

## HASTANE ORGAN ZASYONLARINDA ÖRGÜTSEL BA LILIK VE DOYUMUNUN ANAL Z : HEM RELELER VE TIBB SEKRETERLER ÜZER NE B R ARA TIRMA

Ömer G DER<sup>1</sup>, Gülten M EK<sup>2</sup>, Saffet OCAK<sup>3</sup>, Mehmet TOP<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Yardımcı Doçent Dr.

<sup>2</sup>Mu la l Sağlık Müdürlü ü, Dr.

<sup>3</sup>Mu la Devlet Hastanesi, Müdür Yardımcısı

<sup>4</sup>Hacettepe Üniversitesi, tıssadi ve dari BilimlerFakültesi, Sağlık daresi Bölümü, Yardımcı Doçent Dr

---

### ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION IN HOSPITAL ORGANIZATIONS: A STUDY BASED ON NURSES AND MEDICAL SECRETARIES

**Abstract:** The purposes of this study are to investigate organizational commitment levels and job satisfaction levels of nurses and medical secretaries at hospital organizations, to analyze significant differences job satisfaction and organizational commitment levels related to several variables. This study was conducted at one Ministry of Health hospital, one public university hospital and one private hospital. Study universe consists of 872 people (677 nurses and 195 medical secretaries). 483 people (55.38 % of study universe). Job Satisfaction Survey and Organizational Commitment Questionnaire were used as a measurement instrument at this study. A strong positive correlation was found to exist between job satisfaction and organizational commitment of nurses and medical secretaries ( $r= 0.597$ ,  $p= 0.000$ ;  $p<0.005$ ). Also significant differences in job satisfaction levels and organizational commitment levels related to nurses' and medical secretaries' occupation, hospital ownership type and income level were found.

**Keywords:** Organizational Commitment, Job Satisfaction, Hospital Management, Nurses, Medical Secretaries.

---

### HASTANE ORGAN ZASYONLARINDA ÖRGÜTSEL BA LILIK VE DOYUMUNUN ANAL Z : HEM RELELER VE TIBB SEKRETERLER ÜZER NE B R ARA TIRMA

**Özet:** Bu ara tırmada hastane organizasyonlarındaki hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık ve i doyum düzeylerinin incelenmesi ve bu düzeylerin çe itli de i kenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermedi ini analiz etmek amaçlanmıştır. Ara tırma 1 Sağlık Bakanlığı hastanesi, 1 kamu üniversitesi hastanesi ve 1 özel hastane olmak üzere 3 hastanede yapılmıştır. Ara tırma evrenini 677 hem ire ve 195 tıbbi sekreter olmak üzere 872 ki i oluşturmaktadır. 483 ki i (evrenin %55,38'i) ölçüm araçlarındaki soruların tamamına yanıt vermiştir. Ara tırmada ölçüm aracı olarak " Tatmini Ara tırma Aracı" ve "Örgütsel Ba lılık Anketi" kullanılmıştır. Ara tırma sonucuna göre hem irelerin ve tıbbi sekreterlerin i doyum ve örgütsel ba lılık düzeyleri arasında güçlü ve pozitif yönde anlamlı bir ili ki bulunmuştur ( $r= 0,597$ ,  $p= 0,000$ ;  $p<0,005$ ). Ara tırmada ayrıca, örgütsel ba lılık ve i doyum düzeylerinin her ikisinde hem ire ve tıbbi sekreterlerin meslek, gelir durumu ve hastane mülkiyet tipine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği i sonucuna ula ılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel Ba lılık, Doyumu, Hastane Yönetimi, Hem ireler, Tıbbi Sekreterler.

## I. GİRİŞ

Hastane organizasyonları profesyonel meslek gruplarının çok sayıda ve çe itlilikte olduğu kurumlar olarak değerlendirilmektedir. Farklı eğitim ve nitelikli sahip meslek gruplarının bir arada ve ekip çalışması içinde çalışanları için verimliliği bakımından arzu edilen bir durum olmakla birlikte bu noktada yapılan işi sevme, kuruma bağlılık ve i doyum sorunları olabilmektedir. Hizmet işletmesi olarak da nitelendirilen hastanelerde personelin i doyum ve örgütsel bağlılık durumları tüketicilerle ço u zaman yüz yüze gelinmeyen imalat işletmelerine göre daha farklı boyut ve önem taşımaktadır.

Diğer kurumlarda olduğu gibi hastane organizasyonlarında da insan kaynaklarının düşük i doyum ve örgütsel bağlılığı hasta bakım kalitesini ve i

performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Hastane çalışanlarının düşük i doyum ve örgütsel bağlılığı, onların önemsenmedikleri, kararlara yeterince katılmadıkları, örgütsel takımın bir parçası olarak kendilerini görmedikleri, yeterince teşvik edilmedikleri ve ödüllendirilmedikleri gibi örgütsel performansı ve yönetsel süreci olumsuz etkileyebilecek algılamalara neden olmaktadır [1].

i doyum günümüzde örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilmektedir. i doyumunu artırıcı ve örgütsel kültürün çalışanların beklenti, de er yargılarına göre yapılandırılması beraberinde örgütsel bağlılığın güçlenmesine neden olabilmektedir [2].

Rol belirsizliği, rol çatışması, i yükünün fazlalığı, örgütsel desteğin yetersizliği gibi durumlar ile örgütsel

ba lılık ve aynı zaman da i doyumunu arasında negatif ili ki söz konusu olabilmektedir. Dolayısı ile i yükü fazla olan, rol belirsizli i ve çatı ması ya ayan, yeterli örgütsel deste i göremeyen personelin i doyumunu ve örgütsel ba lılı ı dü ük olabilmektedir [3,4].

Örgütsel ba lılık i doyumunu ile birlikte dü ünüldü ünde örgütsel ba lılık ve i doyumunun yüksek seviyede olması i sonucuna pozitif etki, dü ük örgütsel ba lılık ve i doyumunu ise dü ük i sonucuna neden olabilir [5].

Çalı anın i doyumunda ve örgütsel ba lılı ındaki dü üklük hasta bakım kalitesinde azalmalara, dolayısı ile hasta sadakatinde dü ülere ve hastane karlılı ında gerilemelere neden olabilir [6]. Bundan dolayı hastane yönetimleri çalı anların i doyumunu, örgütsel ba lılık, örgütsel destek, örgütsel güven düzeylerini sistematik olarak ölçmeli, de erlendirmeli ve bunlarda dü ü e ilimi oldu unda gerekli politika ve yönetsel araçları uygulamaya almak durumundadırlar [7]. Hastaneler sürdürülebilir rekabet sa lamak için i doyumunu ve örgütsel ba lılık gibi noktalarda da düzenli kantitatif ve kalitatif veri toplamak zorundadır [8,9].

## II. ÖRGÜTSEL BA LILIK KAVRAMI ve BOYUTLARI

Örgütsel ba lılı ın tanımı, boyutları, benzer kavramlarla ili kileri yo un olarak ara tırlmakta ve tartılmaktadır. Ara tırmacılar kendi ilgi alanlarına göre kavramı farklı açılardan tanımlamı lardır. Guatam ve arkadaşları [10] örgütsel ba lılı ı, çalı anların örgütle olan ili kilerini belirleyen psikolojik bir durum ve örgütün bütününe olan ba lılık ekinde tanımlamaktadır.

Meyer ve Allen örgütsel ba lılı ı, önce duygusal (affective) ba lılık ve devamlılık (continuance) ba lılı ı olarak iki boyutta incelemi ler, daha sonraki çalı maları ile normatif (normative) ba lılık boyutunu modellerine ekleyerek üç boyuttan olu an bir örgütsel ba lılık yapısı geli tirmi lerdir [11,12]. Duygusal ba lılık çalı anın duygusal olarak örgüte olan ba lılı ını, örgütle birlikte tanımlanmayı ve örgütle bütünlü meyi; devamlılık ba lılı ı, örgütten ayrılma durumunda ortaya çıkacak maliyet algılamalarını; normatif ba lılık ise yönetime ve çalı ma arkadaşlarına kar ı çalı anın görev algılama ve sorumluluklarını ifade etmektedir [10,11]. Bu çalı mada örgütsel ba lılık yukarıda açıklanan üç boyut açısından ayrıntılı olarak de il genel olarak “örgütsel ba lılık” ekinde de erlendirilmektedir.

Örgütsel ba lılı ın yüksek olmasının çalı anların performansını, i tatminini, örgütsel verimlili i artırdı ı; i e devamsızlı ı, personel devir hızını azalttı ı çetli çalı malarda ortaya konmu tur [13-15].

## III. DOYUMU KAVRAMI

doyumunu geleneksel olarak çalı anların i lerinden tatmin olmaları veya i lerinin farklı yönlerine ait algılamalarını ifade etmektedir [16]. Ücret, i düzeyi, rol belirsizli i ve rol açıklı ı, terfi ve yükselme, özlük haklar, personel güçlendirme, i ko ulları vb. bir çok i le ilgili dinami e ait çalı anların algılamaları i doyumudur [17], [18]. Bir ba ka tanıma göre i doyumunu, çalı anların i leri veya çalı ma çevresine ait pozitif veya negatif tutum ve algılamalarıdır [19]. doyumunu genellikle birey-çevre uyumu paradigması ile açıklanabilmektedir. Yani bireyin çalı ma çevresi bireyin ihtiyaçları, de er yargıları ve ki ilik özellikleri ile ne kadar çok uyum içindeyse ki nin i doyumunu o derece yüksek olmaktadır [20].

doyumunu ile ilgili yapılan ara tırmalar i in niteli i, ücret, ödüller, yükselme olana ı, i güvenli i, çalı ma ko ulları, i arkadaşları, denetim, yönetim tarzı, i in do ası, sosyal haklar, ileti im, çalı anın ki ili i, cinsiyet, çalı ma süresi, özel ya da kamu kesiminde çalı ma gibi pek çok faktörün i doyumuna etki etti ini göstermektedir [21-23]. Dü ük i doyumunun çalı anlar üzerinde olumsuz etkilere yol açtı ı, personel devir hızını yükseltti i ve i ten ayrılma e ilimini artırdı ı saptanmı tur [24].

Tanner [7] tarafından bir hastanede 120 çalı an üzerinde yapılan ara tırmada i doyumunu, örgütsel ba lılık (normatif, devamlılık, efektif ba lılık) ve örgütsel güven arasındaki ili ki analiz edilmi tir. Ara tırma sonucunda örgütsel ba lılık (normatif ve efektif ba lılık) ile i doyumunu arasında anlamlı ili ki bulunmu tur. Tanner, ara tırmasında efektif ba lılık ile i doyumunu arasında pozitif güçlü bir ili ki ( $r=0,62$ ,  $p<0,001$ ); devamlılık ba lılı ı ile i doyumunu arasında önemli olmayan negatif bir ili ki ( $r=-0,11$ ,  $p=0,25$ ) ve normatif ba lılık ile i doyumunu arasında orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ili ki ( $r=0,29$ ,  $p=0,001$ ) bulmu tur. Mariatou Jallow (2003) tarafından Kanada'da 4 e itim ve ara tırma hastanesinde, 1327 hem ire üzerine yapılan bir ara tırmada örgütsel ba lılık ve i doyumunu arasında pozitif güçlü bir ili ki ( $r=0,635$ ;  $p<0,01$ ) bulunmu ve örgütsel ba lılı ktaki toplam varyansın %40,3'ünün i doyumunu ile açıklanabilece i belirtilmi tir [25].

Son dönemde Amerika Birle ik Devletleri'nde ulusal düzeyde 61 sa lık tesisinde yapılan bir ara tırmada yüksek örgütsel ba lılık düzeyinin yüksek i doyumunu düzeyi ile güçlü ili kisinin oldu u bulunmu tur [26]. Tett ve Meyer (1993), 155 çalı ma üzerinde yaptıkları meta analizinde örgütsel ba lılık ile i doyumunu arasında örgütsel ba lılık ile personel devrine göre daha güçlü ili kinin oldu unu bulmu lardır [24].

Türkiye'de ise Hasan Tutar (2007) tarafından Erzurum'da 309 sa lık personeli üzerine yapılan ara tırmada örgütsel adalet, i doyumunu ve duygusal

ba lılık arasında ili ki analiz edilmi tir. Ara tırma sonucunda örgütsel ba lılık ile i doyum arasında pozitif güçlü bir ili ki ( $r=0,344$ ;  $p<0,01$ ) bulunmu ve örgütsel ba lılıktaki toplam varyansın %11,8'inin i doyum ile açıklanabilece i belirtilmi tir [27].

Durna ve Eren (2005) tarafından Ni de 1 Milli E itim Müdürlü ü ve 1 Sa lık Müdürlü üne ba lı kamu kurumlarında yapılan ve 322 ki iye anket uygulanan ara tırmada örgütsel ba lılı ı etkileyen faktörler analiz edilmi tir. Bir ba ka ifade ile Durna ve Eren yaptıkları ara tırmada e itim ve sa lık çalı anlarının çe itli demografik özellikleriyle örgütsel ba lılık ve bile enleri arasındaki ili ki yi belirlemeyi amaçlamı tir. Sonuçta genel olarak, örgütsel ba lılık, duygusal ba lılık ve normatif ba lılık ile çalı anların ba lı bulundu u kurum, çalı anların ya ı, medeni hali, kıdemleri arasında ili ki bulunmu , süreklilik ba lılı ı ile bu de i kenlerin hiçbirisiyle herhangi bir ili ki bulunmamı tir [28].

#### IV. ARA TIRMA

##### IV.1. Ara tırmanın Amacı

Bu ara tırmada, hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık ve i doyum düzeylerinin incelenmesi ve hem ire ile tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık ve i doyum düzeyleri arasında cinsiyete, çalı ılan hastane mülkiyet türüne, mesle e, hastanede çalı ma süresine (yıl sayısı), e itim durumu ve gelir durumu gibi de i kenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermedi ini incelemek ve analiz etmek amaçlanmı tir. Ara tırma konusu olarak hem ire ve tıbbi sekreterlerin seçilmesinin sebebi, hastane organizasyonlarında bu iki meslek grubunun hem sayı bakımından çok sayıda istihdam edili i hem de sa lık hizmetleri personeli ile büro hizmetleri personelini en iyi temsil edebilecekleri dü ünüsidir. Ara tırmada ayrıca hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık ve i doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ili kinin olup olmadı ını analiz etmek amaçlanmı tir.

##### IV.2. Ara tırmanın Hipotezleri

Ara tırmada a a ıdaki hipotezler test edilmektedir.

✓ Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyum seviyesi *cinsiyete, hastane mülkiyet türüne, mesle e, e itim durumuna, hastanede çalı ma yıl sayısına, gelir durumuna* göre farklılık göstermektedir.

✓ Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık seviyesi *cinsiyete, hastane mülkiyet türüne, mesle e, e itim durumuna, hastanede çalı ma yıl sayısına, gelir durumuna* göre farklılık göstermektedir.

✓ Hem irelerin ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyum seviyesi ve örgütsel ba lılık seviyesi arasında ili ki vardır.

##### IV.3. Ara tırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Bu ara tırma kantitatif ara tırma metodolojisi kullanılmı tir. Ara tırma Mu la'da bulunan bir Sa lık Bakanlı ı Hastanesi, Kocaeli'nde bulunan bir kamu üniversite hastanesi ve bir özel hastane olmak üzere 3 hastanede yapılmı tir. Ara tırma evrenini üç hastanede çalı an 677 hem ire ve 195 tıbbi sekreter olmak üzere toplam 872 ki i olu turmaktadır. Ara tırmada örneklem çekilmemi , evrenin tamamına ara tırma ölçüm araçları da ıtılmı tir. Ara tırmada 333 hem ire ve 150 tıbbi sekreter ara tırma ölçüm araçlarındaki soruların tamamını yanıtlamı tir. Dolayısı ile ara tırmada evrenin %55,38'sine (483/872) ula ılmı tir. Dolayısı ile ara tırmada hem irelerin % 49,18'i, tıbbi sekreterlerin ise % 76,92'si anketleri doldurmu tur.

##### IV.4. Veri Toplama Yöntemi

Ara tırmada hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık düzeyleri Meyer, J., ve Allen, N. (1991) tarafından geli tirilen Örgütsel Ba lılık Skalasından [29] hareketle Lam, S.K. (1998) tarafından olu turulan kısaltılmı Örgütsel Ba lılık Skalas ı [30] kullanılarak ölçülmü tür. Meyer ve Allen tarafından geli tirilen Örgütsel Ba lılık Skalasında duygusal (efektif), devamlılık ve normatif ba lılık olmak üzere 3 boyut vardır ve 7'li Likert ölçe i kullanılmaktadır. Her boyut altında 8 ifade yer almaktadır. Kısaltılmı Örgütsel Ba lılık Skalasında ise 15 ifade yer almakta ve 5'li Likert ölçe inden yararlanılmaktadır. Kullanılan 5'li Likert ölçe inde; "1-Hiç katılmıyorum", "2- Katılmıyorum", "3- Kararsızım", "4- Katılıyorum" ve "5- Tamamen katılıyorum" ekinde de erlendirilmi tir. Dolayısı ile skorlar 5 de erine yakla tıkça örgütsel ba lılık düzeyi en yükse e çıkmakta, 1 de erine yakla tıkça ise en dü ük seviyeye inmektedir. Ara tırmada her birey için bir örgütsel ba lılık skoru hesaplanmı tir. Bireysel örgütsel ba lılık skoru 15 ifadeye verilen yanıt de erlerinin toplanarak 15'e bölünmesinden elde edilmi tir. Ayrıca 15 ifade içinde olumsuz anlam yüklenen ifadeler için ters skorlama i lemi yapılmı tir. Örgütsel ba lılı ı ölçmek için kullanılan ölçüm aracının güvenirlik katsayısı (Cronbach alpha) 0,763 (%76,3) bulunmu tur. Bulunan Cronbach Alpha de eri 1'e yakın ve kabul edilebilir düzeydedir [31].

Hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum düzeyleri ise Paul E. Spector (1985) tarafından geli tirilen Doyumu Anketinden (the Job Satisfaction Survey) [32] yararlanılarak kısaltılmı bir Doyumu Anketi kullanılmı tir. Paul E. Spector'un ölçüm aracında 36 ifade varken bu ara tırmada kullanılan ölçüm aracında 21 ifadeye yer verilmi tir. Kullanılan 5'li Likert ölçe inde; "1-Hiç katılmıyorum", "2- Katılmıyorum", "3- Kararsızım", "4- Katılıyorum", ve "5- Tamamen katılıyorum" ekinde de erlendirilmi tir. Dolayısı ile skorlar 5 de erine yakla tıkça i doyum düzeyi en

yükse e çıkmakta, 1 de erine yakla tıkça ise en dü ük seviyeye inmektedir. Ara tırmada her birey için bir i doyumunu skorunu hesaplanmıştır. Bireysel i doyumunu skorunu 21 ifadeye verilen yanıt de erlerinin toplanarak 21'e bölünmesinden elde edilmiştir. doyumunu ölçmek için kullanılan ölçüm aracının güvenilirlik katsayısı (Cronbach alpha) 0,806 (% 80,6) bulunmuştur. Bulunan cronbach alpha de eri 1'e yakın ve kabul edilebilir düzeydedir [31].

Anketler ara tırmacılar tarafından hem ire ve tıbbi sekreterlere elden dağıtılmıştır. Ara tırma Aralık 2008-Ocak 2009 döneminde yapılmıştır. Belli aralıklarla hastaneler ziyaret edilerek personelin doldurduğu anketler toplanmıştır. Ayrıca hastane ziyaretlerinde anketlerin geri dönüş oranını artırmak için hem ire ve tıbbi sekreterlere hatırlatmalar yapılmıştır.

#### IV.5. Verilerin Analizi

Ara tırmanın amacına uygun olarak derlenen veriler bilgisayar ortamına aktarıldıktan sonra tanımlayıcı analizler ve hipotezlere yönelik çözümlenmeler SPSS programı (15.0) ile analiz edilmiştir. Ara tırma kapsamındaki hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel bağlılık ve i doyumunu skorları hesaplanarak güvenilirlik, tek yönlü varyans analizi (F testi), Student t testi, korelasyon ve basit regrasyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

#### IV.6. Ara tırmanın Bulguları

Çalışmanın bu kısmında elde edilen temel bulgular, uygulanan istatistik analizler sonucunda oluşan temel tablolar do rultusunda ele alınmaktadır.

**Tablo.1. Ara tırmaya Katılanların Bazı Özelliklere Göre Da ılımı**

	Frekans (n)	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
- Erkek	88	18,21
- Kadın	394	81,79
<b>Hastane Mülkiyeti</b>		
- Devlet Hastanesi	188	38,92
- Üniversite Hastanesi	129	26,70
- Özel Hastane	166	34,38
<b>Meslek</b>		
- Hem ire	333	68,94
- Tıbbi Sekreter	150	31,06
<b>E itim Durumu</b>		
- Lise	180	37,26
- Ön lisans	195	40,37
- Lisans	108	22,37
<b>Hastanede Çalışma Yılı Sayısı</b>		
- .... 5 Yıl	291	60,24
- 6 ....Yıl	192	39,76
<b>Gelir (Türk Lirası)</b>		
- ..... 1.000 TL.	195	40,37
- 1.001 ..... TL	288	59,63

Tablo.1, ara tırmaya katılanlara ait bazı özelliklerin dağılımını göstermektedir. Buna göre ara tırma kapsamındaki büyük ço unlu un kadın (% 81) ve hem iredir (% 68). Ayrıca, ara tırmaya katılanların %60'ını hastanede 5 yıl ve altında çalış mıştır.

**Tablo.2. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyumunu ve örgütsel ba lılık düzeyleri tanımlayıcı istatistikleri**

	Ort.	Std. Sapma	Min.	Maks.
<b>ÖRGÜTSEL BA LILIK</b>	3,01	0,48	1,47	4,33
<b>DOYUMU</b>	3,21	0,51	1,67	4,52

Tablo.2, hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu skorlarının cinsiyete göre ortalaması, standart sapması, maksimum ve minimum skorları göstermektedir. Tablo.2 incelendi inde daha öncede ifade edildi i gibi i doyumunu ve örgütsel ba lılık skorları 1 de erine yakla ıkça algılanan örgütsel ba lılık ve i doyumunu seviyesi çok dü ük, 5 de erine yakla tıkça ise çok yüksek anlamına gelmektedir. Buradan hareketle Tablo.2 incelendi inde hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum ve örgütsel ba lılık skorları ortalamalarının çok yüksek düzeyde olmadığını bununla birlikte i doyum seviyelerinin örgütsel ba lılık seviyelerinden biraz yüksek olduğunu görülmektedir.

**Tablo.3. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu düzeylerinin cinsiyete göre dağılımı ve kar ıla tırılması (n= 483)**

	n	Ort.	Std. Sap.	t	p
<b>Örgütsel Ba lılık</b>	Erkek 88	3,09	0,45	1,838	0,067
	Kadın 394	2,99	0,48		
<b>Doyumunu</b>	Erkek 88	3,23	0,56	0,469	0,640
	Kadın 394	3,20	0,49		

Tablo.3, hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu skorlarının cinsiyete göre ortalaması, standart sapması ve kar ıla tırılmasını göstermektedir. Tablo.3 incelendi inde cinsiyete göre hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyumunu ve örgütsel ba lılık skorları ortalamalarının çok yüksek düzeyde olmadığını görülmektedir. Kadınların algıladıkları i doyumunu ve örgütsel ba lılık seviyesi erkeklere göre dü ük seviyededir. Bu farklılı ın anlamlı olup olmadığını analiz etmek için Student t testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda cinsiyete göre hem irelerin ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyumunu ve örgütsel ba lılık seviyeleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Dolayısı ile hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum seviyeleri ve örgütsel ba lılık seviyeleri cinsiyete göre de i mektedir ekinde kurulan hipotez reddedilmiştir.

**Tablo.4. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu düzeylerinin hastane mülkiyet tipine göre dağılımı ve kar ıla tırılması (n= 483)**

	Hastane Mülkiyeti	n	Ort.	Std. Sap.	F	p
<b>Örg. Ba .</b>	Devlet Hastanesi	188	3,01	0,44	17,780	<b>0,000*</b>
	Özel hastane	129	3,19	0,52		
	Üniversite Hastanesi	166	2,86	0,43		
	<b>Toplam</b>	<b>483</b>	<b>3,01</b>	<b>0,48</b>		
<b>Doy.</b>	Devlet Hastanesi	188	3,06	0,45	27,185	<b>0,000*</b>
	Özel hastane	129	3,47	0,48		
	Üniversite Hastanesi	166	3,17	0,51		
	<b>Toplam</b>	<b>483</b>	<b>3,21</b>	<b>0,51</b>		

\*: < 0,05 anlamlı farklılık

Tablo.4, hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu skorlarının hastane mülkiyetine göre ortalaması, standart sapması ve kar ıla tırılmasını göstermektedir. Tablo.4 incelendi inde hastane mülkiyetine göre hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyumunu ve örgütsel ba lılık skorları ortalamalarının çok yüksek düzeyde olmadığı görülmektedir. Özellikle özel hastanede çalışan hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyumunu ve örgütsel ba lılık skor ortalamalarının devlet hastanesi ve üniversite hastanesinden çalışanlarınkinden biraz daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (F testi) uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu düzeyleri arasında çalıştıkları hastanenin mülkiyet tipine göre anlamlı farklılıkların olduğu bulunmuştur. Bu farklılığın hangi grup veya gruplardan kaynaklandığını belirlemek için çoklu karşılaştırma analizi yapılmıştır. Tek yönlü varyans analizinde bir post hoc test olan LSD (least significant difference) testi uygulanarak hastane mülkiyetine göre i doyumunu ve örgütsel ba lılık düzeylerinin üç grup arasında ikili olarak anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Böylece; örgütsel ba lılık açısından devlet hastanesi - özel hastane (grup ortalamaları farkı = -0,170; p= 0,001; p< 0,005); devlet hastanesi – üniversite hastanesi (grup ortalamaları farkı = 0,155; p= 0,002; p< 0,005); üniversite hastanesi – özel hastane (grup ortalamaları farkı = -0,325; p= 0,000; p< 0,005). i doyumunu açısından ise devlet hastanesi - özel hastane (grup ortalamaları farkı = -0,402; p= 0,000; p< 0,005); devlet hastanesi – üniversite hastanesi (grup ortalamaları farkı = -0,104; p= 0,043; p< 0,005); üniversite hastanesi – özel hastane (grup ortalamaları farkı = -0,297; p= 0,000; p< 0,005) bulunmuştur. Dolayısıyla hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum seviyeleri ve örgütsel ba lılık seviyeleri çalışan hastane

mülkiyet tipine göre değişmektedir. ekinde kurulan hipotez kabul edilmiştir.

**Tablo.5. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu düzeylerinin mesle e göre dağılımı ve kar ıla tırılması (n= 483)**

		n	Ort.	Std. Sap.	t	p
<b>Örgüt. Ba .</b>	Hem ire	333	2,93	0,46	-5,480	<b>0,000*</b>
	Tıbbi Sekreter	150	3,18	0,46		
<b>Doy.</b>	Hem ire	133	3,16	0,48	-3,115	<b>0,002*</b>
	Tıbbi Sekreter	150	3,32	0,54		

\*: < 0,05 anlamlı farklılık

Tablo.5, hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu skorlarının mesle e göre ortalaması, standart sapması ve kar ıla tırılmasını göstermektedir. Tablo.5 incelendi inde hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyumunu ve örgütsel ba lılık skorları ortalamalarının çok yüksek düzeyde olmadığını göstermektedir. Tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyumunu ve örgütsel ba lılık seviyesi hem irelerinkinden daha yüksektir. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığını analiz etmek için Student t testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda hem irelerin ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyumunu ve örgütsel ba lılık seviyeleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Dolayısıyla hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum seviyeleri ve örgütsel ba lılık seviyeleri mesle e göre değişmektedir. ekinde kurulan hipotez kabul edilmiştir.

**Tablo.6. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu düzeylerinin eğitim durumuna göre dağılımı ve kar ıla tırılması (n= 483)**

	Hastane Mülkiyeti	n	Ort.	Std. Sap.	F	p
<b>Örg. Ba .</b>	Lise	180	3,04	0,49	2,405	0,091
	Ön Lisans	195	3,03	0,46		
	Lisans	108	2,92	0,49		
	<b>Toplam</b>	<b>483</b>	<b>3,01</b>	<b>0,48</b>		
<b>Doy.</b>	Lise	180	3,27	0,51	2,017	0,134
	Ön Lisans	195	3,19	0,49		
	Lisans	108	3,15	0,52		
	<b>Toplam</b>	<b>483</b>	<b>3,21</b>	<b>0,51</b>		

Tablo.6, hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel ba lılık ve i doyumunu skorlarının eğitim durumuna göre ortalaması, standart sapması ve kar ıla tırılmasını göstermektedir. Tablo.6 incelendi inde eğitim durumuna göre hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyumunu ve örgütsel ba lılık skorları ortalamalarının çok yüksek düzeyde olmadığını göstermektedir. Lisans mezunu hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık ve i

doyumunu lise ve ön lisans mezunlarından biraz düktür. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (F testi) uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel bağlılık ve i doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla ile hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum seviyeleri ve örgütsel bağlılık seviyeleri eğitim durumuna göre de değişmektedir ekinde kurulan hipotez reddedilmiştir.

**Tablo.7. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel bağlılık ve i doyum düzeylerinin hastanede çalışan ma yıl sayısına göre dağılımı ve karşılaştırılması (n= 483)**

		N	Ort.	Std. Sap.	t	p
<b>Örgüt.</b>	.... 5 Yıl	291	3,02	0,48	0,834	0,406
	Ba . 6 .... Yıl	192	2,98	0,47		
<b>Doy.</b>	.... 5 Yıl	291	3,25	0,50	2,265	<b>0,024*</b>
	6 ....Yıl	192	3,14	0,50		

\*: < 0,05 anlamlı farklılık

Tablo.7, hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel bağlılık ve i doyum skorlarının hastanede çalışan ma yıl sayısına göre ortalaması, standart sapması ve karşılaştırılmasını göstermektedir. Tablo.7 incelendiğinde hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum ve örgütsel bağlılık skorları ortalamalarının hastane çalışan ma yıl sayısına göre çok yüksek düzeyde olmadığı görülmektedir. 6 yıl ve daha uzun süre hastanede çalışan hem ireler ve tıbbi sekreterlerin i doyum ve örgütsel bağlılık seviyeleri 5 yıl ve daha az süre çalışanlarınkinden daha düktür. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığını analiz etmek için Student t testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda hem irelerin ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyum seviyeleri arasında anlamlı farklılık bulunurken, örgütsel bağlılık seviyeleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Dolayısıyla ile hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum seviyeleri hastanede çalışan ma yıl sayısına göre de değişmektedir ekinde kurulan hipotez kabul edilirken, örgütsel bağlılık seviyeleri hastanede çalışan ma yıl sayısına göre de değişmektedir ekinde kurulan hipotez reddedilmiştir.

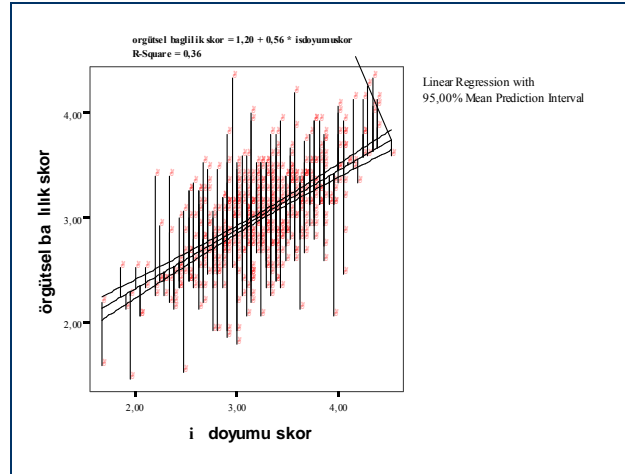
Tablo.8, hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel bağlılık ve i doyum skorlarının gelire göre ortalaması, standart sapması ve karşılaştırılmasını göstermektedir. Tablo.8 incelendiğinde hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum ve örgütsel bağlılık skorları ortalamalarının gelir açısından çok yüksek düzeyde olmadığı görülmektedir.

**Tablo.8. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları örgütsel bağlılık ve i doyum düzeylerinin gelir durumuna göre dağılımı ve karşılaştırılması (n= 483)**

		n	Ort.	Std. Sap.	T	P
<b>Örgüt.</b>	. 1.000 TL	195	3,09	0,49	3,332	<b>0,001*</b>
	Ba . 1.001 ...TL	288	2,95	0,46		
<b>Doy.</b>	. 1.000 TL	195	3,38	0,50	6,190	<b>0,000*</b>
	1.001 ...TL	288	3,09	0,48		

\*: < 0,05 anlamlı farklılık

Yüksek gelir grubunun i doyum ve örgütsel bağlılık seviyesinin düşük gelir grubundakilere göre daha düşük olması dikkat çekicidir. Bu sonuçta yüksek gelir grubundakilerin genellikle hem irelerin olması önemli bir etken olmuştur olabilir. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığını analiz etmek için Student t testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda hem irelerin ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyum ve örgütsel bağlılık seviyeleri arasında gelire göre anlamlı farklılık bulunmuştur. Dolayısıyla ile hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum seviyeleri ve örgütsel bağlılık seviyeleri personel gelir durumuna göre de değişmektedir ekinde kurulan hipotez kabul edilmiştir.



**ekil.1. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel bağlılık ve i doyum skorları arasındaki ilişki ve nokta grafiği**

Nokta grafiği ve Pearson korelasyon hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel bağlılık ve i doyumları arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığını belirlemek için kullanılmıştır. i doyum ve örgütsel bağlılık skorları arasındaki ilişki yukarıdaki nokta grafiğinde gösterilmiştir (ekil 1'e bakınız). Nokta grafiği ve Pearson korelasyon sonuçları hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (r= 0,597, p= 0,000; p<0,005). Dolayısıyla ile i doyum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır ekindeki hipotez kabul edilmiştir. i doyum ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif

yönde bir ili ki vardır. Bir ba ka ifade ile örgütsel ba lılık arttıkça i doyumunu anlamlı bir yükseli göstermektedir. Örgütsel ba lılı ın ba ımlı de i ken, i doyumunun ise ba ımsız de i ken olarak alındı ı ve do rusal tek de i kenli regresyon analizi sonucunda ise i doyumunun örgütsel ba lılık skorlarındaki toplam varyansın %36'sını ( $R^2=0,36$ ) açıkladı ı anla ılmı tır. Uygulanan regresyon modeli anlamlı çıkmı tır ( $F= 265,948$ ;  $p=0,000$ ). Ayrıca modele ait formül a a ıda verilmi tır.

$$\text{Örgütsel ba lılık} = 1,20 + 0,56 * i \text{ doyumunu}$$

## V. SONUÇ

Bu ara tırmada hem ire ve tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık ve i doyum düzeyleri incelenmi , örgütsel ba lılık ve i doyum düzeyleri arasında hem ire ve tıbbi sekreterlerin cinsiyetine, çalı tıkları hastane mülkiyet türüne, hastanede çalı ma yıl sayısına, gelir durumuna, e itim durumuna göre anlamlı farklılıkların olup olmadı ı ara tırılmı tır.

Ara tırma sonunda hem ire ve tıbbi sekreterlerin ortalama örgütsel ba lılık düzeyi 3,01; i doyum düzeyi ise 3,21 bulunmu tur. Bu de erler; skorlar 1 de erinde en dü ük, 5 de erinde ise en yüksek oldu undan hareketle ele alınırca, hem ire ve tıbbi sekreterlerin orta düzeyde örgütsel ba lılık ve i doyumuna sahip oldukları söylenebilir. Ara tırmada hem irelerin örgütsel ba lılık seviyesi ortalama 2,93, i doyumunu 3,16 iken, tıbbi sekreterlerin örgütsel ba lılık ortalaması 3,18 ve i doyumunu ortalaması 3,32 olarak bulunmu tur. Ara tırmada örgütsel ba lılık ve i doyumunu düzeylerinin her ikisinde hem ire ve tıbbi sekreterlerin meslek, gelir durumu ve hastane mülkiyet tipine göre anlamlı farklılıklar gösterdi i anla ılmı tır. Hem ire ve tıbbi sekreterlerin i doyum düzeylerinin hastanede çalı ma yıl sayısına göre anlamlı farklılık gösterdi i de yapılan istatistiksel analizde bulunmu tur. Bu ara tırmada ayrıca hem ire ve tıbbi sekreterlerin algıladıkları i doyumunu ile örgütsel ba lılık düzeyleri arasında anlamlı bir ili kinin oldu u saptanmı tır ( $r= 0,597$ ,  $p= 0,000$ ;  $p<0,005$ ).

Hastane organizasyonları personel çe itlili i ve meslekle me seviyesi yüksek kurumlar olarak ele alındı ında i doyumunu ve örgütsel ba lılık konuları özellikle ekip anlayı ının sa lanabilmesinde büyük önem ta ımaktadır. Bu çerçeveden hareketle hastane yönetimlerinin i doyumunu, örgütsel ba lılık, örgütsel güven, örgütsel destek gibi yönetim ve organizasyon konularını bir bütün olarak ele almaları ve bunları artırıcı yönetim politikalarına yer vermeleri i verimlili i açısından da öne çıkmaktadır. Bu anlamda hastane personelinin kararlara katılımı, demokratik yönetim anlayı ı, hastane yönetimlerinin daha otonom olması, çalı anların te viki ve ödüllendirilmesi, açık ve dürüst yönetim anlayı ı, personel ihtiyaçlarına öncelik gibi

noktalarda yönetimlerin daha esnek olmaları öneri olarak sunulabilir.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Shouksmith, G. (1994). Variables Related to Organizational Commitment in Health Professionals. *Psychology Report*, 74(3), 707-711.
- [2] Barge, J. & Schlueter, D. (1988). A Critical Evaluation of Four Popular Measures of Organizational Commitment and Identification. *Management Communication Quarterly*, 2(1), 116-133.
- [3] Dixon, M.A.; Saggas, G.B.; Cunningham, M.; Turner, B.A. & Kenat, A. (2005). Challenge is Key: An Investigation of Effective Organizational Commitment in Undergraduate Interns. *Journal of Education for Business*. 80(1), 172-180.
- [4] Lopollo, R.B. (2002). The Relationship of Role-related Variables to Job Satisfaction and Commitment to the Organization in a Restructured Hospital Environment. *Physical Therapy*, Vol. 82, 984-999.
- [5] Carmeli, A. & Freund, A. (2004). Work Commitment, Job Satisfaction And Job Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(3), 289-303.
- [6] Ford, R.; Sivo, S.; Fottler, M.; Dickson, D.; Bradley, K. & Johnson, L. (2006). Aligning Internal Organizational Factors with a Service Excellence Mission: An Exploratory Investigation in Healthcare. *Health Care Management Review*, 31(4), 259-269.
- [7] Tanner, B.M. (2007). An Analysis of the Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust, and Organizational Commitment in an Acute Care Hospital. *Unpublished doctorate dissertation*. San Francisco, California, USA: Saybrook Graduate School and Research Center.
- [8] Press, I. (2005). *Patient satisfaction: Understanding and Managing the Experience of Care*. 2nd Ed. Ann Arbor, MI: Health Administration Press.
- [9] Chassin, M. (1997). Assessing Strategies for Quality Improvement. *Health Affairs*, 16(3), 151-161.
- [10] Guatam, T.; Van Dick, R. & Wagner, U. (2004). Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of two Related Concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315.
- [11] Meyer, J.P.; David, J.; Stanley, L. & Herscovitch – Laryssa, T. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.

- [12] Wasti, S.A. (2000). Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış. (Ed.: Aycan, Z.). *Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 201-224.
- [13] Ferris, K.R. & Nissim, A. (1983). A Comparison of Two Organizational Commitment Scales. *Personnel Psychology*, 36(1), 87-98.
- [14] Culverson, D.E. (2002). Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study Within The Parks Canada Agency. *MA Thesis*. Ontario, Canada: University of Waterloo.
- [15] Brown, B.B. (2003). Employees’ Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors’ Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors. *PhD Thesis*. Virginia: State University, Virginia Polytechnic Institute.
- [16] Agho, A.; Mueller, C. & Price, J. (1993). Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of A Causal Model. *Human Relations*, 46(5), 1007-1027.
- [17] Chet, R.; Ryan, A.; Schneider, R.; Parra, L. & Smith, P. (1998). The relation between job level and job satisfaction. *Group and Organization Management*, 23(4), 470-495.
- [18] Kirkman, B. & Rosen, B. (1997). A Model of Teamwork Empowerment. *Research in Organizational Change and Development*, 10(1), 131-167.
- [19] Pool, S. (1997). The relationship of Job Satisfaction with Substitutes of Leadership, Leadership Behavior, and Work Motivation. *The Journal of Psychology*, 131(3), 271-283.
- [20] Kristof, A. (1996). Person-organization fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement and Implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- [21] Currivan, D.B. (1999). The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover. *Human Resource Management Review*, 22(4), 495-524.
- [22] Friday, S.S. & Friday, E. (2003). Racioethnic Perceptions of Job Characteristics and Job Satisfaction. *Journal of Management Development*, 22(5), 426-442.
- [23] Crossman, A. & Abou-Zaki, B. (2003). Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 368-376.
- [24] Tett, R.P. & Meyer, J.P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analysis Based on Meta-analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- [25] Jallow, M. (2003). The relationship Among Perceptions of Healthcare Quality Culture, Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Teaching Hospital Nurses. *Unpublished Ms.C. Thesis*. Toronto, Canada: University of Toronto, Graduate Department of Health Policy, Management and Evaluation.
- [26] Sikorska-Simmons, E. (2005). Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living. *The Gerontologist*, 45(2), 196-205.
- [27] Tutar, H. (2007). Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İstem Adaleti, Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi BF Dergisi*, 12(3), 97-120.
- [28] Durna, U. & Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğru Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- [29] Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- [30] Lam, S.K. (1998). Test-retest Reliability of the Organizational Commitment Questionnaire. *Journal of Social Psychology*, 136(7), 787-788.
- [31] Hair, J.; Anderson, R.; Tatham, R. & Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*. 5th Ed. New Jersey: Prentice Hall.
- [32] Spector, P. (1985). Measurement of Human service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.





**Ömer G DER**

**(omergider@yahoo.com.tr)**

He was born in 1974 in Aydın completed his university education at Hacettepe University, Faculty of Administrative and Economic Sciences in 1996. He studied as a research assistant in the same department between the years of 1996 and 2004. In 1998, the author completed his master program at Hacettepe University, Institute of Health Sciences on the discipline of Management of Health Organizations and accomplished his doctorate education in 2004. Hospital Management (Administration) and Organization and Hospital Financial Management constitutes the author's field who has been studying as an assistant professor at Kocaeli University, Kocaeli Health Services Vocational High School since 2006.



**Mehmet TOP**

**(mtop@hacettepe.edu.tr)**

He has the degree of doctorate in the field of Management of Health Organizations, has been studying as the Research Assistant Doctor in the department of Health Administration, Faculty of Administrative and Economic Sciences at Hacettepe University for 4 years. Mehmet Top placed his degree of bachelor from the Department of Health Administration in 2005. In 1999, he placed the master degree of Management of Health Organizations and in 2005 he placed his degree of doctorate. Between the years of 1996 and 2005, the author studied as the research assistant in the department of Health Administration, Faculty of Administrative and Economic Sciences. As a visitor scientist, he participated at University of Illinois at Chicago, School of Public Health Division of Health Policy and Administration for 5 months in 2008. The author is interested in the subjects of health economy, management of health organizations, health policy, Turkish Health System, health managership, patient contentment in health organizations and total quality management. He has many scientific issues and studies regarding these subjects. Besides, as a researcher, he has participated in many projects with leading of the National Health Accounts Project 1999-2000 (carried out by Ministry of Health and World Bank).



**Saffet OCAK**

**(saffetocak@mynet.com)**

He got his bachelor's degree at Hacettepe University from the Faculty of Health Management and his MA degree at Mu la University from the Department of Management in 2001. He is still a doctoral student at Marmara University at the Department of "Management of health institutions" and also works in the state hospital in Mu la. He has various publications concerning management of hospitals and health institutions.



**Gülten M EK**

**(simalp@hotmail.com)**

She was graduated from the Faculty of Medicine at Dokuz Eylül University in 1990 in 2008, graduated from the MA program of "management of health institutions" from Ahmet Yesevi University. And then Anadolu University Department of Economi completed in 2009. She works at the health directorate of Mu la and carries out researches in the field of health management.