



**ÜNİVERSİTE HASTANELERİNİN
VERİMLİLİĞİNİN ENTELEKTÜEL
SERMAYE ÖLÇÜM YÖNTEMLERİNE
GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR
MODEL ÖNERİSİ**

**Özgül ÖRSAL
(Doktora Tezi)
Eskişehir, 2020**



**ÜNİVERSİTE HASTANELERİNİN VERİMLİLİĞİNİN
ENTELEKTÜEL SERMAYE ÖLÇÜM YÖNTEMLERİNE
GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ**

Özgül ÖRSAL

**T.C.
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Anabilim Dalı
Yönetim Organizasyon Bilim Dalı
DOKTORA TEZİ**

Eskişehir, 2020

T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Özgöl ÖRSAL tarafından hazırlanan “Üniversite Hastanelerinin Verimliliğinin Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemlerine Göre Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi” başlıklı bu çalışma 10.01.2020 tarihinde Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, Jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı'nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan Prof. Dr. Engin KARADAĞ

Üye Prof. Dr. Nurullah UÇKUN

(Danışman)

Üye Prof. Dr. Tunç KÖSE

Üye Doç. Dr. Umut KOÇ

Üye Doç. Dr. Murat ERTUĞRUL

ONAY

Prof. Dr. Mesut ERŐAN

Enstitü Müdürü

SBE – TT – 01

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi hükümlerine göre hazırlandığını; bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmanın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Eskişehir Osmangazi Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla taranmasını kabul ettiğimi ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim. Yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması halinde ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Özgül ÖRSAL

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ	v
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	x
ÖNSÖZ.....	xi
GİRİŞ	1

1.BÖLÜM

TEORİ VE KURAMSAL YAKLAŞIM

1.1. KAYNAK TABANLI GÖRÜŞ (RBV) TEORİSİ.....	5
1.2. KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ (RDT)	8
1.3. KURUMSALCILIK TEORİSİ	8
1.4. PAYDAŞ TEORİSİ.....	9
1.5. KLASİK VE NEOKLASİK KURAMLARDA DEĞER-FAYDA - FİYAT PARADİGMALARI	9
1.6. TEORİLER PERSPEKTİFİNDEN HASTANELER VE ENTELEKTÜEL SERMAYE KAPSAMINDA GELİŞTİRİLEN “ÜNİVERSİTE HASTANESİNE ÖZGÜ FİNANSAL ENTELEKTÜEL SERMAYE MODELİ”NİN İÇERİĞİ.....	12
1.6.1. Finansal Göstergelerde Entelektüel Sermaye Boyut.....	12
1.6.1.1. Yapısal Sermaye Bileşeni.....	13
1.6.1.2. Kullanılan Sermaye Bileşeni.....	13
1.6.1.3. İnsan Sermaye Bileşeni.....	14
1.6.2. Dengeli Verimlilik Karnesi Boyutu.....	14
1.6.2.1. Sağlık Hizmeti Bileşeni.....	15
1.6.2.2. Mali Hizmet Bileşeni.....	15
1.6.2.3. İdari Hizmet Bileşeni.....	15
1.5.2.4. Stratejik Yönetim Hedefleri Bileşeni	16
1.5.2.5. Verimlilik Yerinde Değerlendirme Bileşeni..	16

2.BÖLÜM

SAĞLIK SİSTEMİ VE ÜNİVERSİTE HASTANELERİ

2.1.	TÜRKİYE'DE SAĞLIKTA DÖNÜŞÜM PROGRAMI (SDP) VE YASAL DÜZENLEMELER.....	19
2.2.	TÜRKİYE SAĞLIK SİSTEMİNDE MEVCUT DURUM.....	20
2.3.	ÜNİVERSİTE HASTANELERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER.....	23
2.4.	ÜNİVERSİTE HASTANELERİ ORGANİZASYON MODELLERİ.....	24
2.4.1.	Tam Entegre Model, Güçlü ve Zayıf Yanları.....	24
2.4.2.	Fonksiyonel Entegre Model.....	25
2.5.	TÜRKİYE'DE ÜNİVERSİTE HASTANELERİNİN YAPILANMASI.....	26
2.5.1.	Üniversite Yönetim Yapısı.....	27
2.5.2.	Üniversite hastanelerinde Mali Yapı.....	27
2.6.	ÜNİVERSİTE HASTANELERİNİN SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ.....	28
2.6.1.	Üniversitelere Bağlı Hastanelerin İşletme Ve Teşkilat Yasasının Olmaması, Organizasyon Yapısı İle İlgili Yönetimsel Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	28
2.6.2.	Üniversite Hastanelerinde İçin Düzenleyici Bir Üst Yapının Olmaması.....	30
2.6.3.	Üniversite Eğitim ve Araştırma Hastane Döner Sermayelerinin Mali Verimliliği ve Risk Alanları.....	30
2.6.4.	Üniversite Hastanelerinin Sağlık Uygulama Tebliğinden Kaynaklanan Sorunları ve Çözüm Önerileri	33
2.6.4.1.	SUT Fiyat Tarifine Göre Ücreti Döner Sermayeden Ödenen Ücretler ve Mali Yükü.	34
2.6.4.2.	SUT Fiyat Tarifine Göre Ödenen Eskiyen Binaların ve Tıbbi Donanımların Mali Yükü.	34
2.6.5.	Hazine Payı Ödemesi.....	35
2.6.6.	Nöbet Ücret Giderleri.....	35

2.6.7.	Araştırma Fonu Yüğü.....	35
--------	--------------------------	----

3.BÖLÜM

ENTELEKTÜEL SERMAYE

3.1.	ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI VE TANIMI.....	37
3.2.	ENTELEKTÜEL SERMAYENİN EVRİMİ.....	39
3.3.	ENTELEKTÜEL VARLIKLAR.....	40
3.3.1.	Piyasa Varlıkları.....	41
3.3.2.	Fikri Mülkiyet Varlıkları.....	41
3.3.3.	İnsan Merkezli Varlıklar.....	41
3.3.4.	Bilgi Altyapısı Varlıkları.....	42
3.4.	ENTELEKTÜEL SERMAYE BİLEŞENLERİ	42
3.4.1.	İnsan Sermayesi.....	42
3.4.2.	Yapısal Sermaye.....	45
3.4.3.	Kullanılan Sermaye.....	47
3.5.	ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİNİN ÖNEMİ VE YARARLARI.....	50
3.6.	ENTELEKTÜEL SERMAYENİN YÖNETİMİ.....	51
3.7.	ENTELEKTÜEL SERMAYE VE GELENEKSEL MUHASEBE İLİŞKİSİ.....	52
3.8.	ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİNDE KULLANILAN ÖLÇÜTLER.....	53
3.9.	ENTELEKTÜEL SERMAYENİN RAPORLANMASI.....	54
3.9.1.	Bütünsel Yaklaşım.....	55
3.9.2.	Bağımsız veya Tamamlayıcı Yaklaşım	55
3.9.3.	Karma Yaklaşım	55
3.10.	ENTELEKTÜEL SERMAYEYİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ	55
3.10.1.	Entelektüel Sermayenin İşletme Bazında Ölçülmesi	56
3.10.1.1.	Piyasa Değeri ve Defter Değeri Yöntemleri	56
3.10.1.2.	Tobin'in Q Oranı Yöntemleri.....	58
3.10.1.3.	Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemleri.....	60

3.10.2.	Entelektüel Sermayenin Unsur Bazında Ölçülmesi	61
3.10.2.1.	Ekonomik Katma Değer Yöntemi (EVA)...	61
3.10.2.2.	Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi (VAIC)	62
3.10.2.3.	Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard)	64
3.10.2.4.	Skandia Kılavuzu (Skandia Navigator)	67
3.10.2.5.	Entellektüel Sermaye Endeksi Yöntemi.....	70
3.10.2.6.	Teknoloji Brokeri (Technology Broker) Yöntemi.....	72
3.10.2.7.	Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (Intangible Assets Monitor).....	73
3.11.	ENTELEKTÜEL SERMAYENİN BOYUTLARINDA SAĞLIK HİZMETLERİ	75
3.12.	ENTELEKTÜEL SERMAYE VE SAĞLIK YÖNETİM DÜZEYLERİ.....	76
3.13.	ENTELEKTÜEL SERMAYE VE YÖNETİCİLER.....	79

4.BÖLÜM

VERİMLİLİK VE HASTANELER

4.1.	VERİMLİLİK.....	81
4.2.	SAĞLIK SİSTEMİNDE VERİMLİLİK DEĞERLENDİRME KAVRAM.....	81
4.3.	SAĞLIK SİSTEMİNDE KURUMSAL VERİMLİLİK ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN YÖNTEMLER.....	84
4.3.1.	Oran Analizi.....	84
4.3.2.	Kümeleme Analizi.....	84
4.3.3.	Ampirik Analiz.....	85
4.3.4.	Etkinlik Skorları.....	86
4.3.5.	Stokastik Sınır Analizi (SSA) Yöntemi ve Hastane Üretim Etkinliği Ölçümü.....	87
4.4.	HASTANELERDE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN KULLANILMASINDAKİ ZORLUKLAR.....	90

5.BÖLÜM

YÖNTEM, BULGULAR VE YORUM

5.1.	ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	92
5.1.1.	Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	92
5.1.2.	Araştırma ve Ölçüm Yöntemi.....	92
5.1.3.	Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme.....	99
5.2.	BULGULAR.....	106
5.2.1.	H1. Entelektüel Sermaye Üzerinde Kullanılan Sermaye (CEE) Diğer Bileşenlere Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir.....	106
5.2.2.	H2. Üniversite Hastanesinin Verimliliği (ATO) Üzerinde Yapısal Sermaye (SCE) Diğer Entelektüel Sermaye Bileşenlerine Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir.....	110
5.2.3.	H3. Üniversite Hastanesinin Karlılığı (ROA) Üzerinde İnsan Sermayesi (HCE) Diğer Entelektüel Sermaye Bileşenlerine Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir.....	114
5.2.4.	H4. Üniversite Hastanesinin Karlılığı (ROA) Üzerinde BSC Diğer Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemlerine Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir.....	117
5.2.5.	H5. Üniversite Hastanesinin Verimliliği Üzerinde BSC Diğer Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemlerine Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir.....	118
5.2.6.	H6. Diğer Ölçüm Yöntemlerine Kıyasla Entelektüel Sermayeyi En Fazla Açıklayan Ölçüm Yöntemi BSC'dir	120
5.2.7.	H7. Üniversite Hastanesinin Entelektüel Sermayesi (IC) Üzerinde, Verimlilik (ATO) Karlılıktan (ROA) Daha Fazla Etkiye Sahiptir.....	122
5.3.	TARTIŞMA	125
5.4.	SONUÇ VE ÖNERİLER.....	136
5.5.	KAYNAKÇA.....	138
5.6.	EKLER.....	165

ÖZET

ÜNİVERSİTE HASTANELERİNİN VERİMLİLİĞİNİN ENTELEKTÜEL SERMAYE ÖLÇÜM YÖNTEMLERİNE GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ

ÖRSAL - Özgül
Doktora, 2020
İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Nurullah UÇKUN

Geleneksel muhasebe sisteminde entelektüel sermaye “Görünmeyen Bilanço”dur. Entelektüel denince, “bilim, sanat ve kültür alanlarında yüksek derecede eğitim görmüş kimse ya da aydın kişi” akla gelir. Bu çalışmanın amacı, stratejik yönetimin önemli unsurlarından entelektüel sermaye ölçüm yöntemleri ile üniversite hastanesinin üç yıldaki verimliliğinin karşılaştırılması ve üniversite hastanesinin entelektüel sermayesinin ölçümünde bir model geliştirmektir.

Üniversite hastanesinin verimliliğine yapısal sermaye, kârlılığına insan sermayesi, entelektüel sermayesine ise kullanılan sermayenin daha fazla etkili olduğu saptandı. Üniversite hastanesinin kârlılığını, verimliliğini ve entelektüel sermayesini BSC’nin diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha iyi açıkladığı görüldü. Entelektüel sermayenin katma değerinin üniversite hastanesinin verimliliği üzerindeki etkisi direkt görünürken kârlılığı kurumun bir önceki yıldan devredilen borçları kapattığı için görünür olmadı.

Geliştirdiğimiz modelde; ilk olarak, veriler muhasebe kayıtlarından seçildi ve ikinci aşama her entelektüel ölçüm yöntemine uygulandı ve karşılaştırıldı. Üçüncü aşamada her bir yöntem ile entelektüel sermaye üç bağımsız (insan, yapısal ve kullanılan sermaye) değişken, iki kontrol değişkeni ve bağımlı (kârlılık ve verimlilik) değişkenler değerlendirildi. Dördüncü aşamada, yukarıdaki ölçüm seçimi aşamaları, alan yazını taraması ve araştırmanın teorik çerçevesi doğrultusunda hipotezler geliştirildi. Verilerin analizinde hiyerarşik çoklu regresyon analizi, ridge regresyonu ve yapısal eşitlik path analizi kullanıldı.

Bu çalışmada finansal değerlendirmeyi BSC yöntemine entegre ederek bütüncül bakış açısı kazandırma da etkili olan “Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli”ni geliştirdik. Finansal veriler her zaman üst yöneticiler tarafından dikkate alınmaktadır. Üniversiteye özgü görünmeyen bilanço olan entelektüel sermaye boyutları hastanesinin kendi üst düzey yöneticileri tarafından değerlendirilmesiyle görünür hale getirildi. Klasik ekonomistlerin emek / değişim değer kuramıyla Neoklasik ekonomistlerin kullanım / fayda değer kuramı perspektifiyle kaynak temelli görüş, kaynak bağımlılığı, kurumsalcılık ve paydaş teorileri geliştirilen modelimizin teorik yapısını oluşturdu. Üniversite hastanesinde finansal veriler kullanılarak entelektüel sermayenin verimlilik üzerindeki etkisinin TL olarak daha fazla görünür olması sağlandı. Bu sayede yöneticiler, politikacılar ve profesyoneller arasında ortak bir dil geliştirilmesi ile sağlık ekonomisine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Anahtar kelimeler: Entelektüel Sermaye Yöntemleri, İnsan Sermayesi, Yapısal Sermaye, Kullanılan Sermaye, Üniversite Hastanesi, Verimlilik, Kârlılık, Stratejik Yönetim.

ABSTRACT

THE EFFICIENCY OF UNIVERSITY HOSPITALS INTELLECTUAL CAPITAL MEASUREMENT METHODS EVALUATION AND A MODEL PROPOSAL

ÖRSAL - Özgül

Ph.D. Business Administration, 2020
Department of Business Administration

Advisor: Prof. Dr. Nurullah UÇKUN

In the traditional accounting system, the intellectual capital is the “Invisible Balance Sheet”. Intellectuality means, “someone who was highly educated in science, art and culture or enlightened person”. The aim of this study is to compare the methods of intellectual capital measurement which is one of the important elements of strategic management with the efficiency of university hospital in three years and to develop a model for measuring the intellectual capital of the university hospital.

The university hospital structural capital on the efficiency, human capital on the profitability, capital employed on the intellectual capital were found to be more effective. It was seen that BSC explained the profitability, efficiency and intellectual capital of the university hospital better than other intellectual capital measurement methods. While the added value of intellectual capital had a direct impact on the efficiency of the university hospital, its profitability was not visible as the institution closed debts transferred from the previous year.

In the model we developed; Firstly, the data were selected from the accounting records, and the second stage was applied to each intellectual measurement method and compared. In the third stage, three independent components of intellectual capital (human, structural and used capital), two control variables (Lev and ROE) and dependent variables (profitability and productivity components) were evaluated with each method. In the fourth stage, hypotheses were developed in accordance with the above measurement selection steps, literature review and theoretical framework of the research. Data were analyzed using hierarchical multiple regression analysis, ridge regression and structural equation path analysis.

In this study, we developed the University-Specific Financial Intellectual Capital Model, which were also effective in providing a holistic perspective by integrating financial evaluation into the BSC method. Financial data are always taken into account by senior managers. Intellectual capital dimensions, which are not a university-specific balance sheet, were made visible by the hospital's own senior managers. Labor / change value theory of classical economists and Neoclassical economists' use / benefit value theory perspective, source-based vision, source dependence, institutionalism and stakeholder theories formed the theoretical structure of our model. Using the financial data at the university hospital, the effect of intellectual capital on productivity was made more visible in TL. In this way, it was thought that by developing a common language among managers, politicians and professionals, it can contribute to health economy.

Key Words: Intellectual Capital Methods, Human Capital, Structural Capital, Capital Employed, University Hospital, Productivity, Profitability.

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modelindeki Parametreler	18
Tablo 2. TUIK Sağlık Harcamaları İle İlgili Üç Yıla Ait Göstergeler.....	20
Tablo 3. Türkiye’deki Hastanelere Yıllara Göre Ameliyat Oranları % İle Ameliyat Masası Sayısı.....	20
Tablo 4. Türkiye’deki Hastanelerdeki Yıllara Göre “Bir Ameliyathane Masasında” Ameliyat Gruplarına Göre Yapılan Ameliyat Sayılarının Dağılımı.....	21
Tablo 5. Türkiye SGK İlgili Üç Yıla Ait Gelir Gider Dengeleri	22
Tablo 6. Üniversite Hastanelerinin İlgili Üç Yıla Ait Mali Durumu.....	27
Tablo 7. Skandia Entelektüel Sermaye Ölçütlerinden Örnekler.....	69
Tablo 8. Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (Intangible Assets Monitor) Bileşenleri.....	74
Tablo 9. Sağlık Yönetim Düzeyleri.....	78
Tablo 10. ESOĞÜ Sağlık Uygulama Ve Araştırma Hastanesi Balanced Score Card (BSC) Verimlilik Dengeli Karne Modeline Göre Stratejilerin Belirlenmesi.....	96
Tablo 11. Entelektüel Sermaye (IC) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	106
Tablo 12. Bağımlı Ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri.....	107
Tablo 13. Entelektüel Sermaye (IC) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları.....	107
Tablo 14. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış Ridge Regresyon Katsayıları.	108
Tablo 15. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış VIF Değerleri.....	109
Tablo 16. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.06) İçin EKK ve Ridge Karşılaştırılması.....	109
Tablo 17. Verimlilik (ATO) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	110

TABLolar LİSTESİ (DEVAMI)

Tablo 18. Bağımlı, Bağımsız Değişkenlere ait Pearson Korelasyon Değerleri.	111
Tablo 19. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over = Aktif Devir Hızı) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları.....	111
Tablo 20. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over = Aktif Devir Hızı) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış Ridge Regresyon Katsayıları.....	112
Tablo 21. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over = Aktif Devir Hızı) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin VIF Değerleri.....	112
Tablo 22. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over = Aktif Devir Hızı) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin EKK Ve Ridge Karşılaştırılması.....	113
Tablo 23. ROA ile Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	114
Tablo 24. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri.....	114
Tablo 25. Karlılık (ROA-Return On Assest = Varlıkların Kazandırma Gücü) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları.....	115
Tablo 26. Karlılık (ROA-Return On Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış Ridge Regresyon Katsayıları.....	116
Tablo 27. Karlılık (ROA-Return On Assest = Varlıkların Kazandırma Gücü) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti(0.02) için Bağımsız Değişkenlerin VIF Değerleri.....	116
Tablo 28. ROA Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin EKK ve Ridge Karşılaştırılması.....	117
Tablo 29. Karlılık (ROA-Return On Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) ile Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemleri Bağımsız Değişkenlerin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları.....	118
Tablo 30. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere ait Pearson Korelasyon Değerleri.....	118

TABLolar LİSTESİ (DEVAMI)

Tablo 31. Karlılık (ROA-Return On Assest = Varlıkların Kazandırma Gücü) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları.....	118
Tablo 32. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over = Aktif Devir Hızı = Verimlilik) İle Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemleri Bağımsız Değişkenlerin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları.....	119
Tablo 33. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri.....	119
Tablo 34. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir Hızı=Verimlilik) İle Bağımsız Değişkenlerin Lineer Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları.....	120
Tablo 35. Üniversite Hastanesinde Entelektüel Sermayeyi En Fazla Açıklayan Ölçüm Yöntemi İçin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları.....	120
Tablo 36. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri.....	121
Tablo 37. Üniversite Hastanesinde Entelektüel Sermayeyi IC En Fazla Açıklayan Bağımsız Değişkenlerin Ölçüm Yöntemleri İçin Lineer Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları.....	121
Tablo 38. Entelektüel Sermaye (IC) Etki Eden. Karlılık (ROA) ve Verimlilik (ATO) Değişkenlerinin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları.....	122
Tablo 39. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri.....	122
Tablo 40. Üniversite Hastanesinde Entelektüel Sermaye (IC) Etki Eden, Karlılık (ROA) ve Verimlilik (ATO) Bağımsız Değişkenlerinin Ölçüm Yöntemleri İçin Lineer Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları.....	123
Tablo 41. Hipotezlerin Kabul ve/veya Red Tablosu.....	123
Tablo 42. Hastanenin ATO (Verimlilik) ve ROA (Karlılık)'ya Etki Eden Değişkenler Arasındaki İlişkileri Tanımlayan Path Analizi Modelinden Elde Edilen Sonuçlar.....	124
Tablo 43. Oluşturulan Path Analizi Modeli Uyum İndeksleri.....	125

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli.....	17
Şekil 2. Türkiye ilgili üç yıla ait SGK Bütçe Açıklarının GSMH Yüzdelik Payı	22
Şekil 3. Türkiye’de Üniversite Hastanelerinin Organizasyon Şema Örneği....	26
Şekil 4. Entelektüel Sermayeyi Metamorfik Bir Üslupla Açıklanması.....	38
Şekil 5. Entelektüel Sermayenin Çeşitli Disiplinlerle İlişkisi.....	39
Şekil 6. Entelektüel Varlıklar ve Entelektüel Sermaye ilişkisi.....	40
Şekil 7. Entelektüel Sermaye Bileşenleri ve Kavramlaştırılması.....	42
Şekil 8. İnsan Sermayesi Bileşenleri.....	44
Şekil 9. Yapısal Sermaye Bileşenleri.....	45
Şekil 10. Kullanılan Sermaye Bileşenleri.....	48
Şekil 11. Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard) Bileşenleri.....	65
Şekil 12. Skandia Kılavuzu (Skandia Navigator) Bileşenleri.....	68
Şekil 13. Entelektüel Sermaye Endeksi Bileşenleri	70
Şekil 14. Entelektüel Sermaye Endeksi Kategorileri	71
Şekil 15. Kümeleme Analizi.....	85
Şekil 16. Araştırmanın Teorik Çerçevesi.....	104
Şekil 17. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeni İçin Ridge İzi.....	108
Şekil 18. Entelektüel Sermaye (IC) VIF Şişirme Faktörü Grafiği.....	109
Şekil 19. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over = Aktif Devir hızı) Bağımlı Değişkeni İçin Ridge İzi.....	112
Şekil 20. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over = Aktif Devir hızı) VIF Şişirme Faktörü Grafiği.....	113
Şekil 21. Karlılık (ROA-Return on Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) Bağımlı Değişkeni İçin Ridge İzi.....	115
Şekil 22. Karlılık (ROA-Return on Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) VIF Şişirme Faktörü Grafiği.....	116
Şekil 23. Hastanenin ATO (Verimlilik) ve ROA (Karlılık)’ya Etki Eden Değişkenler Arasındaki İlişkileri Tanımlayan Path Analizi Uyum İndeksleri ve Elde Edilen Sonuçlar.....	124

KISALTMALAR

BSC	Dengeli Verimlilik Karnesi
CE	Kullanılan Sermaye
CEE	Kullanılan Sermaye Etkinliği Katsayısı
D	Temettüler
DP	Amortisman giderleri
EVA	Ekonomik Katma Değer Yöntemi
FEM	Fonksiyonel Entegre Model
HC	İnsan Sermayesi
HCE	İnsan Sermayesi Etkinliği Katsayısı
HMODY	Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi
I	Faiz Giderleri
IC	Entelektüel sermaye
M	İştirak Kazançları
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
R	Dağıtılmayan Karlar
RBV	Kaynak Tabanlı Görüş Teorisi
RDT	Kaynak Bağımlılığı Teorisi
SB	Sağlık Bakanlığı
SC	Yapısal Sermaye
SCE	Yapısal Sermaye Etkinliği Katsayısı
SDP	Sağlıkta Dönüşüm Politikaları
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
SSK	Sağlık Sigortası Kurumu
SUT	Sağlık Uygulama Tebliği
T	Kurumlar Vergisi
TEM	Tam Entegre Model
TUIK	Türkiye İstatistik Kurumu
VA	Toplam Katma değer
vb.	Ve benzeri
VAIC	Katma Değer Katsayısı
VZA	Veri Zarflama Analizi
WS	Toplam maaş ve ücret giderleri

ÖNSÖZ

Doktora eğitimim süresince ve tez çalışmamın her aşamasında bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşarak rehberlik eden değerli hocam ve danışmanım Prof. Dr. Nurullah UÇKUN, ablam Doç. Dr. Özlem ÖRSAL, değerli hocam Prof. Dr. Engin KARADAĞ 'a, Doç. Dr. Umut KOÇ'a, Öğretim Görevlisi S. Alper SÖKMEN'e ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen her zaman yanımda olan aileme sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca tez aşamasında desteğini esirgemeyen değerli arkadaşım Dr. Pınar DURU 'ya içtenlikle teşekkür ederim.

Özgül ÖRSAL

GİRİŞ

Küresel finansal krizin başlamasından bu yana, çoğu Avrupa ülkesi kamu harcamalarını azaltmayı amaçlayan mali rasyonalizasyon ve geri dönüşüm politikalarını uygulamak için büyük bir baskı altında bulunmaktadır (Mitropoulos, 2019). Yirminci yüzyılın sağlık sektöründe, kamu harcaması yoluyla sistematize edilen ve ulusötesi eğilimle birlikte artan sağlık hizmet maliyetleri, Yeni Kamu Yönetimi (NPM) olarak adlandırılan hükümet müdahalelerinin artarak sürdürülmesine neden olmaktadır (Malmrose, 2015, 2019). Yeni kamu yönetimi reform dalgası özellikle verimlilik, maliyet kontrolü, bütçeleme ve performans önlemlerinin muhasebe unsurlarını vurgulamaktadır (Lapsley ve Wright, 2004; Malmrose, 2019). ABD'nin getirdiği yeni kamu yönetimindeki gelişmeler, Avrupa ülkelerinin sağlık sistemlerine, kurumlarına, sosyal, ekonomik, teknolojik ve politik güçlükler getirmiştir (Malmrose, 2019; Watkins ve Arrington, 2007). Bu durum, sağlık sistemlerinde kamu sektöründeki ABD sağlık hizmetleri gelişmeleriyle büyük ölçüde özdeş olan özel girişimlerin gerçekleşmesine yol açmıştır. Ayrıca, ABD'deki akademik araştırma ve politik sağlık reformları ile sağlık hizmetlerinde muhasebenin yayılmasında önemli bir rol oynamıştır (Malmrose, 2015, 2019). Performans yönetimi bağlamında, birçok ülkede yeni kamu yönetimi ilkelerinden esinlenen reformlar, iç kontrol mekanizmaları üzerindeki piyasa baskısını artırmıştır (Nutti, Seghieri ve Vainieri, 2013). Bu baskıyla özellikle faaliyet gösterdikleri ortamı derinden değiştiren bir reform dönemi geçirmiş, kamu hastaneleri maliyetindeki artış önemli problemlere yol açmıştır (Comendeiro-Maaløe vd., 2019; Mitropoulos, 2019; Papanicolas ve Cylus, 2017; Sur ve Şentürk, 2018). Yapılan çalışmada ilk aşamada sağlık sistemlerinin üretim performansı ele alınırken ikinci aşamada ise hasta güvenliği ve memnuniyet düzeyleri kullanılarak hizmet kalitesi ele alınmıştır. Sonuç olarak verimliliğin arttığı ortaya koyulmuştur. Bununla birlikte, sağlık üretimi ve hizmet kalitesi arasındaki doğal denge, birçok ülkenin verimlilik kazanımlarının hem üretimden hem de kaliteden ödün verilerek elde edildiğini göstermektedir (Mitropoulos, 2019). Bu gösterge ülkelerdeki sağlık sistemleri için önemli bir problemdir. Günümüzde politika yapıcılar, sağlık yöneticileri ve araştırmacılar, hasta deneyimleri ve memnuniyet düzeyleri yoluyla bakımın kalitesini

ve güvenliğini değerlendirmenin önemini vurgulayarak sağlık sistemlerinde bu doğrultudaki verimlilik ölçütlerini daha fazla kabul etmektedir (Brown vd., 2019; Kong vd., 2018). Çoğu zaman, söz konusu aktörler arasındaki bu etkileşim adil bir kazanç sağlamaz. Bu nedenle her bir aktörün farklı ihtiyaçları, hastane iş modeli ve bir bütün olarak sürdürülebilirliğin geliştirilmesi gerekir (Lopes vd., 2019). Kamu sağlık hizmet kuruluşları, kendine özgü ve benzersiz özelliklere sahiptir. Esas olarak profesyonel sağlık çalışanları, tıbbi teknoloji, temel sarf malzemeleri ve gelişmiş tıbbi cihazlardan oluşan çok çeşitli kaynaklar kullanırlar. Sürekli yüksek emek yoğunluğu, yüksek uzmanlaşma, sermaye yoğun teknolojinin birlikte kullanımı sağlık kuruluşlarına özgüdür. Yani, özellikle farklı uzmanlık, deneyim ve statüye sahip çalışanların ve meslek gruplarının ekip çalışması ile hayati bir hizmet vermeye çalıştığı, hasta memnuniyetinin ve hizmet kalitesinin önceden belirlenmesinin zor olduğu, ikame bir ürünün olmadığı ve matriks örgüt yapıları hizmet sunulması bu durumu açıklamaktadır. Sağlık hizmetleri sunumunda kârmaşık ve dinamik yapısı farklı rolleri olan meslek gruplarının ve birimlerin arasında zaman zaman çatışmaların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Barsbay, 2019; Kılınç, Hasdemir ve Ulusoy, 2018). Bu durum eğer iyi yönetilemezse sağlık çalışanları üzerinde duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve performans düşüklüğü gibi bireysel olumsuzluklara, hasta bakım maliyetlerinin artması, hizmet kalitesinin düşmesi, müşteri kaybı ve işgören devir hızının artması gibi örgütsel olumsuzluklara neden olabilmektedir. Bu durumda, hastane yöneticilerinin sağlık organizasyonlarında kârşılaştığı çatışmaların nedenlerinin ve etkilerinin incelenmesi, çalışanların çatışmaya ilişkin tutum ve davranışlarının araştırılması ve çatışmaların olumsuz sonuçlarının bertaraf edilerek olumlu yönlerinden faydalanılması önemli bir yönetim stratejisi olacaktır. Sağlık kurumlarındaki yöneticilerin, çalışanlarına değer vererek onların da yönetim ile ilgili konularda kârara katılmalarına imkân tanınması oldukça önemlidir. Bu sayede sağlık personelinin, yöneticilerine saygı duymaları ve onlarla işbirliği içinde olmaları sağlanabilir. Aynı zamanda bu durum çalışanların kuruma olan bağlılıklarını artırır ve iş verimini de olumlu yönde etkiler (Barsbay, 2019; Kılınç vd., 2018). Demografi, politik iklim ve teknoloji eğilimlerindeki değişiklikler ülkeleri sağlık sistemlerini dinamik değişen ortamlara adapte etmeye zorlamıştır (Brown vd., 2019). Hastanelerin değerli kaynakları kârşılıklı olarak etkileşime giren iç ve dış paydaşların çoklu düzeyde ortaya çıkan ilişkileri sonucunda kullanılacaktır (Lopes vd., 2019; Raspe, 2018). Hastane için birincil dış paydaş, sağlıksız koşullarda hızlı yaşılanan nüfustur.

Kalite standartlarının yükseltilmesi ve kamu bütçesi baskıları nedeniyle sağlık hizmetlerinde artan sürdürülebilirlik sorunları da durumu ağırlaştırmaktadır (Buys vd., 2014; Kılıçarslan ve Güçlü, 2019; Lopes vd., 2019; Malmlose, 2019; Moro vd., 2019; Raspe, 2018). Bu nedenle, birçok hastanenin kaynak kısıtlamaları merkezî yönetim otoriteleri ve bölgesel kuruluşlar tarafından planlama, uygulama ve yeteneklerin etkin kullanılmaması nedeniyle kapatıldığı görülmektedir (OECD, 2011). Hastanelerde en az girdi ile etkin sağlık hizmetlerinin kesintisiz üretilmesiyle finansal sürdürülebilirlik sağlanır (Berk ve Çerçioğlu, 2019; Gearhart, 2016; Mitropoulos, 2019; Raspe, 2018; Sur ve Şentürk, 2018). Verimlilik, kurumun amaçlarıyla paralel yarattığı ürünü, o ürün için harcadığı kaynağa oranlanması ile hesaplanmaktadır (Mitropoulos, 2019). Sağlık hizmetlerinde verimlilik, sahip olduğu yeteneklerini ve varlıklarını en iyi şekilde kullanarak girdi ve çıktı oranlarına yansımalarıyla hesaplanmaktadır (Berk ve Çerçioğlu, 2019; Mitropoulos, 2019; Raspe, 2018; Sur ve Şentürk, 2018; Vagnoni, 2017b; Yiğit, 2016). Literatür incelendiğinde hastanelerdeki verimliliği inceleyen çalışmaların odaklandığı konular; sadece finansal verilerle muhasebe kayıtlarına dayanan nicel araştırmalar (Koçyiğit ve Kocakoç, 2019; Malmlose, 2019; Yılmaz, İyidoğan ve Balıkçioğlu, 2018), bütünsel (finansal olan ve finansal olmayan bilgilerle birlikte) raporlama çalışmaları (Raspe, 2018; Rimmel, 2019; Santis vd., 2019) dışında, insan kaynakları yönetimi ve insan sermayesini değerlendiren, yönetsel eksikliklere değinen (Alalawneh ve Bourini, 2019), stratejik yönetim, verimlilik (Rahayu ve Ramadhanti, 2019) örgütsel sermaye/ performans (Sur ve Şentürk, 2018) konularında anket ve görüşmelere dayanarak yapılan çalışmalar olduğu görülmektedir.

Verimlilik puanlarının kurum tarafından hızlı bir etkileşim ile yönetilebileceği ve arttırılabileceği öngörülmektedir (Hena vd., 2019; Lopes vd., 2019; Mitropoulos, 2019). Ancak, hastanelerde hastanın tıbbi gereksinimine göre verilen hizmetler, üretim ve tüketim aynı anda gerçekleşirken her hastaya göre farklılaşmaktadır (Mitropoulos, 2019; Raspe, 2018; Sur ve Şentürk, 2018). Fazla girdi ve eksik çıktı olarak görülen bu durum, sağlık hizmetlerindeki kaynakların sınırlılığı, kaynak tahsis edilirken önceliklendirmenin yapılamadığı, kaynakların verimli, etkili dağıtım ve kullanımındaki yetersizlikler sağlık kuruluşlarının verimsizlik nedenini oluşturmaktadır (Berk ve Çerçioğlu, 2019; Mitropoulos, 2019; Sur ve Şentürk, 2018; Vagnoni, 2017a; Yiğit, 2016; Yiğit ve Yiğit, 2016). Mevcut kaynaklarla ve kısıtlı maliyetlerle verimliliği arttırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak için entelektüel

sermayenin kullanılması gibi stratejik yönetsel yeniliklerin sisteme entegre edilmesiyle kamu hastanelerinde hasta ve çalışan memnuniyetinin sağlanmasının mümkün olacağı ileri sürülmektedir (Brooks, El-Gayar ve Sarnikâr, 2015; Lopes vd., 2019; Malmlose, 2019; OECD, 2011). Herhangi bir ülkenin ekonomik büyümesi üzerinde insan sermayesinin (HC) etkisi önemli olmasına rağmen, gelişmekte olan ülkelerin sağlık sistemleri çoğunlukla yapısal sermayeye (SC) bağımlıdır. Bu durumun sağlık kurumlarını optimum çıktı elde etmek için komplike vakalara hizmet vermeme eğilimine sürüklemesi, sağlıkla ekonomik büyüme arasında ki ilişkinin tartışmalı olduğunu göstermektedir (Hena vd., 2019; Lopes vd., 2019). Finansal sıkıntıda olan hastaneler yasal boşluklar nedeniyle zorluklar yaşamaktadır (Lopes vd., 2019). Sürdürülebilirliği sağlamak için stratejik düşünmede yeni bir yol gerekir (Unger ve Landis, 2016). Hastanelerin iş gereksinimlerini yönetebilmesi için farklı aktörler (dış ve iç) arasındaki ilişkiyi anlaması ve karar alma süreçlerini kurgulamak için yetenekler geliştirmeleri gerekir (Lopes vd., 2019). Stratejik iş modeli (Brooks vd., 2015), yönetim sistemlerine hızlı adaptasyon kapasitesine sahip tıbbi bakımların (OECD, 2015) üretilmesini, yenilikleri ve sistemik modifikasyonları (Brooks vd., 2015) gerektirir. Hastanelerdeki örgütsel modeller, hastanenin hastaları ve diğer paydaşları için değer yapıları, kuruluşun bu değeri yaratma ve sağlama şekilleri (çevresel, teknik, yasal) ile finansal mali yapının sürdürülebilir olmasına rehberlik eder (Raspe, 2018). Bu modeller ekonomik yararları teşvik ederek çevreye ve topluma yönelik riskleri azaltarak (OECD, 2015), verimliliğin artmasını sağlar (Lopes vd., 2019). Çoğu sağlık kuruluşu stratejik planlarını organize ederek netleştirse de sürdürülebilirlik hedefleri ayrıntılı değildir. Bu eksiklik sürdürülebilirliğin nasıl izlenebileceğini ve yaygınlaştırılmasını engellemektedir (Lopes vd., 2019). Bu çalışmanın amacı, üniversite hastanesinin verimliliğinde stratejik yönetimin önemli unsurlarından biri olan entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerinin ve üç yılın karşılaştırılması ile entelektüel katma değer katsayısı yöntemi kullanılarak üniversite hastanesinin entelektüel sermayesinin ölçümünde bir model geliştirilmesidir.

1.BÖLÜM

TEORİ VE KURAMSAL YAKLAŞIM

Çeşitli teorik yapılar sağlık hizmetlerinde verimlilik ve kârlılık sağlamada entelektüel sermayenin katkısına zemin hazırlamaktadır. Kaynak temelli görüş teorisi, kaynak bağımlılığı teorisi, kurumsalcılık teorileri ve paydaş teorisi çalışmanın teorik yapısını oluşturmaktadır.

1.1. KAYNAK TABANLI GÖRÜŞ (RBV) TEORİSİ

Barney kaynakları fiziksel, insan/ beşerî ve örgütsel olarak üçe ayırır (Barney, 1991:100). Grant ise kaynakları, fiziksel, beşerî, örgütsel, finansal, teknolojik ve itibar (ün) olmak üzere altıya ayırmıştır (Grant, 1991:122). Gözle görülebilen fiziksel kaynaklar bina, teknik araç-gereç, vb. dir. Gözle görünmeyen kaynaklar ise güven, telif hakkı vb.dir. İnsan kaynakları ise bilgi, tecrübe, beceri, entelektüel kapasite, yetenek, kişiler arası ilişkiler gibi sosyal veya birey temellidir (Porter, 2010). Örgüt kaynakları ise kültür, rutin işleyiş, mevzuat, yönetim yapısı ile diğer kuruluşlarla yürüttüğü hizmetleri içermektedir (Barney, 1991:100). Söz konusu kaynakların tek başına değil de koordinasyonu sağlanarak amacına uygun şekilde etkili ve fark yaratacak şekilde kullanabilme kapasitesi/yeteneği ile birleştirilerek kullanıldığında rekabet avantajı sağlayacağını Kaynak tabanlı görüş teorisi savunmaktadır (Grant, 1991:122; Ülgen ve Mirze, 2018:117). Rekabet avantajı; rakiplerden ya da diğer organizasyonlardan daha üstün bir değerler kârması yaratabilmek ve bunun algılanmasını sağlamaktır. Görünmeyen kaynaklar, üst bilgi kullanarak üretilen nadir yetenekler bireye veya kuruma özgüdür (Galbreath ve Galvin, 2008:112). Yetenekler de rekabet üstünlüğünün anahtarını oluşturan temel yeteneklerin alt yapısını oluşturur (Barney, 1991:110; Helfat, 2017:4; Porter, 2010). Temel yetenek (kabiliyet, beceri) ise müşteride yaratılan katma değer artması, finansal maliyette üstünlük yaratması olarak tanımlanmıştır (Grant, 1991:122; Prahalad ve Hamel, 1990:80). Örgütsel yetenek ise verimlilikte örgütün elindeki kaynaklarını eşgüdüm içinde kullanabilme becerisidir (Helfat ve Peteraf, 2003: 999). Kaynak Tabanlı Teori (RBV), girişimleri katma değerli yeteneklerin potansiyel yaratıcıları olarak görür, temel ve örgütsel

yetkinlikleri içerir. Bir kurumun kaynaklarını, sahip olunan, kontrol edilen, değer artırıcı stratejiler tasarlama ve uygulamalara izin veren fiziksel /maddi olan ve olmayan varlıklar oluşturmaktadır (Barney, 1991; Pedro, Leitão, ve Alves, 2018; Wernerfelt, 1984; Xu ve Wang, 2018). Kaynak tabanlı görüş teorisinde, Wernerfelt rekabet avantajına ulaşmak için Firmanın “Kaynağına Dayalı Bakış”, Prahalad ve Hamel “Temel Yeterliliği” (Grant, 1991:122; Hamel ve Prahalad, 1996:262; Prahalad ve Hamel, 1990; Wernerfelt, 1984) ve Barney “Kaynakları ve Temel Yeteneği” birleştirerek, kuruluşların dışındaki rekabet ortamı yerine şirketin içine bakmaları gerektiğine odaklanır (Barney, 1986, 1991; O'Driscoll, Carson ve Gilmore, 2000:188; Sadalia vd., 2019). Süreklileşmiş üstün firma performansında ya da firmaların değişen ortamlara göre yeni imkânlar geliştirmesinde, Evrimci iktisadın bakışıyla “ayrıt edici yetenek” (Ricardo, 2013), Neoklasik iktisat bakışıyla, “elde edilen rantlar”, Evrimci iktisat bakışıyla “sürecin incelenmesi” önermesinde Kaynak Tabanlı Teori elverişli kabul edilmektedir (Barney, 1991:100). Bir başka deyişle Kaynak Tabanlı Teorinin gerçekte, süreklileşmiş rekabet üstünlüğünün firma ölçekli kaynakların analizi için kullanılan, birbiriyle ilişkili, ancak birbirinden farklı teorik araçlardan oluşan bir gövdeden meydana geldiği söylenebilir (Barney, 2001: 626). Kaynak Temelli Görüş Teorisinde, Porter rekabet avantajını maliyet liderliği ve farklılaşma yoluyla ulaşabileceğini savunmuştur (Porter, 2010). Burada savunulan kârşılıklı bağımlılık, rekabet, büyüme ve kaynak kıtlığı üstüne yoğunlaşan, bireyi, toplumsal varlık ve ilişki ağı içinde bir özne olarak ele alan evrimci ekonomi (evolutionary economics) yaklaşım temelinde Kaynak Tabanlı Teoridir. Bir başka deyişle Evrimci ekonomi maddi olmayan sermayeyi ele alır (Erol ve İnce, 2012). Bazı firmaların neden sürekli olarak diğer firmalardan daha üstün performans sergilediğinin açıklamasına, Evrimci Ekonomi yaklaşımında Kaynak Tabanlı Teorinin iki önermesi vardır. İlki Firmaların sahip olduğu kaynaklar birbirlerinden farklıdır. Buna kaynak heterojenliği (Resource Heterogeneity) denir. Firmanın kendi değerli ve nadir olan kaynakları rekabet avantajı felsefesine göre kaynak heterojenliğidir (Barney, 1991:100). Her biri benzersiz olan az bulunur kaynakların ve yeteneklerin belli bir zaman içerisinde konumlandırılması, birleştirilmesi ve geliştirilmesiyle stratejik başarının elde edilmesi mümkündür. Yöneticilerin ve çalışanların deneyimlerini, kavrama yeteneklerini ve pazarda zor bulunan benzersiz üstünlükler yaratabilme güçlerini ifade etmektedir (Mintzberg ve Lampel, 1999). İkincisi ise, bu kaynak ve yetenekler firmalar arasında tam olarak hareketli değildir. Yani kaynaklar, alınıp satıldıkları pazarlarda kolayca el

değiştirmezler. Buna da kaynak hareketsizliği (Resource Immobility) denir. Sürdürülebilir Rekabet Avantajı temelini de “taklit edilemeyen”, “ikame edilemeyen” Kaynak Hareketsizliği oluşturmaktadır (Barney, 1991:100). İşletmelerde nitelikli bilgi, beceri ve yeteneklerle başarı ve rekabet üstünlüğünü sağlamaktadır (Barney, 1991:100; Cheng vd., 2010:434; DeWit ve Meyer, 2010:27; Helfat, 2017; Porter, 2010; Rothaermel, 2012:12). Ve taklit etmelerini zorlaştırır (Barney, 1991; Cheng vd., 2010:434; Helfat, 2017; Porter, 2010). Bu ifade fiziksel olmayan kaynakların yeteneklere dönüşümünü açıklamaktadır (Barney, 1991; Helfat, 2017; Porter, 2010).

Özetle işletmelerin sahip olduğu kaynak ve kabiliyetlerin dört özelliği; değerli, nadir, taklit edilemeyen, ikamesi olmayandır (Barney, 1991:105-106). Günümüzde yönetim süreci, rekabetçi ortamda kaynakların etkin kullanımı ile değer yaratmaya odaklı bir süreç olarak, yönetim muhasebesi ise, örgütsel kaynak kullanımına odaklı yönetim sürecinin bir parçası olarak tanımlanmaktadır (Kaygusuz ve Dokur, 2015: 10). Stratejik yönetim “işletme içi koşullar” ve işletme dışındaki “çevresel koşullar” birlikte ele alınarak sistematik olarak analiz edilmesidir (Demir ve Demirel, 2011: 83). İstenen değişimi yaratmak için kuruluşun, çevreden istifade etmek için iç kaynaklarını hizalaması ve kontrol etmesi veya etkilerini hafifletmesi gerekir (Conrad vd., 2016; Greenwood ve Hinings, 1996; Harrison ve Kimani, 2009; Katz ve Kahn, 2019; Miles vd., 1978; Porter, 2010; Wood, 2018). Artık yöneticilerin küresel yeniliklerin getirdiği araç gereçleri, sistemleri takip ederek bütüncül yaklaşımla “bilgi yönetimi” oluşturarak entelektüel sermaye perspektifinden bakmasını gerektirmektedir (Saruhan, 2004:140). Bu durumda işletmelerde soyut/maddi/fiziksel olmayan kaynaklar, somut/maddi/fiziksel kaynaklardan değerli ve üstün konuma gelmiştir (Barney, 1991:100; Edvinson, 2002: 35; Helfat, 2017; O'Driscoll vd., 2000:188; Porter, 2010; Sadalia vd., 2019:80). Entelektüel sermaye unsurlarının yani bilgiye dayalı performansın yüksekliği, işletmeleri daha “yetenekli” kılabilmesi, “ekonomik gelişmeyi” desteklemesi ve “rekabet avantajını etkilemesi” kaynak tabanlı görüş anlayışı ile açıklanmaktadır (Barney, 1991; Demir ve Demirel, 2011; Görmüş, 2009:57; Prahalad ve Hamel, 1990: 90; Rothaermel, 2012:12). Yönetim felsefesinde bilgi ile geliştirilen temel yetenekler entelektüel sermayenin stratejik boyutunu oluşturmaktadır (Chang, Wu ve Sheu, 2014:1102).

1.2. KAYNAK BAĞIMLILIĞI TEORİSİ (RDT)

Stratejik işletme yaklaşımları kaynak ve çevre bağımlı olarak başlıca ikiye ayrılabilir. RDT, yöneticilerin mevzuat, düzenleme ve rekabet gibi çevresel güçlerin örgütsel planlama ve operasyonlar üzerindeki etkilerini hafifletme çabalarına odaklanan kurumsal ve açık sistem yaklaşımıdır (Ginter, Duncan ve Swayne, 2018; Miles vd., 1978; Pfeffer ve Salancik, 2003; Porter, 2010).

1.3. KURUMSALCILIK TEORİSİ

Çevreye bağımlı olanlar arasında kurumsalcılık yaklaşımı ana akımdır. İşletmenin varlığını sürdürebilmesi ve sistem hâline gelmesi kurumsallaşmadan geçmektedir. Kurumsalcılık Teorileri örgütlerin sosyal kültürel ilişkilerinde değişim süreçleriyle “açık sistemlerde” sürdürülebilirliklerini sağlamaktadırlar (Oliver, 1991:145; Ashworth, Boyne ve Delbridge, 2005:61-62). Kurumsalcılık Teorilerinin temel unsurları izomorfizm (eşbiçimcilik/ benzetmek) ve örgütsel meşruiyettir (uyumluluk) (Jo, 2019:598; Meyer ve Rowan, 1977:346). Kurumsalcılık Teorileri, aynı sektördeki örgütlerin, politikaların ve yasaların zorlayıcı ve “düzenleyici” yapısıyla, mesleki uzmanlaşma ile “normatif” ve belirsizliğe karşı standart davranışlarla ve “bilişsel mekanizmalar” yoluyla taklitçilik ile zamanla birbirlerine benzeşecekleri / eşbiçimliliği ileri sürülmektedir (Bolat, Seymen ve Bolat, 2006:223; DiMaggio ve Powell, 1983:150). Bu benzeme durumu ve süreci “izomorfizm” olarak adlandırılmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983:147). Meşruluk kabullenme ve normlara uymadır. Normatif izomorfizmin profesyonelleşmenin bir sonucu olup, iki temel süreci içerir. Birincisi, profesyonel üyeler yaklaşık olarak aynı eğitimi aldıkları için birbirine benzerler; ikincisi, profesyonel birlikler düşüncelerini belli bir süreç içerisinde tüm üyelerine yayarlar. Normatif izomorfizmin profesyonelleşmede iki şekilde olur. İlki, profesyonel üyelerin benzer eğitimi almalarıdır. Diğeri, profesyonel derneklerle düşüncelerini tüm üyelerine yayarlar (DiMaggio ve Powell, 1983:152; Mizruchi ve Fein, 1999:657). Kurumların çevreye (birbirlerine) eşbiçimliliği verimlilikle birlikte gelişebilecektir. Yani yeni kuramsalcı teori işlem maliyeti kuramı üzerinde çalışmaktadır. Ancak izomorfizm sosyolojik özellikleri ile verimlilik konuları henüz bağdaştırılamamıştır. Örneğin yöneticilerin veya denetleyicilerin muhasebe bilgileriyle belirli bir amaç için kasıtlı olarak seçilen finansal tablolar Kazanç Yönetimi olarak bilinir. Kazançların kalitesinin nasıl

belirlendiğine bağlı olarak kârlılık ve ölçüm yapısı 2 şekilde sınıflandırılır (Schipper ve Vincent, 2003:98). İlki, zaman serisine dayanan kârlılık (tahmin edilebilirlik) ve kârın kalitesidir (kalıcılık ve özkaynak). İkincisi, Kâr-nakit-tahakkuk ilişkisine dayanarak, kâr getiren nakit oranı, toplam tahakkuk değişikliği ve anormal / isteğe bağlı tahakkuklardır (Schipper ve Vincent, 2003:98). Maddi olmayan duran varlıkların niteliği 19 numaralı Finansal Muhasebe Standardı Tablosuna göre, her şeyden önce gelecekteki değer ve faydalarına ilişkin belirsizlik derecesidir. Maddi olmayan duran varlık mevcuttur ve varlığı nedeniyle bir değere sahiptir. Örgütlerin uluslararası muhasebe ve finansal aracılık sistemi standartlarında izomorfizmin gizlediği ancak kuramsalcılıkta sistemik hatanın kaynağı tartışılmaktadır (Elsner, 2012:3-4; Jo, 2019: 598).

1.4. PAYDAŞ TEORİSİ

Paydaş Teorisi, toplumsal değişimlerdeki öngörülen ve öngörülemeyen sonuçları “istenmeyen etkileri” ve “kültürel sürprizleri” vurgulamaktadır. Kültürel sürprizler, yalnızca kurumsallaşmış değişikliklerle ve ülkelerdeki tema farklılıklarını değil aynı zamanda bireysel değişiklikleri ve ilgili bireysel paydaşları temsil etmektedir (Hood ve Peters, 2004:268). Sağlık kurumlarının paydaşları dış ve iç müşteriler olmak üzere iki tanedir. Dış müşteri grubu, hasta yakınları, ödeme yapan sosyal güvenlik kurumları, özel sigorta şirketleridir. İç müşteri grubu ise sağlık kurumlarında çalışan hekim, hemşire, sağlık görevlileri, hastaneye gönüllü olarak hizmet veren kişi ve kurumlardır. Paydaş Teorisi, sağlık hizmeti araştırmalarında uygulanan muhasebe temaları ve yöntemleri için hayati öneme sahiptir (Malmrose, 2019). Paydaş Teorisine göre sağlık sektörünü inceleyen muhasebe literatürünün başlangıcının düzensiz olduğu, daha sonra yoğunlaştığı görülmektedir.

1.5. KLASİK VE NEOKLASİK KURAMLARDA DEĞER-FAYDA-FİYAT PARADİGMALARI

Klasik ekonomist Smith'in “Görünmez El”, Marks'ın “Artı Değer” yaklaşımlarıyla (Marx, 1971; Smith, 1997; Smith 1776) emek /değişim değer kuramının yanı sıra, Neoklasik ekonomist Kuhn'un “Paradigma Değişim” (Kuhn, 1962), Menger'in 1871 yılında “Alternatif Maliyet Kuramı” yaklaşımlarıyla kullanım

/fayda değer kuramının (Menger, 2007) kurumların kârlılık ve verimliliğin sağlanmasında etkili olduğu görülmektedir. Bu değişim ve dönüşüm sürecinde itici gücün, kişilerin bilgi birikimiyle şirket içinde oluşturdukları yenilik, teknolojik ilerlemeler ve değerlerden oluştuğu ileri sürülmektedir (Kuhn 1962:51).

Değer kavramı, her hangi bir mal veya hizmetin sağladığı toplam fayda ile diğer mal ya da hizmetleri satın alma gücünü ifade eder (Glenn ve Garcia, 1962:591). Klasik ekonomistler, değer maliyetten kaynaklandığını, en büyük maliyet unsurunun emek olduğunu, bu nedenle değer en önemli kaynağının, üretim için kullanılan emek olduğunu ifade etmektedirler (Ricardo 1817; Smith, 1997:36-37; Smith 1776). Değer kavramı, “emek / değişim değeri” ve “kullanım / fayda değeri” olarak iki farklı şekilde ele alınmaktadır. Klasik ekoldeki emek / değişim değer kuramı, yerini Neoklasiklerde kullanım / fayda değer kuramına bırakmıştır (Smith, 1997:53-54; Smith, 1776). Neoklasikler, bir malın kullanım değeri (fayda) sağladığında, değişim değerinin (fiyat) olması gerektiğini ileri sürmektedir. Ayrıca malların kullanım değerini (fayda) talebin belirleneceğini ve değişim (fiyat) değerini maliyetlerle birlikte etkili olacağı öne sürmektedirler. Mallara olan talebi ve hizmetlerin fiyatını belirleyen faydadır, talebin boyutunu sınırlandıran ise, üretimin maliyetidir. Fayda ya da tüketicinin bir mal veya hizmete değer verme şekli, o mal ve hizmetin üretimini belirlemektedir (Say, 1803:58). Kısaca, fayda kavramının değişim değeriyle tam olarak birleştirilmesi neo-klasik öğretiler arasındadır.

Kârl Marx’ın Emek-Değer Teorisindeki emek, rant ve kâr, Neoklasikçilerinin Marjinal Fayda Teorisinde daha iyi tanımlanarak kullanılmaya başlanmıştır. Marjinal fayda teorisinde fiyatın, “kullanım / fayda değeri” tarafından belirlendiği ileri sürülmektedir (Marx, 1971; Marx, 1979:112-118). Malların “marjinal faydası” en yüksek fiyat ve kârlılığı sağlar. Ricardo’ya göre, bir malın değişim değeri, faydalı olmasının yanı sıra malın az ya da çok oluşu ve üretiminde kullanılan emek miktarının toplamıdır (Ricardo, 1997:27-59). Marx’ın Emek Değer Kuramı, üretilen mal veya hizmetlerin değişim esaslarını belirlerken, değer sınıfsal temelini göstermektedir (Marx, 1971). Marx ile Ricardo arasındaki fark analitik yöntemin kullanım biçimindeki kavramsal çerçeve niteliğidir. Marx, sadece üretimin toplumsal ilişkilerle oluşan niteliksel-değer sorununu ele alınırken, Ricardo üretimin teknik ilişkilerinden türetilen niceliksel-değer sorununa vurgu yapmaktadır. Bu durumda Marx “Artık Değer Kuramı” ile öne çıkmaktadır. Artık değer, bir malın değeri ile o malı üretmek için tüketilen faktörlerin değerleri arasındaki farkı ifade eden bir kavramdır. Marx, değer

analizinde kârın kökeninin, artık değer tarafından belirlendiğini savunmaktadır (Marx, 1971). Senior ise “Subjektif Değer Kuramını” geliştirmiştir. Subjektif değer kavramı, mal ve hizmetleri üretmenin zahmet ve maliyetinin yanı sıra, o malların faydalarına da bağlıdır. Değeri “kıtlık, talep ve fayda” belirler. Malların faydasını, piyasada ki talep belirlerken ve mübadele değeri maliyetlerle birlikte ortaya çıkâr. Senior, bir malın sağladığı fayda ile malın tüketilen birimleri arasında ters ilişki saptamıştır. Teorik bir yapıyı oluşturamada, fayda konusundaki analizi ve üretimde sermayenin rolü üzerinde durması ile Neoklasik ekole geçiş aşamasını temsil etmektedir (Senior, 1836:2-3). Arz ve talep dalgalanmaları, fiyatı gerçek değer altına indirip üzerine çıkârarak etkiler. Fiyat ve değer, kuramsal olarak tam rekabetçi bir piyasa ile örtüşürken, bu durum uygulamada aynı olmayabilir. Örneğin; eksik bilgi, ekonominin belirsizliği, alıcı sayısının az olması, satışta pazarlığın olmaması, çeşitli hükümet politikaları ve sınırlamaları fiyatın objektif değerinden farklılaşmasına neden olabilmektedir. Neoklasik iktisat fayda değer kuramı, sonsuz gereksinimler kârşısında sınırlı kaynaklarla kârş kârşya kalan bireylerin, fayda ve kâr maksimizasyonuna odaklanarak bu kaynakları en etkin şekilde kullanmaları gerektiğini savunmaktadır. Burada üretim, tüketim ve birikim gibi ekonomik olgular bireysel kârar ve seçimlerin uygulanması sonucunda ortaya çıkârken fiyat mekanizmasıyla uyum ve denge sağlanır. Bu durumu en iyi Menger’in “Alternatif Maliyet Kuramı” açıklamaktadır (Menger, 2007). Menger’in subjektif yaklaşımını sürdüren Wieser’a göre, görünmeyen değerler üzerine bir birim yatırım yapmanın toplam üründe sağlanacak artışa yani marjinal verime katkı sağlaması beklenir (Wieser, 1892:6). Marjinal verimlilik ise etkin kaynak dağılımının kullanılmasıyla gerçekleşmektedir (Wieser, 1892:10).

Değerin ekonomik temellerinde işletme değeri, bazen maliyet bazen de nakit akışındaki faydanın ve kâr payına etkisi olarak tanımlanmaktadır. Sektör, örgütün değerini belirlerken, nadir özellikleri, makroekonomik yapısı gibi değişkenlerden yararlanmaktadır. Fiyat ve değer mekanizmasında süreç önemlidir. Ekonomik anlamda işletme değerinin hesaplaması yargısal ve subjektiftir. Değerlendiren kişiler, işletmenin değerine ilişkin farklı yargılar ve çıkâımlarda bulunarak farklı arz ve talep yaratılması günlük piyasa değerlerini oluşturmaktadır. Bu nedenle hissedar piyasa değerinin gerçek değerden farklı fiyatı olduğunu bilir. Piyasa değerine, piyasa yargısı ya da konsensüsü denir. Burada çevresel etkenler iyi değerlendirilerek piyasa

değerinde etkinlik sağlanması, kurumun ekonomik yapısını güçlendirdiği için verimliliği sağlamış olur (Ertuğrul, 2008).

1.6. TEORİLER PERSPEKTİFİNDEN HASTANELER VE ENTELEKTÜEL SERMAYE KAPSAMINDA GELİŞTİRİLEN “ÜNİVERSİTE HASTANELERİNE ÖZGÜ FİNANSAL ENTELEKTÜEL SERMAYE MODELİ”NİN İÇERİĞİ

Modelin tasarlanmasında kaynak tabanlı, kaynak bağımlılığı, kurumsalcılık ve paydaş teorileri olmak üzere dört teori seçilmiştir. Seçilme gerekçesi “Üniversite hastanelerine Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli”nde kaynaklara, kurumsal yapıya ve paydaşlara odaklı olmaları ile verimlilik ve kârlılık sonuçlarını temel alarak birbirlerini tamamlamalarıdır. Birden fazla teoriye dayanması, üniversite hastanelerinin kârmaşık yapılarına uyumlu kaynakların hem finansal göstergelerle hemde entelektüel katma değerle ölçülmesi, entelektüel sermaye çıktılarının görünür olması, ileriki hedeflerin belirlenmesine olanak vermesi ve stratejik yönetimi kolaylaştırması modelin güçlü yanını oluşturmaktadır. Ante Pulic’in (Pulic, 2000) geliştirdiği VAIC yöntemi ile Kaplan ve Norton’un (Kaplan ve Norton, 1992) geliştirdiği BSC yöntemini birleştirerek geliştirdiğimiz modelimizde, kârmaşık yapıları gereği üniversite hastanelerinde daha önce uygulanmaması, üst entelektüel sermayeye sahip farklı disiplinlerin bir arada çalışırken ortak düşünceye ulaşma sürecindeki güçlüklerdir. Geliştirdiğimiz “Üniversite hastanelerine Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli”miz finansal göstergelerde entelektüel sermaye ve dengeli verimlilik kârnesi olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar aşağıdaki gibidir. (Şekil 1)

1.6.1. Finansal Göstergelerde Entelektüel Sermaye Boyutu

Kaynak Tabanlı Görüş Teorisindeki “kaynak hareketsizliği”, Kaynak Bağımlılığı Teorisindeki “çevre bağımlılığı”, Kurumsalcılık Teorisindeki “izomorfizm /eşbiçimcilik/benzemek” ve Paydaş Teorisindeki “dış müşteri”yi kapsayan maddeler Ante Pulic’in geliştirdiği VAIC yöntemindeki “insan”, “yapısal”

ve “kullanılan” sermaye bileşenlerine (Pulic, 2000) temellendirdiğimiz modelimiz aşağıdaki gibidir. (Şekil 1).

1.6.1.1. Yapısal Sermaye Bileşeni;

Kamu sağlık hizmeti sunan kuruluşlar, diğer kamu kuruluşlarından farklı olarak kendine münhasır, spesifik özellikleri (Zigan, Macfarlane ve Desombre, 2009), Kaynak Tabanlı Görüş Teorisindeki “kaynak hareketsizliği” ile açıklanmaktadır. Hastanelerde kendilerine münhasır spesifik özelliklere sahip birçok klinik disiplin, etkili iletişim için bilgi yönetim sistemlerini iyi yapılandırılması gerekir. İyi yapılandırma ise değişmeyen mevcut kaynak ve yeteneklerin birlikte uyumlu çalışmasıyla ve süreçlerin iyi yürütülmesiyle mümkün olur (Raspe, 2018; Zigan vd., 2009). Bu bağlamda, süreçler ve sistemler kurumun altyapısıdır (Marr, Schiuma ve Neely, 2004). Bu altyapı ile hastanenin verimlilik veya kâr elde etme konusundaki başarısının ölçülebilmesi diğer hastanelerle karşılaştırma yapılabilmesine olanak sağlar. Kaynak tabanlı yaklaşım; hastanelerin sürdürülebilir rekabet avantajını elde etmelerini ve kazanç sağlamaları için sahip olduğu kaynak ve yeteneklerini etkin kullanıp geliştirmeleri ve kendi iç çevrelerini analiz ederek ileriki hedefleri belirlemesiyle stratejik yönetime avantaj sağlayacağını savunmaktayız.

1.6.1.2. Kullanılan Sermaye Bileşeni;

Üniversite hastanelerinin karmaşık yapıları gereği, üst entelektüel sermayeye sahip farklı disiplinlerin bir arada çalışması, basit sarf malzemedan robotik özellikli tıbbi cihazlara kadar geniş perspektifteki ileri teknolojik farklı maddi kaynakları yoğun kullanmaları (Zigan vd., 2009), Kaynak Bağımlılığı Teorisindeki “çevre bağımlılığı önermesi” ve Paydaş Teorisindeki “dış müşteri önermesi” ile açıklanmaktadır. Yani, hastanenin çevresiyle ve dış müşterilerle yapılan anlaşmalar, hizmet ve/veya malzeme alımları muhasebe kayıtlarındaki finansal veriler (Conrad vd., 2016; Fisher, Shortell vd., 2012:2370; Kaufman vd., 2019; Malmlose, 2015, 2019), ile açıklanmaktadır. Hastanelerde kullanılan sermaye bileşeniyle finansal verimlilikte artış sağlanarak kalite, hastane kullanımı, maliyet, memnuniyet ve hasta iyileşmelerini sağlayabileceğini savunuyoruz.

1.6.1.3. İnsan Sermaye Bileşeni

Sağlık kurumlarına özgü tanımlanan yoğun emek, aşırı uzmanlaşma, sermaye yoğun kârmaşık teknolojinin kullanılması (Zigan vd., 2009), Kurumsalcılık Teorisindeki “izomorfizm/benzemek önermesi” ile açıklanmaktadır. Üst düzey bilgiye sahip uzman kadrolardaki çalışanları, sunulan sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesinde avantaj sağlayarak üniversite hastanelerinin sürdürülebilirliğinde önemli rol oynamaktadır. Çalışanın yeteneği, yenilikçi davranışları, bilgisi, eğitimi, hastaneye kattığı değerleri ve stratejik işbirliği kaynaklarıyla insan sermaye bileşeni hastanelerin muhasebe kayıtlarındaki finansal verimlilik ve kârlılık elde etmesi için avantaj sağlayacağını savunmaktayız.

Geliştirdiğimiz modelin finansal entelektüel sermaye bileşeninde, Pulic’in VAIC yöntemi temel alınarak üniversite hastanesine ait yapısal, insan ve kullanılan sermayelerini oluşturan maddi ve maddi olmayan kaynaklarına uyarlanarak uygulandı. Finansal tablolarında ki veri türü, sayısı ve hesaplanması Şekil 1’de belirtilmektedir. Hastanenin toplam katma değer yeteneği (VA)’dır. VA, iş başarısını değerlendirmek ve kurumun değer yaratma yeteneğini göstermek için en nesnel göstergedir (Pulic, 2000). VA çıkış ve giriş arasındaki fark olarak hesaplanır (Pulic, 2000). Bu teori ve kuramlar doğrultusunda üniversite hastanesinde entelektüel sermaye katsayısının ölçülerek finansal yapı içerisinde değerlendirilmesinin verimliliği pozitif yönde etkileyeceğini savunuyoruz. Olumlu sonuçlar, kazanma gücünün ne kadar yüksek olduğunu, varlık devrinin ne kadar verimli olduğunu ve hastane tarafından elde edilen yüksek kâr marjını göstereceğini, böylece borcun bir yıl öncesinden geri dönüşü olan hastane değerindeki artışı etkileyeceğini savunuyoruz. Bu sonuçlar ışığında kazançların kalite kriteri olan zaman serisi ve özkaynak değerlendirmesini üç yıllık sürede kâr getiren nakit oranı, toplam tahakkuk değişikliğini içeren çoklu kriterler yöntemiyle analiz edildi. Ve maddi olan ve olmayan kaynakların bütünsel yaklaşım ile ATO ve ROA’ya nasıl etki ettiğini incelendi. (Şekil 1)

1.6.2. Dengeli Verimlilik Kârnesi Boyutu : Kaynak Tabanlı Görüş Teorisindeki “kaynak heterojenliği”, kaynak bağımlılığı Teorisindeki “kaynak bağımlılığı”, Kurumsalcılık Teorisindeki “örgütsel meşruiyet/uyumluluk” ve Paydaş Teorisindeki “iç müşteri”yi kapsayan maddeler “sağlık”, “mali”, “idari”, “verimlilik yerinde

değerlendirme” ve “stratejik yönetim hedefleri” bileşenlerine temellendirdiğimiz modelimiz aşağıdaki gibidir. (Şekil 1).

1.6.2.1. Sağlık Hizmeti Bileşeni

Üniversite hastanelerinde çalışan hekim, hemşire, sağlık görevlileri, teknik hizmet veren kişi ve kurumlar, Paydaş Teorisindeki “iç müşteri önermesi” ile açıklanmaktadır. Bu bileşende, acil servis, ayakta ve yatarak hizmet veren birimler, ağır bakım üniteleri, ameliyathane ve doğum, laboratuvar, görüntüleme hizmetleri yer almaktadır. Bu kaynaklarının ölçülmesiyle karşılaşılan problemleri zamanında değerlendirip iyileştirerek kaliteli sağlık hizmeti sunulabileceğini savunmaktayız.

1.6.2.2. Mali Hizmet Bileşeni

Üniversite hastanelerinde sistem girdilerinin farklı ve fazla kaynağa sürekli ihtiyacı olması (Zigan vd., 2009), Kaynak Bağımlılığı Teorisindeki “kaynak bağımlılığı önermesi” ile açıklanmaktadır. Bu bileşende, “tahakkuka yansıyan, toplam geliri/gider, net borç/hizmet tutarı, gelir/gider bütçesi gerçekleşme oranı, borçluluk süresi max puan, muhasebeleştirilme süresi, mevcut stok tutarı/aylık ortalama tüketim tutarı, amortisman hesapları, global bütçe dışı diğer tahsilat, finansal sürdürülebilirlik” yer almaktadır. Üniversitenin mevcut kaynaklarıyla minimum maliyetle maksimum verimlilik sağlarken hasta odaklı stratejik yönetim vurgulanmaktadır. Bu sayede hastane kültürü ve markalaşmada etkisi olabileceğini savunmaktayız.

1.6.2.3. İdari Hizmet Bileşeni

Üniversite hastane kaynaklarının elde edilmesi diğer sektörlerdeki organizasyonlardan farklı ve fazla olması (Barsbay, 2019; Zigan vd., 2009) Kurumsalcılık Teorisindeki “örgütsel meşruiyet /uyumluluk önermesi” ile açıklanmaktadır. Teorideki meşruiyet uygulamaları sektörler için öğretici niteliktedir (Kash vd., 2014). Örgütsel yönetimdeki kurumsal ve açık sistem teorilerinin her biri dış çevre kuvvetlerinin karar verme ile ilişkisine odaklanmaktadır (Ginter vd., 2018; Kash vd., 2014; Pfeffer ve Salancik, 2003). Bu bileşende, “hizmet içi eğitimler, sertifikalı çalışanlar, uzmanlık faaliyetlerine katkı puanı, sertifikalı eğitim merkezî olma durumu, klinikte bakım hizmetinde çalışan yardımcı sağlık personel oranı, çalışan memnuniyeti oranı, aktif

çalışan dış hekimi başına klinikte çalışan yardımcı personel oranı, e-sağlık sisteminin kullanım oranı, yatak başına üretilen tıbbi atık miktarı, ek ödeme dağıtım oranı” yer almaktadır. Bu boyutların örgütsel meşruiyet /uyumluluk önermesiyle, sağlık hizmetlerinde hesap verilebilir bakım uygulamasını etkileyen kilit faktörlerin kavramsallaştırılmasıyla açıklanmaktadır.

1.6.2.4. Stratejik Yönetim Hedefleri Bileşeni

Hastanelerde maliyetlerin artması, yasal düzenlemelerin yarattığı değişiklikler, yapılarıdaki problemin zamanında çözümlenmesi, sağlık hizmeti alıcılarının bilinçlenerek (hasta-doktor, hasta-hastane) tercihlerinin değişmesi, sağlık sektörünün rekabet ve yönetiminde Kaynak Tabanlı Görüş Teorisindeki “kaynak heterojenliği” ile açıklanmaktadır. Bu bileşende, yoğun bakım, yanık tedavi hizmetleri, cerrahi klinikler, onkoloji tanı ve tedavi, onkoloji merkezî, kemoterapi, radyoterapi, nükleer tıp, perinatal merkez, hiperbarik oksijen tedavi merkezî, fizik tedavi, çek-up, çocuk izlem merkezî, ruh sağlığı, palyatif bakım hizmetleri planlamaları yer almaktadır.

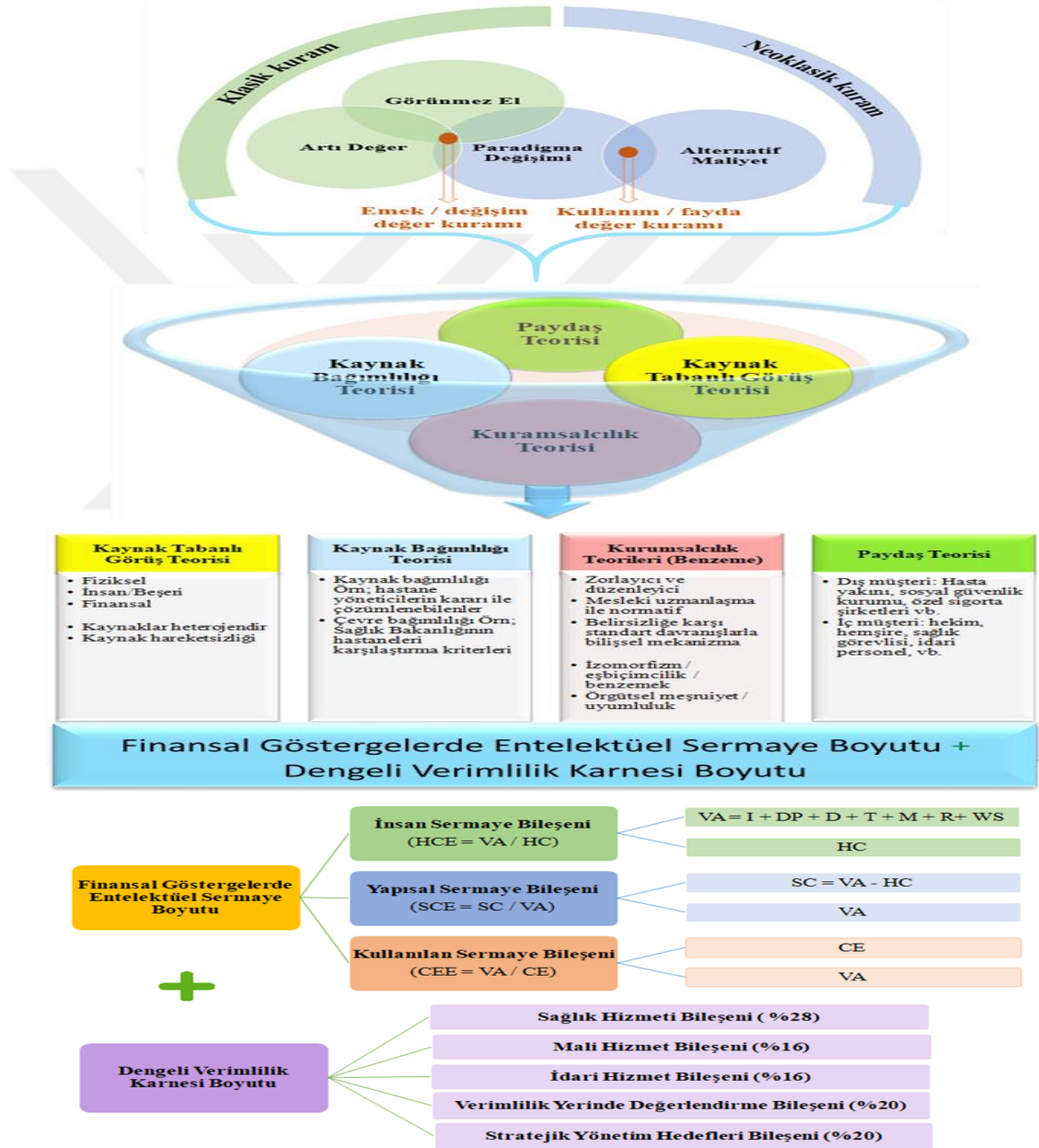
1.6.2.5. Verimlilik Yerinde Değerlendirme Bileşeni

Hastanede kârşlaşılan sorunlar, servisler arasındaki düzenlemeler ve mevcut kaynaklarıyla stratejik kârarlar ile hızla çözebilen yöneticiler, Kurumsalcılık Teorisindeki “örgütsel meşruiyet /uyumluluk önermesi” ve Kaynak Bağımlılığı Teorisindeki “kaynak bağımlılığı önermesi” ile açıklanmaktadır. Bu bileşende mali ve sağlık hizmetleri yerinde değerlendirilir.

Geliştirdiğimiz modelin Dengeli Verimlilik Kârnesi Boyutunda Kaplan ve Norton’un “Dengeli Puan Kârnesi” yöntemi (Kaplan ve Norton, 1992) ile T.C. Sağlık Bakanlığı’nın Verimlilik Kârne Modeli (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015) üniversite hastanesinin entelektüel sermayesine uyarlanarak ilk kez uygulandı. Kurumsal değerdeki artış, itibarı arttırarak markalaşmayı sağlar. Buda finansal verimliliğin ve kârın artmasında pozitif etkisi vardır (Bontis, 1996:41; Chen, 2008:271; Cheng ve Zervopoulos, 2014:899; Wang ve Huo, 2018:1864; Zambon, Marasca ve Chiucci, 2019:291; Zehri, Abdelbaki ve Bouabdellah, 2012:24). Dengeli Puan Kârnesi, yöneticilere uzun ve kısa dönemdeki stratejik hedeflere yönelik yönetim sürecini hem ayrı ayrı hem de birlikte uygulama olanağını vermektedir. Ayrıca, Dengeli Puan

Kârnesi'nde, üniversite hastanesine özgü türetilen özel ölçütlerin yer alması desteklenmektedir (Kaplan ve Norton, 1992). Geliştirdiğimiz “Üniversite Hastanelerine Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli”, teorilere dayanan bütünsel yaklaşımla hastanenin maddi ve maddi olmayan kaynak ve yeteneklerinin ölçülmesiyle verimlilik ve kârlılık üzerinde pozitif etki yaratacağını savunmaktayız. Dengeli Puan Kârnesinde ki veri türü, sayısı ve hesaplanması Şekil 1’de belirtilmektedir.

Üniversite Hastanesine Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli



Şekil 1. Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli

Tablo 1. Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modelindeki Parametreler

VA = I + DP + D + T + M + R + WS	
I (Faiz giderleri)	Döner Sermaye işletmesi Gelir tablosu; G-diğer faaliyetlerden olağan gider ve zararlar; Reeskont Faiz Giderleri hesabı
DP (Amortisman)	Döner Sermaye işletmesi Kesin Mizan Tablosunda; Birikmiş Amortismanlar + Mali Gider gerçekleştirme tablosunda; Atölye ve tesis bakım ve Onarım giderleri + Hastane bakım ve onarım giderleri + Taşıt bakım ve onarım giderleri + Makine teçhizat bakım ve onarım giderleri + Tefrişat bakım ve onarım giderleri + Diğer bakım ve onarım giderleri
D (Temettüleri)	Döner sermaye işletmesi Kesin Mizan Tablosunda; Dönem net kârı ve zararı
T (Kurumlar vergisi)	Döner Sermaye işletmesi Kesin Mizan Tablosunda; Ödenecek Vergi ve Diğer Fonlar + Ödenecek sosyal güvenlik kesintileri + ödenecek döner sermaye yükümlülükleri + Ödenecek döner sermaye katkı payları + Ödenecek diğer yükümlülükler Kurum Kesin Mizanı tablosunda; Merkez hissesi hesabı + Diğer yasal giderler
M (İştirak kazançları / Bağışlar)	Döner Sermaye işletmesi Gelir tablosu; İştiraklerden Temettü Gelirler + Bağlı ortaklıklardan temettü gelirleri + faaliyetle ilgili diğer olağan gelir ve kârlar Tahakkuk esaslı gelirler tablosunda; Bağlı olunan idarelerden alınan bağış ve yardım + diğer idarelerden alınan bağış ve yardım + kurumlardan ve kişilerden alınan bağış ve yardım + Şartlı Bağış
R (Dağıtılmayan kârlar)	Döner Sermaye işletmesi Kesin Mizan Tablosunda; Alınan teminatlar
WS (Toplam maaş ve Ücret Giderleri)	Mali Gider gerçekleştirme tablosunda personel giderleri (Temel maaşlar + zamlar tazminatlar + ödenekler ve ek çalışma karşılıkları + Sağlık ödenekleri + yurt içi ve/veya yurtdışı görevlendirme ücretleri + sözleşmeli personel ücretleri)
HC (İnsan Sermayesi)	Mali Gider gerçekleştirme tablosunda personel giderleri (Öğretim üyesi kurumsal sözleşmeye dayalı ek ödeme + aday çırak, çırak ve stajyer öğrenci ücretleri + sözleşmeli personel hakları + Mesai dışı ilave çalışmaya dayalı ek ödeme + diğer ek ödemeler) Döner Sermaye işletmesi Kesin Mizan Tablosunda; ARGE giderleri + Bütçe ödenekleri + Genel yönetim giderleri
CE (Kullanılan Sermaye)	Kurum Mizanı Mali Gider gerçekleştirme tablosu; Etüt, proje bilirkişi uzman incelemesi giderleri + Temizlik hizmeti alım giderleri + Enformasyon rapor giderleri + Çamaşırhane hizmetleri + Görüntüleme hizmet alım giderleri + Laboratuvar hizmet alım hizmetleri + Tıbbi atık imha ve taşıma hizmetleri giderleri + İlaçlama dezenfeksiyon ve yüzey temizleme giderleri + diğer müşavir firma ve kişilere ödemeler + telefon abonelik ve kullanım giderleri + bilgiye abonelik giderleri + ilan giderleri + Diğer tarifeye bağlı ödemeler + Kurslara katılım ve eğitim giderleri+ diğer hizmet alımları Döner Sermaye işletmesi Kesin Mizan Tablosunda; Yurt içi satışlar + Hizmet üretim maliyeti + Satılan hizmet maliyeti + İşletmeler arasında mali borçlar/ alacaklar
Sağlık hizmeti bileşeni	Acil Servis + Poliklinik + Yataklı Servis + Yoğun Bakım + Ameliyathane ve Doğum + Laboratuvar + Görüntüleme Hizmetleri
Mali hizmet bileşeni	Toplam Tahakkuk Geliri / Toplam Gider + Net Borç / Net Hizmet Tahakkuk Tutarı + Gelir Bütçesi Gerçekleşme Oranı + Gider Bütçesi Gerçekleşme Oranı + Borçluluk Süresi Max Puan + Tahakkukların Muhasebeleştirilme Süresi + Mevcut Stok Tutarı / Aylık Ortalama Tüketim Tutarı + TDMS-MKYS Stok + Amortisman Hedapları Uyumu + Global Bütçe Dışı Diğer Tahsilat / Tahakkuk + Finansal Sürdürülebilirlik
İdari hizmet bileşeni	Hizmet İçi Eğitimler + Sertifikalı Çalışan Durumu + Uzmanlık Eğitim Faaliyetlerine Katkı Puanı + Sertifikalı Eğitim Merkezi Olma Durumu + Klinikte Bakım Hizmetinde Çalışan Yardımcı Sağlık Personel Oranı + Çalışan Memnuniyeti Oranı + Aktif Çalışan Dış Hekimi Başına Klinikte Çalışan Yardımcı Personel Oranı + E-sağlık Sisteminin Kullanım Oranı + Yatak Başına Üretilen Tıbbi Atık Miktarı + Ek Ödeme Dağıtım Oranı
Verimlilik yerinde değerlendirme bileşeni	Mali + Sağlık Hizmetlerinin Yerinde Değerlendirilmesi
Stratejik yönetim hedefleri bileşeni	Yoğun Bakım + Yanık Tedavi Hizmetleri + Cerrahi Klinikler + Onkoloji Tanı ve Tedavi + Onkoloji Merkezî + Kemoterapi + Radyoterapi + Nükleer Tıp + Perinatal Merkez + Hiperbarik Oksijen Tedavi Merkezî + Fizik Tedavi + Check-up + Çocuk İzlem Merkezî + Ruh Sağlığı + Palyatif Bakım Hizmetleri Planlamaları

2. BÖLÜM

SAĞLIK SİSTEMİ VE ÜNİVERSİTE HASTANELERİ

2.1. TÜRKİYE’DE SAĞLIKTA DÖNÜŞÜM PROGRAMI (SDP) VE YASAL DÜZENLEMELER

Ülkemiz’de, Sağlık Bakanlığı (SB) tarafından Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP) 2003 tarihinde yürürlüğe girmiştir (Akdağ, 2012). SDP ile yürürlüğe konulan reformlar iki aşamada gerçekleşmiştir. 2003-2008 dönemini kapsayan ilk dönem, Sağlıkta Dönüşüm Programı Destek Projesi’dir (Keskin, 2018). Genel sağlık sigortası 31.05.2006 tarihinde yayınlanan “Sosyal Güvenlik Kurumu ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu” ile üç farklı sağlık sigortası kurumu (SSK, Bağ-Kur, Emekli Sandığı) sosyal güvenlik kurumu- SGK adı altında birleştirilerek sağlık hizmetine olan erişimi arttırmıştır. Hane halkının cepten yaptığı sağlık harcamaları yükü bu dönemde azalmıştır (Narcı, Şahin ve Yıldırım, 2015:255). Bu dönemde sağlık ocakların yerine aile hekimliği sistem tasarısı hazırlandı.

SDP’nın 2009-2014 döneminde ikinci safhası olan Sağlıkta Dönüşüm ve Sosyal Güvenlik Reformu Projesidir. Artan talebi kontrol altına almak için 2009 yılında acil servis hizmetleri dışındaki hizmetlerden katkı payı ücreti alınmaya başlanmıştır. 2010 yılında işletme mantığı ile çalışan aile hekimliği sistemi ve hastaneler sınıflandırılarak her bir hastane sınıfı için farklı katkı payı ücreti tanımlanmıştır. Böylelikle hizmet kalitesinin artırılması ve kaynakların daha verimli bir şekilde kullanılması amaçlanmaktadır. Ancak, acil servislere katkı payı olmamasının hastaların bu servisleri poliklinik hizmetleri gibi kullanmalarına neden olmuştur. Bu durumun kontrol altına alınabilmesi için, 2012 yılında acil serviste acil olmayan hastalar için ek ödeme sistemi getirilmiştir (Keskin, 2018:126). Türkiye Kamu Hastaneler Birliğine Sağlık Bakanlığına bağlı hastaneler ile eğitim-araştırma hastaneleri devredilerek, idari ve mali olarak özerk hale gelmiştir. “Kamu Hastane Birlikleri Verimlilik Değerlendirmesi Hakkında Yönerge” 2012’de Resmi Gazete yayımlanarak sağlık tesisleri izlenme dönemine geçilmiştir (Keskin, 2018:126). Dünya’da görülen fikir akımları ve uygulamalar paralelinde, Kamu Hastaneleri Kurumu ve Halk Sağlığı Kurumu 2011 yılında kuruldu, ancak 08.05.2018 yılında 30415 sayılı yönetmelikle kapatılarak Sağlık Bakanlığı hâline geri getirilmiştir. Bu

dönemde hane halkının cepten yaptığı sağlık harcama yükleri arttı. Vatandaşların sağlıklarında daha fazla sorumluluk almasını sağlamak amacıyla aile hekimliği güçlendirilmiştir. Diğer yeni uygulama ise devlet hastanelerinin kapatılıp 10 şehir hastanesinin açılmasıdır. Bu hastanelerin kuruluş amaçları bürokrasiyi azaltıp, yatırımların hızlı gerçekleştirilerek topluma alternatif sağlık kuruluşu oluşturmaktır (Akdağ, 2012; Çavmak ve Kaptanoğlu, 2018). Reform adıyla yürütülen özelleştirmeler birçok ülkede devlet işletmelerinin bütçeleri kısıtlamaları nedeniyle verimsizleştirilmekte, kaynaklar özel sektörün gelişimini desteklemektedir (Budiarso, 2019; Pedro vd., 2018; Xu ve Wang, 2018). Bu gelişmelerin kamu kurumlarını rekabetçi ortamla ve özel sektörle yüzleşmek zorunda bırakması, kamu kurumlarının yeni sistem içinde sürdürülebilirliklerini sağlayabilmek için ellerindeki mevcut kaynak ve yeteneklerle rekabet avantajının yaratılmasının önemini fark etmelerini sağlamıştır.

2.2. TÜRKİYE SAĞLIK SİSTEMİNDE MEVCUT DURUM

Ülkemizde ilgili üç yıla ait göstergelerde 94.750 TL'den 140.647 TL'ye yükselmiştir. Toplam sağlık harcamasının gayri safi yurtiçi hasılaya GSYH oranı 4.6 ile neredeyse sabit kalmıştır (Tablo 1).

Tablo 2. TUIK Sağlık Harcamaları İle İlgili Üç Yıla Ait Göstergeler

	1.yıl	2.yıl	3.yıl
Toplam sağlık harcaması –TSH, (Milyon TL)	94 750	104 568	140 647
Toplam sağlık harcamasının gayri safi yurtiçi hasılaya GSYH oranı (%)	4.6	4.5	4.6

Kaynak:(TUIK, 1, 2, 3 araştırma verilerimizdeki yıllarla ilgili üç yıl), Sağlık harcamaları İstatistikleri

Türkiye’de ilgili üç yıla ait, üniversite hastanelerinde ameliyat masası sayısı hem sağlık bakanlığından hemde özellerden az olmasına rağmen her yıl daha fazla ameliyat yaptığı tespit edilmiştir. (Tablo 2)

Tablo 3. Türkiye’deki Hastanelere Yıllara Göre Ameliyat Oranları % İle Ameliyat Masası Sayısı

	1. yıl		2. yıl		3. yıl	
	Ameliyat %	Ameliyat masası n	Ameliyat %	Ameliyat masası n	Ameliyat %	Ameliyat masası n
Sağlık Bakanlığı	33.06	3037	31.93	3111	32.71	3511
Üniversite	44.06	975	42.38	1001	43.38	1012
Özel	40.71	1958	37.86	2008	37.04	2072

Kaynak: (TC Sağlık Bakanlığı, 1, 2, 3 araştırma verilerimizdeki yıllarla ilgili üç yıl), Sağlık İstatistikleri Yıllığı, Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü

Türkiye’de ilgili üç yıla ait, üniversite hastaneleri en komplike ameliyatları neredeyse diğer hastanelere göre 2 katı yaptığı saptanmıştır (Tablo 3).

Tablo 4. Türkiye’deki Hastanelerdeki Yıllara Göre “Bir Ameliyathane Masasında” Ameliyat Gruplarına Göre Yapılan Ameliyat Sayılarının Dağılımı

	1. yıl			2. yıl			3. yıl		
	A*	B	C	A*	B	C	A*	B	C
Sağlık Bakanlığı	64	279	463	69	252	439	68	232	405
Üniversite	122	307	356	121	310	370	120	314	356
Özel	87	278	446	85	268	445	75	237	411

A* En komplike Ameliyatlar

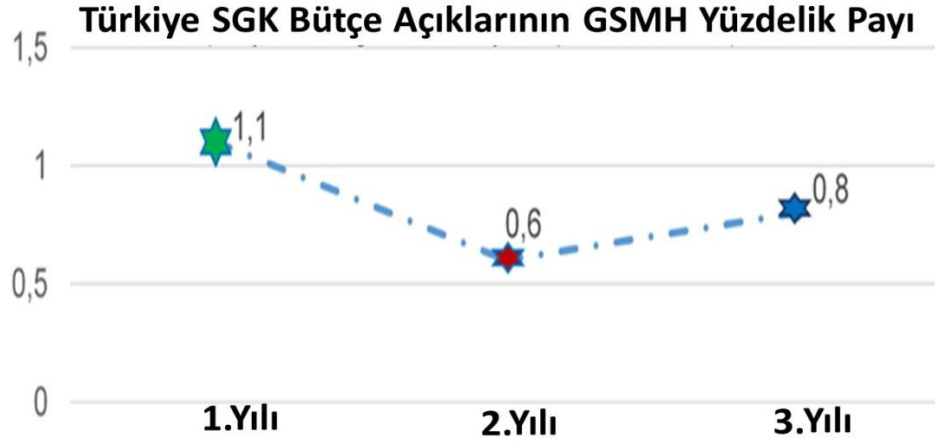
Kaynak: Sağlık İstatistikleri 1., 2.,3 ilgili üç yılın, Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü

Klinik uygulamalardaki birçok girdi ve çıktıyı aynı anda yöneten VZA tekniği kullanılarak 1000 hastaya göre Sağlık Bakanlığı hastanelerinin yatış oranının, yatış sayısına göre yapılan ameliyat oranının, A ve B grubu daha komplike ameliyatların üniversite hastanelerinden daha düşük olduğu saptanmıştır. SUT gibi geri ödemelerde Sağlık Bakanlığına bağlı hastanelerle ile Üniversite hastaneleri aynı konumdadır. Ancak üniversite hastanelerinin hemen hemen tüm ihtiyaçlarını döner sermayeden temin etmek zorunda olması, ekonomik sorunlara, hizmet kalitesinin düşmesine, planlama ve yatırım yapamamaya neden olmaktadır (Ağır ve Tıraş, 2018:643; Aral, Şahbaz ve Denge, 2018:152; Covell ve Sidani, 2013:1786; Kim ve Seong, 2011:129; Kocataşkın, 2019:270; Uçkun ve Şahin 2015). Ayrıca, Aile sağlığı merkezleri 2010 yılında ülke genelinde yaygınlaştırılmasına rağmen hedeflenen beklentileri yerine getirebilecek düzeye gelememiştir. Türkiye’de, birinci başvuru noktası olan ASM’ler yerine, ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetleri tercih edilmektedir. Bu durum Türkiye’deki sağlık sistemlerinde finansal sürdürülebilirlik ve sağlık yapılarına olumsuzluklar getirmektedir (Çavmak ve Kaptanoğlu, 2018:75; Erus ve Hatipoğlu, 2013:4; Gülşen ve Yıldırım, 2017:23; Yücel, 2019). Örneğin, ikinci basamak hastanelerin döner sermaye ve insan kaynağı ücretleri hekimler bazında mali olarak özerklik ve güçlenme sağlarken, hizmetin bedelini ödeyen SGK için büyük bir külfet halini alabilmektedir (Çavmak ve Kaptanoğlu, 2018). Maliye Bakanlığı ilgili üç yıla ait genel faaliyet raporlarında tablo 4 ve Şekil 2 SGK’nın açık verdiği görülmektedir. SGK’nin özellikle yaşlılıkla meydana gelen rahatsızlıklar, emekli aylıkları, aile sağlığı merkezleri başta olmak üzere ikinci ve üçüncü basamaktaki hastanelerin getirdiği mali yükler, açık vermesine sebep olmaktadır (Çavmak ve Kaptanoğlu, 2018).

Tablo 5. Türkiye İlgili Üç Yıla Ait SGK Gelir Gider Dengeleri

İlgili üçyıl	Gelirler (Prim+Diğer Gelirler) (Milyon TL)	Giderler(Emekli Aylıkları+ Sağlık Giderleri +Diğer Giderler) (Milyon TL)	Açık (MilyonTL)
1.	184.329	204.400	-20.072
2.	220.102	231.546	-11.444
3.	255.880	276.536	-20.656

Kaynak; (TC Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü, ilgili yıllara ait) Faaliyet Raporları



Kaynak; Maliye Bakanlığı ilgili üç yıla ait Genel Faaliyet Raporları

Şekil 2. Türkiye ilgili üç yıla ait SGK Bütçe Açıklarının GSMH Yüzdelik Payı

Literatürde, sağlık sistemlerinin ulusal sağlık reformlarından olumsuz etkilendiği belirtilmiştir (Çavmak ve Kaptanoğlu, 2018:75; Erus ve Hatipoğlu, 2013: 4; Gülşen ve Yıldırım, 2017:23; Maizel, Lane ve Spitzer, 2010:85). Örneğin, ülkemizde sağlıkta dönüşüm politikalarıyla gelen olumsuzluklar, sağlık birimlerine başvuruların ve ilaç tüketiminin artması, üniversite hastanelerinin iş yükünü arttırması arttırması, üniversite hastanelerinin araştırma ve geliştirme hizmetlerinin aksaması ve akademik kadro dışında doktor atanmamasıdır (Çavmak ve Kaptanoğlu, 2018; Yücel, 2019). Üniversite hastanelerinin yatan hastaların ortalama kalış gün sayısı ve yatak doluluk oranı Sağlık Bakanlığı ve özel sağlık kuruluşlarına bağlı hastanelerden fazladır. Bunun nedeni hastalar üzerinde teorik eğitimin de verilmesi, 1. ve 2. basamak sağlık kuruluşlarında tedavi edilemeyen, diğer hastanelere göre ağır, uzun sağlık hizmetleri sunmasıdır. Bu bilgiler ışığında finansal açıdan koruma sağlanması gerekliliğini göstermesine rağmen SUT ve geri ödemelerde dezavantajlı durumda kalmış yasal düzenlemelerde hiç yer almamıştır.

Literatürde hastane verimliliği ile ilgili araştırmalarda farklı yetkilere sahip hastaneleri bir arada değerlendirmek, yine elde edilecek sonuçların güvenilirliği hakkında kuşkulara neden olmaktadır. Ayrıca hastanelerin farklı verimlilik

seviyelerinde olmasının nedenleri arasında, hastanenin büyüklüğü, yöneticinin özellikleri, hastane zincirine üyelik, SUT ödemeleri, ameliyat grupları ve sayıları, doluluk oranı, ayakta tedavi gören hasta oranı ve nitelikli personel sayısı yer alır. Tüm bu değişkenlere dikkat edilmesi gereklidir. Örneğin hastane verimliliğini değerlendirmede yatak doluluk oranından yararlanırken dikkatli olunmalıdır. Oranın yüksek olması bazen verimliliğin iyi olduğunu bazen de hastanın etkili tedaviye ulaşamadığını gösterebilir. Bu durum sağlık hizmetinin kendi içinde özel dinamiklere sahip olduğunu gösterir (Erus ve Hatipoglu, 2013; Yücel, 2019).

2.3. ÜNİVERSİTE HASTANELERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Üniversite hastanelerinin üç temel görevi vardır. Bunlardan ilki sağlık hizmeti sunumudur. Üniversite hastaneleri yalnızca bulunduğu bölge halkına yanı sıra, çevre bölgeler başta olmak üzere ülke genelinden gelen hastalara sağlık hizmet sunar. Ayrıca ülkenin sağlık hizmetlerindeki yenilikler konusunda liderlik etmesi ve her sağlık probleminde kapsamlı çözümler sunması beklenmektedir. Beklentileri karşılayabilmek için, multidisipliner uzmanlık alanlarına sahip ekiplerle komplike vakalarda en iyi sağlık hizmetleri verebilmesidir. Üniversite hastanelerinden beklenen ikinci görevi, iyi sağlık personeli yetiştirme kabiliyeti eğitimidir. Üçüncü görevi ise, araştırma faaliyeti ile tüm topluma sağlık sorunlarını geniş bir perspektifle ele alan, teşhis ve tedavi yöntemlerinde iyileştirmeler üretmeleri beklenir (Uğurluoğlu, 2015). Bu üç görev “hizmet sunumu”, “eğitim” ve “araştırma” doğrultusunda dünya’da çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Alan yazınında karşılaşılan iki ülke Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri’nde (ABD) üniversite hastanelerinin organizasyon yapısındaki farklılıkları yerel koşullar, tarih, kültür, sağlık hizmetleri rantlar, ülkelerde uygulanan siyaset, yasal düzenlemeler, finansal ilkeler ve liderler tarafından değişen stratejik kararların yansımalarından kaynaklanmaktadır (Ginter vd., 2018). Politikacıların ve sağlıkta karar vericilerin, üniversite hastanelerinin organizasyon yapılarını inceleyerek var olan sorunları ve bu sorunları giderici çözüm yollarına destek vermeleri önem arz etmektedir (Uğurluoğlu, 2015: 53).

2.4. ÜNİVERSİTE HASTANELERİ ORGANİZASYON MODELLERİ

Literatürde üniversite hastanelerinin organizasyonunda akademik faaliyetler (eğitim ve araştırma) ve klinik faaliyetler (hastane ve hekim uygulamaları) arasındaki uyum

entegrasyon ile ilgili genel kabul gören iki model vardır (Ginter, vd., 2018; Uğurluoğlu, 2015; Wartman, 2007). Bunlar; Tam Entegre Model (TEM) ve Fonksiyonel Entegre Model (FEM)'dir.

2.4.1.Tam Entegre Model (TEM)

Üniversite hastaneleri hizmet sunumu, eğitim ve araştırma faaliyetlerinin tek bir yönetici ve yönetim kurulu tarafından yönetildiği modeldir. Tam entegre modelde tek bir yönetsel liderin sorumluluğu altındır. Bu lider de “direkt olarak üniversite rektörüne rapor” vermektedir. Temel amaç “hizmet sunumu”, “eğitim” ve “araştırma” misyonu dengeleyebilmektir. Lakin zordur (Phillips ve Rubenstein, 2008). Üniversite Sağlık Sistemi'nden sorumlu bir rektör yardımcısı direkt rektöre bağlıdır. Sorumlu rektör yardımcısı, tıp fakültesi ve üniversite arasında güçlü bir entegrasyon ve koordinasyon yürütülebilmesi için aynı zamanda tıp fakültesinin de dekanı olmasını gerekli kılar (Gully vd., 2013). Güçlü yanları; direk “Stratejik odaklanmayı” kolaylaştırır. Üniversite hastanelerinin “hizmet sunumu”, “eğitim” ve “araştırma” görevleri farklı getirilere odaklanabilir. Tam entegre modelde kısıtlı imkânları olan üniversite hastanesinin odaklandığı misyonla doğrudan olmayan fırsatlara “hayır teşekkürler” diyebilme disiplinine sahip “kirpi konsepti” denilen yöntemle avantaj sağlamasıdır (Ginter vd., 2018). Finansal Disiplin, üniversite hastanelerinde eğitim ve araştırma faaliyetlerine fon ayrılması, akademik misyonunun finansmanının klinik faaliyetlerle sağlanması modelin güçlü yanını oluşturur. Üniversite hastanelerinin içinde barındırdığı farklı birimlerinin özellikli entegre yapıları gereği, gelir ve gider yapısını dengeleyen, performansı arttırarak finansal durumu iyileştirmektedir. Bu uygulama, akademik ve klinik girişimler arasında uygun dağılımını sağlar. Kısmi özerklik, liderlerin ve yöneticilerin girişimciliğini, hastane kliniklerinin idare edilmesini ve akademik programların geliştirilmesini kolaylaştırabilir (Uğurluoğlu, 2015).

Zayıf yanları, hiyerarşik kurumsal yapısı, akademik özerklik ilkesi ile sadık takım çalışması, bireysel uygulama ve araştırmada çatışmalar yaratabilir. Hastanedeki hiyerarşik kurumsal yapısı ile akademik özerklik ilkesi bir başka deyişle bireysel çalışma ile takım çalışması arasında çatışmalara neden olabilmektedir. Bu da akademik kültür ile kurumsal kültür arasında önemli sorunlara ve hiyerarşik yapılanmaya tepkileri yaratabilir. Diğer sınırlılığı ise tek bir yönetim yapısının

yaratıcılığı azaltması ve risk alma cesaretini kırmasıdır. Üniversite hastanesi stratejik yönetiminin, çıkabilecek sorunları minimize, etkililiği maksimize edebilmek için azami dikkat etmesi gerekir (Barett, 2008; Wartman, 2007).

2.4.2. Fonksiyonel Entegre Model (FEM)

Sağlık hizmeti sunma, araştırma, eğitim misyonunun birlikte çalışmasıyla başarı sağlamaktadır. Temel vurgu, bütçe kısıtlamaları, maliyetleri azaltma, erişimi artırma, kalite vb içinde bulunulan koşullarda klinik ve akademik faaliyetlerin daha fazla birlikte uyum içinde çalışması, hem farklı, ayrı liderler hem de kurullar tarafından fonksiyonlara göre yönetilen esnek bir modeldir. Fonksiyonel entegrasyon stratejik düzeyde, “Biz kimiz?”, “Ne yapacağız?”, “Birbirimizi nasıl destekleyeceğiz?” konularında anlaşmaya varmayı ve bunu sürdürmeyi içerir. Operasyonel düzeyde ise, anlaşmaya varılan amaçlar çerçevesinde disiplinlerarası takımlar oluşturup değerlendirmeler yapılmaktadır. Sonuçlardan liderler ve kurullar sorumlu tutulmaktadır (Barett, 2008; Ginter vd., 2018). Örneklerden bazıları şöyledir (Barett, 2008):

- Florida Üniversitesinde yıllardır, Florida Üniversitesi & Shands - Florida Üniversitesi Sağlık Sistemi adıyla halkla bütünleşen bir marka kimliğini bulundurmaktadır. Bu marka kimliği, ileri derecede uzmanlaşmış ve yenilikçi sağlık hizmetleri üretmek olduğu kadar en yüksek kalitede kapsayıcı hizmet rollerinin de olduğunu savunmaktadır.
- “Akademik ve Kalite Destek Anlaşması” Fonksiyonel yapı özelliğini kullanır. Hastane ulusal karşılaştırmalar ve kalite ölçütlerindeki iyileştirmelerle, Fakülteye akademik programların iyileştirilmesi için ayrılan fonlardan finansal destek alabilir. Modelin resmi ve somut örneği, tıp fakültesi ve hastanenin birbirlerini destekleyerek fonksiyonel sağlık sistemiyle uyum sağlamasıdır.
- Fonksiyonel yapı belirli bir hizmeti disiplinlerarası klinik takımlarla bütünleşmiş olarak yürütmesidir. FEM’in en iyi örneği üniversite hastaneleri kampüslerinde yer alan kanser merkezleridir. Tıp Fakültesi, hastane sistemi ve kanser merkezî arasında entegre kanser programları tasarlayarak bölgede sunulan hizmetlerin etkili ve kaliteli olmasını sağlar.

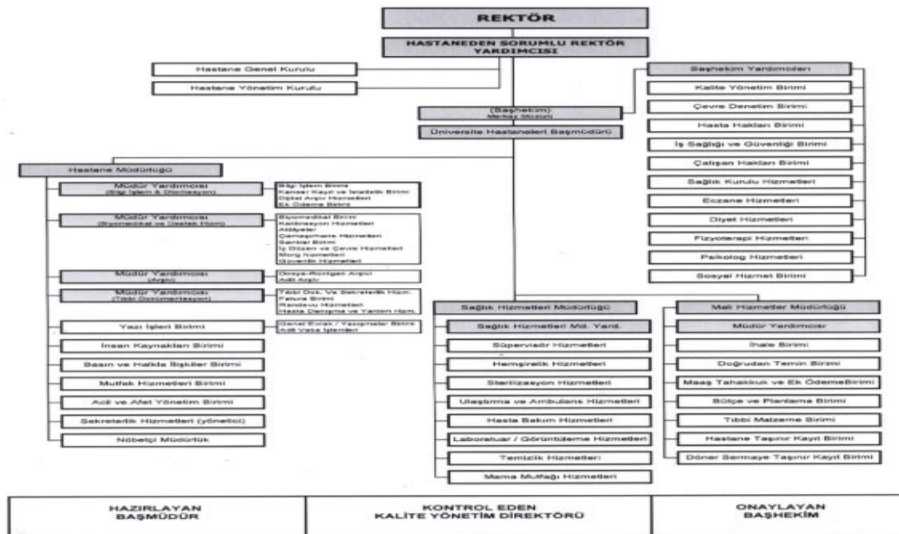
Üniversite hastanelerinde uygulanma çıktılarının güçlü ve zayıf yönleri değerlendirilerek ve stratejik kararlar alınarak kullanılacak model seçilmektedir.

Örneğin ABD’de 1960’larda tam entegre model kullanılırken 1980’lerde geri ödeme sisteminde yaşanan değişikliklerle, fonksiyonel model kullanılmaya başlanmıştır. Bazı üniversite hastanelerinde zaman zaman, bu iki model arasında yerel ekonomi, sağlık piyasası ve üniversite politikalarına da bağlı olarak geçişler olmuştur (Wartman, 2007). ABD’deki üniversite hastanelerinde, her iki uçtaki entegrasyon modelinin de başarılı örnekleri bulunduğu görülmektedir (Uğurluoğlu, 2015:53).

2.5. TÜRKİYE’DE ÜNİVERSİTE HASTANELERİNİN YAPILANMASI

2.5.1. Üniversite Yönetim Yapısı

Üniversite hastanelerinin yönetim yapısı üniversite teşkilatına uyumlu şekilde kurgulanmıştır. Rektör, Üniversite döner sermaye işletmelerinin ita amiri ve harcama yetkilisidir. Rektör bu yetkisini uygun gördüğü ölçüde yardımcılarına, dekanlara veya enstitü, yükseköğretim ve araştırma ve uygulama merkezî müdürlerine devredebilir. Dolayısıyla üniversite hastanesinin bağlı olduğu döner sermaye kurumun harcama yetkilisi rektördür (Döner Sermayeli İşletmelerin Kurulmasında Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik. 1983: Madde 10). Rektör haricinde üniversitelerin yönetim kurulu, üniversite hastanesi döner sermaye işletmesini ilgilendiren ve döner sermaye yürütme kurulunda görüşülerek bu kurula sunulan konularda ki nihai kârarı veren yönetim birimidir (Döner Sermayeli İşletmelerin Kurulmasında Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik. 1983: Madde 10).



Şekil 3. Türkiye’de Üniversite Hastanelerinin Organizasyon Şema Örneği

2.5.2. Üniversite Hastanelerinde Mali Yapı

Sağlık sistemimizde sevk sistemi işlemediği için, tüm hastalar üniversite hastanelerine başvurabilmektedir. İyi gelir getiren, maliyet, risk ve zahmeti az sağlık hizmetleri, özel ve diğer kamu hastanelerinde karşılanırken, bu hastanelerin çözemediği ve üstlenmek istemedikleri riskli vakaları üniversite hastaneleri ele almaktadır. Üniversite hastanelerinin üstlendiği bu vakalar, üst düzeyde bilgi, beceri, teknolojik yaklaşım, daha yoğun emek ve zaman gerektirir. Ayrıca geliri düşük, maliyeti yüksek olduğu için finansal sürdürülebilirlikte zorluklar barındırmaktadır (Atasever, Kâraca, ve Ördek, 2017; Azap ve Ağırbaş, 2014; Sur ve Şentürk, 2018).. Türkiye’de nitelikli sağlık hizmet sunumu ve kalitesi bakımından önemli bir yere sahip olan üniversite hastaneleri finansal sürdürülebilirliğini sağlamada ciddi mali çıkmaz yaşamaktadır (Aral vd., 2018; Mitropoulos, 2019; Yiğit ve Yiğit, 2016). Mali çıkmazların nedenleri, sağlık politikaları, SUT’taki geri ödemedeki kısıtlayıcı düzenlemeler, hizmet maliyetlerinin artışı ve sınırlı kaynaklardır (Aral vd., 2018; Sur ve Şentürk, 2018). Çalışmamızda belirlenen tarihler arasında üniversitelere bağlı döner sermaye işletmelerinin üç yıllık net borç, gelir, gider ve borçluluk oranları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Söz konusu yıllarda ki üniversite hastanelerinin gelirleri giderlerini karşılayamaz duruma geldiği için, borçluluk oranlarının %71.4’ kadar ulaştığı görülmektedir (Aral vd., 2018; Azap ve Ağırbaş, 2014).

Tablo 6. Üniversite Hastanelerinin İlgili Üç Yıla Ait Mali Durumu

İlgili üç Yıl	Net Borç	Gelir	Gider	Borçluluk Oranı (%)
1	3.323.467.787	6.100.938.285	6.685.848.090	56.0
2	3.999.299.268	6.735.073.203	7.535.180.499	62.3
3	5.266.367.097	7.602.774.692	8.932.895.201	71.4

Kaynak: (Atasever et al., 2017)

Üniversite hastanelerinin gelir gider arasındaki farktan doğan borçluluk oranları maliye literatüründe gizli açık diye tanımlanmaktadır (TC Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü 2014). Gizli açık, harcamaların finansman içinde gösterilmesinden ve/veya muhasebe işlemlerinin standarda uygun tutulmamasından kaynaklanabilmektedir. Bu durum Bu durum kâr amacı gütmeyen üniversite hastaneleri için dönüm noktası olmuş (Aral vd., 2018), etkin işletmecilik anlayışıyla çalışmaya başlamışlardır. Türkiye’de iyi bir paya sahip olan üniversite hastaneleri, piyasa ekonomisinin saç ayakları olan performans, karlılık, verimlilik ve maliyet gibi

kavramları gündemine almaya başlamıştır (Gider, 2009; Mitropoulos, 2019; Sur ve Şentürk, 2018; Yiğit, 2016; Yiğit ve Yiğit, 2016). Burada göz ardı edilen en önemli husus, üniversite hastanelerinin eğitim, uygulama ve araştırma gibi önemli misyonları üstlenen akademik sağlık organizasyonları olduğudur (Aral vd., 2018; Sur ve Şentürk, 2018; Uğurluoğlu, 2015). Belki de göz ardı edilen bu özellik yani akademik yapıdaki entelektüel sermaye ile ekonomik faydalar sağlanabilir, verimlilik artabilir (Abazeed, 2017: 42; Abhayawansa ve Guthrie, 2014:66; Cavicchi ve Vagnoni, 2017:544; Habersam ve Piber, 2003:753; Miller, 2015:100; Mukherjee ve Sen, 2019:5; Peng, Pike ve Roos, 2007:538; Raspe, 2018: 9; Robinson, 1998: 53; Sadalia vd., 2019; Vagnoni, 2017:99; Yang 2019:177). Ayrıca mali krizlerde mevcut kullanılmayan kaynaklar bile korunabilirler (Mukherjee ve Sen, 2019; Ying, Hassan ve Ahmad, 2019). Bunun için öncelikle, araştırma ve eğitim rolleri paralelinde komplike sağlık hizmeti sunan kurumlar olarak sağlık sistemimize yapılandırılmalıdır. Sistemi güçlendirmek için üniversite hastanelerinin geri ödeme politikalarının komplike tedavi ve bakıma uygun olması gerekli görülmektedir (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018; Yiğit ve Yiğit, 2016).

2.6. ÜNİVERSİTE HASTANELERİNİN SORUNLARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

2.6.1. Üniversitelere Bağlı Hastanelerin İşletme ve Teşkilat Yasasının Olmaması, Organizasyon Yapısı İle İlgili Yönetimsel Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Ülkemizde üniversite hastanelerinin işletme ve teşkilat yapısına yönelik yasal düzenlemeler yetersizdir (Atasever vd., 2017; Uğurluoğlu, 2015:53). 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanununun 3. maddesinin (j) fıkrasında

“...yükseköğretimin kurumlarında eğitim öğretimin desteklenmesi amacıyla çeşitli alanların uygulama ihtiyacı ve bazı meslek dallarının hazırlık ve destek faaliyetleri için eğitim-öğretim, uygulama ve araştırmaların sürdürüldüğü bir yükseköğretim kurumudur.”

şeklinde tanımlanan “araştırma ve uygulama merkezî” olarak kurulurlar. Üniversite hastanelerinin birtakım ortak özelliklere sahip olsalar da tek tip organizasyon yapısı bulunmamaktadır. Üniversite hastanelerinin ortak özellikleri, üniversite teşkilatı içerisinde uygulama ve araştırma merkezî olarak kurulmasıdır. Rektör tarafından hastane yöneticisi olarak atanan “başhekimler” tıbbi tedavi, bakım hizmetleri,

düzenleyip yönetirler. Buradaki en büyük yasal boşluk, rektörün hastanenin yönetimi için atadığı başhekimlik makamı, yükseköğretimi düzenleyen mevzuatlarda (ünvan, kadro, yasal mevzuat) yer almadığı için yönetim kadrosu olarak kabul edilmemektedir. Bu nedenle başhekimlik uygulamasında Sağlık Bakanlığının organizasyon yapısı temel alınır (Atasever vd., 2017; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018; Özcan, 1995). Tıp fakülteleri hastanenin yönetimi üzerinde büyük etkilere sahiptir (Atasever vd., 2017; Uğurluoğlu, 2015:59). Üniversite hastaneleri araştırma ve uygulama merkezleri niteliği gereği tıp fakültelerinin eğitimlerinin de yürütüldüğü yerlerdir. Üniversite hastanelerinde görev yapan çalışanlar üniversitenin farklı anabilim dallarının kadrolarındaki öğretim elemanlarıdır. Üniversite hastanesinde servis /kliniğin yöneticileri de akademik kadrodaki anabilim dalı başkanlarıdır. Üniversite hastanelerine başhekimler atanmakta; ancak başhekimler ile servis /kliniğin yöneticileri olan anabilim dalı başkanları arasındaki ilişkiler yasa ve düzenlemeler belirsizliğini korumaktadır. Çünkü hizmet sunan öğretim üyeleri ve araştırma görevlilerinin sicil amiri dekanıdır. Belirsizliğin daha da artmaması için profesör ünvanlı başhekimlerin atanması zorunludur (Atasever vd., 2017; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018; Küçükilhan ve Lamba, 2007:111; Özcan, 1995:236; Uğurluoğlu, 2015:55). Ancak üniversite hastanelerinde hizmet sunan hekimlerin hiyerarşik üstü başhekimin olmaması yönetim boşluğuna neden olur (Can ve İbicioğlu, 2008; Küçükilhan ve Lamba, 2007; Özcan, 1995). Üniversite hastanelerinde, Yükseköğretim üst kuruluşları ile yükseköğretimin kurumlarının idari ve teşkilatı hakkında kanun hükmünde kârarnameye göre, üniversite idari teşkilatı başkanı “üniversite hastanesi başmüdür”üdür. Başmüdür hastanenin idari, mali ve teknik konularında planlama, örgütlenme, koordinasyon ve denetim gibi yönetim işlevlerinde yetkilidir. Sicil amiri genel sekreter ve rektördür. Ama başhekime de sorumluluğu vardır. Başmüdürler başhekimin görüşü de alınarak rektör tarafından atanırlar (Atasever vd., 2017; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018; Küçükilhan ve Lamba, 2007; Özcan, 1995). Bu durumda başhekim ile başmüdür arasındaki ilişkilerde de yasa ve düzenlemeler belirsizliğini korumaktadır (Atasever vd., 2017; Uğurluoğlu, 2015). Üniversite hastanelerinin organizasyon yapısında yönetsel hiyerarşideki boşluklara odaklanılmaktadır (Malmose, 2019). Hastanelerin destek hizmetleri sorumlusu, hastane başmüdürleri ile tıbbi hizmetler sorumlu anabilim dalı başkanlarının başhekimle olan ilişkilerindeki yetki ve sorumluluklardaki belirsizlikler yönetsel sıkıntılara neden olduğu ileri sürülmektedir (Uğurluoğlu, 2015).

Çözüm Önerisi; Ülkemizde tam entegre model uygulanmasında başhekimin yetkileri üniversite hastanesini yönetmek için yetersizdir. Kısa ve uzun vadeli olmak üzere iki çözüm önerilmektedir. Kısa vadeli çözüm önerisinde sistemi yönetecek başhekim ile tıp fakültesi dekanının aynı kişi olmasıdır (Can ve İbicioğlu, 2008; Uğurluoğlu, 2015). Böylelikle dekanın hem anabilim dalı başkanlıkları hem de hastane üzerindeki otoritesi sağlanarak yetki kârmaşası ortadan kalkar. Ayrıca dekanın rektör yardımcılığını üstlenmesi akademik yetkinliğini artırır (Uğurluoğlu, 2015). Üniversite hastanelerine ait işlevsel işletme mevzuatı oluşturulmalıdır (Sur ve Şentürk, 2018). Uzun vadede fonksiyonel entegre modeli 18/2/2011 tarihli ve 27850 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Sağlık Bakanlığına Bağlı Sağlık Tesisleri ve Üniversitelere Ait İlgili Birimlerin Birlikte Kullanımı ve İşbirliği Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelikte afilyasyon ile üniversite hastanelerinin sağlık hizmeti ve eğitim faaliyetleri birbirinden ayrılmıştır. Bu yönetmelikte tıp fakültesi öğretim üyesi ile afiliye hastane klinik şeflerinin eğitim faaliyetleri ve hizmet sunumundaki rolleri belirsizdir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018; Sur ve Şentürk, 2018; Uğurluoğlu, 2015). Ayrıca Türkiye’de üniversite hastanelerinin ayrı, bağımsız bir kimliğe ve marka değerine sahip olması için zaman gerekmektedir.

2.6.2. Üniversite Hastaneleri İçin Düzenleyici Bir Üst Yapının Olmaması

Üniversite hastanelerinin düzenleyici/denetleyici ve haklarını arayan/ koruyan bir bakanlık ve/veya bir üst yapı bulunmamaktadır. Öneri; üniversite hastaneleri için teşkilat yasası ve Yüksek Öğretim Kurulu içinde bir birim oluşturulmalı, izleme ve değerlendirme sistemi geliştirilmeli ve bu hastanelerin haklarını korumalıdır (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018).

2.6.3. Üniversite Eğitim ve Araştırma Hastane Döner Sermayelerinin Mali verimliliği ve Risk Alanları

“2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 58.m göre Döner Sermaye İşletmelerinin Kurulmasında Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmeliğin 2. m.” ile katma bütçeli kuruluşlar olarak kurulmaktadır. Dolayısıyla döner sermaye işletmesi iki ayrı sistemde yer alan finansal yapısı vardır.

“Katma bütçeli yapıda ita amiri olarak birinci derecede rektör, ikinci derecede hastane başhekim, tahakkuk memuru olarak da hastane müdürü yer alırlar. Döner sermaye işletmesinde ise, ita amiri rektördür. Bu yetkisini rektör yardımcısına, dekana veya yürütme kurulu üyelerinden birisine devredebilir. Tahakkuk memuru olarak ise döner sermaye işletme müdürü bulunur. Yönetmeliğin amacı elde ettiği gelirlerin, yaptıkları harcamaların, ürettikleri ve satın aldıkları mal ve malzemelerin, mevcut stoklardan yapılan tüketimlerin kayıt dışı alınmasını sağlayacak usul ve esasları belirlemektir. Tek düzen hesap planına göre muhasebe kayıtlarının tutulmaktadır.”

Tuttuğu kayıtları bağlı olduğu saymanlığa gönderilmektedir. Bu birim aynı zamanda hastanenin gider işlemlerinin takibi işlemini de yürütmektedir (Başkanlık 181 Sayılı KHK). Saymanlık hastane gelir tahakkuk biriminden gelen ve faturaların hizmet kodlarını içeren 600’lü hesapları Sağlık Bakanlığı Tek Düzen Muhasebe Sistemine girer (<http://www.tdms.saglik.gov.tr>). Sayman Hastane Döner Sermaye Komisyonu üyesi ve muhasebe birimi gibi görev yapmaktadır. Saymanlık muhasebeden yararlanarak hastanenin kaynaklarındaki ve varlıklarındaki mali değişim kayda geçirir, işler ve yorumlar. Ülkemizde üniversite Eğitim ve Araştırma hastanelerindeki döner sermaye gelir, gider, borç yapısındaki değişimin, döner sermaye açıkları ve borçları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu belirlenmiştir (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018; Yılmaz vd., 2018). Ayrıca hizmet sunumu sürecinde gelirlerdeki artış ve harcama yönetimindeki etkili adımlar mali performansın iyileşmesine neden olacaktır. Üniversite hastanelerindeki mali verimliliğin iyileştirilmesi ve sürdürülebilir olması, etkinlik odaklı disiplinler arası çalışmaların artmasıyla, iç kontrol sisteminin kurumsallaşmasıyla gerçekleşeceği ileri sürülmektedir (Yılmaz vd., 2018). Üniversite eğitim ve araştırma hastanelerinin etkinliği özellikle araştırma alanlarının temel tıp bilimlerinin geliştirilmesiyle olur. Gelişime destek ise araştırma fonları ve özel bütçelerle entegre başarılı mali yönetimle mümkündür (Yılmaz vd., 2018).

Üniversite Hastaneleri Döner Sermaye İşletmelerinin bağlı olduğu diğer mevzuat 2006 tarih 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve 26509 sayılı Döner Sermayeli İşletmeler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğidir. 5018 sayılı kanun çerçevesinde yeniden yapılandırma süreci ertelenen döner sermayeli işletmeler kamu maliyesi açısından önemlidir. Ancak üniversite eğitim ve araştırma hastanelerini mali riskleri artan kurumsal yapılar hâline gelmiştir. IMF ekonomik programın koşuluyla döner sermayeli işletmelerin sayısı 4000’den 1400’e kadar düşürülmüş olup,

üretilen hizmet çeşitliliği çerçevesinde üniversite hastanesi ile kamu hastanelerinin birleştirilmiştir (Yılmaz vd., 2018).

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 1050 Sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu ile güncellenmesiyle harcama yetkilisi ve gerçekleştirme görevlisi tanımları ve bağlı oldukları bütçe türleri yeniden tanımlanmıştır. Döner sermaye uygulaması mali sistemimize girmiştir. Bu kanunun 49. m. Göre, döner sermaye, genel bütçe içinde yönetilen sınıai ve ticari kurum ve idarelerin, malzeme alım bedelleri ile uzman ve işçi ücretleri ödenir şeklinde tanımlanmıştır. Döner sermaye işletmeler devlet bütçesinin tabi olduğu katı ilkelerine daha bağlı olmaları ve öz gelirlerinin bulunmaması nedeniyle ilk aşamada genel bütçeli idarelerde kurulmuştur. Döner sermaye işletmelerinin hastaneler için önemi özellikle mali işlerde merkeze olan bağımlılığın azaltılması ve yönetsel esnekliğe sahip olunmasıdır. Bu işletmelerin esas amaçları birimin ihtiyaçlarını dengeli şekilde karşılamaktır. Döner Sermayeli işletmeleri sağlık hizmeti sunumu ile hizmetin üretilme sürecinden kaynaklanan ek talepleri karşılamak için kurulmaktadır (Yılmaz vd., 2018). Daha sonra sadece genel bütçe değil özel bütçeli idareler de döner sermaye işletmesi kurmuştur. Tabi oldukları bütçe üniversitelerin içerisinde bulunduğu özel bütçeye bağlı döner sermaye bütçesidir. Döner sermaye gelirleri üniversitelerin öz gelir grubundadır. Mali yıl içinde harcanmayan gelirler bir sonraki yıl bütçesine devredilir. Yıl sonunda önceki cari yıla ait faaliyet raporları Muhasebe Kesin Hesabını hazırlatarak Sayıştaya gönderilir. Üniversitenin neredeyse tüm ihtiyaçları aşağıdaki kanunlardan yararlanılarak ödemeler gerçekleştirir. Aşağıdaki kanunlar döner sermaye ödemelerinde sektörel farklılıkları gösterir.

6245 sayılı kanun haricah kanunu, 213 sayılı vergi usul kanunu, 3065 Sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu, 25.10.1984 tarihli ve 3065 sayılı Katma Değer Vergisi (KDV) Kanununun 9. maddesinin birinci ve 29. maddesinin dördüncü fıkraları ile 04.01.1961 tarihli ve 213 sayılı Vergi Usul Kanununun 120. maddesinin Maliye Bakanlığına verdiği yetkiler çerçevesinde, KDV'de tevkifat kanunu, 488 Sayılı Damga Vergisi Kanunu, 193 Sayılı Gelir Vergisi Kanunu, 6183 Sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun, 2489 Sayılı Kefalet Kanunu, 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu, 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu, Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu, Muhasebe Yetkilisi Mutemetlerinin Görevlendirilmeleri, Yetkileri, Denetimi ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğe göre çalışmaktadır.

Sağlık kurumlarında döner sermaye ile ilgili 16.06.2017 tarihli 30098 sayılı resmi gazetede yayınlanan yönetmelik 08.05.2018 tarih 30415 sayılı yönetmelikle değişiklikler getirilmesine rağmen üniversite hastanelerinde halen döner sermayeden ödenen ücretlerin yükü mali yapıya önemli zarar vermektedir (Atasever vd., 2017; Sur

ve Şentürk, 2018; Uğurluoğlu, 2015). Bu kanuna göre genel bütçeden ödenmesi gereken ücretler özel bütçelere devir edilerek üniversite hastanelerinin faaliyetlerini yürütürken üretim, istihdam ve kamu geliri yaratarak ekonomiye katkı yaparken, etkinlik ve verimliliği artırmaları da kendilerinden beklenmiştir (Tosun, 2014:106).

2.6.4. Üniversite Hastanelerinin Sağlık Uygulama Tebliğinden Kaynaklanan Sorunları ve Çözüm Önerileri

Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) paket fiyat yöntemi, üniversite hastanelerinin mali yapısını zarara uğratacak bazı özellikler barındırmaktadır (Gülşen ve Yıldırım, 2017; Uğurluoğlu, 2015). Özellikle kârmaşık vakalara veya ileri teknolojiye sahip cihazların kullanılmasıyla müdahale edilmesi gereken hastalıklar için SUT paket fiyat ödemesi yoktur. Sağlıkta dönüşüm politikalarının amacı merkezî bütçedeki sağlık harcamalarını azaltmak ve böylece tasarruf sağlamaktır. SUT kapsamında yer alan fiyat kısıtlamasıyla bu fiyatın üstünde ödeme yapılmaması (TC Kalkınma Bakanlığı, 2014: 2; ÜHB Üniversite Hastaneleri Birliği, 2014), geri ödeme süreçlerine ilişkin belirsizliklerin olması (Gülşen ve Yıldırım, 2017; ÜHB Üniversite Hastaneleri Birliği, 2014), düşük kaliteli teknolojik ürünlerin kullanımını zorunlu kılması, üniversite hastanelerine yükler getirmektedir (Sur ve Şentürk, 2018; ÜHB Üniversite Hastaneleri Birliği, 2014; Yiğit ve Yiğit, 2016; Yıldırım ve Kılıç, 2014). Örneğin, üniversite hastanelerine gelen komplike vakalarda vaka başı tetkik ve tedavi sınırı gözetildiğinde bu durum, sağlık sisteminin kalitesini azaltacak hem de toplumsal sağlık açısından önemli sorunlar doğuracaktır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018; Sur ve Şentürk, 2018; Yiğit ve Yiğit, 2016; Yıldırım ve Kılıç, 2014). Kârşılaşılan sorunlar ve alınan önlemlere rağmen üniversite hastanelerinin artış gösteren borçlarının varlığı hem tedarikçi firmalara yapılacak ödemelerin gecikmesine hem de bu nedenle alınacak yeni ilaç ve tıbbi malzemelerin pahalıya tedarik edilmesine neden olmaktadır. Bu da giderleri daha da artmaktadır. Borçlanmanın artması alımları da daha pahalı hale getirmekte, işlem maliyetleriyle SGK ödemesi arasındaki fark daha da açılmaktadır (Azap ve Ağırbaş, 2014:441). SUT işlem puanlarının il, bölge, nüfus, demografik yapı, hastaneye müracaat yoğunluğu, sosyokültürel etkenler vs. koşullar göz önüne alınarak %10 ayrıcalık üniversite hastaneleri için oldukça yetersiz kalmaktadır, yenilenmelidir (Azap ve Ağırbaş, 2014:441). Borçlu olan mali yapısına bir de eğitim faaliyetleri, araştırma ve geliştirme sorumluluklarının giderleri eklenince borç daha da artmaktadır.

Literatürde kamu üniversite hastanelerin borç yükünün fazla olduğu, kısa vadeli borçlarını ödemede problem yaşadığı, stok devir hızının ve alacak devir hızının düşük olduğu ve gelirleriyle giderlerini karşılayamadığı sonucuna ulaşılmıştır (Azap ve Ağırbaş, 2014:441; Bülüç, Özkan ve Ağırbaş, 2017:268; Sur ve Şentürk, 2018; Yiğit ve Yiğit, 2016). Üniversite hastanelerinin, kaynakları daha verimli kullanmaları, karar vericilerin ise hastanelerine bütçe tahsisinde eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini göz önünde bulundurmaları önerilmektedir (Azap ve Ağırbaş, 2014; Bülüç vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018). Sağlık sektöründe yaşanan hızlı değişimin finansal tablolarda ve sağlık kurumları yönetiminde de doğru bilginin temini ve bu bilgilerin karar alma sürecinde kullanılmasını ön plana çıkmıştır. Bu da yöneticilere önemli katkı ve avantaj sağlamaktadır (Ağırbaş, 2014:69; Bülüç vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018).

2.6.4.1. SUT Fiyat Tarifine Göre Ücreti Döner Sermayeden Ödenen Ücretler ve Mali Yükü

Üniversite hastanelerinin en önemli gider kalemlerinden biri personel maliyetleridir ve personel maaşları üniversite özel bütçesinden ödenmektedir. Üniversite hastanesinde bir hizmetin karşılığı genel bütçeden ödenen maaş ile SUT fiyat tarifine göre üniversitenin döner sermayesinden ödenen maaş farklıdır. Bu durum tartışmalara ve işten ayrılmalara neden olmaktadır. Ayrıca üniversite hastanelerinin döner sermaye kadrolarında istihdam edilen personelin toplam kadrolu personele oranları farklı olduğu için getirdiği finansal yükler (Maliye Bakanlığı Merkezi Yönetim Mali İstatistikleri Bülteni ilgili üç yıl; Sağlık Bakanlığı İstatistikleri Yıllığı ilgili üç yıl), sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemektedir (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018).

2.6.4.2. SUT Fiyat Tarifine Göre Ödenen Eskiyen Binaların ve Tıbbi Donanımların Mali Yükü

Üniversite hastanelerinin 2005 yılından beri eskiyen binaları ve tıbbi donanımları için SUT'ta önemli bir artışın olmaması, mali sorunların büyümesine ve yatırım ihtiyacının artmasına neden olmaktadır (Sur ve Şentürk, 2018). Öneri: Amortisman giderlerini karşılayacak şekilde artırılmalı, ekonomik ömrünü tamamlamış eski bina vb. mekânları için SUT ve Türkiye yatırım bütçesinden kaynak ayrılmalıdır (Sur ve Şentürk, 2018).

2.6.5. Hazine Payı Ödemesi

Muhasebat Genel Müdürlüğü 26.01.2011 tarih, 01126 sayılı yazısı ile üniversitelere bağlı döner sermaye işletmelerinde aylık gelirin (hasılatın) %1'i genel bütçeye aktarılır. Örneğin, üniversite hastaneleri 2015 yılında döner sermayeden 64 milyon TL hazine payına aktarmıştır (Maliye Bakanlığı Merkezî Yönetim Mali İstatistikleri Bülteni 2015). Bu kesintiler zaten mali olarak zor durumdaki döner sermayeleri olumsuz etkilemektedir. Öneri; Üniversite hastaneleri üzerindeki bu kesintiler kaldırılmalıdır (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018).

2.6.6. Nöbet Ücret Giderleri

Üniversite hastanelerinde yetersiz personel barındırıldığından, mesai dışında çalışan personele nöbet ücreti döner sermaye kaynaklarından ödenmektedir. Bu da mali yükleri arttırır. Örneğin, üniversite hastaneleri ilgili yıl döner sermayeden 243 milyon TL nöbet ücreti ödemiştir. Bu tutar üniversitelerin döner sermaye giderlerinin %3.3'üne tekabül etmektedir (Maliye Bakanlığı Merkezî Yönetim Mali İstatistikleri Bülteni ilgili yıl). **Öneri:** Personel eksikliğinden kaynaklanan giderlerin azaltılması için ihtiyaç dâhilinde personel kadrosu ve vardiya usulü fazla çalışma süresi kadar izin verilmelidir (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018).

2.6.7. Araştırma Fonu Yüğü

2547 sayılı Kanunun 58. Maddesinin (b) fıkrasının 2. bendi gereğince

“Üniversitelerde araştırma projelerinin finansmanında kullanılmak üzere; üniversite döner sermaye işletmelerinden, öğretim üyelerinin doğrudan veya dolaylı katkısı olup olmadığına bakılmaksızın elde edilen her türlü gayri safi hâsılatın en az % 5'i üniversite bünyesinde yürütülen Bilimsel Araştırma Projelerinin finansmanı için kullanılır.”

hükümü yer almaktadır. Bu hüküm ile üniversite hastanelerinin tahsilatlarının en az %5'i bilimsel araştırmalara ayrılarak Yüksek Öğretim Kurulu bütçesine öz gelir olarak kayıt edilir. Üniversite döner sermaye işletmeleri bilimsel çalışmalarını desteklemesiyle kamu ve özel sektöre rehberlik eder, eğitime katkı sağlar, geliri ile bütçe üzerindeki kamu yükünü hafifletir. Çalışanına ek ödeme yaparak motivasyonu, hastane verimliliğini dolayısıyla toplumsal refahı arttırmıştır (Yılmaz vd., 2018). Ancak izleyen dönemde gelir gider yapısındaki bozulma ve ek ödeme uygulamasının tasarımındaki sorunlar ve etkinsizliğe yol açan uygulamalardan gerekli derslerin çıkârılamaması

sonucunda ödeme sistemi problemlili bir alan hâline gelmeye başlamıştır (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018; Yılmaz vd., 2018). Öneri: Üniversitelerde bilimsel çalışma yapacak akademisyenler Kalkınma Bakanlığı, TÜBİTAK vb kurumlardan, özel sektör ve uluslararası destek fonlarından finansman kaynak için yönlendirilmelidir. Bilimsel araştırmalarla döner sermayelerin üzerindeki yük azaltılmaktadır (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018; Yılmaz vd., 2018).



3.BÖLÜM

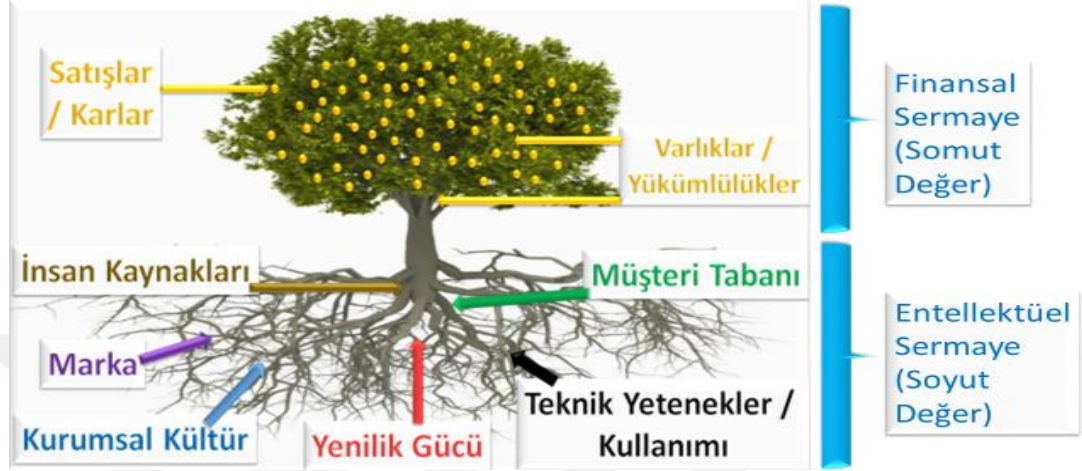
ENTELEKTÜEL SERMAYE

3.1. ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI VE TANIMI

Entelektüel sermaye kavramı, alanyazında maddi olmayan kaynaklar, çeşitli kavramlar, anlamlar ve yöntemler içeren çeşitli ve çok disiplinli bir alanda ele alınmakta ve kullanılan terminoloji farklılıklarından dolayı ortak bir dilin oluşmadığı görülmektedir (Evans, Brown ve Baker, 2015; Grigoroudis, Orfanoudaki ve Zopounidis, 2012; Zigan vd., 2009). Tutarsızlıklar sadece kullanılan terimler ve tanımlar ile sınırlı olmayıp, aynı zamanda kullanılan sınıflandırma yaklaşımlarında da mevcuttur. Bu durum için kullanılan ortak terim entelektüel sermayedir. Entelektüel kelimesinin kökeni interlectio'dur. İnter, ilişkiyi içerirken lectio; elde edinilen, ulaşılan ve toplanan bilgidir. Sermaye kelimesi ise, birikimi ve toplamı ifade etmektedir. Entelektüel denince “bilim, sanat ve kültür alanlarında yüksek derecede eğitim görmüş kimse ya da aydın kişi” anlamı ile karşılaşılmaktadır (TDK Büyük Türkçe Sözlük). Örgütsel ve yönetsel açıdan entelektüel sermaye kavramını, ilk olarak Stewart “Organizasyonel anlamda işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayacak, çalışanların bildiği her şeydir.” diye tanımlamıştır (Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Daha sonraki dönemlerde ise tanımı “refah/zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel malzeme, yani bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimin bir birleşimi” olarak geliştirmiştir (Stewart ve Ruckdeschel, 1998). OECD entelektüel sermayeyi, işletmelerin sahip olduğu maddi olmayan unsurların bir başka ifadeyle; yapısal sermaye, kullanılan sermaye ve insan sermayesinin finansal değeri olarak tanımlamaktadır (OECD, 2019).

Muhasebe metotları geliştirmeye öncülük eden Sveiby'e göre entellektüel sermayenin ilk teorisi “Görünmeyen Bilanço” dur. Peter Drucker'a göre entelektüel sermaye, pazar içerisinde rekabet avantajı sağlayarak, işletmeye değer katan kaynak olarak tanımlamıştır (Drucker, 1995:59-60). İlk entellektüel sermaye yöneticisi Edvinsson'a göre değere dönüştürülebilir bilgi olup, entelektüel sermaye tek bir şey ya da tek bir hedef değil, ilişkilere yönelik bir konudur (Edvinsson & Malone, 1997: 366). Edvinsson, Michael Malone ile ortak gerçekleştirdiği bir çalışmada, entelektüel sermayeyi aşağıdaki ifadelerle açıklamıştır. Bir işletme ağaca benzetilirse,

ağacın görünen bölümleri olan gövdesi, dalları ve yaprakları onun maddi varlıkları, meyveleri ise onun kârıdır. Ağacın kökü ise, kurumun görünmeyen değerleri olan maddi olmayan varlıkları, yani entelektüel sermayesidir. Ağaç, sağlıklı ve güçlü kökler sayesinde beslenir, dolayısı ile bir kurumun finansal gücü sahip olduğu maddi olmayan varlıkların bir fonksiyonudur (Edvinson ve Malone, 1997:32).



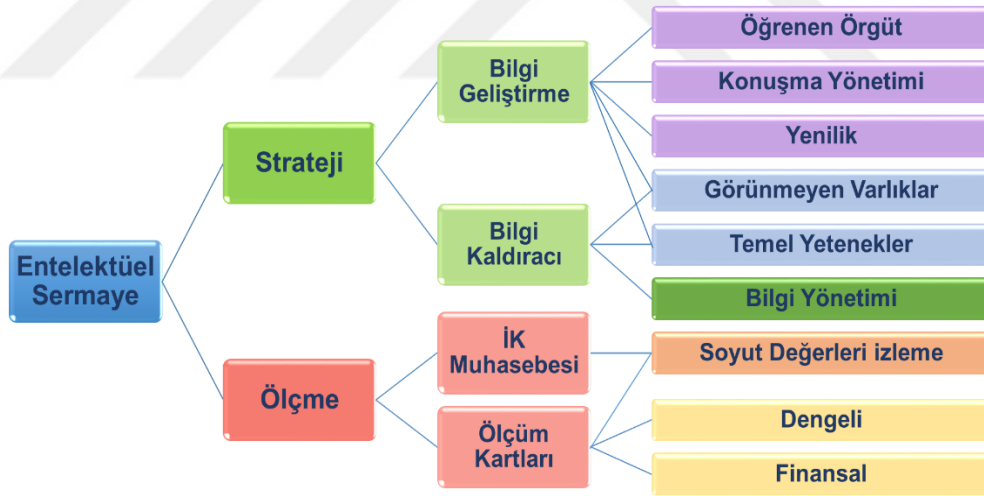
Şekil 4. Entelektüel Sermayeyi Metamorfik Bir Üslupla Açıklanması (Edvinson & Malone, 1997, p. 32)

Edvinsson bir sigorta firmasının yıllık mali tablolarına entellektüel sermaye raporunu ekleyerek, firmanın hisse senedi fiyatının, raporu izleyen yılda yaklaşık %40 oranında yükselmesini sağlamıştır (Edvinson ve Malone, 1997). Dolayısıyla Entelektüel sermaye dar anlamda, işletme çalışanlarının kârşılıklı rekabet gücünü artıran bilgi ve deneyime sahip olması olarak tanımlanabilmektedir (Edvinson, 2002). Entellektüel sermaye, bilançoda görülmeyen kişiler, fikirler ve bilgi arasındaki ilişkileri ölçer. Entelektüel sermayeye farklı bakış açılarından yaklaşılmasının, tanımlara da yansıdığı görülmektedir. Yine de tanımların hemen hemen tümünde “bilgi, bilme, deneyim, öğrenme gibi insanların yeterliliklerine dayalı maddi olmayan varlıklar yoluyla değer yaratma ve rekabet üstünlüğü kazanma durumu” vurgulanmaktadır (Edvinson, 2002; Edvinson ve Malone, 1997; Lev, 2001; Marr vd., 2004; Pike, Roos ve Marr, 2005). Geleneksel muhasebeye göre entellektüel sermayenin kârşılığı şerefiyedir. Kuramsal olarak şerefiye, alıcının, edinilen kurumun tüm maddi ve maddi olmayan varlıklarının, gerçeğe uygun değerlerinin üzerinde vermiş olduğu primdir. Geleneksel muhasebedeki maddi olmayan varlıklar ve şerefiye amortismanına tabi olduklarından belirli bir zaman periyodu içerisinde değerlerini kaybederler (Edvinson ve Malone, 1997; Gider, 2009). Ancak gerçekte kurumun

varlıkları olan ticari ünvanlar, markalar, patentler, lisans hakları gibi entellektüel sermaye zamanla değer kaybetmez. Entellektüel sermaye kavramı teknoloji başta olmak üzere kurumsallaşma ve markalaşma sürecini tamamlamış olan örgütlerde kendisini daha çok göstermektedir. Günümüzde dünya devi olan kurumların piyasadaki değeri ile defter değerleri arasındaki uçurum, taklit edilemeyen rekabet avantajları arttıkça daha da açılacaktır (Edvinson ve Malone, 1997:32).

3.2. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN EVRİMİ

Entellektüel sermayeye ilişkin literatür, kurumsal bilginin görünmeyen yönü ve maddi olmayan soyut varlıklara ilişkin araştırmalar üzerine yoğunlaşmaktadır. Her disiplinin entellektüel sermayeye bakışı sahip olduğu formasyona göre farklılık arz etmektedir. Muhasebeciler entellektüel sermayenin ölçümü ve bilânçoya yansıtılma konusuna odaklanırken; bilgi teknolojicileri, onun nasıl kodlanacağına; iktisatçılar, beşerî sermayenin büyüme modelleri ile nasıl ilişkilendirileceğine; sosyologlar, güçle ilişkisine; psikologlar, geliştirilecek zihinsel yapıya; eğitimciler ise nasıl inşa edileceği sorusuna odaklanmaktadır (Bontis, 1998).



Şekil 5. Entellektüel Sermayenin Çeşitli Disiplinlerle İlişkisi (Bontis, 1998).

Farklı disiplinlerin dikkatini çeken ve büyük ölçüde kurum kültürü temelinde gelişen entellektüel sermaye kavramının yaşadığı evrim, yine kurumlardaki yaygın uygulamalarla desteklenmiştir.

Entellektüel Sermayenin Evrimi

1950 öncesi -Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde insan bilgisinin üretim faktörleri arasında dikkat çekmeye başlaması.

1950'ler -Sanayi toplumunun önem kaybetmeye, buna kârşın bilgi toplumunun önem kazanmaya başlaması. 1959 yılında Peter Drucker'ın "bilgi işçisi" kavramını kullanması ve bu kavramın izleyen yıllarda popülerlik kazanmaya başlaması.

1960'lar -1960'ların başlarında T.W. Shultz, A. Kruger, G.S. Becker, E.F. Denison gibi iktisatçıların beşerî sermayenin ekonomik hayattaki rolü üzerine odaklanan çalışmaları ve ampirik olarak beşerî sermayenin ekonomik hayatta etkin rol oynadığını ispatlamaları. 1969 yılında J. Kenneth Galbraith'in yaptığı çalışmada ilk defa "entelektüel sermaye" kavramını kullanması.

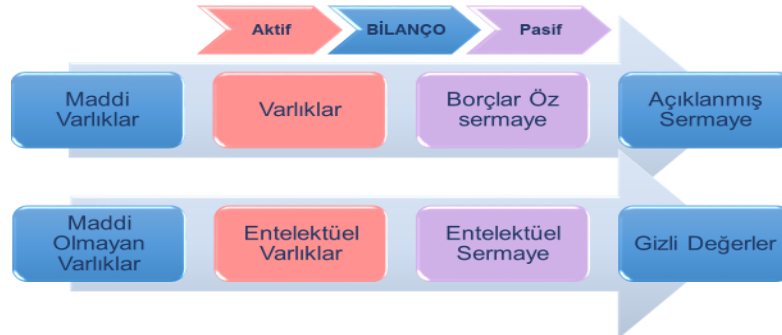
1970'ler dönemin önde gelen iktisatçılarından Michael Kaleck'nin Galbraith'a atfen entelektüel sermayenin önemine vurgu yapması.

1980'ler -Hiroyuki Itami'nin 1980 yılında Japonya'da "Mobilizing Invisible Assets" adlı eseri yayınlaması. Böylece maddi olmayan değerler konusunda bir kavramın oluşması, "Enformasyon çağı" kavramının gelişimi ve defter değeri ile piyasa değeri farkının kurumlarca kabul görmeye başlaması, Kârl-Erick Sveiby'nin 1986 yılında "The Know-How Company" başlığını içeren ve soyut varlıkların yönetimi konu alan çalışmasını yayınlaması, 1987 yılında Paul Romer'in bilgi yaratımını büyüme teorisinde içsel bir değişken olarak ele alan bir çalışma yapması. Kârl-Erick Sveiby tarafından 1988 yılında entelektüel sermayeye giriş niteliğinde olan Yeni Yıllık Rapor'un yayınlanması, Kârl-Erick Sveiby tarafından 1989 yılında yeniliğin ticarileştirilmesini konu edinen bir çalışmanın başlatılması.

2000'ler -2000 yılında Danimarka Hükümeti'nin ilk entelektüel sermaye muhasebesi rehberini yayınlaması, Yine aynı yılda Skandia adlı İsveç şirketinin entelektüel sermaye vizyonunu başlatması, AB'de görünmeyen varlıklar konusunda ilk önemli raporun yayınlanması, Borookings Enstitüsü'nün Zenginlik başlıklı raporunu sunması, entelektüel sermayenin işletmelerin rekabet gücünün önemli bir unsuru hâline gelmesi. Kaynak; Harrison ve Sullivan, 2000; Polo, 2007; Nafukho vd., 2004; Petty ve Guthrie, 2000; Kaplan ve Norton, 1996; Edvinsson ve Malone, 1997; Sveiby, 1997. Guthrie, 2001'den uyarlanmıştır.

3.3. ENTELEKTÜEL VARLIKLAR

İşletmeye fayda sağlaması amacıyla bilginin değere dönüştürülmesi faaliyetleri sonucunda geliştirilen varlıkları ifade eder. Entelektüel sermaye ise, "bu varlıkların bilançoda muhasebeleştirilmesi sonucunda ortaya çıkan aktif artışın kurumun öz kaynaklarında yarattığı artış ya da kuruma sağladığı getiri olarak tanımlanabilir." Kurumun bilançoda gösterilmesi mümkün olmayan varlıkları kuruma avantaj, başarı ve piyasa değerinin belirlenmesinde önemli etkisi olur. Entelektüel sermayenin, iki kavram arasındaki ilişkisi aşağıdaki gibidir (Edvinsson ve Malone, 1997:367-368).



Şekil 6. Entelektüel Varlıklar ve Entelektüel Sermaye İlişkisi (Edvinsson ve Malone 1997: 368)

Geleneksel muhasebe sistemine göre bilançoda entelektüel varlıklar olarak patentler ve telif hakları gösterilebilmektedir. Entellektüel varlıkları; piyasa varlıkları, fikri mülkiyet varlıkları, insan merkezli varlıklar, bilgi altyapısı oluşturur (Lev, 2001).

Bu kavramları kısaca açıklamak gerekirse;

3.3.1. Piyasa Varlıkları

Kurumun diğer kurumlar ve müşterileri ile kurduğu, başarılı ilişkileri pazardaki rekabet gücünü belirler. Bu güç kurumun kullandığı markalar, dağıtım kanalları, müşteri potansiyeli, müşterilerin bağlılığı, pazarlama stratejileri, lisans ve franchising anlaşmaları gibi piyasa varlıkları olarak tanımlanır (Ercan, Öztürk ve Demirgüneş, 2003:105-106). Marka, bir kuruma ürettiği ürünlerin sahiplik hakkını sağlar. Sağlıklı bir dağıtım kanalı da müşterilere etkin şekilde ulaşılmasını sağlayarak, satış gelirlerini maksimum düzeye çıkarmaya yardımcı olur. Müşterilerle iyi ilişkiler, doğru stratejilerin geliştirilmesi, uygulanması ve kurumun çıkârları doğrultusunda yapılan iş anlaşmaları da kurumun müşteriler kârşısındaki imajını olumlu yönde etkiler ve işletmeye rekabet avantajı kazandırır (Aşıkoğlu ve Aşıkoğlu, 1998).

3.3.2. Fikri Mülkiyet Varlıkları

Fikri mülkiyet, “patentler, telif hakları, ticari sırlar, tasarım hakları, teknik bilgi (know-how), yetenek, beceriler ve yeni teknolojiler gibi varlıkları” olarak tanımlanmaktadır. Bu yapı kurumun sahip olduğu maddi olmayan varlıkları korumak için yasal bir koruma mekanizması sağlamaktadır (McWilliams ve Siegel, 2011). Ayrıca, fikri mülkiyet varlıkları çoğunlukla muhasebeleştirilebilecek nitelikte olan varlıkları içerir. Bir kurumun başarısı için büyük önem taşımaktadır.

3.3.3. İnsan Merkezli Varlıklar

İnsan merkezli varlıklar, kurum çalışanlarının sahip oldukları bilgi birikimi, yaratıcılık, sorun çözme yeteneği, uzmanlık, liderlik, girişimcilik ve yöneticilik potansiyeli gibi özellikler olarak tanımlanmaktadır. Tanımlanan bu özellikler iyi yönetildiğinde kurumun hedeflerine ulaşmasında çalışanlarının katkısı, o kurumun sürekli büyümesi ve gelişmesine yardımcı olurken, ortaya çıkan entelektüel sermayeyle başarı sağlar. Ayrıca bir kurum, çalışanların bilgi ve becerilerinden

maksimum düzeyde yararlanarak bu bilgileri kurum içine aktarıp kalıcı değer hâline dönüştürmesiyle her bir çalışanından maksimum fayda sağlar (Aşıkoğlu ve Aşıkoğlu, 1998).

3.3.4. Bilgi Altyapısı Varlıkları

Bilgi altyapısı varlıkları, kurumun faaliyetlerini sürdürmesine imkân sağlayan, sahip olduğu teknolojiler, örgütsel yapı, üretim yöntemleri ve süreçler bilgi altyapısı olarak tanımlanır. Temel olarak çalışma ya da işlerlik sistemi olarak da adlandırılabilir. Kurum kültürü, yönetim felsefesi, yönetim bilgi sistemi, yönetim süreçleri, risk tahmin yöntemleri, satış yönetimi bilgisi, finansal yapı ve ilişkiler, iletişim sistemleri, piyasa ve müşteriler ile ilgili veri tabanları gibi varlıklar bilgi altyapısı varlıklarının bileşenleridir (Lev, 2001).

3.4. ENTELEKTÜEL SERMAYE BİLEŞENLERİ

Genel olarak entelektüel sermaye bileşenlerinin, insan sermayesi, yapısal sermaye ve kullanılan sermayenin toplamından oluştuğu kabul görmektedir.



Kaynak; Bontis, 1996; Kurt, 2009 uyarlanarak yazar tarafından yapılmıştır

Şekil 7. Entelektüel Sermaye Bileşenleri ve Kavramlaştırılması

3.4.1. İnsan Sermayesi

Entelektüel sermayenin en önemli bileşeni olan insan sermayesi (HC), insanların yetkinliklerini, yeteneklerini (beceriler ve teknik bilgi), sahip oldukları maddi olmayan değerleri (tutum, bağlılık, motivasyon, liderlik kalitesi vb.), entelektüel çevikliği (yenilikçilik, girişimcilik), kurumların karar alma ve kaynakları tahsis etme kapasitelerini güçlendiren bilgi, beceri ve deneyimlerinin toplamını ifade eder (Curado, Henriques ve Bontis, 2011:1080; Greening ve Turban, 2000:254; Guthrie,

Vagnoni ve Oppi, 2015:331; Obeidat vd., 2017; Santis vd., 2019: 62; Su, 2014:87; Voegtlin ve Greenwood, 2016:181). Basitçe kurumun çalışanlarına ait bireysel bilgi stoku olarak ifade edilebilir (Stewart ve Ruckdeschel, 1998). İnsan sermayesinin kesin sınırlar içinde tanımlanmasının güç olması ölçülebilirliğini de zorlaştırmaktadır. Kurumdaki insan, maddi olmayan varlıkları harekete geçiren ve maddi varlıkların (malzeme ve araçların) etkinliğini artıran katalizörüdür (Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Kurumda çalışan insanlar zamanlarını, yeteneklerini büyük ölçüde yenilik getirici faaliyetlere yönelttiğinde, insan sermayesinin gücü ortaya çıkâr (Stewart ve Ruckdeschel, 1998).

İnsan sermayesi, kurum çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerinin etkin kullanımına, motivasyon ve iş yapma tarzlarına bağlı olup, yenilikçi ürünleriyle liderlik performansı ve verimliliği arttırarak rekabet avantajı sağlamaktadır (Ardito ve Dangelico, 2018; Asif vd., 2013; Branco ve Rodrigues, 2006; Gully vd., 2013). Bu özellikler kurumun hedefleriyle paralel olması gerekir (Ardito ve Dangelico, 2018; Bontis, Bart ve Serenko, 2009). Bilgi, katma değer yaratan bir unsur olarak örgütün entelektüel sermayesine dâhil olur (Ercan vd., 2003). Değer yaratma, yeni ürün ve/veya mevcut ürünün geliştirilmesiyle olur (Ardito ve Dangelico, 2018; Bontis vd., 2009). İnsan sermayesi, işletmelerin yapısal sermaye gibi mülkiyetinde olmayıp, çalışandır (Ercan vd., 2003; Fathi, Farahmand ve Khorasani, 2013). İnsan sermayesi örgütten kolayca ve hızla ayrılabilme riski taşıdığından, insan sermayesinin sürekliliğini sağlamaya yönelik bazı stratejiler kurumların gündemine girmiştir. Bu stratejilerden biri, insan sermayesindeki örtülü bilginin açık bilgiye dönüştürülmesiyle kurumun yapısal sermayesine aktarılır. Böylece değerli bilgilerin bir kısmı kurumda kalmaktadır (Fathi vd., 2013). Diğer stratejisi, personelin kurumsal bağlılığını ve motivasyonlarını arttıran sistemlere yönelmesidir. Şuan birçok kurum çalışanlarını kurumda tutabilmek için büyük uğraş vermekte, buna kârşın katmadeğer yaratan çalışanlarının birçoğunun başka kurumlara geçişlerini engelleyememektedir. Dolayısıyla kurumlar etkili insan kaynağı politikaları üretmek zorunda kalmışlardır.

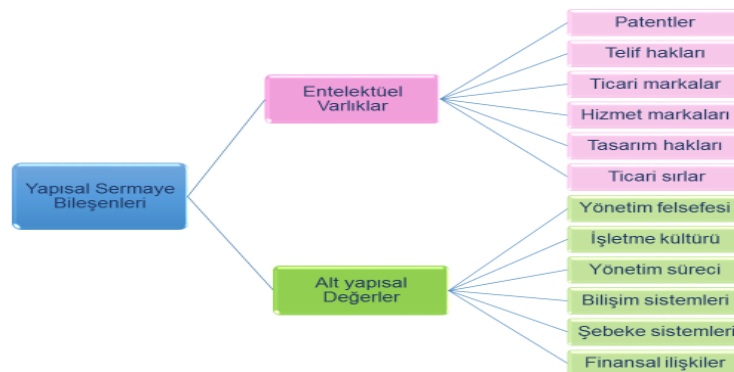


Şekil 8. İnsan Sermayesi Bileşenleri

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi, insan zekâsı, kültürü, yetenekleri, bilgi ve becerileri gibi çeşitli özellikler insan sermayesinin bileşenleridir ve entelektüel sermaye unsurlarının çekirdeğini oluşturmaktadır (Fathi vd., 2013). Hastane yöneticileri ve bölüm üyelerinin hem bölümlerin yapıları hem de hastanenin yapısı idari personelin teknik ve tıbbi bilgi hakkında bilgi sahibi olmasının gerekli olduğu kabul edilir (Carvalho Rezende, Oliveira Lott ve Quintanilha, 2019; Grigoroudis vd., 2012). Üst düzey yöneticiler, çalışanlarının deneyiminin derinliğini ve genişliğini bilmeleri personelin en iyi rollere nasıl yerleştirileceğine karar vermelerini kolaylaştırarak kurum verimliliğini arttırmada önemli yer tutar (Grigoroudis vd., 2012; Yudawisastra, Manurung, ve Husnatarina, 2018; Zabolypour vd., 2018; Zeghal ve Maaloul, 2010; Zigan vd., 2009). Örneğin; hastanedeki yöneticiler verimliliği arttırmada maddi olmayan varlıklara yatırım (hemşirelik) yaparak sağlamışlardır (Yudawisastra vd., 2018; Zabolypour vd., 2018; Zigan vd., 2009). Hastane organizasyonları çok fazla insan sermayesi yoğun olduğu için özel bir organizasyon türüdür (Yılmaz vd., 2018). Hastanelerde, sağlık hizmetleri çok sayıda kişi ve farklı meslek grupları tarafından verilmektedir (Abazeed, 2017; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Guthrie vd., 2015; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018; Raspe, 2018; Yılmaz vd., 2018). Bir hastanın tedavisi bu farklı grupların koordinasyonunu gerektirir (Lettieri, Borga, ve Savoldelli, 2004; Raspe, 2018). Birbiriyle anlaşması ve ilişkiler kurması önemlidir (Raspe, 2018). Özellikle, bilgi bu kaynakların en önemlisi olarak görülebilir (Jang, Kim ve Oh, 2011; Lettieri vd., 2004; Raspe, 2018). Bilgi ve personel yetenekleri hastanelerde insan sermayesinin en önemli bileşenidir (Abazeed, 2017; Bukh, Chemnitz ve Thisgaard, 2003; Edvinson ve Malone, 1997; Habersam ve Piber, 2003; Mayo, 2000; Peng vd., 2007; Raspe, 2018; Robinson, 1998; Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Kuruma karşı sadakat ve tutum gibi bileşenleri önemlidir (Marr vd., 2004; Zigan vd., 2009).

3.4.3. Yapısal Sermaye

İnsan sermayesinin yapısal sermaye (SC) boyutuyla bağlantıları bulunmaktadır. Başka bir deyişle yapısal sermayeyi çalışanların çalışma saatlerini destekleyen ve işten sonra kurumda kalan üretilmiş ürünün her bileşeni olarak tanımlamak mümkündür (Edvinson ve Malone, 1997). Bontis, yapısal sermayeyi, çalışanların ve dolayısı ile de kurumun optimum performans göstermesini sağlayan yapı olarak tanımlamaktadır (Bontis, 1998). Yapısal sermaye, insan ve kullanılan sermayesiyle kıyaslandığında örgüt açısından zor oluşturulan, fakat sahiplik kontrolü daha kolay olan entelektüel bir varlıktır. Yapısal sermaye, mevcut ve potansiyel her türlü entelektüel kaynak birikimini kalıcı sermayeye aktarabilmesi ve yansıtabilmesiyle oluşmaktadır. (Bontis vd., 2018). Yapısal sermayeyi güçlendiren önemli unsurlardan biri olan yenilikçilik, yaratıcılıkla bağdaştırıldığında sanki bireysel bir faaliyetmiş gibi kabul edilmektedir; ancak kurum kültürü yenilikçiliği destekleyen bir yapıya kavuşturulduğunda yenilik faaliyetleri hız kazanacak ve kurumsal yenilik performansı arttırarak kurumların başarında ivme yaratacaktır (Bontis vd., 2018). Entellektüel sermaye içerisinde değerlendirilebilecek varlıklar soyut olmalarına karşın reelde etkileri oldukça büyüktür ve kurumlar için oldukça önemli hale gelmişlerdir. Yapısal sermayenin, prosedürleri, veritabanlarını, telif haklarını, markaları, patentleri, yapısal mekanizmaları, yönetim felsefesini, kuralları, politikaları, kurum kültürünü, kurumların verimliliğini ve kârlılığını arttırmak için uygulanmış ya da uygulanacak her türlü yönetim araçları vb. önemli konuları içerdiği ileri sürülmektedir (Bontis vd., 2018; Mouritsen ve Roslender, 2009; Santis vd., 2019; Stewart ve Ruckdeschel, 1998; Su, 2014; Youndt, Subramaniam ve Snell, 2004).



Şekil 9. Yapısal Sermaye Bileşenleri

Yapısal sermaye bileşenlerinden “teknolojiler, icatlar, veriler, yayınlar gibi varlıkları patent veya telif haklarıyla güvence altına alınmasıyla entelektüel varlıklar” uzun vadeli değerlerdir. “Altyapısal değerler ” ise kurumun kültürü, etkili yönetim

felsefesiyle uzun vadede kuruma avantajlar sağlamaktadır. Altyapısal değerler kurum içinde işleyen sistemleri de kapsamaktadır (Bontis vd., 2018; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Jo, 2019; Santis vd., 2019; Stewart ve Ruckdeschel, 1998; Youndt vd., 2004).

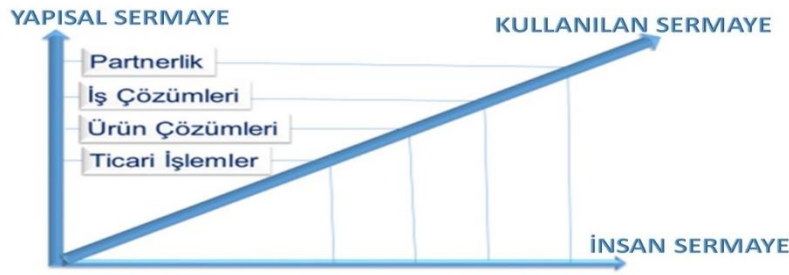
İnsan sermayesi yapısal sermaye ile iç içedir. İnsan sermayesi yapısal sermayeyi oluştururken, yapısal sermaye insan sermayesini geliştirir. İnsanlar bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanabilmeleri için bir organizasyona ihtiyaç duyarlar. Organizasyon, bilginin; bir yapıyla bütünleştiği bir ortamdır. Bu ortam kurumun müşterileri için mal ve hizmet üretmesini ve teslim etmesini mümkün kılan bilgi teknolojileri, iletişim teknolojileri, bilgi sistemleri, modeller ve süreçlerin oluşturduğu bir bütündür (Bontis vd., 2018). İnsan sermayesinin etkinliği (bilgi) kullanılan sermaye (bilgi ile üretilen ürünün kurum için açık bilgiye dönüşmesi) aracılığıyla yapısal sermayeye (kuruma) kalıcılık sağlanmasında etkilidir (Garcia-Alvarez, Mariz-Perez ve Alvarez, 2011). Entelektüel sermaye bir kurum tarafından istihdam edilen kişilere grup kimliği sağlayan sürdürülebilir bir kurum kültürünün temelini de oluşturmaktadır (Barrena-Martinez, López-Fernández ve Romero-Fernandez, 2018; Kim, Kim ve Qian, 2018; Xu ve Wang, 2018). Kurum kültürü aynı zamanda yapısal sermayenin de önemli bir bileşeni olup, entellektüel sermayenin üretilmesi için olumlu bir ortam oluşturmaktadır. Kurum kültürü kuruma bağlılığı etkilediği için, bireysel ve grup çalışmalarında yaratıcılığı arttırması sonucu ortaya çıkan başarılı ürünlerin çıktıları, yapısal sermayede markalaşma ve finansal kazancın tahakkuk etmesini sağlar (Bouchareb ve Kouki, 2019; Gangi vd., 2019; Gogan vd., 2016; Kamath, 2019; Su, 2014; Xu ve Wang, 2018; Yang 2019; Ying vd., 2019). Sürekli ve etkili bilgi yönetiminde, gizli kodlanmamış bilgilerin, hem operasyonel hem de dinamik olan kurumsal bilgi ve becerilere dönüştürülmesi rekabet üstünlüğünün nihai kaynaklarıdır (Badia vd., 2019; Barrena-Martinez vd., 2018; Gangi vd., 2019; Kang ve Snell, 2009; Xu ve Wang, 2018; Ying vd., 2019). Bilgi ve iletişim sistemleri, rutinler ve hastane içindeki süreçler yapısal sermayesini belirler (Biedermann, Graggober ve Hall, 2005; Bontis vd., 2018; Grigoroudis vd., 2012). Hastanelerdeki yapısal sermayenin katı departmanlaşmaya, yüksek derecede bürokrasi, formalizasyona, katı bilgi güvenliğine ve merkezî otoriteye sahip olması (Grigoroudis vd., 2012; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018), zayıf iletişim, kurum içi ve kurumlar arasında iş birliği yapılamamasına neden olur. Bu nedenle, hastanelerin verimliliğini etkileyen maddi olmayan kaynaklarına odaklanıp yönetimsel süreçleri iyi yürütmesi gerekmektedir (Raspe, 2018). Kârmaşık yapıdaki hastanelerde birçok klinik disiplin, kendi alanı dâhilinde çalışır ve etkili

iletişim için bilgi yönetim sistemlerinin iyi yapılandırılmış olması gerekir. Sistemin etkili olabilmesi, birçok meslek grubunun birlikte uyumlu çalışmasıyla ve süreçlerin iyi yürütülmesiyle mümkün olur (Raspe, 2018; Zigan vd., 2009). Hastanede mesleklere özgü standart operasyon prosedürü araçlarının olması süreç içinde ölçmeyi sağladığı için yapısal sermayede önemlidir (Bontis vd., 2018; Kaplan ve Norton, 1992; Raspe, 2018). Alan yazınında hastane verimliliğinin yazılım sistemlerine (veritabanları, elektronik iletişim program yazılımları) yapılan yatırımla gerçekleştirilebileceği saptanmıştır (Cavicchi, 2017; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Habersam ve Piber, 2003; Sur ve Şentürk, 2018; Yudawisastra vd., 2018). Çünkü hastanelerin genel sorunu, yapısında çok fazla sistem olması hasta verilerinin işleme sürecinde bazı bölümlerin BT destekli sisteme sahip olmadığı için kâğıt tabanlı sistemleri kullanmalarıdır. Hastanenin etkili bir şekilde yürütülmesinde eğitim programlarının, süreçlerin standartlaştırılmasının, bilgi yönetim sistemlerinin, iletişim sistemlerinin çok önemli olduğu bulunmuştur (Cavicchi, 2017; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Habersam ve Piber, 2003; Lopes et al., 2019; Stewart ve Ruckdeschel, 1998; Sur ve Şentürk, 2018). Bu bağlamda, süreçler ve sistemler dâhil örgütsel altyapı önemlidir (Marr vd., 2004). Hastanelerin verimliliğinde maddi olmayan kaynakların veritabanları ve yazılım gibi bilgi teknolojileri, bilgi ve iletişim sistemleri (Guthrie vd., 2015; Habersam ve Piber, 2003; Mayo, 2000); uygulama ve rutinlerin, süreçlerin nasıl işlendiğini ve işin kurum içinde nasıl aktığını belirlerken bütün bunların yapısal sermayenin önemli bileşenleri olarak kontrol ve değerlendirmede önemli olduğu iddia ediliyor (Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Grigoroudis vd., 2012; Guthrie vd., 2015; Hamdan, 2018; Marr vd., 2004; Sur ve Şentürk, 2018). Özellikle hastanelerin kendilerine özgü yönetim yapıları ve süreçleri bulunduğundan benzer hizmet veren diğer hastanelerle karşılaştırma yapılması oldukça güçtür.

3.4.3. Kullanılan Sermaye

Müşteriler, tedarikçiler ve araştırma-geliştirme ortakları gibi dış ilişkiler ile bağlantılı değer üretebilecek maddi olmayan kaynaklar kullanan sermaye olarak ifade edilir (Badia vd., 2019; Bontis vd., 2018; Dumay vd., 2016; Santis vd., 2019). Kullanılan, insan ve yapısal sermayeler iç içedir. Bu durum, her kurum değer üretme sürecinde hedef kitlelerin algılama biçimleri, tepkileri ve beklentilerini öğrenip değerlendirilmesiyle gerçek bir değer üretme anlayışı olarak tanımlanabilir. İlk önce

“müşteri sermayesi” sonra “kullanılan sermaye” olarak adlandırılmaktadır. Müşteriler, rakipler, tedarikçiler, ortaklar, yatırımcılar her türlü kurum ve kuruluşla kısaca tüm çevresel faktörler ile olan ilişkilerine dayanarak geliştirdiği yeni bilgi ve değerler kullanılan sermaye olarak değerlendirilmektedir (Bontis vd., 2018). Kullanılan sermaye, bir kurumun çevresi ile olan ilişkilerini düzenleyen ve yöneten tüm varlıkların toplamıdır. Kurumun müşterileri, hisse sahipleri, tedarikçileri, rakipleri, devlet, kamu kuruluşları ve toplumla kısacası tüm çevresel faktörlerle olan ilişkilerini kapsar (Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Stewart ve Ruckdeschel, 1998; Wong vd., 2018). Marka imajı ve kurumsal itibar gibi diğer varlıklarla bağlantılı bir boyut olup, mevcut ekonominin çok yönlü ilişkilerinden oluşmaktadır (Chen, Lin ve Wang, 2018; Sadalia vd., 2019; Stewart ve Ruckdeschel, 1998; Yi-Ching Chen, Shui Wang ve Sun, 2012; Youndt vd., 2004).



Kaynak: Saint-Onge, 1998: 15'ten aktaran Ankoçoğlu, 2003: 104.

Şekil 10. Kullanılan Sermaye Bileşenleri

Şekli incelediğimizde, kullanılan sermaye ilişkileri basit alım satım faaliyetinden ortaklığa kadar giden bütün süreçleri kapsamaktadır. Bu süreç içerisinde kullanılan sermaye, insan ve yapısal sermaye katkılarıyla gelişir. Kullanılan sermaye, çalışanların birbirleriyle bilgi oluşturma, aktarma ve bunlardan yararlanma kapasitelerini içeren daha geniş bir kavramsal yapıdır. Bu aynı zamanda müşteri ilişkileri, dış ortaklıklar üzerinde de etkili olup (Stewart ve Ruckdeschel, 1998; Wong vd., 2018; Youndt vd., 2004) yeni müşterilerin kazanılması, kurumsal imaj ve itibarın iyileştirilmesiyle tutarlıdır (Bontis vd., 2018; Deng ve Xu, 2017; McWilliams ve Siegel, 2011; Su, 2014; Xu ve Wang, 2018). Kurumlar kullanılan sermayenin itici gücü olan itibar ile olumlu etki yaratır ve bu etki ile tahakkuk sağlar (Russo ve Perrini, 2010). Bunu sağlamak için düşük işgücü maliyetleri (McWilliams ve Siegel, 2011). özel fiyatlar ve müşteri sadakati (Aramburu ve Pescador, 2019; Gatzert, 2015; Kim, 2017) gibi bir dizi ticari fayda sağlar. Böylece yatırımcıların dikkatini artırır ve finansman maliyetlerini düşürür (Gangi vd., 2019; Gatzert, 2015; Xu ve Wang, 2018;

Ying vd., 2019). Dięer bir olumlu etkisi ise, paydaşlar arasında kârşılıklı iletişimi ve güveni artırarak kurumun değerini artıran güvenilir bir ortam oluşturmasını sağlamasıdır (Gangi vd., 2018; Gangi vd., 2019; Gatzert, 2015; Xu ve Wang, 2018; Yang 2019; Ying vd., 2019). Oluřturulan bu ortam etik davranışı g¼c¼lendiren ve güvenilir bir k¼lt¼r kuran iř modelleri aracılığıyla kullanılan sermaye ve yapısal sermayeye tahakkuk etme fırsatı anlamına gelir (Aras, Aybars ve Kutlu, 2011; Bontis vd., 2018; Gangi vd., 2019; Kaplan, 2000; Otcenášková ve Bureř, 2018; Yang, 2019; Zambon vd., 2019). Yeni m¼řterilerin kazanılması, kurumsal imaj ve itibarın iyileştirilmesiyle sonuğlanan bu durum, iř vakası yaklaşımıyla tutarlıdır (Aras vd., 2011; Gatzert, 2015; McWilliams ve Siegel, 2011). Kurum itibarı, rekabet edilebilirlikte kurum ięi ve dışındaki insanlar ve diğer kurumlar arasındaki olumlu etkileşimler ięin kilit bir kanal olarak kabul edilmektedir (Gatzert, 2015; Kong vd., 2018; Xu ve Wang, 2018; Yang, 2019; Ying vd., 2019).

Sağlık sekt¼r¼nde kullanılan sermaye, hastalar, tedarikçiler, d¼zenleyiciler, çalışanlarla olan ilişkileri içerir (Habersam ve Piber, 2003; MacDougall ve Hurst, 2005; Peng vd., 2007; Raspe, 2018; Wong vd., 2018; Zigan vd., 2009) . Hastaneler dış paydaşları ile çok sayıda tarafın y¼ksek d¼zeyde ilgi, talep ve kısıtlamaları ile kârşıya kaldığı için dikkatli bir Şekilde dengelenmelidir (Grigoroudis vd., 2012; Raspe, 2018). Ayrıca, hasta memnuniyeti, tedavi ve sağlık hizmetinin kalitesi ile sağlanan m¼řteri bağlılığı, kullanılan sermayenin önemli bir alt yapısını oluşturur (Grigoroudis vd., 2012; Raspe, 2018). Hastalara acil m¼dahale gerektiren kritik durumlarda, hastalar talepkâr ve saldırgan olduğunda, iyi ilişkilerin kurulması ve s¼rd¼r¼lmesi, hastanenin ayakta kalması için anahtardır (Jang vd., 2011; Raspe, 2018; Wong vd., 2018). Hastanelerde mevcut olan maddi olmayan kaynakların b¼y¼k kısmı genellikle y¼neticileri zorlar (Grigoroudis vd., 2012; Habersam ve Piber, 2003; Palteki, 2019; Shortell ve Kaluzny, 2005). Sonuç olarak, en önemli maddi olmayan kaynaklar tanımlanmalıdır. En hayati kaynakların belirlenmesi, kaynakların değer yaratma ve y¼ksek kaliteli hizmetler sağlama ile sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi özel y¼netim yaklaşımları gerektirir (Grigoroudis vd., 2012; Habersam ve Piber, 2003; Palteki, 2019; Paoli vd., 2019; Papanicolas ve Cylus, 2017; Parvinen, Windischhofer ve Gustafsson, 2010; Pedrini, 2007; Shortell ve Kaluzny, 2005).

3.5. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİNİN ÖNEMİ VE YARARLARI

Öncelikle bilgi ve hizmet sağlayan kurumlarda entelektüel sermaye ölçülmelidir (Mouritsen ve Roslender, 2009). Entellektüel sermayeyi tam anlamıyla ölçülmesi zorunludur. Çünkü ölçülemeyen bir büyüklük kontrol edilemez, yönetilemez (Narcı vd., 2015). Entellektüel sermayeyi ölçmenin başlıca nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ercan vd., 2003; Lev, 2001);

- Kurumların değer yaratan bileşenlerini yöneticilerin anlamasını kolaylaştırmak,
- Kurum verimliliğinin değerlendirilmesinde, finansal kaynak bulma ve ödeme güçlerinin belirlenmesinde güvenilir bir ölçüm aracı elde etmektir.

Bu bağlamda, entellektüel sermayenin ölçümü kurumlara birçok yararlar sağlayacaktır. Bu yararlar şöyle sıralanabilir (Bontis vd., 2018; Inamdar, Kaplan ve Reynolds, 2002; Kaplan, 2000; Stewart ve Ruckdeschel, 1998):

- Görünmeyen varlıkların tespiti,
- Kurumda bilgi sistemlerini tanımlamak,
- Acil konuları önceliklendirmek,
- Kurumda öğrenme modellerini hızlandırmak,
- Kurumda iyi uygulamayı bulmak, yaymak,
- Kurum içinden en iyi uygulamayı bulmak ve yaymak,
- Yeniliği arttırmak,
- Personelin motivasyon, kurum algısı ve bağlılığı arttırmak,
- Verimliliğe dayalı bir kültür oluşturmaktır.

Devlet vatandaşlarının sağlığının korunmasını sağlık kuruluşlarıyla güvence altına alır. Bu özelliğiyle diğer kuruluşlardan farklı olup yönetim süreçleri de farklı kriterler tarafından yürütülür. Örneğin, sağlık hizmeti sunma yaklaşımı ülke politikalarına bağlıdır. Bireysel sağlık ihtiyaçlarına göre farklılaştırılmış sağlık hizmetleri sunmak için sağlık kuruluşlarının çok çeşitli üretim faktörlerini bir araya getirmesi gerekmektedir. Üniversite hastaneleri, sağlık ve yenilik mantığından etkilendiklerinden entelektüel sermaye önemli bir rol oynamaktadır (Guthrie vd., 2015). Elde ettiği “değer” hastayla ilgili tedavi sonuçlarının, onlar tarafından tüketilen (finansal) kaynaklara oranıyla tanımlanmaktadır. Değere dayalı sağlık hizmeti kanıta dayalı sağlık hizmetleri ile yararlanıcıları (toplam nüfus - hasta ve morbitide)

arasındaki olumlu ilişki vardır (Raspe, 2018). Değere dayanan sağlık hizmetleriyle rekabet avantajını, sağlık bakımını etkin ölçülebildiğinde avantaja geçerek finansal göstergelerde artış sağlayarak hastanenin kârlılığını arttırabilecektir. Örneğin; Kurumun iş sağlığını yönetmek için kullandığı yönetim ve yönetişim yönteminde değere dayalı sağlık hizmeti yaklaşımının Metso Corporation şirketinin kâr / zarar beyanı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu gösterilmiştir (Parvinen vd., 2010).

3.6. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN YÖNETİMİ -ESY

Hızlı değişen dünyadaki gelişmelere uyum sağlayan kurumlar, mevcut bilgi, kabiliyetlerini tanımlamada ve geliştirmede entelektüel sermaye ve yönetsel stratejileri güçlüdür. Kurumun ürünleri, hizmetleri, teknolojilerini birlikte ele alır (Brown vd., 2019). Entelektüel sermaye yönetimi; insan varlığını, insanın sahip olduğu bilgi ve kabiliyetlerini geliştirmeyi, bu bilgi ve deneyimlerle yönetsel araçların geliştirilmesini ve uygulanmasını kapsar (Brown vd., 2019; Evans vd., 2015). Odağında görünmez değerler ile bu değerlerin kaynağı vardır. Stratejik yönetimde rekabet avantajının kaynağı olarak tanımlanır. Tanımlanması, yönetimi, geliştirmesi emek gerektirir ve zordur. ESY, kurumun değerini arttıran bilgi kaynaklarına odaklıdır. Kurumdaki çalışanın bilgisi ve kabiliyeti geliştirildiğinde gizli değer kaynağı olarak kurumun entelektüel sermayenin parçası hâline gelir (Brown vd., 2019). ESY, kurumun hedefleriyle paralel insan sermayesini ölçülmesi ve geliştirilmesi yenilikçi fikirleri ve ilişkileri güçlendirdiğinden maddi kaynakları olumlu etkisi nasıl yönetildiğine bağlıdır (Bontis vd., 2018). Entelektüel sermaye bilgi ekonomisi nadir kaynaktır. Yönetsel kârların bilgiyi arzu edilen sonuçlara nasıl dönüştürerek değer yaratacağının belirlenmesi önemlidir (Bontis vd., 2018). Doğrudan kurumun değeri, başarısı, rekabet edebilirliğiyle ilgili olan stratejik entelektüel sermayenin yönetimi iyi yapılmalıdır. Entelektüel sermayelerini stratejik bir yaklaşıma uyarlayan kurumlar, bunu pazar pozisyonlarını geliştirmenin bir fırsatı olarak görürler (Bontis vd., 2018; Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Başarılı örgütlerin entelektüel sermayeyi daha az başarılı olanlardan daha iyi yönettikleri belirlenmiştir (Bontis vd., 2018; Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Entelektüel sermaye, belirsizlik koşullarında değişimle başa çıkma araçlarından biri olarak kabul edilmekte (Kaplan ve Norton, 1992) ve nasıl oluşturulacağı, kullanılacağı, korunacağı, etkili yönetim, işletme stratejisi ve ölçme araçlarının geliştirilmesi önem kazanmıştır (Inamdar vd., 2002).

Stratejik bakış açısından entelektüel sermaye, kurum değerini artırmak için bilginin yaratılması ve kullanılmasıdır. Ölçme ise raporlama mekanizmalarının nasıl kullanılacağına odaklanır (Petty ve Guthrie, 2000:157). Soyut değerlerden oluşan entelektüel sermayenin ölçülmesi, yönetilmesi ve geliştirilmesi zordur. Lakin son derece önemlidir. Entelektüel sermaye ölçümünün yetersizliği, kurumların entelektüel sermaye potansiyelini ihmal etmelerine, yetersiz ya da aşırı yatırım yapmalarına neden olur (Guthrie ve Petty, 2000:241). Bu nedenle, kurumların bilgiyi yönetmeye ve entelektüel sermayeyi geliştirmeye daha çok çaba harcamaları gerekmektedir (Barney ve Peteraf, 2014). Amerika’da 200’den fazla büyük şirket üzerinde yürüttükleri araştırmada, birçok şirket bilgi örgütü olarak tanınmak istemekte ve literatürde sayılan örgütsel belirleyicileri analiz etmeye ve ölçmeye çalışmaktadırlar. Bu şirketler insan ve müşteri sermayesi gibi geleneksel olmayan sermayeyi ölçmek ve değerlendirmek için geleneksel yöntemlerin yanında daha yenilikçi yöntemler kullanmaya başlamışlardır (Hussain, Salia ve Kârim, 2018). Bu nedenle de Leif Edvinsson tarafından geliştirilen Skandia Entelektüel Sermaye Değeri Şeması, entelektüel sermayenin yönetilmesine ilişkin pratik bir model olarak kabul edilebilir. Edvinsson, modelde bir kurumun piyasa değeri ile defter değeri arasındaki farkı oluşturan gizli değer kalemlerini sıralayarak onları insani ve yapısal boyutlarına göre iki farklı grupta toplamıştır (Edvinsson ve Malone, 1997). Bu şekilde entelektüel sermayeyi oluşturan bileşenleri belirleyerek gruplandırıp ölçülmesine sağladığından entelektüel sermaye yönetimine katkı sağlamıştır (Edvinsson, 2002). Entelektüel sermayenin rekabet avantajı yaratma ve sürdürmeye etkisinden dolayı, entelektüel sermayeyi oluşturan açık ve örtük bilginin, bu bilgiyi yaratan kurumsal bileşenlerin ölçülmesi ve geliştirilmesi için uygun yönetim stratejilerinin izlenmesi gerekir. Bir başka örnek ise; entelektüel sermayenin kurum verimlilik sürecini açıklayan Van Buren (1999) tarafından önerilen modeldir. Bu model bilgi yönetimi sürecinin ve yürütücülerinin kurumun bilgiyi yönetebilme yeteneğini artırmak için ana kaldıraç noktası olduğunu ileri sürmektedir (Van Beveren, 2003).

3.7. ENTELEKTÜEL SERMAYE VE GELENEKSEL MUHASEBE İLİŞKİSİ

Muhasebe kayıt sistemleri finansal tablolarda gösterildiği için, entelektüel varlıkların ölçülüp bilançolarda gösterilmesinde eksiklikler olduğu kabul edilsede uygulamada halen geleneksel muhasebe sistemi kullanılmaktadır. (Sadalia vd., 2019;

Sarıay ve Özulucan, 2019). Entellektüel varlıklardan sadece patentler, markalar, telif hakları gibi bazı fikri mülkiyet varlıkları entellektüel varlıklar olmalarına rağmen geleneksel muhasebe sistemi çerçevesinde finansal tablolarda gösterilebilmektedir (Paoli vd., 2019). Ancak, raporlamada standart bir yapı olmamasından dolayı gerçekçi olmadığı savulmaktadır (Malmlose, 2019). Geleneksel muhasebenin entellektüel sermayenin ölçülmesi ve raporlanması konusunda yetersiz kaldığı hususlar şunlardır.

Değer işletmesinin ölçülmesi ve finansal raporlamasına uygun değildir. Kurumdaki hizmet ve/veya üretilen soyut kaynaklar kayıt altına alınmaması bütüncül yaklaşımla değerlendirmede yetersiz kalmaktadır.

Bu yetersizlik özellikle üst entellektüel sermayeye sahip kurumlarda görülmektedir. Geleneksel muhasebe sistemi içerisinde raporlanan gelirler “yerine koyma maliyeti” yerine “geçmiş maliyetlere” dayanmaktadır. Finansal tablolar geçmiş tarihli, maliyet esasına göre hazırlandığından kurumun gelecekte sağlayacağı nakit akışlarını gösterememektedirler.

Yeni ile geleneksel muhasebe sistemlerinin aktif ekonomik yapılarındaki farklılıklar bu kurumların kredi konusundaki güvenilirliğini etkilemektedir. Geleneksel muhasebenin yetersizliği, bilgi yoğun kurumlarda çalışan personelin ücretlendirilmesinde sorunlara yol açmakta, adaletli ve yeterli bir şekilde ödüllendirilmelerine engel olmaktadır. Entellektüel varlıklar etkin olarak yönetilememekte ve değer yaratma süreci bundan zarar görmektedir.

Gelecekteki nakit güçleri ve kurumun değerleri belirlenemediği için hisse senetlerinde dalgalanmalar olabilmektedir. Bu durumda yatırımcılar zarar, sermayeler iflas ederken, maliyetlerin yükselmektedir.

Bilgi yoğun kurumlarda sermaye daha çok beyin gücü olduğu için, bu kurumlar ilk kuruluş dönemlerinde kredi bulmakta sıkıntı çekmekte ve çok yüksek faizlerle borçlanmaktadır.

Tüm bu muhasebedeki yetersizlikler “kurum yapısı ve stratejisi ile ilgili geleceğe yönelik bilgileri kapsayacak ölçme ve raporlama yöntemlerinin geliştirilmesiyle” giderilebilir.

3.8. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİNDE KULLANILAN ÖLÇÜTLER

Entellektüel sermaye, hızla bir kurumun gelecek performansının çok önemli bir ölçütü olmaktadır. Entellektüel sermaye ölçütleri aşağıdaki gibidir (Pulic, 2004);

Faydalılık: Hem kurum içindeki (yönetim), hem de kurum dışındaki

(yatırımcılar, politikacılar vb.) kişiler tarafından kullanılabilir olmalıdır.

Anlamlılık: Beklentileri karşılayacak bilgiler içermelidir.

Önemlilik: Sağladığı bilgiler, işletme için kritik öneme sahip maddi olmayan varlıklarla ilgili olmalıdır.

Anlaşılabilirlik: Açık bir şekilde hazırlanmış, hesaplanmış ve anlaşılabilir olmalıdır.

Zamanlılık: Gerekli kişilere ihtiyaç duydukları zamanda sunulabilmelidir.

Güvenilirlik: Sağladığı bilgiler, güvenilir olmalıdır.

Objektiflik: Değerleri, onları hazırlayan veya kullananların ilgi alanlarından kaynaklanan eğilimlerinden etkilenmemelidir.

Doğrulanabilirlik: Sağladığı bilgilerin doğruluğunu değerlendirmek mümkün olabilmelidir. İşletmenin gerçek durumunu yansıtmalıdır.

Karşılaştırılabilirlik: Genel olarak belirlenmiş kriterlere göre hazırlanmalı ve hesaplanmalıdır.

Uygulanabilirlik: Fayda-maliyet analizine dayanmalıdır. Faydası maliyetinden yüksek olan ölçütler kullanılmalıdır.

Entelektüel sermaye ölçüm aracında, kurumlara özgü öncelikli konuların sayısı, ağırlığı ve kriterleri belirlenerek yer almalıdır. Ayrıca içsel ve dışsal faktörlerin yanısıra çevresel faktörlere de duyarlı bir ölçüm aracı olmalıdır (Anwar, Khan ve Khan, 2018; HangChan, 2009).

3.9. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN RAPORLANMASI

Bir kurumun sahip olduğu entelektüel sermayeyi tanımlaması, ölçülmesi ve raporlanması gerektirmektedir. Bilanço gibi kurumun finansal tabloları, o kurumun finansal ve finansal olmayan bilgilerini de içermelidir (Pulic, 2000). Stratejik kârarda ise, kurumun durumunu en iyi şekilde finansal ve entelektüel sermaye tablolarının birlikte hazırlanması gerekir. Bu gerekliliği karşılayabilmek için ise, “sosyal sorumluluk, dönemsellik, önemlilik ve tam açıklama kavramları” açısından muhasebe bilgi sistemi süreç ve uygulamaları uygunlaştırılmalıdır (Kızıl, 2010; Pulic, 2000) Entelektüel sermayenin raporlanması, kaynakların sermaye piyasalarında verimli kullanmak, kaynakları açık bir şekilde tanınmak, şeffaflık, daha detaylı bilgi sunmak gibi faydaları vardır. Entelektüel sermayenin raporlanmasındaki temel yaklaşımlar (Sarıay ve Özulucan, 2019);

3.9.1. Bütünsel Yaklaşım

Bilanço gibi kurumun finansal tabloları, o kurumun finansal ve finansal olmayan bilgilerini de içermelidir. Bu nedenle klasik finansal raporlama ve entelektüel sermaye değeri tablolarda birlikte yer alması gerekir. Böylece kurumun piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark görünür olacaktır. Buradaki temel sıkıntı finansal tablolarda gösterilecek entelektüel sermayenin gösterileceği kalemler ve yöntemlerde ortak fikir birliğinin olmamasıdır. Bu durum finansal tablolara olan güveni sarsmaktadır.

3.9.2. Bağımsız veya Tamamlayıcı Yaklaşım

Bu yaklaşım; kurumun geleneksel finansal tablolarına ek olarak entelektüel sermaye tablolarının da sunulmasıdır. Bu şekilde, bir yandan herkes tarafından kabul edilen geleneksel finansal tabloların devamlılığı sağlanmakta, bir yandan da gerekli kişi ve kurumlara kurum ile ilgili daha doğru ve ayrıntılı ek bilgiler verilmektedir.

3.9.3. Kârma Yaklaşım

Diğer entelektüel sermaye bileşenlerinin finansal tablolara dâhil edilmesiyle, bazılarının ayrı raporlar halinde sunulması olan her iki yaklaşımının birleşimidir. Sonuç olarak, dünyada bağımsız raporlama yaklaşımı tercih edilmekte, klasik finansal raporlama devam ederken, ilaveten entelektüel sermaye tabloları adı altında raporlanmaktadır.

3.10. ENTELLEKTÜEL SERMAYEYİ ÖLÇME YÖNTEMLERİ

Entelektüel sermaye (IC) iş dünyasında kilit bir kaynak olarak kabul edilir (Kamath, 2019; Sariay ve Özulucan, 2019). IC'nin en fazla insan, yapısal ve kullanılan sermaye olmak üzere üç bileşenin birbiriyle ilişkili olduğu ve firmanın değer / verimlilik üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu savunulmaktadır (Appuhami ve Bhuyan, 2015; Iazzolino ve Laise, 2013; Kaplan ve Norton, 1992; Kopia, 2019; Laing, Dunn ve Hughes-Lucas, 2010; Mondal ve Ghosh, 2012; Pulic, 2000; Yang, Ishtiaq ve Anwar, 2018; Ying vd., 2019). Bununla birlikte, maddi olmayan doğası gereği, IC'nin şirket içinde ve şirketler arasındaki verimliliğini ölçmek ve karşılaştırmak zordur (Ariff, Islam ve Zijl, 2016; Badia vd., 2019; Gangi vd., 2018; Kopia, 2019; Sadalia

vd., 2019; Ying vd., 2019). Entellektüel sermayenin ölçülmesi ilgili yaklaşımlar işletme ve unsur bazında ölçüm yöntemleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Kredi kurumlarının, potansiyel yatırımcıların ve kurum ile çalışan tedarikçilerin işletmeyi bir bütün olarak değerlendirmek istemeleri durumunda, entellektüel sermayenin işletme düzeyinde bir bütün olarak ölçülmesi gerekmektedir. Unsur bazında ölçümde ise, entellektüel sermayeyi oluşturan bileşenler olan insan, yapısal ve kullanılan sermayenin ayrı ayrı alt bileşenleriyle birlikte ölçülmesidir (Bontis vd., 2018; Gangi vd., 2019).

3.10.1. Entellektüel Sermayenin İşletme Bazında Ölçülmesi

Entellektüel sermaye değerinin işletme düzeyinde finansal olarak ölçülmesidir. Ekonomide hissedarların işletmeye biçtiği değer, yöneticilerin finans ve entellektüel kaynakların kullanım etkinliğinin göstergesidir (Bontis vd., 2018; Gangi vd., 2019). Bu yöntem, entellektüel sermayenin kurumun piyasa değeri içindeki payını ve entellektüel sermaye unsurlarının değere yönelik etkilerini açığa çıkarmakta yetersiz kalmaktadır (Wang, 2015). Entellektüel sermayenin işletme düzeyinde ölçülmesinde; Piyasa Değeri ve Defter Değeri, Tobin'in Q Oranı, Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer olmak üzere başlıca üç yöntem kullanılmaktadır.

3.10.1.1. Piyasa Değeri ve Defter Değeri Yöntemi

Bir varlığın değeri, alıcının tanımladığı ödeme bedeli ile kurumun hisse senetleri borsasındaki değerini baz alan bir yöntemdir (Stewart ve Ruckdeschel, 1998); Piyasa Değeri – Defter Değeri (PD–DD) ve Piyasa Değeri / Defter Değeri (PD/DD)” şeklinde iki farklı uygulamayı içermektedir.

Piyasa değeri, bir kurumun dolaşımda bulunan tüm hisse senetlerine belirli bir tarihte yatırımcılar tarafından ödenmeye razı olunan tutardır. Piyasa değeri, kurumun hisse senetlerinin birim piyasa fiyatı ile dolaşımdaki hisse senedi sayısının çarpılması sonucu elde edilir.

$$\text{Piyasa Değeri} = \text{Hisse Senedi Fiyatı} \times \text{Dolaşımda Bulunan Hisse Senedi Sayısı}$$

Defter değeri ise, kurumun bilançosunda yer alan toplam varlıklardan bütün borçların düşülmesiyle elde kalan değeri ifade etmektedir. Entellektüel sermayenin en basit olan ama asla en kötü olmayan ölçümü, piyasa değeri ile defter değeri arasındaki farktır. (Defter Değeri = Toplam Varlıklar – Toplam Borçlar (Yabancı Kaynaklar)).

Piyasa Değeri – Defter Değeri: Bir kurumun sahip olduğu entelektüel sermayeyi ölçmek için kullanılabilir en basit yöntem, entelektüel sermayeyi kurumun piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark” olarak ifade eden yöntemdir.

Entellektüel Sermaye Değeri = İşlet. Piyasa Değeri – İşlet. Defter Değeri; ES=PD-DD

Buradaki temel varsayım, hesap dökümünden sonra piyasa değeri içinde kalan her şeyin maddi olmayan varlıklar olması gerektiğidir (Haskel & Westlake, 2018; Stewart, 2010; Stewart & Ruckdeschel, 1998). Burada kurumun piyasa değeri ile onun bilançosunda görünen defter değeri arasındaki fark bilançoda görünmeyen, fakat toplam işletme değerinin bir kısmını oluşturan entelektüel sermayenin yaklaşık değerini vermektedir.

Avantajları: Gerekli verilerin kolaylıkla bulunabilmesi, uygulanmasının basit olması ve sonuçların karşılaştırılabilirliği olanağıdır. Hem aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler, hem de farklı sektörler arasında karşılaştırma yapabilmeye imkân sağlamaktadır. Bu anlamda, verimliliği yansıttığı söylenebilir. Geçmiş yıllara ilişkin karşılaştırma yapılabildiğinden, mevcut durumlarda gerekli iyileştirmeler için uyarılmaktadır. Ayrıca, işletmelerin piyasa değerini etkileyen dış faktörler, muhtemelen sektördeki bütün işletmeleri eşit ölçüde etkileyeceğinden elde edilecek sonuçlar daha sağlıklı olacaktır. (Aşıkoğlu ve Aşıkoğlu, 1998; Edvinson, 2002; Ercan vd., 2003; Stewart ve Ruckdeschel, 1998).

Piyasa Değ./Defter Değ. = Hisse Snd. Piyasa Fiy./Hisse Snd. Başına Defter Değ

Hisse senedi başına defter değeri ise, özsermayenin (ödenmiş sermaye + dağıtılmayan karlar) defter değerinin dolaşımdaki hisse senedi sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır (Stewart ve Ruckdeschel, 1998).

Dezavantajları; İşletmelerin piyasa değerleri yasal düzenlemeler, arz koşulları, ekonomik ve siyasi istikrarsızlıklar, sektörel problemler, yatırımcıların kurumun kâr sağlama potansiyeli hakkındaki beklentileri, yabancı piyasalardaki sektörel politikalar, medya gibi kurumun kontrolü dışında olan, ancak kurumun değerini etkileyen dış faktörler nedeniyle, çok sık değişebilmesi dezavantajdır. Ayrıca, varlıkların defter değeri kurumun seçtiği veya uygulamak zorunda olduğu muhasebe değerlendirme yöntemlerinden etkilenmektedir. Yöntem sadece hisse senetleri borsada işlem gören işletmeler için kullanışlı iken hisse senetleri borsada işlem görmeyen bir kurumun piyasa değerinin belirlenmesi ise oldukça güçtür. Sonuç olarak, PD–DD oranı yöntemi, oldukça basit bir hesaplama yöntemi olmakla birlikte, mevcut durumun karmaşıklığını gerektiği ölçüde yansıtamamaktadır (Aşıkoğlu ve

Aşıkoğlu, 1998; Edvinson, 2002; Haskel ve Westlake, 2018; Stewart ve Ruckdeschel, 1998). *Entellektüel Sermaye Değeri = Piyasa Değeri/Defter Değeri*.

PD/DD oranı, bir kurumun dolaşımında bulunan hisse senetlerinin belirli bir tarihte işlem gördüğü piyasa fiyatının, yine aynı tarihteki hisse senedi başına düşen defter değerine bölünmesi şeklinde ifade edilir. Piyasa ve defter değerleri arasındaki farkı daha güvenilir ve daha kullanışlı bir düzeye çıkârmanın yolu, ham sayının hesaplanması yerine, bu iki değer arasındaki oranın Entelektüel Sermaye = PD / DD hesaplanmasıdır. Bir kurumun piyasa değerinin defter değerine oranı ile entelektüel sermaye değeri paraleldir. Piyasa değeri ve defter değeri arasında zaman farkı, ölçütün güvenilirliğini zedelemektedir (Ercan vd., 2003; Stewart, 2010). Bu farkın nedenleri, hisse senetleri borsada işlem görmeyen bir kurumun piyasa değerinin hesaplanmaması, entelektüel sermaye yönetimi açısından sınırlı bilgi sağlaması, işletmelerin defter değerlerini olduğundan daha düşük göstermesidir.

Alan yazınında yapılan çalışmalarda yukârıdaki bilgi ile benzerdir.

Dr. Margaret Blair'in Brookings Enstitüsü'nde Compustat yaptığı araştırmada fiziksel varlıklar piyasa değerinin 1978 yılında %80'ini oluştururken 1998'de bu oran %30'a kadar düşmüştür. Yani işletmelerin sahip olduğu entellektüel varlıklar piyasa değerinin %70'ini temsil eder (Blair & Wallman).

Brookings Enstitüsü'nün yaptığı bir araştırmaya göre, işletmelerin fiziksel varlıkları, piyasa değerinin 1982 yılında %62'sini oluşturmakta iken, günümüzde bu oran %30'a kadar düşmüştür (Blair & Wallman).

Üç işletme üzerinde 20 yıllık bir süreç boyunca firmaların defter değeriyle piyasa değerini kârşılaştırdıkları çalışmaya göre ise firmaların defter değeri, 20 yıl önce piyasa değerinin %95'i iken 20 yılın sonunda bu oranın %28'e düştüğü görülmüştür (Anderson, 1998; Aşıkoğlu ve Aşıkoğlu, 1998).

1980'lerde piyasa değeri görünen varlıklarının değerine eşitti. Fakat günümüzde Microsoft'un piyasa değeri, defter değerinin 10 katı, McDonalds'ın piyasa değeri ise defter değerinin 9 katıdır (Haskel ve Westlake, 2018).

3.10.1.2. Tobin'in Q Oranı Yöntemi

Nobel ödüllü ekonomist James Tobin tarafından, faiz oranları gibi makroekonomik faktörlerden bağımsız olarak, uzun vadede değer yaratma, yönetim kademelerinin işletme stratejilerini uygulayabilme yeteneklerini, büyüme fırsatlarını gösteren bir yöntem olarak geliştirilmiştir (Tobin, 1969). Bir kurumun piyasa değeri

ile varlıkların yerine koyma maliyeti arasındaki ilişkiyi ölçer (Tobin, 1969). Hesaplama Q'nun payı kurumun tüm borç ve özsermaye menkul kıymetlerini kapsamaktadır. Paydada ise, tüm varlıkları ve işletme defterlerindeki varlıklarının yenileme maliyeti olarak kullanılmaktadır.

Tobin'in Q oranı = Varlıkların Piyasa Değeri/Varlıklarının Yenileme Maliyeti

Yöntemde, kurumun piyasa değerinin varlıkların yenileme maliyetini aşan kısmı entelektüel sermaye olarak kabul edilmektedir. Yenileme maliyeti, kullanılmakta olan maddi varlıkların şimdi satın alınması durumunda ödenmesi gereken bedel olarak tanımlanmaktadır. Buradaki Q oranı, tek bir varlığın yenileme maliyeti ele alınarak sadece o varlık için de hesaplanabilmektedir (Tobin, 1969). Tobin'in Q oranı, bir kurumun diğer işletmelerin sahip olmadığı bir şeye (insanlar, sistemler ve müşteriler gibi maddi olmayan varlıklar) sahip olması nedeniyle ortaya çıkan olağanüstü yüksek kârlar elde etme gücünün bir ölçümüdür (Tobin, 1969). Benzer maddi varlıklara sahip işletmelerden birinin diğerine göre daha fazla kazanmasının nedeni, sahip olduğu entellektüel varlıklardır. Kurumun sahip olduğu varlıkların piyasa değeri yerine koyma maliyetinden yüksekse, diğer bir ifadeyle Q değeri 1'den büyükse, daha fazla kâr elde ettiği yüksek değerde entellektüel varlıklara sahip olduğu ve daha fazla edinebileceği kabul edilir. Q oranının 1'den düşük çıktığında, yani piyasa değerinin varlıkların yerine koyma değerinden az olduğunda ise, kurumun varlık bazında entellektüel sermayeye sahip olmadığı ve varlıkların getiri düzeylerinin düşük olduğu anlaşılır. Ayrıca Q değeri yatırımcıların beklentilerini de doğru orantıda etkilemektedir (Tobin, 1969). Buna göre, örneğin, varlıklarının piyasa değeri 100 milyon Dolar, bu varlıkları yerine koyma maliyeti 25 milyon Dolar olan bir işletmede Tobin'in Q oranı 4 olacaktır. Uzun dönemde bu oranın 1'e yaklaşma eğiliminde olduğu ifade edilmekle birlikte, çalışmalar çok uzun periyotlar için bu oranın 1'den önemli ölçüde farklılaşabileceğini göstermektedir (Tobin, 1969).

Avantajları; Kurumun maddi olmayan varlıklarına yönelik tahminler yapılmasına olanak sağlamasından dolayı, Tobin'in Q oranı yaygın olarak kullanılmaktadır. Kurumun yatırım fırsatları, piyasa beklentileri ve şerefiye unsurları incelenmektedir. İşletmeleri Q oranı değerlerine göre sıralamak, gelecekte elde edilmesi beklenen nakit akımları çerçevesinde sıralamakla eş anlamlı olmaktadır. Entelektüel sermayenin hesaplanmasında varlıkların yenileme maliyetini kullanmasından dolayı, Q oranınının PD/DD oranına göre daha güvenilir ve sağlıklı

bir değerlendirme ölçütü olduğu söylenebilir. Çünkü Q oranı, varlıkların yenileme maliyetini dikkate alarak, amortisman uygulamalarının sebep olduğu olumsuzlukları gidermiş olmaktadır. Tobin'in Q oranı, aynı sektörde faaliyet gösteren, aynı piyasalara hizmet veren ve benzer türde maddi varlıklara sahip olan kurumların, entellektüel sermayesinin değerinde yıllar itibariyle gerçekleşen değişikliklerin karşılaştırılmasına uygundur. Yüksek Q ve PD/DD oranları birlikte ele alındığında, kurumun teknolojiye ve insan sermayesine yaptığı yatırımların değerini yansıttığı ve entellektüel sermayelerinin yüksek olduğu görülür. Düşük Q ve PD/DD oranları birlikte ele alındığında ise, kurumun entellektüel sermayesinin iyi yönetilmediğini ve değerinin düştüğünü gösterir (Tobin, 1969; Tobin ve William, 1976).

Dezavantajları; PD/DD oranı yönteminde sözü edilen ve kurumun piyasa değerini etkileyen aynı dışsal etkiler, Tobin'in Q oranı içinde geçerlidir ve yöntem bu nedenle eleştirilmektedir (Lang ve Litzenberger, 1989; Lewellen ve Badrinath, 1997; Rodov ve Leliaert, 2002)

3.10.1.3. Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi

Kurumun görünmeyen varlıklarının gerçeğe uygun değerlerinin hesaplanması amacıyla NCI Research adlı kuruluş tarafından geliştirilmiştir (Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Maddi olmayan varlıkların değeri, bir kurumun benzer maddi varlıklara sahip bir rakipten daha iyi verimlilik gösterme gücüne eşittir (Stewart, 2010 ; Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Yani maddi olmayan varlıklarının değeri, kurumun verimliliğinden, benzer varlıklara sahip rakip kurumların gösterdiği ortalama verimliliğin çıkartılması yoluyla hesaplanmaktadır (Stewart, 2010). Bu yöntemin uygulanma aşamaları, aşağıdaki gibi özetlenebilir (Stewart, 2010).

1. Aşama: Son üç yıllık vergi öncesi kârların ortalaması hesaplanır.
2. Aşama: Dönem sonu bilançolarından son üç yıla ait maddi varlıkların ortalama değeri bulunur.
3. Aşama: Varlıklardan sağlanan getiriye bulmak için, kâr ortalaması maddi varlıkların ortalama değerine bölünür (1/2).
4. Aşama: Söz konusu üç yıl için sektörün maddi varlıklar ortalama getiri oranı bulunur. Bu oran sektör ortalamasının altındaysa sonraki aşamaya geçilmez.
5. Aşama: Kurumun sektör ortalamasına göre varlıklarından ne kadar daha fazla kazandığını gösteren “ek getiri” büyüklüğü hesaplanır.

6. Aşama: Üç yıllık ortalama vergi oranı hesaplanarak ek getiri ile çarpılır. Vergi sonrası büyüklüğe ulaşmak için bulunan tutar ek getiriden düşülür. Bu rakam, maddi olmayan varlıklara atfedilebilecek primdir.

7. Aşama: Belirli sermaye maliyeti üzerinden, primin net şimdiki değeri hesaplanır.

Sonuç olarak, kurumun maddi olmayan varlıklarının, yani bilançoda görünmeyen varlıklarının “hesaplanmış maddi olmayan değeri” de hesaplanabilmektedir.

Avantajı; Denetimden geçmiş finansal tablolardan kolay bir şekilde elde edilebilen veriler olması, gerçekçi ve kıyaslanabilir sonuçlar vermesi, kurum birleşme ve satın almalarda avantaj sağlar (Stewart, 2010). **Dezavantajı;** Yararlandığı veriler itibariyle geriye dönük bir yaklaşım sergilemesi ve entelektüel varlıkların yönetilmesine ilişkin herhangi bir görüş ortaya koymaması, yöntemin önemli dezavantajlarını oluşturmaktadır (Lang ve Litzenberger, 1989; Rodov ve Leliaert, 2002:328).

3.10.2. Entelektüel Sermayenin Unsur Bazında Ölçülmesi

Entelektüel sermaye teorik olarak en ilginç olan, ancak bilgiye dayalı maddi olmayan varlıklar olarak ekonomik nitelik bakımından en az ölçülebilen değişkenlere sahiptir (Gangi vd., 2019; Pedro vd., 2018; Xu ve Wang, 2018; Yang 2019; Ying vd., 2019; Youndt vd., 2004). Kurumun finansal verileri ile entelektüel sermayesini meydana getiren bileşenler belirlenerek ve bu bileşenlerin süreç içerisindeki gelişmeleri gözlemlenerek, karşılaştırma yapılmasına olanak verecek raporlar hazırlanmaktadır (Ercan vd., 2003). Entelektüel sermayeyi ölçmek ve izlemek için çeşitli araçlar benimsenmiştir. Entelektüel sermayenin unsur bazında ölçülmesinde kullanılan başlıca yöntemler aşağıda sayılmıştır;

3.10.2.1. Ekonomik Katma Değer Yöntemi (Economic Value Added – EVA)

Bütüncül yaklaşım modeli ele alınarak, değeri doğru ölçme, kültür /değer yaratma ve kullanım kolaylığı açılarından yaygın olarak Ekonomik Katma Değer (EVA) yöntemi kullanılmaktadır (Stewart, 2010). EVA yöntemi, “1890 yılında Alfred Marshall tarafından artık kâr (faaliyet kârı – sermaye giderleri)” olarak tanımlanmıştır (Marshall, 1890). Stern, Stewart ve Grant tarafından finansal yönetim, değerlendirme, stratejik karar alma ve verimliliği “ekonomik kâr / sermaye maliyeti” üzerine

kurguladıkları ölçüm yöntemini geliştirmiştir (Grant, 1996; Stern, 1993; Stewart, 1999). EVA yönteminin temeli, kâr yaklaşımıdır. Ekonomik kâr, net kârı, kullanılan sermaye maliyetine kârşılık gelen miktarı indirgeyerek ölçmektedir. Buna göre, bir kurumda getiriler toplamı, sermaye ve borçların maliyetini aşıyorsa, o kurum değer yaratmaktadır. EVA, formül olarak farklı şekillerde ifade edilebilmektedir (Grant, 1996; Grant, 1996; O'Byrne 1999). Kurumların amacı kârın maksimize edilmesidir. Muhasebe bilimi açısından kâr, gelirlerin maliyetleri aşan kısımdır. Ekonomi biliminde kâr kavramının tanımlanmasında sermayenin alternatif alanlarda değerlendirilmemesi sonucu kaybedilmesi muhtemel değeri de hesaplamaya katarak buna fırsat maliyeti ismini vermiştir. Bunun sonucu olarak ortaya sermaye maliyeti çıkmıştır. Bu bilgiler ışığı altında ekonomi bilimine göre kâr ise, yatırılan sermayeden elde edilen toplam gelirin sermaye maliyetini aşan kısımdır (Marshall, 1890; Stern, 1993; Stewart, 1999). Yukarıdaki ifadeyi formüle edecek olursak;

$$EVA = \text{Net Satışlar} - (\text{Faaliyet Giderleri} + \text{Vergiler} + \text{Sermaye Maliyeti})$$

$$EVA = (\text{Net Faaliyet Kârı} - \text{Düzeltilmiş Vergiler}) - (\text{Yatırılan Sermaye} \times k)$$

$$EVA = (\text{Yatırılan Sermayenin Getirisi} - k) \times \text{Yatırılan Sermaye}$$

$$EVA = \text{Vergi Sonrası Net Faaliyet Kârı} - [k \times (\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Faizsiz Borçlar})]$$

(k: Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti)

Avantajı; Soyut varlıklara yapılan finansal çıktılar maliyet getirdiğinden, EVA yöntemi yaratılan değer olarak görülmektedir. Pozitif EVA değeri, kurumun değerinin arttığı, yani katma değer yarattığı anlamına gelmektedir (Marshall, 1890; Stern, 1993; Stewart, 1999). EVA, kurumun bütüncül yaklaşım modeli ele alınarak ölçüldüğünden, kâr alma ve bölümler/ürünler arası kıyaslama yapmada kullanılabilir (Marshall, 1890; Stern, 1993; Stewart, 1999). **Dezavantajı;** EVA, bir kurumun artı veya eksi değerinin dönemsel tutarını para cinsinden gösterir ve geleceğe yönelik bilgi vermez. Negatif EVA değeri, kurumun değer kaybettiği, önceki dönemlerde yaratılan katma değeri kullanıldığını ifade eder (Grant, 1991).

3.10.2.2. Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi (Value Added Intellectual Capital – VAIC)

Muhasebe temelli bir bakış açısına göre, yaygın olarak kullanılan niceliksel bir entelektüel sermaye ölçütü, katma değer entelektüel sermaye (VAIC) modelidir. (Alhassan ve Asare, 2016; Appuhami ve Bhuyan, 2015; Aras vd., 2011; Badia vd., 2019; Gangi vd., 2019; Kim vd., 2018; Mohammad, Bujang ve Naharu, 2018; Pedro vd., 2018; Pulic, 2000, 2004; Stähle, Stähle ve Aho, 2011; Xu ve Wang, 2018; Yang,

2019). Alan yazınında kurum finansal verimliliğinin tespitinde, entelektüel sermaye katsayısı (VAIC) ölçüm modellerinin çok çeşitli alanlarda (bankacılık, inşaat sektörü, borsa vb.) tercih edildiği görülmekte, yapılan çalışmalar VAIC'in finansal verimlilik üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. (Badia vd., 2019; Bontis vd., 2007; Iazzolino ve Laise, 2013; Iazzolino, Laise ve Migliano, 2014; Laing vd., 2010; Mohammad vd., 2018; Pedro vd., 2018; Santis vd., 2019; Stähle vd., 2011; Wang ve Huo, 2018; Xu ve Wang, 2018; Yang, 2019; Ying vd., 2019). Entelektüel Katma Değer Katsayısı yöntemi kurumun yönetim kademeleri, çalışanlar, yatırımcılar, hissedarlar ve ortaklar, diğer çıkâr grupları, kurumun toplam kaynakları ve her bir bileşeni tarafından yaratılan katma değer etkinliğinin ölçülmesini sağlayan analitik yöntem Ante Pulic tarafından geliştirildi. Kurumsal sermaye yeteneğini en iyi açıklayan model, VAIC'in üç bileşeni olan insan sermayesi, yapısal sermaye ve kullanılan sermayenin birlikte ele alınması ile oluşur (Badia vd., 2019; Chen, Cheng ve Hwang, 2005; Dumay vd., 2016; Pedro vd., 2018; Xu ve Wang, 2018). Pulic (Pulic, 2000, 2004) tarafından önerilen Katma değer entelektüel sermaye (VAIC) katsayısı modeli sağlık alanında da kullanılabilir. Özellikle işletmelere katma değer entelektüel sermaye aracılığıyla finansal katkı sağladığı savunulmaktadır. (Appuhami ve Bhuyan, 2015; Ariff vd., 2016; Chen vd., 2005; Gangi vd., 2019; Iazzolino ve Laise, 2013; Laing vd., 2010; Mondal ve Ghosh, 2012; Pedro vd., 2018; Pulic, 2000, 2004; Santis vd., 2019; Xu ve Wang, 2018; Ying vd., 2019). Bu yöntemde, entelektüel sermaye değeri ölçülürken işletmelerin muhasebe kayıtlarında bulunan gerçek değerler kullanılmaktadır (Pulic, 2004). VAIC, aşağıda belirtilen üç temel göstergenin toplamını ifade etmektedir (Pulic, 2004).

$$VAIC = CEE + HCE + SCE$$

VAIC: Entelektüel katma değer katsayısı, CEE: Kullanılan sermaye etkinliği katsayısı
HCE: İnsan sermayesi etkinliği katsayısı, SCE: Yapısal sermaye etkinliği katsayısı

İşletmenin entelektüel katma değer katsayısı ile kurumun toplam kaynakları tarafından yaratılan katma değer arasında paralellik vardır (Pulic, 2004). Bu nedenle, kurumun entelektüel katma değer katsayısını oluşturan bileşenler ve verimlilik değerlendirme ölçütlerine etkisi değerlendirilmektedir (Pulic, 2004). CEE, HCE ve SCE değerlerini hesaplamak için ilk olarak kurumun yarattığı toplam katma değer (VA) hesaplanmalıdır. Bu değer, işletme çıktıları ile girdileri arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Kısaca VA, kurumun sattığı tüm ürün ve hizmetlerden sağlanan gelir, yani toplam satışlarla, kurumun yaptığı tüm harcamalar arasındaki farkı ifade

etmektedir (Pulic, 2000, 2004). Firer ve Williams, kurumun muhasebe kayıtlarında bulunan hangi değerlerin toplamının Pulic'in yaptığı tanımlamaya eşit olduğunu belirlemiştir (Firer ve Williams, 2003:352).

$$VA = I + DP + D + T + M + R + WS$$

VA: İşletmenin yarattığı toplam katma değer *I: Faiz Giderleri*

DP: Amortisman giderleri

T: Kurumlar Vergisi

WS: Toplam maaş ve ücret giderleri

D: Temettüleri

R: Dağıtılmayan Kârlar

M: İştirak Kazançları

İşletmenin entelektüel katma değer katsayısını oluşturan etkinlik katsayıları ise aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır. Pulic, kurumun kullandığı sermayeyi defter değeri olarak ele almakta ve yaratılan toplam katma değer in insan sermayesi ve yapısal sermayeden oluştuğunu varsaymaktadır. Ayrıca, yöntemde kurumun insan sermayesi toplam maaş ve ücret giderleri temelinde ele alınmaktadır (Pulic, 2000; 2004:64-65).

$$VAIC = CEE + HCE + SCE$$

$$CEE = VA/CE \quad HCE = VA/HC \quad SCE = SC/VA, \quad (SC = VA - HC)$$

VA: İşletmenin yarattığı toplam katma değer

CE: İşletmenin kullanılan sermayesi (varlıkların defter değeri)

HC: İşletmenin insan sermayesi (toplam maaş ve ücret giderleri)

SC: İşletmenin yapısal sermayesi (insan sermayesi dışında kalan katma değer)

Avantajı: Kurumun sahip olduğu fiziksel ve entelektüel sermaye kaynaklarının, katma değer yaratmadaki etkinliğinde tutarlı, sabit ve standartlaşmış bir ölçüt sunmasından dolayı işletmeler ve sektörler arasında karşılaştırılabilir analizler yapılmasını olanaklı kılmaktadır. Yöntemde kullanılan tüm verilerin denetlenmiş bilgilere dayalı olması, yapılan hesaplamaların objektif ve doğrulanabilir nitelikte olmasını sağlamaktadır. Gerekli verilerin elde edilmesinin kolaylığının yanı sıra yöntemin matematiksel olarak hesaplanması da oldukça kolaydır (Pulic, 2000; 2004:64-65).

3.10.2.3. Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard)

Kaplan ve Norton tarafından geliştirilmiştir. Kurumların geçmişte kaydettikleri verimliliğe ait finansal göstergelerin gelecekteki verimliliğini sağlayacak etkenlere ait ölçülerle bütünleştirilmesini sağlayan, strateji odaklı bir verimlilik ölçüm sistemidir. Dengeli puan tablosunun hedef ve ölçüleri, kurumun vizyon ve stratejisi göz önünde tutularak belirlenmektedir (Kaplan ve Norton, 1992).



Kaynak: Skyrme, David, Debra M. Amidon, (1998) "New Measures of Success",

Şekil 11. Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard) Bileşenleri

Dengeli puan tablosunda yer alan hedef ve ölçülerle, kurumun verimliliği, finansal, müşteriler, içsel iş süreci ve öğrenme büyüme olmak üzere dört farklı boyutta değerlendirilmektedir. Bu dört farklı boyut, dengeli puan tablosunun ana çerçevesini oluşturur (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992). Dengeli puan tablosunda, finansal boyut, müşteri boyutu ve içsel iş süreci boyutu yöneticilere kurumun şu anda nerede bulunduğunu ve gelecekte nerede olacağını gösterirken, öğrenme ve gelişme boyutu ise gelecekteki noktaya nasıl ulaşılabileceğini belirler. Bu boyutta yer alan amaçlar, diğer boyutlarda yer alan sonuçları elde etmeyi sağlayacak girişimlerdir (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992).

Kaplan ve Norton, dengeli puan tablosunun bu dört boyutu arasındaki nedensel ilişkiyi aşağıdaki süreç dâhilinde açıklamaktadır (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992). Bu sürece göre, her bir ölçüt grubu kendi önündeki ölçüt grubunu bir sebep sonuç ilişkisi çerçevesinde etkilemektedir. Dört boyutla ilgili ölçütlerin birleştirilmesi ile oluşmaktadır. Dengeli puan tablosu ise, işletmelerin finansal ölçütleri ile geçmişte kaydettikleri verimliliğe ait finansal ölçütlerin gelecekteki verimliliği etkileyecek ölçütlerle bütünleştirilmesini sağlamaktadır. Kurumlarda fark yaratabilmenin temelinde stratejiler yer almakta, bunu kurumların maddi ve maddi olmayan varlık ve kaynaklarını nasıl kullandıklarıyla ilişkilendirilmektedir. Dengeli puan tablosu yöntemi, maddi ve maddi olmayan her boyut arasında neden-sonuç ilişkisi çerçevesinde stratejik bir denge kurmaktadır. Örneğin, Müşteri boyutundaki müşteri bağlılığını artırmak için finansal kârı arttırmak, içsel iş süreçleri boyutundaki işlem sürelerini kısaltmak, öğrenme ve gelişme boyutundaki çalışanların memnuniyetini sağlamak arasında / aralarında nedensel ilişki kurulabilir. Böylece tabloda, kurumun

tüm misyon ve stratejik akışında fiziksel ölçütleri gösterilir (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992). Kurumların benzer sektöre göre fark yaratabilmesi strateji ve maddi olmayan varlıkların kullanımıyla olur. Model strateji ve maddi olmayan varlıkları ilişkilendirerek güçlü yönetim sistemini sunar (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992). Örneğin, müşteriye yönelik organizasyonlar, çalışanların yetkilendirilmesi, tam zamanında üretim ve lojistikler, öğrenen örgütler, değişim mühendisliği, risk yönetimi, toplam kalite yönetimi ve değer tabanlı faaliyet yönetimi vb. yönetim prensibini kendinde birleştirmektedir (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992).

Kurum stratejilerinin gerçekleştirilmesinde, entellektüel varlıkların artan önem ve değerini belirlerken finansal boyutta iş hedefleri ve konum değerlendirilmektedir. Müşteri ve içsel iş süreçleri boyutlarında bu hedeflere ulaşabilmek için kurum içi ve dışında neler yapılması gerektiği ortaya konulur. Son olarak öğrenme ve büyüme boyutunda ise, kurumun mevcut faaliyet alanındaki stratejik yetkinlikleri doğrultusunda gelecekte başarılı olabilmesi için mevcut entellektüel varlıkların operasyonel olarak nerelere odaklanması gerektiği belirlenir. Bu amaçla, dört temel boyuttan öğrenme ve büyüme boyutunda, insan sermayesi, bilgi sermayesi ve organizasyonel sermaye olmak üzere üç ana kategoride toplanarak sistematik olarak ölçümlenmesi sağlanır (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992). Dengeli puan tablosunun sistemde başarılı uygulanabilmesi dört aşamanın gerçekleştirilmesine bağlıdır (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992). Dengeli puan tablosunun anlaşılmasını sağlayacak şekilde oluşturmak, yöneticilerden elde edilecek veriler üzerine kurulu stratejik amaçlar seti tanımlamak, en iyi dengeli puan tablosu ölçütlerini seçmek, tanımlamak ve aralarındaki ilişkileri düzenlemek, iletişimi etkin kılmak üzere uygulama planları, bilgi ve raporlama sistemleri geliştirmektir.

Avantajı: Modelde, müşteriye yönelik organizasyonlar, çalışanların yetkilendirilmesi, tam zamanında üretim ve lojistikler, öğrenen örgütler, değişim mühendisliği, risk yönetimi, toplam kalite yönetimi ve değer tabanlı faaliyet yönetimi gibi birçok yönetim prensibini tek bir enstrümanda birleştirmektedir. Dolayısıyla, değer yaratılmasındaki kritik etkileri izlemek için finansal olan ve finansal olmayan ölçümleri birleştiren bir sistem olarak yaygın bir şekilde kabul edilmektedir. Kurum içinde modifiye edilerek genişletilmesi önerilmektedir (Kaplan, 2000; Kaplan ve Norton, 1992). **Dezavantajı:** Kurum verimliliğine etki eden bileşenlerin sınıflandırılmasında sınırlı bir yaklaşım olduğu görülmektedir. Kurum çalışanlarının kurumun gelirleri üzerinde dolaylı etkisi kabul edilmektedir. Oysa entellektüel

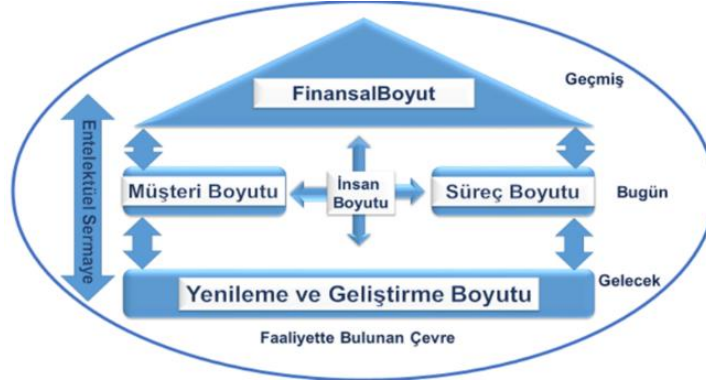
sermayenin temel kaynağının kurum çalışanlarının bilgi ve yetenekleri olduğu düşünüldüğünde, bu yöntemin, entelektüel sermayeyi ölçme yönteminden ziyade bir yönetim sistemi olarak ele alınması daha doğru olmaktadır. Kurumu özgü yapılandırıldığında dışsal karşılaştırmalar sadece bire bir benzer kurumlar içinde yapılmasını zorunlu kılmaktadır (Ercan vd., 2003: 141).

3.10.2.4. Skandia Kılavuzu (Skandia Navigator)

İsveç merkezli sigorta ve finansal danışmanlık şirketi Skandia AFS tarafından, Edvinsson'un başkanlığında, entelektüel sermayenin ölçülmesi ve raporlanmasına yönelik olarak geliştirilmiştir (Edvinsson, 1997:11). Skandia kılavuzu, Kaplan ve Norton'un dengeli puan tablosu temel alınarak geliştirilen ve geleneksel bilanço düzeni içerisinde yer almayan kavramlar üzerine kurulu dinamik bir entelektüel sermaye raporlama yöntemidir (Edvinsson, 1997). Aynı yaklaşımla, her iki yöntem de kurumun verimliliğinde daha doğru bir ölçme ve değerlendirme için alternatif bir model sunmaktadır (Edvinsson, 1997). Skandia kılavuzu, kurumun piyasa değeri ile entelektüel sermaye değeri arasındaki ilişkiyi açıklamakta ve entelektüel sermayeyi piyasa değeri ile finansal sermaye arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır (Edvinsson, 1997).

$$\text{Entelektüel Sermaye} = \text{İnsan Sermayesi} + \text{Yapısal Sermaye}$$

Kurumun finansal, müşteri, süreç, yenileme ve geliştirme ile insan boyutlarına odaklanmaktadır (Edvinsson, 1997). Hissedarların ve potansiyel yatırımcıların kârlılık ve büyüme beklentileri için kurumun finansal çıktıları incelenip değerlendirilir. Kurumun ürettiği ürünler ve hizmetlerle, müşteri tatmin düzeyleri kurumun dışsal değerlendirmesi yapılmaktadır. Süreç boyutunda, müşterilerin istekleri doğrultusunda “müşteri destek hizmetleri ve üretim etkinliği” gibi konular ele alınmaktadır. Yapısal sermaye ile entelektüel sermaye arasında bir ilişki ile kurumun içyapısı değerlendirilmektedir. Yenileme ve geliştirme boyutu, “sürdürülebilir rekabet avantajlarının elde edilmesi ile ilgili olup genellikle müşteri tatminine ve kurum verimliliğine yönelik uzun vadeli programlara” odaklanmaktadır. İnsan boyutu ise, kurumun en fazla üzerinde durması gereken boyut olup, bu noktada “bilgi yaratma süreci ve çalışma koşulları” gibi unsurlar incelenmektedir (Edvinsson, 1997).



Şekil 12. Skandia Kılavuzu (Skandia Navigator) Bileşenleri (Edvinsson 1997)

Şekil 12’de görüldüğü gibi, Skandia kılavuzu modeli bir ev olarak da düşünülebilir. Finansal boyut evin çatısıdır. Burada kurum faaliyetlerinden kaynaklanan finansal sonuçlar incelenmekte olup hissedarların ve potansiyel yatırımcıların kârlılık ve büyüme gibi beklentileri değerlendirilmektedir. Bu bir kurumun stratejisinin ve stratejiye yönelik uygulamalarının, kurum katma değeri olup olmadığını ortaya koymaktadır. Müşteri ve süreç boyutları evin duvarlarıdır. Müşteri boyutunda, kurumun ürettiği ürün ve hizmetlerle, bunların müşteri tatmin düzeyleri incelenmekte ve müşteriler aracılığıyla kurumun dışsal değerlendirmesi yapılmaktadır. Kısaca, müşterilerle kurulan ilişkileri ifade eden müşteri boyutu, kurumun pazara girme becerisini ölçmektedir. Süreç boyutunda, müşterilerin istekleri doğrultusunda ürün ve hizmet yaratma aşamaları incelenmekte, müşteri destek hizmetleri ve üretim etkinliği gibi konular ele alınmaktadır. Kurumun içyapısının değerlendirildiği ve iş süreçlerinin etkinliğinin açıklandığı süreç boyutu, kullanılan faaliyet yöntemlerine ve bilgi teknolojileri destek gücüne dayanmaktadır. Yenileme ve geliştirme boyutu evin temelidir ve sürdürülebilirlik için kritik noktadır. Kaynakların gelecek iş şekillerine ve yöntemlerine göre eğilimlerini ölçmektedir. Bu boyut, işletme verimliliğinin uzun vadede değerlendirilmesi ve sürdürülebilir rekabet avantajının elde edilmesi ile ilgilidir. İnsan sermayesi ve yapısal sermayenin geliştirilmesi için yapılan yatırımları içeren yenileme ve geliştirme boyutu, genellikle müşteri tatminine yönelik uzun vadeli programlara odaklanmaktadır. İnsan boyutu ise evin özü, ruhu olup en dinamik güç olarak diğer boyutlarla iç içedir. Değer yaratmak için kullanılacak bilgi ve yetenekler ele alınmakta, bilgi yaratma süreci ve çalışma koşulları gibi unsurlar incelenmektedir. Personelin eğitim düzeyine, liderlerin gelişmesine ve takım ruhuna dayanmaktadır (Edvinsson, 1997:371). Böylece, Skandia kılavuzu boyutları kurumun

geçmiş finansal performansına ait bilgiler (finansal boyut), bugününe ait bilgiler (müşteri, süreç ve insan boyutları) ve geleceği (yenileme ve geliştirme boyutu) arasında dengeli bir yaklaşım sağlanmaktadır (Edvinsson, 1997: 371). Skandia kılavuzu yönteminde, kurumun entelektüel sermayesinin parasal değeri (C), önceden belirlenmiş ağırlıklı oranlar kullanılarak elde edilen ölçütlerin toplanması ile bulunmaktadır. İşletmenin entelektüel sermayesini kullanmadaki etkinlik katsayısı (i) ise kurumun gücünü, konumunu ve yönünü kapsayacak şekilde, ilgili oranların birleştirilmesi ile elde edilmektedir. Buna göre, kurumun entelektüel sermayesi, “C” ve “i”nin çarpımlarının bir fonksiyonu olarak ifade edilebilir:

$$\text{Entelektüel Sermaye} = i \times C$$

Mutlak değişken “C” kurumun gelecek verimliliği üzerine yoğunlaşırken, etkinlik değişkeni (i) kurumun mevcut verimliliğini temel almakta ve entelektüel sermayenin kurum için ne kadar değer yarattığını belirlemektedir (Edvinsson, 1997). Dolayısıyla, “C” değerini etkin kullanıp kullanmadığı, diğer bir ifadeyle entelektüel sermaye etkinlik katsayısının düşük ya da yüksekliği önemlidir. Skandia kılavuzu, kurumun devamlılık süreci ve kurum dışı çevreyi dikkate alan uzun dönemli sürdürülebilirliğine ve değer yaratan unsurların büyütülmesine odaklanır. Ayrıca, çalışanların kendilerini işe ve işletmeye daha fazla adanmalarını sağlamaktır (Edvinsson, 1997).

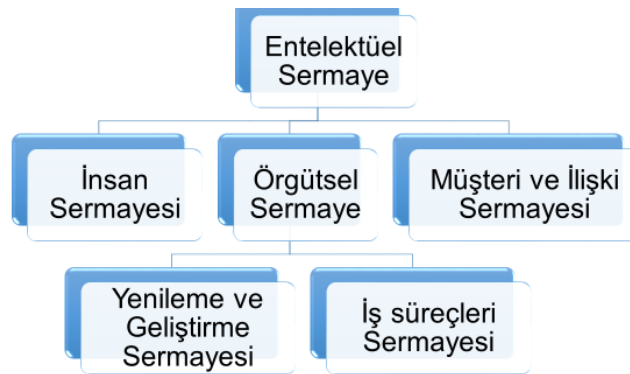
Tablo 7. Skandia Entelektüel Sermaye Ölçütlerinden Örnekler

Finansal Boyut	- Müşterilerden elde edilen gelirler / Toplam gelir - Toplam gelir / Çalışan sayısı - Kâr / Çalışan sayısı - Yeni faaliyetlerden elde edilen kârlar
Müşteri Boyutu	- Müşteriler için harcanan zaman - Yapılan anlaşma sayısı - Satış noktalarının sayısı - Satış anlaşmaları / Tamamlanmış satışlar - Kazanılan müşteri sayısı / Kaybedilen müşteri sayısı
Süreç Boyutu	- Bilgisayar sayısı / Çalışan sayısı - Bilgi teknolojisi kapasitesi - Sürecin uygulanma süresi - Yönetim giderleri / Çalışan sayısı
Yenileme ve Geliştirme Boyutu	- Personel tatmin endeksi - Eğitim giderleri / Yönetim giderleri - Patentlerin ortalama ömrü - Net primlerdeki artışlar
İnsan Boyutu	- Çalışan personel sayısı - Personel devir hızı - Eğitim giderleri / Çalışan sayısı - Liderlik endeksi - Yöneticilerin sayısı (kadın-erkek)
Kaynak:	Bontis, 2001:46 uyarlayan Kerimov, 2011:71

Avantaj; Skandia kılavuzu, müşteriler ve tedarik kaynakları ile kurulan ilişkileri gibi farklı odak alanlarının olması, yenileme ve gelişme dinamiklerini güçlendirmesi en önemli avantajdır (Edvinsson, 1997). Dezavantaj; bilgi sistemleri ve veri tabanları gibi yapısal sermaye unsurlarının ön plana çıkârılmış olması yöntemin en belirgin eksikliğidir (Ercan vd., 2003). Bilanço yaklaşımında elde edilen sonuçların anlık sonuçlar olması nedeniyle kurumun dinamikliğini yansıtmamaktadır. Sektörler ve kurumlar arasında seçilecek göstergelerin farklı olması ve bu farkların kıyaslama olanağını kısıtlaması, yöntemde yer alan göstergelerin entellektüel varlıklarla ilişkilendirilememesi gibi nedenlerle, geleneksel muhasebeleştirme amacına da hizmet edememektedir (Ercan vd., 2003:144-145).

3.10.2.5. Entellektüel Sermaye Endeksi Yöntemi (IC-Index)

Entellektüel sermaye endeksi ilk olarak Roos ve Intellectual Capital Services Ltd.'deki çalışma arkadaşları tarafından geliştirilmiş (Roos ve Roos, 1997) ve 1997 yılında Skandia şirketi tarafından kullanılmıştır. Birinci jenerasyon çalışmalar sadece entellektüel sermayenin bileşenleri hakkında bilgi verirken, ikinci jenerasyon çalışmalar yöneticilerin kurumun entellektüel sermaye durumunu değerlendirmelerini mümkün kılmaktadır. Tüm farklı bireysel göstergeler tek bir endekse indirildiği ve entellektüel sermayede meydana gelen değişiklikler ile piyasada meydana gelen değişiklikler arasında ilişki kurulmaya çalışıldığı ikinci jenerasyon çalışmalarıdır (Roos ve Roos, 1997). Bu endeks ile uzun listeler halindeki bireysel göstergeler hızlı bir şekilde düzenlendiği için, işletmeler farklı boyutlar arasındaki mevcut öncelik ve ilişkileri kolayca anlayabilir. Dolayısıyla, bu yöntemde kurumun entellektüel sermaye değeri tek bir ölçüte bağlı olarak değerlendirilmeye çalışılmaktadır (Roos ve Roos, 1997).



Şekil 13. Entellektüel Sermaye Endeksi Bileşenleri

Roos, Roos, Dragonetti ve Edvinsson'a göre, entellektüel sermaye endeksinin çok sayıda ayırt edici özelliği bulunmaktadır (Edvinsson, 1997; Roos ve Roos, 1997). Bunlar: Spesifik bir yöntemdir. Entellektüel sermaye dinamiklerinin izlenmesine odaklanır. Önceki dönemlere ait verimlilik değerlerini de dikkate alır. Fiziki varlıkların incelenmesinde, işletmeye ışık tutar. Endeks verimliliği kurumun piyasa değerindeki değişimleri yansıtmadığında, sermaye yapısı kârarı, ağırlığı ve/veya göstergeler hatalı olduğunda, endeksin kendi kendine düzeltici özelliği bulunmaktadır.



Şekil 14. Entellektüel Sermaye Endeksi Kategorileri

Şekilde görüldüğü gibi entellektüel sermaye ilişki, insan, altyapı ve yenilik sermaye endeksi olmak üzere dört temel endeks, üç aşamalı bir süreçten geçer. Bu süreçlerin ilki, mevcut göstergelerin gözden geçirilmesidir. İkincisi, entellektüel sermaye kategorileri arasındaki akışı yansıtan göstergelerin geliştirilmesi ve üçüncüsü hiyerarşik bir entellektüel sermaye göstergesinin geliştirilmesidir. Bu dört boyutta elde edilen ölçümler sonucu ortaya çıkan toplam endeks değeri, kurumun entellektüel sermaye değerini vermektedir (Roos ve Roos, 1997). Kurumun hedeflerine ulaşma stratejisiyle entellektüel sermaye yapısı ve/veya insan sermayesi yapısının şekillenmesini temel alan bir endekstir. Burada dikkat edilmesi gereken husus temel ölçütlerin ne olacağının entellektüel sermaye kapsamında yer alma olasılığına sahip çok sayıda faktör arasından itina ile seçilmesidir (Roos ve Roos, 1997).

Avantaj: Entellektüel sermaye endeksi, yöneticilerin kurumun entellektüel sermayesinin artırılması için uygulanan stratejilerin etkilerini daha iyi anlamalarına ve bu stratejiler arasında tercih yapmalarına olanak veren geleceğe yönelik spesifik kullanımların bir ölçüm aracıdır. Ayrıca, endeks dâhilinde entellektüel sermaye kavramı maddi varlıklardan kesin bir biçimde ayrılmakta ve entellektüel sermaye değeri, yalnızca kurumun kontrolü altındaki maddi olmayan varlıklardan elde edilen değer olarak ele alınmaktadır. Kurumu ilgilendiren entellektüel sermaye bileşenlerinden en belirgin olanları ele alındığı için, gereksiz ölçümler yapılması engellenmekte ve sonuçlar daha hızlı bir şekilde elde edilmektedir (Roos ve Roos, 1997).

Dezavantaj: Entellektüel sermayenin ölçülmesinde tanımlamalar, stratejik öncelikler, göstergelerin seçimi gibi unsurların kurumdan kuruma farklılıklar göstermesi, yöntemin evrensel boyutta kurumlar arasında kullanımını sınırlamaktadır (Ercan vd., 2003).

3.10.2.6. Teknoloji Brokeri (Technology Broker) yöntemi

Entellektüel sermayenin parasal değerini hesaplamak üzere, 1996 yılında Brooking tarafından geliştirilmiştir (Brooking, 1996). Brooking, entellektüel sermaye konseptini; piyasa varlıkları (markalar, müşteri bağlılığı, dağıtım kanalları vb.), entellektüel mülkiyet varlıkları (patentler, ticari markalar, telif hakları vb.), altyapı varlıkları (işletme kültürü, yönetim ve iş süreçleri, bilgi teknolojisi sistemleri vb.) ve insan merkezli varlıklar (iş bilgisi, yetenekler, işle ilgili uzmanlık problem çözme kapasitesi vb.) olmak üzere dört grupta kategorize etmektedir (Brooking, 1996; Brooking, 1997:364). Brooking'e göre yöntem üç aşamalı olarak uygulanmaktadır.

Birinci aşama, kurumla ilgili 20 adet sorunun cevaplanması süreci ile başlamaktadır. Kurumun bu 20 soruyu cevaplamadaki yetersizliği, entellektüel sermayenin güçlendirilmesi gerektiğinin bir göstergesidir. Aşağıda, bu testte yer alan konulara ilişkin bazı örnekler verilmiştir: Kurumdaki tüm personel, kendi işlerini ve işletme amaçlarına olan katkılarını bilmektedir. Kurumda Ar-Ge faaliyetlerinin getiri oranı hesaplanmaktadır. Kurumda sahip olunan markaların değeri bilinmektedir. Kurumda personelin değer arttırıcı tavsiyelerini değerlendirerek yenilik süreci takip edilmekte ve tüm personelin bu sürece katılmaları teşvik edilmektedir.

İkinci aşamada, her bir unsur, varlık grubu içinde yer alan değişkenlere özgü denetim soruları ile sorgulanmaktadır. Bu aşamada, “piyasa ile ilişkili maddi olmayan varlıklara” yönelik 47 soru (15’i marka, 14’ü müşteri, 7’si isim, 5’i birikmiş sipariş, 6’sı işbirliği kontrolüne ilişkin), “entelektüel mülkiyet varlıklarına” yönelik 22 soru (9’u patent, 6’sı telif hakkı, 3’ü tasarım, 4’ü ticari sır kontrolüne ilişkin), “insan merkezli varlıklara” yönelik 51 soru (5’i personel eğitimi, 5’i mesleki, 12’si işle ilgili bilgi, 8’i iş değerlemesi, 8’i işle ilgili yeterlik, 10’u kurumsal öğrenme, 3’ü insan merkezli varlık yönetimi kontrolüne ilişkin) ve “altyapı varlıklarına” yönelik 58 soru (6’sı yönetim felsefesi, 4’ü işletme kültürü, 31’i işletme kültürü işbirliği, 7’si bilgi teknolojisi sistemleri, 6’sı veritabanı, 4’ü IT yöneticisi kontrolüne ilişkin) olmak üzere toplam 178 soru sormaktadır. Bu soruların bazıları: “Bu markanın korunmasının yıllık

maliyeti ne kadardır?”, “Müşterilerinizle tekrar iş yapma potansiyeliniz nedir?”, “İşletmenizin ismi finans çevresi ve yatırımcılar açısından ne ifade ediyor?”, “İşletmenizin optimum birikmiş sipariş miktarı ne kadardır?”, “İşletmeniz ortaklarınızla işbirliği yapma fırsatlarını nasıl izliyor ve tespit ediyor?”, “İşletmeniz sahip olduğu patentlerden ne derece faydalanabiliyor?”, “İşletmeniz sahip olduğu telif haklarının değeri ne kadardır?”, “Sahip olduğunuz tasarım hakkı birkaç alanda rekabet avantajı veriyor mu?” vb.

Üçüncü aşamada ise bu sorulara verilen cevaplardan yola çıkılarak, kurumun sahip olduğu entellektüel varlıkların entellektüel sermayeye olan katkısı, Brooking’in önerdiği üç farklı yaklaşımdan; (noktalı virgül yok) -Varlıkların yenileme maliyetlerinin kullanıldığı maliyet yaklaşımı, Piyasa göstergelerinin kullanıldığı piyasa yaklaşımı, Varlıkların gelir yaratma kapasitelerinin kullanıldığı gelir yaklaşımından- biri kullanılarak belirlenebilir. Dolayısıyla, bu sürecin sonunda, kurumun kendisine özgü entellektüel sermayesinin parasal değeri hesaplanmış olur (Brooking, 1996, 1996; Brooking 1997).

Avantaj: Bir kurumun entellektüel sermaye değeri, kurumun amaçları ve piyasanın mevcut durumu ile yakından ilişkisi nedeniyle, kuruma özgü göstergelerin kurumun özelliklerine uygun olması avantajdır. Yapılan değerlendirmenin yalnızca belirli bir zaman dilimi için geçerli olacağı yani piyasanın değişkenliği gerçeği unutulmamalıdır. Ayrıca kurumun entellektüel sermayesini parasal bazda hesaplaması, entellektüel varlıklara yönelik kapsamlı bir inceleme, tanımlayabilme, sınıflandırılma ve denetim süreci uygulaması ve entellektüel sermayenin kaldıraç etkisi yaratma kapasitesi yöntemin avantajıdır (Brooking, 1996; Brooking 1997). **Dezavantaj:** Entellektüel varlıklara yönelik denetim sorularına verilen nitel cevaplardan bu varlıklara ait parasal değerlere doğrudan ulaşılması dezavantajıdır (Ercan vd., 2003:150).

3.10.2.7. Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (Intangible Assets Monitor)

Kârl Eric Sveiby tarafından geliştirilmiş, kurumun asıl değerinin bilgi temelli varlıklara dayalı maddi olmayan varlıklarla ilgili göstergeleri basit bir sunum formatında gösterildiği bir ölçüm yöntemidir (Sveiby, 1997). Göstergelerin seçimi ise işletme stratejisine bağlı olarak yapılmaktadır (Sveiby, 1997). Sveiby’nin modelinde kurumun piyasa değeri, özsermaye değeri ile maddi olmayan varlıkların değerinin toplamından meydana gelmektedir. Özsermaye ise kurumun defter değeri olup, maddi

varlıklardan görünen borçların düşülmesi ile bulunan değere eşittir. Sveiby, bu varlıkları dışsal yapı, içsel yapı ve bireysel yeterlikler olmak üzere üç kavramsal boyutta incelemektedir. İşletmenin içsel yapısının etkinliği geleneksel muhasebe ölçümünün önemli bir parçası iken, diğer ikisi bunun dışında kalmaktadır (Sveiby, 1997). İlk adımda, geleneksel muhasebeye bilgi boyutu eklenmiştir. Oluşan bu yeni yapıda, finansal başarı ve hisse değerinin genel bir göstergesi olarak, maddi olmayan varlıkların ölçülmesinde kullanılan finansal olmayan ölçütler ile özsermayenin (defter değeri) ölçülmesinde kullanılan finansal ölçütler bir arada kullanılmaktadır. Entelektüel sermayeye ilişkin bu üç boyutun ölçülmesindeki ana amaç, yönetim kontrolü sağlamaktır. Bu kavramsal modelde, görünmeyen varlıklar maddi varlıklar gibi algılanmakta ve bu üç bileşenin her biri büyüme, yenileme/buluş, etkinlik/verimlilik ve risk/istikrar göstergeleri kapsamında ölçülmektedir. Yöneticilerin her bir gösterge için bir ya da iki değişken seçmesi önerilmektedir. Söz konusu değişkenler, tüm işletmelere ya da her koşula uygun olmayabileceği için, kurumun gerçek durumunu yansıtacak şekilde seçilmeli ya da uyarlanmalıdır (Sveiby, 1997).

İkinci adımda, tüm işletme çalışanları profesyoneller (uzmanlar) ve destek personel olarak iki grup halinde sınıflandırılmaktadır. Profesyoneller, üretimi, süreçleri planlayan, yeni ürün veya çözümler sunan ve müşterilerle doğrudan ilgilenen kişilerdir. Destek personeli ise, dış yapıdan ziyade iç yapının korunmasına, sürdürülmesine ve geliştirilmesine çabalayan kurum çalışanlarıdır. Dolayısıyla, profesyonellerin değer yaratma sürecine yönelik katkıları dışsal, destek personelinin katkıları ise içsel yapı altında ele alınmaktadır (Sveiby, 1997).

Tablo 8. Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (Intangible Assets Monitor) Bileşenleri

	Maddi Olmayan Varlıklar		
	İçsel Yapı	Dışsal Yapı	Bireysel Yeterlik
Büyüme Göstergeleri	Organik büyüme	IT Yatırımları İçyapı yatırımları	Yeterlik endeksi, Deneyim süresi, Eğitim düzeyi, Yeterlik devir hızı
Yenileme / Buluş Göstergeleri	İmaj geliştiren müşteriler Yeni müşterilere satışlar	Organizasyonu geliştiren müşteriler, Yeni ürünlerin/ hizmetlerin payı, Tamamlanan yeni süreçler	Yeterlik geliştiren müşteriler Eğitim-öğretim maliyetleri Farklılık
Etkinlik (Verimlilik) Göstergeleri	Müşteri başına kârlılık Müşteri başına satışlar Kazanç/kayıp endeksi	Destek personelinin oranı	Profesyonellerin oranı, Kaldıraç etkisi, Çalışan başına katma değer Profesyonel başına katma değer Çalışan başına kâr, Profesyonel başına kâr
Risk / İstikrar Göstergeleri	Memnun müşteri endeksi Büyük müşterilerin payı Yaş yapısı, Sadık müşteri oranı, Siparişlerin tekrarlanma sıklığı	Değer/davranış endeksi Organizasyonun yaşı Destek personeli devir hızı Acemi personel oranı Kıdem durumu	Profesyonellerin devir hızı Nispi ücret Kıdem durumu
Kaynak:	Sveiby, 1997.		

Bir sayfayı aşmaması istenen cetvel, yorumlarla da desteklenebilir. Kurumun mevcut yönetim bilgi sistemine entegre edilebilen, yönetim bilgi sisteminin tasarlanmasında ya da denetim faaliyetlerinin yapılmasında kullanılabilen cetveldir (Sveiby, 1997). Kurumun hem içsel hem de dışsal boyutlarına odaklanması ve verimlilik değerlendirme değişkenlerinin kurumun genel stratejisi çerçevesinde belirlenmesi, yöntemin dengeli puan tablosu ve hatta Skandia kılavuzu ile benzeşen yönleridir. Ancak, kapsam bakımından oldukça özellikli bilgiler gerektirmesi, yöntem yardımıyla sektörel ve kurumlar arası karşılaştırmalar yapılmasını engellemektedir (Ercan vd., 2003:153). **Avantaj**; her tür işletmede rahatlıkla uygulanabilmesi avantajıdır. Örneğin, bir İsveç işletmesi olan Celemi’de kritik öneme sahip olan maddi olmayan varlıkların ölçülmesi için sistematik olarak geliştirilen yöntem, başarı sağlamıştır (Sveiby, 1997). **Dezavantaj**; kurumun entellektüel varlıklarıyla yaratacağı değer göstergelerde finansal bir değer olarak görülememektedir (Ercan vd., 2003).

3.11. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN BOYUTLARINDA SAĞLIK HİZMETLERİ

Sağlık hizmetlerinde entelektüel sermaye çalışmaları henüz yolun başında yer almaktadır. Habersam ve Piber’in hastanelerde entelektüel sermayenin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmak üzere yapmış olduğu çalışmada, 3 temel soru, üzerinde durulmuştur (Habersam ve Piber, 2003:757). Bunlar:

- İlk olarak, entelektüel sermaye anlamında, hastaneler henüz keşfedilmemiş olduğundan, hastanelerde hâlihazırda var olan entelektüel sermayenin derecesi ve ilişkilerinin farkındalığını belirlenmesi,
- İkinci amaçları ise hastanelerdeki entelektüel sermayenin teori ve uygulamalarının açığa çıkırılması ve uyumluluğunun belirlenmesi,
- Üçüncü olarak, bu özel kapsam içinde ölçülebilir sistemin rolünü analiz etmektir.

Habersam ve Piber hastanelerde entelektüel sermaye sorununun çözümüne yönelik yeni bir şey getirmemiştir (Habersam ve Piber, 2003:757). Hermanson sağlık sektöründe (hastanelerde) entelektüel sermayenin nasıl modellendiğine dair bir taslak sağlamışlardır (Hermanson, 1964). Sağlık sektöründeki entelektüel sermayeye üç temel bakış açısı getirmişlerdir. Bunların ilki eğitim, gelişim ve öğrenme bakış açısı (görüş), ikincisi çalışma ortamı bakış açısı, üçüncüsü hasta bakış açısıdır.

Sağlık sektöründe entelektüel sermayenin eğitim, gelişim ve öğrenme bakış açısı (görüş) ile insan sermayesi; çalışma ortamı bakış açısı ile yapısal sermaye; hasta bakış açısı ile ise kullanılan sermaye literatürüne katkıda bulunmuşlardır. Lee ve arkadaşları ise IPO prospektüslerinde ya da yıllık raporlardaki entelektüel sermayeyi açığa çıkâran çalışmaları temel alan 108 maddeden 85'ini kullanarak 6 ana kategoriden oluşan bir indeks oluşturmuşlardır. Bu 85 madde, 6 ana kategoride toplanmıştır (Lee vd., 2007:55). Bunlar; insan kaynakları sermayesi, hasta sermayesi, Bilgi teknolojileri sermayesi, süreç sermayesi, inovasyon sermayesi, stratejik sermaye beyanıdır. Çalışmada hastanelerde entelektüel sermaye konusunu netleştirmiş ve stratejik sermaye ile genişletmiştir (Lee vd., 2007:55). Peng ve arkadaşlarının Tayvan sağlık sektöründe entelektüel sermaye ve performans göstergeleri ile ilgili yapmış oldukları çalışmada, insan sermayesinin çok önemli olduğunu özellikle sağlık sektöründe “insan, insana hizmet içindir” sloganı ile en önemli sermayesinin insan olduğunu tespit etmişlerdir (Peng vd., 2007:553). Fakat Tayvan'daki hastanelerin insana hizmet yerine, teknoloji ve hizmete yatırım yapılmıştır (Peng vd., 2007). Sağlık hizmeti açısından entelektüel sermaye boyutlarına (Habersam ve Piber, 2003:757; Hermanson, 1964; Peng vd., 2007) yönelik yapılan bu araştırmalar henüz yeterli literatüre ulaşamamış olabilir. Sağlık sektöründe hastanelerin, mülkiyet, eğitim statüsü, hizmet türü, büyüklük, hastaların yatış süresi, akreditasyon durumu, dikey bütünleşme basamağı gibi birçok farklı gruptan oluşuyor olması, entelektüel sermaye boyutları ile ilgili bu alana ait araştırmaları gerektirebilir. Alan yazınında entelektüel sermayenin boyutlarının ayrı ayrı değil bütünsellik içerisinde ve birbirleriyle bağlantılı olarak incelenmesinin daha önemli olduğunu belirtmiştir (Habersam ve Piber, 2003; Peng vd., 2007; Yudawisastra vd., 2018; Zabolypour vd., 2018).

Ayrıca entelektüel sermaye göstergelerinin kendi aralarında ilişkili ve bu üç sermayenin bir arada bir bütün olarak ele alınması gerekmektedir. Entelektüel sermaye boyutlarından yapısal sermayeye, insan ve kullanılan sermayesine entelektüel sermayenin hastanelerle yüksek düzeyde ilişkilidir (Habersam ve Piber, 2003; Peng vd., 2007; Yudawisastra vd., 2018; Zabolypour vd., 2018).

3.12. ENTELEKTÜEL SERMAYE VE SAĞLIK YÖNETİM DÜZEYLERİ

İlk olarak 1997 yılında ortaya çıkan “Entelektüel Sermaye” kavramının yıllar içerisinde yapılan çalışmalarda rekabet/yetkinlik, ilişki kaynağı alt kategorilerde ise

kolektif (Haanes ve Lowendahl, 1997) beşerî, yapısal ve müşteri sermayesi (Stewart 1999; Stewart ve Ruckdeschel, 1998), ilişkisel ve sosyal sermaye (Aras vd., 2011; Bontis, 1996; Bueno, Salmador ve Rodríguez, 2004; Edvinsson, 1997; Passetti vd., 2009; Pedrini, 2007; Pedro vd., 2018; Polo ve Vázquez, 2008; Youndt vd., 2004) ve örgütsel/organizasyonel sermaye (Duff, 2018; Gogan vd., 2016) olarak ele alındığı görülmektedir. Entelektüel Sermayeyi 1999 yılında Danimarka Sendikalar Konfederasyonu insan, sistem ve pazar olarak sınıflandırırken, 2007 yılında Avrupa Komisyonu MERITUM projesi (Maddi olmayan varlıkları izleme modeli-MOVİM) ile beşerî sermaye, yapısal sermaye ve ilişki sermayesi (HangChan, 2009; PewTan, Plowman ve Hancock, 2007; Sveiby, 1997) olarak sınıflandırmıştır. Entelektüel sermaye kavramları ve araçları önce kamu, sonra kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda ele alınmıştır (Albastaki, Al-Alawi ve Albassam, 2019; Kavida ve Sivakoumar, 2008; Masa'deh, Obeidat ve Tarhini, 2016; Paoli vd., 2019; Rimmel, 2019; Secundo vd., 2016; Veltri ve Puntillo, 2019). Bu kavramlar üst bilgi birikimine sahip olan üniversite hastanelerinde entelektüel sermaye kaynaklarında kilit öneme sahiptir.

Günümüzde kuruluşlar, küreselleşme, artan rekabet, teknolojik gelişmeler ve nüfusun hızlı yaşlanması gibi sosyal gelişmelere ve demografik değişikliklere yanıt olarak politika ve stratejilerini (Paoli vd., 2019; Shah ve Shah, 2010) değiştirme ihtiyacı ile kârşî kârşîya kalmaktadır (Govaerts vd., 2011; Paoli vd., 2019; Shannak vd., 2012). Bu değişiklikler göz önüne alındığında, kuruluşlar günümüzde personel eğitimi, müşteri ilişkileri, sosyal ilişkiler, ARGE, bilgisayar sistemleri, bilgi kaynakları ve kullanımları gibi yatırımlar üzerine yoğunlaşmıştır (OECD, 2008, 2019; Rimmel, 2019; Todericiu ve Serban, 2015). Bu yatırımlara entelektüel sermaye yatırımları denir (Jang vd., 2011; Zeghal ve Maaloul, 2010). Kurumların yatırımlarını entelektüel sermayeye kaydardıklarını görülmektedir (Kamukama, Ahiauzu ve Ntayi, 2010). Bu, entelektüel sermayenin günümüz bilgi ekonomisindeki başarının temeli olarak kabul edilmesinden kaynaklanmaktadır (Zhou ve Fink, 2003). Kuruluşlar yıllardır entelektüel sermaye alanından kaçınmış olsalar da (Sharabati, NajiJawad ve Bontis, 2010), entelektüel sermayenin ölçülmesinin ve yönetilmesinin belirgin önemini vurgulamak için akademisyenler (Choudhury, 2010), yöneticiler, yatırımcılar, politika yapımcılar gittikçe artan bir şekilde entelektüel sermayeye odaklandılar. Çünkü entelektüel sermayeyi önemli bir kaynak olarak görmektedirler (Ariff vd., 2016; Jang vd., 2011; Paoli vd., 2019; Sarıay ve Özulucan, 2019; Veltri ve Puntillo, 2019). Bunun nedeni, entelektüel sermayenin, ekonomik büyüme (Buys vd., 2014), değer yaratma

(Bontis vd., 2018; Ho ve Kuo, 2013; Kateb vd., 2015), rekabet edebilirlik (Bontis vd., 2018; Paoli vd., 2019), iş performansı (Rimmel, 2019; Sadalia vd., 2019; Santis vd., 2019; Yen, Lee ve Arokiasamy, 2019), stratejik yönetim (Guthrie vd., 2015), sürdürülebilirliği (Sherif ve Elsayed, 2016) etkilediği rapor edilmiştir. Entelektüel sermaye, makro düzeyde ülke ekonomilerine, mikro düzeyde ise kuruluşlara yansıtılarak kendisini göstermektedir. Sağlık hizmetleri temel olarak üç alana ayrılır; koruyucu, tedavi edici ve rehabilite edicidir. Bu alan esasında politik olarak bir kaynak tahsisi kârarıdır. Her kaynak tahsisi süreci bir önceliklendirme ve bölümlendirme gerektirir. Aşağıdaki tabloda makro ve mikro sağlık yönetim düzeylerinin önceliklendirme süreci ve türleri görülmektedir (Tablo 9).

Tablo 9. Sağlık Yönetim Düzeyleri

	Dışsal Öncelik Belirleme	İçsel Öncelik Belirleme
Makro Düzey	Sağlık harcamaları konusunda devlet tarafından kârar verilir.	Sağlık politikaları belirlenir.
Meso Düzey	Hastane bir takım faaliyetlerinin devamı veya sonlandırılması ile ilgili kârar verir	Hastane daha ucuz ekipman almaya kârar verir
Mikro Düzey	Doktor hasta ile ilgili öncelikleri belirler	Doktor tedavi için daha ucuz bir yöntem seçer
Hasta Düzeyi	Hasta hizmet alıp/almama kârarını verir	Hasta daha pahalı hizmet yerine, devlet hastanesinde daha ucuza hizmet alma kârarını verir.

Kaynak; Sağlık Ekonomisi (Çelik, 2016)

Bilginin yükselen değeri; insan sermayesi, yapısal sermaye ve kullanılan sermayesi bileşenlerinden oluşan entelektüel sermayenin muhasebe sistemi içerisinde gündeme alınmıştır (Sarıay ve Özulucan, 2019). Finansal toblolarda yeni ekonomik yönetiminde olması gereken maddi olmayan değerlere yer verilmemesi geleneksel muhasebe sisteminin sorgulanmasına neden olmuştur (Sarıay ve Özulucan, 2019). Bilgi, kuruluşların rekabet avantajını sürdürmesine yardımcı olur. Bu nedenle kuruluşların bilgiyi etkin bir şekilde yönetmeleri için politika ve altyapılara sahip olmaları gerekir. Piyasada sunulan herhangi bir hizmete benzemeyen sağlık hizmetleri öncelikle hizmeti sunan ve alan arasındaki ilişki noktasında farklılaşmaktadır. Hizmeti alan taraf genellikle, piyasa şartlarına ve alacağı hizmete yönelik daha noksan bilgiye sahiptir. Bu durum “bilgi asimetrisi” olarak ifade edilmektedir. Bilgi asimetrisi piyasa işleyişinde sağlık hizmet sunucusunu, hizmet alıcının tercihlerini belirler bir konuma getirmiştir. Normal piyasada bireyler kendi tercihleri ve davranışları neticesinde alışveriş unsurunu gerçekleştirirken, sağlıkta hizmetin boyutunu ve içeriğini büyük oranda hizmet sunucu belirlemektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018).

Sağlık hizmetlerinin bir diğer özelliği olan, “belirsiz talep” bireylerin ihtiyaçlarının ne zaman vuku bulacağına dair öngörülerini zayıflatmaktadır. Hastalık veya sakatlığın ne zaman doğacağı belirsiz olduğu için, bireylerden hastalık ve sakatlık durumunda oluşacak zararın önceden karşılanması ve kendilerini koruma altına almaları istenir. İşte bu da sağlık sigortalarını zorunlu kılan faktörlerden biridir. Aynı zamanda bireyler sağlık hizmetlerine ne zaman ihtiyaç duyacaklarını bilememelerinin yanı sıra, ihtiyaç duydukları anda bu hizmetin mali olarak ne kadar yük getireceğini de tahmin edememektedirler. Sağlık hizmetleri yoğun emeğin yanı sıra yoğun teknoloji de içerdiği için oldukça pahalı hizmetlerdir. Sağlık sigortaları sağlık hizmet piyasasını, diğer piyasalardan farklılaştırmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018). Alıcı ile satıcı/sunucu arasında yer alan sigortalar sağlık hizmetlerinde bir üçüncü taraf rolü oynamaktadırlar. Hekimden veya sağlık kuruluşlarından aldığı hizmetin bedelini sigortalar aracılığı ile ödeten bireyler, farklı yasal standartların ve prosedürlerin varlığına ihtiyaç duyarlar. Bu gereksinimler sonucu bir sağlık sistemi de temel olarak hizmet alıcı, hizmet sunucu ve hizmetin bedelini ödeyiciler şeklinde üç yapıdan oluşan bir sistem olarak vuku bulur. Bu yapının üstünde yer alıp sistemi makro olarak yöneten kesim ise, sağlığın politika boyutunu oluşturmaktadır (Sur ve Palteki, 2013). Sağlık hizmetleri, içinde barındırdığı aciliyet ve ertelenemezlik özelliği sebebi ile 24 saat olarak sunulur. Bu yüzden personelinin kendine has çalışma şekilleri ve özellikleri mevcuttur. Aynı zamanda sağlık hizmetlerinde uzmanlık alanları çok fazla sayıdadır. Bu uzmanlık alanlarının “matriks” bir yapı içerisinde güdümlü olarak çalışması, birer “proje” olan her hastanın veya hizmet alıcısının işlemlerini başarı ile yerine getirmesi gerekmektedir (Sur ve Palteki, 2013).

3.13. ENTELEKTÜEL SERMAYE VE YÖNETİCİLER

Entelektüel Sermaye, kurumun kaynakları arasında bir nevi iskelet işlevi gören ve işbirliği sistemini oluşturan sermayedir (Polo ve Vázquez, 2008). Bunlar patentler, telif hakları, veri tabanları, işle ilgili kılavuzlar, stratejiler, kültür, yapısal sistemler vb. değerinden daha yüksek soyut değere sahip yapısal varlıklardır. Yapısal sermaye, insan sermayesini düzenleyen, yetkilendiren, destekleyici altyapılardır. Entelektüel Sermaye insan sermayesinin gelişimine bilginin, bir yapıya veya sisteme dönüştüğü, sistemle bütünleştiği ortam özelliğiyle katkı sağlar (Demir ve Demirel, 2011). Politikacıların/yöneticilerin değerleri, kültürü, tecrübesiyle entelektüel sermaye parametreleri finansal ölçüm yöntemleriyle birlikte uygulanırsa verimlilik ve rekabet

gücünde ivme yaratır (Badia vd., 2019; Bouchareb ve Kouki, 2019; Dumay vd., 2016; Kamath, 2019; Keenan ve Aggestam, 2001; Rahayu ve Ramadhanti, 2019; Yang, 2019; Yen vd., 2019; Ying vd., 2019). Bu ivme üst yönetimin ve organizasyonlardaki entelektüel sermaye kültürünü desteklemesiyle mümkün olabileceği vurgulanmıştır (Bouchareb ve Kouki, 2019; Kamath, 2019; Keenan ve Aggestam, 2001; Özcan, 1995; Yen vd., 2019). Ayrıca entelektüel sermaye ile karar alıcılar (politikacılar, yöneticiler), yönetim modelleri, dürüstlük, kurumsal imaj, itibar ve kârlılıkla pozitif ilişki olduğu savunulmaktadır (Buallay, 2018; Gangi vd., 2019; Gatzert, 2015; Haris vd., 2019; Joshi, Kansal ve Sharma, 2018; Kamath, 2019; Keenan ve Aggestam, 2001; Pedro vd., 2018; Sardo ve Serrasqueiro, 2018; Wang, 2015; Xu ve Wang, 2018; Yang, 2019; Ying vd., 2019). Kurumsal yöneticilerin insan, kullanılan, yapısal ve finansal sermayelerini etkin kullanımı katma değere ve servete dönüştürür (Bouchareb ve Kouki, 2019; Gangi vd., 2019; Gogan vd., 2016; Kamath, 2019; Keenan ve Aggestam, 2001). Özellikle insan sermayesindeki bilgi paylaşımı, kurumlar için inovasyon yeteneği, ihtiyaçları karşılama, (Paoli vd., 2019) bireysel bilgi ile kurumsal bilgi arasındaki bağı güçlendirme, bilgi ve beceri yeteneklerini geliştirme (Albastaki vd., 2019; Jo, 2019; Palteki, 2019) gibi fırsatlar açısından önem taşıdığından (Ho, 2011) finansal verimliliğe de yol açacağı ileri sürülmüştür (Bouchareb ve Kouki, 2019; Gangi vd., 2019; Gharakhani ve Mousakhani, 2012; Kamath, 2019; Kuo, 2011; Masa'deh vd., 2016; Pedro vd., 2018; Sardo ve Serrasqueiro, 2017; Terry Kim vd., 2013).

4. BÖLÜM

VERİMLİLİK VE HASTANELER

4.1. VERİMLİLİK

Günümüzde, kuruluşlar son derece dinamik ve dengesiz değişikliklerle kârşılaştığı için verimli ve etkili çalışmak kurumlar için bir zorunluluk hâline gelmiştir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018). Verimlilik, çeşitli amaçlar ve ölçümler kullanılarak gerçekleştirilebilir. Finansal ve finansal olmayan ölçümlere bağlı olarak kurumsal verimliliğin ölçülmesi mümkün olabilmektedir. Üretkenlik, ürün kalitesi ve müşteri memnuniyeti gibi iç faaliyetlere ilişkin verimlilik, kurumsal verimliliği ifade ederken (Luo, Huang ve Wang, 2012; Peng, Schroeder ve Shah, 2011), göreceli kârlılıkta, verimlilik düzeyi, varlıkların geri dönüşü ve varlıkların kazandırma gücü finansal verimliliğin göstergeleridir. Kurumsal verimliliğin iki boyutu varlıkların geri dönüşü (ATO) ve varlıkların kazandırma gücü (ROA)'dür. ATO ve ROA bir kurumun finansal verimliliğinin ölçülmesinde yararlanılan en popüler değişkenlerdir (Ardi ve Murwaningsari, 2018). Ampirik çalışmaların sonuçlarına göre; kurumsal yönetim, kurumsal sosyal sorumluluk (Gangi et al., 2019; Grigoroudis et al., 2012) marka değeri (Sadalia vd., 2019) insan sermaye, yapısal sermaye, müşteri sermayesi ile iş verimliliği arasında pozitif bir ilişki içinde olduğu bildirilmiştir (Bontis, Chua Chong Keow ve Richardson, 2000; Bontis vd., 2018; Evans vd., 2015; Grigoroudis vd., 2012; Peng vd., 2007; Ramirez, Tejada ve Gordillo, 2013; Sadalia vd., 2019).

4.2. SAĞLIK SİSTEMİNDE (HASTANELERDE) VERİMLİLİK DEĞERLENDİRME KAVRAMI

Verimlilik yönetimi süreç yaklaşımıyla önceden belirlenen kriterler kullanılarak hastanenin kurumsal amaç ve hedeflere ulaşma derecesinin ölçümler aracılığıyla tespit edilmesidir. Hastane verimliliği klinik ya da idari açıdan belirlenmiş hedefleri başarmak olarak tanımlanabilir. Geleneksel hastane hedefleri tanı, tedavi, bakım ve rehabilitasyonun yanı sıra, eğitim ve araştırma ile daha iyi sağlığa ulaşmaktır (Tengilimoğlu ve Toygar, 2013). Sağlık sistemlerini geliştirmek ve değerlendirmek için dört temel fonksiyon finansman, kaynakların temini, hizmet sağlama, denetim

kullanılmaktadır (OECD, 2018). Verimlilik sağlık politikasının üç temel hedefi vardır. İlki, sağlık sonuçlarının ve kullanıcılara ulaştırılabilmesinin en üst düzeye çıkarılmasıdır. İkincisi, maliyetlerin en aza indirilmesi ve üçüncü ise beklenmeyen katstrofik tıbbi hizmet maliyetlerine karşı mali koruma ile sağlık hizmetlerine erişim konusunda hakkaniyet sağlanmasıdır (OECD, 2018). OECD Avrupa ülkelerinde hastanelerin verimlilik ölçütleri genişletilerek klinik etkinlik, hasta merkezli hizmet, üretimde etkinlik, güvenlik, personelin gelişimini sağlamak, hesap verebilir yönetim olmak üzere 6 ölçütle değerlendirilmektedir (OECD, 2018). Hastane verimlilik ölçümü esas alınarak farklı yöntemler parametrik ve parametrik olmayan yöntemlerden oran (rasyo) analiz ve kümeleme analiz yöntemleri kullanılmaktadır.

Sağlık sistemlerinin verimlilik analizi literatürde geniş çapta tartışılmıştır (Koçyiğit ve Kocakoç, 2019; Palteki, 2019; Paoli vd., 2019; Yücel, 2019). Genellikle verimlilik veya üretkenliğin çoklu girdi ve çıktılar kullanılarak yapılmıştır. Sağlık sistemi verimliliği, çıktıları üretmek için kullanılan sağlık kaynaklarını (harcamalar, hastane yatakları, sağlık personeli vb.) girdi olarak değerlendirir. En yaygın olarak kullanılan analizler yöntemlerinden ilki Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından geliştirilen Veri Zarflama Analizi (VZA)'dir. VZA, en güçlü özelliği verimlilik ölçümünde muhasebe verileriyle, etkin olmayan birimleri etkin yapmak için gerekli olan girdi miktarının azaltılması veya çıktı miktarının artırılması gibi kararların alınabilmesidir (Ginter vd., 2018). İkinci analiz yöntemi ise, maddi olmayan varlıkları, yani entelektüel sermayeyi de ölçme kabiliyetine sahip Balanced Score Card (BSC)'dir. BSC en güçlü özelliği verimlikte kısa ve uzun dönemli hedefleri, finansal ve maddi olmayan sermayeyi (hastalar ve dış ortaklar, öğrenme/ gelişme) dengeli objektif ölçümlerle istenen sonuçlara ulaştırmasıdır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015; Tengilimoğlu ve Toygar, 2013).

Literatürde insan sermayesinde farklı meslek dalları/alanlarındaki uzmanlıkların (Alalawneh ve Bourini, 2019; Yücel, 2019) olması, hastane verimliliğine kapsamlı bir bakış açısı oluşturmasını zorlaştırmaktadır (Brown vd., 2019; Sur ve Şentürk, 2018). Verimlilikte sınırlı kaynakların ne için, kimin için ve nasıl kullanılacağı konusundaki kararlar ise hastanelere özgü tercih konusu olarak değerlendirilmektedir (Aral vd., 2018; Koçyiğit ve Kocakoç, 2019). Ancak, nasıl çalıştıklarını anlamaya çalışmak çok önemlidir. Bu ihtiyaca cevap vermek için sağlık sistemi verimliliğini ölçüm modelleri geliştirilmiştir. Dünya Sağlık Örgütü ve OECD göre, ülkelerin sağlık stratejileri ile uyumlu sınırlı sayıda niceliksel ve niteliksel

verimlilik göstergeleri standardizasyon ve karşılaştırmalarda kullanılması gerektiğini vurgulamaktadır (OECD, 2019). İstatistiksel göstergeler verimlilik ölçümünün erişilebilir, ekonomik ve standart yollarını gösterir. Ancak insan sermayesi, hastane verimliliğinde hastane çıktılarına gösteren istatistik göstergeleri iyileştirmek için yüksek riskli hastalara müdahale etmeyebilir. Birbirinden farklı faaliyetlerin bileşik ölçümü olan sağlıkta verimliliğin, hem sağlık personeli gibi insan sermayesinin, hem de laboratuvarlar gibi yapısal sermayenin ve laboratuvarlarda kullanılan sermayenin katkı oranlarının anlaşılması güçleşmektedir (Tengilimoğlu ve Toygar, 2013).

Verimlilik ölçümünün ekonomik değerlendirmelerinde en çok sağlık harcamaları ve yatak doluluk oranlarına yer verilmektedir. Türkiye’de hastanelere yapılan toplam sağlık harcamaları Gayri Safi Yurt içi hasılanın %40’ını oluşturken, bu oran OECD ülkeleri arasındaki en yüksek orandır. OECD verilerine göre Türkiye’de 1000 kişiye düşen yatak sayısı 2.65 olup, OECD 4.77 ortalamasının altındadır. Türkiye’nin yatak doluluk oranı sağlık bakanlığı hastanelerinin %64.8, üniversite hastanelerinin %76 iken, OECD ülkelerinin ise %77.3’tür (OECD, 2019). Bu sonuçlar göre, sağlık bakanlığı hastanelerinde yatak doluluk oranının düşük ve hastanelere yapılan harcamaların yüksek olması tezatlık oluşturmaktadır. Ayrıca yataklı tedavi kurumlarında yatak gibi fiziki kaynakların etkin ve verimli kullanılmadığını, mevcut personelle ağırlıklı olarak poliklinik hizmeti verildiği, dolayısıyla kullanılmayan atıl kapasite olduğunu göstermektedir (Aral vd., 2018). Üniversite hastanelerinin ise daha düşük yatak kapasitesine sahip olmalarına rağmen yatak doluluk oranlarının Sağlık Bakanlığı hastanelerinden belirgin yüksek olduğu görülmüştür. Verimlilikte üniversite hastaneleri yatak doluluk kriterini karşılamasına rağmen, yasal ve mali olarak hak ettiği desteği alamamaktadır. Hatta üniversite hastanelerinin hasta profillerine uygun sürdürülebilir geri ödeme sistemi yoktur (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018). Üniversite hastaneleri, OECD ülkelerindeki gibi karmaşık ihtiyaçları olan hastalar için son başvuru merkezidir. OECD 2014 Türkiye raporunda, Sosyal Güvenlik Kurumunun tüm hastanelere sadece paket fiyat üzerinden ödeme yapılırken, en karmaşık ve zorlu olguların başvurduğu üçüncü basamak hastanelere ücretin yeterli olmadığı ve ayrı bir ödeme yapılmadığı belirtilmektedir. OECD ülkelerinde ise üniversite hastaneleri için ayrı düzenlemeler ve ödemeler bulunmaktadır. Örneğin, öğretim, araştırma, yenilik, acil durumlar, psikiyatri ve rehabilitasyon hizmetleri için Fransa ve Almanya’da ayrı düzenlemeler ve ödemeler yapılmaktadır (OECD, 2014). Üniversite hastanelerinden sağlık hizmeti sunumu yanında eğitim ve araştırma gibi önemli misyonları yerine

getirmesi beklenmekte ve bu da üniversite hastanelerinin akademik ve klinik faaliyetlerini bir arada yürütmek zorunda kaldıkları kârnaşık bir yapıya sebep olmaktadır. Üniversite hastanelerinin Sağlık Bakanlığı hastanelerine göre ücretlendirme bakımından hemen hemen tüm ihtiyaçlarını döner sermayeden temin etmek zorunda olması, ekonomik sorunlara, hizmet kalitesinin düşmesine, planlama ve yatırım yapamamaya neden olmaktadır (Aral vd., 2018; Sur ve Şentürk, 2018). Bu durum hastanelerin kaynaklarını daha etkin kullanmasını gerektirmektedir (Aral vd., 2018; Atmaca vd., 2012; Koçyiğit ve Kocakoç, 2019).

4.3. SAĞLIK SİSTEMİNDE KURUMSAL VERİMLİLİK ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN YÖNTEMLER

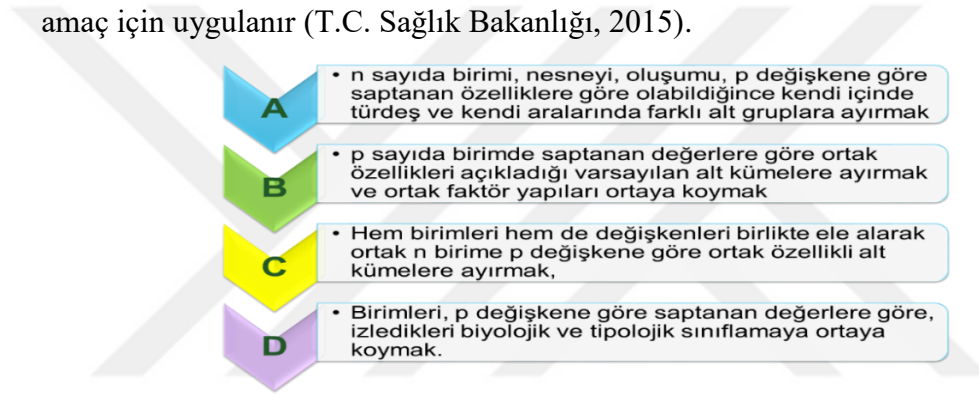
4.3.1. Oran Analizi

Sağlık sisteminde kurumsal verimliliğin ölçümünde kullanılan yöntemlerden en basiti ve belki de en yaygını oran analizidir. Tek girdi ve tek çıktı ile sınırlı olan bu analiz yönteminin, hâlâ yaygın bir yöntem olarak kullanılması nedeni, oldukça kolay bir yöntem olması ve çok az bilgiye gereksinim duymasıdır. Oran (rasyo) analizi yaklaşımında her bir oran, verimlilikle ilgili boyutlardan sadece bir tanesini göz önüne alırken diğer boyutları göz ardı etmektedir. Örneğin; finansal analizlerde kullanılan oranlar (likidite, mali bünye, faaliyet, kârlılık vs.) o faaliyet dönemi içindeki olayların yorumunu, yalnızca ilgili orana konu olan kalemler bazında yapabilirler. Bir başka zayıf yönü de mutlaka bir şeylerle kârşlaştırılmaya gereksinim duymalarıdır. Örneğin, bir örgütteki sayısal sonuçlar ya kendi içeriğindekiyle ya da diğer örgütlerin benzer değerleri ile ilişkilendirilirler. Bazı oranlar örgütü son derece verimli gösterirken bazı oranlar da örgütü oldukça başarısız gösterebilmektedir. Bu olumsuzluğun giderilebilmesi için, tekil oranların tek boyutluluğunu dengeleyen “genişletilmiş oran kümeleri” geliştirilmiş ise de tek boyutlu yapıdan kurtulamamıştır. Bu nedenle, değişik oranların anlamlı bir şekilde ağırlıklandırılarak tek bir ölçütün üretilmesine gereksinim duyulmaktadır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

4.3.2. Kümeleme Analizi

Kümeleme analizi, gruplanmamış bir veri topluluğunu benzerliklerine göre sınıflamaktadır. Bu sınıflama sayesinde veriyi araştırmacıya uygun, işe yarar

özetleyici bilgiler biçimine dönüştürür. Kümeleme analizi, temel amacı nesnelere (birimleri) sahip oldukları karakteristik özellikleri temel alarak gruplamak olan çok değişkenli teknikler grubudur. Kümeleme analizi, nesnelere küme içerisinde çok benzer biçimde, kümeler arasında farklı olacak biçimde kümeler. Aynı gruptaki verilerin benzerlikleri, farklı gruptaki verilerin ayrılıkları ne kadar başarılı bir kümeleme yapıldığının ölçütüdür. Kümeleme analizinde bireylerin veya nesnelere benzerlik ve farklılık oranlarına göre belirlenmiş gruplar veya sınıflar yer alır. Kümeleme analizinde verilerin normal dağılımlı olması gerektiği varsayımı olmakla birlikte, normallik varsayımı prensipte kalmakta, uzaklık değerlerinin normalliği yeterli görülmektedir. Ayrıca kümeleme analizinde kovaryans matrisine ilişkin herhangi bir varsayım bulunmamaktadır. Kümeleme analizi, temel olarak dört değişik amaç için uygulanır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).



Şekil 15. Kümeleme Analizi

4.3.3. Ampirik Analiz

Oran ve kümeleme analizlerinde çıktı yönelimli yaklaşımla teknoloji, sağlık personeli, hekim, nüfus, vaka kârması, hasta memnuniyeti ve hizmet çıktıları üniversite hastanesine uyarlanarak hesaplanmıştır. Verimlilik kârtlarında bu hesaplamalara göre sınıflandırma yapılmıştır. Hastanelerin faaliyet alanları, literatürler ve ilgili veri kaynakları göz önünde bulundurularak mümkün olan en fazla girdi ile ve çıktı değişkenleri oluşturulmuştur. Etkinlik ölçümü için kullanılan veriler, oluşturulan endekslerdeki girdiler birbirlerine bağlı oldukları kadar, birbirlerinden bağımsız olduklarından her girdi için ayrı hesaplama yapılmıştır. Kümeleme, oran analizleri ve etkinlik araştırmasında Microsoft Excel-VBA (Visual Basic for Applications) ve Visual Basic programları kullanılmıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015). Her bir m tane girdi ile s tane çıktıya sahip n tane karar verme ünitesinin var olduğu düşünüldüğünde oransal analiz;

$$f(i, j) = \frac{X_{ij}}{\max X_{ij}} \quad \sum_{k=0}^m f_k(i, j) \quad \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)}$$

denklemini sınıflandırmada kullanılacak 9 endeks için oluşturulur.

İ= Üniversite hastanesinin her bir alan sayısındaki işlem

j=Girdinin üniversite hastanesindeki değeri

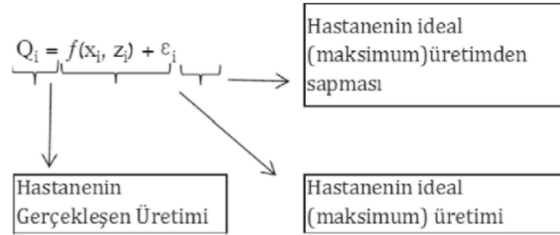
$$\begin{aligned}
1) \text{ Teknoloji endeksi } \partial 1 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} & 2) \text{ Hekim endeksi } \partial 2 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} \\
3) \text{ Sağlık Personeli endeksi } \partial 3 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} & 4) \text{ Vaka Karma endeksi } \partial 4 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} \\
5) \text{ Nüfus endeksi } \partial 5 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} & 6) \text{ Ana Dal endeksi } \partial_6 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} \\
7) \text{ Yan Dal endeksi } \partial 7 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} & 8) \text{ Yoğun Bakım endeksi } \partial 8 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)} \\
9) \text{ İşlem endeksi } \partial 9 &= \frac{\sum_{k=0}^m f_k(i, j)}{\max \sum_{k=0}^m f_k(i, j)}
\end{aligned}$$

4.3.4. Etkinlik Skorları

Etkinlik kavramı, hizmet üretim birimi olarak hastanelerin etkinlik derecesi, hastanenin mevcut kaynakları ile elde edilebileceği maksimum çıktı/üretim değerleri ile ilişkisidir. Hastaneler, çeşitli sağlık girdileri (sağlık personeli, hasta yatakları, ilaç vb.) kullanarak, çeşitli sağlık çıktı/hizmetleri üreten hizmet birimleridir. Hastanelerin kullandıkları girdiler sabit iken hizmet üretiminin artması (çıktının) ya da kalite ve diğer özellikleri sabit kalmak koşulu ile mevcut sağlık hizmeti üretiminin (çıktının) daha az sağlık girdisi kullanarak gerçekleştirebilmesiyle, etkinlik derecelerini arttıracaktır. Etkinlik kavramının daha anlaşılabilir olması için etkinlik ile verimlilik kavramları arasındaki ilişkinin ve farklılıklarının ortaya konması önemlidir. Nitekim verimlilik, kullanılan girdi başına üretilen hizmet miktarını ölçen bir kavramdır. Etkinlik, bir üretim birimi açısından, kullanılan girdiler sabit iken, girdi verimliliğinin artırılması ile elde edilebilecek maksimum çıktı miktarının üretim sınırları çerçevesinde belirlenmesini ifade etmektedir. Bu nedenle girdilerin verimli kullanılması, etkinlik derecesinin de yükselmesine neden olacaktır. Diğer taraftan hastaneler birden çok girdi ile birden çok sağlık çıktısı (ayakta tedavi, yatarak tedavi, ameliyat vb.) üreten hizmet birimleridir. Bu nedenle hastane bütününe değerlendirilmesi açısından yetersiz kalmaktadır. Etkinlik ölçme yöntemleri çoklu girdi-çoklu çıktı hesaplamalarını gerçekleştirebilmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2015).

4.3.5. Stokastik Sınır Analizi (SSA) Yöntemi ve Hastane Üretim Etkinliği Ölçümü

Stokastik Sınır Analizi yöntemi ekonometrik (parametrik) bir yöntem olup, hastanelerin beklenen üretim sapmalarını, yönetimsel ya da yönetimsel olmayan kaynaklara ayırmak sureti ile belirlemeye imkân vermektedir. Stokastik Sınır Analizi (SSA) öncesi geliştirilen ekonometrik yöntemlerde, etkinlik tahminlerinde sınırdan sapmanın tamamı “etkinsizlik” olarak nitelendirilmiştir. SSK, organizasyonların etkinsizliklerini araştırırken dışsal faktörleri de hesaba katmaktadır. Yöntem, tanımlanan üretim teknolojisi sınırlarından sapmaları, hata terimleri ile ölçmek suretiyle iki parçaya ayırmaktadır. Birinci parça rassallığı (istatistiksel hatayı), ikinci parça ise etkinsizliği ifade etmektedir. Bilindiği gibi rassal hata terimi, genel olarak organizasyonun kontrolü dışında olan tüm olayları kapsamaktadır. Bir başka deyişle rassal hata terimi, bir taraftan üretim fonksiyonunu ilgilendiren çevresel faktörleri kapsarken, diğer taraftan da üretim fonksiyonunun yanlış tanımlanması ve ölçüm hataları gibi ekonometrik hataları kapsamaktadır. Diğer taraftan etkinsizlik sapması ise temelde firma açısından yönetimsel bir aksaklığı ifade edecektir. Hastanelerin kullandıkları iş gücü, sermaye, ilaç ve sarf malzeme vb. girdilerle çeşitli sağlık çıktıları (ayakta ve/veya yatarak tedavi, ameliyat vb.) ürettikleri düşünüldüğünde, diğer sektörlerde faaliyet gösteren firmalar gibi üretim ve/veya maliyet etkinliklerinin analiz edilmesi söz konusu olabilmektedir. Hastaneler için SSA ile üretim etkinliği analizi aşağıdaki genel format altında yürütülebilmektedir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).



Denklemdaki Q_i , hastanenin mevcut girdileri ile gerçekleştirdiği hizmet üretimini.

• $f(x_i, z_i)$, hastanenin mevcut girdileri ile üretebileceği maksimum hizmet düzeyini fonksiyonel olarak gösterir. Matematiksel optimizasyon probleminin çözümü sonucunda bulunan maksimum üretim düzeyini ifade eder (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015). Bu üretim fonksiyonu içerisinde X_i , Hastanenin üretimde kullandığı alternatif girdileri gösterir. Z_i : Hastanelerde üretilen çıktının yapısı ve kullandığı girdilerin yapısı her bir hastanede değişmektedir. Bu nedenle hastanelerin ürettiği bu çıktılar ve kullandıkları

girdiler arasındaki farklılıkları ortaya koyabilmek için bir takım tanımlama değişkenleri modele eklenmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2015).

E_i , eşitlikten anlaşılacağı üzere denklemin sol tarafında gerçekleşen maliyet, sağ tarafında ise ideal maliyet bulunmaktadır. Gerçek yaşamda rassal faktörler, yönetim hataları, personelin aynı verimlilikte olamaması vb. faktörlerden dolayı gerçekleşen maliyet ideal maliyetten yüksek olur. Bu durum denklemde sağ tarafta ideal maliyete bir hata eklenmesi ile bulunabilecektir. Ancak daha önce söz edildiği üzere bu sapmanın kaynağının ne olduğunun bilinebilmesi için, sapmaya neden olan faktörlerin ayrıştırılması gerekmektedir. SSA'nın en önemli avantajı bu ayrımı gerçekleştirebilmesidir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

SSA bu ayrıştırmayı $E_i = u_i + v_i$ gibi yapar. Hastanenin ideal (maksimum) üretimden toplam sapması, Rassal Hatalar (hastane tarafından kontrol edilemez), Etkinsizlik hastane tarafından kontrol edilebilir. Denklem, hastane maliyetlerinin teorik en idael maliyetlerden sapmasının iki temel bileşenden kaynaklandığını belirtmektedir. Hastanenin kontrolü dışında gelişen rassal olgular, hastanenin yönetsel işleyişi, çalışan performansı, yanlış fiyatlandırma vb. gibi hastane kontrolünde olan faktörlerden kaynaklanan sapma, hastanenin etkinsizliği olarak yorumlanmaktadır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015). Etkinsizlik analizinde odak noktanız sapma, etkinsizliktir. Etkinliğe tesiri bulunduğunu düşündüğümüz değişkenlerin, etkinsizlik skorlarına ne ölçüde etki ettiğini model dâhilinde tanımlayabilmekteyiz. Böyle bir tanımlamada etkinsizlik skoru aşağıdaki fonksiyon çerçevesinde değerlendirilebilmektedir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015). $V_i = n(E_i)$,

Etkinsizlik Skoru= Çevresel faktörler+hastanedeki spesifik değişkenler

Hastanelerin çalışma ortamı, hastane talep yapısı, kurulu olduğu coğrafya ve bu coğrafyanın demografik yapısı vb. çevresel faktörler ile hastaneye özgü kapasite kullanım düzeyi, hastane teknoloji düzeyi vb. faktörlerin etkinlik skoruna tesir etmesi muhtemeldir. Ancak belirlenecek etkinsizlik etkileri temelde politika yapıcının, politika üretilmesinde kullanılan değişkenlerdir. Nitekim bu değişkenleri önemli bir bölümü yönetici tarafından kontrol edilememekte, ancak sistem açısından politika yapıcısına son derece önemli bilgiler sunmaktadır. Bir hastane yöneticisi tarafından etkinlik skorunu belirleyen temel değişkenler kullanılan girdiler ile bu girdiler ile üretilen çıktılar olmaktadır. Ancak burada dikkat edilmesi gereken, üretilen çıktıların ve bu çıktılar için kullanılan girdilerin kalitesinde de değişiklik yaratılmaması gerekliliğidir. Bu durum ise modelde kullanılan kontrol değişkenleri ile ölçülen bir

olgudur. Çıktı kalitesinde meydana gelen değişiklikler, olabildiğince model içerisinde yansıtılmaya çalışılmakta ve bunlarda doğrudan etkinlik skorlarını etkilemektedir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

Modeller ve Değişkenler; hastane etkinlik skorları, hastanelerin temel üretimlerini kapsayacak şekilde dört temel hizmet üzerinden belirlenecektir. Bunlar ayakta tedavi, yatarak tedavi, ameliyat ve acil servis hizmetleridir. Hastanenin etkinlik skorlarının belirlenmesinde kullanılan değişkenler, sağlık sisteminin hareketli işleyişini yansıtabilme adına dinamik bir süreçtir. Güncellenebilir ve geliştirilebilir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

Çıktı Değişkenleri: Çıktı değişkenleri temel olarak üretilen farklı hizmetlerin göstergeleri olarak dört grupta tanımlanmaktadır. Modellerde kullanılan girdiler sabitken, kontrol değişkenleri ile ifade edilen hizmet kalite farklılıkları değişmediği bir durumda, çıktılarda gerçekleşecek artış, etkinlik skorlarını yükseltecektir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

Girdi Değişkenleri = Mevcut çıktılarının üretilmesinde kullanılan iş gücü ve sermaye girdilerini tanımlar. Diğer şartlar sabitken, mevcut çıktının daha az girdi kullanımı ile üretilmesi etkinlik skorunu yükseltecektir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

Kontrol Değişkenleri: Kontrol değişkenleri, söz konusu model içerisinde yer alan çıktının ve bu çıktının üretimi için kullanılan girdilerin farklılıklarının modelde yansıtılması için kullanılmaktadır. Bu değişkenlerin kullanımındaki amaç, heterojen bir boyuta sahip, kalite farklılıkları bulanık çıktı ve girdilerin daha iyi tanımlanmasının yapılmasıdır. Hastane açısından, hizmet kalitesi ölçümünde de kullanılan bu değişkenlerde gerçekleşecek iyileşmeler, hastane hizmetlerine olan talebi dolayısı ile çıktıyı da artıracığı için, etkinlik skorlarını yükseltecektir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

Etkinsizlik Etkileri: Bu değişkenlerin tanımlanması ile hastane etkinlik skorları üzerinde hangi unsurların belirleyici olduğu araştırılmaktadır. Değişkenler genel olarak hastane spesifik çevresel faktörler ile hastaneye içsel faktörleri gözetilerek oluşturulur. Değişkenler genel olarak hastane yöneticilerinin kontrol alanında değildir. Değişkenlere ait parametrelerin tahminleri, politika yapımı açısından sinyal niteliği taşır. Değişkenler etkinlik skorunu doğrudan etkilemez ve değiştirmez. Elde edilen etkinlik skorunu açıklayıcı nitelik taşırlar. Yeni ekonomide kurum/kuruluşların yarattıkları değerlerin %85'i elle tutulamayan değerlerden oluşuyor (Brookings Enstitute) Değer üretmenin yolu, sabit kıymetleri yönetmekten değil,

kurum/kuruluşun bilgi bazlı stratejileri ile sabit olmayan değerlerini yönetmekten geçiyor. Bu da entelektüel sermayeyle mümkündür (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2015).

4.4. HASTANELERDE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN KULLANILMASINDAKİ ZORLUKLAR

Sağlık sektöründeki en büyük zorluklar, her hastanenin farklı yönetsel yaklaşımlarla işletilmesidir. Özellikle kamu sağlık kurumlarına özgü maddi olmayan varlık değerlendirilmesini yapan analiz türünün olmaması (ekonomik hasar ölçümü, lisans telif hakkı oranı analizi, bağış vergilerin artı ve eksik yönlerinin analizi, kurumun marka değerini ölçümü) ve yaygınlaştırılmamasıdır (Evans vd., 2015; Harrison ve Kimani, 2009; Harrison, 2007; Reilly, 2010; Veltri, Bronzetti ve Sicoli, 2011). Sağlık sektörü maddi olmayan duran varlıklar, hasta çizelgeleri ve kayıtları, ihtiyaç sertifikaları, mesleki ve diğer lisanslar veya genel ticari maddi olmayan varlıklar, ticari markalar, sistemler ve prosedürler, birleştirilmiş iş gücünden oluşur. Sağlık sektöründe kurum dışı katma değer, maddi olmayan varlıklar yoluyla finansal muhaselelerinde artış sağlamak, durum tesbiti yapabilmek, sağlık hizmetleri güvenlik tasarım analizlerini ölçebilmek için sistemler kurup değerlendirmişlerdir (Evans vd., 2015; Harrison ve Kimani, 2009; Harrison, 2007; Reilly, 2010; Veltri, Bronzetti ve Sicoli, 2011).

Yapılan sistemin kurumsal yönetişimine ve yasal uyumluluk aşamaları için finansal danışman ve/veya bu bölümde çalışan kişilerin alanlarında uzman olmaları gerekmektedir. Çünkü bu uzman kişiler, maddi ve maddi olmayan kaynakların kullanımında sağlık kurumunun işleyişi ilgili kanun ve yönetmelikleri, borç ödeme, adil piyasa, transfer fiyatı, hasar tahminleri gibi birçok farklı muhasebe ve vergi işlemi yaparken sistem içindeki ölçüm yapısını düzenleyip üst yönetime doğru bilgileri içeren en etkili sonuçları verebilir (Evans vd., 2015; Harrison ve Kimani, 2009; Harrison, 2007; Reilly, 2010; Veltri, Bronzetti ve Sicoli, 2011). Sağlık hizmeti veren kuruluşlar her ne kadar bilgi yoğun bir sektör olmasına karşın, entelektüel sermaye finansal ve maddi sermaye ile aynı şekilde izlenemediğinden ve anlaşılmadığından eğitime odaklanma eğilimi gösterirler. Bu eğilim sadece personel eğitim diplomalarının göstergelerde iyileştirmenin ötesine geçemez. Bu zorluklar; finansal çıktılara yer verilmemesi, sağlık hizmetlerinin entelektüel sermayeyi muhasebe kayıtlarına yansıtacak şekilde filtreleyememe, sisteme entegre edememe, işgücü istikrarsızlığı,

araştırma ve öğrenmeyi desteklemeye yönelik idari ve klinik veri tabanlarının kısıtlı olması, büyük çaplı reform taleplerinin varlığı, sağlık kuruluşları ve sistemlerinin kârşılaştığı ortak zorluklar, doktorların zamanlarını ve bilgilerini örgütsel iyileştirmede kullanmamaları, sağlık kuruluşlarını en iyi destekleyen maddi olmayan kaynak yapılarının belirlenememesi, inovasyon, kalite, teknoloji ve risk konusunda bütüncül bir yaklaşım ile kârar verilememesi, insan kaynakları, yetenekler ve süreçlerin değerlendirilmemesi şeklinde sayılabilir. Ayrıca kulak burun boğaz, göz, dâhiliye, vb her ayrı bölüm kendi başına üst uzmanlık yapısında olmasından dolayı personel, mali dağılımlar vb. konularda fikir çatışmaları sağlık kurumunun bütünsel yaklaşımlarında sınırlılıklarını oluşturmaktadır (Evans vd., 2015; Harrison ve Kimani, 2009; Harrison, 2007; Reilly, 2010; Veltri, Bronzetti ve Sicoli, 2011). Özetle, çıktı olarak uygun sağlık hizmetinin kalite, verimlilik vb. birçok değişkenle uygunluk göstermemeleri nedeniyle sorunlar ortaya çıkmaktadır (Miao vd., 2019). Sağlık üretimi ve hizmet kalitesi arasındaki doğal denge, birçok ülkenin verimlilik kazanımlarının hem üretimden hem de kaliteden ödün verilerek elde edildiğini gösteren önemli ölçüde artırılmıştır (Mitropoulos, 2019). Özellikle, sağlık hizmeti sonuçlarının birçoğu kurum içi sistem müdahalelerine atfedilmezken, çoğunlukla sağlık sistemi dışındaki birçok faktörden etkilenir (Mitropoulos, 2019). Örneğin; muhasebe sistemi içinde entelektüel sermaye diye bir kalemin olmaması, üniversite hastanelerinin kendilerine özel bir alanda çok tanınmış olması ve kârşılaştırılabilmesi için genel belirlenmiş bir kriterlere göre hazırlanıp hesaplama yapılmaması ve işletme dışındaki bir sistem tarafından raporlanmamadır. Ayrıca üniversite hastanelerinde sunulan hizmetin (başarılı ameliyatların hasta bazında başarısız ameliyatlara göre hastaneye ve bireye ne kadar maliyette para kazandırdığı hesaplanmamaktadır) fayda maliyet analizine göre çok fazla sayıda hastalık çeşidi olması nedeniyle genel bir hesaplama yapılmamasıdır. Birim bazında odaklı çalışmalar az olmasına rağmen bütüncül yaklaşımı ifade etmede (%10 larda) kaldığı için çok yetersizdir.

5.BÖLÜM

YÖNTEM, BULGULAR VE YORUM

5.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

5.1.1. Evren ve Örneklem

Bir Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesindeki ilgili üç yıla ait maliyet ve performans ölçütleriyle ilgili kayıtlı veriler kullanılacaktır. Ayrıca bu dönemdeki hastane müdür/müdür yardımcılarında oluşan ekip, maliye/finansman şube müdürü ve ilgili istatistik verileri tutan personellerle görüşülerek veriler elde edilmiştir.

5.1.2. Araştırma ve Ölçüm Yöntemi

Bu çalışmada ilk önce muhasebe kayıtlarından insan, kullanılan ve yapısal sermaye boyutlarını içeren veriler alındı. İkinci aşamada, her bir entelektüel ölçüm yöntemi tek tek ele alınarak bu yöntemin üniversite hastanesinde kullanılıp kullanılmayacağı değerlendirildi. Kullanılmayacak entelektüel sermaye ölçüm yöntemleri elendi ve kullanılacak yöntemlerle üçüncü aşamaya geçildi. Üçüncü aşamada, Ekonomik Katma Değer Yöntemi (EVA), Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi (VAIC), Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard), Skandia Kılavuzu (SK) ve Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (MOVC) olmak üzere 5 tane entelektüel sermaye yöntemi üniversite hastanesine uygulanabildiği tespit edildi. Her bir yöntem ile Entelektüel Sermaye, üç bağımsız bileşeni, insan sermaye verimliliği (HCE), yapısal sermaye verimliliği (SCE) ve kullanılan sermaye (CEE), iki kontrol değişkeni Lev ve ROE ile bağımlı değişkenler Kârlılık ROA ve verimlilik ATO temel alınarak ölçüm yöntemleri değerlendirildi. Dördüncü aşamada, Yukarıdaki ölçüm seçimi aşamaları dikkate alınarak ve alanyazını taramasına dayanarak, araştırmanın teorik çerçevesi doğrultusunda hipotezler geliştirildi. Verilerin analizinde sağlık kuruluşunun verimlilik (ATO) ve kârlılığının (ROA) yordanabilirliğine ilişkin hepsinde hiyerarşik çoklu regresyon analizi, çoklu doğrusal bağlantı sorununu olan H1, H2, H3 hipotezlerinde Ridge regresyonu kullanıldı. Son aşamada anlamlı çıkan VAIC ve BSC ölçüm yöntemi entelektüel sermayenin verimliliğe ve kârlılığa etkisi belirlenmek üzere yapısal eşitlik path analizi ile değerlendirildi. Bu sonuçlar

çerçevesinde elde edilen entelektüel sermaye ile en uyumlu BSC modelinin verimlilik ve kârlılık üzerinde etkisi olduğu saptandı. Her bir aşamanın detayı aşağıda verilmektedir.

Birinci aşamada; muhasebe kayıtlarından insan, kullanılan ve yapısal sermaye boyutlarını içeren alınan verilerin üniversite hastane kayıtları/formlarındaki yeri belirlendi.

İkinci aşamada; Entelektüel Sermayeyi ölçme ve raporlama yöntemleri 2 tanedir. Bunlar:

Entelektüel Sermayenin İşletme Bazında Ölçülmesi

1. Entelektüel Sermayenin Unsur Bazında Ölçülmesidir.

Entelektüel sermaye işletme bazında Piyasa Değeri ve Defter Değeri Yöntemi, Tobin'in Q Oranı Yöntemi ve Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi olmak üzere 3 şekilde ölçülmektedir. Aşağıda tek tek belirtildiği üzere üniversite hastanelerinde bu 3 yöntem ile entelektüel sermaye hesaplanmamaktadır.

1. Piyasa Değeri ve Defter Değeri Yöntemi: Piyasa değeri, işletmenin hisse senetlerinin birim piyasa fiyatı ile dolaşımdaki hisse senedi sayısının çarpılması sonucu elde edilir (Stewart ve Ruckdeschel, 1998). Üniversite hastanelerinde hisse senedi kullanılmadığı için piyasa değeri hesaplanamamaktadır. Bu yüzden Piyasa Değeri ve Defter Değeri Yöntemi kullanılmadı.

2. Tobin'in Q Oranı Yöntemi: Q oranı, bir işletmenin piyasadaki yatırımcılar tarafından belirlenen piyasa değeri ile mevcut üretim kapasitesinin yenilenmesinin maliyeti olan varlıkların yenileme veya yerine koyma maliyeti arasındaki ilişkiyi ölçer (Tobin 1969; Tobin ve William, 1976). Üniversite hastanelerinde Q oranı piyasa değeri kullanılmadığı için hesaplanamamaktadır. Bu yüzden Tobin'in Q Oranı Yöntemi kullanılmadı.

3. Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi: Bir işletmenin maddi olmayan varlıklarının değerinin hesaplanması yedi aşamadan sonra elde edilen sonuçtur (Stewart ve Ruckdeschel, 1998). İlk aşamada son üç yıllık vergi öncesi kârların ortalaması hesaplanır. Dördüncü aşamada son üç yıl için işletmenin faaliyet gösterdiği sektörün maddi varlıklarının ortalama getiri oranı bulunur. Eğer işletmenin getiri oranı sektörün getiri oranının altındaysa yöntem sonuç vermeyeceğinden hesaplamaya devam edilmez. İlk maddedeki Üniversite hastanelerinde Kurumlar vergisi (hazine payı + merkez payı) devletin o yıl belirlediği rakam verilmektedir. Vergi öncesi kâr ortalaması

hesaplanamamaktadır. Dördüncü maddedeki işletmenin getiri oranı, sektörün getiri oranının altındaysa yöntem sonuç vermeyeceği için hesaplanma yapılmadı. Üniversite hastanelerinde sektörün getiri oranı yoktur. Bu yüzden Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi kullanılmadı.

Entelektüel sermaye unsur bazında; Entelektüel Sermaye Endeksi (IC-Index), Teknoloji Brokeri (Technology Broker), Ekonomik Katma Değer Yöntemi (Economic Value Added–EVA), Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi (Value Added Intellectual Capital–VAIC), Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard), Skandia Kılavuzu (Skandia Navigator) ve Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (Intangible Assets Monitor) olmak üzere 7 şekilde ölçülmektedir. Entelektüel Sermaye Endeksi (IC-Index) ve Teknoloji Brokeri (Technology Broker) ile entelektüel sermaye hesaplanmamaktadır. Entelektüel sermaye unsur bazında 5 yöntemle entelektüel sermaye hesaplanmıştır. Buna göre;

1. Entelektüel Sermaye Endeksi (IC-Index): İlişki sermayesi, insan sermayesi, alt yapı sermayesi ve yenilik sermayesi olmak üzere dört temel endeks kapsamında ölçülmektedir. (Roos ve Roos, 1997). İnsan sermaye indeksi alanında personel başına yaratılan satışlar ve katma değer vb. hesaplanmaktadır. Ayrıca eğitim ve yetiştirme kalitesi her bir personelin kuruma kattığı katma değer hesaplanmaktadır. Ancak üniversite hastanesinde tek ölçüt olarak hekimi ele almakta sağlık hizmetini sunan diğer tüm sağlık personeli göz ardı ettiği için her bir personelin kuruma kattığı katma değer hesaplanamamaktadır. Yenilik sermayesi indeksinde ürünlerin verimliliği yükseltmeyi hedef alan değişim ve yeni fikir geliştirme becerisi tüm personele yönelik satışlar ve katma değer vb. hesaplanmaktadır. Yenilik sermayesi, ilişki sermayesi ve alt yapı sermayesi indekslerinin hepsi üniversite hastanesinde sadece hekimi ele aldığı için sağlık hizmetini sunan diğer tüm sağlık personelinin kuruma kattığı katma değer hesaplanamamaktadır.
2. Teknoloji Brokeri (Technology Broker): İkinci aşamada her bir entelektüel varlık grubuna ait (Marka isminin korunmasının yıllık maliyeti ne kadardır? - İşletmenin ismi finans çevresi ve yatırımcılar açısından ne ifade ediyor? - İşletmenin sahip olduğu telif haklarının değeri ne kadardır ve sahip olunan patentlerden ne derecede yararlanılabiliyor? - İşletmenin birikmiş sipariş miktarı ne kadardır? - İnsan kaynakları biriminin görevleri nelerdir? - Personele eğitim konusunda tavsiye ya da danışmanlık hizmeti veriliyor mu? - İşletmenin

geleceğe yönelik teknolojik yatırım planları nelerdir? - İşletme kültürü ile amaçlar arasında bir ilişki var mıdır? - İşletmenin değer yaratmak için kullanabileceği kendine özgü bilgi türü var mıdır? Bilginin faydalı ömrü ortalama ne kadardır? - İşletmenin yönetim felsefesi nedir, bir varlık mı yoksa yükümlülük müdür? - Veri tabanları kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılayabiliyor mu? - Personel başına düşen bilgisayar sayısı kaçtır ve internet kullanımı yaygın mıdır?) Son aşamada ise, entelektüel varlıklara yönelik denetim sorularına verilen cevaplardan yola çıkılarak, işletmenin sahip olduğu entelektüel varlıkların entelektüel sermayeye katkısı üç farklı yaklaşımla hesaplanabilir (Brooking, 1996). Üniversite hastaneleri geleneksel mali yöntemlerle ölçüldüğü göz önüne alındığında ikinci aşamadaki piyasa varlıklarına ait 47 soru kamu hastanesi olduğu ve piyasa rekabet ortamına dâhil olmadığı için uygulanamadı. Son aşamada piyasa yaklaşımı, piyasa göstergeleri diye bir gösterge olmadığı için uygulanamadı. Bu yüzden Teknoloji Brokeri yöntemi kullanılmadı.

3. Ekonomik Katma Değer Yöntemi (Economic Value Added – EVA): Finans teorisinde yer alan ekonomik kâr yaklaşımıyla aynıdır. Ekonomik kâr, net kârı, kullanılan sermaye maliyetine karşılık gelen miktarı indirgeyerek ölçmektedir. Buna göre, bir işletmede getiriler toplamı, sermaye ve borçların maliyetini aşarsa o işletme değer yaratmaktadır (Grant, 1996; Stern, 1993; Stewart, 1999). Sınırlılıkları: Üniversite hastaneleri hizmet sunarak işletmesine mali getiri sağlar. Hizmet sunumundan mali olarak iki şekilde maliyet hesaplaması yapmaktadır. İlki genel bütçe, ikincisi döner sermaye bütçesidir. Genel bütçe kadrolara göre Ankâra Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasından üniversitenin hesabına yatırılan hesaplardan oluşurken, döner sermaye hekimlerde cerrahi, dâhili, temel bilimler olmak üzere 3 farklı kat sayı ile hesaplanıp dağıtılıyor. A. En fazla genel cerrahi (Yapılan ameliyat sayısına -her ameliyatın ayrı döner sermaye katsayısı var), sonra dâhili birimler ve temel bilimler (anatomi, istatistik, biyokimya) ve unvanlara göre hesaplanıyor. B. Hizmet üreten diğer sağlık çalışanlarının (hemşire, diyetisyen, sağlık teknisyeni vb) kalan döner sermayeden (acil ve yoğun bakım servisinde çalışanlar için katsayıları diğer birimlere göre 2 kat fazla) unvanlara göre dağıtılıyor. Yapılan hizmetlerin hekimlerdeki gibi katsayısı yok. Yani hemşirenin pansuman bakımı, enjeksiyon uygulaması, dekübitüs bakımı, ağız bakımı vb. diyetisyenlerin kanser veya özel diyet gerektiren hastalıklarda yaptıkları diyet kürü hazırlamaları gibi

uygulamalar hekimlerdeki gibi katsayı verilip hesaplanmıyor. C. Tekdüze olarak kişi sayısına bölünüp dağıtılıyor. D. Hizmet sunan şirket işçisi ve sözleşmeli personele döner sermaye verilmiyor. E. Bu çıktılar doğrultusunda personel ücretleri, her profesyonelin entelektüel sermayesi göz önüne alınarak ödenmemektedir. Kârmaşık ve değişkenlik gösteren bir sistem içerisinde kontrol sistemi olmadan döner sermaye dağılımı yapılmaktadır. Ayrıca, Risk yönetimi= Yatırılan sermayenin getirisi diye bir kalem yok. Üstüne üstlük; Uzman görüşü alınarak (Net satışlar-Sermaye Maliyeti= Yatırılan sermayenin getirisi olarak) değerlendirilmiştir. Üniversite hastanelerinde Ekonomik Katma Değer Yöntemi denendi ancak analizlerde sağlıklı sonuç vermedi. Bu durum yukarıdaki sınırlılıklar yanısıra analizlerinde anlamlı sonuç vermediği göz önüne alınırsa sağlıklı olmaması beklendiktir.

4. Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi (Value Added Intellectual Capital – VAIC): Entelektüel sermaye değeri ölçülürken işletmelerin muhasebe kayıtlarında bulunan gerçek değerler kullanılmaktadır (Pulic, 2000, 2004). Uzman görüşü alınarak Entelektüel sermaye parametreleri ile üniversite hastane kayıt formları uyarlanmıştır.
5. Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard): İlk etapta ESOĞÜ sağlık uygulama ve araştırma hastanesi balanced score card (BSC) verimlilik dengeli kârne modeline göre stratejiler belirlendi (Tablo 9).

Tablo 10. ESOĞÜ Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi Balanced Score Card (BSC)

Verimlilik Dengeli Kârne Modeline göre Stratejilerin Belirlenmesi

1 Müşteri Boyutu

a Dış Müşterilere (Hastalara) Yönelik Temel Stratejiler

Hasta (Müşteri) Boyutu; Bu stratejilerde genel olarak hasta ve hasta yakınlarının memnuniyetini sağlamak, hasta-personel arasında güçlü pozitif ilişki kurmak, hastaların öncelikli tercih edeceği kaliteli hizmet sunmak gibi konular ön plana çıkmaktadır.

Hasta ve hasta yakını memnuniyetini ön planda tutmak ve memnuniyeti artırıcı önlemler almak

Hasta ve hasta yakınlarının psikolojisine göre diyalog kurabilme yeteneğine sahip personel çalıştırılmak ve hasta-hekim iletişiminin üst düzey olmasını sağlamak

Hizmet sunumunda önceliği hasta gereksinimlerine vermek

Hasta güvenliğini sağlamak

Alternatif sağlık sunucular arasında tanı, teşhis ve tedavi işlemleri için hastaların tercih sıralamasında birinci sırada yer almak

Kaliteli hizmet sunulan hasta ve hasta yakını sayısını artırmak

Hastaların kolay ulaşabileceği ve 24 saat kesintisiz kaliteli sağlık hizmeti sunmak

b İç Müşterilere (Personele) Yönelik Temel Stratejiler

Personel (Müşteri) Boyutu; Bu stratejilerde genel olarak personel memnuniyetini sağlamak, nitelikli personel istihdamı, personelin kurumsal bağlılığını sağlamak gibi konular ön plana çıkmaktadır.

Kalite standartlarını uygulayabilecek yeterli sayıda sağlık çalışanını istihdam etmek ve çalışan sayısını artırmak

Personel memnuniyeti ön planda tutmak ve memnuniyeti artırıcı önlemler almak

Psiko-sosyal yönden iyi iletişim kuran, sosyal yönü kuvvetli, empati yeteneği olan, etik değerlere saygılı doktor, hemşire ve yardımcı sağlık personeline sahip olmak

Personel alımında seçici olarak vasıflı, yetenekli, özverili, ufku açık, işini severek yapan, yeterli ve profesyonel akademik ve idari personel temin etmek

Personelin kuruma güven duymasını sağlamak ve çalışan güvenliğini artırmak

Hastane yönetiminde sağlık yönetimi ve idari konularda bilgi ve becerisi yüksek yöneticilere sahip olmak

Hastalarla doğrudan ilk iletişimi kuran birimlerde (başta danışma, hasta hakları ve poliklinik sekreterlikleri olmak üzere) çalışan personelin iletişim gücünü artırmak

2 Finansal Boyut Stratejiler

Bu stratejilerde genel olarak hastane gelirini artırıcı önlemler almak, mali konularda personel tatminini sağlamak, kaynak tahsisi ve bütçelemenin adil ve amaçlara göre planlanması vb. konular ön plana çıkmaktadır

SGK kesintilerinin azaltılması gibi mali tedbirlerle çalışanlara yeterli ek ödeme verilebilmek

Uzun vadeli ve gerçeğe dönük bir bakış açısı ile hastane bütçesini amaçları ve hedefleri doğrultusunda hazırlamak

Kaynak tahsislerini birimler arasında önem ve öncelik sıralamasına göre yapmak

Personele maaş, mesai ücreti, döner sermaye ve ek ödeme gibi tüm konularda çalışmasının karşılığı olacak, tatmin edici mali destek sağlamak

Çalışanların kurumsal aidiyetini artırıcı sosyal ve maddi olanakları sağlamak

Kesintisiz ilave mali destek ve mali disiplini sağlamak

Hizmet sunumunda en son sağlık teknolojileri kullanımının öneminden hareketle teknolojik yatırıma ayrılan mali kaynakları artırmak

Kaynak dağılımını birimlerin hesap verebilme sorumluluğu ve kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında planlamak

3 Öğrenme Gelişme Boyutu Stratejiler

Bu stratejilerde genel olarak hizmet içi eğitime önem vermek ve personeli sürekli eğitimlere tabi tutmak, sağlık hizmeti sunumundaki teknolojik yenilikleri takip ederek hizmetlere uygulamak, hastane paydaşlarının gereksinimine göre teknik ve fiziki alt yapıyı oluşturmak vb. konular ön plana çıkmaktadır.

Her seviyeden personelin nitelik ve gereksinimlerine uygun eğitim ve araştırma imkânları geliştirmek

Personel eğitimlerinde sürekliliği sağlamak ve hizmet içi eğitim uygulamalarını artırmak

Bilim ve teknolojiadaki gelişme ve yenilikleri takip ederek hastanedeki tüm süreçlerde en üst düzeyde uygulamaya geçirmek

Kaliteli, güler yüzlü bir hizmet için sağlık çalışanlarını eğitmek ve iş yapış şekilleriyle ilgili çalışan bilinci ve kurum kültürü oluşturmak

Sağlık hizmeti sunumunda yeni ve hastanenin teknik ve fiziki yeterliliklerine uygun teknolojik alt yapıyı kullanmak

Öğrenen organizasyon bilinciyle sağlık hizmetleri sunumunu şekillendirmek

Çalışanlarını alanlarında meydana gelen ulusal ve uluslararası gelişmeleri, yenilikleri takip etmeleri konusunda desteklemek ve öncü olmak

Özellikle yakın coğrafi bölgede hizmet sunan ve/veya belirli bir uzmanlık alanı olan, isim yapmış diğer hastanelerle koordinasyonu sağlayarak idari ve akademik personeller eğitimler ve işbirliği programları düzenlemek

Hastanenin teknik ve fiziki altyapısını hasta, hasta yakını ve personel gereksinimlerini dikkate alarak tasarlamak ve güçlendirmek

4 İç Süreçler Boyutu Stratejiler

Bu stratejilerde genel olarak hastane altyapısını güncel gelişmelere paralel olarak güçlendirmek ve donanımı artırmak, hastanenin zayıf olduğu alanlara yönelik eksiklikleri gidermek, performansı artırıcı, operasyonel göstergeleri iyileştirici, memnuniyeti ve kaliteyi sağlayan önlemler almak vb. konular ön plana çıkmaktadır.

Travma, nakil, yanık üniteleri gibi diğer sağlık sunucularından farklılaşmayı sağlayacak eksik olan yan dallara ilişkin birimleri kurmak
Kalite standartlarını Sağlık Bakanlığı mevzuatı ve gerekliliklere uygun olarak belirleyerek tüm birimlerin bu doğrultuda çalışmasını sağlamak
Kaliteli, modern, etik değerleri olan, donanımlı sağlık hizmeti sunabilecek altyapıyı geliştirmek
Birimler ve anabilim dalları arasında koordinasyonu ve işbirliği yüksek ekip çalışması gerçekleştiren ve kurumsallaşmış bir sağlık kuruluşu olmak
Hastane doluluk oranı, yatış süresi, yatak doluluk oranı vb. operasyonel göstergeleri iyileştirecek tedbirler almak
Uluslararası ve ulusal çapta alanında uzman, güvenilirliği ve bilinirliği yüksek dünyanın önde gelen sağlık kurumlarını takip ederek bu kurumlarla idari ve akademik işbirlikleri yapmak
Tetkik, sonuç ve randevu sürelerini kısaltacak tedbirler almak
Tanı ve tedavi hizmetlerinde uluslararası standartlarda hizmet vermek
Çağın yönetim gereklerine uygun, yenilenebilir bir organizasyon şeması oluşturmak
Kaynak tahsislerini öncelik sıralamasına göre yapmak
Tıbbi cihaz parkını ihtiyaca ve küresel teknolojik gelişmelere göre sürekli yenilemek
Yönetim, tanıtım, performans gibi stratejik süreçlerde profesyonel kişi ya da kuruluşlardan destek almak
Fiziksel altyapı eksikliklerini kısa sürede tamamlamak
Sağlık hizmeti sunumunun vazgeçilmez bir parçası olan otelcilik hizmetlerini hasta ve hasta yakınlarının gereksinimlerine göre geliştirmek

Belirlenen stratejiler verimlilik kârnesi modeline, sağlık hizmetleri yönetimi, mali hizmetler yönetimi, idari hizmetler yönetimi, verimlilik yerinde değerlendirme, stratejik yönetim hedefleri olmak üzere 5 ana bileşen, 77 kriterde yapılandırıldı. İlk dört değişken üst yönetimce hastanenin girdi ve çıktılarını analiz ederken, son değişken verimliliğin/etkinliğin artırılmasında stratejik yönetsel hedef belirlenmesine imkân sağlamaktadır. Üniversite sağlık uygulama ve Araştırma Hastanesi için çok boyutlu ölçüm tekniğinde ölçütler arasındaki bağlantı, finansal temel göstergeleriyle değer yaratan anahtar faktörleri anlayarak ölçmeyi amaçlayan, yöneticilerin verimliliği daha etkili biçimde ölçmelerini sağlayan Balanced Score Card modeli oluşturuldu. Sistemlerin etkinliklerinin ölçülmesinde kullanılan, oran ve kümeleme analiz yöntemleri ile hastanenin görece toplam, teknik ve ölçek etkinlikleri ölçülerek sınıflandırılmaktadır. Verimlilik değerlendirmesinde, teknoloji, yardımcı sağlık personeli, doktor, nüfus, vaka kârma ve hizmet girdi ve çıktılarından yararlanılmıştır (TC Sağlık Bakanlığı, 2015). Çalışmamızda BSC yönteminde nitel ve nicel veriler birlikte kullanıldı.

6. Skandia Kılavuzu (Skandia Navigator) : Skandia kılavuzu piyasa değeri, finansal ve finansal olmayan unsurlardan meydana gelmektedir. İşletmenin finansal (14 kriter), müşteri (14 kriter), süreç (7 kriter), yenileme ve geliştirme (12 kriter) ile insan boyutlarına (9 kriter), odaklanmaktadır (Edvinsson 1997, p. 371). Hesaplama sadece 5 formül kullanılarak analiz yapıldı. Ancak kılavuzda olan bazı önemli kriterlerin

hesaplanmaya katılmaması sınırlılığını oluşturmakta ve bunun gerçek katma değeri yansıtmadığı düşünülmektedir.

7. Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (Intangible Assets Monitor): Büyüme ve yenileme boyutu, verimlilik boyutu ve süreklilik boyutu olmak üzere 3 boyutta değerlendirilir. Her bir boyut kendi içinde dışsal, içsel, bireysel yeterlilik alt boyutlarında değerlendirilir. Ama bu alt boyutların kriter sayısı farklılık göstermektedir. Büyüme ve yenileme boyutu dışsal (16 kriter), içsel (15 kriter), bireysel yeterlilik (16 kriter)dir. Verimlilik boyutu dışsal (5 kriter), içsel (12 kriter), bireysel yeterlilik (4 kriter)dir. Süreklilik boyutu dışsal (6 kriter), içsel (10 kriter), bireysel yeterlilik (5 kriter)dir (Sveiby, 1997). Hesaplama sadece 9 formül kullanılarak analiz yapıldı. Ancak klavuzda olan bazı önemli kriterler hesaplanmaya katılmaması sınırlılığını oluşturmakta ve gerçek katma değeri yansıtmadığı düşünülmektedir.

Üçüncü aşama: Yukarıdaki sonuçlara göre Ekonomik Katma Değer Yöntemi (EVA), Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi (VAIC), Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard), Skandia Kılavuzu (SK) ve Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (MOVC) üniversite hastanesine 5 tane unsur bazlı entelektüel sermaye yöntemi uygulanabilmektedir. Herbir yöntem ile Entelektüel Sermaye, üç bağımsız bileşeni, insan sermaye verimliliği (HCE), yapısal sermaye verimliliği (SCE) ve kullanılan sermaye (CEE) , iki kontrol değişkeni Lev ve ROE ile bağımlı değişkenler Kârlılık ROA ve verimlilik ATO bileşenleri temel alınarak ölçüm yöntemleri değerlendirildi.

5.1.3. Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme

Hastanelerde finansal verimlilik politikası daha çok kaynak tabanlı görüş (RBV) teorisine temellendirilmektedir (Erol ve İnce, 2012). Günümüzde, verimliliğin artırılması hem sağlık hizmetlerinin sunumu hem de sağlık hizmetlerinin finanse edilmesi için merkezî bir sorundur (Koçyiğit ve Kocakoç, 2019). Kaynakların ve yeteneklerin etkin bir şekilde kullanılması ancak finansal birimlerde çalışan personelin ve üst yöneticilerin bilgi, deneyim gücüyle sınırlıdır (Schaltenbrand vd., 2018; Wong vd., 2018). Bu güç, sorunların çözülmesinde, fırsatların tanımlanması, erişimi ve yararlanılmasında etkili olabilir (Kong vd., 2018; Schaltenbrand vd., 2018; Wong vd., 2018; Yang, 2019). Finansman politikasında mevcut kaynakların kullanımında kârlılık (varlıkların geri dönüşü; ROA) ve verimlilik (varlıkların kazandırma gücü; ATO) kurumun kâr etme gücünün ve fikir üretme kaynağı olarak entelektüel sermayenin

göstergeleridir (Chen Goh, 2005; Fernandes, Lynch ve Netemeyer, 2014:1862; Yudawisastra vd., 2018:223). Ancak, yöneticilerin finansal yönetim becerilerinin eksikliği, personelin değerli ve benzersiz yeteneklerinin fark edilmemesi sağlık kurumlarının verimliliği ve kârlılığını olumsuz olarak etkileyebilmektedir (Palteki, 2019:9; Peng vd., 2007:540; Vishnu ve Gupta, 2015:50; Yang ve Lin, 2009).

Yapılan çalışmalarda kârlılığın, kullanılan sermaye aracılığıyla kurumlar ve müşteriler için katma değer yarattığı ve böylelikle yapısal sermaye değerini arttırmada etkili olduğu görülmektedir. Kullanılan sermayenin ise, kurumun verimliliğini ve entelektüel sermaye yapısını birlikte etkilediği belirtilmektedir (Habibah ve Riharjo, 2016; Pulic, 2000). Entelektüel sermayeyi daha etkili hale getirmek için, kurumların dinamik yetenekler geliştirmesi ve mikro - makro ortamdaki değişikliklerin farkında olmaları gerekir (Amin vd., 2018). Yeterli kaynakların elde edilmesi, fırsatların değerlendirilmesine yardımcı olmakla kalmayıp, aynı zamanda yüksek kâr elde etmede, büyümede, rekabet avantajında ve uzun vadede sürdürülebilirlikte etkilidir (Shane, 2004; Ying vd., 2019:4). Deneyimli yöneticilerin kaynakları verimli kullanarak, öncelikle kurumun borcunu azaltmaya odaklandıkları, para tasarrufu sağlamayı amaçladıkları görülmekte, bunun da uzun vade de kârlılık sağlayacağı ileri sürülmektedir (Dittmar ve Duchin, 2015:565; Libby ve Rennekamp, 2016:131; Schaltenbrand vd., 2018).

Modern ekonomide, kaynak yaratma artık maddi değil, maddi olmayan kaynaklara dayanmaktadır. Bu yeni ekonomi anlayışı, kuruluşların sahip olduğu maddi olmayan kaynaklara ve bunların nasıl yönetildiğine dikkatleri çekmiştir. Entelektüel sermayenin değerli olarak kabul edilmesinin nedeni, maddi olmayan kaynakların uzun vadede maddi varlıklardan daha fazla değer kazandırmasıdır. Yapısal sermaye (SC), insan sermayesi (HC) ve kullanılan sermaye (CE) birbirlerine bağlı ve birbirleriyle ilişkili olarak entelektüel sermayeyi oluşturduğu için sistematik bir yaklaşımı zorunlu kılmaktadır (Anwar vd., 2018; Khan, Yang ve Waheed, 2018; Kopia, 2019). Bu sistematik yaklaşım ise, sürdürülebilir ekonomik verimliliğe ve ekonomik büyümeye katkı sağlar (Cavicchi, 2017:544; Januškaitė ve Užienė, 2018).

Maddi olmayan kaynaklar, maddi ve finansal sermayeleri katma değere ve servete dönüştüreceğinden entelektüel sermayeye dikkat edilmesinin önemli olduğu savunulmaktadır (Gangi vd., 2019; Ming ve Jun 2004:116). Yöneticiler kurum verimliliği ve kârlılık gibi çıktıları arttırmak istiyorlarsa, somut (finans, makine,

teknoloji, toprak, vb.) ve manevi (bilgi, bilgi, beceri, yetkinlik vb.) kaynakların kullanılabilirliğini sağlamak zorundadır (Ying vd., 2019:527).

Kurumsal prosedürler, patentler, kılavuzlar, yönetim felsefesi, kurum kültürü ve kurum kimliği gibi bir kurumun sahip olduğu bilgi kaynaklarını kapsayan yapısal sermaye, kurum verimliliğinde ivme yaratan faktör olarak görülmektedir. Ayrıca yapısal sermaye, entelektüel sermayenin ölçülmesine ve geliştirilmesine olanak sağlayan boyut olarak kabul edilmektedir (Balmer, Greyser ve Urde, 2009; O'Case ve Weerawardena, 2010; Sadalia vd., 2019; Stewart, 2010). İnsan sermayesi ise, emeğe harcanan fonlarla (TL, Dolar vb) kurumda ne kadar katma değer elde edilebileceğini göstermektedir (Pulic, 2000). İlâveten insan sermayesinin, kuruluşun hedeflerine ulaşmasında çalışanları potansiyellerini arttırmaya motive ettiği için hayati öneme sahip olduğu düşünülmektedir (Malmrose, 2019). Ancak, taklit edilemez, nadir ve değiştirilemez olma özelliğinden dolayı kurumlarda mevcut olan diğer kaynaklardan ayrı ele alınması gereken insan sermayesinin, yöneticiler tarafından değerlendirilmesi ve etkili yönetilmesinde eksiklikler olduğu görülmektedir (Malmrose, 2019). Bu eksiklikler; üniversite hastanelerine akademik kadrolar dışında hekim kadrosu verilmemesi, hemşire ve diğer sağlık personelindeki yetersizlikler ve dağılımdaki istihdam sorunları (Lopes vd., 2019; Moro vd., 2019; Sur ve Şentürk, 2018), personel başına düşen hasta sayısının yüksek olması, personel alımındaki sınırlılıklar (Habersam ve Piber, 2003; Wong vd., 2018), ücreti döner sermayeden ödenen personelin dengesiz dağılımının getirdiği yükler (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018), fazla mesainin personel üzerindeki olumsuz etkileri (Atasever vd., 2017; Sur ve Şentürk, 2018) personelin değerli ve benzersiz yeteneklerinin fark edilmesindeki eksiklikler (Cinaroglu, 2019; Kârami vd., 2013:32; Keskin, 2018; Miller, 2015:105; Peng vd., 2007:540; Schaltenbrand vd., 2018), personelin kendini geliştirmesine yönelik desteklerin yetersizliği (Carvalho Rezende vd., 2019; Rimmel, 2019), yöneticilerin denetleme, risk yönetimi ve strateji geliştirmedeki yetersizlikleri (Habersam ve Piber, 2003; Wong vd., 2018), psikolojik özellikleri (Matemilola vd., 2018:488; Ying vd., 2019), çevresel baskı (Schaltenbrand vd., 2018:1129), finansal yönetim becerilerinin eksikliği, dış ağ kurmada ve tatmin edici çıktılar elde etmede istenen hedeflere ulaşmak için iletişim ve bilişsel becerileri kullanmadaki sıkıntılar (Wise, 2013:30)'dır.

Yöneticilerin bu eksiklikleri, insan sermayesinin kuruma sağladığı katma değeri en iyi ölçen yöntem olan entelektüel sermaye ile giderebilecekleri ön

görülmektedir (Barrena-Martinez vd., 2018:1532; Bontis, 1996:41). Entelektüel sermayenin bir diğer bileşeni olan kullanılan sermaye (CE) ise, marka imajı ve kurumsal itibar gibi diğer varlıklarla bağlantılı bir kavramdır (Balmer et al., 2009; O'Case ve Weerawardena, 2010; Sadalia vd., 2019; Stewart, 2010). Kullanılan sermaye, yapısal sermaye ve insan sermayesi, varlık yaratma potansiyelini gerçekleştirmede önemli role sahiptir. İç entelektüel kaynakları dış paydaşlarla bir araya getirme işlevini yürüterek kurumun değer yaratma kabiliyetini etkiler vd., 2018; Ying vd., 2019). Kullanılan sermaye açısından; kalite standartlarının yükseltilmesinde geliştirme maliyetlerinin artması (Grigoroudis vd., 2012; Guthrie vd., 2015; Habersam ve Piber, 2003; Lopes ve., 2019; Moro vd., 2019; Sur ve Şentürk, 2018), sistemdeki yasal boşluklar nedeniyle üniversite hastanelerine yapılan gereksiz hasta başvuruları ve daha kârmaşık ya da komplike vakalara ayrılan zamanın azalması (Guthrie vd., 2015), hizmet kalitesinin düşmesi (Sur ve Şentürk, 2018) entelektüel sermayenin doğrudan dış kaynak satın alımını (maddi ve maddi olmayan) etkileyip etkilemediği hususunun net olmaması (Paoli vd., 2019:403; Ying vd., 2019:6), üretim süreçlerini ve kurumsal faaliyetleri arttırmada ve bunları aydınlatacak araçları kullanmada ki eksiklikler (Adomako, Danso ve Ofori Damoah, 2016:43; Hussain vd., 2018:985; Matemilola vd., 2018:488) yaşanan sorunlar olarak görülmektedir.

Entelektüel sermayenin yönetimi açısından sağlık sektöründe ki yapısal sermayenin yönetiminde yaşanan sorunlar ise, sağlık hizmetlerinin planlanmasının tek elden yapılmaması, üniversite hastanelerinin sağlık planlamalarında dikkate alınmaması, bir kamu kuruluşu olmasına rağmen sağlık bakanlığı hastaneleri kadar rahat kaynak temin edememesi ve yeterli yatırım imkânı sağlanmaması, tüm ihtiyaçlarını döner sermayeden temin etmek zorunda olması (Sur ve Şentürk, 2018), hangi hizmetin hangi kurumda nasıl verileceğinin belirlenmiş olmaması (Brown vd., 2019:40), hastanelerdeki yatak, tıbbi donanım gibi fiziki yetersizlikler ve dağılımdaki sıkıntılar (Lopes vd., 2019; Moro vd., 2019; Sur ve Şentürk, 2018), finansal göstergelerin takibi ve değerlendirilmesinde standardize bir sistemin bulunmaması, mevcut kayıtlardaki eksiklikler gibi ekonomik sorunlar (Brooks vd., 2015; Habersam ve Piber, 2003; Sur ve Şentürk, 2018; Wong vd., 2018), üniversite hastanelerinin işletme ve teşkilat yasaasının olmaması (209 sayılı Kanun; 663 ve 694 sayılı KHK) sağlık hizmeti sunumunda sosyal güvenlik kurumlarının daha belirleyici rol oynaması (Brooks vd., 2015; Mitropoulos, 2019; Wong vd., 2018). SUT'tan kaynaklanan sorunlar (Atasever vd., 2017; Azap ve Ağırbaş, 2014; Sur ve Şentürk, 2018; Kalkınma

Bakanlığı, 2014; Uğurluoğlu, 2015) ve sürdürülebilirlikle ilgili sıkıntılar (Loorbach ve Wijsman, 2013; Lopes vd., 2019) olarak görülmektedir.

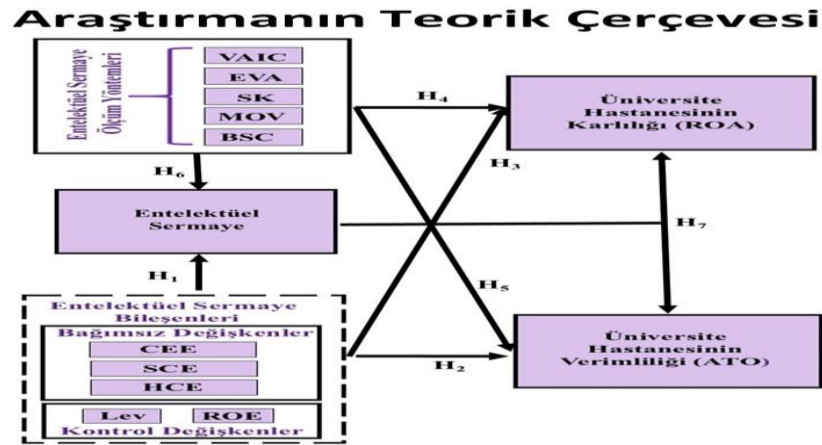
Entelektüel sermaye, kurumların kıt kaynakları iyi yönetmelerini kolaylaştıran bir faktördür (Cavicchi, 2017:544; Cavicchi ve Vagnoni, 2017). Yöneticilerin entelektüel sermaye kültürünü oluşturarak desteklemesi ve sistemlerine entegre etmesi, kurumlarına üstün rekabet avantajı da sağlayacaktır (Ying vd., 2019:527).

Entellektüel sermaye, teorik olarak kuvvetli açıklanabilir temellere oturtulmasına kârşın, maddi olmayan kaynaklar olarak ekonomik nitelik bakımından ölçülmesinde ki yetersizlikler nedeniyle uygulanabilirlikteki etkisi tartışmalıdır. Alanyazında bu yetersizliklerin giderilmesi için, muhasebe temelli bir bakış açısına göre geliştirilen katma değer entelektüel sermaye modelinin (VAIC), finansal katkısı en iyi açıklayan ve rekabet avantajı sağlayan model olduğu ileri sürülmektedir (Alhassan ve Asare, 2016:589; Appuhami ve Bhuyan, 2015:347; Pulic, 2004:62). Katma değer entelektüel sermaye katsayısı arttıkça, genel kritik bilgi kaynaklarının katma değerinin de arttığı bilinmektedir. Burada unutulmaması gereken husus üst düzey yöneticilerin, rekabet avantajı elde edebilmeleri için kurum içindeki entelektüel sermayeyi (yapısal sermaye, insan sermayesi ve kullanılan sermaye) teşvik eden girişimlere yoğunlaşmaları gerektiğidir (Kamukama ve Sulait, 2017). Yeni sağlık düzeni, hastanelerin mevcut sistemlerini revize etmelerini, ekonomik yararları teşvik eden, riskleri azaltırken verimliliği arttıran yenilikçi sürekli uygulamalara yönelmelerini zorunlu kılmaktadır. Bunlarda; kurumların risk yönetimi, değer algı yönetimi, kurumun bu değeri yaratmada ve sağlamada yapısal, insan ve kullanılan sermaye kaynaklarını en etkin şekilde kullanarak yönetmesi ile mümkün olacaktır (Jang vd., 2011; Ozcan ve Khushalani, 2017; UNEP, 2011).

Özetle, yukârıda belirtilen bütün entelektüel sermaye bileşenleri bilgi/yeteneğin farklı yollarla tahakkuk etmesini sağlar. Örneğin, süreç ve sistemler yoluyla “yapısal sermaye”, bireyler üzerinden “insan sermayesi” ve kurum içindeki/dışındaki ilişkiler/ağlar aracılığıyla “kullanılan sermaye” kaynakları güçlendirilerek kurum için rekabet avantajı sağlanabilmektedir (Anwar vd., 2018; Badia vd., 2019; Dumay vd., 2016; Gangi vd., 2019; Khan vd., 2018; Pedro vd., 2018; Xu ve Wang, 2018; Yang, 2019; Ying vd., 2019). Üniversite hastaneleri hem entelektüel sermaye hem de verimlilik yönetimi açısından ilginç bir araştırma alanıdır. Entelektüel sermayeye odaklanarak, bilgi temelli toplumda üniversite hastaneleri kritik oyuncular olarak kabul edilir (Anwar vd., 2018; Nuti vd., 2013).

Üniversite hastanelerinin stratejik yönetim ve hedefleriyle entelektüel sermaye bileşenlerinin geliştirip uygulanarak verimlilik ve kârlılığın artacağı ileri sürülmektedir (Guthrie vd., 2015). Entelektüel sermaye verimliliğinin ölçülmesinin hala açık bir soru olduğu bilinciyle, entelektüel sermaye verimliliğinin yaygın bir şekilde kullanılan modelini belirlemek için (Appuhami ve Bhuyan, 2015; Chen vd., 2005; Iazzolino ve Laise, 2013; Iazzolino vd., 2014) katma değer entelektüel sermaye aracının finansal katkı sağlayacağını tahmin ediyoruz. Diğer bir deyişle, kurumların rekabet avantajı sağlayan entelektüel sermayenin anahtar bir stratejik kaynak olduğu düşüncesinden yola çıkarak, üniversiteler için üniversitelerin resmi değerlendirme sistemlerinin yöneticiler için entelektüel sermayeyi yönetme kriteri olarak dâhil edilmediğini belirlemek için aşağıda belirtilen hipotezleri test edeceğiz. Araştırmalarda, kurumun nicel (finansal muhasebe kayıtları) ve nitel (birebir görüşme ve anket) stratejik yönetim perspektifinin birlikte kullanıldığı araştırmalar çok az sayıdadır. Ayrıca literatürde sağlık alanında entelektüel sermaye katsayısı kullanımında büyük boşluk bulunmaktadır. Bu boşluğu gidermek ve üst entelektüel sermayeye sahip üniversite hastanelerinin kârmaşık yapısına uygun, etkin ve uygulanabilir verimlilik modelini tanımlamak istiyoruz. Unsur bazlı entelektüel sermayeyi oluşturan CEE, HCE, SCE, Lev, ROE bileşenleri ile verimlilik/kârlılık arasındaki ilişkisi analiz ederek üniversite hastanesi yöneticilerine sürdürülebilir değer ve rekabet avantajı yaratılmasında kritik bir kaynak sunuyoruz.

Yukârıda ki ölçüm seçimi aşamaları dikkate alınarak ve alanyazını taramasına dayanarak, araştırmanın teorik çerçevesi doğrultusunda hipotezler geliştirilmiştir. Alanyazın taraması doğrultusunda şekillendirilen araştırmanın teorik çerçevesi şekil 16'de sunulmuştur.



Şekil 16. Araştırmanın Teorik Çerçevesi

H₁. Entelektüel sermaye üzerinde kullanılan sermaye (CEE) diğer bileşenlere göre daha fazla etkiye sahiptir.

H₂. Üniversite hastanesinin verimliliği (ATO) üzerinde yapısal sermaye (SCE) diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

H₃. Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde insan sermayesi (HCE) diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

H₄. Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

H₅. Üniversite hastanesinin verimliliği (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

H₆. Unsur bazlı katma değer ölçüm yöntemlerine kıyasla entelektüel sermayeyi (IC) en fazla açıklayan ölçüm yöntemi BSC'dir.

H₇. Üniversite hastanesinin entelektüel sermayesi (VAIC) üzerinde, verimlilik (ATO) kârlılıktan (ROA) daha fazla etkiye sahiptir.

5.2. BULGULAR

Verilerin analizinde sağlık kuruluşunun verimlilik (ATO) ve kârlılığının (ROA) yordanabilirliğine ilişkin hiyerarşik çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Analiz öncesinde, yordayıcı değişkenler (CEE, SCE, HCE, Lev, ROE) ve bağımlı değişkenler (ATO ve ROA) arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu ve puanların normal dağıldığı saptanmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinde kuramsal ya da mantıksal bir dayanağa bağlı olarak araştırmacı değişkenlerin modele giriş sırasını ve bloklarını belirler. Kuramsal olarak bağımlı değişkeni en iyi yordadığı bilinen değişkenler sırayla modele eklenir. Bloklar tek bir değişkenden ya da kuramsal olarak benzer değişkenlerin birleşiminden oluşabilmektedir (Field, 2018; Tabachnick ve Fidell, 2014). ATO ve ROA ya etki eden değişkenler için ilk blokta CEE, SCE, HCE, ikinci blokta Lev, ROE modele atılmıştır.

5.2.1. H₁. Entelektüel Sermaye Üzerinde Kullanılan Sermaye (CEE) Diğer Bileşenlere Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir

Entelektüel sermaye (IC) etki eden, kullanılan sermaye (CEE), yapısal sermaye (SCE), İnsan Sermayesi (HCE) bağımsız değişkenleri ilk blok. Kaldıraç Oranı (Lev) ve Öz Sermayenin Kazanma Gücü (ROE) değişkenleri ikinci blok olarak atanarak yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları tablo 11'de verilmektedir.

Tablo 11. Entelektüel sermaye (IC) ile bağımsız değişkenlerin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R ² Change	F Change	df ₁	df ₂	Sig. F Change	
1	.998 ^a	.997	.996	.14826	.997	1179.428	3	11	.000	1.206
2	.999 ^b	.997	.995	.15896	.000	.284	2	9	.759	

a. Predictors: (Constant), CEE, HCE, SCE

b. Predictors: (Constant), CEE, HCE, SCE, Lev, ROE

c. Dependent Variable: IC

En Küçük Kâreler (EKK) yöntemi sonucunda elde edilen regresyon denkleminde Entelektüel sermaye (VAIC) ile açıklayıcı değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin %99 olduğu ve verimlilikte meydana gelen değişimin %99 oranında kullanılan sermaye (CEE), yapısal sermaye (SCE), İnsan Sermayesi (HCE), Kaldıraç Oranı (Lev) ve Öz Sermayenin Kazanma Gücü (ROE) tarafından açıklandığı

anlaşılmaktadır. Ayrıca, $\alpha=0.001$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 11; $F = 615.674$; $p < .001$).

Tablo 12. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri

Değişkenler	IC	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
IC	1.000	-	-	-	-	-
CEE	.993**	1.000	-	-	-	-
HCE	.982**	.945**	1.000	-	-	-
SCE	.965**	.911**	.972**	1.000	-	-
Lev	.542*	.559*	.501*	.476*	1.000	-
ROE	.618*	.650**	.552*	.567*	.812**	1.000

* $p < .05$; ** $p < .001$

Modele atılan bağımsız değişkenler arasındaki basit korelasyon katsayılarından oluşan korelasyon matrisi incelendiğinde. bazı değişkenler arasındaki yüksek korelasyon katsayıları çoklu bağlantı probleminin ilk göstergesi olarak kârşımıza çıkmaktadır (Tablo 12).

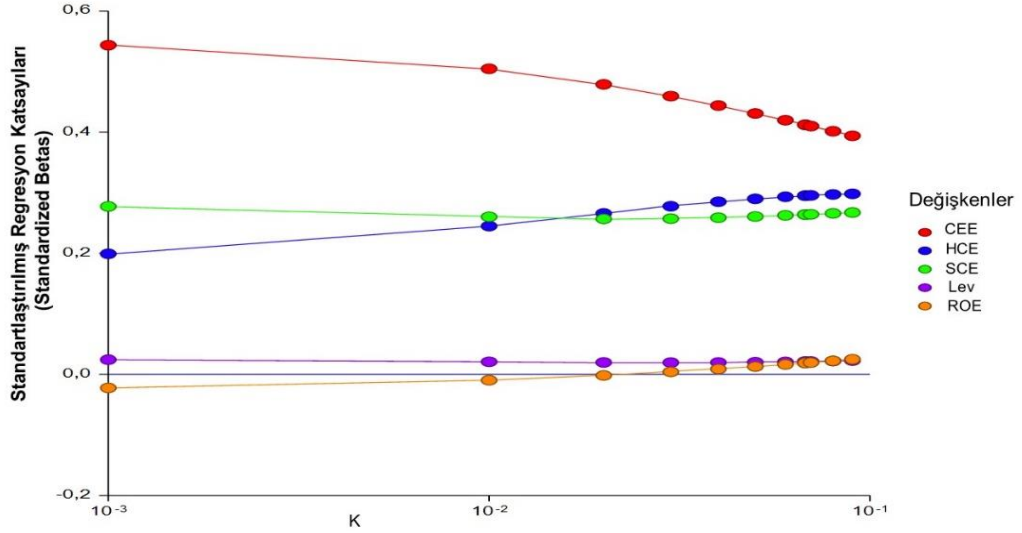
Tablo 13. Entelektüel Sermaye (IC) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı Ve VIF Sonuçları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		B katsayısı için 95% Güven aralığı			Collinearity Statistics		
	B	Standart Hata	Beta	t	p	Alt sınır	Üst sınır	Tolerance	VIF	
1	Sabit	.375	.164		2.286	.043	.014	.735		
	CEE	1.230	.118	.535	10.407	.000	.970	1.490	.107	9.384
	HCE	.567	.228	.225	2.484	.030	.065	1.069	.034	29.098
	SCE	.912	.253	.259	3.600	.004	.355	1.470	.054	18.354
2	Sabit	.246	.249		.987	.349	-.318	.810		
	CEE	1.249	.147	.544	8.509	.000	.917	1.581	.079	12.599
	HCE	.502	.270	.199	1.856	.096	-.110	1.113	.028	35.540
	SCE	.977	.291	.277	3.363	.008	.320	1.635	.048	21.000
	Lev	.098	.130	.024	.751	.472	-.197	.393	.309	3.232
ROE	-.033	.055	-.022	-.600	.563	-.156	.091	.234	4.272	

a. Bağımlı değişken: IC

Tablo 13 incelendiğinde, modelin R^2 değeri yüksek olmasına kârşın, bağımsız değişkenlerin bir kısmının (Lev, ROE, HCE) t testine göre anlamlı olmadığı görülmektedir. Ayrıca, İnsan Sermayesi (HCE), yapısal sermaye (SCE), kullanılan sermaye (CEE), değişkenlerinin VIF değerlerinin 10'dan büyük olması çoklu bağlantı sorununun varlığının göstergesidir. Çoklu doğrusal bağlantı sorunu ile kârşılaşıldığından EKK yöntemine alternatif olarak önerilen ve bağımsız değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerini minimum yapmayı hedefleyen, kârarlı katsayı tahminleri elde edebilmeyi sağlayan ve açıklayıcı değişkenler arasındaki çoklu bağlantının standardize edilmesine yarayan Ridge Regresyon yöntemi tercih edilmiştir

(Hoerl & Kennard, 1970). Ridge regresyon için sigma değerinin verilmesi gerekiyor. Anlamı ve açıklaması ise şu şekilde: $s = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{N-1}}$ Standart Sapma yunan alfabesindeki sigma(σ) harfi ile gösterilmektedir. Hesaplama yöntemi olarak yukarıda gösterilen şekilde verilerin ortalamadan sapmalarının kâreleri toplamının ortalamasının kârekökü olarak ifade edilebilir. Sigma, hata kâreler ortalamasının kâreköküdür. Bu değeri minimize eden çözüm EKK'dır. Bu nedenle ridge regresyonda seçilen k değeri için bu değerden çok büyük sapmanın olmaması gerekmektedir.



Şekil 17. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeni İçin Ridge İzi

Şekil 17'deki Entelektüel sermaye (IC) bağımlı değişkeni için bağımsız değişkenlerin standartlaştırılmış Ridge izi grafiğinde, dikey ekseninde standartlaştırılmış β katsayılarının, yatay ekseninde yanlılık sabiti k 'nın artan değerlerinin bulunduğu ve her bir k 'ya karşılık gelen β değerlerinin izleri görülmektedir. Yanlılık sabiti k ile, yanlı standartlaştırılmış regresyon katsayıları arasındaki grafik ve tablo incelendiğinde çok küçük ($k=0.02$) bir yanlılık sabitinden sonra regresyon katsayılarının daha durağan hale geldiği görülmüştür (Şekil 17 ve Tablo 14).

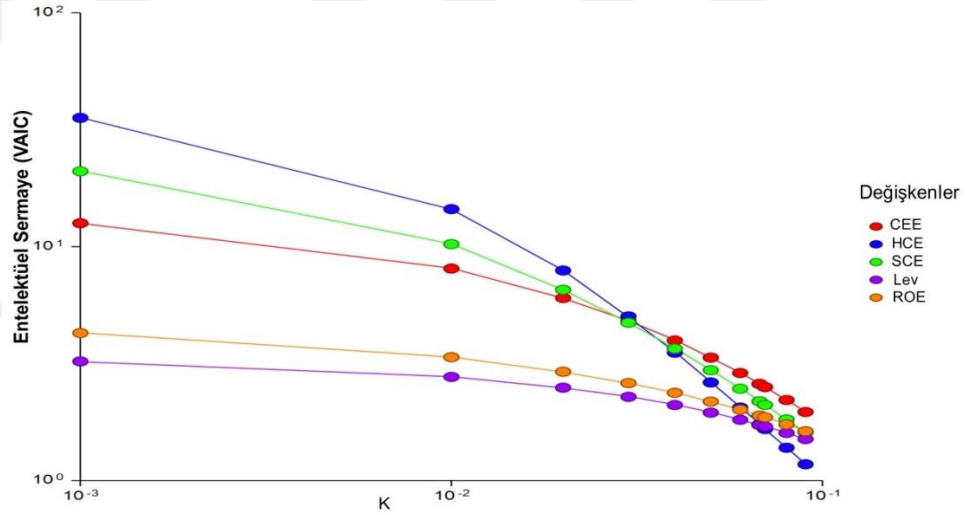
Tablo 14. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış Ridge Regresyon Katsayıları

k	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
0.000	0.5436	0.1991	0.2774	0.0243	-0.0223
0.010	0.5047	0.2448	0.2602	0.0208	-0.0096
0.020	0.4789	0.2659	0.2567	0.0197	-0.0177
0.030	0.4595	0.2777	0.2571	0.0195	-0.0042
0.040	0.4439	0.2851	0.2587	0.0197	-0.0089
0.050	0.4308	0.2899	0.2607	0.0201	-0.0129
0.060	0.4197	0.2933	0.2626	0.0207	-0.0164
0.067	0.4122	0.2951	0.2640	0.0212	-0.0189
0.070	0.4101	0.2956	0.2644	0.0213	-0.0196
0.080	0.4015	0.2971	0.2659	0.0220	-0.0224
0.090	0.3940	0.2982	0.2672	0.0228	0.0246

Tablo 15. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış VIF Değerleri

k	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
0.000	12.5988	35.5395	20.9995	3.2319	4.2722
0.010	8.0637	14.4745	10.2504	2.7737	3.3682
0.020	6.0335	7.9074	6.5445	2.4947	2.9189
0.030	4.8094	5.0339	4.7302	2.2805	2.6111
0.040	3.9701	3.5216	3.6633	2.1030	2.3720
0.050	3.3539	2.6266	2.9635	1.9510	2.1752
0.060	2.8820	2.0520	2.4705	1.8185	2.0082
0.067	2.5888	1.7392	2.1815	1.7274	1.8955
0.070	2.5097	1.6603	2.1056	1.7016	1.8637
0.080	2.2096	1.3807	1.8254	1.5976	1.7371
0.090	1.9635	1.1737	1.6043	1.5045	1.6251

Ayrıca, k = 0.00'dan başlayarak sırasıyla diğer k'lar için VIF değerleri tablo 15'te ve şekil 18'de görülmektedir. Regresyon katsayılarının durağanlaşmaya başladığı k optimum değeri için, tüm bağımsız değişkenler için VIF'in 10'dan küçük olduğu ilk değer (k = 0.02) alınmıştır.



Şekil 18. Entelektüel Sermaye (IC) VIF Şişirme Faktörü Grafiği

Bu değere göre Ridge katsayıları ve standart hataları, EKK katsayıları, standart hataları, R^2 , Sigma ve VIF değerleri Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16. Entelektüel Sermaye (IC) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.06) İçin EKK Ve Ridge Kârşılaştırılması

Bağımsız Değişkenler	En Küçük Kâreler Regresyonu			Ridge Regresyon		
	β	S(β)	VIF	β	S(β)	VIF
Sabit	.246			.379		
CEE	1.249	.413	20.261	1.100	.4478	6.0335
HCE	.502	.318	30.553	.669	.265	7.9074
SCE	.977	.289	10.115	.904	.256	6.5445
Lev	.098	.000	3.477	.079	.019	2.4947
ROE	-.033	-.002	4.257	-.002	-.007	2.9189
R^2		0.99			0.98	
Sigma		0.06			0.30	
p		0.000			0.000	

β : Regresyon katsayıları. S(β): Regresyon katsayılarının standart hatası. R^2 : Belirtme katsayısı. Sigma: Hata kâreler ortalamasının kârekökü

Ridge regresyon çoklu doğrusal bağlantı sorununu ortadan kaldırdığı için bu yöntemle elde edilen kestirimlerin standart hatalarının EKK regresyonu ile elde edilen kestirimlerden daha düşük çıktığı görülmektedir. Sonuç olarak Ridge regresyonun, R²'de çok büyük bir değişime yol açmadan (EKK için 0.99; RR için 0.98) daha güvenilir daha düşük standart hatalı ve 10'un altında VIF değerleri verdiği görülmektedir (Tablo 16.)

5.2.2. H₂. Üniversite Hastanesinin Verimliliği (ATO) Üzerinde Yapısal Sermaye (SCE) Diğer Entelektüel Sermaye Bileşenlerine Göre Daha Fazla Etkiyi Sahiptir

Verimliliğe (ATO-Assest Turn Over=Aktif Devir hızı) etki eden. İnsan Sermayesi (HCE) yapısal sermaye (SCE), kullanılan sermaye (CEE) bağımsız değişkenleri ilk blok, Kaldıraç Oranı (Lev) ve Öz Sermayenin Kazanma Gücü (ROE) değişkenleri ikinci blok olarak atanarak yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları tablo 17'de verilmektedir.

Tablo 17. Verimlilik (ATO) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R ² Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.931 ^a	.867	.831	.19296	.867	23.893	3	11	.000	.751
2	.937 ^b	.878	.810	.20437	.011	.403	2	9	.680	

a. Predictors: (Constant). CEE, HCE, SCE,

b. Predictors: (Constant). CEE, HCE, SCE, Lev, ROE

c. Dependent Variable: ATO

En Küçük Kâreler (EKK) yöntemi sonucunda elde edilen regresyon denkleminde Verimlilik (ATO-Assest Turn Over=Aktif Devir hızı) ile açıklayıcı değişkenler arasındaki doğrusal ilişki %87'dir. Verimlilikte meydana gelen değişimin %87 oranında kullanılan sermaye (CEE), yapısal sermaye (SCE), İnsan Sermayesi (HCE), Kaldıraç Oranı (Lev) ve Öz Sermayenin Kazanma Gücü (ROE) tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca. $\alpha=0.001$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 17; F = 12.940; p < .001).

Tablo 18. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri

Değişkenler	ATO	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
ATO	1.000	-	-	-	-	-
CEE	.885**	1.000	-	-	-	-
HCE	.924**	.945**	1.000	-	-	-
SCE	.923**	.911**	.972**	1.000	-	-
Lev	.465	.559*	.501*	.476*	1.000	-
ROE	.590*	.650**	.552*	.567*	.812**	1.000

* $p < .05$; ** $p < .001$

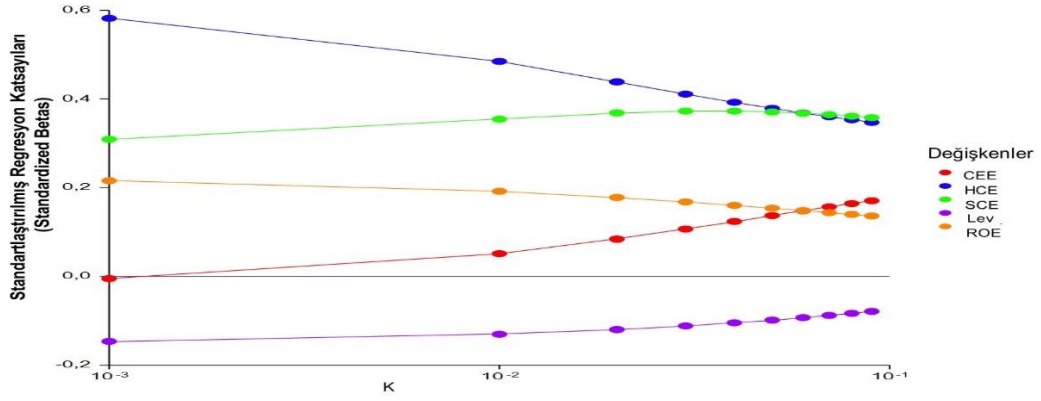
Modele atılan bağımsız değişkenler arasındaki basit korelasyon katsayılarından oluşan korelasyon matrisi incelendiğinde. bazı değişkenler arasındaki yüksek korelasyon katsayıları çoklu bağlantı probleminin ilk göstergesi olarak kârşımıza çıkmaktadır (Tablo 18).

Tablo 19. Verimlilik (ATO) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	B katsayısı için 95% Güven aralığı		Collinearity Statistics		
	B	Standart Hata	Beta			Alt sınır	Üst sınır	Tolerance	VIF	
1	Sabit	-.101	.213	-.476	.643	-.571	.368			
	CEE	.067	.154	.147	.436	.671	-.271	.405	.107	9.384
	HCE	.160	.297	.319	.538	.601	-.494	.813	.034	29.098
	SCE	.335	.330	.479	1.017	.331	-.390	1.061	.054	18.354
2	Sabit	.092	.320	.288	.780	-.429	.817			
	CEE	-.002	.189	-.005	-.012	.991	-.495	.425	.079	12.599
	HCE	.291	.348	.582	.838	.424	-.629	1.077	.028	35.540
	SCE	.216	.374	.309	.579	.577	-.629	1.062	.048	21.000
	Lev	-.117	.168	-.146	-.699	.502	-.497	.262	.309	3.232
	ROE	.063	.070	.216	.896	.394	-.096	.221	.234	4.272

a. Bağımlı değişken: ATO

Tablo 19 incelendiğinde, modelin R^2 değeri yüksek olmasına kârşın, bağımsız değişkenlerin hepsinin kısmi t testine göre anlamlı olmadığı görülmektedir. Ayrıca, İnsan Sermayesi (HCE), yapısal sermaye (SCE), kullanılan sermaye (CEE), değişkenlerinin VIF değerlerinin 10'dan büyük olması çoklu bağlantı sorununun varlığının göstergesidir. Çoklu doğrusal bağlantı sorunu ile kârşılaşıldığından EKK yöntemine alternatif olarak önerilen ve bağımsız değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerini minimum yapmayı hedefleyen, kârarlı katsayı tahminleri elde edebilmeyi sağlayan ve açıklayıcı değişkenler arasındaki çoklu bağlantının standardize edilmesine yarayan Ridge Regresyon yöntemi tercih edilmiştir (Hoerl ve Kennard, 1970).



Şekil 19. Verimlilik (ATO) Bağımlı Değişkeni İçin Ridge İzi

Şekil 18'deki Ridge izi grafiğinde, dikey ekseninde standartlaştırılmış β katsayılarının, yatay ekseninde yanlılık sabiti k 'nın artan değerlerinin bulunduğu ve her bir k 'ya karşılık gelen β değerlerinin izleri görülmektedir. Yanlılık sabiti k ile, yanlı standartlaştırılmış regresyon katsayıları arasındaki grafik ve tablo incelendiğinde çok küçük ($k=0.02$) bir yanlılık sabitinden sonra regresyon katsayılarının daha durağan hâle geldiği görülmüştür (Şekil 19 ve Tablo 20).

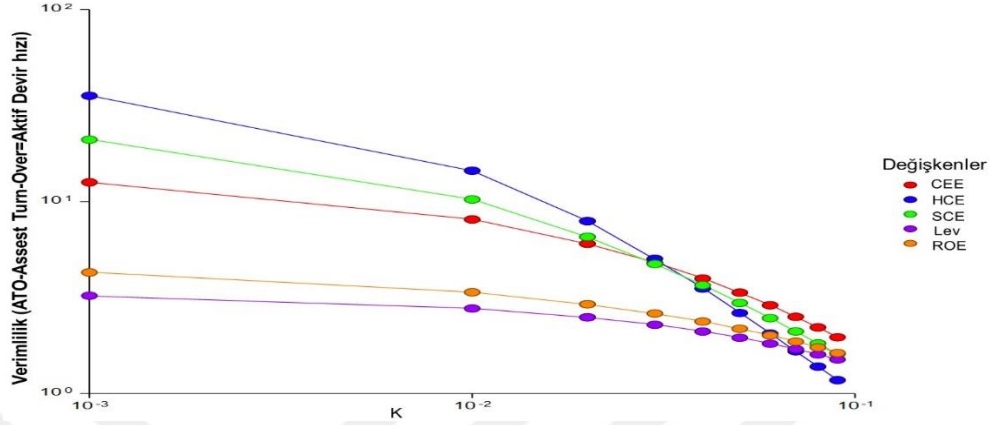
Tablo 20. Verimlilik (ATO) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış Ridge Regresyon Katsayıları

k	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
0.00	-0.0049	0.5819	0.3092	-0.1464	0.2157
0.01	0.0514	0.4848	0.3546	-0.1303	0.1921
0.02	0.0842	0.4386	0.3687	-0.1198	0.1780
0.03	0.1069	0.4110	0.3728	-0.1115	0.1680
0.04	0.1239	0.3925	0.3727	-0.1046	0.1602
0.05	0.1372	0.3790	0.3707	-0.0984	0.1539
0.06	0.1480	0.3686	0.3679	-0.0929	0.1485
0.07	0.1569	0.3602	0.3647	-0.0878	0.1439
0.08	0.1643	0.3533	0.3613	-0.0831	0.1399
0.09	0.1706	0.3474	0.3580	-0.0788	0.1364

Tablo 21. Verimlilik (ATO) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin VIF Değerleri

k	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
0.00	12.5988	35.5395	20.9995	3.2319	4.2722
0.01	8.0637	14.4745	10.2504	2.7737	3.3682
0.02	6.0335	7.9074	6.5445	2.4947	2.9189
0.03	4.8094	5.0339	4.7302	2.2805	2.6111
0.04	3.9701	3.5216	3.6633	2.1030	2.3720
0.05	3.3539	2.6266	2.9635	1.9510	2.1752
0.06	2.8820	2.0520	2.4705	1.8185	2.0082
0.07	2.5097	1.6603	2.1056	1.7016	1.8637
0.08	2.2096	1.3807	1.8254	1.5976	1.7371
0.09	1.9635	1.1737	1.6043	1.5045	1.6251

Ayrıca $k = 0.00$ 'dan başlayarak sırasıyla diğer k 'lar için VIF değerleri tablo 20'de ve şekil 20'de görülmektedir. Regresyon katsayılarının durağanlaşmaya başladığı k optimum değeri için tüm bağımsız değişkenler için VIF'in 10'dan küçük olduğu ilk değer ($k = 0.02$) alınmıştır.



Şekil 20. Verimlilik (ATO) VIF Şişirme Faktörü Grafiği

Bu değere göre Ridge katsayıları ve standart hataları, EKK katsayıları, standart hataları, R^2 , Sigma ve VIF değerleri Tablo 22'de verilmiştir.

Tablo 22. Verimlilik (ATO) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin EKK ve Ridge Kârşılaştırılması

Bağımsız Değişkenler	En Küçük Kareler Regresyonu			Ridge Regresyon		
	β	S(β)	VIF	β	S(β)	VIF
Sabit	.092	.320		.045		
CEE	-.002	.189	12.599	.038	.084	6.033
HCE	.291	.348	35.540	.219	.438	7.907
SCE	.216	.374	21.000	.258	.368	6.544
Lev	-.117	.168	3.232	-.095	-.119	2.494
ROE	.063	.070	4.272	.051	.178	2.918
R^2	0.87			0.86		
Sigma	0.22			0.21		
p	0.001			0.001		

β : Regresyon katsayıları. S(β): Regresyon katsayılarının standart hatası. R^2 : Belirtme katsayısı. Sigma: Hata kareler ortalamasının köküdür.

Ridge regresyon çoklu doğrusal bağlantı sorununu ortadan kaldırdığı için bu yöntemle elde edilen kestirimlerin standart hatalarının EKK regresyonu ile elde edilen kestirimlerden daha düşük çıktığı görülmektedir. Sonuç olarak Ridge regresyonun, R^2 'de çok büyük bir değişime yol açmadan (EKK için 0.87; RR için 0.86) daha güvenilir, daha düşük standart hatalı ve 10'un altında VIF değerleri verdiği görülmektedir (Tablo 22).

5.2.3 H3. Üniversite Hastanesinin Kârlılığı (ROA) Üzerinde İnsan Sermayesi (HCE) Diğer Entelektüel Sermaye Bileşenlerine Göre Daha Fazla Etkiyeye Sahiptir

Kârlılığa (ROA-Return on Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) etki eden kullanılan sermaye (CEE), yapısal sermaye (SCE), İnsan Sermayesi (HCE) bağımsız değişkenleri ilk blok, Kaldıraç Oranı (Lev) ve Öz Sermayenin Kazanma Gücü (ROE) değişkenleri ikinci blok olarak atanarak yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları tablo 23'de verilmektedir.

Tablo 23. ROA İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R ² Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.829 ^a	.687	.601	.38412	.687	8.030	3	11	.004	1.102
2	.848 ^b	.719	.569	.40215	.032	.518	2	9	.613	

a. Predictors: (Constant), CEE, SCE, HCE

b. Predictors: (Constant), CEE, SCE, HCE, Lev, ROE

c. Dependent Variable: ROA

En Küçük Kâreler (EKK) yöntemi sonucunda elde edilen regresyon denkleminde Kârlılık (ROA-Return on Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) ile açıklayıcı değişkenler arasındaki doğrusal ilişki %71'dir. Verimlilikte meydana gelen değişimin %71 oranında CEE, SCE, HCE, Lev, ROE tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, $\alpha=0.05$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($F = 8.030$; $p < .05$; Tablo 23).

Tablo 24. Bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait Pearson korelasyon değerleri

Değişkenler	ROA	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
ROA	1.000	-	-	-	-	-
CEE	.826**	1.000	-	-	-	-
HCE	.799**	.945**	1.000	-	-	-
SCE	.767**	.911**	.972**	1.000	-	-
Lev	.445*	.559*	.501*	.476*	1.000	-
ROE	.601**	.650**	.552*	.567*	.812**	1.000

* $p < .05$; ** $p < .001$

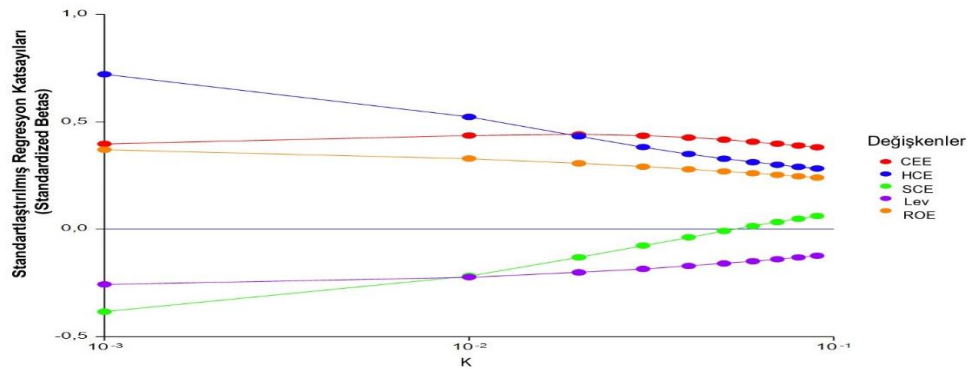
Modele atılan bağımsız değişkenler arasındaki basit korelasyon katsayılarından oluşan korelasyon matrisi incelendiğinde, bazı değişkenler arasındaki yüksek korelasyon katsayıları çoklu bağlantı probleminin ilk göstergesi olarak kârşımıza çıkmaktadır (Tablo 24).

Tablo 25. Kârlılık (ROA) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		B katsayısı için 95% Güven aralığı		Collinearity Statistics			
	B	Standart Hata	Beta	t	p	Üst sınır	Alt sınır	Tolerance	VIF	
1	Sabit	.836	.425	1.969	.075	-.098	1.770			
	CEE	.387	.306	.566	1.264	.232	-.287	1.061	.107	9.384
	HCE	.176	.591	.118	.297	.772	-1.125	1.477	.034	29.098
	SCE	-.083	.656	.090	-.126	.902	-1.528	1.362	.054	18.354
2	Sabit	1.271	.631	2.016	.075	-.155	2.697			
	CEE	.235	.371	.397	.633	.542	-.605	1.075	.079	12.599
	HCE	.468	.684	.721	.684	.511	-.079	2.015	.028	35.540
	SCE	-.348	.735	-.384	-.474	.647	-2.011	1.315	.048	21.000
	Lev	-.266	.330	-.256	-.807	.441	-1.013	.480	.309	3.232
ROE	.140	.138	.370	1.014	.337	-.172	.452	.234	4.272	

a. Bağımlı değişken: ROA

Tablo 25 incelendiğinde modelin R^2 değeri yüksek olmasına kârın, bağımsız değişkenlerin birçoğunun kısmi t testine göre anlamlı olmadığı görülmektedir. Ayrıca kullanılan sermaye (CEE), yapısal sermaye (SCE), İnsan Sermayesi (HCE) değişkenlerinin VIF değerlerinin 10'dan büyük olması çoklu bağlantı sorununun varlığının göstergesidir. Çoklu doğrusal bağlantı sorunu ile karşılaşıldığından EKK yöntemine alternatif olarak önerilen ve bağımsız değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerini minimum yapmayı hedefleyen, kârarlı katsayı tahminleri elde edebilmeyi sağlayan ve açıklayıcı değişkenler arasındaki çoklu bağlantının standardize edilmesine yarayan Ridge Regresyon yöntemi tercih edilmiştir (Hoerl ve Kennard, 1970).



Şekil 21. Kârlılık (ROA) Bağımlı Değişkeni İçin Ridge İzi

Şekil 21'deki Ridge izi grafiğinde, dikey ekseninde standartlaştırılmış β katsayılarının, yatay ekseninde yanlılık sabiti k'nın artan değerlerinin bulunduğu ve her bir k'ya kârlılık gelen β değerlerinin izleri görülmektedir. Yanlılık sabiti k ile yanlı standartlaştırılmış regresyon katsayıları arasındaki grafik ve tablo incelendiğinde çok küçük ($k=0.02$) bir yanlılık sabitinden sonra regresyon katsayılarının daha durağan hale geldiği görülmüştür (Şekil 21 ve Tablo 26).

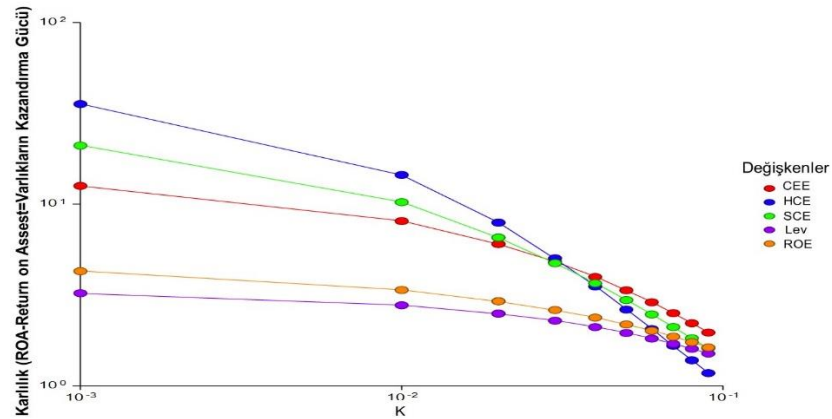
Tablo 26. Kârlılık (ROA) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin Standartlaştırılmış Ridge Regresyon Katsayıları

k	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
0.00	0.3972	0.7211	-0.3836	-0.2564	0.3704
0.01	0.4362	0.5227	-0.2168	-0.2225	0.3292
0.02	0.4407	0.4329	-0.1306	-0.2009	0.3067
0.03	0.4352	0.3824	-0.0758	-0.1844	0.2911
0.04	0.4264	0.3502	-0.0371	-0.1708	0.2790
0.05	0.4168	0.3282	-0.0079	-0.1591	0.2691
0.06	0.4073	0.3121	0.0150	-0.1487	0.2606
0.07	0.3981	0.2999	0.0335	-0.1394	0.2531
0.08	0.3894	0.2904	0.0489	-0.1310	0.2464
0.09	0.3813	0.2827	0.0618	-0.1232	0.2404

Tablo 27. Kârlılık (ROA) Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin Bağımsız Değişkenlerin VIF Değerleri

k	CEE	HCE	SCE	Lev	ROE
0.00	12,5988	35,5395	20,9995	3,2319	4,2722
0.01	8,0637	14,4745	10,2504	2,7737	3,3682
0.02	6,0335	7,9074	6,5445	2,4947	2,9189
0.03	4,8094	5,0339	4,7302	2,2805	2,6111
0.04	3,9701	3,5216	3,6633	2,1030	2,3720
0.05	3,3539	2,6266	2,9635	1,9510	2,1752
0.06	2,8820	2,0520	2,4705	1,8185	2,0082
0.07	2,5097	1,6603	2,1056	1,7016	1,8637
0.08	2,2096	1,3807	1,8254	1,5976	1,7371
0.09	1,9635	1,1737	1,6043	1,5045	1,6251

Ayrıca, $k = 0.00$ 'dan başlayarak sırasıyla diğer k 'lar için VIF değerleri tablo 27'de ve şekil 22'de görülmektedir. Regresyon katsayılarının durağanlaşmaya başladığı k optimum değeri için, tüm bağımsız değişkenler için VIF'in 10'dan küçük olduğu ilk değer ($k = 0.02$) alınmıştır.



Şekil 22. Kârlılık (ROA) VIF Şişirme Faktörü Grafiği

Bu değere göre Ridge katsayıları ve standart hataları. EKK katsayıları, standart hataları, R^2 , Sigma ve VIF değerleri Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. ROA Bağımlı Değişkeninde k Sabiti (0.02) İçin EKK Ve Ridge Kârşılaştırılması

Bağımsız Değişkenler	En Küçük Kâreler Regresyonu			Ridge Regresyon		
	β	S(β)	VIF	β	S(β)	VIF
Sabit	1.271			1.104		
CEE	.235	.397	12.599	.260	.440	6.033
HCE	.468	.721	35.540	.280	.432	7.907
SCE	-.348	-.384	21.000	-.118	-.130	6.544
Lev	-.266	-.256	3.232	-.208	-.200	2.494
ROE	.140	.370	4.272	.115	.306	2.918
R^2	0.71			0.70		
Sigma	0.75			0.41		
p	0.023			0.028		

β : Regresyon katsayıları. S(β): Regresyon katsayılarının standart hatası. R^2 : Belirtme katsayısı. Sigma: Hata kâreler ortalamasının kârekökü

Ridge regresyon çoklu doğrusal bağlantı sorununu ortadan kaldırdığı için bu yöntemle elde edilen kestirimlerin standart hatalarının EKK regresyonu ile elde edilen kestirimlerden daha düşük çıktığı görülmektedir. Sonuç olarak Ridge regresyonun. R^2 'de çok büyük bir değişime yol açmadan (EKK için 0.71; RR için 0.70) daha güvenilir, daha düşük standart hatalı ve 10'un altında VIF değerleri verdiği görülmektedir (Tablo 28). Model 2'ye göre H_3 Hipotezimiz kabul edilmiştir. Ve Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde insan sermayesi (HCE), diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

5.2.4. H4. Üniversite Hastanesinin Kârlılığı (ROA) Üzerinde BSC Diğer Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemlerine Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir

Kârlılık (ROA-Return on Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) üzerinde entelektüel sermaye ölçüm yöntemleri

Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA-Return on Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) üzerinde etki eden entelektüel sermaye ölçüm yöntemleri VAIC, BSC, MOVC, SK, EVA lineer regresyon analizi sonuçları tablo 29'da verilmektedir.

Tablo 29. Kârlılık (ROA) İle Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemleri Bağımsız Değişkenlerin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R ² Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.900 ^a	.811	.706	.32985	.811	7.717	5	9	.004	1.064

a. Predictors: (Constant), VAIC, BSC, MOVC, SK, EVA.
b. Dependent Variable: ROA

Lineer regresyon denkleminde Kârlılık (ROA-Return on Assest=Varlıkların Kazandırma Gücü) ile açıklayıcı değişkenler arasındaki doğrusal ilişki %81'dur. Kârlılıkta meydana gelen değişimin %81 oranında Model VAIC, Balanced Score Card Verimlilik Dengeli Kârne Modeli (BSC), Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli Modeli (MOVC), Skandia Kılavuzu Modeli (SK), Ekonomik Katma Değer Yöntemi Modeli (EVA) tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, $\alpha=0.05$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olmadığı görülmektedir (Tablo 29; $F = 7.717$; $p < .05$).

Tablo 30. Bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait Pearson korelasyon değerleri

Değişkenler	ROA	VAIC	BSC	MOVC	SK	EVA
ROA	1.000					
VAIC	-.132	1.000				
BSC	.842**	-.414	1.000			
MOVC	.124	-.232	.164	1.000		
SK	-.111	-.233	-.140	-.242	1.000	
EVA	-.177	-.231	-.194	-.239	-.240	1.000

* ** $p < .001$

Modele atılan bağımsız değişkenler arasındaki basit korelasyon katsayılarından oluşan korelasyon matrisi incelendiğinde, Kârlılık (ROA) ile BSC arasında pozitif yönde ve güçlü büyüklükte ($r = .84$) bir ilişki vardır. Bir başka ifadeyle üniversite hastanesinin Kârlılık (ROA) arttıkça BSC düzeyi de artmaktadır (Tablo 30).

Tablo 31. Kârlılık (ROA) İle Bağımsız Değişkenlerin Hiyerarşik Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		B katsayısı için 95% Güven aralığı		Collinearity Statistics		
	B	Standart Hata	Beta	t	p	Alt sınır	Üst sınır	Tolerance	VIF
Sabit	-.519	.585		-.886	.399	-1.842	.805		
VAIC	.136	.062	.485	2.190	.056	-.004	.276	.428	2.337
BSC	.196	.034	1.100	5.739	.000	.119	.273	.572	1.749
MOVC	.029	.029	.181	.994	.346	-.036	.093	.634	1.578
SK	.053	.040	.262	1.309	.223	-.038	.143	.526	1.901
EVA	.054	.043	.255	1.254	.241	-.044	.152	.507	1.971

a. Bağımlı değişken: ROA

Tablo 31 incelendiğinde, modelin bağımsız değişkenlerinden model VAIC ve model BSC sonuçları t testine göre anlamlı olduğu görülmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre; H₄ Hipotezimiz Kabul edilmiş ve üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkisi vardır.

5.2.5. H₅. Üniversite Hastanesinin Verimliliği (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı) Üzerinde BSC Diğer Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemlerine Göre Daha Fazla Etkiye Sahiptir

Üniversite hastanesinin verimliliği (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı) üzerinde etki eden entelektüel sermaye ölçüm yöntemleri VAIC, BSC, MOVC, SK, EVA lineer regresyon analizi sonuçları tablo 32'de verilmektedir.

Tablo 32. Verimlilik (ATO) İle Entelektüel Sermaye Ölçüm Yöntemleri Bağımsız Değişkenlerin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R ² Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.949 ^a	.900	.844	.18511	.900	16.167	5	9	.000	.698

a. Predictors: (Constant) VAIC, BSC, MOVC, SK, EVA.

b. Dependent Variable: ATO

Lineer regresyon denkleminde Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı=Verimlilik) ile açıklayıcı değişkenler arasındaki doğrusal ilişki %90'dur. Verimlilikte meydana gelen değişimin %90 oranında Balanced Score Card Verimlilik Dengeli Kârne Modeli (BSC), Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (MOVC), Skandia Kılavuzu (SK), Ekonomik Katma Değer Yöntemi (EVA) tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, $\alpha=0.001$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olmadığı görülmektedir (Tablo 32; F = 16.167; $p < .05$).

Tablo 33. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri

Değişkenler	ATO	VAIC	BSC	MOVC	SK	EVA
ATO	1.000					
VAIC	-.280	1.000				
BSC	.916**	-.414	1.000			
MOVC	.113	-.232	.164	1.000		
SK	-.023	-.233	-.140	-.242	1.000	
EVA	-.173	-.231	-.194	-.239	-.240	1.000

* **p < .001

Modele atılan bağımsız değişkenler arasındaki basit korelasyon katsayılarından oluşan korelasyon matrisi incelendiğinde. Verimlilik (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı=Verimlilik) ile BSC arasında pozitif yönde ve zayıf büyüklükte ($r = .44$) bir ilişki vardır. (Tablo 33). Bir başka ifadeyle Üniversite hastanesinin Verimlilik (ATO) arttıkça BSC düzeyi de artmaktadır (Tablo 33).

Tablo 34. Verimlilik (ATO) İle Bağımsız Değişkenlerin Lineer Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		t	p	B katsayısı için 95% Güven aralığı		Collinearity Statistics	
	B	Standart Hata	Beta				Alt sınır	Üst sınır	Tolerance	VIF
Sabit	-.855	.328			-2.604	.029	-1.598	-.112		
VAIC	.073	.035	.337		2.087	.066	-.006	.151	.428	2.337
BSC	.154	.019	1.119		8.022	.000	.110	.197	.572	1.749
MOVC	.016	.016	.134		1.009	.346	-.020	.053	.634	1.578
SK	.046	.023	.299		2.055	.070	-.005	.097	.526	1.901
EVA	.037	.024	.226		1.523	.162	-.018	.092	.507	1.971

a. Bağımlı değişken: ATO

Tablo 34 incelendiğinde, modelin bağımsız değişkenlerinden model BSC sonuçları t testine göre anlamlı olduğu görülmektedir. Üniversite hastanesinin verimliliğini en iyi açıklayan BSC'dir. Yapılan regresyon analizi sonucuna göre; H₅. Hipotezimiz Kabul edilmiş ve üniversite hastanesinin verimliliği (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkisi vardır.

5.2.6. H₆. Diğer Ölçüm Yöntemlerine Kıyasla Entelektüel Sermayeyi (IC) En Fazla Açıklayan Ölçüm Yöntemi BSC'dir.

Üniversite hastanesinde entelektüel sermayeyi en fazla açıklayan ölçüm yöntemi için lineer regresyon analizi sonuçları tablo 35'de verilmektedir.

Tablo 35. Üniversite Hastanesinde Entelektüel Sermayeyi En Fazla Açıklayan Ölçüm Yöntemi İçin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R ² Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.993 ^a	.985	.977	.35842	.985	119.663	5	9	.000	1.429

a. Predictors: (Constant). VAIC, BSC, MOVC, SK, EVA.

b. Dependent Variable: IC

Lineer regresyon denkleminde Entelektüel Sermayeyi (IC= Intellectual Capital) açıklayıcı değişkenler arasındaki doğrusal ilişki %98'dür. Lineer regresyon denkleminde Entelektüel Sermaye (IC) ile açıklayıcı değişkenler arasındaki doğrusal ilişki %94'tür. Entelektüel Sermayeyi %94 oranında Balanced Score Card Verimlilik Dengeli Kârne Modeli (BSC), Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (MOVC), Skandia Kılavuzu (SK), Ekonomik Katma Değer Yöntemi (EVA) tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca. $\alpha=0.001$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 35; $F = 119.663$; $p < .001$).

Tablo 36. Bağımlı ve bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri

Değişkenler	ATO	VAIC	BSC	MOVC	SK	EVA
ATO	1.000					
VAIC	-.395	1.000				
BSC	.992**	-.414	1.000			
MOVC	.128	-.232	.164	1.000		
SK	-.147	-.233	-.140	-.242	1.000	
EVA	-.195	-.231	-.194	-.239	-.240	1.000

* ** $p < .001$

Modele atılan bağımsız değişkenler arasındaki basit korelasyon katsayılarından oluşan korelasyon matrisi incelendiğinde, Entelektüel Sermaye (IC) ile BSC arasında pozitif yönde ve yüksek büyüklükte ($r = .99$) bir ilişki vardır. Bir başka ifadeyle Üniversite hastanesinin Entelektüel Sermaye (IC) arttıkça BSC düzeyide artmaktadır (Tablo 36).

Tablo 37. Üniversite Hastanesinde Entelektüel Sermayeyi IC En Fazla Açıklayan Bağımsız Değişkenlerin Ölçüm Yöntemleri İçin Lineer Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları

Model	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış		B katsayısı için 95% Güven aralığı		Collinearity Statistics		
	B	Standart Hata	Beta	t	p	Alt sınır	Üst sınır	Tolerance	VIF
Sabit	-.215	,636		-.337	,744	-1,653	1,224		
VAIC	-.009	,067	-.008	-.126	,902	-,161	,144	.428	2.337
BSC	,682	,037	,988	18,414	,000	,599	,766	.572	1.749
MOVC	-.029	,031	-.047	-.931	,376	-,100	,042	.634	1.578
SK	-.021	,044	-.027	-.475	,646	-,119	,078	.526	1.901
EVA	-.019	,047	-.023	-.399	,699	-,125	,088	.507	1.971

a. Bağımlı değişken: IC

Lineer regresyon analizi incelendiğinde, modelin bağımsız değişkenlerinin Model VAIC, Balanced Score Card Verimlilik Dengeli Kârne Modeli (BSC), Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli Modeli (MOVC), Skandia Kılavuzu Modeli (SK), Ekonomik Katma Değer Yöntemi Modeli (EVA) tarafından entelektüel sermayenin (IC) %98'ünü açıkladığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, $\alpha=0.001$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=119.663$; $p < .001$; Tablo 37). Model 1'ye göre H_6 Hipotezimiz kabul edilmiştir. Ve Diğer ölçüm yöntemlerine kıyasla entelektüel sermayeyi (IC) en fazla değer / TL / para ile açıklayan ölçüm yöntemi BSC'dir.

5.2.7. H₇. Üniversite Hastanesinin Entelektüel Sermayesi (IC) Üzerinde, Verimlilik (ATO) Kârlılıktan (ROA) Daha Fazla Etkiye Sahiptir.

Entelektüel sermaye (IC) etki eden, kârlılık (ROA) ve verimlilik (ATO) değişkeninin lineer regresyon analizi sonuçları tablo 38'de verilmektedir.

Tablo 38. Entelektüel Sermaye (IC) Etki Eden. Kârlılık (ROA) ve Verimlilik (ATO) Değişkenlerinin Lineer Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R ² Change	F Change	df ₁	df ₂		Sig. F Change
1	.943 ^a	.890	.871	.84675	.890	48.406	2	12	.000	1.473

a. Predictors: (Constant), ROA, ATO

b. Dependent Variable: Entelektüel Sermaye (IC)

Lineer regresyon denkleminde Entelektüel sermaye (IC) ile açıklayıcı değişkenler kârlılık (ROA) ve verimlilik (ATO) arasındaki doğrusal ilişkinin %89 olduğu ve meydana gelen değişimin %89 oranında kârlılık (ROA) ve verimlilik (ATO) tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca $\alpha=0.001$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 38; $F = 48.406$; $p < .001$).

Tablo 39. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenlere Ait Pearson Korelasyon Değerleri

Değişkenler	IC	ATO	ROA
IC	1.000		
ATO	.932**	1.000	
ROA	.831**	.796**	1.000

** $p < .001$

Modele atılan bağımsız değişkenler arasındaki basit korelasyon katsayılarından oluşan korelasyon matrisi incelendiğinde, entelektüel sermaye (IC) ile

kârlılık (ROA) ve verimlilik (ATO) arasında pozitif yönde ve yüksek ($r = .93$; $r = .83$) bir ilişki vardır (Tablo 39).

Tablo 40. Üniversite Hastanesinde Entelektüel Sermaye (IC) Etki Eden, Kârlılık (ROA) ve Verimlilik (ATO) Bağımsız Değişkenlerinin Ölçüm Yöntemleri İçin Lineer Regresyon Analizindeki Katsayı, Güven Aralığı ve VIF Sonuçları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	B katsayısı için 95% Güven aralığı		Collinearity Statistics	
	B	Standart Hata	Beta			Alt sınır	Üst sınır	Tolerance	VIF
Sabit	.551	.763		.722	.484	-1.111	2.213		
1 ATO	3.711	.797	.737	4.657	.001	1.975	5.447	.367	2.726
ROA	.949	.614	.244	1.544	.149	-.390	2.287	.367	2.726

a. Bağımlı değişken: IC

Lineer regresyon analizi incelendiğinde, modelin kârlılık (ROA) ve verimlilik (ATO) tarafından %89'ünün açıklandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyinde modelin anlamlı olduğu görülmektedir ($F = 48.406$; $p < .001$). Bir başka deyişle Model 1'ye göre H_7 hipotezimiz kabul edilmiş olup, üniversite hastanesinin entelektüel sermayesi (IC) üzerindeki etkiyi verimliliğin (ATO) sağladığı görülmektedir (Tablo 40).

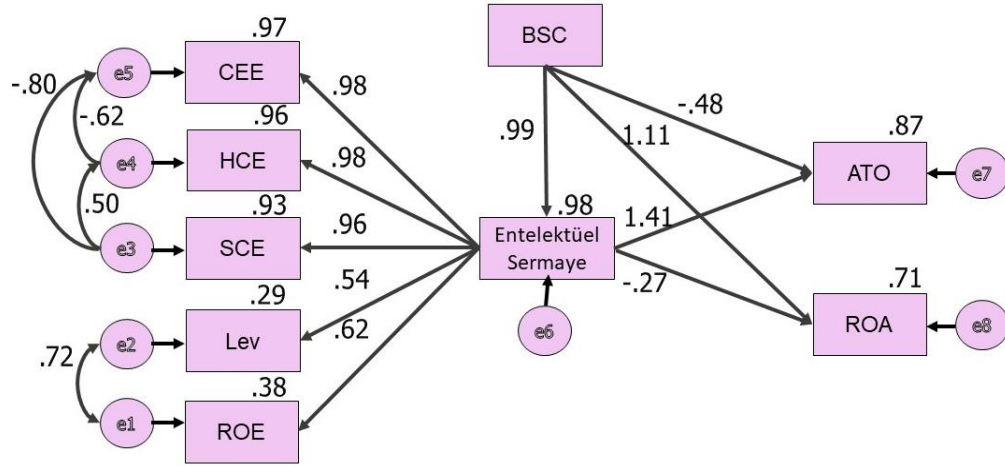
Tablo 41. Hipotezlerin Kabul ve/veya Red Tablosu

H ₁ . Entelektüel sermaye üzerinde kullanılan sermaye (CEE) diğer bileşenlere göre daha fazla etkiye sahiptir.	Kabul
H ₂ . Üniversite hastanesinin verimliliği (ATO) üzerinde yapısal sermaye (SCE) diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.	Kabul
H ₃ . Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde insan sermayesi (HCE) diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.	Kabul
H ₄ . Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.	Kabul
H ₅ . Üniversite hastanesinin verimliliği (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.	Kabul
H ₆ . Unsur bazlı katma değer ölçüm yöntemlerine kıyasla entelektüel sermayeyi (IC) en fazla açıklayan ölçüm yöntemi BSC'dir.	Kabul
H ₇ . Üniversite hastanesinin entelektüel sermayesi (VAIC) üzerinde, verimlilik (ATO) kârlılıktan (ROA) daha fazla etkiye sahiptir.	Kabul

Son aşama; Yapısal Eşitlik Modeli Path Analizi

RMSEA değerinin 0.05'e eşit ya da 0.05'den küçük olması iyi uyumun, 0.05 ile 0.08 arasında olması yeterli uyumun, 0.08 ile 1 arasında olması - kabul edilebilir uyumun,

1'den büyük olması ise kabul edilemez uyumun bir göstergesidir (Kaplan, 2000; Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller, 2003).



Şekil 23. Hastanenin ATO (Verimlilik) ve ROA (Kârlılık)'ya Etki Eden Değişkenler Arasındaki İlişkileri Tanımlayan Path Analizi Uyum İndeksleri ve Elde Edilen Sonuçlar

Ridge regresyonu sonuçlarına göre gizil değişkenlerimiz olmadığı için yapısal eşitlik modeli yerine, gözlenen değişkenlerle Path analizi yöntemiyle yeni modelimiz oluşturulmuştur.

Tablo 42. Hastanenin ATO (Verimlilik) ve ROA (Kârlılık)'ya Etki Eden Değişkenler Arasındaki İlişkileri Tanımlayan Path Analizi Modelinden Elde Edilen Sonuçlar

Path Analizi Modeli		Standardize β	S.H	t	p
BSC	----> EntelektüelSermaye	.992	.024	28.820	< 0.001
EntelektüelSermaye	----> ATO	1.409	.148	1.895	.052
EntelektüelSermaye	----> ROA	-.268	.288	-.240	.810
BSC	----> ROA	1.109	.199	.993	.321
BSC	----> ATO	-.482	.102	-.648	.517
EntelektüelSermaye	----> CEE	.983	.021	20.256	< 0.001
EntelektüelSermaye	----> HCE	.982	.020	19.504	< 0.001
EntelektüelSermaye	----> SCE	.965	.020	13.741	< 0.001
EntelektüelSermaye	----> Lev	.542	.056	2.412	.016
EntelektüelSermaye	----> ROE	.618	.143	2.939	.003

Aralarında anlamlı farkların olduğu tespit edilen etkilerin kıyaslanmasında standardize edilmiş katsayılarından faydalanılmıştır. Path analizine göre entelektüel sermayeyi BSC 0.99TL arttırmaktadır. BSC ise hastane verimliliğini ATO 0.48 TL azaltırken kârlılığı ROA 1.11 TL arttırmaktadır. Ayrıca hastane verimliliğini (ATO) entelektüel sermaye 1.41 TL artırırken, kârlılığı (ROA) 0.27 TL azaltmaktadır. Entelektüel sermayeye üzerinde insan sermayesi HCE ve kullanılan sermaye CEE 0.98

TL, yapısal sermaye SCE 0.96 TL arttırmaktadır (her biri için $p < .05$; Şekil 22 Tablo 42).

Tablo 43. Oluşturulan Path Analizi Modeli Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum	İyi Uyum	Uyumsuz	Elde Edilen Değer	Uyum
χ^2/df	0-2	2-5	>5	2.38	İyi Uyum
RMSEA	0-0.05	0.05-0.10	>0.10	0.031	İyi Uyum
NFI	0.90-1	0.80-0.90	<0.80	0.84	İyi Uyum
CFI	0.90-1	0.80-0.90	<0.80	0.89	İyi Uyum
GFI				0.72	Kabul

χ^2 : Minimum Fit Function Chi-Square ; df :Degrees of Freedom; GFI: Goodness of Fit Index
RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; NFI: Normed Fit Index

5.3. TARTIŞMA

Dünyanın her yerinde özellikle kamu hastaneleri ve üniversite hastanelerinde entelektüel sermaye katma değerleri halen geleneksel finansman muhasebe yöntemiyle ölçülmektedir. Entelektüel sermaye, değer yaratacak yönetsel uygulama ve stratejiler benimseyerek uzun vadede kurumsal verimliliği artırır (Sadalia vd., 2019). Bizim çalışmamızda üniversite hastanesinin ilk kez entelektüel sermaye katma değeri (TL/Euro/Dolar) çıktı olarak görünür hale gelmesi adına önemli bir kaynak sağlayacağı düşünülmektedir.

H₁. Entelektüel sermaye (IC) üzerinde kullanılan sermaye (CEE) diğer bileşenlere göre daha fazla etkiye sahiptir.

Avrupa ülkelerinden Finlandiya, Estonya ve Romanya'nın sağlık sistemlerinde geliştirilen e-sağlık programlarının (kullanılan sermaye) bilgiye dayalı ekonomide değer ve yenilik üreterek entelektüel sermaye üzerindeki katkılarının Avrupa'nın 2020 vizyonuna ulaşmasında etkili olduğu belirtilmektedir (Miller, 2015). Ayrıca yöneticilerin, entelektüel sermayenin verimliliğini arttırdığı saptanmıştır (Grigoroudis vd., 2012; Sydler, Haefliger ve Pruksa, 2014; Wong vd., 2018; Zigan vd., 2009). Çalışmamızda ise, kullanılan sermaye (CEE), yapısal sermaye (SCE), insan sermayesi (HCE), kaldıraç oranı (Lev) ve öz sermayenin kazanma gücü (ROE)'nün hastanesinin entelektüel sermayesini (IC) %98 oranında etkilediği görülmektedir ($p < .001$; Tablo 11). Entelektüel sermayenin üst düzey olduğu sağlık sektöründe yapısal sermaye olan hastane bilgi varlıkları ve yetenekleri, kullanılan sermaye olan hastane sürecindeki iletişimle kurulan bağlantılar, insan sermayesi olan dinamik bilgi ve yetenekler arasındaki etkileşim ile hastane verimliliğine pozitif etkisi olduğu saptanmıştır (Chang

vd., 2014; Habersam ve Piber, 2003; Wu ve Hu, 2012). Yapılan ridge regresyon analizi sonucuna göre; hastanenin entelektüel sermayesinde (IC) kullanılan sermayenin (CEE) 1.100 TL'lik, yapısal sermayenin (SCE) 0.904 TL'lik, insan sermayesinin (HCE) 0.669 TL'lik, kaldıraç oranının (Lev) .079 TL'lik artış sağladığı ve öz sermayen kazanma gücünün (ROE) ise, 0.002 TL'lik azalma sağladığı saptanmıştır ($p < .001$; Tablo 11). Path analizi sonucuna göre entelektüel sermaye üzerinde insan sermayesi ve kullanılan sermaye 0.98 TL'lik, yapısal sermaye ise 0.96 TL'lik bir artış sağlamaktadır (Tablo 43). Bir başka deyişle Model 2'ye göre H_1 hipotezimiz kabul edilmiş olup, entelektüel sermaye (IC) üzerinde kullanılan sermaye (CEE) diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir. Hastanenin kullanılan sermaye, saygınlığının yanı sıra paydaşlarla ilişkileri (Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Habersam ve Piber, 2003; Miao vd., 2019; Peng vd., 2007; Sur ve Şentürk, 2018) iç ve dış ağlarının (Miao vd., 2019) güçlü olması (örneğin; hastanelerle deneyim alışverişinin zorunlu, stratejik ortaklıklar oluşturma vb) (Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Habersam ve Piber, 2003; Sur ve Şentürk, 2018) ile verimlilik ve kârlılık arasında olumlu anlamlı bir ilişki olduğu saptanan çalışmalara rastlanmaktadır. Bu ilişkiler güven ve güvenilirliğe, ortak norm ve değerlere, kimliğe ve özdeşliğe dayanır (Shortell ve Kaluzny, 2005). Bunlar, hastaneler için, personelin bilgi gibi önemli kaynakları değiş tokuş etme isteğini etkileyen kritik faktörler olarak görüldüğü için, önemli değerler olabilir (Grigoroudis vd., 2012; Jang vd., 2011; Palteki, 2019; Papanicolas ve Cylus, 2017; Parvinen vd., 2010; Shortell ve Kaluzny, 2005). Bu sonuç üzerinde; hastanelerin diğer işletmelerden farklı bir yapısının olması, farklı uzman disiplinlerle çalışan kârmaşık çalışmaları birlikte yürütmesi, sağlık hizmet sunumunda hastalıkların ağırlığına göre farklı işlemlerin uygulanmasını gerektirmesi, ayrıca teşhis / tedavi için daha detaylı tetkiklerin istenmesi ve uygulamaların çeşitliliği ile farklı farklı kullanılan sermaye araçlarından gelen bilgilerden toplanan sonuçlara göre en doğru sağlık hizmetinin sunulmasının rol oynadığı düşünülmektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018; Sur ve Şentürk, 2018). Habersam ve Piber'ın Veneto'daki hastanede yürüttükleri kalitatif vaka çalışmasında kullanılan sermaye ve yapısal sermayenin entelektüel sermaye üzerindeki etkisi bizim çalışmamızla benzer bulunmuştur (Habersam ve Piber, 2003). Yapılan birçok çalışmada da benzer olarak, entelektüel sermaye bileşenleri üzerinde en çok kullanılan sermayenin etkili olduğu saptanmıştır (Aramburu ve Pescador, 2019; Ardi ve Murwaningsari, 2018 ; Gangi vd., 2019; Kârami vd., 2013; Kopia, 2019; Kuo, 2011; Mukherjee ve Sen, 2019; Nahapiet ve

Ghoshal, 1998; Rahayu ve Ramadhanti, 2019; Wong vd., 2018; Yen vd., 2019; Yi-Ching Chen vd., 2012; Ying vd., 2019). Ancak Bontis, entelektüel sermayenin öncelikle yapısal sermaye, daha sonra da insan ve kullanılan sermaye ile ilişkili olduğunu ifade etmiştir (Bontis, 1998). Kanada'daki on ayrı sendikaya (sigorta, sağlık hizmetleri, bankalar vb.) bağlı 396 çalışan üzerinde yapılan çalışma sonuçlarına göre, kullanılan sermaye kâr amacı gütmeyen kurumlarda azken, kâr amacı güden kurumlarda daha fazla saptanmıştır. Bir başka deyişle, dış paydaşlar ile bilgi paylaşımı yapılırken kamu sektörünün daha güçlü olduğu görüşü hâkim olmasına rağmen, sağlık sektörü çalışanlarının kurum resmi değerleri gereği paylaşımlarında daha sınırlı oldukları ve daha az işbirliği yaptıkları ifade edilmektedir (Bontis vd., 2009). Santos-Rodrigues ve ark.'ları devlet hastanesinde yürüttükleri çalışmalarında ise, insan ve kullanılan sermaye bileşenlerinin entelektüel sermaye ile doğrudan ilişkili olduğunu, sadece yapısal sermayenin kısmen etkilediğini belirtmişlerdir (Santos-Rodrigues vd., 2013). Habersam ve Piber'in Tirol'deki hastanede yürüttükleri kalitatif vaka çalışmasında ise, insan ve kullanılan sermaye sonucunun entelektüel sermayeye daha fazla etki ettiği saptanmıştır (Habersam ve Piber, 2003).

Alanyazındaki farklı sonuçların nedenleri arasında ilişkiye aracılık eden, ılımlı kılan bazı değişkenlerin varlığı, maddi varlıklar üzerine odaklanması, hastanelerin stratejik amaç/ hedeflerinin farklılığı ve bilgi asimetrisinin etkili olduğu düşünülmektedir. Hastanelerde kullanılan sermaye için, farklı yetkinlikler farklı yollarla sağladığı anlaşmalarla kurum verimliliğine katkı sağlayabilmektedir. Unutulmaması gereken güven ilişkisinin sağladığı bağlılık algısının yüksek olduğu ilişkilerde yapılar ve işleyişler hakkında şeffaf olunması kullanılan sermayeyi arttırarak verimlilik üzerinde etkili olmasını sağlar. Alanyazında yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun nitel çalışmalar olduğu görülmekte, bu çalışma sonuçları zengin nitel veriler sunsa da çalışma bulgularının finansal görünürlüğe yansıtılamaması, çalışma sonuçlarının uygulanabilirliğini ve yaygınlaştırılmasını kısıtlamaktadır. Entelektüel sermaye çıktılarının finansal açıdan görünürlüğünün sağlanıp katma değeri yansıtması oldukça önemlidir. Bizim çalışmamız ise, üniversite hastanesinin hem döner sermaye (17 farklı sektörel döner sermaye kanun ve/veya yönetmeliğe) hem de genel bütçeye bağlı kârmaşık ve hiyerarşik yapısı gereği, finansal muhasebe kayıtlarıyla entelektüel sermaye raporlarının katma değer yaratan maddi olmayan kaynaklarının birlikte ele alınması ile kurumun verimliliğinin gösterilmesi açısından önem kazanmaktadır.

H₂. Üniversite hastanesinin verimliliği (ATO) üzerinde yapısal sermaye (SCE) diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

Entelektüel sermayeyi oluşturan insan sermayesi, yapısal sermaye ve kullanılan sermaye iç içe geçmekte ve birbirlerini etkilemekle birlikte, insan sermayesi ve kullanılan sermayenin etkinliği yapısal sermayeye bağlıdır. Yani, insan sermayesi ve kullanılan sermayenin etkinliğinin yüksek olduğu durumlarda bile, eğer yapısal koşul yetersizse, gerekli sürdürülebilir verimliliği sağlamak mümkün olmayacaktır (Garcia-Alvarez vd., 2011; Haris vd., 2019). Çünkü sağlık hizmetlerinin acil sağlanması ve geciktirilememesi özelliği ile yapısal sermayeye dâhil edilir. Hasta kabulü, müdahalesi, tedavisi ve sonuçlandırılması için hastaların memnun olacağı sağlık hizmeti sunabilmesi, uzun yıllara dayanan deneyim etkili ve verimli bir yapısal sermayeye bağlıdır. Sağlık hizmetleri başarısızlığı kabul etmediği için profesyonel insanlar veya ekiplerle çalışılması gereklidir. Bu özelliğinin yeni rekabet avantajları yaratmada kullanılabilmesi sağlık sektöründe entelektüel sermayeyle verimliliğe imkân sağlamaktadır (Cavicchi, 2017; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Chang vd., 2014; Kayadibi ve Gül, 2015). Çalışmamızda kullanılan sermaye, yapısal sermaye, insan sermayesi, kaldıraç oranı ve öz sermayenin kazanma gücünün hastane verimliliğini %86 oranında etkilediği görülmektedir ($p < .001$; Tablo 17). Brezilya ve Avusturya’da yükseköğretim kurumlarında yapılan çalışmada insan sermayesi, kullanılan sermaye ve yapısal sermayenin verimlilik üzerinde güçlü bir etki gösterdiği tespit edilmiştir. İki ülke de farklı yollarla insan, kullanılan ve yapısal sermayeyi zenginleştirdiği saptanmıştır (CarvalhoRezende vd., 2019). Yapılan çalışmalarda benzer olarak entelektüel sermayenin bileşenlerinden insan sermayesi, yapısal sermaye ve kullanılan sermaye ile verimlilik arasında pozitif bir ilişkinin varlığı bildirilmiştir (Abazeed, 2017; Bontis vd., 2009; Sydler vd., 2014; Uwuigbe ve Uadia, 2011). Yapılan ridge regresyon analizi sonucumuza göre; hastanenin verimliliğinde, yapısal sermayenin 0.258 TL’lik, insan sermayesinin 0.219 TL’lik, kullanılan sermayenin 0.038 TL’lik, öz sermaye kazanma gücünün 0.51 TL’lik artış sağladığı, kaldıraç oranının ise 0.095 TL’lik düşüşe neden olduğu saptanmıştır ($p < .001$; Tablo 22.). Bir başka deyişle Model 2’ye göre H₂ hipotezimiz kabul edilmiş olup, üniversite hastanesinin verimliliği üzerinde yapısal sermaye diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir. Çalışma bulgularımız literatürle de benzer sonuçlar göstermektedir (Abazeed, 2017; Bontis vd., 2007; Bontis vd., 2018; Chang vd., 2014; Gangi vd., 2019;

Miller, 2014; Phillips ve Rubenstein, 2008; Sydler vd., 2014; Yang ve Lin, 2009; Zigan vd., 2009). Alan yazınında hastane verimliliğinin yapısal sermayenin faktörlerinden yazılım sistemlerine (veritabanları, elektronik iletişim program yazılımları) yapılan yatırımla gerçekleştirilebileceği saptanmıştır (Cavicchi, 2017; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Habersam ve Piber, 2003; Sur ve Şentürk, 2018). Çünkü hastanelerin genel sorunu yapısında çok fazla sistem olması hasta verilerinin işleme sürecinde bazı bölümlerin BT destekli sisteme sahip olmadığı için kâğıt tabanlı sistemleri kullanmalarıdır. Hastanenin etkili bir şekilde yürütülmesinde eğitim programlarının, süreçlerin standartlaştırılmasının, bilgi yönetim sistemlerinin, iletişim sistemlerinin çok önemli olduğu bulunmuştur (Cavicchi, 2017; Grigoroudis vd., 2012; Habersam ve Piber, 2003; Lopes vd., 2019; Stewart, 2010 ; Sur ve Şentürk, 2018; Zigan vd., 2009). Ayrıca verimlilik ile kullanılan sermaye (Abazeed, 2017; Ariff vd., 2016; Baye ve Jean, 2014; Budiarmo, 2019; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Vishnu ve Gupta, 2015; Yang ve Lin, 2009), insan sermayesi arasında pozitif önemli bir ilişki içindedir (Evans vd., 2015; Mohammad vd., 2018; Yang ve Lin, 2009; Yang 2019; Zehri vd., 2012). Çalışmamızdan farklı olarak, insan sermayesi ile kurum verimliliği arasında önemli bir etki olmadığını (Ariff vd., 2016; Budiarmo, 2019) ya da negatif ilişki olduğunu (Branco ve Rodrigues, 2006; Firer ve Stainbank, 2003) bildiren çalışmalara rastlanmaktadır. Yang ve Lin Tayvan'da 277 hastaneyi ele aldıkları çalışmalarında, insan, kullanılan ve yapısal sermaye bileşenlerinin birlikte insan kaynakları yönetimi ile kurumsal verimlilik arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit etmişlerdir (Yang ve Lin, 2009). Farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda entelektüel sermayenin verimlilik üzerinde önemli bir pozitif etkisi olduğunu (Ariff vd., 2016; Bontis vd., 2018; Sharabati vd., 2010; Zeghal ve Maaloul, 2010) ya da entelektüel sermaye ile verimlilik arasında herhangi bir ilişki olmadığını (Bharathi Kamath, 2008; Firer ve Stainbank, 2003; Goebel, 2015) bildiren çalışmalara rastlanmaktadır.

Çalışmamızda üniversite hastanesinin kendi yapısına özgü strateji belirlenerek, yapısal sermaye bileşeninin Sağlık Bakanlığının kamu hastanelerine önerdiğine (Sağlık Bakanlığı, 2015) ek olarak görünmeyen varlıklarında dâhil edilmesi ile verimliliğin artırılmasına katkıda bulunduğu düşünülmektedir.

H₃. Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde insan sermayesi (HCE) diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir. Kullanılan ITL'lik varlıkla ne kadar kâr elde edildiğini gösteren bu oran, aktiflerin firma

tarafından etkin kullanılıp kullanılmadığının değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Nakde Dönüşüm Döngüsü değişkenlerinin hepsi hastanenin kârlılığını yansıtır. ABD hastane sektöründe kârlılık oran 3,1'dir (Cleverly, 2010:285). Çalışanın yeteneği, yenilikçi davranışları, bilgisi, eğitimi, şirkete kattığı değerleri ve stratejik işbirliği kaynaklarıyla kurumun yüksek verimlilik elde etmesi için avantaj sağladığı öngörülmektedir (Carvalho Rezende vd., 2019). Çalışmamızda kullanılan sermaye, yapısal sermaye, insan sermayesi, kaldıraç oranı ve öz sermayenin kazanma gücü'nün hastane kârlılığını %70 oranında etkilediği görülmektedir ($p < .05$; Tablo 23). Çalışmamıza benzer olarak, borsadaki menkul değerler indexi kullanılarak yapılan ampirik çalışmalarda; kârlılık ile kullanılan sermaye (Budiarso, 2019; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Gan ve Saleh, 2008), yapısal sermaye ve insan sermaye arasında pozitif ilişki saptanmıştır (Cabrita ve Bontis, 2008; El-Bannany, 2008; Evans vd., 2015; Fathi vd., 2013; KaiWahChu, HangChan ve Wu, 2011; Mahdi, Maham ve Heidarzadeh, 2013; Muhammad ve Ismail, 2009). Yapılan ridge regresyon analizi sonucuna göre; hastanenin kârlılığını insan sermayesinin 0.280 TL'lik, kullanılan sermayenin 0.260 TL'lik ve öz sermayenin kazanma gücünün 0.115 TL'lik artırdığı, yapısal sermayenin 0.118 TL'lik, kaldıraç oranının ise 0.208 TL'lik azalttığı saptanmıştır ($p < .05$; Tablo 23). Bir başka deyişle H_3 hipotezimiz kabul edilmiş olup, üniversite hastanesinin kârlılığı üzerinde insan sermayesi, diğer entelektüel sermaye bileşenlerine göre daha fazla etkiye sahiptir. Çalışma sonuçlarımız, üniversite hastane yöneticilerinin mevcut kaynakları özellikle insan sermayesini diğer bileşenlere göre daha iyi yöneterek hastanenin kârlılığını arttırdıklarını göstermektedir. Bu durum, insan sermayesi tarafından sahip olunan bilgilerin, becerilerin, uzmanlıkların, yeteneklerin kurumun sermayesinde kârlılık yaratabileceği anlamına gelir. İnsan sermayesi ile kurumsal kârlılık arasında pozitif ama düşük bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Çalışmamızın sonuçları alan yazınıyla benzerdir (Abazeed, 2017; Abhayawansa ve Guthrie, 2014; Amin vd., 2018; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Deniz vd., 2017; Guthrie vd., 2015; Habersam ve Piber, 2003; Kavida ve Sivakoumar, 2008; Miller 2014; Miller, 2015; Peng vd., 2007; Peng vd., 2011; Pirozzi ve Ferulano, 2016; Raspe, 2018; Robinson, 1998; Vagnoni, 2017; Zigan vd., 2009). Robinson'un 1998 yılında yaptığı çalışmada da çalışmamızla benzer olarak, sağlık sektöründe insan sermayesi olarak ele alınan hekimlerin sigorta şirketleri, ilaç üreticileri vb. ile olan ilişkilerinin entelektüel sermayeye yansımalarının kurumun kârlılığı üzerinde etkili olduğu ifade edilmiştir (Robinson, 1998). Entelektüel sermayenin, Yasuj Shahid

Beheshti Hastanesi'ndeki hemşirelerin kârlılığa ve verimliliğine önemli etkisi olduğu saptanmıştır (Zabolypour vd., 2018). Bu sonuçlara göre, yöneticilerin insan sermayesi ile ilgili farkındalıklarının yeterli olmadığı ve bu bilincin artırılması yönünde yapılacak çalışmalara ihtiyaç vardır. Ariff, Islam ve Van Zijl'in 2016 yılında yürüttükleri çalışmada ise, çalışmamızdan farklı olarak entelektüel sermayenin kârlılıkla ilişkili olmadığı ifade edilmiştir (Ariff vd., 2016). Ancak, farklı sektörlerde yapılan çalışmalarda entelektüel sermayenin kârlılığa önemli ölçüde etki ettiği ifade edilmektedir (Bontis vd., 2018; Firer ve Stainbank, 2003; Goebel, 2015; Tseng, 2010; Vishnu ve Gupta, 2015; Zeghal ve Maaloul, 2010).

Koçyiğit ve Kocakoç Sağlık Bakanlığına bağlı 13 devlet hastanesi 13 eğitim ve araştırma hastanesinde yapılan çalışmada, likidite oranlarının olması gerekenden düşük olduğu, yıllar itibariyle likidite oranlarında düşüşler saptanmıştır. Bu düşüşlerin genel sekreterlik döneminde giderek arttığı, yabancı kaynakların ve özellikle kısa vadeli yabancı kaynakların arttığı, özkaynakların önemli ölçüde azaldığı gözlemlendi. Bu seyirin özellikle genel sekreterlik döneminde daha da hızlandığı, finansal yapı oranları açısından risk seviyesinin yükseldiği, kârlılık ROA açısından beklenen başarının yakalanamadığı görülmüştür. Sonuç olarak kapsam dâhilindeki hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği dönemi sonrası beklenen finansal başarının sağlanamadığı bulunmuştur. Bir başka deyişle söz konusu hastanelerde kârlılık ROA açısından beklenen başarıyı yakalayamadıkları ve her yılı net zarar ile kapattıkları görülmüştür (Koçyiğit ve Kocakoç, 2019). Entelektüel sermayenin, Yasuj Shahid Beheshti Hastanesi'ndeki hemşirelerin kârlılığa ve verimliliğine önemli etkisi olduğu saptanmıştır (Zabolypour vd., 2018).

H₄. Üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

Çalışmamızda üniversite hastanesinin kârlılığı üzerinde entelektüel katma değer modeli (VAIC), balanced score card verimlilik dengeli kârne modeli, maddi olmayan varlıklar cetveli modeli, skandia kılavuzu modeli ve ekonomik katma değer yöntemi modelinin %70 oranında etkili olduğu görülmektedir ($p < .05$; Tablo 23). Yapılan lineer regresyon analizi sonucuna göre; hastanenin kârlılığı üzerinde entelektüel katma değer modelinin VAIC 2.190 TL'lik, balanced score card verimlilik dengeli kârne modelinin ise BSC 5.739 TL'lik artış sağladığı saptanmıştır ($p < .05$;

Tablo 29). Path analizi sonucuna göre, BSC'nin hastanesinin kârlılığını 1.11 TL arttırdığı görülmüştür (Şekil 23). Bir başka deyişle H₄ hipotezimiz kabul edilmiş olup, üniversite hastanesinin kârlılığı (ROA) üzerinde Balanced Score Card Verimlilik Dengeli Kârne Modeli (BSC), diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkiye sahiptir. Alanyazında sağlık sektöründeki sınırlı çalışma içinde kârlılık ile entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerini birlikte ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak kârlılık ile unsur bazlı entelektüel sermaye ölçüm modellerinden sadece BSC ile (Koumpouros 2013; Rupita ve Tjahjono, 2018) ya da sadece VAIC ile (Ginesti, Caldarelli ve Zampella, 2018; Mukherjee ve Sen, 2019; Sardo ve Serrasqueiro, 2018; Yang, 2019) pozitif ilişki saptanan çalışmalar bulunmaktadır.

H₅. Üniversite hastanesinin verimliliği (ATO-Assest Turn-Over=Aktif Devir hızı) üzerinde BSC diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha fazla etkiye sahiptir.

Çalışmamızda Üniversite hastanesinin verimliliğinin (ATO) üzerinde entelektüel katma değer modeli vaic, balanced score card verimlilik dengeli kârne modeli, maddi olmayan varlıklar cetveli modeli, skandia kılavuzu modeli, ekonomik katma değer yöntemi modeli tarafından %90 oranında etkilendiği görülmektedir ($p < .05$; Tablo 32). Yapılan lineer regresyon analizi sonucuna göre; hastanesinin verimliliği üzerinde BSC'nin 8.022 TL'lik artış sağladığı saptanmıştır ($p < .05$; Tablo 32). Ancak, path analizi sonucuna göre BSC'nin hastane verimliliğini 0.48 TL azalttığı görülmüştür ($p < .05$; Tablo 43, Şekil 23). Bu durumun nedeni olarak, üniversite hastanesinin geçen yıldan devreden borcunun etkili olduğu düşünülmektedir. Bir başka deyişle H₅ hipotezimiz kabul edilmiş olup, üniversite hastanesinin verimliliğini en iyi açıklayan model BSC'dir. Alanyazında sağlık sektöründeki sınırlı çalışma içinde verimlilik ile entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerini birlikte ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, verimlilik ile unsur bazlı entelektüel sermaye ölçüm modellerinden sadece BSC ile (Koumpouros 2013; Rupita ve Tjahjono, 2018; Shukri ve Ramli, 2015) ya da sadece VAIC arasında pozitif ilişki saptanan çalışmalar bulunmaktadır (Amin vd., 2018; Bontis vd., 2007; Iazzolino ve Laise, 2013; Mohammad vd., 2018; Pulic, 2000; Sardo ve Serrasqueiro, 2018). Bununla birlikte, bugüne dek bu konudaki araştırmaların çoğunun özel sektör kuruluşlarında yapıldığı ve maddi olmayan kaynaklar bakımından zengin olmasına rağmen kamu sektörünün bilgi paylaşımındaki sınırlılıkları nedeniyle araştırmacılar tarafından tercih edilmediği

görülmektedir (Evans vd., 2015; Peng vd., 2007). Aslında, kamu sektörü kuruluşları ve özellikle hastaneler bilgi temelli tipik organizasyonlar olup (Agor, 1997; Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2018) maddi olmayan duran varlıkların yönetimi konusundaki çalışmaların yürütülmesi için fırsatlar barındırmaktadır (Evans vd., 2015; Jang vd., 2011; Moro vd., 2019; Wong vd., 2018).

H₆. Unsur bazlı katma değer ölçüm yöntemlerine kıyasla entelektüel sermayeyi (IC) en fazla açıklayan ölçüm yöntemi BSC'dir.

Sağlık hizmetlerinin finansal performans göstergelerinde, hizmet kalitesinde, iç ve dış müşterilerin memnuniyetinde, kuruluşun kendini geliştirme sisteminde, entellektüel sermayesinde başarılı etkin kurumsal strateji yönetimi kullanılarak BSC yöntemi ile verimliliğin artırılabilceği düşünülmektedir (Shukri ve Ramli, 2015). Çalışmamızda ekonomik katma değer yöntemi, skandia kılavuzu, maddi olmayan varlıklar cetveli ve balanced score card verimlilik dengeli kârne modeli entelektüel sermayenin %98'ini açıklamaktadır (p < .001; Tablo 35). Yapılan regresyon analizi sonucuna göre; hastanenin entelektüel sermaye katma değerinde balanced score card verimlilik dengeli kârne modeli'nin 18.414 TL'lik artış sağladığı saptanmıştır (p < .001; Tablo 35). Ayrıca, path analizine göre de entelektüel sermayeyi BSC'nin 0.99 TL arttırdığı görülmüştür (Şekil 23). Bir başka deyişle H₆ hipotezimiz kabul edilmiştir. Bu sonuç, işleyiş ve yapısal yönden farklı olan üniversite hastanesince belirlenen stratejik hedefler / fiziksel yapı dikkate alınarak uyarlanan ve ilk kez uygulanan kurumsal verimlilik kârnesi (BSC) ile entelektüel sermayenin ölçülebileceğini ortaya koymuştur. Çalışmamızla benzer olarak alanyazında entelektüel sermayeyi en iyi BSC yönteminin açıkladığına ilişkin çalışmalara rastlanmaktadır (Grigoroudis vd., 2012; Kârami vd., 2013; Koumpouros, 2013; Rahimi vd., 2016; Rupita ve Tjahjono, 2018). Malezya'da yürütülmüş olan bir çalışmada, dengeli puan kârta BSC ile değerlendirilen 97 özel hastanede, sağlık hizmet yönetimi ve yönetişiminde resmi prodedürlerde gelişmeler, yenilikler, kurum içi ve kurum dışı kullanılan ilişkiler, anlaşmalarda, hasta kalitesi hizmetlerinde, güvenlik ve memnuniyet odaklı yapısal sistemlerde iyileştirilmeler önemli değer artışı sağlamış ve hastanelerin verimliliği artmıştır. Bu değer artışında dürüstlük, hesap verebilirlik ve şeffaflığın etkili olduğu ileri sürülmektedir (Shukri ve Ramli, 2015). Çalışmamızdan farklı olarak, bankacılık sektöründe yürütülen bir çalışmada entelektüel sermayenin EVA yöntemiyle açıklandığı görülmektedir (Anifowose vd., 2018).

H₇. Üniversite hastanesinin entelektüel sermayesi (IC) üzerinde, verimlilik (ATO) kârlılıktan (ROA) daha fazla etkiye sahiptir.

Ekonomik gelişmelere bağlı olarak, entelektüel sermaye kurumsal verimliliğin itici gücü olarak bilgi ekonomisi ve hizmet topluluğuna öncülük etmesi beklenen bir durumdur (Carvalho Rezende vd., 2019; Grigoroudis vd., 2012). Entelektüel sermayenin verimlilik (Abazeed, 2017) ve kârlılık üzerinde pozitif etkisi olduğunu bilinmektedir (Firer ve Williams, 2003; Sharabati vd., 2010; Vishnu ve Gupta, 2015; Zeghal ve Maaloul, 2010). Ancak alanyazınında, hastanelerde entelektüel sermayenin verimlilik ve kârlılıkla ilgili finansal verilerin kullanıldığı sınırlı sayıda deneysel çalışma bulunmaktadır (Evans vd., 2015; Habersam ve Piber, 2003; Peng vd., 2007). Araştırmaların sınırlı olduğu kamu sağlık sektöründe, entelektüel sermayenin özellikle insan, yapısal ve kullanılan sermaye bileşenleriyle verimlilik ve kârlılık yoluyla sürdürülebilir rekabet koşullarında yer alabileceği düşünülmektedir (Cavicchi, 2017). Çalışmamızda entelektüel sermayenin %89'unu, üniversite hastanesinin verimliliği ve kârlılığı açıklamaktadır. ($p < .001$; Tablo 38). Vishnu ve Gupta'nın Hindistan sağlık sektöründe muhasebe verisine dayalı araştırmasında entelektüel sermayenin bileşenleri arasında kârsılıklı ilişki olduğu ileri sürülerek verimlilik, özkaynak geri dönüşü (ROE) ve kârlılık üzerine etkisi olduğu belirtilmiştir (Vishnu ve Gupta, 2015). İtalya sağlık ajansı ve İngiltere ulusal sağlık sistemi tarafından finansal / finansal olmayan sermaye ölçülmüş verimlilik ile yapısal sermaye, kullanılan sermaye, insan sermayesi, öz sermayenin kazanma gücü arasında pozitif ve önemli bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır (Carvalho Rezende vd., 2019; Pirozzi ve Ferulano, 2016). Yapılan lineer regresyon analizi sonucuna göre; çalışmamızda entelektüel sermayede ki 1 TL'lik artış, hastanesinin verimliliğinde 4.657 TL'lik kazanç sağlamaktadır ($p < .05$; Tablo 38). Path analizi sonucuna göre, entelektüel sermaye hastane verimliliğini 1.41 TL arttırırken, hastanesinin kârlılığını 0.27 TL azalttığı görülmüştür (Tablo 42, Şekil 23). İnsan sermayesi, lisansüstü çalışanların varlığını, çalışan başına katma değerini, olumlu yönde etkilenen finansal verimliliği açıklayabilmektedir (Bontis vd., 2018; Carvalho Rezende vd., 2019). Ancak, çalışan başına yıllık eğitim giderleri ekonomik verimliliği olumsuz yönde etkilerken, insan, yapısal ve kullanılan sermaye, çalışan başına katma değer ve müşterilerle ilişkilerin kalitesi verimliliği olumlu olarak etkilemektedir (Bontis vd., 2018; Carvalho Rezende vd., 2019; Grigoroudis vd., 2012). Bir başka deyişle H₇ hipotezimiz kabul edilmiş olup, üniversite hastanesinin

entelektüel sermayesi üzerinde en fazla etkiyi verimliliğin sağladığı görülmektedir. Bu durumun nedeninin, bir önceki seneden devredilen borçların hastane kârlılığını azaltmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Çalışmamızın sonuçlarıyla benzer olarak entelektüel sermayenin (insan, yapısal ve kullanılan sermaye) verimlilik ve kârlılık üzerinde belirgin etki gösterdiğini bildiren çalışmalara rastlanmaktadır (Al-Abrrow, 2014; Amin vd., 2018; Bontis vd., 2000; Carvalho Rezende vd., 2019; Chen vd., 2005; Pirozzi ve Ferulano, 2016; Sadalia vd., 2019; Zigan vd., 2009). Bir başka deyişle, sağlık sektöründe entelektüel sermayenin sürdürülebilir kalkınmaya etkisi olarak değerlendiren çalışmalara da rastlanmaktadır (Abazeed, 2017; Cavicchi ve Vagnoni, 2017; Mura vd., 2012).

Verimli süreçlere sahip olmanın öneminin üniversite hastanesi yöneticileri tarafından nasıl gerçekleştiğini ve bunları optimize etmek için nasıl çaba sarf edildiği önemlidir. Örneğin, “hastanede yakalanan” işyeri rutinlerinin belgelendirilmesi yüksek önceliğe sahip ve hastanenin katma değerli süreçlerini korumasının bir yolu olarak görülüyor. Bununla birlikte, rutin analiz ve yakalamaya yönelik yaklaşımlar, takdir yetkisi kullandıkları sürece verimliliğin artacağı savunulmuştur (Evans vd., 2015; Grigoroudis vd., 2012; Zigan vd., 2009). Hastanenin bölüm içindeki ilişkileri ve kullanılan bilgileri yoğun, karşılıklı anlayış ve güven ilişkisine dayanmasıyla bilgi paylaşımının pozitif sonucunda kaliteli hizmetin ve bölüm verimliliğinin artacağı saptanmıştır (Evans vd., 2015; Kang ve Snell, 2009). Hastanelerde stratejik yönetim seviyesi ve operasyonel departman seviyesi tarafından algılanmasında büyük bir boşluk vardır. Bu boşluk meslek grupları arasındaki ayırmadan kaynaklandığı tespit edilmiştir (Hussi, 2004; Zigan, Macfarlane ve Desombre, 2008). Karşılıklı anlayışın ve kaynakların değişimi hususunda ortak bir vizyonun uygulanması verimliliği ve kaliteyi arttıracak savunulmaktadır (Carvalho Rezende, Oliveira Lott ve Quintanilha, 2019; Guthrie vd., 2015; Vagnoni, 2017; Zigan vd., 2009). Üniversite hastanesi yönetimi finansal kaynakların aciliyet sırasına göre aktarılmasına odaklandığı için, maddi kaynakların korunmasına gerekli önemi vermemektedir. Üniversite hastanesi yüksek profesyoneller istihdam etse de, entelektüel sermayeyi göz ardı etmektedir (Vagnoni, 2017; Zigan vd., 2009). Üniversite hastanelerinin insan ve kullanılan sermayenin dâhil edildiği maddi ve maddi olmayan kaynakların bütünsel yaklaşımlar kullanılarak kârlılık ve verimliliğin ölçülüp, değerlendirme sistemlerini kurularak yaygınlaştırmaları önerilmektedir.

5.4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmamızda bir üniversite hastanesinin verimliliği entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre karşılaştırıldı. Sonrasında ise, teorik çerçeve doğrultusunda entelektüel sermayenin hastane verimliliğine etkisinin hem finansal hem de entelektüel sermaye boyutlarıyla (insan, kullanılan ve yapısal sermaye) belirlenebilmesinde BSC ile birleştirilerek üniversite hastanesine uyumlu “Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli” geliştirildi. Modelin tasarlanmasında kaynak tabanlı, kaynak bağımlılığı, kurumsalcılık ve paydaş teorileri olmak üzere dört teori seçildi. Ante Pulic’in geliştirdiği VAIC yöntemi ile Kaplan ve Norton’un geliştirdiği BSC yöntemini birleştirerek geliştirdiğimiz modelimizde, finansal göstergelerde entelektüel sermaye ve dengeli verimlilik kârnesi olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Geliştirilen model entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre bir üniversite hastanesinin verimliliğini ölçmede kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir araçtır. Daha sonra geliştirilen Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli, bir üniversite hastanesinin verimliliği üzerindeki etkisi analiz edildi. Çalışma sonuçlarına göre, üniversite hastanesinin verimliliği üzerinde yapısal sermaye, kârlılığı üzerinde insan sermayesi, entelektüel sermayesi üzerinde ise kullanılan sermayenin daha fazla etkili olduğu saptandı. Üniversite hastanesinin kârlılığını, verimliliğini ve entelektüel sermayesini BSC’nin diğer entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerine göre daha iyi açıkladığı görüldü. Üniversite hastanesinin bir önceki yıldan devredilen borçlarından dolayı kârlılığı verimliliğinden daha az saptandı. Entelektüel sermayenin katma değerinin üniversite hastanesinin verimliliği üzerinde ki etkisi direkt olarak görünürken, kurumun gelir - gider dengesindeki açığı kapattığı için araştırma sonuçları üzerinde entelektüel sermayenin kârlılık üzerindeki etkisi görünür olmadı.

Geliştirdiğimiz modelde; ilk önce muhasebe kayıtlarından insan, kullanılan ve yapısal sermaye bileşenlerini içeren veriler alındı. İkinci aşamada, her bir entelektüel ölçüm yöntemi tek tek ele alınarak üniversite hastanesinde kullanılıp kullanılmayacağı değerlendirildi. Kullanılmayacak entelektüel sermaye ölçüm yöntemleri elendi ve kullanılacak yöntemlerle üçüncü aşamaya geçildi. Üçüncü aşamada, Ekonomik Katma Değer Yöntemi, Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi, Dengeli Puan Tablosu, Skandia Kılavuzu ve Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli olmak üzere 5 tane entelektüel sermaye yönteminin üniversite hastanesine

uygulanabildiği tespit edildi. Herbir yöntem ile Entelektüel Sermayenin üç bağımsız bileşeni, insan sermayesi (HCE), yapısal sermaye (SCE) ve kullanılan sermaye (CEE), iki kontrol değişkeni Lev ve ROE ile, bağımlı değişkenler kârlılık (ROA) ve verimlilik (ATO) baz alınarak ölçüm yöntemleri değerlendirildi. Dördüncü aşamada, yukarıda ki ölçüm seçimi aşamaları dikkate alınarak ve alanyazın taramasına dayanarak, araştırmanın teorik çerçevesi doğrultusunda hipotezler geliştirildi. Verilerin analizinde sağlık kuruluşunun verimlilik ve kârlılığının yordanabilirliğine ilişkin hepsinde hiyerarşik çoklu regresyon analizi, çoklu doğrusal bağlantı sorununu saptanan H₁, H₂, H₃ hipotezlerinde ise En Küçük Kareler Yöntemi ile Ridge regresyonu kullanıldı. Son aşamada anlamlı çıkan VAIC ve BSC ölçüm yöntemi entelektüel sermayenin verimliliğe ve kârlılığa etkisi belirlenmek üzere path analizi ile değerlendirildi. Bu sonuçlar çerçevesinde entelektüel sermaye ile en uyumlu BSC modelinin verimlilik ve kârlılık üzerinde etkisi olduğu saptandı.

Bu çalışmada Dengeli Puan Kârnese finansal değerlendirmeyi de entegre ederek, bütüncül bakış açısı ile üniversite hastanesinin verimliliğinin değerlendirilmesinde etkili olan “Üniversiteye Özgü Finansal Entelektüel Sermaye Modeli”ni geliştirdik. Finansal veriler her zaman üst yöneticiler tarafından dikkate alınmaktadır. Dengeli Puan Kârnesi yönteminin uygulanmasında ise; hastanenin üniversiteye özgü entellektüel sermaye boyutlarının kendi üst düzey yöneticileri tarafından değerlendirilmesi sağlanarak, üst düzey yöneticilerin de süreçte aktif rol almaları sağlandı. Kaynak temelli görüş, kaynak bağımlılığı, kurumsalcılık ve paydaş teorileri geliştirilen modelimizin teorik yapısını oluşturdu. Geliştirilen modelimiz tam entegre modelle yönetilen üniversite hastanesine uyumludur. Üniversite hastanesinde finansal veriler kullanılarak entelektüel sermayenin verimlilik üzerindeki etkisinin TL olarak daha fazla görünür olması sağlandı. Bu sayede yöneticiler, politikacılar ve profesyoneller arasında ortak bir dil geliştirilmesi ile sağlık ekonomisine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Araştırmacılara yönelik öneriler; Bu çalışmada geliştirilen modelin diğer üniversite hastanelerinde de sınanarak yaygınlaştırılmasının, hem alanyazına hem de uygulamaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Hastane yöneticileri ve politika yapıcılara yönelik öneriler;

1. Üst entelektüel sermayeye sahip üniversite hastanesi yöneticilerinin, gelir gider dengesindeki açığı kapatamayacağını algılaması durumunda, verimlilik göstergelerinde göreceli artış sağlanmasına rağmen, kârlılık endişesi ile hizmet

kalitesinde düşüölere, komplike vakaların tedavisinden ve ARGE faaliyetlerinden kaçınmaya vb. neden olabileceği göz ardı edilmemelidir.

2. Üçüncü basamakta sunulan hizmetlerin, mevcut sistemde kullanılan medula sisteminde kârşılığı olmaması nedeniyle, bütün işleyişi kapsayan standartlara uygun bir otomasyon sisteminin kurulması gerekmektedir. Bu durum hizmetlerin (aspirasyon, dekübüt bakımı, vital bulgu takibi, resüsitasyon vb.) tahakkuk ettirilmesi, faturalandırma, iş takip süreçleri vb. işlemlerde sorunları çözüerek, gerekli tedbirlerin alınmasında etkili olacaktır.

3. Sağlık hizmetleri yönetimi, mali hizmetler yönetimi, idari hizmetler boyutu, verimlilik yerinde değerlendirme ve stratejik yönetim hedefleri için, girdi ve çıktıların düzenli olarak kayıt altına alınması ve bu konularda yapılacak olan görevlendirmelerde personelin muhasebe, sağlık yönetimi ve yürürlükteki yasal mevzuat hakkında yeterli bilgi birikimine sahip olan kişilerin tercih edilmesi önerilmektedir.

4. Kurumun gelir gider dengesindeki açığın kapatılması ve kârlılığa geçilebilmesi için, kaynakların yönetiminde ki önceliklendirmelerin etkin bir şekilde yapılması ve mevcut kaynakların adil kullanımını önerilmektedir.

5. Döner sermaye otomasyonu ile hastane muhasebe otomasyon sistemi için ortak bir sistemin kurulması, önceliklendirmelerde kolaylaştırıcı bir faktör olarak yöneticilerin stratejik kârarları almalarında ve işleyişi hızlandırmalarında yarar sağlayacaktır.

6. İnsan sermayesi boyutunda ki yetersizlikler (personel sayısı eksikliği) nedeniyle döner sermaye bütçesinden çalıştırılan personelin üniversite hastanesine getirdiği mali yüklerin fazlalığı, üniversite hastanelerine alınacak kadrolu personelin arttırılması döner sermayedeki mali yükü azaltarak finansmanı da rahatlayacaktır.

5.5. KAYNAKÇA

- Abazeed, R. (2017). "The Impact of Intellectual Capital Dimensions on Organizational Performance of Public Hospitals in Jordan", *Global Journal of Management and Business Research*, C: 17, No: 5, ss. 42-52.
- Abhayawansa, S. ve Guthrie, J. (2014). "Importance of intellectual capital information: a study of Australian analyst reports", *Australian Accounting Review*, C: 24, No: 1, ss. 66-83. doi:<https://doi.org/10.1111/auar.12012>
- Adomako, S. Danso, A. ve Ofori Damoah, J. (2016). "The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana", *Venture Capital*, C: 18, No: 1, ss. 43-61. doi: <https://doi.org/10.1080/13691066.2015.1079952>
- Agor, W. (1997). "The measurement, use, and development of intellectual capital to increase public sector productivity", *Public Personnel Management*, C: 26, No: 2, ss. 175–186.
- Ağır, H. ve Tıraş, H. (2018). "Türkiye’de Sağlık Harcama Türlerinin Değerlendirilmesi", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 15, No: 2, ss. 643-670.
- Ağırbaş, İ. (2014). *Sağlık Kurumlarında Finansal Yönetim ve Maliyet Analizi*, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Akdağ, R. (2012). *Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı-Değerlendirme Raporu (2003-2011)*. Ankara.
- Al-Abrow, H. A. W. (2014). "Transformational leadership and organisational performance in the public healthcare sector: The role of organisational learning and intellectual capital", *Irish Journal of Management*, C: 33, No: 1, ss. 27.
- Alalawneh, S. ve Bourini, F. (2019). "Human Resources Challenges and Their Impact on the Preservation of Human Capital: Field Study in Private Hospitals in Irbid Governorate-(Jordan)", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, C: 9, No: 3, ss. 815–827. doi: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i3/5748>
- Albastaki, Y. Al-Alawi, A. ve Albassam, S. (2019). *In Handbook of Research on Implementing Knowledge Management Strategy in the Public Sector*, IGI Global. PA, United States. doi:10.4018/978-1-5225-9639-4.ch001
- Alhassan, A. L. ve Asare, N. (2016). "Intellectual capital and bank productivity in emerging markets: evidence from Ghana", *Management Decision*, C: 54, No: 3, ss. 589-609.
- Amin, S. Usman, M. Sohail, N. ve Aslam, S. (2018). "Relationship between intellectual capital and financial performance: The moderating role of knowledge assets", *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, C: 12, No: 2, ss. 521-547.
- Anderson, J. (1998). "The Uruguay Round and welfare in some distorted agricultural economies", *Journal of Development Economics*, C: 56, No: 2, ss. 393-410. doi:[https://doi.org/10.1016/S0304-3878\(98\)00071-6](https://doi.org/10.1016/S0304-3878(98)00071-6)
- Anifowose, M. AbdulRashid, H. Anuar, H. ve Ibrahim, H. (2018). "Intellectual capital efficiency and corporate book value: evidence from Nigerian economy", *Journal of intellectual capital*, C: 19, No: 3, ss. 644-668. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-09-2016-0091>

- Anwar, M. Khan, S. ve Khan, N. (2018). "Intellectual capital, entrepreneurial strategy and new ventures performance: Mediating role of competitive advantage", *Business and Economic Review*, C: 10, No: 1, ss. 63–93. doi:<https://doi.org/10.22547/BER/10.1.3>
- Appuhami, R. ve Bhuyan, M. (2015). "Examining the influence of corporate governance on intellectual capital efficiency: Evidence from top service firms in Australia", *Managerial Auditing Journal*, C: 30, ss. 347–372. doi: <https://doi.org/10.1108/MAJ-04-2014-1022>
- Aral, A. Şahbaz, Ö. ve Denge, T. (2018). "Sağlık Bakanlığı ve Üniversite Hastanelerinde Sunulan Sağlık Hizmetlerinin Farklı Bir Bakış Açısı ile Değerlendirilmesi" *Ankâra Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, C: 71, No: 3, ss. 152-162. doi:<https://doi.org/10.4274/atfm.40085>
- Aramburu, I. ve Pescador, I. (2019). "The effects of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating effect of reputation in cooperative banks versus commercial banks in the Basque country", *Journal of business Ethics*, C: 154, No: 3, ss. 701-719. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-017-3438-1>
- Aras, G. Aybars, A. ve Kutlu, O. (2011). "The interaction between corporate social responsibility and value added intellectual capital: Empirical evidence from Turkey", *Social Responsibility Journal*, C: 7, No: 4, ss. 622–637. doi:<https://doi.org/10.1108/17471111111175173>
- Ardi, S. ve Murwaningsari, E. (2018). "Financial Performance Determination, Earnings Quality, Intellectual Capital and Company Value", *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, C: 15, No: 5, ss. 1-16.
- Ardito, L. ve Dangelico, R. (2018). "Firm environmental performance under scrutiny: The role of strategic and organizational orientations", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, C: 25, No: 4, ss. 426–440. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1470>
- Ariff, A. H. M., Islam, A. ve van Zijl, T. (2016). "Intellectual capital and market performance: the case of multinational R & D firms in the US", *The Journal of Developing Areas*, C: 50, No: 5, ss. 487-495. doi:<https://doi.org/10.1353/jda.2016.0052>
- Ashworth, R., Boyne, G. ve Delbridge, R. (2005). "Institutional Pressures on Public Organisations: An Empirical Test of Isomorphism", *Management Research Review*, C: 28, No: 9, ss. 61-62.
- Asif, M., Searcy, C., Zutshi, A. ve Fisscher, O. A. M. (2013). "An integrated management systems approach to corporate social responsibility", *Journal of cleaner production*, C: 56, ss. 7–17. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.034>
- Aşıkoğlu, R. ve Aşıkoğlu, M. (1998). "Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Entelektüel Sermayenin İşletmenin Piyasa Değerine Etkisi", *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: XIV, No:1-2, ss. 567-595.
- Ataman, G. (2009). *İşletme yönetimi: Temel kavramlar ve Yeni yaklaşımlar* (1 ed.). Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Atasever, M., Kâraca, Z. ve Ördek, M. (2017). "Üniversite Hastaneleri Sorunlarının Analizi: Yapısal, İşletme, Finansal, Çalışan", *SASAM Yayınları*, C: 11, No: 3, ss. 32.
- Atmaca, E., Turan, F., Kârtal, G. ve Çiğdem, E. S. (2012). "Ankâra İli Özel Hastanelerinin Veri Zarflama Analizi ile Etkinlik Ölçümü", *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 16, No: 2, ss. 135-153.

- Azap, A. ve Ağırbaş, İ. (2014). "Üniversite Hastaneleri İşletmeleşme veya Batma Sarmalından Kurtulabilir mi?", *Toplum ve Hekim Dergisi*, C: 29, No: 6, ss. 439-442.
- Badia, F., Dicuonzo, G., Petruzzelli, S. ve Dell'Atti, V. (2019). "Integrated reporting in action: mobilizing intellectual capital to improve management and governance practices", *Journal of Management and Governance*, C: 23, No: 2, ss. 299-320.
- Balmer, J., Greyser, S. ve Urde, M. (2009). "Uncovering the corporate brand's core values", *Management Decision*, C: 47, No: 4, ss. 616-638. doi: <https://doi.org/10.1108/00251740910959459>
- Barett, D. (2008). "The Evolving Organizational Structure of Academic Health Centers: The Case of the University of Florida", *Academic Health Centers*, C: 83, No: 9, ss. 804-808. doi: <https://doi.org/10.1097/ACM.0b013e318181d054>
- Barney, J. (1986). "Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy", *Management science*, C: 32, No: 10, ss. 1231-1241. doi: <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.10.1231>
- Barney, J. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of management*, C: 17, No: 1, ss. 99-120. doi: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. (2001). "Resource-Based Theories of Competitive Advantage: A ten - year Retrospective on The Resource-Based View", *Journal of management*, C: 27, No: 6, ss. 643-650. doi: <https://doi.org/10.1177/014920630102700602>
- Barney, J. ve Peteraf, M. (2014). "Comment on Hashai and Buckley: Transactions Costs, Capabilities, and Corporate Advantage Considerations in Theories of the Multinational Enterprise", *Global Strategy Journal*, C: 4, No: 1, ss. 70-73. doi:10.1111/j.2042-5805.2013.01067.x
- Barrena-Martinez, J., López-Fernández, M. ve Romero-Fernandez, P. (2018). "Drivers and barriers in socially responsible human resource management", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, C: 10, No: 5, ss. 1532. doi: <https://doi.org/10.3390/su10051532>
- Barsbay, M. (2019). "Sağlık Hizmetlerini Yönetmek Neden Zordur?: Teorik Tartışmalar", *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 7, No: 3, ss. 247-253. doi: <http://dx.doi.org/10.18506/anemon.461994>
- Baye, F. ve Jean, D. (2014). "Impact Of Intellectual Capital Efficiency On The Financial Performance Of Financial Institutions In Yaounde, Cameroon", *International Journal of Arts and Commerce*, C: 3, No: 4, ss. 166-187.
- Berk, E. ve Çerçioğlu, H. (2019). "The productive efficiency of the Turkish health care sector based on provincial panel data", *Journal of the Faculty of Engineering and Architecture of Gazi University*, C: 34, No: 2, ss. 929-943. doi: <https://doi.org/10.17341/gazimmfd.460491>
- Bharathi Kamath, G. (2008). "Intellectual capital and corporate performance in Indian pharmaceutical industry", *Journal of Intellectual Capital*, C: 9, No: 4, ss. 684-704. doi: <https://doi.org/10.1108/14691930810913221>
- Biedermann, H., Graggobor, M. ve Hall, K. (2005). *Wissens bilanzen: Intellektuelles Kapital erfolgreich nutzen und entwickeln*, Heidelberg: Springer, Berlin.

- Blair, M. ve Wallman, S. (2001). *Unseen Wealth: Report of the Brookings Task Force on Intangibles*, Brookings Institution press, Washington.
- Bolat, T., Seymen, O. ve Bolat, O. (2006). "Örgütlerde Esnek Çalışma Uygulamaları ve Buna İlişkin Olarak 4857 Sayılı İş Kanununda Getirilen Düzenlemelerin İncelenmesi", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 8, No: 1, ss. 1-30.
- Bontis, N. (1996). "There's a price on your head: Managing intellectual capital strategically", *Business quarterly*, C: 60, ss. 40–78.
- Bontis, N. (1998). "Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models", *Journal of Management History*, C: 36, No: 2, ss. 63–76. doi:<https://doi.org/10.1108/00251749810204142>
- Bontis, N., Bart, C. ve Serenko, A. (2009). "A causal model of human capital antecedents and consequents in the financial services industry", *Journal of intellectual capital*, C: 10, No: 1, ss. 53-69. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930910922897>
- Bontis, N., Bart, C. K., Nazari, J. A. ve Herremans, I. M. (2007). "Extended VAIC model: measuring intellectual capital components", *Journal of Intellectual Capital*, C: 8, No: 4, ss. 595-609. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930710830774>
- Bontis, N., Chua Chong Keow, W. ve Richardson, S. (2000). "Intellectual Capital and business performance in Malaysian industries", *Journal of intellectual capital*, C: 1, No: 1, ss. 85-100. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930010324188>
- Bontis, N., Ciambotti, M., Palazzi, F. ve Sgro, F. (2018). "Intellectual capital and financial performance in social cooperative enterprises", *Journal of intellectual capital*, C: 19, No: 4, ss. 712-731. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-03-2017-0049>
- Bouchareb, M. ve Kouki, M. (2019). "The impact of intellectual capital disclosure and corporate governance practices on the cost of finance: Tunisian evidence", *International Journal of Management and Enterprise Development*, C: 18, No: 1-2, ss. 151-169. doi:<https://doi.org/10.1504/IJMED.2019.097811>
- Branco, M. C. ve Rodrigues, L. L. (2006). "Corporate social responsibility and resource-based perspectives", *Journal of business Ethics*, C: 69, No: 2, ss. 111-132. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9071-z>
- Brooking, A. (1996a). *Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise*, Thomson Business Press, London.
- Brooking, A. (1996b). *Introduction to intellectual capital*, The Knowledge Broker Ltd., Cambridge, England.
- Brooking, A. (1997). "The management of intellectual capital", *Long range planning*, C: 3, No: 30, ss. 364-365.
- Brooks, P., El-Gayar, O. ve Sarnikâr, S. (2015). "A framework for developing a domain specific business intelligence maturity model: Application to healthcare", *International Journal of Information Management*, C: 35, No: 3, ss. 337-345. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.01.011>
- Brown, B., Gude, W., Blakeman, T., vander Veer, S., Ivers, N., Francis, J., ... ve Daker-White, G. (2019). "Clinical performance feedback intervention theory (CP-FIT): a new theory for designing, implementing, and evaluating feedback in health care based on a systematic

- review and meta-synthesis of qualitative research", *Implementation Science*, C: 14, No: 1, ss. 40. doi:<https://doi.org/10.1186/s13012-019-0883-5>
- Buallay, A. (2018). "Audit committee characteristics: an empirical investigation of the contribution to intellectual capital efficiency", *Measuring business excellence*, C: 22, No: 2, ss. 183-200.
- Budiarso, N. (2019). "Intellectual Capital in Public Sector", *Accountability*, C: 8, No: 1, ss. 42-50. doi:<https://doi.org/10.32400/ja.23359.8.1.2019.42-50>
- Bueno, E., Paz Salmador, M. ve Rodríguez, Ó. (2004). "The role of social capital in today's economy: Empirical evidence and proposal of a new model of intellectual capital", *Journal of Intellectual Capital*, C: 5, No: 4, ss. 556-574. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930410567013>
- Bukh, P., Chemnitz, M. ve Thisgaard, L. (2003). *Defining a research agenda regarding intangibles*. Department of Accounting: Faculty of Business Administration, Aarhus School of Business, Denmark.
- Buys, L., Mengersen, K., Johnson, S., van Buuren, N. ve Chauvin, A. (2014). "Creating a Sustainability Scorecard as a predictive tool for measuring the complex social, economic and environmental impacts of industries, a case study: Assessing the viability and sustainability of the dairy industry", *Journal of environmental management*, C: 133, ss. 184-192. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2013.12.013>
- Bülüç, F., Özkan, O. ve Ağırbaş, İ. (2017). "Evaluation of Financial Performance of University Hospitals by Ratio Analysis Method", *Business & Management Studies: An International Journal*, C: 5, No: 2, ss. 268-281. doi:<https://doi.org/10.15295/bmij.v5i2>
- Cabrita, M. R. ve Bontis, N. (2008). "Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry", *International Journal of Technology Management*, C: 43, No: 1-3, ss. 212-237.
- Can, A. ve İbicioğlu, H. (2008). "Yönetim ve yöneticilik yönünden üniversite hastanelerinin değerlendirilmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 13, No: 3, ss. 253-275.
- CarvalhoRezende, J., OliveiraLott, A. ve Quintanilha, G. (2019). "Estudo Comparativo sobre a Divulgação de Intangíveis e Capital Intelectual em Instituições de Ensino Superior no Brasil e na Áustria", *Administração: Ensino e Pesquisa*, C: 20, No: 2, ss. 1-21.
- Cavicchi, C. (2017). "Healthcare sustainability and the role of intellectual capital: evidence from an Italian regional health service", *Journal of intellectual capital*, C: 18, No: 3, ss. 544-563. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-12-2016-0128>
- Cavicchi, C. ve Vagnoni, E. (2017). "Does intellectual capital promote the shift of healthcare organizations towards sustainable development? Evidence from Italy", *Journal of Cleaner Production*, C: 153, ss. 275-286. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.03.175>
- Chang, H., Wu, M. ve Sheu, D. (2014). "Perceptions of intellectual capital held by the supervisors of nursing divisions in hospitals in Taiwan", *Management decision*, C: 52, No: 6, ss. 1101-1115.
- Chen, F., Lin, M. ve Wang, T. (2018). "Sustainable Resource Acquisition Path: A Dynamic Model of Embedded Entrepreneurial Network Governance under Uncertainty", *Sustainability*, C: 10, No: 11, ss. 4061. doi:<https://doi.org/10.3390/su10114061>

- ChenGoh, P. (2005). "Intellectual capital performance of commercial banks in Malaysia", *Journal of intellectual capital*, C: 6, No: 3, ss. 385–396. doi: <https://doi.org/10.1108/14691930510611120>
- Chen, M., Cheng, S. ve Hwang, Y. (2005). "An Empirical Investigation of The Relationship Between Intellectual Capital And Firms Market Value And Financial Performance", *Journal of intellectual capital*, C: 6, No: 2, ss. 159-176. doi: <https://doi.org/10.1108/14691930510592771>
- Chen, Y. S. (2008). "The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms", *Journal of Business Ethics*, C: 77, No: 3, ss. 271-286. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9349-1>
- Cheng, G. ve Zervopoulos, P. (2014). "Estimating the technical efficiency of health care systems: A cross-country comparison using the directional distance function", *European Journal of Operational Research*, C: 238, No: 3, ss. 899-910. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2014.05.007>
- Cheng, M., Lin, J., Hsiao, T. ve Lin, T. (2010). "Invested resource, competitive intellectual capital, and corporate performance", *Journal of Intellectual Capital*, C: 11, No: 4, ss. 433-450. doi:<https://doi.org/10.1108/14691931011085623>
- Choudhury, J. (2010). "Performance impact of intellectual capital: a study of Indian IT sector", *International journal of business and management*, C: 5, No: 9, ss. 72.
- Cinaroglu, S. (2019). "Integrated k-means clustering with data envelopment analysis of public hospital efficiency", *Health Care Management Science*, ss. 1-14. doi:<https://doi.org/10.1007/s10729-019-09491-3>
- Comendeiro-Maaløe, M., Ridao-López, M., Gorgemans, S. ve Bernal-Delgado, E. (2019). "A comparative performance analysis of a renowned Public Private Partnership for health care provision in Spain between 2003 and 2015", *Health Policy*, C: 123, No: 4, ss. 412-418. doi:<https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2018.11.009>
- Conrad, D., Vaughn, M., Grembowski, D. ve Marcus-Smith, M. (2016). "Implementing value-based payment reform: A conceptual framework and case examples", *Medical Care Research and Review*, C: 73, No: 4, ss. 437–457. doi:10.1177/1077558715615774
- Covell, C. ve Sidani, S. (2013). "Nursing intellectual capital theory: operationalization and empirical validation of concepts", *Journal of Advanced Nursing*, C: 69, No: 8, ss. 1785-1796.
- Curado, C., Henriques, L. ve Bontis, N. (2011). "Intellectual capital disclosure payback", *Management Decision*, C: 49, No: 7, ss. 1080–1098.
- Çavmak, D. ve Kaptanoğlu, A. (2018). *Yarı Başkanlık ve Başkanlık sistemlerinde yeni yapılanma: Yeni sağlık yönetim model önerileri*, SS Sanitas Magisterium Eğitim Kooperatifi, İstanbul.
- Çelik, Y. (2016). *Sağlık Ekonomisi*, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- deCarvalho Rezende, J., deOliveira Lott, A. ve Quintanilha, G. (2019). "Estudo Comparativo sobre a Divulgação de Intangíveis e Capital Intelectual em Instituições de Ensino Superior no Brasil e na Áustria", *Administração: Ensino e Pesquisa*, C: 20, No: 2, ss. 1-21. doi:10.13058/raep.2019.v20n2.1201

- Demir, Y. ve Demirel, E. (2011). "The Importance of Intellectual Capital in The Creation of Competitive Advantage", "Is, Guc" Industrial Relations and Human Resources Journal, C: 13, No: 1, ss. 81-104. doi:10.4026/1303-2860.2010.0166.x
- Deng, X. ve Xu, Y. (2017). "Consumers' responses to corporate social responsibility initiatives: The mediating role of consumer-company identification", Journal of Business Ethics, C: 142, No: 3, ss. 515-526. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-015-2742-x>
- Deniz, S., Cimen, M., Atan, O. ve Kaya, S. (2017). "Effect of human capital on organizational performance in healthcare organizations", PressAcademia Procedia, C: 4, No: 1, ss. 34-38.
- DeWit, B. ve Meyer, R. (2010). *Strategy synthesis: Resolving strategy paradoxes to create competitive advantage*, Cengage Learning EMEA, Singapore.
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. (1983). "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", American Sociological Review, C: 48, ss. 147-160.
- Dittmar, A. ve Duchin, R. (2015). "Looking in the rearview mirror: The effect of managers' professional experience on corporate financial policy", The Review of Financial Studies, C: 29, No: 3, ss. 565-602. doi:<https://doi.org/10.1093/rfs/hhv051>
- Drucker, P. (1995). "The Information Executives Truly Need", Harvard Business Review, ss. 59-60.
- Duff, A. (2018). "Intellectual capital disclosure: evidence from UK accounting firms", Journal of Intellectual Capital, C: 19, No: 4, ss. 768-786. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-06-2017-0079>
- Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J. ve Demartini, P. (2016). "Integrated reporting: A structured literature review", In Accounting Forum, C: 40, No: 3, ss. 166-185. doi:<https://doi.org/10.1016/j.accfor.2016.06.001>
- Edvinsson, L. (1997). "Developing Intellectual Capital at Skandia", Long Range Planning, C: 30, No: 3, ss. 366-373.
- Edvinsson, L. ve Malone, M. (1997). *Intellectual Capital: The Proven Way to Establish Your Company's Real Value by Measuring Its Hidden Brainpower*. Harper Business, New York.
- Edvinsson, L. (2002). *Şirket Boylamı* (Trans. Kârdam, A.), Türk Henkel Dergisi Yayınları, İstanbul.
- El-Bannany, M. (2008). "A study of determinants of intellectual capital performance in banks: the UK case", Journal of intellectual capital, C: 9, No: 3, ss. 487-498. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930810892045>
- Elsner, W. (2012). "The theory of institutional change revisited: the institutional dichotomy, its dynamic, and its policy implications in a more formal Analizi", Journal of Economic Issues, C: 56, No: 1, ss. 1-45.
- Ercan, M., Öztürk, M. ve Demirgüneş, K. (2003). *Değere Dayalı Yönetim ve Entellektüel Sermaye*, Gazi Kitabevi, Ankara.

- Erol, Y. ve İnce, A. (2012). "Rekabette pozisyon okulu düşüncesi ve kaynak tabanlı görüşün karşılaştırılması", CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C: 13, No: 1, ss. 97-113.
- Ertuğrul, M. (2008). "Değer-Fiyat Ayrımı ve İşletme Değeri: Kuramsal Bir Bakış", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, C: 3, No: 2, ss. 143-154.
- Erus, B. ve Hatipoglu, O. (2013). *On the Efficiency of Public Hospitals in Turkey*. Working Papers, Bogazici University, Department of Economics, İstanbul. Retrieved from http://www.econ.boun.edu.tr/public_html/repec/pdf/201308.pdf
- Evans, J. M., Brown, A. ve Baker, G. R. (2015). "Intellectual capital in the healthcare sector: a systematic review and critique of the literature", BMC Health Services Research, C: 15, No: 1, ss. 556. doi:<https://doi.org/10.1186/s12913-015-1234-0>
- Fathi, S., Farahmand, S. ve Khorasani, M. (2013). "Impact of intellectual capital on financial performance", International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, C: 2. No: 1, ss. 6.
- Fernandes, D., Lynch Jr, J. ve Netemeyer, R. G. (2014). "Financial literacy, financial education, and downstream financial behaviors", Management science, C: 60, No: 8, ss. 1861-1883. doi:<https://doi.org/10.1287/mnsc.2013.1849>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS* C: 4, CA: Sage, London: Newbury Park.
- Firer, S. ve Stainbank, L. (2003). "Testing the relationship between intellectual capital and a company's performance: evidence from South Africa", Meditari Accountancy Research, C: 11, No: 1, ss. 25-44. doi:<https://doi.org/10.1108/10222529200300003>
- Firer, S. ve Williams, M. (2003). "Intellectual capital and traditional measures of corporate performance", Journal of Intellectual Capital, C: 4, No: 3, ss. 348-360. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930310487806>
- Fisher, E., Shortell, S., Kreindler, S., Van Citters, A. ve Larson, B. (2012). "A framework for evaluating the formation, implementation, and performance of accountable care organizations", Health Affairs, C: 31, No: 11, ss. 2368–2378. doi:10.1377/hlthaff.2012.0544
- Galbreath, J. ve Galvin, P. (2008). "Firm factors, industry structure and performance variation: New empirical evidence to a classic debate", Journal of business research, C: 61, No: 2, ss. 109-117. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.06.009>
- Gan, K. ve Saleh, Z. (2008). "Intellectual Capital and Corporate Performance of Technology Intensive Companies: Malaysia Evidence", Asian Journal of Business and Accounting, C: 1, No: 1, ss. 113-130.
- Gangi, F., Meles, A., Monferrà, S. ve Mustilli, M. (2018). "Does corporate social responsibility help the survivorship of SMEs and large firms?", Global Finance Journal, ss. 100402. doi:<https://doi.org/10.1016/j.gfj.2018.01.006>
- Gangi, F., Salerno, D., Meles, A. ve Daniele, L. M. (2019). "Do Corporate Social Responsibility and Corporate Governance Influence Intellectual Capital Efficiency?" Sustainability, C: 11, No: 7, ss. 1899. doi:<https://doi.org/10.3390/su11071899>
- Garcia-Alvarez, M., Mariz-Perez, R. ve Alvarez, M. (2011). "Structural capital management: A guide for indicators", International Journal of Management & Information Systems, C: 15, No: 3, ss. 41-52. doi:<https://doi.org/10.19030/ijmis.v15i3.4641>

- Gatzert, N. (2015). "The impact of corporate reputation and reputation damaging events on financial performance: Empirical evidence from the literature", *European Management Journal*, C: 33, No: 6, ss. 485-499. doi:<https://doi.org/10.1016/j.emj.2015.10.001>
- Gearhart, R. (2016). "No theory: an explanation of the lack of consistency in cross-country health care comparisons using non-parametric estimators", *Health Economics Review*, C: 6, No: 1, ss. 40. doi:<https://doi.org/10.1186/s13561-016-0118-2>
- Gharakhani, D. ve Mousakhani, M. (2012). "Knowledge management capabilities and SMEs' organizational performance", *Journal of Chinese Entrepreneurship*, C: 4, No : 1, ss. 35-49. doi:<https://doi.org/10.1108/17561391211200920>
- Gider, Ö. (2009). "Hastanelerde Ekonomik Katma Değer (EVA) Yöntemine Göre Finansal Performansın Değerlendirilmesi: Bir Özel Hastane Örneği", *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, C: 46, No: 537, ss. 66-85.
- Ginesti, G., Caldarelli, A. ve Zampella, A. (2018). "Exploring the impact of intellectual capital on company reputation and performance", *Journal of intellectual capital*, C: 19, No: 5, ss. 915-934. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-01-2018-0012>
- Ginter, P., Duncan, W. ve Swayne, L. (2018). *The strategic management of health care organizations*, (8 ed.). NJ: Wiley, Hoboken.
- Glenn , G. ve Garcia, F. (1962). *Encyclopedia of Banking and Finance* (6 ed.). The Bankers Publishing Company, ABD: Boston.
- Goebel, V. (2015). "Intellectual capital reporting in a mandatory management report: the case of Germany", *Journal of intellectual capital*, C: 16, No: 4, ss. 702-720. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-02-2015-0011>
- Gogan, L. M., Artene, A., Sarca, I. ve Draghici, A. (2016). "The Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, C: 221, ss. 194-202. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.106>
- Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F. ve Baert, H. (2011). "Influence of Learning and Working Climate on the Retention of Talented Employees", *Journal of Workplace Learning*, C: 23, No: 1, ss. 35-55. doi:<https://doi.org/10.1108/13665621111097245>
- Görmüş, A. (2009). "Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 11, No: 1, ss. 57-75.
- Grant, J. (1996). "Foundations of EVA™ for Investment Managers", *Journal of Portfolio Management*, C: 23, ss. 41-48.
- Grant, R. (1991). "The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation", *California management review*, C: 33, No: 3, ss. 114-135. doi:<https://doi.org/10.2307/41166664>
- Grant, R. (1996). "Toward a knowledge-based theory of the firm", *Strategic Management Journal*, C: 17, No: 2, ss. 109-122. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Greening, D. ve Turban, D. (2000). "Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce", *Business & Society*, C:39, No: 3, ss. 254-280. doi:<https://doi.org/10.1177/000765030003900302>

- Greenwood, R. ve Hinings, C. (1996). "Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism", *Academy of Management Review*, C: 21, No: 4, ss. 1022–1054. doi:<https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071862>
- Grigoroudis, E., Orfanoudaki, E. ve Zopounidis, C. (2012). "Strategic performance measurement in a healthcare organisation: A multiple criteria approach based on balanced scorecard", *Omega*, C: 40, No: 1, ss. 104-119. doi:<https://doi.org/10.1016/j.omega.2011.04.001>
- Gully, S. M., Phillips, J. M., Castellano, W. G., Han, K. ve Kim, A. (2013). "A mediated moderation model of recruiting socially and environmentally responsible job applicants", *Personnel Psychology*, C: 66, ss. 935–973. doi:<https://doi.org/10.1111/peps.12033>
- Guthrie, J. ve Petty, R. (2000). "Intellectual capital: Australian annual reporting practices", *Journal of Intellectual Capital*, C: 1, No: 3, ss. 241–251. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930010350800>
- Guthrie, J., Vagnoni, E. ve Oppi, C. (2015). "Investigating factors of intellectual capital to enhance achievement of strategic goals in a university hospital setting", *Journal of intellectual capital*, C: 16, No: 2, ss. 331-363. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-06-2014-0073>
- Gülşen, M. ve Yıldırım, M. (2017). "Mali Regülasyon Olarak Sağlık Regülasyonlarının Sağlık Kurumlarına Etkisi: Türkiye’de Üniversite Hastaneleri ve Sağlık Uygulama Tebliği", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C: 13, No: 1, ss. 23-44.
- Haanes, K. ve Lowendahl, B. (1997). *The unit of activity: towards an alternative to the theories of the firm*, John Wiley, Chichester Copenhagen.
- Habersam, M. ve Piber, M. (2003). "Exploring intellectual capital in hospitals: two qualitative case studies in Italy and Austria", *European Accounting Review*, C: 12, No: 4, ss. 753-779. doi:<https://doi.org/10.1080/09638180310001628455>
- Habibah, B. ve Riharjo, I. (2016). "Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur", *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, C: 5, No: 7, ss. 1-16.
- Hamdan, A. (2018). "Intellectual capital and firm performance: Differentiating between accounting-based and market-based performance", *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, C: 11, No: 1, ss. 139-151. doi:<https://doi.org/10.1108/IMEFM-02-2017-0053>
- Hamel, G. ve Prahalad, C. (1996). *Competing for the Future*, Harvard Business Review Press, Canada.
- HangChan, K. (2009). "Impact of intellectual capital on organisational performance: An empirical study of companies in the Hang Seng Index (Part 1)", *The Learning Organization*, C: 16, No: 1, ss. 4-21. doi:<https://doi.org/10.1108/09696470910927641>
- Haris, M., Yao, H., Tariq, G., Malik, A. ve Javaid, H. M. (2019). "Intellectual Capital Performance and Profitability of Banks: Evidence from Pakistan", *Journal of Risk and Financial Management*, C: 12, No: 2, ss. 56. doi:<https://doi.org/10.3390/jrfm12020056>
- Harrison, M. ve Kimani, J. (2009). "Building capacity for a transformation initiative: system redesign at Denver Health", *Health Care Management Review*, C: 34, No: 1, ss. 42-53. doi:10.1097/01.HMR.0000342979.91931.d9

- Harrison, R. (2007). *August Creating value in a medical device company through intellectual assets*. Paper presented at the In 2007 29th Annual International Conference of the IEEE Engineering in Medicine and Biology Society.
- Haskel, J. ve Westlake, S. (2018). *Capitalism without capital: the rise of the intangible economy*, Princeton University Press, United States of America.
- Helfat, C. (2017). *Stylized facts regarding the evolution of organizational resources and capabilities*, MA: Blackwell, Malden.
- Helfat, C. ve Peteraf, M. (2003). "The dynamic resource-based view: Capability lifecycles", *Strategic Management Journal*, C: 24, No: 10, ss. 997-1010. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.332>
- Hena, S., Jingdong, L., Zhang, O., Wagan, S. A. ve Adil, R. (2019). "Does Good Health Have Direct Relation with Economic Growth", *Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, C: 5, No: 1, ss. 1-13.
- Hermanson, R. (1964). *Accounting for Human Assets*, Michigan State University Press, Michigan.
- Ho, L. (2011). "Meditation, Learning, Organizational Innovation and Performance", *Industrial Management & Data Systems*, C: 111, No: 1, ss. 113-131. doi:<https://doi.org/10.1108/02635571111099758>
- Ho, L. A. ve Kuo, T. H. (2013). "How system quality and incentive affect knowledge sharing", *Industrial Management & Data Systems*, C: 113, No: 7, ss. 1048-1063. doi:<https://doi.org/10.1108/IMDS-01-2013-0015>
- Hoerl, A. ve Kennard, R. (1970). "Ridge Regression: Biased Estimation for Nonorthogonal Problems", *Technometrics*, C: 12, No: 1, ss. 55-67. doi:<https://doi.org/10.1080/00401706.1970.10488634>
- Hood, C. ve Peters, G. (2004). "The middle aging of New Public Management: Into the age of paradox?", *Journal of Public Administration Research and Theory*, C: 14, No: 3, ss. 267-282. doi: <https://doi.org/10.1093/jopart/muh019>
- Hussain, J., Salia, S. ve Kârim, A. (2018). "Is knowledge that powerful? Financial literacy and access to finance: An analysis of enterprises in the UK", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, C: 25, No: 6, ss. 985-1003. doi:<https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2018-0021>
- Hussi, T. (2004). "Reconfiguring knowledge management-combining intellectual capital, intangible assets and knowledge creation", *Journal of Knowledge Management*, C: 8, No: 2, ss. 36-52. doi:<https://doi.org/10.1108/13673270410529091>
- Iazzolino, G. ve Laise, D. (2013). "Value added intellectual coefficient (VAIC) A methodological and critical review", *Journal of Intellectual Capital*, C: 14, No: 4, ss. 547-563. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-12-2012-0107>
- Iazzolino, G., Laise, D. ve Migliano, G. (2014). "Measuring value creation: VAIC and EVA", *Measuring Business Excellence*, C: 18, No: 1, ss. 8-21. doi:<https://doi.org/10.1108/MBE-10-2013-0052>

- Inamdar, N., Kaplan, R. ve Reynolds, K. (2002). "Applying the balanced scorecard in healthcare provider organizations", *Journal of healthcare management*, C: 47, No: 3, ss. 179–195.
- Jang, K. S., Kim, E. A. ve Oh, S. H. (2011). "Effects of social capital on organizational performance in hospital organization-focusing on effects of intellectual capital", *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, C: 17, No: 1, ss. 22-32.
- Januškaitė, V. ve Užienė, L. (2018). "Intellectual capital as a factor of sustainable regional competitiveness", *Sustainability*, C: 10, No: 12, ss. 4848. doi:<https://doi.org/10.3390/su10124848>
- Jo, T. (2019). "The Institutional Theory of the Business Enterprise: Past, Present, and Future", *Journal of Economic Issues*, C: 53, No: 3, ss. 597-611. doi:<https://doi.org/10.1080/00213624.2019.1634451>
- Joshi, M., Kansal, M. ve Sharma, S. (2018). "Awareness of intellectual capital among bank executives in India: a survey", *International Journal of Accounting & Information Management*, C: 26, No: 2, ss. 291-310.
- KaiWahChu , S., HangChan, K. ve Wu, W. W. (2011). "Charting intellectual capital performance of the gateway to China", *Journal of intellectual capital*, C: 12, No: 2, ss. 249-276. doi:<https://doi.org/10.1108/14691931111123412>
- Kamath, B. (2019). "Impact of corporate governance characteristics on intellectual capital performance of firms in India", *International Journal of Disclosure and Governance*, C: 16, No: 1, ss. 20-36.
- Kamukama, N., Ahiauzu, A. ve Ntayi, J. M. (2010). "Intellectual capital and performance: testing interaction effects", *Journal of intellectual capital*, C: 11, No: 4, ss. 554-574. doi:<https://doi.org/10.1108/14691931011085687>
- Kamukama , N. ve Sulait, T. (2017). "Intellectual capital and competitive advantage in Uganda's microfinance industry", *African Journal of Economic and Management Studies*, C: 8, No: 4, ss. 498-514. doi:<https://doi.org/10.1108/AJEMS-02-2017-0021>
- Kang, S. C. ve Snell, S. A. (2009). "Intellectual capital architectures and ambidextrous learning: a framework for human resource management", *Journal of Management studies*, C: 46, No: 1, ss. 65-92. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00776.x>
- Kaplan, D. (2000). *Evaluating and Modifying Structural Equation Models*. CA: Sage Publications, Thousand Oaks.
- Kaplan, R. ve Norton, D. (1992). "The balanced scorecard measures that drive performance", *Harvard Business Review*, C: 70, No: 1, ss. 71-79.
- Kârami, M., Fatehi, M., Torabi, M., Langarizadeh, M., Rahimi, A. ve Safdari, R. (2013). "Enhance hospital performance from intellectual capital to business intelligence", *Radiol Manage*, C: 35, No: 6, ss. 30-35.
- Kash, B., Spaulding, A., Johnson, C. ve Gamm, L. (2014). "Success factors for strategic change initiatives: A qualitative study of healthcare administrators' perspectives", *Journal of Healthcare Management*, C: 59, No: 1, ss. 65-81.

- Kateb, M., Swies, R., Obeidat, B. ve Maqableh, M. (2015). "An investigation on the critical factors of information system implementation in Jordanian information technology companies", *European Journal of Business and Management*, C: 7, No: 36, ss. 11-28.
- Katz, D. ve Kahn, R. (2019). *The social psychology of organizations*. NY: Wiley, New York.
- Kaufman, B., Spivack, B., Stearns, S., Song, P. ve O'Brien EC. (2019). "Impact of accountable care organizations on utilization, care, and outcomes: A systematic review", *Medical Care Research and Review*, C: 76, No: 3, ss. 255–290. doi:10.1177/1077558717745916
- Kavida, V. ve Sivakoumar, N. (2008). "Corporate governance in knowledge economy- the relevance of intellectual Capital", No: 1152892. doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1152892>
- Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2018). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Kayadibi, K. ve Gül, A. (2015). "The role and importance of intellectual capital in health facilities", *International Journal of Recent Scientific Research*, C: 6, No: 12, ss. 7882-7886.
- Kaygusuz, S. ve Dokur, Ş. (2015). *Yönetim Muhasebesi*, DORA Basım-Yayın Dağıtım LTD. Şti., Bursa.
- Keenan, J. ve Aggestam, M. (2001). "Corporate governance and intellectual capital: some conceptualisations", *Corporate Governance: An International Review*, C: 9, No: 4, ss. 259-275. doi:<https://doi.org/10.1111/1467-8683.00254>
- Keskin, H. (2018). "Türkiye'de Sağlıkta Dönüşüm Programı ve Kamu Hastanelerinin Etkinliği", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, C: 18, No: 38, ss. 124-150. doi:<https://doi.org/10.25294/auibfd.492741>
- Khan, S., Yang, Q. ve Waheed, A. (2018). "Investment in intangible resources and capabilities spurs sustainable competitive advantage and firm performance", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, C: 26, No: 2, ss. 285-295. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.1678>
- Kılıçarslan, M. ve Güçlü, A. (2019). "İstanbul'da Bulunan Sağlık Bakanlığı Hastanelerinin Verimlilik Analizi", *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, C: 16, ss. 552-558. doi:<https://doi.org/10.31590/ejosat.555814>
- Kılınç, E., Hasdemir, S. ve Ulusoy, H. (2018). "Sağlık Kurumlarında Çatışma ve Çatışma Yönetimi", *Journal of Healthcare Management and Leadership*, C: 1, No: 1, ss. 34-47.
- Kim, E. ve Seong, J. (2011). "Development of a Measurement of Intellectual Capital for Hospital Nursing Organizations", *Journal of Korean Academy of Nursing*, C: 41, No: 1, ss. 129-140.
- Kim, K., Kim, M. ve Qian, C., (2018). "Effects of corporate social responsibility on corporate financial performance: A competitive-action perspective", *Journal of management*, C: 44, No: 3, ss. 1097-1118. doi:<https://doi.org/10.1177/0149206315602530>
- Kim, Y. (2017). "Consumer responses to the food industry's proactive and passive environmental CSR, factoring in price as CSR trade off", *Journal of Business Ethics*, C: 140, No: 2, ss. 307-321. doi:10.1007/s10551-015-2671-8

- Kızıl, C. (2010). *Entelektüel Sermaye Analizleri* (1 ed.). Derin yayınları, İstanbul.
- Kocataşkın, E. (2019). "Türkiyede sağlık finansman sisteminde genel vergilerin yeri ve önemi", *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 6. No: 17, ss. 270-279.
- Koçyiğit, S. ve Kocakoç, N. (2019). "Ankara İli Kamu Hastanelerinin 2008-2017 Dönemi Finansal Performans Analizi", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, C: 11, No: 2, ss. 1280-1293. doi:<https://doi.org/10.20491/isarder.2019.671>
- Kong, G., Jiang, L., Yin, X., Wang, T., Xu, D., Yang, J. ve Hu, Y. (2018). "Combining principal component analysis and the evidential reasoning approach for healthcare quality assessment", *Annals of Operations Research*, C: 271, No: 2, ss. 679-699. doi:<https://doi.org/10.1007/s10479-018-2789-z>
- Kopia, J. (2019). *Analysis of sustainable business process performance in the context of knowledge managements, risk managements, and agility*, Springer Gabler, Wiesbaden.
- Koumpouros, Y. (2013). "Balanced scorecard: application in the General Panarcadian Hospital of Tripolis, Greece", *International Journal of Health Care Quality Assurance*, C: 26, No: 4, ss. 286-307. doi:<https://doi.org/10.1108/09526861311319546>
- Kuhn, S. (1962). *The Structure of Scientific Revolutions*. University of Chicago Press., Chicago.
- Kuo, T. H. (2011). "How to improve organizational performance through learning and knowledge?", *International Journal of Manpower*, C: 32, No: 5/6, ss. 581-603. doi:<https://doi.org/10.1108/01437721111158215>
- Küçükilhan, M. ve Lamba, M. (2007). "Üniversite Hastanelerinde Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Sorunlar (Hasta Hakları Örnek Olayı)", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C: 9, No: 2, ss. 111-138.
- Laing, G., Dunn, J. ve Hughes-Lucas, S. (2010). "Applying the VAIC™ model to Australian hotels", *Journal of Intellectual Capital*, C: 11, No: 3, ss. 269-283.
- Lang, L. ve Litzengerger, R. (1989). "Dividend announcements: Cash flow signalling vs. free cash flow hypothesis?", *Journal of Financial Economics*, C: 24, No: 1, ss. 181-191. doi:[https://doi.org/10.1016/0304-405X\(89\)90077-9](https://doi.org/10.1016/0304-405X(89)90077-9)
- Lapsley, I. ve Wright, E. (2004). "The diffusion of management accounting innovations in the public sector: A research agenda", *Management Accounting Research*, C: 15, No: 3, ss. 355-374. doi:<https://doi.org/10.1016/j.mar.2003.12.007>
- Lettieri, E., Borgia, F. ve Savoldelli, A. (2004). "Knowledge Management in non-profit Organizations", *Journal of Knowledge Management*, C: 8, No: 6, ss. 16-30.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: Measurement, management and reporting*. Brookings Institution Press DC, Washington.
- Lewellen, W. ve Badrinath, S. (1997). "On the Measurement of Tobin's Q", *Journal of Financial Economics*, C: 44, No: 1, ss. 77-122. doi:[https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(96\)00013-X](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(96)00013-X)
- Libby, R. ve Rennekamp, K. (2016). "Experienced financial managers' views of the relationships among self-serving attribution bias, overconfidence, and the issuance of management forecasts: A replication", *Journal of Financial Reporting*, C: 1, No: 1, ss. 131-136. doi:<https://doi.org/10.2308/jfir-51372>

- Loorbach, D. ve Wijsman, K. (2013). "Business transition management: exploring a new role for business in sustainability transitions", *Journal of Cleaner Production*, C: 45, ss. 20–28. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.11.002>
- Lopes, C., Scavarda, A., Vaccaro, G., Pohlmann, C. ve Korzenowski, A. (2019). "Perspective of Business Models and Innovation for Sustainability Transition in Hospitals", *Sustainability*, C: 11, No: 5, ss. 1-19. doi:<https://doi.org/10.3390/su11010005>
- Luo, Y., Huang, Y. ve Wang, S. L. (2012). "Guanxi and organizational performance: A meta-analysis", *Management and Organization Review*, C: 8, No: 1, ss. 139-172. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00273.x>
- MacDougall, S. L. ve Hurst, D. (2005). "Identifying tangible costs, benefits and risks of an investment in intellectual capital-contracting contingent knowledge workers", *Journal of intellectual capital*, C: 6, No: 1, ss. 53–71. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930510574663>
- Mahdi, B., Maham, K. ve Heidarzadeh, S. (2013). "Effects of Intellectual Capital on Financial Performance with Regard to Life Cycle and the Company Size", *Journal of Basic and Applied*, C: 3, No: 2, ss. 209-217.
- Maizel, S., Lane, M. ve Spitzer, D. (2010). "Repercussions of the Collision of Labor Law and Health Care Industry Bankruptcies", *American Bankruptcy Institute Journal*, C: 29, No: 7, ss. 85-87.
- Malmlose, M. (2015). "National hospital development, 1948-2000: The WHO as an international propagator", *Accounting History Review*, C: 25, No: 3, ss. 239-259. doi:<https://doi.org/10.1080/21552851.2015.1094194>
- Malmlose, M. (2019). "Accounting research on health care-Trends and gaps", *Financial Accountability & Management*, C: 35, No: 1, ss. 90-114. doi:<https://doi.org/10.1111/faam.12183>
- Marr, B., Schiuma, G. ve Neely, A. (2004). "The dynamics of value creation: mapping your intellectual performance drivers", *Journal of Intellectual Capital*, C: 5, No: 2, ss. 312-325. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930410533722>
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. MacMillan & Co, New York.
- Marx, K. (1971). *Theories of Surplus Value: Volume IV of Capital*. Progress Publishers, Moscow.
- Marx, K. (1979). *Ücretli Emek ve Sermaye Ücret Fiyat ve Kâr*, (Trans. Belli, S.), Sol Yayınları, Ankara.
- Masa'deh, R. E., Obeidat, B. Y. ve Tarhini, A. (2016). "A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach", *Journal of Management Development*, C: 35, No: 5, ss. 681-705. doi:<https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0134>
- Matemilola, B., Bany-Arifin, A., Azman-Saini, W. ve Nassir, A. (2018). "Does top managers' experience affect firms' capital structure?", *Research in International Business and Finance*, C: 45, ss. 488-498. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.184>

- Mayo, A. (2000). "The role of employee development in the growth of intellectual capital", *Personnel Review*, C: 29, No: 4, ss. 521-533. doi:<https://doi.org/10.1108/00483480010296311>
- McWilliams, A. ve Siegel, D. S. (2011). "Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage", *Journal of management*, C: 37, No: 5, ss. 1480-1495. doi:<https://doi.org/10.1177/0149206310385696>
- Menger, C. (2007). *Principles of Economics*, Ludwig von Mises Institute, U.S.A.:Auburn, Alabana. https://cdn.mises.org/Principles%20of%20Economics_5.pdf
- Meyer, J. ve Rowan, B. (1977). "Institutionalized organizations, formal structure as myth and ceremony", *The American Journal of Sociology*, C: 83, No: 2, ss. 340-363.
- Miao, R., Zhang, H., Wu, Q., Zhang, J. ve Jiang, Z. (2019). "Using structural equation modeling to analyze patient value, satisfaction, and loyalty: a case study of healthcare in China", *International Journal of Production Research*, ss. 1-20. doi:<https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1598595>
- Miles, R., Snow, C., Meyer, A. ve Coleman, H. (1978). "Organizational strategy, structure, and process", *Academy of Management Review*, C: 3, No: 3, ss. 546-562. doi:<https://doi.org/10.5465/amr.1978.4305755>
- Miller, L. (2014). "Measuring Intellectual Capital as a Value Asset in the Estonian, Finnish and Romanian health Care Sectors", *Journal of Management & Change*, C: 32/33, No: 1/2, ss. 132-149.
- Miller, L. (2015). "E-health: knowledge generation, value intangibles, and intellectual capital", *International Journal of Healthcare Management*, C: 8, No: 2, ss. 100-111. doi:<https://doi.org/10.1179/2047971914Y.0000000094>
- Ming, C. ve Jun , L. (2004). "The Role Of Human Capital Cost In Accounting", *Journal of Intellectual Capital*, C: 5, No: 1, ss. 116-130. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930410512950>
- Mintzberg, H. ve Lampel, J. (1999). Reflecting on The Strategy Process. *Sloan Management Review*, C: 40, No: 3, ss. 21-30.
- Mitropoulos, P. (2019). "Production and quality performance of healthcare services in EU countries during the economic crisis", *International Journal of Operational Research*, ss. 1-17. doi:<https://doi.org/10.1007/s12351-019-00483-3>
- Mizruchi, M. ve Fein, L. (1999). "The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism", *Administrative science quarterly*, C: 44, No: 4, ss. 653-683. doi:<https://doi.org/10.2307/2667051>
- Mohammad , H., Bujang, I. ve Naharu, N. (2018). "Measuring Intellectual Capital using VAIC Calculator", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, C: 8, No: 9, ss. 485-492. doi:<http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i9/4607>
- Mondal, A. ve Ghosh, S. K. (2012). "Intellectual capital and financial performance of Indian banks", *Journal of Intellectual Capital*, C: 13, No: 4, ss. 515-530.
- Moro, V., Martiniello, L., Morea, D. ve Gebennini, E. (2019). "Can Public-Private Partnerships Foster Investment Sustainability in Smart Hospitals?" *Sustainability*, C: 11, No: 6, ss. 1704. doi:<https://doi.org/10.3390/su11061704>

- Mouritsen, J. ve Roslender, R. (2009). "Critical intellectual capital", *Critical Perspectives on Accounting*, C: 20, No: 7, ss. 801–803.
- Muhammad, N. ve Ismail, M. (2009). "Intellectual Capital and Firms's Performance: Study on Malaysian Financial Sectors", *International Journal of Economics and Finance*, C: 1, No: 2, ss. 206-212.
- Mukherjee, T. ve Sen, S. S. (2019). "Intellectual Capital and Corporate Sustainable Growth: The Indian Evidence", *The East Asian Journal of Business Management*, C: 9, No: 2, ss. 5-15. doi:<https://doi.org/10.13106/jbees.2019.vol9.no2.5>
- Mura, M., Lettieri, E., Spiller, N. ve Radaelli, G. (2012). "Intellectual capital and innovative work behaviour: Opening the black box", *International Journal of Engineering Business Management*, C: 4, ss. 4-39. doi:<https://doi.org/10.5772/54976>
- Nahapiet, J. ve Ghoshal, S. (1998). "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of management review*, C: 23, No: 2, ss. 242-266. doi:<https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>
- Narçı, H., Şahin, İ. ve Yıldırım, H. (2015). "Financial catastrophe and poverty impacts of out-of-pocket health payments in Turkey", *The European journal of health economics*, C: 16, No: 3, ss. 255-270. doi:<https://doi.org/10.1007/s10198-014-0570-z>
- Nuti, S., Seghieri, C. ve Vainieri, M. (2013). "Assessing the effectiveness of a performance evaluation system in the public health care sector: Some novel evidence from the Tuscany region experience", *Journal of Management and Governance*, C: 17, No: 1, ss. 59–69. doi:<https://doi.org/10.1007/s10997-012-9218-5>
- O'Cass, A. ve Weerawardena, J. (2010). "The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance", *Industrial Marketing Management*, C: 39, No: 4, ss. 571-581. doi:<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2009.04.002>
- O'Driscoll, A., Carson, D. ve Gilmore, A. (2000). "Developing Marketing Competence and Managing in Networks: A Strategic Perspective", *Journal of Strategic Marketing*, C: 8, No: 2, ss. 183-196. doi:<https://doi.org/10.1080/096525400346240>
- O'Byrne, S. (1999). "EVA and Its Critics", *Journal of Applied Corporate Finance*, C: 12, No: 2, ss. 18-25.
- Obeidat, B. Y., Tarhini, A., Masa'deh, R. E. ve Aqqad, N. O. (2017). "The impact of intellectual capital on innovation via the mediating role of knowledge management: a structural equation modelling approach", *International Journal of Knowledge Management Studies*, C: 8, No: 3-4, ss. 273–298. doi:<https://doi.org/10.1504/IJKMS.2017.087071>
- OECD. (2008). *Intellectual Assets and Value Creation: Synthesis Report*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris. Retrieved from <http://www.oecd.org/sti/finno/40637101.pdf>.
- OECD. (2011). *Towards Green Growth-A Summary for Policy Makers*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- OECD. (2014). *Reviews of Health Care Quality*, Organisation for Economic Co-operation and Development, No: 22270485, Paris.

- OECD. (2015). *OECD Reviews of Health Care Quality: Turkey 2014*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris. Retrieved from <http://www.oecd.org/publications/oecd-reviews-of-health-care-quality-turkey-2013-9789264202054-en.htm>
- OECD. (2018). *Health at a Glance: Europe 2018*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- OECD. (2019). *Health statistics report*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris. https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=HEALTH_STAT
- Oliver, C. (1991). "Strategic responses to institutional processes", *Academy of management review*, C: 16, No: 1, ss. 145-179. doi:<https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279002>
- Otcenášková, T. ve Bureš, V. (2018). "Self-assessment of intellectual capital in an organisation: Inclusion of internal view, dynamics, and topicality", *Journal of Intellectual Capital*, C: 19, No: 2, ss. 387–406. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-12-2016-0135>
- Ozcan, Y. ve Khushalani, J. (2017). "Assessing efficiency of public health and medical care provision in OECD countries after a decade of reform", *Central European Journal of Operations Research*, C: 25, No: 2, ss. 325-343. doi:<https://doi.org/10.1007/s10100-016-0440-0>
- Özcan, C. (1995). "Üniversite Hastanelerinin Yönetim Yapısının İncelenmesi ve Yeni Bir Model Önerisi", *Journal of Turgut Özal Medical Center*, C: 2, No: 2, ss. 236-240.
- Palteki, T. (2019). "Cost Analysis Study in a Public Hospital", *Journal of Healthcare Management and Leadership*, No: 1, ss. 1-15. doi:<https://doi.org/10.35345/johmal.526382>
- Paoli, F., Schmidt, I., Wigzell, O. ve Ryś, A. (2019). "An EU approach to health system performance assessment: Building trust and learning from each other", *Health Policy*, C: 123, No: 4, ss. 403-407. doi:<https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2019.02.004>
- Papanicolas, I. ve Cylus, J. (2017). "The challenges of using cross-national comparisons of efficiency to inform health policy", *Eurohealth*, C: 23, No: 2, ss. 8-11.
- Parvinen, L. A., Windischhofer, R. ve Gustafsson, M. (2010). "Competitive advantage through value-based health care: The case of Metso Corporation", *European Management Journal*, C: 28, No: 3, ss. 195-207. doi:<https://doi.org/10.1016/j.emj.2009.12.001>
- Passetti, E., Tenucci, A., Cinquini, L. ve Frey, M. (2009). *Intellectual capital communication: evidence from social and sustainability reporting*, SSRN, No: 1443163, doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1443163>
- Pedrini, M. (2007). "Human capital convergences in intellectual capital and sustainability reports", *Journal of intellectual capital*, C: 8, ss. 346–366.
- Pedro, E., Leitão, J. ve Alves, H. (2018). "Back to the future of intellectual capital research: a systematic literature review", *Management Decision*, C: 56, No: 11, ss. 2502-2583.
- Peng, T., Pike, S. ve Roos, G. (2007). "Intellectual capital and performance indicators: Taiwanese healthcare sector", *Journal of intellectual capital*, C: 8, No: 3, ss. 538-556. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930710774902>.
- Peng, X., Schroeder, R. G. ve Shah, R. (2011). "Competitive priorities, plant improvement and innovation capabilities, and operational performance: A test of two forms of fit", *International Journal of Operations & Production Management*, C: 31, No: 5, ss. 484-510. doi:<https://doi.org/10.1108/01443571111126292>

- Petty, R. ve Guthrie, J. (2000). "Intellectual capital literature review: measurement, reporting and management", *Journal of intellectual capital*, C: 1, No: 2, ss. 155-176.
- Pew Tan, H., Plowman, D. ve Hancock, P. (2007). "Intellectual capital and financial returns of companies", *Journal of Intellectual Capital*, C: 8, No: 1, ss. 76-95. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930710715079>
- Pfeffer, J. ve Salancik, G. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. CA: Stanford University Press, Stanford.
- Phillips, S. ve Rubenstein, A. (2008). "The Changing Relationship Between Academic Health Centers and Their Universities: A Look at the University of Pennsylvania", *Academic Health Centers*, C: 83, No: 9, ss. 861-866.
- Pike, S., Roos, G. ve Marr, B. (2005). "Strategic management of intangible assets and value drivers in R&D organizations", *R&D Management*, C: 35, No: 2, ss. 111–124. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2005.00377.x>
- Pirozzi, M. G. ve Ferulano, G. P. (2016). "Intellectual capital and performance measurement in healthcare organizations: an integrated new model", *Journal of intellectual capital*, C: 17, No: 2, ss. 320-350. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-07-2015-0063>
- Polo, F. C. ve Vázquez, D. G. (2008). "Social information within the intellectual capital report", *Journal of International Management*, C: 14, No: 4, ss. 353–363.
- Porter, M. (2010). *Rekabet Stratejisi/Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri*, (Trans. Ulubilgen, G). Sistem yayıncılık, İstanbul.
- Prahalad, C. ve Hamel, G. (1990). "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, C: 68, No: 3, ss. 79-91.
- Pulic, A. (2000). "VAIC™—an accounting tool for IC management", *International journal of technology management*, C: 20, No: 5-8, ss. 702-714. doi:<https://doi.org/10.1504/IJTM.2000.002891>
- Pulic, A. (2004). "Intellectual capital—does it create or destroy value?", *Measuring business excellence*, C: 8, No: 1, ss. 62–68. doi:<https://doi.org/10.1108/13683040410524757>
- Rahayu, S. M. ve Ramadhanti, W. (2019). "Corporate governance, intellectual capital, and performance of indonesian public company", *Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, C: 21, No: 3, ss. 323-332. doi:<https://doi.org/10.14414/jebav.v21i3.1470>
- Rahimi, H., Kavosi, Z., Shojaei, P. ve Kharazmi, E. (2016). "Key performance indicators in hospital based on balanced scorecard model", *Journal of Health Management and Informatics*, C: 4, No: 1, ss. 17-24.
- Ramirez, Y., Tejada A. ve Gordillo S. (2013). "Recognition of Intellectual Capital Importance In The University Sector", *International Journal of Business and Social Research*, C: 3, No: 4, ss. 27-41. doi:<http://dx.doi.org/10.18533/ijbsr.v3i4.27>
- Raspe, H. (2018). "Value based health care (VbHC): woher und wohin?" *Zeitschrift für Evidenz, Fortbildung und Qualität im Gesundheitswesen*, C: 130, ss. 8-12. doi:<https://doi.org/10.1016/j.zefq.2017.08.002>

- Reilly, R. (2010). "Intangible asset valuation, damages, and transfer price analyses in the health care industry", *Journal of health care finance*, C: 36, No: 3, ss. 24-33.
- Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London.
- Ricardo, D. (1997). *Ekonomi Politiğin ve Vergilendirmenin İlkeleri*, (T. Ertan, Trans. Vol. 1). Belge Yayınları, İstanbul.
- Ricardo, D. (2013). *Great Thinkers in economics*, New York.
- Rimmel, G. (2019). *In Challenges in Managing Sustainable Business; Human Capital Disclosures in Swedish State-Owned Enterprises-A Comparison of Integrated Reporting Versus Traditional Reporting*, No: 978-3-319-93265-1. Palgrave Macmillan, Cham. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-319-93266-8_3
- Robinson, J. C. (1998). "Financial Capital And Intellectual Capital In Physician Practice Management: PPM firms are growing faster than other forms of physician organization. Do they have a financial and competitive advantage?", *Health Affairs*, C: 17, No: 4, ss. 53-74.
- Rodov, I. ve Leliaert, P. (2002). "Financial method of intangible assets measurement FiMIAM", *Journal of Intellectual Capital*, C: 3, No: 3, ss. 323-336.
- Roos, G. ve Roos, J. (1997). "Measuring your company's intellectual performance", *Long range planning*, C: 30, No: 3, ss. 413-426. doi:[https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(97\)90260-0](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)90260-0)
- Rothaermel, F. (2012). *Strategic Management: Concepts and Cases*, United States: McGraw-Hill Education - Europe, London.
- Rupita, A. ve Tjahjono, H. (2018). "Intention of Hospital Managers in Implementing the Balanced Scorecard", *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, C: 7, No: 3, ss. 212-220. doi:[10.18196/jmmr.7375](https://doi.org/10.18196/jmmr.7375)
- Russo, A. ve Perrini, F. (2010). "Investigating stakeholder theory and social capital: CSR in large firms and SMEs", *Journal of Business Ethics*, C: 91, No: 2, 207-221. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-009-0079-z>
- Sadalia, I., Daulay, I., Marlina, L. ve Muda, I. (2019). "The Influence of Intellectual Capital towards Financial Performance with Brand Value as an Intervening Variable", *Calitatea; Quality Management*, C: 20, No: 168, ss. 79-85.
- Santis, S., Bianchi, M., Incollingo, A. ve Bisogno, M. (2019). "Disclosure of Intellectual Capital Components in Integrated Reporting: An Empirical Analysis", *Sustainability*, C: 11, No: 1, ss. 62. doi:<https://doi.org/10.3390/su11010062>
- Santos-Rodrigues, H., Faria, J., Cranfield, D. ve Morais, C. (2013). "Intellectual capital and innovation: A case study of a public healthcare organisation in Europe", *Electronic Journal of Knowledge Management*, C: 11, No: 4, ss. 361-372.
- Sardo, F. ve Serrasqueiro, Z. (2017). "A European empirical study of the relationship between firms' intellectual capital, financial performance and market value", *Journal of Intellectual Capital*, C: 18, No: 4, ss. 771-788.
- Sardo, F. ve Serrasqueiro, Z. (2018). "Intellectual capital, growth opportunities, and financial performance in European firms: Dynamic panel data analysis", *Journal of intellectual capital*, C: 19, N: 4, ss. 747-767. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-07-2017-0099>

- Sarıay, M. ve Özulucan, A. (2019). Türkiye muhasebe standartları açısından entelektüel sermayenin finansal tablolarda sunulması. *Mali Çözüm Dergisi*, C: 29, No: 152, 13-61.
- Saruhan, Ş. (2004). *Değer hedefli işletmecilik: işletmelerde soyut-somut değerler ve performans değerlendirme kriterleri*, MÜ Nihat Sayar-Yayın ve Yardım Vakfı İşletmesi, İstanbul.
- Say, J. (1803). *Traité d'Economie, Politique*, Paris.
- Schaltenbrand, B., Foerstl, K., Azadegan, A. ve Lindeman, K. (2018). "See what we want to see? The effects of managerial experience on corporate green investments", *Journal of business Ethics*, C: 150, No: 4, ss. 1129-1150. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-016-3191-x>
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). "Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures", *Methods of psychological research online*, C: 8, No: 2, ss. 23-74.
- Schipper, K. ve Vincent, L. (2003). "Earnings quality", *Accounting horizons*, C: 17, ss. 97-110.
- Secundo, G., Dumay, J., Schiuma, G. ve Passiante, G. (2016). "Managing intellectual capital through a collective intelligence approach: an integrated framework for universities", *Journal of intellectual capital*, C: 17, No: 2, ss. 298-319. doi:<https://doi.org/10.1108/JIC-05-2015-0046>
- Senior, N. (1836). *Political Economy*, Clowes, W and Sons, London.
- Shah, N. ve Shah, S. (2010). "Relationships between Employee Readiness for Organisational Change, Supervisor and Peer Relations and Demography", *Journal of Enterprise Information Management*, C: 23, No: 5, ss. 640-652. doi:<https://doi.org/10.1108/17410391011083074>
- Shane, S. (2004). *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*, Edward Elgar Publishing, UK, Cheltenham.
- Shannak, R., Masa'deh, R., Al-Zu'bi, Z., Obeidat, B., Alshurideh, M. ve Altamony, H. (2012). "A theoretical perspective on the relationship between knowledge management systems, customer knowledge management, and firm competitive advantage", *European Journal of Social Sciences*, C: 32, No: 4, ss. 520-532.
- Sharabati, A., NajiJawad, S. ve Bontis, N. (2010). "Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan", *Management Decision*, C: 48, No: 1, ss. 105-131. doi:<https://doi.org/10.1108/00251741011014481>
- Sherif, M. ve Elsayed, M. (2016). "The impact of intellectual capital on corporate performance: Evidence from the Egyptian insurance market", *International Journal of Innovation Management*, C: 20, No: 3, ss. 1650034. doi:<https://doi.org/10.1142/S1363919616500341>
- Shortell, S. ve Kaluzny, A. (2005). *Health Care Management - Organization Design and Behavior*, Delmar Cengage Learning, United States.
- Shukri, N. F. M. ve Ramli, A. (2015). "Organizational structure and performances of responsible Malaysian healthcare providers: A balanced scorecard perspective", *Procedia Economics and Finance*, C: 28, ss. 202-212. doi:[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01101-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01101-6)

- Smith, A. (1997). *Ulusların Zenginliği*, Alan yayıncılık, İstanbul.
- Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, (Vol. 2). Oxford University Press, Newyork.
- Stähle, P., Stähle, S. ve Aho, S. (2011). "Value added intellectual coefficient (VAIC): a critical analysis", *Journal of intellectual capital*, C: 12, No: 4, ss. 531-551.
- Stern, J. (1993). "Value and People Management", *Corporate Finance*, C: 7, ss. 35-37.
- Stewart, B. (1999). *The Quest for Value: A Guide for Senior Managers*, Harper Business, New York.
- Stewart, T. (2010). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, (2 ed.). Crown Publishing Group, New York.
- Stewart, T., ve Ruckdeschel, C. (1998). "Intellectual capital: The new wealth of organizations", *Performance Improvement*, C: 37, No: 7, ss. 56-59. doi:<https://doi.org/10.1002/pfi.4140370713>
- Su, H. Y. (2014). "Business ethics and the development of intellectual capital", *Journal of Business Ethics*, C: 119, No: 1, ss. 87-98. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1623-4>
- Sur, H. ve Palteki, T. (2013). *Hastane Yönetimi*, Nobel Tıp Kitabevleri, Hadımköy, İstanbul.
- Sur, H. ve Şentürk, S. (2018). "Türkiye’de Üniversite Hastanelerinde Ölçek Ekonomileri Yaklaşımına Bakışlar", *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C: 7, ss. 291-308. doi:<https://orcid.org/0000-0002-6862-179X>
- Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets*, CA: Berrett-Koehler, San Francisco.
- Sydler, R., Haefliger, S. ve Pruksa, R. (2014). "Measuring intellectual capital with financial figures: Can we predict firm profitability?", *European Management Journal*, C: 32, No: 2, ss. 244-259. doi:<https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.01.008>
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2015). *Verimlilik Kârne Uygulaması Rehberi*. Ankâra: Verimlilik ve Kalite Daire Başkanlığı.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2014). *Using multivariate statistics*, Allyn and Bacon, Edinburgh: England.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2014). *Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018*, Ankâra.
- T.C. Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü. (2014). *Merkezî Yönetim Mali İstatistikleri Bülteni*, Ankâra.
- T.C. Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü. (2015). *Merkezî Yönetim Mali İstatistikleri Bülteni*, Ankâra.
- T.C. Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü. (2016). *Merkezî Yönetim Mali İstatistikleri Bülteni*, No:1300-364-X, Ankâra. Retrieved from: <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/sites/3/2019/03/2016-Y%C4%B1l%C4%B1-Aral%C4%B1k-Ay%C4%B1-Merkezî-Y%C3%B6netim-Mali-%C4%B0statistikleri-B%C3%BClteni-1.pdf>
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2015). *Sağlık İstatistikleri Yılığ 2014*. Ankâra.

- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2016). *Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2015*. Ankara.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2017). *Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2016*. Ankara.
- Tengilimoğlu, D. ve Toygar, A. (2013). "Hastane performansının ölçümünde PATH yöntemi", *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, C: 3, No: 1, ss. 50-78.
- Terry Kim, T., Lee, G., Paek, S. ve Lee, S. (2013). "Social capital, knowledge sharing and organizational performance: what structural relationship do they have in hotels?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, C: 25, No: 5, ss. 683-704. doi:<https://doi.org/10.1108/IJCHM-Jan-2012-0010>
- Tobin, J. (1969). "A general equilibrium approach to monetary theory", *Journal of money, credit and banking*, C: 1, No: 1, ss. 15-29. doi:[10.2307/1991374](https://doi.org/10.2307/1991374).
- Tobin, J. ve William, C. (1976). *Asset Markets and the Cost of Capital*, Cowles Foundation, Yale University Discussion Papers, ABD; New Haven.
- Todericiu, R. ve Serban, A. (2015). "The Assessment of Intellectual Capital in Romanian Universities", *Studies in Business and Economics*, C: 10, No: 3, ss. 100-110. doi:<https://doi.org/10.1515/sbe-2015-0040>
- Tosun, U. (2014). *150 Soruda Devlet Üniversitesi Bütçeleri*, Sonçağ Yayınları, Ankara.
- Tseng, S. M. (2010). "The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance", *Journal of Knowledge Management*, C: 14, No: 2, ss. 269-284. doi:<https://doi.org/10.1108/13673271011032409>
- TUIK. (2015). *Sağlık Harcamaları İstatistikleri 2014*, Ankara.
- TUIK. (2016). *Sağlık Harcamaları İstatistikleri 2015*, Ankara.
- TUIK. (2017). *Sağlık Harcamaları İstatistikleri 2016*, Ankara.
- Uğurluoğlu, Ö. (2015). "Üniversite Hastanelerinde Uygulanan Organizasyon Yapılarının Değerlendirilmesi", *İşletme Bilimi Dergisi*, C: 3, No: 1, ss. 52-63.
- Unger, S. ve Landis, A. (2016). "Assessing the environmental, human health, and economic impacts of reprocessed medical devices in a Phoenix hospital's supply chain", *Journal of Cleaner Production*, C: 112, No: 3, ss. 1995–2003.
- UNEP. (2011). *Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication*, United Nations Environment Programme, Nairobi, Kenya.
- Uwugbe, U. ve Uadiale, O. (2011). "Intellectual capital and business performance: evidence from Nigeria", *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, C: 1, No: 10, ss. 49-56.
- ÜHB. (2014). *Üniversite hastaneleri sorunları ve çözümüne yönelik yapılmakta olanlar*, Üniversite Hastaneleri Birliği, Kocaeli. Retrieved from http://tip.kocaeli.edu.tr/docs/BilgiNotu_2014_ek2-3.pdf
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2018). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Beta Basım Yayınları, İstanbul.
- Vagnoni, E. (2017). *In The Routledge Companion to Intellectual Capital* (Guthrie, J., Dumay, J., Ricceri, F. ve Nielsen, C.Eds.), Routledge, London.

- VanBeveren, J. (2003). "Does health care for knowledge management?", *Journal of Knowledge Management*, C: 7, No: 1, ss. 90-95. doi:<https://doi.org/10.1108/13673270310463644>
- Veltri, S., Bronzetti, G. ve Sicoli, G. (2011). "Reporting intellectual capital in health care organizations: specifics, lessons learned, and future research perspectives", *Journal of Health Care Finance*, C: 38, No: 2, ss. 80-97.
- Veltri, S. ve Puntillo, P. (2019). "On intellectual capital management as an evaluation criterion for university managers: a case study", *Journal of Management and Governance*, ss. 1-33. doi:<https://doi.org/10.1007/s10997-019-09461-5>
- Vishnu, S. ve Gupta, V. (2015). "Performance of intellectual capital in Indian healthcare sector", *International Journal of Learning and Intellectual Capital* 2, C: 12, No: 1, 47-60. doi:<https://doi.org/10.1504/IJLIC.2015.067831>
- Voegtlin, C. ve Greenwood, M. (2016). "Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis", *Human Resource Management Review*, C: 26, No: 3, ss. 181-197. doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.12.003>
- Wang, M. C. (2015). "Value relevance of Tobin's Q and corporate governance for the Taiwanese tourism industry", *Journal of Business Ethics*, C: 130, No: 1, ss. 223-230. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2339-9>
- Wang, Q. ve Huo, B. (2018). "The Effect of Intellectual Capital on Supply Chain Integration and Competitive Performance", *Academy of Management Proceedings*, 1, ss. 1864. doi:<https://doi.org/10.5465/AMBPP.2018.18643>
- Wartman, S. (2007). *The academic health center: evolving organizational models*. Association of Academic Health Centers, DC; Washington.
- Watkins, A. L. ve Arrington, C. (2007). "Accounting, New Public Management and American politics: Theoretical insights into the National Performance Review", *Critical Perspectives on Accounting*, C:18, No: 1, ss. 33-58. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cpa.2005.02.003>
- Wernerfelt, B. (1984). "A resource-based view of the firm", *Strategic Management Journal*, C: 5, No: 2, ss. 171-180. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Wieser, F. (1892). "The Theory of Value", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, C: 2, ss.24-52. <http://socserv2.socsci.mcmaster.ca/~econ/ugcm/3ll3/wieser/value.txt>
- Wise, S. (2013). "The impact of financial literacy on new venture survival", *International journal of business and management*, C: 8, No: 23, ss. 30-39. doi:<http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v8n23p30>
- Wong, K., Chong, K., Chew, B., Tay, C. ve Mohamed, S. (2018). "Key performance indicators for measuring sustainability in health care industry in Malaysia", *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, C: 10, No: 1S, ss. 646-657. doi:<http://dx.doi.org/10.4314/jfas.v10i1s.46>
- Wood, S. (2018). "Cascading strategy in a large health system: Bridging gaps in hospital alignment through implementation", *Health Services Management Research*. doi:<https://doi.org/10.1177/0951484818805371>

- Wu, I. ve Hu, Y. (2012). "Examining knowledge management enabled performance for hospital professionals: A dynamic capability view and the mediating role of process capability", *Journal of the Association for Information Systems*, C: 13, No: 12, ss. 976–999.
- Xu, J. ve Wang, B. (2018). "Intellectual capital, financial performance and companies' sustainable growth: Evidence from the Korean manufacturing industry", *Sustainability*, C: 10, No: 12, ss. 4651. doi:<https://doi.org/10.3390/su10124651>
- Yang, C. ve Lin, C. (2009). "Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organizational performance? Perspective of a healthcare industry in Taiwan", *The International Journal of Human Resource Management*, C: 20, No: 9, ss. 1965-1984. doi:<https://doi.org/10.1080/09585190903142415>
- Yang, S., Ishtiaq, M. ve Anwar, M. (2018). "Enterprise risk management practices and firm performance, the mediating role of competitive advantage and the moderating role of financial literacy", *Journal of Risk and Financial Management*, C: 11, No: 3, ss. 35. doi:<https://doi.org/10.3390/jrfm11030035>
- Yang, Y. (2019). "Do Accruals Earnings Management Constraints and Intellectual Capital Efficiency Trigger Asymmetric Cost Behaviour? Evidence from Australia", *Australian Accounting Review*, C: 29, No: 1, ss. 177-192. doi:<https://doi.org/10.1111/auar.12250>
- Yen, S., Lee, C. ve Arokiasamy, L. (2019). "Review of Empirical Research on Intellectual Capital and Financial Performance in the Banking Sector", *Global Business & Management Research*, C: 11, No: 1, ss. 538-550.
- Yi-Ching Chen, M., Shui Wang, Y. ve Sun, V. (2012). "Intellectual capital and organizational commitment: Evidence from cultural creative industries in Taiwan", *Personnel Review*, C: 41, No: 3, ss. 321-339. doi:<https://doi.org/10.1108/00483481211212968>
- Yiğit, V. (2016). "Bir Üniversite Hastanesinin Tıbbi Bölümlerinin Teknik Verimlilik Analizi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 23, No: 1, ss. 199-214.
- Yiğit, V. ve Yiğit, A. (2016). "Üniversite Hastanelerinin Finansal Sürdürülebilirliği", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 8, No: 16, ss. 253-273. doi:<https://doi.org/10.20875/sb.84868>
- Yıldırım, S. ve Kılıç, M. (2014). "Vaka başı muayene maliyetlerinin kontrol edilebilirliği", *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C: 7, No: 1, ss. 79-90.
- Yılmaz, H., İyidoğan, P. ve Balıkçioğlu, E. (2018). "Üniversite Eğitim ve Araştırma Hastane Döner Sermayelerinin Mali Performansı ve Risk Alanları", *Amme İdaresi Dergisi*, C: 51, No: 3, ss. 205-233.
- Ying, Q., Hassan, H. ve Ahmad, H. (2019). "The role of a manager's intangible capabilities in resource acquisition and sustainable competitive performance", *Sustainability*, C: 11, No: 2, ss. 527. doi:<https://doi.org/10.3390/su11020527>
- Youndt, M., Subramaniam, M. ve Snell, S. (2004). "Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns", *Journal of Management studies*, C: 41, No: 2, ss. 335-361. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00435.x>

- Yudawisastra, H., Manurung, D. ve Husnatarina, F. (2018). "Relationship between value added capital employed, value added human capital, structural capital value added and financial performance", *Investment Management & Financial Innovations*, C: 15, No: 2, ss. 222-231. doi:[http://dx.doi.org/10.21511/imfi.15\(2\).2018.20](http://dx.doi.org/10.21511/imfi.15(2).2018.20)
- Yücel, E. (2019). "Kamu Hastanelerinde Yatak Doluluk Oranını Etkileyen Faktörler", *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, C: 5, No: 1, ss. 1-11.
- Zabolypour, S., Hosseini, N., Razmjooei, P., Khastavaneh, M., Movaghghar, M., Zarei, R., ... ve Hosseini, M. (2018). "Investigating the mediating role of organizational agility on the effect of intellectual capital on nurses' performance of Shahid Beheshti Hospital of Yasuj", *Amazonia Investiga*, C: 7, No: 13, ss. 110-116.
- Zambon, S., Marasca, S. ve Chiucchi, M. (2019). "The role of intellectual capital and integrated reporting in management and governance: a performative perspective", *Journal of Management and Governance*, C: 23, No: 2, ss. 291-297. doi:<https://doi.org/10.1007/s10997-019-09469-x>
- Zeghal, D. ve Maaloul, A. (2010). "Analysing value added as an indicator of intellectual capital and its consequences on company performance", *Journal of intellectual capital*, C: 11, No: 1, ss. 39-60. doi:<https://doi.org/10.1108/14691931011013325>
- Zehri, C., Abdelbaki, A. ve Bouabdellah, N. (2012). "How Intellectual Capital Affects a Firm's Performance?", *Australian Journal of Business and Management Research*, C: 2, No: 8, ss. 24-31.
- Zhou, A. Z. ve Fink, D. (2003). "The Intellectual Capital Web: A Systematic Linking of Intellectual Capital and Knowledge Management", *Journal of intellectual capital*, C: 4, No: 1, ss. 34-48. doi:<https://doi.org/10.1108/14691930310455379>
- Zigan, K., Macfarlane, F. ve Desombre, T. (2008). "Intangible resources as performance drivers in European hospitals", *International Journal of Productivity and Performance Management*, C: 57, No: 1, ss. 57-71.
- Zigan, K., Macfarlane, F. ve Desombre, T. (2009). "The identification of important intangible resources in hospitals", *International Journal of Public Administration*, C: 32, No: 13, ss. 1162-1181. doi:<https://doi.org/10.1080/01900690903188800>

EKLER

1. Etik Kurul İzni
2. Başhekim Onayı
3. Dönem sermaye kesin mizan
4. Tahakkuk gelirleri



T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM VE İNSANİ BİLİMLER ETİK KURULU
ESKİŞEHİR

Toplantı Tarihi : 12.02.2016

Toplantı Sayısı : 2016-2

GÜNDEM

1. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim Organizasyon öğrencisi Özgül ÖRSAL'ın "3.Basamak Kamu Sağlık Kurumundaki Verimliliğine Entelektüel Sermaye Etkisinin Maliyet Yaklaşımıyla Değerlendirilmesi; Bir Üniversite Hastanesi Örneği" konulu doktora tez çalışmasının Eğitim ve İnsani Bilimler Etik Kurallarına uygunluğunun görüşülmesi,

KARAR

1. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim Organizasyon öğrencisi Özgül ÖRSAL'ın "3.Basamak Kamu Sağlık Kurumundaki Verimliliğine Entelektüel Sermaye Etkisinin Maliyet Yaklaşımıyla Değerlendirilmesi; Bir Üniversite Hastanesi Örneği" konulu doktora tez çalışmasının, Eğitim ve İnsani Bilimler Etik Kurallarına uygun olduğuna,

oy birliği ile karar verildi.

Prof. Dr. Ahmet AYPAY
Başkan

Prof. Dr. M. Bahaddin ACAT
Üye

Prof. Dr. Cemil YÜCEL
Üye

Prof. Dr. Zühal ÇUBUKÇU
Üye

Prof. Dr. Kürşat YENİLMEZ
Üye



Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü

Sayı : 82484645-399-E.136633
Konu : Özgül ÖRSAL

28/11/2019

Sayın Özgül ÖRSAL

İlgi : Özgül ÖRSAL ın 19/11/2019 tarihli yazısı,

İlgi tarihli dilekçe yazınıza istinaden Genel Mizan, Ayrıntılı Mizan, Bilanço, Gelir-Gider Döküm Cetveli yazımız ekinde sunulmuştur.
Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Muhammed Evvah KARAKILIÇ
Başhekim

Ek: 1 Adet Yazı ve Ekleri

Bu evrak 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na göre elektronik olarak imzalanmıştır. Evrak doğrulama adresi:
<https://ebysnetm.ogu.edu.tr/Home/Dogrulama/de69ca90-1694-4336-95af-ee5d10b308ec>

Adres : Meselik Kampüsü PK:26480 Odunpazari
Telefon : 0 222 239 29 79-1046
E-Posta : hmkilic@

Ayrıntılı Bilgi : Hacer Mine KILIÇ
Faks : 2391219
Elektronik Ağ : donersermaye
KEP Adresi :

İşletmenin Adı
Vergi Kimlik No
Muhasebe Biriminin Adı

Üniversite Hastanesi

Yılı:
Ayı:



Hesap Kodu	Hesap Adı	Borç Tutarı YTL Ykr	Alacak Tutarı YTL Ykr	Borç Kalanı YTL Ykr	Alacak Kalanı YTL Ykr
100	Kasa				
102	Bankalar				
105	Verilen Çekler ve Gözetim Emlakları				
106	Diğer İbor Emlaklar				
120	Avanslar				
123	Banka Kredi Kartlarından Alacaklar				
128	Şüpheli Ticari Alacaklar				
134	Şüpheli Arası Mülk Borçlarından Alacaklar				
135	Panoramadan Alacaklar				
136	Diğer Şüpheli Alacaklar				
150	İli Mücadele ve Mücadele				
153	Verilen Nöres Avansları				
180	Gelenek Aylara Ait Giderler				
185	İli Avansları				
188	Finansman Avansları				
253	Teles, Makine ve Cihazlar				
255	Uzun Vadeli				
320	Sermizler				
325	Nispete Depozito ve Teminatlar				
326	Panoramadan Borçlar				
336	Diğer Şüpheli Borçlar				
340	Avanslar Borçları Avansları				
381	Ödenecek Vergi ve Fonlar				
361	Ödenecek Sosyal Güvenlik Kesintileri				
382	Ödenecek Döner Sermayeye Yönelik Kesintiler				
383	Ödenecek Döner Sermayeye Yönelik Payları				
365	Ödenecek Diğer Yükümlülükler				
301	Hesaplanan Katma Değer Vergisi				
367	Sayım ve Hesaplamalar				
900	Sermizler				
870	Geçmiş Yıllar Karları				
850	Geçmiş Yıllar Zararları (-)				
810	Donem Karı Karı				
891	Donem Karı Zararı (-)				
800	Yurtiçi Satışlar				
802	Diğer Gelirler				
811	Satıştan Gelirler (-)				
822	Satıştan İstisna Milyetleri				
832	Genel Yönetim Giderleri				
842	Fab. Gelirleri				
845	Diğer Diğer Gelir ve Karları				
839	Diğer Diğer Gelir ve Zararları (-)				
871	Çıkarılan Donem Gelir ve Karları				
879	Diğer Diğer Gelir ve Karları				
851	Çıkarılan Donem Gelir ve Zararları (-)				
819	Diğer Diğer Gelir ve Zararları (-)				
850	Donem Karı veya Zararı				
860	Donem Net Karı veya Zararı				
740	Hizmet Üretim Milyetleri				
741	Hizmet Üretim Milyetleri Yansıtma				
770	Genel Yönetim Giderleri				
771	Genel Yönetim Giderleri Yansıtma				
805	Bütçe Gelirleri				
805	Gelir Yansıtma				
810	Bütçe Gelirlerinden Kar ve Tadükler				
810	Bütçe Giderleri				
815	Gelir Yansıtma				
815	Bütçe Yansıtma				
900	Akran Teminatları				
901	Akran Teminatları Alacakları				
970	Kullanılacak Bütçe Ödemeleri				
971	Hizmet Ödemelerinden				
970	Ödenekli Giderler				
980	Gider Tahminleri				
801	Gider Tahminleri Alacakları				
	TOPLAM				

Muhasebe Yetk. Yrd.

31.12.2014

Necati KARAA
Saymanlık Md. Yrd.

Muhasebe Yetkilisi

31.12.2014

Recep ERGİN
Saymanlık Müdürü

İşletmenin Adı
Vergi Kimlik No
Muhasebe Döneminin Adı

Üniversite Hastanesi

Yılı:
Ayl:



Hesap Kodu	Hesap Adı	Borç Tutarı YTL Ykr	Alacak Tutarı YTL Ykr	Borç Kalanı YTL Ykr	Alacak Kalanı YTL Ykr
100	Kurul				
101	Balances				
102	Varlıklar Çekir ve Birimden İstisnalar				
103	Dışarıdan Alınan Paralar				
120	Alacaklar				
121	Bankalar Kredi Kartları İstisnalar				
122	Mükerrer Depozitolar ve Teminatlar				
123	Şüpheli İhtisas Alacakları				
124	Şüpheli İhtisas Alacakları Karşılıkları				
125	İstisnalar Arzları Mülkiyetten Alınanlar				
126	Polis ve Diğer Alacaklar				
130	İhtisap ve Diğerleri				
131	Varlıkların Sınıflandırılması				
132	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
133	İhtisaplar				
134	Parasız Alacaklar				
135	İhtisap ve Diğerleri				
136	Varlıkların Sınıflandırılması				
137	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
138	İhtisaplar				
139	Parasız Alacaklar				
140	İhtisap ve Diğerleri				
141	Varlıkların Sınıflandırılması				
142	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
143	İhtisaplar				
144	Parasız Alacaklar				
145	İhtisap ve Diğerleri				
146	Varlıkların Sınıflandırılması				
147	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
148	İhtisaplar				
149	Parasız Alacaklar				
150	İhtisap ve Diğerleri				
151	Varlıkların Sınıflandırılması				
152	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
153	İhtisaplar				
154	Parasız Alacaklar				
155	İhtisap ve Diğerleri				
156	Varlıkların Sınıflandırılması				
157	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
158	İhtisaplar				
159	Parasız Alacaklar				
160	İhtisap ve Diğerleri				
161	Varlıkların Sınıflandırılması				
162	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
163	İhtisaplar				
164	Parasız Alacaklar				
165	İhtisap ve Diğerleri				
166	Varlıkların Sınıflandırılması				
167	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
168	İhtisaplar				
169	Parasız Alacaklar				
170	İhtisap ve Diğerleri				
171	Varlıkların Sınıflandırılması				
172	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
173	İhtisaplar				
174	Parasız Alacaklar				
175	İhtisap ve Diğerleri				
176	Varlıkların Sınıflandırılması				
177	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
178	İhtisaplar				
179	Parasız Alacaklar				
180	İhtisap ve Diğerleri				
181	Varlıkların Sınıflandırılması				
182	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
183	İhtisaplar				
184	Parasız Alacaklar				
185	İhtisap ve Diğerleri				
186	Varlıkların Sınıflandırılması				
187	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
188	İhtisaplar				
189	Parasız Alacaklar				
190	İhtisap ve Diğerleri				
191	Varlıkların Sınıflandırılması				
192	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
193	İhtisaplar				
194	Parasız Alacaklar				
195	İhtisap ve Diğerleri				
196	Varlıkların Sınıflandırılması				
197	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
198	İhtisaplar				
199	Parasız Alacaklar				
200	İhtisap ve Diğerleri				
201	Varlıkların Sınıflandırılması				
202	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
203	İhtisaplar				
204	Parasız Alacaklar				
205	İhtisap ve Diğerleri				
206	Varlıkların Sınıflandırılması				
207	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
208	İhtisaplar				
209	Parasız Alacaklar				
210	İhtisap ve Diğerleri				
211	Varlıkların Sınıflandırılması				
212	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
213	İhtisaplar				
214	Parasız Alacaklar				
215	İhtisap ve Diğerleri				
216	Varlıkların Sınıflandırılması				
217	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
218	İhtisaplar				
219	Parasız Alacaklar				
220	İhtisap ve Diğerleri				
221	Varlıkların Sınıflandırılması				
222	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
223	İhtisaplar				
224	Parasız Alacaklar				
225	İhtisap ve Diğerleri				
226	Varlıkların Sınıflandırılması				
227	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
228	İhtisaplar				
229	Parasız Alacaklar				
230	İhtisap ve Diğerleri				
231	Varlıkların Sınıflandırılması				
232	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
233	İhtisaplar				
234	Parasız Alacaklar				
235	İhtisap ve Diğerleri				
236	Varlıkların Sınıflandırılması				
237	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
238	İhtisaplar				
239	Parasız Alacaklar				
240	İhtisap ve Diğerleri				
241	Varlıkların Sınıflandırılması				
242	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
243	İhtisaplar				
244	Parasız Alacaklar				
245	İhtisap ve Diğerleri				
246	Varlıkların Sınıflandırılması				
247	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
248	İhtisaplar				
249	Parasız Alacaklar				
250	İhtisap ve Diğerleri				
251	Varlıkların Sınıflandırılması				
252	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
253	İhtisaplar				
254	Parasız Alacaklar				
255	İhtisap ve Diğerleri				
256	Varlıkların Sınıflandırılması				
257	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
258	İhtisaplar				
259	Parasız Alacaklar				
260	İhtisap ve Diğerleri				
261	Varlıkların Sınıflandırılması				
262	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
263	İhtisaplar				
264	Parasız Alacaklar				
265	İhtisap ve Diğerleri				
266	Varlıkların Sınıflandırılması				
267	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
268	İhtisaplar				
269	Parasız Alacaklar				
270	İhtisap ve Diğerleri				
271	Varlıkların Sınıflandırılması				
272	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
273	İhtisaplar				
274	Parasız Alacaklar				
275	İhtisap ve Diğerleri				
276	Varlıkların Sınıflandırılması				
277	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
278	İhtisaplar				
279	Parasız Alacaklar				
280	İhtisap ve Diğerleri				
281	Varlıkların Sınıflandırılması				
282	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
283	İhtisaplar				
284	Parasız Alacaklar				
285	İhtisap ve Diğerleri				
286	Varlıkların Sınıflandırılması				
287	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
288	İhtisaplar				
289	Parasız Alacaklar				
290	İhtisap ve Diğerleri				
291	Varlıkların Sınıflandırılması				
292	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
293	İhtisaplar				
294	Parasız Alacaklar				
295	İhtisap ve Diğerleri				
296	Varlıkların Sınıflandırılması				
297	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
298	İhtisaplar				
299	Parasız Alacaklar				
300	İhtisap ve Diğerleri				
301	Varlıkların Sınıflandırılması				
302	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
303	İhtisaplar				
304	Parasız Alacaklar				
305	İhtisap ve Diğerleri				
306	Varlıkların Sınıflandırılması				
307	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
308	İhtisaplar				
309	Parasız Alacaklar				
310	İhtisap ve Diğerleri				
311	Varlıkların Sınıflandırılması				
312	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
313	İhtisaplar				
314	Parasız Alacaklar				
315	İhtisap ve Diğerleri				
316	Varlıkların Sınıflandırılması				
317	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
318	İhtisaplar				
319	Parasız Alacaklar				
320	İhtisap ve Diğerleri				
321	Varlıkların Sınıflandırılması				
322	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
323	İhtisaplar				
324	Parasız Alacaklar				
325	İhtisap ve Diğerleri				
326	Varlıkların Sınıflandırılması				
327	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
328	İhtisaplar				
329	Parasız Alacaklar				
330	İhtisap ve Diğerleri				
331	Varlıkların Sınıflandırılması				
332	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
333	İhtisaplar				
334	Parasız Alacaklar				
335	İhtisap ve Diğerleri				
336	Varlıkların Sınıflandırılması				
337	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
338	İhtisaplar				
339	Parasız Alacaklar				
340	İhtisap ve Diğerleri				
341	Varlıkların Sınıflandırılması				
342	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
343	İhtisaplar				
344	Parasız Alacaklar				
345	İhtisap ve Diğerleri				
346	Varlıkların Sınıflandırılması				
347	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
348	İhtisaplar				
349	Parasız Alacaklar				
350	İhtisap ve Diğerleri				
351	Varlıkların Sınıflandırılması				
352	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
353	İhtisaplar				
354	Parasız Alacaklar				
355	İhtisap ve Diğerleri				
356	Varlıkların Sınıflandırılması				
357	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
358	İhtisaplar				
359	Parasız Alacaklar				
360	İhtisap ve Diğerleri				
361	Varlıkların Sınıflandırılması				
362	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
363	İhtisaplar				
364	Parasız Alacaklar				
365	İhtisap ve Diğerleri				
366	Varlıkların Sınıflandırılması				
367	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
368	İhtisaplar				
369	Parasız Alacaklar				
370	İhtisap ve Diğerleri				
371	Varlıkların Sınıflandırılması				
372	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
373	İhtisaplar				
374	Parasız Alacaklar				
375	İhtisap ve Diğerleri				
376	Varlıkların Sınıflandırılması				
377	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
378	İhtisaplar				
379	Parasız Alacaklar				
380	İhtisap ve Diğerleri				
381	Varlıkların Sınıflandırılması				
382	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
383	İhtisaplar				
384	Parasız Alacaklar				
385	İhtisap ve Diğerleri				
386	Varlıkların Sınıflandırılması				
387	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
388	İhtisaplar				
389	Parasız Alacaklar				
390	İhtisap ve Diğerleri				
391	Varlıkların Sınıflandırılması				
392	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
393	İhtisaplar				
394	Parasız Alacaklar				
395	İhtisap ve Diğerleri				
396	Varlıkların Sınıflandırılması				
397	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
398	İhtisaplar				
399	Parasız Alacaklar				
400	İhtisap ve Diğerleri				
401	Varlıkların Sınıflandırılması				
402	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
403	İhtisaplar				
404	Parasız Alacaklar				
405	İhtisap ve Diğerleri				
406	Varlıkların Sınıflandırılması				
407	Çekilen Avanslar ve Diğerleri				
408	İhtisaplar				
409	Parasız Alacaklar				
410	İhtis				

D. MALAYSIAN GOVERNMENT

01.1.01	Kemaja Alabur	
02.1.01	Sono Okhawa Alabur	
03.1.01	Tonipokh Yom Alabur	
04.1.01	Edje Yom Alabur	
05.1.01	Yom Alabur	
06.1.01	Yom Alabur	
07.1.01	Yom Alabur	
08.1.01	Yom Alabur	
09.1.01	Yom Alabur	
10.1.01	Yom Alabur	
11.1.01	Yom Alabur	
12.1.01	Yom Alabur	
13.1.01	Yom Alabur	
14.1.01	Yom Alabur	
15.1.01	Yom Alabur	
16.1.01	Yom Alabur	
17.1.01	Yom Alabur	
18.1.01	Yom Alabur	
19.1.01	Yom Alabur	
20.1.01	Yom Alabur	
21.1.01	Yom Alabur	
22.1.01	Yom Alabur	
23.1.01	Yom Alabur	
24.1.01	Yom Alabur	
25.1.01	Yom Alabur	
26.1.01	Yom Alabur	
27.1.01	Yom Alabur	
28.1.01	Yom Alabur	
29.1.01	Yom Alabur	
30.1.01	Yom Alabur	
31.1.01	Yom Alabur	
32.1.01	Yom Alabur	
33.1.01	Yom Alabur	
34.1.01	Yom Alabur	
35.1.01	Yom Alabur	
36.1.01	Yom Alabur	
37.1.01	Yom Alabur	
38.1.01	Yom Alabur	
39.1.01	Yom Alabur	
40.1.01	Yom Alabur	
41.1.01	Yom Alabur	
42.1.01	Yom Alabur	
43.1.01	Yom Alabur	
44.1.01	Yom Alabur	
45.1.01	Yom Alabur	
46.1.01	Yom Alabur	
47.1.01	Yom Alabur	
48.1.01	Yom Alabur	
49.1.01	Yom Alabur	
50.1.01	Yom Alabur	
51.1.01	Yom Alabur	
52.1.01	Yom Alabur	
53.1.01	Yom Alabur	
54.1.01	Yom Alabur	
55.1.01	Yom Alabur	
56.1.01	Yom Alabur	
57.1.01	Yom Alabur	
58.1.01	Yom Alabur	
59.1.01	Yom Alabur	
60.1.01	Yom Alabur	
61.1.01	Yom Alabur	
62.1.01	Yom Alabur	
63.1.01	Yom Alabur	
64.1.01	Yom Alabur	
65.1.01	Yom Alabur	
66.1.01	Yom Alabur	
67.1.01	Yom Alabur	
68.1.01	Yom Alabur	
69.1.01	Yom Alabur	
70.1.01	Yom Alabur	
71.1.01	Yom Alabur	
72.1.01	Yom Alabur	
73.1.01	Yom Alabur	
74.1.01	Yom Alabur	
75.1.01	Yom Alabur	
76.1.01	Yom Alabur	
77.1.01	Yom Alabur	
78.1.01	Yom Alabur	
79.1.01	Yom Alabur	
80.1.01	Yom Alabur	
81.1.01	Yom Alabur	
82.1.01	Yom Alabur	
83.1.01	Yom Alabur	
84.1.01	Yom Alabur	
85.1.01	Yom Alabur	
86.1.01	Yom Alabur	
87.1.01	Yom Alabur	
88.1.01	Yom Alabur	
89.1.01	Yom Alabur	
90.1.01	Yom Alabur	
91.1.01	Yom Alabur	
92.1.01	Yom Alabur	
93.1.01	Yom Alabur	
94.1.01	Yom Alabur	
95.1.01	Yom Alabur	
96.1.01	Yom Alabur	
97.1.01	Yom Alabur	
98.1.01	Yom Alabur	
99.1.01	Yom Alabur	
100.1.01	Yom Alabur	

ASLI
 idare
 MOGADU
 Cengiz
 MOGADU

Person Kode	Isi
4. PERSONNEL OVERVIEW	
01.00.01.01	Tanggal Mula: 01/01/2011
01.1.00.01	Zonir or Forder
01.1.00.02	00000000
01.1.00.03	00000000
01.1.00.04	00000000
01.1.00.05	00000000
01.1.00.06	00000000
01.1.00.07	00000000
01.1.00.08	00000000
01.1.00.09	00000000
01.1.00.10	00000000
01.1.00.11	00000000
01.1.00.12	00000000
01.1.00.13	00000000
01.1.00.14	00000000
01.1.00.15	00000000
01.1.00.16	00000000
01.1.00.17	00000000
01.1.00.18	00000000
01.1.00.19	00000000
01.1.00.20	00000000
01.1.00.21	00000000
01.1.00.22	00000000
01.1.00.23	00000000
01.1.00.24	00000000
01.1.00.25	00000000
01.1.00.26	00000000
01.1.00.27	00000000
01.1.00.28	00000000
01.1.00.29	00000000
01.1.00.30	00000000
01.1.00.31	00000000
01.1.00.32	00000000
01.1.00.33	00000000
01.1.00.34	00000000
01.1.00.35	00000000
01.1.00.36	00000000
01.1.00.37	00000000
01.1.00.38	00000000
01.1.00.39	00000000
01.1.00.40	00000000
01.1.00.41	00000000
01.1.00.42	00000000
01.1.00.43	00000000
01.1.00.44	00000000
01.1.00.45	00000000
01.1.00.46	00000000
01.1.00.47	00000000
01.1.00.48	00000000
01.1.00.49	00000000
01.1.00.50	00000000
01.1.00.51	00000000
01.1.00.52	00000000
01.1.00.53	00000000
01.1.00.54	00000000
01.1.00.55	00000000
01.1.00.56	00000000
01.1.00.57	00000000
01.1.00.58	00000000
01.1.00.59	00000000
01.1.00.60	00000000
01.1.00.61	00000000
01.1.00.62	00000000
01.1.00.63	00000000
01.1.00.64	00000000
01.1.00.65	00000000
01.1.00.66	00000000
01.1.00.67	00000000
01.1.00.68	00000000
01.1.00.69	00000000
01.1.00.70	00000000
01.1.00.71	00000000
01.1.00.72	00000000
01.1.00.73	00000000
01.1.00.74	00000000
01.1.00.75	00000000
01.1.00.76	00000000
01.1.00.77	00000000
01.1.00.78	00000000
01.1.00.79	00000000
01.1.00.80	00000000
01.1.00.81	00000000
01.1.00.82	00000000
01.1.00.83	00000000
01.1.00.84	00000000
01.1.00.85	00000000
01.1.00.86	00000000
01.1.00.87	00000000
01.1.00.88	00000000
01.1.00.89	00000000
01.1.00.90	00000000
01.1.00.91	00000000
01.1.00.92	00000000
01.1.00.93	00000000
01.1.00.94	00000000
01.1.00.95	00000000
01.1.00.96	00000000
01.1.00.97	00000000
01.1.00.98	00000000
01.1.00.99	00000000
01.1.00.100	00000000

ASLI GIBER
 Idere Yell
 18/01/2011
 10:00:00

