

## HESAP VERİLEBİLİRLİK İLKESİ İLE KURUMSAL PERFORMANS İLİŞKİSİNDE PAYDAŞ KATILIMININ ROLÜ; HASTANE İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

### ROLE OF STAKEHOLDER PARTICIPATION FOR PRINCIPLES OF ACCOUNTABILITY AND WITH IN RELATIONSHIP CORPORATE PERFORMANCE; AN APPLICATION IN HOSPITAL

Yrd. Doç. Dr. Fadime ÇINAR\*

#### ÖZET

Bu çalışmada, hesap verilebilirlik ilkesinin özel ve kamu hastanelerinde uygulanabilirliğinin kurumsal performans üzerine etkisi ve bu etkide paydaş katılımının ara değişken rolü araştırılmıştır. Araştırmanın verileri anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anketi oluşturan hesap verilebilirlik ifadeleri CLSA ölçeğinden, paydaş katılımı ve kurumsal performans ifadeleri ise geçerliliği ve güvenilirliği çeşitli çalışmalarda test edilmiş ölçeklerden faydalanılarak hazırlanmıştır. İstanbul ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel hastanelerde görevli 351 yöneticiden elde edilen veriler, bilgisayarda SPSS for Windows programının 16.0 sürümü kullanılarak faktör ve güvenilirlik analizlerine tabi tutulmuşlardır. Hipotezleri test etmek üzere yapılan çoklu regresyon analizleri sonucunda, hesap verilebilirlik ilkesinin paydaş katılımı ve pozitif yönde etkilediği, kurumsal performans üzerinde kısmen etkisi olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca hesap verilebilirlik ilkesinin kurumsal performans ilişkisinde paydaş katılımının ara değişken rolünde olduğu sonucu elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Hesap Verilebilirlik, Paydaş Katılımı, Kurumsal Performans.

#### ABSTRACT

In this study, the impact of the applicability of accountability principles in public and private hospitals on corporate performance and the intermediate variable role of corporate sustainability and stakeholder participation in this impact were investigated. Research data were collected by survey method. In this survey, the accountability statements were prepared based on the scale of CLSA, the stakeholder participation and corporate performance evaluation statements were prepared based on their liability and validity from the scales has been tested in several studies. The data obtained from 351 managers working in public and private hospitals in Istanbul by using SPSS version 16.0 for Windows were subjected to factor and reliability analyses. As a result of the multiple regression analyses that were applied to test the hypothesis, it was found out that the accountability principles had a positive impact on good governance elements but had a partial impact on corporate performance. Moreover, it was found out that stakeholder participation had intermediate variable roles in the principles of accountability on corporate performance. Finally, recommendations are given for the managers and the researchers.

**Key Words:** Accountability, Stakeholder Participation, Corporate Performance.

#### GİRİŞ

Sağlık işletmeleri, geçmişten günümüze en fazla yolsuzluk ve düzensizliklerle anılan kurumlardan birisi olmuştur. Özellikle 1980'lerden sonraki ağır bürokrasi ve bazı araştırmacılara göre kısmi jakoben (tepeden inmece bir yaklaşım) yaklaşım nedeniyle bu kurumlar adeta içi kapalı birer kutu gibi görülmüştür. Burada sadece yönetsel açıdan değil, uygulama açısından da aksaklıkların ortaya konmasının engellendiğini ifade etmek gerekir. Yanlış bir uygulama ya da tedavi süreci nedeni ile yaşamını yitiren ya da ciddi maddi zarara uğrayan bireylerin, sonuç olarak sağlık kurumu çalışanlarına hesap verilebilirlik açısından başvurmaları genellikle ya

\* Beykent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Yüksek Okulu Öğretim Üyesi, fadime.cinar@hotmail.com

mümkün olmamış, ya da tatmin edici bir sonuç elde edilememiştir. Bunun yanında yönetsel açıdan da alınan kararların sorgulanması ya da hesap verilebilirlik açısından değerlendirilmesi, geçtiğimiz yirmi yıla kadar oldukça güç olmuştur. Ancak küreselleşme ile birlikte yaşanan hızlı ve çok yönlü değişimler “Kurumsal Yönetişim” kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu kavram işletmelerin daha fazla hesap verebilir ve şeffaf olmalarının yolunu açmıştır.

Günümüzde hesap verilebilirlik ilkesi ve paydaş katılımının önem kazandığı sektörlerden biri de sağlık işletmeleridir. Türkiye’de son yıllarda Sağlıkta Dönüşüm Programı adı altında yapılan değişiklikler ve 663 sayılı Kamu Hastaneleri Birliği Yasası ile Türkiye’nin en büyük sağlık şirketinin kurulması, kamu ve özel hastanelerin bu sektörde rekabet eder hale gelmesine neden olmuştur. Gelişen rekabet ortamı sağlık sektöründeki yöneticilerin sağlık kurumlarının başarılarının göstergesi olan kurumsal performans ölçümü önemsemelerini sağlamıştır. Bu durum yöneticilerin kurumsal performansı dolayısıyla kendi performanslarını etkileyen faktörleri bilme ve bu faktörleri etkin şekilde yönetme isteklerini ortaya çıkarmıştır. Ayrıca “Kamu Hastane Birlikleri Yasa Tasarısının” hayata geçirilmesi ile kurumsal yönetişimin adımları atılmış ancak; şeffaf, hesap verebilir, denetlenebilir bir yönetim sistemi kurulması için çalışmalara kaynak olacak veriler henüz yeterince oluşturulamamıştır.

Bu kapsamda; İstanbul ilinde faaliyet gösteren hastanelerde, hesap verilebilirlik uygulamalarının hastanelerin kurumsal performansı üzerindeki etkilerini ve bu etkide iyi yönetim unsuru olan paydaş katılımının ara değişken rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Bu ilkelerin uygulanmasından birinci derece sorumlu olan yöneticilerin konuyla ilgili tutum ve algıları saptanmaya çalışılmıştır.

Her ülkenin sağlık sistemine yönelik uyguladığı politikalar sorunlarının önceliklerine ve kaynaklarının varlığına göre farklılık göstermektedir. Bir işletme olarak; hastanelerin kaynaklarını verimli kullanması ve kaliteli hizmet sunumunun artırılması, kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanması ile sağlanabilir. Sağlık kurumlarında hesap verilebilirliğin sağlanması için yöneticiler, bu kavramları yönetsel süreçlerin uygulanmasında temel kriterler olarak kullanmalı ve kurumsal yönetim kültürünü oluşturmalarıdır.

## 1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1.Hesap Verebilirlik

Hesap verilebilirlik modern toplumsal sistemin vazgeçilmez yapı taşlarından biridir. Hesap verilebilirlik kamu, özel ve sivil tüm kuruluşların amaçlarına uygun faaliyet göstermelerinin güvencesi olmaktadır. Hesap verilebilirlik çağdaş toplumsal sistemin yapı taşıdır ve ister özel kesim, isterse kamu alanında olsun emanet edilen para veya malların istenilen şekilde kullanılıp kullanılmadığı veya korunup korunmadığının sorgulanmasıdır. En basit şekliyle hesap verme sorumluluğu bu sorgulara cevap verme durumunda olanların sorgulayanlara karşı yerine getirmeleri gereken bir görevdir (Jones, 2006,s.605).Hesap verilebilirlik, herhangi bir kişi ya da grubun, yaptığı tüm eylem yada eylemsizliğe ilişkin sonuçlardan sorumlu olma anlamını taşımaktadır (Roberts, 2002,s.658).

Hesap verme sorumluluğu ile hedeflenen amaçları gerçekleştirmek için hangi faaliyetlerin yapıldığını, hangi faaliyetlerin yapılmadığı sorgulanır. Böylece, hesap verme sorumluluğuyla hukuka uygunluk, bağımsız iç ve dış kontroller, eşitlik gibi ilkelere uyulup uyulmadığı saptanmakta ve sorumluluğun yerine getirilip getirilmediğini değerlendirme imkânı doğmaktadır (Polat, 2003,s. 71).Hesap verilebilirlik işletmelerin yönetsel bir ilkesidir. Bireyler hesap vermedikleri takdirde işletmeler etkin bir biçimde işleyemeyecektir. Bu bakımdan hesap verilebilirlik özellikle isteklendirme ve performans gibi anahtar birtakım örgütsel değişkenlerle bağlantılı bir kavramdır. Hesap verilebilirlikten uzak sistemler; olumsuz, yasadışı davranışlara yol açmaktadır (Hall, 2005).Ayrıca etkin hesap verme sorumluluğu için yerine getirilmesi gereken ilkeler vardır(Hayllar’a 2000,s.76) . Bunlar;

- Sorumlulukların ve görevlerin belirlenmesi,
- Hedef performans ölçütlerinin açık olması, hedeflerin gerçekleştirilmesi için nelere ihtiyaç duyulduğunun planlanması,
- Kapasitelerin ve beklentilerin arasında denge kurulması,
- Raporlamanın güvenilir olması, sonuçların raporlanması ve sonuçların bir değerlendirmeye tabi tutulması ve geri bildirim sağlanması,

- İşin yapılması ve gelişmenin izlenmesi, karar verme ve ilişkilerde iki yönlü bir şeffaflık olmalıdır,
- Rasyonel gözden geçirmeler ve düzeltmeler olarak belirlenmiştir.

### 1.2. Kamu ve Özel Sektör İçin Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik, birbirinden farklı birtakım özellikler taşımakla birlikte, hem kamu sektöründe hem de özel sektörde kullanılan bir kavramdır. Kamu yönetiminde hesap verebilirlik, kendilerine yetki, kaynak ve görev verilen kamu çalışanlarının, sorumluluklarını yerine getirip getirmediklerini sorgular.

Özel sektörde, pay sahiplerine, tüketicilere ve çalışanlara; kamu sektöründe ise vatandaşlara, seçilmiş siyasetçilere ve kamu görevlilerine karşı hesap verilmektedir. Özel sektörün amacı, varlığını ve büyümesini sürdürmek için kâr maksimizasyonunu sağlamak iken; kamu sektörünün amacı, kamu yararını ve sosyal eşitliği gerçekleştirmektir. Özel sektör çalışanları esas olarak hisse sahiplerine karşı hesap vermek zorundadırlar. Özel sektör yöneticileri hisse sahiplerinin en yüksek çıkarları doğrultusunda astlarını idare ederlerken, kamu görevlileri aynı şekilde vatandaşlara karşı hizmet etmektedirler (Ferlie,2003,s.9; Changhwan,2001,s. 32-33).Hesap verilebilirlik ilişkisinin farklı yönlerini ortaya koymak için üç önemli sorunun cevaplanması gerekir:”Kim hesap verecek?,””Ne için hesap verecek?” ve “Kime hesap verecek?”tir.Hesap verilebilirliği bu yönden ele alan kişilerin başında Mulgan (2003) ve Bovens (2003)gelmektedir.Ayrıca(Changhwan, 2001,s. 32-33) bu değerlendirmeyi kamu ve özel sektör olarak değerlendirmiştir.

Kamusal kaynakları kullananların, özel sektördeki gibi kar mantığından hareket etme kabiliyetinin olmaması nedeniyle, yönettikleri kaynaklar hakkında sorumluluklarını yerine getirmeleri de farklı olmaktadır. Bu nedenle kamusal alanda hesap verme sorumluluğu; kamu alanında verilen görevlerin kapsamında bulunan yetkilerin kullanımı sonucu yapılanlara ilişkin o görevi veren makamlara raporlama yoluyla güvence vermeyle gerçekleşmektedir. Hesap verme sorumluluğunun olmadığı ya da iyi çalıştırılmadığı durumlarda kamu kaynakları kullanımında kayıp ve kaçaklar olabileceği gibi kamusal amaçlara ulaşılması da daha güç olacaktır. Kamusal hesap verme sorumluluğu artık bir görevlendirme kusuru veya işin cezalandırılması işlemi biçiminde tanımlanmasından çok öteye gitmektedir. Çağdaş yönetim anlayışı ve kamu idare sistemi hesap verme sorumluluğunu daha çok olumlu bir itici güç, başarıyı ve hizmeti göstermenin bir fırsatı olarak kabul etmektedir. Hesap verme sorumluluğu sistemi hakkındaki bu anlayışın gelişmesi kamu yönetiminde onu önemli kılan bir diğer unsurdur (Changhwan, 2001,s.32-33).

### 1.3. Hesap Verebilirlikle İlişkili Kavramlar

Hesap verebilirlik; ekonomik, sosyal ve siyasal yaşamın her yerinde kullanılan bir kavramdır. Bu durum doğal olarak hesap verebilirliğin bazı kavramlarla ilişkili olmasına yol açmaktadır. Bunlar; özellikle sorumluluk, duyarlılık, şeffaflık ve denetim kavramlarıdır. Bu kavramlar anlam olarak farklılık gösterebilirler birbirlerinin tamamlayıcısıdır.

Hesap verebilirlik kavramının ilişkili olduğu kavramlardan ilki sorumluluktur. Sorumlu olmak, “bir takım faaliyetleri yerine getirebilmek için otoriteye sahip olmak, gücü kontrol edebilmek, karar verme özgürlüğüne sahip bulunmak ve doğru ile yanlış arasında ayırım yapabilmek” anlamlarını taşır. Hesap verebilirlik, kendi başına bir amaç değil, herhangi bir şeyi başarmak, sorumlulukların yerine getirilmesini sağlamak için kullanılan bir araç olmaktadır (Velayutham vePerera, 2004). Hesap verebilirlik, herhangi bir kişinin sorumluluk alanı içindeki faaliyetlerinden dolayı cevap verebilmesi ile ilgilidir. Sorumluluk; faaliyetlere yön verebilme, takdir yetkisini kullanabilme yetkisini içerirken, hesap verebilirlik, yerine getirilen faaliyetleri kontrol edebilme gücü olmaktadır. Bu açıdan karar alma ve faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu olan kişi bu sorumluluklarından dolayı hesap vermelidir (Uhr, 1999,s.99).

Denetim; hesap verebilirlik kavramının ilişkili olduğu bir diğer kavramdır. Denetim, bir faaliyetin önceden planlanan şekilde sonuçlandırılması için standartlar konulması, ortaya çıkan sonucun bu standartlarla karşılaştırılması ve gerekli konularda düzeltici önlemlerin alınmasını anlatır. Denetim sürecinde faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu olan kişi hesap vermeli, gerçekleştirdiği süreçlere yönelik soruları cevaplamalıdır (Harlow, 2002,s.10).

Duyarlılık; hesap verebilirlikle yakından ilişkilidir. Hesap verebilirliğin temel amaçlarından birisi de, hesap verenlerin hesap soranların isteklerine ve yararlarına karşı duyarlı olmalarıdır. Duyarlılık, kamu görevlileri ile toplum arasındaki iki farklı ilişkiye uygulanabilir. Birincisi, kamu kurumlarından, siyasal sistem içerisindeki diğer aktörlere ve özellikle onlar üzerinde denetim yapmayı amaçlayan seçilmiş politikacılara karşı duyarlı olmaları beklenmektedir. İkincisi, kamu kurumlarının, müşteri isteklerine duyarlı olan özel sektördeki

işletmelere benzer şekilde, kendilerinden hizmet alanların ihtiyaçlarına karşı duyarlı olmaları istenmektedir. Bu durumda, kamu çalışanlarının duyarlılığı, dolaylı bir biçimde kamunun temsilcileri yerine, doğrudan kamuya yönelmektedir (Mulgan,2003).Hesap verebilirlik ve duyarlılık her iki sektörde de son derece önemli ve geçerli kavramlar olmakla birlikte, özel sektörde duyarlılığın, kamu sektöründe ise hesap verebilirliğin birinci derecede rol oynadığı gözlenmektedir.

Hesap verebilirlik kavramının bir diğer ilişkili olduğu kavram da şeffaflıktır. Yönetimde şeffaflık için etkili ve iyi işleyen hesap verme sisteminin, hesap verebilirlik için de şeffaf politikaların bulunması gerekmektedir.

#### **1.4. Paydaş Katılımı**

İşletmeler faaliyetlerini özellikle iletişim ve bilgi teknolojileri sayesinde daha hızlı ve etkin bir şekilde gerçekleştirebilmekte, daha az maliyetle daha fazla getiri elde edebilmektedir. Ancak bu fırsatların yanında işletmelerin sorumluluk yelpazesi ve sorumlu olduğu paydaş ağı da genişlemekte ve hesap verilebilir, şeffaf bir yönetim anlayışı zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. İşletme yönetiminde yaşanan bu gelişmeler paydaş kavramını yeniden ve daha kapsamlı bir şekilde ele almayı gerektirmiştir. Paydaş kavramına ve yarattığı etkilere olan ilgi daha ziyade paydaş yaklaşımıyla başlamıştır. Paydaş yaklaşımı, işletmelerin faaliyet alanlarına, yapısına ve bulunduğu yöreye göre farklı paydaş ağının etkisi altında olduğunu ve işletmelerin ayakta kalmalarının ve başarılı olmalarının bu paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaktan geçtiğini savunmaktadır. Ayrıca geleneksel anlamdaki müşteri, tedarikçi, çalışan, hissedar gibi paydaşların ötesinde hükümet, medya, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, toplum gibi paydaşların da işletme üzerindeki paylarının değerlendirilmesinin önemi vurgulanmaktadır(Solomon, 2001, s.257-265 ).Paydaşlarla sürekli iletişim halinde olmak, yöneticilere önemli fırsatlar sunmaktadır. Yöneticiler örgütsel amaçları değerlendirebilir, hem paydaşlar hem de örgüt için beklenmedik fırsatlar sağlayabilir ve kritik aşamaya gelmeden önce muhtemel çatışmayı önleyebilirler. Ancak paydaşlarla iletişim tüm bunların ötesinde ahlaki bir yükümlülüktür (Phillips, 2004 ,s.1-5).

Paydaş katılımının sadece çalışanlar açısından ele almak yetersiz olacaktır. Paylaşımçı katılım fikri, paylaşımçı yönetimi veya stratejik yönetim için paylaşımçı yaklaşımı, bir işletmede çıkarı bulunan grupların tamamının tatmin edildiği süreçlerin açık bir şekilde belirtilmesi ve yerine getirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu süreçteki temel görev, hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, topluluklar ve şirketin uzun dönemde başarısını garanti altına alan diğer gruplar ile söz konusu tarafların ilişkilerini yönetmek ve bütünleştirmektir. Paylaşımçı yaklaşım, işletme çevresinin karşılıklı ilişkilerine ve paylaşılan ortak taleplerin desteklenmesine vurgu yapmaktadır (Freemanve McVea, 2001,s.1-2).Paydaş katılımı risk ve fırsat yönetimi için önemlidir. İşletmelerin sürdürülebilir performanslarını geliştirme yeteneklerine katkı sağlar.

#### **1.5.Kurumsal Performans**

Bugünün hızla değişen rekabetçi ortamında varlığını sürdürmeye ve başarılı olmaya çalışan örgütler, performanslarını sürekli geliştirmek ve sıçrama yapabilecekleri en iyi uygulamaları öğrenip kendilerine uyarlamak durumundadır. Bu gelişme ve öğrenmenin ise itici gücü, tetikleyicisi ve ilk adımı, örgüt performansının ölçülmesidir(MalinaveSelto 2004,s.441-449). Son yirmi yıl içerisinde performans ölçümüne olan ilgi artmış, performansa finansal açıdan odaklanmak yerine finansal olmayan perspektiften bakmaya doğru bir yöneliş olmuştur (Otley 1999,s.363-382) Maliyet ile ilgili parametrelere ek olarak kalite ve hizmetlerin geliştirilmesine yönelik süreçler değerlendirmeye alınmıştır (Amaratunga ve Baldry, 2002,s.217). Kurumsal performans, sadece kurum içi unsurlara odaklanmakla kalmayıp, işletme dışı bir bakış açısı da kazanmıştır ve çevresel koşulları ve küresel rekabet gereklerini içeren bir perspektiften tüm paydaşların memnun edilmesine yönelik olarak, işletmelerin stratejik amaçlarını gerçekleştirmenin bir ölçüsü olarak belirlenmiştir. (Bredrup, 1995,s.110).

Performansın ölçümleri; objektif (finansal-nicel) ve sübjektif (finansal olmayan-nitel) konularda olabilir.Bazı araştırmacılar kavramsal olarak ayrı olmalarına rağmen, nitel ve nicel performansın birbirleri ile etkileşim halinde ve nitel performansın nicel performansın oluşumunda aracılık ettiğini ,nitel ve nicel performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir( Denison ve Mishra, 1996; Fisher, 1997,s.204-223).

Sağlık sektörüne büyük miktarlarda kaynak ayıran gelişmiş ülkelerde, performans konusu, her zaman ilgi odağı olmuş ve performans yönetiminde yaşanan değişim süreci sağlık hizmetleri alanına da yansımıştır. Performans yönetimi, yönetim biliminden sağlık alanına adapte edilmiş bir kavramdır. Bilindiği gibi birçok ülke ve kurum sağlık sistemlerini çeşitli amaçlar için değerlendirmektedir. Sağlık sunucuları ölçülen performanslarına göre

sınıflandırılmakta ve teşvikler almaktadır. Ancak hala, tüm dünyada genel kabul görmüş performans ölçüm modelleri ve bilgi sistemi tasarımlarına temel oluşturabilecek standartlar bulunmamaktadır (Beyan, 2010).

### 1.6.Hipotezlerin Oluşturulması ve Araştırmanın Modeli

21. yüzyılda, iletişim teknolojileri ve bilginin hazır bulunabilmesi sayesinde işletmelerin uygulamalarındaki şeffaflık artmış, internet ve sosyal medyaya küresel erişimde bu artışı desteklemiştir. Sivil toplum kuruluşların paydaşlar ile olan proaktif ilişkileri işletmelerin paydaşlardan sadece girdi almak için kullanmamak, aynı zamanda onlara bu girdileri nasıl ve nerede kullanacağını bildirme ve işletmenin tüm süreçlerine katılımlarının sağlanmasını zorunlu hale getirmiştir Paydaşları ile ilişkileri, işletmenin değer yaratma sürecinde en önemli kaynaklardan birisidir. İşletmeler performanslarını arttırmak istiyorsa paydaşları ile iyi ilişkiler geliştirmek ve yönetimin her kademesindeki kararlara katılımlarını sağlamak durumundadırlar (Maurer ve Sachs, 2005,s.93). Paydaşlarla olan ilişkilerin işletme performansı ile ilişkisini ele alan bir diğer araştırma da, işletmelerin sahip olduğu çok sayıda paydaş ile olumlu ilişkiler geliştirerek, katılımlarının sağlanması işletmelerin uzun dönemdeki karlılığını etkileyeceğinden söz edilmektedir. (Mattingly, 2004,s.97-114). Buna göre, aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir;

**H1:** Hesap verilebilirlik uygulamaları paydaş katılımını pozitif yönde etkiler.

Kurumsal yönetim ilkelerinin kurum performansına etkilerinin araştırıldığı çalışmalarda (Black vd., 2003,s. 27; Black vd 2006,s.373; Wei'an ve Yuejun, 2007,s.12) kurumsal yönetim ilkelerini uygulayan kurumların performanslarının yüksek olduğu belirtilmiştir. Gürbüz, Ergincan ve Yakup (2004) 'de kurumsal yönetim ve işletme performansı arasındaki ilişkinin varlığını araştırdıkları çalışmalarında kurumsal yönetim ilkelerine özellikle hesap verilebilirlik uygulamalarına ağırlık veren işletmelerin performanslarının, bunları yeterince uygulamayan işletmelere göre daha yüksek olduğunu, belirlemiştir. Kahraman (2008) doktora tezinde şeffaflık, hesap verilebilirlik, sorumluluk ve eşitlik ilkelerinin iyi bir yönetim şekli sunan ilkeler dizini olduğunu ve bu ilkeleri uygulamanın işletmeleri başarıya götüren anahtarlar olduğunu belirlemiştir. Buna göre, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**H2:** Paydaş katılımı kurumsal performansı pozitif yönde etkiler

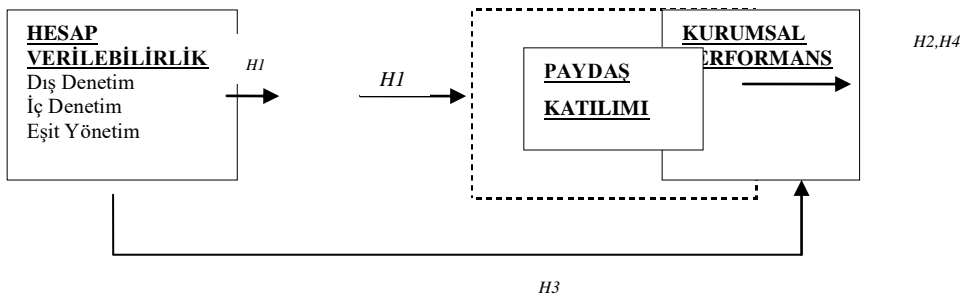
Kurumsal performans göstergelerinin analizlerinde temel amaç, karar vericilere işletmenin finansal durumu ve gelişimi ile ilgili bilgi aktarımıdır. Finansal analizler, yöneticilerin geleceğe dönük yönetim ve yatırım kararları almalarında, yatırım tercihlerini değerlendirmelerinde yardımcı olmaktadır. Bu nedenle performansların analiz sonuçları sadece işletmeleri değil, ortaklarını, çalışanlarını, kredi verenlerini ilgilendirmekte ve tüm bu paydaşların yönetime katılımının sağlanması kurumların performansları üzerinde olumlu etkiler göstermektedir. (Sekreter vd.,2004,s.140). Buna göre, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir

**H3:** Hesap verilebilirlik uygulamaları kurumsal performansı pozitif yönde etkiler

**H4:** Hesap verilebilirlik uygulamaları paydaş katılımı vasıtasıyla kurumsal performansı artırır

Tüm bu hipotezler doğrultusunda araştırma modeli aşağıdaki gibi şekillenmiştir.

Şekil 1. Hipotezlerin İşlendiği Araştırmanın Kavramsal Modeli



## 2.METODOLOJİ VE UYGULAMA

### 2.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada sağlık sektörünün en önemli işletmeleri olan kamu ve özel hastanelerin kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında değerlendirilmesi ciddi bir gereklilik olarak vurgulanmaktadır. Bu nedenle İstanbul ilinde faaliyet gösteren hastanelerde hesap verilebilirlik ilkesine yönelik uygulamaların hastanelerin kurumsal performansı üzerindeki etkilerini ve bu etkide iyi yönetim unsuru olan paydaş katılımının ara değişken rolünün incelenmesi amaçlanmıştır.

### 2.2. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, sağlık sektöründe kurumsal yönetimin en önemli ilkelerinden olan hesap verilebilirliğin kurumsal performans üzerindeki etkileriyle ilgili daha önce yapılmış çalışmalara katkı sağlayarak literatürü desteklemektedir. Ayrıca kurumsal yönetim ilkeleri ile kurumsal performans ilişkisinde paydaş katılımının ara değişken etkisinin incelendiği çalışmalardandır.

### 2.3. Veri Toplama Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırma için veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Buna göre sınanmak istenen hipotezlere ilişkin bilgilere yönelik soruların ve ölçeklerin bulunduğu bir anket hazırlanmıştır ve anketlerin % 100'ü anketör olmaksızın bizzat araştırmacının kendisi tarafından uygulanmıştır. Araştırmada İstanbul ilinde faaliyet gösteren tüm hastanelerin örnekleme dâhil olabileceği düşüncesi ile kolayda örneklem yöntemi benimsenmiştir(Tonta, 2007,s.12).Bu çalışmanın ana kütesini İstanbul ilinde faaliyet gösteren ve İl Sağlık Müdürlüğü'ne kayıtlı kamu ve özel hastaneler oluşturmaktadır.2013 haziran ayı itibariyle İstanbul ilinde 64 kamu 143 özel hastane toplam 207 hastane mevcuttur.Bu hastanelerde görevli üst ve orta düzey yönetici sayısı kamuda 320 özel sektör için 572 ,toplamda 892 kişidir. (İSM,2013).

Bu kapsamda 500 adet anket 01.06.2013 ile 31.12.2013 tarihleri arasında dağıtılmış ancak 133 hastane çalışmayı kabul etmediğinden dolayı çalışma 42 kamu 32 özel toplamda 74 hastanenin 351 yöneticisi ile yapılmıştır.Dağıtılan anketlerin 364 tanesi geri alınmış ancak 13 adet anket hatalı ve eksik işaretlendiği için çalışmaya dahil edilmemiş, toplamda 351 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Çalışmaya dahil edilen örneklem oranı hastaneler bazında (74/207) % 35 ,yönetici bazında ise (351/892) % 39 bulunmuştur.Bu oran sosyal bilimlerde genel kabul gören oranın (%20 ) üzerindedir(Çetin ve Özer, 2008).Anket uygulanan yöneticiler arasındaki algısal farklılıkları minimize etmek amacıyla çalışmaya katılmayı kabul eden kamu hastanelerinin tüm yöneticilerine anket verilirken özel hastanelerde başhekim, başhekim yardımcısı, hastane müdürleri ve hastane yöneticileri olmak üzere en az 4'er anket verilmiştir.

Araştırmada kişisel bilgilerin yer aldığı bölüm haricinde 3 grup altında 52 sorudan oluşmaktadır. Hesap Verilebilirlik Boyutu; toplam 19 soru Dış Denetim:(4),İç Denetim: (4), Yönetimin Sorumluluğu (6) ve Eşit Yönetim: (5) soru,Paydaş Katılımını ise tek boyut olarak 8 soru oluşturmaktadır. Ayrıca Kurumsal Performansı oluşturan Nicel performans toplam 19 soru bunun finansal boyut (7) örgütsel boyut (12) sorudan oluşturmaktadır. Nitel performans toplam 20 soru oluşturmakta; bunun çalışanlar ile ilgili boyut (11),müşteriler ile ilgili boyut (5) sorudan ibarettir.Anket ölçeği oluşturulurken öncelikle literatür taraması yapılmış, bu unsurları ölçmeye yönelik kullanılmış ölçekler tespit edilmiştir. Ancak daha önceki çalışmalarda aynı formatta bir çalışma yapılmadığı için tablo 1'de yer alan ölçeklerden yararlanılarak yeni bir ölçek oluşturulması yoluna gidilmiştir. Bu nedenle literatür sonuçlarından hareketle detaylı bir faktör çıktısı alınabilecek bir anket formu hazırlanmıştır. Cevap seçenekleri 5'li Likert ölçeğine göre; Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4) ve Kesinlikle Katılıyorum (5) ve çok zayıf (1), zayıf (2), orta(3), iyi (4) çok iyi (5) olarak düzenlenmiştir. Ölçeklerde ters anlamlı soru bulunmamaktadır. Ölçeklerdeki değişkenlere ait yararlanılan kaynaklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Ölçek Değişkenleri ve Yararlanılan Kaynaklar

DEĞİŞKENLER	YARARLANILAN KAYNAKLAR
Dış Denetim	Gill (2001);Akt.Kula (2006).
İç Denetim	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu (2003);Abdioğlu (2007).
Eşit Yönetim	Gill (2001);Akt.Kula (2006); Karayel (2006).
Paydaş Katılımı	Heath,ve Norman ( 2004), GhayourveDoaei (2012);Freeman, R. E. Evan, William M.(1990); Çelik (2007).
Finansal Performans	Michie ve Sheehan-Quinn 2001; Ramsay, Scholarios ve Harley,2000;Harris ve Mongiello 2001, EspinoRodríguez, Tomás ve Pardón 2005;Phillips 1999.;Alıntılan: <b>Salih ve Eren Kuşluvan</b> (2008).
Örgütsel Performans	Espino-Rodríguez, Tomás ve Pardón 2005; Lee, Park ve Yoo 1999,Lai 2003; Lai ve Cheng 2005; Robinson vd. 2005.; Alıntılan: <b>Salih ve Eren Kuşluvan</b> (2008).
Çalışanlar İle İlgili Performans	Bae ve Lawler 2000; Huang 2001; Wei ve Nair 2006, Ramsay, Scholarios ve Harley 2000; Way 2002; Atkinson ve Brown 2001. Ahmad ve Schroeder 2003.; Alıntılan: <b>Salih ve Eren Kuşluvan</b> (2008).
Müşteriler İle İlgili Performans	Harris ve Mongiello 2001; Atkinson ve Brown 2001; Bae ve Lawler 2000.;Alıntılan: <b>Salih ve Eren Kuşluvan</b> (2008).

## 2.4.Sınırlamalar

Çalışmada bilgilerine başvuru kesimin sadece hastane yöneticilerinden oluşması elde edilen verilerin tek taraflı ve eleştirisellikten uzak olmasına neden olmuştur. Ayrıca anketle veri alınan hastane yöneticilerinin kamu ve özel hastaneler arasında eşit sayıda dağılım göstermemiş, kamu hastanelerinden her birine 10'ar özel hastanelere 4'er anket gönderilmiş ve 42'si kamu 32'sini özel olan toplam 74 hastanenin 351 yöneticisinden yanıt alınabilmiştir. Çalışmamıza katılan 74 hastanenin tüm yöneticilerinden yanıt alınamaması algılamaya farklılıkları ortaya çıkarmıştır.

Bu araştırmaya temel oluşturan veriler, birçok çalışmada görülmekte olduğu gibi sadece İstanbul ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel hastanelerden elde edilmiş, Türkiye genelindeki tüm hastanelere yapılamamıştır. Çalışma dönem açısından 2012-2013 yıllarında görev yapan yöneticiler ile sınırlıdır. Ayrıca konu kapsamı açısından katılımcıların çalışma başlığı konularını algılamaya düzeyleri ile sınırlıdır.

## 3.ANALİZLER VE BULGULAR

### 3.1 Verilerin Analizi

Çalışmaya katılmayı kabul eden 42 kamu 32 özel toplamda 74 hastanenin 351 yöneticisinden alınan anketler sonucunda elde edilen veriler SPSS 16.00 İstatistik Paket Programı kullanılarak yapılmıştır. Araştırmada ilk olarak hazırlanan anketin iç tutarlılığını ölçmek amacıyla 3 kamu 2 özel toplam 5 hastanede 50 yöneticiye 15 gün ara ile bir pilot anket uygulanmış ve bu kapsamda anketin genel olarak iç tutarlığında test edilmiş, tasarım ve anlam bozuklukları giderilmiştir. Anketin genel güvenilirlik test sonuçları,  $\alpha=0,979$  olarak bulunmuştur. Bu durum, anket ölçeklerinin %97,9 oranında yapısal güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir. Anketler bu sonuçlar ile katılımcıların tamamına uygulanmıştır. Anket sorularına öncelikli olarak faktör analizi uygulanmış ve faktörlerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alfa kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile değerlendirilirken, hipotezleri test etmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Anlamlılık  $p<0,05$  ve  $p<0,01$  düzeyinde değerlendirilmiştir.

### 3.2.Faktör Analizi

Bilindiği üzere sosyal bilimler alanında yapılan anket çalışmalarında güvenilir sonuçlara ulaşmak ve katılımcıların farklı tercihlerini yorumlarken hata oranlarını en alt seviyeye düşürmek için, anket sorularının güvenilirliğini önceden test etmek gerekmektedir. Çünkü anket çalışmasında elde edilen bulguların tutarlı ve genellenebilir

olması için, kavramları ölçmek için kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapılması gerekmektedir.

Drost, (2012), Şencan, (2005) geçerlilik analizi için literatürde, sosyal bilimlerde en sık kullanılan yöntemin, Varimax Rotasyonu ile Temel Bileşenler Analizi (Principle Component Analysis) olduğunu, faktör analizi olarak da bilinen bu yöntemin, ilgili maddelerin varyans değerlerine bakılması olarak değerlendirmişler. Ayrıca, varyans oranları ne ölçüde yüksekse ölçeğin faktör yapısının o kadar yüksek olduğu belirterek sosyal bilimlerde yapılan analizlerde %40 ile %60 arası değişen varyans oranlarına sahip maddelerin yeterli geçerliliğe sahip olduğunu kabul etmişlerdir.

Literatürde faktör analizinde, KaiserMayerOlkin (KMO) değerinin 0,60 değerinin üzerinde olması, ilgili ölçek için örneklemin yeterli olduğunu gösterilmiştir. (Drost, 2012; Ercan ve Kan; 2004; Karasar, 2000; Lafaille ve Wildeboer, 1995). Pratikte ise ilgili madde sayısının 5 ila 10 katı arasındaki örneklem, KMO değerinin 0,50 değerinin üzerinde çıkması yeterli olarak kabul edilmiştir.

Çalışmada kişisel bilgilerin yer aldığı soru seti haricindeki teorik bölümü ile tutarlı olarak 3 temel başlıkta toplanan bağımsız değişken (, hesap verilebilirlik) , ara değişken ( paydaş yaklaşımı) ve bağımlı değişkenler (nitel ve nicel performans) SPSS 16.0 istatistik paket programı kullanılarak ayrı ayrı faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktörlere ilişkin soru gruplarını elde etmek ve kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için önce veri setindeki değişkenlerin faktör analizi için uygunluğu incelenmiştir. Çalışmada toplam 52 soru üzerinden yapılan faktör analizi sonucunda 6 soru her hangi bir faktör içinde yer almadığı ya da başka faktörlere düşerek ölçek güvenilirliğini düşürmesi nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Böylece, kalan 46 soru devam eden tablolarda gösterilen faktörlere dağılmıştır.

Buna göre, hesap verilebilirlik soruları 3 faktör, paydaş katılımı 1 faktör olarak ve kurumsal performansı oluşturan nicel performans 2 faktör nitel performans 2 faktör altında toplanmıştır.

Araştırma sorularının faktör analizini yaptıktan sonra, korelasyon analizi yardımıyla anket ölçeğinin güvenilirliğini test edilmiştir. Literatürde iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin gücünü gösteren korelasyon katsayısı, -1 ile +1 arasında değer alır ve korelasyonun mutlak değeri ne kadar büyükse, değişkenler arasındaki ilişki de o kadar güçlüdür anlamı taşıdığı belirtilmektedir (Akbulut 2010, Özdemir,2010).

Sosyal bilimlerde yapılan anket araştırmalarında genellikle ölçek güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa Katsayısı kullanılır. Anket ölçeğini oluşturan ifadelerin homojen yapıya sahip olup olmadıklarını test etmek için de kullanılan Cronbach Alfa Katsayısı, 0 ile 1 arasında değişen değerler alır ve eğer anket sorularının güvenilirlik değeri 0,7 ve üzerinde ise ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir (Drost,2012;ErcanveKan,2004,s.211).

### **3.2.1.Hesap Verilebilirlik Ölçeğine Ait Güvenirlik Ve Faktör Analizi**

Hesap verilebilirlik ölçeğindeki 14 maddenin iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alpha =0.855 olarak çok yüksek bulunmuştur. Örneklem büyüklüğü yeterli olduğu ve değişkenlerin birbirleriyle ilişkili olduğu bulunmuştur (KMO=0.795>0,60)). Faktör analizi sonucunda değişkenlerin toplam açıklanan varyansı %63,967 olan 3 faktör altında toplanmıştır. Bu sonuçlara göre hesap verilebilirlik ölçeği geçerli ve güvenilir. Birinci faktörde yer alan 4 maddenin güvenirliliği alpha= 0,775 ikinci faktörde yer alan 4 maddenin güvenirliliği alpha= 0.836, üçüncü faktörde yer alan 6 maddenin güvenirliliği alpha= 0.727 olarak saptanmıştır. Ölçek güçlü bir faktör yapısına sahiptir. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.



**Tablo 2.** Hesap Verilebilirlik Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçüm yeterliliği</b>	<b>,795</b>		
<b>Bartlett Testi Sonucu-P Değeri</b>	<b>,000</b>		
<b>Açıklanan Toplam Varyans</b>	<b>% 63,967</b>		
<b>Ki-Kare Test Değeri</b>	<b>1957,008</b>		
<b>Serbestlik Derecesi</b>	<b>91</b>		
	<b>Faktörler</b>		
	<b>Bağımsız Dış Denetim Faktör Yükleri</b>	<b>İç Denetim Faktör Yükleri</b>	<b>Eşit Yönetim Faktör Yükleri</b>
<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>,775</b>	<b>,836</b>	<b>,727</b>

<b>Eşit Yönetim</b>	
Kurumumuzda üst yöneticilerin de katıldığı çalışanları bilgilendirme toplantıları en az üç ayda bir yapılır.	,756
Kurumumuzda üst yöneticilere toplantı öncesi gündem konularını incelemelerini sağlayacak bilgi ve raporlar verilir.	,688
Kurumumuzda üst yönetim toplantılarında kamuyu etkileyen güncel ve gelecekte ortaya çıkabilecek tüm durumlar tartışılır, bunlar ile ilgili kararlar alınır ve kamuya açıklanır	,686
Kurumumuzda üst yönetimin görev ve sorumluluklarının yerine getirilmesinde çalışanlardan ve danışmanlardan oluşan komitelerden yararlanır	,632
Kurumumuzda üst yönetimde görevli yöneticilerin performansı belirli aralıklar ile değerlendirilir	,727
Kurumumuzda üst yöneticilerin de katıldığı çalışanları bilgilendirme toplantıları en az üç ayda bir yapılır.	,756
<b>Bağımsız Dış Denetim</b>	,747
Kurumumuzda dış denetimler için denetim komitesi vardır ve bu komite kurum çalışmalarını gözden geçirir, mevcut durum raporlarını hazırlanır ve bu raporlar kamuoyuna açıklanır	,842
Kurumumuzun hesapları düzenli olarak bağımsız denetçiler tarafından denetlenir, sonuç raporları kamuoyuna açıklanır	,754
Kurumumuzda mali denetimler denetim kurumları tarafından yapılır, sonuç raporları kamuoyuna açıklanır	,661
Kurumumuzda hizmetlere yönelik kalite standartlarının uygulanırılığı ilgili kuruluşlar tarafından görevlendirilen denetçiler vasıtasıyla kontrol edilir ve sonuç raporları kamuoyuna açıklanır	,647
<b>İç Denetim</b>	
Kurumumuzda denetim komitesi iç denetim ve tüm hizmetlere yönelik uygulama prosedürlerini hazırlar ve kontrol eder	,809
Kurumumuzda İç denetim elemanlarının nitelikleri ve seçimine yönelik politikalar açıkça ifade edilmiştir	,758
Kurumumuzda iç denetim standartları oluşturulmuş ve kamuya açıklanmıştır	,734
Kurumumuzda denetim komitesi tarafından yapılan iç denetim sonuç raporları kamuoyuna açıklanır	,629

\*Temel Bileşenler Analizi ile birlikte Varimax dönüştürme kullanıldı. \*\*Toplam Açıklanan Varyans: %63,967

### 3.2.2. Paydaş Katılımı Ölçeğine Ait Güvenirlilik Ve Faktör Analizi

İyi yönetim unsurlarından paydaş katılımı ölçeğindeki 8 maddenin güvenirliliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbachalpha=0.898 olarak çok yüksek bulunmuştur. Örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve değişkenlerin birbirleriyle ilişkili olduğu bulunmuştur. (KMO=0.877>0,60). Faktör analizi sonucunda değişkenlerin toplam açıklanan varyansı %58,471 olarak 1 faktör altında toplanmıştır. Bu sonuçlara göre paydaş katılımı ölçeği geçerli ve güvenilirdir. Ölçek güçlü bir faktör yapısına sahiptir. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

**Tablo 3.** Paydaş Katılımı Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Ölçüm yeterliliği</b>	<b>,877</b>
<b>Bartlett Testi Sonucu-P Değeri</b>	<b>,000</b>
<b>Açıklanan Toplam Varyans</b>	<b>% 58,471</b>
<b>Ki-Kare Test Değeri</b>	<b>1530,958</b>
<b>Serbestlik Derecesi</b>	<b>28</b>
	<b>Faktörler</b>
<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>,898</b>

<b>Paydaş Katılımı</b>	
Kurumumuzda Paydaşlar haklarının korunmasıyla ilgili işletme politikaları ve prosedürleri hakkında yeterli şekilde bilgilendirilmektedir	,796
Kurumumuzda Paydaşların kurum yönetimine katılımını destekleyici.(anket,online bildirimler,yüz yüze görüşme vb) mekanizmalar uygulanmaktadır	,794
Çalışanlar katılımcı yönetim anlayışının bir yansıması olarak ilgili konularda (ücret, eğitim, kariyer vs.) bilgilendirilirler ve alınacak kararlarda fikirlerine başvurulur	,781
Kurumumuzda uygulanan tüm süreçler paydaş beklenti ve gereksinimlerine göre tasarlanarak kamuya açıklanır	,781
Kurumumuzda süreçlere yönelik paydaş memnuniyetsizlikleri komiteler tarafından değerlendirilir ve değerlendirme sonuçları raporlar kamuoyuna açıklanır	,762
Kurumumuzda sosyal paydaşlara kurum ile ilgili gerekli bilgiler zamanında, açıkça ve periyodik olarak iletilir	,758
Kurumumuzda yönetsel konu ve sorunlar ile ilgili zamanında bilgilendirmeler yapılır ve bizlerden bu hususlarda görüş alınır	,747
Kurumumuzda paydaş haklarının korunmasında mevzuata uyulmaktadır	,693

\*Temel Bileşenler Analizi ile birlikte Varimax dönüştürme kullanıldı. \*\*Toplam Açıklanan Varyans: %58,471

### 3.2.3. Nicel Performans Ölçeğine Ait Güvenirlilik Ve Faktör Analizi

Nicel Performans ölçeğindeki 8 maddenin güvenirliliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbachalpha=0.919 olarak çok yüksek bulunmuştur. Örneklem büyüklüğü yeterli olduğu (KMO=0.904>0,60) ve değişkenlerin birbirleriyle ilişkili olduğu bulunmuştur. Faktör analizi sonucunda değişkenlerin toplam açıklanan varyansı %99,501 olan 2 faktör altında toplanmıştır. Birinci faktörde yer alan 4 maddenin güvenirliliği alpha= 0,892 ikinci faktörde yer alan 4 maddenin güvenirliliği alpha= 0,923 olarak saptanmıştır. Ölçek güçlü bir faktör yapısına sahiptir. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

**Tablo 4.** Nicel Performans Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları

<b>Kaiser-Meyer-OlkinÖrneklem Ölçüm Yeterliliği</b>	<b>,904</b>
<b>Bartlett Testi Sonucu-P Değeri</b>	<b>,000</b>
<b>Açıklanan Toplam Varyans</b>	<b>% 99,501</b>
<b>Ki-Kare Test Değeri</b>	<b>3786,880</b>
<b>Serbestlik Derecesi</b>	<b>153</b>
	<b>Faktörler</b>
	<b>Finansal Boyut Faktör Yükleri</b>
	<b>Örgütsel Boyut Faktör Yükleri</b>
<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>,892</b>
<b>Nicel Performans faktör Yükleri</b>	<b>,923</b>
<b><i>Finansal Boyut</i></b>	<b>,888</b>
Genel olarak finansal performans	,861
Kurum kârındaki artış	,797
Kurum gelirlerindeki artış	,795
Kurumun net kâr marjındaki artış	,787
<b><i>Örgütsel Boyut</i></b>	
Yatak doluluk oranındaki artış	,733
Yeni bir uygulama, teknik yada ilaç buluşu gibi diğer bilimsel yenilikçi aktivite sayısındaki artış	,664
İş, süreç ve yöntemlerinde bilgi teknolojilerinin kullanımındaki artış	,655
İdari yapı ve yönetsel süreçlerin çevresel şartlara göre yenilenme oranındaki artış	645

\*Temel Bileşenler Analizi ile birlikte Varimax dönüştürme kullanıldı. \*\*Toplam Açıklanan Varyans: %99,501

### 3.2.4.Nitel Performans Ölçeğine Ait Güvenirlik Ve Faktör Analizi

Nitel Performansölçeğindeki 14 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbachalpha=0.913 olarak çok yüksek bulunmuştur. Örneklem büyüklüğü yeterli olduğu (KMO=0.882>0,60) ve değişkenlerin birbirleriyle ilişkili olduğu bulunmuştur. Faktör analizi sonucunda değişkenlerin toplam açıklanan varyansı %82,260 olan 2 faktör altında toplanmıştır. Birinci faktörde yer alan 9 maddenin güvenilirliği alpha= 0,893 ikinci faktörde yer alan 5 maddenin güvenilirliği alpha= 0,855 olarak saptanmıştır.Ölçek güçlü bir faktör yapısına sahiptir.Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

**Tablo 5.** Nitel Performans Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları

<b>Kaiser-Meyer-OlkinÖrneklem Ölçüm yeterliliği</b>	<b>,882</b>
<b>Bartlett Testi Sonucu-P Değeri</b>	<b>,000</b>
<b>Açıklanan Toplam Varyans</b>	<b>% 82,260</b>
<b>Ki-Kare Test Değeri</b>	<b>3413,484</b>
<b>Serbestlik Derecesi</b>	<b>153</b>
	<b>Faktörler</b>
	<b>Çalışanlar ile İlgili Boyut Faktör Yükleri</b>
	<b>Müşteriler ile İlgili Boyut Faktör Yükleri</b>
<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>,893</b>
	<b>,855</b>

<b>Nitel Performans Faktör Yükleri</b>	
<b><i>Çalışanlar İle İlgili Boyut</i></b>	
Personelin iş tatmini(memnuniyeti)	,739
Nitelikli iş görenleri kuruma çekme becerisi	,725
Nitelikli iş görenleri kurumda tutabilme becerisi	,724
Yönetim ile iş görenler arasındaki ilişkiler	,707
İş görenlerin kendi aralarındaki genel ilişkiler	,681
İş gören verimliliği	,612
Personelin işe devamlılığı	,588
İş gücü devir oranı	,556
İş görenlerin işletmeye bağlılığı	,792
<b><i>Müşteriler ile ilgili boyut</i></b>	
Müşterilerin memnuniyet düzeyi	,801
Müşteriye verilen hizmet kalitesi	,778
Müşteri sadakati(tekrar müşteri oranı)	,766
Kurumun müşteriler gözündeki imaj ve itibarı	,716
Kurumun müşteri şikâyetlerine cevap verme süresi	,690

\*Temel Bileşenler Analizi ile birlikte Varimax dönüştürme kullanıldı. \*\*Toplam Açıklanan Varyans: %82,260

### 3.3. Korelasyon Analizi

Anketlerin tamamı yapıldıktan sonra edilen veriler SPSS programında tüm sorularının güvenilirliğini test etmek için faktör analizini yaptıktan sonra, çalışmada kullanılan konulara ait boyutlar ve bu boyutlar arasındaki ilişkileri belirlemek üzere;korelasyon analizi yardımıyla anket ölçeğinin güvenilirliğini test edilmiştir. Literatürde iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin gücünü gösteren korelasyon katsayısı, -1 ile +1 arasında değer alır ve korelasyonun mutlak değeri ne kadar büyükse, değişkenler arasındaki ilişki de o kadar güçlüdür anlamı taşıdığı belirtilmektedir (Akbulut 2010, Özdemir,2010)

Tablo 6.'da ilgilisim sonuçları görülmektedir ve r değerleri incelendiğinde, tüm değişkenlerin aralarında  $p < 0,05$  düzeyinde pozitif bir korelasyon olduğu görülmektedir.İlişkilerin gücüne bakıldığında, en düşük ilişkinin nicel performans ölçeği ile hesap verilebilirlik ölçeğinin alt boyutu olan iç denetim arasında (,175) olduğu ve en yüksek ilişkinin ise nitel ve nicel performans (,613) arasında olduğu saptanmıştır. Tüm diğer değişkenler arasındaki ilişkilerin yüksek düzeyde oldukları yine Tablo 6.'da görülmektedir

**Tablo 6.** Değişkenlere ait Ortalama, Standart Sapma Değerleri, Korelasyon Analizi Sonuçları

Faktörler	Ort	Std. Sp	1	2	3	4	5	6
Dış Denetim(1)	3,32	0,79	1					
İç Denetim(2)	3,52	0,82	,507**	1				
Eşit Yönetim(3)	3,67	0,72	,347**	,480**	1			
Paydaş Katılımı(4)	3,57	0,65	,417**	,587**	,579**	1		
NicelPerformans(5)	3,60	0,63	,350**	,175**	,381**	,396**	,1	
NitelPerformans(6)	3,68	0,70	,337**	,305**	,425**	,561**	,613**	1

Pearson Korelasyon , N=351, \* :  $p < 0,05$  \*\* :  $p < 0,01$  \*\*\* :  $p < 0,001$

### 3.4.Öngörülen Hipotezler ve Regresyon Analizi

Araştırma sonrasında elde edilen verilere göre sürekli değişkenler arasında nedensellik ilişkisini belirlemek üzere; bağımsız değişkenler yardımıyla zor elde edilen bağımlı değişken değerini kestirmek için regresyon analizi uygulanır. Regresyon analizi bağımlı değişken ile bir veya daha çok bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir analiz yöntemidir. Bir tek bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon tek değişkenli regresyon analizi, birden fazla bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon analizi de çok değişkenli regresyon analizi olarak adlandırılır.Regresyon analizi ile bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında bir ilişki var

mıdır? Eğer bir ilişki varsa bu ilişkinin gücü nedir? Değişkenler arasında ne tür bir ilişki vardır? Bağımlı değişkene ait ileriye dönük değerleri tahmin etmek mümkün müdür ve nasıl tahmin edilmelidir? Belirli koşulların kontrol edilmesi durumunda özel bir değişken veya değişkenler grubunun diğer değişken veya değişkenler üzerindeki etkisi nedir ve nasıl değişir? gibi sorulara cevap aranmaya çalışılır.

Araştırmada istatistiksel ilişki tartışılmadan önce nedensellik ilişkileri için kuramsal bir çerçeve oluşturmak ve yorumlar üretilebilmek amacıyla değişkenler arasında nasıl bir bağlantı olduğu üzerinde durulmuştur. Bu nedenle nedensellik analizlerinde değişkenlerin hangisinin diğerini, ne zaman, ne kadar etkilediği üzerinde durulmuştur. Litaratürde MacKinnon'un (2008,s.6) araştırmalarda değişkenlerin bağımlı ve bağımsız olarak farklılaştığını ve aralarındaki ilişkinin negatif ve pozitif olarak bir yönü olduğunu belirterek araştırmaların bu yönden ele alınmasını vurgulamıştır.

Litaratürde, Hayes (2009,s. 408) ara değişkenin bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkide müdahaleci olarak rol aldığını belirtmiş ve Baron ve Kenny (1986,s.1176) ara değişken modelinde üç temel ilişkinin varlığını vurgulamışlardır. Buna göre;

- Bağımsız değişken ara değişkeni doğrudan etkilemeli ve bağımsız değişkendeki değişim bağımlı değişkende değişime neden olmalı,
- Ara değişken bağımlı değişkeni doğrudan etkilemeli ve ara değişkendeki değişim bağımlı değişkende değişime neden olmalı,
- Bağımsız değişken bağımlı değişkeni doğrudan etkilemeli,
- Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, ara değişken de bağımsız değişken olarak ele alındığında azalmalı veya ortadan kalkmalıdır (Baron ve Kenny, 1986, s.1176).

Bu çalışmada hesap verilebilirlik bağımsız değişken, paydaş katılımı hem bağımsız değişken hem de ara değişken ve nicel ile nitel performans kurumsal performans altında tek boyut şeklinde bağımlı değişken olarak belirlenmiş ve çalışmada birden fazla bağımsız değişkenin olması nedeniyle çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Hesapverilebilirliğin paydaş katılımına pozitif yönde katkıda bulunduğu ve paydaş katılımı vasıtasıyla da kurumsal performansı arttırdığı öngörüsüne göre yapılan regresyon sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 7.**Hesap Verilebilirlik Boyutları, Paydaş Katılımı ve Kurumsal Performans İlişkisi Regresyon Analizi

	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	Standardize B	Sg.	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F Değeri
1.Regresyon	Dış Denetim	Paydaş Katılımı	,109*	,000	,463	101,762
	İç Denetim		,353**	,000		
	Eşit Yönetim		,372**	,000		
2.Regresyon	Paydaş Katılımı	Kurumsal Performans	,526**	,000	,275	133,557
3.Regresyon	Dış Denetim	Kurumsal Performans	,283**	,000	,255	40,842
	İç Denetim		,-064	,000		
	Eşit Yönetim		,379**	,000		
4.Regresyon	Dış Denetim	Kurumsal Performans	,237**	,000	,349	47,984
	İç Denetim		,-213	,000		
	Eşit Yönetim		,221**	,000		
	Paydaş Katılımı		,424**	,000		

\* : p≤0.05 \*\* : p≤0.01 \*\*\* : p≤0.001

Hesap verilebilirlik ilkesinin kurumsal etkisinden ziyade dolaylı etkisi olduğu öngörülmüş ve şeffaflık ilkesinin paydaş katılımı vasıtasıyla kurumsal performansı arttırdığı hipotezleri ileri sürülmüştü. Paydaş katılımının ara

değişken etkisini araştırmak için 4 aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. İlk aşamada, hesap verilebilirlik boyutları ile paydaş katılımı arasında ilişkilere bakılmıştır. Paydaş katılımının ara değişken etkisinin sağlanması için bu ilk aşamadaki regresyon analizinde, hesap verilebilirliğin tüm boyutlarının paydaş katılımı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olması gerekmektedir. İlişkilerin yönünü tespit etmek ve hipotezleri test etmek için yapılan regresyon analizinde hesap verilebilirliğin ilkesinin tüm alt boyutlarının paydaş katılımı üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < 0.01$ ).

Tablo 6'da yer alan 1.regresyonda görüldüğü üzere **H1a**: Hesap verilebilirliğin dış denetim boyutu paydaş katılımını pozitif yönde etkiler, **H1b**: Hesap verilebilirliğin iç denetim boyutu paydaş katılımını pozitif yönde etkiler hipotezleri ile **H1c**: Hesap verilebilirliğin eşit yönetim boyutu paydaş katılımını pozitif yönde etkiler hipotezi kabul edilmiştir. Paydaş katılımı ile dış denetim ( $\beta = 0.109$ ,  $p < 0.05$ ), iç denetim ( $\beta = 0.353$ ;  $p < 0.01$ ) ve eşit yönetim ( $\beta = 0.372$ ;  $p < 0.01$ ) olarak aralarında anlamlı ve pozitif bir ilişki saptanmıştır. Bu sonuca göre **H1**: Hesap verilebilirlik uygulamaları paydaş katılımını pozitif yönde etkiler hipotezi kabul edilmiştir. Burada elde edilen sonuç, literatürde karşılaştırılacak daha önce yapılmış özellikle Hesap verilebilirlik alt boyutlarını ele alan bir çalışma olmaması nedeniyle ilk olma özelliği taşımaktadır.

2.aşamada paydaş katılımı ile kurumsal performans arasındaki ilişki ele alınmış ve tablo 6 'da ki regresyon analizlerine göre paydaş katılımı ile kurumsal performans arasında ( $\beta = 0.526$ ,  $p < 0.01$ ) olarak aralarında anlamlı ve pozitif bir ilişki saptanmıştır. Paydaş katılımının kurumsal performans üzerindeki etkilerini test etmek üzere yapılan regresyon analizi sonucu genel olarak modelin anlamlı olduğu belirlenmiştir. ( $p < 0.01$ ). Bu sonuca göre **H2**: Paydaş katılımı kurumsal performansı pozitif yönde etkiler hipotezi kabul edilmiştir. Böylece Paydaş katılımının hesap verilebilirlik boyutlarıyla kurumsal performans arasındaki ara değişken etkisi için en önemli koşul sağlanmıştır.

Literatürde genel olarak kurum performansına yönelik yapılmış (Francesco, 2006, s.296-308) çalışmada kurumsal sürdürülebilirliğin ve paydaş katılımının kurumsal performansını doğrudan olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine Maurer ve Sachs, (2005, s.93) paydaşlar ile kurulan ilişkilerin işletme performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çalışmalarında paydaşlar ile kurulan ilişkilerin iyi düzeyde olması ve yönetime katılımlarının sağlanmasının işletmelerin uzun dönemde karlılıklarını arttırarak finansal performanslarına doğrudan etki ettikleri sonucunu bulmuşlardır. Günay (2007) doktora çalışmasında paydaş yönetişimi uygulayan firmalar ile hissedar yönetişimi modeli uygulayan firmaları karşılaştırmış ve paydaş yönetim modelinin firma yöneticileri tarafından önemsiz olarak algılandığı sonucunu elde etmiştir. Bu çalışmalar edilen sonuçları destekler niteliktedir.

Hesap verilebilirlik ilkesinin alt boyutlarının kurumsal performans üzerindeki etkilerini test etmek üzere yapılan regresyon analizi sonucu genel olarak modelin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Hesap verilebilirlik ilkesinin **iç denetim** ( $\beta = -0.64$ ;  $p < 0.01$ ) boyutu kurumsal performans üzerindeki etkisi istatistiksel olarak **anlamsız** bulunurken dış denetim ( $\beta = 0.283$ ,  $p < 0.05$ ) ve eşit yönetim ( $\beta = 0.369$ ;  $p < 0.01$ ) boyutlarının kurumsal performans üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu sonuca göre **H3a**: Hesap verilebilirliğin dış denetim boyutu kurumsal performansı pozitif yönde etkiler hipotezi ile **H3c**: Hesap verilebilirliğin eşit yönetim boyutu kurumsal performansı pozitif yönde etkiler hipotezi kabul edilirken **H3b**: Hesap verilebilirliğin iç denetim boyutu kurumsal performansı pozitif yönde etkiler hipotezi kabul edilmiştir.

Literatürde, Şen, (2013) doktora tezi çalışmasında hesap verilebilirlik ve şeffaflığı kurumsal yönetimin temel ilkeleri olarak değerlendirmiş kurumsal yönetimin kurumsal performans üzerinde doğrudan etkisinin olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Yine Kahraman'ın (2008) doktora tezi çalışmasında kurumsal yönetimin; şeffaflık, hesap verilebilirlik, sorumluluk ve eşitlik ilkeleriyle iyi bir yönetim şekli olduğunu ve bununda işletmenin başarı göstergesi olan kurumsal performansı pozitif yönde etkilediğine ulaşmıştır. Acar ve Mortaş (2011, s.85-95) hesap verilebilirlikleri ile performans oranları ilişkisini incelemiş ve hesap verilebilirlik skorları yüksek olan işletmelerin performanslarının daha yüksek olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Bu çalışmalarda kurumsal yönetim ilkelerinden olan hesap verilebilirlik ilkesi kurumsal yönetim altında tek boyut olarak değerlendirilmiş, ayrı boyutlar halinde alınmamıştır. Bu çalışmalardan elde edilen verilerde hesap verilebilirlik ilkesi ayrı boyutlar halinde alınmadığı için bu çalışmada elde edilen üçüncü hipotez sonuçlarını genel olarak destekler niteliktedir.

Paydaş katılımının hesap verilebilirlik alt boyutları ile kurumsal performans arasında ara değişken rolünü test etmek üzere yapılan regresyon analizi sonucu genel olarak modelin anlamlı olduğu ve belirlenmiştir. 3.regresyon modelinde dış denetim ile eşit yönetim boyutlarının kurumsal performans üzerindeki etkisi ( $\beta = 0.283$ ;  $p < 0.01$  ve  $\beta = 0.379$ ;  $p < 0.01$ ) paydaş katılımının modele eklenmesiyle 4.regresyonda ( $\beta = 0.237$ ;  $p < 0.01$  ve  $\beta = 0.221$ ;

$p \leq 0,01$ ) olarak azalmakta ve paydaş katılımı **kısmi ara değişken** olarak etki göstermektedir. H4a (Paydaş katılımı dış denetim ile kurumsal performans arasında ara değişkendir), H4b (Paydaş katılımı eşit yönetim ile kurumsal performans arasında ara değişkendir) hipotezleri desteklenmiştir. Bu durumda, dış denetim ve eşit yönetim kurumsal performansı hem doğrudan hem de paydaş katılımı aracılığı ile etkilemektedir. Bu sonuçlara göre **H4:** Paydaş katılımı hesap verilebilirlik uygulamaları ve kurumsal performans arasında ara değişkendir hipotezi kabul edilmiştir. Burada elde edilen sonuçlar, literatürde doğrudan paydaş katılımının hesap verilebilirlik boyutlarının ile kurumsal performans üzerindeki etkisindeki ara değişken rolü ile ilgili olarak karşılaştıracak daha önce yapılmış bir çalışma olmaması nedeniyle elde edilen sonuç bu konuda bir ilk olarak literatüre katkı sağlamaktadır.

## SONUÇ

Araştırmada elde edilen sonuçlar sağlık sektörünün birer işletmeleri olan hastanelerde kurumsal yönetimin temel kriterlerinden olan hesap verilebilirliğin yeni yönetim anlayışının iyi uygulamalarından olan paydaş katılımı üzerinden kurumsal performansı olumlu yönde etkileyeceği algısını ortaya çıkarmıştır. Diğer bir deyişle hastane yöneticileri kurumsal performans başarısı için hesap verilebilirlik ilkelerine uyum ve önem göstermektedir. Hesap verilebilirlik ilkelerine yönelik uygulamalarının etkin şekilde gerçekleşmesi hastanelerin performanslarını arttıracaktır.

Hesap verilebilirlik ilkelerinin kamuoyuna karşı yerine getirilirken ek sorumluluklar getirmesi ve yeni hastane mevzuatı, yöneticilerin görevlerini kaybetme duygusuna temel oluşturabilmektedir. Bu durum çalışmadan elde edilen sonuçlar her ne kadar literatür ile desteklenmiş olsa da yöneticilerin gerçek duygularını yansıtmama sonucunu doğurabilmektedir. Ayrıca bu çalışmanın temel amaçlarından biri olan kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanabilirliği için önerilen modelin henüz pek çok kamu ve özel hastanede bilinmediği gözlemlenmiştir. Ancak sağlık sektöründeki yöneticilerin kurum performansı ölçümünün önemine varması, performanslarını etkileyecek faktörlerden olan kurumsal yönetimin temel ilkesi olan hesap verilebilirlik faktörlerini bilme ve bu faktörleri etkin bir şekilde yönetme istekleri bu alanda yapılacak çalışmalar ile gelişmelerin, iyileştirmelerin önünü açabilecektir. Hesap verebilirliği güçlendirmek amacıyla gerçekleştirilen yasal düzenlemelerin uygulamaya konulabilmesi, diğer bir ifadeyle günlük yaşama geçirilebilmesi için yöneticiler tarafından standartlar, ilkeler, davranış kuralları oluşturulmalı ve uygulanmalıdır.

Bu araştırmanın konusu olan hesap verilebilirlik kavramı, literatür taraması sonucunda belirlenmiş ve alt boyutlar ile gruplandırılarak incelenmesine karar verilmiştir. Araştırma evrenindeki hastanelerin yasal boyutu olarak farklı olmaları ve hastane yöneticilerinin görevlerini kaybetme endişeleri, henüz bu kavrama fazlaca alışık olmamaları nedeniyle, her hastanede farklı öneme sahip hesap verilebilirlik uygulamaları öne çıkarmaktadır. Yapılacak diğer çalışmalarda daha fazla zaman ve maddi kaynaklar ayırarak, anketin kamu ve özel hastane sayısının eşit olarak uygulanması daha kapsamlı veriler elde edilmesini sağlayarak hem sektörde faaliyet gösteren hastane yöneticileri hem de bu konuda çalışma yapmak isteyen akademisyenler için yol gösterici ve ışık tutucu olacaktır.

Hesap verilebilirlik ile kurumsal performans arasındaki ilişkide, paydaş katılımının, kurumsal yönetimin diğer temel ilkeleri tek tek veya farklı kombinasyonlarıyla ile ele alınarak incelendiğinde performans üzerinde nasıl bir etki yaratacağı sorusu bu konuda çalışacak araştırmacılara fırsatlar sunmaktadır. Çalışmada bilgilerine başvurulmuş kesimin sadece hastane yöneticilerinden oluşması elde edilen verilerin tek taraflı ve eleştirisellikten uzak olmasına neden olmuştur. Bu amaçla hastanelerden hizmet alan ve hizmet sunan tüm paydaşların katılımcı olarak değerlendirildiği yeni çalışmaların yapılması bu konuya genel bir çerçevenin oluşturulmasına ve daha gerçekçi sonuçların elde edilmesine olanak tanıyacaktır.

## KAYNAKÇA

- Acar, Durmuş. ve Mortaş, Mustafa (2011). İşletmelerin Hesap Verebilirlikleri İle Performans Oranları İlişkisi: İMKB-30 Endeksinde Yer Alan İşletmeler Üzerine Bir Araştırma, *Kahramanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 13 (21): 85-94, ISSN: 1309-9132.
- Akbulut, Yavuz (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları*, İdeal Kültür ve Yayıncılık İstanbul.

- Hasan Abdioğlu (2007).*İşletmelerde Kurumsal Yönetişim Anlayışı Kapsamında İç Denetimin Rölü İMKB-100 Örneği*: Doktora. Tezi, Marmara Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Ahmad, S. ve Schroeder, R.G. (2003). The Impact of Human Resource Management Practices on Operational Performance: Recognizing Country and Industry Differences, *Journal of Operations Management*, 21: 19-43.
- Atkinson, H. ve Brown, J. B. (2001). Rethinking Performance Measures: Assessing Progress in UK Hotels, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(3):128- 135.
- Amar Gill (2001). Saint and Sinners : *Who's Got Religion* , CLSA (Credit Lyonnais Securities Asia), CG Watch, Corporate Governance in Emerging Markets, s.202-205) .
- Amaratunga, Dilanthi and Baldry, David (2002). Moving From Performance Measurement to Performance Management, *Facilities*. Vol-20, Num 5/6 s.217-223.
- Bae, J. ve Lawler, J. J. (Jun 2000). Organizational and HRM Strategies in Korea: Impact on Firm Performance in an Emerging Economy, *Academy of Management Journal*, 43 (3): 502-517.
- Beyan, Oya Deniz (2010) *A New Ontology and Knowledge Base System for Performance Measurement in Health Care*, Doctoral Thesis, The Department of Health Informatics, Middle East Technical University, Ankara.
- Black, S. Bernard; Jang, Hasung and Kim, Woochan (2003). Does Corporate Governance Effect Firm Value: Evidence From Korea, *America Economic Association Annual Meeting*, p.1-60.
- Black, S. Bernard; Love, Inessa and Rachinsky, Andrei (2006). Corporate Governance Indices and Firms Market Values: *Times Series Evidence from Russia*, *Emerging Markets Review* (7): 2006: 361-379.
- Bovens, Mark. (2003). *Public accountability*. In *Handbook of public administration* (B. G. Peters & J. Pierre, eds. pp. 182-208). London: SAGE
- Bredrup, Harald. (2005). Background For Performance Management, *Performance Management*, *Chopman & Hall, London*, s:110.
- Çelik, Elif (2007). *Kurumsal Yönetim Modeli Olarak Paydaş Yaklaşımı: Kamu Ve Özel Hastane Karşılaştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s:31-142.
- Çetin Ayşe Tansel and Ozer Gökhan (2008). "Türkiye'deki Hastanelerde Teknoloji Yatırımları ve Sürekli İyileştirmenin Kalite ve Finansal Performansı Üzerindeki Etkileri" *5. Annual International Accounting Conference, MODAV and Performance and Quality in Health International Congress*, (19-21 March 2009, Antalya).
- Changhwan, Mo (2001). *Privatization and Public Accountability: A Comparison between Private and Public Bus Operations*, Doctoral Dissertation, The State University of New Jersey, 2001, pp.32-33.
- Denison, Daniel R. ve Mishra, Aneil K. (1995). *Toward A Theory Of Organizational Culture*
- Drost, Ellen A. (2012). Validity and Reliability in Social Science Research, *Education Research and Perspectives*, Vol.38, No.1, 2012.
- Espino-Rodríguez, T. F. ve Padrón-Robaina, V. (2005). A Resource-Based View of Outsourcing and Its Implications Organizational Performance in the Hotel Sector, *Tourism Management*, 26:707-721
- Ercan, İlker ve Kan, İsmet (2004). *Ölçeklerde Güvenilirlik Ve Geçerlik*, Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 30 (3), Ss211-216.
- Ferlie, Ewan Jean Hartley and Steve Martin (2003). Changing Public Service Organizations: Current Perspectives and Future Prospects, *British Journal of Management*, Vol.14, 2003, p.S9.
- Fisher, Coraline Jean (1997). *Corporate Culture and Perceived Business Performance: A Study Of Relationship Between The Culture Of An Organization And Perceptions of Its Financial and Qualitative Performance*, PhD Thesis, California School of Professional Psychology, Los Angeles.



- Francesco, Perrini and Antonio Tencati (2006). *Sustainability and Stakeholder Management: Need For New Corporate Performance Evaluation and Reporting Systems, Business Strategy and the Environment*, Bus.Strat. 296-308 Published online in Wiley InterScience.
- Freeman, R. Edward and Mcvea, John (2001). *A Stakeholder Approach To Strategic Management*, The Darden School University of Virginia, Working Paper No: 01-02.
- Ghayour, B.S. Morteza. , Meysam Doaei (2012). A Dialectic Model of Development of Stakeholders' Theory and Corporate Governance: from Hume Utilitarianism to Aristotelian Virtue Ethics, *International Journal of Financial Research* , Vol. 3, No. 2; April 2012.
- Günay, Süleyman Gökhan (2007). *Yöneticilerin ve Yönetim Kurulu Üyelerinin Kurumsal Yönetimi Algılamalarının Türkiye'deki Sanayi Şirketlerinin Finansal Performansı Üzerindeki Etkisi; Hissedar ve Paydaş Yönetişim Modellerinin Karşılaştırılması*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Gürbüz, A. Osman, Erginçan, Yakup (2004). *Kurumsal Yönetim: Türkiye'deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler*, Literatür Yayıncılık, İstanbul, ss. 67-76.
- Hall, Angela T. (2005). *Accountability in Organizations: An Examination of Antecedents and Consequences*. Doctoral Dissertation. The Florida State University, College of Business.
- Harlow, Carol. (2002). *Accountability in the European Union*. New York: Oxford University
- Harris, P. J. ve Mongiello, M. (2001). Key Performance Indicators in European Hotel Properties: General Managers' Choices and Company Profiles, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(3): 120- 127.
- Hayllar, Mark, (2000), "The Importance and Attributes of Effective Accountability Relationships", *Asian Review of Public Administration*, Vol.XII, No.2, July-December, pp.60-80.
- Heath, Joseph., Norman Wayne., "Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management, What Can The History Of State-run Enterprises Teach Us In The Post-Enron Era?," *Journal of Business Ethics* September 2004, Volume 53, Issue 3, pp 247-265
- Huang, T. (2001). The Relation of Training Practices and Organizational Performance in Small and Medium Size Enterprises, *Education & Training*, 43 (8- 9): 437- 444.
- Jones, Trevor, (2006), *The Governance and Accountability of Policing* , in Handbook of Policing (Ed. Tim Newburn), Willan Publishing, s.605.
- Kahraman, Cüneyt (2008). *Kurumsal Yönetişim Anlayışının Özel Sermayeli Bankaların Yapısı ve İşleyişi Üzerindeki*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, İstanbul, s:28.
- Karayel, Mete (2006). *Türkiye'de İşletmelerde Kurumsal Yönetişim Bilincinin Ölçülmesine ilişkin Batı Akdeniz Bölgesinde Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Isparta.
- Kula, Veysel (2006). *Kurumsal Yönetim*, Papatya Yayıncılık, İstanbul
- Lafaille, R ve Wildeboer, H, (1995). *Validity and Reliability of Observation and Data Collection in Biographical Research*, International Institute for Advanced Health Studies, Antwerp, Belgium.
- Lai, K. (2003). Market Orientation in Quality-Oriented Organization and its Impact on Their Performance, *International Journal of Production Economics*, 84:17-34.
- Lai, K. ve Cheng, E. (2005). Effects of Quality Management and Marketing on Organizational Performance, *Journal of Business Research*, 58: 446-456.
- Lee, Y. K.; Park, D.H. ve Yoo, D.K. (Fall 1999). The Structural Relationships Between Service Orientation, Mediators, and Business Performance In Korean Hotel Firms, *Asia Pasific Journal of Tourism Research*, 4(1): 59- 70.
- MacKinnon, David R. (2008). *Introduction to Statistical Mediation Analysis*, Lawrence Erlbaum Associates, Taylor and Francis Group New York

- Malina, Mary A. and Selto, Frank H.(2004).Causality in PerformanceMeasurement Model, *SocialScienceResearch Network*.
- Mattingly, James E.(2004). StakeholderSalience, Structural Development, andFirmPerformance: StructuralandPerformanceCorrelates of SociopoliticalStakeholder Management Strategies, *Business andSociety*, 43, 1, p:97-114.
- Maurer, MarchandSachs, Sybille (2005).ImplementingtheStakeholderView, Learning Processfor a ChangedStakeholderOrientation, *TheJournal of CorporateCitizenship*, 17, p:93.
- Michie, J. ve Sheehan-Quinn, M. (2001). Labour Market Flexibility, Human Resource Management andCorporatePerformance, *Journal of Management*, 12: 287-306.
- Mulgan, Richard(2003). *Holding PowerToAccount: Accountability In Modern Democracies*. Great Britain: PalgraveMacmillan, 2003.
- Otley,David(1999). Performance Management: A Framework For Management Control SystemsResearch, *Management Accounting Research*, (10), s.363-382
- Polat, Necip (2003) Saydamlık, Hesap Verme Sorumluluğu Ve Denetimin Etkinliği, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 49-71.
- Phillips, P. A. (1999). Hotel Performanceand Competitive Advantage: A ContingencyApproach, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7): 359-365.
- Phillips, Robert (2004). “EthicsAndManager’sObligations Under StakeholderTheory”, *Ivey Business Journal*, Mar/April, S. 1–5.
- Roberts, Nancy C (2002). KeepingPublicOfficialsAccountablethroughDialogue: ResolvingtheAccountabilityParadox, *Public Administration Review*, Vol.62, No.6, p.658.
- Ramsay, H.;Scholarios, D. ve Harley, B. (December 2000). Employeesand High-PerformanceWorkSystems: Testing Inside the Black Box, *British Journal of IndustrialRelations*, 38(4): 501-531.
- Robinson, H. S.;Anumba, C. J.; Carrillo, P. M. et al (2005). Business PerformanceMeasurementPractices in Construction EngineeringOrganizations, *Measuring Business Excellence*, 9(1):13- 22.
- Roberts, Nancy C (2002). KeepingPublicOfficialsAccountablethroughDialogue: ResolvingtheAccountabilityParadox, *Public Administration Review*, Vol.62, No.6, p.658.
- Sekreter M. Serhan; Akyüz, Gökhanveİpekçi Ç.Emre,(2004).Şirketlerin Derecelendirilmesine İlişkin Bir Model Önerisi: Gıda Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:8, Sayı:4.
- Şen, Erdal (2013).*Kurumsallaşma ile Firma Performansı İlişkisinde Kurumsal Yönetişimin Rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Şencan, Hüner (2005). *Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik Ve Geçerlilik*, 1.Baskı, Ankara: Seçkin Yayınevi
- Solomon, Esther (2001). “The Dynamics Of CorporateChange: Management’s Evaluation Of StakeholderCharacteristics”, *Human Systems Management*, 20, S. 257–265.
- Tonto, Yaşar (2007).Örnekleme Mantığı, *Araştırma Yönetimleri*, Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, s.124
- Uhr, John (1999).Three Accountability Anxieties: A Conclusion to the Symposium *Australian Journal of Public Administration*. Vol.58, No.1, 1999, p.98.
- Wei’an, Li, andYuejun, Tang (2007).*An Evaluation of CorporateGovernance Evaluation, Governance Index (CGINK) andPerformance: EvidencefromChineseListedCompanies in 03*,Frontiers of Business Research in China (1): 2007: 1-18.
- Velayutham, Sivakumarand Perera, Hector M. H. B.(2004).*The Influence of Emotions and Culture on Accountability and Governance*, Corporate Governance, Vol.4, No.1, 2004, p.54.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMKK) 10.12.2003 tarih (20.01.2013).  
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/12/20051224-2.htm> Erişim Tarihi:20.01.2013  
[www.istanbulsaglik.gov.tr](http://www.istanbulsaglik.gov.tr).2013.