



E-ISSN: 2667-5889	https://dergipark.org.tr/pub/japss	Paper Type: Research Paper, Makale Türü: Araştırma
Sayı:1, Nisan 2021	Issue:1, April 2021	Received Date / Geliş Tarihi: 26/03/2021 Accepted Date / Kabul Tarihi: 29/03/2021

HASTANE YÖNETİCİLERİNİN HASTANELERİN DİJİTALLEŞMESİNE BAKIŞ
AÇILARI ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA



A QUALITATIVE RESEARCH ON HOSPITAL MANAGERS' PERSPECTIVES ON THE
DIGITALIZATION OF HOSPITALS

Atf/ to Cite (APA): Kaya, N. ve Gemlik, H.N. (2021). Hastane Yöneticilerinin Hastanelerin Dijitalleşmesine Bakış Açıları Üzerine Nitel Bir Araştırma, Journal of Academic Perspective on Social Studies, (1), 59-71.

DOI: <https://doi.org/10.35344/japss.903276>

Nazlı KAYA¹
H. Nilay GEMLİK²

ÖZ

Teknolojik gelişmeler tüm sektörleri etkileyen uygulamalar sunmaktadır. Bu uygulamaları hastaneler içerisinde her alanda görmek, kullanımının gün geçtikçe daha yoğun ve etkili olduğunu söylemek mümkündür. Teknolojik uygulamaların yoğun olarak kullanıldığı hastanelerin sürece uyumu ve hastane içerisinde kullanılan dijital uygulamaların etkilerinin anlaşılabilmesi ve sorunların tespit edilebilmesi amacıyla hastanelerin dijitalleşmesi konusu incelenmiştir. Hastane yöneticilerinin yaşanan bu değişimleri ve etkilerini nasıl değerlendirdiğini anlamak amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Belirlenen amaç doğrultusunda Anadolu Yakası'nda bulunan özel hastane yöneticilerinden 7 kişi ile odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Araştırma sorularının amaca uygun olması için sorular hazırlanmadan önce konu hakkında literatür çalışması yapılmıştır. Görüşme sonucunda elde edilen veriler betimsel ve içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmada elde edilen verilere göre hastanelerin dijitalleşmesi birçok açıdan olumlu olarak bulunurken, bilgi güvenliğinin sağlanması, hasta mahremiyetinin korunması ve hasta-hekim, hasta-hemşire arasındaki temasın azalması gibi konuların ise sorun teşkil edebileceği ifade edilmektedir. Farklı eğitimlere, deneyimlere ve uzmanlıklara sahip olan hastane yöneticilerinin dijitalleşme sürecine bakış açılarını çalıştığı sağlık kurumlarının da özellikleri etkilemektedir. Ayrıca dijitalleşmenin yoğun olarak kullanıldığı hastanelerde görev alan yöneticiler ile dijitalleşmenin sınırlı olarak kullanıldığı hastanelerdeki yöneticilerinin bilgi ve bakış açılarındaki farklılıklar olduğu ifade edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Dijital Hastane, Dijital Hastane Yöneticisi, Sağlıkta Teknoloji

ABSTRACT

Technological developments offer applications that affect all sectors. It is possible to see these applications in every field in hospitals and to say that their use is more intense and effective day by day. The issue of digitalization of hospitals has been investigated in order to understand the adaptation of hospitals where technological applications are used extensively to the process and to understand the effects of digital applications used in hospitals and to identify problems. This study was conducted in order to understand how hospital managers evaluate these changes and their effects. In line with the determined purpose, a focus group meeting was held with 7 people from private hospital managers on the Anatolian Side. In order for the research questions to be suitable for the purpose, a literature study was conducted on the subject before the questions were prepared. The data obtained as a result of the interview were analyzed by descriptive and content analysis method. According to the data obtained in the study, while digitalization of hospitals is found to be positive in many aspects, it is stated that issues

¹ Öğr. Gör., Okan Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Programı. nazlikaya2411@gmail.com ORCID ID: orcid.org/0000-0002-1557-6294

² Prof. Dr. H., Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, ngemlik@marmara.edu.tr ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5319-4070>

such as ensuring information security, protecting patient privacy and decreasing contact between patient-physician, patient-nurse may pose a problem. The perspectives of hospital managers, who have different trainings, experiences and specialties, on the digitalization process are also influenced by the characteristics of the health institutions they work with. In addition, it can be stated that there are differences in the knowledge and perspectives of managers working in hospitals where digitalization is used extensively and managers in hospitals where digitalization is used limitedly.

Keywords: Digital Hospital, Digital Hospital Manager, Technology in Health

1.GİRİŞ

Dijitalleşme ile beraber her sektörde birtakım değişiklikler yaşandığı ve etkilerinin olduğu görülmektedir. Teknolojinin gelişimi ile birlikte yönetim felsefesi ve yönetim şeklinde de değişimler yaşanmaktadır.

Teknolojik uygulamaların yoğun olarak kullanıldığı hastanelerin sürece uyumu ve hastane içerisinde kullanılan dijital uygulamaların (bilgi sistemleri, karar destek sistemleri, hasta kayıt sistemleri, hasta takip sistemleri, mobil uygulamalar vb.) etkilerinin anlaşılabilmesi ve sorunların tespit edilebilmesi amacıyla hastane yöneticilerinin dijitalleşmeye bakış açıları araştırma kapsamında yer almaktadır.

2.DİJİTALLEŞME NEDİR?

20. ve 21. yüzyılların dikkat çekici gelişmelerinin yaşandığı alanlardan bilgi teknolojileri, önceki yılların bilgi birikiminden daha çok bilgi meydana getirmiş, oluşan bilginin denetim araçları ile yönetilebilmesini ve internet sayesinde birçok insana ulaşmasını sağlamıştır (Ashyüksel, 2016).

2000’li yıllarla birlikte Dünya genelinde neredeyse tüm sektörlerde, birçok iş alanında dijitalleşme önemli bir gündem oluşturmaktadır. Giyilebilir teknolojiler, mobil uygulamalar, büyük veri, yapay zekâ gibi teknolojiler üretilen işlerin daha hızlı ve daha ucuz olmasını sağlarken güvenli ve hızlı erişim imkânı da vermektedir. Teknoloji 4.0, yazılıma, robotik teknolojiler ve internete dayalı uygulamalar işlerin yapılışını ve uygulanan yöntemleri temelinden değişime uğratmaktadır (Tezcan, 2018).

Teknolojik gelişmeler kişilerin beklentilerini ve ihtiyaçlarını değiştirmekte, “hızlandırma ve kolaylaştırma” amaçlı ürün ve sistemlerle birlikte teknoloji hayatın önemli bir parçası olmaktadır (Demirci, 2018).

Dijitalleşme ile maliyetlerin düşürülmesi, insansız (otonom) çalışma alanlarının oluşması, kişiselleşen sağlık hizmetlerinin kolay şekilde sunulabilir olması ve üretim kademelerinin bu talepler doğrultusunda hareket etmesi değişimin önemli bir noktasıdır. Dijitalleşme ile birlikte yaşanan değişimler iş alanlarını önemli derecede etkilemekte ve bu sürece ayak uyduramayan sektörleri ve kurumları da yok olma tehlikesi beklemektedir.

2.1.Dijital Hastane Nedir?

Dijital hastane; mali, idari ve klinik aşamalarda belirli seviyede bilişim teknolojilerinin kullanıldığı bir hastanedeki tüm iletişim araçları ve tıbbi cihazların birbirleriyle ve diğer sistemlerle bağlantılı olduğu, sağlık personelleri ve hastaların mobil uygulamalar ve tele tıp ile

hastane içerisinde veya dışarısında verilere ulaşım, kullanabildiği hastane olarak ifade edilebilir (Sağlık Bakanlığı, 2019).

Dijital hastane için sağlık kurumu içerisindeki klinik ve klinik olmayan bütün bilgi sistemlerinin birbirleriyle entegre olduğu yüksek teknolojiye sahip, gerçekleştirilen işlemlerin tamamının sistemler üzerinden yürütüldüğü ve yönetildiği hastane olarak da tanımlama yapılmaktadır (Kılıç, 2016, ; Akyol, 2016). Tedavi, tanı, karar ve yönetim kademelerinin birlikte çalıştığı hastanelerdir (Yu vd., 2012: 1654-55).

Dijital hastanelerin belirtilen hizmetleri sunabilmeleri için bazı kriterleri sağlaması gerekmektedir. Bu konuyla ilgili kurumların kontrolünü yapıp bir hastanenin dijital olup olmadığını HIMMS (Healthcare Information and Management Systems Society - Sağlık Bilgi ve Yönetim Sistemleri Topluluğu) adlı bir kuruluş gerçekleştirmektedir. HIMSS EMRAM modeli ile yürüttüğü bu süreci hastanelerin dijitallik düzeylerini analiz ederek 1'den 7'ye kadar seviyelendirmekte ve akredite etmektedir (Tüfekçi vd., 2017).

Hastanelerde sunulan hizmetlerin yönetimi, kaynakların yönetimi, kaliteli hizmet yönetimi, finansal süreçlerin yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda dijitalleşme açısından önemli birer konudur.

3. DİJİTALLEŞME VE SAĞLIK İLİŞKİSİ

Dijital sağlık uygulamaları ve teknolojileri, sağlığın ve sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi noktasında çağdaş bilgi ve iletişim teknolojilerinin dönüştürücü gücü olarak görülmektedir (World Economic Forum, 2011). Sağlık hizmetleri; hizmet kalitesinin yükseltilmesi, etkili iş üretimi ve güvenli sağlık hizmet sunumu gerçekleştirilmesi konularında dijital dönüşümden faydalanmaktadır (Haggerty, 2017).

Yıllar içerisinde toplu kullanım için mevcut olan dijital teknoloji türlerinde köklü değişiklikler gerçekleşmektedir. Akıllı telefonlar, tablet bilgisayarlar ve giyilebilir sensör tabanlı cihazlar gibi hemen hemen her yerden internete bağlanabilen mobil dijital cihazlar piyasaya çıktı ve yaygın olarak benimsenmeye başladıkları ifade edilebilmektedir (Lupton, 2014).

Sağlık hizmetleri içerisinde halk sağlığı açısından da her yerde bulunan dijital teknolojilerin etkileri görülmektedir. Mobil dijital cihazlar ve bağlandıkları uygulamalar, web siteleri ve platformlar internet üzerindeki tıbbi ve sağlık bilgilerine yalnızca hazır erişim sağlamakla kalmaz, aynı zamanda insan vücudunu izleme, ölçme ve görselleştirme ve kişisel bilgileri paylaşmanın yeni yollarını sunabilmektedir. "Dijital sağlık", sağlık hizmetleri, sağlık bilimi, sağlık eğitimi, sağlığın geliştirilmesi ve halk sağlığı amaçları için kullanılan çok çeşitli teknolojileri kapsamak için kullanılan bir terim olarak ifade edilebilmektedir (Ritzer vd., 2012).

Sağlık sektöründe iyi yapılandırılmış bir sistemin mevcut olabilmesinde Bilgi İletişim Teknolojileri (BİT)'nin mevcut olması önemli bir konudur (Gagnon vd., 2016). BİT'nin etkili şekilde kullanımını sağlayan kurumlarda kalite, memnuniyet ve verimliliğin artırılması konularında kısa sürede daha doğru kararlar vererek maliyet kontrolüne önemli katkıda bulunmaktadır. (Gupta vd., 2015). Sağlıkta dijitalleşme kamu-özel işbirliği süreçlerinin geliştirilmesi, sağlık politikalarının işbirliği temelli gerçekleştirilmesi, sağlık hizmetlerinin

entegrasyonun sağlanması, içeriğinin ve kapsamının geliştirilmesi gibi konularda da hızlı ve önemli kararlar alınabilmesine olanak sağlamaktadır.

Birçok farklı dilde hizmet sunan internet platformları (web siteleri, akıllı cihaz uygulamaları vb.) ile hastanelerin insanlara daha kolay şekilde ulaşabilmeleri, çevrimiçi görüşmeler ile kurumlar arası anlaşmaların gerçekleştirilebilir olması ve karar destek sistemleri ile birçok konuda işlemin dijital ortamda yapılıyor olması hastane yönetim sürecinde de farklılıkları gündeme getirmektedir. Yöneticiler hastane dışındaki ortamlarda da verilere ulaşım değerlendirilmeler yapabilmekte, bu bilgiler doğrultusunda kararlar alabilmektedirler. Uluslararası görüşmelerde sınırların ortadan kalkarak zamandan ve mekândan bağımsız iş görüşmeleri yapılabilir olması da hastane yöneticileri için bir avantaj oluşturmaktadır.

4.DİJİTAL HASTANELERİN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI

Dijital gelişmelerle evde bakım öncelikli sağlık hizmetleri arasında yer almakta ayrıca sağlık okuryazarlığının geliştirilmesi ve insanların sağlıklı yaşama teşvik edilmesi içinde kullanılmaktadır. Dijitalleşme, diğer açıdan bilginin küreselleşmesine, sağlıkta sınırların ortadan kalkmasına, hastaların sınırlar olmadan istedikleri ülkede teşhis ve tedavi imkanlarından yararlanmalarına olanak sağlamaktadır (Demirci, 2018).

Sağlık hizmeti talebinde bulunan hastalar için sunulacak hizmetlerin kapsamı, uluslararası mevzuatın uygulanması ve standartların sağlanması konusunda dijitalleşme, hastane yöneticilerinin işlerinde büyük kolaylıklar sağlayacaktır

Dijital sağlığın yaygınlaşmasıyla birlikte uzun süredir devam eden kâğıt kullanımına dayalı hizmet anlayışında değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimler içerisinde sağlığın hasta odaklı hale gelmesi, koruyucu sağlık hizmetlerinin uzaktan sağlık yönetimi anlayışıyla yaygınlaşması, sisteme yeni paydaşların dahil olması (evde bakım işletmeleri, çağrı merkezleri, telekomünikasyon firmaları, yazılım şirketleri vb.), tele sağlık hizmetleri ile ulaşılabilirliğin daha geniş bölgelere yayılması, kronik hastalık yönetimi konusunda teknolojik gelişmelerle düzenli hasta takiplerinin veriler üzerinden yapılabilmesi vb. konular yer almaktadır (Tezcan, 2018) .

Dijital sağlık teknolojilerine odaklanan, büyük ve yeni hastaneler yapılması yerine sağlık hizmetlerinin ulaşılabilirliği ve erişimini yaygınlaştıran ülkelerde sağlık çalışanlarının doğrudan erişim imkânın zor olduğu yerlere de bu şekilde sağlık hizmetinin erişimini sağlanmaktadır. Bu durum zaman ve yer sorunu olmadan sağlık hizmetlerinin sunumunun sürekliliğini sağlamaktadır. Dijitalleşen sağlık hizmetleri ile sağlıkta yaşanan dönüşümün en temel noktası hastane temelli hizmet sunumu sağlık yaklaşımından kişi temelli sağlık yaklaşımına doğru değişim yaşanmaktadır (Kılıç, 2016, s.204).

Teknoloji ile birlikte sağlık hizmetlerindeki dönüşüm sayesinde doğrudan hastaneye başvuran hasta sayılarında azalma, muayene sürelerinin azalması, hızlı tanı ve tedavi ve maliyetlerde azalma gibi gelişmeler yaşanmaktadır. Ayrıca sağlık hizmetleri içerisinde dezavantajlı olarak ifade edebileceğimiz yaşlı kişiler içinde dijital sağlık hizmetleri bakım yükünün azaltılmasına olanak sağlamakta ve bakım sürecine destek olanlara da bu açıdan destek olmaktadır (DelliFraine ve Dansky, 2008: 65; Kalender ve Özdemir, 2014:54).

Bu sistem dijital hastaneye standardında olan bir kurum için maliyetlerin düşmesi ve zamandan tasarruf etme avantajı sağlarken; bilgi güvenliği, verilerin saklanması, yaşanacak bir internet saldırısı durumunda taşıdığı riskler bakımından belirsizlikler barındırmaktadır (Tüfekçi vd., 2017).

Sağlık hizmetleri sürecinde yer alan hastalar, sağlık personeli, tüm paydaşlar ve düzenleyici kurumlar açısından önemli katkıları olan dijital sağlık hizmetleri diğer taraftan bazı riskler oluşturmaktadır. Kişisel bilgilerin depolanması, sağlık verilerinin ve kişisel bilgilerin veri hırsızlığı veya teknik bir problem nedeniyle erişime açık hale gelmesine neden olabilmektedir. Kullanılan sistemlerin yeterince güvenli olmaması, verilerin iyi korunamaması hem kişiler hem de tüm paydaşlar için tehlike oluşturmaktadır (Blumenthal, 2017:15).

Dijital sağlık hizmetlerinden yararlanmaya engel durumlar içerisinde kişilerin sağlıklarıyla ilgili kararlara dahil olabilmeleri ve e-Sağlık ve teletıp gibi uygulamaları etkili bir şekilde kullanabilmeleri için bilgisayar teknolojileriyle yeterli düzeyde bilgi sahibi olmaları gerekmekte bu şartlar sağlanmadığında hizmetlerden yeterince faydalanılamamasına neden olabilmektedir (Mackert vd., 2016). Ayrıca, dezavantajlı sosyal gruplardaki insanlar genellikle hem sağlık okuryazarlığından hem de dijital okuryazarlıktan yoksundur, bu da daha az bilgi ve sağlığı geliştirme amacıyla dijital teknolojileri kullanma konusunda daha az beceri göstermelerine neden olabilmektedir (Gibbons vd., 2011; Newman vd., 2012). Mevcut sosyal eşitsizliklerin dijital teknolojilere erişim veya bilgi eksikliği nedeniyle hastalık seviyelerinin daha da kötüleşmesine neden olabileceği ifade edilmektedir (O'Mara, 2013; Baum vd., 2014; Smith vd., 2014).

Teknoloji alt yapısının yetersizliği, internet bağlantısıyla ilgili yaşanabilecek sorunlar dijital sağlık hizmetleri için bir diğer engel olarak görülebilmektedir. Bu durumlar dijital sağlık hizmetlerinin önemli bir niteliği olan uzak mesafeden bağlantı sağlanarak hizmet sunumuna olanak vermesi özelliğinin ortadan kalkmasına sebep olabilmektedir (Ajami ve Bagheri-Tadi, 2013).

5.HASTANE YÖNETİCİLERİNİN HASTANELERİN DİJİTALLEŞMESİNE BAKIŞ AÇILARI ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

5.1 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, dijitalleşmenin en çok etkilediği alanlardan biri olan hastanelerdeki dijitalleşme sürecine tanıklık eden hastane yöneticilerinin bakış açılarını incelemektir.

5.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul Anadolu Yakasında bulunan özel hastane yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme kullanılmıştır (Ercan ve Sığırı, 2018). Yönteme uygun olarak hastanelerde görev alan 7 yönetici ile odak grup görüşmesi yapılmıştır. Hastane yöneticilerinin demografik özellikleri şu şekildedir;

Tablo 1: Araştırma yapılan yöneticilerin demografik özellikleri

	<u>Unvan</u>	<u>Lisans</u>	<u>Cinsiyet</u>	<u>Kurum</u>	<u>Dil</u>
1	Hastane Müdürü	Mühendis	Erkek	Özel	İngilizce iyi derecede
2	Kalite Direktörü	Hekim	Erkek	Özel	İngilizce, Fransızca, Arapça iyi derecede
3	İlçe Halk Sağlığı Müdürü	Biyolog	Erkek	Kamu	İngilizce orta derecede
4	Kalite Direktörü	Hekim	Kadın	Kamu	İngilizce, Almanca iyi derecede Latince, Fransızca orta derece
5	Hasta Hizmetleri Sorumlusu	Sağlık Yöneticisi	Erkek	Özel	İngilizce orta derece
6	Başhekim	Hekim	Erkek	Özel / Kamu	İngilizce orta derece
7	Hasta Hizmetleri Müdürü	SB ve Kamu Yönetimi	Kadın	Özel	İngilizce iyi derece

5.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma 2019 yılı Nisan-Haziran ayları arasında gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, ne yapılandırılmış görüşme tekniği kadar katı ne de yapılandırılmamış görüşme tekniği kadar esnekler. Bu açıdan bu iki tekniğin tam ortasında yer alır. Hem soruların yanıtlanmasına hem de ilgili alanda detaylı cevap alınmasına imkân sağlar (Özgan ve Külekçi 2012). Araştırmacıya esneklik sağladığı için bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmiştir. Hastane yöneticilerinden görüşme yapılabilmesi için randevu tarihi alınarak görüşme takvimi belirlenmiştir. Araştırmaya ait verilerin kaybını önlemek için hastane yöneticilerinden onay alınarak görüşme ses kaydına alınmıştır.

5.4. Araştırma Soruları

Araştırmada içerisinde kullanılan görüşme soruları araştırmacı tarafından konuyla ilgili literatür çalışması yapıldıktan sonra oluşturulmuştur (Sığı 2018). Yapılan görüşmelerde hastane personeline yöneltilen demografik sorular aşağıda yer almaktadır;

1. Eğitim Durumu
2. Cinsiyet
3. Kurum Bilgisi (Kamu veya özel)
4. Dil Bilgisi

Görüşme kapsamını “Hastanelerin Dijitalleşmesine Hastane Yöneticilerinin Bakış Açısı” nı değerlendirebilmek için katılımcılara 5 adet açık uçlu soru yöneltilmiştir. Hastane yöneticilerine görüşmelerde yöneltilen açık uçlu sorular aşağıda yer almaktadır;

1. Sağlıkta dijitalleşmenin hangi değişimlere neden olduğunu düşünüyorsunuz. Gelecekte değişimin hangi alanlarda daha yoğun yaşanacağını düşünüyorsunuz.
2. Sizce dijital hastane yöneticisinin özellikleri neler olmalıdır?
3. Dijital hastane süreci mevcut personel ile nasıl sürdürülebilir?
4. Hastanelerde dijitalleşme en çok hangi alanlarda gereklidir?
5. Son birkaç yılda hastanelerde dijitalleşmeyle ilgili değişim olarak dikkatinizi çeken uygulamalar nelerdir?

5.5. Verilerin Analizi

Bu çalışmada nitel araştırma deseni olarak olgu bilim (fenomonoloji) kullanılmıştır. Kişilerin dış dünyaya ilişkin durum ve olaylara ait algılarını ortaya çıkarmada uygun bir araştırma deseni olması gerekçesiyle çalışmada tercih edilmiştir.

Araştırmada nitel araştırma yaklaşımı bakımından betimsel içerik analizi yapılmıştır.

İçerik analizi 4 kademe gerçekleştirilmiş olup bu kademeler; 1. Verilerin kodlanması, 2. Kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, 3. Kodların ve temaların düzenlenmesi, 4. Bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Yıldırım, 2011) olarak düzenlenmiştir. İlk olarak ses kayıtları incelenmiş ve çözümlenmiştir. Daha sonra benzerlik gösteren ifadeler saptanmıştır. Belirlenen benzer ifadeler gruplandırılarak sonrasında ifadeler temalandırılmıştır. Son kısımda ise elde edilmiş olan veriler sayısallaştırılarak tablo haline getirilmiştir (Sığırı, 2018). Oluşturulan tablolarda yöneticilerin söyleyiş biçimleri korunarak araştırmanın geçerliliği sağlanmıştır. Verilerin çözümlenmesi neticesinde bulgular kendi içinde tutarlı ve anlamlı çıkmıştır. Bu durum araştırmanın iç geçerliliğini sağlamaktadır. Görüşmeler sırasında araştırmacı katılımcıya ifadeleri ile ilgili kendi algıladıklarını aktararak ifadelerin doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını sorgulamış ve bu şekilde araştırmanın dış güvenilirliğini sağlamıştır (Özgan ve Külekçi 2012).

6. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan hastane yöneticilerinin hastanelerin dijitalleşmesine bakış açıları, dijital hastane kavramını algılayış biçimleri, sunulan hizmetlere olan etkileri, karar verme sürecine olan katkıları, dijitalleşmeyi ne kadar takip edebildikleri üzerinden değerlendirilerek sunulmuştur.

Tablo 2: Sağlıkta Dijitalleşmenin Neden Olduğu Değişimler

<i>Sağlıkta dijitalleşmenin neden olduğu değişimler hakkındaki ifadeler</i>	<i>Söylem Sayısı</i>
<i>Bilgilere erişimin kolay ve hızlı olması</i>	7
<i>Kısa sürede doğru kararlar verilebilmesi, hızlı hizmet sunumu</i>	6
<i>İşlemlerin sistem üzerinden olması</i>	6
<i>Kağıtsız Hastane</i>	4
<i>Laboratuvar sonuçlarının hızlı paylaşımı</i>	3
<i>Verilerin online takibi ile hastanın hastaneye daha az sayıda gelmesi</i>	2
<i>İnsan faktörünün giderek etkisiz hale gelmesi ve hastayla temasın ortadan kalkması</i>	2
<i>Bireysel tedavilere olanak sağlaması</i>	2
<i>Karar destek sistemlerinin olması</i>	2
<i>Yönetime doğru veri sağlanması, hızlı kontrol</i>	2
<i>Hasta geribildirimlerin online olarak değerlendirilmesi ve yönetilmesi</i>	2
<i>E-arşiv, kayıtların kolay saklanması</i>	2
<i>Hastaya ayrılacak zamanın sisteme ayrılması</i>	2
<i>Bilgi güvenliği sorunlarının yaşanması</i>	2
<i>Yeşil hastane</i>	1
<i>Hataların azalması</i>	1
<i>Sağlık yönetimi açısından analizlere daha fazla olanak sağlaması</i>	1
<i>Sisteme fazla güvenip hata yapma ihtimallerinin artması</i>	1
<i>Bilgi kirliliğine olanak sağlaması (kayıtların yoğunluk veya güvenlik nedeniyle eksik veya yanlış girilmesi)</i>	1

Tablo 2 incelendiğinde sağlıkta dijitalleşme konusunda yöneticilerinin farklı ifadeleri bulunmaktadır. Bunlar içerisinde en çok tekrar edilen ifadeler arasında bilgilere erişimin kolay ve hızlı olması bütün yöneticilerin ortak ifadesi olarak görülmektedir. Kısa sürede doğru kararlar verilebilmesi, hızlı hizmet sunumu ve işlemlerin sistem üzerinden olması ifadeleri ise 6 yönetici tarafından ifade edilerek en çok tekrar edilen ikinci ifadeler olarak belirtilmektedir. Kağıtsız hastane, laboratuvar sonuçlarının hızlı paylaşımı şeklindeki ifadelerde yüksek sayıda tekrar edilen ifadeler olarak belirtilmektedir. İfadelerin devamına bakıldığında ise klinik ve idari alanları kapsayan çeşitli ifadeler kullanıldığını ve bu durumda aslında dijitalleşmenin kapsamının ne kadar geniş bir içeriğe sahip olduğunu gösterdiğini söylemek mümkündür.

Tablo 3: Dijital Hastane Yöneticisinin Özellikleri Neler Olmalıdır?

<i>Dijital hastane yöneticisinin özelliklerinin neler olması gerektiği Söylem Sayısı hakkındaki ifadeler</i>	
<i>Dijitalleşmeyi anlamalı ve takip etmeli</i>	5
<i>Değişime açık olmalı</i>	4
<i>Ekibe destek vermeli</i>	3
<i>Sürekli iyileştirme yapmalı</i>	2
<i>Tecrübeli olmalı</i>	2
<i>Sistemlerin güncellenmesi ve yenilenmesi için kaynak ayırmalı</i>	2
<i>Sürece inanmalı</i>	1
<i>Dijitalleşmeden anlayan insanların ekip içerisinde olmasını sağlamalı</i>	1
<i>Hızlı karar verebilmeli</i>	1
<i>Hastane içerisinden gelen biri olmalı</i>	1
<i>Sağlık sektöründen olması</i>	1
<i>İnsan ilişkileri iyi olmalı</i>	1
<i>Disiplinlerarası çalışmalı</i>	1
<i>Eğitimi verebilmeli</i>	1
<i>Sağlık Yönetimi eğitim programlarında dijital hastane süreçlerine yer verilmeli</i>	1

Dijital hastane yöneticisinin nasıl olması gerektiği hakkındaki ifadelerin olduğu Tablo 3 incelendiğinde ise dijitalleşmeyi anlamalı ve takip etmeli ifadesi 5 defa tekrar edilen ifade olarak en üst sırada yer almaktadır. Değişime açık olmalı ifadesi de 4 yönetici tarafından tekrar edilen ifade olarak belirtilmektedir. Ekibe destek vermesini ifadesi de 3 yönetici tarafından tekrar edilmektedir. Araştırmadaki ifadeler incelendiğinde dijital hastane yöneticisi için farklı birçok konuyla ilişkili geniş bir çerçeve çizilmektedir. Dijital hastane yöneticisinin çok yönlü özelliklerinin olması gerektiği ifadeler kapsamında söylenebilir.

Tablo 4: Dijital Hastanelerin Mevcut Personel ile Sürdürülebilirliği

<i>Dijital hastanelerin mevcut personel ile sürdürülebilirliği hakkındaki ifadeler</i>	<i>Söylem Sayısı</i>
<i>Personele eğitim verilmesi</i>	5
<i>Mevcut personel dijitalleşme sürecine direnç gösterir</i>	3
<i>Destek birimlerinin olması (7/24, tıbbi ve idari)</i>	3
<i>Dijitalleşme konusunda gelişime ve eğitime kapalı olan kişilerle problem çözmekte zorluk yaşanacağı için personel değişikliği yapılması</i>	3
<i>Bir hedef belirlenip insanların ikna edilmesi</i>	3
<i>Hastane personellerinin çalıştıkları alanla eğitimlerinin uyumlu olması</i>	1
<i>Yöneticilerin kurumun içinden ve iyi tanıyan kişilerden olması</i>	1
<i>Personel beklentilerinin iyi belirlenmesi</i>	1
<i>Gerçekten işini iyi bilen insanlarla çalışılması</i>	1
<i>Yöneticilere işlerin gerçekleştirilebilmesi için yeterli sürenin verilmesi</i>	1
<i>Tecrübeli ve kurumu iyi bilen insanların donanımlı hale getirilmesi</i>	1
<i>Mevcut personelin içine dijitalleşme konusunda daha bilgili ve tecrübeli kişilerin dahil edilmesi</i>	1
<i>İşe alınacak kişilerin dijitalleşmeyle ilgili bilgili ve tecrübeli kişilerden seçilmesi</i>	1
<i>Sağlık yöneticilerinin dijitalleşmeye uyumlu şekilde yetiştirilmesi</i>	1

Dijital hastanelerin mevcut personel ile sürdürülebilir olup olamayacağı konusu hakkındaki ifadeler incelendiğinde personele eğitim verilmesi ifadesi 5 kez yöneticiler tarafından tekrar edilerek en çok söylenen ifadedir. Mevcut personelin dijitalleşme sürecine direnç göstereceğini düşünen 3 yönetici ifadesi de ikinci sırada yer alan ifadelerden biridir. Destek birimlerinin olması (7/24, tıbbi ve idari), dijitalleşme konusunda gelişime ve eğitime kapalı olan kişilerle problem çözmekte zorluk yaşanacağı için personel değişikliği yapılması, bir hedef belirlenip insanların ikna edilmesi ifadeleri de 3 kez tekrar edilen diğer ifadelerdir. Bu ifadeler dışında yöneticiler tarafından belirtilen başka ifadelerde mevcut olup genel değerlendirmenin mevcut personel ile sürecin sürdürülebileceği ancak bu konuyla ilgili yapılması gerekenler olduğunu belirtmektedir.

Tablo 5:Hastanelerde Dijitalleşmenin En Çok Gerekli Olduğu Alanlar

<i>Hastanelerde dijitalleşmenin en çok gerekli olduğu alanlar hakkındaki ifadeler</i>	<i>Söylem Sayısı</i>
<i>Tüm süreçler tüm birimler dijital olmalı</i>	5
<i>Hasta-hekim, hasta-hemşire ilişkisi dışında tüm alanlarda</i>	2
<i>Yönetim süreçlerine çok çeşitli veriler sağlanması(Yatan hasta, faturalar, malzeme takibi vb. gibi)</i>	2
<i>Tıbbi alanlara daha fazla katkı sağlar</i>	1
<i>Yatan hasta süreçlerinin takibi ve malpraktis durumlarının önüne geçilmesi</i>	1
<i>İleri tanı ve tedavi yöntemlerinde</i>	1

Hastanelerde dijitalleşmenin en çok gerekli olduğu alanlar konusundaki ifadeleri içeren Tablo 5 incelendiğinde tüm süreçler ve tüm birimlerin dijital olması ifadesi 5 defa tekrar edilerek en çok söylenen ifade olmaktadır. Hasta-hekim, hasta-hemşire ilişkisi dışında tüm alanlarda, yönetim süreçlerine çok çeşitli veriler sağlanması (Yatan hasta, faturalar, malzeme takibi vb. gibi)

ifadeleri de 2 defa tekrar edilen ifadeler olarak 2. Sırada yer almaktadır. Diğer ifadeler bir yönetici tarafından tekrar edilmektedir.

Tablo 6: Son Birkaç Yıl İçinde Hastanelerde Dijitalleşmeyle İlgili Değişim Olarak Dikkat Çekenler

<i>Son birkaç yıl içinde hastanelerde dijitalleşmeyle ilgili değişim olarak dikkat çekenler hakkındaki ifadeler</i>	<i>Söylem Sayısı</i>
<i>Tıbbi kayıtların sistemden takip edilmesi</i>	3
<i>Online randevu</i>	2
<i>Robotik cerrahi işlemleri</i>	1
<i>Yapay zeka ve machine learning ile uygulama içerisinde yapılan işlemleri yapay zeka sistemleri öğrenip işlemlere karar desteği sunması</i>	1
<i>Bilgi güvenliği ve hasta mahremiyeti açısından sakıncalı olayların yaşanması/Veri hırsızlığı veya teknik problemler</i>	1
<i>Hasta geribildirimlerinin yönetiminin online yapılması</i>	1
<i>Olay geri bildirimlerinin, kalite çalışmalarının online yapılması</i>	1
<i>Bulut sistemi ile hasta bilgilerine her yerde ulaşım sağlanması</i>	1
<i>Sağlık personeli arasında bilgi paylaşımı olması</i>	1
<i>Mali verilerin toplanmasının kolaylaşması</i>	1

Son yıllarda hastanelerde dijitalleşmeyle ilgili değişim olarak dikkat çekenler hakkındaki ifadeleri gösteren Tablo 6 incelendiğinde ifadeler içinde yüksek söylem sayısına 3 defa tekrar edilen ifade olarak “*Tıbbi kayıtların sistemden takip edilmesi* “ belirtilmektedir. Online randevu da 2 söylem sayısına ile 2. Sırada yer almaktadır. Diğer ifadelerle birlikte genel olarak değerlendirildiğinde ifadelerin yüksek söylem sayısına sahip olmadığı bunun da yöneticilerin farklı deneyimlerinin olması ile ilişkili olabileceğini söylemek mümkündür.

7.SONUÇ ve ÖNERİLER

Yapılan bu araştırma ile hastane yöneticilerinin dijitalleşen hastaneler hakkındaki tıbbi ve idari alanlarla ilgili farklı uygulamalar, seçenekler ve beklentiler konusundaki bilgileri ve görüşleri değerlendirilmiştir.

Farklı eğitimlere ve uzmanlıklara sahip olan hastane yöneticilerinin hastanelerin dijitalleşmesi üzerine bakış açıları farklılık göstermektedir. Ayrıca dijitalleşmenin yoğun olarak kullanıldığı hastanelerde görev alan yöneticiler ile dijitalleşmenin sınırlı olarak kullanıldığı hastanelerdeki yöneticilerinin bilgi ve bakış açıları arasında farklılıklar olduğu ifade edilebilmektedir. Bu farklılıklar ifadelere yansyarak ifadelerin çeşitliliği artmış ve kapsamlı bir çerçevenin çizilmesine olanak sağlamıştır.

Hastane yöneticilerinin dijital hastane yönetimini gerçekleştirebilmesi hususunda bilgi güvenliği, sağlık hizmetlerinin güvenliği, kalite ve sürdürülebilirlik konuları çok tekrar edilen ifadelerin değerlendirilmesi olarak söylenebilir.

Dijitalleşme açısından hastanelerin insan kaynakları sürecinde yöneticilerin genel olarak sürdürülebilirlik hakkında, mevcut personelin desteklenmesi ve yöneticinin etkin rolü ile bu sürece katılımının etkili olduğunu ifadeler doğrultusunda söylemek mümkündür.

Farklı kurumlara ait deneyimleri olan hastane yöneticilerinin araştırmaya katkıları da farklı boyutlarda olmuştur. Ayrıca yöneticilerin yabancı dil bilgisinin de deneyimlerine ve bakış açılarına yansımalarını söylemek mümkündür.

Hastanelerin bilgilerine erişimin kurum dışında ulaşılabilir olmasını hastane yöneticilerinin önemli gördükleri ifadeler arasındadır.

Hastanelerde dijitalleşmenin genel olarak olumlu gelişmelere neden olacağını belirten yöneticiler dijitalleşmenin gerekliliğini de ifade etmişlerdir. Ancak fazla tahlil ve ilaç kullanımının önüne geçilmesi, yazılım sorunları veya sistemsel sorunlar nedeniyle yanlış ve eksik işlem yapılabilmesinin de söz konusu olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca hasta mahremiyetinin sağlanması ve bilgi güvenliği konuları hastanelerin dijitalleşmesi ile birlikte yöneticiler tarafından riskli olarak değerlendirilmiştir.

Evrak yükünün azalması olumlu olarak değerlendirilirken sisteme veri girişlerinin karmaşık, çoklu ve detaylı olması iş akışı açısından olumsuz olarak değerlendirilmiştir.

Hastane yöneticileri hastanelerin dijitalleşmesini olumlu ve gerekli olarak değerlendirmektedirler. Kendileri de bu sürecin farkındadırlar. Hatta bu durum “Sağlık Yönetimi” yüksek lisans ve doktora programı eğitimi alan yöneticiler tarafından dijital hastanelere yönelik müfredat içerisinde konuların yer alması gerektiği şeklinde ifade edilmiştir.

Dijital hastanelerin ülkemizde zaman içerisinde sayıları artmaktadır. Hastanelerin yönetim anlayışında da bu yönde değişimler görüldüğünü söylemek mümkündür. Hastanelerin dijitalleşmesi, hastanelerin mevcut durumunu kısa sürede ve istenilen kriterler doğrultusunda önceki dönemlerle karşılaştırarak değerlendirmeler yapılmasına, sonraki dönemler için politikalar geliştirilmesine olanak sağlarken karar verme sistemleri ile süreçler hızlı ve etkili şekilde yönetilmektedir.

Araştırmaya ait sonuçlara göre hastanelerin dijitalleşmesi sürecine uyum ve başarı için teknolojiye anlayan ve değişime açık kişilerin tercih edilmesi önerilmektedir. Hastane yöneticilerinin sürekli iyileştirme yapmaları, teknolojik uygulamalara kaynak tahsis etmeleri ve personelin desteklenmesi konusunda sürekli eğitimler düzenlenmesini takip etmeleri gerekmektedir.

Bilgilere erişimin hızlı ve kolay olması, hızlı hizmet sunumu yapılabilmesi, birçok işlemin sistem üzerinden yapılabilir olması vb. durumlar dijitalleşmenin katkıları olarak ifade edilebilmektedir. Ancak kayıtların yoğunluk, teknik sorunlar gibi nedenlerle eksik veya yanlış girilebilmesi, bilgi güvenliği sorunlarının yaşanması, hastaya ayrılacak zamanın sisteme ayrılması, sisteme fazla güvenilip hata payının artması vb. durumlara da izin vermemek için düzenli olarak sistemin geliştirilmesi gerekmektedir. Hastane yöneticileri tarafından sistemin iyileştirilmesi için gerekenlerin tespit edilmesi belirtilen risklerin azaltılmasına katkı sağlayabilir.

Kaynakların etkili ve verimli kullanılması hususunda veri yönetiminin önemi düşünüldüğünde dijitalleşmenin yöneticiler tarafından daha etkin kullanılabilmesinin sonraki dönemler için verilecek kararlar, yapılacak yatırımlar bakımından da önemli hale geleceğini söylemekte

mümkündür. Hastane yöneticilerinin dijitalleşme sürecine uyum sağlaması, teknolojik gelişmeleri yakından takip etmesi gerektiği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akyol, E. (2016). Sağlık Bakanlığı Dijital Hastane Çalışmaları 2013-2015. Sağlık Bakanlığı, <http://khgm.saglik.gov.tr/Dosyalar/1477529e111b4d2f8bd1f378a21ec538.pdf>
Erişim Tarihi: 01.06.2019.
- Ashyüksel, M. K. (2016). Bilgi Teknolojileri ve Dijitalleşmenin Türkiye’de. *Bilgi Dünyası* , 87-103.
- Ajami, S., & Bagheri-Tadi, T. (2013). Barriers for adopting electronic health records (EHRs) by physicians. *Acta Informatica Medica*, 21(2), 129-134.
- Baum, F., Newman, L. and Biedrzycki, K. (2014) Vicious cycles: digital technologies and determinants of health in Australia. *Health Promotion International*, 29, 349–360.
- Blumenthal, D. (2017). Data Withholding in the Age of Digital Health. *The Milbank Quarterly*, 95(1), 15-18.
- DelliFraine, J. L., & Dansky, K. H. (2008). Home-based telehealth: a review and meta-analysis. *Journal of telemedicine and telecare*, 14(2), 62-66.
- Demirci, Ş. (2018). Sağlıkın Dijitalleşmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 710-721.
- Ercan Ü, Sıgır Ü. (2018). Şirketlerin Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğinin Vekâlet Kuramı Bağlamında İncelenmesi: OYAK Örnek Olayı . *İş ve İnsan Dergisi* .
- Gagnon, M.P., Simonyan, D., Ghandour, E.K., Godin, G., Labrecque, M., Ouimet, M., Rousseau, M. (2016). Factors Influencing Electronic Health Record Adoption by Physicians: A Multi Level Analysis. *International Journal of Information Management*, 36 (3), 258-270.
- Gibbons, M. C., Fleisher, L., Slamon, R. E., Bass, S., Kandadai, V. and Beck, J. R. (2011) Exploring the potential of Web 2.0 to address health disparities. *Journal of Health Communication*, 16(Suppl. 1), 77–89.
- Gupta, M., Singh, N., Shrivastava, K., & Mishra, P. (2015). Significance of Digital Imaging and Communication in Medicine in Digital Imaging. *Digital Medicine*, 1(2), 63-66. doi: 10.4103/2226-8561.174769.
- Haggerty, E. (2017). Healthcare and Digital Transformation. *Network Security*, , 7-11.
- Kalender, N., & Özdemir, L. (2014). Yaşlılara Sağlık Hizmetlerinin Sunumunda Tele-Tıp Kullanımı. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences*, 17(1), 50-58.

- Kılıç, T. (2016). Digital Hospital; An Example of Best Practice. *International Journal*, 1(2), 52-58. doi: 10.23884/ijhsrp.2016.1.2.04.
- Lupton, D., (2014) Health promotion in the digital era: a critical commentary. *Health Promotion International*, Vol. 30 No. 1.
- Mackert, M., Mabry-Flynn, A., Champlin, S., Donovan, E. E., Pounders, K. (2016). Health literacy and health information technology adoption: the potential for a new digital divide. *Journal of medical Internet research*, 18(10), 1-16.
- Newman, L., Biedrzycki, K. and Baum, F. (2012) Digital technology use among disadvantaged Australians: implications for equitable consumer participation in digitally-mediated communication and information exchange with health services. *Australian Health Review*, 36, 125–129.
- O'Mara, B. (2013) Social media, digital video and health promotion in a culturally and linguistically diverse Australia. *Health Promotion International*, 28, 466–476.
- Özgan, H. ve Külekçi, E. (2012). Öğretim elemanlarının sessizlik nedenleri ve üniversitelerine etkileri. *E-International Journal of Educational Research*, 3(4), 33-49.
- Ritzer, G., Dean, P. and Jurgenson, N. (2012) The coming of age of the prosumer. *American Behavioral Scientist*, 56, 379–398.
- Sağlık Bakanlığı. (2014). Dijital - Kağıtsız Hastane Nedir?, <http://dijitalhastane.saglik.gov.tr>, Erişim Tarihi:01.06.2019.
- Sıgrı, Ü., (2018). Nitel Araştırma Yöntemleri, İstanbul, Beta Yayınevi.
- Smith, M., Morita, H., Mateo, K. F., Nye, A., Hutchinson, C. and Cohall, A. T. (2014) Development of a culturally relevant consumer health information website for Harlem, New York. *Health Promotion Practice*, 15, 664–74.
- Tezcan, C. (2018). Sağlıkın Dijital Dönüşümü. *Sağlık Düşüncesi ve Tıp Kültürü Platformu* .
- Tüfekçi, N., Yorulmaz, R., & Cansever, İ. H. (2017). Digital Hospital. *Journal of Current Researches on Health Sector* , 143-156.
- Yıldırım, N. (2011). Okul müdürlerinin motivasyonları üzerine nitel bir inceleme. *AİBÜ, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1):71.
- Yu, L., Lu, Y., & Zhu, X. (2012). Smart Hospital Based on Internet of Things. *JNW*, 7(10), 1654-1661. doi:10.4304/jnw.7.10.1654-1661.
- World Economic Forum. (2011). *Amplifying the impact: examining the intersection of mobile health and mobile finance. In: WEF Geneva.*