

# Sağlık İşletmelerinde yönetim ve organizasyon (Health structures, organization and management)

Doç. Dr. Mustafa TZN

Esafed

27.04.2013

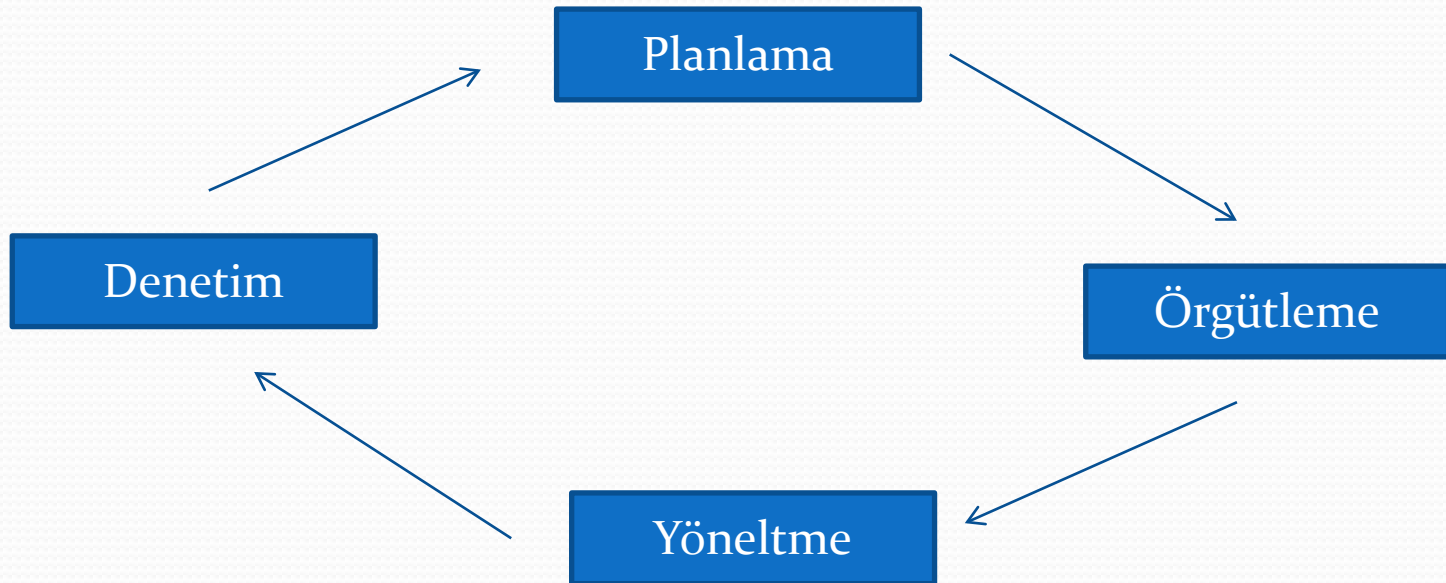
# Sağlık kurumları yönetiminin tanımı:

- İnsan ve diğer **kaynaklar** aracılığı ile,
- Önceden belirlenmiş **amaçların** başarılması için,
- belirli bir **formal örgütlenme** içinde ortaya çıkan,
- birbirleriyle ilişkili sosyal ve teknik işlevleri ve faaliyetleri içeren bir **süreçtir**.

# Yönetimin özellikleri

- Süreç
- Amaç
- Kaynaklar
- Yapı

# Yönetim Sürecinde Yönetsel İşlevler



# Planlama

- Kurumsal amaçların kararlaştırılmasına
- ve bu amaçları gerçekleştirmek için gerekli araçların belirlenmesine yönelik
- faaliyetleri içerir.

# Örgütleme

- Amaçları gerçekleştirmek için
- Gerekli **faaliyetlerin**
- Bu faaliyetleri yürütecek **personelin**
- Ve kullanılacak **araç ve gereçlerin**
- Belirlenmesi sürecidir.

# Örgütleme Adımları

- Planlama sürecinde belirlenen amaçların incelenmesi
- Amaçların başarılması için yapılması gereken temel faaliyetlerin belirlenmesi
- Temel faaliyetlerin alt faaliyetlere ayrılması (iş bölümü)
- Faaliyetleri üstlenecek personelin belirlenmesi, yetki, sorumluluk, hesap verme ilişkilerinin kararlaştırılması ve iletişim kanallarının oluşturulması
- Örgütleme sürecinin ve stratejisinin sonuçlarının değerlendirilmesi

- ÖRGÜTLEME SÜRECİNİN SONUNDA
- KURUMSAL YAPI (ORGANİZATIONAL STRUCTURE)
- OLUŞUR.



# Yöneltilme

- Yöneltilme, maddi ve beşeri kaynakların amaçlar yönünde harekete geçirilmesidir.
- Yeterli sayıda personel ve araç-gereç amaçlara ulaşmak için yeterli değildir!
- Yöneltilme işlevi; iletişim, güdüleme, önderlik gibi temel süreçler yanında insan ögesi ile ilgili tüm faaliyetleri (çatışma yönetimi, davranış değiştirme vb) kapsamaktadır.

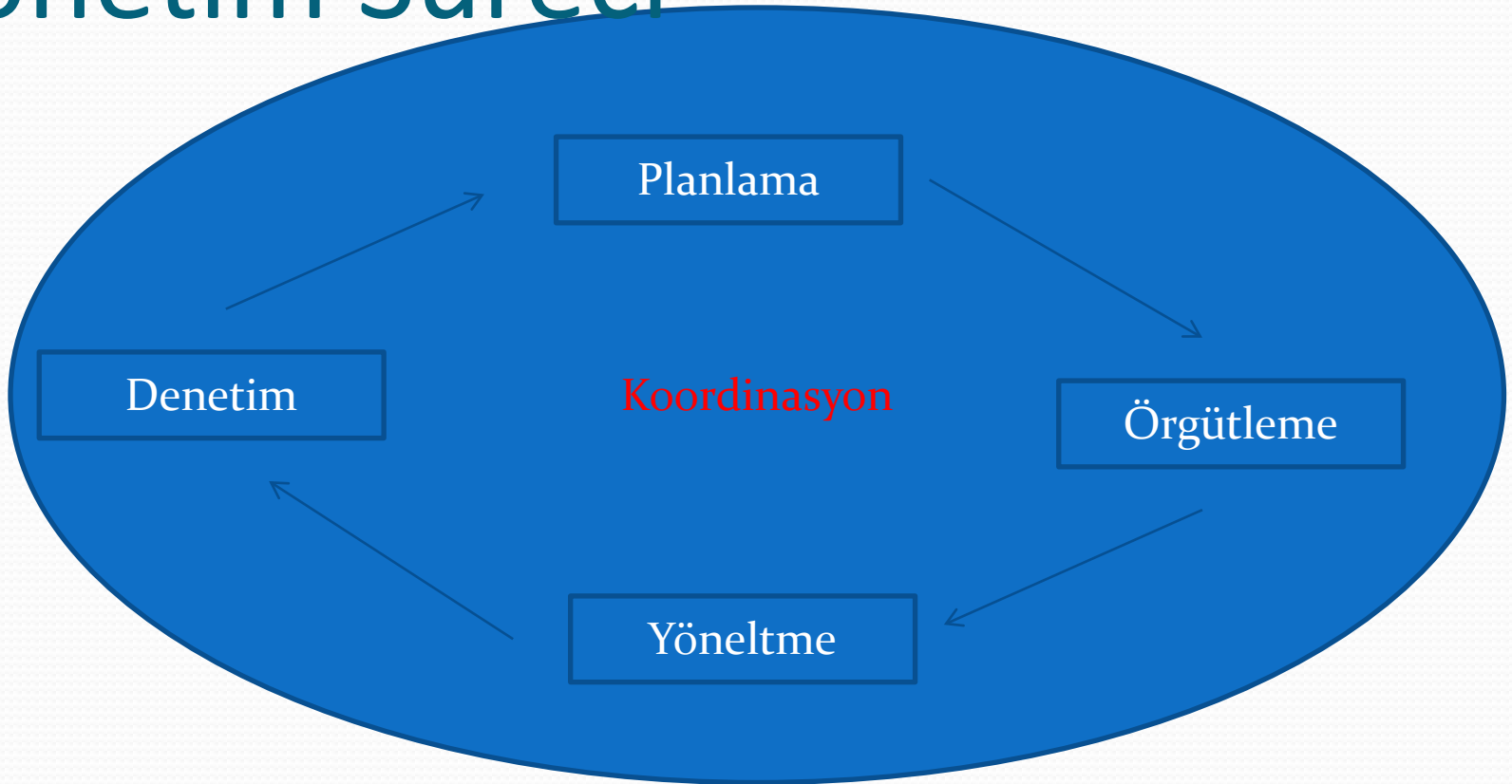
# Denetim

- Denetim, elde edilen sonuçlarla istenen sonuçların (amaç) karşılaştırılması, ulaşılan durumun değerlendirilmesi faaliyetlerini içerir.
- Denetim sürecinde;
- Kurumsal etkililik (effectiveness) düzeyi
- Amaçların başarılammamasının nedenleri
- Başarısızlığa neden olan faktörlerin yok edilmesine çalışılır.

# Eşgüdümleme (Koordinasyon)

- Yönetmel işlevlerin birbirine uyumlu gerçekleştirilmesini sağlayan yönetim görevi eşgüdümlemedir.

# Yönetim Süreci



# Yönetmel Roller

- Yöneticilerin
- Yönetmel işlevleri yerine getirirken
- Oynadıkları rollere
- Yönetmel roller denir.

# Yönetsel Roller

Kişiler arası roller



Başkan (Lider)  
\* Ara bulucu (kurum  
içi-kurum dışı)  
\* Etkileyicilik  
(önderlik)

Bilgisel roller



\* Bilgi toplama  
(izleyici)  
\* Bilgi dağıtma  
\* Sözcü

Kararsal roller



\* Girişimcilik  
\* Bozucu öğeleri  
giderme  
\* Kaynak dağıtma  
\* Anlaşma

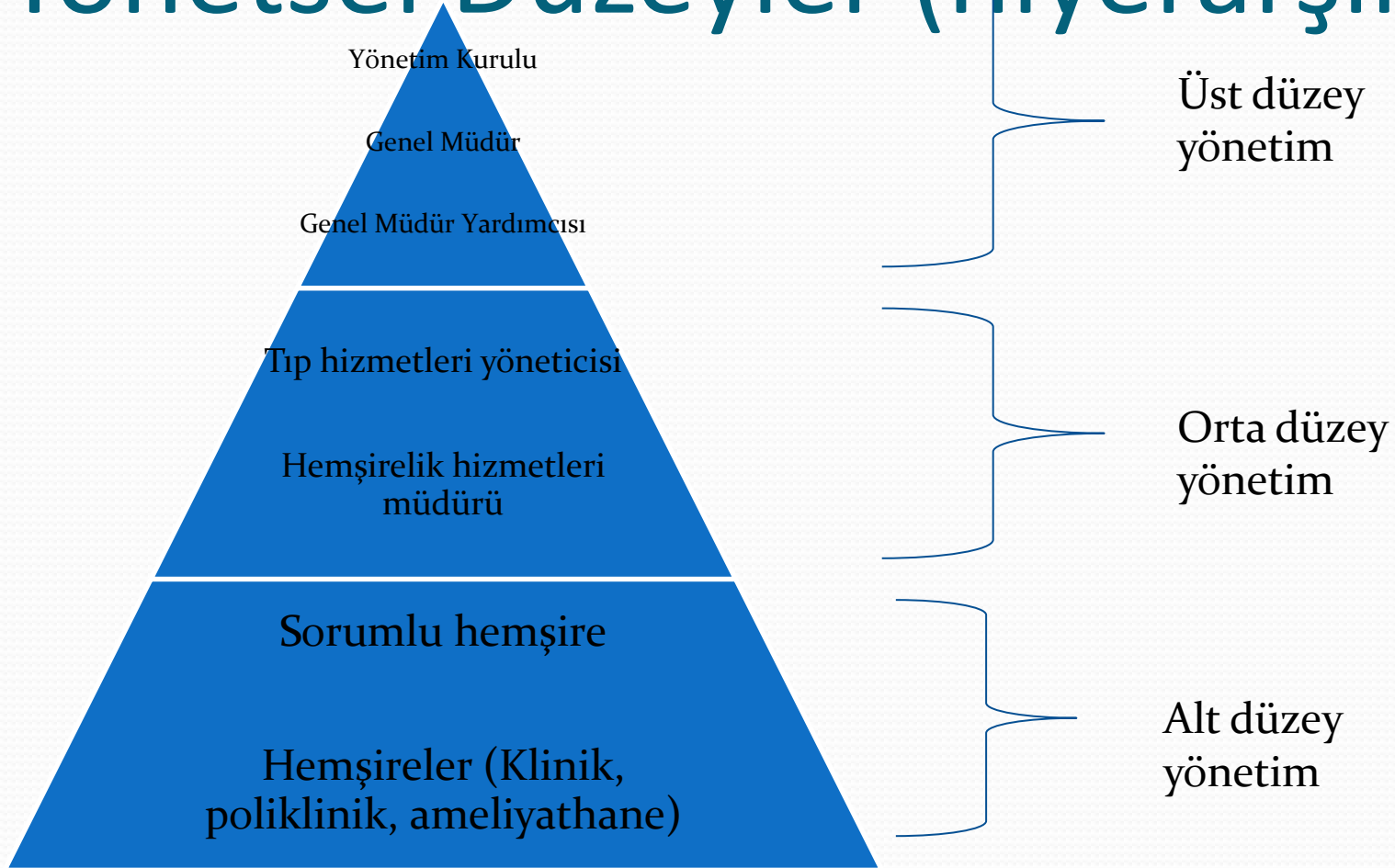
# Yönetmel Düzeyle

- **Dikey** farklılaşma kriteri: Yöneticileri yönetmel (hiyerarşik) düzeyle göre sınıflandırır.
- **Yatay** farklılaşma kriteri: Yöneticileri yaptıkları işin içeriğine ve sorumluluk alanına göre sınıflandırır.

- Yatay farklılaşmaya göre:
- 1) İşlevsel yöneticiler: Tek ve uzmanlaşmış bir iş yapanlar (Finans, insan kaynakları vb.)
- 2) Genel yöneticiler: Farklı işler yapan ve birden fazla bölümü yöneten yöneticilerdir.



# Yönetimsel Düzeyler (hiyerarşik)



# Yönetmel beceriler

- 1) **Teknik beceri:** Bilgi, araç ve teknikleri kullanabilme yeterliliğidir. Alt düzey yöneticilerde daha çok aranan bir beceridir.
- 2) **İnsan ilişkileri becerisi:** Diğer insanları anlama, güdüleme, etkileme ve insanlarla birlikte çalışabilme becerisidir.
- 3) **Kurumsal beceri:** Tüm kurumsal faaliyetleri bütünleştirebilme ve eşgüdümleyebilme becerisidir. Daha çok üst düzey yöneticilerle ilgilidir.

# Yakın zamanda önem kazanan yönetici rolleri

- 1) Stratejist rol
- 2) Tasarımcı rolü
- 3) Önder rol

# Stratejist rol

- Dış çevrenin yarattığı **tehditlerden korunmak,**
- Dış çevrenin yarattığı **olanaklardan yararlanmak** için,
- Sağlık kurumunun **çevresiyle uyumlu hale** getirilmesine yönelik
- Yönetsel faaliyetlerdir.

# Tasarımcı Rol

- İç ve dış değişimler sonucu organizasyon yapısı yetersiz kalır.
- Yapının tekrar tasarımını sağlayan rol tasarımcı roldür.
- Yapının **esnek** ve değişimlere kolayca **uyum** sağlaması gerekir.
- Tasarımda en önemli konulardan biri: **Bilgi sistemlerinin geliştirilmesidir.**

# Önderlik Rolü

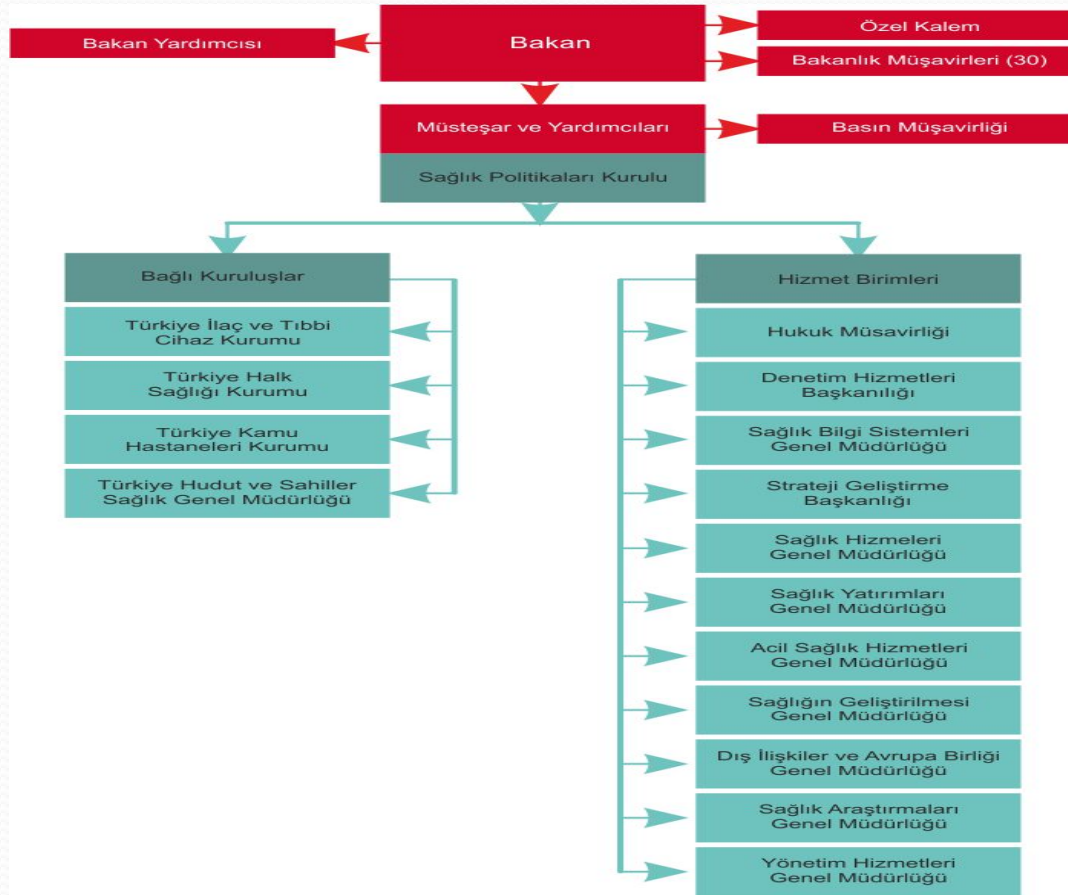
- Yönetici farklı uzmanlık gruplarına dahil personeli önderlik rolü ile kurumsal amaçlara yöneltir.
- Sağlık yöneticileri özellikle;
  - Değişime ve gelişime açık,
  - Personelin kararlara katılımına olanak sağlayan

bir önder olmalıdır.

# Sağlık Hizmetlerinde Organizasyon

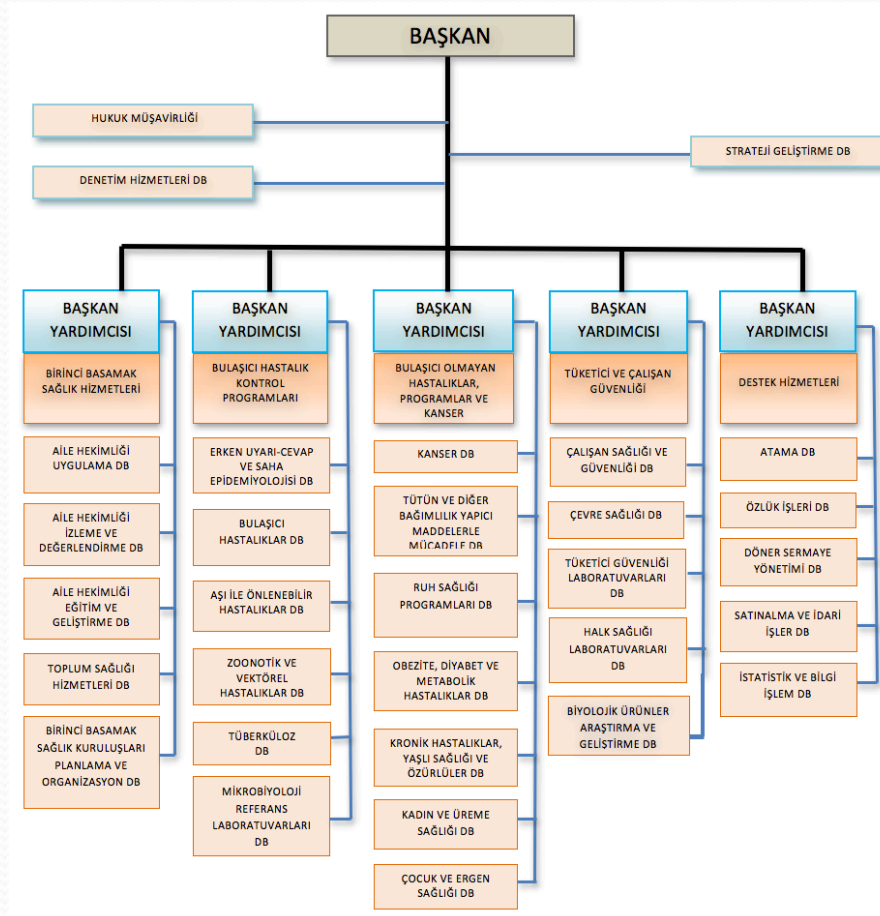
- Türkiye rneği; Sağlıkta Dnm Programı

# Sağlık Bakanlığı Teşkilat Yapısı

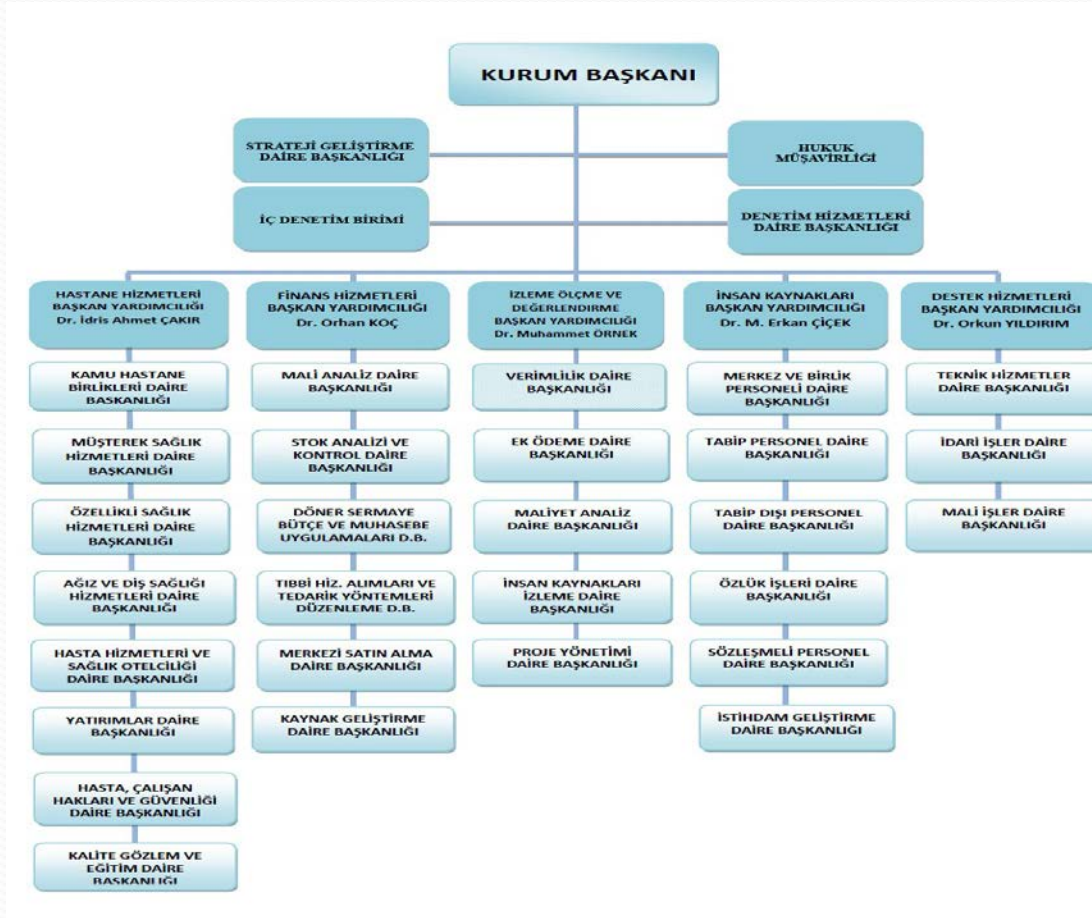




# Türkiye Halk Sağlığı Kurumu



# Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu



# Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu

## Taşra Teşkilatı

- **Genel Sekreterlik:**
- **Genel Sekreterliğin temel görevi şudur:**
- 1) Sağlık tesislerini işletmek, faaliyetlerini izlemek, değerlendirmek ve denetlemek, bu tesislerde her türlü koruyucu, teşhis, tedavi ve rehabilite edici sağlık hizmetlerinin verilmesini sağlamak, iyi uygulama örneklerini yaygınlaştırmak, düzenleme yapmak ve politika oluşturulması maksadıyla Kuruma teklifte bulunmak.

- Genel sekreterin 3 yardımcısı vardır:
- 1) Tıbbi hizmetler başkanı
- 2) İdari hizmetler başkanı
- 3) Mali hizmetler başkanı

# Hastane yöneticiliği

- **Hastane yöneticisi**
- (1) Hasta ve çalışan hakları, güvenliği, memnuniyeti ile sosyal ihtiyaçlarına yönelik hizmetlerin geliştirilmesinden ve sağlık tesislerinin yönetiminden sorumludur.
- (2) Hastane yöneticisi kendisine verilen görevin gereği gibi yapılmasından **Genel Sekretere karşı** sorumludur.

# Hastane yöneticisine bağlı olanlar

- **Başhekim**
- **Sağlık bakım hizmetleri müdürü**
- **İdari ve mali hizmetler müdürü**
- **\* Başhekim ve müdürlerin yardımcıları da mevcut.**

# Başhekim

- Hasta ve Çalışan hakları ile güvenliği mevzuatı doğrultusunda, kanıta dayalı tıp, akılcı ilaç kullanımı, tıp etiği ilkeleri esas olmak üzere tıbbi hizmetlerin yürütülmesinden sorumludur.

Sağlık kurumlarında stratejilerin değerlendirilmesi ve kontrolü (Evaluation and verification of strategies in health organizations)

Doç. Dr. Mustafa TÖZÜN

Esafed

27.04.2013



# Stratejik yönetim

- Stratejik yönetim;
- Sağlık kurumunun dış çevrede ortaya çıkan gelişmeleri ve değişimleri izlemesi,
- Onları analiz etmesi,
- Ve değerlendirmesidir.

# Stratejiler

- Aşağıdaki gibi sırasıyla uygulanır;
  - 1) Yönelim (directinal) stratejileri
  - 2) Uyum (adaptive) sağlama stratejileri
  - 3) Pazara girme stratejileri
  - 4) Pozisyon stratejileri
  - 5) Uygulama (Operasyonel) stratejileri

# 1. Yönelim (directinal) stratejileri

- En genel stratejidir.
- Kurumun asli yönelimini belirler.
- Misyon (Biz kimiz? Niçin varız?) ve vizyon (ne olmalıyız?) belirlenir.

## 2) Uyum (adaptive) sağlama stratejileri

- a) **Büyüme stratejileri:** Misyonun gerçekleştirilmesine ve vizyonun başarılmasına hizmet eden en iyi stratejilerdir.
- a1) Çeşitlendirme (diversification)
- a2) Dikey bütünleşme (vertikal integrasyon)
- a3) Pazar geliştirme (market development)
- a4) Ürün/hizmet geliştirme (product/service development)
- a5) Penetrasyon

## a1) eşitlendirme (diversification):

- **Yeni** bir pazara girmedi. (ilgili tipi: Bir hastanenin evde bakım hizmeti vermeye başlaması vb., ilgisiz tipi: Hastanenin kafeterya açması vb.)

## a2) Dikey bütünleşme

- **Geriye doğru dikey bütünleşme:** Sağlık kurumunun kullandığı girdileri üretmeye başlaması (amaç: Değişik kurum ve birimlere olan hasta akışını denetim altına almak)
- **İleriye doğru dikey bütünleşme:** Sağlık kurumu müşterilere doğru büyümekte ve yeni hizmetler sunmaktadır. (Bir hastanenin uzun dönemli bakım birimi kurması vb.)

## a3) Pazar geliştirme

- Sağlık kurumunun mevcut ürün ve hizmetlerle yeni bir pazara girmesidir.
- Amaç: Sunulan hizmet miktarının artırılmasıdır.

## a4) Ürün/hizmet geliştirme

- Mevcut ürün ve hizmetlerin tamamlayıcı olan yeni ürün/hizmetlerin sunulmasıdır.
- Ayrıca mevcut ürün ve hizmetlerin de geliştirilmesidir.
- Örneğin; Kadın doğum hizmeti veren bir hastanenin doğum kontrol hizmeti vermeye başlaması.



## a5) Penetrasyon

- Mevcut ürün ve hizmetlerle,
- Mevcut pazara daha iyi hizmet sunulmasını içerir.
- Amaç: Üretim ve Pazar payını arttırmak.
- Promosyon, dağıtım, fiyatlandırma ve tanıtım (halkla ilişkiler) üzerine odaklanır.

## b) Sözleşme stratejileri

- Gerçekleştirilen faaliyetlerin nicelik ve kapsamlarının **daraltılmasını** içerir.
- b1) **Tasfiye (divestiture)**: Hizmet birimlerinin satılması
- b2) **Varlıkların satılması (liquidation)**: (Yeni teknoloji içeren röntgen cihazı alıp eski olanın satılması vb.)
- b3) **Harmanı kaldırma (harvesting)**: Talebin azaldığı pazardan düzenli ve planlı olarak çekilmedir.
- b4) **Tasarruf sağlama (retrenchment)**: Hedef pazarın yeniden tanımlanması, maliyetlerin azaltılması ve bazı varlıkların azaltılmasını içerir. Personel azaltılması, bazı ürün/hizmet üretiminin durdurulması, hizmet edilen bölgenin daraltılması gibi.

## c) Kararlılık (stability) stratejileri

- Mevcut çevre koşulları uygun ise eski stratejinin devam ettirilmesi için eski stratejide **birkaç küçük değişiklik** yapılarak uygulanan stratejilerdir.
- c1) **İş geliştirme stratejisi:** Toplam kalite yönetimi gibi kalite programlarının uygulanmasını içerir.
- c2) **Durumu koruma:** Amacı rekabetin çok yoğun olduğu bir pazarda Pazar payını korumaktır.

# 3) Pazara girme stratejileri

- 3. 1) Satın alma stratejisi
- 3. 2) İşbirliği stratejisi
- 3.3) Geliştirme stratejisi

## 3.1) Satın alma stratejisi

- Kurumun finansal olanaklarını kullanarak bir pazara hızlı girmesini sağlar.
- **Ele geçirme(acquasition):** Bir sağlık kurumunun diğer bir kurumun tümünü veya bir bölümünü satın almasıdır.
- **Lisans hakkını alma (licensing):** Bir hastane entegre bir bilgi sisteminin parçası olan yazılımları hazırlamak yerine, bu konuda uzmanlaşmış kurumların geliştirdiği yazılımların lisans hakkını alabilir.
- **Yatırımları destekleme:** Bir sağlık kurumunun, yeni ve gelişmekte olan küçük kurumlara yatırım yapmasını içerir.

## 3. 2) İşbirliği stratejisi

- Bazen rekabet yerine işbirliği tercih edilir.
- **Birleşme (evlenme)**: İki veya daha fazla sağlık kurumu birleşir.
- **İttifak kurma (alliance)**: Başka kurum veya kurumlar ile belirli konularda (malzeme satın alma gibi) ortak hareket edilir.
- **Ortak girişim (joint venture)**: İki veya daha fazla sağlık kurumununun maliyeti ve riski yüksek projeleri birlikte (ortak) gerçekleştirmesidir. Bu bir riski paylaşma yöntemidir.

## 3.3) Geliştirme stratejisi

- Kurum içi geliştirme (Internal development):** Yeni ürün/hizmetler sağlık kurumunun mevcut yapısı ve personeli kullanılarak geliştirilir.
- **Kurum içi girişim (Internal venture):** Kurum içinde görece bağımsız bir yeni bölümün kurulmasını içerir. Yeni ürün/hizmetler mevcut ürün/hizmetlerle ilgili olmadığında kullanılan bir stratejidir.

## 4. Pozisyonel stratejiler

- Uyum sağlama ve pazara girme stratejilerinden sonra
- Rekabet ortamındaki konumu belirlemek gerekir.
- - Maliyet önderliği stratejisi
- - Farklılaştırma stratejisi
- - Odak stratejisi



# Maliyet önderliği stratejisi

- Ürün ve hizmetleri rakiplere göre daha az maliyetle üretilmesi,
- Daha düşük fiyatla sunulmasıdır.

# Farklılaştırma stratejisi

- Kurumun ürün ve hizmetlerinin pazarda benzersiz kılınmasını sağlamaktır.
- Örneğin; lazer teknolojisi ile katarakt ameliyatı yapılması.

# Odak stratejisi

- Bütün Pazar yerine, belirli müşteri gruplarının (yüksek gelir grupları gibi) gereksinmelerini karşılamayı amaçlar.

- BİR SAĞLIK KURUMU
- ÜRÜN FARKLILAŞTIRMA VE MALİYET ÖNDERLİĞİ STRATEJİLERİNİ
- ODAK STRATEJİSİ UYGULAYARAK
- PAZARDA İYİ BİR YER EDİNEBİLİR.

# Stratejilerin değerlendirilmesi

- Stratejilerin değerlendirilmesinde bir çok teknik kullanılır.
- Bunlardan ikisi:
  - SWOT Analizi
  - Boston Danışma (Consulting) Grubu Būyūme Paylaşım Matrisi

# SWOT Analizi

- Tehditlerden korunmak ve
- Olanaklardan yararlanmak için
- Kurumun güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek gerekir.

# SWOT

- S (Strengths): Kurumun güçlü yönleri
- W (Weakness): Kurumun zayıf yönleri
- O (Opportunities): Çevresel olanaklar
- T (Threats): Çevresel tehditler

# SWOT A

Kurumsal boyut

Güçlü yönleri

Zayıf yönleri

Fırsat  
lar

GELECEK VAADEDEN

KURUM İÇİ  
SABİTLENME

Çevre  
sel  
boyut

Tehditl  
er

KURUM DIŞI  
SABİTLENME

YAŞAM MÜCADELESİ



# Kurum içi sabitlenme

- Kurumda zayıf yönler, çevrede fırsatlar var.
- Strateji 2 aşamalı:
- 1) Kendi zayıf yönlerini gidermeye yönelik strateji (rneğin; varlıklarını satma, tasarruf sağlama vb)
- 2) evredeki fırsatlara yönelik strateji (iş geliştirme, Pazar geliştirme, ürün geliştirme, dikey bütünleşme, ilgili çeşitlendirme vb.)

# Kurum dışı sabitleme

- Kurum güçlü, çevrede tehditler var.
- Strateji güçlü yönleri maksimize, tehditleri minimize edecek yönde belirlenir.
- Örneğin; İlgili çeşitlendirme, ilgisiz çeşitlendirme, Pazar geliştirme, ürün geliştirme, iş geliştirme ve durumu koruma vb.

# Gelecek vaad eden

- Kurum güçlü, çevrede fırsatlar var.
- Büyüme stratejileri uygulanmalıdır.

# Yaşam Mücadelesi

- Kurum zayıf, çevrede tehditler var.
- Uygulanabilecek stratejiler:
  - İlgisiz çeşitlendirme,
  - tasfiye,
  - varlıkların satılması,
  - harmanı toplama
  - ve tasarruf stratejileridir.

# Boston Danışma Grubu (BCG)

## Büyüme Paylaşım Matrisi

- Görelî Pazar payı ve pazarın büyüme oranını ele alır.
- Görelî Pazar payı: Bir kurumun, pazardaki en güçlü rakibine göre konumunu gösterir.
- Görelî Pazar payı= Kurumun Pazar payı / En güçlü rakibin Pazar payı

# Görelî Pazar payı

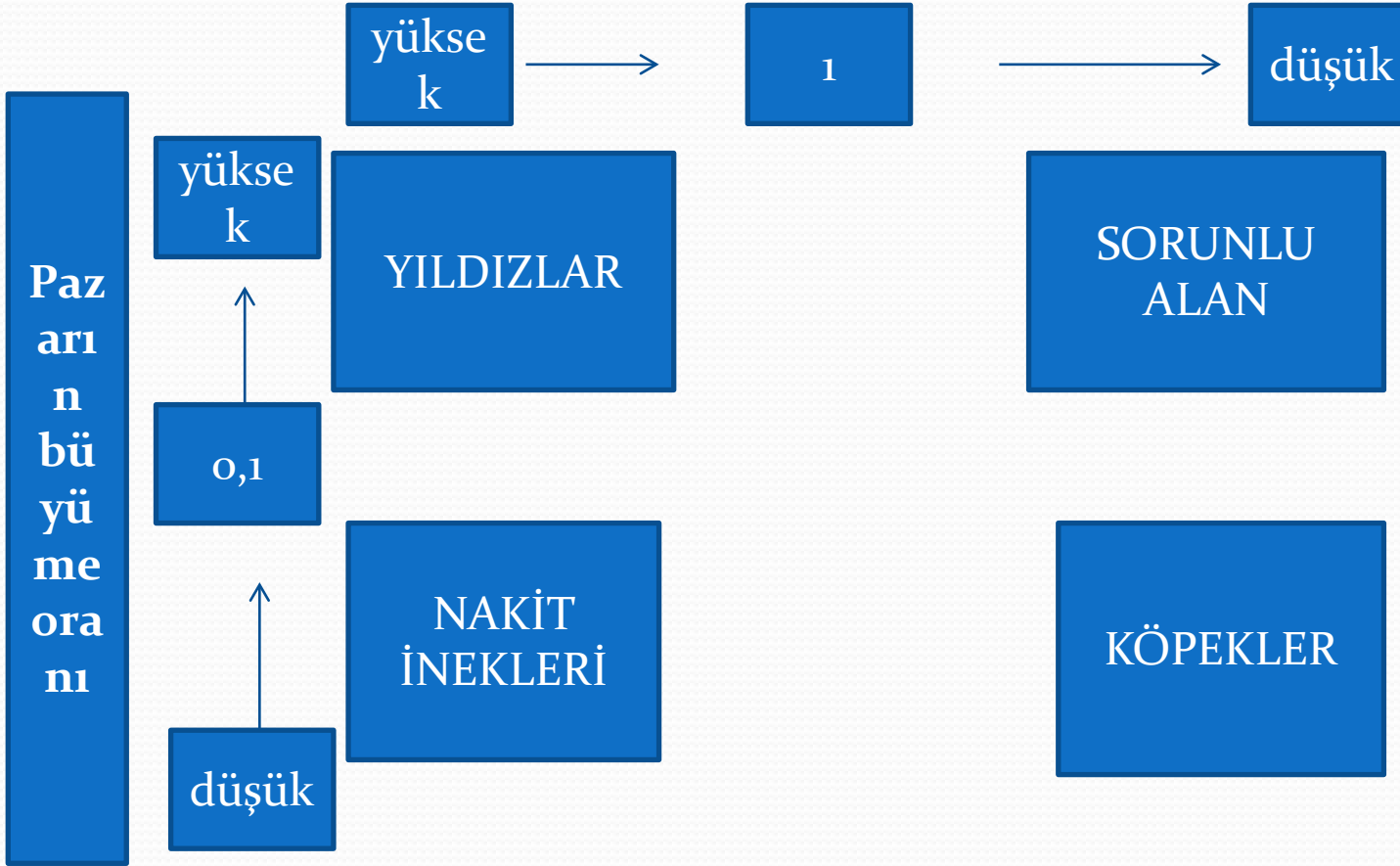
- $> 1$  : Kurum pazarda en büyük paya sahiptir.
- $=1$  : Kurumun pazar payı, en güçlü rakibinin pazar payına eşittir.
- $< 1$  : Kurumun pazar payı, en güçlü rakibinin pazar payından küçüktür.

# Pazarın Büyüme Oranı

- Yıllık hesaplanır.
- Bir önceki yıla göre sunulan hizmet miktarındaki artış oranıdır.
- Pazar büyüme oranı:  $(V_t - V_{t-1}) / (V_{t-1})$
- BCG'ye göre Pazar büyüme oranı normal değeri %10'dur.

# BCG

## Görelî Pazar payı





# Sorunlu alan

- Kurum hızla büyüyen bir pazarda düşük bir Pazar payıyla faaliyet göstermektedir.
- Uygulanabilecek stratejiler:
  - Pazar geliştirme
  - Ürün geliştirme
  - Harmanı kaldırma
  - Tasfiye
  - Varlıkları satma

# Yıldızlar

- Kurum, hızla büyüyen bir pazarda Pazar payı yönünden önder konumdadır.
- Uygulanacak başlıca stratejiler:
  - Pazar geliştirme
  - Ürün geliştirme
  - Penetrasyon
  - Dikey bütünleşme
  - İlgili çeşitlendirme

# Nakit inekleri

- Kurum, düşük büyüme hızına sahip bir pazarda yüksek pazar payına sahiptir.
- Uygulanacak başlıca stratejiler:
  - Tasarruf
  - İlgili çeşitlendirme
  - Harmanı kaldırma
  - Tasfiye
  - Varlıkların satılması

# Köpekler

- Kurum, düşük büyüme hızına sahip bir pazarda düşük pazar payına sahiptir.
- Uygulanacak başlıca stratejiler:
  - Tasarruf
  - Tasfiye
  - Varlıkları satma


# Kurumlararası işbirliği stratejileri

Doç. Dr. Mustafa TÖZÜN

Esafed

27.04.2013

- Diğer sektörlerde geliştirilen stratejiler genellikle **rekabet** üzerindedir.
- Ancak sağlık sektörü diğer sektörlerden farklıdır.
- Toplum, sağlık kurumlarından işbirliğine yönelik düzenlemeler yapmalarını; bu yolla hem sağlık gereksinimlerini karşılamalarını hem de hizmet düplikasyonlarını azaltmalarını bekler.

- 
- İşbirliğini iki perspektiften incelemek gerekir:
  - 1) Kaynak bağımlılığı (resource dependency)
  - 2) Büyüme ve pazarlama stratejisi

# Kaynak bağımlılığı

- Kaynak bağımlılığı; bir kurumun faaliyetine devam edebilmesi için gereksinim duyduğu çevresel kaynakları etkili biçimde denetleyememesi veya bu kaynaklar bakımından diğer kurumlara bağımlı olmasıdır.



- Sağlık kurumlarının kaynak bağımlılığının yüksek olduğu söylenebilir.
- Sağlık kurumlarının girdilerinde (malzeme, işgücü, para vb) bazı belirsizlikler yaşanır.
- Bu nedenlerle sağlık kurumlarının işbirliğine gitmesi (birleşmeler, konsorsiyumlar, stratejik birlikler, ortak yönetim kurulu yeliği vb) gerekir.

# Büyüme ve pazarlama stratejisi

- Kurumlar arası işbirliği kaynak bağımlılığı sorununu çözdüğü gibi üretilen hizmetlerin topluma sunumunda da rol oynar.

- Örneğin; bir hastanenin daha fazla hastaya ulaşmak ve yeni hizmetler üretmek için bir evde bakım kurumu ile işbirliği yapması, pazarlama stratejisinin bir parçası olarak görülebilir.

# Kurumlar arası işbirliği boyutları

- Yatay bütünleşme
- Dikey bütünleşme

# Yatay bütünleşme (Horizontal linkage/integration)

- Benzer sağlık kurumları arasında işbirliğidir.
- Özellikle küçük hastanelerde çok yaygındır.
- Rekabeti azaltmak ve hizmet sunum kanallarını arttırmak için uygulanır.
- Çoklu hastane sistemleri (multi hospital systems), yatay bütünleşme sonucu ortaya çıkan sağlık kurumlarıdır.

# Dikey bütünleşme (Vertical linkage/integration)

- Farklı hizmet sunan kurumlar arasında olur (Bir hastane ile evde bakım kurumu gibi)
- Hastane ile ilaç firması veya araştırma merkezi arasında da dikey bütünleşme olabilir.
- İkiye ayrılır:
  - 1) Yukarı doğru dikey bütünleşme (upward)
  - 2) Aşağı doğru dikey bütünleşme (downward)

# Yukarı doğru dikey bütünleşme

- Sağlık kurumunun, asli işlevlerini yürütmek için kullandığı girdileri sağlayan kurumlara doğru ilerlemesi veya bu kurumlara işbirliği yapmasıdır.
- Örneğin; Organ nakli yapan bir hastanenin organ temin eden kurumlara işbirliği yapması.

# Aşağı doğru dikey bütünleşme

- Sağlık kurumunun üretim hacmini ve hizmet sunum kanallarını genişletme amacını güden bir işbirliği yaklaşımıdır.
- Örneğin; Bir hastanenin hemşirelik bakım merkezi, evde bakım kurumu veya terminal dönem hasta bakım merkezi ile işbirliği yapması.



# Kurumlararası işbirliği stratejileri

- Yatay ve dikey bütünleşme ile ilgili stratejileri 2 grupta toplanır:
- 1) Karşılıklı işbirliği (cooperation) stratejileri
- 2) Satın alma (purchasing) stratejileri

# Karşılıklı işbirliği stratejileri

- 3 gruptur:
  - a) Kooptasyon
  - b) Koalisyon
  - c) Ortak girişim

# Kooptasyon

- Bir işbirliği ve uyum sağlama stratejisidir.
- Bir sağlık kurumunun üst düzey yöneticisi veya yöneticileri, işbirliği yapılan diğer sağlık kurumunun yönetim organlarında görev almaktadır.
- Esnek ve kolay uygulanabilir bir işbirliğidir.
- Bu işbirliğinde sağlık kurumları kendi özelliklerini korumaktadırlar.

# Koalisyon

- İki veya daha fazla sağlık kurumunun kaynakları ortak kullanmasıdır.
- Koalisyon yapan kurumlara gevşek bağlı (loosely coupled) kurumlar denir.
- Sağlık kurumları kendi kimlik ve özelliklerini büyük ölçüde korumaktadırlar.
- Koalisyonun en yaygın olduğu sağlık kurumları, küçük yerleşim birimlerindeki sağlık kurumlarıdır.

# Koalisyon gerektiren kısıtlılıklar nelerdir?

- 1) Ekonomik kısıtlılıklar
- 2) Teknik kısıtlılıklar (CT, MR alımı vb.)
- 3) Bilgisel kısıtlılıklar (Sağlık eğitimi, reklam vb. yapmak için)
- 4) Yöresel kısıtlılıklar (sağlık hizmetinin yetersiz gittiği yerlerde koalisyona gidilebilir).

# Ortak girişim

- Sağlık kurumlarının kendi olanaklarıyla başaramayacağı proje veya işleri, diğer sağlık kurumlarının katkılarıyla gerçekleştirmek için işbirliği yapmasıdır.
- Başarı işbirliği yapan kurumların katkılarına bağlıdır.
- Kurumlar hukuki statülerini yitirmemektedir.

# Ortak girişim

- Örnek: Bir hastane, bir uzman hekim grubu, bir hemşire bakım merkezi ve bir sigorta kuruluşunun bir araya gelerek sağlık yönetim sistem planı (managed care plan) sağlaması.

# Ortak girişim

- Ortak girişim benzer sağlık kuruluşları arasında olabileceği gibi farklı sağlık kuruluşları arasında da olabilir.
- Ortak girişim ile işbirliği yapan kuruluşların tüzel kişiliklerinden farklı, yeni bir sağlık kurumu ortaya çıkabilir.
- Ortak girişim ile başarısızlık riski paylaşılmaktadır ve maliyetli yatırımların gerçekleşmesi kolaylaşmaktadır.



# Satın alma stratejileri

- 1) **Ele geçirme (acquasition):** bir kurumun bir başka kurumun hisselerinin tümünü veya çoğunu satın almasıdır.
- 2) **Birleşme (merger):** İki sağlık kurumundan yeni bir isim ile yeni bir sağlık kurumu doğar.
- 3) **Lisans hakkı satın alma:** Bir sağlık kurumu diğer kurumların geliştirdiği ürün ve yöntemlerin kullanım hakkını alır.

# Kurumlar arası işbirliğinin yararları

- 1) Ekonomik
- 2) Personel
- 3) Kurumsal

# 1) Ekonomik Yararlar

- Maliyetler düşer
- Üretim avantajları olur
- Verimlilik artar
- Üretim kapasitesinin kullanım düzeyi yükselir
- Personel sayısı azalır
- Sermaye piyasalarına kolay girebilme ve kredi bulma olanağı artar vb.

## 2) Personel yararları

- Tıp ve yönetsel personelin kolay sağlanması
- Tıp ve yönetsel personelin elde tutulması
- Klinik ve yönetsel becerilerin geliştirilmesi
- Hizmet kalitesinin yükseltilmesi

# Kurumsal yararları

- Kurumsal büyüme olur
- Kurumun yaşamını devam ettirmesi sağlanır
- Daha fazla politik güç elde edilir