

- ARAŞTIRMA MAKALESİ -

SAĞLIK İŞLETMELERİNDE STRATEJİ UYGULAMALARINA ETKİ EDEN FAKTÖRLERDEN ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE PERFORMANS İLİŞKİSİZekai ÖZTÜRK¹ & Selma ARSLANTAŞ²**Öz**

Tüm işletmelerde olduğu gibi sağlık işletmelerinde de stratejik yönetim, sağlık yöneticileri tarafından kullanılan ve örgüt ile uyumlu strateji çalışmalarının yapılmasıyla da işletme performansına katkı sağlayan bir yönetim uygulamasıdır. Örgütlerde yöneticilerin karar almalarında önemli bir etkiye sahip olan performansın ölçülmesi stratejik yönetimin bir basamağı olarak kabul edilmektedir. Strateji uygulanması ve sonuçlarının pozitif olması için mutlaka örgütün buna hazır ve istekli olması yani stratejilerin örgütle uyumlu ve uygulanabilir olması gereklidir. Örgütle uyumu sağlayabilmek için de iyi bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Bu çalışma yönetim kademesindekilerin işletmelerindeki strateji uygulamalarına etki eden örgüt kültürünü ve performans ilişkisini değerlendirmeleri amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla il sağlık müdürlüğünde ve il merkezindeki devlet hastanelerinde yönetim kademesinde bulunan(üst-orta-alt kademe) 86 yöneticiye anket yapılmış ve sonuçlar SPSS yöntemiyle analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda sağlık yöneticilerinin örgüt kültürünü orta düzeyde benimsedikleri ve performans algı düzeylerinin düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Örgüt kültürünün performans yönetim algısı üzerine etkisinin araştırıldığı çalışmada örgüt kültürü ile performans yönetimi algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgüt kültürünün boyutlarına bakıldığında vizyonun paylaşılması boyutunun yöneticiler tarafından en çok benimsendiği ve performans yönetimi algısını da en çok etkileyen boyutu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Strateji, Stratejik Yönetim, Performans, Sağlık.

JEL Kodları: I10, L10, M10.

Başvuru: 21.12.2020

Kabul: 15.11.2021

THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND PERFORMANCE, A FACTOR AFFECTING STRATEGY APPLICATIONS IN HEALTHCARE ENTERPRISES³**Abstract**

As in all businesses, strategic management is a management practice that is used by health managers and contributes to the business performance by making strategy studies in line with the organization. Measuring performance, which has an important effect on managers'

¹ Prof. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, zekai.ozturk@hbv.edu.tr, Ankara, Türkiye, ORCID No: 0000-0003-2569-7249.

² Öğr. Gör., Çankırı Karatekin Üniversitesi, Eldivan SHMYO, sarslantas@karatekin.edu.tr, Çankırı, Türkiye, ORCID No: 0000-0003-2514-6834.

³ The Extended English Summary is located the end of the article.

decision making in organizations, is considered as a step of strategic management. In order for the strategy to be implemented and the results to be positive, the organization must be ready and willing, that is, the strategies must be compatible and applicable with the organization. In order to ensure harmony with the organization, a good organizational culture should be created. This study was conducted to evaluate the organizational culture and performance relationship that affect the strategy implementations of the management level in their businesses. For this purpose, 86 managers at the management level (upper-middle-lower level) in the provincial health directorate and state hospitals in the city center were surveyed and the results were analyzed using the SPSS method. As a result of the analysis, it was seen that the health managers adopted the organizational culture at a medium level and their performance perception level was low. In the study investigating the effect of organizational culture on performance management perception, a significant relationship was found between organizational culture and performance management perception. Considering the dimensions of the organizational culture, it was concluded that the dimension of sharing the vision was adopted by managers the most and that it was the dimension that affected the perception of performance management the most.

Key words: *Organization Culture, Strategy, Strategic Management, Performance, Health.*

JEL Codes: *I10, L10, M10.*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

1. GİRİŞ

İşletmelerde yönetim anlayışı küreselleşmenin de etkisiyle gelişen teknoloji, bilgi birikimi, artan ve değişen insan istek-ihtiyaçları ve maliyetler gibi çok çeşitli faktörler nedeniyle değişim göstermiştir ve bu değişim devam etmektedir. Stratejik yönetim de bu değişime paralel olarak 1980’li yılların başlarından itibaren işletmeler tarafından uygulanmaya başlamıştır. Strateji kavramının işletmelerde kullanılması ise yönetim işlevlerinden biri olan planlama kavramının değişen yönetim yapılarına uyarlamak için genişletilmesi ve bir dizi değişikliğe uğramasıyla stratejik yönetim olarak değiştirilmesi ile oluşmuştur. Modernist yaklaşımının gelişimi ile birlikte stratejik yönetim daha fazla ilgi görmüştür. Bu yaklaşımı savunanlar, işletmelerin rekabet avantajı ve ortalamanın üzerinde kar elde edebilmesi için stratejik yönetim çalışmalarında akılcı ve analitik bir yaklaşım sergilenmesinin gerekliliği üzerinde durmuşlardır. İşletmelerde analitik ve akılcı düşünebilmek için böyle bir ortamın yaratılmasının gerekliliğini hissetmişlerdir (Ülgen vd.,2016;42-45). Stratejik yönetim uygulamalarında örgütün taşıdığı özellikler, örgüt ortamı, çalışanlar tarafından anlaşılabilirlik düzeyi ve yeterliliği vb. özellikler, belirlenen stratejilere ulaşmada etkin faktörler olarak görülmektedir (Thomas,2001:9). İşletme yöneticilerinin yönetsel ve bireysel amaçları uyumlaştırmak ve iki tarafın da çıkarlarını korumak suretiyle işletme için etkinlik ve verimlilik sağlaması için, çalışanları iyi tanıması ve onlara yön vermesi gerekir.

Performans yönetimi, stratejik yönetim sürecinin bir parçasıdır. Stratejik performans yönetimi, işletmelerin misyon ve vizyonlarına ait hedef ve amcalarına ulaşabilmek için bir araç olarak kullandıkları bir ölçüm sistemidir (Karagöz, 2016: 65). Stratejik planlar işletme amaç ve çıkarları için belirlenen hedeflere ulaşabilmek ve hedeflere ulaşma derecesini belirlemek amacıyla performans ölçümü yapılır ve performans sonuçlarına göre durum

değerlendirmesi yapılarak işletmenin rotası belirlenir. Performans ölçümü bazı kriterlerin değerlendirilmesi ve yine belirlenmiş bazı göstergelerin değerlendirilmesi ile yapılır. Uygulanan stratejilerin kontrolü sağlanmış olur. Performans yönetimi stratejilerle birlikte, performans kriterlerinin geliştirilmesini ve işletmenin stratejik amaçlara ulaşmasında bu kriterlerle izlenmesini ön gördüğü için stratejik yönetimin planlama, uygulama ve kontrol unsurlarını içinde barındırır. Stratejik yönetim ve örgütsel performans değişkenlerinin ölçümü için farklı ölçüm araçları kullanılmaktadır ve çoğu zaman bu ölçüm araçları tartışma konusu olmaktadır (Turunç,2015).

Sağlık işletmelerinde strateji uygulamaları, sağlık yöneticileri tarafından kullanılan ve örgüt ile uyumlu çalışmaların yapılmasıyla da işletme performansına katkı sağlayan bir yönetim uygulamasıdır. Stratejik yönetimde, örgüt kültürü ve performans değerlendirme gözardı edilirse işletmenin başarısı etkilenecektir. Bu çalışma yönetim kademesindekilerin işletmelerindeki strateji uygulamalarına etki eden örgüt kültürünü ve performans ilişkisini değerlendirmeleri amacıyla yapılmıştır.

Strateji ile performans ilişkisi ile ilgili Andrews vd. (2005), Walker vd.(2010), Meier vd.(2007) bir dizi çalışmalar yapmışlardır. Yapılan çoğu çalışmada örgüt kültürü ile performans arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır (Sawner,200; Lee ve Yu,2004; Chehade vd.,2006). Yine literatüre baktığımızda örgüt kültürü, performans, stratejik yönetimle ilgili kavramsal ve ilişkisel çalışmalar yer almaktadır (Karahan,2008; Eker ve ark., 2008; Tüfekçi,2012; Kesen,2014; Doğan ve Altunoğlu, 2014; Köseoğlu ve ark., 2015; Turunç, 2015; Yeşil ve diğerleri, 2016; Mert ve Yılmaz, 2018). Ancak sağlık işletmelerinde daha önce yapılan çalışmalarda stratejik yönetim, örgüt kültürü ve performans algısını bu çalışmadaki gibi birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Makalenin bundan sonraki kısımlarında literatür taraması yapılacaktır (stratejik yönetim ve örgüt kültürü ilişkisi, sağlık kurumlarında stratejik yönetim ve performans yönetimi), yöntem, bulgular, tartışma ve sonuç ele alınacaktır.

1.1. LİTERATÜR TARAMASI

1.1.1. Stratejik Yönetim ve Örgüt Kültürü İlişkisi

Türk Dil Kurumu (2019) stratejiyi, ‘bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı ‘olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım stratejinin geleneksel anlamıdır, strateji daha çok askeri alanda kullanılan bir kavram gibi görülmektedir. Günümüzde farklı sektörlerde kullanılmaya başlanması ile kavram genişletilmiş ve uyarlanmış, ekonomik ve yönetsel bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Stratejik yönetim; bir işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için kararların incelenerek, uygulanması sürecini kapsayan bir sanattır. İşletmenin finansman, muhasebe, AR-GE, üretim ve bilgi işleme gibi faaliyetlerinin bir ahenk içinde işletmenin başarılı olması için geliştirilmesini amaç edinen bir bilimdir (Atasever, 2009:135).

Uluslararası ekseninde düşündüğümüzde örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmelerinin ve rekabet ortamından galip çıkabilmelerinin gereği olarak sürekli arayış içinde bulunmaları, iç ve dış boyutları ile örgütlerine uygun hedefler belirleyip stratejiler geliştirmelidirler. Stratejinin

temel amacı iyi organize edilmiş bir işletmeye, kaynak tahsisinin sağlanması, gerekli politikaların stratejilere uygun olarak oluşturulması, kaizen uygulamaları, örgütsel motivasyon ve destek sistemlerinin kurulması ve örgüt kültürünün geliştirilip, güçlenmesi için yapılacak çalışmaları planlayan bir liderliğin oluşturulmasıdır. Bunu yapabilmek için de organizasyon şemasının iyi oluşturulması gerekmektedir (Ertuna, 2008:168). İşletme yöneticilerinin bu planlamayı iyi bir şekilde yapması, örgütün uzun dönemli başarısı için gereklidir. Hedefler değişen koşulların icabında belirlenir. İşletmenin devamlı kendisini revize etmesi, rakiplerine karşı mücadele edebilmek için yetkinliğe ulaşmasını sağlamaktadır (Bayraktaroğlu, 2015:379). Örgütlerin buldukları çevrenin belirsiz ve değişken yapısı nedeniyle uyum sağlamak için çaba harcaması gerekir, işletmelerin statik değil dinamik bir yapı ile yönetilmesi önemlidir.

Eren, örgüt kültürünün işletmenin amaçlarının gerçekleştirilmesi, stratejilerin ve politikaların geliştirilmesi süreçlerinde ciddi bir etkiye sahip olduğunu ve üst yönetimin zaman zaman bu stratejilerin uygulanması aşamasında da işlerini zorlaştıran veya kolaylaştıran etkiye sahip olduğunu belirtmiştir (Eren, 1997:376). Çünkü stratejik yönetim sadece geleceğe yönelik hedefler belirlemez aynı zamanda mevcut durumun da gözden geçirilip gerekli düzenlemelerin yapılmasını ve geleceğe yönelik hedeflerin zeminini hazırlar.

Kültür günlük yaşamdaki sorunları çözmek ve olayları yorumlamak için çerçeveler sunarak bireylerin uğraşması gereken değişken sayısını azaltır ve kişinin yeteneği ve bilgisini daha verimli işlerde kullanmasını sağlar (Krefting ve Frost, 1985). Örgüt kültürü, örgütlerde çalışan davranışını kontrol etmek ve şekillendirmek için paylaşılan ve zamanla gelişen ritüeller, semboller ve mitler gibi insan değişkenliğini azaltmaya hizmet eden davranış kalıpları olarak tanımlanır (Wilkins & Ouchi, 1983; Lorsch, 1986; Weick, 1987; Denison, 1990; Zeing vd.2010). Örgüt kültürü, çalışanların belirli standartlar dahilinde, örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek, kendilerinden beklenen performansa ulaşma konusunda daha tutarlı ve istekli bir şekilde üst yönetimle uyumlu bir şekilde çalışmalarını sağlar (Eren, 2000:152-153).Örgüt kültürü, üyelerin değer, inanç ve gizli varsayımları olarak tanımlanabilir. Paylaşılan değerler iletişim ve karşılıklı anlayışın temelini oluşturur ve iç entegrasyon ve koordinasyon olarak iki temel işlevi ile çalışan davranışını etkiler (Hofstede, 1988; Martins ve Terblanche, 2003). Bu paylaşılan değerler örgütsel yaşamı karakterize eden anlaşmazlık ve çeşitliliği ele almak için kritik öneme sahiptir. Benzer şekilde, Schein (1985) örgüt kültürünü, çalışanların dış uyum ve iç entegrasyon sorunları ile başa çıkmaya yardımcı olmak için kullandıkları bir başa çıkma mekanizması olarak tanımlar. Örgüt üyelerin her birinin psikolojik ve sosyo-kültürel farklılıkları ve farklı kişilik özellikleri vardır. Bu farklılıklar bireylerin amaçlarının da değişiklik göstermesinde bir etken olmaktadır. İşletmeler için ise tek bir amaç vardır ve üyelerinin de bu amaç altında isteklerini gerçekleştirebilmeleri için fırsat sunarlar. Örgüt üyeleri ile uzlaşmayı ortak bir kültür oluşturmak suretiyle sağlarlar. Smircich'e (1983) göre, kültür çalışanlarına kimlik duygusu aktarır, kendinden daha güçlü bir şeye bağlılık oluşturmak ve sosyal yapıyı sağlamlaştırmanın yanı sıra rehberlik ve davranışları şekillendirir. Güçlü kültürel sistemler, istenen tutum ve uygulamaları teşvik etmek için yüksek düzeyde yapılandırılmış bir ortama duyulan ihtiyacı azaltabilir (Louis,1985; Weick, 1987). Kültür, işletme stratejileriyle eşleştğinde hem etkinliği hem de verimliliği artırdığı için değerli bir kaynaktır (Stanley vd.,2011:229).

Literatürdeki varsayıma göre kültür doğrudan performansla ilgilidir çünkü kültür, örgüt üyelerinin davranışlarını etkilemektedir (Hofstede, 1988; Martins & Terblanche, 2003).

Ayrıca, işletmenin kaynak temelli görüşüne göre kültür, yalnızca değerli ve nadir olması nedeniyle değil aynı zamanda rakiplerin en önemli özelliklerinin çoğunun taklit etmesi zor olduğu için sürdürülebilir bir rekabet avantajı kaynağı olabilir. (Coyne, 1986). Örgüt kültürü, yapısı ve stratejisi, örgütsel tasarımın kritik boyutlarını oluşturur. Örgüt kültürü, sürdürülebilir bir rekabet avantajı kaynağıdır (Barney, 1991;Zeing vd.,2010:763) ve deneysel araştırmalar, örgütsel performansın kilit bir faktör olduğunu göstermektedir (Denison, 1990, Gordon ve Di Tomaso, 1992, Ouchi ve Jaeger, 1978,Zeing vd.,2010). Yönetici ve liderlerin örgüt kültürünü etkin olarak muhafaza edip, çalışanlarına aktarabilmesi, işletmenin performansını da olumlu yönde etkileyecektir (Marcoulides ve Heck, 1993;Stoica vd.,2011:199).

1.1.2. Sağlık Kurumlarında Stratejik Yönetim ve Performans Yönetimi

Sağlık kurumları buldukları konum itibarı ile hem dinamik ve hem de sürekli değişkenlik gösteren bir çevrede bulunmaktadır. Dünya genelindeki sağlık yöneticileri ve ekipleri etkinlik ve verimlilik konusundaki kararlar söz konusu olduğunda daha karmaşık sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Birçok gelişmiş ülkedeki kamu sağlık kuruluşları, artan hizmet talepleri ve kısıtlı kaynakları arasındaki uçurumu yönetmeye, aynı zamanda genel olarak sağlık bakım kalitesini arttırmaya çalışmaktadır. Çeşitli çalışmalarda görüldüğü üzere, artan maliyetler ve hasta talepleri dahil olmak üzere sağlık hizmetleri sistemlerinin karşı karşıya kaldığı bazı zorluklar söz konusudur. Çoğu sağlık kurumu 1990' ların sonuna doğru, çevresel faktörler ve yoğun rekabet ortamında bu koşullara tepki göstermek için stratejik yönetimi benimsemişler ve işletmeleri için uyarlamış ve geliştirmişlerdir (Ginter vd.,2013; Kandemir,2017: 24). Sağlık sistemi, reformların sürekli uygulanmasını, stratejileri ve hedefleri belirlemek ve performans yönetimi yaklaşımlarını kullanarak, bu sistemlerin performansını ölçmek, izlemek ve analiz etmek için güvenilir yöntemler geliştirmeyi gerektirir. Sağlık kurumlarında öncelikle amaçlar belirlenmeli, amaçlara ulaşabilmek için hedefler belirlenmelidir. İşletmenin amacı ve bu amaca ulaşmak için gerekli kaynakları nasıl kullanması gerektiği, güçlü zayıf yönleri ve fırsat ve tehditlerinin belirlenmesi açısından çevre analizi büyük önem taşımaktadır (Kandemir,2017:24).

Performans, bir amaç için planlanmış bir etkinlik sonucunun belirli kriterlere göre değerlendirilmesidir. Performans, işletmenin şu anki durumunu, kaynaklarını ve örgüt düzenini detaylı bir şekilde analiz ederek bilgi sunarken aynı zamanda işletmenin mevcut şartlardaki gücünden en fazla şekilde yararlanma düzeyini de gösterir (Tarım, 2004). Performans, örgütün sahip olduğu kaynaklarını, yönetimin ve örgütün bir bütün olarak katıldığı bir ortamda verimli ve etkin bir şekilde kullanabilme yeteneğidir(Başak,2014)

Performans, hedeflere ulaşmada kullanılan kaynakların belirlenen amaçla uyumlu şekilde kullanılıp kullanılmadığını ve gerçekleştiren çıktının verimliliği, etkililiği olarak tanımlanmaktadır (Ağca vd., 2006;Cihangir,2014:39). Örgütleri yönetebilmenin en önemli faktörlerinden birisi performansın ölçülmesidir (Schmidt vd., 2006). Performans yönetimi, işletme çalışanları ve yöneticilerinin sorumlulukları, alınan ortak kararlar ve uygulamalar, çalışanlara görevlerin nasıl dağıtılacağı, işlerin nasıl yapılacağı ve yapılan uygulamaların sonuçlarının değerlendirilmesi gibi konulardan oluşmaktadır (Öztürk, 2009: 5-6).

Her kurumun performansını ölçmek değerlendirmek için kullandığı bir performans ölçüm yöntemi bulunmaktadır. Sağlık kurumlarında performans değerlendirme yöntemleri olarak çeşitli ölçütler kullanılmaktadır. Performans değerlendirme de finansal ölçütlerin yanı sıra

finansal olmayan ölçütler de kullanılmaktadır. Performans ölçümünde temel amaç durum tespiti yaparak varılmak istenen noktaya gelebilmek için yapılacakları belirlemek ve uygulanmasını kolaylaştırmaktır.

Türkiye’de sağlık sisteminin düzenlenmesine yönelik 1980’li yıllardan itibaren bazı düzenlemeler yapılmıştır. 2003 yılı ise “Sağlıkta Dönüşüm Programı” (SDP)’nin bir amacı olarak sağlık kurumlarında performans değerlendirmenin zeminini hazırlamıştır. Bu program ile hizmetin organizasyonundan, finansmanına ve sunumuna kadar her aşamada etkinlik, verimlilik ve hakkaniyet ilkelerine göre hareket edilmesini amaçlanmıştır. Sağlık hizmetlerinde kaynak dağılımını düzenlemek, eşitliği, hakkaniyeti ve erişimi sağlayarak verimliliği sağlanmaya çalışılmıştır.

Türkiye’de ilk defa Sağlık Bakanlığı 2005 yılında yayınladığı yönerge ile kurumsal performansın ölçülmesi için bir adım atmıştır. 2007 yılında uygulamaya konulan bu yönergenin amacı; daha kaliteli ve verimli bir sağlık hizmet sunabilmek amacıyla sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi ve sağlık kurum ve kuruluşlarının kurumsal performansının ölçülebilmesi ve karşılaştırılabilir olması amacıyla belirli performans kriterlerinin oluşturulması, kalite ve diğer kriterler ile hizmet sunum şartlarının belirlenmesi ve sürece halkın görüşlerinin de eklenerek kurumsal performans katkı sağlayan personelin de teşvik edilmesi olarak açıklamıştır (Saluvan,2010:21).

Sağlık kurumlarına da diğer kamu kurumlarında olduğu gibi 5018 sayılı Kanun’la stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir. Kanun’la, kamu kurumlarına misyon ve vizyonlarını oluşturmaları, amaçlar ve ölçülebilir hedeflerini belirlemeleri, performanslarını ölçmeleri için göstergelerini hazırlamaları ve uygulamanın izleme ve değerlendirmesini yapması amacıyla stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir. Kamu kurumlarında, amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde daha etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamak, performans değerlendirmesinin daha somut bir şekilde yapılması, daha kaliteli bir raporlama yapılması ile kamu yönetiminde şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışının yerleşmesine katkı sağlaması hedeflenmiştir

(www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planlama_Kilavuzu.pdf 3). Sağlık Bakanlığı tarafından 2011-2014 Stratejik Planı hazırlanmış ve Stratejik Plan ile yıllık performans programları oluşturulmuş, sağlık sisteminin haritası çıkarılarak, amaç ve hedeflere ulaşmak için gerekli performans göstergeleri ve kriterler belirlenmiştir (www.saglik.gov.tr/TR/dosya/1.../saglik-bakanligi-2010-2014-stratejik-eylem-planı.pdf , Ocak 2019).

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklem

Sağlık alanında görev alan üst düzey yönetici ve sorumluların strateji uygulamalarına etki eden örgüt kültürü ile performans değerlendirme algularına etkileri araştırıldığı için araştırma genel tarama modellerinden betimsel ilişkisel tarama modeline örnektir.

Araştırma evrenini İl sağlık müdürlüğünde görev alan yönetici konumundaki çalışanlar ve İl merkezindeki devlet hastanesi ve ağız diş sağlığı merkezinde yönetici olarak çalışan başhekim, başhekim yardımcısı, müdür ve müdür yardımcısı ve birim sorumlularından oluşan 116 kişi oluşturmaktadır. Çalışmaya katılmayı kabul eden ve anketi tam olarak dolduran 86 kişi örnekleme oluşturmaktadır. Saha çalışması sonrasında elde edilen veriler

Sosyal Bilimler için İstatistiksel Paket (SPSS) kullanılarak işlenmiştir. Katılımcılardan elde edilen verileri analiz etmek için tanımlayıcı istatistiksel metotlar ve analizler uygulanmıştır.

2.2. Kullanılan Ölçekler

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Üç bölümden oluşan anketin ilk bölümünde demografik özelliklere ait 5 soru bulunmaktadır; ikinci bölümde Harris ve Moran tarafından geliştirilen ve 2014' te Taşdan tarafından kullanılan örgüt kültürü ölçeğine ait 20 adet soru bulunmaktadır. 6 boyuttan oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipi olup 1=kesinlikle katılıyorum, 5= kesinlikle katılmıyorum aralığında derecelendirilmiştir. Son bölümde ise hastanelerde performans değerlendirme algısını belirlemek için Eker (2016) tarafından belediyeler için kullanılan 9 soruluk ölçek sağlık kurumuna göre uyarlanarak kullanılmıştır. Anket 5'li likert tipi olup 1=kesinlikle katılıyorum, 5= kesinlikle katılmıyorum aralığındaki ölçekten oluşmaktadır.

3. BULGULAR

3.1. Demografik Özellikler

Çalışmaya katılan sağlık kurumları yöneticilerinin Tablo 1'de demografik dağılımları incelendiğinde % 33,7'sinin kadın, % 66,3 ünün ise erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 19,8'i lise ve dengi, % 19,8 'i meslek yüksekokulu, %48,8' i lisans, %5,8'i yüksek lisans, %5,8'i ise doktora veya tıpta uzmanlık derecelerine sahiptir. Meslek gurubu incelendiğinde ise %10,5'i doktor, % 55,8'i hemşire, %33,7'si ise diğer olarak belirlenmiştir. Katılımcıların toplam çalışma süreleri incelendiğinde %54,6'sının 10 yıldan az ,%45,4'ünün 11 yıldan fazla toplam çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

3.2. Sağlık Yöneticilerinin Stratejik Eğitim Alma Durumu

Sağlık yöneticilerinin stratejik yönetim ile ilgili herhangi bir eğitim alıp almadığını sorgulamak üzere sorulan soruda verilen cevaplar itibariyle % 80,2'sinin stratejik yönetim ile ilgili herhangi bir eğitim almadığı, % 19,8'inin ise stratejik yönetim ile ilgili eğitim aldığı sonucuna ulaşılmıştır

Tablo 1. Sağlık yöneticilerinin, Örgüt kültürü ve performans değerlendirme algıları ile stratejik yönetim eğitimi alma durumu arasındaki ilişkinin ANOVA testi (tek yönlü varyans analizi) sonuçları

Değişken	Stratejik Yönetim Eğitimi	N	X	SS	F	Sig.
Örgüt Kültürü	Evet	17	2,58	,35	,622	,432
	Hayır	69	2,66	,42		
	Toplam	86	2,65	,41		
Performans Değerlendirme	Evet	17	2,01	,36	8,199	,005
	Hayır	69	2,31	,40		
	Toplam	86	2,25	,41		

Tablo 1’ de araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin örgüt kültürü ile stratejik yönetim ilişkisi ve performans değerlendirme algısı ile stratejik yönetim ilişkisi arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları bulunmaktadır. Buna göre, örgüt kültürü ile stratejik yönetim eğitimi almak arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p=,0432>0,05$). Performans değerlendirme algısı ile stratejik yönetim eğitimi ilişkisi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p=,005<0,05$). Yapılan Levene testinde gruplar arasında homojenlik ($p>0,05$) vardır.

3.3. Örgüt Kültürü ile Performans Değerlendirme Arasındaki Keşifsel Faktör Analizi

KMO değeri ile verilerin faktör analizi için uygunluğunu test eden χ^2 değeri yer almaktadır. Bartlett Küresellik Testi(Bartlett’s Test of Sphericity) , ki kare χ^2 istatistiğini verir. Bartlett küresellik testi sonucu ne kadar yüksek olursa anlamlı olma olasılığında o kadar yüksek olmaktadır. Bu testte de diğer χ^2 testlerinde olduğu gibi anlamlılık değerine bakılmakta olup, anlamlılık değeri 0.005 ‘ten küçük ise R korelasyon yada kovaryans matrisindeki birim matrisinden farklı olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu da korelasyon matrisinden faktör çıkabileceği anlamına gelir. Fakat anlamlılık değeri 0.05 ‘ten büyük ise’’ matriste paylaşılan varyans olmadığı’’ yorumu yapılmakta olup söz konusu veri seti için faktör analizi yapılmaz (Çokluk vd., 2012:208). Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçümünde korelasyon katsayılarının büyüklüğünün karşılaştıran bir indekstir. KMO sonuçlarına göre 0.90-1.00 mükemmel, 0.80-0.89 çok iyi, 0.70-0.79 arasında iyi, 0.60-0.69 orta, 0.50-0.59 zayıf kabul edilmekte olup 0.50 nin altında ise kabul edilmemektedir (Akgül vd, 2005:428). Tablo 3’ te de görüldüğü üzere yapılan KMO analizi ile kullanmış olduğumuz ölçekler 0.70-0.79 arasında ‘‘iyi ‘‘ olarak değer almıştır. Faktör analizi için uygunluğunu ifade eden χ^2 değerinin yüksek oluşu ve $p=0.05$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir(Tablo 2).

Tablo 2. Örgüt Kültürü ve Performans Ölçeğinin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Örgüt kültürü	KMO	,796
	Barlett' sSph. χ^2	1098,260
	Sig.	,00
Stratejik Performans Değerlendirme	KMO	,741
	Barlett' sSph. χ^2	510,531
	Sig.	,00

3.4. Örgüt Kültürü Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma ve Varyans Değerleri

Örgüt kültürünü ölçmeye yönelik toplam 20 ölçek maddesinin ölçümü yapılmıştır. Örgüt kültürü ölçeği maddelerinin ortalama, standart sapma ve varyans değerleri Tablo 3' de verilmiştir.

Tablo 3. Örgüt Kültürü Ortalama, Standart Sapma ve Varyans Değerleri

Ölçek Maddeleri	Alt			
	Boyutları	Ortalama	Std. Sapma	Varyans
Vizyon Paylaşılma Seviyesi	1	1,76	,65	,42
	2	1,98	,70	,49
Güven Ortamının Oluşma Seviyesi	1	2,21	,90	,80
	2	2,31	,91	,83
	3	2,28	,78	,60
Katılımcılığın Desteklenmesi	1	2,21	,77	,59
	2	1,97	,54	,29
	3	2,12	,83	,69
	4	3,62	,80	,64
	5	3,70	,72	,52
	6	2,24	,83	,68
İletişim Sisteminin Etkinliği	1	3,45	,95	,91
	2	2,36	,81	,66
	3	2,35	,79	,63
	4	2,42	,94	,88
Ödüllendirme Sisteminin Etkinliği	1	2,52	,98	,96
	2	2,92	1,05	1,11
	3	3,24	1,04	1,08
Yaratıcılık ve Yeniliğe Verilen Destek	1	3,41	,96	,93
	2	2,97	1,10	1,21
Toplam	20	2,64	,40	,165

Sağlık yöneticilerinin örgüt kültürü ortalamalarına bakıldığında genel olarak örgüt kültürü düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu görülmüştür (ort.= 2,64). Hesaplanan ortalama 1.00-1.80 arasında olması durumunda algı düzeyi “çok düşük”; 1.81-2.60 arasında ise algı düzeyi “düşük”; 2.61-3.40 arasında ise algı düzeyi “orta”; 3.41-4.20 arasında ise algı düzeyi “yüksek”

ve 4.21-5.00 arasında ise algı düzeyi “çok yüksek”olarak değerlendirilmektedir. Örgüt kültürüne verilen cevapların ortalama değerlerine incelendiğinde en küçük değeri 1,76 ile vizyon paylaşım seviyesi boyutunun 1. maddesi, en büyük değeri de 3,70 ile katılımcılığın desteklenmesi boyutunun 5. maddesi almıştır. Diğer maddeler bu iki puan aralığında değer almışlardır. 1. maddeye verilen cevapların ağırlığı “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklindeki, 15. maddeye verilen cevapların ağırlığı ise “katılmıyorum” ve “kararsızım” şeklindedir. Standart sapma ve standart sapmanın karesi olan varyansa değerleri incelendiğinde en büyük standart sapma değeri 1.10 ile “yaratıcılık ve yenilikçiliğe verilen destek” boyutunun 2. maddesi ve buna bağlı olarak 1.12 ile en büyük varyans değerini de almıştır. En küçük standart sapma değerini 0,54 ile katılımcılık boyutunun 2. maddesi ve en küçük varyansı değerini 0,29 ile yine aynı madde almıştır. En küçük varyansa sahip maddeye verilen cevapların ağırlığı da ‘katılıyorum’ şeklindedir.

3.5. Performans Değerlendirme Algısı Ölçeği Ortalama, Standart Sapma ve Varyans Değeri

Performans değerlendirmeye ilişkin olarak oluşturulan ölçek maddelerinin ortalama, standart sapma ve varyans değerleri Tablo 4’da verilmiştir.

Tablo 4. Performans Ölçeği Ortalama, Standart Sapma ve Varyans Değeri

Maddeler	Ortalama	Standart sapma	Varyans
1	2,28	,82	,67
2	2,15	,64	,41
3	2,10	,69	,47
4	2,00	,70	,49
5	1,97	,68	,46
6	1,91	,68	,46
7	2,06	,79	,62
8	2,14	,86	,73
9	3,64	1,17	1,36
Toplam	2,25	,40	,65

Sağlık yöneticilerinin performans değerlendirme algı düzeylerine bakıldığında algı düzeylerinin “düşük” olduğu gözlemlenmiştir ($X=2,25$). Hesaplanan ortalama 1.00-1.80 arasında olması durumunda algı düzeyi “çok düşük”; 1.81-2.60 arasında ise algı düzeyi “düşük”; 2.61-3.40 arasında ise algı düzeyi “orta”; 3.41-4.20 arasında ise algı düzeyi “yüksek” ve 4.21-5.00 arasında ise algı düzeyi “çok yüksek”olarak değerlendirilmektedir. Performans ölçeğine verilen cevapların ortalama değerlerine bakıldığında en küçük değeri 1,91 ile 6.madde (Hastane performansında “kalite” en önemli ölçüttür), en büyük değeri de 3,64 ile 9. madde(Performans göreceli bir kavramdır. Bu nedenle ölçülmesine gerek yoktur.) almıştır. Diğer maddeler bu iki puan aralığında değerler almışlardır. 6. maddeye verilen cevapların ağırlığı “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” şeklindeki, 9. maddeye verilen cevapların ağırlığı ise “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde olmuştur.

Standart sapma ve standart sapmanın karesi olan varyans değerleri incelendiğinde en büyük standart sapma değeri 1.17 ile 9.madde ve buna bağlı olarak en büyük varyansı değerini 1.36

ile yine 9. madde almıştır. En küçük standart sapma değerini 0.64 ile 2. madde alırken ve en küçük varyansı değerini 0,41 ile yine 2. Madde (Performans sonuçları ile işletme amaçları ve yapılması gerekenleri en başarılı düzeyde gerçekleştirmelerini sağlamaya yönelik stratejiler geliştirilmelidir.) almıştır. 2. maddeye “katılıyorum” ve “kararsızım” şeklinde cevaplar verilmiştir.

3.6. Örgüt Kültürü ve Performans Değerlendirme Algısı İlişkinin Regresyon Analizi

Örgüt kültürü ortalaması ile performans değerlendirme ortalaması arasındaki ilişki regresyon analizi ile Tablo 5’deki model 1’de açıklanmaya çalışılmıştır. Modelde örgüt kültürü ile performans değerlendirmeye etkisi incelenmiştir. Bu modelde örgüt kültürü $\beta=,491;p<.05$ olduğu için performans değerlendirme algısı ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 5. Örgüt Kültürü ile Performans Değerlendirme Arasındaki İlişkinin Analizi

Model 1	Standartlaştırılmamış iş katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t	Sig.
	B	Standart hata	Beta		
Sabit	,950	,254		3,733	,000
Örgüt Kültürü	,491	,095	,491	5,165	,000
Model 2	Standartlaştırılmamış iş katsayılar		Standartlaştırılmış katsayılar	t	Sig.
	B	Standart hata	Beta		
Vizyon boyutu	,183	,072	,279	2,540	,013
Güven boyutu	,114	,066	,226	1,711	,091
Katılımcılık boyutu	-,135	,152	-,116	-,886	,378
İletişim boyutu	,145	,077	,216	1,872	,065
Ödüllendirme boyutu	,040	,075	,067	,530	,597
Yaratıcılık ve yenilik boyutu	,074	,080	,108	,926	,357

Bağımlı değişken: Performans ort.

Tablo 5’deki Model 2’de, örgüt kültürü boyutlarının stratejik performans değerlendirme algısına etkileri incelenmiştir. Bu modelde Örgüt kültürü boyutlarından vizyon boyutu ($\beta=,279$; $p<.05$) stratejik performans değerlendirme algısı arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu modele göre örgüt kültürünün alt boyutlarından güven ortamı, katılımcılık, iletişim, ödüllendirme ve yaratıcılık ve yenilik boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

4. TARTIŞMA

Bu çalışma ile sağlık yöneticilerinin kurumlarındaki strateji uygulamalarına etki eden faktörlerden örgüt kültürünün boyutları ile performans değerlendirme algısı ile ilgili görüşleri değerlendirilmiştir. Strateji uygulamalarına etki eden örgüt kültürünün performans değerlendirme algısı üzerindeki etkisini en çok açıklayan boyutunun “vizyonun paylaşılma seviyesi” olduğu görülmüştür. “Güven ortamının oluşturulması, katılımcılığın desteklenmesi, iletişim sisteminin etkinliği, ödüllendirme sisteminin etkinliği, yaratıcılık ve yenilik” boyutlarının daha az algılandığı görülmüştür. Bu sonuç, araştırmanın ana kütlesini oluşturan sağlık yöneticilerinin örgüt kültürünün oluşturulmasında vizyonun paylaşılmasına odaklandığı sonucunu ortaya koymaktadır. Karahan (2008)’nın çalışmasında da sağlık işletmelerinde örgüt kültürünün mutlaka esnek, yenilikçi ve iyi belirlenmiş değerlere sahip olması gerektiği ve yönetsel fonksiyon olarak görülen vizyonun hizmet işletmeleri yöneticileri için önemli bir belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır. Ekşi (2009), örgüt kültürünün işletme stratejileri üzerinde belirli etkileri olduğunu, bu etkilerin kabul edilmesini ve stratejik yönetim sürecinde örgüt kültürünün de göz önünde bulundurulmasının başarı için kaçınılmaz olduğunu ortaya koymuştur. Schein (1988)’de, örgüt kültürünün belirsizliğe neden olabilecek bazı durumların yönetilmesi konusunda etkili bir rol oynayarak hem örgüt üyelerini hem de örgütü etkileyeceğini belirtmiştir. Bireysel ve örgütsel performansı sağlayabilmek için güçlü örgüt kültürünün oluşması önemlidir ve güçlü örgüt kültürünün verimliliği de etkileyici bir faktör olduğunu belirtmiştir. Kesen (2014), doktora tezinde örgüt kültürünün çalışan performansı üzerindeki etkisini araştırmış ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgüt kültürünün yerleştirilmesi ve etkinliğinin artırılması ve bu amaçla stratejilerin geliştirilmesi gerektiği vurgulamıştır. Kültürün örgüt içerisinde paylaşılan değerlerin, inançların ve normların yerleşmesini sağlayarak çalışan performansını arttırmada önemli rol oynadığı ve kültürel değerlerin çalışanı pozitif yönde etkileyeceği üzerinde durulmuştur.

Yaptığımız çalışmada sağlık yöneticileri açısından performans değerlendirme ölçütlerine ait maddelere baktığımızda performansın ölçülmesi gereken bir yönetim aracı olduğu sonucuna varılmıştır ($X=3,64$). Yöneticiler tarafından performans değerlendirmenin sırasıyla etkinliği, verimliliği ve kaliteyi ölçtüğü görüşü desteklenmiştir.

Sağlık yöneticilerinin, performans değerlendirme algısı ile stratejik yönetim eğitimi ilişkisi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p=,005<0,05$). Kollberg ve Elg, 2011’ de performans değerlendirmenin iki amacından bahsetmiştir. Bunlar; örgütsel hataları önlemek ve düzeltmeye teşvik edici geri bildirimlerde bulunmak ve işletmelere fırsatları değerlendirmeleri için teşvik edici amaç ve hedefler belirlemektir. Eker ve arkadaşlarının 2008’de yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin işletmenin performansını yükseltebilmeleri ve karlılığın sürekli hale getirilebilmesi, çevresindeki gelişmeleri görme yeteneği ve bunları gelecekteki sonuçlarla uyumlu biçimde değerlendirmelerine bağlı olduğu sonucuna varılmıştır.

SONUÇ

Sağlık işletmeleri dinamik yapıya sahip kamu kurumları olması ve sağlık hizmeti vermesi sebebiyle kontrolün üst seviyede olduğu kurumlardır. Sağlık işletmelerinde stratejik yönetim uygulamaları ve sonuçlarının değerlendirilmesi ve geribildirimler için performans değerlendirme yönteminin uygulanmasında asıl görev ve sorumluluklar üst düzey sağlık yöneticilerine aittir. Örgütün amaç ve hedefleri, strateji ve politikaların geliştirilmesinde örgüt kültürünün önemli bir payı vardır. Yöneticilerin seçmiş olduğu stratejilerin yürütülmesini kolaylaştıran veya zorlaştıran bir araç olarak; örgütlerin rekabet üstünlüğü kazanmalarında ya da kaybetmelerinde önemli bir rol oynamaktadır (Duygulu ve Eroğluer, 2006; Eren, 2008, s. 166; Şimşek, 2014;19). İşletmelerde stratejik yönetim ile ilgili analizlerin düzgün bir şekilde yapılmaması, strateji planlama ve uygulanmasında yapılan hatalar ve sonucunda işletme performansının olumsuz etkilenmesi işletmeyi de olumsuz yönde etkileyecektir. Yönetimsel hatalardan dolayı bu sorunların yaşandığı düşünülecektir. Özellikle hastane performans değerlendirme sonuçları ile’’ 663 sayılı Kanun hükmünde kararname’’ ile belirlenmiş şartlar ile sağlık kurumlarında yöneticilerin de performansları değerlendirilerek görevlerine devam edilip edilmemesine karar verilmektedir. Yöneticilerin örgütlerinin kültürlerini iyi tanımaları, örgütteki bireyleri işletmenin amaç ve hedefleri için yönlendirebilmeleri gerekir. İşletmelerin analizinde sadece rekabet ettiği dış çevresindeki rakip kurumlar değil aynı zamanda iç çevrede de takip ve kontrol edilmesi gereken örgütü bulunmaktadır. İşletmeler değişime açık ve değişikliklerin kontrol edilmesi gereken bir yerdir. Örgüt üyelerinin ihmal edilmemesi, değişime ve gelişime hep birlikte uyum sağlanması ve katılımcı bir anlayışın var olması, güven ortamının yaratılması, ödüllendirme sisteminin olması, inovatif fikirlere açık bir yönetim yapısının bulunması gerekir.

Araştırmanın tek bir ilde yapılmış olması en önemli kısıtlılığdır. Araştırmanın daha büyük bir evrende yapılması ve başka ölçekler kullanılarak yapılması, farklı sonuçlara ulaşabilme olasılığı arttıracaktır. Sağlık kurumlarında daha önce bu konuya yönelik çok fazla çalışma yapılmamış olmaması nedeniyle alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle sağlık sektöründe çalışan yönetim kademesinde çalışanlara örnek teşkil edebileceği düşünülmektedir.

THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND PERFORMANCE, A FACTOR AFFECTING STRATEGY APPLICATIONS IN HEALTHCARE ENTERPRISES

1. INTRODUCTION

As in all businesses, strategic management is a management practice that is used by health managers and contributes to the business performance by making strategy studies compatible with the organization. Businesses want to achieve performance results such as efficiency, quality, efficiency and profitability, thus gaining competitive advantage and earning above average profit. Measuring performance, which has an important effect on managers' decision

making in organizations, is considered as a step of strategic management. In order for the strategy to be implemented and the results to be positive, the organization must be ready and willing, that is, the strategies must be compatible and applicable with the organization. In order to ensure harmony with the organization, a good organizational culture should be created. This study was conducted to evaluate the organizational culture and performance relationship that affect the strategy implementations of the management positions in their businesses.

2. METHODOLOGY

The research is an example of the descriptive relational screening model, which is one of the general screening models, since the effects of senior managers and responsible managers working in the field of health on perceptions of organizational culture and performance evaluation, which affect strategy applications.

The universe of the research consists of 116 people consisting of directors working in the Provincial Health Directorate and the chief physician, deputy chief physicians, directors and deputy directors and unit managers working as directors in the state hospital and oral and dental health center in the city center. The sample consists of 86 people who accepted to participate in the study and completed the questionnaire completely. The data obtained after the field study were processed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

Questionnaire was used as a data collection tool in the study. In the first part of the three-part questionnaire, there are 5 questions about demographic features; In the second part, there are 20 questions related to the organizational culture scale developed by Harris and Moran and used by Taşdan in 2014. It consists of 6 dimensions. In the last part, a 9-question scale used by Eker (2016) for municipalities to determine the perception of performance evaluation in hospitals was used by adapting it according to the health institution.

3. RESULTS

As a result of the analysis, when the organizational culture averages of the health managers were examined, it was seen that the organizational culture levels were generally at the "medium" level (mean = 2.64). When the average values of the responses to the organizational culture are examined, the 1st item of the vision sharing level dimension has the lowest value with 1.76, and the 5th item of the dimension of supporting participation with the highest value is 3.70. Other items were valued in these two score range. The weight of the responses to item 1 is "I agree" and "I absolutely agree", whereas the weight of the responses to item 15 is "disagree" and "undecided". When the values of the variance, which is the square of the standard deviation and the standard deviation, were examined, the highest standard deviation value was 1.10, and the 2nd item of the "support for creativity and innovativeness" dimension, and accordingly, the largest variance value was 1.12. In the study investigating the effect of organizational culture on the perception of performance management, a significant relationship was found between the perception of performance evaluation and the organizational culture value was = .491; $p < .05$. The effects of organizational culture dimensions on the perception of strategic performance evaluation were

examined. A significant relationship was found between the vision dimension ($\beta = .279$; $p < .05$), one of the dimensions of organizational culture, and the perception of strategic performance evaluation. According to this model, there is no statistically significant relationship between the sub-dimensions of organizational culture, such as trust atmosphere, participation, communication, rewarding, creativity and innovation.

4. DISCUSSION

It reveals the conclusion that healthcare managers, who form the main body of the research, focus on sharing the vision in creating an organizational culture. In the study of Karahan (2008), it was concluded that the organizational culture in healthcare enterprises must have flexible, innovative and well-defined values and that the vision seen as a managerial function is an important determinant for service business managers. Ekşi (2009) revealed that organizational culture has certain effects on business strategies, accepting these effects and considering organizational culture in the strategic management process is inevitable for success. He stated that it is important to create a strong organizational culture in order to ensure individual and organizational performance, and the efficiency of a strong organizational culture is also an effective factor. It is emphasized that culture plays an important role in increasing employee performance by ensuring that the values, beliefs and norms shared within the organization are settled and that cultural values will positively affect the employee. On the relationship between strategy and performance, Andrews et al. (2005), Walker et al. (2010), Meier et al. (2007) conducted a series of studies, and they revealed the relationship between performance and strategy, especially in public institutions (Turunç, 2015).

CONCLUSION

Health institutions are institutions with a high level of control since they are public institutions with a dynamic structure and provide health services. The main duties and responsibilities in the implementation of the performance evaluation method for the evaluation of strategic management practices and results in health institutions and feedback belong to senior health managers. Organizational culture has an important share in the development of organizational goals and objectives, strategies and policies. As a tool that facilitates or makes the execution of the strategies chosen by the managers; It plays an important role in organizations gaining or losing competitive advantage (Duygulu and Eroğlu, 2006; Eren, 2008, p. 166; Şimşek, 2014; 19). Managers need to know well the culture of their organizations and to be able to direct the individuals in the organization for the goals and objectives of the business. Businesses are open to change and a place where changes need to be controlled. In the analysis of enterprises, there are not only competing institutions in the external environment, but also the organization that needs to be followed and controlled in the internal environment. Members of the organization should not be neglected, adapt to change and development altogether, and a participatory understanding should be created, an atmosphere of trust should be created, a rewarding system should be present, and a management structure should be open to innovative ideas.

KAYNAKÇA

- Andrews, R., Boyne, G. A., Meier, K. J., O'Toole Jr, L. J., & Walker, R. M. (2005). Representative bureaucracy, organizational strategy, and public service performance: An empirical analysis of English local government. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(4), 489-504.
- Akgül A.,Çevik O.(2005). SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları, Mustafa Kitabevi, Ankara.
- Ağca, V., Tunçer, E. (2006). Çok boyutlu performans değerlendirme modelleri ve bir balanced scorecard uygulaması, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,8(2015):173-193.
- Atasever, M. (2009). Eğitimde verimlilik odaklı stratejik planlama, Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Eğitimde Stratejik Planlama Makaleler, 134-140.
- Başak B. (2014), “Örgüt Kültürü, Girişimsel Yönelim, Yenilik Ve Firma Performansı İlişkisi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayraktaroğlu, S. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi (Genişletilmiş 6. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Chehade, G., Mendes, D. ve Mitchell, D. (2006), Culture Change for the Analytical Mind, *Strategic Finance*, 87 (12), 11-14
- Cihangir, E. (2014). Kurumsal performans yönetimi ve yüksek performanslı organizasyonların özellikleri. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Sayı 5, Haziran 2014.
- Coyne, K. P. (1986). Sustainable competitive advantage—What it is, what it isn't. *Business horizons*, 29(1), 54-61.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları (Vol. 2). Ankara: Pegem Akademi.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). Corporate cultures: The rites and rituals of organizational life. Reading/T. Deal, A. Kennedy.–Mass: Addison-Wesley, 2, 98-103.
- Denison, D. R. (1990). Corporate culture and organizational effectiveness. John Wiley & Sons.
- Doğan, B., ve Altunoğlu, E. (2014). Bilgi Yönetimi, Örgüt Kültürü, Örgüt Yapısı ve Performans İlişkileri: Sivil Toplum Kuruluşları Üzerine Bir İnceleme, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Ekim, 2014, Cilt: 7, Sayı: 3, ss: 41-52
- Duygulu, E. ve Eroğluer, K. (2006). Örgüt Kültürünün Çalışanların İş Doyumuna Etkisi: Bir Firma Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2), 1-21.
- Eker, G. (2016). “Stratejik Yönetimde Performans Değerleme Algısının Belediyelerde İncelenmesi”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kütahya.
- Eker, M. and Pala F. (2008). “The Effect of Competition, Just In Time Production and Total Quality Management on The Use of Multiple Performance Measures: An Empirical Study”, *Journal of Economic and Social Research*, 10(1):35-72.

- Ekşi, H. (2009). Stratejik yönetim ve örgüt kültürü: İlişkisel bir analiz. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 165-172.
- Erdumlu, G. (1996). Belediyelerde Performans Ölçülmesi. *DPT Yayınları*.
- Eren, E. (1997). İşletmelerde Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası, Der Yayınları, İstanbul.
- Eren, E. (2000). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yay. İstanbul.
- Eren, E. (2008). Örgütsel davranış ve psikolojisi.(11. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ertuna, Ö. (2008). Stratejik Yönetim, Okan Üniversitesi Yayınları, İstanbul
- Ginter, P. M., Duncan, W. D., & Swayne, L. E. (2013). The nature of strategic management. *Strategic Management of Health Care Organizations*. San Francisco: John Wiley & Sons/Jossey-Bass, 3-33.
- Gordon, G. G., & DiTomaso, N. (1992). Predicting corporate performance from organizational culture. *Journal of management studies*, 29(6), 783-798.
- Hofstede, G. (1988), The interaction between national and organizational value systems [1]. *Journal of management studies*, 22.4: 347-357.
- Kandemir A.,Uğurluoğlu Ö.(2017). Sağlık Kurumları Yönetimi Literatüründe Stratejik Yönetim Üzerine Yürütülen Çalışmaların İçerik Analizi ile İncelenmesi, Hacettepe Sağlık idaresi Dergisi,20(1);33-36,
- Karagöz, S., & Özkan, A. (2016). Stratejik İletişim Yöntemi Olarak Kamu Diplomasisi Ve Medyanın Rolü.
- Karahan, A. (2008). Çalışanların Örgüt Kültürünü Algılamalarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 457-478.
- Kesen M.(2014). “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgüt Kültürünün Çalışan Performansı Üzerine Etkileri”,Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi, Gebze.
- Kollberg B.,Elg M.(2011). *International Journal of Productivity and Performance Management Emerald Article: The practice of the Balance Scorecard in health care services*,Vol.60(5):427-445.
- Köseoğlu M.A., Akdeve E., Gedik İ. and Bertsch A. (2015). A Bibliometric Analysis of Strategic Management Articles in Healthcare Management Literature: Past, Present and Future. *International Journal of Healthcare Management* 8(1): 27-33.
- Krefting, L. A., & Frost, P. J. (1985). Untangling webs, surfing waves, and wildcatting: A multiple-metaphor perspective on managing organizational culture. *Organizational culture*, 155-168.
- Lee, S., ve Yu, K. (2004). Corporate Culture and Organizational Performance, *Journal of Managerial Psychology*, 19 (4), 340-359.
- Lorsch, J. W. (1986). Managing Culture: The Invisible Barrier to Strategic Change. *California Management Review*, 28(2).
- Marcoulides, G. A., & Heck, R. H. (1993). Organizational culture and performance: Proposing and testing a model. *Organization science*, 4(2), 209-225.
- Martins, Ellen C.(2003). Terblanche, Fransie. Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European journal of innovation management*, 6.1: 64- 74.
- Meier, K. J., O'Toole Jr, L. J., Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2007). Strategic management and the performance of public organizations: Testing venerable ideas against recent theories. *Journal of public administration research and theory*, 17(3), 357-377.

- Mert, G. ve Yılmaz, O. (2018). Örgütsel Kültürün Kurum İmajı ve Marka Bağlamında Örgütsel Performansa Etkisinin Araştırılması, *Social and Humanities Sciences Research Journal*, Cilt: 5, Sayı: 23, Ağustos, 2018, ss: 1194-1208.
- Tüfekçi, N. (2012). Örgüt kültürünün örgüt performansına etkisinin hastaneler için akreditasyon standartları kapsamında ölçülmesi: Isparta ilindeki devlet, özel ve üniversite hastanesinde bir araştırma (Doctoral dissertation, SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Öztürk, Ü.(2009). Performans Yönetimi, Alfa Basım Yayın Dağıtım Limited Şti.
- Saluvan, M., & Kaya S. (2010). “Hastanelerde Performans Ölçümü”. [http://dergipark.gov.tr/verimlilik/issue/30542\(20/12/2018\)](http://dergipark.gov.tr/verimlilik/issue/30542(20/12/2018)).
- Sawner, T.E. (2000). An Empirical Investigation of the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance in a Large Public Sector Organization, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Schein, Edgar H.(1985). Organisational culture and leadership: A dynamic view. *San Francisco*, 1985.
- Schmidt, S., Bateman, I., O'Reilly, J. B. ve Smith, P. (2006). *International Journal of Health Care Quality Assurance* , Vol. 19, No. 2, pp. 119-135).
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative science quarterly*, 339-358.
- Stoica, M., Florea, L., & Lukacs, E. (2011). Small Business Struggle in a Developing Economy: Does Organizational Culture Matter?. In International Conference “Risk in Contemporary Economy” ISSN (Vol. 2067, p. 0532).
- Şahin, A.(2010). Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*, 2010, 159: 21-35.
- Şimşek, A.(2014). Örgüt Kültürü: Kuramsal Bir Bakış. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*,1(1), 27-35.
- Tarım, M. (2004). “Sağlık Organizasyonlarında Performans Ölçme ve Dengeli Puan Cetveli (Balanced Scorecard)”. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 7(2),234.
- Taşdan G.(2014). “Örgüt Kültürünün Akademisyenlerin Kariyer Gelişimi Üzerine Etkisi Hitit Üniversitesi Örneği”, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul.
- Thomas, A.A., Strickland, A.J., (2001). “Strategic management: Concepts and cases”, Boston:McGraw-Hill Irwin. USA.
- Turuç, Ö. (2015). Stratejik Yönetim Örgütsel Performans İlişkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(1), 16-30.
- Ülgen, H. , Mirze, S.K. ,(2016). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Beta yayınevi,8.Baskı, İstanbul.
- Walker, E. T., & McCarthy, J. D. (2010). Legitimacy, strategy, and resources in the survival of community-based organizations. *Social problems*, 57(3), 315-340.
- Weick, K. E. (1987). Organizational culture as a source of high reliability. *California management review*, 29(2), 112-127.
- Wilkins, A. L., & Ouchi, W. G. (1983). Efficient cultures: Exploring the relationship between culture and organizational performance. *Administrative science quarterly*, 468-481.
- Yeşil, S., Doğan, İ. F. ve Doğan, Ö. (2016). Örgüt kültürünün Girişimcilik Yönelimi ile Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Kahramanmaraş İli Tekstil Sektörü Örneği, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Cilt:14, Sayı: 1, Ocak 2016.

[https://www.tdk.gov.tr\(20/12/2018\)](https://www.tdk.gov.tr(20/12/2018)).

[https://www.saglik.gov.tr/TR/dosya/1.../saglik-bakanligi-2010-2014-stratejik-eylem-plani.pdf\(02/01/2019\)](https://www.saglik.gov.tr/TR/dosya/1.../saglik-bakanligi-2010-2014-stratejik-eylem-plani.pdf(02/01/2019)).

[http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planl_ama_Kilavuzu.pdf,\(23/12/2018\)](http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planl_ama_Kilavuzu.pdf,(23/12/2018)).

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / Idea or Notion	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Zekai ÖZTÜRK Selma ARSLANTAŞ
Tasarım / Design	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Zekai ÖZTÜRK Selma ARSLANTAŞ
Veri Toplama ve İşleme / Data Collecting and Processing	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	İl Sağlık Müdürlüğü, Devlet Hastanesi, ADSM sağlık yöneticileri Selma ARSLANTAŞ
Tartışma ve Yorum / Discussion and Interpretation	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Zekai ÖZTÜRK Selma ARSLANTAŞ
Literatür Taraması / Literature Review	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Zekai ÖZTÜRK Selma ARSLANTAŞ