

Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi'nin Kullanımı Üzerine Yürütülen Çalışmaların İncelenmesi¹

Investigation of Studies on Using of SWOT Analysis in Health Care

Yasin Çilhoroz², Özgür Uğurluoğlu³

Öz

Küresel anlamda artan rekabet ve hayatta kalabilme endişesi işletmelerin baş etmek zorunda kaldıkları temel zorluklar olmuştur. Bu zorlukların aşılması adına yöneticiler birtakım stratejik araçlar kullanmak durumunda kalmışlardır. Bunlardan biri de işletmelere hem iç çevrelerini hem de dış çevrelerini aynı anda inceleme ve analiz etme fırsatı sunan SWOT analizidir. SWOT analizi, son yıllarda yeni zorluklarla karşılaşan sağlık hizmetleri sektöründe de yaygın bir şekilde kullanılmaya başlamıştır. Sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konusunda yayımlanan bilimsel makalelerin detaylı olarak araştırılmasını ve zamanla nasıl bir değişim sergilediğinin karşılaştırmalı olarak incelenmesini amaç edinen bu çalışmada veriler Web of Science akademik veri tabanından elde edilmiştir. Ulaşılan veriler ışığında gerçekleştirilen analiz sonucunda, sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konusunda yapılan çalışmaların 2011-2015 yılları arasında daha fazla yayımlandığı ve daha çok nitel araştırma türünde olduğu görülmüştür. Sağlık hizmetleri yöneticilerine çeşitli alanlarda rehberlik edecek önemli bilgilerin yer aldığı bu çalışma sayesinde SWOT analizinin sağlık hizmetlerinde daha fazla kullanımının önünün açılacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık hizmetleri, Stratejik araç, SWOT analizi

Abstract

Globally increasing competition and concern of survival have been the main challenges companies have to cope with. To overcome these challenges, managers had to use some strategic tools. One of these is the SWOT analysis, which allows enterprises to analyze and examination both their internal environment and their external environment at the same time. SWOT analysis has been widely used in the health care services sector, which has recently faced new challenges. In this study that aims to research in detail the scientific articles published in the SWOT analysis on health care services and to examine how the changes have changed over time relatively, the data have been obtained from the Web of Science academic database. As a result of the analysis carried out in the light of the data obtained, it has been seen that the studies on SWOT analysis in health care services have been published mostly between the years 2011-2015 and they are in the qualitative research type. Though the agency of this study, which includes important informations to guide health care managers in various fields, it has been thought that further use of SWOT analysis in health care services will be lead.

Keywords: Health care services, Strategic tool, SWOT analysis

Araştırma Makalesi [Research Paper]

JEL: I19, L19, D29

Submitted: 13 / 11 / 2019

Accepted: 01 / 05 / 2020

¹ Bu çalışmanın bir bölümü, 3. Uluslararası 13. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi (10-13 Ekim 2019, Sakarya/Türkiye)'nde sözlü bildiri olarak sunulmuş olup sadece özet metin olarak yayımlanmıştır.

² Arş.Gör., Hacettepe Üniversitesi, İİBF, yasincilhoroz@gmail.com, Orcid: 0000-0002-5171-7779

³ Doç.Dr., Hacettepe Üniversitesi, İİBF, ozgurugurluoglu@gmail.com, Orcid: 0000-0002-9453-9925

Giriş

Pratik ve etkili bir yaklaşım olarak görülen SWOT analizi (Pai ve diğerleri, 2013: 134), açık sistem yaklaşımıyla hareket eden işletmelerin, genel anlamda çevresel unsurlarının ortaya konularak durumlarının belirlendiği, yani, iç çevrelerindeki güçlü ve zayıf yönlerine ek olarak dış çevrelerindeki fırsat ve tehditlerin birlikte değerlendirildiği (Swayne ve diğerleri, 2006: 226), bu yapılırken de işletmelerin mevcut kaynak ve yeteneklerinin kullanılabilceği bir stratejik yönetim aracıdır (Ng ve diğerleri, 2013: 434; Evans ve diğerleri, 2003: 197). Bu stratejik aracın kullanımı da birçok farklı sektörde her geçen gün artmaktadır. Sağlık sektörü de bunlar arasında yer almaktadır.

Son on yılda, birçok Avrupa ülkesinde sağlık sektörünün yeniden yapılandırılması gerçekleşmekte ve hükümetlerin etkisi, kendi kendini düzenleme ve pazar rekabeti artmaktadır (Wijngaarden ve diğerleri, 2012: 34). Örneğin, Birleşik Krallık Ulusal Sağlık Sistemi (NHS) içinde, rekabetin teşvik edilmesi için ulusal politikalarla çeşitli müdahaleler gerçekleştirmektedir (Boaden ve diğerleri, 2008: 6). Bu müdahalelerin sonucu olarak, hangi müşterilere hangi hizmetleri sunacakları, hizmet sunum araçlarını nasıl güvence altına alacakları ve paydaşların onlardan ne beklediği gibi stratejik sorularla karşı karşıya kalan sağlık kurumları, bu sorulara uygun cevaplar verebilmek için stratejik araçlar ve yöntemler kullanılmaktadır (Wijngaarden ve diğerleri, 2012: 35). Bu stratejik yöntem ve araçlarından birisi olan SWOT analizi sayesinde, sağlık kurumları stratejik konuların tanımlanmasını ve önceliklendirilmesini sağlamakta (Schulz ve Johnson, 2003: 75; Nickols, 2016:7) ve müşterilerinin ihtiyaçlarını rakiplerden daha iyi karşılamak için kendi fırsatları ile kapasitesini eşleştirebilmektedirler (Muller ve diğerleri, 2008:166).

Wijngaarden ve diğerleri (2012: 35) tarafından yapılan bir çalışmada, 38'i evde bakım merkezi, 51'i hastane ve 112'si ise hemşirelik bakım merkezi yöneticileri olmak üzere 201 sağlık yöneticisinin %80'den fazlasının SWOT analizini karar verme sürecine dahil ettikleri görülmüştür. Bu popülaritesine rağmen, SWOT analizinin sağlık hizmetlerinde kullanımı ve etkililiği hakkında çok az bilgi mevcuttur. SWOT analizinin ulusal ve uluslararası sağlık hizmetleri literatüründe kullanımını ortaya koyan birtakım çalışmalar yer alsa da (Aslan ve diğerleri, 2014; Uğurluoğlu ve diğerleri, 2015; Ghinolfi ve diğerleri, 2014; Lamberts ve diğerleri, 2010; Nawaz ve diğerleri, 2015; Casselman ve diğerleri, 2017; Schmidt, 2018; Wijngaarden ve diğerleri, 2012; Kotler ve diğerleri, 2008; Assis ve diğerleri, 2017; Gibis ve diğerleri, 2001) ulusal ve uluslararası sağlık hizmetleri literatüründe SWOT analizi konulu çalışmaların detaylı olarak analizini ortaya koyan çalışmalara rastlanılmamıştır. Bu nedenle bu çalışmada uluslararası sağlık hizmetleri literatüründe yayımlanan bilimsel makalelerin incelenmesi yoluyla yıllara itibarıyla sağlık hizmetlerinde SWOT analizi üzerine inceleme yapılan konular, bunların yıllara göre sergiledikleri dağılımı, gerçekleştirilen çalışmaların kimler üzerinde yürütüldüğü, bu çalışmaların hangi araştırma türü ve veri toplama tekniği kullanılarak yapıldığı ve hangi dergilerde yayımlandığı ortaya konulacaktır. Bu yapılırken araştırma yöntemi olarak içerik analizi kullanılacaktır.

1. Literatür

Dünya genelinde rekabet avantajının doğasını anlamak için, hem birey hem de grup olarak hareket eden yöneticilerin bilgi, öğrenim ve karar verme yeteneklerine odaklanan çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmalarda, bahsedilen yetenekler hakkında çok sayıda görüş ortaya konulmaktadır. Bunlardan biri olan bilgi temelli görüş, epistemoloji, örgütsel öğrenme, örgütsel yetenekler, yenilikçilik ve yeni ürün geliştirme ve yetkinliklerini bir araya getirmeye çalışan bir yaklaşımdır (Grant ve Fuller, 2004: 61). Diğer görüşler ise, biliş, stratejik seçim ve üst düzey yönetim ekipleri de dâhil olmak üzere stratejik karar verme sürecinde yer alan metodlara odaklanmaktadır. Bu görüşler, yöneticilerin rekabetçi stratejiler üretmek için kullandıkları stratejik yönetim kavramlarının ve çerçevelerinin varlığına işaret etmektedir. Yöneticilerin stratejik kararlar vermelerini kolaylaştıran bu teknikler, yöntemler, modeller, çerçeveler, yaklaşımlar ve metodolojilerin tümü stratejik yönetim araçları olarak adlandırılmaktadır (Clark, 1997: 417). Genel anlamda, arkasındaki temel düşüncenin, 'en iyi uygulamaları' veya teorik bilgi birikimini stratejik yönetimin ayrılmaz adımlarına dönüştürmek olan stratejik araçlar, rekabetçi pazarların karmaşık talepleriyle uğraşırken örgütleri desteklemek üzere tasarlanmış stratejik avantaj yaratma ve sürdürme yöntemleridir (Stenfors ve Tanner, 2007: 2).

Stratejik araçlar; strateji tasarımında kullanılan yöntemler gibi kavramsal olabileceği gibi, proje yönetim teknikleri gibi sürece ilişkin araçlar ya da bilgisayar ve belgeler gibi fiziksel araçlar da olabilir. Boston Danışmanlar Grubu (BDG) Matrisi, Dengeli Puan Kartı uygulamaları, Senaryo Analizi, Porter'ın 5 Rekabet Gücü, Kurumsal Kaynak Planlaması, Yönetim Bilgi Sistemleri, Analitik Hiyerarşik Süreçler ve Veri Örtme Analizleri gibi stratejik araçlar birçok disiplinden ya da alandan gelen yöntem ve teorilere dayalı olarak geliştirilmiş ve yöneticilerin kullanımına sunulmuştur. Aynı şekilde SWOT analizi de bu alanda kullanılan en önemli uygulamalı stratejik araçlardan biri olarak yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Özalp ve diğerleri, 2012: 124).

GZFT (Güçlü yönler- Zayıf Yönler- Fırsatlar- Tehditler) analizi olarak da bilinen SWOT analizi, bir işletmenin içinde yer aldığı çevreyi anlamak ve onu yönetmek amacıyla sistemli olarak kendisini değerlendirmesini ifade etmektedir. Bir başka

ifadeyle, işletmelerin mevcut güçlü yönlerini kullanarak dış çevrede yer alan fırsatlardan yararlanabilmeyi, zayıflıklarını giderebilmeyi ve bu sayede karşılaşabileceği tehditlerden korunabilmeyi sağlayan stratejik yönetim araçlarından biridir (Demirbağ ve Ünlü, 2019: 193).

Stratejik yönetim araçlarının uygun kullanımı sayesinde iç ve dış çevre unsurların belirlenmesi, analiz edilmesi ve bunlara uyum sağlanması daha kolay hale gelmektedir. Öyle ki, günümüzde sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik açıdan yaşanan hızlı değişimler, bu değişimler doğrultusunda yenilenme ve bu değişimlere uyum sağlama gereğini doğurmaktadır. Sektörü ne olursa olsun işletmeler var olabilmek ve bu varlıklarını çevresel değişimlere rağmen sürdürebilmek için çevreleriyle sürekli etkileşim halinde olmak zorundadırlar. Aynı durum sağlık sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için de söz konusudur (Uğurluoğlu ve diğerleri, 2015: 201).

Diğer işletmeler gibi sağlık kurumları için de karar verme konusunda en önemli stratejik araçlardan biri olan SWOT analizinde ilk aşama; önemli verilerin elde edilmesi ve değerlendirilmesidir. Kuruma bağlı olarak bu veriler nüfusun demografik özellikleri, toplumun sağlık statüsü, sağlık hizmetleri fon kaynakları ve/veya mevcut tıbbi teknoloji kaynaklarından oluşabilir. İkinci aşama da, elde edilen ve değerlendirilen veriler temelde 4 kategoriye ayrılır. Bunlar kurumun iç çevresinde ele alınan güçlü ve zayıf yönler; dış çevresinde ele alınan fırsatlar ve tehditlerdir. Bu, kurumun finansmanına, faaliyetlerine ve iş süreçlerine ilişkin verilere ulaşmanın etkili bir yoludur. Üçüncü aşama, bir SWOT matrisinin oluşturulmasıdır. Son aşamada ise, SWOT analizi, sağlık kurumun genel stratejik planıyla en iyi uyuşan alternatifin belirlenmesi için karar verme sürecine dâhil edilerek analiz gerçekleştirilmiş olur (Gretzky, 2010: 92-93).

2. Gereç ve Yöntem

Bu çalışma, betimsel bir araştırma niteliğinde olup 1945-2018 yılları arasında uluslararası literatürde sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konusunda yayımlanan bilimsel makalelerin içerik analizi ile araştırılmasını ve zaman içinde nasıl değişim gösterdiğinin karşılaştırmalı olarak incelenmesini amaç edinmiştir.

Bu çalışmada, taranan ve kapsam dâhiline alınan makalelerden elde edilen ikincil verilerden faydalanılmıştır. Veri toplama aracı olarak ise nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı dökümanların analizini kapsamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 39). Bu amaçla, uluslararası anlamda akademik dokümanların farklı boyutlarıyla incelenmesine imkan tanıyan, bu alanda en çok kabul gören ve sıkça kullanılan veri tabanı olan Web of Science (Yang ve diğerleri, 2013: 134; Li ve diğerleri, 2017: 1; Mohsen ve diğerleri, 2017: 109) akademik veri tabanı kullanılarak Ocak 1945- Ekim 2018 yılları arasında yayımlanan uluslararası bilimsel makaleler taranmıştır.

Makale taramasında kullanılan anahtar kelimeler, bu anahtar kelimelerin kombinasyonları ve bu tarama sonucu ulaşılan makalelerin yer aldığı tablo (Tablo 1) aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 1. Makale Taramasında Kullanılan Anahtar Kelimeler ve Ulaşılan Makale Sayıları

Anahtar Kelime-I	Anahtar Kelime-II	Ulaşılan Makale Sayısı
SWOT Analysis	Healthcare	48
SWOT Analysis	Health Care	59
SWOT Analysis	Hospital	38
SWOT Analysis	Health System	20
SWOT Analysis	Healthcare Management	0
SWOT Analysis	Hospital Management	2
SWOT Analysis	Health Administration	1
SWOT Analysis	Hospital Administration	0
SWOT Analysis	Health Care Management	1
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Healthcare	10
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Health Care	9
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Hospital	4
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Health System	1
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Healthcare Management	0
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Hospital Management	0

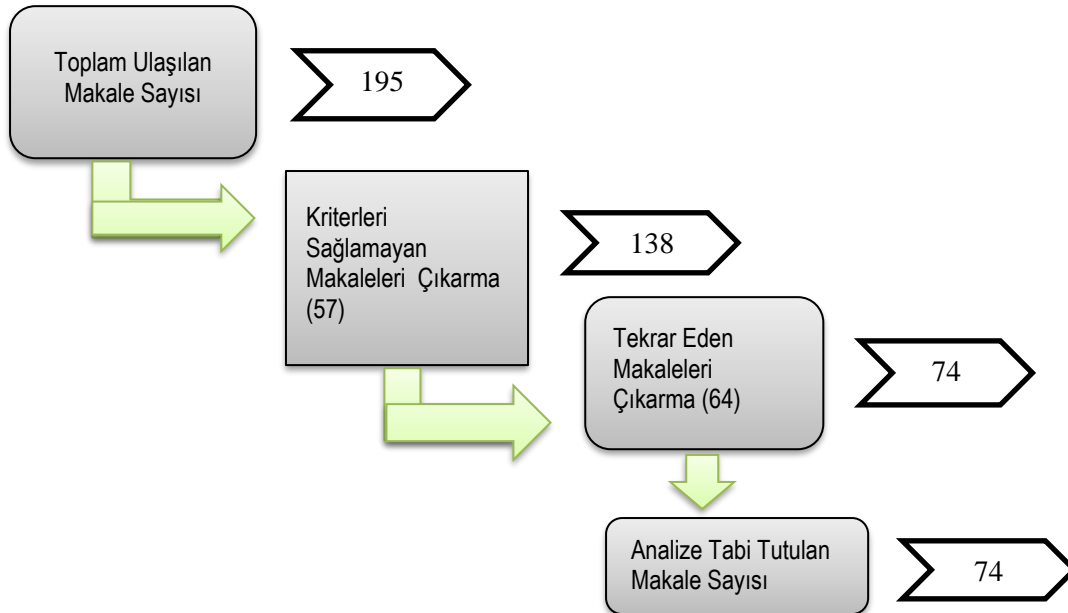
Tablo 1. (Devamı) Makale Taramasında Kullanılan Anahtar Kelimeler ve Ulaşılan Makale Sayıları

Anahtar Kelime-I	Anahtar Kelime-II	Ulaşılan Makale Sayısı
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Health Administration	1
Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis	Health Care Management	0
Situation Analysis (SWOT)	Healthcare	0
Situation Analysis (SWOT)	Health Care	1
Situation Analysis (SWOT)	Hospital	0
Situation Analysis (SWOT)	Health System	0
Situation Analysis (SWOT)	Healthcare Management	0
Situation Analysis (SWOT)	Hospital Management	0
Situation Analysis (SWOT)	Health Administration	0
Situation Analysis (SWOT)	Hospital Administration	0
Situation Analysis (SWOT)	Health Care Management	0
Toplam		195

Makalelerde, taramalarda kullanılan anahtar kelimelerin makalelerin başlıklarında, özetlerinde ve anahtar kelimelerinde yer alması şartı aranmıştır. Taranan makalelerin sağlık hizmetlerinde yapılmış bir araştırma ve tam metin olmasına önem verilmiştir. Çıkan sonuçlardan da yinelenen makaleler, literatür derleme çalışmaları, kongre ve sempozyum bildirileri, klinik uygulama şeklinde yapılmış olan çalışmalar, nitel ya da nicel araştırma türünde olmayan makaleler, İngilizce dışında bir dille yazılan makaleler, raporlar ve özet metin halinde yayımlanan makaleler kapsam dışında tutulmuştur.

Önceden belirlenmiş bazı kriterleri karşılayan tüm vakaları inceleme ve bu ölçütlere uyan tüm çalışmaları kapsamlı bir şekilde anlama (Suri, 2011: 69) söz konusu olduğu için bu çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışma kapsamında incelenecek akademik veri tabanının 1945 yılından itibaren veri depolamasından dolayı, çalışmanın 1945-2018 yılları arasında yayımlanan çalışmaları kapsamı uygun görülmüştür.

Buna göre, SWOT Analysis, Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats Analysis, Situation Analysis, Healthcare, Health Care, Hospital, Health System, Healthcare Management, Hospital Management, Health Administration, Hospital Administration ve Health Care Management anahtar kelimelerin farklı kombinasyonları kullanılarak toplamda 195 makaleye ulaşılmıştır. Çalışmaya dahil edilecek ve çalışma dışında tutulacak yayınlara ilişkin bilgiler Şekil 1'de gösterilmiştir. Gerçekleştirilen eleme yöntemi sonucunda toplamda 74 makale analize tabi tutulmuştur.



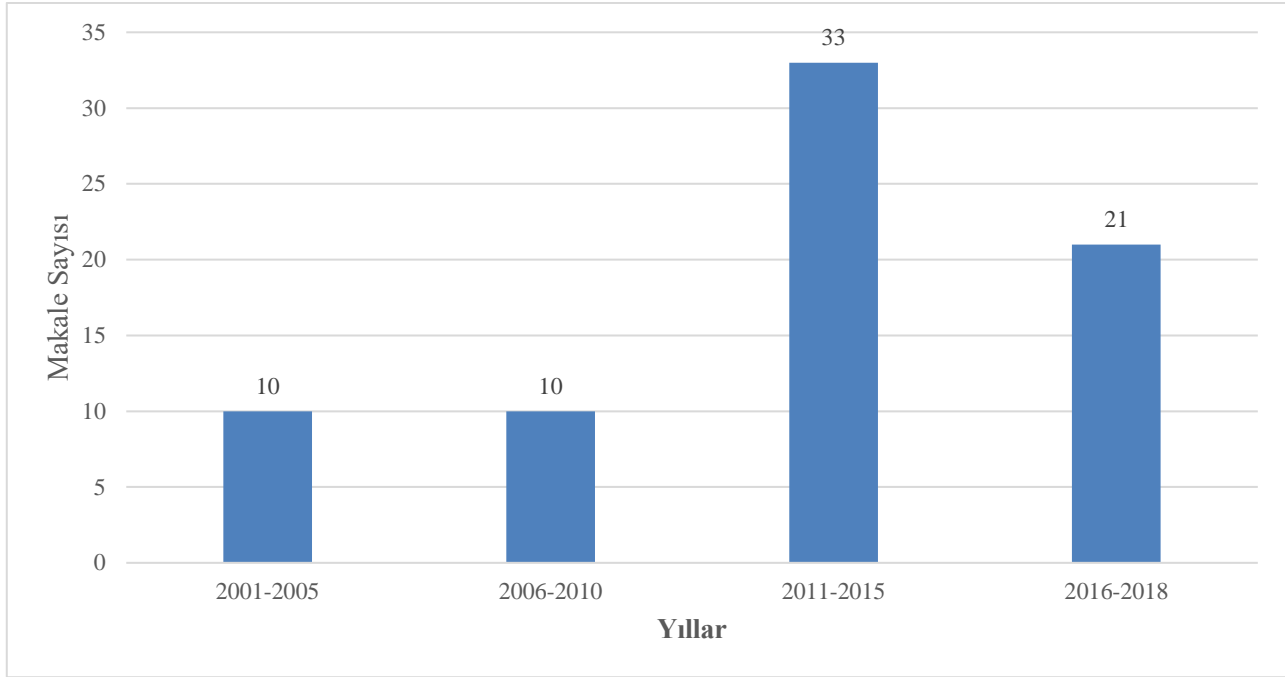
Şekil 1. Çalışma Kapsamında Gerçekleştirilen Tarama Kriterleri ve Sonuçları

Ayrıca, aynı arama stratejisi farklı bir tarihte gerçekleştirilirse, sonuçların farklılaşması doğal karşılanmalıdır. Bu farklılıklar, Web of Science veri tabanında yer alan SCI/SSCI gibi indekslerin sürekli güncellenmesinden ve çalışma alanı kapsamının yeni makalelerle genişleyebilmesinden kaynaklanmaktadır (Liu ve diğerleri, 2013: 935).

3. Bulgular

Bu bölümde, çalışma kapsamında gerçekleştirilen içerik analizi sonucunda ulaşılan bulgulara yer verilmektedir.

Şekil 2'de, analize tabi tutulan 74 makalenin önemli bir bölümünün (33 makale) 2011-2015 yılları arasında ve en az makalenin ise 2001-2005 (10 makale) ve 2006-2010 (10 makale) yılları arasında yayımlandığı görülmektedir.



Şekil 2. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Konulu Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı

Sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konulu çalışmalarda kullanılan araştırma türleri incelendiğinde, en sık kullanılan araştırma türünün nitel araştırma (%71,6) olduğu ve en az kullanılan araştırma türünün ise deneysel araştırma (%1,4) olduğu görülmektedir. Bu durum Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Konulu Çalışmalarda Kullanılan Araştırma Türü

Araştırma Türü	n	%
Nitel	53	71,6
Nicel	10	13,5
Karma	10	13,5
Deneysel	1	1,4
Toplam	74	100,0

Sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konulu çalışmalarda kullanılan veri toplama yöntemleri incelendiğinde, en sık kullanılan veri toplama yönteminin derinlemesine görüşmeler (%54,0) olduğu ve en az kullanılan yöntemin ise deney (%1,4) olduğu görülmektedir (bkz. Tablo 3).

Tablo 3. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Konulu Çalışmalarda Kullanılan Veri Toplama Yöntemleri

Veri Toplama Yöntemi	n	%
Derinlemesine Görüşmeler	40	54,0
Anket	10	13,5
Karma	10	13,5
İkincil Veri	13	17,6
Deney	1	1,4
Toplam	74	100,0

Tablo 4'e bakıldığında, sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konulu çalışmalarda yer alan katılımcıların çoğunluğunu hekim, hemşire, ebe, idari personel, mimar ve uzmanlardan oluşan sağlık çalışanları (23 kişi) ve yöneticilerin (17 kişi) oluşturduğu ve en az sayıdaki katılımcıların ise 2'şer kişi ile uygulayıcılar ve öğrenciler olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Konulu Çalışmalardaki Katılımcılar

Araştırma Katılımcıları	n
Yöneticiler	17
Sağlık Çalışanları	23
Hastalar	10
Sağlık Ekonomistleri	5
Paydaşlar	3
Uygulayıcılar	2
Öğrenciler	2
Vatandaşlar	3

Sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konulu çalışmaların en sık yayımlandığı dergiler incelendiğinde, Health Policy ve BMC Health Services Research dergilerinin 6'şar adet makale ile bir adım önde olduğu görülmektedir (bknz. Tablo 5). Diğer dergilerin yayımladığı makale sayıları 1'er adet olduğundan bu dergilere tabloda yer verilmemiştir.

Tablo 5. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Konulu Çalışmaların En Sık Yayımladığı Dergiler

Dergi Adı	n
Health Policy	6
BMC Health Services Research	6
Public Health	2

Tablo 6'ya göre, sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konulu çalışmalarda 3 yazarlı çalışmaların (%27,0) çoğunlukta olduğu ve tek yazarlı çalışmaların ise %10,8 ile beşinci sırada olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Konulu Çalışmaların Yazar Sayıları

Yazar Sayısı	n	%
Tek	8	10,8
2	10	13,5
3	20	27,0
4	8	10,8
5	7	9,4
6	6	8,1
7	8	10,8
8	2	2,7
9	1	1,4
11	2	2,7
21	1	1,4
31	1	1,4
Toplam	74	100,0

Sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konulu çalışmalarda sadece en sık kullanılan anahtar kelimeler incelendiğinde, bunlar arasında en sık kullanılan anahtar kelimenin SWOT analizi (22 defa) ve en az kullanılan anahtar kelimelerin 2 defa ile sağlık teknolojisi değerlendirme, stratejik araç, stratejik planlama, politik karar verme ve hastane olduğu görülmektedir (bknz. Tablo 7). Buraya araştırma makaleleri için bulgular kısmı eklenmeli ve yukarıdaki önerilere bu başlık altında da dikkat edilmelidir. Çalışmada izlenen araştırma yöntemine göre, başlıklar yazar tarafından uygun şekilde kurgulanmalıdır.

Tablo 7. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Konulu Çalışmalarda En Sık Kullanılan Anahtar Kelimeler

Anahtar Kelime	N
SWOT analizi (SWOT analysis)	22
Sağlık hizmetleri (Healthcare)	5
Koruyucu sağlık hizmetleri (Primary care)	5
Organizasyon (Organization)	4
Finansman (Financing)	4
Planlama (Planning)	3
Sağlık sistemi (Health system)	3
Sağlık hizmetleri kalitesi (Quality of healthcare)	3
Müfredat (Curriculum)	3
Sağlık teknolojisi değerlendirme (Health technology)	2
Stratejik araç (Strategic tool)	2
Stratejik planlama (Strategic planning)	2
Politik karar verme (Policital decision making)	2
Hastane (Hospital)	2

Tablo 8'de yer alan sağlık hizmetlerinde SWOT analizi yapılan konuların dağılımı incelendiğinde, en sık ele alınan konunun sağlık hizmeti sunumu (%28,4) olduğu ve daha sonra %24,3 ile sağlık sistemi olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Yapılan Konuların Dağılımı

Konular	n	%
Sağlık Hizmeti Sunumu	21	28,4
Sağlık Sistemi	18	24,3
Sağlık Teknolojisi Değerlendirme	10	13,5
Klinik Araştırmalar	9	12,1
Stratejik Planlama	6	8,1
Müfredat Hazırlama	3	4,1
Hastanelerin Sürdürülebilirliği	3	4,1
Hasta ve Çalışan Güvenliği	3	4,1
Sağlık Turizmi	1	1,3
Toplam	74	100,0

Sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konulu çalışmaların analiz aşamasında kullanılan yöntemler (teknikler) incelendiğinde, analiz yöntemi belirtilmemiş olan çalışma sayısının çoğunluğu oluşturdu (%33,8) ve bunu %28,4 ile nominal grup tekniği kullanılan çalışmaların izlediği görülmektedir. En az kullanılan analiz yönteminin ise, analitik hiyerarşi süreci (%1,3) olduğu ortaya konulmaktadır (bkz. Tablo 9).

Tablo 9. Sağlık Hizmetlerinde SWOT Analizi Aşamasında Kullanılan Yöntem

Analiz Yöntemi	n	%
Belirtilmemiş	25	33,8
Nominal Grup Tekniği	21	28,4
İkincil Veri Analiz Tekniği	13	17,6
Delfi Tekniği	8	10,8
Beyin Fırtınası Tekniği	4	5,4
Kıyaslama	2	2,7
Analitik Hiyerarşi Süreci	1	1,3
Toplam	74	100,0

SWOT analizi kullanılarak yürütülen çalışmalar Türkiye özelinde incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

- İki 2008, ikincisi 2014 ve sonuncusu 2017 yılında olmak üzere toplam 3 makale yayımlanmıştır.

- 2008 yılında yayımlanan makale; 2 yazarlı, nitel araştırma türünde, derinlemesine görüşmeler yoluyla verilerin toplandığı, katılımcılarını Sağlık Bakanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı çalışanlarının oluşturdu, “Turkey, Health technology assessment, SWOT analysis, Healthcare reform” anahtar kelimelerinin kullanıldığı, SWOT Analizi kapsamında sağlık teknolojinin değerlendirildiği, bu değerlendirme yapılırken Nominal Grup Tekniğinden yararlanılan makale olmuştur (Kahveci ve Meads, 2008).
- 2014 yılında yayımlanan makale; 3 yazarlı, nitel araştırma türünde, gözlem yoluyla verilerin toplandığı, katılımcılarını 4 farklı ülkenin sağlık sistemi uzmanlarının oluşturdu, evreni 4 farklı ülke (Türkiye, Japonya, Singapur ve Malezya) olan, “Healthcare, SWOT, TOWS ve Turkey” anahtar kelimelerinin kullanıldığı, SWOT Analizi kapsamında sağlık hizmetlerinin geleceği hakkında strateji oluşturma konusunun ele alındığı, bu strateji oluşturma sürecinde Kıyaslama tekniğinden yararlanılan makale olmuştur (Aslan ve diğerleri, 2014).
- 2017 yılında yayımlanan makale ise; 4 yazarlı, nicel araştırma türünde anket yoluyla verilerin toplandığı, katılımcılarını klinik deney uzmanlarının oluşturduğu, evreni 9 klinik deney ünitesi olan, “Clinical trial unit, Clinical research infrastructure, SWOT analysis” anahtar kelimelerinin kullanıldığı, SWOT analizi kapsamında klinik deney altyapısı değerlendirilen makale olmuştur (Erbayraktar ve diğerleri, 2017).

Sonuç ve Değerlendirme

Sağlık kurumları için çevre oldukça karmaşık bir yapı olduğundan değişimlerin anlaşılabilmesi, öngörülebilmesi ya da bu değişimlere uyum sağlanabilmesi için bazı analizlere başvurulmaktadır. Bu analizlerin etkili ve kolay uygulanabilmesi için sağlık kurumunun çevresi, iç çevre ve dış çevre olarak iki boyutta ele alınmaktadır. Çevre her iki boyutta da incelendikten sonra elde edilen sonuçlar stratejik kararların verilebilmesine olanak sağlaması için durum belirleme matrislerine aktarılmaktadır. Durum belirleme matrisleri işletmelerin başvurduğu önemli analiz yöntemlerini kapsamaktadır. Bu yöntemlerin başında, işletmenin iç çevre analizi sonucu belirlediği üstün ve zayıf yönleri ile dış çevre analizi sonucu belirlediği fırsat ve tehditleri bir arada görebilmesini ve stratejilerini bu faktörler ışığında oluşturmasını sağlayan SWOT analizi gelmektedir (Uğurluoğlu ve diğerleri, 2015: 201).

Sağlık hizmetlerinde SWOT analizinin kullanımının çeşitli yönleri üzerine gerçekleştirilen bu çalışma kapsamında ilgili kişi ve kurumlara faydalı bilgiler sunulmaktadır. Bu bilgiler aslında SWOT analizinin sağlık hizmetleri alanında daha doğru kullanımına yönelik rehberlik etmekten SWOT analizinin daha çok sağlık hizmetlerinin hangi alanlarında ve hangi yöntemler kullanılarak gerçekleştirildiğine kadar uzanan bilgilerdir.

Bu çalışmada, SWOT analizinin sağlık hizmetlerinin sunumu ve sağlık sistemindeki aksaklıkların ortaya çıkarılması ve bunlara çözüm aranmasına yönelik çok sayıda çalışmada yer aldığı görülmektedir. Bu durumun gelişigüzel bir şekilde ortaya çıkmış olması çok muhtemel görünmemektedir. Kaldı ki, Hurst (2000) ve OECD (2017) tarafından yapılan çalışmalarda birçok OECD ülkesinde sağlık sistemlerinin anne ve bebek ölümlerinin yüksekliği, sağlık harcamalarının yetersizliği, sağlık hizmetleri finansmanının etkili kullanılamaması, sağlık hizmetlerine erişimin önünde engellerin olması, sağlık sigorta kapsamının sınırlılığı, mental ve kronik hastalıkların hala çözülememesi vb. sağlık hizmeti sunumu ve sağlık sistemiyle alakalı çok sayıda sorunla karşı karşıya olduğu belirtilmektedir.

Bu çalışma aracılığıyla ulaşılan bir diğer önemli sonuç ise, ortaya koyulan sorunların, daha çok ilgili kişi ve kurumlardan kişilerin (yöneticiler, hekimler, hemşireler, ebeler, idari personel, mimar ve uzman) katılımcı olarak yer aldığı nitel araştırma tasarımlarından derinlemesine görüşmeler yoluyla çözüme kavuşturulduğudur. Nitel araştırmalarda çok sık başvurulan veri toplama tekniği olan derinlemesine görüşmeler, görüşülen kişilere kendilerini birinci elden ifade edebilme fırsatı verirken, araştırmacıya da görüşme yapılan kişilerin günlük deneyimlerini, yaşam ve anlam dünyalarını, bakış açılarını, onların ifadeleri yardımıyla derinlemesine anlama imkanı sunmaktadır (McCracken 1988: 9). Ayrıca, oldukça esnek, zengin ve olabildiğince detaylı bir şekilde veri toplanmasına imkan sağlaması ve bu teknik sayesinde başka şekilde elde edilmesi mümkün olmayan verilere ulaşılması söz konusu olduğundan (Tekin ve Tekin, 2006: 104) asıl sorunun tespiti ve çözümü için önemli bir yöntem olarak derinlemesine görüşmelerin kullanılması hem bugün hem de gelecekte önemli görülmektedir.

Çalışmada, SWOT analizi yapılırken Analitik Hiyerarşi Süreci, Nominal Grup tekniği, Delfi tekniği, Beyin Fırtınası tekniği gibi çok çeşitli tekniklerden yararlanıldığı ve en çok yararlanılanın ise Nominal Grup tekniği olduğu göze çarpmaktadır. 1960'larda geliştirilen ve etkili bir grup karar verme süreci olan Nominal grup tekniği, birçok alanda olduğu gibi sağlığın çok çeşitli alanlarında kullanılmaktadır (Harvey ve Holmes, 2012: 189). Örneğin, Potter ve diğerleri (2004) tarafından yapılan bir çalışmada, çeşitli akademik veri tabanlarından elde edilen veriler ışığında Nominal Grup tekniğinin genel olarak tıpta, hemşirelikte ve diğer alanlarda politika geliştirme, problem belirleme, sağlık sonuçlarının ölçümü, eğitim, kalite güvencesi, ihtiyaçların değerlendirilmesi konularında sıkça kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan bu çalışmada, sağlık hizmeti sunan kurum ve kuruluşlara önemli avantajlar sunan SWOT analizi tekniğinin sağlık hizmetleri alanında kullanımının giderek artacağı yönünde bir eğilim olduğu görülmektedir. Son yıllarda, özellikle 2010'dan sonra, sağlık hizmetleri alanında SWOT analizinin kullanımıyla ilgili hem ulusal hem de uluslararası çok sayıda çalışmanın gerçekleştirildiği görülmektedir.

Türkiye'de sağlıkta SWOT analizi konusu oldukça yeni ve çeşitli çalışmalar yürütülmeye ihtiyaç duyulan bir alandır. Bu çalışma sonuçlarının özellikle bu alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara çalışmalarını planlamaları ve ulusal literatürde çalışmaya ihtiyaç duyulan boşlukları görmeleri konusunda yardımcı olacağı düşünülmektedir. Örneğin, SWOT analizi aşamasında diğer yöntemlere nispeten daha az kullanılan Analitik Hiyerarşi süreci ve kıyaslama yöntemleri kullanılarak çalışmalar yürütülebilir. Bir diğeri, SWOT analizi çalışmalarında katılımcılar olarak paydaşlara daha fazla yer verilip daha genel bir bakış açısı elde edilebilir.

Sağlık hizmetlerinde SWOT analizi konularında yapılan çalışmaların tarihsel olarak incelenmesi ile bu alandaki gelişim süreci, zaman içinde nasıl değiştiği ve yıllara göre incelenen konuların neler olduğunu ortaya koyarak söz konusu döneme ilişkin değerlendirmelerin daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Ayrıca, bu çalışmada ulaşılan sonuçlar ilgili kişi ve kurumlarca dikkatlice değerlendirildiğinde, sağlık hizmetlerinde SWOT analizinin kullanımı sayesinde sağlık hizmetlerinde ortaya çıkan herhangi bir problemin belirlenmesine ve çözümüne katkı sağlayabilecek nitelikte verilere nasıl ulaşılabileceği, bu verilerin nasıl kullanılabileceği ve genel olarak SWOT analizi tekniğinin nasıl daha sağlıklı ve doğru kullanılabileceği konusunda oldukça faydalı bilgiler bulunabilecektir.

Kaynakça

- Assis, M. C., Gomes, V. A., Balista, W. C., & Freitas, R. R. (2017). Use of performance indicators to assess the solid waste management of health services. *Anais da Academia Brasileira de Ciências*, 89(3), 2445-2460.
- Aslan, I., Çınar, O., & Özen, Ü. (2014). Developing strategies for the future of healthcare in Turkey by benchmarking and SWOT analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 230-240.
- Boaden, R., Marchington, M., Hyde, P., Sparrow, P., Pass, S., Carroll, M., & Cortvriendet, P. (2008). *Improving Health Through Human Resource Management: The Process of Engagement and Alignment*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Casselmann, J., Onopa, N., & Khansa, L. (2017). Wearable Healthcare: Lessons from the Past and A Peek into the Future. *Telematics and Informatics*, 34(7), 1011-1023. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tele.2017.04.011>.
- Clark, D.N. (1997). Strategic Management Tool Usage: A Comparative Study. *Strategic Change*, 6, 417-427.
- Demirbağ, O., & Ünlü, R. (2019). Sessiz devrimyansımaları: metin madenciliği ile Türkiye büyükşehir ve il belediyelerinin GZFT (SWOT) analizlerinin büyük resmi. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 10(Ek sayı), 191-210.
- Erbayraktar B, Aydın B, Ecevit MC, & Tunçok Y. (2017). Clinical Research Infrastructure in Turkey: a Pilot Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Analysis. *J Basic Clin Health Sci*, 2: 47-52.
- Evans, N., Campbell, D., & Stonehouse, G. (2003). *Strategic Management for Travel and Tourism*. Burlington: Butterworth-Heinemann.
- Gretzky, W. (2010). *Strategic Planning and Swot Analysis*. (ed.) Harrison, J.P. (2010). *Essentials of Strategic Planning in Healthcare*. Chicago: Health Administration Press.
- Ghinolfi, D., El Baz, H. G., Borgonovi, E., Radwan, A., Laurence, O., Sayed, H. A., Filipponi, F., et al. (2014). A model for southern mediterranean research institute self-assessment: A SWOT analysis-based approach to promote capacity building at Theodor Bilharz Research Institute in Cairo (Egypt). *Arab Journal of Gastroenterology*, 15(3-4), 92-97.
- Gibis, B., Artiles, J., Corabian, P., Meiesaar, K., Koppel, A., Jacobs, P., Menon, D., et al. (2001). Application of strengths, weaknesses, opportunities and threats analysis in the development of a health technology assessment program. *Health Policy*, 58(1), 27-35.
- Grant, R.M. & Fuller, C.B. (2004). A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management Studies*, 41(1), 61-84.
- Harvey, N. & Holmes, C.A. (2012). Nominal group technique: An effective method for obtaining group consensus. *International Journal of Nursing Practice*, 18, 188-194.

- Hurst, J. (2000). Challenges for health systems in Member Countries of the Organisation for Economic Co-operation and Development. *Bulletin of the World Health Organization*, 78(6), 751-760.
- Kahveci, R., & Meads, C. (2008). Analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats in the development of a health technology assessment program in Turkey. *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, 24(2), 235-240.
- Kotler, P., Shalowitz, J., & Stevens, R. J. (2008). *Strategic marketing for health care organizations: building a customer-driven health system*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Lamberts, E. J., Bouvy, M. L., & van Hulten, R. P. (2010). The role of the community pharmacist in fulfilling information needs of patients starting oral antidiabetics. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 6(4), 354-364.
- Li, K., Rollins, J., & Yan, E. (2018). Web of Science use in published research and review papers 1997–2017: a selective, dynamic, cross-domain, content-based analysis. *Scientometrics*, 115(1), 1-20.
- Liu, X.; Zhan, F. B.; Hong, S.; Niu, B. & Liu, Y. (2013). Replies to Comments on a Bibliometric Study of Earthquake Research 1900–2010. *Scientometrics*, 96(3): 933-936.
- McCracken, G. (1988). *The Long Interview*, London: Sage Publications,
- Mohsen, M. A., Fu, H. Z., & Ho, Y. S. (2017). A bibliometric analysis of linguistics publications in the Web of Science. *Journal of Scientometric Research*, 6(2), 109-118.
- Muller, M., Bezuidenhout, M., & Jooste, K. (2008). *Healthcare service management*. Cape Town: Juta and Co Ltd.
- Nawaz, R., Ali Khan, S., & Khan, G. S. (2015). SWOT Analysis of District Health Information System In Khyber Pakhtunkhwa. *Gomal Journal of Medical Sciences*, 13(2).
- Ng, G.K., Leung, G.K.K., Johnston, J.M., & Cowling, B.J. (2013). Factors Affecting implementation of Accreditation Programmes and The Impact of the Accreditation Process on Quality Improvement in Hospitals: A Swot Analysis. *Hong Kong Med. J.*, 19,434-46.
- Nickols, F. (2011). Strategy, strategic management, strategic planning and strategic thinking. *Distance Consulting LLC*, 1-8.
- OECD (2017). *Health at a Glance 2017: OECD Indicators*, Paris: OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/health_glance-2017-en.
- Özalp İ., Besler S. & Oruç İ. (2012) İşletmelerde yöneticilerin stratejik araç algısı ve kullanım amaçları. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 123-136.
- Pai, M.Y., Chu, H.C., Wang, S.C., & Chen, Y.M. (2013). Ontology-based SWOT Analysis Method for Electronic Word-of-Mouth. *Knowledge-Based Systems*, 50,134–150.
- Potter, M., Gordon, S., & Hamer, P. (2004). The nominal group technique: a useful consensus methodology in physiotherapy research. *New Zealand Journal of Physiotherapy*, 32, 126-130.
- Schmidt, M. (2018). Frequent visitors at the psychiatric emergency room—A literature review. *Psychiatric Quarterly*, 1-22.
- Schulz, R., & Johnson, C.A. (2003). *Management of Hospitals and Health Services*. Washington: Beard Books.
- Stenfors S. & Tanner L. (2007). *Evaluating Strategy Tools Through Activity Lens*. Finland: Helsinki School of Economics.
- Suri, H. (2011). Purposeful Sampling in Qualitative Research Synthesis. *Qualitative Research Journal*, 11(2), 63-75, <https://doi.org/10.3316/QRJ1102063>.
- Swayne, L.E., Duncan, W.J., & Ginter, P.M. (2006). *Strategic Management of Health Care Organization*. London: Blackwell Publishing.
- Tekin, H. H., & Tekin, H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. *Sosyoloji Dergisi*, 3(13), 101-116.
- Uğurluoğlu, Ö., Öztunç, B., Demir, İ. B. & Ürek, D. (2015). Swot analizinin sağlık kurumlarında uygulanması: ev idaresi örneği. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(4), 193-214.
- Wijnngaarden, J.D.H., Scholten, G.R.M., & Wijk, K.P. (2012). Strategic analysis for health care organizations: the suitability of the SWOT-Analysis. *International Journal of Health Planning and Management*, 27, 34–49.

Yang, L.; Chen, Z.; Liu, T.; Gong, Z.; Yu, Y. & Wang, J. (2013). Global trends of solid waste research from 1997 to 2011 by using bibliometric analysis. *Scientometrics*, 96(1): 133-146.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Extended Abstract

Aim and Scope

This study is a descriptive study and aimed to investigate the scientific articles published in the international literature on SWOT analysis between 1945-2018 with the content analysis and to compare how it changes in time. In this context, in this study, it has been examined that the issues studied on SWOT analysis in health care services from the past to the present, the distribution of these issues according to years, who are the participants of these studies, the type of research conducted and the data collection techniques and the journals which are published by examining the scientific articles published in the international health care services literature.

Methods

In this study, secondary data have been used. As the data collection tool, document review method which is one of the qualitative research methods has been used. The document review includes the analysis of written documents containing information about the case or cases targeted for investigation. For this purpose, international scientific articles published between January 1945 and October 2018 have been searched using the Web of Science academic database, which is the most widely used in the field and allowing the examination of academic documents in different dimensions in the international sense. In this study, criterion sampling method has been used as one of the purposeful sampling methods because it is possible to examine all cases that meet some predetermined criteria and to comprehensively understand all the studies that meet these criteria. Since the academic database to be examined within the scope of this study has been stored since 1945, it has been deemed appropriate to include the studies published between 1945-2018. Accordingly, in total 195 article has been reached using different combinations of keywords such as SWOT Analysis, Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis, Situation Analysis, Healthcare, Health Care, Hospital, Health System, Healthcare Management, Hospital Management, Health Administration, Hospital Administration and Health Care Management. However, a total of 74 articles have been analyzed as a result of the elimination method.

Findings

It has been observed that a significant proportion (33 articles) of the 74 articles analyzed have been published between 2011 and 2015 and the least of them have been published between 2001-2005 (10 articles) and 2006-2010 (10 articles). When the types of research used in SWOT analysis in health care services have been examined, it has been found that the most frequently used research type is qualitative research (71,6%) and the least used research type is experimental research (1,4%). When the data collection methods used in SWOT analysis in health care services have been examined, it has been seen that the most frequently used data collection method is interviews (54.0%) and the least used method is experiment (1.4%). When the journals in which the studies on SWOT analysis in health care services have been published most frequently have been examined, it has been found that Health Policy and BMC Health Services Research journals are one step ahead with 6 articles. When only the most frequently used keywords have been examined in the studies on SWOT analysis in health care services, it has been concluded that the SWOT analysis (22 times) of the most commonly used keywords and the least used keywords health technology assessment, strategic tool, strategic planning, political decision making and hospital with 2 for each.

Conclusion

Within the scope of this study on various aspects of the use of SWOT analysis in health care services, useful informations are provided to relevant persons and institutions. In fact, this informations extend from guiding the more accurate use of SWOT analysis in the field of health care services to the areas in which SWOT analysis is performed and which methods are used. In this study, it has been seen that there is a tendency that the use of SWOT analysis technique, which offers important advantages to institutions and organizations that provide health services, will increase gradually in the field of health care services. In recent years, especially after 2010, a number of studies, both nationally and internationally, have been carried out on the use of SWOT analysis in the field of health care services. SWOT analysis on health care issues in Turkey is an area that needed new and various studies need to be conducted. It has been thought that the results of this study will help the researchers who want to work in this field to plan their studies and to see the gaps needed to study in the national literature. For example, studies can be carried out using the Analytical Hierarchy process and benchmarking methods, which are relatively less used in SWOT analysis than other methods. Another is to give more play to the stakeholders as participants in the SWOT analysis studies and in this way it can obtain a more general perspective.