

SAĞLIK HİZMETLERİ YÖNETİMİ ve KONTROL

Doç.Dr. Çağdaş Erkan AKYÜREK

Kontrol

- *Bir terim olarak kontrol, gerektiği gibi yapılmadığında olumsuz çağrışımlara neden olabilmektedir fakat örgütlerin yaşamlarında oynadığı kritik rol ise yadsınamaz durumdadır.*
- *Kontrol tüm yöneticiler için performansın gözlemlenmesi ve gerektiğinde düzeltici önlemler alınabilmesi için esastır.*
- *Kontrolde amaç, sergilenen performansın planlarla tutarlı olmasını sağlarken, örgütsel ve bölüm düzeyindeki hedeflere erişilmesini temin etmektir.*

Kontrol Sistemleri

- *Öngörücü (önleyici) kontrol*
- *Eş zamanlı (süreç içerisinde ya da olay esnasında)*
- *Geri bildirim (reaktif ya da olaydan sonra)*

Öngörücü Kontrol

- *Öngörücü (önleyici) kontroller hizmet faaliyeti ya da üretim başlamadan önce uygulanan kontrol faaliyetleridir.*
- *Potansiyel problemleri öngörmeyi ve bunlardan kaçınmayı içerir.*
- *Öngörücü kontrol tepkisel olmaktan çok önalcı bir yaklaşımdır.*
- *Denetçi sürecin ve görevlerin tamamını önizlemeye tabi tutmalıdır. Bunu yaparken, ileriye bakan kontrol mekanizmaları sisteme yerleştirilir ve hatalardan kaçınmak amaçlanır.*
- *Politikalar, prosedürler, standart uygulamalar ve kurallar tipik örneklerdir.*

Eşzamanlı Kontrol

- *Bir başka kontrol mekanizması da problemlerin meydana geldiği anda tespit edilmesini amaçlayan eşzamanlı kontrollerdir.*
- *Amaç sürecin ortaya çıkaracağı sonuçları beklemeksizin operasyon esnasında kontrol mekanizmalarının çalıştırılmasıdır.*
- *Bu yaklaşımda denetçi sorunları öngörmeye çalışmaz bunun yerine süreci gözlemler.*
- *Eşzamanlı kontrol denetçiye, çıktıların nitelik ve nicelik açısından standartlara uygun olmasını sağlama imkanı yaratır.*

Reaktif Kontrol (Geri Bildirim)

- *Geribildirim niteliğindeki kontroller denetçiye sürecin sonunda bilgi sağlayan bir yaklaşımdır.*
- *En sık kullanılan kontrol yaklaşımıdır.*
- *Süreç tamamlandıktan, zarar ya da hata ortaya çıktıktan sonra devreye girer.*
- *Ancak reaktif kontrol sahip olduğu sınırlılıklar nedeniyle en az arzu edilen kontrol yaklaşımıdır.*

Bir Kontrol Sisteminin Temel Gereklilikleri

- *Anlaşılabilir olmalıdır,*
- *Sapmaları hızlı biçimde ve zamanında tespit etmelidir,*
- *Uygun, elverişli ve ekonomik olmalıdır,*
- *Belirli derecede esnek olmalıdır,*
- *Düzeltilici eylemlerin nerede uygulanmasını gerektiğini göstermelidir.*

Kontrol Süreci

- *Örgütsel kontrol sistemi bir geribildirim modeli olarak değerlendirilebilir.*
- *Sistemin işleyişi ile ilgili bilgi denetçi tarafından saptanır ve ardından mevcut sonuçlar arzulanan performansı ifade eden ölçütler ile karşılaştırılır.*
- *Mevcut performans, belirlenen standartlardan sapma gösteriyorsa, sistem çıktı niteliğinde düzeltici faaliyetleri hayata geçirir.*
- *Bu yaklaşım, oda sıcaklığını ayarlayan bir termostatın işleyişine benzetilebilir. Oda sıcaklığı gereken seviyenin altında düştüğünde termostat devreye girerek ısıtma sistemlerini devreye alır. Sıcaklık istenen noktaya geldiğinde ise yine aynı sistem ısıtma işleminin durmasını sağlar.*

Kontrol Sürecinin Temel Aşamaları

Kontrol işlevini yerine getirirken yönetici üç temel aşamayı takip etmelidir:

- *Öncelikle, standartlar ortaya konulmalıdır.*
- *Ardından denetçi performansı kontrol ederek, konulan standartları karşılayıp karşılamadığını tespit etmelidir.*
- *Son olarak performansın standartlardan sapma göstermesi durumunda, sonucu uyumlu hale getirecek düzeltici faaliyetleri hayata geçirmelidir.*

Bunlar etkili bir kontrol sürecinin olmazsa olmaz adımlarıdır.

Kıyaslama (Benchmarking)

- *Örgütün operasyonel performansını artırmak için başvurulabilecek etkili yaklaşımlardan biridir.*
- *Kıyaslamada daha iyi performans gösterdiği düşünülen benzer örgütler belirlenerek, örgütün bu seviyeye nasıl erişebileceği tartışılır.*
- *Kıyaslama makro düzeyde yapılacak karşılaştırmalar ile başlamalıdır.*
- *Kıyaslama diğer süreç geliştirme faaliyetlerine benzer özellikler taşır.*

Kaynak

- Dunn, R. (2002) «Haimann's Healthcare Management», Health Administration Press, Chicago, Illinois.