

SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ

YÖNETİMİN FONKSİYONLARI

ÖĞR.GÖR.ŞEYDA ÇAVMAK



DERSİN AMACI:

Bu dersin sonunda öğrenciler:

- Yönetim sürecini ve fonksiyonlarını tanımlayabilecek,
- Planlama sürecini açıklayabilecek,
- Örgütleme sürecini açıklayabilecek,
- Yöneltilme sürecini açıklayabilecek,
- Kontrol sürecini açıklayabilecektir.



Yönetim

- Yönetim, örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla mevcut kaynakların etkin ve verimli biçimde kullanılmasını sağlayan; planlama, örgütleme, liderlik ve kontrol olmak üzere dört temel işlevden oluşan bir süreçtir.
- En genel şekliyle yönetim başkaları aracılığıyla iş görme olarak tanımlanabilirken, aslında birçok fonksiyonu içerisinde barındıran multidisipliner bir süreçtir.
- Bir kurumun amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için sahip olduğu maddi, beşeri ve sosyal kaynakları planlaması, örgütlemesi, en uygun şekilde bir araya getirmesi ve amaca yöneltmesi için ortaya konulan çabalar bütünüdür.





SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ

- Sağlık kurumları yönetimi; sağlık kurumlarına ve bunların iç birimlerine liderlik, yönetim ve yönlendirme sağlama pratiği olup, etkililik, verimlilik ve hakkaniyet ilkeleri üzerine inşa edilmiş bir mesleki disiplindir.
- Bu disiplin; planlama, örgütleme, personel temini, kontrol, yönlendirme, risk değerlendirmesi ve karar verme gibi temel işlevleri yerine getirerek kurumların verimliliğini, finansal sürdürülebilirliğini ve hasta bakım kalitesini artırmayı amaçlar.
- Aynı zamanda halk sağlığı, sağlık politikası geliştirme ve yönetim ilkelerini kapsayarak; iklim değişikliği, pandemiler ve sağlık eşitsizlikleri gibi küresel ölçekteki karmaşık sorunlara yanıt verebilme kapasitesini güçlendirmeyi hedefler



SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ

- Sağlık kurumları yönetimini hasta bakım kalitesini artırmak, tüm kaynakları optimal biçimde kullanmak ve finansal sürdürülebilirliği sağlamak üzere sergilenen organize ortak çaba olarak tanımlamak mümkündür.
- Sağlık kurumlarında farklı basamaklarda görev yapan yöneticiler, kurumun tüm bileşenlerini uyum içinde koordine ederek istenilen sonuçlara ulaşılmasını sağlar.
- Bu süreç, doğru kişilerin doğru pozisyonlarda istihdam edilmesini, etkili iletişimin kurulmasını ve mevcut kaynakların verimli kullanılmasını içerir.
- Ayrıca bir hastanenin, hastane ağının veya sağlık sistemi bütünüünün yönetimini kapsayan geniş bir alanı ifade eder

SAĞLIK KURUMLAR YÖNETİMİ



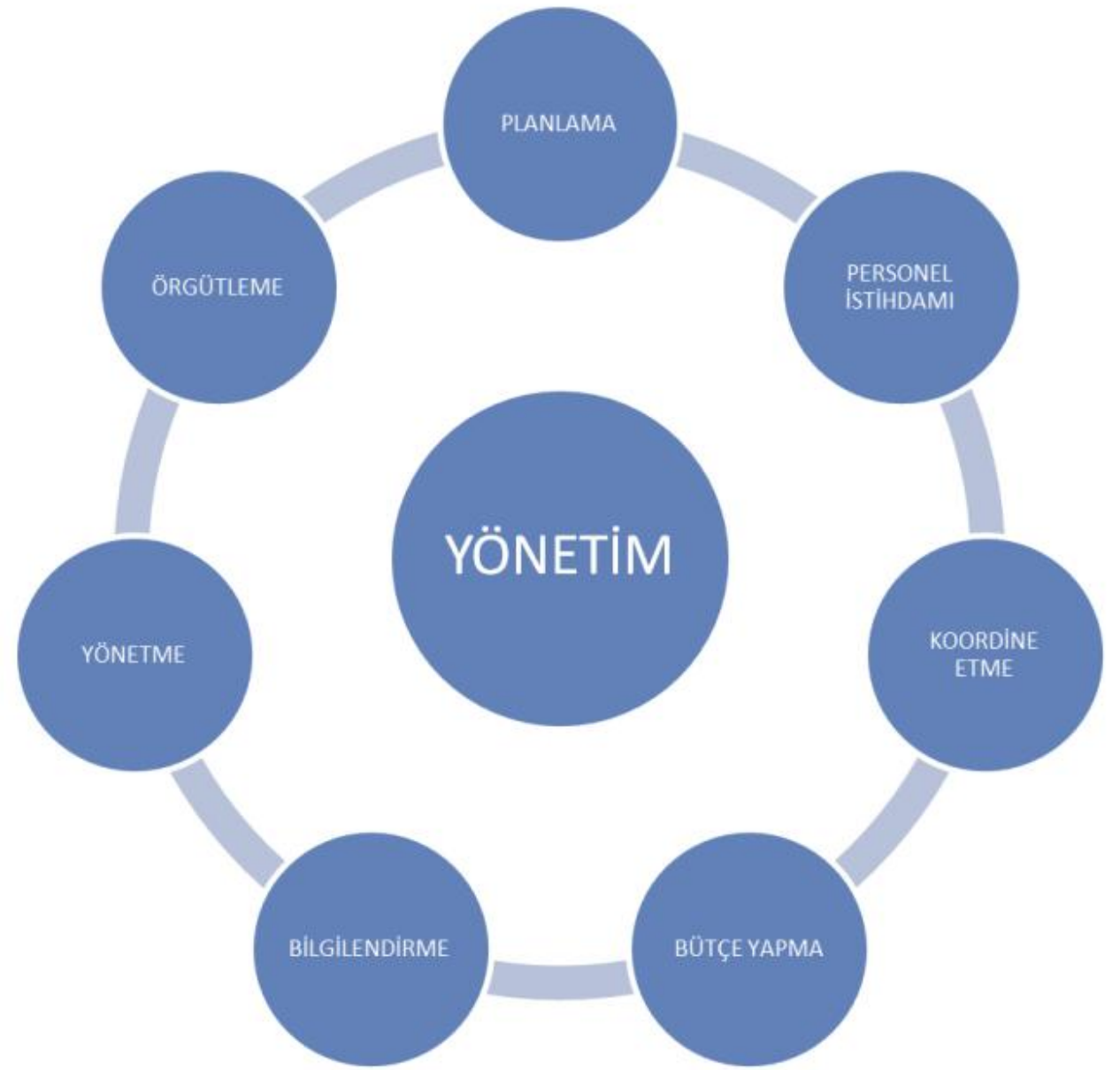
- Doktor, hemşire, teknisyen ve idari personelin görev tanımlarının, çalışma düzenlerinin belirlenmesi ve hizmet içi eğitimlerle yetkinliklerinin geliştirilmesi;
- bütçe planlama, maliyetlerin kontrol altında tutulması ve gelir-gider dengesinin sağlanmasıyla kurumun finansal sürdürülebilirliğinin güvence altına alınması;
- hastane bilgi yönetim sistemleri, elektronik sağlık kayıtları ve tele-sağlık uygulamalarının etkin şekilde kurulup işletilmesi; manyetik rezonans, tomografi ve ameliyat robotu gibi yüksek maliyetli demirbaşların düzenli bakım ve kalibrasyonlarının takibi, bunların güvenli ve verimli kullanımının sağlanması gibi
- toplum sağlığının korunması ve sürdürülmesi amacıyla; sağlık bilgi ve teknolojileri yönetiminden finansal yönetime, insan kaynakları yönetiminden sağlık hizmeti yönetimine kadar uzanan çok yönlü ve karmaşık bir süreçtir.

YÖNETİCİ



- Yönetici, bir organizasyonun hedeflerine ulaşmak için kaynakları etkili bir şekilde yönlendiren, kararlar veren ve organizasyonun diğer çalışanlarına liderlik eden kişidir.
- Yönetici; iş süreçlerini yönetir, iş süreçlerinin en etkili şekilde ilerlemesini sağlar, denetim yapar, kurumsal sorunların çözülmesini sağlar, kurumsal stratejilerin belirlenmesinde görev alır.
- Yöneticiler, ister büyük ister küçük, ister üretim ister hizmet sektöründe, ister kâr amaçlı ister kâr amacı gütmeyen, ister geleneksel ister internet tabanlı olsun, tüm örgütlerde planlama, örgütlenme, liderlik etme ve kontrol işlevlerini yerine getirmek için kavramsal, insana yönelik ve teknik becerilerden yararlanırlar.

SAĞLIK KURUMLARINDA YÖNETİMİN FONKSİYONLARI



GULICK'İN YÖNETİM FONKSİYONLARI (POSDCORB) TABLOSU

Planlama:

- Fayol'a göre planlama hedeflerin tanımlanmasını, bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejilerin belirlenmesini ve faaliyetlerin entegre edilmesi ve koordinasyonunun sağlanmasıdır.

Planlama “bir amaca ulaşmak için geliştirilen yöntemler” ya da “alternatif yolların ayrıntılar ile ortaya konma” sürecidir.

Başka bir deyişle yönetimin temel fonksiyonu olup neyin, nasıl yapılacağına karar verilmesidir

Hedef, örgütün gerçekleştirmeye çalıştığı arzu edilen bir gelecek durumu veya koşuldur.

Hedefler önemlidir çünkü örgütler belirli bir amaç doğrultusunda var olur.

Plan ise, hedefe ulaşmak için gerekli kaynak tahsislerini, zaman çizelgelerini, görevleri ve diğer eylemleri belirleyen bir yol haritasıdır.

Hedefler gelecekte ulaşılacak istenen sonuçları; planlar ise bu sonuçlara ulaşmak için bugün kullanılacak araçları ortaya koyar.

Hedefler ve amaçlara ulaşmak için izlenen yol ya da yönetime ise strateji adı verilir.

Stratejiler de bir plandır, ancak stratejilerin geliştirilmesi aşamasında çevresel dinamikler (rakipler, çevre, pazar şartları vb.) de dikkate alınır



STRATEJİK PLAN:

- Stratejik plan, bir işletmenin uzun vadeli hedeflerini belirleyen ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli olan stratejilerle kaynakları tanımlayan kapsamlı bir dokümandır.
- Bu plan; işletmenin misyonunu, vizyonunu, değerlerini, stratejik hedeflerini içerir ve genellikle 3 ila 5 yıllık bir süreyi kapsar.

Misyon “Toplum sağlığının korunması, bireye en üst düzeyde uzmanlaşmış, kaliteli tanı ve tedavi hizmetini, çağın gerektirdiği bilgi ve teknolojiyi buluşturarak vermek yanında, üstün nitelikli ve evrensel standartlarda eğitim, öğretim ve araştırma yapılması için gerekli altyapı desteğinin sağlanmasını amaçlar.”

Vizyon “En ileri bilgi ve teknolojinin, yeterli ve tatmin edici düzeyde, zevkli bir ortam içinde sunulduğu, yönetimiyle örnek bir model oluşturan, uluslararası düzeyde tanınan ve tercih edilen, hasta ve çalışan memnuniyetinin mükemmele ulaştığı, lider sağlık kuruluşu olmaktır.”



ÖRGÜTLEME



- Örgütleme, faaliyetlerin örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla sistemli biçimde gruplandırılması sürecidir. Bu görev, genellikle grup üyelerini denetleme yetkisine sahip bir lider veya yöneticiye verilir.
- Örgütleme, aynı zamanda gerekli tüm kaynakların özellikle insan kaynaklarınının- toplanması ve düzenlenmesi anlamına gelir; böylece belirli görevler, örgütün hedefleri doğrultusunda etkili biçimde yerine getirilebilir.
- Bu süreç, çalışanların birlikte verimli çalışmasını sağlamak için yöneticinin hangi faaliyetlerin yürütüleceğini, kimlerin destek vereceğini veya alacağını, hangi iletişim kanallarının kullanılacağını, grup çalışmalarının nasıl yürütüleceğini ve takip edileceğini, farklı gruplar arasındaki ilişkilerin nasıl düzenleneceğini bilmesini gerektirir.

ÖRGÜTLEME PROBLEMİ VAKASI

Bir sağlık yöneticisi
olduğunuzu varsayarak
SORUNU ÇÖZÜNÜZ.

Ameliyathane Organizasyon Sorunu

Bir eğitim ve araştırma hastanesinde son dönemde ameliyathane hizmetlerinde ciddi aksaklıklar yaşanmaya başlamıştır. Hastane yönetimi tarafından yapılan performans değerlendirmesinde ameliyathane kullanım verimliliğinin %60'ın altına düştüğü tespit edilmiştir.

Hastanede farklı cerrahi branşlara ait ameliyathane aynı ameliyathane kompleksinde yürütülmektedir. Ancak son aylarda;

- Elektif (planlı) ameliyathane ile acil ameliyathane arasında sık sık zaman çakışmaları yaşanmaktadır.
- Planlanan ameliyathanelerin bir kısmı ertelenmekte veya iptal edilmektedir.
- Hastaların ameliyathane öncesi bekleme süreleri artmıştır.
- Cerrahlar, anestezi ekibi ve ameliyathane hemşireleri arasında koordinasyon sorunları ortaya çıkmıştır.
- Bazı ameliyathaneler yoğun kullanılırken bazı salonlar gün içinde boş kalmaktadır.
- Ameliyathanelerin geç başlaması personel memnuniyetsizliğine yol açmaktadır.

Yönetim, sorunun fiziksel kapasite yetersizliğinden değil, örgütlenme süreçlerindeki eksikliklerden kaynaklanabileceğini düşünmektedir.

YÖNELTME

MOTİVASYON NEDİR?

- Yönelme, uyumlu şekilde bir araya getirilmiş insan, makine, araç, gereç ile diğer maddi kaynakların amaca yönelik harekete geçirilmesini ifade eden yönetim fonksiyonudur.
- Emir/komuta, sevk ya da yürütme gibi kelimelerle de literatürde yer almaktadır.
- Daha çok insan unsuruna odaklandığı için sosyal ve davranışsal bir süreçtir.
- Bununla beraber yöneticinin elindeki sosyal ve resmî güç kaynaklarını kullanarak çalışanı harekete geçirme eylemine dayandığından iletişim, motivasyon ve liderlik gibi kavramlarla sıkı sıkıya ilişki içindedir

LİDERLİK NEDİR?

Liderlik; “örgütün amaçları ile personelin beklentileri ve gereksinimlerini uyumlaştıran ve bunları davranışa dönüştürme yeteneği bulunan yönetsel beceriler bütünüdür”.

Liderlik; “Örgütün bütün unsurları ile birleştiren (kültürel, ekonomik, moral, sosyal) ve ortak bir algı dayanağı yaratan bir iletişim yeteneğidir”.

Liderlik, Yönetici olmanın ötesinde;

- 1.Sistem ve kuralları çalıştırmak kadar bunların ötesine geçebilme
- 2.Akılcı olduğu kadar sezgilerini kullanabilme
- 3.Sabırlı olabildiği kadar cesur, atak ve yaratıcı olabilme özelliklerini de beraberinde getirmektedir.

Liderlik;

- Olanı görmek
- Olması gerekeni kestirmek
- Yapılması gereken eylemi personelin ve örgütün beklentilerini bütünleştirerek gerçekleştirebilmektir.





KONTROL

- Kontrol, bir ekibi belirlenen hedeflere yönlendirmek, bu hedeflere yönelik performansı izlemek ve gerektiğinde plan üzerinde değişiklikler yapmak için süreçler tasarlamaktır.
- Buna göre, her ayrıntıya müdahale etmek, örgütün hareket alanını kısıtlamak yerine, sağlıklı kontrol süreçleri, planlama aşamasında belirlenen standartlara ulaşmayı güvence altına alan sistemlerin oluşturulmasını içerir.
- Planlama, karşılaştırma yapılacak standartları belirlerken; kontrol, bu standartlara ne ölçüde ulaşıldığını gösteren bir gösterge paneli işlevi görür.
- Süreçte performansın izlenmesi ilk adımdır, ardından elde edilen sonuçlara göre düzeltici adımlar atılır.
- Böylece kontrol fonksiyonu, yöneticiyi yeniden planlama aşamasına yönlendirir



Genel Akademik Deęerlendirme

•Yönetim, örgütsel hedeflere ulaşmak için planlama, örgütleme, yöneltme ve kontrol süreçlerinin bütüncül uygulanmasını gerektirir.

•Sağlık kurumları yönetimi; insan kaynakları, finans, teknoloji ve hizmet sunumunun eş zamanlı koordinasyonuna dayanır.

•Planlama, sağlık kurumlarında hedeflerin belirlenmesi ve kaynakların doğru yönlendirilmesini sağlayan temel yönetim fonksiyonudur.

•Etkili örgütleme ve koordinasyon, hasta bakım kalitesi ile kurumsal verimlilięin temel belirleyicisidir.

•Sağlık yönetimi, kaliteyi artırma, kaynakları optimal kullanma ve finansal sürdürülebilirliği sağlama amacı taşıyan çok disiplinli bir süreçtir.

ÖRNEK SORU

Bir amaca ulaşmak için geliştirilen yöntemler ya da alternatif yolların ayrıntılar ile ortaya konma süreci hangi yönetim fonksiyonu ile doğrudan ilişkilidir?

- a) Örgütleme
- b) Bütçeleme
- c) Kontrol
- d) Yönelme
- e) Planlama

ÖRNEK SORU

Bireyleri amaca ulaşmak üzere kendi rıza ve istekleri doğrultusunda harekete geçirme eylemi hangi süreci ifade eder?

- a) Liderlik
- b) Kontrol
- c) Örgütlenme
- d) Planlama
- e) İş bölümü

TARTIŞMA SORUSU

Lider ile yönetici aynı kavram mıdır?

- 1 Lider ve yönetici kavramlarının temel özellikleri nelerdir?
- 2 Bu iki rol arasında benzerlikler ve farklılıklar var mıdır? Açıklayınız.
- 3 Sağlık kurumlarında bir kişinin hem lider hem yönetici olması mümkün müdür? Neden?
- 4 Sizce hastanelerde hangi durumlarda liderlik, hangi durumlarda yöneticilik daha ön plana çıkar?

TEŞEKKÜRLER



Sunu Başlığı

Şeyda ÇAVMAK
seydacavmak@cag.edu.tr