler, organizasyonların yapı ve işleyişleri ile kurumsal olmaları gibi konular bu yaklaşımın incelediği konulardır (Selznick, 1996, s. 270-277). Yeni kurumların bir organizasyon içindeki kurumsallaşma seviyesi ise, organizasyonun ortaya çıkan kurumsal taleplere yanıt olarak gerçek bir değişim yapıp-yapmayacağı veya organizasyonun bir meşrulaştırma çalışması içinde olup olmadığına ışık tutar (O'Connor, 2011).

Kurumsallaşma Süreci

1980'li yıllarda siyaset biliminde kurumsallaşma teorilerinin yeniden değerlendirildiği görülmüştür. Amerikan Siyaset Bilimi Dergisi'ndeki (American Political Science Review) March ve Olsen'e (1984) ait makalede her ikisi de metodolojik bireyciliğe ve rasyonel seçim yaklaşımlarına karşı olduklarını açıklamaları teorik yaklaşımların değişmeye başladığını göstermektedir. March ve Olsen'e ait bu yayından sonra kurumsallık ile ilgili yeni teoriler ve uygulamaları (Brunsson ve Olsen, 1993; Olsen ve Peters, 1996) çoğalmıştır. Benzer şekilde iktisatta (North, 1990; Alston, Eggerston ve North, 1996; Khalil, 1995) ve sosyolojide de (Dimaggio ve Powell, 1991; Scott, 1995; Zucker, 1987) teorik tanımlar yapılmıştır (Peters, 2000, s. 1).

Kurumsallaşma March ve Olsen'e göre; dış koşullara dayanıklı, değişmeyen anlam ve kaynak yapılarına dayandırılmış, bireyler ve bireylerin kendine özgü tercih ve beklentilerini karşılayan, nispeten dayanıklı, kalıcı kurallar ve organize uygulamalardır (Schaal ve Brodocz, 2001, s. 253-282). Kurumsallaşma da belirli durumlarda belirli aktörler için uygun davranışları belirleyen kurucu kural ve uygulamalar, kimliklere ve eşyalara dayalı anlam yapıları,

davranışlara yön veren ve davranış kurallarını açıklayan, haklı gösteren ortak amaçlar ve yapılanmış bir sistem vardır. Kurumlar faktörleri farklı şekilde güçlendirir, kısıtlar ve kuralcı olarak uygunluklara göre hareket etmelerini sağlarlar. Kurumlar ayrıca kuralların uygulanmasında ve uyumsuzluğun giderilmesinde denetleyici mekanizmasını kullanır (Goodin, 1996, s. 20). Peters (2000), kurumsallaşmanın dört kavramı üzerinde durmuştur. Bunlar (Peters, 2000, s. 8; Peters, 2011, s. 26):

- **Özerklik (Autonomy);** kurumların kendi kararlarını alma ve uygulama kapasitesi ile ilgili bir durumu açıklar. Kurumsallaşmayı simgeleyen bir olgu veya otoritenin başka bir kurum veya kuruluşa bağımlı olmadıkları süreç olarak tartışılmaktadır. Bu kavram, mali yapının özgürlüğü açısından da işlevselleştirilebilir (Peters, 2000, s. 8).
- **Uyumluluk (Adaptability);** bir kurumun ortamdaki değişikliklere adapte olabilme kapasitesini veya daha da önemlisi bu ortamı biçimlendirebilme yeteneğini açıklar. Sosyal hayata açık sistem yaklaşımlarında olduğu gibi, kurum, ilgili ortamdaki değişikliklere rağmen gerekli dış kaynaklardan faydalanmaya devam edebilmelidir (Peters, 2000, s. 8).
- **Karmaşıklık (Complexity);** kurumun amaçlarını yerine getirmek ve çevre ile başa çıkmak için iç yapılar inşa etme kapasitesini gösterir. Yine bu anlayış, sistem farklılığında ve yapısal farklılaşmanın önemini tartışan yapısal sistem teorisi ile düşünmeye benzer (Peters, 2011, s. 26).
- **Tutarlılık (Coherence);** kurumun kendi iş yükünü yönetme ve görevleri zamanında makul bir şekilde işlemek için prosedürler geliştirme kapasitesini temsil eder. Bu aynı zamanda kurumun temel görevleri ve inançları hakkında karar verme ve bunlardan sapma esneklik kapasitesini temsil eder (Peters, 2000, s. 8).

Güncel kamu sektörü yapılarında kurumsallaşmanın tanımlanmasında ise iki ek kavram önemli görünmektedir. Bu iki faktör (Peters, 2000, s. 9):

- **Uyum (Congruence);** bu değişken, siyasi kurumlardaki ilişkilerini düzenli tutmaları ve sürdürmeleri gereken sosyal ilişkilerle ne ölçüde örtüştüğü konusundaki endişeleri yansıtmaktadır. Siyasi kurumlar

uyumlu değilse, hayatta kalmaları ve etkili olmaları beklenemez. Ayrıca, bu, siyasi seçkinlerin değerleri ile kitlelerin değerleri arasındaki farklar konusundaki kaygıyı da yansıtmaktadır.

- **Ayrıcalık (Exclusivity);** kurumlar arasında fonksiyonel rekabetin yoğunluğu ile ilgili son değişkendir. Rekabet az olduğunda veya hiç olmadığında, kurumlar uzun süreli hayatta kalmayı bekleyebilirler. Aynı görevleri yerine getirmeye çalışan birden fazla kurum olduğunda, rekabetin bir şekilde, genellikle bir veya daha fazla kurumun iflası veya feshi ile sonuçlanacaktır (Peters, 2000, s. 9).

Kurumsallaşmanın dinamik bir süreç olması sebebiyle örgütün dış çevresinde meydana gelen değişimler incelenerek örgüt yapısının, hedeflerin, iş gören niteliklerinin ve teknolojik altyapının bu sürece uyumlaştırılması gerekmektedir. Bu çerçevede belirtilen uyumun sağlanmasında ve iş görenlerce benimsenip örgütün misyon, vizyon ve değerler sistemi ile paylaşılması noktasında aşağıdaki unsurların örgüt bünyesinde bulunması gerekmektedir (Karpuzoğlu, 2004, s. 42-52).

- **Kanunen Tanıma:** Örgütler hukuki yapının emir ve yaptırımlarını yerine getirmek zorundadır. Hukuki yapıdaki zorlayıcı durum, örgütlerin örgütsel şeklini etkilemektedir. Buna ek olarak örgütler, yasalar dışında toplumun ortaya koymuş olduğu töre, din, gelenek ve görenek gibi toplumsal ilişkilere yön veren anayasa, tüzük, yönerge ve yönetmeliklere de uymak zorundadır.
- **Varlıklarını Sürdürebilir Kılma:** Örgütler dinamik bir sistem olma özellikleri ve amaçları doğrultusunda değişen şartlara uyum sağlayabilecek yapıları sayesinde sürekliliklerini devam ettirme arzusunda olurlar.
- **Bireysel ve Örgütsel Amaç Uyumu:** Örgütler bireylerden oluşur ve bireylerle birlikte örgütler de sosyal varlık olma özelliği gösterirler. Diğer yandan bireyler açısından önemli olan, bireysel ihtiyaç ve çıkarlarını ön planda tutulmasıdır. Bu çerçevede bireyler kendi istek ve ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla örgütleri bir araç olarak görürler. Benzer durum örgütler açısından da düşünülebilir. Örgütler de misyon ve vizyonları doğrultusunda amaç ve hedefler belirleyerek, bu doğrultuda iş görenlerinden yararlanma yoluyla hedef ve amaçlarına ulaşmak isterler. Örgütler açısından amaç, sürdürülebilir olma. Bu

bilgiler ışığında birey ve örgütlerin amaçlarının birbiriyle uyumlu olması beklenmektedir. Aksi takdirde etkinlik ortaya çıkamayacaktır.

- **Kurumsal Kimlik:** Kurumsallaşma sürecinin nihai adımı olarak görülen kurumsal kimlik, örgütü diğer örgütlerden ayıran bir yapının inşası, ilişki ve değerler sisteminin bütününe oluşturmaktadır.

Sağlık Sektöründe Kurumsallaşma

Devletler tarafından toplumsal refahın sağlanması sebebiyle sağlık hizmetlerinde etkinliğin ve verimliliğin artırılması için birçok düzenleme yapılmıştır. Hastanelerde yönetimlerin daha iyi bir düzeye gelebilmesi ve kurumsallaşmasının bu hedefe ulaşmada çok önemli bir yeri olduğu düşünülmektedir. Maliyetlerin, uzmanlaşmanın, yasal düzenlemelerin yarattığı değişiklikler, yapıların karmaşılaşması ve sağlık hizmeti alıcılarının bilinçlenerek hasta-sağlık hizmeti veren arasındaki iletişimin değişmesi sağlık sektörünün rekabet ve yönetimini zorlaştırmaktadır (Tengilimoğlu ve Işık, 2012, s. 159).

Sosyal devlet ve sosyal hizmet kavramları uygulama alanları ve işlevsellikleri açısından birbiriyle çok yakın bağlantıları olan iki farklı alandır. Sosyal hizmet kavramı sağlık hizmetlerini de kapsamaktadır. Bu kavramın gelişimi sosyal devlet anlayışının ortaya çıkışını etkilediği gibi, sosyal devletin kurumsallaşması da sosyal hizmetlerin çağdaş bir anlayışla güncel, kapsamlı ve etkili bir biçimde örgütlenmesini gerektirmektedir. Ekonomik refah ve toplumsal sağlık yönünden korumacı anlayışı amaçlayan sosyal politikalar, anayasal ve yasal düzenlemelerle güvence altına almayı benimseyen sosyal devleti, halkın her alandaki yaşam seviyesini iyileştirmek üzere devlet tarafından alınması gereken maddesel ve maddesel olmayan önlemlerin bütününe belirler. Sosyal devlet kavramı kurumsallaşmış yapı kavramının en gelişmiş bir örneği olduğundan kamu hastanelerinin kurumsallık düzeyinin ileri bir seviyede olduğu fikri kabul edilebilir bir gerçekliktir. OECD sağlık verileri incelendiğinde sağlık giderlerinin, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaklaşık %80'ninin devletler tarafından karşılanması kamu hastanelerinin özel hastanelere göre kurumsallık düzeyini ve kurumsallık sistemi açısından farklılık seviyesinin önemini göstermektedir (Health Spending, 2019).

Stratejik İKY Uygulamaları ve Kurumsallaşma Süreci İlişkisi

Kurumsallaşma teorisi, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için verimlilik ve finansal başarıları için yasalara uymaları gerektiğini savunmaktadır. Hükümet, işçi sendikaları ve diğer temsilciler için gücünü ülke kanunlarından alan denetim otoriteleri örgütlerin meşru olup olmadıklarına karar verirler. Kurumsallaşmış ortamlarla uyumsuzluk hali, yasal davaları ve grev riskini artırmaktadır.

Kamu kurumları, kurumsal ortamlarda sistemleşmiş bir yapıya sahiptirler. Bunun sonucunda stratejik İKY uygulamalarını içeren organizasyonel yasa ve kuralların çoğu bu ortamlardaki yapıların işleyiş ve uygulama süreçlerinden meydana gelmektedir. Kamu kurumlarının yasal destek ve sürekliliklerini sürdürebilmeleri için uygulamalarını kurumsallaşmış sistemin kurallarına ve gereksinimlerine uyarlamaları gerekmektedir (Yılmaz ve Kitapçı, 2017, s. 29; Yılmaz, 2018, s. 80).

Kamu sektörlerinde idareciler, özel sektörlerde yöneticiler rolünü yasal düzenlemeler ile üstlenenler organizasyonlarını değiştirmeye çalıştıklarında, bu süreç içerisinde örgütlerin birbirlerine daha çok benzediklerini fark etmişlerdir. Bunun sonucu olarak da homojenlik sürecini açıklayan en iyi terim izomorfizmdir. İzomorfizm, bir popülasyondaki bir birimi, çevresel koşullarla karşılaşan diğer birimlere benzer olmaya zorlayan bir süreçtir. İki tür izomorfizm vardır. Bunlar; rekabetçi ve kurumsallaşma süreçleridir. Rekabetçi izomorfizm yönetiminde; serbest piyasaya açık olan bir ticari yapının varlığı gerekli ve önemlidir. Kurumsal izomorfizm ise; bilim adamları açısından örgütsel değişimi tam anlamıyla anlatan bir yaklaşımdır. Kurumsal izomorfizm yaklaşımında karar almayı etkileyen üç önemli faktör vardır. Bunlar (Yılmaz ve Kitapçı, 2017, s. 29; Yılmaz, 2018, s. 80):

- Siyasal etkilerin sonucunda oluşan zorunlu yapılar,
- Belirsiz sorumluluklardan oluşan mekanizmalar,
- Gücünü yasalardan alan profesyonel kadrolar.

Örgütler için artık bilgi ve teknolojinin önem kazandığı bir ekonomik anlayış çerçevesinde insan kaynakları departmanı başarı elde etme ve hedeflerine ulaşma konusunda diğer bölüm diğer bölüm departmanlarıyla da iş birliği ve iletişim halinde olmak durumundadır. Stratejik iky, kamu kurumlarında uygulanabilirlik açısından geniş bir yelpazeye sahiptir.

Yöntem

Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın temel amacı stratejik İKY uygulamalarının kurumsallaşma sürecine etkisinin incelenmesidir. Bu amaçla, İstanbul'da bulunan ve sağlık sektöründe faaliyet gösteren hastane personeline anket uygulanmıştır. Araştırmaya 390 kişi katılmıştır. Verilerinin analizinde, neden-sonuç ilişkilerinin tespiti için korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

Ana Kütle ve Örneklem

Anket yöntemi kullanılarak yapılan alan araştırması, Ekim-Aralık 2019 tarihleri arasında İstanbul ilinde sağlık sektöründe faaliyet gösteren kamu hastanelerindeki idari ve medikal alanda çalışan personelle gerçekleştirilmiş ve basit tesadüfi örnekleme yöntemi uygulanmıştır.

Sağlık Bakanlığı İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü'nün 2019 verilerine göre İstanbul Avrupa yakasında 15, Anadolu yakasında ise 8, toplam 23 kamu hastanesi bulunmaktadır (Eğitim ve araştırma hastaneleri kapsam dışında olup, sadece devlet hastaneleri baz alınmıştır.) (istanbulism.saglik.gov.tr). Araştırmanın ana kütle İstanbul Avrupa yakasında bulunan tüm kamu hastanelerini kapsamakta olup, tüm hastanelere ulaşılmaya çalışılmış ve araştırmaya katılmaları istenmiştir. Ancak 9 hastane araştırmaya katılmayı kabul etmiştir. Dolayısıyla araştırmanın örneklemini İstanbul Avrupa yakasında bulunan 9 kamu hastanelerinde çalışanları kapsamaktadır.

Saha çalışmasında 392 anket geri dönmüş, 2 anket eksik cevaplardan dolayı analiz dışı bırakılmıştır. Araştırma bulguları 390 kişinin verdiği cevaplar üzerinden incelenmiştir. Tablo 1, araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerini göstermektedir.

Kişilerin özellikleri incelendiğinde %62'sinin kadın, %38'inin erkek; %52,7'sinin medikal, %47,3'ünün ise idari personel olduğu belirlenmektedir. Katılımcıların %47,6'sı kurumda 1 ile 5 yıldır görev yapmakta; %39,7'sinin toplam iş deneyimi de 1 ile 5 yıl olduğu ifade edilmektedir. Araştırmaya katılanların %31,6'sı 31 ile 40 yaş arasında; %46,3'ü ön lisans ve altında mezundur. Hastanelerin %47,8'sinde 1001 ve üzerinde çalışan personelinin olduğu ve %57,2'sinin ise 51 yıl ve üzerinde faaliyetini sürdürdüğü tespit edilmiştir.

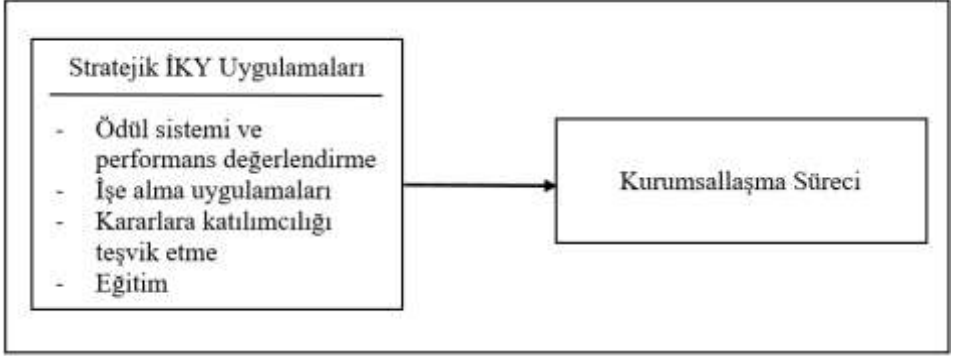
Tablo 1. Araştırmaya katılan kişilere ait özellikler (n=390)

Gruplar	Frekans	Yüzde	Gruplar	Frekans	Yüzde
Cinsiyet			Çalışılan Birim		
Kadın	245	62,0	İdari	187	47,3
Erkek	150	38,0	Medikal	208	52,7
Kurum İçindeki Deneyim Süresi			Toplam Deneyim Süresi		
1 yıldan az	37	9,4	1 yıldan az	25	6,3
1-5 yıl	188	47,6	1-5 yıl	157	39,7
6-10 yıl	83	21,0	6-10 yıl	87	22,0
11 yıl ve üzeri	87	22,0	11 yıl ve üzeri	126	31,9
Yaş			Eğitim Durumu		
25 ve altı	79	20,0	Ön lisans ve altı	183	46,3
26-30 yaş	119	30,1	Lisans	142	35,9
31-40 yaş	125	31,6	YL/DR	70	17,7
41 ve üzeri	72	18,2			
Kurumda Çalışan Sayısı			Kurumun Faaliyet Süresi		
100 ve altı	34	8,6	25 yıldan az	133	33,7
101-500	121	30,6	25-50 yıl	36	9,1
501-1000	51	12,9	51 yıl ve üzeri	226	57,2
1001 ve üzeri	189	47,8			

Araştırmanın Anketleri ve Hipotezleri

Araştırmada stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarını ölçmek için 2008 yılında Chang ve Huang tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekte toplam 15 ifade bulunmakta ve 3 boyuttan oluşmakta olup, bunlar; ödül, elde tutma ve eğitimidir. Kurumsallaşmanın süreçlerini ölçmede ise, Yılmaz (2018) çalışmasından faydalanılmıştır. Bu ölçek, Tolbert ve Zucker (1994) tarafından yapılan açıklamalardan üretilerek oluşturulmuş olup, tek boyutlu ve toplam 9 ifade yer almaktadır.

İncelenen literatür kapsamında oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler aşağıda olup, hipotez testleri regresyon analizi ile incelenmiş ve desteklenip-desteklenmediği ortaya konulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

- **H_{A1}:** Ödül sistemi ve performans değerlendirme, kurumsallaşma sürecini etkilemektedir.
- **H_{A2}:** İşe alma uygulamaları, kurumsallaşma sürecini etkilemektedir.
- **H_{A3}:** Kararlara katılımı teşvik etme, kurumsallaşma sürecini etkilemektedir.
- **H_{A4}:** Eğitim, kurumsallaşma sürecini etkilemektedir.

Analiz ve Bulgular

Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Stratejik İKY uygulamaları ölçeğinin yapı geçerliliği açıklayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Tablo 2, stratejik İKY uygulamaları ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçlarını göstermektedir. Faktör analizi sonuçları, faktör yüklerine göre büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır.

Tablo 2. Açıklayıcı Faktör Analizi – Stratejik İKY Uygulamaları

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktör Yüzdesi
Ödül Sistemi ve Performans Değerlendirme	Hastanemizde performans ile ödül arasında ilişki kurulur.	,819	22,431
	Hastanemizde kullanılan performans değerlendirme sistemi sonuç odaklıdır.	,774	
	Hastanemizde kullanılan performans değerlendirme sistemi geliştirme odaklıdır.	,748	
	Hastanemizde çalışanlarınıza döner sermayeden pay verilir.	,727	
	Hastanemizde kullanılan performans değerlendirme sistemi davranış odaklıdır.	,701	
İşe Alma	Hastanemizde işe almada, seçicilik dikkate alınır.	,839	18,957
	Hastanemizde uzmanlık ve beceriye göre personel seçimi yapılır.	,825	
	Hastanemizde personel seçimi adayın gelecek potansiyeline göre yapılır.	,761	
Kararlara Katılımcılığı Teşvik Etme	Hastanemizde çalışanlar işe yönelik iyileştirmelere öneri getirebilirler.	,841	18,266
	Hastanemizde çalışanlarının görüşlerine değer verir.	,830	
	Hastanemizde çalışanlar kararlara katılabilirler.	,810	
Eğitim	Hastanemizde kapsamlı eğitim politikaları ve programları mevcuttur.	,901	17,587
	Hastanemizde resmi eğitim faaliyetleri mevcuttur.	,882	
	Hastanemizde yeni işe alınanlar için eğitim mevcuttur.	,754	
	Hastanemizde problem çözme becerisinin geliştirilmesine yönelik eğitim mevcuttur.	,526	
		Toplam	77,240
		Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği	,899
		Bartlett's Küresellik Testi	Ki Kare 4270,421 p değeri 0,000

Tablo 2'deki sonuçlara göre elde edilen KMO değeri 0,899; Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlıdır. Elde edilen bulgular ölçek ifadelerinin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymaktadır (Mert ve Neslihanoglu, 2020, s. 934). Açıklayıcı faktör analizi sonucunda özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 4 boyut ortaya çıkmıştır. Boyutlar; "Ödül Sistemi ve Performans Değerlendirme", "İşe Alma", "Kararlara Katılımcılığı Teşvik Etme" ve "Eğitim" dir. Toplam açıklanan varyans oranının minimum %50 olması esas alınmıştır. Analiz sonucunda toplam açıklanan varyans oranı %77,2 olup, kabul edilen minimum kriteri sağlamaktadır.

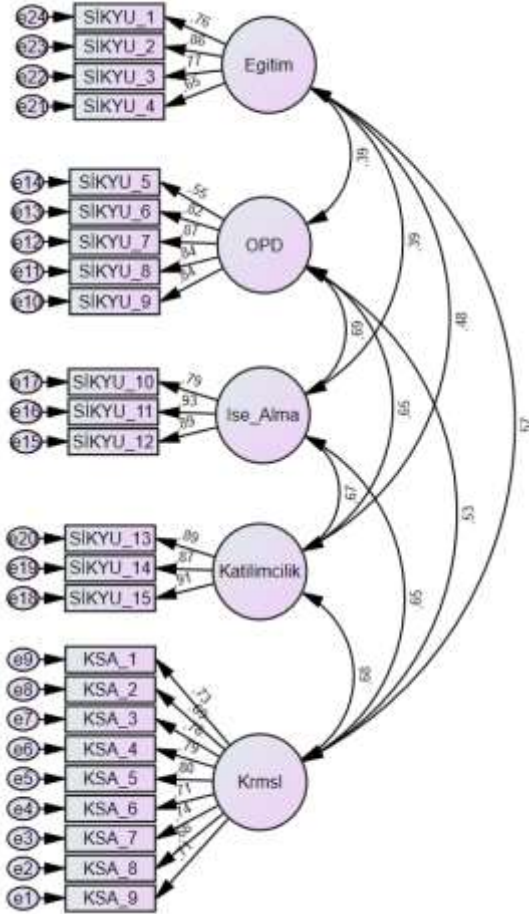
Kurumsallaşma süreci ölçeğinin yapı geçerliliği faktör analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre elde edilen KMO değeri 0,923; Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlıdır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda özdeğeri 1'in üzerinde tek boyut bulunmaktadır. Toplam açıklanan varyans %59,4'tür. Tablo 3, kurumsallaşma süreci ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 3. Açıklayıcı Faktör Analizi – Kurumsallaşma Süreci

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktör Yüzdesi
Kurumsallaşma Süreci	Hastanemizin bir bölümündeki bir yenilik kısa sürede tüm bölümlere yayılır.	,815	
	Hastanemizdeki bir yenilik veya yapısal düzenlemenin değeri konusunda karar vericiler arasında bir fikir birliği vardır.	,803	
	Hastanemizin bir bölümünde ortaya çıkan bir yenilik diğer bölümlere de uyarlanır.	,793	
	Hastanemizdeki bir yenilik veya yapısal düzenleme uzun bir zaman dilimi boyunca devam eder.	,785	
	Hastanemizin bir bölümündeki bir yenilik veya yapısal düzenlemenin tüm kuruma yayılmasından sorumlu bir veya birden fazla yetkili vardır.	,761	59,475
	Hastanemizde yeni işe başlayan bir çalışan yeni yapılan bir düzenlemeyi kısa sürede benimser.	,755	
	Özel bir örgütsel problemin çözümü için yeni bir yapısal düzenleme yapılır.	,744	
	Hastanemizdeki bir yenilik veya düzenleme tüm çalışanlar tarafından alışılabilir bir hareket olarak algılanır.	,733	
	Bir yenilik, değişim veya problem için yapılan düzenlemeler resmi politika ve prosedürler yoluyla aktarılır.	,721	
	Toplam		59,475
	Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği		,923
Bartlett's Küresellik Testi	Ki Kare		1985,957
	p değeri		0,000

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği açıklayıcı faktör analizi sonrasında YEM modellemesinin bir parçası olarak doğrulayıcı faktör analizi ile de değerlendirilmiştir. İfadelerin her biri kendi değişkenine anlamlı bir şekilde yüklenmiştir (en düşük t- değeri 2.50). Göstergelerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde kendi faktörlerine yüklenmesi yakınsama geçerliliği için destek sağlamaktadır. Yapılan analizler sonucu elde edilen indekslerin uyum kriterlerini sağladığı belirlenmiştir ($\chi^2=815,998$, $df=242$, $\chi^2/df=3,372$,

GFI=0,935, CFI=0,913, RMSEA=0,078, NFI=0,882). Şekil 2, ölçeğe ilişkin yol diyagramını ve standartlaştırılmış değerleri göstermektedir.



Şekil 2. Yol Diyagramı ve Standartlaştırılmış Değerler

Analiz sonucu elde edilen modeldeki yolların, regresyon ağırlıkları ve anlamlılık değerleri Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. DFA Sonuçları

			Tahmin	Std. Hata	Kritik Oran	Regresyon Katsayısı	p
KSA_9	<---	Krmsl	1,000	-	-	,709	***
KSA_8	<---	Krmsl	,971	,075	12,914	,679	***
KSA_7	<---	Krmsl	,974	,070	14,003	,737	***
KSA_6	<---	Krmsl	1,000	,074	13,554	,713	***
KSA_5	<---	Krmsl	1,092	,072	15,103	,797	***
KSA_4	<---	Krmsl	1,122	,075	15,054	,794	***
KSA_3	<---	Krmsl	1,050	,071	14,709	,775	***
KSA_2	<---	Krmsl	,953	,073	13,103	,689	***
KSA_1	<---	Krmsl	1,033	,074	13,943	,734	***
SİKİYU_9	<---	OPD	1,000	-	-	,845	***
SİKİYU_8	<---	OPD	1,026	,050	20,355	,837	***
SİKİYU_7	<---	OPD	1,002	,046	21,791	,874	***
SİKİYU_6	<---	OPD	,980	,050	19,581	,817	***
SİKİYU_5	<---	OPD	,757	,065	11,619	,555	***
SİKİYU_12	<---	Ise_Alma	1,000	-	-	,886	***
SİKİYU_11	<---	Ise_Alma	1,048	,039	26,547	,933	***
SİKİYU_10	<---	Ise_Alma	,907	,046	19,924	,787	***
SİKİYU_15	<---	Katilimcilik	1,000	-	-	,909	***
SİKİYU_14	<---	Katilimcilik	,914	,037	24,766	,867	***
SİKİYU_13	<---	Katilimcilik	,954	,037	25,992	,889	***
SİKİYU_4	<---	Egitim	1,000	-	-	,654	***
SİKİYU_3	<---	Egitim	1,171	,092	12,717	,773	***
SİKİYU_2	<---	Egitim	1,190	,088	13,533	,855	***
SİKİYU_1	<---	Egitim	1,062	,085	12,541	,759	***

Değişkenlerin ayrışma geçerliliğini incelemek amacıyla, Bagozzi, Yi ve Philips (1991) tarafından önerilen iki faktör modeli kullanılmış ve AMOS 26.0 ile incelenmiştir. İki faktör modeli aracılığıyla ayrışma geçerliliğinin test etmek için tüm faktörler arasındaki korelasyon hesaplanmakta, model bütünlük için sınırlandırılmakta ve sınırlandırılan bu model orijinal modelle karşılaştırılmaktadır. Bu çalışmada, toplam 43 model geliştirilmiş ve 58 çift karşılaştırma değerlendirilmiştir. Her bir modelde meydana gelen ($\Delta\chi^2$) ki-kare değişiminin, istatistiksel olarak anlamlı ($\Delta\chi^2 > 3,84$) olduğu görülmüştür. Bu sayede değişkenlerin ayrışma geçerliliğini sağladığı söylemek mümkündür.

Faktör analizleri sonucunda ifadeler güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik analizlerinde, içsel tutarlılığı ölçmede Cronbach's Alpha katsayısı dikkate alınmıştır. Tablo 5, ölçeğe ait güvenilirlik analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 5. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
Ödül Sistemi ve Performans Değerlendirme	5	0,855
İşe Alma	3	0,989
Kararlara Katılımı Teşvik Etme	3	0,918
Eğitim	4	0,837
Stratejik İKY Uygulamaları	15	0,922
Kurumsallaşma Süreci	9	0,914

Tablo 5'teki katsayılar incelendiğinde Cronbach's Alpha katsayılarının 0,837 ile 0,989 arasında olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler, literatürde kabul edilen 0,60 alt limit kriterini sağlamaktadır (Kalaycı, 2009, s. 405). Bu sonuçlara göre, araştırmada kullanılan ölçek ve boyutların yüksek düzeyde içsel tutarlılığı olduğu saptanmaktadır.

Normal Dağılım Analizi

Ölçek ve boyutlarına ait görüşlerin dağılımının normalliği için çarpıklık ve basıklık değerleri ve P-P Plot grafikleri incelenerek ortaya konulmuştur. Çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 6'da sunulmaktadır. Çarpıklık değerinin ± 1 , basıklık değerinin ise ± 2 arasında olması, dağılımın normallikten aşırı bir sapma göstermediği yönünde değerlendirilmektedir. Bulgulara göre değişkenlerin normal dağılım gösterdiği belirlenmektedir. Verilerin analizinde parametrik teknikler kullanılmıştır.

Tablo 6. Normal Dağılım Analizi Sonuçları

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık
Ödül Sistemi ve Performans Değerlendirme	,168	-,835
İşe Alma	,068	-1,047
Kararlara Katılımı Teşvik Etme	,076	-,961
Eğitim	-,546	-,251
Kurumsallaşma Süreci	-,178	-,323

Korelasyon Analizi

Tablo 7, Pearson korelasyon katsayılarını göstermektedir. Analiz sonucuna göre değişkenlerin tümü birbiriyle 0,01 önem düzeyinde pozitif yönlü ilişkiye sahiptir. Kurumsallaşma süreci; ödül sistemi ve performans değerlendirme ($r=0,481$); işe alma ($r=0,589$); kararlara katılımı teşvik etme ($r=0,620$) ve eğitim boyutu ile ($r=0,546$) doğru orantılı olarak gelişmektedir.

Tablo 7. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.
1. ÖSPD	1				
2. İA	,610**	1			
3. KKTE	,591**	,620**	1		
4. Eğitim	,403**	,402**	478**	1	
5. KS	,481**	,589**	,620**	,546**	1

** Pearson Korelasyonu $p<0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

NOT: ÖSPD (Ödül Sistemi ve Performans Değerlendirme); İA (İşe Alma); KKTE (Kararlara Katılımı Teşvik Etme); KS (Kurumsallaşma Süreci)

Regresyon Analizi

Kurumsallaşma süreci bağımlı değişkeni ile ilgili regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de sunulmaktadır. Kurumsallaşma süreci bağımlı değişkeni ile aralarında ilişki olduğu öngörülen bağımsız değişkenler; ödül sistemi ve performans değerlendirme, işe alma, kararlara katılımı teşvik etme ve eğitim değişkenleri modele dahil edilerek, regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 8. Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Std. Regresyon Katsayıları	t	p
Ödül Sistemi ve Performans Değerlendirme	,902	7,327	,000
İşe Alma	,264	3,939	,000
Kararlara Katılımı Teşvik Etme	,288	4,346	,000
Eğitim	,049	4,770	,000
$R^2=0,714$ $F=103,019$ ($p=0,000$)			
KS= (0,902)*ÖSPD + (0,264)*İA + (0,288)*KKTE + (0,049)*Eğitim			

Regresyon modelinin genel anlamlılığının ölçüldüğü F değeri 103,019 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen F istatistiği anlamlıdır ($p<0,001$). Diğer bir ifa-

deyle kurulan model istatistiki açıdan anlamlıdır. Regresyon modelinin kurumsallaşma süreci üzerindeki değişimin %103'ünü açıkladığı görülmektedir.

Modele göre kurumsallaşma sürecini etkileyen en önemli değişken ödül sistemi ve performans değerlendirmedir. Ödül sistemi ve performans değerlendirme ($R=0,902$) 0,001 önem düzeyinde kurumsallaşma süreci üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu sonuca göre H_1 hipotezi desteklenmektedir.

Modeli etkileyen diğer değişkenler ise işe alma ($R=0,264$), kararlara katılımı teşvik etme ($R=0,288$) ve eğitim ($R=0,049$) kurumsallaşma süreci üzerinde 0,01 önem seviyesinde etkilidir. Elde edilen sonuçlara göre H_2 , H_3 ve H_4 hipotezleri de desteklenmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada öncelikle stratejik İKY uygulamaları ve kurumsallaşma süreçleri anlatılmış ve sağlık sektörü bağlamında ortaya konmuştur. Sonrasında stratejik İKY uygulamaları ve kurumsallaşma süreci ilişkisinde literatür araştırılmıştır. Çalışmada 2 ana ölçek kullanılmış olup, bu ölçeklerin yapısal geçerlilikleri ve içsel tutarlılıkları hesaplanmıştır. Açıklayıcı faktör analizine göre stratejik İKY ölçeği 4 boyut; kurumsallaşma süreci ise tek boyutlu olduğu belirlenmiştir. Sonrasında yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ise bu boyutlar doğrulanmış ve uyum iyiliği kriterleri sağlanmıştır ($\chi^2=815,998$, $df=242$, $\chi^2/df=3,372$, $GFI=0,935$, $CFI=0,913$, $RMSEA=0,078$, $NFI=0,882$). Güvenilirlik analizi sonucunda ise her iki ölçeğin de yüksek derecede içsel tutarlılığa sahip olduğu görülmüştür ($\alpha_{İKY}=0,922$; $\alpha_{KS}=0,914$).

Araştırmada stratejik İKY uygulamalarının kurumsallaşma süreci üzerindeki katkısı incelenmiştir. Bu amaçla, İstanbul Avrupa yakasındaki devlet hastanelerinde çalışan idari ve medikal personele anket uygulanmıştır. Araştırmaya 390 kişi katılmıştır. Verilerinin analizinde, neden-sonuç ilişkilerinin tespiti için korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre, ödül sistemi ve performans değerlendirme, işe alma, kararlara katılımı teşvik etme ve eğitimin kurumsallaşma süreci üzerinde etkisi bulunmaktadır. Araştırma modelinde ödül sistemi ve performans değerlendirmenin kurumsallaşma süreci üzerinde büyük bir etkisi olmasına rağmen, eğitimin kurumsallaşma sürecine etkisi son derece düşük fakat, istatistiki olarak anlamlıdır.

Yılmaz ve Kitapçı'nın 2017 yılında yapmış olduğu, Kocaeli organize sanayi bölgesinde, insan kaynakları departmanına sahip 125 işletmede 140 kişinin katılımıyla oluşan anket çalışması sonucunda toplanan veriler ışığında kurumsallaşma sürecini oluşturan kurumsallaşma mekanizmaları ile kurumsallaşma aşamaları arasındaki stratejik insan kaynakları yönetiminin aracı rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda verilerin değerlendirilmesi, yapısal denklem modellemesi ile yapılmış, analiz, stratejik İKY'nin kurumsallaşma süreci üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Sani'nin, 2011 yılında yapmış olduğu araştırmada stratejik İKY uygulamalarının Nijerya'daki sigorta şirketlerinin kurumsallaşma performansı üzerindeki etkisinde stratejik İKY uygulamalarının örgütsel performans üzerindeki etkinliğinin, kurumların işyeri iklimine bağlı olup-olmadığı incelenmiş ve 18 sigorta şirketinde çok katılımcılı bir anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda, stratejik İKY uyumunun, hat yönetimi eğitiminin, kariyer planlama sisteminin ve iş tanımının Nijerya sigorta endüstrisindeki kurumsallaşma performansı etkileyen temel stratejik İK uygulamaları olduğunu göstermiştir. Sonuçlar ayrıca Nijeryalı sigorta endüstrisinde stratejik İKY uygulamaları ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin örgüt ikliminden kısmen etkilendiğini de göstermektedir.

Işık ve Çiçek'in 2019 yılında yapmış oldukları çalışmada işletmelerin genel amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşma üzerine etkileri araştırılmış ve bu amaç doğrultusunda Türkiye'de özel ve kamu banka çalışanlarında anket tekniği kullanılarak veriler toplanmıştır. Veri analizlerinin neticesinde insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşma süreçlerinden olan kuralların standartlaşması, rekabet edilecek düzeye gelme, yönetim kadrolarının uzmanlaşması üzerine olumlu yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Boselie ve Paauwe'nin 2001 yılında yapmış oldukları araştırmalar ve bu araştırma sonucunda 2003 yılındaki araştırmasında Hollanda'da, oteller, hastaneler ve yerel yönetimler üzere üç sektör seçilmiş ve incelenmiştir. Yapılan inceleme sonucunda seçilen sektörlerin tamamında insan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşma üzerine olumlu etkileri olduğu anlaşılmıştır. Ancak etki farkları değerlendirildiğinde otellerin yapılan uygulamalar ile kurumsallaşma süreç ve etkileşimlerinin hastanelere göre daha zayıf olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Stratejik İKY yaklaşımının uygulanma süreci, kurumların rekabet edebilme yeteneklerine bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Örgütlerin uygulanan stratejilerin hedefleri, sahip olunan büyüklük seviyesinde rekabet edebilme gücü, teknolojik ve kanuni standartlara ayak uydurabilme yeteneklerinin, özel-kamu alanında ve ulusal-uluslararası düzeyde başarılı olabilmeleri stratejik İKY'yi etkin bir şekilde kullanmalarına bağlıdır. Kurumların, bu başarıya ulaşmaları için ise stratejik İKY'nin gelişim süreci aşamalarını eksiksiz uygulamaları ve temel özelliklerine bağlı kalarak, kurumsallaşma aşamalarını gerçekleştirmeleri gerekmektedir.

Çalışmanın sınırlılıkları bağlamında İstanbul Avrupa yakasındaki kamu hastanelerinde çalışanlardan sadece ulaşılabilirdiği kadarı araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmanın farklı sektörler ve kurumlar üzerinde daha geniş örneklemelerde yapılması akademik yazına katkı sağlayacaktır. Bu türden bir yaklaşım, özellikle sektörler arasında karşılaştırma yapılmasına olanak tanıyacaktır.

EXTENDED ABSTRACT

The Effect of Strategic Human Resource Management Practices on The Institutionalization Process: A Research in Public Hospitals

*

Gözde Mert - Telat Alan - Ayşe Bingöl - Tuğçe Tümkaya - Filiz Koyunlu

Nişantaşı University

The concept of strategic Human Resource Management (SHRM) approach is a concept that started to be used and applied in the 1980s. Starting to evaluate the organizational goals and objectives of the implementations in strategic policies at a strategic level caused the concept to become up to date. Human resources, known as one of the most important factors for the organization to achieve its goals and objectives, have caused the development of the strategic process and the SHRM to become today (Wright and McMahan, 1992, p. 298).

From a sectoral perspective, although there is no difference between the strategic management processes and other institutions in healthcare institutions, more difficulties are encountered. The reason for this is that health institutions are obliged to channel and stay up-to-date with both technology and legal changes. These difficulties reveal that competition conditions between health institutions are also in more difficult conditions (Harris, 1994, p. 314).

Institutionalization is the change in the organization's structure and operational processes by forming a more regular formal structure and transforming this structure into systematic business processes. Institutionalization is the process that occurs through new norms, values and structures that are combined within existing norms, values and structures. This process is a process that brings social relations stability and predictability and makes them permanent (Kimberly, 1979, p.437-457). It is inevitable to achieve environmental compliance in order to ensure these elements. Organizations that want to institutionalize in this respect should provide organizational change and standardization in line with this change as well as environmental change (March, 1996, p. 278-279).

The main purpose of the research is to examine the effect SHRM practices on the institutionalization process. Field research using the survey method was conducted between October and December 2019 with staff working in the administrative and medical fields in public hospitals operating in the health sector in Istanbul. 390 people participated in the research.

According to 2019 data of the Istanbul Provincial Health Directorate of the Ministry of Health, there are 15 public hospitals on the European side of Istanbul, 8 on the Anatolian side (Training and research hospitals are out of scope, only state hospitals are based.) (istanbulism.saglik.gov.tr). The main mass of the research covers all public hospitals located on the European side of Istanbul, and all hospitals were tried to be reached and asked to participate in the research. However, 9 hospitals agreed to participate in the research. Therefore, the sample of the study includes employees in 9 public hospitals located on the European side of Istanbul.

When the characteristics of the people are examined, 62% of them are women and 38% are men; It is determined that 52.7% of them are medical personnel and 47.3% of them are administrative personnel. 47.6% of the participants have been working in the institution for 1 to 5 years; It is stated that 39.7% of the total work experience is between 1 and 5 years. 31.6% of the participants in the research are between the ages of 31 and 40; 46.3% are graduates with undergraduate degrees. It has been determined that 47.8% of the hospitals have 1001 or more employees and 57.2% have been operating for 51 years or more.

In the research, the scale developed by Chang and Huang in 2008 was used to measure strategic human resource management practices. The scale contains a total of 15 expressions and consists of 3 dimensions, these are; reward is retention and education. In measuring the processes of institutionalization, Yilmaz (2018) study was used. This scale was created from the explanations made by Tolbert and Zucker (1994), and there are 9 one-dimensional expressions.

In the analysis of research data, correlation and regression analyzes were used to determine cause-effect relationships. According to the research findings, reward system and performance evaluation, recruitment, encouraging participation in decisions and education have an impact on the institutionalization process. Although the reward system and performance evaluation have a major impact on the institutionalization process in the research model,

the impact of education on the institutionalization process is extremely low, but it is statistically significant.

In the light of the data collected as a result of the survey study conducted by Yilmaz and Kitapci in 2017 in 125 organized enterprises in Kocaeli organized industrial zone with the participation of 140 people in 125 enterprises with a human resources department, the mediating role of the strategic human resources management between the institutionalization mechanisms and the institutionalization stages was examined. As a result of the research, the evaluation of the data was done by modeling the structural equation and the analysis showed that the strategic human resources management had a positive effect on the institutionalization process.

In the research conducted by Sani in 2011, the effectiveness of SHRM practices on organizational performance on the institutionalization performance of insurance companies in Nigeria was examined whether or not the corporate climate depends on the corporate climate and a multi-participant survey was conducted in 18 insurance companies. As a result of the study, it has been shown that SHRM compliance, line management training, career planning system and job description are the main strategic HR applications that affect institutionalization performance in Nigeria insurance industry. The results also show that the relationship between SHRM practices and organizational performance in the Nigerian insurance industry is partially affected by the organizational climate.

Isik ve Cicek in 2019, the work they have done in the human resources to carry out the general objectives of the operation have investigated the effects on the institutionalization of applications and data using for this purpose in Turkey, private and survey techniques in public bank employees collected. As a result of the data analysis, it has been revealed that human resources practices have a positive and meaningful effect on the standardization of the rules, the level of competitiveness, the specialization of the management staff.

As a result of the researches carried out by Boselie and Paauwe in 2001 and as a result of this research, in 2003, three sectors in the Netherlands, hotels, hospitals and local administrations were selected and examined. As a result of the examination, it was understood that human resources practices had positive effects on institutionalization in all selected sectors. However,

when the effect differences were evaluated, it was revealed that the applications and institutionalization processes and interactions of the hotels were weaker than the hospitals.

The implementation process of the SHRM approach varies depending on the competitiveness of the institutions. The goals of the implemented strategies of the organizations, their ability to compete at the level of size owned, their ability to keep up with technological and legal standards, and their success in the private-public and national-international levels depend on their effective use of the SHRM. In order to achieve this success, institutions need to perform the stages of the development process of the SHRM, and complete the institutionalization stages by adhering to its basic features.

In the context of the limitations of the study, only as much of the people working in public hospitals on the European side of Istanbul were included in the research. Conducting the research in larger samples on different sectors and institutions will contribute to academic literature. Such an approach would allow comparison across sectors, in particular.

Kaynakça / References

- Alston, L. J., Eggerston, T. ve North, D. C. (1996) *Empirical studies of organizational change*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bagozzi, R., Yi, Y. ve Phillips L. W. (1991), *Assessing construct validity in organizational research*, *Administrative Science Quarterly*, 36 (3), 421-458.
- Boateng, A. (2007), *The Role of HRIS in strategic human resource management*. Helsinki, Finland: Swedish School of Economics and Business Administration.
- Boselie, P., Paauwe, J. ve Richardson, R. (2002), Human resource management, institutionalisation and organisational performance: A comparison of hospitals, hotels and local governments. *ERIM Report Series Research in Management*, 1-28.
- Bratton, J. ve Gold, J. (2012), *Human resource management: Theory and practice*. London: Palgrave Macmillan.
- Brewster, C. (1999), Strategic human resource management: The value of different paradigms. *Management International Review*, 39, 45-64.
- Brunsson, N. ve Olsen, J. P. (1993), *The reforming organization*. London: Routledge.
- Cania, L. (2014), *The impact of strategic human resource management*, *Economia Seria Management*, Bucharest, Romania : Carmen Nadia Ciocoiu.

- Chang, W-J.A. ve Huang, T. C. (2008), Relationship between Strategic human resource management and firm performance. *International Journal of Manpower*, 26 (5), 434-474.
- Cingöz, A. (2011), *SİKY ve SİKY'nin örgütsel performans ve iç girişimcilik üzerine etkileri*. Doktora Tezi, E.Ü. İşletme Anabilim Dalı. Kayseri.
- Dessler, G. (2012). *Human resource management*. Florida: Florida International University.
- Dimaggio, P. ve Powell, W. (1991), The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Eldener, Y. (2020), *Göbekli Tepe hakkında bilgi*. 29.01.2020 tarihinde <https://yoncaelder.wordpress.com/gobekli-tepe-hakkinda-bilgi/> adresinden erişilmiştir.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (6. Bsm). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım,
- Ginter, P., Duncan, W. ve Swayne, L. (2013), *Strategic management of health care organization*, New Jersey: John Wiley&Sons.
- Goodin, R. E. (1996), *Political studies: The theory of institutional design*. Canberra: Australian National University.
- Harris, J. (1994). *Strategic health management a guide for employers, Employees and policy makers*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Health Spending (2019), 30.01.2020 tarihinde <https://data.oecd.org/healthres/health-spending.htm> adresinden erişilmiştir.
- Hendry, C. ve Pettigrew, A. (1990), *Human resource management: an agenda for the 1990s, international journal of human resource management*. Abingdon: Taylor & Francis.
- Human Resource Management (2016). *Open textbooks for Hong Kong*, 28.01.2020 tarihinde http://www.opentextbooks.org.hk/system/files/export/32/32088/pdf/Human_Resource_Management_32088.pdf adresinden erişilmiştir.
- Işık, M. ve Çiçek, B. (2019), İnsan kaynakları uygulamalarının kurumsallaşma algısı üzerindeki öncüllük rolü. *Journal of Management and Economics Research*, 17(2), 128-149.
- Ivancevich, J. M. (1996), *Human resource management*, Boston: McGraw Hill.
- Jackson, J. H. ve Mathis, R. L. (1997). *Human resource management*, New York: West Publishing Company.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil Yayın, 4. Baskı.

- Karpuzoğlu, E. (2004), Aile şirketlerinin sürekliliğinde kurumsallaşma, 1. *Aile İşletmeleri Kongresi* (s. 42-52). İstanbul: T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Khalil, E. L. (1995), Organizations versus Institutions. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 151, 445-66.
- Kimberly, J. (1979), Issues in the creation of organizations: Initiation, Innovation, and Institutionalization, *Academy of Management Journal*, 437-457.
- Koschaker, P. ve Ayiter, K. (1977), Modern özel hukuka giriş olarak Roma Özel hukukunun ana hatları, Ankara:Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, No. 414.
- March, J. (1996), Continuity and change in theories of organizational action. *Administrative Science*, 278-279.
- March, J. G. ve Olsen, J. P. (1984), The new institutionalism: Organizational factors in political life. *American Political Science Review*, 78, 738-749.
- Mert, G. ve Neslihanoglu, S. (2020). Y Kuşağının kariyer algısı ve gelecek beklentisi: Kocaeli Organize Sanayi Bölgesi örneği. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 927-945.
- Nicolopoulou, K., Karataş-Özkan, M., Tatlı, A. ve Taylor, J. (2011), *Strategic human resource management:Global knowledge work*. London: Edward Elgar.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change, and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- O'Connor, L. (2011). The Institutionalization of sustainability: Observations from the Australian local government sector. *CSEAR 2011 Australiasian Conference* (s. Session 12 – Tram Room 29). Launceston : University of Tasmania.
- Öğüt, A., Akgemci, T. ve Demirsel, M. (2004). stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerde işgören motivasyonu süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 284-285.
- Olsen, J. P. ve Peters, B. G. (1996), Introduction: Learning from Experience?, In (Olsen and Peters, eds.), *Lessons from Experience: Experiential Learning from Administrative Reform in Eight Democracies*, Oslo: Scandinavian University Press.
- Peters, B. (2000), Institutional theory: problems and prospects, *American Political Science Review*, 1.
- Peters, B. (2011), *Institutional theory in political science*, London: The Continuum International Publishing Group.
- Sağlık Bakanlığı, İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü (t.y). 03.10.2019 tarihinde istanbulism.saglik.gov.tr adresinden erişilmiştir.

- Sani, A. D. (2012), Strategic Human resource management and organizational performance in the nigerian insurance industry: The impact of organizational climate. *Business Intelligence Journal*, 5(1), 8-20.
- Şantaş, G. ve Şantaş, F. (2019), Sağlık kurumlarında stratejik yetenek yönetimi: kavramsal bir çalışma. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 6(2), 446-453.
- Schaal, G. S. ve Brodocz, A. (2001). *Politische theorien der gegenwart II*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Scott, W. R. (1995), *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Selznick, P. (1996), Institutionalism "old" and "new". *Administrative Science Quarterly*, 270-277.
- Tengilimoğlu, D. ve Işık, O. (2012), *Sağlık işletmeleri yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tolbert, P. S. ve Zucker, L. G. (1994), Institutional analyses of organizations: legitimate but not institutionalized. *Institute for Social Science Research - Biotechnology Studies*, 6(5).
- Wright, P. (1998), Strategic human resource management research in the 21st., *Human Resource Management Review*, Chief: J. Delery.
- Wright, P. ve McMahan, G. (1992), Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18, 298.
- Yılmaz, Y. (2018), *Stratejik insan kaynakları yönetiminin kurumsallaşma sürecine etkisi*. Doktora Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, SBE, Gebze.
- Yılmaz, Y. ve Kitapçı, H. (2017). The impact of strategic human resource management on institutionalization process. *Business Management and Strategy*, 8(2), 77-93.
- Yılmazöz, M. (2009), Türkiye'de kamu personel yönetimi sorunu, *Maliye Dergisi*, 157, 293-302.
- Zucker, L. (1987), *Institutional theories of organization*. Annual Review of Sociology, 443-464.

Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Mert, G., Alan, T., Bingöl, A., Tümkaya, T. ve Koyunlu, F. (2020) Stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının kurumsallaşma sürecine etkisi: kamu hastanelerinde bir araştırma. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi* , 15(10. Yıl Özel Sayısı), 5197-5230. DOI: 10.26466/opus.683152