



## **Proposal of a Model for Problem Solving and Knowledge Management in Health Care Organizations**

Dilruba İZGÜDEN <sup>1</sup>

### **Keywords**

information management, health care institutions, problem solving.

### **Abstract**

In the age of emerging technology, information has become very important to the society. Organizations improve their performance, create value, cost savings, etc. purposes of information management in institutions, with an emphasis on approach. Because of the structure of the sector health institutions, formations are kept in the forefront of information and knowledge management. The problems that may occur in health institutions of the health sector is a sector that does not accept the error since it can be solved with timely and accurate approach. This also is possible with knowledge management systems in health care organizations. Institutions of health care organizations knowledge management in problem solving and achieving their goals provides a greater contribution. This work in health institutions, health problems and these problems are encountered again in the information management systems put a model solution proposal. The proposal of this model in solving the problem of knowledge management in health care organizations is important to emphasize that this is intended. As a result of this work, thanks to the information management systems, reduction of medical and administrative error, providing quality health service outputs, ensuring competitive advantage and cost savings, and so on can be detected of many useful feedback.

### **Article History**

Received

30 Dec, 2015

Revised

4 Jan, 2016

Accepted

26 Apr, 2016

## **Sağlık Kurumlarında Bilgi Yönetimi ve Sorun Çözme Üzerine Bir Model Önerisi**

### **Anahtar**

### **Kelimeler**

bilgi yönetimi, sağlık kurumları, sorun çözme.

### **Özet**

Gelişen teknoloji çağında, bilgi, toplumlar için çok önemli hale gelmiştir. Örgütler performanslarını geliştirmek, değer yaratmak, maliyet tasarrufları sağlamak vb. amaçlarla kurumlarında bilgi yönetimine ihtiyatlılıkla yaklaşmaktadırlar. Sağlık kurumları da buldukları sektörün yapısı gereği bilgi ve bilgi yönetiminin ön planda tutulduğu oluşumlardır. Sağlık kurumlarında meydana gelebilecek olan sorunlar sağlık sektörünün hata kabul etmeyen bir sektör olmasından dolayı zamanında ve doğru bir yaklaşımla çözümlenmelidir. Bu da sağlık kurumlarında bilgi yönetim sistemleriyle mümkün olabilmektedir. Sağlık kurumlarında bilgi yönetimi kuruma sorun çözme ve amaçlarına ulaşma da büyük katkı sağlamaktadır. Bu çalışmada sağlık kurumlarında karşılaşılan sorunlar ve bu sorunların yine sağlık kurumlarındaki bilgi yönetim sistemleriyle çözümüne dair bir model önerisi ortaya konulmaktadır. Bu model önerisi ile sağlık kurumlarında bilgi yönetiminin sorun çözmede ne denli önemli olduğunun vurgulanması amaçlanmaktadır. Çalışma sonucunda sağlık kurumlarında, bilgi yönetim sistemleri sayesinde tıbbi ve yönetsel hataların azaltılması, kaliteli sağlık hizmet çıktılarının sağlanması, rekabet üstünlüğü ve maliyet tasarruflarının sağlanması vb. birçok yararlı geri dönütlerin elde edilebileceği anlaşılmaktadır.

### **Makale Geçmişi**

Alınan Tarih

30 Aralık 2015

Düzeltilme

4 Ocak 2016

Kabul

26 Nisan 2016

<sup>1</sup> Corresponding author, Arş.Gör., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, dizguden@hotmail.com

## 1.Giriş

Bilgi yönetiminin ne olduğunu anlayabilmemiz için öncelikle bu kavramın kökeni olan bilginin ne olduğunu anlamamız gerekmektedir. Bu bağlamda bilgi ile sıkça karıştırılan veri ve enformasyon kavramlarını da ele almakta yarar vardır (Yılmaz, 2009: 95-118).

Veri; ham, işlenmemiş, düzenlenmemiş, ilişkilendirilmemiş, sembol, harf, rakam, işaret ve izlenimlerdir (Alkan, 2015). Verilerin anlamlı ve kullanılabilir olmaları için tanımlı bir çerçeve içine alınmaları ve işlenmeleri, anlamlı birer enformasyona dönüştürülmeleri gerekmektedir (Banger, 2013). Veriler olaylar hakkındaki nesnel gerçekleri ortaya koymaktadır ve bilgi yönetimi için en temel kavramdır. (Onat, 2010).

Enformasyon; işlenmiş, düzenlenmiş, ilişkilendirilmiş, anlam katılmış verilerdir (Alkan, 2015). Seçilen verilerin bir anlam oluşturacak biçimde işlenmiş haline enformasyon denilmektedir (Banger, 2013). Verilerin örgütsel ihtiyaçlar doğrultusunda belli bir amaca yönelik olarak düzenlenerek anlamlı hale getirilmesi ile enformasyon oluşmaktadır. Enformasyon kısaca düzenlenmiş veriler olarak tanımlanmaktadır (Onat, 2010).

Bilgi; enformasyon ile enformasyondan yararlanarak neler yapılabileceği arasındaki ilişkiyi anlama yeteneğidir (Banger, 2013). Enformasyondan anlam veya sonuç çıkarılarak, enformasyon bilgiye dönüştürülür. Enformasyonun bilgiye dönüşmesi; bireyin anlama, algılama yeteneklerini, yaratıcılık ve deneyimlerini uygulamaya geçirmesini gerektirir (Alkan, 2015). Verilerin düzenlenmesi, sınıflandırılması, enformasyon haline getirilmesi süreci ve sonrasında bu enformasyonun örgütsel faaliyetlerin niteliğine göre çalışanların zihinsel katkısı, sektördeki analizleri doğrultusunda değerlendirme sürecinden geçirilmesi ile bilgiye ulaşılmış olunmaktadır (Onat, 2010).

Görüldüğü üzere, bilgi, enformasyon ve veri birbiriyle ilişki içerisinde olan kavramlardır. Bilginin temelini enformasyon ve veri oluşturmaktadır (Yılmaz, 2009: 95-118). Veri gerçeklerdir ve bilgi kavramının ilk aşamasını oluşturmaktadır, enformasyon veri dizilerinin örgütlenmiş halidir, bilgi ise enformasyonların anlamlandırılmış halidir (Onat, 2010).

## 2. Bilgi Yönetimi

Geçmişten günümüze bilgi insan hayatında daima önemli bir yere sahip olmuştur. Son yıllarda teknolojinin gelişmesi, küreselleşme gibi olaylar sonucunda bilgi konusunun önemi artmıştır (Giannakakis ve Poravas, 2003: 201-207). Ve bunu bir sonucu olarak da bilginin yönetilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Bu bilgiler ışığında, örgütler için bilgi yönetimi; örgüt performansını geliştirmek ve değer yaratmak için, yaratıcılık, yapılanma ve uygulama gibi süreçlerin uyum, koordinasyon ve planlı süreçler doğrultusunda bir araya getirilmesini içerir (Bose, 2003: 59-71). Bilgi yönetimi, örgütün değişen çevreye uyum sağlamasını, maliyet tasarrufları sağlamasını ve rekabet avantajı elde etmesini sağlar. Aynı zamanda, örgütün bilgi üretimini ve örgütsel performansı olumlu şekilde etkiler ve bilgiyi örgütsel düzeyde kullanılabilir hale getirir (Yılmaz, 2009: 95-118). Bilgi yönetimi örgütsel hedeflere ulaşabilmek için örgütlerin bilgileri tanımlama, paylaşma, depolama ve kullanma gibi faaliyetleri yöneterek, bilgiyi gerekli yerlerde kullandığı bir süreçtir (Altındış, 2010: XV, 325-352). Bilgi tek başına örgütler için bir anlam taşımamaktadır. Bu nedenle örgütler bilgi yönetim sürecinin aşamalarını tasarlayarak bilgiyi yönetmek zorundadırlar (Onat, 2010).

Bilgi yönetiminde ilk olarak bilgiye erişim sağlanır, daha sonra bu bilgi çalışanlarla paylaşılır ve paylaşılan bilgi geliştirilerek karar alma süreçlerinde kullanılır (Bose, 2003: 59-71).

Bilgi, açık bilgi ve örtük bilgi olarak iki şekilde kendisini göstermektedir. Örtük ve açık bilgi nitelendirmeleri bilginin paylaşılıp paylaşılmamasıyla doğrudan ilgilidir (Yılmaz, 2009: 95-118).

Örtük bilgi; kişinin deneyimleriyle, sezgileriyle, kıyaslamalarıyla beyinde oluşan ve paylaşılmayan bilgidir (Yılmaz, 2009: 95-118). Örtük bilgi, kişinin tecrübeleriyle ortaya çıktığı için daha öznel halde olan bir bilgi türüdür. Örgütsel bilgi, kişinin bireysel yargıları, değerleri, görüşleri ve fikirleri vb. şeylerle yapılandırılır (Bose, 2003: 59-71). Örtük bilgi insanın kendi beyinde bulunur, daha çok kişinin zihin gücüyle alakalıdır (Yılmaz, 2009: 95-118). Örtük bilgi, bir örgütte çalışanların beceri, deneyim, yeterlilik, yetenek, düşünce, sezgi, motivasyon ve hayallerinden oluşan ve onların beyinlerinde bulunan bilgi türüdür (Alkan, 2015).

Açık bilgi ise; örtük bilginin ilişkilerle ve konuşmalarla paylaşılmış halidir. Açık bilgi, veritabanlarında kayıtlı, yapılandırılmış ve erişilebilir olan bilgi türüdür (Bose, 2003: 59-71). Açık bilgi ölçülebilir, belgelenebilir ve saklanabilir (Yılmaz, 2009: 95-118). Açık bilgi; belgeler, veri tabanları ve politikalarda, izlenen yol, usûl, yöntem ve kurallarda yer almaktadır (Alkan, 2015). Açık bilgi, kağıda dökülebilir, belgelendirilebilir olan bilgidir. Belirli bir kişiye özgü olamayan, sahibinden bağımsız, nesnel bilgiye açık bilgi denilmektedir (Onat, 2010).

Bilginin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için bu iki tür bilginin birlikte kullanılması gereklidir (Yılmaz, 2009: 95-118). Örgütlerde açık ve örtük bilginin birlikte kullanılmasıyla örgüte değer katılmış olunur. Örtük bilginin yönetilebilmesi için ise, açık bilgiye dönüştürülmesi gerekmektedir. Çünkü örtük bilgi sahibinde kalırsa ve paylaşılmazsa, bilgi kuruluşun verimliliğinin yükseltilmesine katkıda bulunma olanağını kaybeder. Örgütlerde var olan örtük bilginin ortaya çıkarılması ve örgüt çalışanlarıyla paylaşarak açık bilgi haline getirilmesi ve bu bilgiden yeni bilgi elde edilmesi, bilginin saklanması gerekmektedir. Örtük bilginin açık bilgiye çevrilmemesi durumunda, bilgiye ancak o bilgiye sahip olan kişinin istemesi doğrultusunda erişilebilmesi ya da örgütten ayrılan kişinin bilgiyi de beraberinde götürmesi gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Onat, 2010).

Günümüzde teknolojiye meydana gelen hızlı gelişmeler, küreselleşme gibi konular bilgi ve bilgi yönetimini örgütlerin sürdürülebilirliklerini sağlamak için zorunlu hale getirmiştir (Altındış, 2010: XV, 325-352). Bilgi yönetimi, teknolojiyi yönetim sürecine dahil ederek, edinilen bilgiyi çalışanlarla paylaşarak örgütün amaçlarına yararlı olacak şekilde uygulanabilmesini sağlar (Onat, 2010). Bilgi yönetim süreçlerinde örgütsel amaçlara ulaşabilmek için teknolojiye önem verildiği kadar insan kaynaklarına da önem verilmesi gerekmektedir. Çünkü örtük bilginin ortaya çıkması insan kaynağı yoluyla sağlanabilmektedir, insan kaynağının bilgi ve becerisinde yeterli düzeyde kullanılabilmesi bilgi yönetimi için hayati bir konudur (Gümüştekin, 2015).

Bilgi yönetimi süreci; işletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi, sürdürülebilirliğini sağlayabilmesi konularında büyük önem arz etmektedir. Bilgi yönetiminin önemi işletmelerde bilginin üretilmesiyle başlamaktadır ve diğer tüm süreçlerde de devam etmektedir. Bilgi yönetimi sürecine tüm çalışanlar dahil edilmelidir. Çünkü; bilgi yönetimi öğrenmeyi, bilgi paylaşımını ve bilgi teknolojilerinin kullanımını destekleyen bir süreçtir (Gümüştekin, 2015).

Bilgi yönetimi, temel olarak örgütlerde oluşan bilgi kapasitesini güncellemeyi, bilgilerin ulaşılabilirliğini sağlamayan ve bu bilgilerin analizini kapsayan ve bunların örgüt çalışanlarıyla paylaşılmasını sağlayan süreçlerin bütünüdür. Örgütler örtük bilgiyi ortaya çıkararak açık ve erişilebilir bilgiler elde edip, bu bilgileri örgütsel amaçlar doğrultusunda örgüte fayda sağlayacak şekilde kullanmaktadırlar (Onat, 2010).

Başarılı bilgi yönetimi uygulamaları için, sürekli öğrenmeyi, katılımcılığı, fikirlerin paylaşımını olanaklı kılan bir örgütsel kültürün benimsenmesi gerekmektedir (Alkan, 2015). Örgüt kültürü; bir örgüt içerisindeki çalışanların tamamını kapsayan inanç, değer, norm ve ilkeler, dile getirilen ya da getirilmeyen kurallar, değerler ve düşünce biçimlerinin tümüdür (Köse, 2014). Örgüt kültürü çalışanlar arasında paylaşılmakta ve bunun bir sonucu olarak da süreklilik göstermektedir. Örgütsel kültürün kurum içi bilgi aktarımı, örtük bilginin açık bilgiye dönüşümü, yani bilgi yönetimi konularında etkisi ve önemi büyüktür (Onat, 2010).

Bilgi yönetimi, özetle, bireysel ve örgütsel bilgiyi elde ederek, bu bilgiyi tanımlama, paylaşma ve uygulama süreçlerinden oluşmaktadır (Bose, 2003: 59-71).

### **3. Sağlık Kurumlarında Bilgi Yönetimi**

Sağlık sektörü bilgi temeline dayanan bir sektördür (Bose, 2003: 59-71). Sağlık sektöründeki kaliteli sağlık hizmetleri sunma amacı, artan maliyetler, hastaların taleplerinin giderek artması vb. yaşanan olaylar sonucunda sağlık kurumlarının bilimsel yönetim ilkelerine göre ve sağlık bilgi sistemleri kullanılarak yönetilmesi gereği ortaya çıkmıştır (Altındış, 2010: XV, 325-352).

Sağlık kurumlarında bilgi yönetimi; sağlık kuruluşunun hasta bakımına yönelik amaçlarına ulaşmak ve performansını geliştirmek için, enformasyon varlıklarını belirleyerek, bunları elde etme, düzenleme, geliştirme, değerlendirme ve paylaşma sürecidir (Alkan, 2015).

Sağlık kurumlarında bilgi yönetimi ile çalışanlar ve hastalar arasında bilgi alışverişi sağlanmış olur, maliyetler düşürülür ve sunulan sağlık hizmetinin kalitesi artar (Bose, 2003: 59-71).

Sağlık kurumlarında bilgi yönetimi, klinik ve yönetsel süreçlerdeki bilgi akışının doğru bir şekilde ve zamanında yapılmasını sağlamaktadır ve bu yolla klinik ve yönetsel faaliyetlerde çalışanlara karar verme, sorun çözme gibi konularda yardımcı olur (Bose, 2003: 59-71).

Sağlıkta bilgi yönetiminin temel fonksiyonu, hastanın iyileştirilmesi, sağlık kurumunun performansının geliştirilmesi için verilecek kararlara destek olmaktır. Bilgi yönetimi ile karar verme süreçlerinde gerekli olan bilgilere daha kolay ulaşılabilir (Bose, 2003: 59-71). Bütün bunların gerçekleşebilmesi için de öncelikle ilgili konularda bilgi sahibi olunması gereklidir. Sağlık kurumlarında zaman çok önemli bir unsurdur. Bu nedenle bir sağlık kurumunda bilgiye zamanında ve kolay bir şekilde erişilebilmesi için bilgi yönetimi konusunda planlamalar yapılmalıdır (Alakuş, 2007).

Hastaneler tıbbi ve idari bölümlerden oluşmaktadır. Hastanelerde bilgi yönetiminin doğru bir şekilde işleyebilmesi için, örgüt yapısının uygunluğu, üst yönetimin desteği, bilgi yöneticisi pozisyonunun varlığı ve teknoloji desteğini içeren bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır (Onat, 2010).

Sağlık kurumlarında bilgi yönetimi konusunda meydana gelen birçok gelişmeye rağmen halen bazı zorluklarla karşılaşılmaktadır. Tıbbi verilerin oldukça çeşitli, ilişkili ve

karmaşık olması ve bu verilerin girilebileceği, güvenli sistemlerin halen yeterli şekilde var olup kullanılmaması ve bu bilgi sistemlerinin kullanılmasıyla sağlanılabilecek faydaların tam anlamıyla farkına varılmamış olması, sağlık kurumlarında bilgi yönetimine gereken önemin verilmesini engelleyen faktörlerdir (Bose, 2003: 59-71).

Daha öncede belirtildiği üzere sağlık kurumları bilgi temeline dayanan sektörlerdir. Hastanelere her gün yüzlerce hasta başvurmaktadır ve bu hastaların cinsiyetleri, hastalıkları, yaşları, gelir düzeyleri, ödeme türleri, sigorta teminatları vb. birçok veri hastanelerin veri tabanlarına girilmektedir. Bunların yanı sıra hastanenin tıbbi ve yönetsel departmanlarındaki yapılan işlemlerde hastaneye veri sağlamaktadır. Bilgi akışının bu kadar yoğun olduğu hastanelerde rekabet üstünlüğü sağlamak, maliyet tasarrufları sağlamak, kaliteli çıktılar üretmek gibi amaçlar doğrultusunda, edinilen bilginin planlı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir (Onat, 2010).

Sağlık kurumlarında da diğer işletmelerde de olduğu gibi açık ve örtük bilgi bulunmaktadır. Örtük bilginin açık bilgiye çevrilmesi ve tüm çalışanların erişimine açık hale getirilmesi, bu bilginin örgüt amaçları doğrultusunda kullanılmak üzere paylaşılması, yayılması, depolanması ve bu bilginin geliştirilerek yeni bilgiler üretilmesi sağlık kurumlarının bilgi yönetimi için çok önemlidir (Onat, 2010). Çalışanlar bilgi yönetimi konusunda önemli rollere sahiptirler. Özellikle de çalışanların zihninde bulunan örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi, çalışanların katkıları ve işbirliklerine bağlıdır. Sağlık kurumlarında bilginin yönetilebilmesi için çalışanlar önemli ve gereklidir. Aynı zamanda sağlık kurumu çalışanlarının aradıkları bilgiye nasıl ulaşacaklarını bilmeleri ve bu bilgileri zamanında elde edebilmeleri çok önemlidir. Eğer kurumda bu konularda sıkıntı yaşıyorsa bunun sebebi bilginin yönetiminin eksikliğindedir. Bu tür sorunların giderilebilmesi için kurumda bilgi yönetiminin üstüne düşülmelidir (Onat, 2010).

Sağlık sektörü, hekimler, hastalar, profesyonel yöneticiler, ilaç firmaları, sigorta firmaları gibi birçok aktörü içine alır. Bu aktörler arasındaki bilgi akışının doğru bir biçimde sağlanması çok önemlidir ve bu bilgi yönetimi sayesinde gerçekleştirilebilmektedir. Sağlık sektöründe bilgi, raporlardan, hasta beyanlarından, kütüphanelerden, tecrübelerden, laboratuvar testlerinden, tedavi uygulamalarından vb. birçok yerden elde edilebilmektedir. Tüm bu bilgi bileşenlerinin karşılıklı transferi sağlanmalıdır. Ancak bunu gerçekleştirmek ve bu bilgi transferini yönetmek oldukça güç bir iştir. Bu nedenle bu tür işlemlerin doğru bir şekilde yürütülebilmesi için sağlık kurumlarında bilgi yönetimi uygulamaları gerekmektedir. Sağlık sektörü paydaşları ortak amaçlar doğrultusunda bilgi yönetimi uygulamalarıyla bilginin oluşturulması, paylaşılması, depolanması ve zamanında uygun yerlerde kullanılması konusunda ortak bir şekilde hareket etmelidirler (Altındış, 2010: XV, 325-352).

Yukarıda da belirtildiği üzere bilgi yönetimi sağlık kurumları ve diğer tüm örgütlere karar verme süreçlerinde destek verir. Bu bilgiler ışığında kurumlarda bilgi yönetimi konusunun sorun çözme süreçlerindeki etkilerine değinmek de gerekmektedir.

#### **4. Bilgi Yönetimi ve Sorun Çözme**

Bilgi yönetimi ile sorun çözme konusunu ilişkilendirmeden önce sorun/ problem nedir, problemlerin/sorunların kapsamı nelerdir ve sorun çözme süreçleri konularında bilgi sahibi olmamız gerekmektedir. Bu doğrultuda öncelikle belirtilen konulara değinilecektir.

Problem; istenilen durumla var olan durum arasında fark olduğunda ortaya çıkmaktadır. Bir durumun problem olarak algılanması o durum hakkında çözüm düşünme ihtiyacını doğurmaktadır. Bu doğrultuda da sorununu çözebilmek için alternatif çözüm yolları aranmaya başlanılmaktadır (Çelik ve Yurdakul, 2009:X VIII, 95-108).

Sorun çözme süreci, kurumların yönetsel performansı için oldukça önemlidir. Sorun çözme özellikle üst ve orta kademe yöneticilerin ilgilendiği bir konudur. Yöneticiler zamanlarının çoğunu problem çözme konusuna harcanmaktadırlar (Çelik ve Yurdakul, 2009: XVIII, 95-108).

Sorun çözme kolay değildir ve oldukça zaman alıcı bir süreçtir. Sorunların çözüm süreci genellikle bir zamana karşı yarışı da beraberinde getirmektedir (Çelik ve Yurdakul, 2009: XVIII, 95-108).

Sorun çözme, karar almayı gerektiren bir durumu teşhis ve analiz etmek; alternatif çözüm yolları üretmek ve bu yolları değerlendirmek, daha sonra bu alternatiflerden birini seçmek, uygulamak ve sonuçlarını değerlendirmektir. Sorun çözmenin bütün bu süreçleri mevcut durumu istenen duruma getirmeyi amaç edinmektedir ve bu doğrultuda yöneticiler çalışmalar yürütmektedirler (Çelik ve Yurdakul, 2009: XVIII, 95-108).

Sorun çözme sürecinin basamakları şu şekilde sıralanabilir;

- Sorunun varlığını fark etme
- Sorunu Belirlenme
- Çözüm Yolları Üretme
- Çözüm Yolları Arasından Seçim Yapma
- Seçilen Çözüm Yolunu Uygulamaya Koyma
- Çözümü Değerlendirme (Taşçı, 2005: XIV, 73-78).

Sorun çözme aşamalarından da anlaşılacağı üzere sorunların çözümünde bilgi çok önemli bir yere sahiptir. Çünkü sorun çözme sürecinin ilk aşaması olan sorunun varlığını fark etme sorun hakkında bilgi sahibi olunmasıyla ortaya çıkmaktadır. Daha sonrasında belirlenen sorunun çözümü için de alternatif çözüm yolları bulunması gerekir, bu aşama da sorun hakkında bilgi toplayarak bu sorunu çözebilecek alternatifler hakkında veri, kaynak, bilgi toplama ile sağlanılmaktadır. Kısacası sorun çözüm sürecinin her aşamasında bilgi çok önemlidir ve bu bilginin de doğru şekilde işlenebilmesi için bilgi yönetiminin gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

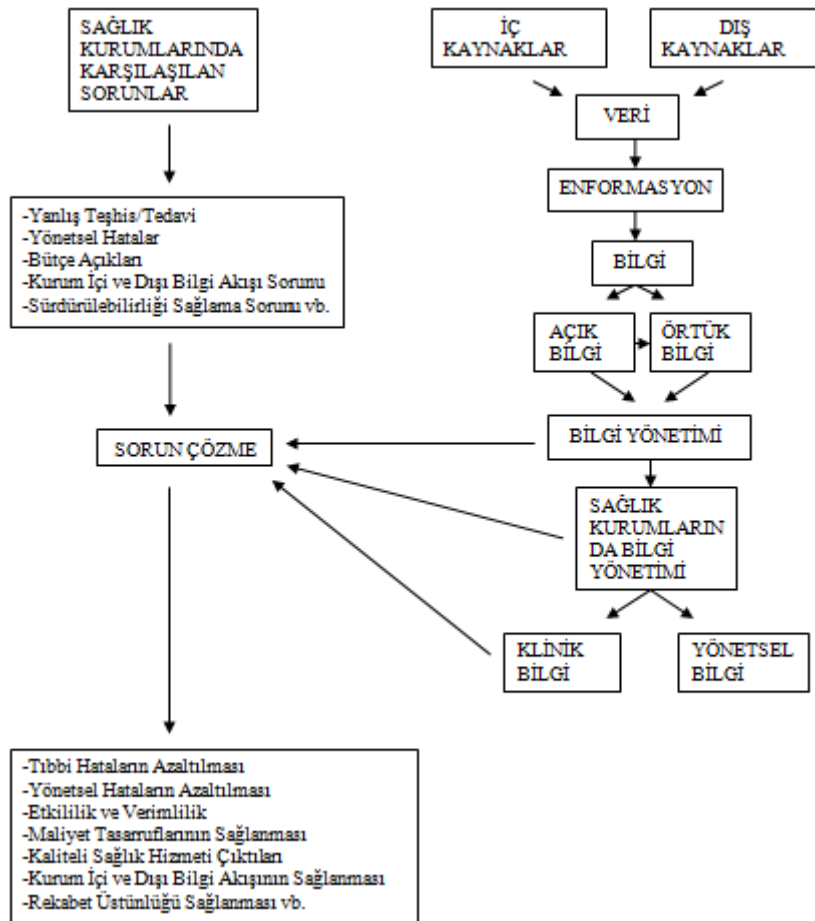
Sağlık kurumlarında teknolojinin gelişmesi ile birlikte bilgi üretimi ve bilginin kurumlar ve insan hayatı için önemi daha da artmıştır. Yanlış teşhis ve tedavi gibi tıbbi hatalar, yönetsel hatalar, bütçe açıkları, çalışanlar arasında bilgi alışverişinin işlememesi gibi konular bir sağlık kurumunun sahip olabileceği sorunlar arasında yer almaktadır. Sağlık kurumlarının yaşabileceği bu türden sorunlar hem sağlık kurumu, hem de insan sağlığı açısından çok büyük tehlikeler oluşturabilmektedir. Bu nedenle sağlık kurumlarında sorunların çözümü konusu hayati derecede bir önem arz etmektedir. Sağlık kurumlarında sorunların çözüm yoluna girebilmesi için öncelikle bu sorunların fark edilmesi gerekmektedir. Bu da oluşabilecek bu türden sorunlar hakkında bilgi sahibi olunması ile yapılabilmektedir. Yani bir sağlık kuruluşunda sorunların çözümü için öncelikle o konu hakkında bilgiye sahip olunmalı ve daha sonra çözüm sürecinde de bu bilginin doğru bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bilgi yönetimi, kurumlarda pek çok olumlu etkiye sahiptir, bunlardan biri de bilgi yönetimi süreçlerinin hataları en aza indirmeye yardımcı olması özelliğidir (Giannakakis ve Poravas, 2003: 201-207).

Sorunları çözebilme yeteneği profesyonel bir yöneticide mutlaka olması gereken bir özelliktir. Çünkü tüm sağlık kurumları yöneticileri sorun çözen kişilerdir. Sorun çözme becerisi sağlık yöneticilerinde olması gereken bir özelliktir ve bu özellik bilgi edinimleriyle sürekli olarak geliştirilmelidir (Çelik ve Yurdakul, 2009: XVIII, 95-108).

Sağlık kurumlarında profesyonel yöneticiler örgüt yapısına uygun bilgi yönetimi süreçleri oluşturmalarıdır. Sağlık yöneticileri sorun çözme süreçlerinde bilgiye ulaşmak için bölümler arası bilgi akışını ve işbirliğini sağlamalıdır (Çelik ve Yurdakul, 2009: XVIII, 95-108).

Sağlık hizmetleri yönetim bilgi sistemlerinin sorun çözme süreçlerini desteklemesi gerekmektedir. Bu sorun çözme süreçlerini hem klinik hem de yönetsel karar verme anlamında desteklemelidir. Klinik olarak teşhis, reçeteleme ve tedavi süreçlerindeki oluşabilecek sorunlarda bilgi yönetimi kullanılırken, yönetsel karar verme anlamındaysa iş, çalışanlar ve dış çevreyle ilgili süreçlerdeki oluşabilecek sorunlarda bilgi yönetimi kullanılmaktadır (Bose, 2003: 59-71).

**Şekil 1: Önerilen Model**



**Kaynak:** Bu model; Banger, 2013; Bose, 2003: 59-71; Yılmaz, 2009: 95-118 'den yararlanılarak oluşturulmuştur.

Yukarıda ele alınan bu model tüm işletmeler için geçerli olabilecek bir model olsa da, çalışmamızda bu model sağlık kurumlarında bilgi yönetimi ve sorun çözme özelinde ele alınmaktadır.

Sağlık kurumlarının bilgi temeline dayanan sektörler olduğunu yukarıda belirtmiştik. Sağlık kurumları iç ve dış kaynaklardan sürekli olarak veri sağlamaktadır ve bu veriler kurumun çeşitli departmanlarında depolanmaktadır. Sağlık kurumlarında bu departmanlar arasında verilerin bilgiye dönüştürülerek akışının sağlanması çok önemlidir. Bu da ancak bilgi yönetimiyle gerçekleşebilmektedir. Bir örnek ile açıklamak gerekirse; bir hasta hastaneye geldiğinde poliklinik hizmetlerinden yararlanmanın yanı sıra laboratuvar, röntgen gibi hizmetlerden de yararlanabilir ve hastanın teşhis ve tedavisinin gerçekleşebilmesi için bu bölümler arasında elde edilen bilgileri paylaşılması ve bir bütün halinde ele alınması gerekmektedir. Bu da hastanelerde bilgi yönetimi ile gerçekleşebilmektedir.

Dış kaynaklardan sağlanan verilere örnek olarak hastalardan elde edilen veriler(cinsiyet, yaş, gelir durumu, hastalık türü vb.), sigorta kuruluşlarından elde edilen veriler, diğer sağlık kuruluşlarından elde edilen veriler, sivil toplum örgütlerinden elde edilen veriler vb. veri türleri sayılabilmektedir. İç kaynaklardan elde edilen verilere ise, tıbbi ve yönetsel departmanlarda üretilen veriler örnek olarak gösterilebilir. Elde edilen bütün bu verilerin sağlık kurumunun amaçları doğrultusunda kullanılabilmesi için önce işlenerek, düzenlenerek enformasyona, sonrasında ise ulaşılan bu enformasyonun anlamlandırılarak ve ilişkilendirilerek bilgiye dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu işlemler sonucunda ulaşılan bilgi genellikle açık bilgidir. Açık bilgi; sağlık kuruluşunun veritabanlarında kayıtlı bulunan ve çalışanlarla paylaşılmış olan bilgidir. Açık bilginin yanı sıra sağlık kurumu ve yine diğer işletmelerde de olan örtük bilgi de bulunmaktadır. Sağlık kurumlarında çalışan personelin alanında uzman, profesyonel kişiler olması, kurumdaki çalışanların zihninde yer alan örtük bilginin fazlasıyla var olduğunun ipuçlarını bizlere vermektedir. Sağlık kurumlarında bulunan bu örtük bilginin açık bilgiye çevrilmesi ve tüm çalışanlarla paylaşılarak örgütsel amaçlar doğrultusunda (kaliteli sağlık hizmeti çıktıları üretmek, maliyet tasarrufları sağlamak, sürdürülebilirliği sağlamak, rekabet üstünlüğü sağlamak vb.) kullanılmasının sağlanması gerekir. Bunların yapılmasında en büyük sorumluluk hastane yöneticilerine düşmektedir ki bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sağlık kurumlarında bilgi yönetim ve diğer yönetsel süreçleri iyi bilen profesyonel yöneticileri gerekli kılmaktadır.

Sağlık sektörü; hekimler, hastalar, profesyonel yöneticiler, ilaç firmaları, sigorta kurumları, sivil toplum örgütleri gibi birçok aktörü kapsayan çok geniş bir sektör olma özelliği göstermektedir. Sağlık kurumlarında yer alan bu aktörler arasında bilgi akışının doğru bir biçimde ve gerekli olan zamanda sağlanması çok önemlidir. Sağlık kurumlarına iç ve dış kaynaklardan sürekli bir bilgi akışı sağlanmaktadır ve elde edilen bu bilgilerin karşılıklı transferinin sağlanması gerekmektedir. Bütün bunlar ise bilgi yönetimi sayesinde gerçekleştirilebilmektedir. Sağlık kurumlarında bilgi yönetimi, kurumda oluşan bilgilerin analizini yapan, çalışanların zihnindeki örtük bilgilerin açık bilgiye dönüştürülmesini sağlayan ve bu bilgilerin paylaşımını sağlayan, bilgileri depolayan ve bu bilgileri kaliteli sağlık çıktıları sağlama, maliyetlerin düşürülmesini sağlama, rekabet üstünlüğü sağlama, kurumun sürdürülebilirliğini sağlama gibi örgütsel amaçlara yönelen süreçler bütünüdür.

Sağlık kurumlarında bilgi yönetiminin birçok faydası vardır. Bunların başında sorun çözme ve karar alma süreçlerinde çalışanlara destek sağlanması gelmektedir.

Sağlık kurumlarında insan hayatı söz konusu olduğu için hata kabul etmeyen kurumlardır. Yanlış teşhis ve tedavi vb. oluşabilecek tıbbi hatalar bir sağlık kurumunun klinik anlamda karşılaşılabileceği sorunlar arasındadır. Sağlık kurumlarında yaşanan bu tür sorunlar insan sağlığını tehlikeye soktuğu için hayati derecede önem taşımaktadır.



Bu tür klinik sorunların dışında sağlık kurumlarında, bütçe açıkları, çalışanlar arasında bilgi alışverişinin işlememesi, iç ve dış çevre analizlerinin yapılması gibi birtakım yönetsel sorunlar da ortaya çıkabilmektedir. Bu türden yönetsel sorunlarda sağlık kurumunun sürdürülebilirliğini sağlaması açısından büyük önem arz etmektedir. Sağlık kurumlarında ortaya çıkan sorunların bu denli önemli ve riskli olması bunların biran önce çözülmesini gerekli kılmaktadır. Sorunların çözülmesi noktasında da devreye bilgi yönetim süreçleri girmektedir. Sağlık kurumlarında sorunların çözülebilmesi için öncelikle bu sorunların fark edilmesi gerekmektedir. Bu da ancak bu türden sorunlar hakkında bilgi sahibi olunması ile olabilmektedir. Yani bir sağlık kuruluşunda sorunların çözümü için öncelikle o konu hakkında bilgiye sahip olunarak, sorun algılanmalı ve sonrasında çözüm sürecinde bu bilginin doğru bir şekilde yönetilerek, çözüm için alternatifler bulunarak yine edindiğimiz ve edineceğimiz bilgiler ışığında çözüm yollarından birisi seçilerek sorunu gidermek üzere uygulanması gerekmektedir.

Sağlık kurumlarında bilgi yönetimi genel manada klinik ve yönetsel bilgi unsurlarını içermektedir. Yukarıda belirtilen sağlık kurumlarının sahip olabileceği sorunlar çözülürken bu bilgilerden ve bunların doğru ve zamanında kullanılmasını sağlayan sağlık kurumlarındaki bilgi yönetim sistemlerinden yararlanır ve bu şekilde sorunlar çözüme kavuşturulmuş olur. Yani sağlık kurumlarında bilgi yönetimi, sağlık kurumlarında karşılaşılan sorunlara uygulandığında sorun çözme süreci işlemiş olur. Bu sayede sağlık kurumlarında tıbbi ve yönetsel hatalar azaltılır, kaliteli sağlık hizmet çıktıları elde edilir, etkililik ve verimlilik, maliyet tasarrufları, kurum içi ve dışı bilgi akışı ve rekabet üstünlüğü de sağlanmış olunur. Tıbbi hataların azaltılması ile hastane, doktor ve diğer sağlık çalışanlarının teşhis ve tedavi süreçlerindeki hatalı uygulamaları azalmış olacaktır. Böylece malpraktis oranlarında azalma olacak ve bunların sonucunda oluşabilecek olumsuz sonuçlardan da hastane ve çalışanlar kurtulmuş olacaklardır. Yönetsel hataların azaltılmasıyla birlikte, hastane kaynakları doğru alanlara daha etkili ve verimli bir şekilde aktarılacaktır ve kaynakların doğru şekilde kullanılmasının sonucu olarak; tasarruf sağlanabileceği ve bütçe açıklarında azalmalar sağlanabilecektir. Hastaneler arası rekabetin artmasıyla birlikte, kaliteli sağlık hizmeti üretmek bir zorunluluk haline gelecek ve bu gerekliliği sağlayan hastaneler rekabet üstünlüğü sağlayacaktır. Rekabet üstünlüğünün sağlanması ile de hastanelerin kar oranları artacak ve kaliteli hizmet üretiminde süreklilik sağlanmış olacaktır. Kısacası, sağlık kurumları örgütsel amaçları doğrultusunda kazanımlar elde etmiş olacaktır. Tüm bunların olabilmesi için de hastanelerde iç ve dış bilgi akışının yeterli düzeyde sağlanarak, bilgi yönetim sistemleri ile birlikte hastanenin sorunlarının etkili bir biçimde çözülmesi gerekmektedir.

## 5. Sonuç

Yukarıda bilginin ve bu bilginin amaçlar doğrultusunda yönetilmesinin öneminden bahsettik. Bilgi yönetimi konusu sağlık kurumlarının yapısı gereği her zaman çok önemli bir konumda bulunmaktadır. Sağlık kurumlarının hata kabul etmez yapısı, sürekli güncel bilgilerin ele alınması gerekliliği vb. özellikleri bu kurumlarda bilginin ne denli önemli ve hayati olduğunu ortaya koymaktadır. Bilginin son derece önemli olduğu sağlık kurumlarında çeşitli yollarla elde edilen bu bilginin örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanılabilmesi için bilgi yönetim sistemlerinin doğru bir biçimde ele alınarak kullanılması gerekmektedir. Elde edilen bilgiler doğru bir şekilde yönetilir ise sağlık kurumları çıktılarında olumlu değişimler meydana gelecektir.

Bu çalışmada sağlık kurumlarında bilgi yönetimi yine sağlık kurumlarında karşılaşılmakta olan sorunlar bazında ele alınarak bilgi yönetiminin bu bağlamda

kurumlara ne tür faydalar sağlayacağı konusu ele alınmıştır. Bu amaçla çalışmamızda bir model önerisi ortaya konulmaktadır. Geliştirilmiş olan bu model önerisi tüm işletmeler için geçerli olabilecek bir modeldir. Fakat bu çalışma kapsamında model daha çok sağlık kurumları bazında ele alınmıştır.

Model oluşturulurken sağlık kurumlarında karşılaşılabilecek sorunlar ve bilgi yönetimi konuları öncelikle ayrı ayrı incelenmiş ve daha sonra bu iki konu arasında bağlantı kurularak 'Sağlık Kurumlarında Bilgi Yönetimi ve Sorun Çözme Üzerine Bir Model Önerisi' geliştirilmiştir.

Geliştirilmiş olan bu model önerisi sayesinde bilginin elde edilmesi ve bu elde edilen bilginin yönetilmesi ile sağlık kurumlarında karşılaşılan sorunların daha kolay algılanarak bu sorunlara çözümler üretilmesi sağlanmaktadır. Bunun sonucunda tıbbi ve yönetsel hataların azaltılması, kaliteli sağlık hizmet çıktıları elde edilmesi, etkililik ve verimlilik, maliyet tasarrufları, kurum içi ve dışı bilgi akışı ve rekabet üstünlüğünün sağlanması vb. olumlu sonuçlar elde edilmesi sağlanmış olacaktır.

Tüm bu sebeplerden ötürü sağlık kurumlarında bilgi yönetimi konusu dikkatle ele alınarak sorunların çözümünde yararlı bir şekilde kullanılmalı ve bu doğrultuda örgütsel amaçlara ulaşılmalıdır.

### **Kaynakça**

- Alakuş, M. (2007). Sağlık Bilimlerinde Bilgi Yönetimi. Sağlık Bilimlerinde Süreli Yayıncılık.
- Alkan, N. (t.y.). Tıp ve Sağlık Kuruluşlarında Bilgi Yönetimi. Erişim tarihi: 18 Ekim 2015, <http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak03/u03-21.pdf>.
- Altındış, S. (2010). Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Hasta Güvenliğine Katkısı: Kavramsal Bir Çerçeve. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15 (3), 325-352.
- Banger, G. (2013). Veri, enformasyon, bilgi. Erişim tarihi: 18 Ekim 2015, <http://www.2eylul.com.tr/veri-enformasyon-bilgi-makale,2841.html>.
- Bose, R. (2003). Knowledge management-enabled health care management systems: capabilities, infrastructure, and decision-support, expert systems with applications, 59-71.
- Çelik, C. ve Yurdakul, M. (2009). Hastane Yöneticilerinin Problem Çözme Becerileri: Bir Alan Araştırması. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18 (1), 95-108.
- Giannakakis, N. ve Poravas, E. (2003). Knowledge Management in Medicine. Handbook of Research on Informatics in Healthcare and Biomedicine, 201-207.
- Gümüştekin, G. (t.y.). Bilgi Yönetiminin Tanımı, Anlamı ve Önemi. Erişim tarihi: 16 Ekim 2015, [https://www.ekodialog.com/Makaleler/bilgi\\_yonetimi\\_genel.html](https://www.ekodialog.com/Makaleler/bilgi_yonetimi_genel.html).
- Köse, O. (2014). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması.

Onat, A. (2010). Özel Hastanelerde Belge Yönetimi: Bir Araştırma.

Taşçı, S. (2005). Hemşirelikte Problem Çözme Süreci. Sağlık Bilimleri Dergisi, (14)(Ek Sayı:Hemşirelik Özel Sayısı), 73-78.

Yılmaz, M. (2009). Enformasyon ve Bilgi Kavramları Bağlamında Enformasyon Yönetimi ve Bilgi Yönetimi. Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, 49 (1), 95-118.

---

**Journal of Strategic Research in Social Science**  
**(JoSReSS)**

ISSN: 2459-0029

**www.josress.com**

Journal of Strategic Research in Social Science, 2016, 2 (1), 17-28.

---

**2016 © All Rights Reserved**