

## SAĞLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARI

Dr. İBRAHİM ERDOĞAN \*

Günümüzde sağlık hizmeti veren kuruluşlar, yeni ve hızla değişen istekler ve sorunlar ile karşı karşıya bulunmaktadır. Sağlık kuruluşları bir taraftan sağlık bakımı maliyetlerinin hızlı artışı, bir taraftan da toplumun sağlık hizmetlerinden memnun olmaması ve hizmetlerin istenen düzeyde geliştirilememesi gibi sorunlarla da iç içedir.

Bu sebeplerle sağlık hizmetlerinde hangi yönetim yaklaşımının daha iyi işlediği araştırılarak, karmaşık tüketici beklenti ve gereksinimlerine cevap veren ve sürekli gelişmeye açık bir örgüt kültürü geliştirmek için "Kalite odaklı çalışmalara" ağırlık verilmelidir.

1920'li yıllarda A.B.D.'de başlayan çağdaş "kalite" çalışmaları son kontrol, istatistiki kalite kontrol, kalite güvence aşamalarını geçerek günümüzde Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışına ulaşmıştır.

1980'li yılların başlarında A.B.D.'de endüstri alanında başarılı Kalite Güvencesi uygulamaları sağlık sektörünü de etkiledi ve sağlık hizmetleri bünyesinde de KG çalışmaları başlatıldı. Kısa sürede yaygınlaşan KG uygulamaları sağlık hizmetleri veren kuruluşların akreditasyonu içinde bir zorunluluk halini almıştır.

Hizmet süreçlerindeki problemlerin tespiti ve ortadan kaldırılması ile ulaşılan standart düzeyini korumayı amaçlayan sonuç odaklı KG çalışmaları sonucunda sağlık hizmetleri bünyesinde geniş veri tabanları oluşmuş, 1990'ların başlarında ise endüstri sektörü ile beraber sağlık hizmetlerinde de KG çalışmaları yerini TKY anlayışına bırakmaya başlamıştır. Bugün için de A.B.D.'deki 50 yatak ve üzerindeki hastanelerin % 60'ından fazlasının TKY uygulamasına geçtiği, % 30'unun da uygulamaya geçiş aşamasında olduğu bilinmektedir.

Bir yönetim felsefesi olan TKY anlayışı çerçevesinde sağlık hizmeti kalitesi tanımı da; "Hizmeti alanların (müşteri) beklenti ve ihtiyaçlarının tam, sürekli ve zamanında karşılanması olarak yapılabilir.

Sağlık hizmetleri bünyesinde sürdürülen TKY çalışmalarına, altyapı,

---

\*Bayındır Tıp Merkezi Toplam Kalite Yönetimi Proje Organizasyonu Danışmanı.

hizmet süreçleri ve sonuçlar da birbirinden ayrılmaz bir bütün olarak sistem içinde ele alınmaktadır.

Sağlık hizmetleri TKY uygulamasında hasta bakım ve tedavi süreçleri ile ilgili profesyonel standartların sürekli iyileştirilmesi ve çalışanlar (doktor, hemşire, idari personel) hasta ve yakınları ile toplumun oluşturduğu müşterilerin sürekli memnuniyetlerinin sağlanması odak alınmaktadır.

Profesyonel standartların geliştirilmesi iki ana başlıktan oluşmaktadır;

- 1- Hasta odaklı bakım ve tedavi süreçleri
  - kişisel bakım planları
  - hasta eğitimleri
  - Hasta hakları

- 2- Bakım ve tedavi süreçleri standartlarının sürekli iyileştirilmesi;
  - Planlama
  - Uygulama
  - İzleme / Değerlendirme
  - Karar / Standardizasyon.

Bir sağlık kuruluşunda TKY uygulamalarına geçiş için hazırlık dönemi ve eğitim dönemi aşamaları tam anlamı ile uygulanmalıdır.

### Hazırlık Dönemi

Strateji ve Uygulamalar :

1. Yönetimin tam desteği,
2. Peryodik toplantılar,
3. Eğitim programı,
4. Örnek kalite çemberleri.

### Eğitim Programı :

- Konferanslar
- TKY konulu yayınların dağıtımı
- TKY Eğitim Seminerleri :
  1. TKY ile ilgili ulusal/uluslararası
  2. TKY temel ilkeleri
  3. Kalite çemberlerinde lider ve kolaylaştırıcı fonksiyonları
  4. TKY araçları hakkında.

TKY felsefesi doğrultusunda müşteri memnuniyetinin sağlanmasını odak alan örnek bir uygulama, konunun daha iyi anlaşılmasını da sağlayacaktır.

**Örnek:** Bir cerrahi kliniğinde meme kitlesi olan hastalara yaklaşım sürecinin iyileştirilmesi.

### **Planlama $\Rightarrow$ Analiz :**

- Mevcut sürecin akış planı hazırlandı
- Kesin tanının konmasına kadar geçen süre incelendi
- Hastalara uygulanan anket incelendi
- Meme kitlelerinin radyolojik değerlendirilmesindeki ve biopsilerinin kanser insidanslarındaki sapmalar araştırıldı.

**Sonuç :** Süreçteki temel problemlerin temel nedeni Radyoloji ve Genel Cerrahi biçimleri arasında iletişim ve koordinasyon eksikliği olduğu bellidir.

**Öneri:** Meme kitelli hastaların, G. Cerrahi ve Radyoloji randevularının eş zamanlı olması ve sonuçlarının iki birimin koordinasyon ve konsültasyonu ile değerlendirilmesi.

**Uygulama  $\Rightarrow$**  G. Cerrahi ve Radyoloji birimlerinin yakın işbirliği ile mamografinin, diğer radyolojik ultrasound çalışmalarının, meme biopsisi ve kistaspriasyonlarının 1-2 gün yerine 1-2 saat ile tamamlanması sağlandı.

**İzleme / Değerlendirme  $\Rightarrow$**  Önerinin uygulanmaya başlaması ile sonuçlardaki iyileşmeler değerlendirildi.

### **SONUÇLAR :**

- 1- G. Cerrahi ve Radyoloji arasındaki iletişim eksikliği azaldı.
- 2- Hasta ve yakınlarının endişe içinde bekledikleri süre kısaldı.
- 3- Cerrah ve radyolog arasındaki yakın konsültasyon ile meme biopsisi hacimleri azaldı.

Sonuç olarak; Endüstride yaygın kullanım alanı bulan TKY felsefesi uygulamalarının sağlık hizmetlerinde de benimsenerek uygulanması ile

arzu edilen kalite seviyesine ulaşmak ve sürekliliği sağlamak mümkün olacaktır.