

# SAĞLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ve AKREDİTASYON

Prof. Dr. Zekai ÖZTÜRK  
Öğr. Gör. Gülhan GÖK

Bu kitabın yayın hakkı SİYASAL KİTABEVİ'ne aittir. Yayınevinin ve yayıncısının yazılı izni alınmaksızın kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopyalanamaz, çoğaltılamaz ve yayınlanamaz

#### **SAĞLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ve AKREDİTASYON**

Prof. Dr. Zekai ÖZTÜRK, Öğr. Gör. Gülhan GÖK

**Kapak ve Sayfa Düzeni:** Gamze Uçak

©Siyasal Kitabevi Tüm Hakları Saklıdır.

2021 Mart, Ankara

**ISBN No:** 978-605-7877-88-8

**Siyasal Kitabevi-Ünal Sevindik**

Yayıncı Sertifika No: 14016

Şehit Adem Yavuz Sok. Hitit Apt. 14/1

Kızılay-Ankara

Tel: 0(312) 419 97 81 pbx

Faks: 0(312) 419 16 11

**Baskı:**

Tarcan Matbaacılık Yayın. San.

Sertifika No: 47663

İvedik köy mah. İvedik cad. No: 417/ A

Yenimahalle/ANKARA

Tel: (0312) 384 34 35

**Dağıtım:**

Siyasal Kitabevi

Şehit Adem Yavuz Sok. Hitit Apt. 14/1

Kızılay/Ankara

Tel: 0(312) 419 97 81 pbx

Faks: 0(312) 419 16 11

**e-posta:** [info@siyasalkitap.com](mailto:info@siyasalkitap.com)

**http://www.siyasalkitap.com**

# İçindekiler

|   |          |
|---|----------|
| Sunuş .....   | xi       |
| <b>BÖLÜM 1: YÖNETİM ÜZERİNE .....</b>                 | <b>1</b> |
| 1.1. YÖNETİM .....                                    | 1        |
| 1.2. YÖNETİMİN FONKSİYONLARI .....                    | 2        |
| 1.2.1. Planlama .....                                 | 3        |
| 1.2.1.1. Planlama Kavramı .....                       | 3        |
| 1.2.1.2. Planlama Süreci .....                        | 5        |
| 1.2.1.3. Planlama ile İlgili Temel Özellikler .....   | 7        |
| 1.2.1.4. Plan Türleri .....                           | 8        |
| 1.2.2. Örgütlenme .....                               | 11       |
| 1.2.2.1. Örgütlenme Kavramı .....                     | 11       |
| 1.2.2.2. Örgütlenme Süreci .....                      | 11       |
| 1.2.2.3. Örgütlenme İlkeleri .....                    | 13       |
| 1.2.3. Yöneltilme .....                               | 18       |
| 1.2.3.1. Yöneltilme Kavramı .....                     | 18       |
| 1.2.3.2. Yöneltilme ve Motivasyon .....               | 19       |
| 1.2.3.3. Yöneltilme ve Liderlik .....                 | 20       |
| 1.2.3.4. Yöneltilme ve İletişim .....                 | 21       |
| 1.2.4. Kontrol .....                                  | 22       |
| 1.2.4.1. Kontrol Kavramı .....                        | 22       |
| 1.2.4.2. Kontrol Süreci .....                         | 22       |
| 1.2.4.3. Kontrol Türleri .....                        | 23       |
| 1.3. YÖNETİM DÜZEYLERİ .....                          | 24       |
| 1.4. YÖNETİMİN BİLİM VE ANLAYIŞ OLARAK GELİŞİMİ ..... | 28       |
| 1.4.1. Klasik Yönetim Yaklaşımı .....                 | 29       |
| 1.4.2. Neo-klasik Yönetim Yaklaşımı .....             | 31       |
| 1.4.3. Modern Yönetim Yaklaşımı .....                 | 32       |
| 1.4.3.1. Sistem Yaklaşımı .....                       | 33       |
| 1.4.3.2. Durumsallık Yaklaşımı .....                  | 35       |
| 1.4.4. Post Modern Yönetim Yaklaşımı .....            | 35       |
| 1.5. YÖNETİCİLİK İLE İLGİLİ KAVRAMLAR .....           | 36       |
| 1.5.1. Yönetici Kavramı .....                         | 36       |
| 1.5.2. Yöneticinin Görevleri .....                    | 37       |
| 1.5.3. Yöneticilik Yetenekleri (Becerileri) .....     | 39       |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>BÖLÜM 2: KALİTE ÜZERİNE .....</b>   | <b>47</b> |
| 2.1. Kalite Kavramı .....  | 47        |
| 2.2. Kalite Kavramının Gelişimi.....   | 48        |
| 2.3. Kalite Kontrolde Toplam Kaliteye Geçiş .....  | 50        |
| 2.4. Toplam Kalite Yönetimi .....  | 52        |
| 2.4.1. Toplam Kalite Yönetimi Kavramı.....   | 52        |
| 2.4.2. Toplam Kalite Yönetimi ve Geleneksel Yönetim .....  | 55        |
| 2.5. Toplam Kalite Yönetimi Felsefesinin Öncüleri ve Toplam Kalite Yönetimine<br>Katkıları ..... | 58        |
| 2.5.1. W. Edward Deming .....  | 58        |
| 2.5.2. Joseph M. Juran .....   | 62        |
| 2.5.3. Philip B. Crosby .....  | 66        |
| 2.5.4. Armand V. Feigenbaum .....  | 69        |
| 2.5.5. Masaaxi Imai.....   | 72        |
| 2.5.6. F. Kaoru Ishikawa .....   | 72        |
| 2.6. Toplam Kalite Yönetimini Oluşturan Temel İlkeler .....                                      | 73        |
| 2.6.1. Üst Yönetimin Liderliği.....  | 73        |
| 2.6.2. Müşteri Odaklılık.....  | 75        |
| 2.6.3. Çalışanların Eğitimi.....   | 76        |
| 2.6.4. Takım Çalışması .....   | 77        |
| 2.6.5. Sürekli İyileştirme (Kaizen).....   | 78        |
| 2.7. Toplam Kalite Yönetimi Teknikleri .....   | 82        |
| 2.7.1. PUKÖ Döngüsü.....   | 82        |
| 2.7.1.1. PUKO Döngüsünün Aşamaları .....   | 82        |
| 2.7.2. Kıyaslama (Benchmarking).....   | 83        |
| 2.7.2.1. Kıyaslamanın Tanımı ve Gelişimi .....   | 83        |
| 2.7.2.2. Kıyaslama Türleri .....   | 85        |
| 2.7.2.3. Kıyaslama Süreci.....   | 86        |
| 2.7.2.4. Kıyaslamanın Önemi, Yararları ve Özellikleri .....                                      | 89        |
| 2.7.3. Kalite Çemberleri .....   | 91        |
| 2.7.3.1. Kalite Çemberlerinin Tanımı ve Gelişimi .....   | 91        |
| 2.7.3.2. Kalite Çemberlerinin Amaçları ve İlkeleri .....   | 92        |
| 2.7.3.3. Kalite Çemberlerinin İşleyişi .....   | 94        |
| 2.7.4. Kalite Fonksiyon Göçerimi (Kalite Evi) .....  | 95        |
| 2.7.4.1. Kalite Fonksiyon Göçerimi Tanımı ve Gelişimi.....                                       | 96        |
| 2.7.4.2. Kalite Fonksiyon Göçerimi'nin Evi .....   | 97        |
| 2.7.5. Tam Zamanında Üretim (Just in Time-JIT) .....   | 99        |
| 2.7.6. Politika Yayılımı/Hoshin Kanri.....   | 105       |
| 2.8. Toplam Kalite Yönetimi Araçları.....  | 107       |
| 2.8.1. Toplam Kalite Yönetimi'nin Eski Araçları .....  | 108       |
| 2.8.1.1. Histogram .....   | 108       |
| 2.8.1.2. Pareto Diyagramı.....   | 109       |
| 2.8.1.3. Balık Kılıçığı Diyagramı.....   | 110       |
| 2.8.1.4. Serpilme (Dağılım) Diyagramı.....   | 111       |
| 2.8.1.5. Kontrol Kartları .....  | 111       |

|   |     |
|---|-----|
| 2.8.1.6. Akış Diyagramı .....                                     | 112 |
| 2.8.2. Toplam Kalite Yönetimi'nin Yeni Araçları.....              | 112 |
| 2.8.2.1. Yakınlık Diyagramı .....                                 | 113 |
| 2.8.2.2. İlişkiler Diyagramı .....                                | 113 |
| 2.8.2.3. Ağaç Diyagramı.....                                      | 114 |
| 2.8.2.4. Önceliklendirme Matrisi .....                            | 114 |
| 2.8.2.5. Matris Diyagramı .....                                   | 115 |
| 2.8.2.6. Süreç Karar Program Kartları.....                        | 115 |
| 2.8.2.7. Faaliyet Ağı Diyagramı .....                             | 115 |
| 2.8.2.8. Toplam Kalite Yönetiminin Önündeki Engeller.....         | 116 |
| 2.8.3. Kaliteye Olan İnançsızlık .....                            | 116 |
| 2.8.4. Değişime Direnç.....                                       | 116 |
| 2.8.5. Yönetimin ve Yöneticilerin Olumsuz Tutumu .....            | 117 |
| 2.8.6. TKY'nin Fazla Yüceltilmesi.....                            | 118 |
| 2.8.7. Düşük Beklentilere Sahip Olma.....                         | 118 |
| 2.8.8. Mevcut Durumu Yeterince Analiz Etmeme .....                | 119 |
| 2.8.9. Yetersiz Eğitim .....                                      | 119 |
| 2.8.10. Araç Odaklılık .....                                      | 119 |
| 2.8.11. Başarı Değerlendirme ve Ödüllendirmede Başarısızlık ..... | 120 |

### **BÖLÜM 3: SAĞLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UYGULANMASI**

|  |            |
|--|------------|
| <b>VE YAŞANAN SORUNLAR .....</b>                                       | <b>125</b> |
| 3.1. MAL VE HİZMET KAVRAMI .....                                       | 125        |
| 3.2. HİZMET SEKTÖRÜNÜN VE HİZMET İŞLETMELERİNİN GENEL ÖZELLİKLERİ .... | 127        |
| 3.3. SAĞLIK HİZMETLERİ .....   | 130        |
| 3.4. SAĞLIK HİZMETLERİNİN ÖZELLİKLERİ .....                            | 131        |
| 3.4.1. Sağlık Hizmetleri ve Hizmetin Benzer Özellikleri.....           | 131        |
| 3.4.2. Sağlık Hizmetleri ve Hizmetin Farklılaşan Özellikleri.....      | 132        |
| 3.4.2.1. Tüketime Rastlantısal Olma Özelliği .....                     | 132        |
| 3.4.2.2. Dışsalılık Özelliği .....                                     | 133        |
| 3.4.2.3. Kamusalılık Özelliği .....                                    | 134        |
| 3.4.2.4. Bilgi Asimetrisi Özelliği .....                               | 135        |
| 3.4.2.5. Devlet Müdahalesinin Gerekliliği.....                         | 136        |
| 3.4.2.6. Belirsizlik Altında Seçim Yapma .....                         | 137        |
| 3.4.2.7. Ertelenememe Özelliği .....                                   | 138        |
| 3.4.2.8. Tüketim Davranışının Akılcı Olmama Özelliği .....             | 138        |
| 3.4.2.9. Hizmet Çıktısının Parasal İfadesinin Olmaması.....            | 139        |
| 3.4.2.10. Kalitenin Önceden Belirlenememesi Özelliği.....              | 140        |
| 3.4.2.11. Sağlık Hizmetlerinin İkame Edilmeme Özelliği.....            | 140        |
| 3.4.2.12. Sigorta Yaptırılma Özelliği .....                            | 141        |
| 3.5. SAĞLIK HİZMETLERİNİN SINIFLANDIRILMASI .....                      | 142        |
| 3.5.1. Koruyucu Sağlık Hizmetleri .....                                | 142        |
| 3.5.2. Tedavi Edici Sağlık Hizmetleri .....                            | 145        |
| 3.5.3. Rehabilitasyon Hizmetleri.....                                  | 146        |

|   |     |
|---|-----|
| 3.5.4. Sağlığın Teşviki ve Geliştirilmesi Hizmetleri .....  | 147 |
| 3.6. SAğLIK HİZMETLERİNDE KALİTE .....  | 149 |
| 3.6.1. Sağlık Hizmetlerinde Kalite Kavramının Gelişimi .....  | 150 |
| 3.6.2. Sağlık Hizmetlerinde Kaliteyi Etkileyen Faktörler .....  | 154 |
| 3.6.3. Sağlık Hizmetlerinde Kalite İndikatörleri/ Göstergeleri .....  | 157 |
| 3.6.3.1. Kalite İndikatörlerinin Geliştirilmesi .....   | 160 |
| 3.7. SAğLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ .....  | 161 |
| 3.7.1. Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri .....   | 163 |
| 3.7.1.1. Müşteri Memnuniyeti (Hasta ve Çalışan Memnuniyeti) İlkesi .....  | 165 |
| 3.7.1.1.1. Hasta Memnuniyetini Etkileyen Faktörler .....  | 167 |
| 3.7.1.1.2. Çalışan Memnuniyetini Etkileyen Faktörler .....  | 171 |
| 3.7.1.2. Katılımcılık İlkesi .....  | 173 |
| 3.7.1.3. Liderlik İlkesi .....  | 175 |
| 3.7.1.4. Kalite Düzeyinin Sürekli İyileştirilmesi İlkesi .....  | 177 |
| 3.7.1.5. Sıfır Hata İlkesi .....  | 179 |
| 3.7.1.6. Motivasyon İlkesi .....  | 179 |
| 3.7.1.7. Sürekli Eğitim İlkesi .....  | 182 |
| 3.8. SAğLIK İŞLETMELERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ'NİN UYGULANMASI ..  | 183 |
| 3.8.1. Kalite Politikasının Belirlenmesi .....  | 184 |
| 3.8.2. Stratejik Planların Hazırlanması .....   | 184 |
| 3.8.3. Çalışanların Görev ve Sorumluluklarının Belirlenmesi .....   | 186 |
| 3.8.4. Kalite Organizasyon Yapısının Oluşturulması .....  | 188 |
| 3.8.5. Müşterinin Tanımının Yapılması, İhtiyaç ve Beklentilerinin<br>Belirlenmesi .....                                   | 189 |
| 3.8.6. Hizmet Türlerinin Belirlenmesi .....   | 190 |
| 3.8.7. Etkili İletişim Sisteminin Oluşturulması .....   | 190 |
| 3.8.8. Kalite Saęlama ve Değerlendirme Komitelerinin Kurulması .....  | 191 |
| 3.8.9. Çalışanların Eğitimi .....   | 192 |
| 3.8.10. Akreditasyon Standartlarının Oluşturulması .....  | 192 |
| 3.8.11. Gelişmiş İstatistikî Yöntemlerin Kullanılması .....   | 193 |
| 3.8.12. Kalite Performansının İzlenmesi, Deęerlendirilmesi ve Geliştirilmesi ..   | 194 |
| 3.8.13. İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi .....  | 196 |
| 3.8.14. Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi .....  | 197 |
| 3.8.15. Kaliteli Hizmete Uygun Teknoloji, Tıbbi Cihaz Temini ve Kullanımının<br>Sağlanması .....                          | 199 |
| 3.8.16. Rakip Sağlık Kuruluşları ile Karşılaştırma Yapılması (Benchmarking) ...   | 199 |
| 3.8.17. Örgüt Kültürünün Yeniden Oluşturulması .....  | 201 |
| 3.8.18. Sağlık Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında<br>Karşılaşılan Engeller ve Ortadan Kaldırılması ..... | 202 |
| 3.9. SAğLIK HİZMETLERİNDE TKY UYGULAMALARINDAKOMİTELER .....  | 204 |
| 3.9.1. Komite Kavramı .....   | 204 |
| 3.9.2. Komite Üyelerinin Seçimi .....   | 205 |
| 3.9.3. Komite Toplantıları .....  | 206 |
| 3.9.4. Sağlık Kurumlarındaki Komiteler .....  | 207 |
| 3.9.4.1. Enfeksiyon Kontrol Komitesi .....  | 207 |

|  |            |
|--|------------|
| 3.9.4.2.Çalışanların Niteliği ve Eğitimi Komitesi .....                    | 209        |
| 3.9.4.3. Hasta ve Ailesinin Hakları ve Eğitimi Komitesi.....               | 211        |
| 3.9.4.4.Hasta Güvenliği Komitesi.....                                      | 213        |
| 3.9.4.5. Çalışan Güvenliği Komitesi .....                                  | 215        |
| 3.9.4.6.İlaçların Yönetimi ve Güvenliği Komitesi .....                     | 217        |
| 3.9.4.7.Tesis Yönetimi ve Güvenliği Komitesi .....                         | 219        |
| 3.9.4.8.Bilgi Yönetimi ve Güvenliği Komitesi .....                         | 220        |
| 3.9.4.9. Etik Komitesi.....  | 221        |
| 3.9.4.10. Radyasyon Güvenliği Komitesi .....                               | 223        |
| 3.9.4.11. Anestezi ve Cerrahi Bakım Komitesi.....                          | 224        |
| <b>3.10. SAĞLIK HİZMETLERİNDE TKY UYGULAMALARINDA</b>                      |            |
| <b>KARŞILAŞILAN SORUNLAR .....</b>   | <b>226</b> |
| 3.10.1. Değişime Karşı Direnç .....  | 227        |
| 3.10.2. Çalışan Eğitimi ile İlgili Sorunlar .....                          | 228        |
| 3.10.3. Yönetimin Algılama Hatası.....                                     | 229        |
| 3.10.4. Hekimlerin Katılımının Düşük Düzeyde Kalması .....                 | 230        |
| 3.10.5. Yönetimsel ve Bürokratik Sorunlar .....                            | 230        |
| 3.10.6. Tıbbi Teknoloji Sorunları .....                                    | 231        |
| 3.10.7. İletişim Sorunları.....  | 232        |
| 3.10.8. Maddi Sorunlar .....   | 234        |
| 3.10.9. Sağlık Hizmeti Alanından Kaynaklanan Sorunlar.....                 | 235        |
| 3.10.10. Tıbbi Hatalar .....   | 236        |
| <b>3.11. SAĞLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN GELECEĞİ .....</b> | <b>238</b> |

#### **BÖLÜM 4: SAĞLIK KURUMLARINDA AKREDİTASYON .....**

|   |            |
|---|------------|
| <b>4.1. AKREDİTASYON KAVRAMI .....</b>  | <b>253</b> |
| <b>4.2. AKREDİTASYONUN TARİHSEL GELİŞİMİ.....</b>                                 | <b>256</b> |
| <b>4.3. TÜRKİYE’DE AKREDİTASYON.....</b>  | <b>258</b> |
| <b>4.4. AKREDİTASYONUN AMACI VE ÖZELLİKLERİ.....</b>                              | <b>262</b> |
| <b>4.5. AKREDİTASYONUN SAĞLADIĞI YARARLAR .....</b>                               | <b>264</b> |
| <b>4.6. AKREDİTASYONA İLİŞKİN OLUMSUZ DEĞERLENDİRMELER .....</b>                  | <b>267</b> |
| <b>4.7. SAĞLIK İŞLETMELERİNDE AKREDİTASYONUN GEREKLİLİĞİ .....</b>                | <b>269</b> |
| <b>4.8. SAĞLIK İŞLETMELERİNİ AKREDİTE EDEN KURULUŞLAR .....</b>                   | <b>271</b> |
| <b>4.9. SAĞLIKTA AKREDİTASYON STANDARTLARI .....</b>                              | <b>279</b> |
| 4.9.1. Türkiye’de Hastaneler için Geliştirilen Sağlık Hizmetleri Standartları.... | 280        |
| 4.9.1.1. Sağlıkta Akreditasyon Standartlarının Boyutları (SAS- 2015) .....        | 280        |
| 4.9.1.2.Sağlıkta Kalite Standartları (SKS- 2020) .....                            | 282        |

#### **BÖLÜM 5: SAĞLIKTA KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ .....**

|  |            |
|--|------------|
| <b>5.1. STANDARDİZASYON KAVRAMI .....</b>  | <b>289</b> |
| <b>5.2. ULUSLARARASI STANDARDİZASYON ÖRGÜTÜ (INTERNATIONAL STANDART FOR ORGANIZATION- ISO) .....</b> | <b>291</b> |
| <b>5.3. ISO 9000 STANDARTLARI VE KALİTE .....</b>  | <b>293</b> |
| <b>5.4. ISO 9000 STANDARTLARININ GELİŞİMİ .....</b>  | <b>295</b> |

|  |     |
|--|-----|
| 5.4.1. ISO 9000:2000 Standartları.....   | 297 |
| 5.4.2. ISO 9001:2008 Standartları.....   | 301 |
| 5.4.3. ISO 9001:2015 Standartları.....   | 301 |
| 5.5. ISO 9000 ve TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ .....                                    | 305 |
| 5.6. SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE YÖNETİM STANDARTLARI .....  | 306 |
| 5.7. TÜRKİYE’DE STANDARDİZASYONUN VE SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE<br>STANDARTLARININ GELİŞİMİ ..... | 310 |
| 5.7.1. Türkiye’de Standardizasyonun Gelişimi.....  | 310 |
| 5.7.2. Sağlık Hizmetlerinde Kalite Standartlarının Gelişimi.....                                   | 310 |
| 5.7.3. Sağlıkta Kalite Standartları Hedef ve Boyutları .....                                       | 316 |
| 5.7.3.1. Sağlıkta Kalite Standartları Hedefleri.....   | 316 |
| 5.7.3.2. Sağlıkta Kalite Standartları Boyutları .....  | 318 |
| 5.7.4. Sağlık Hizmetlerinde Standardizasyonun Önemi .....  | 338 |

## **BÖLÜM 6: SAĞLIK HİZMETLERİNDE BAZI MODERN ve POST MODERN YÖNETİM YAKLAŞIMLARININ UYGULANIŞI ve TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ile**

|  |            |
|--|------------|
| <b>İLİŞKİLERİ .....</b>  | <b>343</b> |
| 6.1. SAĞLIK HİZMETLERİNDE MODERN YÖNETİM TEORİLERİ ve TOPLAM KALİTE<br>YÖNETİMİ İLE İLİŞKİSİ .....         | 343        |
| 6.1.1. Sağlık Hizmetlerinde Sistem Yaklaşımı.....  | 344        |
| 6.1.1.1. Sistem Yaklaşımının TKY ile İlişkisi .....  | 346        |
| 6.1.2. Durumsallık (Koşul Bağımlılık) Yaklaşımı.....   | 346        |
| 6.1.2.1. Durumsallık Yaklaşımı ile TKY İlişkisi.....   | 348        |
| 6.2. SAĞLIK HİZMETLERİNDE POST MODERN YÖNETİM YAKLAŞIMLARI ve<br>TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ İLE İLİŞKİSİ ..... | 348        |
| 6.2.1. Sağlık Hizmetlerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma .....  | 349        |
| 6.2.1.1. Dış Kaynaklardan Yararlanma Yaklaşımı ile TKY İlişkisi .....                                      | 351        |
| 6.2.2. Sağlık Hizmetlerinde Değişim Mühendisliği.....  | 352        |
| 6.2.2.1. Değişim Mühendisliği ile TKY İlişkisi .....   | 354        |
| 6.2.3. Sağlık Hizmetlerinde Kıyaslama (Benchmarking).....  | 354        |
| 6.2.3.1. Kıyaslama (Benchmarking) ile TKY İlişkisi .....   | 356        |
| 6.2.4. Sağlık Hizmetlerinde Personeli Güçlendirme.....   | 357        |
| 6.2.4.1. Personeli Güçlendirme ile TKY İlişkisi .....  | 358        |
| 6.2.5. Stratejik Ortaklıklar .....   | 358        |
| 6.2.5.1. Stratejik Ortaklıklar ile TKY İlişkisi.....   | 360        |
| 6.2.6. Sağlık Hizmetlerinde Küçülme .....  | 360        |
| 6.2.6.1. Küçülme ile TKY İlişkisi.....   | 361        |
| 6.2.7. Sağlık Hizmetlerinde Öğrenen Organizasyonlar .....  | 362        |
| 6.2.7.1. Öğrenen Organizasyonlar ile TKY İlişkisi .....  | 364        |
| 6.2.8. Sağlık Hizmetlerinde Sanal Organizasyonlar .....  | 365        |
| 6.2.8.1. Sanal Organizasyonlar ile TKY İlişkisi .....  | 366        |
| 6.2.9. Sağlık Hizmetlerinde Balanced Scorecard (Dengeli Puan Cetveli) .....                                | 366        |
| 6.2.9.1. Balanced Scorecard ile TKY İlişkisi .....   | 369        |
| 6.2.10. Sağlık Hizmetlerinde Yeni Ekonomi .....  | 370        |
| 6.2.10.1. Yeni Ekonomi ile TKY İlişkisi.....   | 372        |



|  |     |
|--|-----|
| 6.2.11. Sağlık Hizmetlerinde Yönetişim .....           | 372 |
| 6.2.11.1.Yönetişim ile TKY İlişkisi.....               | 373 |
| 6.2.12.Yığışım Organizasyonu .....                     | 373 |
| 6.2.12.1. Yığışım Organizasyonu ile TKY İlişkisi.....  | 374 |
| 6.2.13. Şebeke Organizasyonlar.....                    | 374 |
| 6.2.13.1.Şebeke Organizasyonlar ile TKY İlişkisi ..... | 375 |
| 6.2.14. Seri Üretim.....                               | 375 |
| 6.2.14.1. Seri Üretim ve TKY İlişkisi .....            | 375 |



# Sunuş

---

Önceden belirlenmiş amaçlara ulaşabilmek için insan kaynağı ve diğer kaynakların planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, kontrol edilmesi ve tüm bunlar arasında koordinasyonun sağlanması anlamında yönetim faaliyetlerinde bulunan işletmelerin; ülkelere katma değer yaratma, istihdam oluşturma, vergi ödeme, çeşitli sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlere katkıda bulunma gibi faaliyetleri bilinmektedir. Tüm faaliyetlerin yerine getirilmesinde vazgeçilemeyecek en önemli unsurlardan birisi kalitedir. Müşterilerin bir takım ihtiyaçlarını karşılamak olarak algıladığımız kalite, günümüzde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek, ortalamanın üzerinde gelir elde edebilmek ve uzun dönemde yaşamlarını devam ettirebilmek için işletmelerin olmazsa olmazı durumundadır.

Müşterilerin beklentilerinin ötesinde hizmet vermek başka bir anlatımla müşterilerin ve diğer tüm paydaşların beklediği kaliteden daha fazla kalite yaratmak tüm işletmeler gibi sağlık kurumlarının ve işletmelerinin de birincil amacı olmalıdır.

Hizmet ve mal üreten diğer işletmelerden oldukça farklılıklar gösteren sağlık hizmeti üreten işletmelerin kalite, toplam kalite yönetimi ve akreditasyon gibi yönetim felsefesi, yönetim yaklaşımı ya da yöntem ve teknikleri olarak adlandıracağımız sistemleri bünyelerinde daha fazla oluşturmaları ve tüm paydaşların mutluluğu için uygulamaları son derece önemlidir.

Sağlık hizmetlerinde toplam kalite yönetimi ve akreditasyon çalışmalarının incelendiği bu kitap toplam altı bölümden oluşmaktadır.

Kitabın birinci bölümünde yönetim ve yönetim bilimleri, yöneticilik konularında açıklamalar yer almaktadır.

Kalite, kalite kontrol ve toplam kalite konusu kitabın ikinci bölümünde bulunmaktadır.

Üçüncü bölümde ise sağlık hizmetlerinde toplam kalite yönetiminin uygulanması ve yaşanan sorunlar anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde akreditasyon, sağlık kurumlarında akreditasyon uygulamaları ve akreditasyon standartlarına yer verilmiştir.

Sağlıkta güvence sistemi ve standardizasyon kavramı ise beşinci bölümde açıklanmıştır.

Altıncı bölümde ise bazı modern ve post modern yönetim yaklaşımlarının sağlık hizmetlerinde uygulanması ile bu yaklaşımların toplam kalite yönetimi ile ilişkileri incelenmiştir.

Bilimsel kitap olarak hazırladığımız kitabımızın sağlık yöneticilerine, yönetim ve sağlık yönetimi alanında çalışan akademisyenlerimize, öğrencilerimize ve bilim dünyasına katkıda bulunmasını diliyoruz.

Prof. Dr. Zekai ÖZTÜRK  
Öğr. Gör. Gülhan GÖK  
Ankara, Mart 2021