

Araştırma Makalesi

Misyon İfadelerinin Stratejik Yönetim Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi: JCI Akreditasyonlu Hastaneler Üzerine Nitel Bir Durum Çalışması

Evaluating Mission Statements from a Strategic Management Perspective: A Qualitative Case Study on JCI-Accredited Hospitals

Mustafa KAYA

Dr. Öğr. Üyesi, Kırıkkale Üniversitesi

Sağlık Bilimleri Fakültesi

mustafa_519@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-2005-5370>

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
04.11.2025	07.02.2026

Öz

Bu çalışmanın amacı, sağlık kurumlarının misyon ifadeleri oluşturulurken literatürde belirtilen öğelerden hangilerine yer verilip verilmediğini belirlemektir. Çalışmada Türkiye’de faaliyet gösteren sağlık kurumlarından Joint Commission International (JCI) tarafından akredite edilen kurumları ele alınmıştır. Araştırma nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseni ile yapılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde içerik analizi kullanılmış ve misyon ifadelerinin çözümlenmesi yapılmıştır. İkincil verilerin kullanıldığı çalışmada 42 sağlık kurumunun misyon ifadeleri internet sayfalarından elde edilmiş ve incelenmiştir. Analiz sonucunda, misyon ifadesinde bulunması gereken literatürde kabul görmüş dokuz öğenin tamamını kullanan kurum olmadığı belirlenmiştir. Kurumların en sık kullandığı öğeler müşteriler, ürün veya hizmetler, felsefe ve ayırt edici özelliktir. En az kullanılan öğelerin ise pazarlar, hayatta kalma, büyüme ve kârlılık, çalışanlar için kaygı ve halktaki imaj kaygısı olduğu belirlenmiştir. Ayrıca kurumların kullandıkları misyon ifadelerinin benzer birkaç öğe etrafında yoğunlaştığı da gözlemlenmiştir. Elde edilen bulgular, Türkiye’de sağlık kurumlarının misyon ifadelerini belirlerken literatürdeki araştırmalardan yararlanmadığı ve konuya gereken önemi vermediği görülmüştür. Bu sonuçlar doğrultusunda çalışmanın son bölümünde kurumlara ve daha sonra çalışma yapacak olan araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Stratejik yönetim, misyon, içerik analizi, sağlık kurumu

Abstract

The aim of this study is to determine which elements mentioned in the literature are included or excluded when formulating mission statements for healthcare institutions. The study focuses on healthcare institutions operating in Turkey that are accredited by the Joint Commission International (JCI). The research was conducted using the case study design, one of the qualitative research methods. Content analysis was used to analyze the data obtained in the research, and the mission statements were interpreted. In this study, which utilised secondary data, the mission statements of 42 healthcare institutions were obtained from their websites and examined. The analysis revealed that no institution used all nine elements accepted in the literature as essential for a mission statement. The elements most frequently used by institutions were customers, products or services, philosophy, and distinguishing features. The least frequently used elements were markets, survival, growth and profitability,

Önerilen Atf /Suggested Citation

Kaya, M., Misyon İfadelerinin Stratejik Yönetim Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi: JCI Akreditasyonlu Hastaneler Üzerine Nitel Bir Durum Çalışması, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 61(1), 486-496.

concern for employees, and concern for public image. It was also observed that the mission statements used by the institutions were concentrated around a few similar elements. In line with the results obtained, it was seen that healthcare institutions in Turkey did not utilise research in the literature when determining their mission statements and did not give the subject the importance it deserved. In line with these results, recommendations were made to institutions and researchers who will conduct further studies in the final section of the study.

Keywords: Strategic management, mission, content analysis, healthcare institution

1. Giriş

Stratejik yönetim kavramının yönetim alanına girmesiyle birlikte özellikle misyon ve vizyon başta olmak üzere hedefler, değerler gibi yönlendirici kavramlar da yönetim alanında önem kazanmış ve sıkça kullanılmaya başlamıştır. Bunun yanı sıra kalite çalışmalarının hız kazanması, günümüzde örgütlerin bu kavramları kullanımını önemli ölçüde artırmıştır. Kurumlar bu kavramlara ilişkin beyanlarını yaptıkları işe göre değişmekle birlikte faaliyet gösterdikleri alanların görünür yerlerinde (panolar, duvarlar vb.), web sayfalarında ya da yönetime yönelik oluşturdukları basılı materyallerde vurgulamaktadır. Genel olarak örgütün yönetim anlayışı, pazarı ve kısa ile uzun vadeli hedefleri hakkında bilgi veren bu kavramların doğru anlaşılması, benimsenmesi ve diğer stratejik yönetim araçlarıyla ilişkilendirilmesi örgüte başarı sağlamaktadır. Günümüzde örgütlerin bu kavramlara ilişkin kullandığı ifadelerde bütünlük ve tutarlılık farklılıkları olduğu görülmektedir. Bu farklılıkların stratejik yönetimle ilgili tanımların literatürde farklılık göstermesinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Buna karşın, aynı bağımsız kuruluş tarafından akredite edilen kurumların misyon ifadelerinin belirli ortak noktalara değinmesi ve benzerlik göstermesi beklenmektedir. Bu sebeple bu çalışmada stratejik yönetim sürecinin ve stratejik yönlendirmenin temel kavramlarından birisi olan “misyon” kavramı ve örgütlere yönelik misyon ifadeleri incelenecektir. Çalışmada sağlık alanında faaliyet gösteren ve akredite edilmiş örgütlerin misyon ifadeleri ele alınacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Yönetim ve Stratejik Yönetim

Yönetim kavramı, tarih boyunca yaşanan değişimlerle şekillenmiş olup, kökeni insanların toprağı işlemeye başladıkları dönemlere kadar uzanmaktadır. Gruplar halinde yaşamının başladığı bu dönemde insanların ihtiyacından daha fazlasını üretmesi sonucunda mal takasının zorunlu hale gelmesi ve bunun gibi durumların büyüyen artması yönetim işlevinin ortaya çıkmasını sağlamıştır (Yenisu vd., 2019). Ortaya çıkışından sonra yapılan iş çeşidinin artması yönetim kavramının tanımını da çeşitlendirmiştir. En genel anlamıyla “insanları belirli bir amaca doğru sevk ve irade etme” ya da “insanların işbirliğini sağlama ve onları bir amaca doğru yöneltme, yürütme faaliyet ve çabaların toplamıdır” şeklinde tanımlanan yönetim ele alındığı alana göre farklı şekillerde tanımlanmıştır. Örneğin iktisadi bakış açısıyla ele alındığında “ekonomik bir amaca yönelik olarak kurulan işletmelerin parasal, mekanik ve iş gücünden oluşan kaynakların optimum biçimde yönetilmesi veya idare edilmesi eylemi” ya da “iş gücü, sermaye, teknik donanım vb. gibi örgütsel kaynakların, örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere etkin bir şekilde koordine edilmesidir” gibi farklı şekillerde tanımları bulunmaktadır (Steade vd., 1984, Rachman ve diğerleri, 1993).

İnsanların yerleşik hayata geçmesiyle ortaya çıkan yönetim, toplumsal ve ekonomik yaşamda meydana gelen değişimler sonucu modern bilimin bir parçası haline gelmiştir. Bilimsel yönetim öncesi dönemden modern döneme kadar gelişen yönetim alanı değişimin hızlanması ve rekabetin artması sonucu günümüzde “stratejik yönetim” olarak adlandırılan yeni bir alanın ortaya çıkmasını sağlamıştır. Yunanca “stratos” (ordu) ve “agein” (yönetim) kavramlarının birleşiminden türediği düşünülen strateji kavramı askeri bir terimdir ve geçmişte savaşların belirsizlik ve risklerine karşı gerek duyulan taktikleri içermektedir (Çiftçi, 2011). Çok geniş alanda kullanılan kavram yönetim biliminde örgütlerin hedeflerinin neler olduğunun belirlenmesi, amaçlar doğrultusunda bir yol haritasının çizilmesi ve gerekli kaynakların neler olduğunun tespit edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Peker ve Boyraz, 2017).

Günümüz, acımasız rekabetin, belirsizliğin ve değişimin çok yoğun olduğu bir dönemdir. Bu dönemde sürekli değişim içinde olan çevreyi kontrol edebilecek ve bu değişime uyum sağlayabilecek örgütlere gereksinim duyulmaktadır (Güçlü, 2003). Bu gereksinim örgütlerin amaç ve hedeflerini belirleyerek belirsizlikleri ortadan kaldıran, çalışanları motive eden, problemlerin en iyi şekilde görünmesi ve çözülmesine olanak sağlayan, planlama kolaylığı sunan ve iç ve dış çevrenin analiz edilmesine imkân

veren stratejik yönetimi gerekli kılmaktadır (Lynch, 2021; Ansoff, 2007; Peker ve Poyraz, 2017). Stratejik yönetim bu imkânları sağlarken örgütleri yönlendirmede kullanılan bazı öğeleri bünyesinde barındırmaktadır. Bunlardan biri de gelecekte ulaşılması istenen hedefe yönelik görev ve kararlılık ifadesi olan misyondur (Aktan, 2008).

2.2. Misyon Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

İşletmelerin kuruluş amaçları doğrultusunda belirli bir gelecekte ulaşmak istedikleri nokta vizyon olarak adlandırılmaktadır. Bu vizyona ulaşmak için gerekli olan görev, sorumluluk ve kararlılığı ifade eden kavram ise misyon olarak adlandırılmaktadır. Çoğunlukla bu beyanlar karıştırılmakta ya da tek bir ifadeye birleştirilmektedir. Fakat bunların farklı kavramlar ve işlevleri olduğu bilinmelidir (Özdem, 2011; Taiwo vd., 2016). İşletmelerin hedeflere ulaşmasında önemli yön göstericilerden biri olan misyon stratejik yönetimin önemli öğelerinden birisidir.

Misyon, kuruluşun ne olmak istediğini, kime hizmet ettiğini, bir kuruluşun varlık nedenini, kuruluşun çeşitli bileşenlerini ortak bir amaç etrafında bir araya getirmeyi, kuruluşa stratejik bir yönelim sağlamayı ve kaynakların bu çerçevede kullanılmalarını sağlamayı amaçlayan beyanlar şeklinde ifade edilmektedir (Morphew ve Hartley, 2006; Cochran vd., 2008; Alegre vd., 2018). Etkili bir misyon ifadesinde bulunması gereken özellikler vardır. Bunlar:

- Müşteriler,
- Ürün veya hizmetler,
- Pazarlar,
- Teknoloji,
- Hayatta kalma, büyüme ve kârlılık kaygısı,
- Felsefe,
- Ayırt edici yetkinlik,
- Halktaki imaj kaygısı,
- Çalışanlar için kaygı (Pearce ve David, 1987; Ülgen ve Mirze, 2010; Cochran vd., 2008; Leuthesser ve Kohli, 1997; Babnik vd., 2014).

Misyon ifadesinde olması gereken bu özellikler örgütün mevcut ve potansiyel müşterilerinin kim olduğu, ürün ve hizmetlerinin neler olduğu, pazar durumu, teknolojiye yönelik kaygı durumu, hedeflerine ulaşmada kararlılığı, temel değerleri, inançları, arzuları, temel yetkinliğinin ne olduğu, sosyal kaygılar hakkındaki duyarlılığı ve çalışanlarına değer verme durumları konularında bilgiler içermelidir. Stratejik yönetim, örgütlerin hedeflerine ulaşmada etkili ve verimli olabilmeleri için misyon bildirimlerinde bu öğelerin bulunması gerektiğini savunmaktadır (Pearce ve David, 1987).

Varlık nedenini ortaya koyan misyon ifadesi, çalışanların yaptıkları işleri daha anlamlı algılamalarını ve sahip oldukları kapasiteyi performansa dönüştürmelerini kolaylaştırmasının yanı sıra, örgütün yönünü belirleyen temel rehberlerden biri olması ve hedeflere ulaşma düzeyinin değerlendirilmesine katkı sağlaması nedeniyle aynı zamanda bir kalite göstergesi niteliği taşımaktadır (Ginter ve ark., 2018). Bu bağlamda, örgütün amaçları doğrultusunda etkin biçimde ilerleyebilmesi, belirlenen hedeflere ulaşabilmesi, çalışanların doğru şekilde yönlendirilebilmesi ve kurumsal kalite düzeyinin artırılabilmesi için güçlü ve iyi yapılandırılmış bir misyon ifadesinin oluşturulması gerekmektedir.

2.3. Akreditasyon ve Joint Commission International (JCI)

Örgütler sundukları ürün ve hizmetlerin kalitesini ulusal ve uluslararası düzeyde gerek müşterilerine gerekse rakiplerine karşı kanıtlayarak ve avantaj üstünlüğü göstergesi olarak kullanma çabasıdır. Görünürlük ve rekabet üstünlüğü sağlayan bu çaba akademik alanda akreditasyon ve/veya sertifikasyonun etkilerini ele alan çalışmalarda da önemli artış olmasıyla birlikte çoğu sağlık kurumunun yönetim kurullarının başlıca konularından biri haline gelmiştir (Brubakk ve ark, 2015). Bu çabanın en net göstergesi ise sağladıkları standartları belgelemekle olmaktadır. Bu belgelemeden biri olan akreditasyon, öz değerlendirme, dış değerlendiricilerin görüşleri, belgelerin incelenmesi, ekipmanların

kontrolü ile yönetsel ve klinik veri göstergelerinin analizini kapsayan çeşitli yöntemler aracılığıyla, yetkilendirilmiş bağımsız bir kuruluş tarafından önceden belirlenmiş standartlara göre organizasyonel ve klinik performansın değerlendirilmesi sürecidir (Güdük ve Kılıç, 2017). Sağlık kurumlarında akreditasyon ise, “sağlık kuruluşunun hizmet kalitesini iyileştirmek için tasarlanan ve kuruluşun organizasyon ve hasta odaklılığını karşılayıp karşılamadığının müstakil ve bağımsız bir kuruluş tarafından değerlendirildiği süreç” olarak ifade edilmektedir (Tengilimoğlu vd., 2012). Konusunun insan hayatı olması, sektörde rekabetin artması ve sağlık hizmetlerinde kalitenin artması isteği sağlık kurumlarında akreditasyonunu önemli bir gereklilik haline getirmiştir (Önal, 2025).

Sağlık kurumlarının organizasyonel ve klinik süreçlerini değerlendirmek ulusal ve uluslararası olmak üzere farklı akreditasyon kuruluşları bulunmaktadır. Joint Commission International (JCI), Canadian Council on Health Services Accreditation (CCHSA), The Australian Council on Healthcare Standards (ACHS), Quality Health New Zealand (QHNZ) ve Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü (TÜSKA) bu kurumlardan bazılarıdır. 2011 yılında yapılan bir çalışmada bu kuruluşlardan %91’le en çok tercih edilen akreditasyon kuruluşunun JCI olduğu belirtilmiştir (Tabrizi, 2011). ABD merkezli JCI, ayakta tedavi akreditasyonu, akademik tıp merkezi akreditasyonu, klinik bakım programı sertifikasyonu, hastane akreditasyonu, sağlık sürdürülebilirliği sertifikasyonu, laboratuvar akreditasyonu, tıbbi nakil organizasyonu akreditasyonu, evde bakım akreditasyonu, birincil bakım merkezi akreditasyonu ve tele sağlık sertifikasyonu hizmetlerini sunmaktadır (JCI, 2025A).

Sağlık kurumlarında akreditasyonu zorunlu hale getiren sebepler ile stratejik yönetim ve stratejik planlama sürecinin vazgeçilmez bir parçası olarak kabul edilen misyon beyanı aynı noktada kesişmektedir. Sağlık kurumlarının hedeflerine ulaşabilmeleri için zorunlu olan şartlardan biri olan iyi belirlenmiş ve kurumun varlığını yansıtan misyon aynı zamanda kalitenin, dolayısıyla akreditasyonun da önemli gerekliliklerinden biridir (JCI, 2025B). Bu nedenle bu çalışmada, sağlık alanında uluslararası düzeyde en çok tercih edilen akreditasyon kuruluşlarından biri olan JCI tarafından Türkiye’de akredite edilen kurumların misyon ifadeleri incelenmektedir. Çalışmanın temel amacı, söz konusu kurumların misyon ifadelerinin içeriksel yapısını analiz etmektir. Bu doğrultuda araştırmada şu sorulara yanıt aranmaktadır:

- (1) Kurumların misyon ifadelerinde yer alan öge sayısı kaçtır?
- (2) Bu öge sayıları kurumlar arasında anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- (3) Misyon ifadelerinde en sık tekrar edilen ögeler hangileridir?
- (4) Misyon ifadelerinde belirli ögelerin eksik olması durumunda ortaya çıkabilecek olası yönetsel ve örgütsel sorunlar nelerdir?

3. Yöntem

Bu çalışma, JCI tarafından akredite edilmiş sağlık kuruluşlarının misyon ifadelerinin içerik özelliklerini incelemeyi amaçlayan, nitel araştırma yöntemine dayanan bir durum çalışması olarak kurgulanmıştır. Durum çalışması, belirli bir olgunun bağlamı içinde bütüncül biçimde incelenmesine olanak sağlayan bir nitel araştırma yaklaşımıdır (Merriam, 2013). Bu çalışmada incelenen durum, Türkiye’de JCI akreditasyonuna sahip sağlık kurumlarının resmî web sitelerinde yer alan misyon ifadeleridir. 30.10.2025 tarihinde akredite olmuş 42 sağlık kurumunun tamamı araştırmaya dahil edilmiştir (JCI, 2025C). Sağlık kurumlarına ilişkin bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. İncelenen Sağlık Kurumlarına İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

		Sayı	Yüzde
Mülkiyet	Kamu	2	4,76
	Özel	40	95,24
Hizmet Türü	Tedavi Hizmetler	40	95,24
	Görüntüleme Hizmetleri	2	4,76
Toplam		42	100,00

Kurumların misyon ifadelerinin analizinde teknik içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, durum

çalışmasında elde edilen verilerin sistematik biçimde kodlanmasına ve temalar altında sınıflandırılmasına olanak tanıyan bir veri çözümleme tekniğidir (Straus ve Corbin, 1990; Ültay vd., 2021). Kurumların misyon ifadelerini elde etmek amacıyla internet siteleri ziyaret edilmiştir. Elde edilen misyon ifadeleri araştırmacı ve gönüllü iki katılımcı tarafından literatürde yaygın olarak kullanılan misyon ifadesinde olması gereken dokuz ögeye (*müşteriler, ürün veya hizmetler, pazarlar, teknoloji, hayatta kalma, büyüme ve kârlılık kaygısı, felsefe, ayırt edici yetkinlik, halktaki imaj kaygısı, çalışanlar için kaygı*) göre incelenmiştir. İncelemeler sonucunda elde edilen farklılıklar tartışılarak ortak noktaya ulaşılmış ve analiz sonuçlandırılmıştır.

4. Bulgular

İçerik analizi yardımıyla incelenen misyon ifadelerinin kullandığı öge sayıları Tablo 2’de gösterilmiştir. İncelenen 42 sağlık kurumu içerisinde misyon ifadesinde bulunması gereken dokuz ögeyi bulunduran bir kurumun olmadığı görülmüştür. Kurumların ikisi misyon ifadesinde sadece bir misyon ögesine yer vermiştir. Misyon ifadesinde bulunması gereken öğelerden en fazla öge kullanan beş kurum ifadelerinde sekiz öge kullanmıştır. Büyük çoğunluğun (%57,1) misyon ifadesinde dört ile altı arasında öge kullandığı görülmektedir.

Tablo 2. Misyon İfadelerinde Öğelerin Kullanımı

Kullanılan Öge Sayısı	Sayı	Yüzde
1	2	4,80
2	5	11,90
3	3	7,14
4	9	21,42
5	10	23,8
6	5	11,90
7	3	7,14
8	5	11,90
9	0	0,0
Toplam	42	100,0

Misyon ifadesinde yer alması gereken öğelerin incelenen sağlık kurumlarında kullanım sıklıkları Tablo 3’te gösterilmiştir. Kurumlar misyon ifadelerinde sırasıyla en fazla “müşteriler, felsefe, ürün veya hizmetler, felsefe ve ayırt edici özellik” öğelerini kullanmışlardır. Misyon ifadesinde kurumların %85,71’i “müşteriler” ögesini; %83,33’ü “felsefe” ögesini; %75,57’si “ürün ve hizmetler” ögesini ve %59,52’si “ayırt edici yetkinlik” ögesini kullanmıştır. En az kullanılan öğeler ise sırasıyla “pazarlar, hayatta kalma, büyüme ve kârlılık, çalışanlar için kaygı ve halktaki imaj kaygısı” şeklindedir. Misyon ifadesinde kurumların %80,96’sı “pazarlar” ögesine; %71,43’ü “hayatta kalma, büyüme ve kârlılık” ögesine; %71,43’ü “çalışanlar için kaygı” ögesine ve %59,53’ü “halktaki imaj kaygısı” ögesine yer vermemiştir.

Tablo 3. Misyon İfadelerinde Öğelerin Kullanılma Durumları

Öge	Kullanan	Yüzde	Kullanmayan	Yüzde
Müşteriler	36	85,71	6	14,29
Ürün veya hizmetler	33	75,57	9	24,43
Pazarlar	8	19,04	34	80,96
Teknoloji	20	47,61	22	52,39
Hayatta kalma, büyüme ve kârlılık kaygısı	12	28,57	30	71,43
Felsefe	35	83,33	11	16,67
Ayırt edici yetkinlik	25	59,52	17	40,48
Halktaki imaj kaygısı	17	40,47	25	59,53
Çalışanlar için kaygı	12	28,57	30	71,43

Şekil 1’de kurumların misyon ifadelerinde geçen kelimelerden oluşan kelime bulutu yer almaktadır.

Çalışmada incelenen ikinci konu ise kurumların hangi öğeleri kullandıkları olmuştur. İnceleme sonucunda müşteriler, felsefe, ürün veya hizmetler ve ayırt edici yetkinlik en çok kullanılan öğeler olmuştur. Pazarlar, hayatta kalma, büyüme ve kârlılık, çalışanlar için kaygı ve halktaki imaj kaygısı ise en az kullanılan öğelerdir. Yavuz ve Döven, çalışmalarında en çok kullanılan öğeleri sırasıyla ürün veya hizmet, müşteri, pazarlar ve çalışanlar için kaygı; en az kullanılan öğeleri ise sırasıyla ayırt edici yetkinlik, hayatta kalma, büyüme ve kârlılık ve teknoloji şeklinde bulmuştur. Yıldırım (2023), Samsun ilindeki hastaneler üzerinde yaptığı çalışmada en çok kullanılan öğelerin sırasıyla müşteri, ürün veya hizmet, felsefe, çalışanlar için kaygı ve teknoloji; en az kullanılan öğeleri ise sırasıyla pazarlar, hayatta kalma, büyüme ve kârlılık ve halktaki imaj kaygısı şeklinde olduğunu belirtmiştir. Yıldırım (2023), şehir hastaneleri üzerine yaptığı çalışmada ise en çok kullanılan öğelerin sırasıyla ürün veya hizmet, felsefe, müşteri ve teknoloji; en az kullanılan öğeleri ise sırasıyla pazarlar, halktaki imaj kaygısı ve hayatta kalma, büyüme ve kârlılık şeklinde belirlemiştir. Yavuz ve Döven (2018)'in yaptığı çalışmada ise en çok kullanılan öğeler sırasıyla felsefe, hayatta kalma, büyüme ve kârlılık ve müşteriler; en az kullanılan öğeler ise sırasıyla pazarlar, ürün ve hizmetler ve ayırt edici yetkinlik şeklinde belirlenmiştir.

Analizler yardımıyla elde edilen bulgular ve literatürle karşılaştırılarak yapılan tartışma sonrası değerlendirilmesi gereken sonuçlardan ilki, çalışmanın bulgularının literatürde yapılan çalışmalarla çoğunlukla benzerlik gösterdiği olmuştur. Örtüşmeyen noktalara ise örnekleme dahil edilen kurumların kamu ya da özel sektör sağlık kurumlarının dahil edilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. İkincisi, kurumların kullandığı misyon ifadelerinin birkaç öge etrafında toplandığı, bu sebeple benzerlik gösterdiği görülmektedir. Fakat kurumların misyon ifadelerinin hem organizasyon türüne hem de mülkiyet durumu gibi değişkenlere göre farklılık göstermesi gerekmektedir (Bart, 2007). Ele alınan kurumların misyonları genellikle benzer öğeleri kullanmakta ve misyon ifadesinde olması gereken öğelerin birçoğunu içermemektedir. Bu sonuç, kurum yöneticilerinin kurumun dinamiklerine odaklanmadığını göstermektedir. Mevcut misyonlar göz önünde bulundurulduğunda kurumların gerek kendi özelliklerinin gerekse hitap etmesi gereken alanlardan bazılarının göz ardı edildiği söylenebilir. Bu sonuç Bolon (2005)'un hastanelerin misyon ifadesi tasarlamada, geliştirmede ve kullanmada diğer kurumlara göre çok geride olduğu beyanını doğrulamaktadır. Üçüncüsü, çalışmada ele alınan sağlık kurumlarının çoğunda çalışanlara yönelik öğeye (çalışanlara yönelik kaygı) değinilmediği görülmüştür. Oysa misyon ifadesinde katılımın yüksek olmasının iş gören davranışlarını da aynı oranda pozitif etkileyeceği belirtilmektedir (Forehand, 2000).

Son olarak kurumların misyon ifadeleri oluşturulurken bilimsel kaygının gözetilmediği, kurumların çoğunlukla mevcut durumlarını iyi analiz edemedikleri, hizmet sundukları pazarı beyan etmedikleri, çalışanları için değer oluşturacak çabalarının olmadığı ve deneyim birikimi ve varlığını sürdürme noktalarında gerekli vurguyu yapmadıkları görülmüştür. Araştırmanın sonuçları misyon ifadelerinin örgütler tarafından tam manasıyla anlaşılmadığını, bu ifadenin sadece olması gerektiği için hazırlanmış ve ilan edilmiş olduğunu, misyon ifadesinin örgütü hedeflerine taşımada stratejik bir araç olarak kullanılmadığını göstermektedir. Ayrıca JCI akreditasyonunda misyon ifadelerinin barındırması gereken öğelerinin göz ardı edildiği düşünülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda misyon ifadesi belirleyecek sağlık kurumu yöneticilerine ve bundan sonra yapılacak çalışmaların araştırmalarına şu önerilerde bulunabilir:

- Misyon ifadesinin, yoğun rekabet koşullarının var olduğu günümüzde örgütlerin amaç ve hedeflere ulaşılabilmesi için yapılması gereken faaliyetlerin belirlenmesini kapsayan bir yönetim tekniği olan stratejik yönetimin önemli bir parçası olduğu unutulmamalı ve bu beyanın oluşturulmasına gereken önem verilmelidir.
- Misyon ifadesi oluşturulurken, kurumun organizasyon yapısını etkileyeceğinden kamu kurumu veya özel işletme olması göz önünde bulundurulmalıdır.
- Kurumun hedeflerinin tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi ve aynı doğrultuda ilerlenebilmesi için misyon ifadesi oluşturulurken katılımın mümkün olduğu kadar fazla olması sağlanmalıdır.
- İyi bir misyon ifadesinde yer alması gereken öğeler bilinmeli ve bu doğrultuda tüm öğelerin misyon ifadesinde yer alması sağlanmalıdır.
- Misyon ifadesinin oluşturulmasına yönelik literatürde genel olarak bir yöntem belirlenmemiştir. Fakat misyon ifadesinde olması gereken öğeler göz önünde bulundurulurken stratejik yönetim

araçlarından faydalanılmasının (örneğin ayırt edici yetkinliği belirleyebilmek için kaynak temelli yaklaşım ya da çalışanlar için kaygının gözetildiğini gösterebilmek adına paydaş analizi yapılması gibi.) avantaj sağlayabileceği düşünülmekte ve önerilmektedir.

- Akreditasyon kuruluşlarının, misyon ifadelerinin önemine vurgu yapmaları ve standartlarında bu ifadelere yönelik daha etkili kriterlerin olmasının kaliteyi artıracacağı düşünülmekte ve önerilmektedir.
- Bu çalışmada misyon ifadelerinin içerikleri incelenmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda daha büyük ölçekli çalışmalar planlanabilir ya da kurumların misyon ifadeleri ile performans, girişimcilik, hasta memnuniyeti, rekabet durumları arasındaki ilişkiler incelenebilir.

Kaynaklar

- Aktan, C. C. (2008). Stratejik yönetim ve stratejik planlama. *Çimento İşveren Dergisi*, 22(4), 4–21.
- Alegre, I., Berbegal-Mirabent, J., Guerrero, A., & Mas-Machuca, M. (2018). The real mission of the mission statement: A systematic review of the literature. *Journal of Management & Organization*, 24(4), 456–473. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.82>
- Ansoff, H. (2007). Strategic management. Springer. <https://doi.org/10.1057/9780230590601>
- Babnik, K., Breznik, K., Dermol, V., & Trunk Širca, N. (2014). The mission statement: Organisational culture perspective. *Industrial Management & Data Systems*, 114(4), 612–627. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2013-0455>
- Bart, C. (2007). A comparative analysis of mission statement content in secular and faith-based hospitals. *Journal of Intellectual Capital*, 8(4), 682–694. <https://doi.org/10.1108/14691930710830837>
- Bolon, D. S. (2005). Comparing mission statement content in for-profit and not-for-profit hospitals: Does mission really matter? *Hospital Topics*, 83(4), 2–9. <https://doi.org/10.3200/HTPS.83.4.2-10>
- Brubakk, K., Gunn, E., Bukholm, G., Barach, P., Tjomslund, O. (2015) A systematic review of hospital accreditation: the challenges of measuring complex intervention effects. *BMC Health Services Research*, 15(280), 1-10.
- Cochran, D., David, F., & Gibson, C. K. (2008). A framework for developing an effective mission statement. *Journal of Business Strategies*, 25(2), 27–39.
- Çiftçi, T. (2011). Üç adımda stratejik yönetim. İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kulübü Düşünme Düzeyi, Tarzı ve Gerekliliği: Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları.
- Forehand, A. (2000). Mission and organizational performance in the healthcare industry. *Journal of Healthcare Management*, 45(4), 267–277.
- Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). The strategic management of health care organizations. John Wiley & Sons.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61–85.
- Güdük, Ö., & Kılıç, C. H. (2017). Sağlık hizmetleri akreditasyonu ve Türkiye’de gelişimi. *Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 102-107.
- Joint Commission International (JCI) (2025A). Products & Services. Erişim adresi: <https://www.jointcommission.org/en/accreditation/who-we-accredit>
- Joint Commission International (JCI) (2025B). Standarts. Erişim adresi: <https://www.jointcommission.org/en-us/standards>
- Joint Commission International (JCI) (2025C). Standarts. Erişim adresi: [https://www.jointcommission.org/en/about-us/recognizing-excellence/find-accredited-international-organizations?rfkid_7:content_filters=country:eq:Turkey#sort=%40aoname%20ascending&numberOfResults=100&f:@aocountry=\[Turkey\]](https://www.jointcommission.org/en/about-us/recognizing-excellence/find-accredited-international-organizations?rfkid_7:content_filters=country:eq:Turkey#sort=%40aoname%20ascending&numberOfResults=100&f:@aocountry=[Turkey])

- Köseoğlu, M. A., & Ocak, S. (2010). Misyon ifadelerinde kullanılan ögeler işletmelerin mülkiyet yapısına göre değişir mi?: Özel ve kamu hastaneleri üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(1), 63–82.
- Leuthesser, L., & Kohli, C. (1997). Corporate identity: The role of mission statements. *Business Horizons*, 40(3), 59–66.
- Lynch, R. (2021). Strategic management. Sage.
- McNaught, C. ve Lam, P. (2010). Using Wordle as a Supplementary Research Tool. *Qualitative Report*, 15(3), 630-643.
- Merriam, S. B. (2013). Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber (3. Baskıdan Çeviri, Çeviri Editörü: S. Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Morphew, C., & Hartley, M. (2006). Mission statements: A thematic analysis of rhetoric across institutional type. *The Journal of Higher Education*, 77(3), 456–471. <https://doi.org/10.1080/00221546.2006.11778934>
- Önal, C. (2025). BÖLÜM SAĞLIK TURİZMİNDE KALİTE VE AKREDİTASYON. SAĞLIK TURİZMİ: SAĞLIKTA SINIRLARI AŞMAK, 58.
- Özdem, G. (2011). An analysis of the mission and vision statements on the strategic plans of higher education institutions. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 11(4), 1887–1894.
- Pearce, J., & David, F. (1987). Corporate mission statements: The bottom line. *Academy of Management Executive*, 1(2), 109–116. <https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275821>
- Peker, A. E., & Boyraz, A. (2017). Stratejik yönetim kavramına teorik bir yaklaşım. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 67–92.
- Rachman, D., Mescon, M., Bovee, C. L., & Thill, J. V. (1993). Business today. McGraw-Hill.
- Steade, R. D., Worrell, D. L., McDonald, R. E., & Baker, H. E. (1984). Business: Its nature and environment, an introduction (10th ed.). South-Western Publishing.
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (1990). Basic of qualitative research: grounded theory producers and techniques. Newbury Park, CA: Sage.
- Tabrizi JS, Gharibi F, Wilson AJ. Advantages and Disadvantages of Health Care Accreditation Models. Health Promotion Perspectives an International Journal, 2011; 1(1):1–31.
- Taiwo, A. A., Lawal, F. A., & Agwu, M. E. (2016). Vision and mission in organization: Myth or heuristic device? *The International Journal of Business & Management*, 4(3), 1–7.
- Tengilimoğlu D.-Işık O.-Akbolat M. (2012), Sağlık İşletmeleri Yinetimi, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti., Geliştirilmiş 5. Basım, Ankara.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2010). İşletmelerde stratejik yönetim. Beta Yayınları.
- Ültay, E., Akyurt, H., & Ültay, N. (2021). Sosyal bilimlerde betimsel içerik analizi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 188–201. <https://doi.org/10.21733/ibad.871703>
- Yavuz, M., & Döven, M. S. (2018). Misyon ve vizyon ifadeleri kurumu ifade etmekte midir: Kamu hastane birlikleri örneği. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 67–100.
- Yenisu, E., Şahin, F., & Öztekkeli, H. (2019). Yönetim düşüncesinin evriminde sistem kuramının etkileri: Kavramsal bir çözümleme. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(18), 514–527.
- Yıldırım, F. (2023). Hastanelerin misyon ve vizyon ifadelerinin incelenmesi: Samsun ili örneği. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 677–706. <https://doi.org/10.48146/odusobiad.1229995>
- Yıldırım, F. (2023). Şehir hastanelerinin misyon ve vizyon beyanlarının içerik analizi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 143–162. <https://doi.org/10.54558/jiss.1236281>

Research Article

Misyon İfadelerinin Stratejik Yönetim Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi: JCI Akreditasyonlu Hastaneler Üzerine Nitel Bir Durum Çalışması

Evaluating Mission Statements from a Strategic Management Perspective: A Qualitative Case Study on JCI-Accredited Hospitals

Mustafa KAYA

Dr. Öğr. Üyesi, Kırıkkale Üniversitesi

Sağlık Bilimleri Fakültesi

mustafa_519@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-2005-5370>

Extended Abstract

Introduction

The concept of strategic management has brought guiding notions such as mission, vision, and values into the management literature, emphasizing their importance for organizational direction and identity. As the pace of change and competition intensifies, organizations increasingly rely on these elements to define their strategic orientation and communicate their core purpose. Among these, the mission statement plays a crucial role by expressing an organization's reason for existence and its commitment to stakeholders. Despite its importance, inconsistencies and superficial approaches to mission formulation are common in practice. This study aims to analyze the mission statements of healthcare institutions in Turkey accredited by the Joint Commission International (JCI), determining the extent to which these institutions incorporate the elements defined in the literature as essential components of an effective mission statement.

Theoretical Framework

The mission statement, as a central component of strategic management, articulates an organization's fundamental purpose, the customers it serves, and the values it upholds. According to Pearce and David (1987), an effective mission statement should include nine elements: customers, products or services, markets, technology, concern for survival, growth and profitability, philosophy, distinctive competencies, concern for public image, and concern for employees. These elements collectively reflect the organization's operational focus, value system, and strategic intent. A comprehensive mission statement aligns internal stakeholders toward common goals and communicates the organization's identity to external audiences. Previous studies (Bart, 2007; Bolon, 2005; Morpew & Hartley, 2006) have emphasized that mission statements are not only rhetorical tools but also instruments influencing organizational performance, motivation, and cohesion. However, empirical research indicates that many organizations fail to include all recommended components, resulting in incomplete strategic articulation.

Method

This qualitative research used a case study design to examine the mission statements of JCI-accredited healthcare institutions in Turkey. Data analysis was performed using content analysis. Secondary data were collected from the official websites of 42 accredited institutions as of October 30, 2025. Each mission statement was analyzed according to nine elements identified in the literature. The coding process was conducted independently by the researcher and two volunteer participants, followed by discussions to reach consensus. The frequency and distribution of the elements across institutions were

calculated to identify common trends and gaps. Descriptive statistics were used to present the findings regarding the number and types of elements used in the mission statements.

Findings and Discussion

The analysis revealed that none of the examined institutions included all nine elements in their mission statements. Two institutions incorporated only one element, while five institutions included up to eight elements. The majority (57.1%) used between four and six elements. The most frequently mentioned components were customers (85.71%), philosophy (83.33%), products or services (75.57%), and distinctive competencies (59.52%). Conversely, the least frequently used were markets (19.04%), concern for survival, growth, and profitability (28.57%), concern for employees (28.57%), and concern for public image (40.47%). These findings indicate that Turkish healthcare institutions tend to focus on external service-related components while neglecting internal and strategic sustainability aspects. The results are consistent with previous studies (Yavuz & Döven, 2018; Yıldırım, 2023), which similarly found that healthcare institutions often overlook key mission elements. The limited inclusion of employee-related and public image components suggests that institutional missions may be formulated more as formal requirements rather than genuine strategic guides. The similarity among mission statements also implies a lack of differentiation reflecting each institution's unique characteristics or ownership structure.

Conclusion and Recommendations

The findings demonstrate that JCI-accredited healthcare institutions in Turkey do not fully utilize the mission statement framework proposed in the literature. Despite the strategic importance of mission formulation, most institutions display a narrow and repetitive focus, emphasizing customers and services while neglecting growth, markets, and employee concerns. This lack of comprehensiveness suggests that mission statements are often treated as symbolic declarations rather than strategic tools guiding decision-making and organizational behavior.

Based on these results, several recommendations are proposed:

- The mission statement is a fundamental element of strategic management and must be carefully prepared as it determines the direction of the organization's activities in a competitive environment.
- When creating a mission statement, the public or private nature of the organization must be taken into account, as the statement directly affects the organizational structure.
- To ensure that employees embrace the organization's goals, broad participation in the mission statement development process is essential.
- The essential elements required for an effective mission must be known and included in the statement.
- Although there is no common method in the literature, utilizing strategic management tools (resource-based approach, stakeholder analysis, etc.) can provide an advantage in the mission development process.
- Accreditation organizations developing stronger criteria for mission statements could enhance quality.
- This study examined mission content; future studies with larger samples could investigate the relationships between mission and performance, competitiveness, entrepreneurship, or patient satisfaction.

Overall, this study underscores the need for healthcare institutions to approach mission development as a strategic, participatory, and evidence-based process, ensuring alignment between organizational identity and long-term goals.