



ÖZGÜN ARAŞTIRMA

Hastane Çalışanlarının İletişim Gücünün Kurum Performansına Etkisi: Üç Kamu Hastanesi Örneği ¹

Nuriye Zeynep ERTEKİN², Recep KÖK ³

Özet

Kamu hastanesi çalışanlarının ve yöneticilerinin oldukça yoğun bir iş yüküne ve bir o kadar da zor koşullarda çalışmaları sürdürülebilir performansa ulaşmalarını olanaksız hale getirmektedir. Hastane çalışanlarının ve yöneticilerinin beklentilerini karşılayabilmeleri, başarıya ulaşabilmeleri ve sürdürülebilir performansa ulaşabilmeleri için birbirleri ile iletişimin etkisi büyük önem taşıdığı için bu çalışmada da belli bir örneklemden hareketle iletişim konusunun incelenmesi esas alınmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı da yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimin hastanenin performansına etkisini göstermektir. Burada performans-iletişim ilişkisi ele alınırken Likert ölçeğinden yararlanılmaktadır. Ayrıca analitik bulgular regresyon analizi sonuçları ile desteklenmektedir. Veriler İstanbul sınırları içinde yer alan üç kamu hastanesinde toplam 313 kişiyle anket yöntemiyle, yüz yüze görüşerek elde edilmiştir. Araştırmaya konu olan hastaneler karşılaştırmalı olarak analiz edildiğinde her üç hastanenin yönetici ve çalışanlarının dürüstlük ilkesini önemsendiği; yine iletişim olgusunun hastane performansını daha da iyileştireceği algısını benimsedikleri anlaşılmaktadır. Çalışmanın Likert ölçeğine göre standardize edilmiş sonuçları kısaca şu şekilde sıralanabilir: Burada hastanelerde ayrımcılığa yer verilmediğini, iletişim olgusunun hastane performansını daha da iyileştireceğini, stres olgusunun ise hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından bir sorun olarak görüldüğünü söylemek mümkündür.

Anahtar kelimeler: Hastane Performansı, Kamusal Yönetim, İletişim Performansı, Likert Ölçeği

Jel Kodu: I10, L0, M12

The Effect of Communication Skills of Hospital Staff on Institutional Performance: Three Public Hospital Cases

Abstract

It is very difficult for public hospital employees and managers to achieve sustainable performance despite a very heavy workload and working in such difficult conditions. Since the effect of communication with each other is of great importance in order for hospital employees and managers to meet their expectations, achieve success and achieve sustainable performance, this study is based on the examination of communication with a specific sample. The main purpose of this study is to show the effect of communication between managers and employees on the performance of the hospital. Here, the Likert scale is used when considering the performance-communication relationship. In addition, analytical findings are supported by regression analysis results. The data were obtained by face-to-face interviews with a total of 313 people in three public hospitals located within the borders of Istanbul. When the hospitals that are the subject of the research are analyzed comparatively, it is seen that the managers and employees of all three hospitals care about the principle of honesty; it is understood that they adopt the perception that the communication phenomenon will further improve the hospital performance. The standardized result of the study according to the Likert scale can be briefly listed as follows: It is possible to say that there is no discrimination in hospitals, that communication will improve hospital performance even more, and that the phenomenon of stress is seen as a problem for both managers and employees.

Keywords: Hospital Performance, Public Administration, Communication Performance, Likert Scale

Jel Codes: I10, L0, M12

¹ Bu makale "Hastane Performansında İletişim Gücünün Hastane Performansına Etkisi: Kamu Hastaneleri Örneği" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

ATIF ÖNERİSİ (APA): Ertekin, N.Z., Kök, R. (2024). Hastane çalışanlarının iletişim gücünün kurum performansına etkisi: üç kamu hastanesi örneği. İzmir İktisat Dergisi. 39(2). 337-360. Doi: 10.24988/ije.1333941

² Uzm., Fzt., Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul/ Türkiye
EMAIL: zynp_ertkn@hotmail.com **ORCID:** 0009-0001-2100-8293

³ Prof., Dr., Nişantaşı Üniversitesi, Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Ekonomi ve Finans Bölümü, İstanbul/ Türkiye **EMAIL:** recep.kok@nisantasi.edu.tr **ORCID:** 0000-0002-2048-0182

1. GİRİŞ

Değişen ve gelişen dünyayla birlikte insanlar da değişmekte ve beklentileri de artmaktadır. İnsanların beklentilerini ve birbirleri ile uyumunu arttırmak ve bu paralelde de bireylerin iş performansının ivmesini yukarılara çıkarabilmek adına etkili bir iletişim büyük önem taşımaktadır. Bu durum, başarı motivasyonunu tetikleyerek, bir sarmal halinde de iletişimi tekrardan desteklemektedir. Bu beklenti ve uyumun büyük önem taşıdığı alanlardan biri de sağlık sistemidir. Özellikle sağlık sistemine ilişkin genel çerçevesi metin içinde yer alan tablodaki kaynak içeriklerinden çıkardığımız teorik çerçeveye bağlantılı olarak şu hususlara giriş düzleminde yer verilmektedir. Bu bağlamda hastaların da hastane çalışanlarının da beklentilerini karşılayabilmeleri ve başarıya ulaşabilmeleri için birincil olarak çalışanların birbirleri arasındaki iletişimin etkisi gözlemlenmelidir. Hastane yöneticileri ile kurulan iletişim memnuniyetiyle birlikte ileti düzeyi ve algısının çalışma performansını olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Sorunların çözümü noktasında; faaliyetlerin düzenli olarak koordine edilmesi, bilgilerin efektif olarak paylaşımı gibi unsurlar etkinliğini korumaktadır. İletişim kanallarının tıkanıklıklarının giderilmesi, literatürden bilindiği kadarıyla performans eğrilerinin yükselişini desteklemektedir.

Performans belli bir amaca erişilme olgusu çerçevesinde planlama ile gerçekleşme arasındaki ilişkinin güvenilir bulgular üzerinden incelenmesi ve karar sürecine katkısı olarak değerlendirilir. Bu çalışma çerçevesinde belirli bir zaman içinde çalışanların ortaya koyduğu hizmet ve işe yönelik yeteneklerin toplamı şeklinde de tanımlanır. Kısacası performans; örgütün belirlediği hedeflere somut bir şekilde erişimin yanı sıra beklenen davranış setlerinin tümünün bileşkesinden oluşan bir çıktıdır. Performans yönetiminde klasik yönetim anlayışındaki gibi; planlama, yönlendirme, yürütme ve kontrol süreçleri bir bütün olarak ele alınmalıdır. Çalışanların hastaneler tarafından belirlenmiş olan performans çıktıları; performans değerlendirme ölçümlenmeleri ile yapılmaktadır. Performans değerlendirmesi ile amaçlanan temel husus, örgütün amaçlarının çalışanlar tarafından da anlaşılması ve beklentilerin belli seviyelerde yerine getirilmesidir.

İletişim konusu ise insanları söz ve davranışlarla etkileme sürecinde davranışların tutarlılığı ve değiştirilmesi konusunda bilgi, duygu, düşünce ve fikirlerin simgeler ile de aktarılmasıdır. İletişim, bir yerden, kişiden veya gruptan alıcıya bilgi aktarma eylemidir. Kısaca iletişim, bir bireyin diğerini etkileyebileceği bütün süreçler olarak ifade edilir. Etkili iletişim verilmek istenen mesajı en net ve mümkün olan en kısa sürede vermektir. Etkili bir iletişimin gerçekleşebilmesi için kaynağın ve alıcının beklenen hedeflere ulaşabilmesi gerekir. Bunun için de sözlü ve sözsüz iletişim araçlarının doğru kullanılması gerekir. Etkili iletişim, verilmek istenen mesajın amaçlanan biçimde iletilebilmesi ve beklenen tepkiyi alabilmek açısından olduğu kadar etkin dinleme ve geri dönüş alabilme açısından da son derece önemlidir. Başarılı bir yönetim ve örgüt sistemi, etkili bir iletişim ile mümkündür. Başka bir deyişle örgüt bir iletişim ağı olarak düşünülmelidir. Bu iletişim ağının iyi bir şekilde işlenebilmesi, yönetimde başarıyı da beraberinde getirecektir. İletişim, örgüt içinde ve dışında meydana gelen gelişmelerin takibi ve uyumun sağlanması için gereklidir yani yönetim faaliyetleri bu iletişim ağı sayesinde düzene sokulabilmektedir.

Yönetici, sistem kuran ve onun hatasız işlemesi için denetimini yapan kişilerdir. Yönetici, bir grup insanı belirli amaçlara ulaştırmak için uyumlu ve takım ruhu yaratan insandır. Yöneticiler ne kadar doğru kadro seçimleri yapar ve dinamik bir sistem oluştururlarsa düzen ve nizam o kadar işlevsel hale gelir.

Sağlık çalışanı ise hastalıkları teşhis ve tedavi etmek, insanların sağlığını korumak ve iyileştirmek; ruhen, bedenen ve sosyal yönden tam bir iyilik halinin oluşmasını ve bunun devamını sağlayan kişilerdir. Bu amaçla farklı sağlık meslek gruplarından oluşan, birbirini tamamlayan aynı zamanda

her biri kendi görevini yerine getiren, dayanışma içerisinde bilgi ve deneyimlerini içselleştiren ve ortak kararlar alan sağlık ekibi olarak anılır.

Örgütün çalışanlarıyla kurduğu iletişim nadiren aksi görülmekle beraber, yöneticiler aracılığı ile yürütülür. Yöneticilerin, alışanlarının daha yüksek performans gösterebilmesi, iş tatmininin sağlanabilmesi ve işten daha iyi sonuçların alınabilmesi için açık, net ve duruma özgü geri bildirim vermeleri büyük önem taşımaktadır. Çalışanların yaşadıkları stresle de baş edebilmeleri için sağlıklı bir örgüt ve yönetime ihtiyaç duyulmaktadır. İyi bir yöneticinin dikkat etmesi gereken kritik noktalardan biri de bütün bu akışın en etkin aracı olan iletişim dilini uygun Şekilde kullanmasıdır. İletişim kazalarının önlenmesi, güvenin artması, çalışan bağlılığının korunması ve başarı motivasyonunun tetiklenmesi gibi etmenlerin etkileşiminin de performans üzerindeki etkisi araştırma sonuçlarımıza göre de bilinmektedir.

Her ne kadar yöneticilerin görevlerinin büyük bir bölümü, örgütle çalışan arasındaki köprü rolünü üstlenerek örgütün ihtiyaını arttırmak üzere oluşturulmuş olsa da eş zamanlı olarak çalışanların birbirleri arasındaki ilişkilerin iletişim düzenine katkısı, hasta memnuniyeti açısından da önemlidir. Çalışanların sevdiği ve iyi geinebildiği kişilerle çalışmasının ve iş birliği sinerjisinin performansa katkısı bu çalışmanın temel konusunu oluşturmaktadır. Örgüt içindeki bu iletişim zincirinde yukarıdan aşağı bir akış olduğu kadar, aşağıdan da yukarıya doğru bir iletim de söz konusudur. Çalışanların hastalardan ve birbirlerinden aldıkları geribildirimlerin yöneticileri vasıtasıyla örgütün üst kademelerine ulaştırılması, performans kriterlerinin yeniden gözden geçirilmesi ve revize edilmesi konusu en başta sağlıklı iletişim ile mümkündür.

Örgütsel yapıda çok kritik bir öneme sahip olan iletişime, özellikle kamu kurumlarında yeterince önem verilmediğine yönelik yakınmalar da  nemslenmelidir. Gerek yöneticiler ve çalışanlar arasında gerekse yöneticilerin ve çalışanların birbirleri arasında bir iletişim kopukluğunun olduğu zaman zaman tartışılan hususlardır. İletişimdeki kopuklukların kişiler arasında iş birliğinin oluşmasını engellediği, sürtüşmelerin oluşmasına, moral ve motivasyonlarının düşmesine neden olduğu literatürde geniş bir Şekilde tartışılmaktadır. Ayrıca bu iletişim kopuklukları zaman, enerji ve maddi kaynaklarda kayba, işleyişte aksamalara, ihtiyaçların karşılanmasında yetersiz kalmaya ve kalitenin düşmesine sebebiyet verdiği için performans üzerinde olumsuz bir algıya neden olmaktadır.

Çalışmanın yazım planı Şu Őekildedir: İkinci kısımda ulusal ve uluslararası literatürü, üçüncü kısımla amaç ve yöntemi, dördüncü kısımla analizleri kapsamaktadır. Çalışma, sonuç ve öneriler kısmı ile tamamlanmaktadır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Literatür değerlendirmesine esas Tablo:1'de yer alan yazarlara ilişkin sırasıyla  zet bir değerlendirme yapılmaktadır. Buna göre Tanrıverdi vd. (2010) alışması birinci derece kendi çalışmamızın konusu ve yöntemi ile ilgilidir. Diğer alışmalar ise özellikle iletişimin yanı sıra performansı etkileyen diğer faktörlerle ilgilidir. Bu çalışmada da çalışanlar ile yöneticiler arasındaki etkileşim esas alınarak analiz kısmında bazı değerlendirmeler yapılmıştır.

Tanrıverdi vd. (2010) kamu hastanelerinde yaptığı çalışmada sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri araştırılmış ve yönetici ile kurulan iletişim memnuniyetiyle birlikte ileti düzeyi ve algısının çalışan performansına olumlu derecede etki yaptığı anlaşılmaktadır. Nal ve Tarım (2017) sağlık yöneticilerinin paternalist (babacan) liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumunu üzerine etkisini incelediği çalışmada paternalist liderliğin, iş doyumunu üzerinde anlamlı ve yüksek düzeyde pozitif yönlü bir etkisi olduğu saptanmaktadır. Aslında bu iki çalışma da yöneticilerin çalışanlarla iletişiminin iyi olmasının çalışanların iş doyumunu ve performansını arttıracaklarını bizlere gösterirken bu çalışmanın bulgularını doğrular niteliktedir.

Nur (2011) kamu hastanelerinde çalışan sağlık personelinde iş doyumunu ve stres ilişkisi üzerine yaptığı çalışmada stres ve iş doyumunu arasında negatif yönde g cl  bir ilişki bulgulamış ve stresin iş doyumunu azalttığını göstermektedir. G l (2007) iş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler üzerinde yaptığı çalışmada iş stresi ile örgütsel sağlık arasında negatif, örgütsel sağlık ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunduğu ve örgüt sağlığının çalışanların performansına olumlu yönde katkı sağladığı tespit edilmektedir. Bu durumda streste azalmanın örgüt sağlığını arttıracığı ve örgüt sağlığının artmasının da performansı iyileştireceğı anlaşılmaktadır. Yapılan bu iki çalışma sonucunda stresin iş doyumunu, örgütsel sağlığı ve performansı azaltacağını söylemek mümkündür. Bu çalışmada da stres olgusu çalışanlar ve yöneticiler arasında sorun teşkil ettiğinden yapılan bu iki çalışma, bu araştırmanın analitik bulguları ile örtüşmektedir.

şantaş vd. (2016) yaptıkları çalışmada sağlık alışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemektedir. Örgütsel sinizmin iş performansı ile ters ilişkili olduğu; örgütsel sinizmin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve negatif olarak etkilediği ve örgütsel  zdeşleşmenin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmektedir. Bal vd. (2022) kamu hastanelerinde yaptığı fizyoterapistlerin kişi-örgüt uyumu ve tükenmişliklerinin işten ayrılma niyetine etkisini araştırdıkları çalışmada kişi-örgüt uyumu ile içi bırakma niyeti arasında negatif yönde ve mesleki tükenmişlik düzeyi ile kişi-örgüt uyumu arasında da negatif yönde ilişkiler olduğu görülmektedir. Bu iki çalışma da örgütsel  zdeşleşmenin, uyumun ve kişi-örgüt uyumunun iş bırakmayı azaltacağını ve iş performansını arttıracığını savunmaktadır. Dayanç Kıyat vd. (2018) sağlık çalışanları örneğinde yaptığı çalışmada algılanan kurumsal itibar ve işe bağlılığın duygusal emek davranışı üzerine etkisini araştırmakta, sağlık çalışanlarının algılanan kurumsal itibar ve işe bağlılık düzeylerinin yüksek olmasının, duygusal emek davranışını etkilediğini saptamaktadırlar. Bu üç çalışma bu araştırma bulgularını desteklemektedir.

Khotimah vd. (2023) yaptıkları çalışmada iletişim ve motivasyonun artmasının çalışan performansını arttırdığını tespit etmiştir. Jung (2020) hemşirelerin iletişim algısı ve iş performansı ilişkisi üzerine yaptıkları çalışmada iletişimin, hemşirelik hizmetlerini ve iş performansını artırmanın çok önemli bir yolu olduğunu tespit etmiştir. Soekardi vd. (2020) de iletişim becerilerinin çalışan performansı üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmada iletişim ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Bu uluslararası  çalışma da iletişimin performans üzerindeki pozitif etkisi göstermekte ve bu araştırmanın bulguları ile örtüşmektedir.

Yapılan çalışmaların sonuçları ile bu araştırmanın sonuçları analiz kısmında değerlendirilmekte, dolayısıyla bu çalışmanın diğer çalışmalar ile benzerlik ve farklılıklarına analiz kısmında yer verilmektedir.

Tablo:1: Literatür Taraması

	Veri Tabanı	Amaç	Yöntem	Sonuç
H.TANRIVERDİ, O. ADIGÜZEL, M. ÇİFTÇİ	Sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri: Kamu hastanesi �rneği	Yöneticilerin iletişim becerilerinin sağlık çalışanlarınca nasıl algılandığı, yöneticilerin iletişiminden duyulan memnuniyet düzeyleri, sağlık	Güvenirlik, faktör analizi, ortalama, standart sapma analizleriyle birlikte korelasyon ve regresyon hipotez testleri incelenmiştir.	Yönetici ile kurulan iletişim memnuniyetiyle birlikte ileti düzeyi ve algısının çalışan performansına olumlu derecede etki yaptığı bulunmuştur.

		alışanlarının kendilerini nasıl değerlendirdikleri ve kişinin kendisi, çevresi ve aynı zamanda yöneticisiyle olan ileti düzeyi ve algısı incelenmektedir.	Araştırmada birincil veri kaynağı olarak literatür analizinden elde edilen bilgiler ışığında geliştirilen, anket formu kullanılmıştır.	Yöneticilerin iletişim yeterliliğinin ise çalışan performansına çok fazla katkı yapmadığı görülmüştür.
D. NUR	Kamu hastanelerinde çalışan sağlık personelinde iş doyumunu ve stres ilişkisi	Kamu hastanelerinde görev yapmakta olan sağlık personelinin stresini ve iş doyumunu demografik özellikler açısından irdelemek ve stres-iş doyumunu ilişkisini incelemektir.	Veri toplamak amacıyla sosyo-demografik bilgi formu, iş doyumunu �leği, stres belirtileri �leği ve strese yatkınlık �leği kullanılmıştır. Verilerin analizinde tek ve çift yönlü varyans analizi (anova), post hoc-tukey testi, t-testi, mann-whitney u testi, pearson ve spearman testleri, çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.	Yapılan korelasyon analizi sonucunda, stres ve iş doyumunu arasında negatif yönde g�cl� bir ilişki bulgulanmıştır. Sağlık personelinde, stres ve iş doyumunun birlikte değerlendirilmesi gereken faktörler olduğu görülmüştür.
H. G�L	İş stresi örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: Bir alan araştırması	İş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.	Veriler Likert tipi �lele hazırlanan sorulardan elde edilmiştir. Korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.	İş stresi ile örgütsel sağlık arasında negatif, örgütsel sağlık ile performans arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Örgüt sağlığı çalışanların performansına olumlu yönde

				katkı sağlamaktadır.
F. ŞANTAŞ, Özgür UĞURLUOĞLU, A. KANDEMİR, Y. ÇELİK	Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi	Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.	Veri toplama yöntemi olarak Likert tipi ölçekle hazırlanan anket formu kullanılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, faktör analizi ile güvenilirlik analizi kullanılmış; ayrıca araştırma hipotezlerinin test edilmesinde çoklu regresyon analizi sonuçları dikkate alınmıştır.	Araştırmada, örgütsel sinizmin iş performansı ile ters ilişkili olduğu ve örgütsel sinizmin iş performansını anlamlı ve negatif olarak etkilediği belirlenmiştir. Başka bir sonuç örgütsel sinizmin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve negatif olarak etkilediğidir. Bir diğer bulgu da örgütsel özdeşleşmenin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğudur.
M. NAL, M. TARIM	Sağlık yöneticilerinin paternalist (babacan) liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumunu üzerine etkisi	Sağlık yöneticilerinin göstermiş olduğu paternalist liderlik davranışlarının, sağlık çalışanlarının iş doyumunu üzerindeki etkisini incelemek amacı ile yapılmıştır.	Verileri toplamak için beşli Likert türünde olan paternalist liderlik ölçeğinden yararlanılmıştır. Verilerin analizinde bağımsız örneklem için t- testi, tek yönlü varyans analizi, pearson korelasyon analizi ve regresyon	Paternalist liderliğin, iş doyumunu üzerinde anlamlı ve yüksek düzeyde pozitif yönlü bir etkisi olduğu saptanmıştır. Sağlık yöneticilerinin, paternalist liderlik davranışı gösterdiği oranda çalışanlarında iş doyumunun artması beklenmektedir.

			analizi kullanılmıştır.	
G. B. DAYANÇ KİYAT, B. ÖZGÜLEŐ, S. C. GÜNAYDIN	Algılanan kurumsal itibar ve işe bağlılığın duygusal emek davranışı üzerine etkisi: Sağlık alıŐanları rneği	Sağlık profesyonellerinin kurumsal itibar algıları ve işe bağlılıklarının, duygusal emek davranışı üzerindeki etkileŐimlerinin incelenmesi amaçlanmıŐtır.	Araştırma verileri beşli Likert leği Şeklinde anket yöntemi ile elde edilmiştir. Verilerin analizinde çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.	Sağlık alıŐanların algılanan kurumsal itibar ve işe bağlılık düzeylerinin yüksek olmasının, duygusal emek davranıŐını etkilediği tespit edilmiştir. Bu bağlamda sağlık çalışanların kurumsal itibar ve işe bağlılık düzeylerinin arttırılması yönünde çeŐitli eğitimler ve etkinlikler yapılması önerilmektedir.
M. E. BAL, E. ATICI, A.DANAYİYEN	Fizyoterapistlerin kişi örgüt uyumu ve tükenmiŐliklerinin iŐten ayrılma niyetine etkisi: Ankara ili kamu hastaneleri rneği	Fizyoterapistlerin kişi-örgüt uyumu ve tükenmiŐliklerinin iŐten ayrılma niyeti üzerine olan etkisini belirlemek amaçlanmıŐtır.	Araştırma verileri Likert leği Şeklinde anket yöntemi ile elde edilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, ortalama ve standart sapma değerleri, frekans analizi, parametrik analiz yöntemleri, independent samples t test, one way anova analizi, pearson korelasyon analizi ve çoklu doğrusal	Kişi-rgt uyumu ile iÇi bırakma niyeti arasında negatif anlamlı iliŐki olduğu bulunmuŐ, bu kapsamda çalışanların kişi-örgüt uyumu algıları artıkça iŐten ayrılma niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir. Mesleki tükenmiŐlik düzeyi ile kişi-örgüt uyumu arasında ise negatif yönde ve anlamlı iliŐkiler olduğu bulunmuştur.

			regresyon analizi uygulanmıştır.	
K.KHOTIMAH, S. B.HELPIASTUTI, I. SISBINTARI	The effect of communication, motivation and work stress on the performance of hospital employees dr. Soebandi	İletişim, motivasyon ve iş stresi değişkenlerinin çalışan performansı üzerindeki etkisi incelenmektedir.	Araştırma verileri Likert ölçeği şeklinde anket yöntemi ile elde edilmiştir ve katılımcılar rastgele örneklem yoluyla seçilmiştir. Verilerin analizinde çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.	İletişimin ve motivasyonun artmasının çalışan performansını arttırdığı tespit edilmiştir. İletişim, iş motivasyonu ve stres eş zamanlı olarak çalışanların performansını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur.
S.-Jin JUNG	The relationship of communication perception and job performance of general hospital nurses	Hastane hemşirelerinin iletişim farkındalığı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirleyerek insan kaynakları yönetimi ve hastane yönetiminde verimliliğini artırmayı amaçlamaktadır.	Araştırma verileri Likert ölçeği şeklinde anket yöntemi ile elde edilmiştir. Veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, t-test, anova, pearson korelasyon analizi, çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.	Aktif iletişimin hemşirelik hizmetlerini ve iş performansını artırmanın çok önemli bir yolu olduğu belirlenmiştir.
A. SOEKARDI, R.INDRAWATI, N. ERNI	The influence of communication skill toward employee performance in radiology	Liderlik tarzı ve iletişim becerilerinin çalışan performansı üzerindeki anlamlı	Veri toplamada anket yöntemi kullanılmıştır. Veriler SPSS programı ile	İletişim becerileri, liderlik stilleri ve iş tatmini ile karşılaştırıldığında çalışan performansının

	installation unit of hospital	etkisini, iş tatmini yoluyla analiz etmeyi amaçlamaktadır.	analiz edilmiş ve veri analizi AMOS analizi ile yapılmıştır.	artırılmasında büyük etkiye sahip olduğu bulunmuştur. İletişim ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.
--	-------------------------------	--	--	---

3. ÇALIŞMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

3.1 Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimin hastanenin performansına etkisini göstermek ve performansı etkileyen diğer faktörlerle etkileşim sürecini analiz etmektir. Bu çerçevede elde edilen analiz sonuçları amaç ve yöntem benzerliğini kapsayan çalışmaların bulguları ile karşılaştırılmaktadır.

3.2 Yöntem

3.2.1 Veri Toplama Süreci

Araştırmanın  rnekleme tesadüfi yöntemle seçilmiş   hastaneyi kapsamaktadır. Araştırmaya katılan hastanelerin kamu hastaneleri olması sebebiyle istatistik veriye ulaşılmaya izin verilmediği için  niversite etik kuruluna başvurulmuş; dolayısıyla kurumlar arası izin prosedürü izlenerek onaylar alınmıştır. Çalışmanın yapıldığı hastanelerin iş yoğunluğu sebebiyle çalışmada ulaşılan kişi sayısı sınırlı tutulmuş ve anketörün örnekleme toplam çalışanların yüzde yedisini kapsamaktadır. Bu oran istatistik i ölçekler açısından araştırma örneklemini oluşturma tekniği ile tutarlıdır.

Araştırmanın  rneklemini İstanbul ilinde bulunan SBÜ Gaziosmanpaşa Eğitim Araştırma Hastanesi, SBÜ Dr. Sadi Konuk Eğitim Araştırma Hastanesi ve Bahçelievler Devlet Hastanesindeki 313 sağlık çalışanı oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan 313 kişinin %61,02'sini kadın, %37,69'unun erkeklerden oluştuğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu kişilerin %44,09'unun 20-30 yaş, %33,23'ünün 31-40 yaş ve %51'inin ise 40 yaş ve üzeri olduğu bulgularanan araştırmada kişilerin %1,28'inin ilköğretim, %12,78'inin lise, %19,80'inin yüksekokul, %42,81'inin lisans ve %19,74'ünün lisansüstü eğitim mezunu olduğu görülmektedir. Yönetici ve çalışan örnekleminde %46,01'inin bekar, %51,12'sinin evli olduğu belirtilen araştırmanın, %20,77'sinin 5 yıl ve altı, %16,29'unun 6-10 yıl arası, %4,47'sinin 11-14 yıl arası ve son olarak da %11,18'inin de 14 yıl ve üzeri sektör kıdemine sahip olduğu gözlemlenmiştir. Toplam örneklemin 39,29'u 5 yıl ve altı, %11,18'i 5-10 yıl arası, %0,96'sı 11-14 yıl arası ve %0,32'si 15 yıl ve üzeri hastane kıdemine olduğu saptanmıştır.

Araştırmanın yapıldığı   hastanede yaklaşık 4750 personelin çalıştığı görülmektedir. Ölçekler birimlerde bulunan personellere tesadüfi olarak dağıtılmış ve gönüllülük esası dikkate alınarak toplamda 400 ölçek uygulanabilmiş, bunlardan 313'  kullanılabilmiştir.

3.2.2 Likert  lçeği ve Regresyon Analizi

Verileri toplamada hastane yöneticilerine ve çalışanlarına yönelik anket soruları ve açık uçlu sorular sorulmuş ve ankette beşli Likert  leği kullanılmıştır. Anket formu sosyo-demografik bölümlerin dışında üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümünde iletişime yönelik sorular, ikinci bölümde performans yönelik sorular ve son olarak üçüncü bölümde ise iletişim ve performans yönelik açık uçlu sorulara yer verilmiştir. Analiz bulguları SPSS programından yararlanılarak elde edilmiştir ve Likert  leği ile regresyon bulguları analizlere referans alınmıştır.

Araştırmanın en önemli kısıtı, gönüllülük esasına dayalı bir çalışma olması ve iş yoğunluğu gibi nedenlerden ötürü tüm hastaneler evrenini kapsamamasıdır. Bu nedenle, araştırmada elde edilen bulgular, bazı hastanelerin tüm bölümlerini ve çalışanlarını değil, sadece araştırmaya katılan kişilerin iletişim gücünün hastanedeki performans etkilerine ilişkin bilgileri yansıtılmaktadır.

Araştırmaya katılmayan çalışanlar, katılmama nedenleri olarak formal bir yönlendirme ve resmi bir talep bilgisine sahip olmamalarını beyan ettiklerinden, söz konusu çalışanların araştırmaya katılmaları durumunda araştırma sonuçlarının kısmi ölçüde farklılaşacağı düşünülmektedir. Gönüllü yanlılığı (volunteer bias) olarak adlandırılan bu durumun, araştırma sonuçlarının ilgili evrene genelleştirilmeden yalnızca  rneklemi oluşturan hastaneleri ve çalışanlarını kapsar biçimde ele alınması ve yorumlanması da bir kısıt olarak değerlendirilebilir.

4. ANALİZLER: KAMU HASTANELERİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1 Betimsel Göstergeler

Bu çalışmaya konu olan saha bulguları ankette yer aldığı şekliyle analizler öncesinde betimsel göstergeler boyutuyla aşağda incelenmektedir.

4.1.1 Demografik  zellikler

Araştırmaya katılan 77 yöneticinin Tablo:2 ve Tablo:3'den anlaşıldığı gibi %54,43'ünün kadın, %43,03'ünün erkekler örneklemine oluşturduğu anket sonuçlarından anlaşılmaktadır. Ayrıca bu yöneticilerin %35,44'ünün 20-30 yaş, %29,11'inin 31-40 yaş ve %8,97'sinin ise 40 yaş üzeri olduğu tarafımızdan belirlenmiştir. Araştırmada yöneticilerin %5,06'sının lise, %11,39'unun yüksekokul, %51,9'u lisans ve %27,85'i lisansüstü eğitim mezunu olduğu görülmektedir. Yönetici  rnekleminde %37,97'sinin bekar, %58,22'sinin evli olduğu belirlenen araştırmanın, %11,39'unun 5 yıl ve altı, %15,19'unun 6-10 yıl arası, %1,27'sinin ise 11-14 yıl arası ve son olarak da %12,66'sının 14 yıl ve üzeri sektör kıdemine sahip olduğu gözlemlenmektedir. Yöneticilerin %22,78'i 5 yıl ve altı, %11,39'unun 5-10 yıl arası hastane kıdeminin olduğu gözlemlenmektedir.

Araştırmaya katılan 234 çalışanın %63,25'ini kadın, %35,9'unun erkekler örnekleminden oluştuğu tespit edilmektedir. Ayrıca bu çalışanların %47'sinin 20-30 yaş, %34,61'inin 31-40 yaş ve %12,82'sinin ise 40 yaş ve üzeri olduğu bulgularan araştırmada çalışanların %1,71'inin ilköğretim, %15,38'inin lise, %22,65'inin yüksekokul, %39,74'ünün lisans ve %16,24'ünün lisansüstü eğitim mezunu olduğu görülmektedir. alışan  rneklemine %48,72'sinin bekar, %48,72'sinin evli olduğu bulgularan araştırmada, sektör kıdemi kırılımında ise %23,93'ünün 5 yıl ve altı, %16,66'sının 6-10 yıl arası, %5,55'inin 11-14 yıl arası ve son olarak da %10,68'inin de 14 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu gözlemlenmektedir. Çalışanların %44,87'si 5 yıl ve altı, %11,11'i 6-10 yıl arası %1,28'i 11-14 yıl arası ve %0,43'  15 yıl ve üzeri hastane kıdemine olduğu tespit edilmektedir.

Tablo 2: Yönetici Pozisyonundaki Katılımcılara İlişkin Demografik  zellikler

Özellik	N	%
Cinsiyet		
Kadın	43	54,43
Erkek	34	43,03
Yaş		
20-30 Yaş Arası	28	35,44
31-39 Yaş	23	29,11
40 Yaş ve �zeri	21	8,97
Eğitim		
İlköğretim	-	-
Lise	4	5,06
Yüksekokul	9	11,39
Lisans	41	51,90
Lisansüstü	22	27,85
Medeni Durum		
Bekar	30	37,97
Evli	46	58,22
Kaç Yıldır Bu Sektörde alışıyor?		
5 Yıl ve altı	9	11,39
6-10 yıl	12	15,19
11-14 yıl	1	1,27
14 yıl �zeri	10	12,66
Kaç Yıldır Bu Hastanede alışıyor?		
5 Yıl ve altı	18	22,78
6-10 yıl	9	11,39
11-14 yıl	-	-
15 yıl ve �zeri	-	-

Tablo 3: alışan Pozisyonundaki Katılımcılara İlişkin Demografik  zellikler

Özellik	N	%
Cinsiyet		
Kadın	148	63,25
Erkek	84	35,90
Yaş		
20-30 Yaş Arası	110	47,00
31-39 Yaş	81	34,61
40 Yaş ve �zeri	30	12,82
Eğitim		
İlköğretim	4	1,71
Lise	36	15,38
Yüksekokul	53	22,65
Lisans	93	39,74
Lisansüstü	38	16,24
Medeni Durum		

Bekar	114	48,72
Evli	114	48,72
Kaç Yıldır Bu Sektörde alışıyor?		
5 Yıl ve altı	56	23,93
6-10 yıl	39	16,66
11-14 yıl	13	5,55
14 yıl �zeri	25	10,68
Kaç Yıldır Bu Hastanede alışıyor		
5 Yıl ve altı	105	44,87
6-10 yıl	26	11,11
11-14 yıl	3	1,28
15 yıl ve �zeri	1	0,43

4.1.2 Likert  leğine Yönelik Analizler

Analitik bulgular genel olarak Ek:1 üzerinden değerlendirildiğinde; ankete katılanların sorulara verilen yanıtların Likert  leğinden çıkarılan aritmetik ortalamaları şu şekilde sıralanabilir:

Yapılması gereken iş doğru kişilere verildiğinde hastanenin performansı artar sorusunun yanıtı en yüksek düzeydedir. Buna göre için doğru kişilere verilmesi gerektiği görüşünün hastane çalışanlarının en çok katıldığı durum olduğu izlenmektedir. İş stresini azaltmak için gerekli çalışmaların yapılması sorularına verilen yanıtların ortalamasının da en düşük oranda yansıldığı görülmektedir. Bu da hastane çalışanlarının genellikle iş stresini azaltmada gerekli çalışmaların yapıldığına katılmadıkları bulgusunu desteklemektedir.

Ankete konu olan hastane performansında ayrımcılığın etkisine yönelik algı değerlendirildiğinde ayrımcılık ile ilgili soru-yanıt bulguları Ek:1'de g r ld ğu gibi 'kısmen katılıyorum' yanıtı hesaba katılırsa ayrımcılık kısmen etkili olabilir. Ancak bu durumun performans üzerinde bir etkisinin olmadığını; başka bir ifade ile hastanelerde ayrımcılığa yer verilmediğini söylemek mümkündür. Yine yönetici ve çalışanların hastane performansını etkileyen bağlılık algısı incelendiğinde "Bir/birden çok arkadaşlık" ilişkisine 'kesinlikle katılıyorum' cevabının alınması bize çalışanlar ve yöneticiler arasındaki dayanışmayı göstermektedir. Bağlılık sorularından hem yöneticiler hem de çalışanlar arasında hastane kaynaklarının sahiplenildiğini anlaşılmaktadır. Ancak alışanların motivasyonel ve başarılarının ödüllendirildiği şeklindeki algıya kararsız kalınması takdir edilme ve güdüleme konusunda yetersiz kaldığı şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca araştırmaya konu olan hastaneler ele alındığında ortalamalar üzerinden her üç hastanenin yönetici ve çalışanlarının dürüstlük ilkesini önemsemediği; yine iletişim olgusunun hastane performansını daha da iyileştireceği algısını benimsedikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca bu konulardan beşine alınan cevabın kararsızlık ölçeğinde olması hastane performansı üzerinde iletişim etkisinin sorgulanabilir bir algı olarak değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır. Birbirine saygı, özel hayata karışmama, yapılan işe saygı gibi sorulara verilen cevaplarda 'kısmen katılıyorum' algısı olması sosyal uyumun m kemmellemediği anlamına gelir.

Araştırmamızın merkezi konusu olan performansın iyileştirilmesine yönelik algının sorgulanmasında hastaneler /kurumsal performansın çalışanların performansına bağlanmış olması bireylerin moral değerleri ile ilişkilendirilebilir başka bir ifade ile çalışanların morali hangi ölçüde yüksek tutuluyorsa kurumsal performans da o ölçüde artacaktır. Nitekim alışanların performansının artması konusunda yöneticilerin  zen göstermemesine yönelik kararsızlık

yukarıdaki cevabın önemini daha da arttırmaktadır. Bilgi ve becerilerin kullanımına izin verilmesi, çalışanların kendilerini geliştirmelerine imkan verilmesi gibi konulara ‘kısmen katılıyorum’ yanıtı performansın daha da iyileştirilmesi için yöneticilerin daha da hassas olmalarının önemine dikkat çekilmektedir denebilir.

Ayrıca bir kontrol sorusu olan iş stresini azaltmak için gerekli çalışmaların yapılmasına ‘kısmen katılmıyorum’ şeklinde alınan cevaplar hem çalışanların stres algısını iyi yönetemedikleri hem de yöneticilerin stres olgusunu yönetemediği anlamına gelir. Çalışanlar tarafından çalışma hayatındaki stresi azaltacak farklı meşguliyetler (iş hayatı dışında eğlence kültürü) ve çalışma ortamındaki dinlenmeyi destekleyecek lojistik desteklerin eksikliği  nemslenmelidir.

Bu çalışmanın sonuçları bir bütün olarak değerlendirildiğinde literatürde yer alan yazarların tamamının savları ile uyumludur. Yani araştırmanın sonuçları uygulamalı literatürü desteklemektedir.

4.1.3 Regresyon Analizleri

4.1.3.1 Güvenilirlik ve Anlamlılık

Tablo:4’te yer alan regresyon bulguları değerlendirildiğinde güvenilirlik bulgusu şu şekilde ifade edilebilir: Cronbach alfanın güvenilirlik istatistiği 0.7’den büyüktür. Literatüre göre bu istatistiğin 0.5’den büyük olması araştırmaya konu olan tüm kontrol değişkenlerinin performans üzerinde bir bütün olarak etkili olduğunu gösterir. Nitekim güvenilirlik tahminlerinde, +0,70 ve üstü değerler alan ölçeklerin güvenilirlik özelliğini taşıdığı kabul edilmektedir. Aşağıda sonuçları paylaşılan Tablo:4’e göre, anketin geneli (0,971) anlamlı ve güvenilir bir sonuç vermektedir. Bu çalışmada yapılan ankette ayrımcılık kapsamlı üç soru-yanıt, bağlılık kapsamında on soru-yanıt, iletişim kapsamında on bir soru-yanıt ve performans kapsamında ise altı soru-yanıt göstergeleri, Cronbach’s alpha ölçütleriyle analiz edildiğinde güvenilirlik istatistikleri anlamlı bulunmaktadır.

Tablo 4: Güvenilirlik İstatistikleri

Güvenilirlik İstatistikleri	Cronbach's Alpha	İtem Sayısı
Tüm Anket	0,971	31
Ayrımcılık	0,783	3
Bağlılık	0,912	10
İletişim	0,926	11
Performans	0,83	6

Ek:2’de yer alan varyans analizi sonuçları (Orijinal ıktı) şu şekildedir:

Ankette yer alan hastaneler özeline araştırmaya konu olan etmenlere ( lek ortalaması) alınan yanıtların cinsiyet temelinde hem çalışanların birbirine bağlılığı hem de çalışanların işine olan bağlılıklarının ortalamaları birbirinden farksızdır ($P=0,12102$). Ayrımcılık etmeni değerlendirildiğinde sorulara verilen yanıtların ortalaması birbirinden farklıdır ($p=0,00404$). İletişim bağlamında sorulara alınan yanıt ortalaması ise yüzde on düzeyinde birbirinden farklı

olduğu kabul edilebilir ($p=0,0517$). Yine performansa yönelik algı da birbirinden farklıdır ($p=0,01067$). Özellikle cinsiyete göre stres yükü ortalamaları arasında ise fark yoktur ($p=0,361$).

Hastaneler özelinde medeni hal (evli-bekar) temelinde hem çalışanların birbirine bağlılığı hem de çalışanların işine olan bağlılıklarının ortalamaları ($p=0,16618$) birbirinden farksız olup medeni halin çalışanların işe bağlılıkları üzerinde etkili olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrımcılık etmeni değerlendirildiğinde sorulara verilen yanıtların ortalaması ($p=0,02558$) birbirinden farklı iken iletişim bağlamındaki sorulara alınan yanıtların ortalaması ($p=0,17655$) birbirinden farksızdır. Medeni halin ayrımcılık üzerinde etkili olurken iletişim üzerinde etkili olmadığını bulgusuna ulaşılmıştır. Performansa yönelik algı ($p=0,18032$) ve stres yükü ortalamaları ($p=0,153$) birbirinden farksız olup medeni halin performans ve stres üzerinde de etkili olmadığı bulgusu saptanmıştır.

Yaş grupları arasında çalışanların birbirine bağlılığı ve içi sahiplenme anlayışına yönelik sorulara verilen yanıtların ortalamaları ($F=4,854$, $p<0,001$), ayrımcılık sorularına verilen yanıtlar ortalaması ($F=2,59$, $p<0,001$), iletişim bağlamında sorulara alınan yanıtlar ortalaması ($F=5,401$, $p<0,001$) ve performansa yönelik algı ($F=5,405$) birbirinden farklı olup yaşın çalışanların işe bağlılığı, ayrımcılık, iletişim ve performans üzerinde etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yine yaşa göre stres yükü ortalamaları ($F=5,627$, $p<0,001$) arasında da fark olduğu ve yaşın da stres üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim düzeylerine göre çalışanların birbirine bağlılığı ve içi sahiplenme anlayışına yönelik sorulara verilen yanıtların ortalamaları ($F=6,933$, $p<0,001$), ayrımcılık sorularına verilen yanıtların ortalamaları ($F=5,858$, $p<0,001$), iletişim sorularına verilen yanıtların ortalamaları ($F=10,896$, $p<0,001$), performansa yönelik algı sorularına alınan yanıtların ortalamaları ($F=12,259$, $p<0,001$) ve stres yükü ortalamaları ($F=3,358$, $p<0,001$) arasında fark görülürken; eğitim düzeyinin bağlılık, ayrımcılık, iletişim, performans ve stres üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur.

Sektördeki kıdem durumuna göre çalışanların birbirine bağlılığı ve içi sahiplenme anlayışına yönelik sorulara verilen yanıtların ortalamaları ($F=3,645$, $p<0,05$), ayrımcılık sorularına verilen yanıtların ortalamaları ($F=2,898$, $p<0,05$) ve iletişim bağlamında sorulara verilen yanıtların ortalamaları ($F=2,987$, $p<0,05$) arasında fark görülürken sektördeki kıdem bağlılık, ayrımcılık ve iletişim üzerinde etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Sektördeki kıdeme göre performansa yönelik algı ($F=1,622$, $p>0,05$) ve stres yükü ortalamaları ($F=0,69$, $p>0,05$) arasında fark görülmemekte, yani sektördeki kıdem performans ve stres üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Hastanedeki kıdeme göre çalışanların birbirine bağ

lılığı ve içi sahiplenme anlayışına yönelik sorulara verilen yanıtların ortalamaları ($F=1,83$, $p>0,05$), ayrımcılık sorularına verilen yanıtların ortalamaları ($F=1,098$, $p>0,05$), iletişim bağlamındaki sorulara verilen yanıtların ortalamaları ($F=1,627$, $p>0,05$), performansa yönelik algı sorularına verilen yanıtların ortalamaları ($F=0,801$, $p>0,05$) ve stres yükü ortalamaları arasında ($F=0,881$, $p>0,05$) fark yoktur dolayısıyla hastane kıdem bağlılık, ayrımcılık, iletişim, performans ve stres üzerinde etkili olmadığı bulgusu anlamlıdır.

4.1.3.2 Kontrol Değişkenlerine Yönelik Analitik Bulgular

Tablo 5: Regresyon Analizi

Model	Sabit	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin standart hatası	Değişim istatistiği		Serbestlik derecesi		Değişkenlerin Birlikte Anlamlılığı
							df1	df2	Değişken Sig. F
1	,865a	0,748	0,747	0,41607	0,748	922,713	1	311	<,001
2	,881b	0,777	0,776	0,39195	0,029	40,449	1	310	<,001
3	,861c	0,741	0,741	0,42134	0,741	892,057	1	311	<,001
a Öngörü: (Sabit), BAG_ORT									
b Öngörü: (Sabit), BAG_ORT, ILET_ORT									
c Öngörü: (Sabit), ILET_ORT									

Regresyon analizleri kontrol değişkenlerine göre iteratif bir süreçle değerlendirildiğinde kontrol değişkeni olan bağlılık göstergesinin performans üzerindeki etkisi 0.865 (se:0.416) iken iletişim değişkeni ile birlikte ortak etkisi ise 0.881 (se:0.391)'dir. Yine kontrol değişkeni olan iletişim göstergesinin performans üzerindeki tek başına etkisi de 0.861 (se:0.421)'dir.

5. SONUÇ

Örgütsel yapılanmalarda çok kritik bir öneme sahip olan iletişime, özellikle kamu kurumlarında yeterince önem verilmediği için bir yakınma olduğu; gerek yöneticiler ve çalışanlar arasında gerekse yöneticilerin ve çalışanların birbirleri arasında bir iletişim kopukluğu söz konusudur. Bu noktada yetki alanlarında olmasa da etki alanlarını genişletmenin iletişim kanalıyla, süreçlerin ağırlığının paylaşılmasının performansta olumlu katkıları olacağı literatür çerçevesinde öngörülmektedir. Bu bağlamda bu çalışma kamu hastanelerinde yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimin hastanenin performansına etkisinin analizini esas almaktadır. Araştırmanın analitik bulguları doğrultusunda politika önermelerine yer verilmektedir.

Araştırmada analiz aracı anket uygulamasından ve Likert ölçeği testlerinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın örneklemini; İstanbul ilinde bulunan SBÜ Gaziosmanpaşa Eğitim Araştırma Hastanesi, SBÜ Dr. Sadi Konuk Eğitim Araştırma Hastanesi ve Bahçelievler Devlet Hastanesi'nden oluşmaktadır. Hastanelerin toplam sağlık çalışanı sayısı yaklaşık 4750 kişi olup, üç hastanenin yaklaşık % yedisi olan 313 kişiye erişildiği yöntem kısmında detaylı bir şekilde anlatılmaktadır.

Araştırmanın analitik bulguları şu şekilde özetlenebilir:

Çalışma Likert ölçeğine göre standardize edilmiş, sorulan her bir sorunun karar ölçütlerine alınan cevaplar hem ortalamalar hem de standart sapmalar açısından incelendiğinde; tanımlayıcı istatistikler açısından ayrımcılık, bağlılık, iletişim, stres ve performans gibi kontrol değişkenleri Likert ölçeği çerçevesinde değerlendirildiğinde şu hususlar dikkate değer bulunmuştur:

- Hastanelerde ayrımcılık etmeni ile performans arasındaki ilişkinin çok zayıf olduğunu söylemek mümkündür.

- Yönetici ve çalışanların hastane performansını etkileyen bağlılık algısı incelendiğinde, çalışanlar ve yöneticiler arasında dayanışma görülmektedir.
- İletişim olgusunun hastane performansını daha da iyileştireceği algısı hem yöneticiler hem çalışanlar açısından nemslenmektedir. Ancak hastane performansı üzerinde iletişimin etkisinin de sorgulanması nemslenmelidir.
- Performansın iyileştirilmesine yönelik algının sorgulanmasında hastaneler /kurumsal performansın çalışanların performansına bağlanmış olması; bireylerin moral değerleri ile ilişkilendirilebilir yani çalışanların morali hangi ölçüde yüksek tutulursa kurumsal performans da o ölçüde artacaktır.
- Stres olgusunun hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından bir sorun olarak görüldüğü söylenebilir. Bu bağlamda çalışma hayatındaki stresi azaltmak için iş dışında farklı meşguliyetler edinmenin, çalışma ortamında da dinlenmeyi destekleyecek lojistik destekler sağlamanın yolu ve yöntemi kurumlar açısından hesaba katılmalıdır önerisine yer vermemiz yararlı olacaktır.

Yukarıdaki betimsel analitik bulguların yanı sıra çalışmada tanımlayıcı istatistiklerle yetinilmediği için araştırmaya konu olan kontrol değişkenleri Levene'nin yaklaşımı (Brian, 1985) ile test edildiğinde aşağıda yer alan daha güvenilir bulgulara erişilmiştir:

- Ankette yer alan hastaneler özelinde araştırmaya konu olan etmenlerin ölçek ortalaması değerlendirildiğinde cinsiyet temelinde hem çalışanların birbirine bağlılığı hem de çalışanların işine olan bağlılıkları ve stres yükü soru-yanıt ortalamaları arasında fark görülmezken; ayrımcılık, iletişim ve performansa yönelik algı ortalamalarının birbirinden farklı olduğu görülmektedir.
- Hastaneler özelinde araştırmaya konu olan etmenlerin ölçek ortalaması değerlendirildiğinde; medeni hal temelinde ayrımcılık etmeni ile ilgili algı ortalaması birbirinden farklı iken çalışanların birbirine ve işine bağlılığı, iletişim, performans ve stres yükü algı ortalamaları birbirinden farksızdır.
- Yaş grupları arasında çalışanların birbirine bağlılığı, ayrımcılık, iletişim, performans ve strese yönelik algı sorularına alınan yanıtların ortalaması birbirinden farklıdır.
- Eğitim düzeylerine göre çalışanların birbirine bağlılığı ve içi sahiplenme anlayışı, ayrımcılık, iletişim, performansa yönelik algı ve stres yüküne yönelik sorulara verilen yanıtların ortalamaları arasında fark vardır.
- Sektördeki kıdem durumuna göre çalışanların birbirine bağlılığı ve içi sahiplenme anlayışı, ayrımcılık ve iletişim soru-yanıt ortalamaları arasında fark vardır; fakat performansa yönelik algı ve stres yükü ortalamaları arasında fark yoktur.
- Hastanedeki kıdem durumuna göre çalışanların birbirine bağlılığı, ayrımcılık, iletişim, performans ve stres yüküne yönelik sorulara alınan yanıt ortalamaları arasında fark yoktur.

Sonuç olarak çalışmada kamu hastanelerinden tesadüfi olarak seçilen üç hastanenin çalışanları ve yöneticileri üzerinde yapılan anket çalışması, hastane performansında iletişimin gücünün hastanenin performansını etkilediğini göstermektedir. Literatürde de bu çalışmayı destekleyen çalışmalar mevcuttur. Buna en yakın çalışma olan Tanrıverdi vd. (2010) kamu hastanelerinde yaptėı çalışmada sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri araştırılmış

ve yönetici ile kurulan iletişim memnuniyetiyle birlikte ileti düzeyi ve algısının çalışan performansına olumlu derecede etki yaptığı sonucu ile araştırmamızın sonuçları birbirini doğrulamaktadır.

Bu çerçevede araştırmanın analitik bulguları hesaba katılırsa aşağıdaki öneriler de anlamlı olabilir. Buna göre:

- Hastane alışanlarının ve yöneticilerinin birbirlerinin beklentilerini karşılayabilmeleri ve sürdürülebilir başarıya ulaşabilmeleri için birbirleri arasındaki iletişimin etkisi düzenli olarak gözlemlenmelidir.
- İ ve dış motivasyonları korunan ve başarıları takdir edilen çalışanların ve yöneticilerin daha yüksek performans sergilemeye eğilimli olacağı dikkate alınırsa; bağlılık göstergesinin de performans üzerindeki etkisi kurumsal bağlamda izlenmelidir.
- Sistem yapısı ve yöneticilerin tutumlarıyla ilgili soru-yanıt sonuçları değerlendirildiğinde çalışanlara güven duyulmaması, düşüncelerine önem verilmemesi ve geri dönüşlerin değerlendirilmemesi, takdir ve  d llendirilmelerin yapılmaması performans azaltıcı bir algı olarak değerlendirilebilir.
- Yine alışanların iş stresini azaltmak, çalışanları stres düşürücü unsurların paydaşı haline getirmek de performans arttırıcı bir etmen olarak değerlendirilebilir.
- Özellikle bu araştırmanın temel amacı çerçevesinde yöneticiler ve çalışanlar arasındaki etkili iletişimin ve bu iletişimi güçlendirecek geri bildirim sürecinin önemsenmesinin performans üzerindeki etkisi anlamlı bir Şekilde izlenmelidir.

KAYNAKÇA

- Bal, M. E., Atıcı, E. ve Danayiyen, A. (2022). Fizyoterapistlerin kişi örgüt uyumu ve tükenmişliklerinin işten ayrılma niyetine etkisi: Ankara ili kamu hastaneleri rneği. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 11(4), 1320-1331.
- Dayanç Kıyat, G. B., zgleş, B. ve Günaydın, S. C. (2018). Algılanan kurumsal itibar ve işe bağlılığın duygusal emek davranışı üzerine etkisi: Sağlık alışanları rneği. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 21(3), 473-494.
- Gül, H. (2007). İş stresi, örgütsel sağlık ve performans arasındaki ilişkiler: Bir alan araştırması. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2, 318-332.
- Jung, J. ve Jung, S. (2020). The relationship of communication perception and job performance of general hospital nurses. Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society, 21(5), 485-494.
- Khusnul, K., Helpiastuti, S. B. ve Sisbintari, I. (2023). The effect of communication, motivation and work stress on the performance of hospital employees dr. Soebandi. Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, 10(1), 31-38.
- Nal, M. ve Tarım, M. (2017). Sağlık yöneticilerinin paternalist (babacan) liderlik davranışlarının alışanların iş doyumunu üzerine etkisi. A Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 3(2), 117-141.
- Nur, D. (2011). Kamu hastanelerinde alışan sağlık personelinde iş doyumunu ve stres ilişkisi. Klinik Psikiyatri, 14(4), 230-240.
- Schultz, Brian B. (1985). Levene's test for relative variation. Systematic Biology, 34(4), 449-456.
- Soekardi, A., Indrawati, R. ve Erni, N. (2020). The influence of communication skill toward employee performance in radiology installation unit of hospital. Management and Entrepreneurship: Trends of Development, 4(14), 31-42.
- şantaş, F., Uğurluoğlu, ., Kandemir, A. ve elik, Y. (2016). Sağlık alışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel zdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3), 867-886.
- Tanrıverdi, H., Adıgzel, O. ve ifti, M. (2010). Sağlık yneticilerine ait iletişim becerilerinin alışan performansına etkileri: Kamu hastanesi rneği. Sleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstits Dergisi, (11), 101-122.

EXTENDED ABSTRACT

The Effect of Communication Skills of Hospital Staff on Institutional Performance: Three Public Hospital Cases

1. Introduction

A successful management and organizational system is possible with effective communication. In other words, the organization is considered as a communication network. A good operation of this communication network will bring success in management. Communication is necessary to follow the developments within and outside the organization and to ensure harmony, that is, management activities can be regulated thanks to this communication network. The effect of communication with each other is of great importance for hospital employees and managers to achieve sustainable performance. This study also analyzes the effect of communication between managers and employees on the performance of the hospital and the interaction process with other factors affecting performance.

2. Data Set and Method

The sample of the research was SBU Gaziosmanpaşa Training and Research Hospital in Istanbul, SBU Dr. Sadi Konuk Training and Research Hospital and Bahçelievler State Hospital consist of 313 health workers. Research data were collected by face-to-face survey method. Analysis findings were obtained by using the SPSS program and the likert scale and regression findings were taken as reference for the analyses.

3. Empirical Findings

It is possible to say that the relationship between the discrimination factor and performance in hospitals is very weak. When the perception of commitment that affects the hospital performance of managers and employees is examined, solidarity between employees and managers is observed. The perception that communication will further improve hospital performance is considered important for both managers and employees. However, it should be considered important to question the effect of communication on hospital performance. The fact that hospitals/corporate performance is tied to the performance of employees in questioning the perception of performance improvement; It can be associated with the moral values of individuals, that is, the higher the morale of the employees, the higher the institutional performance will be. It can be said that the phenomenon of stress is seen as a problem for both managers and employees. In this context, it would be beneficial to include the suggestion that the way and method of acquiring different occupations outside of work and providing logistic support to support rest in the working environment should be taken into account in terms of institutions in order to reduce the stress in working life. When the scale average of the factors that are the subject of the research is evaluated specific to the hospitals included in the survey, there is no difference between the interdependence of the employees, the commitment of the employees to their work and the stress load question-answer averages on the basis of gender; It is seen that the average perceptions of discrimination, communication and performance are different from each other. When the scale average of the factors that are the subject of the research is evaluated in hospitals; While the average perception regarding the discrimination factor on the basis of marital status is different from each other, the perception averages of employees' commitment to each other and their work, communication, performance and stress burden are not different from each other. The average of the answers to the questions of interdependence, discrimination, communication and perception of performance among the age groups are different from each other. There is no difference only between stress load averages. There is a difference between the averages of the answers given to the questions about the interdependence of the employees and their sense of ownership of the job, discrimination, communication, perception of performance and stress load according to their education levels. According to the seniority in the

sector, there is a difference between the interdependence of the employees and their sense of ownership, discrimination and communication question-answer averages; however, there is no difference between the performance-oriented perception and stress load averages. According to the seniority in the hospital, there is no difference between the interdependence of the employees and their sense of ownership, discrimination, communication, performance and the average of questions and answers regarding the stress burden.

4. Conclusion

In this study, the effect of communication between managers and employees on the performance of the hospital was investigated. The effect of communication on hospital performance was examined through a survey study conducted by the employees and managers of three randomly selected public hospitals. The survey conducted on the employees and managers of these three hospitals, which were randomly selected from the sample of public hospitals, showed that the power of communication had an effect on the performance of the hospital. There are studies in the literature that support this study. The closest study, Tanrıverdi, Adıgzel, ifti (2010), investigated the effects of communication skills of health managers on employee performance in their study in Public Hospitals. The results of our research confirmed each other with the result that the communication with the manager had a positive effect on the employee's performance. In order for hospital employees and managers to meet each other's expectations and achieve sustainable success, the effect of communication between each other should be observed regularly. Considering that employees and managers whose internal and external motivations are protected and whose achievements are appreciated will tend to exhibit higher performance; The effect of the commitment indicator on performance should be monitored in the institutional context. When the question-answer results regarding the system structure and the attitudes of the managers are evaluated, not trusting the employees, not giving importance to their opinions, not evaluating the feedback, not being appreciated and rewarded can be considered as a performance-reducing perception. Again, reducing the work stress of the employees and making the employees a stakeholder of stress-reducing factors can also be considered as a performance-enhancing factor. In particular, within the framework of the main purpose of this research, the effect of effective communication between managers and employees and the importance of the feedback process that will strengthen this communication on performance should be monitored in a meaningful way.

EKLER

Ek:1

Tablo 6: Soru ve Yanıt Ortalamaları: Karar Ölçütleri ve Standart Sapma

Anket Sorularının Kısaltmaları	Anket Soruları	Ortalama	Standart Sapma	Karar Ölçütü (Ağırlıklı Ortalama)
AYR_1	Sosyo kültürel durum hastane içi iletişime engel olmaz.	3,56	1,25	Kısmen Katılıyorum
AYR_2	Giyim kuşam hastane içi iletişime engel olmaz.	3,54	1,20	Kısmen Katılıyorum
AYR_3	Hastane içinde cinsiyet ayrımı yapılmaz.	3,82	1,21	Kısmen Katılıyorum
BAG_1	Yöneticiler işimizi doğru ve düzgün yapabilmemiz için gerekli malzeme ve çalışma koşullarını sağlar. /Çalışanların işlerini doğru ve düzgün yapabilmeleri için gerekli malzeme ve çalışma koşullarını sağlarım.	3,67	1,22	Kısmen Katılıyorum
BAG_9	Yöneticilerim işimde ilerlemem hakkında benimle konuşur. / Çalışanlar ile işteki ilerlemeleri hakkında konuşurum.	3,27	1,49	Kararsızım
BAG_10	Yöneticiler başarılarımızı takdir eder ve ödüllendirir. /Çalışanların başarılarını takdir ederim ve ödüllendiririm.	3,14	1,48	Kararsızım
BAG_2	Yöneticiler bana öncelikle bir insan olarak değer verirler. /Çalışanlara öncelikle bir insan olarak değer veririm.	3,84	1,28	Kısmen Katılıyorum
BAG_8	Yöneticiler motivasyonumuzu arttırmak için gerekli çalışmaları yaparlar. /Çalışanların motivasyonlarını arttırmak için gerekli çalışmaları yaparım.	3,14	1,48	Kararsızım
BAG_3	Hastanede kendimi güvende hissedirim. /Çalışanların kendilerini güvende hissedebilecekleri bir ortam sağlanmaya çalışılır.	3,92	1,24	Kısmen Katılıyorum
BAG_4	Hastanenin hedefleri ve kurumsal felsefesi bana işimin önemli olduğunu hissettiriyor.	4,02	1,16	Kısmen Katılıyorum
BAG_5	Hastane yöneticileri ve çalışanları olarak kaliteli iş yapmaya özen gösteririz.	4,35	0,87	Kısmen Katılıyorum
BAG_6	Hastane içinde bir/birden çok arkadaşım var.	4,78	0,51	Katılıyorum
BAG_7	Bu hastanede çalışmaktan memnunum.	3,90	1,16	Kısmen Katılıyorum
ILET_1	Yöneticiler sorunlarımızı dinler ve daima çözüm yolları üretmeye çalışır. /Çalışanların sorunlarını dinler ve daima çözüm yolları üretmeye çalışırım.	3,49	1,37	Kararsızım
ILET_2	Yöneticilerime dürüst olmaya önem veririm. /Çalışanlara dürüst olmaya önem veririm.	4,50	0,89	Katılıyorum
ILET_5	Özel kutlamalarda yöneticiler ve çalışanlar bir araya gelmeye önem verir.	3,46	1,32	Kararsızım
ILET_3	Yöneticiler yaptığım işe saygı duyarlar. /Çalışanların yaptığı işe saygı gösteririm.	3,85	1,31	Kısmen Katılıyorum
ILET_4	Yöneticiler özel hayatıma saygı duyarlar. /Çalışanların özel hayatına saygı duyarım	3,96	1,23	Kısmen Katılıyorum
ILET_5	Yöneticiler düşüncelerime saygı duyarlar. /Çalışanları düşüncelerine saygı duyarım.	3,84	1,30	Kısmen Katılıyorum
ILET_6	Ben yöneticilerin düşüncelerine saygı duyarım. /Çalışanlar benim düşüncelerime saygı duyar.	4,23	0,97	Kısmen Katılıyorum
ILET_7	Yöneticiler ile fikir alışverişi yaparken pozisyonuma önem vermezler.	3,20	1,44	Kararsızım

	/Çalışanlar ile fikir alışverişi yaparken çalışanın pozisyonuna önem vermem.			
ILET_8	Yöneticilerimle açık ve net fikrimi paylaşabilirim. /Çalışanlar açık ve net fikirlerini paylaşabilirler.	3,45	1,43	Kararsızım
ILET_9	Yöneticiler makam güçlerini kullanarak baskı yapmazlar. /Çalışanlara makam gücümü kullanarak baskı yapmam.	3,15	1,54	Kararsızım
ILET_10	Hastane içi iletişim hastane performansını artırır.	4,74	0,63	Katılıyorum
ILET_11	Özel kutlamalarda yöneticiler ve çalışanlar bir araya gelmeye önem verir.	3,46	1,31	Kararsızım
STRES_1	Yöneticiler iş stresini azaltmak için gerekli çalışmaları yapar. /Çalışanların iş stresini azaltmak için gereken çalışmaları yaparım.	2,93	1,50	Kısmen Katılmıyorum
PERF_1	Yöneticiler performansımızın artması için gerekli çalışmaları yapar. /Çalışanların performansının artması için gerekli çalışmaları yaparım	3,44	1,37	Kararsızım
PERF_2	Yöneticiler kendimizi geliştirmemize imkan tanır. /Çalışanların kendilerini geliştirmelerine imkan tanırım	3,57	1,29	Kısmen Katılıyorum
PERF_3	Yöneticilerimin benden ne beklediğini bilirim. /Çalışanların yapmaları gereken işleri onlara açık ve net bir şekilde anlatırım	3,92	1,26	Kısmen Katılıyorum
PERF_4	Yöneticiler bilgi ve becerilerimi kullanmama izin verir. /Çalışanların bilgi ve becerilerini kullanmalarına izin veririm.	3,57	1,31	Kısmen Katılıyorum
PERF_5	Hastane performansı çalışanların performansına bağlıdır.	4,66	0,75	Katılıyorum
PERF_6	Yapılması gereken iş doğru kişilere verildiğinde hastanenin performansı artar.	4,85	0,43	Katılıyorum

EK:2

Tablo 7: Anlamlılık Analizleri¹

Independent Samples Test		Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means					Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			F	Sig.	t	Df	Significance			Lower	Upper
Cinsiyet						One-Sided p	Two-Sided p				
BAG_OR	Equal variances assumed	0,394	0,531	-1,124	307	0,131	0,262	-0,12102	0,10772	-0,33298	0,09094
AYR_OR	Equal variances assumed	1,161	0,282	-0,034	307	0,487	0,973	-0,00404	0,11947	-0,23913	0,23105
ILET_OR	Equal variances assumed	0,008	0,93	-0,47	307	0,319	0,639	-0,0517	0,10996	-0,26807	0,16468
PERF_OR	Equal variances assumed	0,176	0,676	-0,11	307	0,456	0,913	-0,01067	0,09715	-0,20183	0,18049

¹Programın dili İngilizce olduğu için varyans analizi sonuçları orijinal şekliyle ekte yer almaktadır.

STRES_1	Equal variances assumed	0,377	0,54	-2,065	307	0,02	0,04	-0,361	0,175	-0,704	-0,017
Independent Samples Test											
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
Medeni Hal		F	Sig.	t	Df	Significance		Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
						One-Sided p	Two-Sided p			Lower	Upper
BAG_OR_T	Equal variances assumed	0,917	0,339	-1,574	302	0,058	0,116	-0,16618	0,10555	-0,37388	0,04152
AYR_OR_T	Equal variances assumed	0,596	0,441	-0,22	302	0,413	0,826	-0,02558	0,11634	-0,25452	0,20337
ILET_OR_T	Equal variances assumed	0,154	0,695	-1,647	302	0,05	0,101	-0,17655	0,1072	-0,3875	0,0344
PERF_OR_T	Equal variances assumed	0,195	0,659	-1,906	302	0,029	0,058	-0,18032	0,09462	-0,36653	0,00588
STRES_1	Equal variances assumed	0,068	0,794	-0,89	302	0,187	0,374	-0,153	0,172	-0,491	0,185
ANOVA											
YAS		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.					
BAG_OR_T	Between Groups	83,445	28	2,98	4,854	<,001					
AYR_OR_T	Between Groups	64,229	28	2,294	2,59	<,001					
ILET_OR_T	Between Groups	94,341	28	3,369	5,401	<,001					
PERF_OR_T	Between Groups	68,993	28	2,464	5,405	<,001					
STRES_1	Between Groups	242,32	28	8,654	5,627	<,001					
ANOVA											
EĞİTİM		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.					
BAG_OR_T	Between Groups	21,652	4	5,413	6,933	<,001					
AYR_OR_T	Between Groups	22,28	4	5,57	5,858	<,001					
ILET_OR_T	Between Groups	33,367	4	8,342	10,896	<,001					
PERF_OR_T	Between Groups	29,366	4	7,341	12,259	<,001					
STRES_1	Between Groups	28,917	4	7,229	3,358	0,01					
ANOVA											
Sekt�r K�demi		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.					
BAG_OR_T	Between Groups	7,075	3	2,358	3,645	0,014					
AYR_OR_T	Between Groups	8,294	3	2,765	2,898	0,037					
ILET_OR_T	Between Groups	7,194	3	2,398	2,987	0,033					
PERF_OR_T	Between Groups	2,846	3	0,949	1,622	0,186					
STRES_1	Between Groups	4,034	3	1,345	0,69	0,559					
ANOVA											

Hastane Kdemi		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.					
BAG_ORT	Between Groups	3,665	3	1,222	1,83	0,144					
AYR_ORT	Between Groups	3,219	3	1,073	1,098	0,352					
ILET_ORT	Between Groups	3,956	3	1,319	1,627	0,185					
PERF_ORT	Between Groups	1,39	3	0,463	0,801	0,495					
STRES_1	Between Groups	4,996	3	1,665	0,881	0,452					