



Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

VII. Ulusal III. Uluslararası

Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu

**“Turizmde Teknoloji ve İnovasyon”
20-21 Nisan 2018-İskenderun**



Web: www.dogukakdenizturizmsempozyumu.com
Mail: info@dogukakdenizturizmsempozyumu.com

**İskenderun Teknik Üniversitesi [İSTE]
Merkez Kampüs**



**İSKENDERUN TEKNİK
ÜNİVERSİTESİ**

teknoversite

www.iste.edu.tr

VII. ULUSAL III. ULUSLARARASI DOĞU AKDENİZ TURİZM SEMPOZYUMU BİLDİRİLER KİTABI

ISBN Numarası: 978605256006

VII. ULUSAL III.
ULUSLARARASI
DOĞUAKDENİZ TURİZM
SEMPOZYUMU

VII. NATIONAL III.
INTERNATIONAL EAST
MEDITERRANEAN
TOURISM SYMPOSIUM

Sağlık Turizmi İşletmelerinde İnovasyon Sürecine İlişkin Bir Literatür Taraması

Nedim YÜZBAŞIOĞLU¹, Oğuz DOĞAN²

¹Prof. Dr., Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü,
nedimy@akdeniz.edu.tr

²Araş. Gör., Antalya Bilim Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü,
oguz.dogan@antalya.edu.tr

Özet

Amacı: Son yıllarda talebin giderek arttığı ve hizmet veren destinasyon sayısının her geçen yıl çoğaldığı sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren sağlık kuruluşları, küresel rekabet ortamında rekabet avantajı kazanmak veya bu yeteneklerini geliştirebilmek amacıyla inovasyon faaliyetlerine başvurmaktadır. Bu çalışmanın amacı, inovasyon ve inovasyon süreciyle ilgili yazılı kaynakların detaylı bir şekilde taranarak sağlık turizmi işletmelerindeki inovasyon süreciyle ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturmaktır.

Yöntem: İnovasyon kavramı, sağlık turizmi işletmelerinde inovasyon süreci ve inovasyon sürecine etki eden faktörlerle ilgili kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir.

Sonuç: Yapılan tarama neticesinde sağlık hizmetlerinde inovasyon sürecinin temelde diğer sektörlerde gerçekleştirilen inovasyon süreçleriyle benzerlik gösterdiği, ancak daha karmaşık bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Sağlık turizmi işletmelerinde inovasyon sürecine etki eden başlıca faktörlerin; organizasyon kültürü, paydaşlar ve çalışanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Orjinalliği/Değeri: İlgili literatürde sağlık turizmi işletmelerinde izlenen inovasyon süreci ve bu sürece etki eden faktörlerle ilgili kısıtlı sayıda çalışmanın bulunduğu görülmektedir. Bu çalışma ilgili literatürdeki eksikliğe katkıda bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *İnovasyon, sağlık turizmi, sağlık turizmi işletmeleri, sağlık hizmetleri sektörü*

A Literature Review on the Innovation Process in Healthcare Enterprises

Abstract

Aim: In recent years, the healthcare institutions operating in health tourism industry, where demand and the number of destinations providing health tourism services has increased, make innovations in order to gain competitive advantage or to develop these capabilities. The purpose of this study is to provide a conceptual framework for the innovation process in health tourism enterprises by reviewing the literature related to the concept of innovation and innovation process.

Method: The concept of innovation, the process of innovation in health tourism enterprises and the factors affecting the innovation process have been reviewed in a comprehensive literature.

Results: As a result, it was determined that the innovation process in health services is basically similar to the innovation processes in other sectors. However, it has a more complex structure. It was also determined that the main factors affecting the innovation process in health tourism enterprises are organizational culture, stakeholders and employees.

Originality: It is possible to say that there is limited number of studies about innovation process and factors affecting this process in health tourism enterprises. This study contributes to gaps in the literature.

Keywords: *Innovation, health tourism, health tourism enterprises, healthcare services*

1. Giriş

Turizm sektörü sürekli değişen ve kendini yenileyen dinamik bir sektördür. Sektörde yaşanan hızlı değişimler, turizm tercihlerinin değişmesine ve yeni turizm türlerinin ortaya çıkmasına etki etmiştir. Bu durum, turist profilinin çeşitlenmesine ve farklı turist profillerine göre hizmet

veren turizm türlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Durgun 2007: 93). Ortaya çıkan yeni turizm türlerinden birisi de sağlık turizmidir. Günümüzde artan dünya nüfusuna bağlı olarak gıdaya olan talebin de giderek artması ve bu talebin karşılanabilmesi için geleneksel ve sağlıklı üretim yöntemlerinin terk edilmeye başlanması; yine artan nüfusla doğru orantılı olarak doğal kaynaklarda (hava, su vb.) meydana gelen kirliliklerden kaynaklı hastalık oranlarının yükselmesinin; özellikle gelişmiş ülkelerdeki yaşlı nüfusun artması ve sağlık hizmetleri maliyetlerinin yüksek olmasının; basit bir tedavi için bile uzun süreler beklenmesinin, yeni bir turizm çeşidi olarak sağlık turizminin ortaya çıkmasında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Sağlık turizmi, insanların sağlık sorunlarına çözüm bulmak ya da sağlıklı olma hallerini geliştirmek için sürekli yaşadıkları yerler dışında verilen sağlık hizmetlerinden faydalanmak ve tedavilerinden arta kalan zamanlarda da turizm faaliyetlerine katılmak amacıyla seyahat etmeleri olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, sağlık turizmi sektörü, sağlık hizmetleri sektörü ile turizm sektörünün birleşiminden ortaya çıkmıştır ve sağlık kuruluşları bu turizm çeşidinin temel aktörüdür.

Sağlık turizmi hareketlerine katılan bireylerin temel motivasyonu tedavi olmaktır. Bu sebeple bireylerin destinasyon seçimlerinde önem verdikleri ilk unsur, destinasyonda sunulan sağlık hizmetleri ve bu hizmetlerin kalitesidir. Dolayısıyla sağlık turizminde destinasyon seçiminde, diğer turizm türlerinin aksine, destinasyonun sahip olduğu turistik çekicilikler ikinci planda yer almaktadır. Bu turizm çeşidinde bireyler çoğunlukla, maliyeti nispeten düşük ve kaliteli sağlık hizmetlerinden faydalanabilecekleri destinasyonları tercih etmektedir. Bu bağlamda sağlık kuruluşlarının kaliteli, düşük maliyetli ve hızlı sağlık hizmeti sunumu gerçekleştirmelerinin, bireylerin sunulan hizmeti satın alma kararını olumlu yönde etkileyeceğini söylemek mümkündür.

Küreselleşme sayesinde ulaşım maliyetlerinin düşük olması ve neredeyse dünyanın her yerine ulaşımın kolaylaşması sağlık turizminin gelişmesine katkıda bulunmuştur. Bu sayede sağlık turizmine olan talep giderek artmış, buna bağlı olarak sektörde hizmet veren destinasyon sayısı fazlaşmış ve sektörde yaşanan rekabet daha da şiddetli hale gelmiştir. Rekabetin böylesine sert yaşandığı bir çevrede sağlık kuruluşları, sağlık turizmine katılan bireylerin temel motivasyonları kapsamında düşük maliyetli ve kaliteli sağlık hizmetleri sağlayabilmek adına yeni arayışlar içine girmekte ve inovasyon faaliyetleri gerçekleştirmektedirler.

İnovasyon, daha önce yapılmamış bir uygulamayı ortaya çıkarmak anlamına gelebileceği gibi var olan bir uygulamada veya süreçte ortaya çıkan aksaklıkları ortadan kaldırarak, uygulamaları veya süreçleri daha iyi işler hale getirmek anlamına da gelebilmektedir. Her iki durumda da inovasyon, organizasyonların maliyetlerini azaltmasına, işlem etkinliklerini ve dolayısıyla verimlilik seviyelerini yükseltmesine yardımcı olmaktadır. Bu sayede organizasyonlar, faaliyet gösterilen sektördeki rekabet çevresinde stratejik bir pozisyon alabilmektedir.

Geçen yüzyılda, sağlık hizmetleri sektöründe, yaşam beklentisini, yaşam kalitesini, teşhis ve tedavi seçeneklerini, sağlık sistemi verimliliğini ve maliyet etkinliğini arttırmayı amaçlayan ürün ve hizmetler kapsamında gerçekleştirilen inovasyon uygulamalarının çoğaldığı görülmektedir (Varkey, vd., 2008: 382). Sağlık hizmetlerindeki inovasyon faaliyetleri, maliyet kontrolü ve sağlık kalitesi arasındaki denge arayışında itici bir güç olmaya devam etmektedir. Dolayısıyla sağlık hizmetleri kapsamında gerçekleştirilen inovasyon uygulamaları, günümüzde de işletme verimliliğinin ve rekabet avantajının sağlanması konusunda kritik bir bileşen olarak önemini korumaktadır (Omachonu ve Eispruch, 2010: 2). Sağlık kuruluşları, hastaların, hizmet sağlayıcıların ve sektörü oluşturan diğer paydaşların ihtiyaçlarına cevap verebilmek için sürekli olarak, faaliyet gösterdiği çevrede meydana gelen değişimlere uyum sağlamak, öğrenmek ve gelişmek zorundadır. Bu sebeple inovasyon, sağlık kuruluşlarının başarısına etki eden önemli bir unsur olarak görülmektedir (Larisch vd., 2016: 1221). Öyle ki Rogers (1995), organizasyonların yeni fikirleri benimsemesinin veya yeni fikirler geliştirmesinin, organizasyonların rekabet avantajı kazanmasını kolaylaştıracağını belirtmektedir (Thakur vd.,

2012: 564). Bu kapsamda Samet vd. (2016) inovasyonun, sağlık kuruluşlarının operasyonlarının başarıya ulaşabilmesi için izlenmesi gereken temel stratejilerden birisi olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Sağlık kuruluşlarındaki inovasyon uygulamaları ile ilgili yapılan çalışmalar son 15 yılda artış göstermiştir. Ancak, yapılan çalışmaların çok az bir kısmı sağlık kuruluşlarındaki başarılı inovasyon uygulamalarını ve bu başarıya etki eden koşulları incelemiştir (Flueren vd., 2004: 108). Bu bağlamda, ilgili literatürde sağlık kuruluşları tarafından izlenen inovasyon süreci ve bu sürece etki eden faktörle ilgili bir eksiklik olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada, inovasyon kavramı, sağlık kuruluşlarında izlenen inovasyon süreci ve inovasyon sürecine etki eden faktörlerle ilgili kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Bu sayede ilgili literatürdeki eksikliğe katkıda bulunulması amaçlanmıştır.

2. Literatür Taraması

2. 1. İnovasyon Kavramı ve Sağlık Hizmetlerinde İnovasyon

Ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabetin giderek artması, işletmelerin ve ülkelerin bu duruma uyum sağlamak, rekabetçi pozisyonlarını korumak ve geliştirmek adına ürünlerini, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak değiştirmelerini veya geliştirmelerini gerektirmektedir. Organizasyonların ve ülkelerin uyguladıkları bu değiştirme ve yenileme işlemi genel itibariyle “inovasyon” olarak adlandırılmaktadır (Kasımoğlu ve Akkaya 2012: 15). İnovasyon, süreç olarak bir fikri pazarlanabilir bir ürün veya hizmete, yeni veya geliştirilmiş bir üretim veya dağıtım yöntemine ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürme faaliyetini ve bu dönüştürme süreci sonunda ortaya konan pazarlanabilir yeni ya da geliştirilmiş ürün, yöntem ya da hizmeti ifade etmektedir (TÜSİAD, 2003: 9-10). İnovasyon, işletmelere farklı düşünme, olayları farklı anlama ve algılama yeteneği kazandıran, maddi değer yaratan farklı ürün, hizmet, süreç, organizasyon yapısı veya iş yapma modelidir (Samet vd., 2016: 5). İşletmelerin üretkenliğinin artırılması ve faaliyetlerinin devam ettirilebilmesi konularında kritik unsurlarından birisi olarak kabul edilen inovasyon (Omachonu ve Einspruch, 2010: 2); bir organizasyonda yeni fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin veya prosedürlerin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Lansisalma vd., 2006: 67; Omachonu ve Einspruch, 2010: 3; Price ve John, 2014: 72). Damanpour ve Even (1984: 393) inovasyon kavramını, organizasyonun amaçlarına ulaşma düzeyini artıran yeni teknolojilerin uygulanması ile organizasyonun teknik ve yönetim yapılarında meydana gelen değişiklikler olarak ifade etmektedir. Price ve John (2014: 73) inovasyonun, organizasyonların performansının iyileştirilmesine büyük katkı sağladığını; geliştirilen yeni ürün ve hizmetler aracılığıyla yeni pazarlara girilmesini kolaylaştırdığını ve farklı ihtiyaçlara sahip olan tüketiciler için yeni ürün ve hizmetlerin tasarlanmasına yardımcı olduğunu savunmaktadır. Gerçekleştirilen inovasyon faaliyetleri sayesinde organizasyonların müşteri kitleleri genişlemekte ve organizasyonların faaliyetlerinden elde ettiği gelirler yükselmektedir. Böylelikle organizasyonlar daha hızlı büyümekte, daha çok insana istihdam olanağı sağlamakta ve ülke ekonomisine daha fazla katkıda bulunmaktadır (Kasımoğlu ve Akkaya, 2012: 15). Dolayısıyla, inovasyon yapan organizasyonlar, ülkenin kalkınmasına ve gelişmesine önemli katkılar sağlayarak, mikro düzeyde organizasyonların rekabet avantajı kazanmasına ve işlem etkinliklerini yükseltmesine yardımcı olurken (İlinca, 2012: 198); makro düzeyde, ülkenin rekabet gücünü de olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle, inovasyon kültürüne sahip olan ve sürekli yeni arayışlar içinde olan organizasyonların bulunduğu ülkelerin daha hızlı geliştiği ve vatandaşlarına daha iyi yaşam koşulları oluşturulmasına katkıda bulunduğu söylenebilir (Kasımoğlu ve Akkaya, 2012: 15).

Sağlık hizmetleri kapsamında gerçekleştirilen inovasyon faaliyetlerini, teşhis ve tedavi hizmetlerinin, eğitimin, koruyucu önlemlerin ve araştırma yöntemlerinin geliştirilebilmesi ve uzun dönemli amaçlara ulaşılabilmesi adına yeni fikirlerin, hizmetlerin, süreçlerin veya ürünlerin hayata geçirilmesi olarak ifade etmek mümkündür (Omachonu ve Einspruch, 2010: 5). Thakur vd. (2012: 564) inovasyon faaliyetlerini, sağlık hizmeti sağlayıcılarının ve sağlık

çalışanlarının daha akıllıca, daha hızlı, daha iyi ve daha maliyet etkin bir şekilde hasta ihtiyaçlarını karşılamasına yardım edecek ürün/hizmetlerin geliştirilmesi olarak ifade ederken; Goes ve Park (1997: 674) ise, sektörde yeni olan ve hastaneler tarafından yeni benimsenmeye başlayan medikal teknolojiler, organizasyon yapıları, yönetim sistemleri veya yeni hizmetler olarak ifade etmektedir. Bu bağlamda sağlık kuruluşları, ilaçla tedavi yöntemlerinden, kullanılan cihazlar, teşhis ve tedavi yöntemleri, ameliyat prosedürleri, sağlık çalışanlarının eğitilmesi, sağlık kuruluşunun yönetilmesi ve hizmet sunumu modellerine kadar çok çeşitli alanlarda inovasyon faaliyeti gerçekleştirebilmektedir (Dixon-Wood vd., 2011: 47). Gerçekleştirilen inovasyon faaliyetlerinin temel unsurları yenilikçilik, uygulama bileşenleri ve amaçlanan faydadır (Lansisalma vd., 2006: 67). Sağlık kuruluşları için amaçlanan fayda yeni hizmetlerin, yeni çalışma yöntemlerin ve yeni teknolojilerin uygulanmasıdır. Hastalar için amaçlanan fayda ise sağlıklı olma durumlarını geliştirme ya da hastalıktan kaynaklanan acılarını dindirmektir (Faulkner ve Kent, 2001, s.896; Omachonu ve Einspruch, 2010: 4). Bu sebeple inovasyonun, sağlık sektöründeki tüm paydaşlar için çok çeşitli faydalar sağladığını söylemek mümkündür (Price ve John, 2014: 72).

Sağlık hizmetleri sektöründe çeşitli faydalar sağlama muhtemel yeni fikirlerin benimsenmesi ve başarılı bir şekilde kullanılması, pazar odaklı faaliyet göstermeye ve içinde bulunulan çevrenin iyi tanınıyor olmasına bağlıdır. Pazar odaklı faaliyet göstermenin sağlık kuruluşları için oldukça önemli olduğu söylenebilir. Bu bağlamda pazar odaklı faaliyet göstermenin, sağlık kuruluşlarının hedef müşterileri ve rakiplerinin yetenekleri hakkında bilgi toplamasına ve kendi müşteri değerlerini yaratmasına katkı sağlamak olmak üzere iki temel faydası bulunmaktadır (Thakur vd., 2012: 564). Dopson vd. (2008), sağlık kuruluşlarındaki inovasyon uygulamalarının başarıya ulaşabilmesi için faaliyet gösterilen çevrenin her yönüyle tanınması gerektiği ve çevrede yaşanabilecek her türlü değişimin fark edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Sağlık hizmetlerinde gerçekleştirilen inovasyon faaliyetleri, maliyet kontrolünün ve sağlık hizmetlerinin kalitesinin geliştirilmesinde itici güç olarak görülmektedir (Omachonu ve Einspruch, 2010: 2). Sağlık kuruluşlarını inovasyon yapmaya iten faktör, basitçe, “gereklilik”tir. Diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründeki organizasyonlar da faaliyet gösterdikleri çevrede meydana gelen değişimler, belirsizlikler ve rakiplerinden kaynaklanan rekabet baskısı altında faaliyet göstermektedir. Bu nedenle, sağlık kuruluşlarının gelişmekte olan dış baskılara tepki verme, rakiplerinden farklılaşma ve çıktı performansı yeteneklerini muhafaza etmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla tüm organizasyonlar, uzun vadede faaliyetlerini devam ettirebilmek için, özellikle hızlı değişen çevrelerde, kendilerini yenilemek zorundadır. Böylece inovasyon, organizasyonlar ve profesyoneller için “sürekli devinim (perpetuum mobile)” haline gelmiştir (Ilinca vd., 2012: 198).

Organizasyonların gerçekleştirdikleri inovasyon uygulamalarının sınıflandırılması konusunda Schumpeter (1934), yeni ürünlerin, yeni üretim yöntemlerinin geliştirilmesi, yeni pazarların açılması, hammaddeler ve diğer girdiler için yeni tedarik kaynaklarının geliştirilmesi ve bir sektörde yeni pazar yapılarının yaratılması şeklinde beş farklı sınıflandırma yoluna gitmiştir (Yavuz, 2010: 145; Thakur vd., 2012: 563). Literatür incelendiğinde ise organizasyonların gerçekleştirdikleri inovasyon uygulamalarının genellikle; ürün-hizmet inovasyonu, süreç inovasyonu, yapısal inovasyon ve pazarlama inovasyonu şeklinde sınıflandırıldığı görülmektedir.

- *Ürün-Hizmet Inovasyonu:* Sunulan ürün veya hizmetlerin tamamen yenilenmesi ya da kullanım şeklinin değiştirilmesidir. Ürün-hizmet inovasyonu, tamamen yeni bir ürün veya hizmetin ortaya çıkarılması ya da var olan ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi şeklinde gerçekleştirilmektedir (OECD, 2005: 31-32). Ürün-hizmet inovasyonunun başarılı olabilmesi için müşteriler tarafından talep edilebilir olması, uygulanmasının mümkün olması ve en önemlisi de organizasyonun temel yetenekleri ile uyumlu olması gerekmektedir (Yavuz, 2010: 146)

- *Süreç İnovasyonu*: Ürün veya hizmetlerin üretim ve dağıtım yöntemlerinin tamamen değiştirilmesi ya da iyileştirilmesidir. Süreç inovasyonu, üretim bölümlerindeki ya da üretim araçlarındaki değişimleri kapsamaktadır (OECD 2005: 32). Süreç inovasyonu, bir ürün veya hizmetin üretilmesi konusundaki uygulanan adımların bütününde veya belirli adımlarında uygulanması gereken inovatif yöntemleri ifade etmektedir (Yavuz, 2010: 146).
- *Yapısal İnovasyon*: Organizasyonun yapısında belirgin değişiklikler yapılması, gelişmiş yönetim uygulamaları ve tekniklerinin benimsenmesi, yeni veya büyük ölçüde değiştirilmiş stratejik yönelimlerin uygulanmasıdır (OECD, 2005: 36). Yapısal inovasyonlar, organizasyonun sahip olduğu maddi ve beşeri kaynakların en verimli şekilde bir araya getirilmesini sağlayacak yeni ve farklı yapıları ifade etmektedir (Yavuz, 2010: 147).
- *Pazarlama İnovasyonu*: Ürün veya hizmetlerin tasarımında veya paketlemesinde, konumlandırılmasında ve tutundurulmasında, fiyatlandırılmasında önemli değişimleri içeren yeni pazarlama yöntemlerinin uygulanmasıdır (Yavuz, 2010, s.146).

Sağlık kuruluşlarında gerçekleştirilen inovasyon türleri ise genellikle ürün-hizmet inovasyonu, süreç inovasyonu ve yapısal inovasyondur. Ürün-hizmet inovasyonu, müşterilerin satın aldıkları ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi işlemlerini kapsamaktadır (Varkey vd., 2008: 382-383). Ürün-hizmet inovasyonunda, erken teşhis ve tedavi yöntemleri, önleyici uygulamalar gibi yeni ürün-hizmetler geliştirilmektedir. Geliştirilen yeni ürün-hizmetlerin başarıya ulaşabilmesi için, içinde bulunulan toplumun sosyal, kültürel, ekonomik ve epidemiyolojik özelliklerine uygun olmasına dikkat edilmelidir (Nodari vd., 2015: 3079-3080). Süreç inovasyonu, ürün ve hizmetlerin üretim ve dağıtım yöntemlerindeki yenilikleri kapsamakta; üretim ve dağıtım yöntemlerinde yenilik yaparak bir ya da birden fazla paydaşın elde ettiği değeri artırmayı amaçlamaktadır (Varkey vd., 2008: 382-383). Süreç inovasyonu, ürün-hizmetlerin üretim yöntemlerinde önemli değişimler meydana getirmektedir. Örneğin, hastalığın teşhisinde ihtiyaç duyulan testlerin, uygun ekipmanla birlikte hastanın kendi konutunda gerçekleştirilmesi süreç inovasyonuna bir örnektir. Bu sayede, hastanın diğer sağlık kuruluşlarını tercih etmesi ve devamsızlık oranının en aza indirilerek tedavi sürecinin kesintiye uğraması önlenabilmektedir (Nodari vd., 2015: 3081). Yapısal inovasyon, içsel ve dışsal alt yapıları etkilemekte ve yeni iş modelleri yaratmaktadır. Yapısal değişiklikler çoğunlukla radikaldir. Dolayısıyla yapısal inovasyon, sağlık hizmetlerinin hastaya ulaştırılması yolunda büyük değişimler sunmaktadır (Varkey vd., 2008: 382-383).

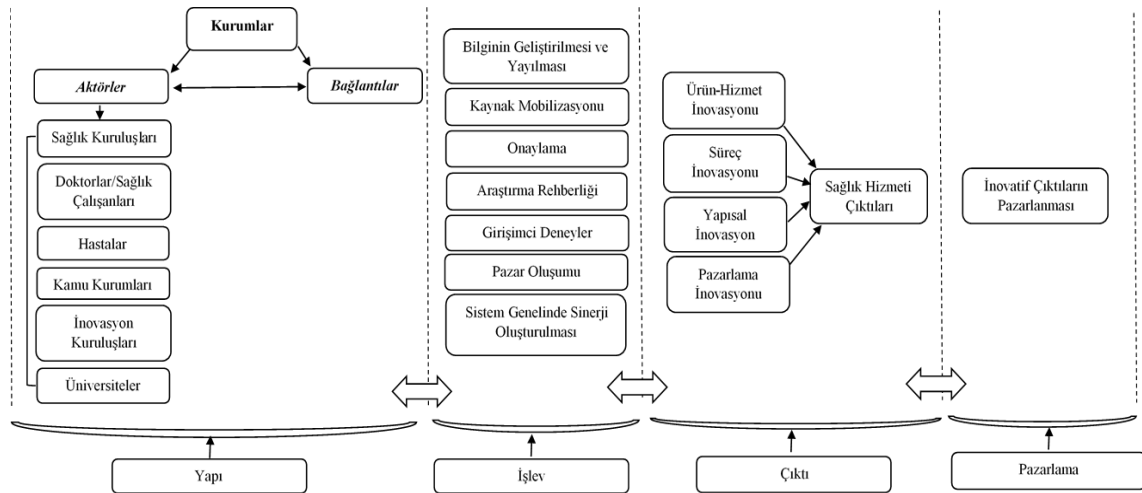
Sağlık kuruluşları, gerek çevreye uyum sağlamak gerek değişen müşteri ihtiyaçlarını karşılamak gerekse de küresel rekabet edebilme yeteneği kazanmak için söz konusu üç inovasyon türüyle ilgili çalışmalar yapmaktadır. Örneğin, Antalya'da sağlık turizmi kapsamında faaliyet gösteren 29 sağlık kuruluşu yöneticisiyle gerçekleştirilen bir araştırmada, sağlık kuruluşlarının %33,3'ü ürün-hizmetlerinde, %29,6'sı pazarlama faaliyetlerinde ve %18,5'i takip ettikleri süreçlerde küçük geliştirmeler yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada, sağlık kuruluşlarının %18,5'inin pazarlama faaliyetlerini, %14,8'inin takip ettikleri süreçleri, %14,3'ünün organizasyon yapılarını ve %13,8'inin ürün-hizmetlerini tamamen yeniledikleri belirlenmiştir (Yüzbaşıoğlu vd., 2015).

2.2 Sağlık Hizmetlerinde İnovasyon Süreci

İnovasyon sürecinin başlangıç noktası, ortaya çıkan yeni ihtiyaçların veya sorunların belirlenmesidir. Sorunlar/ihtiyaçlar belirlendikten sonra gereken bilgiye ulaşılması veya geliştirilmesi aşaması başlamaktadır. Bu aşamada, diğer organizasyonlarla kurulan ağ yapıları, ihtiyaç duyulan bilgiye ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Elde edilen veya geliştirilen bilgi sonrasında inovasyonun geliştirilmesi aşamasına geçilmektedir. Bu aşamada dikkat edilmesi gereken en kritik nokta, organizasyonda var olan liderlik tarzının ve organizasyon kültürünün inovasyonun geliştirilmesi ve kabul edilmesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğudur.

Dolayısıyla, inovasyonun başarılı olabilmesi için organizasyon tarafından onaylanması ve desteklenmesi gerekmektedir (Larisch 2016). Best (2015), organizasyon kültürünün ve organizasyonun desteğinin inovasyon faaliyetlerinin başlatılmasında esas olduğunu belirtmektedir. Bu aşamadan sonra sahip olunan kaynaklar, inovasyon geliştirme sürecine tahsis edilir. Bu bakımdan, inovasyon sürecine uygun ve yeterli kaynaklara sahip olmak oldukça önemlidir (Larisch 2016).

Sağlık hizmetlerindeki inovasyon süreci Şekil 1’de sunulmuştur. Buna göre, hastalar, tüketici (hasta) grupları, sağlık kuruluşları ve kamu kurumlarının sektörle ilgili geliştirmiş olduğu yeni uygulamalar, yeni tüketici (hasta) ihtiyaçlarını ortaya çıkarmaktadır. Bu aşamada ortaya çıkan yeni ihtiyaçlara yanıt vermek amacıyla doktorlar/sağlık çalışanları ve sağlık kuruluşları arayış içine girmektedir (Wisdom vd., 2014: 480-481). İhtiyaç belirlendikten sonra, söz konusu ihtiyacın sağlık kuruluşu içinden mi yoksa sağlık sektöründe faaliyet gösteren yenilik firmalarından mı karşılanacağı belirlenmektedir. Eğer inovasyon sağlık kuruluşunun içsel dinamikleriyle gerçekleştirilecekse, gerekli denemeler ve uyarlamalar yapılır (Omachonu ve Einspruch, 2010). İçsel dinamiklerle yapılacak olan inovasyon faaliyetlerinde sağlık kuruluşlarının sahip olduğu teknik bilgi (know-how) birikimi oldukça önemlidir. Hippel (1988: 6) içsel bilgi birikiminin işletme içinde gerçekleştirilen Ar-Ge faaliyetleri için önemli bir gereklilik olduğunu ifade etmektedir. İnovasyon, sağlık kuruluşun içsel dinamikleriyle gerçekleştirilmeyecekse, sağlık kuruluşlarına teknoloji geliştiren, test eden ve pazarlayan bir yenilik firması tarafından gerçekleştirilmektedir. Bazı durumlarda yenilik firmaları ve sağlık kuruluşlarının birlikte inovasyon yaptıklarını da söylemek mümkündür. Örneğin, sağlık kuruluşunun kendi içsel dinamikleriyle geliştirmiş olduğu ürün/hizmeti, yenilik firmaları daha da geliştirerek sağlık kuruluşlarına satabilmektedirler. İnovasyon sürecinin en son aşamasında ise geliştirilen yeni ürün/hizmetin pazarlanması yer almaktadır (Omachonu ve Einspruch, 2010). Ancak İlinca vd. (2012), sağlık hizmetlerindeki inovasyon süreçlerinin, karmaşık ve belirsiz bir yapıya sahip olması nedeniyle, her zaman belli bir sırayı/aşamayı takip etmeyebileceğini savunmaktadır. Bu bağlamda, önerilen yeniliğin öz nitelikleri ve yenilik ile mevcut talep arasındaki tamamlayıcılık, olasılığı belirli bir teknolojinin lehine yerleştirmiş gibi görünse de, uygulanmasına hiçbir garanti getiremeyeceğini belirtmektedir.



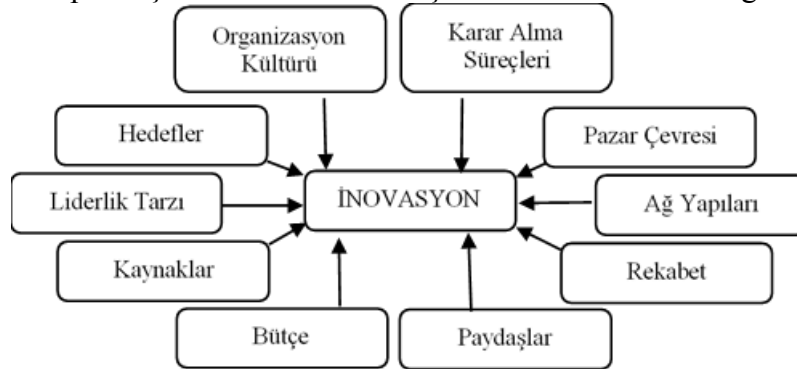
Şekil 1: Sağlık Hizmetlerinde İnovasyon Süreci (Omachonu ve Einspruch, 2010 ve Larisch vd. 2016'dan derlenmiştir)

Geçen yıllarda, kanunlarda, küresel rekabette ve teknolojiye meydana gelen yapısal değişimler işletmelerin tek başlarına başarılı bir şekilde rekabet etmelerini zorlaştırmaktadır. Farklı sektörler arasında işletmeler, rekabetçi stratejilerini işbirliği stratejileri ile harekete geçirmektedir. Bu kapsamda organizasyonlar arası faaliyetleri koordine etmek, çevresel karışıklıkları yönetmek ve karşılıklı bağımlılığı rasyonalize etmek için çeşitli ağ bağlantılarını

kullanmaktadırlar (Goes ve Park, 1997: 673). Diğer işletmelerle geliştirilen ağ yapıları, inovasyon faaliyetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinde de oldukça önemli görülmektedir. Örneğin, Goes ve Park (1997) tarafından 400 sağlık kuruluşu ile gerçekleştirilen çalışmada, sağlık kuruluşlarında yapısal, kurumsal ve kaynak tabanlı ağ bağlantılarının inovasyon faaliyetleriyle güçlü bir şekilde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Sağlık kuruluşları ile yapılan bir başka çalışmanın sonuçları ise, sağlık kuruluşlarının yenilik süreçlerinde çoğunlukla tedarikçiler, aracı kurumlar ve kamu yenilik finansmanı kuruluşları (bakanlıklar, KOSGEB, DPT, TÜBİTAK vb.) ile işbirliği yaptıklarını göstermiştir (Yüzbaşıoğlu vd., 2015).

2.3 Sağlık Hizmetlerinde İnovasyon Sürecine Etki Eden Faktörler

Best (2015: 559) sağlık hizmetlerine yönelik yeni ihtiyaçların, taleplerin ve beklentilerin giderek arttığını ve mevcut kaynakları aştığını; dolayısıyla sağlık hizmetleri sektöründe inovatif uygulamalar için artan bir baskının söz konusu olduğunu ifade etmektedir. Söz konusu baskı altında başarılı bir şekilde faaliyet göstermek amacıyla inovasyona başvuran sağlık kuruluşlarının, inovasyon sürecinin başarılı bir şekilde tamamlayabilmeleri için izlenecek stratejinin dizaynı aşamasında muhtemel zorlukları doğru bir şekilde analiz etmesi gerekmektedir (Fleuren vd., 2004: 107; Omachonu ve Einspruch, 2010: 9). Flueren vd. (2004), sosyo-politik özellikler, organizasyonun özellikleri, inovasyonu gerçekleştirecek/kullanacak bireyin özellikleri ve yapılacak olan inovasyonun özelliklerinin, inovasyon sürecini etkileyen faktörler olduğunu; söz konusu faktörlerin, inovasyonun gerçekleştirilmesi için izlenecek olan stratejinin özelliklerini de etkilediğini ifade etmektedir. Thakur vd. (2012: 564) ise, sağlık hizmetleri sektöründe inovasyon sürecini genel olarak yeni teknolojiler, organizasyonun sahip olduğu özellikler ve pazar çevresi olmak üzere üç temel faktörün etkilediğini belirtmektedir.



Şekil 2: İnovasyon Sürecine Etki Eden Faktörler

Price ve John (2012), sağlık hizmetlerinde inovasyon sürecini etkileyen faktörleri; organizasyonun kültürü, bütçe kısıtları, organizasyonun öncelikleri, ihtiyaç/sorunun belirtileri, yapılacak olan inovasyonun geri dönüş süresi, yatırım eksikliği, iletişim, karar alma süreçleri ve uygulama planlaması olarak sıralamaktadır. Thakur vd.'ne (2012) göre, organizasyon kültürü inovasyon sürecine etki eden içsel faktörlerden biri iken sektörde yaşanan rekabet ise dışsal faktörlerdendir. Becker vd. (2000) ve Evashwick ve Ory (2003) sağlık kuruluşlarında gerçekleştirilen inovasyon uygulamalarını inceleyen çalışmalarında, dışsal faktörlerin yani sektördeki paydaşların inovasyon uygulamalarına destek vermelerinin, inovasyon uygulamalarının başarıya ulaşmasına olumlu yönde katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Yine aynı çalışmalarda güçlü bir liderlik, belirgin bir hedef, açıkça belirlenmiş görev dağılımı, personel katılımı, pazarın ihtiyaçlarını anlama ve yeterli kaynak kullanımı gibi içsel faktörlerin, inovasyon uygulamalarının başarısına olumlu yönde katkı yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Haveman vd. (2001) sağlık kuruluşunun faaliyet gösterdiği bölgedeki rekabet ortamının inovasyon uygulamalarının gerçekleştirilmesine olumlu katkı yaptığını belirtmektedir. Yani rekabetin sert olduğu bölgelerde faaliyet gösteren sağlık kuruluşları rekabet avantajı elde etmek için inovasyon uygulamaları gerçekleştirmektedirler. Huntington vd. (2001) ve Omachonu ve

Einspruch (2010), sağlık çalışanlarının da inovasyon sürecine etki eden içsel faktörlerden birisi olduğunu ifade etmektedir. Buna göre, bazı durumlarda doktorların, kendi özerkliklerini ve ünlerini korumak için yeni uygulamaların benimsenmesinin geciktirilmesi yoluna gidebildiklerini savunmaktadırlar.

Omachonu ve Einspruch (2010), sağlık hizmetlerindeki inovasyon sürecine etki eden kendine has özellikleri ve planlanmış ihtiyaçları, istekleri ve beklentileri olan başlıca beş aktörün yer aldığını belirtmektedir. Bunlar; doktorlar ve diğer sağlık çalışanları, hastalar, sektörle ilgili organizasyonlar, yenilik firmaları ve düzenleyici kurumlardır. Ilinca vd. (2012) sağlık hizmetlerinde inovasyon uygulamalarının çoğunlukla doktorlar, hemşireler ve sağlık teknisyenleri gibi yüksek eğitim düzeyine sahip profesyoneller tarafından gerçekleştirildiğini savunmakta ve yüksek eğitilmiş sağlık çalışanlarının yapısal inovasyonu olumlu şekilde etkilediğini ve süreç inovasyonu üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Omachonu ve Einspruch (2010), sağlık hizmetlerindeki inovasyon süreçlerinin büyük bir çoğunluğunun sektörde yer alan paydaşlar (hastalar, hasta hakları savunucuları, sağlık kuruluşları, doktorlar ve sağlık çalışanları vb.) tarafından başlatıldığını belirtmektedir. Bu bağlamda Thakur vd. (2012) inovasyon yapmak isteyen organizasyonların, hastalar, sigorta kurumları, doktorlar ve tedarikçiler arasındaki karmaşık etkileşimlere güvenmek zorunda olduklarını ifade etmektedir.

İnovasyon süreci, uygulamaya koyulduğu sektörden bağımsız olarak, karmaşık ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu karmaşık yapı içerisinde bilgi teknolojileri, sağlık alanında yenilikçiliğin temel bir unsuru olarak önemini korumaktadır (Omachonu ve Einspruch, 2010: 5). Thakur vd. (2012), inovasyon üzerine yapılmış önceki çalışmaların, sağlık hizmetleri sektörünün faaliyetlerini sürdürebilmesinin bilgi teknolojilerinin etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasına veya uygulanmasına bağlı olduğunu gösterdiğini ifade etmektedir. Dolayısıyla, teknolojinin etkin ve basit bir şekilde kullanılması sağlık hizmetleri sektöründe inovasyonu mümkün kılmaktadır (Thakur vd., 2012: 563). Ancak

Christensen (1997) ise, bazı durumlarda yeni teknolojilerin inovasyon sürecini olumsuz etkileyebileceğini savunmaktadır. Dolayısıyla, inovasyon faaliyetleri gerçekleştirilmeden sürece etki edecek muhtemel faktörlerin detaylı bir şekilde ele alınmasının, inovasyon faaliyetlerinin başarılı bir şekilde yerine getirilmesine katkıda bulunabileceğini söylemek mümkündür (Wisdom vd., 2014: 481).

Sonuç ve Öneriler

Bilginin evrensel olduğu, her geçen gün teknolojide yaşanan gelişmeler sayesinde ihtiyaç duyulan her türlü bilgiye ulaşmanın oldukça basit olduğu günümüzde, sağlık hizmetleri sektöründe talep edilen isteklere zıt bir yönetim anlayışı sergileyen sağlık kuruluşlarının faaliyetlerini sürdürebilmeleri oldukça zordur. Bu sebeple dinamik bir çevrede faaliyet gösteren sağlık kuruluşları insanların istek ve beklentilerine cevap verebilmek için kendilerini sürekli yenilemek ve geliştirmek zorundadır. Kendini sürekli yenileyen ve geliştiren, çağa ayak uyduran organizasyonların, rakiplerine oranla daha fazla rekabet avantajı elde ettiğini söylemek mümkündür.

İnovasyon kısaca, müşteri istek ve ihtiyaçlarına yanıt vermek amacıyla, yeni ürün veya hizmetlerin geliştirilmesi ya da var olan ürün veya hizmetlerin daha faydalı ve daha kullanışlı hale getirilmesi için gerçekleştirilen uygulamalardır. Organizasyonlar, inovasyon uygulamalarını bir rekabet aracı olarak görmektedir. Sağlık kuruluşları açısından yeni teşhis ve tedavi yöntemlerini geliştiren ya da benimseyen sağlık kuruluşlarının, rakiplerine oranla daha rekabetçi pozisyon alacaklarını söylemek mümkündür. Bu sebeple inovasyon uygulamaları, diğer tüm sektörlerde olduğu gibi rekabetin giderek arttığı sağlık turizmi sektöründe de oldukça önemli görülmektedir.

Bu çalışmada, sağlık turizmi sektörünün en önemli aktörü olan sağlık kuruluşlarındaki inovasyon süreci ve inovasyon sürecine etki eden faktörler ele alınmıştır. Yapılan tarama

neticesinde sağlık hizmetlerinde inovasyon sürecinin temelde diğer sektörlerde gerçekleştirilen inovasyon süreçleriyle benzerlik gösterdiği, ancak daha karmaşık bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Sürecin karmaşık olmasının sebebi olarak sektörde çok sayıda aktörün faaliyet göstermesi olarak ifade edilebilir.

Sağlık hizmetlerinde inovasyon sürecine etki eden başlıca faktörlerin; organizasyon kültürü, paydaşlar ve çalışanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yeniliğe açık olmayan ya da işbirliği kültürüne sahip olmayan bir organizasyonda, inovasyon sürecinin başarıya ulaşmasının zor olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda, gerçekleştirilecek olan inovasyonun organizasyon tarafından kabul edilmesi ve desteklenmesi gereklidir. İnovasyon sürecinin başarıya ulaşabilmesi için sektör paydaşlarıyla işbirliği içinde hareket edilmesinin olumlu olacağı söylenebilir. Konuyla ilgili yapılmış olan önceki çalışmalar da sağlık kuruluşlarının inovasyon süreçlerinde sektör paydaşlarıyla işbirliğine gittiklerini göstermiştir (Goes ve Park, 1997; Becker vd., 2000; Evashwick ve Ory, 2003; Yüzbaşıoğlu vd., 2015). İnovasyon sürecine etki eden faktörlerden bir diğeri de çalışanlardır. Önceki yıllarda yapılan araştırmalarda, sağlık çalışanlarının kendi özerkliklerini ve ünlerini korumak adına, inovasyon sürecine olumsuz etki edebildiklerini ileri sürmektedir (Huntington vd.,; Omachonu ve Einspruch, 2010). Dolayısıyla, inovasyon sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanabilmesi için, uygulamaya geçilmeden önce, sürece etki eden faktörlerin detaylı bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmada sağlık hizmetlerinde inovasyon ve inovasyon sürecine ilişkin bir literatür derlemesi yapılmıştır. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda, sağlık kuruluşu yöneticileri/çalışanlarıyla görüşmeler yapılarak izledikleri inovasyon süreçlerine ilişkin daha kapsamlı bilgiler elde edilebilir.

Kaynakça

- Becker, H., Dumas, S., Houser A., &Seay, P. (2000). How Organizational Factors Contribute to Innovations in Service Delivery, *Mental Retardation*, 38:385-394.
- Best, S. (2015). Innovating in rural health in Wales: applied findings from the practitioner's perspective. *British journal of community nursing*, 20(11): 559-563.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail* (Boston: Harvard Business Review Press).
- Damanpour F, Even WM. (1984). "Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag", *Adm Sci Q*, 29:392-409.
- Dixon-Woods, M., Amalberti, R., Goodman, S., Bergman, B. & Glasziou, P. (2011). "Problems and Promises of Innovation: Why Healthcare Needs to Rethink Its Love/Hate Relationship with New", *BMJ Qual Saf*, 20: 47-51.
- Dopson, S., Fitzgerald, L. & Ferlie, E. (2008). "Understanding Change and Innovation in Healthcare Settings: Reconceptualizing the Active Role of Context", *Journal of Change Management*, 8:3-4, 213-231.
- Durgun, A. (2007). Isparta Turizminin SWOT Analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 93-109.
- Evashwick, C., & Ory, M. (2003). "Organizational Characteristics of Successful Innovative Healthcare Programs Sustained Over Time", *Family Community Health*, 26: 177-193.
- Faulkner, A., & Kent, J. (2001). "Innovation and Regulation in Human Implant Technologies: Developing Comparative Approaches", *Social Science & Medicine*, 53:895-913
- Fleuren, M., Wiefferink, K., & Paulussen, T. (2004). Determinants of innovation within health care organizations: literature review and Delphi study. *International journal for quality in health care*, 16(2), 107-123.
- Goes, J. B., & Park, S. H. (1997). Interorganizational links and innovation: The case of hospital services. *Academy of management journal*, 40(3), 673-696.
- Goes, J.B & Park, S.H. (1997). "Interorganizational Links and Innovation: The Case of Hospital Services", *Academy of Management Journal*, 40(3):673-696.

- Haveman, H. A., Russo, M. V., & Meyer, A. D. (2001). "Organizational Environments in Flux: The Impact of Regulatory Punctuations on Organizational Domains, CEO Succession, and Performance". *Organization Science*, 12:253-273
- Huntington, J., Gilliam, S., & Rosen, R. (2000). "Organisational Development for Clinical Governance", *British Medical Journal*, 16:679-682
- Ilinca, S., Hamer, S., Botje, D., Espin, J., Mendes, R. V., Mueller, J., ... & Plochg, T. (2012). All you need to know about innovation in healthcare: The 10 best reads. *International Journal of healthcare management*, 5(4), 193-202.
- Kasımoğlu, M. & Akkaya, F. (2012). "Kamu Kurumlarında İnovasyonun Gelişmesinde Etkili Olan Faktörlerin Analizi ve İnovatif Örgütsel Modellerin Geliştirilmesi", İstanbul Kalkınma Ajansı Projesi, Proje No: İSTKA/2012/BIL/190.
- Lansisalma, H., Kivimaki, M., Aalto, P. & Ruoronen, R. (2006). "Innovation in Healthcare: A Systematic Review of Recent Research", *Nursing Science Quarterly*, 19(1):66-72.
- Larisch, L. M., Larisch, L. M., Amer-Wählin, I., Amer-Wählin, I., Hidefjäll, P., & Hidefjäll, P. (2016). Understanding healthcare innovation systems: the Stockholm region case. *Journal of health organization and management*, 30(8), 1221-1241.
- Nodari, C. H., Camargo, M. E., Olea, P. M., Dorion, E. C. H., & Claus, S. M. (2015). The framework of the practice of innovation in primary healthcare: a case study. *Ciência & Saúde Coletiva*, 20(10), 3073-3086.
- OECD - Oslo Manual (2005). Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, Paris.
- Omachonu, V. K., & Einspruch, N. G. (2010). Innovation in healthcare delivery systems: a conceptual framework. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 15(1), 1-20.
- Price, C.P & John, A. (2014). "Innovation in Healthcare: The Challenge for Laboratory Medicine", *Clinica Chimica Acta*, 47:71-78.
- Samet, K. A., & Smith, M. S. (2016). Thinking Differently: Catalyzing Innovation in Healthcare and Beyond. *Frontiers of Health Services Management*, 33(2), 3-15.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2013). "Sağlık ve Termal Turizmi Tanımı". <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,11492/saglik-ve-termal-turizmi-tanimi.html>. E.T. 10.11.2017.
- Thakur, R., Hsu, S.H.Y & Fontenot, G. (2012). "Innovation in Healthcare: Issues and Future Trends", *Journal of Business Research*, 65:562-569.
- TÜSİAD, (2009). "Türkiye İçin Yeni Bir Fırsat Penceresi: Tıp Turizmi - Görüş Belgesi", http://www.tusiad.org.tr/_rsc/shared/file/tip-turizmi-baski-SON-Aralik-2009.pdf, E.T. 11.12.2017.
- Varkey, P., Horne, A. & Bennet, K.E. (2008). "Innovation in Health Care: A Primer", *American Journal of Medical Quality*, 23(5):382-388.
- Varkey, P., Horne, A., & Bennet, K. E. (2008). Innovation in health care: a primer. *American Journal of Medical Quality*, 23(5), 382-388.
- Wisdom, J. P., Chor, K. H. B., Hoagwood, K. E., & Horwitz, S. M. (2014). Innovation adoption: a review of theories and constructs. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 41(4), 480-502.
- Yavuz, Ç. (2010). "İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma", *Journal of Entrepreneurship and Development*, 5(2):143-173.
- Yüzbaşıoğlu, N., Arsezen-Otamiş, P. & Doğan, O. (2015). Antalya Medikal Turizm Kümesi'nin Entelektüel Sermaye, Yenilikçilik ve İlişki Ağ Yapılarının Analizi. *Bilimsel Araştırma Projesi (BAP)*, Proje Numarası: 2014.01.0131.001.