

---

# SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ II

---

KISA ÖZET

---

KOLAYAOF

---

**DİKKAT...Burada ilk 4 sayfa  
gösterilmektedir. Özeti tamamı için sipariş  
veriniz... [www.kolayaof.com](http://www.kolayaof.com)**

## *İÇİNDEKİLER*

1. ÜNİTE- Sağlık Kurumları Kuruluş Yeri Çalışmaları.....	4
2. ÜNİTE-Poliklinik ve Klinik Hizmetleri Yönetimi.....	9
3. ÜNİTE-Klinik Destek Hizmetleri Yönetimi.....	18
4. ÜNİTE-Hastane Destek Hizmetleri Yönetimi.....	19
5.ÜNİTE- Sağlık Kurumlarında Karar Verme Süreci ve Problem Çözme.....	22
6. ÜNİTE- Sağlık Kurumlarında Ekip Çalışması ve Çatışma Yönetimi.....	23
7. ÜNİTE-Sağlık Kurumlarında Koordinasyon ve İletişim.....	25
8. ÜNİTE-Sağlık Kurumlarında Performans Yönetimi.....	27

## 1. Ünite – Sağlık Kurumları Kuruluş Yeri Çalışmaları

### KURULUŞ ÇALIŞMALARINI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

**Yatırım**, farklı literatürlerde değişik anlamlar ifade eden bir kavramdır. **Örneğin**, ülke ekonomisi açısından yatırım, ülkede bir dönem içerisinde üretilen ve dışalım yapılan mallardan tüketilmeyerek ve dışsatımı yapılmayarak sonraki döneme aktarılan bölümdür

**Finansman açısından yatırım**, gelir getirmeyen parasal varlığın daha az likit hale çevrilerek gelir getirir şekilde dönüştürülmesidir

**İşletme açısından** ise, işletmelerin üretim güçlerinde (kapasite) artış ya da süreklilik sağlanması yatırım olarak belirlenmektedir. Bu açıdan işletmeye uzun süre gelir (para girişi) sağlayacak her türlü harcamalar yatırım olarak tanımlanabilir.

**İşletmeci açısından yatırım**, parasal sermayenin bina, arazi, makine ve stoklar gibi maddi ve patent veya imtiyaz şeklindeki maddi olmayan değerlere dönüştürülmesidir.

**Yatırım projesi**, bir toplumda belirli bir zaman diliminde mal ve hizmetlerin üretimini artırmak için kimi olanakları yaratma, genişletme ve/veya geliştirmeye yönelik öneridir.

**Fizibilite etüdü** (ön proje) ise, bir yatırım projesi hazırlanırken kesin yatırım kararı alabilmek için girişimcinin, yapacağı yatırıma yönelik bazı ön bilgileri elde etmesine imkân veren çalışmalardan oluşan bölüme denir. Fizibilite etüdü, yatırımcının ne üreteceği, nasıl üreteceği, üretilen malı nereye satacağı, ne kadarlık bir yatırım yapacağı, ne kazanacağı ve benzeri sorulara cevap arar. Fizibilite etüdü kesin projenin hazırlanmasından önce yapılan ekonomik, teknik, mali ve yasal analizleri kapsar

### İŞLETMELERDE KURULUŞ ÇALIŞMALARINI VE PLANLANMASINI

İşletme kurma fikri ile başlatılıp işletmenin kesin olarak kuruluşunun tamamlanmasına kadar sürdürülen çalışma ve araştırmalara “kuruluş çalışmaları” denmektedir. İşletme kurulmadan önce, belirli bir alanda, belli bir büyüklükte ve belli hukuksal yapıda üretim yapma düşüncesi önce girişimcinin kafasında oluşur. Aynı zamanda pazarda talebin artması, işletmenin büyüme eğilimi, yeni bir işkolunda yeni bir iş türüne geçiş, maliyetleri düşürme çabası, teknolojik yenileme gibi etkenler, yeni bir yatırım düşüncesinin oluşmasını sağlar

İşletmelerin kurulması, ekonomik, teknik, mali ve yasal yönleri olan bir süreçtir. Bu bakımdan başarılı bir işletme kurmak için bir dizi ana ilkeye uygun bir şekilde kuruluş çalışmalarının

## SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ-II

yapılması gerekir. Bu ilkeler, kuruluş aşamalarının her birinde ayrıntılı planlama ve araştırma gerektirir. İşletme kurma çok yönlü bir süreç olduğu için, işletme kurma fikrinden başlamak üzere, kesin olarak işletmenin faaliyet yapabilecek duruma gelinceye kadar yapılması gerekli tüm işlemlerin önceden belirlenen bir plan çerçevesinde yürütülmesi bir zorunluluk olmaktadır.

<b>1.AŞAMA</b>	<b>Yatırım Yapma Fikri</b>			
<b>2.AŞAMA</b>	<b>Ekonomik Araştırma</b>	<b>Teknik Araştırma</b>	<b>Mali Araştırma</b>	<b>Yasal Araştırma</b>
<b>3.AŞAMA</b>	<b>Ön Proje</b>			
<b>4.AŞAMA</b>	<b>Değerlendirme ve Yatırım Kararı</b>			
<b>5.AŞAMA</b>	<b>Kesin Yatırım Projesinin Hazırlanması</b>			
<b>6.AŞAMA</b>	<b>Projenin Uygulanması</b>			
<b>7.AŞAMA</b>	<b>Deneme Üretimi</b>			
<b>8.AŞAMA</b>	<b>Açılış ve Projenin Sona Ermesi</b>			

### SAĞLIK KURULUŞLARINDA FİZİBİLİTE ARAŞTIRMALARI

Genel işletmelerin kuruluş çalışmalarında yapılan araştırmaların sağlık kuruluşlarının kuruluş çalışmalarında da yapılması gerekmektedir. Gerek kamu ve gerekse özel sağlık kuruluşlarının verimli ve etkin bir şekilde çalışması ve kar getirmesi isteniyorsa, genel işletmelerde olduğu gibi sağlık yatırım projelerinin de ekonomik, teknik, mali ve yasal analizlerinin planlı bir şekilde yapılması gerekmektedir. Sağlık kuruluşlarında fizibilite araştırmaları ekonomik, teknik, mali ve yasal analiz olmak üzere dört aşamada gerçekleştirilir ve bu analizlerin sonuçlarına göre yatırım yapılır ya da yatırım fikrinden vazgeçilir.

### EKONOMİK ANALİZ

Ekonomik analiz aşamasında yatırımın rasyonel olup olmayacağı ekonomik yönden incelenir. Ekonomik analiz kapsamı içinde öncelikle işletmenin üretim konusu, üretim kapasitesi gibi hususlar, istatistiksel verilerden yararlanılarak talep tahmin durumu ve pazar araştırması yapılır. Ayrıca bu aşamada işgücü, enerji, yakıt, ulaşım ve taşıma kolaylıkları incelenir. Ekonomik analiz kapsamına giren konular üç bölüme ayrılarak incelenebilir:

- Piyasa araştırması ve talep tahmini
- Büyüklük ve kapasite seçimi
- Kuruluş yeri seçimi

### *Piyasa Araştırması ve Talep Tahmini*

Sağlık hizmetlerinde piyasa araştırması yürütülürken incelenmesi gereken temel konu başlıkları, üretilmesi planlanan hizmete ilişkin mevcut ve gelecekte beklenen talep miktarı, aynı ya da benzer hizmetleri üreten rakiplerin olması durumunda rakiplerin yapısı ve rekabet ortamının analizi ve üretim faktörlerinin genel yapısının yani sağlık hizmetleri arz durumunun belirlenmesidir

### *Sağlık Hizmetleri Talebi*

Sağlık hizmetleri talebi, toplumun sosyo-ekonomik, demografik ve ekonomik yapısına göre nüfusun hasta kısmının ortaya koyduğu her türlü sağlık hizmeti, ilaç ve tıbbi alet ve malzeme ihtiyacını içerir. Sağlık hizmetleri talebinin belirlenmesi için, talep üzerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesi gerekmektedir. Sağlık hizmetleri talebini etkileyen başlıca faktörler şunlardır: Fiyat, gelir düzeyi, ikame malların varlığı, sağlık güvencesi, kişisel özellikler, sanayileşme ve kentleşme. Sağlık hizmetleri alanında yapılan çalışmalar genel olarak zorunlu tüketim özelliği gösteren sağlık hizmetlerinin fiyat değişmelerine karşı göstermiş olduğu duyarlılığın zayıf olduğunu göstermektedir.

Yani sağlık hizmetlerinin fiyatlarının yükselmesi veya düşmesi hasta talebini önemli ölçüde değiştirmez. Bunun sebebi, sağlık hizmetleri talebinin katı esnekliğe sahip olmasıdır. Sağlık hizmetleri talebi üzerinde etkili olan bir diğer faktör gelir düzeyidir. *İkame malların varlığı* da sağlık hizmetleri talebini etkiler. Talep tahmininin güvenilir sonuçlar vermesi talep tahmini yapan kişiye, kullanılan veri ve talep tahmin yöntemine bağlıdır. Tahmini yapan kişi ne kadar objektif ise, elde edilen bilgiler ne kadar doğruysa ve yöntem ne kadar doğru uygulanırsa tahminin doğruluk derecesi de o kadar fazla olmaktadır. Talep tahmini yaparken bazı temel unsurlar unutulmamalıdır. Buna göre:

- Tahmin geleceğe yönelik yapılmaktadır ve geçmişteki eğilimin gelecekte devam edeceği varsayılmaktadır.
- Gelecek belirsizlik içermektedir.
- Talebin %100 doğru tahmini, yöntemlerden beklenmemelidir. Talep tahmininde iki temel yöntemden yararlanılır. Birinci yöntem, geçmişe ait sayısal verilerin olmadığı durumlarda bilgisi olan bireylere ve uzmanlara başvuru olan *nitel yöntem*dir. İkinci yöntem ise *nicel yöntem* olup geçmiş verilerden hareketle zaman serisi analizlerini ve sebep-sonuç ilişkileri analizini kapsamaktadır.

### **Rekabet Ortamının Analizi**

Rekabet ortamının analizi kapsamında öncelikle pazardaki rakiplerin kapasiteleri, pazar payları ve temel özellikleri analiz edilmelidir. Rekabet ortamının analizi yatırım projelerinin analizinde hem Pazar payının hem de rakiplerin eksiklik ve üstünlüklerinin tespitine ilişkin yol gösterici olurken, üretilmesi planlanan ürün ya da hizmete ilişkin her türlü özelliğin belirlenmesinde karar vericilere yol gösterici olmaktadır. Sağlık kuruluşları için rakip analizi, temel olarak pazarı anlama ve rakipleri tanımlayıp değerlendirme sürecidir. Özellikle kuruluş aşamasında rakipleri analiz etmek bir sağlık kuruluşuna net bir rekabetçi avantaj kazandırabilir. Sağlık kuruluşlarında rakip analizi, temel olarak altı aşamadan oluşan bir süreç olarak incelenebilir.

<b>Hizmet kategorilerini belirleme</b>
<b>Hizmet alanı sınırlarını belirleme</b>
<b>Hizmet alanı profilini hazırlama</b>
<b>Hizmet alanı yapısal analizini gerçekleştirme</b>
<b>Rakip analizi yapma</b>
<b>Analizleri yorumlama</b>

### **Sağlık Hizmetleri Arz Durumunun Analizi**

Piyasa araştırması kapsamında incelenmesi gereken bir başka konu ise, sağlık hizmetleri arzıdır. Piyasa araştırmasında üretilmesi planlanan ürün ya da hizmetin talep edilebilirliği yanında üretilebilirliği de ölçülmelidir. Yatırım projelerinin değerlendirilmesinde amaç, en