


## Şehir Hastanelerinin Misyon ve Vizyon Beyanlarının İçerik Analizi

Fatma Yıldırım\*  0000-0002-3585-5370

### Öz

**Amaç:** Çalışmanın iki amacı vardır. Birinci amacı Türkiye’de 2023 yılı Ocak ayı itibarıyla faaliyet gösteren 20 şehir hastanesinin, misyon ve vizyon bildirimlerinin incelenmesidir. İkinci amacı şehir hastanelerinin misyon ve vizyon beyanlarında hangi bileşenlere vurgu yapıldığının, hangi bileşenlere vurgu yapılmadığının tespit edilmesidir.

**Yöntem:** Nitel bir araştırma deseni tercih edilen bu çalışmada veriler, doküman olarak toplanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde ise içerik analizi tekniği kullanılmıştır.

**Bulgular:** Çalışmada şehir hastanelerinin misyon ve vizyon beyanlarında, en çok iki bileşene vurgu yapıldığı tespit edilmiştir. Buna göre misyonda en fazla atıf hizmet ve kurum felsefesine yapılmıştır. Vizyonda ise en fazla atıf performans ve amaç bileşenine olmuştur. İlaveten misyon beyanlarında en az vurgunun, yer/mevki bileşeni olduğu görülmüştür.


**Sonuç:** İlk şehir hastanesinin 2017 yılında açılmasının ardından, Türkiye’de sağlık sistemi için yeni bir dönem başlamıştır. Sağlık yatırımları planlamasına göre güncel olarak yapımı devam eden 7 hastane ile birlikte sayılarının 36’ya ulaşması hedeflenen şehir hastaneleri, gerek sistemsel gerek yönetsel anlamda yeniliği ve iyileşmeyi gaye edinen bir projedir. Bu bağlamda stratejik olarak öncelikli adım misyon ve vizyon beyanlarının doğru içeriği yansıtması olmalıdır. Nitekim bu durum, şehir hastanelerinin örgütsel kimliğine dolayısıyla örgütsel başarısına doğrudan tesir edecektir. Bu kapsamda hastanelerin hemen hemen hepsinin vizyon beyanlarını stratejik açıdan doğru formüle ettiği sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan şehir hastanelerinin misyon beyanlarında, stratejik açıdan birtakım noksanlıkların olduğu tespit edilmiştir.

**Özgünlük:** Makalede, daha önce ele alınmamış bir konu olan, şehir hastanelerinin misyon ve vizyon ifadeleri üzerinde durulmuştur.

**Anahtar Sözcükler:** Şehir hastanesi, misyon, vizyon, içerik analizi.

\* Dr., fatmayildirim@gmail.com

## Content Analysis of Mission and Vision Statements in City Hospitals

Fatma Yıldırım\*  0000-0002-3585-5370

### Abstract

**Purpose:** There are two purposes of the research. The first one is the examination of the mission and vision statements of 20 city hospitals operating in Turkey since January 2023. The second aim is to determine which mission and vision components of city hospitals are emphasized, and which are not.

**Method:** In this study, which used a qualitative research design, the data were collected as documents. Content analysis was used to analyse the obtained data.

**Findings:** In the study, it was determined that maximum two components were emphasized in the mission and vision statements of city hospitals. Accordingly, the most references in the mission were made to service and corporate philosophy. The most references related to vision were to the performance and purpose component. In addition, it was seen that the least emphasis was put on the place component in the mission statements.

**Implications:** Following the opening of the first city hospital in 2017, a new era began for the health system in Turkey. City hospitals, whose number is aimed to reach 36 with 7 hospitals currently under construction according to health investment planning, is a project that has been intended for innovation and improvement in both systemic and managerial terms. In this context, the first strategic step should be to show the correct content of the mission and vision statements. Thus, this situation will have a direct impact on the organizational identity of city hospitals, which will end up with their organizational success. In this context, it was concluded that almost all of the hospitals formulated their vision statements strategically. Conversely, it was determined that there is some strategic deficiencies mission statements of city hospitals.

**Originality:** The article focuses on the the mission and vision statements of city hospitals, which is a topic that has not been discussed before.

**Keywords:** City hospital, mission, vision, content analysis.

---

\* Dr., fatmayildirim@gmail.com

## Giriş

Her canlı gibi insan da yaşamını, hayatta kalma içgüdüsüne göre dizayn eder. Dolayısıyla bedenindeki ve ruhundaki fiziksel, ruhsal zorluklarla başa çıkmak veya kendi yapamıyorsa yardım almak üzere kurgulanmıştır. Nitekim çağlardan beri bir insanda zuhur eden herhangi bir ağrı veya rahatsızlığa; bitki, toprak, su gibi doğal yöntemler aracılığıyla çare olan şifacılar yaşamışlardır. Önceleri herhangi bir mekâna bağlı olmayan bu şifacılar, tarihsel süreç içinde belirli bir yere ait olmuşlar yani kimi zaman Mısır'da Nil Nehri kıyısında kurulan sanatoryumlarda kimi zaman da Selçuklu Devleti'ndeki darüşşifalarda birçok hastalığa derman olmuşlardır. Benzer şekilde günümüzün şifacıları da eczacılar, hekimler, hemşirelerdir. Keza bu hizmete aracılık eden kurumların başında hastaneler gelmektedir. Çünkü insanın var olduğu her yerde unvanlar ve mekânlar değişse bile sağlık hizmeti, her dönem saygınlığını koruyan bir faaliyet alanı olmuş hatta insan sağlığına verilen değerin önemli bir göstergesi kabul edilmiştir.

Küreselleşmeyle beraber dünyadaki değişim, her alanda olduğu gibi sağlık alanına da yansımıştır. Nitekim o döneme kadar çoğunlukla kamu hizmeti olarak sunulan sağlık hizmeti, neo-liberal politikaların da etkisiyle özelleştirme bağlamında değerlendirilmeye alınıp yeniden şekillenmeye başlamıştır. Ayrıca piyasalardaki artan rekabet şartları, sağlık sistemine de yansımış, hastaneleri de tıpkı diğer işletmeler gibi hizmette fark yaratacak yöntemler aramaya yöneltmiştir. Bu bağlamda dünyada sağlık reformları başlatılmış, sağlık sisteminde birtakım düzenlemeler yapılmıştır. Tüm bu süreçlere ve gelişmelere Türkiye de uyum sağlamış, sağlıkta dönüşüm uygulamaları başlatmıştır.

2005'te T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından ilk kez şehir hastaneleri, kavramsal olarak ele alınmıştır. Şehir hastaneleri modeliyle beraber sağlık sisteminde farklı ve yeni bir döneme girilmiştir (Atasever, 2018). Bu yenilikler sadece sağlık personelinin çalışma düzeninde ya da hastalara sunulan imkânlarda değil, aynı zamanda hastanelerin yönetim stratejilerinde de meydana gelmiştir. Böylece ilk olarak özel sektörde kullanılan ve stratejik yönetimin önemli iki bacağı sayılan misyon ve vizyon kavramları (Emini ve Ayaz, 2020, s.230), hastaneler için de zaruri bir mesele haline gelmiştir. Ayrıca misyon ve vizyonun doğru belirlenmesi ve doğru beyan edilmesi, hastanelerin eylem planlarına da yön veren önemli uygulamalar kapsamına alınmıştır. Bu bağlamda çalışmanın amacı; 2023 yılı Ocak ayı itibarıyla faaliyet gösteren toplam 20 şehir hastanesinin misyon ve vizyon beyanlarının, içerik analizi yöntemiyle incelenerek, kavramların hangi bileşenlere atıfta bulunduğu tespit edilmesidir. İlaveten çalışmada; hastanelerin misyon ve vizyon beyanlarının atıfta bulunduğu bileşenlerde, hangi ifadelere vurgu yapıldığı ve hangi ifadelere vurgu yapılmadığı da değerlendirilmiştir.

## Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde şehir hastaneleri modeli ve gelişim süreci, misyon kavramı ve bileşenleri, vizyon kavramı ve bileşenleri hakkında kavramsal tanım ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

### Şehir Hastaneleri Modeli ve Gelişim Süreci

Sanayi Devrimi'nden sonra dünyada üretimin yoğunlaşmasıyla beraber pazarın genişlemesi gerektiği düşüncesi, birçok devlet tarafından benimsenmiştir. Daha sonra 1970'lerde yaşanan ekonomik buhranlarla beraber ortaya atılan neo-liberal politikalar, serbest piyasa ekonomisini hızlandırmış dolayısıyla varlığını zaten hissettiren küreselleşme süreci ivme kazanmıştır (Çeken, Ökten ve Ateşoğlu, 2008). Akabinde yaşanan petrol krizleri de devletleri ciddi mali sıkıntılarla karşı karşıya bırakmıştır. Dolayısıyla devlet tarafından sunulan kamu hizmetlerinin, kalitesiz ve verimsiz olduğu düşünceleri dile getirilmeye başlanmıştır (Kurun, 2017). 1980'lerde ise kamusal hizmet olarak görülen eğitim, sosyal güvenlik, sağlık alanlarında özel sektörün finansmanın güçlendirilmesi gerektiğini fikri, kamuoyunu meşgul eden önemli bir gündem maddesi haline gelmiştir. Tüm bunların yanında dünyadaki doğum oranlarının artması ve ölüm oranlarının azalmasına bağlı olarak artan nüfus, sağlık hizmetine olan talebin niteliğini ve niceliğini de değiştirmiştir. Böylece Dünya Bankası (DB) ve Uluslararası Para Fonu (IMF) gibi uluslararası örgütlerin girişimleriyle, piyasalar yeniden düzenlenerek özelleştirme politikaları uygulanmaya başlanmıştır (Erol ve Özdemir, 2018). Bu kapsamda dünyada 1990'lı yıllarda başlatılan sağlıkta iyileştirme ve kesintisiz hizmetin sağlanması için yapılan sağlık reformları başlığı altındaki düzenlemeler, Türkiye'de 2003 yılında Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP) olarak adlandırılmaya başlanmıştır.

Sağlıkta Dönüşüm Programı, sağlık hizmetlerinde birçok hususta daha etkin hizmet vermek adına, ciddi politika değişiklikleri ve düzenlemeleri içermektedir (Memişoğlu, 2018). SDP'nin temel felsefesi, hastanelerin bir işletme olması fikrine dayanmaktadır. Bu nedenle hastaneler de tıpkı diğer işletmeler gibi kalitenin artırılmasına gayret etmek ve hizmet almaya gelen herkesi bir müşteri gibi memnun etmek durumunda kalmışlardır (Fedai, 2020; Forehand, 2000). Dolayısıyla hastanelerde de, işletme yapısına uygun yönetim anlayışı hızla biçimlenmeye başlamıştır. Tüm bu değişimler devam ederken 2005 yılında Türkiye'de, sağlık sisteminde şehir hastaneleri kavramı gündeme gelmiştir. 2007 yılında ise T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesinde özerk olarak Kamu Özel Ortaklığı Dairesi kurulmuştur (Atasever, 2018). Kamu-özel ortaklığı (KÖO) sağlık alanında süratle yaygınlaşan bir model olup, yönetim ilişkisini kapsayan ve bunu dönüştüren sözleşme temeline dayalı bir örgütlenmedir. Nitekim bu modelde devlet, sadece tıbbi hizmet üretiminde yer almakta; diğer alanların işletilmesi blok halinde özel sektöre devredilmektedir (Karasu, 2011). Ayrıca modelin

çıkış noktası finansaldır. Yani KÖO, artan mali talepleri karşılamak (Bult-Spiering ve Dewulf, 2008) ve finansal zorlukların üstesinden gelmek amacıyla kurulmuştur. Bu bağlamda dünyadaki birçok ülkede, sağlık hizmeti alanında yenilikleri teşvik etmek (Warsen, Klijn, Koppenjan ve Siemiatycki, 2018) ve hizmetleri kolaylaştırmak için yaygın şekilde kullanılmaya başlanmıştır (Gottwald, Becker, Bahr ve Mueller-Fahnow, 2016). Öte yandan kamu özel ortaklığı sadece bir finansman yöntemi değil, aynı zamanda sağlık hizmet sunumunda da etkinlik ve verimliliğin sağlanabileceği alternatif bir yaklaşım olarak kabul görmektedir. Böylece sağlık hizmetlerinin özelleştirilmesinin önemli adımlarından biri olarak kabul edilen kamu özel ortaklığı ile birlikte, yeni bir kurumsal mantığı temsil eden şehir hastaneleri hayata geçirilmiştir (Çavmak ve Çavmak, 2017; Erol ve Özdemir, 2019).

Şehir hastanelerinin kurulma nedeni; toplumun sağlık düzeyinin iyileştirilmesi ve toplum sağlığına yönelik risklerin en aza indirilmesidir (Acartürk ve Keskin, 2012). Bu bağlamda Türkiye’de ilk şehir hastanesi 2017 yılında açılmıştır (Atasever, 2018). 2023 yılı Ocak ayı itibarıyla Adana, Balıkesir, Bursa, Elazığ, Eskişehir, Erzurum, Isparta, Kahramanmaraş, Kayseri, Konya, Manisa, Mersin, Tekirdağ, Yozgat illerinde birer tane, Ankara’da 2 ve İstanbul’da 4 olmak üzere toplamda 20 şehir hastanesi faaliyet göstermektedir. Ayrıca inşaatı devam eden 7 hastane ile birlikte süreç içinde şehir hastanelerinin sayılarının toplamda 36’ya ulaşması planlanmaktadır (Sağlık Bakanlığı, 2022).

### **Misyon Kavramı ve Bileşenleri**

Misyon anlam itibarıyla, üstlenilen görev anlamına gelmektedir. Bu bağlamda misyon, bir örgütün var olma sebebini açıklayan önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Misyon, bir işletmeyi ortak gayesine ulaştıran görev veya görevler bütünü olup (Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006) örgütün kaynaklara akıllıca ulaşmasını sağlayan (Eren, 2005) bir sürecin ilk adımudur. Buna göre motive edici yapıda olup örgüt çalışanları için adeta kılavuz özelliği taşımaktadır (Bart, 2002).

Bir işletmede misyonun başarılı olması için hem yöneticiler hem çalışanlar tarafından benimsenmesi yani kabul görmesi oldukça önemlidir (Köseoğlu ve Ocak, 2010; Muslu, 2014). Bu nedenle bir işletmede misyon oluştururken, işletme içindeki tüm birimlerin yöneticileri hatta mümkün mertebe tüm personelin düşünceleri dinlenmeli, hepsinin fikirlerine önem verilmelidir. Daha sonra bu görüşler bir araya getirilip, ortak bir fikir birliğine varılarak misyon oluşturulmalıdır.

Bir misyon, işletmenin değerlerini ve önceliklerini tanımlamalıdır (Kemp ve Dwyer, 2003). Nitekim etkili veya doğru misyon ifadesi oluşturulurken, David (1989) misyon beyanında olması gereken dokuz

bileşenin var olması gerektiğini ileri sürmüştür. Bu dokuz bileşen, alanyazında çalışmalarda çok fazla tercih edilen (Bakoğlu ve Aşkun,2007; Dörtüol, 2015) ve ifadelerin pratik bir sisteme oturtulmasına olanak sağlayan bir nitelik taşımaktadır. Bundan hareketle bu çalışmanın misyon bileşenleri, David (1989) tarafından ortaya sunulan dokuz madde üzerinden değerlendirilmiştir. 9 bileşen sırayla; müşteriler, hizmet, pazar, teknoloji, kârlılık, felsefe, benlik, kamu imajı ve çalışanlar şeklinde sıralanmaktadır.

Bir misyonda olması gereken 9 bileşen, kısaca şu sorulara yanıt aramaktadır:

- Müşteri/Pazar: İşletme müşteri olarak kimi görmektedir?
- Hizmet/Ürün: İşletmenin ana ürün ya da hizmeti nedir?
- Yer/Mevki: İşletme nerede faaliyet göstermektedir?
- Teknoloji/Yenilik: İşletmede kullanılan teknolojiler nelerdir?
- Büyüme, kârlılık: İşletme ekonomik olarak büyümekte kararlı mı?
- Kurum Felsefesi: İşletmenin temel değerleri ve felsefesi nedir?
- Yetkinlik: İşletmenin rakipleriyle rekabet ederken avantajı nedir?
- Kamu İmajı: İşletme sosyal konulara duyarlı mıdır?
- Çalışanlar: İşletmenin çalışanlarına karşı sorumlulukları nedir?

### **Vizyon Kavramı ve Bileşenleri**

Vizyon, anlam olarak uzun dönemde ulaşılması istenilen hedefler olarak açıklanmaktadır. Bu durumu hayalden ya da hülyadan ayıran en belirgin özellik, vizyonun adım adım belirginleşen bir gelecek tasviri olmasıdır (Aktan, 2011) Dolayısıyla bir işletme için vizyon, uzun vadede neleri başarabileceğinin ve kendini piyasa içinde tam olarak nerede gördüğünün bugünden sınırlarını çizip saptamasıdır. Yani vizyon, bir işletmenin geleceğe bakış açısı ve amaçlarına giden yolda zihinsel tasarımıdır (Gill, 2003; Ramazanoğlu ve Bahçeci,2006). Çünkü vizyonun esas yapısında, geleceğin tasarlanması yer almaktadır. Eğer bir işletme başarılı olmak istiyorsa gelecek planlarını doğru yapmalı ve hamlelerini bu doğrultuda atmalıdır (Özdem, 2011). Ayrıca iyi bir vizyon için, bir işletmenin kendi mevcut durumunun farkında ve değerlerinin bilincinde olması gerekmektedir. Çünkü vizyon, ulaşılacak istenen hedeflere giden bir süreçtir (Şimsek, 2002). Bu bakımdan bir işletme için doğru vizyonun oluşturulması ve düzgün ifade edilmesi, işletmenin kendi potansiyelini bilmesiyle yakından alakalıdır. Nitekim Humphreys'e (2004) göre iyi bir vizyon, gerçeklerin farkında olunmasıyla doğru orantılıdır.

Bir işletmede vizyon beyanlarında hangi bileşenlerin olması gerektiği hususu da tıpkı vizyonun tanımı gibi farklılıklar taşımaktadır. Örneğin Collins ve Porras (1996) bir vizyon oluşturulmasında iki temel unsurun olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bunlardan birincisi örgütün temel ideolojisinin vizyona yansıtılması, ikincisi ise örgütün gelecekte neyi

başarmaya kararlı olduğudur. İlaveten Myrick (2017) yaptığı çalışmasında vizyon beyanında 6 temel unsurun olması gerektiğini vurgulamıştır. Bu unsurları sırayla performans, amaç, insan, yer, zaman, ürün olarak kategorileştirmiştir.

**Tablo 1:** Vizyon bileşenleri unsurları ve bazı anahtar kelimeleri

Vizyon Bileşen	Bazı muhtemel sözcükler
<b>Performans</b>	Etkili, gelişmiş, ileri, ilk, kalite, öncü, verimli, yenilik
<b>Amaç/Odak</b>	Erişmek, geliştirmek, sağlamak, sunmak
<b>İnsanlar/Kimlik</b>	Çalışan, hasta, herkes, kurum, müşteri, paydaşlar, toplum
<b>Yer/Alan</b>	Altyapı, bölge, dünya, teknoloji, ulusal, uluslararası
<b>Periyot/Zaman</b>	Bugün, çağdaş, her, modern, olmak, sürekli
<b>Hizmet/Ürün</b>	(Sağlık) hizmeti, (tıbbi) hizmetler, (bakım) hizmeti

Kaynak: Myrick (2017) çalışmasından esinlenilmiştir.

Vizyon ifadelerinde bulunması gereken 6 bileşen ve bu bileşenlere atıfta bulunurken işletmelerin kullandığı bazı anahtar kelimelerden örnekler Tablo 1’de gösterilmiştir.

## Metodoloji

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, problemi, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, evreni ve araştırma bulgularına yer verilmektedir.

### Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı; 2023 yılı Ocak ayı itibarıyla Türkiye’de faaliyet gösteren 20 şehir hastanesinin misyon ve vizyon bildiregelerindeki bileşenlerin ve ifadelerinin irdelenmesidir. Bu bağlamda çalışmada Türkiye’de toplam 20 şehir hastanesinin hem misyon hem vizyon bildirimlerinin hangi bileşenlere vurgu yaptıklarının ve hangi bileşenlere vurgu yapmadıklarının bulgulanması amaçlanmıştır. Çünkü sağlık sektöründe şehir hastaneleri modeli, kullanılan cihazlardan başlayıp personel eğitimine kadar yenilenmeyi hedefleyen bir sürecin başlangıcı kabul edilmektedir (Atasever, 2018).

Her işletmede olduğu gibi şehir hastanelerinde de stratejik planlama aşamasındaki öncelikli adım misyon ve vizyon beyanlarının ilan edilmesidir. Dolayısıyla Türkiye’de faaliyete geçen şehir hastanelerinin resmi internet sayfalarında beyan ettikleri misyon ve vizyon ifadeleri, bir anlamda ilgili kurumların stratejik planlama başarısına ve akabinde örgütsel kimliğine de katkıda bulunan unsurlar olarak kabul edilmektedir.

Bu bağlamda alanyazın incelendiğinde Türkiye'deki şehir hastanelerinin misyon ve vizyon ifadelerinin içerik analizi yöntemiyle ele alındığı başka bir çalışmaya rastlanılmadığından ve güncel olarak yapımı devam eden 7 hastane ile birlikte (Sağlık Bakanlığı, 2022) nihayetinde şehir hastanelerinin sayılarının 36'ya ulaşması planlandığından, bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **Araştırmanın Sorusu**

Araştırmanın soru cümlesini; “Türkiye’de faaliyet gösteren tüm şehir hastaneleri, misyon ve vizyon beyanlarında hangi ifadelerle vurgu yapmakta ve hangi ifadelerle vurgu yapmamaktadır?” oluşturmaktadır. Dolayısıyla çalışmada 4 alt problem soru cümlesi bulunmaktadır.

Alt Problem 1: Şehir hastanelerinin misyon beyanlarında vurgu yapılan bileşenler nelerdir?

Alt Problem 2: Şehir hastanelerinin misyon beyanlarında vurgu yapılmayan bileşenler nelerdir?

Alt Problem 3: Şehir hastanelerinin vizyon beyanlarında vurgu yapılan bileşenler nelerdir?

Alt Problem 4: Şehir hastanelerinin vizyon beyanlarında vurgu yapılmayan bileşenler nelerdir?

### **Evren, Örneklem ve Veri Toplama Aracı**

Araştırmada örneklem seçilmemiş 2023 Ocak ayı itibarıyla Türkiye’de açılışı gerçekleşmiş ve faaliyet gösteren 20 şehir hastanesinin tümü araştırmaya dâhil edilmiştir. Nitel bir araştırma deseni oluşturulan çalışmada, veri toplama aracı olarak doküman inceleme tekniği kullanılmıştır. Araştırma kapsamına alınan şehir hastanelerinin misyon ve vizyon beyanları, hastanelerin T.C. Sağlık Bakanlığı sayfası uzantılı resmi internet sitelerinden alınmıştır.

Toplamda 20 şehir hastanesinin web sitelerine ulaşmak için Google arama motoru kullanılmış ve 01.01.2023 ve 10.01.2023 tarihleri arasında tekrarlı aramalarla web siteleri incelenmiştir. Aramalar sonucunda örneklem kapsamındaki hastanelerin hepsinin resmi web sitelerinde, misyon ve vizyon beyanlarının var olduğu tespit edilmiştir.

### **Yöntem**

Çalışmada 2023 yılı Ocak ayı itibarıyla Türkiye’de faaliyet gösteren 20 şehir hastanesinin resmi sitelerinde stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon beyanları incelenerek hastanelerin, misyon ve vizyon beyanlarında en fazla hangi bileşenlere ve ifadelerle vurgu yaptığı hangilerine vurgu yapmadığı incelenmiştir. Bu çalışmada içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi elde edilen verilerin içeriğine ilişkin, hem tekrarlanabilir hem geçerli



sonuçlar çıkarmak için kullanılan araştırma yöntemidir (Krippendorff,1980). Ayrıca çalışmaların tarafsızlığını azaltmakta ve oluşan temalar veya kategoriler bağlamında kıyaslama yapmaya imkân sağlamaktadır (Balcı, 2001; Yıldırım ve Şimşek, 2013). Nitekim içerik analizi yöntemiyle ortaya çıkan sonuçlarda, benzeyen ortak kelimeler veya ortak kavramlar kategorileştirilmektedir (Büyüköztürk,2020). Bu çalışmada içerik analizi yöntemi seçilmesindeki maksat; doküman yöntemiyle elde edilen verileri sınıflandırmak, kıyaslamak ve birtakım sonuçlara varmaktır. Dolayısıyla ilgili kurumların yayımladıkları beyanatların, hangi içerikler doğrultusunda kategorileştiğini tespit etmektir.

Çalışmada hastanenin misyon bileşenlerini değerlendirmek için Pearce ve David (1987) tarafından oluşturulan ancak David (1989) tarafından bir madde daha eklenip geliştirilen 9 temel misyon kategorisi esas alınmıştır. Çalışmanın vizyon bileşenleri ise Myrick'in (2017) 6 temel vizyon sınıflandırılmasına göre kategori edilmiştir.

### **Geçerlilik ve Güvenilirlik**

Bu çalışma herhangi bir veri analiz programına tabi tutulmadan manuel sayma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için; bu çalışmayı gerçekleştiren araştırmacı tarafından, şehir hastanelerinin misyon ve vizyon beyanlarına ilişkin temaların kategorileştirmesinde alanında uzman 1 akademisyenden destek alınmıştır. Bu bağlamda kendisinden temaların bağımsız olarak ölçümlemesi istenmiş ve değerlendirme sonuçları araştırmacı tarafından kıyaslanmıştır. Araştırmacılar tarafından ifadeler incelenirken, daha önceden belirlenen kategorilerde mevcut olduğuna karar verilen bileşene “evet”, belirlenen kategorilerde mevcut olmayan bileşene ise “hayır” şeklinde bir kodlama yapılmıştır. Neticede kodlama tablosunda farklılıklar varsa, görüş birliği sağlanacak biçimde yeniden düzenlenmiştir.

### **Bulgular**

Çalışmada misyon ve vizyon mesaj öğeleri için kelimeler esas alınmıştır. Araştırmada isimleri gizli tutulan şehir hastanelerine istinaden; çalışma boyunca S harfi kullanılmış ve hastaneler S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13, S14, S15, S16, S17, S18, S19, S20 şeklinde kodlanarak anılmıştır.

Şehir hastanelerinin misyon bildirelerinin bileşenlere göre değerlendirilmesi Tablo 2'de yer almıştır. Hastanelerin misyon bileşenlerinde vurgu yapanlara “+”, vurgu yapmayanlara “-” kodlaması yapılmıştır.

**Tablo 2:** Hastanelerin Misyon Beyanatlarının Değerlendirilmesi

Hastaneler	Müşteri/Pazar	Hizmet/Ürün	Mevki/Yer	Teknoloji/Yenilik	Büyüme/Kârlılık	Kurum Felsefesi	Yetkinlik/Benilik	Kamu İmajı	Çalışanlar	Toplam Vurgu
S1	+	+	+	+	+	+	+	+	+	9
S2	+	+	-	-	-	+	+	+	-	5
S3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	9
S4	+	+	-	+	+	+	+	-	+	7
S5	+	+	-	+	-	+	+	-	+	6
S6	+	+	+	+	+	+	+	+	+	9
S7	+	+	+	+	-	+	+	+	+	8
S8	+	+	-	-	+	+	-	-	+	5
S9	+	+	-	+	-	+	-	+	-	5
S10	+	+	-	+	+	+	-	-	+	6
S11	+	+	-	+	-	+	+	-	+	6
S12	+	+	+	+	+	+	+	+	+	9
S13	-	+	+	+	+	+	+	-	-	6
S14	+	+	-	+	+	+	-	-	+	6
S15	+	+	-	+	-	+	+	-	-	5
S16	+	+	-	+	+	+	+	+	+	8
S17	+	+	+	+	+	+	+	+	+	9
S18	+	+	-	+	+	+	-	-	+	6
S19	+	+	-	+	-	+	+	-	+	6
S20	+	+	-	+	-	+	+	+	+	7
<b>Vurgu Yapılan</b>	19	20	7	18	12	20	15	10	16	
<b>Vurgu Yapılmayan</b>	1	0	13	2	8	0	5	10	4	

Araştırma grubundaki şehir hastanelerin misyon ifadelerinde yer alan bileşenlerde vurgu yapılan ifadelerle bakıldığında en çok vurgu yapılan bileşenler sırasıyla; 20 vurgu ile hizmet/ürün, 20 vurgu ile kurum felsefesi, 19 vurgu ile müşteri/pazar, 18 vurgu ile teknoloji/yenilik, 16 vurgu ile çalışanlar, 15 vurgu ile yetkinlik, 12 vurgu ile büyüme/kârlılık, 10 vurgu ile kamu imajı, 7 vurgu ile yer/mevki olmuştur.

Dolayısıyla şehir hastanelerinin misyon beyanlarında en çok vurgu yapılan bileşenler hizmet/ürün ve kurum felsefesi olurken, en az vurgu yapılan mevki yani yer bileşeni olmuştur.

**Tablo 3:** Misyon bileşenlerine atıfta bulunan şehir hastaneleri sayısı

Misyon Bileşen Sayısı	Hastane Sayısı
<b>9 bileşen</b>	5 hastane
<b>8 bileşen</b>	2 hastane
<b>7 bileşen</b>	2 hastane
<b>6 bileşen</b>	7 hastane
<b>5 bileşen</b>	4 hastane

Şehir hastanelerinin misyon bileşenlerine atıfta bulunan hastane sayısı Tablo 3'te gösterilmiştir. Buna göre 9 misyon bileşeninin hepsine birden atıfta bulunan 5 hastane olduğu bulgulanmıştır. Daha sonra sırasıyla 8 bileşene atıfta bulunan 2 hastane, 7 bileşene atıfta bulunan 2 hastane, 6 bileşene atıfta bulunan 7 hastane, 5 bileşene atıfta bulunan ise 4 hastane olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 4:** Şehir hastanelerinin misyon bileşenlerinde vurgu oranı

Misyon Bileşen	Yüzde
<b>Hizmet/Ürün</b>	% 100
<b>Kurum Felsefesi</b>	% 100
<b>Müşteri/Pazar</b>	% 95
<b>Teknoloji/Yenilik</b>	% 90
<b>Çalışanlar</b>	% 80
<b>Yetkinlik</b>	% 75
<b>Büyüme/Kârlılık</b>	% 60
<b>Kamu İmajı</b>	% 50
<b>Yer/Mevki</b>	% 35

Şehir hastanelerinin misyon bileşenlerinde vurgu oranı Tablo 4'te yer almıştır. Buna göre şehir hastanelerinin misyon beyanlarında hizmet/ürün bileşenine %100, kurum felsefesi bileşenine %100, müşteri/pazar bileşenine %95, teknoloji/yenilik bileşenine %90, çalışanlar bileşenine %80, yetkinlik bileşenine %75, büyüme/kârlılık bileşenine %60, kamu imajı bileşenine %50, yer/mevki bileşenine %35 vurgu yapıldığı saptanmıştır.

Çalışmada şehir hastanelerinin misyon bileşenlerinde en çok vurgu yapılan ibareler Tablo 5'te yer almıştır. Buna göre sırasıyla bakıldığında

müşteri bileşeninde en fazla hasta ifadesinin kullanıldığı ikinci olarak toplum ifadesine yer verildiği görülmüştür. Fakat misyon beyanlarında hasta bileşenine bağlı olarak, hastanın cinsiyeti veya yaşı gibi herhangi bir özelliğinden bahsedilmediği sadece hasta ifadesinin kullanıldığı gözlemlenmiştir. Ayrıca misyon ifadelerinde yer alan hizmet bileşeninde 20 hastanenin hepsinde sağlık hizmeti ifadesine istisnasız yer verdiği dikkat çekmiştir. Çok nadir sayıda sağlık hizmetinin faaliyet alanına ilişkin koruyucu, iyileştirici gibi ifadelere de değinildiği görülmüştür.

**Tablo5:** Şehir hastanelerinin Misyon Bileşenlerinde Vurgu Yapılan İfadeler

Misyon Bileşen	Vurgulanan 1. İfade	Vurgulanan 2. İfade
<b>Müşteri/Pazar</b>	Hasta	Toplum
<b>Hizmet/Ürün</b>	Sağlık hizmeti	Koruyucu sağlık hizmeti
<b>Yer/Mevki</b>	Uluslararası	Ülke/Türkiye
<b>Teknoloji/Yenilik</b>	Teknoloji	Bilimsel
<b>Büyüme/Kârlılık</b>	Sürekli gelişme	Kesintisiz gelişme
<b>Kurum Felsefesi</b>	Etik değerler	İnsan odaklı
<b>Yetkinlik</b>	Öncü hastane	Tercih edilen hastane
<b>Kamu İmajı</b>	Tıp eğitimine katkı	Çevreye duyarlı
<b>Çalışanlar</b>	Çalışan memnuniyeti	Çalışan güvenliği

Misyon beyanları içinde teknoloji/yenilik bileşenine bakıldığında çoğunlukla teknoloji kelimesinin kendisine yer verildiği görülmüştür. Bu bağlamda misyon beyanlarında yüksek teknoloji, çağdaş teknoloji, son teknoloji, gelişmiş teknoloji gibi ifadeler baskın kullanılmıştır. Ayrıca hastanelerin; teknoloji ifadesinin akabinde bilimsel yenilikler, bilimsel araştırmalar, bilimsel çalışmalar gibi ögelere de sık değinildiği görülmüştür. Bu ifadelerle birlikte modern ve çağdaş kelimelerinin de kullanıldığı saptanmıştır.

Büyüme/kârlılık bileşeninde ise kâr sözcüğüne hiçbir hastanenin değinmediği fakat gelişme ve büyüme kavramlarına sıklıkla yer verildiği tespit edilmiştir. Kurum felsefesi bileşeninde en çok kullanılan ifadenin etik değerler, ikinci vurgu yapılan ifadenin ise insan odaklı olmak ve yaşam kalitesi olduğu görülmüştür. Ayrıca bir işletmenin temel yetkinliğini veya rekabet avantajını kendisi açısından değerlendirme hususunu ele alan yetkinlik bileşeninde, en çok öncü hastane daha sonra tercih edilen hastane ifadelerine atıf yapıldığı bulgulanmıştır.

Kamu imajı veya kamu kaygısı başlığı altında yer alan bileşende işletmelerin sosyal konulara ne kadar duyarlı olduğu hususu yer almalıdır. Çalışmada, şehir hastanelerinin misyon beyanlarında, kamu kaygısı bileşenine %50 oranında vurguda bulunulduğu görülmüştür. Bu bağlamda

kamu kaygısı bileşeninde en fazla, tıp eğitimine katkı daha sonra çevreye duyarlı ifadelerine yer verildiği saptanmıştır.

Son olarak çalışanlar bileşeninde çoğunlukla çalışan memnuniyeti ögesine, akabinde çalışan güvenliği ifadesine yer verildiği gözlemlenmiştir. Hastanelerin misyon beyanlarında az sayıda da olsa çalışan haklarına değinildiği de bulgulanmıştır.

Çalışmada şehir hastanelerin vizyon bildirelerinde vurgu yapılan tüm bileşenlere bakıldığında, 6 vizyon bileşeninden hepsine birden atıfta bulunan hastane sayısı 16 iken, 5 vizyon bileşenine atıfta bulunan hasta sayısının 4 olduğu tespit edilmiştir.

Vizyon bileşenlerine atıfta bulunan şehir hastaneleri Tablo 6'da yer almıştır. Buna göre 16 şehir hastanesi 6 vizyon bileşeninin tamamına vurgu yaparken, 4 şehir hastanesinin sadece 1 bileşene vurgu yapmadığı görülmüştür.

**Tablo 6:** Vizyon bileşenlerine atıfta bulunan şehir hastaneleri sayısı

Vizyon Bileşen Sayısı	Hastane Sayısı
6 bileşen	16 hastane
5 bileşen	4 hastane

Şehir hastanelerin vizyon beyanlarının değerlendirilmesi Tablo 7'de yer almıştır. Buna göre performans ve amaç/odak bileşenlerine tüm hastanelerin vurgu yaptığı görülürken, insanlar bileşenine 19, yer bileşenine 19, periyot bileşenine 19, hizmet bileşenine 19 hastanelerin vurgu yaptığı tespit edilmiştir.

**Tablo 7:** Şehir Hastanelerin Vizyon Beyanlarının Değerlendirilmesi

Hastaneler	Performans	Amaç/Odak	İnsanlar/Kimlik	Yer/Alan	Periyot/Zaman	Hizmet/Ürün	Toplam Vurgu
S1	+	+	+	+	+	+	6
S2	+	+	+	+	-	+	5
S3	+	+	+	+	+	-	5
S4	+	+	+	+	+	+	6
S5	+	+	+	+	+	+	6
S6	+	+	+	+	+	+	6
S7	+	+	+	+	+	+	6

S8	+	+	+	+	+	+	6
S9	+	+	+	+	+	+	6
S10	+	+	+	+	+	+	6
S11	+	+	+	-	+	+	5
S12	+	+	+	+	+	+	6
S13	+	+	+	+	+	+	6
S14	+	+	+	+	+	+	6
S15	+	+	-	+	+	+	5
S16	+	+	+	+	+	+	6
S17	+	+	+	+	+	+	6
S18	+	+	+	+	+	+	6
S19	+	+	+	+	+	+	6
S20	+	+	+	+	+	+	6
<b>Vurgu Yapılan</b>	20	20	19	19	19	19	
<b>Vurgu Yapılmayan</b>	0	0	1	1	1	1	

Şehir hastanelerinin vizyon bileşenlerinde vurgu oranı Tablo 8’de yer almıştır. Buna göre şehir hastanelerinin vizyon bildirelerinde; performans ve amaç/odak bileşenlerine %100 oranında vurgu yapılırken, insanla/kimlik, yer/alan, periyot/zaman, hizmet/ürün bileşenlerine %95 oranında vurgu yaptığı tespit edilmiştir.

**Tablo 8:** Şehir hastanelerinin vizyon bileşenlerinde vurgu oranı

<b>Vizyon Bileşen</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Performans</b>	% 100
<b>Amaç/Odak</b>	% 100
<b>İnsanlar/Kimlik</b>	% 95
<b>Yer/Alan</b>	% 95
<b>Periyot/Zaman</b>	% 95
<b>Hizmet/Ürün</b>	% 95

Çalışmada şehir hastanelerinde vizyon bileşenlerinde en çok vurgu yapılan kavramlar Tablo 9’da yer almıştır. Buna göre performans bileşeninde en fazla, güvenilir daha sonra kaliteli ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür. Örneğin “güveni artırmadaki kararlılık”, “kaliteli sağlık hizmeti” gibi ifadeler yer verilmiştir. İlâveten mükemmel, nitelikli ifadelerine de oldukça sık rastlanmıştır.

**Tablo 9:** Şehir hastanelerinde vizyon bileşenlerinde ifadeler

Vizyon Bileşen	Vurgulu 1. İfade	Vurgulu 2. İfade
<b>Performans</b>	Güvenilir	Kaliteli
<b>Amaç/Odak</b>	Sunmak	Erişmek
<b>İnsanlar/Kimlik</b>	Hastane	Hasta
<b>Yer/Alan</b>	Türkiye	Teknoloji
<b>Periyot/Zaman</b>	Olmak	Modern
<b>Hizmet/Ürün</b>	Sağlık hizmeti	Bakım hizmeti

Amaç/odak bileşene hastanelerin yarısından fazlasının sunmak ve erişmek öğeleri ile atıf yapıldığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda “hizmet kalitesiyle eriştiği”, “kaliteli bir şekilde sunmak” gibi ifadeler kullanılmıştır.

İnsanlar/kimlik bileşeninde, en fazla hastane ifadesine yer verildiği, ikinci olarak hasta ifadesinin yoğun kullanıldığı görülmüştür. Örneğin “sağlıkta örnek teşkil edecek hastane olmak”, “lider bir hastane olmak” gibi ifadeler yer verilmiştir. Hasta ibaresinde ise hasta odaklı, hasta merkezli, hasta memnuniyeti gibi kavramlara ağırlık verildiği gözlemlenmiştir.

Ayrıca yer/alan bileşeninde en çok kullanılan ifade ise Türkiye, daha sonra teknoloji olmuştur. Bu kapsamda “yüksek hizmet kalitesiyle eriştiği bir Türkiye”, “Türkiye’de referans alınan”, “teknoloji ve zamana uyum sağlayan” gibi ifadeler yer verilmiştir.

Periyot/zaman bileşeninde, en fazla kullanılan ifade bir sürece bağlı manasına gelen “olmak” eylemi olurken, ikinci olarak modern ve çağdaş ifadeleri olmuştur. Örneğin “lider bir hastane olmak”, “öncü bir hastane olmak”, “modern ve çağdaş sağlık hizmetleri” gibi ifadelerin yer aldığı görülmüştür.

Vizyon bileşenlerinden sonuncusu olan hizmet/ürün bileşeninde en fazla atıf yapılan ifade sağlık hizmetidir. Örneğin “sağlık hizmetindeki gelişmeler”, “sağlık hizmeti talep edenlere” gibi ifadeler yer almıştır. Ayrıca sağlık hizmeti kapsamında olan; bakım hizmeti, tıbbi hizmetler, tedavi hizmetleri gibi ifadelerinin az da olsa kullanıldığı tespit edilmiştir.

## Sonuç

Küreselleşme ile başlayıp dijital çağa kadar uzanan dünyadaki hızlı değişim süreci, sadece bireyleri değil kurumları da etkilemiştir. Dolayısıyla bu durum, işletmelerde birtakım değişiklikleri de beraberinde getirmiştir. Çünkü işletmeler, yaşamlarını sürdürebilmek için verdikleri hizmetleri gözden geçirmek ve buna göre yönetim stratejisi belirlemek durumundadır. Bu kapsamda işletmelerin, önemli yönetim stratejilerinden olan misyon ve vizyon beyanlarının oluşturulması çok daha elzem hale gelmiştir. Nitekim

misyon ve vizyon beyanları, bir işletmenin önce kendisi sonra rakipleri hakkında nasıl bir algıya sahip olduğunun göstergesi niteliğindedir. Keza tüm işletmelerde olduğu gibi sağlık kurumları da çağın bu hızlı dönüşümünden etkilenmiştir. Özellikle sağlık hizmetlerini sunmakla görevli olan hastaneler, kaliteli hizmet için bir yandan dünyadaki sağlıkla ilgili gelişmeleri takip etmek bir yandan toplumsal değişime ayak uydurmak zorunda kalmıştır.

Şehir hastaneleri dünyadaki bu değişim sürecinin önemli bir aşamasını temsil etmektedir. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında; alfabetik sırayla Adana, Ankara, Ankara Etlik, Balıkesir, Başakşehir Çam Şakura, Bursa, Elazığ Fethi, Eskişehir, Erzurum, Göztepe Prof. Dr. Süleyman Yalçın, Isparta, İstanbul Okmeydanı Prof. Dr. Cemil Taşçıoğlu, Kahramanmaraş Necip Fazıl, Kartal Dr. Lütfi Kırdar, Kayseri, Konya, Manisa, Mersin, Tekirdağ Dr. İsmail Fehmi Cumalıoğlu, Yozgat Şehir Hastaneleri olmak üzere toplam 20 şehir hastanesinin resmi web sitelerinden alınan hem misyon hem vizyon beyannameleri içerik analizi ile incelenmiştir.

Araştırma bağlamında isimleri gizli tutulan hastanelerin misyon ve vizyon beyannamelerinde hangi bileşenlere vurgu yapıp hangilerine vurgu yapmadıkları incelenmiştir. İlaveten vurgu yapılan bileşenlerin en fazla hangi ifadelere değindiği de araştırılmıştır. Bu kapsamda yöntem olarak içerik analizi kullanılmıştır. Bunun için çalışma aşamalı olarak üç farklı methodla ele alınmıştır. Birincisi hastanelerin misyon ve vizyon bildirelerinin tüm bileşenlere değinip değinmediği, ikincisi beyanların hangi bileşen altında kategori edildiği, üçüncüsü en fazla vurgulanan ibarelerin neler olduğudur.

Öncelikle çalışmada hastanelerin misyon beyanlarında, en az vurgu yapılan bileşenin %35 oranla “yer/mevki” bileşeni olduğu, diğer deyişle 13 şehir hastanesinin yer/mevki bileşenine atıfta bulunmadığı görülmüştür. Bunun bir nedeninin şehir hastanelerinin hemen hemen hepsinin isimlerinde bile hangi ilde olduğunun açıkça ifade edilmesi ile ilgili olabileceği düşünülmektedir. Hastanelerin misyon ifadelerinde yer bilgisine daha az atıfta bulunulmasının bir diğer sebebi de, hizmet ettikleri alanın sağlık olmasından kaynaklı olabileceği öngörülmektedir. Yani sağlık sektöründeki şehir hastaneleri; seyahat, turizm gibi varış noktası olan bir sektörde faaliyet göstermediğinden yer bileşenine daha az değinmiş olabileceği düşünülmektedir. Ancak Türkiye’de yeni bir dönemin başlangıcı kabul edilen (Atasever, 2018) ve tüm gözlerin çevrildiği mühim bir proje olan şehir hastanelerinin misyon beyanlarını hazırlarken her kelimedede daha titiz davranılması, hedeflenen amaçlara ulaşmak adına önemli olacağı düşünülmektedir.



20 şehir hastanesinin tamamı yani %100'ü, misyon beyanlarında “hizmet/ürün” ve “kurum felsefesi” bileşenlerine atıfta bulunmuştur. Bu durum şehir hastanelerinin, misyon beyanlarını okuyanların onların sağlık sektöründe olduklarının bilmesini istedikleri şekilde yorumlanmaktadır. Bu bağlamda hastanelerin misyon beyanlarında “hizmet/ürün” bileşeninde en fazla vurgulanan ifadenin “sağlık hizmeti” olması bu düşünceyi doğrular niteliktedir. İlaveten alanyazındaki araştırmalar incelendiğinde hizmet/ürün bileşenine yapılan atfın ilk sıralarda yer aldığı çalışmalar çoğunluktadır. Örneğin Altın (2022) bir Yükseköğretim kurumu ile yaptığı misyon içerik analizi incelemesinde hizmet bileşeninin %100 oranında kullanıldığını bulgulamıştır. Benzer şekilde Köse ve Ayhün (2018) 27 havayolu şirketi ile yaptıkları araştırmada hizmet/ürün bileşenine birinci sırada %93 oranında vurgu yapıldığını, ikinci sırada ise %70 oranında kurum felsefesine vurgu yapıldığını saptamışlardır.

Bu çalışmada “kurum felsefesine” de tıpkı hizmet/ürün gibi %100 oranında atıf yapılması, şehir hastanelerinin misyon ifadelerinde kurum değerlerini, önemli ölçüde yansıtıldığını göstermektedir. Bu kapsamda çalışmada ele alınan şehir hastanelerinin misyon beyanlarındaki “kurum felsefesi” bileşeninde de en çok kullanılan ibarelerin “etik değerler” ve “insan odaklı” olarak bulgulanması, kurumsal değere önem verildiği sonucunu destekler niteliktedir. Ayrıca kurum felsefesi bileşeninin vurgu oranının %100 olması paydaşların, etik ilkelerin oluşma sürecine dâhil edildiği anlamına da gelmektedir.

Misyon beyanlarında “çalışanlar” bileşenine bakıldığında %80 oranında vurgu yapıldığı tespit edilmiştir. Yani sadece 4 hastane, çalışanlar bileşenine atıf yapmamıştır. Aslında bu durum rakamsal olarak göze az görünse de tüm şehir hastanelerinin, bu konuya istisnasız yer vermesi gerektiği düşünülmektedir. Nitekim hastanelerde de diğer işletmeler gibi süreç yönetiminin başarısı tek bir koldan yürütülen basit bir sisteme değil, bütün ekibe bağlıdır. Üstelik sağlık çalışanları, son yıllarda yaşanan Covid-19 pandemisinden dolayı hem iş yoğunluğu artan (Uğurluoğlu, Gökkaya ve Erdem, 2019) hem de bundan en çok etkilenen meslek grupları içindedir (Özaydın, Vural, Balcı ve Güdük, 2022; Mert ve Öztekin, 2022). Fiziki alan ve imkânlarındaki artışa rağmen çalışan sayısında zaten kayda değer bir artış olmayan şehir hastanelerinin, “çalışanlar” konusuna misyon beyanlarında daha fazla yer verilmesi; şehir hastaneleri projesi ile sağlık sisteminde sunulmak istenen kaliteli hizmet açısından da mühim bir konudur.

Misyon beyanlarında “çalışanlar” bileşenine atıf yapan hastanelerin de en fazla “çalışan memnuniyeti” ve “çalışan güvenliği” ifadelerine yer verildiği saptanmıştır. Bu noktada sağlık çalışanlarının işlerinden memnun olmaları, yaptıkları işi daha severek yapmaları her örgüt gibi şehir hastanelerine de başarının kapısını açacaktır. Nitekim işyerinde artan

memnuniyet, çalışanların motivasyonunu artırarak onları çalıştıkları kuruma çok daha bağlı hale getirmektedir (Sageer, Rafat ve Agarwal, 2012: 32).

Şehir hastanelerinin misyon beyanlarında %50 oranında vurgu yapılan bileşenin “kamu imajı” olduğu görülmüştür. Yani sadece 10 hastane kamu kaygısı bileşenine değinmiştir. Kamu imajı ya da kamu kaygısı, bir işletmenin toplumsal konularda ne kadar kaygılı olduğunun bir göstergesi niteliğindedir. Zira faaliyette olan 20 hastane haricinde, 16 şehir hastanesinin daha açılması planlanan böylesi bir proje içinde yer alan öncü kuruluşların, kamu kaygısını önemsediklerini misyon beyanlarında açık şekilde ifade etmeleri, şehir hastanelerine karşı oluşabilecek olumsuz algı ve tutumların en aza indirilmesi hususunda önemli olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda Lee (2013) kamu özel ortaklığı için önem olan hususun öncelikli sırada şeffaflık, daha sonra güven, üçüncü olarak da yeterlilik olduğunu ifade etmektedir.

Ayrıca şehir hastanelerinin misyon beyanlarında “kamu imajı” bileşeninde en çok vurgu yapılan ibarenin “tıp eğitimine katkı” olduğu görülmüştür. Bu ifade ile anlatılmak istenen aslında; hastanelerin, kanıt dayalı bilgi sağlamada daha tutarlı, araştırma ruhuna sahip, klinik yeterlilikleri ile bütüncül, insani farkındalığı yüksek, karmaşık konularla başa çıkma gücüne sahip olduklarıdır. Nitekim bütün bu alt metinde anlatılmak istenen yetkinliklerin, genel bir çerçeve ibaresiyle yani kapalı olarak değil de daha açık beyan edilmesi, stratejik yönetim sürecinin daha sağlıklı ilerlemesine katkı sağlayacaktır.

Çalışmada misyon beyanlarına genel olarak bakıldığında 15 şehir hastanesinin misyon beyanlarında, iyi bir misyonda olması gereken ifadelerde birtakım eksiklikler olduğu gözlemlenmiştir. Nitekim 4 şehir hastanesinin, 9 bileşen içinde sadece 5 bileşene vurgu yaptığı, geri kalan 4 bileşene hiç değinmedikleri saptanmıştır. Üstelik bu 4 hastanenin 3 tanesinin belirgin ortak noktası, “çalışanlar” bileşenine hiç atıfta bulunmamış olmalarıdır. Dolayısıyla ilgili hastanelerinin misyon belirleme hususundaki birtakım eksiklerinin olması, kuruluşların yönetim stratejisi bağlamında daha çok bilgilendirilmeye ve bunları tatbik etmeye ihtiyaçları olduğu izlenimi vermektedir.

Çalışmanın ikinci ögesi olan vizyon konusu için öncelikle hastanelerin resmi web sitelerine bakılmış, tüm hastanelerin istisnasız tümünün, vizyon beyanlarını ilan ettikleri görülmüştür. Bu durum oldukça önemlidir. Zira vizyon ile ilgili alanyazında yapılan diğer çalışmalara bakıldığında, Şahin ve Ocak (2020), Türkiye’de 1361 hastanenin vizyon ifadesini incelemiş ve hastanelerin yaklaşık %17’sinin vizyon ifadelerine hiç yer vermediğini bulgulamışlardır.

Öncelikle hastanelerinin tamamının yani %100’ünün, vizyon beyanlarında “performans” ve “amaç/odak” bileşenlerine atıfta buldukları

görülmüştür. Bu kapsamda vizyonda yer alan performans bileşeni için, en çok “güvenilir” ve “kaliteli” ibarelerinin kullanılması; hastanelerin vizyon bildirelerini okuyanlar açısından, şehir hastanelerine ve sağlık hizmetine duyulan güveni artırıcı olabileceği söylenebilir. Yine de hastanelerin vizyon ifadelerinde “kalite” vurgusunun öne çıkmasına, son dönemde T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik denetim mekanizmalarının tesir etmiş olabileceği düşünülmektedir.

Sonuç olarak çalışmada hastanelerinin misyon beyanlarında yer alan birtakım noksanlıklara karşın, 16 tanesinin yani büyük bir çoğunluğunun, vizyonlarını eksiksiz beyan ettikleri görülmüştür. Diğer deyişle 16 şehir hastanesinin 6 vizyon bileşeninin tamamına yani %100’üne, 4 şehir hastanesinin ise sadece %95’lik bir oranla 5 vizyon bileşenine değindiği saptanmıştır. Dolayısıyla çıkan bu neticeden şehir hastanelerinin stratejik yönetim sürecinin vizyon aşamasını iyi algıladıkları, bunları doğru şekilde uygulamaya geçirdikleri, gelecekteki rotalarını kurulum amacına uygun şekilde resmettikleri anlaşılmaktadır. Zira şehir hastanelerinin misyon ve vizyon ifadelerini oluşturma aşamasında gösterdikleri özen ve titizliğin, sadece hastanelerin kurumsal performansına değil aynı zamanda toplumun sağlık seviyesine de müspet kazanımlar getireceği bir gerçektir.

## Kaynakça

- Acartürk, E. ve Keskin, S. (2012). Türkiye’de sağlık sektöründe kamu özel ortaklığı modeli. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3), 25-51.
- Aktan, C. C. (2011). Organizasyonlarda değişim yönetimi: değişim mühendisliği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 67-78.
- Altın, B. B. (2022). Kurumsal İzomorfizm Kapsamında Havacılık Sektörüne Ara İnsan Kaynağı Yetiştiren Meslek Yüksekokullarının Misyon Cümlelerinin İncelenmesi. *Havacılık ve Uzay Çalışmaları Dergisi*, 2(2), 60-89. Doi: 10.52995/jass.1070789
- Aslan, S. ve Erdem, R. (2017). Hastanelerin tarihsel gelişimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (27), 7-21.
- Atasever, M. (2018). *Şehir hastaneleri araştırması*. Ankara: Sağlık-Sen Yayınları,
- Bakoğlu, R. ve Aşkun, B. (2007). Mission statements of socially responsible firms: A content analysis. *Journal of Global Strategic Management*, 1 (1), 66-74.
- Balcı, A. (2001) *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pagem Yayınevi.

- Bart, C. K. (2002). Creating effective mission statements. Recapturing the power and glory of mission is possible with careful planning and implementation. *Health Progress*, 83(5), 41-55.
- Bult-Spiering, M. ve Dewulf, G. (2008). Strategic issues in public-private partnerships in international perspective. *Blackwell Publishing*, UK: Oxford.
- Collins, J. C. ve Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*, 74(5), 65.
- Çavmak, Ş. ve Çavmak, D. (2017). Türkiye’de sağlık hizmetlerinin tarihsel gelişimi ve sağlıkta dönüşüm programı. *Sağlık Yönetimi Dergisi*, 1(1), 48-57.
- Çeken, H., Ökten, Ş. ve Ateşoğlu, L. (2008). Eşitsizliği derinleştiren bir süreç olarak küreselleşme ve yoksulluk. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 79-95.
- David, F. R. (1989). How companies define their mission. *Long Range Planning*, 22(1), 90-97.

**Atıf için:**

- Yıldırım, F. (2023). Şehir hastanelerinin misyon ve vizyon beyanlarının içerik analizi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 143-162. doi: 10.54558/jiss.1236281

**Etik Beyanı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir. Bu çalışma için etik kurul iznine gerek yoktur.