

SAĞLIK HİZMETLERİ YÖNETİMİ ve KARAR VERME

Doç.Dr. Çağdaş Erkan AKYÜREK

Karar Verme

- *Planlama süreci içerisinde, mevcut alternatifler arasından seçim yapılmasını içeren adımdır.*
- *Karar verme, alternatif eylem planları arasında tercih yapılmasını gerektirir.*
- *Karar verme için en temel gereklilik arasında seçim yapılabilecek en az iki alternatifin olmasıdır, aksi takdirde adı karar verme değil, dayatma olacaktır.*

Karar Verme Sürecinin Aşamaları

1. Problem tanımlamayı da kapsayacak şekilde gündem belirleme,
2. Alternatiflerin saptanması
3. Alternatiflerin değerlendirilmesi
4. Seçim
5. Kararların sürekli olarak değerlendirilmesi

Karar verme araçları ve teknikleri

- GrŖ alma ve Ŗeytanın avukatı
- Faktör analizi matrisi
- Karar ağacı
- Yöneylem araŖtırması
- Simülasyon ve model oluŖturma
- Stokastik simülasyon
- Bekleme hatları ve kuyruklama teorisi
- Oyun Teorisi

Görüş alma ve şeytanın avukatı

- *Bir yönetici konuyla ilgili uzmanların görüşlerine başvurabilir ve karşıt alternatiflere dair görüşünü keskinleştirmek için şeytanın avukatı yaklaşımından faydalanabilir.*
- *İlk adımda yönetici uzmanların veya yönetim ekibindeki diğer üyelerin mevcut alternatiflere dair görüşlerini tespit eder.*
- *Ardından her bir alternatife yönelik karşıt görüş niteliğindeki argümanları belirleyerek nihai karara ulaşabilir.*

Faktör Analizi Matrisi

- Bireysel tercihlerin bir adım ötesinde geçmek isteyen yöneticiler için karşılaştırmalı faktörlerin yer aldığı karar matrisi kullanışlı bir araç olabilir.
- Karar verici ilk adımda iki temel kategori altında kriterleri belirler: gerekli bileşenler (zorunluluklar) ve arzu edilen bileşenler (istenenler). Yönetici sürece her bir başlıkla ilgili temel faktörleri listeleyerek başlar.
- Uygun seçenekler bir tablo ya da matris yardımıyla karşılaştırılır. Faktörlere önem derecelerine göre ağırlıklar atanabilir.
- Puanlama süreci neticesinde uygun seçenek belirlenir.

Karar Ağacı

- Farklı karar noktalarında eylemlerin takip edeceği olası yönelimleri gösteren yönetsel bir araç olan karar ağacı, yöneticiyi «Ya sonra?» sorusunu cevaplamaya sevk eder.
- Muhtemel olaylar göz önüne serilir, her birinin gerçekleşme olasılıkları belirtilir.
- Temel kararlar ifade edilir ve bu kararların doğacak olası gelişmeler kökleri ile ilişkili biçimde belirtilir.
- Karar ağaçları yöneticilere sonuçlar hakkında düzenli biçimde spekülasyon yapma olanağı sunar.

Yöneylem Araştırması

- II. Dünya Savaşı esnasında ortaya çıkan askeri problemlerin çözümünde başvurulan tekniklerden doğmuştur.
- Yöneylem araştırması kapsamındaki teknikler üç temel adımda yürütülmektedir:
 1. Problemin tanımlanması
 2. Matematiksel ya da kavramsal modeli oluşturulması
 3. Değişkenlerin maniplasyonu

Simülasyon ve Model Oluşturma

- Simülasyon bir süreç veya sistemin modeller aracılığıyla gösterimidir.
- Bir model, gerçek bir durumun mantıksal açıdan basitleştirilmiş bir gösterimidir.
- Modeller farklı karmaşıklık derecelerinde oluşturulabilir.
- Yöneticiler modeller aracılığıyla gerçek durumlara ait seçenekleri, gerçek anlamda kaynak harcamaksızın ele alabilirler.
- Bir probleme yönelik olarak geliştirilen modellerin diğer karar durumlarına da uyarlanması mümkündür.

Stokastik Simülasyon

- Tesadüfilik bileşenini de içermek üzere oluşturulan modellere stokastik simülasyon modelleri denir.
- Monte Carlo yöntemi verinin rasgele sayı üretimiyle geliştirildiği bir stokastik simülasyon türüdür.
- Yöneticiler bu yöntem aracılığıyla çalışan devamsızlığı, hasta gelişleri ya da ekipman arızaları gibi rasgele oluşma özelliği taşıyan durumları simüle edebilirler.

Bekleme hattı ve Kuyruklama Teorisi

- Sunulan hizmetlere yönelik talebin dalgalı bir seyir izlediği her örgütte yöneticiler, kuyrukların neden olduğu maliyet ile artırılmış hizmet hacmi aracılığıyla kuyrukları ortadan kaldırmanın maliyetini dengelemek durumundadır.
- Bekleme hattı ya da kuyruklama teorisi üretilecek hizmet miktarının göreceli olarak öngörülebilir olduğu durumların analizinde kullanışlı bir araçtır.
- Dikkatli bir analiz süreci neticesinde yöneticiler, kuyrukların neden olduğu olumsuz sonuçların üstesinden gelmek ve neden olduğu maliyetleri kontrol altında tutabilmek için bilgiye dayalı sağlıklı kararlar alabilirler.

Oyun Teorisi

- Oyun teorisi, birbiri ile rekabet halindeki durumların simülasyonudur.
- Yönetim alanında oyunlar karar verme süreçleri ile ilgili durumlara gerçeklik kazandırır.
- Diğer simülasyon türlerinden farklı olarak, oyun teorisi, bilgisayar destekli olsa da insanların verdikleri kararlardan faydalanır.

Kaynaklar

- Liebler, J.G.; McConnell, C.R. (2008) «Management Principles for Health Professionals», Jones and Bartlett Publishers, Sudbury, Massachusetts.
- Dunn, R. (2002) «Haimann's Healthcare Management», Health Administration Press, Chicago, Illinois.