

TOPLAM KALİTE
YÖNETİMİ
NEDİR?
Uzm. Hem. Samin Esmailzade

KALİTE NEDİR?



KALİTE NEDİR ?

Kalite, kullanıma uygunluktur (Dr.J.M. JURAN)
Kalite, ihtiyaçlara uygunluktur (P.B.CROSBY)
Kalite, bir ürünün ifade edilen veya beklenen ihtiyaçları karşılama kabiliyetini oluşturan özelliklerin toplamıdır. (TS 9005-ISO 8402)
Kalite, müşteri memnuniyetidir.
Kalite, bir yaşam tarzıdır.

Kalite

- Şartlara uygunluktur.
- İhtiyaçların karşılanabilme oranıdır.
- İstenen şartlara ilk defada, her defasında ve zamanında uymaktır.
- Kalite, bir hayat felsefesidir

(Dr. J. M. Juran)

Kalite

- Bir ürün veya hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır.
- belirli bir malın ya da hizmetin tüketicinin isteklerine uygunluk derecesidir.(TS9005)

Kalite

TKY, sistemi müşterinin yönlendirdiği, çalışan ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasının odak alındığı, takım çalışması, paylaşımcı, yönlendiren ve motive eden bir liderlik anlayışının benimsendiği modern bir yönetim felsefesi ve yaşam tarzıdır.

↪ Kalite, her şeyden önce bir “saygı” ve “nezaket” işidir. Bu saygı üç seviyede gerçekleşir :

- Kurum dışında vatandaşlara saygı,
- Kurum içinde, herkesin geliştirme ve iyileştirme faaliyetlerine yaptığı katkıya saygı
- Çalışma grupları içinde, işgörenlerin yararlı faaliyetlerinden dolayı kendi kendilerine saygı.

Kalite denildiği zaman genellikle “mal ve hizmet kalitesi” ya da “ürün kalitesi” anlaşılmaktadır. Ürün kalitesi esasen sonuçtur. Bu sonucu belirleyen **başlıca kalite unsurları** :

- ✦ Liderlik Kalitesi
- ✦ İnsan Kalitesi
- ✦ Süreç Kalitesi
- ✦ Donanım Kalitesi
- ✦ İletişim Kalitesi
- ✦ Hedeflerin Kalitesi
- ✦ Sistem Kalitesi

Toplam Kalite Yönetimi

TKY anlayışı içindeki faaliyetlerin tam olarak yerine getirilmesi ve kuruluşun performansının iyileştirilmesi, bunları benimseyen bir yönetimi gerektirir. Belirtilen yaklaşım **Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management)** olarak tanımlanmaktadır.

Toplam Kalite Yönetimi

TKY,

- Müşterilerinin beklentilerinin aşılmasını hedefleyen,
- Takım çalışmasını destekleyen,
- Tüm süreçlerin gözden geçirilmesini ve iyileştirilmesini amaçlayan

bir yönetim anlayışıdır.

TKY’de esas olan “**Hataları ayıklamak**” yerine “**hatayı yapmama yaklaşımı** vardır.

Dr. W. E. Deming ise TKY’ni, “**İnsanlar bir sistem içinde çalışırlar. Bu sistem içinde yöneticinin görevi, tüm çalışanların katılımı ve yardımı ile sistemi sürekli iyileştirmektir**” şeklinde tanımlamaktadır.

TKY zamanında ve daima doğru şeylerin doğru yapılması ve müşteri doyumunu geliştirme çabalarıdır.

TKY insan merkezli bir yaklaşımdır. Sağlık sektörünün, kalitenin bir süreç olduğunu kabul etmesi gerekir. Bu süreç, tüketicinin ön kapıdan girmesi ile başlar, muayeneler, tedavi ve taburcu olduktan sonra da devam eder.

TARİHÇE

Toplam kalite yönetimi kavramı 1930'larda Amerika' da ortaya atılmıştır. "Jeep" in buluşunu ve seri halde üretimi büyük uçak gemilerinin, tank vb. araçların kısa sürede imalatı, kalite standartlarının uygulanması ile sağlanabilmiştir.

Toplam kalite yönetimi Japonya' da "Kaizen" (Kai : değişim -Zen : daha iyi) diye adlandırılır ve üretimin her aşamasında en az hata ile olabildiğince kaliteli üretimi hedefler.

Savaş sonrası, Amerikalı Edward Deming kalite kavramını Japonya' ya taşıyarak Japon endüstrisinin süratle yeniden kurulmasında önemli rol oynamıştır. Japonlar "Kalite" kavramını en mükemmel düzeye çıkaracak şekilde benimsemişler ve dünyanın en kaliteli ürünlerini üretme başarısını göstermişlerdir.

13 / 48

1960'larda Japonya' da "Kalite Kontrol" sistemleri genel olarak uygulanmaya başlanmış; 1970'lerde "Kalite güvencesi" kavramı yayılmaya başlamış ve 1980'lerde şirketler, "Toplam Kalite Yönetimi" ne yönelmişlerdir.

DSÖ, 1990 yılında üye ülkelere bu yöntemi ulusal sağlık sistemlerine entegre etmelerini önermiştir.

14 / 48

Sağlık Hizmeti Kalitesi

Sağlık hizmeti sunumu sürecinde kurumu oluşturan birimlerin ortaya koyduğu yarar ve zarar dengelerinin yargısı neticesinde varılan maksimum bir iyileşme beklentisidir.

Avedis Donabedian

15 / 48

Sağlık Hizmeti Kalitesi

Günün bilgileri ışığında verilen bakımın, hastalardan istenen sonuçların alınmasını artırma ve muhtemel istenmeyen sonuçları azaltma derecesidir

Amerikan Sağlık Örgütleri Akreditasyon Komitesi

Sağlık hizmetinin bireylere ve topluma **eldeki en son profesyonel bilginin** ışığında ve **arzu edilen sağlık çıktılarını** ulaştıracak şekilde sunulmasıdır.

Institute of Medicine, 1990

16 / 48

Kaliteli Sağlık Bakımı Şunları İçerir

- Doğru şeyleri doğru yapmayı
- Sağlık bakımının ulaşılabilirliğini sağlamayı
- Bakımın sürekliliğini
- Bakımı alanlar ve verenler için güvenli bir çevre sağlamayı
- Sağlık ekibi üyelerinin tümünün işbirliğini
- Hizmet alanların ve verenlerin doyumunu

17 / 48

Üst ve orta kademe yöneticileri şunu bilmelidir

1. Kalite yönetiminde geleneksel yöntemler işe yaramamaktadır.
2. Problem çalışan kişilere değil işin yapılış sürecine aittir.
3. Kaliteyi başlatmak bir kalite departmanı açmakla sınırlı değildir.
4. Kalitenin, tepe yönetiminden başlamak üzere tüm çalışanlarca ortak kabulü gereklidir.
5. Kalite, üst yönetim de dahil herkesin ilgi alanı olmalıdır.

18 / 48

Geleneksel Yönetim ve Toplam Kalite Yönetiminin Kıyaslanması

Geleneksel Yönetim	Toplam Kalite Yönetimi
Kalite, kontrol ile sağlanır	Kontrol çok geçtir. Kalite işin başında oluşturulmalıdır.
Hataların nedeni çalışanlardır.	Hataların çoğu sistemle ilgilidir.
Motivasyon korku ve ödülle sağlanır.	Geliştirici fikirleri özendirme için korku ortadan kaldırılmalıdır.
Kalite Pahalıdır.	Kalite maliyeti düşürür.
Çalışanlara eşya gibi davranır.	Çalışanlar en önemli kaynaktır.

19 / 48

Kalite Uzmanlarının Ortak İnançları

Kaliteyi sağlamak ve engelleri kaldırmak yönetimin sorumluluğudur.

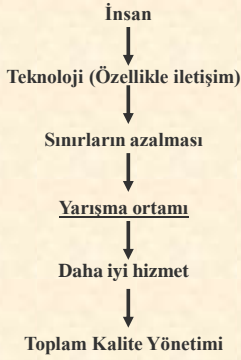
Politika ve sistem yetersizlikleri kalite çalışmalarına engel olur.

Denetim & problem çözüme = kalite değildir, doğru şeylerin tanımlanması ve ilk seferinde doğru yapılmasının sağlanması ve problemleri önleyici planlamalar.

Kalite geliştirme sonu olmayan bir süreçtir- ne kadar iyi olduğunuz önemli değil, daima daha iyi olabilirsiniz.

Kurumun tüm düzey ve birimlerinin sorumluluğunu gerektirir- kalite iyileştirme sürecine herkesin katılımı esastır.

20 / 48



21 / 48

Donabedian'a göre

Kaliteyi belirleyen 7 faktör:

- Etkinlik (efficient; randımanlı)
- Etkililik (effective)
- Verimlilik
- Optimallik
- Kabul edilebilirlik
- Meşruluk
- Eşitlik (adil)
- Güvenli,
- Hasta merkezli ve
- Zamanında hizmet

22 / 48

Toplam Kalite Yönetiminin Yararları

Çalışanlara

- Bilgilerini artırma
- Birlikte çalışmayı öğrenme
- Etkileşimi öğrenme
- Moral yüksektiği
- Özgüven yüksektiği
- Sistematik çalışma
- Etkinlikleri planlama
- Problem çözüme tekniklerini öğrenme
- Problemleri önleyebilme
- Daha başarılı tanı koyma
- Daha etkin ve ekonomik ilaç kullanımı
- Gizli kalmış yeteneklerin ortaya çıkması
- İş tatmininde artma
- Yeni beceriler kazanma
- İşinde terfi etme imkanı
- Liderlik özelliklerinin gelişmesi

23 / 48

Toplam Kalite Yönetiminin Yararları

İşverene

- Maddi tasarruf
- Daha az işten çıkarma
- Çalışanların işe gelme oranlarında azalma
- Ürünün hızlı ulaştırılması
- Ürün kalitesinde artma
- Araç ve gereçlerin etkin kullanımı

24 / 48

Toplam Kalite Yönetiminin Yararları

Genel

- Ürün kalitesinde artma
- İletişimde artma
- Daha iyi eğitilmiş iş gücü
- Daha etkili ekip çalışması
- Güven ortamı oluşması
- İşe katılım ve motivasyon
- İş güvenliğinde artma

15 / 48

Sürekli Gelişme

TKY'nin temeli **sürekli geliştirmeye dayalıdır**. En alt düzeydeki süreçten, tüm kurumu içine alan hedeflerle yönetim sistemine kadar bütün ileriye dönük planlama ve uygulama çalışmaları bu anlayışa göre düzenlenmiştir.

Hedef belli bir standardı tutturmak değil, düzeyi ne olursa olsun sürekli ve hızlı bir tempoda geliştirmektir.

Sağlık hizmetlerinin planlanması ve uygulanmasında, süreç yönetimi çalışmalarında takımların kullandığı etkili bir yöntemdir. **Hizmet kalitesini de yükseltecek temel yaklaşımdır.**

16 / 48

Ölçüm ve İstatistik

✓ Ölçüm ve istatistik TKY'nin vazgeçilmez parçasıdır. TKY aynı zamanda bir istatistik bilimidir.

✓ Kalitenin tüm boyutları tanımlanmalı, ölçülmeli ve geliştirilmelidir.

17 / 48

Toplam Kalite Yönetimi ile İlgili Önemli İlkeler

Toplam Kalite Yönetimi:

- ✓ İçsel motivasyona bağlıdır/dışsal zorlamalarla gerçekleştirilemez
- ✓ Hatasız bakım garanti edilemez ama bakım kalitesi her zaman iyileştirilebilir.
- ✓ Bireyde değil sistemde odaklaşır.
- ✓ Tüm kurumu kapsayan aktiviteleri gerektirir.
- ✓ Lider katılımını gerektirir.
- ✓ Performans ölçümünü gerektirir.
- ✓ Kurum yapısı üzerinde değil hasta bakımında odaklaşır.

18 / 48

Kalite Yönetim Programının Uygulanması

Bakımın kalitesini göstermek için şunların olması gerekir:

1. Performans standartları

2. İzleme ve kayıt sistemi

3. Kalite konusunda yeterli bilgi/iletişim

- hizmet performansı için sürekli raporlar
- Amaçlara ve önerilen düzeltici eylemlere ulaşmadaki güçlüklerin izlenmesi ve tanımı
- ilgili gruplarla toplantı yaparak paylaşım

19 / 48

4. Hizmet kalitesinin gereklerini tanımlama ve izleme

- İç ve dış müşterilerin gereksinimi
- Hasta sonuçlarının izlenmesi
- Çalışanların hizmeti algılamasının değerlendirilmesi

5. Kaynak kullanımının izlenme ve kontrolü

20 / 48

TKY'nin Avantajları

- Kaliteyi yükseltme
- Verimliliği artırma
- Maliyeti düşürme
- Ekip çalışmasını geliştirme
- Çalışanların moralini yükseltme
- Örgütsel gelişme sürecine çalışanların sahip çıkması
- Akreditasyon standartlarını karşılama
- İş tekrarlarını azaltma
- İşten ayrılmaları azaltma

11 / 48

NEDEN TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ?

- Verimlilik ile olan ilişkisi,
- Rekabet ve Pazar yönlü sağladığı üstünlükler,
- Toplumsal ve yasal zorunluluk ve sorumluluk,
- Küreselleşme

12 / 48

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Benimsenmesi Gereken 10 Temel Yönetim Görevi :

1. Kalite iyileştirmenin bir sistem olarak kabul edilmesi,
2. Sistemin tanımlanarak tüm çalışanlara benimsetilmesi,
3. Sistemin analiz edilmesi,
4. Sistemi iyileştirmek için üstlerle birlikte çalışılması,
5. Sistemin kalitesinin ölçülebilmesi için uygun göstergeler sağlanması

13 / 48

6. Sistemin kalitesinin sürekli iyileştirilmesi,
7. Sağlanan kazançların ve müşteri memnuniyetinin ölçülmesi,
8. Kazançların sürekliliğini sağlayacak adımların atılması,
9. İyileştirme çalışmalarının sistemin bütününe yayılması,
10. Öğrenilenlerin ve deneyimlerin başkaları ile paylaşılması.

14 / 48

Kalite Çemberlerinin İşleyiş Şekli

- 7-10 kişi
- 1 moderatör
- Haftada 1 toplantı
- İşle ilgili problemlerin ortaya konması
- Çözüm üretilmesi
- Çözümlerin yönetime sunulması
- Sonuçların değerlendirilmesi

15 / 48

ISO 9000

Kalite Yönetimi ile ilgili standartları içerir

ISO nedir? International Organization for Standardization

- Standardizasyon için kurulmuş uluslararası bir örgüttür
- 145 ülkenin katılımı var
- 180 teknik komitesi var
- Her teknik komite bir özel alanla ilgilenir
- Amacı uluslararası ürün ve hizmet değişimini ve entellektüel, bilimsel, teknolojik ve ekonomik aktivitelerde kooperasyonu kolaylaştırmak için standartlar oluşturmaktır

16 / 48

ISO 9000 standartları serisini kim oluşturur?

- 176 numaralı teknik komite
- Ülkeler kendi örgütlerinin temsilcileri ile bu komiteye fikir sunarlar
- Türkiye'den TSE (Türk Standartlar Enstitüsü)

10 / 48

AVRUPA KALİTE YÖNETİMİ VAKFI MÜKEMMELLİK MODELİ (EFQM)

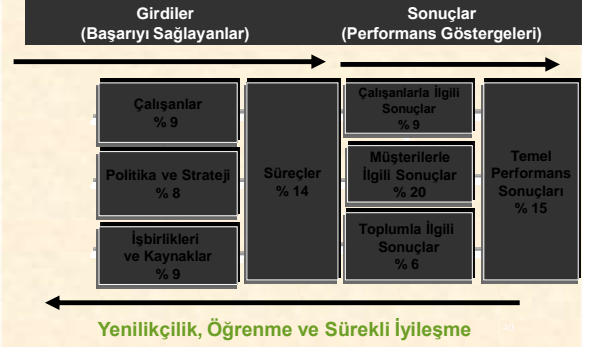
EFQM Mükemmellik Modeli,
Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) tarafından
geliştirilen,
Yönetim Sistemini Geliştirme Aracıdır

11 / 48

EFQM Mükemmellik Modeli,
kuruluşların mükemmellik yolunda ilerleyip
ilerlemediklerini ölçerek, **kuvvetli yönlerini** ve
iyileştirmeye açık alanlarını görmelerini sağlayan, uygun
çözümler bulmalarında rehberlik eden, bir
Özdeğerlendirme aracıdır.

12 / 48

EFQM MÜKEMMELLİK MODELİ ANA KRİTERLER



13 / 48

“Her Kusur Bir Hazinedir”

Japon özdeyişi: Her kusur bir hazinedir çünkü kusurun belirlenmesi, asıl nedeni bulmamızı ve ortadan kaldırmamızı ve böylece gelecekte iyileştirmeler yapmamızı mümkün kılar. Kusurlar mücevherse, onları belirlemek ve miktarını göstermek için yapılan son araştırmalar, bir hazine sandığı (veya Pandora'nın kutusu) dır.

14 / 48

Güvenli Bakım

Tıbbi bakım alan hasta kendi evinde olduğu kadar güvende olmalıdır
Örnek: Cerrahların ameliyat edilecek vücut kısmını “işaretlemeleri”

15 / 48

Etkili Bakım

Hizmetlerin gereksiz ve yetersiz kullanımından kaçın

Örnek: Uygun olmayan hastane kullanımını azaltmak için kullanım yönetimi uygula

Hasta Merkezli Bakım

Hastaların ihtiyaçlarına, tercihlerine ve kültürüne saygı göster

Örnek: Hastalara alternatif tedaviler ve tedavi seçiminde karar verme konusunda bilgi ver

43 / 48

Zamanında Bakım

Bakımı alan ve veren için bekleme sürelerini azalt

Örnek: Çalışma saatlerinden sonra ve hafta sonlarında randevu alınabilmesi

Adil Bakım

İrk, etnik, coğrafi ve sosyo-ekonomik farklılıkları azalt

Örnek: Türkçe konuşmayan hastalar için tercüman sağla

44 / 48

Kalitenin Odak Noktası

Kalite, hastaların yaşadığı tecrübe ve sonuçlar açısından tanımlanmalıdır

45 / 48

**İLGİNİZE
TEŞEKKÜRLER...**

46 / 48