

## Hastane Yönetimi ve Organizasyonu

**Yüksek Hemşire  
Müde BULAKBAŞI**

## Hastane Yönetimi ve Organizasyonu

- Hastaneler sağlık sisteminin en büyük alt sistemini oluşturan ve hizmet üretiminin büyük bir bölümünü üstlenen kuruluşlar olarak birey ve toplum sağlığının korunması ve geliştirilmesinde önemli rol oynayan hizmet kuruluşlarıdır.
- Kuruluş ve işletme sermayesinin yüksekliği ve değişik hizmet gruplarını, farklı eğitim düzeyine sahip personeli ve sürekli gelişen teknolojiyi bünyesinde bulundurması yönüyle hastaneler sağlık sisteminde büyük önem taşırlar.
- Birinci basamak sağlık hizmetlerinin sunumunda karşılaşılan sorunlar ülkemiz sağlık sisteminde sevk zincirinin işlememesine neden olmakta ve hastanelerin hasta bakım hizmetleri sunumu yanında yoğun olarak ayakta tedavi hizmetleri üretmelerine sebep olmakta; bu durum ise dev sağlık işletmelerine dönüşmelerine neden olmaktadır.

## Hastane Yönetimi ve Organizasyonu

- Hızla değişen ve büyüyen, tedavi ve bakım fonksiyonlarının yanı sıra sağlık personelinin eğitimi ve tıbbi araştırma işlevlerini de yüklenen ve büyük miktarda bütçelere sahip olan hastanelerin profesyonelce yönetilmesi artık bir zorunluluk haline gelmiştir.
- Birbirinden oldukça farklı çok sayıda bölüm ve gruplar aracılığıyla birbirinden oldukça farklı disiplinlerde öğrenim görmüş personelin karşılıklı olarak tamamlayıcı, birbirine bağlı ve bağımlı faaliyet gösterdiği aşırı iş bölümü ve uzmanlaşmayı gerektiren hastaneler birimler arası koordinasyon, planlama ve yönetimi büyük önem taşımaktadır.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Sağlığın korunması konusunda ilk görevleri ilkel toplumlarda büyücüler ya da din adamları üstlenmişlerdi. Sonraki dönemlerde uygarlığın gelişimine paralel olarak sağlık hizmetinde de gelişmeler yaşandı.
- Örneğin MÖ üzerinde birçok hastalığın belirti, teşhis ve tedavisiyle ilgili bilgilerin yazılı olduğu bir Mısır papirüsü günümüze kadar ulaşmıştır.
- Tip organize varlığını ilk kez 4000 yıl önce antik Güneybatı Asya'da, Mezopotamya olarak bilinen bölgede göstermiştir.
- İlk kayıtlı doktor reçetesi M.Ö. 1728-1686 arasında hüküm süren Hammurabi hanedanı yönetimi altındaki Babil şehrinde, Sümerlerden gelmiştir.
- Hammurabi kanunları, doktorluk hizmetlerini ve ücretlerini düzenleyen ilk kayıtlardır.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Bilimsel tıbbın babası olarak nitelendirilen Hipokrat (MÖ 460-375), hekimin görevinin ilaç kullanımını en etkili olacağı zamana kadar geciktirmek ve sonrasında doğru ilacı kullanmak olduğu görüşünü savundu.
- MS 129 yılında Bergama'da yaşamış olan hekim Galen, gladyatör doktoru olara büyük ün ve deneyim kazanmıştı. Galen kas hareketlerinin beyin tarafından yönetildiğini ileri sürmüşse de, kan dolaşımını henüz yeterince tanııyordu.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Hipokrat ve Galen, Rönesans'a kadar Avrupa tıbbının temelini oluşturmuşlardır.
- 5. yüzyılda Roma İmparatorluğu'nun yıkılmasıyla Avrupa tıbbi durgun bir döneme girmiştir.
- İşte budöremde Araplar, Yunanlılardan kalma çok sayıdaki yazılı tıp eserini de kendi dillerine çevirerek bu konuda geniş bilgiler kazanmışlardır ve bu bilgilere yenilerini de eklemişlerdir.
- Bağdat'taki hastanelerde, bir süre başhekim olarak çalışmış olan Razi (MS 865-921), "Tıp Kanunu" adlı büyük bir tıp kitabı yazmış olan İbn-i Sina (980-1037) İslam dünyasında sağlık hizmetleri konusunda öne çıkmış bilim adamlarıdır.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- 10. yüzyılda Yunan tıbbına karşı duyulan ilgi Avrupa'da yeniden canlanmaya başladı.
- Bu uyanış İtalya'nın Salerno kentinde dünyanın ilk tıp fakültesinin kurulmasına öncülük etti. Salerno'da yeniden canlanan tıp bilimi, Ortaçağın ünlü üniversiteleri olan Oxford, Bologna, Padua, Montpellier ve Paris üniversitelerini de tıp alanında yeni ufuklara yöneltmiştir.
- Rönesans'la birlikte, tıp bilimi ortaçağ karanlığından kurtulmaya başlamıştır.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- 1514 yılında Brüksel'de doğan ve anatominin babası olarak kabul edilen Andreas Vesalius,
- 1546 yılında bulaşıcı hastalıkların doğrudan ya da dolaylı temasla ve havayla da bulaşabileceğini ileri süren İtalyan doktor Gerolamo Fracastoro,
- İnsan vücudundaki kan dolaşımının ilk bilimsel açıklamasını 1628 yılında yapan İngiliz William Harvey,
- Kılcal damarların ve alyuvarların varlığını ortaya koyan İtalyan Marcello Malpighi
- Avrupa tıp gelişiminin yapı taşlarını oluşturmuşlardır.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Hastanelerin kronolojik gelişimine göz atacak olursak:
- Tarihsel kayıtlar Hindistan'da M.Ö. 600 yıllarında etkin hastanelerin kurulduğunu göstermektedir.
- M.Ö. 273-232 döneminin muhteşem Kral Asoka hükmü altında, Hint hastaneleri modern hastaneler görünümüne bürünmüştür.
- 394: Romalılarda ise, hastane sistemi sadece askeri lejyonlar için geliştirilmişti. Yaralılar sahra çadırlarında ilgilenildikten sonra valetudinari denilen cephe boyunca tüm garnizonlara kurulmuş bir çeşit hastaneye götürülmekteydi.
- Romada ilk hastane 394 yılında inşa edilmiştir.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Ortaçağ: Ortaçağın en büyük ve bilinen hastanelerinden bazıları Bağdat, Şam ve Kahire'de idi.
- Arap hastanelerinde ateşli hastalıklar, ishal, yaralanmalar ve jinekolojik bozukluklar gibi değişik hastalıklar için ayrı koğuşlar bulunmaktaydı.
- Vakaların klinik raporları toplanıyor ve öğretim için kullanılıyordu.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Yeni dünyanın ilk hastaneleri İspanyol, Fransız ve İngiliz kolonileri tarafından inşa edilmişlerdi.
- Yeni dünyanın ilk hastanesi deniz ötesi toprakların işgali sisteminin bir parçası olarak yapıldı.
- Amerika Birleşik Devletlerinde kurulan ilk hastaneler kolera, çiçek gibi hastalıkların salgınlaştığı dönemlerde, bu hastalıklara yakalanmış olanları tecrit etmek amacıyla inşa edilmiştir.
- Bu hastaneler genellikle New York, Philadelphia, Newport, Charleston gibi liman kentlerine kurulmuştur.
- Salgın geçtiğinde ise bu hastaneler kapatılmıştır.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- 1802: İlk denizci hastanesi de 1802 yılında Norfolk, Virginia'da inşa edildi. Aynı yıl içinde bir ikincisi de Boston'da açıldı.
- İç savaştan sonra denizci hastaneler ordu ve deniz kuvvetleri personeline kapılarını açtı ve gazilerce yönetilen hastanelerin öncüsü oldular.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- 19. YY: Hastaneler tarihinin dönüm noktası ve modern tıbbın başlaması olarak kabul edilmektedir.
- Bütün büyük şehirlerde hastane yapımı hızlanmıştı.
- 1822-1895: Hastaneler tarihinin bir başka önemli olayı hastalıklara neden olan bakterilerin keşfi idi.
- Birkaç sene sonra Louis Pastör (1822-1895) bakterilerin yeniden üreme yoluyla çoğaldığını ve kendi kendilerine üremediklerini ispatladı ve bakteriyolojinin babası olarak bilindi.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- 20. YY: Sağlık alanında geleneksel birikim yerine bilimsel bilgiye dayanan profesyonelleşme, yani sağlık meslekleri ve uzmanlıkları gelişmeye ve güç kazanmaya başlamıştır.
- Mesleklerin kurallara bağlanması ve örgütlenmesi ise yeni düzenlemeleri gerekli kılmıştır.
- Bunun doğal sonucu olarak eskiden uzman olmayan hayirşevherler tarafından yapılan hasta bakım hizmetleri, uzmanların kontrolüne geçmiş ve yönetimin gerekliliği ortaya çıkmıştır.
- Diğer toplumsal alanlarda geliştirilen yönetim teknikleri ve bilgi birikimi sağlık hizmetlerinin yönetiminde de kullanılmaya başlanmıştır.
- Bu gelişmelerin doğal sonucu olarak sağlıkla ilgili mesleklerdeki eğitim ile hasta bakımı kurallara bağlanmıştır.

### Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- Literatüre bakıldığında Türkiye'deki sağlık hizmetleri gelişiminin; Selçuklu ve Osmanlı Dönemlerinde ve Cumhuriyet Dönemi'nde olmak üzere iki ayrı grupta ele alındığı görülmektedir.
- Türklerin ilk kurduğu sağlık kuruluşu, 1206 yılında Kayseri'deki Gevher Nesibe Sultan Hastanesi ve Tıp Medresesidir.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Joseph Lister (1827-1912) Pastör'ün çalışmalarına devam etti.
- 1870: 1870'e kadar Alman hastaneleri Lister'in teorilerine büyük önem vererek ameliyat odasını, cerrahları ve hastaları solüsyonlarla yıkadılar.
- Böylece büyük ameliyatlarda enfeksiyon korkusu olmadan yapılabilirdi.

## HASTANELERİN TARİHÇESİ

- Hastanelerin sağlıkla ilgili mesleklerin bazı kurallara bağlanması, ruhsatlandırılması da 20. YY'nin başında gerçekleşmiştir.
- Türkiye'de ise 1928 yılında çıkarılan 1219 sayılı yasa ile sağlıkla ilgili tüm mesleklerin gerektirdiği koşullar ve yetkileri kurala bağlanmıştır.

### Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- Tanzimattan sonra ilk hastane, 1843'te yeniden açılan Bezm-i Alem Gureba-i Müslimin kadın hastanesidir.
- İlk açılan hastanelere Gureba adı verilirken, II. Abdülhamit zamanında açılanlara Hamidiye Hastanesi denilmiştir.
- Azınlıkların açtığı hastaneler daha eski tarihlere dayanmaktadır.
- Örneğin, İzmir'de 1775'te bir Fransız Hastanesi, 1748'de Rum Cemaati Hastanesi, 1843'te Yahudi Hastanesi açılmıştı.
- 1849'da Hekimbaşılık kaldırılmıştır.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- 1850 yılında sağlık işlerini yürütmek üzere Mekteb-i Tıbbiye Nezaretî yani Tıp Okulu Bakanlığı kurulmuştur.
- Hekimbashılık döneminde sağlık hizmetleri ücret karşılığı hasta bakan hekimler ve cerrahlar ile Darüşşifa adı verilen Vakıf hastaneleri tarafından yürütülmekte idi.
- Sağlık hizmetleri yönetme görevi 1914 yılında kabul edilen bir kanun ile Dahiliye Nezaretine yani İç İşleri Bakanlığına bağlı olarak kurulan Sıhhiye Müdüriyet-i Umumiyesi'ne yani Sağlık İşleri Genel Müdürlüğü'ne verilmiştir.
- İlk Genel Müdür Dr. Besim Ömer Paşa olup, Dr. Esat Paşa, Dr. Adnan Adıvar ve Abdullah Cevdet bu dönemde Genel Müdürlük yapan tanınmış hekimlerimizdendir.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- Cumhuriyet ilan edildiğinde ülkede 86 hastane faaliyette bulunmaktaydı.
- Bunlardan üçü Bakanlığa, altısı Belediyelere, 45'i il özel idarelerine, 32'si yabancı azınlıklara aitti.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- 1925 yılında Sağlık Bakanlığı'na atanan ve sonraki dönemin sağlık hizmetlerine damgasını vuran Dr. Refik Saydam tarafından, kendi el yazısı ile 1925 yılında hazırlanan Cumhuriyet'in sağlıkla ilgili ilk çalışma programında; üç ana başlıkta toplanabilecek hedeflerle sağlık sorunlarına ilişkin çözümler üretilmesi planlanmıştır.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- T.B.M.M. hükümeti kurulduktan sonra sağlık hizmetlerini yönetme görevi 3 Mayıs 1920'de kurulan Sıhhat ve İçtimai Muavenet Vekâleti'ne yani Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'na verilmiştir.
- İlk Sağlık Bakanı Dr. Adnan ADIVAR, 11 Mayıs 1920'de yanına katip olarak aldığı bir Sağlık Memuru ile Ankara Vilayet Konağı'nın bir odasında göreve başlamıştır.
- Yeni Bakanlık göreve başladığında elde mevcut herhangi bir kayıt ve bilgi yoktu.
- Önce, vazife görmekte olan hekimlerin isimleri telgrafla istenerek kaydedilmiş ve bütün kanun ve nizamnameleri temin edilmiştir.

## 1923 Yılında, Cumhuriyet Kurulduğunda Türkiye'deki Yataklı Tedavi Kurumlarının Sayısı

Kurumun Cinsi	Sayısı	Yatak Sayısı
Devlet Hastanesi	3	950
Belediye Hastanesi	6	635
Özel İdare Hastanesi	45	4520
Özel, Yabancı, Azınlık	32	2402
TOPLAM	86	6437

## Cumhuriyet'in Sağlıkla İlgili İlk Çalışma Programındaki Hedefler

1. İdari ve hukuki çalışma (mevzuat): Planlama yapmak, devlet sağlık örgütünü esnek ve yaygın hale getirmek, sağlıkla ilgili yasaları yapmak.

## Cumhuriyet'in Sağlıkla İlgili İlk Çalışma Programındaki Hedefler

- 2. Kurumsallaşma: Bakanlık merkezini organize etmek, numune hastaneleri, sağlık merkezleri, sağlık istasyonları, doğum ve çocuk bakımevleri açmak, sağlık örgütünü köylere yaymak, Hıfzıssıhha Okulu ve hıfzıssıhha enstitüleri kurmak.

## Cumhuriyet'in Sağlıkla İlgili İlk Çalışma Programındaki Hedefler

- 3. Personel temini: Bakanlık merkez kadrosunun oluşturulması, hekim, sağlık memuru ve ebe yetiştirmek, sıtma, verem, trahom, frengi ve kuduz gibi önemli hastalıklarla savaş ekipleri kurmak.

## Cumhuriyetin İlk 15 yılında Üretilen Hizmetler

- Cumhuriyetin ilk 15 yılında üretilen hizmetlerin en önemlileri arasında şunlar sayılabilmektedir:
  - İhtiyaç duyulan kanun ve nizamnamelerin çıkarılması,
  - Merkez Hıfzıssıhha Müessesesinin kurulması,
  - Tıbbi ve İçtimai yardım işlerinin organizasyonu,

## Cumhuriyetin İlk 15 yılında Üretilen Hizmetler

- Ankara, Erzurum, Diyarbakır, Sivas ve İstanbul'da 5 adet numune hastanesinin açılması,
- İstanbul, Manisa ve Elazığ'da 3 adet ruh ve sinir hastalıklar hastanesi açılması,
- İstanbul ve İzmir'de iki adet Bulaşıcı ve Salgın Hastalıkları Hastanesi açılması,
- toplam 9 adet Doğum ve Çocuk Bakımevi açılması,
- toplam 170 adet muayenehane ve 5 yataklı tedavi evi açılması ve
- 1937 yılı itibarıyla toplam 2566 yatak kapasitesi olan 54 adet hususi hastanelerin hizmete girmesidir.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- Dr.Behçet UZ'un Bakanlığı sırasında 1946-1947 yıllarında hazırlanan ve Yüksek Sağlık Şurası'nın onayından geçen on yıllık Milli Sağlık Planı'na göre;
- yaklaşık 20.000 nüfusa hizmet verecek Sağlık Merkezleri tasarlanmış,
- on hasta yatağının bulunacağı bu merkezlerde,
- iki hekim, on bir hekim dışı sağlık görevlisinin görev yapması,
- koruyucu ve tedavi edici hizmetlerin entegre edilmesi öngörülmüşse de
- bu plan uygulamaya tam olarak konulamamıştır ve sağlık merkezleri ilçelerden öteye gidememiştir.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- Daha sonra ilçe merkezlerine kurulan sağlık merkezleri 10-25 yataklı tedavi merkezlerine dönüştürülerek açılmaya başlanmış ve amaçtan sapılmıştır.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- 1950-1960 döneminde hasta tedavisinin bir devlet hizmeti olarak kabul görmesi, hasta tedavi hizmet standardının yükseltilmesi, her il halkına eşit olarak sağlanması, tedavi ve koruyucu hizmetlerin bir arada yürütülmesi yönünde çalışmalar yapılmıştır.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- 1960 yılına gelindiğinde, ülkede hekim sayısı 9826, hemşire ve yardımcı hemşire sayısı 2420, ebe ve köy ebeleri sayısı 3126 olmuştur.
- Ülkede sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi için Sağlık Bakanlığı'na önerilerde bulunmak üzere yabancı uzmanlar davet edilmiştir.

## SAĞLIKTA DÖNÜŞÜM PROGRAMI

- 2000 yılları ve sonrası: 3 Kasım 2002 seçimlerinin ardından 16 Kasım 2002'de açıklanan Acil Eylem Planında "Herkesin Sağlığı" başlığı altında sağlık alanında yürütülmesi öngörülen temel hedefler belirtilmiştir
- Hükümet tarafından hazırlanan ve Acil Eylem Planında tanımlanan Kamu İdaresi Reformu kapsamında, Türkiye Cumhuriyeti Sağlıkta Dönüşüm Programını (SDP) 2003 yılı başında hazırlanarak uygulamaya geçirilmiştir.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- Sosyal Sigortalar Kurumunun, finansmanının yanı sıra sağlık örgütü, hastane kurma, işletme ve personel atama yetkilerine sahip olması sağlanmıştır.
- 1954'te çıkarılan özel bir kanunla, özel idare, belediye ve vakıf hastanelerinin SSYB'ye devredilmesi öngörülmüş,
- SSK ve iktisadi devlet kuruluşları da hastane işletmeye başlamışlardır.

## Türkiye'de Hastanelerin Gelişimi

- Türkiye'de 1990'lardan itibaren yapılmaya çalışılan reform girişimleri dünya genelinde yapılmakta olan reformlar ile benzerlik göstermektedir.
- Bu reform çalışmaları kapsamında birinci ve ikinci sağlık kongreleri düzenlenmiştir.
- Sağlık hizmetlerinin daha etkin ve verimli yürütülmesi için çeşitli kararlar alınmış ancak politik istikrarsızlık ve koalisyon hükümetleri nedeni ile bir türlü reform çalışmaları hayata geçirilememiştir

## SAĞLIKTA DÖNÜŞÜM PROGRAMI

- Sağlıkta Dönüşüm Programı ile tedavi hizmetlerinin özel ve kamu sektörü tarafından sunulmasının teşvik edilmesi kamu hastanelerinin kendi kaynaklarını kendileri üretebilir bir hale getirilmesi planlanmıştır.
- Hizmet kalitesi ve kullanıcıların tatmininin sağlanması reform çalışmalarının temel amaçlarından birisidir.

## SAĞLIKTA DÖNÜŞÜM PROGRAMI

- Yeşilkartlı vatandaşların hakları genişletilmiş, yeşilkart sahiplerinin "ayakta tedavi" kapsamında görecekları sağlık hizmetleri ile ilaç giderleri devlet tarafından karşılanır olmuştur.
- Sosyal güvenlik kurumları tek çatı altında (GSS-Genel Sağlık Sigortası altında) toplanmış 2012 yılından itibaren yeşilkart Sosyal Güvenlik Kurumuna devrolmuştur.

- Bu dönemde devlet hastaneleri sıkı merkezi takibe tabi tutuldu. Hastane bilgi sistemleri yaygınlaştı.
- Kaynakların merkezi planlamalarla paylaşımı yapıldı, gerektiğinde birbirine devri gerçekleştirildi. Sınırlı da olsa TOKİ, özel idare, Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü gibi farklı kaynaklardan destek alındı.
- Hizmet alımı yoluyla sermaye gerektirmeyen yatırımlar yapıldı; hizmetin hızlı verilmesi sağlandı.

## Aile Hekimliği

- 2010 yılında ülke genelinde aile hekimliğine geçilmiş olup Sağlık Bakanlığı merkez teşkilatı 2011 yılı sonunda değiştirildi ve bu değişiklikle birlikte kamu hastane biriklerinin oluşturulması çalışmalarına başlandı.

## SAĞLIKTA DÖNÜŞÜM PROGRAMI

- İlaçtaki KDV oranı düşürülmüş ve ilaç fiyatlandırma sistemi değiştirilmiştir.
- Böylece ilaç fiyatlarında önemli oranda indirim sağlanmış ve ilaca erişim kolaylaşmıştır.
- Köylerde de "112 Acil Sağlık" hizmeti sunulmaya başlanmış, ambulanslar en son teknolojilerle donatılmıştır.
- Sisteme hava ve deniz taşıma araçları eklenmiştir.

- Performansa göre ödeme sistemi ne kadar tartışma yaratırsa yaratsın, bu sayede hastaneler hizmet arzını önemli oranda artırdı.
- Kurumsal performans denetimleri sayesinde kalite temelli sıkı bir takip ve iyileştirme yapıldı.
- Devlet hizmeti yükümlülüğü, personel dağılım cetveli gibi araçlar ve sıkı atama politikası ile personel kaynağının dengeli paylaşımı sağlandı.
- Böylece devlet hastanelerinin büyük çoğunluğu SGK sonrası döneme uyum sağlamayı başarmış oldu.

- Bu dönemde bina, ekipman ve sağlık personelinin eksik olduğu bölgeler öncelikli kabul edilerek, bu konudaki dengesizlikler büyük ölçüde ortadan kaldırılmıştır.

## Hastanelerin Tanımı, Fonksiyonları Ve Sınıflandırılması

- Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) hastaneleri: "müşahede, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon olmak üzere gruplandırılacak sağlık hizmetleri veren, hastaların uzun veya kısa süreli tedavi gördükleri, yataklı kuruluşlar" olarak tanımlanmaktadır.
- Hastaneler ayrıca, hizmet üretim kapasitesi ve sağlık harcamaları bakımından sağlık sisteminin en önemli alt sistemidir.
- Hastaneleri sistem yaklaşımıyla ele alıp tanımlamak da mümkündür.
- Buna göre hastaneler dinamik, değişken bir çevre içinde, aldıkları girdileri dönüştürme süreçlerinden geçirerek, çıktılarının önemli bir kısmını yine aynı çevreye veren, geribildirim mekanizmasına sahip sistemlerdir (organizasyonlardır).
- Sistem yaklaşımını ele aldığımızda, hastanenin girdileri hastalar, insan gücü, malzeme, fiziksel ve parasal kaynaklardır.
- Çıktıları (elde edilmesi istenen sonuçlar) ise, hasta ve yaralıların tedavisi, personelin hizmet-içi eğitimi, öğrencilerin klinik eğitimleri, araştırma-geliştirme faaliyetleri ile toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunmadır.
- Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği'nde ise hastaneler: "hasta ve yaralıların, hastalıktan şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin ayakta veya yatarak izleme, muayene, tanı, tedavi ve rehabilite edildikleri aynı zamanda doğum yapılan yerlerdir" şeklinde tanımlanmaktadır.
- Daha önce farklı açılardan tanımladığımız hastaneler, pek çok görevin yerine getirilmesi sebebiyle değişik bakış açılarından farklı şekiller alan kompleks organizasyonlardır.



- Hastaneler:
  - tedavi hizmetleri ürettiği için bir sağlık kurumu olmasıyla birlikte,
  - tıbbi personel yetiştirdiği için bir eğitim yeri,
  - bilimsel deneyler yaptığı için bir araştırma merkezi,
  - hiçbir ayırım gözetmeden bütün topluma hizmet sunduğu için bir sosyal organizasyon,
  - devletin denetimine bağlı olarak çalıştıkları için bir kamu kuruluşu,
  - hastaları barındırdığı için bir yönüyle otel,
  - kısmen veya tamamen özel veya resmi yardımlara açık olduğu için bir tür hayır kurumu,
  - hekim, hemşire, idari ve teknik personel gibi çeşitli meslek sahiplerini çalıştırdığı için bir mesleki organizasyon,
  - yönetiminde ekonomik ve idari ilkeler geçerli olduğu için de bir çeşit işletme organizasyonu olarak nitelendirilebilir.

- Hastane yönetimi; hastanedeki tüm hizmetlerden ve faaliyetlerden yönetim kuruluna karşı sorumlu olan bir organ olarak tanımlanmaktadır.
- Rakich, Logest ve Dar (1985) sağlık kurumları yönetimini ise;
  - insan ve diğer kaynaklar aracılığı ile önceden belirlenmiş amaçların başarılması için belirli bir formal örgütlenme içinde ortaya çıkan,
  - birbiri ile ilişkili sosyal ve teknik faaliyetleri içeren bir süreçtir şeklinde tanımlamıştır.

- ABD Sağlık Yönetimi Eğitimi Komisyonu ise sağlık yönetimini;

Tıbbi bakım ve sağlıklı çevre taleplerini bireylere, organizasyonlara ve toplumlara belli hizmetleri sağlayarak karşılanmasını olanaklı kılan kaynak ve süreçlerin planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, koordinasyon ve kontrolüdür.

şeklinde tanımlamıştır.

- Hastane yöneticisi, yönetim kurulundan aldığı yürütme yetkisini kullanarak hastaneyi yöneten kişidir.
- Yürütme açısından bakıldığında hastanenin tepesinde hastane yöneticisi bulunmaktadır.
- Hastane yönetimi, finans, personel ve destek hizmetleri yanında, tıbbi hizmetlerde de önemli rol oynamaktadır.

## Hastane Yöneticisi

## Hastane Yöneticisi

- Hastane yöneticisi, tıbbi birimler arasında eşgüdümü gerçekleştirmekte ve bu birimlerin düzenli çalışması için gerekli maddi ve insan kaynaklarını sağlamaktadır.
- Hekimlerin isteklerinin hastane birimleri tarafından zamanında karşılanmasını ve hekimlerin yönetim kurulunun belirlediği politikalar ve kurallar çerçevesinde hareket etmelerini sağlamak da hastane yöneticisinin görevidir.
- Hastane yöneticisi, ayrıca hastanenin akredite edilmesi için gerekli çalışmalarını yürütmekle de yükümlüdür.

## Hastane Yöneticisi

- Hastane yöneticisinin, aynı zamanda hastaneyi temsil etme görevi de bulunmaktadır.
- Hastane yöneticisi, hastane faaliyetleri konusunda toplumu bilgilendirmekte, dış çevredeki gelişmeler hakkında bilgi toplamakta; bu bilgileri planlama ve karar verme süreçlerinde kullanmaktadır.

## Hastanelerin Fonksiyonları

- Hastanelerin dört temel işlevi bulunmaktadır;
  - Tedavi hizmetleri
  - Koruyucu ve geliştirici sağlık hizmetleri
  - Eğitim
  - Tıbbi, teknolojik ve diğer araştırmalar

## Hastanelerin Fonksiyonları

- Hastaneler ayrıca alkol, sigara, uyuşturucu gibi sağlığa zararlı alışkanlıklara karşı mücadelede etkin rol oynamaktadırlar,
- Anne-çocuk sağlığı hizmetlerinde, aşılama gibi hizmetler ile de toplum sağlığının geliştirilmesine de katkı sağlamaktadırlar.

## Hastanelerin Fonksiyonları

- Hastaneler, birer eğitim kurumlarıdır.
- Bazı hastaneler, sadece tedavi ve bakım hizmetleri üretirken bazıları da bununla birlikte her türlü sağlık personelinin eğitim ve yetiştirilmesi görevlerini yürütmektedir.

## Hastanelerin Fonksiyonları

- Tedavi hizmetleri hastanelerin en eski ve en temel işlevidir.
- Hastaneler hasta ve yararlılara ayakta veya yatış yoluyla tanı ve tedavi hizmetleri sağlayan sağlık kurumlarıdır.
- Hastaneler, hasta ve yaralıların tedavisi yanında kişi ve halk sağlığının korunmasına yönelik koruyucu sağlık hizmetleri de sunmaktadır.

## Hastanelerin Fonksiyonları

- Başlangıçta, hasta ve yaralı insanları tedavi etmeyi amaç edinen küçük ve basit bir sağlık hizmet birimi olan hastaneler, insan ihtiyaçlarının değişerek artmasına paralel olarak teşhis, tedavi ve bakım hizmetleriyle birlikte insan sağlığının korunmasına yardımcı olan ve insanların sağlıklı, huzurlu ve mutlu yaşamalarına katkıda bulunan bugünkü dev hastane organizasyonları haline gelmiştir.

## Hastanelerden Beklenen Eğitim Hizmetleri

- Hastanelerde verilen eğitim ya da hastanelerden beklenen eğitim hizmetleri hasta ve yaralıların eğitimi, öğrencilerin eğitimi, asistan eğitimi, hastane personelinin hizmet içi eğitimi ve sağlık konularında kamuoyunun eğitimi olarak sıralanabilir.

- Eğitim işlevi üniversite hastanelerinde mezuniyet öncesi eğitim (tıp, hemşirelik, fizik tedavi ve rehabilitasyon, diyetisyen, sağlık teknikerleri, sağlık teknisyenleri, sağlık yöneticileri vb.) ve mezuniyet sonrası eğitim verme şeklindedir.

- Mezuniyet sonrası eğitimde ise daha ziyade yüksek lisans şeklinde (tıpta uzmanlık, klinik psikoloji, klinik eczacılık, uzman hemşire, uzman fizyoterapist, uzman odyolog, uzman diyetisyen vb.) olmaktadır.
- Ayrıca çalışan personele yönelik hizmet içi eğitim ve halka yönelik eğitimlerde verilmektedir.

- Araştırma fonksiyonu ile hastanelerde hekimlerin yaptığı tıbbi araştırmalar yanında diğer sağlık profesyonellerince de çeşitli bilimsel araştırmalar gerçekleştirilmektedir.
- Özellikle eğitim ve araştırma hastanelerinde bu fonksiyon önemlidir.
- Tıp alanında yapılan bilimsel gelişmelere, bu araştırmalar önemli katkı sağlamaktadır.

## Hastanelerin Fonksiyonları

- Hastanelerin :  
idari,  
mali,  
teknik ve  
sosyal  
fonksiyonları bulunmaktadır.
- Hastanelerde gerek çeşitli mesleklere mensup insan kaynaklarının ve gerekse araç, gereç ve sermayenin etkin ve verimli bir şekilde amaçlarını gerçekleştirecek şekilde planlanması, örgütlenmesi, koordinasyonu, yönetilmesi ve denetlenmesi işlevini gören yönetim ya da idari işlevi bulunmaktadır.

- Ayrıca her türlü finansal kaynakların uygun koşullarda temini ve verimli kullanılması, çalışanlara ve tedarikçilere ücretlerinin zamanında ödenmesi için mali ya da finansal işlevlerinde yerine getirilmesi gerekmektedir.
- Tıbbi teknolojiadaki hızlı gelişmelere paralel olarak hastanelerde yüzlerce tıbbi cihaz kullanılmakta bunların kesintisiz bir şekilde çalışır vaziyette tutulması, hastanedeki her türlü teknik cihaz ve donanımın bakım ve onarımlarının yapılması içinde teknik işlev büyük önem arz etmektedir.

- Hastaneler aynı zamanda birer sosyal organizasyonlar olup, gerek çalışanlarla ve gerekse içinde bulunduğu toplumla ilişkilerin kurulması ve geliştirilmesi gerekmektedir.
- Bu yönü ile hastanelerde sosyal organizasyonların düzenlenmesi işlevi de bir diğer önemli hastane fonksiyonu olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Bunlara ilave olarak otelcilik hizmetleri de hastanelerde son yıllarda rekabette önemli bir işlev haline gelmiştir.

## Hastanelerin Sınıflandırılması

- Hastanelerin çeşitli kriterlere göre sınıflandırılmaktadır. Bunlar; hastanelerin yerine getirdiği işlevlerine göre mülkiyet yapılarına, büyüklüklerine (yatak sayılarına), hastanede kalış gün süresine, akredite olup olmama durumlarına, halkın genel kullanımına açık olup olmama durumuna ve verdikleri hizmet türüdür.

## Ortalama Kalış Süresine Göre Hastaneler

- Hastaneler, ortalama kalış süresine göre; akut bakım hastaneleri (kısa dönem kalınan hastaneler) ve kronik bakım hastaneleri (uzun dönem kalınan hastaneler) olarak ikiye ayrılır.

## Yatak Sayılarına Göre Hastaneler

- Organizasyon açısından önemli bir sınıflandırmada; hastanelerin büyüklüklerine (yatak kapasitelerine) göre sınıflandırılmasıdır.
- Çünkü hastane büyüdükçe bazı yeni hizmet birimlerine ihtiyaç duyulacağı gibi, diğer bazı birimler de yeterli büyüklüğe ulaşacaklarından organizasyonlarında değişiklikler olacak; böylece hastane içindeki idari kademelerin ve pozisyonların sayısında artışlar olabilecektir.
- Büyüklüklerine göre hastaneler 25, 50, 100, 200, 400, 600, 800 ve üstü yatak kapasiteli hastaneler olarak sınıflandırılmaktadır.

## İşlevlerine Göre Hastaneler

- Hastaneler işlevlerine göre beş gruba ayrılmıştır: İlçe/Belde Hastanesi  
Gün Hastanesi  
Genel Hastaneler  
Özel Dal Hastaneleri  
Eğitim ve Araştırma Hastaneleri

## Mülkiyetlerine Göre Hastaneler

- Mülkiyet durumuna göre hastaneler, mülkiyetinin hangi kurum veya kuruluşlara ait olduğuna veya kurum ve kuruluşların nifeline göre sınıflandırılabilir.
- Türkiye'deki hastaneleri mülkiyet durumuna göre sınıflandırdığımızda kamu ve özel olarak ikiye ayırabiliriz.
- Kamu ya ait olanlar: Sağlık Bakanlığına bağlı hastaneler, Milli Savunma Bakanlığına bağlı hastaneler, Üniversitelere bağlı Tıp Fakültesi Hastaneleri, Belediyelere ait Hastaneler
- Özel mülkiyete ait olanlar: Dernek ve Vakıflara ait hastaneler, Özel kişi ve kuruluşlara ait hastaneler, Yabancılarla ait hastaneler, Azınlıklara ait hastaneler

## Eğitim Verip Vermeme Durumuna Göre Hastaneler

- Bir başka sınıflama ise hastanelerin eğitim verip vermemesine göre yapılan sınıflamadır.
- Eğitim sunmak ya da sunmamak da hastanelerin sınıflandırılmasında yaygın kullanılan bir biçimdir.
- Eğitim hastaneleri ihtisas programı vasıtasıyla uzmanların eğitilmesinde rol oynarlar.
- Tam zamanlı bir eğitim hastanesi olabilmek için o hastanenin en azından dâhiliye, cerrahi, kadınoğum ve jinekoloji ve pediatri dallarında ihtisas eğitimi sunması gerekmektedir

## Akredite Olup Olmama Durumuna Göre Hastaneler

- Birçok tam zamanlı eğitim hastanesi birçok alt uzmanlık ihtisası vermektedir.
- Kısmi eğitim hastanesi ise sadece iki ya da üç program sunmaktadır.
- Eğitim programında bir üniversiteyle birlikte çalışıp çalışmadığına göre hastaneler üniversite hastanesi, üniversite ile Sağlık Bakanlığının müşterek çalıştırdıkları hastaneler veya bağımsız hastaneler de olabilirler.
- Hastanelerin akreditasyon durumuna göre akredite edilen ve edilmeyen hastaneler olmak üzere sınıflandırma yapmak mümkündür.
- Son yıllarda ülkemizde her alanda etkili olmaya başlayan akreditasyonla ilgili olarak, hastaneler de çalışmalar yapmaya başlamıştır.
- Ancak ülkemizde hastaneleri akredite eden milli bir akreditasyon kurumu olmadığı için bu hizmet dışarıdan satın alınmaktadır.
- Türkiye'de yaygın olarak, ABD'de Sağlık Kurumları Akreditasyon Komisyonu tarafından geliştirilen standartlara göre diğer ülkelerdeki hastaneleri akredite etmek üzere Joint Comission International (JCI) kurulmuştur ve hastaneler çoğunlukla JCI tarafından akredite edilmektedirler.
- Akreditasyon uygulamaları Avrupa Birliği ülkelerinin yanı sıra Avustralya ve Kanada gibi gelişmiş ülkelerde de uygulanmaktadır ve bu ülkelerde akreditasyon kurumları da bulunmaktadır.
- Özellikle finansman bakımından hastanelerin akredite edilmesi büyük önem taşımaktadır.
- Sigorta şirketlerinin sözleşme yapması ve kurumsal saygınlık bakımından akreditasyona önem verilmektedir.
- Akreditasyon ayrıca sağlık turizmi açısından önem taşımaktadır.
- Çoğu sigorta şirketi hastanenin akredite olup olmama durumuna bakmakta ona göre ödeme yapmaktadır.

## Verdikleri Hizmet Türü Açısından Hastaneler

- **Verdikleri Hizmet Türüne Göre Hastaneler**  
genel hastaneler ve özel dal hastaneleri olmak üzere iki grupta toplanmaktadır.
- **Genel Hastaneler:** Her türlü acil vaka ile yaş ve cinsiyet farkı gözetmeksizin, bünyesinde mevcut uzmanlık dallarıyla ilgili hastaların kabul edildiği hastanelerdir.
- **Özel Dal Hastaneleri:** Belirli bir yaş ve cins grubu hastalar veya belirli bir hastalığa tutulanların ya da bir organ veya organ grubu hastalarının müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilitasyonlarının yapıldığı hastanelerdir.

## KAMU HASTANELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI

- Kadın ve çocuk bakımevleri, onkoloji hastaneleri, psikiyatri hastaneleri bu tür hastanelere örnek verilebilir.
- Hastanelerin sınıflandırılmasında kullanılan kriterler tek başına yeterli olmamaktadır. Örneğin eğitim hastaneleri aynı zamanda özel dal hastanesi olabildiği gibi,
- Akut hastalıklar için hizmet veren hastaneler diğer taraftan kronik hastalıklara yönelik hizmetler de verebilmektedir.
- Kamu hastaneleri kapsamında Sağlık Bakanlığı hastaneleri, üniversite hastaneleri ve Milli Savunma Bakanlığı hastaneleri yer almaktadır.

### Sağlık Bakanlığına Bağlı Hastaneler

- Hastanelerin tarihsel gelişim süreci başlığı altında da değinildiği üzere son 10 yıldır yürütülen Sağlıkta Dönüşüm Programı adı altında sağlık hizmetlerinde hızlı değişimler yaşanmaktadır.
- Yürütülmekte olan Sağlıkta Dönüşüm Programının bileşenlerinden biri Sağlık Bakanlığının planlama, yönetme ve denetleme kapasitesini güçlendirmektir.
- Bu amaçla Bakanlık Teşkilatı yeniden yapılandırılmıştır.
- Bu yapılandırmada da insanı merkeze koyarak, vatandaşların ve sağlık sektörünün beklentileri dikkate alınmıştır.

- Sağlık Bakanlığı'nca 02.11.2011 tarihli Resmi Gazete'nin 28103 sayılı mükerrer sayısında yayınlanan 663 sayılı "Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile 1983 yılında yayınlanan 181 sayılı "Bakanlık merkez ve taşra teşkilat yapısını düzenleyen" 181 sayılı KHK yürürlükten kaldırılmış ve ayrıca birçok kanunda değişiklikler yapılmıştır.
- Bu mevzuat metni aynı zamanda uzun zamandır beklenen Kamu Hastane Birlikleri'nin oluşmasını düzenleme rolünü de taşımaktadır.

### Sağlık Bakanlığı Teşkilat Yasasına Göre Merkez Teşkilatta Yer Alacak Müdürlükler

- Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü
- Acil Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü
- Sağlık Geliştirilmesi Genel Müdürlüğü
- Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü
- Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü
- Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü
- Dış İlişkiler ve Avrupa Birliği Genel Müdürlüğü
- Hukuk Müşavirliği
- Denetim Hizmetleri Başkanlığı
- Strateji Geliştirme Başkanlığı
- Yönetim Hizmetleri Genel Müdürlüğü
- Özel Kalem Müdürlüğü
- Bakanlık bünyesinde Yüksek Sağlık Şurası, Tıpta Uzmanlık Kurulu ve Sağlık Meslekleri Kurulu olmak üzere üç kurulun yapısı da düzenlenmiştir.
- Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü'nün Bakanlığa bağlı, özel bütçeli, kamu tüzel kişiliği haiz yapısını koruduğu görülmüştür.

## Sağlık Bakanlığı'nın Görevleri

- Bakanlık;
  - strateji ve hedefleri belirleme,
  - planlama,
  - düzenleme ve koordinasyon yapma,
  - uluslararası ve sektörler arası işbirliği gerçekleştirme,
  - rehberlik,
  - izleme,
  - değerlendirme,
  - teşvik,
  - yönlendirme ve denetleme,
  - müeyyide uygulama,
  - acil durum ve afet hallerinde sağlık hizmetlerini planlama ve yürütme
- bölgesel farklılıkları gidermeye ve herkesin sağlık hizmetine erişimini sağlamaya yönelik tedbirler alma görevleri yüklenmiştir.

- Bakanlık politika ve hedeflerine uygun olarak, ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetlerini vermek üzere hastanelerin, ağız ve diş sağlığı merkezlerinin ve benzeri sağlık kuruluşlarının açılması, işletilmesi, faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve denetlenmesi, bu hastanelerde her türlü koruyucu, teşhis, tedavi ve rehabilite edici sağlık hizmetlerinin verilmesini sağlamakla görevli, Bakanlığa bağlı Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu kurulmuştur.

## Kamu Hastaneleri Birlikleri

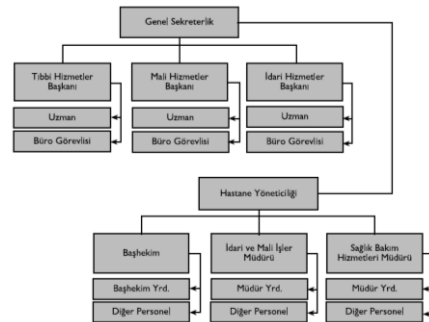
- Bakanlık hastaneleri, Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumuna bağlı olarak illerde kurulacak Kamu Hastaneleri Birliklerine bağlı olarak hizmet sunacaklardır.
- 663 sayılı KHK de "Kurum tarafından, kaynakların etkili ve verimli kullanılması amacıyla Kuruma bağlı ikinci ve üçüncü basamak sağlık kurumları, il düzeyinde Kamu Hastaneleri Birlikleri kurularak işletilir.
- Hizmetin büyüklüğü gözönünde bulundurulmak suretiyle aynı ilde birden fazla birlik kurulabilir ve bir ilde birlik kapsamı dışında sağlık kurumu bırakılamaz.
- Birden fazla birlik kurulan illerdeki ve belli bölgelerdeki birliklerden biri koordinatör olarak görevlendirilebilir" denilmektedir.
- Türkiye genelinde 100 birliğin kurulması planlanmaktadır.

- Birlik teşkilatı, genel sekreterlik ve hastane yöneticiliklerinden oluşmaktadır.
- Genel sekreterlik birliğin en üst karar, yetki ve yürütme organıdır.
- Genel sekreterlik bünyesinde tıbbî hizmetler, idarî hizmetler ve malî hizmetler başkanlıkları kurulur.

## Kamu Hastaneleri Birlikleri

- Birliğe bağlı hastaneler hastane yöneticisi tarafından yönetilecektir.
- Hastane yöneticisine bağlı olarak başhekimlik, idarî ve malî işler ile sağlık bakım hizmetleri müdürlükleri kurulacak. Kurum tarafından, birliklerin ve hastanelerin büyüklükleri dikkate alınarak belirlenen hallerde, birlik ve hastanelerdeki yönetim görevleri tek kişiye verilebilir, hastanedeki müdürlüklerin sayısı dörde kadar artırılabilir ve bu durumda görev dağılımları yeniden belirlenir.
- Ayrıca, Kurumca tespit edilen norm ve standardı aşmamak kaydıyla genel sekreter tarafından belirlenen sayıda başhekim yardımcılıkları ve müdür yardımcılıkları oluşturulabilecektir.

## Kamu Hastane Birlikleri Teşkilat Şeması



## Genel Sekreterin Görevleri

- Birliği belirlenen hedef, politika ve stratejilere, ilgili düzenlemelere ve performans programına göre yönetmek,
- Birliğin faaliyet ve işlemlerini denetlemek, yönetim sistemlerini değerlendirmek, işleyiş ve yönetim süreçlerinin etkililiğini gözetmek, yönetimin, kalitenin ve verimliliğin geliştirilmesini sağlamak,
- Birlik bünyesindeki sağlık kurumlarında etkili ve verimli hizmet sunumunu sağlamak, bu amaçla kaynak ve personel ihtiyaçlarını tespit etmek, istihdam planlaması yapmak ve personel hareketlerini gerçekleştirmek,

## Genel Sekreterin Görevleri

- Hastaneler arası koordinasyon ve diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliğini sağlamak.
- Bütçe ve yatırım tekliflerini hazırlayarak kuruma sunmak,
- Birlik ile ilgili istatistikî bilgilerin takibini sağlamak, birliğin malî tablolarını birleştirmek ve alınabilecek önlemler hakkında kuruma önerilerde bulunmak,
- Hasta hakları, hasta ve çalışan memnuniyeti ve hastaların sosyal ihtiyaçlarına yönelik hizmetlerin geliştirilmesini, tıp ve kamu görevlileri etik ilkelerinin uygulanmasını sağlamak,

## Genel Sekreterin Görevleri

- İlgili mevzuat çerçevesinde birlik gelirlerinin tahakkuk ettirilmesini, gelir ve alacakların takip ve tahsili ile harcama işlemleri ve muhasebe hizmetlerinin yürütülmesini sağlamak,
- Birlik ile ilgili diğer görevleri yürütmek,
- Genel sekreter gerektiğinde sınırlarını yazılı olarak belirlemek suretiyle yetkilerinden bir kısmını alt birim yöneticilerine devredebilir.

- Hastane yöneticisi ise, hastane ölçeğinde Genel Sekreterin görev, yetki ve sorumluluklarına sahip olup, hastanede tüm hizmetlerin verimli ve mevzuata uygun şekilde yürütülmesinden Genel Sekretere karşı sorumludur.
- Kanun Hükmündeki Kararname de hastanelerin; tıbbî ve malî kriterler ile kalite, hasta ve çalışan güvenliği ve eğitim kriterleri çerçevesinde Kurumca belirlenecek usul ve esaslara göre altı aylık veya bir yıllık sürelerle değerlendirmeye tabi tutulacağı belirtilmektedir.
- Bu değerlendirme, kamu veya özel değerlendirme kuruluşlarına da yaptırılabilir.

## Başhekimlik

- Değerlendirme sonuçlarına göre hastaneler yukarıdan aşağıya doğru (A), (B), (C), (D) ve (E) şeklinde gruplandırılacaktır.
- Birliğin grubu, hastanelerinin ağırlıklı ortalamasına göre belirlenecektir.
- Kamu Hastaneleri Birliđine bağlı hizmet verecek hastanelerin henüz çalışma usul ve esaslarına ilişkin yönetmelikler çıkmamıştır.
- Hastaneler ilgili yönetmelikler hazırlanıncaya kadar eski yönetim yapısını muhafaza etmektedir.
- Hastanelerin mevcut işleyişi ile ilgili en temel yönetmeliklerden birisi "Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği" dir.

- Hastanelerin birliklere bağlanmadan önceki řu andaki yapıya göre yani hastane yöneticileri atanıncaya kadar kamu hastanelerinin organizasyonunda en üstte Başhekim bulunmaktadır.
- Başhekimlik makamı, hastanedeki tüm faaliyetlerin yönetiminden sorumlu, en üst idari pozisyonu oluşturmaktadır.



## Başhekimin Görev ve Yetkileri

- Merkez teşkilatı tarafından saptanan kararlar ve hazırlanan planlar dâhilinde hastanelerde günlük faaliyetlerin yürütülmesi yetkisi Başhekime verilmiştir. Sorumluluk kendisinde kalmak üzere Başhekim, bu yetkinin bir kısmını fonksiyonel yöneticilere devredebilmektedir.
- Mali işleri hastane müdürüne, hemşirelik hizmetlerini Başhemşireye, tıbbi hizmetleri uzman hekimlere, teknik hizmetleri ise mühendise sorumluluk kendisinde olmak üzere devredebilir.
- Diğer taraftan Başhekim görevlerinin yerine getirilmesinde kendisine yardımcı olmak üzere yardımcı tayin edebilmektedir.
- Kurumun tıbbi, idari ve eğitim hizmetlerinin görevlilerce en iyi şekilde yönetilmesini sağlar.
- Bu hizmetlerin yapılmasını izler, en az haftada bir kez denetler.
- Kurumun verimli olarak çalıştırılması, işlerin sürat ve kolaylık içinde yapılması, kaliteyi düşürmeden ekonomi sağlaması ile hizmeti olabilecek en yüksek düzeye çıkarmak için gerekli tedbirler alır.
- Bütün personelin görev ve hizmetle ilgili hallerde doğrudan doğruya amiridir.

## Başhekimin Görev ve Yetkileri

- Personelin işe geliş ve gidiş saatlerini düzenler, devam cetveline imza atmalarını sağlar ve kontrol eder.
- Kurumdaki nöbet faaliyetlerini takip eder. Yönetmeliğe aykırı hareket edenler hakkında gerekli disiplin işlerini yapar.
- Personelin nezaket kurallarına riayet etmesini sağlar.
- Personelin, hasta ve yakınlarının yanında, teşhis ve tedavi konusundaki tartışma, tenkitlerine engel olur.
- Ambar, depo, eczane, laboratuvar gibi birimlerdeki faaliyetlerin görevliler tarafından yerine getirilmesini sağlar.

## Başhekimin Görev ve Yetkileri

- Tabiplerin hastalara verilmek üzere yazdıkları ilaç, yiyecek ve içeceklerin tıbbi yönden iyi bir şekilde hazırlanmasından sorumludur.
- Hastanedeki bütün tesisat, cihaz ve malzemeyi sık sık kontrol eder.
- Yönetmelik hükümlerine aykırı düşmemek şartıyla hizmetlerde sürat, kolaylık ve tasarruf sağlayacak tedbirleri alır ve yöntemleri geliştirir.
- Personelin görev yerlerini ve yıllık izinlerini düzenler.
- Ancak daha öncede belirtildiği üzere hastaneler birliğe dönüştüğünde başhekimin yetki ve sorumlulukları tıbbi hizmetlerin işleyişi ile sınırlı kalacaktır.
- Bu işlevlerden büyük bir kısmı hastane yöneticilerine aktarılacaktır.

## İdari ve Mali İşler Müdürlüğü

- Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliğine göre hastanenin idari, mali ve teknik hizmetlerinde görevli, yetkili ve sorumlu yönetici hastane müdürüdür.
- Hastane müdürü: Sağlık yönetimi, işletme, iktisat, muhasebe, maliye, kamu yönetimi, hukuk ve sağlık alanında eğitim veren dört yıllık fakülte veya yüksek okul mezunu ve en az sekiz yıl hastane müdür yardımcılığı görevinde veya Bakanlık teşkilatında şube müdürü olarak çalışanların altı yıl, daha üstü görevlerde bulunanların ise en az iki yıl bu görevde çalışmış olması gerekir

## Hastane Müdürünün Görev ve Yetkileri

- Kurumun idari, mali ve teknik hizmetlerini kanun, tüzük, yönetmelik ve emirler uyarınca yürütmekle yükümlü ve yetkilidir.
- Kurumun en verimli şekilde çalışmasını sağlamak üzere her türlü ihtiyaçlarını zamanında tesbit eder ve sağlanması için gerekli tedbirleri alır. Baştabibin vereceği talimata göre sonuçlandırır.

## Hastane Müdürünün Görev ve Yetkileri

- Satınalma, depolama, ambar ve depodan çıkış hizmetlerini yakından izler ve gereği gibi yapılmasını sağlar.
- Günlük işe tabelalarını kontrol eder, buna göre ambar dan çıkacak veya dışardan gelecek gıda maddelerinin vaktinde mutfağa teslimini sağlar.
- Cihaz, her türlü motor, eşya ve bina onarımı gibi işlerin ilgililerce zamanında yapılmasını sağlar.

## Hastane Müdürünün Görev ve Yetkileri

- İdari birimlerin görevlerini düzenli ve verimli bir şekilde yapmalarını sağlamakla genel idare hizmetlerinde çalışan kendisine bağlı personelin mevcut kanun tüzük ve yönetmelikler uyarınca görev yetki ve sorumluluklarını belirlemekle yükümlü ve doğrudan baştabibe karşı sorumludur.
- Kurumda gerekli emniyet tedbirlerini alır. Sivil Savunma uzmanı yoksa sivil savunma, deprem, yangın ve su baskınları gibi olağanüstü haller için genel olarak Devlet Kuruluşları idare amirlerine yüklenmiş görevleri titizlikle yürütür.

## Hastane Müdürünün Görev ve Yetkileri

- Kurumun periyodik istatistik, poliklinik ve laboratuvar çalışma cetvellerini vaktinde, doğru ve eksiksiz olarak düzenleterek merciine gönderir.
- Sıhhi, idari, mali ve her çeşit evrak ve cetvellerin de kurumca zamanında düzenlenip ait olduğu makama gönderilmesini sağlar.
- Bulaşıcı hastalıklar teşhisi konulan vak'aları ve bunlardan ölenleri kurumun bulunduğu yerin sağlık amirine günü gününe ve ayrıntılı bir şekilde haber verir.

## Hastane Müdür Yardımcısı

- Hastane müdürünün görevlerine yardım eder.
- Hastane müdürünün kendisine vereceği idari, mali ve teknik görevlerde kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuata göre hizmet görür. Hastane müdürünün yokluğunda onun görevini yapar.

## Hastane Müdür Yardımcısı

- Bunların dışında;
  - kurumun idari, mali ve teknik hizmetlerini kanun, tüzük, yönetmelik ve emirler uyarınca yürütmekle yükümlü ve yetkilidir
  - Kurumun en verimli şekilde çalışmasını sağlamak üzere her türlü ihtiyaçlarını zamanında tespit eder ve sağlması için gerekli tedbirleri alır,
  - Satınalma depolama, ambar ve depodan çıkış hizmetlerini yakından izler ve gereği gibiyapılmasını sağlar.

- Hastane müdürünün yardımcıları arasında yapacağı görev dağılımına göre gruplandırılacak hastane işletmesi faaliyetleri şu şekilde sıralanabilmektedir:

## Hastane İşletmesi Faaliyetleri

- Mali hizmetler: bütçe, maaş tahakkuk, satın alma, ayniyat, ambar ve depo,
- Hasta kabul hizmetleri; hasta kabul ve taburcu, arşiv, tıbbi istatistik, halkla ilişkiler, din hizmetleri,
- Personel hizmetleri; personel, gönüllüler, kütüphane, emniyet, posta, genel hizmetler,
- Teknik hizmetler; teknik elemanlar, santral, tamir, bakım, onarım, tıbbi cihazlar, bahçıvan, çamaşırhane, ütü, terzi, berber gibi hizmetlerdir.

- Ancak hastaların tıbbi bakım hizmetlerinden sorumlu olan başhemşireliğin (Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü) ve diğer tıbbi destek ünitelerde görev yapan sorumluların; başeczacı, başdiyetisyen, fizyoterapist, laboratuvar ve röntgen başteknisyenleri diğer sağlık profesyonellerinin bu müdürlük bünyesinde olacağı tahmin edilmektedir.

## Başhemşirenin Görevleri

- İsterse sürekli olarak kurumda kalabilir.
- Kurumda çalışan başhemşire yardımcıları, servis sorumlu hemşireleri, başebe ile kendisine bağlı diğer hizmet birim amir ve sorumlularının birinci derecede amiri olup hasta bakımı hizmetlerinde görevli personelin zamanında ve gereğince yönetmelik hükümlerine göre görev yapmalarını sağlamak ve kontrol etmekle yükümlüdür.

## Sağlık Bakım Hizmetleri Müdürü

- Sağlık bakım hizmetleri, hastaların teşhis ve tedavi faaliyetlerinde tıbbi hizmetlere yardımcı olan birimlerdir.
- Tıbbi Destek hizmetleri olarak da adlandırabileceğimiz bu hizmetler ilgili servis uzmanının sorumluluğunda yapılmaktadır.
- Bu birimlerde çalışan sağlık profesyonellerinin iş yükleri ve personel sayıları giderek arttığından, bu birimler ayrı bir organizasyonu gerektirecek kadar büyümüşlerdir.
- Sağlık bakım hizmetler müdürlerinin kimler olacağına dair henüz yönetmelik çıkmadığından net bir meslek grubu belirtilmemiştir.

## Başhemşirenin Görevleri

- Başhemşire; yüksek hemşirelik okulu veya sağlık meslek lisesi mezunu olup, mesleklerinde en az on yıl çalışmış ve iyi sicil almış hemşireler arasında baştabibin teklifi ile Bakanlıkça atanır.
- Hasta bakım hizmetlerinin en iyi şekilde görülmesini sağlamakla görevli olup doğrudan Baştabibe karşı sorumludur.

## Başhemşirenin Görevleri

- Gerekli noksanlıkları tıbbi konularda baştabibe, idari konularda hastane müdürüne bildirir.
- Hizmetlerin yapılması sırasında gördüğü eksik ve kusurları gidermek ve yapamıyacağı veya yetkisi dışında kalan işleri baştabibe zamanında bildirmekle görevlidir.
- Kendisine bağlı hizmetlerdeki personelin çalışma yerlerinin belirlenmesi ve bunların yerlerinin değiştirilmesi ile ilgili hususlarda görüş ve isteklerini baştabibe iletir ve verilen kararları uygular.

## Başhemşirenin Görevleri

- Hemşire, ebe, hemşire yardımcısı ve yardımcı hizmetler sınıfı personelinin, mesleki bilgi ve tecrübelerinin gelişmesine yardımcı olmak amacıyla hizmet içi eğitimini sağlar.
- Yeni mesleğe girmiş olanlara mesleğin yüceliğini anlatır.
- Hastalara karşı müşfik olmaları ve daima iyi davranmaları hususunda uyarılarda bulunur.
- Kendi tutum ve hareketleriyle onlara iyi bir örnek olmağa çalışır.

## Başhemşirenin Görevleri

- Hasta bakımı ile ilgili hususlardan sorumlu olarak özellikle, hastaların temizlik ve beslenmelerine ve yatıp kalkmalarına, ilaçlarının vaktinde verilip verilmeyeğine, yemeklerinin bölüm ve dağıtımına nezaret eder.
- Klinik ve polikliniklerin genel temizlik ve düzenini sağlar. Hasta ziyaretlerinin servislerde hasta bakımı yönünden kontrolünü yapar.
- Hemşire ve kendisine bağlı diğer personele ait nöbet ve izin cetvellerini düzenler ve baştabibe onaylatır.
- Bu listelerde sonradan değişiklik yapmak gerekirse baştabibe haber verir.

## Başhemşirenin Görevleri

- 100 Yataklı ve daha büyük kurumlarda baştabib tarafından mesleklerinde en az beş yıl çalışmış ve iyi sicil almış hemşireler arasından standart kadroyu aşmamak üzere yeteri kadar başhemşire yardımcısı görevlendirilir.
- Başhemşire yardımcısı sürekli olarak kurumda kalabilir.
- Başhemşire yardımcısı, başhemşirenin vereceği görevleri yapmakla ve başhemşirenin bulunmadığı hallerde de kendisine vekâlet etmekle yükümlüdür.

## Komisyonlar

- Kamu hastanelerinde hizmetlerin daha verimli ve etkin olarak yürütülmesi birimler arasında koordinasyonun sağlanması ve denetim amacıyla, hastane konseyi, enfeksiyon komitesi, etik ve hasta hakları komitesi, temizlik komitesi, satınalma komisyonu, muayene komisyonu, sayım komisyonu bulunmaktadır.

## Hastane Konseyi

- Yataklı tedavi kurumlarında baştabibin başkanlığı altında bütün servis, laboratuvar şef veya uzmanları, hastane müdürü ve başhemşirenin katılmasıyla bir konsey kurulur.
- Konsey salt çoğunlukla yılda en az dört defa toplanır.
- Bunun dışında Baştabip lüzum gördükçe gündemli olarak konseyi her zaman toplantıya çağırabilir.
- Bu toplantılarda kurum ile ilgili ilmi ve idari konular görüşülerek çoğunluk ile alınan kararlar özel karar defterine kaydedilir.  
Bu kararın uygulanması ve takibi tabiliğe aittir.

## Hastane Konseyi

- Hastane konseyinin üyeleri statü olarak birbiriyle eşit seviyededir.
- Bu nedenle aralarında bir alt üst ilişkisi bulunmamaktadır.
- Aralarındaki ilişki ortaklık ilişkisine benzemekte, kararlar oy birliği ile alınmaktadır.
- Ama konseyin hangi noktalarda görev yapacağını belirsizliği, sorumluluğunun bulunmaması, konseyin işlerlilik kazanmasını engellemiştir.

## Hastane Konseyi

- Hastane konseyinde hekim ve diğer uzmanların büyük çoğunluğu oluşturmaları başhemşire ve hastane müdürünün görüş ve önerilerini dile getirmelerinde ve savunmalarında bir engel teşkil edebilmektedir.
- Diğer husus, konseyin aşırı kalabalık olması toplantıların verimsiz ve sonuçsuz kalmasına neden olabilmektedir.

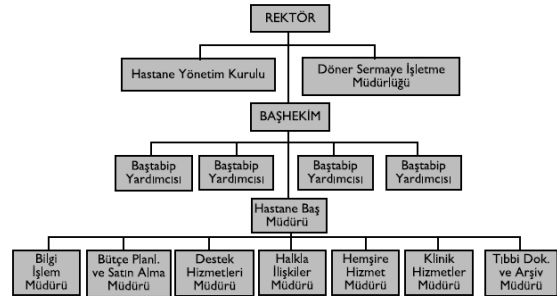
## Üniversite Hastaneleri

- Üniversite hastaneleri, Türk Sağlık Sisteminde hizmet sunumu bakımından önemli role sahip kuruluşlardır.
- Üçüncü basamak sağlık hizmeti sunmaktadır.
- 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nun 3. Maddesi'nde, uygulama ve araştırma merkezleri olarak tanımlanan üniversite hastaneleri, hem sağlık sorunlarının çözümünde rol almakta hem de tıp eğitimi vermektedir.
- 2010 yılı Sağlık Bakanlığı verilerine göre Türkiye'de toplam 62 üniversite hastanesi var olup, bu hastanelerin 35001 adet fiili yatağı bulunmaktadır.
- Fiili yatak bazında ihtiyacın yaklaşık %17,5'ini karşılamaktadır.

## Üniversite Hastaneleri

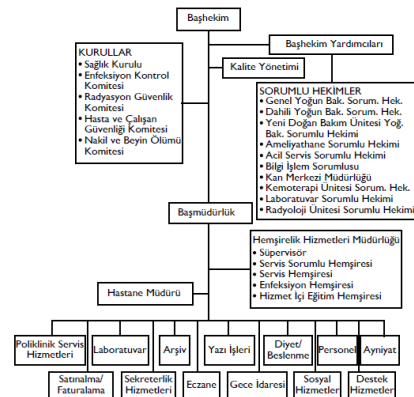
- Diğer organizasyonlarda olduğu gibi hastane organizasyonlarında da üst, orta ve alt kademe yönetim organları bulunmaktadır.
- Üst kademe yönetim organları, yönetim kurulu (ve bu kurula hastanenin belirli işlerini takip eden veya koordinasyonunu sağlayan komitelerden) ve başhekimden oluşur.
- Başhekimliğin altında ise fonksiyonel yöneticiler yer almaktadır.
- Bunlar tıp hizmetleri, yardımcı tıp hizmetleri, hemşirelik hizmetleri ve mali-destek hizmetleridir.
- Bu fonksiyonel alandaki idari pozisyonlar ise orta kademe yönetim organlarını oluşturur.

## Üniversite Hastanesi Organizasyonu



## Üniversite Hastanesi Organizasyonu

- Bazı üniversite hastanelerinde genel kurul veya hastaneler tıbbi danışma kurulu da yer almaktadır.
- Hacettepe Üniversitesi Hastanesinde Hastaneler Tıbbi Danışma Kurulu, Hastaneler Genel Direktörü, Hastaneler Başmüdürü gibi farklı hastane organları olsa da temelde tüm üniversite hastanelerinde durum aynıdır.
- Tıp hizmetleri grubunda poliklinikler, klinikler, ameliyathane, yoğun bakım merkezi, sterilizasyon ve anestezi ve reanimasyon hizmetleri yer almaktadır.
- Tıp hizmetleri hekimler tarafından verilen veya hekimlerin sorumluluğunda yürütülen hizmetlerdir. Tıp hizmetlerinin hastanede planlanması, organizasyonu ve denetim görevi başhekimindir.
- Başhekim aynı zamanda hastaneyi yönetmekle görevlidir.



## Yardımcı Tıp Hizmetleri

- Türkiye'de ayrı birer organizasyon yapısına sahip olmayıp kimisi başhekime, kimisi de hastane müdürüne bağlıdır.
- Hemşirelik organizasyonunun başında başhemşire bulunmaktadır.
- Başhemşire, Yüksek Hemşire Okulu mezunu olup, mesleğinde tecrübeli hemşireler arasından Başhekimin önerisiyle Rektör tarafından atanır.
- Başhemşire, hemşirelik hizmetlerinin kanun, tüzük ve yönetmelikler uyarınca yönetilmesinden Başhekime karşı sorumludur.

- Hastanelerde tıp, yardımcı tıp ve hemşirelik hizmetleri dışında kalan hizmetler, idari hizmetler olarak, hastane müdürünün sorumluluğunda organize edilmektedir.
- Mali hizmetlerin sorumluluğu tahakkuk memuru olarak hastane müdürünün sorumluluğundadır.
- Üniversite hastanelerinin de yönetim ve organizasyon açısından tam bir standardı yoktur.
- Üniversitelere göre farklılık göstermekle birlikte genel bir organizasyon yapısından söz edilebilir.
- Bazı hastanelerde Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürleri (Başhekimler) direkt Rektöre bağlı çalışırken, bazı hastanelerde Tıp Fakültesi Dekanlığına bağlı görev yapmaktadır.
- Üniversite hastaneleri organizasyon yapıları, kamu hastaneleri ile paralellik göstermekle beraber bazı yönlerden Sağlık Bakanlığına bağlı hastanelerden ayrışırlar.

- Her ne kadar Üniversite Hastaneleri Birliği adı altında bir birlik kurulsun da üniversite hastanelerinin her birinin tek başına hareket eden kurumlar olması, ortak ihale, ölçek ekonomisi, personel kaydırması, stok yönetimi, gibi avantajlardan yararlanmalarına engel olmaktadır.
- Ayrıca eğitim hastanelerinde olduğu gibi üçüncü basamak hastalarının tedavi edildiği üniversite hastanelerinde Sağlıkta Uygulama Tebliği (SUT) fiyatlarının yetersizliğinin etkisi de hizmet sunumunu önemli ölçüde etkilemektedir.

## Özel Hastanelerin Organizasyonu

- Özel hastaneler, faaliyet alanlarına, hizmet birimlerine, yatak kapasitelerine, teknolojik donanımlarına ve hizmet verilen uzmanlık dallarının nitelik ve sayısına göre farklılık gösteren genel ve özel dal hastaneleridir.
- Türkiye'de özel hastaneler; birbirinden oldukça bağımsız, idari açıdan özerk yapıdadırlar.

## Özel Hastanelerin Organizasyonu

- 1980'li yıllardan sonra izlenen liberal politikalar sonucunda ve özellikle 2000'li yıllarda sosyal güvenlik kapsamında olan hastaların özel sağlık kuruluşlarından da hizmet almaya başlaması sonucunda, özel hastane sayısı hızla artmıştır.
- 2010 yılı Sağlık Bakanlığı verilerine göre özel hastane sayısı 489'a, yatak sayısı da 28063'e çıkmıştır.
- Kurumsallaşmış ve belirli büyüklüğe ulaşmış özel hastanelerin büyük bir çoğunluğunda hastane yönetimi, mütevelli heyeti ya da yönetim kurulu olarak adlandırılan yönetim ekibine bırakılmıştır.
- Ancak Sağlık Bakanlığı açısından özel hastanelerde sorumlu bir mesul müdür bulunmak durumundadır.

## Özel Hastanelerin Organizasyonu

- Özel Hastaneler Yönetmeliğinde özel hastanelerin tıbbî, idarî ve teknik hizmetleri bir mesul müdür sorumluluğunda yürütülür denilmektedir.
- Hastanede kadrolu olan ve muayenehane veya başka bir sağlık kurum/kuruluşunda çalışmayan tabip veya uzman tabiplerden biri mesul müdür olabilir.
- Mesul müdür yanında yönetmeliğin 16 ncı maddesinin üçüncü fıkrasında öngörülen niteliklere sahip olan bir tabip, mesul müdür yardımcısı olarak görev yapabilir, bu sayı hastane sahibince birden fazla tayin edilebilir ve mesul müdür yardımcılarının Sağlık Bakanlığına bildirilmesi gerekir.

## Mesul Müdür

- Özel hastanelerde mesul müdür, hastanedeki tüm hizmetlerden yönetim ekibine karşı sorumlu bir organ olup, mesul müdür yönetim kurulunun vermiş olduğu yürütme yetkisini kullanarak hastaneyi idare eden kişidir.
- Yürütme açısından bakıldığında organizasyonun tepesinde mesul müdür bulunur.
- Mesul müdür fonksiyonel alanlardaki yetkisini ilgili fonksiyonel yöneticilere devretmektedir.
- Söz gelişi tıp hizmetlerinin yürütülmesiyle ilgili yetki başhekime, hemşirelik hizmetlerinin yürütülmesiyle ilgili yetki başhemşireye devredilmektedir.

## Mesul Müdürün Görev, Yetki ve Sorumlulukları

- Hastanenin tıbbi, idari mali ve teknik hizmetlerini mevzuata göre idare etmek ve denetlemek,
- Özel hastanenin ruhsatlandırılmasından sonra, her türlü personel, bina tesis grup ve tür değişikliklerini müdürlüğe bildirmek,
- Hastane adına belge onaylamak,
- Bakanlık ve müdürlük ile ilgili olan her türlü muharebe ve yazışmaları yürütmek,
- Hastanenin personel ve hizmet kalite standartlarını korumak ve geliştirmek,

## Mesul Müdürün Görev, Yetki ve Sorumlulukları

- Mesul müdürün görevleri yerine getirebilmesine yardımcı olmak üzere, hastanenin büyüklüğüne göre müdür yardımcısı sayısı, özel hastanenin yatak sayısındaki artışla doğru orantılı olarak artmaktadır.
- Mesul müdürün görevden alınması, istifası, mesul müdürlük şartlarından herhangi birini kaybetmesi veya vefatı gibi hallerde; hastanenin yönetim kurulu tarafından, en geç bir ay içerisinde özel hastane yönetmeliğindeki şartları taşıyan yeni bir mesul müdür görevlendirilerek gerekli bilgi ve belgeler Bakanlığa gönderilmek üzere İl Sağlık Müdürlüğüne teslim edilir. Yeni mesul müdür adına, Bakanlık tarafından mesul müdürlük belgesi düzenlenir.

## Mesul Müdür

- Bu bakımdan hastane hizmetleri, mesul müdür ve fonksiyonel yöneticilerden oluşan bir ekip tarafından yürütülmektedir.
- Bu yüzden de, biçimsel açıdan mesul müdür ile fonksiyonel yöneticiler arasında bir ast üst ilişkisi bulunmasına rağmen; faaliyetler gerçekte ortaklık ilişkisi içinde yürütülmektedir.
- Ortaklık ilişkilerine dayanan ekip içinde mesul müdürün rolü ise liderliktir.

## Mesul Müdürün Görev, Yetki ve Sorumlulukları

- Hastanenin tıbbi kayıt ve arşiv sistemini oluşturmak ve kayıtların düzenli doğru bir şekilde tutulmasını sağlamak,
- Hastanenin denetim defterini muhafaza etmek, denetimler sırasında denetim elemanlarınca istenilen her türlü bilgi ve belgeleri hazır hale getirmek,
- Hastane hizmetlerinin tam gün esasına göre sürekli ve düzenli olarak işlenmesini takip ve kontrol etmek,
- Hastanenin türüne, yatak sayısına, personel mevcuduna ve iş hacmine göre tesis edilen tıbbi, idari mali ve teknik destek birimleri arasında koordineli ve uyumlu çalışmayı temin etmek,

## Yönetim Kurulu

- Hastane üst yönetimi veya hastane yönetim kurulu, hastanenin tüm faaliyetlerinden ve hastanenin mal varlığının yönetiminden sorumlu en üst organdır.
- Hastanenin pay sahiplerinin ajani durumundadır ve hastanenin pay sahipleri lehine çalışmasını sağlamaya yönelmişlerdir.
- Yönetim kurulu, mesul müdür ile birlikte hususi hastaneler kanunu ve bu tüzük esaslarına göre bir iç hizmet yönergesi düzenlemesi gerekir.

## Yönetim Kurulu

- Bu yönergede hastaların kabul koşul ve yöntemleri, sınıfına göre hastalardan alınacak ücret ve ne zaman alınacağı, hasta emanet ve eşyasının saklanması, hasta ziyaret saatleri, sınıflarına göre hasta odalarının nitelikleri hastanın özel durumunun gerekleri dışında verilecek yemeklerin nitelik ve niceliği, yemek zamanları, ölüm halinde yapılacak dezenfeksiyon, tabiplerin nöbet görevleri, hemşirelerin hasta bakıcıların ve diğer hizmetlerin görevleri ve iç hizmetler ile ilgili hususların gösterilmesi zorunludur.

## Yönetim Kurulu

- Hastaneler büyüklük, amaç ve yapılanma açısından farklılaştıkça, yönetim kurulunun profili de değişime uğramıştır.
- Hastane yönetim kurulunda ortalama on dört üye bulunmaktadır.
- Bu sayı yatak sayısı bakımından küçük hastanelerde sekiz veya dokuz; büyük hastanelerde ise yaklaşık yirmi beş civarındadır.
- Hastane yönetim kurulunun hastane içinde en fazla ilişki içinde bulunduğu iki organ vardır.
- Bunlar, mesul müdür ve tıp hizmetlerinin genel sorumlusu başhekimdir.
- Hastane yönetim kurulunun yaptığı en önemli görev, hastane yöneticisini seçmektir.

## Yönetim Kurulunun Görevleri

- Kurumsal amaçları belirlemek,
- Kendi çalışma organizasyonunu oluşturmak,
- Hastanenin ana plan ve programlarını değerlendirmek ve onaylamak,
- Hastanenin başlıca yönetsel politikalarını geliştirmek ve gözden geçirmek,

## Yönetim Kurulunun Görevleri

- Hastane yöneticisi atamak ve yöneticinin performansını değerlendirmek,
- Hastanenin günlük işleri ile ilgili olarak hastane yöneticisine önerilerde bulunmak,
- Hastanenin önemli kararlarını değerlendirmek ve onaylamak,
- Hastanenin bir yıl önceki bilanço, faaliyet raporu ve kesim hesaplarını müzakere etmek ve onaylamak,

## Yönetim Kurulunun Görevleri

- Hazırlanan hastane bütçesini müzakere etmek ve onaylamak,
- Personel ile ilgili teklifleri karara bağlamak,
- Hastaneye mali kaynak temin etmek.

## Yönetim Kurulu Organizasyonu

- Yönetim kurulu iç organizasyonunda, bir başkan ve yardımcı, bir sekreter bulunmaktadır.
- Yönetim kurulu başkanı toplantılara başkanlık etmek, ekip üyeleri arasında iş bölümü yapmak, toplantı tutanaklarının tutulmasını sağlamak ile görevlidir.
- Başkan yardımcısı ise, başkanın yokluğunda onun yerini almak ve vereceği işleri yapmakla görevlidir. Sekreter ise toplantı tutanaklarını tutmak, yazışmaları yapmak başkanın isteği üzerine üyeleri toplantıya çağırarak, başkanlığa gönderilen raporları üyelere dağıtmak gibi görevler üstlenmiştir.



## Komiteler

- Yönetim kurulu, hastanenin tümünü ilgilendiren stratejiyi ve politikaları belirlemekte, tıp hizmetleri organizasyonu da faaliyetlerini, bu genel strateji ve politikalar çerçevesinde yürütmektedir.

- Kamu hastanelerinde de olduğu gibi özel hastanelerde de komiteler yer almaktadır.
- Bu amaçla oluşan komiteler hastaneden hastaneye değişmektedir. Hastane yönetimi tarafından oluşturulabilecek başlıca komiteler şunlardır:

## Özel Hastanelerde Komiteler

- Yürütme kurulu komitesi
- Tıp Komitesi
- Finans Komitesi
- Hasta Hakları Komitesi
- Koordinasyon Komitesidir.
- Ameliyathane Komitesi
- Yoğun bakım Komitesi
- Acil Servis Komitesi
- Afet Komitesi
- Beslenme Komitesi

