T.C.
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

TÜRKİYE SAĞLIK SİSTEMİNDE STRATEJİK
YÖNETİM

MEZUNİYET PROJESİ

Mehmet ÖZER

16 11 01 203

Danışman Öğretim Üyesi :
Dr. Öğr. Üyesi İhsan GÜLAY
İstanbul, Mayıs 2018
ÖZET


Anahtar Kelimeler: strateji, yönetim, stratejik yönetim, sağlık hizmeti, sağlıkta dönüşüm programı
ABSTRACT

Global developments and changes throughout the world are pushing institutions to change management. Since the smallest mistake in health institutions affects human life, the management styles applied in these institutions are of great importance. Strategic management is an effective and efficient management style. Turkey as a major reform in the administrative and health care service delivery in conjunction with the Health Transformation Program has been realized. The purpose of this research, the healthcare system in Turkey to determine the effect of the reforms related to strategic planning and management, and assess the contribution to public health.

**Key words:** strategy, management, strategic management, health care, health transformation program.
İÇİNDEKİLER

ÖZET..................................................................................................................................................i

ABSTRACT..........................................................................................................................................ii

İÇİNDEKİLER......................................................................................................................................iii

KISALTMALAR.......................................................................................................................................v

ŞEKİLLER LİSTESİ..................................................................................................................................vi

GİRİŞ......................................................................................................................................................1

1.1.YÖNETİM VE STRATEJİK YÖNETİM OLGUSU.............................................................................3

1.1.1.YÖNETİM KAVRAMININ TANIMI VE GELİŞİMİ.........................................................................3

1.1.2. YÖNETİM FONKSİYONLARI...................................................................................................5

1.1.2.1. Planlama..................................................................................................................................5

1.1.2.2. Örgütleme (Organize Etme)...............................................................................................7

1.1.2.3. Yürütme..................................................................................................................................8

1.1.2.4. Koordinasyon.......................................................................................................................9

1.1.2.5. Kontrol...................................................................................................................................9

1.1.3. STRATEJİ KAVRAMI VE KAPSAMI.....................................................................................10

1.1.3.1. Strateji Kavramının Özellikleri.......................................................................................10

1.1.3.2. Strateji Kavramının Türleri................................................................................................11

1.1.4. STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMININ TANIM VE KAPSAMI...........................................12

1.1.4.1. Stratejik Yönetimde Süreç..............................................................................................13

1.1.4.2. Stratejik Yönetim Yararları.............................................................................................14

1.1.4.3. Stratejik Yönetim ve Liderlik............................................................................................15

1.1.5. STRATEJİK PLANLAMA.......................................................................................................17

1.1.5.1. Stratejik Planlama Unsurları.............................................................................................18

1.1.5.1.1. Plan Öncesi Analizler..................................................................................................19

1.1.5.1.2. Misyon ve Vizyon.......................................................................................................20

1.1.5.1.3. Amaçlar, Politikalar, Hedefler....................................................................................22

2.1. SAĞLIK HIZMETLERİ..................................................................................................................24

2.1.1. SAĞLIĞIN TANIMI..................................................................................................................24

2.1.2. SAĞLIK HIZMETLERİ.............................................................................................................24

2.2. SAĞLIK HIZMETLERİİNİN SINIFLANDIRILMASI........................................................................26

2.2.1. KORUYUCU HIZMETLER......................................................................................................27

2.2.2. TEDAVİ EDİCİ HIZMETLER................................................................................................29

2.2.3. REHABİLİTE EDİCİ HİZMETLER........................................................................................30

2.2.4. SAĞLIĞIN GELİŞTİRİLMESİ HİZMETLERİ......................................................................30

2.3. TÜRKİYE'DE SAĞLIK HİZMET SUNUCULARI..........................................................................31

3.1. TÜRKİYE'DE SAĞLIK SİSTEMİNDE STRATEJİK PLANLAMA VE YÖNETİMSEL DÜZENLEMELER..38

3.1.1. SAĞLIK BAKANLIĞI.............................................................................................................38
3.1.1. Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilat Yapısı.......................................................... 39
3.1.1.2. Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilati...................................................................... 40
3.1.1.2.1. İl Sağlık Müdürlüğü Kuruluşu........................................................................... 41
3.1.1.2.2. İlçe Sağlık Müdürlüğü Kuruluşu....................................................................... 41
3.1.1.3. Sağlık Bakanlığı’nın Yetki Görev ve Sorumlulukları........................................ 42
3.1.1.4. Sağlık Bakanlığı’nın Misyonu ve Vizyonu...................................................... 43
3.1.2. Sağlık Bakanlığı Stratejik Analiz................................................................. 43
3.1.2.1. Sağlık Bakanlığı Stratejik Konular................................................................. 46
3.1.3. Sağlık Bakanlığı Stratejik Amaçlar.............................................................. 47
3.1.5. Sağlık Bakanlığı Kalkınma Planı (2017-2019)............................................ 49
3.1.6. Türkiye’de Sağlık Politikaları...................................................................... 49
3.1.6.1. 1920-1923 Yılları Arası Sağlık Politikaları...................................................... 50
3.1.6.2. 1923-1946 Yılları Arasında Sağlık Politikaları................................................ 50
3.1.6.3. 1946-1960 Yılları Arasında Sağlık Politikaları................................................ 51
3.1.6.4. 1960-1980 Yılları Arasında Sağlık Politikaları................................................ 52
3.1.6.5. 1980 ve 2002 Yılları Arasında Sağlık Politikaları............................................ 53
3.1.6.6. 2003’lü Yıllar ve Sonrası Sağlık Politikaları................................................... 54
3.1.6.7. Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP)................................................................ 55

SONUÇ......................................................................................................................... 57
KAYNAKLAR.................................................................................................................. 58
KISALTMALAR

DSÖ : Dünya Sağlık Örgütü
FAO : Dünya Gıda Örgütü
KETEM : Kanser Tarama Merkezi
KHK : Kanun Hükmünde Karamname
S : Sayfa
SDP : Sağlıkta Dönüşüm Programı
SGK : Sosyal Güvenlik Kurumu
SHS : Sağlık Hizmet Sunucusu
SUT : Sağlık Uygulama Tebliği
TEB : Türk Eczacılar Birliği
ŞEKİLLER LISTESİ

Şekil 1: Yönetim Süreci.................................................................2
Şekil 2 : Stratejik Yönetim Süreci Genel Bakış..............................2
Şekil 3 : Stratejik Liderlik Uygulamaları.................................2
Şekil 4 : Klasik Stratejik Planlama Modeli...............................2
Şekil 5 : İç ve Dış Koşulların Analizi..............................................2
Şekil 6 : Bütüncül Sağlık Hizmeti Sunan Kurumlar.....................2
Şekil 7 : Sağlık Hizmet Sunucuları...........................................2
Şekil 8 : Resmi Sağlık Hizmet Sunucuları....................................2
Şekil 9 : Özel Sağlık Hizmet Sunucuları.......................................2
Şekil 10 : Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı...............................2
GİRİŞ


Kurumların hızlı değişimin olduğu ortamda devamlılığın sağlanmasını sağlamak için uygun bir şekilde stratejik yönetim sürecini yönetmeleri gerekmektedir. İnsan odaklı hizmet anlayışının ön planda olduğu sağlık kurumları içinde stratejik yönetim önemli bir kavramdır.

Ülkemizde 2003 yılı içinde uygulanma işlemlerine başlanan Sağlıkta Dönüşüm Programı sonucunda yönetimsel çerçeve içerisinde stratejik planlama ile sağlık sektörü tüm boyutları ile ele alınmıştır. Etkin, verimli stratejik planlama ve yönetim ile birlikte başarının kaçınılmaz olduğu görülmektedir.


Çalışmanın Planı: Bu çalışmada stratejik yönetim süreci ve Türkiye’de sağlık sisteminde stratejik planlama ve yönetim ile ilgili düzenlemeler anlatılmaya çalışılmıştır. Çalışma, yönetim ve strateji kavramı, sağlık ve sağlık hizmetleri kapsamında ve Türkiye Sağlık Sisteminde strateji ve yönetimde yapısal düzenlemelerin yer aldığı üç ana başlıklı olarak üç ana başlıklı olusmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde yönetim tanıımı ve gelişimi, strateji, stratejik yönetim kavramı ve stratejik planlama üzerinde durulmuştur. İkinci bölümünde sağlık hizmeti, sağlık hizmet sunucuları genel hatlarıyla anlatılmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, Sağlık Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı'nın stratejik amaç ve sağlık politikaları ile Sağlıkta Dönüşüm Programı üzerinde durulmuştur.
Çalışmada uygulanan metod literatür taraması şeklindedir. Çalışmada konu ile ilgili yayınlanmış kitaplar, makaleler, dergiler ile güvenilir internet kaynakları taranmıştır.
1. BÖLÜM

1.1. YÖNETİM VE STRATEJİK YÖNETİM OLGUSU


1.1.1. YÖNETİM KAVRAMININ TANIMI VE GELİŞİMİ

Yönetim kavramının bir çok tanımı yapılmış olup, Şimşek ve Şerif tarafından; “Örgüt üyeleri tarafından belirlenmiş hedeflere ulaşabilmek çeşitli kaynaklar ile birlikte zaman kavramının birbiri ile uyumlu, etkili ve verimlilik faktörleri göz önüne alınarak kullanılması, bu faaliyetler doğrultusunda karar verme ve verilen kararların uygulanma süreçlerinin tamamını kapsamaktadır.” şeklinde tanımlanmaktadır. (Şimşek ve Şerif, 2010:7)

Parlak tarafından ise yönetim “Hedefleri gerçekleştirmek için örgüt üyelerinin birlikte hareket etmesi” biçiminde tanımlanmaktadır. (Parlak, 2011: 2)

Yönetim ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında yönetimin işletmelerin faaliyetlerini kolaylaştırırmaya yönelik bir süreç olduğunu söylemek mümkündür. Yönetimin, ortak amaçları gerekeleştirebilmek için sadece insan kaynağının değil aynı zamanda işletmenin diğer tüm kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasına yönelik gerekeleştirdiğini söylemek mümkündür.

İlk insandan başlayarak insanlar doğa güçlerine ve diğer güçlere, zorluklara karşı koymak için birlik olmak zorunda kaldıklarından yönetim olgusunun insanlık tarihi kadar eski olduğunu söylemek yanlış olmaz.
Yönetim, bilimsel olarak 20. yüzyılın başından itibaren ele alınmaya başlanmıştır. İlk kez 1887 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde Frederick Taylor tarafından bilimsel yönetim ilkeleri ortaya konmuştur.


Bilimsel Yönetim Yaklaşımının babası olarak bilinen F. Taylor’un çalışmalarındaki ilk hedef; bir işin en verimli nasıl yapılacağını bulmak ve işçilerin işi bu yolla yapmalarını sağlayabilmek için eğitilmeleriydi.

Bilimsel yönetimin dört temel ilkesi aşağıda belirtilmiştir; (Taylor, Çev. Akın, 2007, s. xxii-xxiii)

- Yönetimin yapılacak işin her bölümü için bir bilim geliştirmek,
- Yönetimin tüm işçilerin bilimsel olarak seçip, eğitim geliştirmek,
- Yönetimin işçilerin bilimsel yöntemlere uygun olarak çalışmasını sağlamak,
- Yönetimin sorumluluğu işçiler ve yöneticiler arasında dengeli olarak paylaştırmak,


Modern yönetim anlayışında sistem yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı ön plana çıkmaktadır. Sistem yaklaşımının temelinde bütünün amacının
gerçekleştirelimesi vardır. Bu görüşe göre parçalar bütüne katkı sağladığı süreci önemlidir. Başka bir bakış açısıyla sistem; sistemin hedefleri, sistem sürecindeki alt sistem ile bu sistemlerin birbirleri ile olan etkileşimleri ve bu etkileşimler ile birlikte temel sisteme yapılan etkilerdir. (Şimşek, 2010:75)

1.1.2. YÖNETİM FONKSİYONLARI

Yönetim fonksiyonları uzun yıllardır planlama, örgütleme, yönetme, yürütme, personel yönetimi, sevk ve idare, eşgüdüm, denetim, haberleşme, bütçe yapma, yetki aktarımı, liderlik, koordinasyon, halkla ilişkiler gibi unsurlar olarak kategorize edilmektedir. Bu çalışmada; planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol unsurları ele alınmaktadır.

1.1.2.1. Planlama

Planlama şimdiden ileriye dönük çalışmalar yapmak geleceği görmek ya da bir başka deyişle uygulama aşamasından önce çalışma yapmaktadır. Planların başarılı olabilmesi için hem kurumun yapısına uygun olması ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesinin yanı sıra hem de bilimsel-teknolojik gelişmelere göre esnek bir yapıya sahip nitelikte olması gerekir. (Tortop, İşbir, vd, 2007:43-44)


Planlamının nitelikleri, yararları ve sakıncaları: (Parlak, 2011:150-151)

A. Nitelikleri

- Planlamada ileriyi görme, tahminde bulunma önemli derecede rol oynar. Bu noktada en önemli etmen değişen koşullara uyum sağlayabilecek alternatif çözümlerin oluşturulmasıdır.
- Planlama değişik alternatifler arasında en uygun olanını seçme sürecidir. En uygun olanın seçimi için araştırma yapmak gerekir. Araştırma sayesinde planlama için gerekli objektif bilgileri elde ederiz.
- Planlama, usa varma, düşünme, karşılaştırma gibi zihinsel süreçlerden geçerek oluşturulur. Bu arada geçmişe bakmak ve geleceğin tahminde bulunmak söz konusudur. Bunun için zihnin dikkatini dağıtacak çeşitlerden uzak durmak gerekir.
- Planlar geleceğe yönelik olduğundan belirli bir süreyi içerir. Kararın alınması, karar ulaşmak için eylemin gerçekleştirilmesi ve sonuçların elde edilmesi belli bir süreyi içerecektir.

B. Yararları

- Planlama yöneticinin dikkatini amaca yönlendirir.
- Planlama yöneticileri kısa süreli olayları düşünmekten ziyade uzun süreli olayları düşünmekte ziyade uzun süreli olayları düşünmeye olanak sağlar.
- Planlar idarecileri düşünmeye, olayların çoğu biçimine müdahaleye, onları organizasyonun amaçları doğrultusunda etkilemeye yönelir.
- Planlama zaman ve emek kaybını önler.
- Planlama kuruluşun değişik bölümleri arasında eş güdüm sağlar.
- Planlamada en az emekle en fazla kazancı sağlamak amaç olduğundan bireyleri rasyonel ve iktisati düşünmeye yönelendir.
- Planlama yetki devrini kolaylaştırır.
- Yönetimde kontrol, plan sayesinde gerçekleştirilir.
• Planlar organizasyon üyelerini amaca yönlendirir. Bunun sonucunda da uyumlu bir iş birliği sağlanmış olur.
• Planlar beklenmeyen (öngörülmemeyen) durumlara karşı hazırlılık olmayı sağlar.

C. Sakıncaları
• Yöneticileri daima geleceğe dönük yönlendirdiklerinden içinde bulunulan durumun daha az önemsenmesine yol açabilmektedir.
• Planlama önemli zaman ve enerji harcanmasına neden olur. Her kurum bu masraflara kendi imkanlarını ile katlanmaz.
• Planları standart davranış kalıpları gerektirdiğinden bireyler sonradan ortaya konulacak değişikliklere direnme eğilimine girebilirler.
• Planın eksiklerinin oluşu, uygun bir süreyi kapsamaması, amaçlar yerine bazı dilekleri içeriyor olması gibi sakıncaları da bulunabilir.

1.1.2.2. Örgütleme (Organize Etme)

Planlamanın bir sonraki adımı olan örgütlemede; amaçların, planların ve araçların belirlenmesi, analizler sonrası verilen kararların hayata geçirilmesi sürecinde, organize etme (organizasyon) sürecinde yer almaktadır. Çalışanların organizasyon içerisinde amaca yönelik, hep birlikte uyum içerisinde hareket etmelerine yönelik bir süreçtir. (Ülgen ve Mirze, 2013:25-26)

Kurumun belirlenmiş amaçlarını gerçekleştirebilmek adına oluşturulan hiyerarşik düzene örgüt olarak tanımlanmaktadır. Örgütleme ise; belirlenmiş olan bu amaçların hayata geçirilme aşamasında mevcut olması gereken mekan, malzeme ve insan kaynağıının bulundurulması; bu faktörlerin sistematik olarak etkileşiminin

Yönetim tarafından belirlenen amaçlara ulaşmak için insan kaynaklarının bulunması, yetiştirilmesi, yetki ve sorumluluklarının açıklanarak kullanmak için araç ve gereçlerin sağlanması ile başlayarak sürecidir. Organizasyonun emek, zaman ve maliyeti minimum derecede kullanarak hedefe ulaşma çabasıdır. Örgütleme fonksiyonu; kimin, neyi, hangi yetkiler ile hangi çevrede yapacağı belirlir. Özel sektör ve kamu sektörünün tüm, yapılarında örgütleme fonksiyonu resmi ya da resmi olmayan türde yer almaktadır. Örgütlerde hiyerarşik bir yapı söz konusudur. Bu hiyerarşik yapı örgütün birimleri, kişilerin yetki ve görev dağılımlarını gösteren grafik veya şekiller ile oluşturulmuş şemalar örgüt yapısının anlaşılabilirliğini kolaylaştırırmaktadır.

1.1.2.3. Yürütme

Yönetme, yönetme, yönlendirme, sevk ve idare etme, eş güdümleme olarak da adlandırılan bu fonksiyon, eldeki kaynakların etkin bir biçimde ve zamanda kullanılması ile organizasyonun amaçlara ulaşması konusunda, çalışanların harekete geçirilmeleri, yönlendirilmeleri ve motive edilmeleri ile ilgilidir. Çalışanlar, örgütün planlanmış amaçlarına ulaşmak için yürütülen çalışmalarında aktif olarak yer aldığından örgütün amaçlarını benimsemelidirler ve yöneticinin rolü ile de çalışanların kendi amaçları ile örgütün amaçlarının örtüşmesinin sağlanması gerekmektedir.

Yönetici tüm çalışanları örgütsel amaçlara yönlendirerek amaçlara en iyi şekilde ulaşmasını sağlamalıdır. Yönetici bunu gerçekleştirirken çeşitli yöntemler kullanabilir. (Şimşek, Çelik, vd, 2014:52)

Yönetme işlevinin öncemi, üyesinin kendi şahsi amaçlarını düşünerek faaliyet göstermelerini engelleyerek örgütün tüm üyesinin işletmenin belirlemiş olduğu amaçları benimsemelerini sağlamak ve bu amaçları gerçekleştirmeye yönelikmektir. Bunu yapmaya çalışırken, çeşitli yöntemler kullanabilir. Klasik diye bileceğimiz yönetme tekniklerinin başında önderlik, etkili iletişim ve maddi anlamda
motivasyon gelir. Örgütlerde sergilenen gurup davranışlarının arzulanan nitelikte olup olmaması, yöneticilerin yukarıda saydığımız teknikleri ne ölçüde başarı ile kullanabildikleri ile yakından ilgili bulunmaktadır. Yöneticinin ortaya koyduğu önderlik tarzı, astları ile olan iletişim ilişkilerini kalite ve ölçüsü ve nihayet izlediği motivasyon yöntemleri başarı derecesine etki eden en önemli unsurları oluştururlar. (Şimşek, 2010:185)

1.1.2.4. Koordinasyon

Koordinasyon fonksiyonu eşgüdümleme olarak da bilinmektedir. Bir örgüt içerisinde yapı oluşturlup, planlama, örgütleme ve yönetme fonksiyonu ile örgütün amaçları, çalışanların yetki ve görevleri belirlendikten sonra bu yetki ve görevlerin birbirleriyle uyumlu çalışma ve davranışlarının nasıl gerçekleştirileceği konusunda sürdürülen sistemli çalışmalar koordinasyon fonksiyonu içerisinde yer almaktadır.


1.1.2.5. Kontrol

Bu fonksiyonun yine yaygın olarak kullanılan diğer adı denetimdir. Kontrol aşamasında belirlenen standartlardan ve amaçlardan sapmaları önlemek, mevcut durumun belirlenerek ve analiz edilerek yorumlanması ve sapmaları önleyen ya da düzeltten örneklerin alınması sürecinden oluşmaktadır.

Maliyet ve kalite standartlarına etkin bir denge oluşturmak, örgüt içinde yetkilerin kullanım amaçlarına uygunlaştırmak, örgütün amacı ve planları çerçevesinde yapılan faaliyetleri değerlendirmek amacıyla uygun, hızlı, objektif, kapsamlı, doğru ve anlaşılır şekilde kontroller yapılmalıdır.
Doğru bir şekilde yönetilmesi gereken bir diğer fonksiyon denetimdir. Denetimde istenilen etki ve başarının sağlanabilmesi ise bulunan çağ ile ilgili mevcut şartların göz önüne alındığı bir bakış açısıyla mümkün olmaktadır. Kontrolün sağlanması, genel olarak, kontrol mekanizmasının taraflı olarak organizasyonunun yapılması ile birlikte kurulan hiyerarşik yapıda işin sorumluğunun alınması, tüm kontrol aşamalarının açık olarak belirlenmesi, iş paylaşımının netleştirilmesi ve yapılan bu kontroller sonucu elde edilen verilerin analiz edilmesidir. (http://www.tesev.org.tr (05.05.2018)

1.1.3. STRATEJİ KAVRAMI VE KAPSAWI

Günümüzde yönetim konusu incelediğinde, strateji kavramının işletmelerin yönetiminde önemli bir yere sahip olduğunu görmekteyiz.

Strateji kavramı, günümüz şartlarında çok kullanılan ve çok kapsamlı bir kelime haline gelmiştir. Belirlenen stratejiler ile hedeflere ulaşmak için çeşitli yöntemler belirlenir. İnsanlar artık kendi hayatlarında bulunan sorunların çözümünde dahi bu sözcüğü kullandıkları görülmektedir. (Çevik, 2001:210)

Eren’in Ansoff’tan yaptığı aktarımda stratejinin önemiyle ilgili şu açıklama yer almaktadır: Stratejinin bulunmadığı işletmelerde mali ve beşeri güçleri kullanacak derinlikte stratejik analiz yapılamadığından kaynakların etkin ve verimli kullanılamadığı ile kararlarını günlük bilgiler üzerine kuran hazırlık ve planlama yapmayan işletmelerin piyasının basit dalgalanmalarından ve tehlikelerinden de büyük ölçüde etkilendiği belirtilmektedir.

1.1.3.1. Strateji Kavramının Özellikleri

Eren tarafından yönetim stratejinin özellikleri aşağıda sıralanmıştır: (Eren, 2002, 7-8)

- Strateji, analizi beraberinde getirir.
Strateji, amaçlar çerçevesinde belirlenir.
Strateji işletmenin çevresi ile olan ilişkilerini düzenler. Ekonomik, teknolojik, politik ve sosyal bakımdan çevresel değişimlerin kavranarak, işletme üzerindeki olumsuz etkilerin giderilmesi ve olumlu etkilerin de zamanında fark edilerek onlardan yararlanma fırsatı vermektedir.
Strateji, sürekli olarak gerçekleştirilen işlerin uzun vadeli bir düzenidir.
Strateji, bir işletmede tüm kaynakların bir uyum içerisinde olmasını ve yine uyum içinde faaliyet göstermesini sağlar.
Strateji, sürekli yenilenen ve değişime açık olan işletmenin faaliyet sahalarını belirlemektedir.
Strateji, sürekli yenilenen ve değişime açık olan işletmenin çalışanlarını yönlendirme ve bu yönelmeye cesaret verme aracı olarak görev almaktadır.

1.1.3.2. Strateji Kavramının Türleri
İncelenen literatürlerde temel strateji türlerinin çok sayıda olduğu görülmuş olmakla birlikte temel strateji türleri 5 grup altında genellenmiştir.
- Yönelim Stratejileri
- Uyum Stratejileri
- Pazara Giriş Stratejileri
- Rekabet Stratejileri
- Uygulama Stratejileri (Tengilimioğlu, vd., 2014, 370)

1.1.4. STRATEJİK YÖNETİM KAVRANMININ TANIM VE KAPSAMI
Yukarıda da anlatıldığı gibi işletme yönetimi işletmelerin amaçlara ulaşabilmesi için, faaliyetlerini planlama, örgütlemeye, koordinasyon, uygulama ve kontrol etme süreçlerinden oluşmaktadır. Stratejik yönetim ise üst yönetim
katılımının olduğu daha spesifik çeşittir. İşletmelerin çevresiyle olan ilişkileri ile uzun vadeli planlamalarıyla ilgilenmektedir.

Dinçer tarafından yapılan tanımda; “Etkileyen stratejik planlar geliştirmek, uygulamak ve ortaya çıkan sonuçları analiz ederek, bu sonuçlar doğrultusunda gerçekleştirilirilen faaliyetlerin tamamı olarak” tanımlanmaktadır.

Aktan’ın Bryson’dan yaptığı aktarımda stratejik yönetim; Bir kurumun varlığı, ileriki dönemde hedeflediği amaçlarla ulaşmak için izleyeceği yolu gösteren teknik şeklinde tanımlanmıştır.

Stratejik anlamda yönetim, üst yönetim fonksiyonudur. Geleceği baz alır ve uzun dönemdeki amaçlarla ilgilidir. İşletmenin ulaşmayı hedeflediği amaçlar ile toplumdaki bireylerin hedeflerini ve çıkarlarını birlikte yürüterek ve elde bulunan tüm imkanları etkin ve verimli bir şekilde kullanarak diğer yöneticilerine yol gösterir. (Rodoplu, 2004:265)


Stratejik yönetim genel yönetimin özellikleri kapsamakla birlikte kendine özgü farklılıklarda bulunmaktadır.

Stratejik yönetimin özellikleri Dinçer tarafından aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır: (Dinçer, 2004:37-38)

- Üst yönetim çeşitidir;
• Organizasyonun gelecekteki hedefleri konusunu inceler;
• Birimler ve hiyerarşik kademeler arası koordinasyon sağlamaktadır;
• Alt kademe yöneticilerine rehberlik etmektedir.
• Kaynakların etkin şekilde dağıtımı ile ilgilidir.
• Kararlar alma süreçlerinde elde edilen bilgilere ait kaynaklar çeşitli.
• Dış çevreye karşı sosyal sorumluluk taşımaktadır.

1.1.4.1. Stratejik Yönetimde Süreç

Stratejik yönetimde süreç, Ülgen ve Mirze tarafından; “İşletmenin uzun dönemde tutundurma çalışmalarnın devamlılığı ve daima mevcut olan rekabetler ortamında üstünlük sağlamayabilmesi için veri toplaması, değerlendirme ve karar verilmesi ile uygulanamanın tamamıdır.” olarak tanımlanmaktadır.

Kaynak; Ülgen, Hayri; Mirze, S. Kadri, a.g.e, s. 57

Şekil 2: Stratejik Yönetim Süreci Genel Bakış

Stratejide planlama bir örgütün amacına ulaşması için tepe yönetim tarafından yapılan uzun vadeli planlardır.

Eren tarafından analitik açıdan stratejik yönetim üç aşamada incelenmiştir. (Eren, 2013:5)
• Örgütün başarısını etkileyecek uzun dönemli planlar yapılması, stratejik planın oluşturulması,
Belirlenen stratejik planın uygulamaya konulması için; çeşitli programlar oluşturulması, mali planlar hazırlanması, uygulama sürecinin yapılması ve gerçekleştirlmesi,

Her evrede belirlenen amaçların gerçekleştilip gerçekleştirilmediğinin kontrol edilmesi.

Günümüzde kullanılan stratejik yönetim kavramına gelene kadar dört evreden geçilmektedir. (Eren, 2013:5)

Birinci Evre: “Temel Finansal Planlama” Mevcut kaynaklarla ne kadar iş yapılacağı ve yapılacak faaliyetlerle ne kadar kar elde edileceği hesaplanmaktadır.

İkinci Evre: “Tahmin Temelli Planlama” Bu evrede sayısal yöntemler kullanılmakta ve geçmiş dönem verilerinden yararlanarak gelecek dönemin tahmin edilmesidir.


1.1.4.2. Stratejik Yönetim Yararları

Hızla değişen çevrenin anlaşılması için stratejik planlamaların stratejik yaklaşımlı ile yöneticilere uzun vadeli düşünme yeteneği birlikte vizyon kazandırılmaktadır.

Stratejik yönetim yaklaşımlı çevresel faktörlerin her sektör için aynı öneme sahip olmadığını ortaya koymaktadır. Bu durumda her yönetici kendi sektörünün ve işletmesinin başarısını etkileyen çevre faktörlerinin neler olduğunu tespit etmeli ve onlara odaklanmalıdır. (Eren, 2013: 8)
1.1.4.3. Stratejik Yönetim ve Liderlik


Liderlik; insanları belirli amaçlar doğrultusunda bir araya getirebilen ve onları harekete geçirmek için gerekli bilgi ve yeteneğine sahip olma vasıfıdır. (Eren, 2013:461)

Şekil 3: Stratejik Liderlik Uygulamaları

<table>
<thead>
<tr>
<th>20. yüzyıl uygulamaları</th>
<th>21. yüzyıl uygulamaları</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Çıktı odaklı</td>
<td>Çıktı ve süreç odaklı</td>
</tr>
<tr>
<td>Sabırlı ve güvenli</td>
<td>Güvenli fakat kibiriz</td>
</tr>
<tr>
<td>Bilgiyi elde etmeye çalışır</td>
<td>Bilgiyi elde etmeye ve sonuç almak için kullanmayı çalışır</td>
</tr>
<tr>
<td>İnsanların yaratıcılıklarını yönlendirir</td>
<td>İnsanların yaratıcılıklarını serbest bırakarak ve besler</td>
</tr>
<tr>
<td>İş aksıları hıyararşkiye göre belirlenir</td>
<td>İş aksıları ilişkilerden etkilenir</td>
</tr>
<tr>
<td>Butunluğun en önemli açıklara belirlenir</td>
<td>Butunluğun en önemli eylemlerle gösterilir</td>
</tr>
<tr>
<td>Sağdıca talep edilir</td>
<td>Sağdıca kazanmak istenilir</td>
</tr>
<tr>
<td>Farklılıklar hoş görülür</td>
<td>Farklılıklar aranır</td>
</tr>
<tr>
<td>Çevresel değişimle tepki verir</td>
<td>Çevresel değişim ve önceden söz vermek için hareket eder</td>
</tr>
<tr>
<td>Büyük lider olarak çalışır</td>
<td>Lider ve büyük bir grup üyesi olarak çalışır</td>
</tr>
<tr>
<td>Çalışanlar bir kaynak olarak görülür</td>
<td>Örgütsel çalışanlar kritik bir kaynak olarak görülür</td>
</tr>
<tr>
<td>Temelde yerel bir kafa yapısı ile çalıştır</td>
<td>Temelde kürel bir kafa yapısı ile çalıştır</td>
</tr>
<tr>
<td>Çalışanların gelişimine yatırım yapılır</td>
<td>Çalışanların sürekli gelişimine önemli yatırım yapılır</td>
</tr>
</tbody>
</table>


Uğuroğlu ve Çelik’in Swayne ve diğerlerinden aktarıdığı strateji konusuna önem veren ve bunu benimseyen bir liderin sahip olması gereken özellikleri aşağıdaki sıralanmaktadır: (Uğuroğlu, Çelik, 2012:131)

- Gelecek dönemler için heyecan uyandıran bir vizyon oluşturur ve üzerinde açıklamalar yapar.
- Çalışanlarını dinler, onlarla vakit geçirir, yaşadıkları problemleri anlamaya çalışır ve onlarla belirli aralıklarla konuşur.
- Stratejik yönetim evrelerine, örgüt içerisinde bulunan ve farklı deneyimlere sahip tüm düzeylerden insanların katılımını sağlar.
- Stratejik yönetim evrelerine, örgüt içerisinde bulunan ve farklı deneyimlere sahip tüm düzeylerden insanların katılımını sağlar.
- Şimdiki zamanın çok gelecek zamanı yönetir.
- Örgüt üyelerine zaman konusunda anlayış gösterir.
- Örgüt üyelerinin hata yapmasını anlayışla karşılar. Çalışanların risk almasını teşvik eder. Başarıya ulaşmak için çalışmak ve çabalamak gereklidir.
• Örgüt üyelerine güvenir ve yapılan her işin ayrıntısını sorgulamaz.
• Örnek davranışlar gösterir.

1.1.5. STRATEJİK PLANLAMA


Drucker, stratejik planlama konusunda önemli noktaları şöyle özetler: (Drucker,2011:273)

• Amaçları gerçekleştirmek planlı, farkındalığı yüksek, sistematik bir faaliyet gösterme ile gerçekleşebilir.
• Geleceğe dönük planlamalar yapılmalıdır.
• Dinamik olmalı, tekrarlardan kaçınımalı, amaçlarımız doğrultusunda çeşitli yollar aramalıyız.
• Zamanı kullanmayı bilmeli, istediğimiz anlarda sonuçlara ulaşabilmek için çalışmalarımızı ne şekilde yön vereceğimizi belirlemeliyiz.
Şekil 4: Klasik Stratejik Planlama Modeli


1.1.5.1. Stratejik Planlama Unsurları

Stratejik planlanmanın unsurları; stratejik plan öncesi analizler, misyon ve vizyon, amaçlar, politikalar, hedeflerdir.
1.1.5.1.1. Plan Öncesi Analizler

Stratejik plan öncesi analizlerden en çok kullanılan yöntem; iç ve dış faktörlerin birlikte değerlendirilmesine olanak sağlayan İngilizcedeki Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler sözcüklerinin baş harflerinden oluşan SWOT analizidir. Türkçe’de kullanımı ise FÜTZ olarak karşımıza çıkmaktadır.

SWOT analizi kapsamında, organizasyonun dışındaki unsurların değerlendirilmesi organizasyon için fırsatlar ile tehditlerin belirlenmesini, organizasyon içindeki analizler ise organizasyonun üstünlüklerini ve zayıflıklarının belirlenmesini sağlar. SWOT analizinin değerlendirilmelerinin neticesinde; fırsatlar, tehditler, üstünlükler ve zayıflıkların belirlenmesi sonucunda; fırsatlar, tehditler, üstünlükler ve zayıflıkların belirlenmesi sonucunda işletmeye yön verdikleri bir listeye mevcut olduğu bir gösterge olmamaktadır. Bu şekilde düzenlenen listeler işletme için karşılaştığa sebep olurken, analizi amaçından uzaklaştırır ve zarara sebep olabilir. Bu değerlendirmeler sonucunda fırsatlardan ve tehditlerden yarış ortamını bulunan işletmeler arasında pozitif yönde değiştirebilecek üstünlüklerin ve zayıflıklarının listelere eklenmesi gerekir. SWOT analiz yönteminin kullanılan bu yönüyle, çevreye bağlı fırsatlar ve tehditler dikkate alınarak, rekabetin var olduğu sahada işletmenin durumunu pozitif anlamda değiştirebilecek üstün olunan ve zayıflık gösterilerin konular kapsam dahilindedir.

İç ve dış koşulların değerlendirilmesi son derece önemli bir süreçtir. Bu aşamada elde edilen veriler şirketlerin geleceğini etkilemektedir.
Kaynak: Luecke, Richard, Strateji, (Çev. Parlak, Turan), İstanbul, 2010, s.5

Şekil 5: İÇ ve DİŞ KOŞULLARIN ANALİZİ

Turan Parlak’ın Richard Luecke’tan aktardığı: SWOT analizinin açılımını şöyle yapmaktadır: (Luecke,2010:3-4)

Güçlü yönler denildiğinde, şirketin ya da çalışma birimlerinin iyi performans göstermesine olanak tanıyordu yenilikler kastedilmektedir. Yetkinlik alanlarının da geliştirmeye ihtiyacı vardır.

Zayıflıklar denildiğinde, şirketin ya da çalışma birimlerinin iyi performans göstermesini engelleyen özellikler kastedilmektedir; bu özelliklerin ortadan kaldırılması gerekir.

Fırsatlar denildiğinde, şirketin sermayeye dönüştürülebileceği eğilimleri, güçlüleri, olayları ve düşünceleri kastedilmektedir.

Tehditler denildiğinde ise şirketin ya da çalışma birimlerinin kontrolü dışındaki olaylar ve güçler kastedilmektedir. Şirketin söz konusu tehditlere dair plan yapması ve olası zararları önlemeye karar vermesi gerekmektedir.
1.1.5.1.2. Misyon ve Vizyon

Misyon kelimesi anlam olarak incelendiğinde, kişinin veya topluluk tarafından üstlenilmiş olan ödevlerdir. (Ramazanoğlu, Bahçeci, 2006:54)

İşletmenin misyonu; işletmenin varlık sebepini açıklamakta ve faaliyetlerini yürütüren kullanacağı stratejileri oluşturma aşamalarında başlangıç noktası olarak yer almaktadır. Çünkü işletme açısından en önemli konulardan biri olan stratejilerin, oluşturulması ve seçimin yapılmasi sürecinde başlangıçta belirlenen misyon strateji oluşturma süreçlerine de yol gösterecektir. İşletme için belirlenen misyon ile kuruluşun varoluş nedeninin yanında ürünlerin üretim süreçleri, faaliyetler gerçekleştirilirken iş felsefesinin ne olacağını ve hangi değerler ışığında devam edileceği, rakiplerden farklı yönlerinin ne olacağı tanımlanmış olacaktır. (Ülgen, Mirze, 2013:68)

Misyon, işletmenin yönetimi açısından ele alındığında, örgüt içinde bulunan üyelerle faaliyet gösterırken ışık tutarak yön göstermesi ve işletme için anlam kazandırması amacıyla oluşturulur, örgüt benzer örgütlerden farklılaştırarak ayırt edici özellikler ortaya koyacak ve herkes tarafından kabul gören ortak bir değer şeklinde tanımlanabilir.


Örgütün kuruluş aşamasında belirlenen misyonun çalışanları ortak bir amaç etrafında birleştirilmesi ve uzun dönemde yol gösterici olması önemlidir.

Vizyon bir yöneticinin geçmiş zamanlarda ve şu an ki zamanda daha önce düşülmemiş ya da başarılmış olmamış olan ileriki zamanlarda başarılmasını hedefledikleri ilgili olan ve kişinin kendisine özgü düşünceleridir. (Eren, 2013:19)

Murgatroyd ve Morgan’ın örgütlerde vizyon belirlemek için 9 ilke belirlemişlerdir: (Köse, 2008:22-23)
Kurumun başarılı olabilmesi için iddialı bir vizyon gerekmektedir.
Net ve kurumun tüm personeli tarafından anlaşılır olması
Akılda kalıcı olmalı
Personelin katılımına imkan sağlamalı
Değerlere önem verme
Göze hitap etmeli
Hareketli nitelikte olmalı
Öncülük edebilme
Müşteri ihtiyaç, istek ve arzularına cevap verebilecek nitelikte olmalı

Vizyonun başarılı olabilmesi için sürecin çok hassas yürütülmesi en üst düzey yöneticilerden alt kademe çalışanlarına kadar iletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Ortaya çıkacak olan aksaklıklar sağlam bir iletişim ağı ile engellenebilir.

1.1.5.1.3. Amaçlar, Politikalar, Hedefler


Eren, Certo ve Peter’dan aktardığı yol gösterici ve gerçekçi amaçların özellikleri şunlardır: (Eren, 2013:18-19)
• Net ve anlaşılır olmalıdır.
• Amaçlar gerçekçi ve gerçekleştirileceğini yaratması.
• Amaçlar durumlar göre değişebilir olmalıdır.
• Amaçlar ölçülebilir olmalıdır.
• Kısa dönem amaçları ile uzun dönem amaçları birbirlerinden ayrılmalıdır
• Amaçlar gerçekleştirecek kişiler tarafından sahiplenilmelidir.
• Amaçlar çalışanları harekete geçirici olmalıdır.
• Amaçlar tüm düzeylerde birbiriyle uyumlu olmalıdır.

Örgütsel yönetimde amaç birliği çalışanları ortak bir noktada birleştiren önemli bir faktördür. İşletmelerde amaçlar motivasyonu artırıcı özelliğe sahiptir.

Politika; İşletme veya örgütlerde uygulanması istenilen amaçlar için belirlenen stratejiler uygulanırken harekete geçilmesi durumunda kişileri yönlendiren, düşünceleri aktaran ve ilerlemeleri için yön gösteren olarak tanımlanabilir. Örgüt
üyeleri görev aldıkları işletmelerde bu rehber doğrultusunda işlemler yaparlar. Politika, genellikle işletmeler için benzer özellikler taşıyan, sürekli değişime uğramayan yönetim uygulamalarıyla ilgili olarak hazırlanır. (Ülgen, Mirze, 2013: 25-26)

Hedefler, belirlenen ve ulaşılmak istenen kararların hayata geçirilmesini sağlayacak olan değerlendirilmesi yapılabilecek amaç olarak tanımlanmaktadır. Amaç ve hedef kavramları benzer özellikler gösterir. Her ikisi de kesin ve ölçülebilen özellikler göstermekle birlikte, çoğunlukla vizyon, belirlenmiş zaman diliminde ölçülebilen göstergesidir. (Ülgen ve Mirze, 2013)


2. BÖLÜM

2.1. SAĞLIK HİZMETLERİ
Sağlık, evrensel bir haktır. Sağlıklı ve iyi bir ortamda yaşamak bütün insanların hakkı ve beklentisidir. Sağlık hizmetlerinin kaliteli ve etkin olarak sunulması büyük önem arz etmektedir.

2.1.1. SAĞLIĞIN TANIMI

Sağlığın bir çok tanımı yapılmış olması ile birlikte en çok kullanılan tanımlama Dünya Sağlık Örgütünün (DSÖ) tanımlamasıdır. DSÖ, sağlığı “Sadece hastalığın bulunmayışı ile sınırlı olmamakla birlikte kişinin beden, ruh ve sosyalleşik anlamında iyi olmasıdır” şeklinde açıklamıştır.


2.1.2. SAĞLIK HİZMETLERİ

Sağlık Hizmetleri kavramı, Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkındaki Kanun maddelerinde, “Sağlık hizmetleri insanların sağlıklı olma durumlarını engelleyebilecek çeşitli sebeplerin ortadan kaldırılması, bu sebeplerin
toplumdaki diğer bireyleri etkilememesi için tamamen engellenmesi, hastalık durumu olan bireylerin tedavilerinin sağlanması ve rehabilitasyon çalışmalarını apsayan hizmetlerdir. " olarak tanımlanmaktadır.

Sağlık konusunda sunulan hizmetler ekonomik olmakla birlikte sosyal bir hakta olduğundan sağlık hizmetlerinin tüm bireyin eşit şekilde yararlanması, planının yapılması, maddi kaynakların belirlenmesi ve sunulması devletin sorumluluğundadır.

2.1.3 Sağlık Hizmetlerinin Özellikleri

- Sağlık hizmetlerinin kendine has özellikleri bulunmaktadır.
- Sağlık hizmetinde talebin ne zaman ortaya çıkacağı belli olmayıp tüketimi rastlantısaldır.
- Sağlık hizmetleri başka bir hizmetin yerine konamaz ikamesi yoktur.
- İhtiyaç duyulduğu andan itibaren ulaşımı sağlanma ertelenmesi mümkün değildir.
- Tüketici alacağı hizmete karar veremez bu nedenle hekim belirler.
- Sağlık hizmeti test edilemez hizmet veren ve alan arasındaki güven duygusuna bağlıdır.
- Koruyucu sağlık hizmetleri kamu tarafından sunulmaktadır. Sağlık ekonomik ölçüleri dışında tutulur, sağlığın değeri para ile ölçülemez.
- Sağlıkta hataya yer yoktur hata toler edilemez,
- Teknoloji ve emek yoğun işletmeler olduğundan maliyet yüksektir.
- Sağlıkta riskler çoktur garanti yoktur.
• Sağlık hizmetlerinin iyi veya kötü olduğu diğer sektörleri de olumlu ve olumsuz yönde etkileyebilir. (Tengilimoğlu, vd, 2014:73)

2.2. SAĞLIK HİZMETLERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Sağlık hizmetleri pek çok ülkede ilk başlarda sadece hastalık tedavisi şeklinde yorumlanmıştır ve tadavi etmeye yönelik hizmetler ortaya çıkmıştır. Çevre sağlığı, hijyen ve mikroplarla mücadele konuları daha sonra önem kazanmaya başlamıştır.

Sağlık Hizmetleri 4 grupta incelenmektedir. (Tengilimoğlu, vd, 2014, s. 78)

• Koruyucu Hizmetler
• Tedavi Edici Hizmetleri
• Rehabilitasyon Hizmetleri
• Sağlığın Geliştirilmesi

Sağlık hizmetlerinin tanımlı incelendiğinde; hastalıklar öncesi mücadele ile sağlığın korunması, hastalık arasında hastalıkların tedavi edilmesi, hastalık sonrası kaybedilen becerilerin kazandırmalarında rehabilitasyon için yapılan hizmetlerin tümünü kapsamaktadır.
2.2.1. KORUYUCU HİZMETLER

- Koruyucu sağlık hizmetleri hastalık oluşmadan sağlığı korumak ve hastalık riskini azaltmak için ayaktan ve ağırlıklı olarak kamuya ait sağlık kurumları tarafından verilen hizmetlerdir. Koruyucu sağlık hizmetlerinin sunulduğu yerler; sağlık evleri, sağlık ocağı, işletmelerin revirleri, ana ve çocuk sağlığı merkezleri ile aile planlaması merkezleri, dispanser, laboratuvar ve çevre sağlığı birimleri tarafından sunumu sağlamaktadır. (Tengilimoğlu, vd, 2014:82)
Koruyucu Sağlık Hizmetleri;

- Çevreye Yönelik Koruyucu Sağlık Hizmetleri
- Kişiye Yönelik Koruyucu Sağlık Hizmetleri

olmak üzere 2 başlıkta sınıflandırılmıştır.

Çevreye Yönelik Koruyucu Sağlık Hizmetleri

İnsanın sağlığı üzerinde olumsuz etki yaratan çeşitli etkenleri yok ederek veya çevresel durumu olumlu şekilde getirerek kişilerin etkilemesini engellenmesidir. Çevreye yönelik sağlık hizmetlerinde temel görev eğitim, danışmanlık, denetim ve yol göstericilik tır.

Çevre sağlığı hizmetleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır. (Tengilimoğlu, 2014:81)

- Güvenilir suların ve kaynaklarının oluşturulması ve kontrolünün sağlaması,
- Katı atıklar konusunda kontrol yapılması,
- Çevreye zarar veren çeşitli canlı gruplarını engelleme
- Besinlerin mikroorganizmalardan korunması için gerekli önlemlerin alınması
- Hava kirliliğine neden olan etkenlerin denetimi
- Radyolojik zarar veren etkenlerin denetimi
- İş sağlığı
- Konut sağlığı
- Endüstri Sağlığı
- Radyasyonla mücadele

Kişiye Yönelik Koruyucu Sağlık Hizmetleri
Kişiye yönelik olan sağlık hizmetlerinin sunumu; doktor, ebe, hemşireler gibi çeşitli çalışmaların yürütmüş olduğu hizmet çeşitidir. Böyle hizmetlerin varlığı ile hastalıkların erken tanısı ile tedavisi, aşçı uygulamaları, ilaçla koruma, dengeli beslenmek, kişisel hijyen, sağlıkla ilgili konularda eğitim olarak gruplandırılmaktadır. (Tengilimoğlu, vd, 2014:81)

2.2.2. TEDAVİ EDİCİ HİZMETLER

Tedavi edici hizmetler, çeşitli faktörler sebebiyle sağlığının kaybedilmesine neden kişiler için hastalıklarının tanısı, tedavisi, vücutta oluşan arızaların mümkün olan en iyi şekilde giderilmesi ile ölüm durumunun meydana gelmesi için uygulanan tüm sağlık hizmetleridir. (Ateş, 2011:13)

Tedavi edici sağlık hizmetleri üç şekilde incelemektedir. Bunlar;

- Birinci Basamak Sağlık Hizmetleri,
- İkinci Basamak Sağlık Hizmetleri,
- Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetleri.

Birinci Basamak Sağlık Hizmetleri

Birinci basamak sağlık hizmeti, sağlıklı yaşamın teşvik edilmesi, koruyucu sağlık hizmetlerinin de teşhise yönelik işlemler, tedaviye yönelik işlemler ve rehabilitasyon faaliyetlerinin bütün olarak sunulduğu, uygulanması kolay, ucuz ve yaygın sağlık hizmeti sunumudur. Ülkemizde 13 Aralık 2010 tarihi itibariyle Aile Hekimliği sistemi uygulanmaya başlanmıştır. (Sağlık Bakanlığı, 2011: 78)

İkinci Basamak Sağlık Hizmetleri

Bu sağlık hizmetleri; çok fazla ve detaylı tibbi bilgilere gerek duyulmayan, ileri teknolojik cihazların kullanılmasına gerek duyulmayan hastalık çeşitlerinde teşhisi ve yatarak tedavi
hizmetlerinin verildiği sağlık hizmetlerini kapsamaktadır. (Tengilimoğlu, vd, 2014:81)

Üçüncü Basamak Sağlık Hizmetleri

Teknolojinin mutlaka kullanılması gereken, özellikle tedaviye ihtiyaç duyulan hastalık çeşitlerinin tedavisi konusunda önemli donanımın olması gereken hizmetleri ifade eder. Bu hizmetler üniversite hastaneleri, eğitim hastaneleri, sanatoryumlar, onkoloji hastaneleri, kalp hastaneleri, ruh ve sinir hastaneleri tarafından verilmektedir."(Ateş, 2011: 14)

2.2.3. REHABİLİTE EDİCİ HİZMETLER


- **Tıbbi Rehabilitasyon Hizmetleri:** Fiziki rahatsızlıkların mümkün olan en iyi şekilde normale dönüştürülmesi ve yaşama kalitesi konusunda iyileştirilmelerin sağlanması hedef alınarak sunulan sağlık hizmeti çeşididir.

- **Sosyal Rehabilitasyon Hizmetleri:** Sakatlığı yada özrü olan kişilerin başkalarından bağımsız olarak günlük yaşama aktif olarak katılabilmesi amacıyla amacıyla amacıyla yapılan uyum sağlama, öğretmen çalışma kapsamları kapsamaktadır. Otistik çocuklara yönelik açılan merkezler sosyal rehabilitasyon veren kuruluşlara örnek gösterilebilir.
2.2.4. SAĞLIĞIN GELİŞTİRİLMESİ HİZMETLERİ

Sağlığı bozulmamış olan bireylerin, sağlıklı yaşama devam etmelerinin kalıcılığını sağlamak ve çok iyi seviyelere çıkarmak amacıyla sunulan sağlık hizmetleridir. Kişilerin devam etirdikleri mevcut yaşamış alışkanlıklarını olumlu yönde etkileyerek iyi seviyeye çıkarabilmesi hedeflenmektedir. Örnek olarak; spora teşvik edilmesi, zararlı alışkanlıklarnın engellenmesi, sebze tüketiminin arttırılması sağlıklı olma durumuna pozitif etki sağlayacaktır. (Tengilimoğlu, vd, 2014:84)

2.3. TÜRKİYEDE SAĞLIK HİZMET SUNUCULARI


Türkiye’de bulunan sağlık hizmeti sunucuları, Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) ile Sağlık Hizmet Kuruluşlarının Basamaklarını 4 kategoride incelenmektedir. Bunlar;

- Resmi Sağlık Hizmet Sunucuları
  - Özel Sağlık Hizmet Sunucular
  - Serbest Eczaneler
  - Sınıflandırılmayan Sağlık Hizmet Sunucuları
Sağlık Resmi Sağlık Hizmet Sunucuları 3 kategoride incelenmektedirler. Bunlar,

- Birinci Basamak Sağlık Kuruluşu,
- İkinci Basamak Sağlık Kuruluşu,
- Üçüncü Basamak Sağlık Kuruluşu,

**Birinci Basamak Sağlık Kuruluşları :**


**İkinci Basamak Sağlık Kuruluşları:**

Sağlık Bakanlığına bağlı Sağlık Kurumları, Devlet hastaneleri, dal Hastaneleri, Devlet Hastaneleri ve Dal Hastanelerine bağlı bulunan semt poliklinikleri, Entegre İlçe Hastaneleri, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezleridir. Diğer İkinci Basamak Sağlık Kurumları; belediyelere ait hastaneler, kamu kurullarına ait tıp merkezleri, kamu kurumlarına ait dal merkezleri, İstanbul Valiliği Darülaceze Müessesesi Müdürlüğü Hastanesidir.

**Üçüncü Basamak Sağlık Kurumları**

Sağlık Bakanlığına bağlı Eğitim ve Araştırma Hastaneleri ve bu hastanelere bağlı semt poliklinikleri, Sağlık Bakanlığına bağlı özel dal eğitim ve araştırma hastaneleri ile hastaneler bağlı semt poliklinikler, Üniversite Hastaneleri ile bu hastanelere bağlı Sağlık Uygulama Araştırma Merkezleri, Enstitüler ve semt
poliklinikleri, üniversitelerin Diş Hekimliği Fakülteleri, Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı Tıp Fakültesi Hastaneleridir.

Özel Sağlık Hizmet Sunucuları şunlardır;

Şekil 9: Özel Sağlık Hizmet Sunucuları

**Serbest Eczaneler:**

Sosyal Güvenlik Kurumu Kapsamındaki Kişilerin Türk Eczacılığı Birliği (TEB) Üyesi Eczanelerden İlaç Teminine İlişkin son protokol 16/04/2018 tarihinde imzalanmıştır. ([www.teb.org.tr](http://www.teb.org.tr), 25/05/2018)

**Sınıflandıramayan Sağlık Hizmet Sunucuları:**

Diyaliz merkezleri, optisyenlik merkezleri, kaplıcalar, tıbbi cihaz ve malzeme sunucuları, tanı tetkik ve görüntüleme merkezleridir. Optisyenlik sözleşmesi 2008 yılında yürürlüğe girmiştir.

3. BÖLÜM

3.1. TÜRKİYE’DE SAĞLIK SİSTEMİNDE STRATEJİK PLANLAMA VE YÖNETİMSEL DÜZENLEMELER


3.1.1. SAĞLIK BAKANLIĞI

hizmetlerinin yürütülmesinden ve denetiminden doğrudan, diğer özel kuruluşların sağlık hizmeti sunumundan ise dolaylı olarak sorumludur.(Ateş, 2011:121)


3.1.1.1. Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilat Yapısı

3.1.1.2. Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı

Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı Kadro Standartları ile Çalışma ve Usul Esaslarına Dair Yönergenin 5. Maddesinde;

(1) “ Sağlık Bakanlığı’nın taşra teşkilatı il ve ilçe sağlık Müdürlüğünü ile sağlık tesislerinden oluşur.
(2) Kamu sağlık kurum ve kuruluşları ile buralarda görev yapan yöneticiler ilgisine göre il sağlık müdürlüğü veya ilçe sağlık müdürlüğe bağlıdır.” denilmektedir.

3.1.1.2.1. İl Sağlık Müdürlüğü Kuruluşu

Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı Kadro Standartları ile Çalışma ve Usul Esaslarına Dair Yönergenin 6. Maddesinde;

(1) “İl çapında sağlıkla ilgili hizmet sunumu için illerde müdürlükler kurulur.

(2) Kurulan bu müdürlüklerde, yapılan işlerin detayı göz önüne alınarak başkanlık birimleri kurulur.

(3) Oluşturulan bu başkanlık birimleri, Başkanlar aracılığı ile faaliyetlerini sürdürürlar.

(4) Kurulmuş olan Başkanlıklarındaki işleri gerçekleştirmek üzere İl Sağlık Müdürü tarafından ayrıca birimler oluşturulabilir. Yeni oluşturulan bu birimlerden şube müdürleri ve/veya uzmanlar sorumlu olur.

(5) Sağlık Hizmetlerinin tüm ülke çapında aynı seviyeye getirilmesi, ihtiyaç planlamalarının yapılması hedefiyle Sağlık bazı illerdeki müdürlerden biri koordinatör olarak görevlendirilebilir”. denilmektedir.

3.1.1.2.2. İlçe Sağlık Müdürlüğü Kuruluşu

Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı Kadro Standartları ile Çalışma ve Usul Esaslarına Dair Yönergenin 7. Maddesinde;

(1) “Sağlık Bakanlığı Taşra Teşkilatı İdari ve Hizmet Birimleri Kadro Standartları Yönetmeliğine uygun olarak Bakanlığın ilçe düzeyindeki hizmetlerinin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla müdürlüğe bağlı olarak ilçe sağlık müdürlükleri kurulur.
İlçe sağlık müdürlüğü bünyesindeki iş ve işlemlerleri yürütmek üzere, Türkiye İstatistik Kurumu verileri esas alınarak nüfusu; 200.000 ila 350.000 arasında olan ilçelere 2 yi, 350.000 ila 500.000 arasında olan ilçelere 3 ü, 500.000 ila 750.000 arasında olan ilçelere 4 ü, 750.000'in üzerinde olan ilçelere 5 i geçmemek üzere müdür tarafından birim kurulabilir. Birimlerin sorumluluğu şube müdürleri ve/veya uzmanlar tarafından yerine getirilir.” denilmektedir.

3.1.1.3. Sağlık Bakanlığı’nın Yetki Görev ve Sorumlulukları


Bakanlığın görevi; tüm bireylerin beden, ruh ve sosyal olarak iyi hissetmesi ve yaşamını bu şekilde devam ettirmesini mümkün kılmaktır. Sağlık Bakanlığı;

- Toplumsal sağlık konusunda gelişim sağlanması, hastalıklara ait risk faktörlerinin yok edilmesi veya azaltılmasını sağlanması,
- Birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmeti sunumunun sağlanması,
- Ülke dışındaki bulaşıcı hastalıkların ülkemizde yayılmasını engellenmesi,
- Sağlık konusunda araştırmaların devamılarının sağlanması,
- Sağlık hizmetlerinde kullanılan ilaçlar, özel ürünler, ulusal ve uluslararası kontrole tábi maddeler, ilaç üretiminde kullanılan etken ve yardımcı
maddeler, kozmetikler ve tıbbi cihazların güvenli ve kaliteli bir şekilde piyasada bulunması, halka ulaştırılması ve fiyatlarının belirlenmesi,

- İnsan gücünde ve maddî kaynaklarda tasarruf sağlamak ve verimi artırmak, sağlık insan gücünün ülke sathında dengeli dağılmasını sağlamak ve bütün paydaşlar arasında işbirliğini gerçekleştirmek suretiyle yurt sathında eşit, kaliteli ve verimli hizmet sunumunun sağlanması,
- Kamu ve özel hukuk tüzel kişileri ile gerçek kişiler tarafından açıklacak sağlık kuruluşlarının ülke sathında planlanması ve yaygınlaştırılması ile ilgili olarak sağlık sistemini yönetir ve politikaları belirler.

3.1.1.4. Sağlık Bakanlığı’nın Misyonu ve Vizyonu

Misyon ve vizyon sağlık kurumlarında stratejik yönetim sürecinin en önemli faaliyetлерinden biridir.

Sağlık Bakanlığı’nın misyonu, kişiler odaklı olarak bireyler ile toplumun sağlıklı olmalarını en iyi şekilde sağlamak, sağlıklı olma konusundaki sorunlara en doğru zamanında, en uygun şekilde ve en etkili olan çözümleri sunmaktır. Sağlık Bakanlığı’nın vizyonu incelendiğinde ise herkes tarafından sağlıklı bir hayat tarzının benimsendiği ve herkesin sağlık hakkına kolayca erişebildiği Türkiye’dir. (Sağlık Bakanlığı, 2012:66-67)

3.1.2. SAĞLIK BAKANLIĞI STRATEJİK ANALİZ

Sağlık Bakanlığı stratejik analiz konusunda en önemli adımlarından biri olan GZFT Analizini, paydaşlar ile yapılan çok sayıdaki toplantı ve anket çalışmaları ile yapılan değerlendirmeler sonucunda gerçekleştirmiştir.

Güçlü Yönler

- Köklü bir kurum kültürünün ve kurumsallaşmış bir yapının olması,
- Karar alma ve icra yetkisine sahip olması,
Kamuoyundaki olumlu imaj, idareye güven ve desteği var olması,
Sosyal güvenlik reformunun yapılmış olması,
Sağlıkta Dönüşüm Programının başarılı bir sağlık politikası olarak devam etmesi,
Çalışanlarının nitelikli, eğitim düzeyi yüksek, uzman, etik değerlere benimsemiş,
tecrübeli, yenilige açık, özverili ve ekip ruhuna sahip olması,
Çalışanlara yönelik performansa dayalı ek ödeme uygulanması,
Çağdaş yönetim tekniklerine ve teknoloji kullanmasına açık olunması,
Bütün kamu/özel kurum/kuruluşlar ile ulusal ve uluslararası kuruluşlar ile işbirliği yapabilme imkânının olması,
Ülke dışı sağlık hizmetlerinin başarılı yürütülmesi,
Genel bütçe kaynakları yanında doğrudan sağlık hizmetlerinde kullanılan dönür sermaye kaynaklarının bulunması,
Gayri Safi Yurt İçi Hâsiladaki (GSYİH) sağlık harcamalarının payının artması.
(Sağlık Bakanlığı, 2012:58)

Zayıf Yönler

- Sağlık hizmetlerindeki arz-talep dengesizliği
- Mevzuatın yetersiz kalması ve güncel olmaması
- Merkezi yönetim birimlerin tek çatı altında toplanamaması
- Yenilige ve değişime gösterilen direnç,
- Bürokrasiye bağlı uzayan süreçler
- Nüfus hareketlerindeki ve kentleşmedeki hızlı değişimler. (Sağlık Bakanlığı, 2012:59)

Fırsatlar

- Ülkemizdeki istikrar ortamı,
- Ülkemizin genç bir nüfusa sahip olması,
Artan milli gelir ile sağlık hizmetlerine ayrılabilecek kaynakların artması,
Çağdaş normlara uygun olarak Bakanlığın yeniden yapılanması,
Kamu Hastane Birliklerine geçilmesi,
Sağlığın teşviki ve geliştirilmesi hizmetlerin yaygınlaşması,
Sağlık alanında istihdam kalitesinin artması,
Teknolojideki gelişme sayesinde sağlık kurumlarında bilgi ve iletişim teknolojileri kullanınının yaygınlaşması,
Bilgi toplumuna dönüşümün hız kazanması ve Ar-Ge çalışmalarına verilen önemin artması,
Stratıjik yönetim kavramına ilginin artması,
Dünya Sağlık Örgütü Avrupa Politika çerçevesesi Sağlık 2020 ile uyumlu politikalara yapılması,
Uluslararası kurum ve kuruluşlarla sıkı ilişkilerin olması,
Off-Set uygulamalarının önünün açılması,
Serbest sağlık bölgelerinin kurulmasına imkan verilmesi,
Sağlık turizminin gelişimi (Sağlık Bakanlığı, 2012:60)

3.1.2.1.Sağlık Bakanlığı Stratejik Konular

Tehditler

Toplunda obezite oranının artması,
Toplam doğurganlık hızının düşmesi ve nüfusun yaşlanma eğilimine girmesi,
Bölgesel savaşlar ve siyasi istikrarsızlıklar,
Küresel ve/veya bölgesel ekonomik krizler,
Komşu ve yakın çevre ülkelerden kaynaklanabilecek sağlığa yönelik tehditler,
Nüfus hareketliliğinin artması ile salgın hastalıkların hızlı yayılabilmesi,
Mevcut olan hastalıklardaki beklenmemeyen değişimler ile yeni tanımlanan veya öngörülemeyen hastalıkların ortaya çıkması,
Doğal afetler, çevresel tehditler ,(Sağlık Bakanlığı, 2012:61)

A. Sağlıkta liderliği ve katılımcı yönetişimi geliştirmek
- Sağlıkın liderlik rolünü geliştirme
- Sağlık yönetişimini geliştirmeye
- Sağlık ile sağlık dışı yönetişimi uyumlaştırma

B. Sağlıkla ilgili ortak politika öncelikleri üzerinden birlikte çalışmak
1) Hayat boyu sağlık yaklaşımıyla sağlığa yatırım yapmak ve bireyin rolünü güçlendirmek
   - Sağlıklı kadın, anne ve bebek
   - Sağlıklı çocuk ve ergen
   - Sağlıklı yetişkin
   - Sağlıklı yaşlı
   - Hassas gruplar için sağlık
   - Sağlıkta hakkaniyet
   - Bireyin kendi sağlığı ile ilgili kararlara aktif katılımı

2) Önemli hastalık yükleri ile mücadele etmek,
   - Bulaşıcı olmayan hastalıklar
   - Ruh Sağlığı
   - Kazalar ve yaralanmalar
   - Bulaşıcı Hastalıklar

3) İnsan odaklı sağlık sistemini, halk sağlığı kapasitesini ve acil duruma hazırlığı, sürveyans ve müdahaleyi güçlendirmek,
   - Sağlık sistemleri
   - Halk sağlığı hizmetleri
   - Sağlık hizmetlerinin erişim ve kalitesi
   - Sağlık kaynakları
3.1.3. SAĞLIK BAKANLIĞI STRATEJİK AMAÇLAR

Sağlık Bakanlığı stratejik amaçları aşağıda belirtilmiştir.
23/05/2018)

- Sağlığa yönelik risklerden tüm bireyleri ve toplumu koruyarak ve tüm
bireylere sağlıklı hayat tarzını teşvik etmek,
- Bireylere ve topluma kolay erişilebilir, en uygun, en etkili ve etkin sağlık
hizmetleri sunmak,
- İnsan merkezli odak noktasıyla ve bütüncül bir yaklaşım göstererek
bireylerin sağlık ihtiyaçlarını karşılamak ve beklentilerine cevap vermek,
- Sağlık sistemini geliştirmeye daima devam etmek.

3.1.4. SAĞLIK BAKANLIĞI KALKINMA PLANI (2014 – 2018)

(Sağlık Bakanlığı, 2017 Yılı Performans Programı, 26)

- Bireylerin bedenen ve ruhen tam bir iyilik halinde olması için koruyucu
sağlık hizmetleri, gerek bireye gerekse sosyal, biyolojik ve fiziki çevreye yönelik çok
sektörlü bir yaklaşım geliştirmek,
- Sağlıklı hayat tarzı teşvik edilecek ve daha erişilebilir, uygun, etkili ve etkin
bir sağlık hizmeti sunmak,
- Sağlık hizmet sunumunda klinik müdahalelerin etkililiğini, hasta ve sağlık
çalışanlarının güvenliği ve memnuniyetini dikkate alan yaklaşımlar geliştirmek,
- Sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliğini destekleyecek, ikinci ve üçüncü
basamak tedavi hizmetlerinin etkinliğini artıracak bir hasta sevk zinciri uygulaması
geliştirmek,
- Akılcı ilaç kullanımı için sağlık personelinin ve halkın bilinçlendirilmesi
sağlanacak, ilaç ve tıbbi cihazların kalitesi, kullanımını ve bunlara yönelik
harcamaların etkinliği kontrol etmek,
• Sağlıkta insan gücü, demografik gelişmeler ile uzun vadede ihtiyaç duyulacak yeni meslekler de dikkate alınarak nicelik ve nitelik olarak geliştirmek,

• Tamamlayıcı tıp kapsamdaki tedavi, bitkisel ürün ve hizmet sunucularıyla ilgili kalite ve güvenliğin sağlanması amacıyla standartlar belirlenecek ve bu alan denetim altında alınacaktır. Tamamlayıcı tıbbın, tıp eğitiminin ve sağlık uygulamalarına entegrasyonu sağlanacak, bu alanda yapılacak bilimsel araştırmalar desteklemek,

• Veri ve kanıta dayalı sağlık politikalarını geliştirmek amacıyla uluslararası karşılaştırmaları imkân verecek standart ve kalitede verilerin üretilmesi sağlanmak,

3.1.5. SAĞLIKTA ORTA VADELİ PROGRAM (2017-2019)

• Sağlık hizmetlerinin kalitesinden ödün verilmeksizin, gereksiz kullanımını önlemek üzere ilaç, tıbbi cihaz ve tedavi harcamaları daha akıcı hale getirmek,

• Sağlık harcamalarının etkinliğinin artırılması çerçevesinde, sağlıklı yaşam kültürü ve sağlık okuryazarlığının geliştirilmesine yönelik uygulamalar hayata geçirilerek ve aile hekimliğini güçlendirmek,

• Deniz turizminin yanı sıra başta sağlık turizmi olmak üzere termal turizm, kıış turizmi, golf turizmi, eko-turizm, yayla turizmi, kongre ve fuar turizmi gibi turizm türleri geliştirmek,

3.1.6. TÜRKİYE’DE SAĞLIK POLİTİKALARI

3.1.6.1. 1920-1923 Yılları Arası Sağlık Politikaları


- Savaş sonrası problemlerin çözülmesi,
- Sağlık personelinin nitelik ve nicelik bakımından desteklenmesi
- Merkezden başlayarak köylere kadar ulaşan örgütlenmenin oluşturulması,
- Koruyucu sağlık hizmetlerinin yaygınlaştırılmasıdır.

3.1.6.2. 1923-1946 Yılları Arasında Sağlık Politikaları

Cumhuriyet Döneminin ilk Sağlık Bakanı olan Refik Saydam dönemin sağlık politikalarındaki ilkeler şunlardır; (Sağlık Bakanlığı, 2008: 15)

- Sağlık hizmetlerinde yönetimin tek elden yürütülerek planlanma, programlanma ve yönetimin merkezden yürütülmesi,
- Ülke genelinde koruyucu sağlık hizmetlerinin devlet tarafından yürütülen tedavi edici sağlık hizmetlerinin yerel yönetimler tarafından yürütülmesi,
- Tıp fakültelerinin tercih edilme oranının artırılarak, talebin karşılanabilmesi için mezun olanlara mecburi hizmet uygulamasının zorunlu hale getirilmesi,
- Salgınların önlenebilmesi için sıtma, frengi, trahom, verem, küzzam, gibi bulaşıcı olan hastalıklarla mücadele programının başlatılmasıdır.
3.1.6.3. 1946-1960 Yılları Arasında Sağlık Politikaları


Bu dönemdeki önemli gelişmelerden biri de 1946 yılında, işçi sağlığının bir sosyal sigorta içinde korunup sağlanması amacıyla İşçi Sigortaları Kurumunun (Sosyal Sigortalar Kurumu) kurulması ve 1952 yılından itibaren sigortalı işçiler için sağlık kuruluşları ve hastanelerin açılmasıdır. Ayrıca Emekli Sandığının kuruluşu ile ilgili çalışmaların yapılması ve sosyal güvenlik kapsamının genişletilmesi de bu dönemde olmuştur. (Sağlık Bakanlığı, 2012:24)

Aynı zamanda sivil toplum örgütlerinin ve bazı tıp mesleklerinin hukuki alt yapılarını günümüzde taşıyan mevzuatlar da bu dönemde oluşturulmuştur. Bunlar; (Sağlık Bakanlığı, 2012: 24)

- 6023 sayılı Türk Tabipler Birliği Kanunu (1953)
- 6197 sayılı Eczacılar ve Eczenie Kanunu (1953)
- 6283 sayılı Hemşirelik Kanunu (1954)
- 6643 sayılı Türk Eczacılar Birliği Kanunu (1956)
3.1.6.4. 1960-1980 Yılları Arasında Sağlık Politikaları


- 12 Ocak 1961 tarih ve 224 sayılı “Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanunu”

- 554 sayılı “Nüfus Planlaması Hakkındaki Kanunu” dur.


Sağlık hizmetlerinin sosyalleştirilmesiyle; her kesimin ulaşabileceği şekilde yaygın, hizmetlerin sürekliliği, şehir içinde birbirleriyle etkileşim içinde olan sağlık evi, sağlık ocağı, ilçeler ve iller hastaneleri şekillerinde olmak üzere düzenlemeye gidilmiş olup, küçük bölgelerde dehŞ çok yonlis hizmet sunumu hedeflenmiştir. 554 sayılı Nüfus Planlaması Hakkındaki Kanunla nüfus artış hızını sınırlayıcı politika benimsenmiştir. (Sağlık Bakanlığı, 2011:23)


3.1.6.5. 1980 ve 2002 Yılları Arasında Sağlık Politikaları


- Sosyal güvenliği sağlayan kurumların bir arada olması ve Genel Sağlık Sigortasının oluşturulması,
- Hizmet sunumu sağlayan kurumlar ile finansman kurumunun birbirinden ayrılması,
- Birinci basamak tedavi hizmetlerinde aile hekimliğinin öncülüğünde düzenleme yapılması,
- Sağlık kurumlarının daha kaliteli hizmetler sunmalarına ve çeşitli baskulardan kurtulmalara yardımcı olmak için özerk sağlık işletmelerine dönüştürülmesi,
- Sağlık Bakanlığı tarafından mevcut sağlığın korunmasına yönelik hizmetlerin yaygınlaştırılması ve bu hizmetlere yönelik planlamaların yapılarak uygulanmasının sağlanmasıdır.

Bu dönemde Türkiye 2 önemli ekonomik kriz geçirmiştır ve bunun sonucunda işsizlik oranı artışlar meydana gelmiştir. Sağlık sektörü üzerindeki en önemli etkisi ise sigortalı bireyler sayısında azalmalar meydana getirmesi ve dolayısıyla Yeşil Karttan yaralanıyan bireylerin sayılarında bir artış olmasıdır. Bu dönem planların yapıldığı ancak uygulama konusunda başarı sağlanamayan bir dönem olmuştur.

3.1.6.6. 2003’lü Yıllar ve Sonrası Sağlık Politikaları

sağlanması, maddi kaynakların planlamalarının yapılarak sunumunun sağlanması" dır. (Sağlık Bakanlığı, 2003: 24)


3.1.6.7. Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP)

SDP’nin ana ilkeleri; (Sağlık Bakanlığı, 2003:25)

- İnsan Merkeziliğ:
  Sağlık sisteminin planlanması, uygulanması, ve geliştirilmesi aşamalarında daima insan odaklı olarak, yapılan tüm değişimlerin insanların beklentileri doğrultusunda oluşturulmasıdır.

- Sürekli Innebilirlik:
  Sağlık sisteminin, Türkiye de ki koşullar ve kaynaklar dikkate alındığında, her biriyle entegrenin sağlanması, sistem gelişerek devamlılık sağlaması öngörülmektedir.

- Kalitenin Sürekli İyileştirilmesi:
  Verilen sağlık hizmetlerinde gelinen noktayı yeterli görmek yerken, sürekli iyileştirmenin hedeflenliği belirtilmektedir.

- Katılımcılık:
  İlgili tüm tarafların düşünce ve görüşlerini önemseyerek, sonrasında ise bunları dikkate alarak sağlık sisteminin sürekli geliştirilmesi ve ortak platformların oluşturulması amaçlanmaktadır.

- Uzlaşmacılık:
Sağlık sektörünün farklı bölümleri arasında her bölümün çıkarlarını ayrı ayrı gözeterek ortak noktalarda buluşmak, çıkar çatışması yerine standartlar ve denetim mekanizmalarında birlik sağlanmasidir.

- **Gönüllük:**
  Sağlık sisteminin hizmet sunumu sırasında hem hizmet alan hem sunucu rolü üstleneen kişilerin bu işi gönüllü bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlamak, hem de her birinin belirlenen amaçlara yönelik davranışlarını sağlamak."}

- **Güçlerin Ayrılığı:**
  Hizmetlerin planlanması, denetlenmesi, finanse edilmesi gibi işleri yürüten tarafların birbirinden ayrılmamasıdır.

Sağlıkta Dönüşüm Programı Bileşenleri:

- Sağlık Bakanlığı’nın planlayıcı ve denetleyici bir yapıya sahip olması,
- Genel Sağlık Sigortasının tüm bireyleri bir çatı altında toplaması,
- Sağlık hizmeti sunumunda güler yüzlü personel ve sağlık hizmetine ulaşında yaygın ve kolay erişim,
- Yapısal olarak güçlü ana sağlık hizmeti ve aile hekimliğinin faaliyetine geçirilmesi,
- Sevklerin kişilere fayda sağlaması için aşamalı olarak yapılmasını
- Sağlık işletmelerinin yönetsel ve mali olarak özeği sahip olmaları
- Deneyimli, yeterli bilgi ve beceriye sahip, motivasyonu yüksek sağlık insan gücü,
- Eğitim ve bilim kurumlarının sistemi destekleyecek nitelikte olması,
- Kalite ve akreditasyona önem verilerek nitelikli ve etkili sağlık hizmetleri,
- Akılcı ilaç ve malzeme yönetiminde kurumsal yapılanma,
  - Ulusal İlaç Kurumu
  - Tibbi Cihaz Kurumu
- Kararlar verme süreçlerinde etkiliğinin sağlanmasını için bilgi kaynaklarına ulaşının etkili olması için gelişmiş Bilgiler Sistemi olarak belirtilmiştir.
Sağlıkta Dönüşüm Programı, hem sağlık hizmeti sunumunda hem de sağlık hizmetlerinin finansmanı konusunda önemli değişimler içermektedir. SDP’nin bileşenlerinin uygulamaya geçirilmesinde öngörülen aşamalar ise şunlardır. (Sağlık Bakanlığı, 2003: 37-38)

- Kavramsallaştırma,
- Yasallaşma,
- Kontrollü yerel uygulamalar,
- Ülke geneline yaygınlaştırılmasıdır.

Ülkemizde SDP kapsamında yapılan düzenlemelere ilişkin çalışmaların 694 sayılı KHK ile ikinci fazna geçilmiştir.

SONUÇ

Hızla değişen ve gelişen dünyamızda işletmeler bu duruma ayak uydurmakla ve kendilerini bu doğrultuda geliştirmekle karşı karşıya kalmaktadır. Gelişen ve değişen şartlarla başa çıkılmada önemli araçlardan birisi stratejik planlama ve stratejik yönetimdir. Stratejik planlama ve stratejik yönetim yenilik yapma sürecinde ve hızla değişen ve değişen şartlarda üstünlük kurma da işletmelerle rehberlik etmektedir.


2003 yılında Sağlık Bakanlığı tarafından stratejik planlama ve yönetim anlayışı doğrultusunda; Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP) uygulamasına geçilmiştir. Bu doğrultuda sağlıklı bir çok alanda reform yapılmış olup, yapılan değişimler sonucu hizmet kalitesinin ve verimliliğin artmasına katkıda bulunmuştur.
KAYNAKLAR

Aktan, Coşkun Can, Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama, Çimento İşveren Dergisi, Cilt 22, Sayı 4, 2008, s.5-6.


Aydın, Mustafa, Eğitim Yönetimi, Hatiboğlu Yayıncılık, Ankara, 2000, s.254

Aydın, İnayet, Yönetsel, Mesleki ve Örgütsel Etik, Nobel Yayıncılık, 2012, Ankara, s.48-60


Eren, Erol, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2013, s.363


Luecke, Richard, *Strateji*, (Çev. Parlak, Turan) Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2010, s.3-4


Ramazanoğlu, Fikret, Bahçeci, Birsen, *Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramı*, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi, 2006, s.54

Rodoplu, Didem, *Stratejik Yönetim Düzeyinde Yetki Devri*, Kocaeli, 2004, s.265


Şimşek, M. Şerif; Çelik, Adnan; Akgeimi, Tahir, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Eğitim Yaynevi, Konya, Eylül 2014, s. 52.


Tichy, W., Noel; Bennis, G., Warren, Şirket Kurtaran Kararlar, (Çev. Ermiş Karasu, Ash), Martı Yayıncılık, İstanbul, 2011, s.22

Tortop, Nuri; İsbir, Eyyüp G.; Aykaç, Burhan; Yayman, Hüseyin ve Özer, M. Akif, Yönetim Bilimi, Yargı Yayınları, Ankara, 2007, s. 43-44.

Ülgen, Hayri; Mirze, S., Kadri, İşletmelerde Stratejik Yönetim, Beta Yayınları, İstanbul, 2013, s. 25-26


İnternet Kaynakları
http://www.tesev.org.tr (05.05.2018)
https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm (17.05.2018)
http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.4.224.pdf (17.05.2018)
http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.663.pdf (23.05.2018)
https://www.saglik.gov.tr/TR,11472/tcanayasasi-56madde.html (23.05.2018)
www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa61.htm (24.05.2018)