

A R A Ş T I R M A M A K A L E S İ / R E S E A R C H A R T I C L E

DOI: 10.52122/nisantasisbd.1177728

SAĞLIK KURUMLARINDA DIŞ KAYNAK KULLANIMI YOLUYLA HİZMET
ALIMI: SİSTEMATİK BİR İNCELEME*

Dr. Öğr. Üyesi Hazal Koray ALAY**

Uzm. Tuğba KIZILYER***

**İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İşletme ve Yönetim
Bilimleri Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü*** Esenyurt Devlet Hastanesi İdari ve Mali İşler
Müdür Yardımcısıe-posta:
hazalkorayalay@esenyurt.edu.tre-posta:
tugba.kizilyer@saglik.gov.tr

ORCID 0000-0002-6638-3089

ORCID 0000-0002-0912-4339

ÖZ

Bu çalışmada günümüzde sağlık kurumlarında yaygın bir şekilde kullanılan dış kaynak kullanımı uygulamalarının kurumsal yönetim ve maliyet stratejileri üzerindeki etkisine yönelik kapsamlı bir literatür taraması yapılmış amaçlanmaktadır. Dünyada sağlık kurumlarında farklı uzmanlık alanlarında uygulanan dış kaynak kullanımı uygulamalarının amaçları, kurumları dış kaynak kullanımına yönlendiren etkenler, stratejik yönetim kapsamında uygulanma süreci detaylandırmış ve bu kapsamda öncelikle bir SWOT analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın metodoloji kısmında ise meta analizi yönteminden yararlanılarak yerli ve yabancı alan yazında sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımına yönelik yapılmış birbirinden bağımsız birden çok araştırmanın sonuçları birleştirilmiştir. Ayrıca elde edilen bulgular alan yazına sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımının sağladığı avantaj ve dezavantajları bütüncül bir çerçevede halinde sunması sebebiyle önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Sektörü, Hizmet Alımı, Dış Kaynak Kullanımı, Sistematik İnceleme**Jel Kodları:** M1, L10, L21, M19.SERVICE PROCUREMENT BY OUTSOURCING IN HEALTH INSTITUTION: A
SYSTEMATIC REVIEW

ABSTRACT

The purposes of outsourcing practices applied in different fields of expertise in health institutions around the world, the factors that lead institutions to outsourcing, the implementation process within the scope of strategic management were detailed and a SWOT analysis was carried out in this context. In the methodology part of the research, the results of multiple independent researches made on the use of outsourcing in health institutions in the domestic and foreign literature were combined by using the meta-analysis method. The research findings obtained are important because they present the advantages and disadvantages of outsourcing to institutions in a holistic framework.

Keywords: Health Sector, Service Procurement Outsourcing, Systematic Review**Jel Codes:** M1, L10, L21, M19**Geliş Tarihi/Received:** 20.09.2022**Kabul Tarihi/Accepted:** 19.12.2022**Yayın Tarihi/Printed Date:** 31.12.2022**Kaynak Gösterme:** Alay, H. K., ve Kızılyer, T., (2022). "Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımı Yoluyla Hizmet Alımı: Sistematik Bir İnceleme". *Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(10) 345-362.

* Bu çalışma İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalında Dr. Öğr. Üyesi Hazal Koray ALAY danışmanlığında Tuğba Kızılyer tarafından 2022 yılında tamamlanan yüksek lisans tezinin bir bölümünden oluşmaktadır.

GİRİŞ

Ülkemizde sağlık kurumları birincil düzeydeki faaliyetlerini gerçekleştirirken ikincil düzey alanlarda ihtiyaç duydukları hizmetleri dış kaynak kullanımı yoluyla temin etmektedirler. Sağlık kurumları daha verimli, kaliteli, etkin ve ekonomik hizmet sunumu gerçekleştirmek amacı ile ihtiyaç duydukları ikincil düzeydeki faaliyetlerini bu konuda uzmanlaşmış olan başka gerçek veya tüzel kişiler aracılığıyla gerçekleştirmektedirler. Böylelikle yönetici ve personellerin birincil düzeydeki esas iş tanımı kapsamında yer alan tüm ana işlere optimum düzeyde konsantre olmaları sağlanabilmektedir. Ayrıca, sağlık kurumları böylelikle maliyet ve kaynak planlamasında daha gerçekçi adımlar atarak asıl faaliyetleri için avantaj sağlayabilmektedirler. Hizmet alımları bu avantajlar çerçevesinde sağlık kurumlarında birçok alanda uygulanarak idarelerin amaçlarını gerçekleştirmede daha başarılı olmalarını sağlamaktadır (Atasever ve Altınkaynak, 2017).

Sağlık çalışanlarının en temel amacı sağlık hizmetinin etkin ve verimli şekilde yürütülmesini sağlamaktır. Bu hususta idareler, sağlık hizmetinin kesintisiz bir şekilde devamlılığının sağlanması için gerekli önlemleri almalı ve kontrolleri sağlamalıdır. Bu doğrultuda sağlık tesislerinin ve personelin güvenliği ile hizmet sunumunda kontrollerin günümüz değişen ve gelişen teknolojiye uygun teknolojik yöntemlerle sağlanması gerekliliği, hizmet alımlarının uygulanabilirliği noktasında önemli bir etken olmuştur. Her ne kadar hizmet alımlarının muhteviyatı ikincil düzeyde faaliyetler olarak bahsedilse de, laboratuvar ve radyoloji gibi pahalı cihaz ve maliyetli personel gücü gerektiren birincil düzeydeki tanı ve tedavi işlemleri için de hizmet alımları uygulanmaktadır. Dış kaynak kullanımı yoluyla temin edilen hizmet alımları uygulamaları ile hastanelerin farklı uzmanlık alanlarındaki ihtiyaçları yeterli personel ve teknolojik açıdan en yeni sistemler ile kaliteli hizmet sunumu gerçekleştirmesi amaçlanmaktadır (Mollahaliloğlu, vd., 2010).

Bu çalışmanın amacı, sağlık kurumları tarafından sözleşmeye bağlı olarak ihale edilen ve uygulanan dış kaynak kullanımı uygulamalarının mevzuatsal açıdan incelenmesi ve yapılan literatür taraması sonrası sistematik bir analiz gerçekleştirmektir. Bu bağlamda araştırmanın birinci bölümünde dünyada hızla gelişen teknolojinin sağlık sisteminde uygulanabilirliğinin temel şartlarından olan modern yönetimin sağlık kurumlarında daha etkin yol haritası oluşturması için kullandığı stratejilerden biri olan dış kaynaklı kullanımının tanımı ve özellikleri, stratejik yönetim bağlamında ne anlama geldiği ve hizmet alımı sürecini genel hatlarıyla belirtilmiştir. İkinci bölümde sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı yoluyla hizmet alımına yönelik SWOT Analizi yapılmıştır. Son olarak üçüncü bölümde yerli ve yabancı alan yazından seçilen “sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı” başlıklı araştırmalara meta analizi uygulanarak sistematik inceleme yapılmıştır.

1. Dış Kaynak Kullanımı

1.1. Dış Kaynak Kullanımı Tanımı ve Özellikleri

Dış kaynak kullanımı temel olarak, bir sürecin uzmanına devredilerek, kalite ve değer oluşturmak amacıyla hizmet veya ürün alınması için işbirliği yapılması olarak adlandırılır (Ofloğlu ve Doğan, 2009). Dış kaynak kullanımı ile temin edilen hizmetler temelinde soyut olan ve sonucunda herhangi bir sahiplik durumu oluşmayan faaliyetler olan hizmetin; soyut performans olması, üretiminin ve tüketiminin ayrılmaz şekilde eş zamanlı olması, heterojen yapısı ile standardizasyonunu sağlamanın güç olması, dayanıklı olmadıklarından stoklanamamaları ve herhangi bir sahiplik oluşturmamaları gibi temel özellikleri mevcuttur (Tengilimoğlu, 2020).

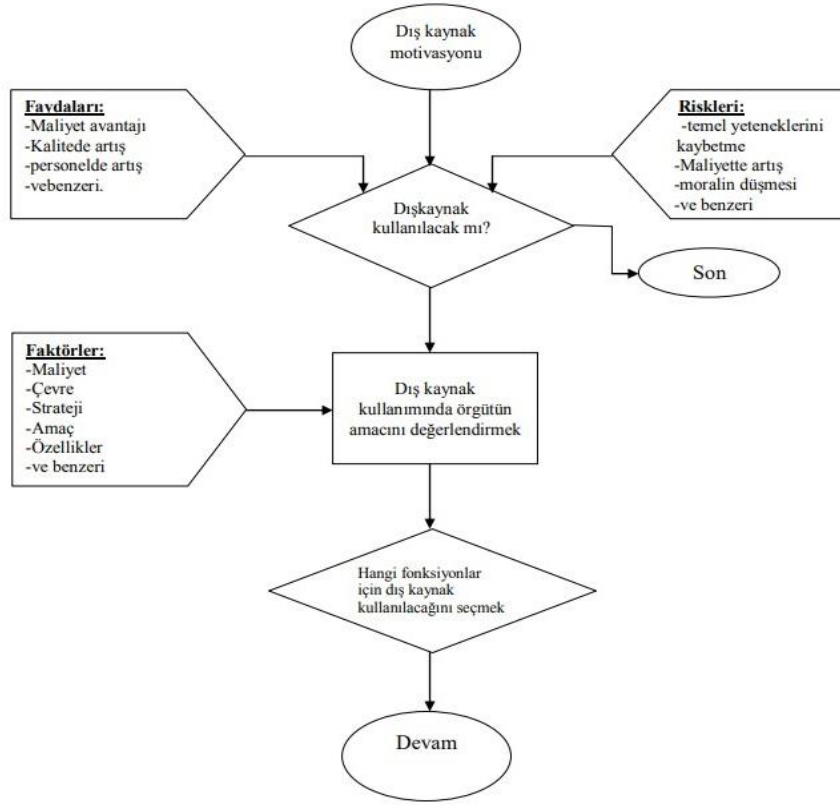
Dış kaynaklardan yararlanma, hizmeti gerçekleştiren tedarikçi ile hizmeti alan arasındaki stratejik işbirliğidir. Bu işbirliğinde risk iki taraf tarafından paylaşılmaktadır (Yavaş, 2011). İşletmelerin temel yeteneklerine odaklanması piyasa koşullarında rekabet avantajı sağlayarak maliyet bileşenlerini güçlendirmesi sebebiyle işletmenin varlığı ve sürekliliği açısından oldukça önemlidir. Bu bağlamda hizmet satın alma uygulamaları, şirketlerin uzmanlık alanı olmayan kalemleri o alanda uzmanlaşmış dış firmalara yaptırarak rekabet avantajı sağlayan faaliyetlere odaklanmasını sağlayan modern bir yönetim stratejisidir (Karahana, 2009).

Dış kaynak kullanımı ile temin edilen hizmet alımları ile idareler daha verimli, kaliteli, etkin ve ekonomik hizmet sunumu gerçekleştirmek için ikincil düzeydeki faaliyetlerini bu konuda uzmanlaşmış olan başka gerçek veya tüzel kişiler aracılığıyla gerçekleştirirler. Böylelikle idaredeki tüm yönetici ve personeller birincil düzeydeki esas iş tanımı kapsamında yer alan tüm ana işlere optimum düzeyde konsantre olabilirler (Atasever ve Altınkaynak, 2017). Sağlık kurumları kendi profesyonel kadrosu ile tıbbi hizmetler sunmaktadır. Ayrıca tıbbi olmayan gerekli prosedürleri taşeron şirketlerden temin ederek hasta memnuniyetini artırmayı hedeflemektedirler. Uzman firmalardan hizmet satın alarak dış kaynak kullanan ve ana faaliyet alanları dışında iş ve işlemleri olan hastanelerin kendi sınıfındaki diğer hastanelerden daha iyi performans göstermeleri beklenmektedir (Şahin, 2015). Bu durum, dış kaynak kullanımının tüm sağlık kurumlarında kurum yararını gözeten bir politika izlerken aynı zamanda hastalara en kaliteli ve en etkin hizmet sunumu gerçekleştirme amaçlandığı söylenebilir.

Dış kaynak kullanımı ile temin edilen hizmet alımı uygulamaları sayesinde kurumlar tarafından kendi çalışan personelinin gerçekleştirdiği birincil düzeydeki hizmetlerin yanı sıra ihtiyaç duyulan farklı uzmanlık dallarına ilişkin iş ve işlemleri alanında uzman kişiler ve kuruluşlardan temin edilebilir. Dış kaynak kullanımını gerçekleştiren kurumlar tarafından bu uygulama genellikle maliyet düşürücü bir etken olarak görülmekte ve maliyetlerin düşmesi ile kurumun tüm operasyonel süreçlerinde fayda sağlanması amaçlandığı anlaşılmaktadır.

1.2. Stratejik Yönetim Bağlamında Dış Kaynak Kullanımı

Ülkemizde sağlık sisteminde sürekli artan maliyetlere karşın sağlık hizmet kalitesinin sürekli arttırılmaya çalışılması durumu dış kaynak kullanımının bu konuda ciddi bir çözüm ögesi olmasına neden olmuştur. Çünkü sağlık hizmetlerinin hata ve belirsizliklere karşı oldukça duyarlı olması ve tolerans göstermemesi, bu doğrultuda sağlık kurumlarının imkânlarının sınırlı olması idarelerin daha verimli, kaliteli, etkin ve ekonomik hizmet sunumu gerçekleştirmek amacına ulaşmasını zorlaştırırken, sağlık kurumları etkin yol haritası oluşturmak adına tüm bunlara karşın hizmet alımı yöntemine başvurmaktalardır (Şahin, 2015). Dış kaynak kullanımı süreci, genel itibariyle hastaneler için oldukça olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Örneğin gerek bütçe gerekse istihdam yetersizliğinden dolayı yemek, taşıma, görüntüleme ve birçok tıbbi işlemler hizmet alımı yöntemi ile daha ucuz ve verimli bir şekilde temin edilmektedir (Atasever vd, 2017). Kurumun temel yeteneği için stratejik açıdan önemli olmayan ve çalışan personel tarafından ifa edilmeyen ihtiyaçlar için, dış kaynak kullanımından faydalanılabilir. Ayrıca, kurumun temel yeteneği kapsamında stratejik açıdan önemi olan ve çalışan personel tarafından ifa edilen ihtiyaçlar kurum içinde kalmalıdır. Böylelikle, kurum temel yeteneği için stratejik açıdan önemi olan ve piyasada rekabet faydası sağlayan hizmetler üzerine odaklanmalı diğer hizmetler için dış kaynak kullanımından faydalanmalıdır (Çakıcı, 2006).



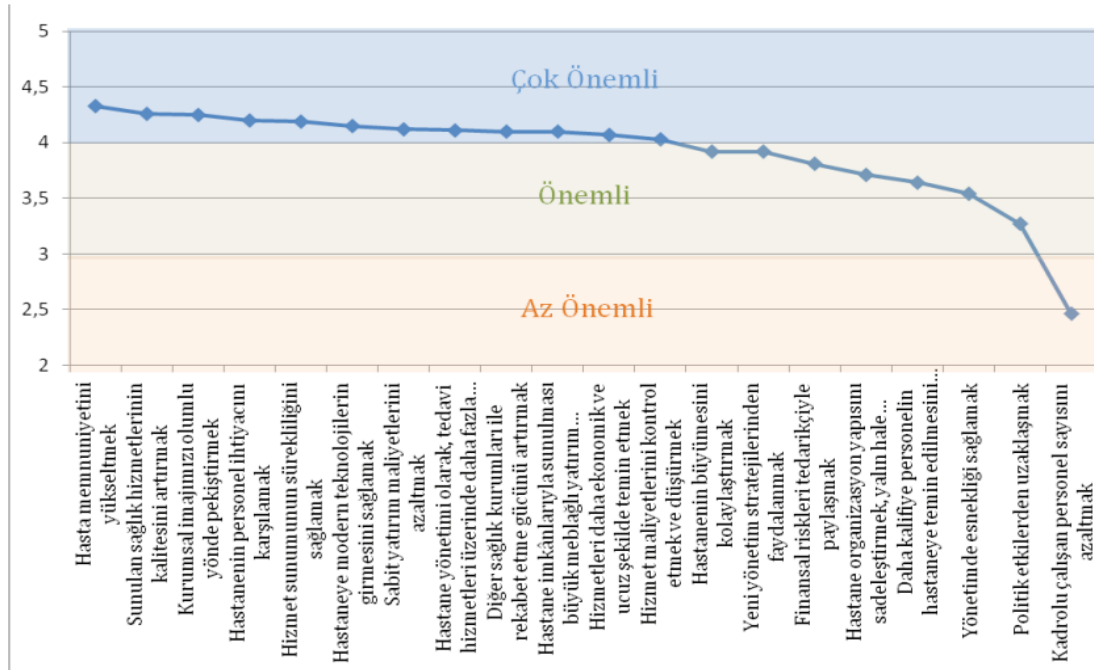
Şekil 1. Dış Kaynak Kullanım Karar Çerçevesi

Dış kaynak kullanımına başlamadan önce hangi işlerin hastane bünyesinde hangi işlerin yüklenici firma bünyesinde gerçekleştirileceği çok iyi tespit edilmelidir. Karmaşık ve titizlikle yürütülmesi gereken bir süreç olan hizmet alımı öncelikle ihtiyacın analiz edilmesiyle başlar. Stratejik bir süreç olan hizmet satın alma süreci, teklif değerlendirme ve seçim aşaması, sözleşme aşaması, uygulama ve takip aşaması ve yeniden değerlendirme aşamalarını takip eden bir sistemden oluşmaktadır (Mollahaliloğlu vd., 2010).

1.3. Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımı Yoluyla Hizmet Alımı

Günümüzde Sağlık Bakanlığı bünyesinde hizmet sunan sağlık kurumları gelişmiş teknolojileri kullanan, alanında uzmanlaşmış sağlık personeli ve birçok hizmet süreç ve çıktılarının gerçekleştiği hizmet işletmesi konumundadır. Matriks organizasyon faaliyetleri olan hastaneler, farklı uzmanlık eğitimi almış, farklı becerilere sahip, birçok farklı mesleğin içinde bulunduğu kişi ve gruplardan oluşmaktadır (Çil Koçyiğit vd., 2019). Dış kaynak kullanımının en önemli amacı idarededeki tüm yönetici ve personellerin birincil düzeydeki esas iş tanımı kapsamında yer alan tüm ana işlerine optimum düzeyde konsantre olmaları sağlanarak daha verimli, kaliteli, etkin ve ekonomik hizmet sunumu gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Kurumların ihtiyaç duydukları ikincil faaliyetleri tamamlamak için kuruma bağlı olmayan herhangi bir dış kurumdan yardım alarak bu işleri gerçekleştirmesi, kurumların işgücü maliyetlerini önemli ölçüde azaltmasına yardımcı olmaktadır. İhtiyaca binaen seçilen alanında uzman dış kurumun ihtiyaç duyulan faaliyeti daha ekonomik gerçekleştirmesi, hizmet alımlarının temel faydalarından olup, dış kurumlar tarafından yapılan işin daha ekonomik olması ekipman ve teknolojik giderlerin daha düşük olmasına bağlıdır (Atasever vd, 2017). Dış kaynak kullanımı uygulamalarının sağladığı maliyet tasarruflarına ek olarak, kurumlar kendi işlerinin temel yönlerine odaklanarak kurumdaki verimliliği ve üretkenliği arttırmaktadır. Buna göre sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı aşağıda belirtilen nedenler dolayısıyla uygulanmaktadır:

Tablo 1. Hastanelerin DKK Nedenlerinin Önem Derecesine Göre Dağılımı



Kaynak: Öztürk, Y. E., Özata, M. (2010). Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımı. Eğitim Kitabevi.

Yukarıdaki grafikte görüldüğü üzere, hastanelerde dış kaynak kullanımı nedenleri oldukça farklı şekillerde gerçekleşmektedir. Hasta memnuniyetini yükseltmenin en önemli dış kaynak kullanım nedeni olarak kabul edilmesi ise, sağlık hizmet sunumunda kalitenin oldukça önemli bir parametre olmasıdır.

2. Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımı ile Yoluyla Hizmet Alımına Yönelik SWOT Analizi

Sağlık hizmet sunumunun başarılı olması için hizmet alımlarının avantaj ve dezavantajlarını bütün yönleriyle dikkatli bir şekilde analiz etmek gerekmektedir. Tablo 1'de sağlık kurumlarında uygulanan hizmet alımları modellerine ait literatür taraması ile elde edilen tüm bulgular sonrası yapılan SWOT analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 1. SWOT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
<ul style="list-style-type: none"> -Maliyetleri düşürme -İhtiyaç duyulan hizmetin alanında yetkin uzman kişilerce gerçekleştirilmesinin sağlanması -Temel yeteneklere odaklanma -Yönetimde esnekliği sağlama -Yeni teknolojilerini takip etme -Riskli azaltma -İşletmeye değer kazandırma ve rekabet gücünü arttırma -Kaliteyi ve verimliliği arttırma -Hasta ve çalışan tatminini arttırma -Kaynak dağılımına imkan sağlayarak zamandan tasarruf sağlama -Modern yönetimi sağlama 	<ul style="list-style-type: none"> -Hizmet alımının yetenekleri itibari ile yetersiz bir yüklenici tarafından gerçekleştirilmesi -Talebe dayalı çalışma anlayışı -Kurum ve yüklenici firma arasında iletişim problemleri -Hizmet alımında çalışan personelin kıdem ve ihbar tazminat sorunları -Bilgi güvenliği hususunda aksaklıklara neden olması -Yüklenici firmalar üzerinde kontrolü tam sağlanamaması -Kurumun yeteneklerini kaybetmesi -Hizmet sunan yükleniciye bağımlılık
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<ul style="list-style-type: none"> -Teknolojik gelişmelerin sağlık kurumlarında daha yoğun kullanımının sağlanması, -Sağlık kurumlarındaki hizmet alımlarının alanında yetkin personellere sahip yüklenicilere yaptırılması dolayısıyla 	<ul style="list-style-type: none"> -Ulusal ve uluslar arası mevzuat uyumsuzluğu -Siyasi ve ekonomik istikrarsızlık -İdarelerce ihale edilen hizmet alımı talep miktarlarının hatalı olması

istihdamda kalite ve kapasitenin artmasının sağlanması -Türkiye’de ki genç nüfus yoğunluğunun fazla olması ve hizmet alımlarının yeni istihdam olanakları sağlaması -Özellikli ve nitelikli hizmet sunumu artması -Sağlık politikalarının, teknolojik alanlardaki gelişmeler ile birlikte daha yenilikçi gelişmeler kaydetmesi, -Sağlık kurumlarının hizmet alımı modellerini kullanarak sermayesi güçlü yüklenicilerle ortaklaşa başarılı, etkin ve verimli hizmet sunumu gerçekleştirme oranının yüksek olması	-Hizmet alımı alanında yetkin yükleniciler tarafından gerçekleştirilmesi -Sağlık politikalarında yaşanan değişimler
--	--

3. Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımı ile Yoluyla Hizmet Alımı: Sistemik İnceleme

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sağlık kurumları diğer pek çok kurum ve kuruluşlardan çok daha fazla karmaşık yapıya sahiptir. Karmaşık yapısının en önemli iki nedeni ise sağlık kurumlarının çok çeşitli iş ve bölümlerden oluşması ve temelde asıl amacının insan sağlığı hizmeti sunmak olmasına rağmen farklı birçok amacının da olmasıdır. Bu bağlamda hastanelerin birbirinden farklı birçok iş bölümüne sahip olmaları bu bölümlerde uzman personel ve gelişmiş teknolojilerin kullanılmasını zorunlu kılmaktadır. Türkiye’de sağlık için ayrılan kaynakların büyük kısmının hastanelere tahsis edilmesinin nedeni hastanelerin kuruluşundan itibaren sürekli olarak yüksek maliyet ve teknoloji gerektirmesidir. Sağlıkta finansal sürdürülebilirliğin sağlanmasının en etkili yolu kaynakların büyük kısmının tahsis edildiği hastanelerin etkin ve verimli sağlık hizmeti sunmasıdır. Bu bağlamda çalışmamızın amacı, Türkiye’de sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı yoluyla gerçekleştirilen hizmet alımlarının fayda ve zararlarının ikincil kaynak taraması yapılarak bütüncül bir şekilde incelenmesidir. Böylece, bu araştırma ile sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı ile ilgili ampirik araştırmaların teoriye dayalı bir incelemesi sunulurken alan yazına katkı sunulmaya çalışılacaktır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi nitel araştırma yöntemlerinden ikincil kaynak taramasıdır. Bu kapsamda sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı başlığı ile yayınlanmış olan araştırmalar meta analiz ilkelerine uygun olarak sistemik olarak analiz edilmiştir. Sistemik analizler randomize kontrollü çalışmaların toplanarak sentezlendiği ikincil kaynak taraması çalışmalarıdır (Ata ve Urman, 2008). Araştırmanın amacına ulaşmak için aşağıdaki adımlar izlenmiştir:

- ✓ Araştırma metodolojisinin geliştirilmesi
- ✓ İlgili elektronik veri tabanının taranması
- ✓ Sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı başlıklı çalışmalarının sentezi.

Araştırma kapsamında konu ile ilgili yerli ve yabancı olmak üzere toplam 56 makale ve lisansüstü tez çalışması incelenmiştir. İncelemeye alınan bu çalışmalara uygulanan kısıtlar ve incelenen elektronik veri tabanlarına ait bigiler Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Elektronik Veritabanı Arama Sonucu

Veri Tabanının Adı	Aranan Anahtar Terimler	Ek Sınırlamalar	Bulunan Makale Sayısı
Web of Knowledge	Başlık: Sağlık Kurumları ve Dış Kaynak Kullanımı	1975-2021 Makale+İngilizce	33
DergiPark	Başlık: Sağlık Kurumları ve Dış Kaynak Kullanımı	Makale+İngilizce+Türkçe	11
Ulusal Tez Merkezi	Başlık: Sağlık Kurumları ve Dış Kaynak Kullanımı	Doktora/Yüksek Lisans Tezi + İngilizce+ Türkçe	12

3.3. Bulgular

İncelenen çalışmaların araştırma yöntemleri ve sayıları şu şekildedir: nitel (29), nicel (25), meta analizi (2). Bu bilimsel çalışmaların en sık kullanılan analiz grupları şunlardır: Hastanelerde çeşitli bölümlerde çalışan yöneticiler, diğer sağlık profesyonelleri, BT muayene örnekleri, kurum verileri. Yabancı yazında incelenen çalışmaların yapıldığı ülkeler incelendiğinde Amerika Birleşik Devletleri, Nijerya, Avusturalya, İran, İsveç ve Kanada yer almaktadır.

3.3.1. Yayın Alanına Dair Bulgular

Sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımını ile alakalı incelenen çalışmaların araştırma alanlarına ait bulgular Tablo 3 te yer almaktadır.

Tablo 3. Yayınların Bulunduğu Araştırma Alanları

Araştırma Alanının Adı	Yayın Sayısı
Yönetim	50
Tıp	4
Bilişim Teknolojileri	2

3.3.2. Yayınlanan Dergi ve Sayısına Dair Bulgular

Bu araştırma kapsamında incelenen akademik çalışmaların yayınlandığı dergilerin isimleri ve yayınlanan makale sayısı Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Yayınlanan Dergi ve Makale Sayısı

Dergi Adı	Makale Sayısı
Healthcare Informatics Research	4
BMC Health Services Research	2
Information Management	2
The International Journal Of Health Planning and Management	2
Health Economics, Policy and Law	1
Journal of Clinical Anesthesia	1
Journal of Health Economics	1
Health Information Management Journal	1
Journal of the Nursing School of the University of Sao Paulo	1
Emerald Insight	1
Nutrition Hospitalaria	1
Construction Management and Economics	1
Journal of Medical Systems	1
The Journal Of Nursing Administration	1
Social Science&Medicine	1
HealthCare Management Science	1
Urological Research	1
Journal of Productivity Analysis	1
Policy and Planning	1
Royal Australasian College of Surgeons	1
The College of Radiographers	1
The Service Industries Journal	1
HealthCare Management Review	1
The Internet Journal of Allied Health Sciences and Practice	1

Journal of Educationand Health Promotion	1
Journal Of Pakistan Medical Association	1
Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi	1
Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Dergisi	1
Sdü Sağlık Bilimleri Dergisi	1
Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi	1
Akademik Matbuat	1
Finans Politik & Ekonomik Yorumlar	1
Verimlilik Dergisi/Journal of Productivity	1
Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi	1
Sağlık Yönetimi Dergisi	1
Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi	1

3.3.3. Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımı Araştırmalarında Ele Alınan Teorilere Dair Bulgular

Dış Kaynak Kullanımı ile ilgili ana teoriler; kaynak temelli teori, işlem maliyeti teorisi, vekâlet teorisi, kaynak bağımlılık teorisi, olarak gruplanmaktadır. Teorileri ait detaylı bilgiler şu şekildedir:

Kaynak Temelli Teori: Günümüz rekabet ortamında şirketler sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için çeşitli stratejiler uygulamaktadır. Rekabet avantajını araştıran firmaların kaynak ve yeteneklerine dayanan kaynak temelli teori, ilk olarak Hunt ve Morgan (1995) tarafından tanımlanmıştır. Kaynak temelli teoriye göre; kaynaklar ve beceriler kuruluşlar arasında büyük farklılıklar gösterir ve bu farklılıklar sabit kalma eğilimindedir (Kahouei vd. 2016). Bir kuruluşun tüm kaynaklarının bir arada doğru kullanımı, bir kuruluşun rekabet avantajı kazanmasına yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda kuruluşlar, sahip olmadıkları belirli kaynakların edinimini dışarıdan temin edebilecekleri konusunda tedarikçileriyle anlaşabilirler. Bu nedenle, dışarıdan temin edilmesi gereken süreçleri belirlemek ve en iyi kaynaklara sahip tedarikçileri belirlemek için kaynak temelli teori hizmet alımı hazırlık aşamasında ve tedarikçi seçim sürecinde uygulanmaktadır (Vaxevanou ve Konstantopoulos, 2014).

İşlem Maliyeti Teorisi: İşlem maliyet teorisi, kiralama sözleşmelerinde, işletmelerin diğer işletmeler ile entegrasyonunda, satın alma kararlarında, pazarlamada ve diğer çok çeşitli problemlerin analizi aşamasında kullanılmaktadır (Niknam vd., 2020). İşlem maliyeti analizleri, işletmenin pazarda en iyi ilişkiyi sağlaması için yönetim ile ekonomi teorilerini birleştirir. Bu durum işletmelerin satın alma süreçlerine ön hazırlık yapma imkanı sağlar (Steenbruggen ve Boven, 2019; Young vd., 2021; Olofsson vd., 2019; Jinhyung Lee, 2017). Dış kaynak kullanımı için en güçlü kavramsal çerçeve işlem maliyeti yaklaşımıdır. Dış kaynak kullanımı bir stratejik yönetim tekniği ve görüşü olarak kabul edilirse, şirketlerin rekabet avantajı elde edebilmeleri için günümüz piyasa koşullarında uzmanlık dışı faaliyetlerini tedarikçileri aracılığıyla yetkin bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlayacaktır (Ikediashi and Okwuashi, 2015; Park; 2014; Hayati vd., 2015).

Kaynak Bağımlılık Teorisi: İşletmeler faaliyetlerini yürütmek için çeşitli kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Bu durum işletmelerin çevreye bağımlı olmasına neden olmaktadır. Jeffrey Pfeffer ve Greal Salancik tarafından geliştirilen Kaynak Bağımlılığı Teorisine göre, bir organizasyonun riski başka bir şirkete devrederek daha yalın bir şekilde avantaj elde etmesi için, dış ortamdaki tehditleri kontrol etmeyi kolaylaştıracak ve şirketlerin stratejik yapılarını daha iyi korumasına imkan tanıyan dış kaynak kullanımı en uygun yol olarak görülmüştür. Bu bakış açısının şirket için bir avantaj olması kaçınılmazdır (Jelacic vd., 2017; Raeissi vd., 2017)

Vekalet Teorisi: Vekalet teorisi yaklaşımına göre organizasyon; hissedarlar, yöneticiler, çalışan personeller, yükleniciler, müşteriler olmak üzere farklı paydaşlar arasındaki sözleşmelerden oluşur (Ülgen ve Mirze, 2007). Bu teori, birbirleri ile işbirliği içinde olan paydaşların

motivasyonlarını, birbirlerini kontrol etme ihtiyaçlarını, bilgi akışını ve bu akıştan doğan problemlerin çözümünü anlatan bir teoridir. Bir iş veya faaliyet etkinleştirildiğinde, iş başka bir kişiye devredildiğinde vekalet kavramı ortaya çıkmaktadır (Yılmaz, 2013). Yani, sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı yoluyla temin edilen hizmetleri sunan yükleniciler ile idareler arasında akdedilen sözleşmelerde belirlenmiş ihtiyaçlarının giderilmesi aşamasında oluşabilecek her türlü iş akış süreci vekalet teorisinin konusudur (Ergin ve Şahin,2005; (Kaya ve Narlıkaya, 2021).

3.3.4. Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımının İlişkilendirildiği Değişkenler Ve Çıktılar

Sağlık kurumlarından dış kaynak kullanımı ile alakalı akademik çalışmalarda ele alınan değişkenlerin odağını maliyet unsuru oluşturmakla birlikte, yalın ve etkin süreç yönetimi, verimlilik, hizmet kalitesi ele alınan başlıca konulardır.

Sağlık kurumlarından dış kaynak kullanımı ile alakalı akademik çalışmalarda ortaya konulan değişkenler ve elde edilen çıktılara ilişkin bilgiler şu şekilde özetlenebilir; *dış kaynak kullanımının stratejik bir yaklaşım olduğu* (Mujasi vd.,2019), *dış kaynak kullanımı ile ulaşılan hedefler ile bu yöntemin zorlukları ve tuzakları* (Raeissi vd., 2017), *dış kaynak kullanımı ile hastanelerde bilgi teknolojileri yatırımlarının firma, endüstri ve ülke düzeyindeki etkileri* (Jinhyung, 2017), *anestezide kullanılan ilaçların hazırlanmasının hastanelerin bütçesine göre en uygun yönteminin ne olduğu* (Jelacic vd., 2016), *kamu ve özel hastanelerin hizmetlerini dışarıdan temin etmede tutarlı ve önemli ölçüde farklılık gösterdiği* (Dalton ve Warren, 2016), *kurumsal esneklik, kuruluşların ek personel ve teknolojiye yatırım yapmak zorunda kalmadan temel güçlü yönlerine ve performanslarını artırmaya odaklanmasına izin vermesi* (Kahoueı vd., 2016), *etkili insan kaynakları politikası sağlamak* (Souza ve Mendes, 2015), *dış kaynak kullanımı yoluyla temin edilen hizmetlerde çalıştırılan personellerin iş sağlığı ve güvenliği üzerindeki olumsuz etkileri* (Siganporia vd., 2016), *dış kaynak kullanımına güven eksikliğinin olduğu ve karar verme mekanizmasını koordine etmenin önemli bir husus olduğu* (Ikediashi ve Ekanem, 2014), *performans standardını geliştirmek, hizmet kalitesini artırmak ve hizmetlerin zamanında teslim edilmesini iyileştirmek için etkili bir yöntem olduğu* (IkediashiandOkwuashi, 2014), *tesis bakım hizmetlerinin genel memnuniyetinin düşük olduğu, genel memnuniyetin yüksek olduğu hizmetlerin ise temizlik, güvenlik ve çevre düzenleme hizmetleri olduğu* (Ikediashi vd., 2014), *firmalarda deneyimsizlik ve gerekli becerilerin olmaması, tedarikçi tarafından dolandırıcılık olasılığı ve tedarikçi fırsatçılığı gibi risklerin olduğu* (Ikediashi ve Ogunlana, 2014), *dış kaynak kullanımı ile kanserli hastalara sunulan parenteral beslenmenin hastalar üzerinde daha olumlu bakım gerçekleştirdiği ve daha iyi hizmet sunumu sağladığı* (Candela vd., 2014), *hastanelerin yenilikçiliğinin, karar verme mekanizmaları ve organizasyonel özellikleri olumlu etkilendiği* (Park, 2014), *maliyetle, stratejiyle, kaliteyle, zamanla, sosyal faktörlerle, sistemle, hizmet kalitesi, ve entegrasyonu, profesyonellik ve ekonomi gibi hususlarda etkili olduğu* (Low ve Che, 2012; Diana, 2009), *dış kaynak kullanımı yoluyla çalıştırılan temizlik ve yemekhane personellerinin raporlaması ve sözleşmesindeki eksiklikler* (Zuberi ve Ptashnick, 2011), *etkili kalite yönetimi, hastane stratejik planlamasına faydaları* (Alvarez vd., 2011), *manyetik rezonans dış kaynak kullanımı ile azalan hasta bekleme süresi ve düşen maliyetler* (Tavakol vd., 2010), *taş kırma cihazları dış kaynak kullanımı ile azalan hasta bekleme süresi ve tedavi seanları, düşen maliyetler* (Huang vd., 2009), *tam zamanlı eşdeğer insan kaynakları sınırlaması, enerji tasarrufu, çalışan morali* (Hsiao vd., 2009), *daha az harcama davranışı oluşturduğu* (Carey ve Dor, 2007), *ölçülebilirlik, teknoloji, risk, işçilik, pazar özellikleri, hedef çatışması ve siyasi faktör* (Young, 2007), *uygun maliyet* (Augurzky ve Scheuer, 2007), *hastane giderleri, toplam giderler, nakit akış oranı, çalışma mesafesi veya toplam marj* (Menachemi vd., 2007), *dış kaynak kullanımına yönelik gerekçeler, hastanenin mali durumu, birinci basamak sağlık hizmetlerine odaklanma ve yer darlığı* (Steenbruggen ve Boven, 2019), *yasal, finansal ve siyasal zorluklar* (Niknam vd., 2020) *Radyoloji, Laboratuvar ve Hemşirelik Hizmetlerinde dış kaynak kullanım oranları* (Hayati vd., 2015), *hastane verimliliği artırıcı etkiler* (Karahana, 2009), *maliyet ilişkisi, rekabet avantajı* (Nazlıoğlu ve Yar, 2016), *verimlilik analizleri, girdileri minimize, çıktıları maksimize etmek* (Yiğit, 2020), *azalan maliyetler, verimlilik ile hizmetlerin kalitesinin artması* (Akbulut vd., 2012), *zaman ve maliyet avantajı, esneklik, kaynakların etkin ve verimli kullanımı, mal ve hizmet kalitesi* (Kaya ve Narlıkaya, 2021), *rekabet avantajı, işletmenin performansı, riskin paylaşımı* (Ömürgönülşen ve

Sarıgül, 2021), *hizmet kalitesini arttırma, hasta memnuniyetini sağlama, maliyetleri düşürme, esneklik sağlama, kaynak tasarrufu sağlama* (Aygen vd, 2019), *iş güvencesi, maliyetleri azaltmak* (Söyler ve Zekioğlu, 2017), *hizmet kalite algısı, hasta memnuniyetini sağlama, maliyetleri düşürme* (Biçer, 2019), *finansal kaynak yetersizliği, rekabet ortamı, kapsamlı ekonomik ve teknik performans* (Ergin ve Şahin, 2005), *hastanelerde mali verimlilik, işgücü kalitesi* (Şahin, 2015), *etkinlik ve verimlilik* (Topal, 2010), *işletmelerin rekabeti, rekabet üstünlüğü* (Yavaş, 2011), *hizmet kalitesi, ekonomik hizmet sunumu* (Yılmaz, 2006), *bilişim teknoloji, artan rekabet, küresel eğilimler, esnek işgücü* (Horasan, 2014), *hizmet kalitesinin verimliliği, kaynakların rasyonel bir şekilde kullanılması, sağlık işletmelerinin ekonomik ilkeleri* (Baç, 2019), *maliyet tasarrufu sağlama, riskleri paylaşma, verimliliği arttırma* (Duman, 2011), *iş kalitesi ve hedeflere ulaşma, motivasyonu yükseltme, iş disiplini ve etiğini sağlama* (Eriş, 2015), *maliyetleri düşürme, verimliliği artırma ve personel eksikliğini giderme* (Taştan, 2015), *Küresel rekabet, hasta ve çalışan memnuniyeti* (Yılmaz, 2013), *İş tatmini ve iş motivasyonu, örgüt kültürü* (Çengel, 2018), *yönetici deneyim süresi, tedarikçi seçimidir* (Elhaj, 2019).

Bu bağlamda incelenen çalışmalarda kullanılan ana değişkenler ve çıktılar Tablo 5'te özetlenmektedir:

Tablo 5. Değişkenler ve Çıktılar

Dış Kaynak Kullanımı İle İlişkili Değişkenler	Organizasyonel Çıktılar
Maliyet Analizi Motivasyonlar Fiyat Etkileri Rekabetçi İhaleler Maliyetler ve Kontrol Mekanizması Fayda ve zorluklar İstihdam Mesleki Sağlık Ve Güvenlik Faktör ve Risk Analizi Kalite Yönetimi Hizmet Kalitesi Kullanıcı Memnuniyeti Kurumsal Yenilik Mesleki Sağlık Ve Güvenlik Finansal Kaynaklar	Maliyet Modelinde Her Hastanın Maliyetinin Düşmesi Stratejik Bir Yaklaşım Ulaşılan Hedefler Ve Dış Kaynak Kullanımı Zorlukları Ve Tuzakları Rekabetçi İhaleler Sonrasında Özel Hastane İle Devlet Hastaneleri Arasında Oluşan Farklar Ve Gelişen Durumlar Kurumsal Esneklik, Kuruluşların Ek Personel Ve Teknolojiye Yatırım Yapmak Zorunda Kalmadan Temel Güçlü Yönlerine Ve Performanslarını Artırmaya Odaklanmasına İzin Vermesi İş Sağlığı Ve Güvenliği Üzerindeki Olumsuz Etkiler
Tıbbi Değişkenler	Tıbbi Çıktılar
Dış kaynak kullanımına dayalı BT örnekleri - Kurum içi gerçekleşen BT örnek grupları Anestezi İlaçlarının Hazırlanması, Evde parenteral besin, Malnütrisyon, Kanser Yardımcı Sağlık Hizmetleri	Bilgisayarlı Tomografi Dış Kaynak Kullanımında Azalan Hasta Bekleme Süresi, Anesteziye Kullanılan İlaçların Hazırlanmasının Hastanelerin Bütçesine Göre En Uygun Yöntemi

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Küreselleşme ile beraber artan rekabet faktörü bazı yeni uygulamaların doğmasına neden olmuştur. Dış Kaynak Kullanım Stratejisi, bunlardan en çok kabul edilen ve yaygın kullanım sahası bulan yöntemlerden biridir (Kılıç ve Koç, 2016). Dış kaynak kullanımı uygulamalarında doğru seçilmiş bir tedarikçinin (yüklenicinin) kuruma ve hizmet alanlara ciddi faydalar sağladığı görülmektedir. Tüm hizmet alımlarının amacı uygulandığı kurumun işleyişine katkı sağlamak olduğundan, ihale dokümanları ile mevzuata uygun olarak gerçekleştirilen hizmet alımları sağlık kurumlarına dolayısı ile tüm kamuya ciddi yararlar sağlamaktadır. Bir ülkenin gelişmişlik seviyesinin en önemli göstergelerinden olan sağlık sisteminin dinamikliği, sistemdeki tüm aşamaların tam bir düzende işleyişi ile mümkündür (Atasever vd. , 2017). Bu bağlamda incelenen yerli ve yabancı çalışmaların sistematik analizi sonucu dış kaynak kullanımı uygulamaları ile;

- ✓ Sağlık kurumlarında dış kaynak kullanımı yoluyla hizmet alımlarının birçok ülkede yaygın olarak kullanıldığı,
- ✓ Hasta ve çalışan memnuniyetini arttığı,
- ✓ Teknolojide yaşanan gelişmelere yer verilerek yapılan dış kaynak kullanımı uygulamalarının hızlı ve çok yönlü değişikliklere neden olduğu,
- ✓ Dış kaynak kullanımı uygulamaları doğru yapıldığında hastane yönetimlerine maliyet avantajı sunduğu,
- ✓ Yönetimlerde olumlu bir etki yaratmada potansiyel itici güç olduğu,
- ✓ Günümüzde bu denli yaygın kullanılan dış kaynak kullanımı uygulamalarının, sağlık kurumlarında temizlik işleri, yemek vb. tıbbi olmayan hizmetler dahilinde oldukça sınırlı bir alanda başladığı ancak daha sonrasında kullanım alanları yaygınlaşarak bilgi işlem, danışmanlık, güvenlik, otomasyon, ameliyathane, laboratuvar, radyoloji vb. bir çok tıbbi ve tıbbi olmayan alanlarda kullanılmaya başlandığı, böylelikle bir çok alanda kullanılan dış kaynak kullanımının sağlık hizmeti sunumunun çok önemli bir faktörü haline geldiği,
- ✓ Maksimum personel verimliliği ve daha iyi bakım sonuçları elde etmek için, temel olmayan işlevlerin dış kaynak kullanımı yoluyla tedarikçiye devredilmesinin sağlık kurumları için pozitif bir etki yaratabileceği,
- ✓ Hastanelerin klinik teşhis, tıbbi bakım ve hemşirelik desteği gibi temel operasyonlarına ve hizmetlerine odaklanmalarına yardımcı olduğu,
- ✓ Sağlık kurumlarındaki tüm yönetici ve personellerin birincil düzeydeki esas iş tanımı kapsamında yer alan tüm ana işlere optimum düzeyde konsantre olmalarını sağladığı,
- ✓ Hem finansal hem de süreç olarak ciddi tasarruf sağladığı,
- ✓ Ülkemizde sağlık sisteminde sürekli artan maliyetlere karşın sağlık hizmet kalitesinde artırılması konusunda dış kaynak kullanımı yönetimin etkili bir çözüm yolu olduğu,
- ✓ Sağlık kurumlarının daha verimli, kaliteli, etkin ve ekonomik hizmet sunumu gerçekleştirmek için etkin yol haritası oluşturmak adına dış kaynak kullanımına başvurduğu,
- ✓ Sağlık kurumlarında hizmetin sürekliliği esasına göre birden çok uzmanlık gerektiren alanların koordinasyonunda dış kaynak kullanımının idarelere hizmet sürekliliğinin sağlanması açısından önemli katkılar sağladığı,
- ✓ Dış kaynak kullanımı ile sağlık kurumlarının uzun vadede yükleniciye aşırı bağlandığı, bu bağlılık sebebi ile esnekliği ve şeffaflığı kaybedebildikleri,
- ✓ Yüklenici üzerinde kontrol ve muayene işlevlerinin kaybedilme ihtimalinin olduğu,
- ✓ Yükleniciye duyulan aşırı güvenin sunulan hizmetin kontrol edilmemesine neden olduğu ve bu durumun temelde idareye ciddi zararlar verdiği,
- ✓ Sağlık kurumlarının bu yanlışa düşmemeleri için yüklenici ile aralarında tanzim edilen sözleşmelerin ve eklerinde yer alan maddelerinin açık ve net olması gerektiği,
- ✓ Yüklenicinin ifa ettiği hizmetin kontrolünde görev alan personellerin görevlerinde keyfiyete mahal vermemesi gerektiği,

- ✓ Dış kaynak kullanımı yoluyla temin edilen hizmetin yüklenicisine bağlı çalışan personellerin iş sağlığı ve güvenliği bağlamında olumsuz etkilerinin olduğu, gibi sonuçlara varılmıştır.

Yapılan swot analizi ve sistematik inceleme neticesinde; genel olarak dış kaynak kullanımının sağlık kurumları açısından yararlı olduğu kanatine varılmıştır. İncelenen yerli ve yabancı çalışmaların büyük kısmında dış kaynak kullanımının faydalı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre dış kaynak kullanımı ile kurumlar tarafından gerçekleştirilmek istenen temel amaçların (maliyetin azaltılması, verimli, kaliteli ve yalın hizmet sunumu vb.) bir çoğunun gerçekleştiği, fakat bazı dış kaynak kullanımı uygulamalarının uzmanlık alanlarının hastane personeli tarafından gerçekleşmesi durumunda daha az maliyet ve fakat daha az kaliteli hizmet ortaya çıktığı (Jelacic vd., 2016) tespit edilmiştir. Ayrıca sağlık kurumlarının yöneticilerinin görev süreleri ile deneyimlerinin de dış kaynak kullanımında etkili bir unsur olduğu değerlendirilmiştir.

KAYNAKÇA

- Akbulut, Y., Terekli, G. ve Terekli, T. (2012) Türkiye'deki Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımı: Sistematik Bir Analiz. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 11 (2), 26-33.
- Alvarez, M.R., Kerr, B. J., Burtner, J., Ledlow, G. ve Fulton L. V. (2011). Use of Outsourced Nurses in Long-term Acute Care Hospitals Outcomes and Leadership Preferences. *The Journal Of Nursing Administration*, 41 (2), 90-96.
- Alvarez, M.R., Kerr, B. J., Burtner, J., Ledlow, G. ve Fulton, L.V.(2011). Effects of Outsourced Nursing on Quality Outcomes in Long-term Acute-Care Hospitals. *The Journal Of Nursing Administration*, 41 (3), 138-143.
- Ata, B. ve Urman, B. 2008. *Sistematik Derlemelerin Kritik Analizi*.Türk Jinekoloji ve Obstetrik Derneği Dergisi, 5 (4), 233- 240.
- Atasever, M. ve Altınkaynak, K. (2017). *Sağlık İşletmelerinde Tıbbi Laboratuvar Hizmet Alımları Yönetimi*. Ankara: Ayrıntı Basımevi
- Augurzky, B. ve Scheuer, M. (2007) Outsourcing in the German Hospital Sector, *The Service Industries Journal*, 27 (3), 263-277.
- Aygen, M., Şen, T. ve Arslan, M. (2019). Sağlık Hizmetlerinin Kalitesinin Artırılmasında Dış Kaynak Kullanımı: Teorik Açıdan Bir Değerlendirme. *Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 55-74.
- Baç, A. (2019). *Tekirdağ İli Kamu Hastaneleri Genel Sekreterliğine Bağlı Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımı: Çorlu Devlet Hastanesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi.
- Biçer , E. B. (2019) . Sağlık Kurumlarında Hizmet Kalite Algısı Üzerine Meta Analiz Çalışması. *Social Science & Medicine*, 20 (2), 22-47.
- Çakıcı, A. B. (2006). *Modern Yönetim Teknikleri ve Dış Kaynak (Outsourcing) Kullanımı: Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama Örneği*, Selçuk Üniversitesi.
- Candela, C. G.,Fuentes,M. M., Alamgir, H., Vázquez, N. G., Nicol, A., Yanguas, M. C., Catalán, A. L., Portillo, R. C. D. VE Milla, S.P.(2014)Twenty-five years of home parenteral nutrition outsourcing: the experience at Hospital Universitario La Paz, Madrid.*Nutr Hosp*, 1 (12), 302-1295.

- Carey, K. ve Dor, K. (2008) Expense Preference Behavior And Management “outsourcing”: a Comparison Of Adopters And Non - Adopters Of Contract Management İn U.S. Hospitals. *Journal of Productivity Analysis*, 29 (1), 61-75.
- Çengel, S. (2018). *Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) Yoluyla İstihdam Edilenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Ve Sığit Devlet Hastanesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeni Yüzyıl Üniversitesi
- Çil Koçyiğit, S. ve Kadı, Z. ve Sorucuoğlu, A. (2019). *Sağlık Bakanlığı Hastanelerinin Dış Kaynaktan Yararlanma Durum Analizi: Ankara İli Örneği*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 22 (2), 325-344.
- Dalton, C. M. ve Warren, P.L.(2016) Cost versus control: Understanding ownership through outsourcing in hospitals. *Journal of Health Economics*, 48 (7), 1-15.
- Diana, M. L. (2009). Exploring information systems outsourcing in U.S. hospital-based health care delivery systems. *Health Care Management*, 12 (1), 434-450.
- Duman, E. (2011). *Rekabet Üstünlüğü Sağlama Açısından İşletmelerin Temel Ve Yardımcı Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Özel Hastanelerde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi.
- Elhaj, S. A. M. (2019). Hastanelerde dış kaynaklardan yararlanma uygulamaları: Ürdün Haşimi Krallığı Hastaneleri'nde dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarının değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi.
- Ergin, G. ve Şahin , İ. (2005). Dış Kaynaklardan Yararlanma Aracı Olarak Hizmet İhaleleri: T.C. Sağlık Bakanlığı Hastane Yöneticilerinin Değerlendirmeleri Üzerine Bir Çalışma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8 (1), 52-68.
- Eriş, H. (2015). *Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımı Yöntemiyle İstihdam Edilen Personelin Performansları Hakkında Yönetici Görüşleri: Şanlıurfa İli Kamu Hastaneleri İle Harran Üniversitesi Eğitim Ve Araştırma Hastanesinde Örnek Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Hayati, R., Setoodehzadeh, F., Heydarvand, S., Khammarnia, M., Ravangard, R., Sadeghi, A. ve Sobhani, G. (2015) The decision-making matrix of propensity to outsourcing hospital services in Bandar Abbas, Iran. *Journal of Pakistan Medical Association*, 65 (12), 94-1288.
- Horasan, C. (2014). *Outsourcing In Hospitals Field Survey On Public And Private Hospitals In Izmir*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gediz Üniversitesi.
- Hsiao, C. T., Chiu, H. ve Pai, J.Y. (2009) The Study On The Outsourcing Of Taiwan's Hospitals: A Questionnaire Survey Research. *BMC Health Services Research*, 9 (1), 78.
- Huang, C., Chen, S.S. ve Chen, L.K. (2009) Comparison Of Two Diverent Running Models For The Shock Wave Lithotripsy Machine İn Taipei City Hospital: Self-Support Versus Outsourcing Cooperation. *Urological Research*, 37 (1), 247-251.
- Hunt, S. D., ve Morgan, R. M. (1995). The comparative advantage theory of competition. *Journal of marketing*, 59(2), 1-15.
- Ikediashi, D. I. ve Ekanem A. (2014). Outsourcing of facilities management (FM) services in public hospitals. *Journal of Facilities Management*, 13 (1), 85-102.

- Ikediashi, D. I. ve Okwuashi, O. (2015) Significant factors influencing outsourcing decision for facilities management (FM) services: A study on Nigeria's public hospitals. *Property Management*, 33 (1), 59-82.
- Ikediashi, D. I., Ogunlana, S.O. ve Odesola, I.A. (2014). Service quality and user satisfaction of outsourced facilities management (FM) services in Nigeria's public hospitals. *Built Environment Project and Asset Management*, 5 (4), 363-379.
- Jelacic, S., Craddick, K. S., Nair, B. G., Bounthavong, M., Yeung, K., Kusulos, D., Knutson, J. A., Somani, S. ve Bowdle A. (2017) Relative costs of anesthesiologist prepared, hospital pharmacy prepared and outsourced anesthesia drugs. *Journal of Clinical Anesthesia*, 36 (2), 178-183.
- Jinhyung, L. (2017) Strategic risk analysis for information technology outsourcing in hospitals. *Information & Management*, 54 (8), 1049-1058.
- Kahouei, M., Farrokhi, M., Abadi, Z.N. ve Karimi, A. (2016) Concerns and hopes about outsourcing decisions regarding health information management services at two teaching hospitals in Semnan, Iran. *Health Information Management Journal*, 45 (4), 36-44.
- Karahan, A. (2009). *Dış Kaynak Kullanımının Verimlilik Üzerine Etkisi Hastane Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma*. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(21), 187-188.
- Kaya, E. ve Narlıkaya, Z. (2021). Sağlık Kurumlarında Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Önemi: *Teorik Bir Çalışma*. Akademik MATBUAT, 5 (1), 57-72.
- Kılıç, T. ve Koç, Ö. (2016) Hastaneleri Dış Kaynak Kullanımına Yönelten Nedenler Üzerine Bir Araştırma. *Aydın Sağlık Dergisi*, 2 (1), 67-81.
- Low, C. ve Che, Y. H. (2012) Criteria for the Evaluation of a Cloud-Based Hospital Information System Outsourcing Provider. *Journal of Medical Systems*, 36 (6), 53-3543.
- Menachemi, N., Burkhardt, R., Burke, D. ve Brooks, R. G. (2007) To outsource or not to outsource: Examining the effects of outsourcing IT functions on financial performance in hospitals. *Health Care Manage Review*, 31 (1), 46-54.
- Mollahaliloğlu, S., Gürsöz, H., ARI, H. N. ve Öncül, H. G. (2010). *Türk Sağlık Sistemi' nde Kurum Dışından Hizmet Alım Uygulamaları* (791). Ankara: Ermat Ofset Grafik Reklam.
- Mujasi, P. N. ve Nkosi Z. Z. (2019) Exploring perceptions, motivations, and practices regarding outsourcing support services by general hospitals in Uganda: A mixed methods study. *Int J Health Plann Manage*, 34 (2), 1272-1292.
- Nazlıoğlu, B. ve Yar, C.E. (2016). Hastane İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı – Maliyet İlişkisi: Literatür Taraması. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 2(3), 71-80.
- Niknam, N., Gorji, H. A. ve Langarizadeh, M. (2020) The challenge of outsourcing of hospital services in Iran: A qualitative study. *Journal Educ Health Promot.*, 72 (1), 907-911.
- Ofluoğlu, G. ve Doğan, Ş. (2009). *İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma Yönteminin Organizasyon Yapısı İle Çalışma İlişkilerine Etkileri*. Kamu-İş Dergisi, 11(1), 139.
- Olofsson, P. T., Aspelin, P., Bohlin, J. ve Blomqvist, L. (2019) The impact of contracts on outsourcing computed tomography examinations from a Swedish public university hospital to a private radiology unit. *Radiography*, 25(2), 148-154.

- Ömürganülşen, M. ve Selvi Sarıgül, S.(2021) Tedarik Zinciri Yönetiminde Yöneticilerin Dış Kaynak Kullanımı Konusunda Algılarının Değerlendirilmesi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Verimlilik Dergisi/Journal of Productivity*, 1 (1), 17-34.
- Öztürk, Y. E., Özata, M. (2010).Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımı. Eğitim Kitabevi.
- Park, J. S. (2014). Impacts of hospitals' innovativeness on information system outsourcing decisions. *Healthcare Informatics Research*, 20(2), 135-144.
- Raeissi, P.,Sokhanvar, M. ve Kakemam, E. (2018 Outsourcing in Iranian hospitals: Findings from a qualitative study.*Int J Health Plann Manage*, 33 (4), 1250-1261.
- Şahin, H. (2015). *Dış Kaynaklı Hizmet Alımlarının Hastanelerde Kullanımı*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi.
- Siganporia, P., Astrakianakis,G., Alamgir, H., Ostry, A., Nicol, A., N. Ve Koehoorn, M.(2016)Hospital support services and the impacts of outsourcing on occupational health and safety.*Int J Occup Environ Health*, 22 (9), 274-282.
- Souza, H. S. ve Mendes, A. N. (2016) Outsourcing and "dismantling" of steady jobs at hospitals.*Rev Esc Enferm USP*, 50 (4), 94-286.
- Söyler, S., ve Zekioğlu, A., (2017). Sağlık Hizmetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Bir Alan Araştırması. *Sağlık Yönetimi Dergisi*, 1 (1), 11-20.
- Steenbruggen, R. ve Boven, H. (2018). Inside Outsourcing: Experiences of Outsourced Physical Therapy Services in Dutch Hospitals. *The Internet Journal of Allied Health Sciences and Practice*, 17 (1), 1-10.
- Taştan, F. (2015). *Dış Kaynak Kullanımı (outsourcing) ve KKTC'deki Hastanelerde Uygulamaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi.
- Tavakol, P., Labruto, F., Bergstrand, L. ve Blomqvist, L. (2011) Effects Of Outsourcing Magnetic Resonance Examinations From A Public University Hospital To A Private Agent. *Acta Radiologica*, 52 (1), 81-5.
- Tengilimoğlu, D. (2020). *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması* (5. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Topal, S. C. (2010). *Hastane Yöneticilerinin Dış Kaynaklı Hizmet Alımlarına İlişkin Görüşleri: Bir Anket Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K., İşletmelerde Stratejik Yönetim, (10) İstanbul: Beta Basın Yayın. (2007).
- Vaxevanou, A., & Konstantopoulos, N. (2014). The implementation of outsourcing procedure in the light of organizational reality. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 478-485.
- Yavaş, G. (2011). *İşletmelerin Rekabet Stratejilerinde Dış Kaynak Kullanımı: Dış Kaynak Kullanımını Motive Eden Faktörler Ve Riskleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi.
- Yavaş, G. (2011). *İşletmelerin Rekabet Stratejilerinde Dış Kaynak Kullanımı: Dış Kaynak Kullanımını Motive Eden Faktörler Ve Riskleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi.
- Yiğit, A. (2020). Türkiye’de Hastane Verimliliğinin Meta Analiz Yöntemiyle Tespit Edilmesine Yönelik Bir Araştırma. *SdÜ Sağlık Bilimleri Dergisi*, 11 (1), 24-32.

- Yılmaz, N. (2013). *Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) Ve Hastanelerde Dış Kaynak Kullanımı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi.
- Yılmaz, Ö. (2006). *İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma ve İşletme Performansı Üzerine Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi.
- Young, E., Vissapragada, R., Bulamu, N. B., Raju, D.P. ve McDonald, C. R. (2021) Outsourcing robotic-assisted operations to private hospitals: Cost analysis of a retrospective cohort. *Royal Australasian College of Surgeons*, 91 (11), 2352-2359.
- Young, S. (2007) Outsourcing: Two Case Studies From The Victorian Public Hospital Sector. *Australian Health Review*, 31 (1), 140-9.
- Zuberi, D. M. ve Ptashnick, M.B. (2011) The deleterious consequences of privatization and outsourcing for hospital support work: The experiences of contracted-out hospital cleaners and dietary aids in Vancouver, Canada. *Social Science & Medicine*, 72 (1), 907-911.

EXTENDED ABSTRACT**GENİŞLETİLMİŞ ÖZET****SERVICE PROCUREMENT BY OUTSOURCING IN HEALTH INSTITUTION: A
SYSTEMATIC REVIEW**

Giriş ve Çalışmanın Amacı (Introduction and Research Purpose): The aim of this study is to perform a systematic analysis after the literature review and the legislative examination of the outsourcing practices that are contractually contracted and applied by health institutions. In this context, in the first part of the research, the definition and characteristics of outsourcing, which is one of the strategies used by modern management, which is one of the basic conditions of the applicability of rapidly developing technology in the health system in the world, to create a more effective roadmap in health institutions, what it means in the context of strategic management and the service procurement process are outlined. In the second part, SWOT Analysis has been made for outsourcing service procurement in health institutions. Finally, in the third part, a systematic review was made by applying meta-analysis to the research titled “outsourcing in health institutions” selected from the domestic and foreign literature.

Kavramsal/kuramsal çerçeve (Literature Review): Today, health institutions providing services within the Ministry of Health; It has become a service business that uses advanced technology, specialized in the field of health personnel and many service processes and outputs. Hospitals with matrix organization activities consist of people and groups with different specialization training, different skills, and many different professions (Çil Koçyiğit et al., 2019). The most important purpose of outsourcing is within the scope of the primary job definition of all managers and personnel in the administration. It is to provide more efficient, quality, effective and economical service delivery by ensuring that they concentrate on all their main businesses at the optimum level. The fact that institutions perform these tasks by getting help from any external institution that is not affiliated with the institution to complete the secondary activities they need helps institutions to significantly reduce their labor costs. The fact that the foreign institution, which is selected based on the need, is an expert in its field, is one of the main benefits of service procurement, and that the work done by external institutions is more economical depends on the lower equipment and technological expenses (Atasever et al., 2017). In addition to the cost savings provided by outsourcing practices, it is understood that organizations provide a strategy to increase efficiency and productivity in the organization by focusing on the core aspects of their own business. This strategy can provide significant competitive advantage in all sectors.

Yöntem ve Bulgular (Methodology and Findings): The method of the research is secondary literature review, one of the qualitative research methods. In this context, the studies published under the title of outsourcing in health institutions were analyzed systematically in accordance with the meta-analysis principles. Within the scope of the research, a total of 56 articles and graduate thesis studies were examined. The electronic databases examined are as Web Of Science, DergiPark, National Thesis Center. The research methods and numbers of the studies examined are as follows: qualitative (29), quantitative (25), meta-analysis (2). The analysis groups of these scientific studies are: Managers working in various departments in hospitals, other health professionals, IT examination samples, institution data. When the countries where the studies examined in the foreign literature are examined are the United States of America, Nigeria, Australia, Iran, Sweden and Canada. The resarch areas and numbers of these scientific studies are; management (50), medicine (4), information technology (2). The main theories about Outsourcing; resource-based theory, transaction cost theory, agency theory, resource dependency theory. The main dimension and outcomes about outsourcing from health institutions are as cost management, lean and effective process management, efficiency, service quality.

Sonuç ve Öneriler (Conclusions and Recommendation): As a result of the SWOT analysis and systematic review; outsourcing was considered beneficial in most of the domestic and foreign studies. Accordingly, it has been evaluated that most of the main objectives (cost reduction, efficient, quality and lean service delivery, etc.) desired to be achieved by institutions through outsourcing have been realized.

KATKI ORANI BEYANI VE ÇIKAR ÇATIŞMASI BİLDİRİMİ

Sorumlu Yazar <i>Responsible/Corresponding Author</i>	Dr. Öğr. Üyesi Hazal Koray ALAY			
Makalenin Başlığı <i>Title of Manuscript</i>	Sağlık Kurumlarında Dış Kaynak Kullanımı Yoluyla Hizmet Alımı: Sistematik Bir İnceleme			
Tarih <i>Date</i>	09/09/2022			
Makalenin türü (Araştırma makalesi, Derleme vb.) <i>Manuscript Type (Research Article, Review etc.)</i>	Araştırma Makalesi			
Yazarların Listesi / List of Authors				
<i>Sıra No</i>	Adı-Soyadı <i>Name - Surname</i>	Katkı Oranı <i>Author Contributions</i>	Çıkar Çatışması <i>Conflicts of Interest</i>	Destek ve Teşekkür (Varsa) <i>Support and Acknowledgment</i>
1	Hazal Koray ALAY	Eşit katkıda bulunulmuştur	Bulunmamaktadır	
2	Tuğba KIZILYER	Eşit katkıda bulunulmuştur	Bulunmamaktadır	