

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

DIŞ KAYNAKLARDAN YARARLANMA YAKLAŞIMI: YEMEK HİZMETLERİ ÖRNEĞİ*

Bahar AKKUZU¹

Diyetisyen

İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü

E-mail: baharakkuzu@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-8140-9331

Ali ARSLANOĞLU

Doç.Dr.

Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi

E-mail: aliarslanoglu18@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-4454-0397

Öz

Dış kaynaklardan yararlanma yaklaşımı, sağlık kurumlarında son yıllarda sıklıkla tercih edilen yönetim stratejilerinden biridir. Sağlık kurumlarının özellikle temel yetenekleri dışındaki işlerde dış kaynak kullanımını tercih etmelerinin nedenlerinden biri maliyet avantajı sağlamaktır. Bu araştırmanın amacı hastanelerde verilen yemek hizmetlerinde dış kaynak kullanımının sağlık kurumuna maliyet avantajı sağlayıp sağlamadığını belirlemektir. Çalışma için yemek hizmetlerinde dış kaynaklardan yararlanan bir hastane seçilmiştir. Araştırma 2019 ve 2020 yıllarının tamamını (24 ay) kapsayacak şekilde planlanmıştır. Öncelikle yemek hizmetinin iki yıllık süreçte gerçekleşen maliyeti

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

Bu makale için Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu tarafından 02.04.2021 tarihinde, 21/204 numaralı karar ile etik kurul onayı alınmıştır.

¹**Sorumlu Yazar:** baharakkuzu@gmail.com

Atıf (APA): Akkuzu, B. & Arslanoğlu, A. (2024), Dış Kaynaklardan Yararlanma Yaklaşımı: Yemek Hizmetleri Örneği, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 16 (2): 170-183.

incelenmiştir. Ardından aynı süreçte ilgili hastanenin hizmeti kendisinin organize ettiği farz edilerek, başta yemek menüleri olmak üzere hizmeti oluşturan tüm basamaklardaki maliyet unsurları belirlenmiş ve geçmişe dönük piyasa araştırmaları yapılmıştır. Yemek hizmetlerini kurumun kendisi organize etmiş olsa idi, ortaya çıkması muhtemel aylık ve yıllık maliyetler belirlenmiştir. Elde edilen veriler ile dış kaynak kullanılarak gerçekleşen maliyet karşılaştırılmıştır. Hastanenin 2019 yılında, yemek hizmetlerinde dış kaynak kullanarak işi 392.128,15 TL ucuza elde ettiği saptanmıştır. 2020 yılında ise yemek hizmetini hastane kendisi gerçekleştirmiş olsa idi, dış kaynak kullanımından 660.800,10 TL daha ucuza gerçekleştirmiş olacaktı. İki yıllık süreçte dış kaynak sağlayıcısından alınan hizmet kuruma 4.706.974,36 TL'ye mal olmuştur. Bu süreçte hizmet kurumun kendisi tarafından yürütülse idi 4.438.302,40 TL'ye karşılık gelecek idi. Aradaki farkın 268.671,95 TL olduğu görülmektedir. Karşılaştırma sonucunda, hastanenin 2019 yılının tüm aylarında ve yıl toplamında dış kaynak kullanımı ile maliyet avantajı sağladığı, 2020 yılının tüm aylarında ve yıl toplamında maliyet avantajı sağlamadığı saptanmıştır. İki yıllık süreç birlikte incelendiğinde ise, maliyet avantajının söz konusu olmadığı raporlanmıştır. Elde edilen veriler ışığında, yemek hizmetlerinde dış kaynak kullanımının maliyet avantajı sağlamadığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dış kaynaklardan yararlanma, Hastane, Temel yetenek, Yemek hizmetleri

Alan Tanımı: Sağlık Yönetimi

OUTSOURCING APPROACH: FOOD SERVICES EXAMPLE

Abstract

Outsourcing approach is one of the frequently preferred management strategies in health institutions in recent years. One of the reasons why health institutions prefer outsourcing, especially in works other than their core competencies, is to provide cost advantage. The purpose of this research is to determine whether the outsourcing of food services provided in hospitals provides a cost advantage to the health institution. A hospital outsourced in catering services was selected for the study. The research is planned to cover the whole of 2019 and 2020 (24 months). First of all, the cost of food service in two years was examined. Then, in the same process, assuming that the relevant hospital organizes the service itself,

the cost elements of all the steps that make up the service, especially the food menus, were determined and retrospective market researches were carried out. If the catering services were organized by the institution itself, the monthly and annual costs that would have arisen were determined. The data obtained and the cost incurred by using outsourcing were compared. It was determined that the hospital outsourced catering services in 2019, and obtained the job at a low cost of 392,128.15 TL. In 2020, if the hospital had provided the food service itself, it would have been 660,800,10 TL cheaper than outsourcing. The service received from the outsourcing provider in the two-year period cost the institution 4,706,974.36 TL. In this process, if the service had been carried out by the institution itself, it would have corresponded to 4.438,302.40 TL. It is seen that the difference is 268,671.95 TL. As a result of the comparison, it was determined that the hospital provided a cost advantage with outsourcing in all months of 2019 and in the total of the year, and did not provide a cost advantage in all months of 2020 and in the year total. When the two-year process is analyzed together, it is reported that there is no cost advantage. In the light of the data obtained, it was concluded that outsourcing in catering services does not provide a cost advantage.

Key Words: *Outsourcing, Hospital, Core Competency, Food Services*

JEL Codes: *I10*

I. GİRİŞ

Türk Dil Kurumu tarafından “Yönetme işi, çekip çevirme, idare” olarak tanımlanan yönetim, amaçlarını gerçekleştirmek isteyen bireylerin bunun için gerekli ortamı yaratması ve sürdürmesi sürecidir. İnternetin ortaya çıkışı, teknolojinin gelişmesi ve globalleşmenin etkisi ile mevcut yönetimlerin yetersiz kaldığı görülmüş ve modern sonrası yönetim yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Dış Kaynaklardan Yararlanma Yaklaşımı da bunlardan biridir (Koçel, 2005).

Dış Kaynaklardan Yararlanma Yaklaşımı literatürde outsourcing, co-sourcing, partnership olarak bilinir. Üretim basamaklarında farklı işletmeler birbiri ile işbirliği yapar. Ana işletme kendi işini gerçekleştirir, alanında uzmanlaşır. Diğer iş/işlerini tedarikçiler sayesinde yapar (Koçel, 2005). Bu sayede kaliteyi artırmak ve maliyet tasarrufu yapmak hedeflenir (Türksoy, 2005) . En çok insan kaynakları

yönetimi, bilgi teknolojisi, taşıma faaliyetleri, güvenlik ve yemek hizmetlerinde tercih edilir (Topal, 2010).

Hastanelerde ilk olarak 1960 sonrası kullanılmaya başlanmıştır. 1980'lerden sonra ise en sık tercih edilen yönetim yaklaşımlarından biri olmuştur (Yalçın vd., 2011). İlk yıllarda sağlık kurumlarının temel yeteneği olmayan tıbbi hizmetler dışındaki temizlik ve yemek işlerinde uygulanmıştır (Machado vd., 2013). Devamında yine tıbbi olmayan hizmetlerden güvenlik, çamaşır yıkama, çağrı merkezi, bilgi sistemleri, otopark, teşhis ve tedavide kullanılan ekipmanların bakımı, otomasyon, hasta yönlendirmede tercih edilir hale gelmiştir (Akbulut vd., 2013). Zamanla tıbbi hizmetlerden eczane, bilgisayarlı tomografi (BT), manyetik rezonans (MR), laboratuvar, yoğun bakım hizmetleri gibi uzmanlık gerektiren alanlarda kullanımı başlamıştır (Akyürek vd., 2013). Son dönemlerde sağlık personeli ihtiyacının karşılanmasında da başvurulan yaklaşım günümüzde hastanelerde yaygın olarak kullanılmaktadır. 2019 yılında Ankara ilinde bulunan 42 kamu hastanesini incelediği çalışmada, çalışmaya dahil edilen sağlık kurumlarının hepsinde en az iki hizmette dış kaynak kullanıldığı raporlanmıştır (Çil vd., 2019).

Sağlık kurumları pek çok farklı sebeple dış kaynak kullanımını tercih edebilir. Al-Mazroei çalışmasında bu sebepleri; risklerin paylaşımı, maliyetlerin düşürülmesi, yeteneklerin güvence altında tutulması, hizmet üretimindeki zorlukların azaltılması, ihtiyaçlara cevap verilmesi ve yeniliklerin geliştirilmesi şeklinde saptanmıştır (Al-Mazroei, 2015). 2019 yılında sağlık yöneticileri ile yaptığı bir çalışmada dış kaynağa yönelme sebepleri arasında maliyetleri düşürmek, temel yeteneklere odaklanmak, hizmet kalitesini artırmak, esnekliği artırmak ve çalışan yoğunluğunu azaltmak olarak belirlenmiştir (Mujasi, 2016).

Sağlık hizmetlerinin merkezinde yer alan hastanelerde (Kavuncubaşı, 2000) sunulan hizmetlerden biri de yemek hizmetleridir. Hastanelerde yemek hizmeti kurum personeline, hastalara ve refakatçilere verilmektedir (Beyhan, 2018.). Hastalara sunulan hizmette amaç; hastaların yeterli ve dengeli beslenmelerini sağlamak, hastaları tedavi sürecinde gelişebilecek komplikasyonlardan korumaktır. Personele sunulan hizmette amaç; personelin yeterli ve dengeli beslenmesini sağlamak, verimliliği, memnuniyeti artırmaktır (Beyhan, 2020).

II. GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırmanın amacı, yemek hizmetinde dış kaynaklardan yararlanma yaklaşımının maliyet avantajı sağlayıp sağlamadığını saptamaktır. Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu tarafından 02.04.2021 tarihinde, 21/204 numaralı karar ile Etik Kurul Onayı alınmıştır. Çalışma, Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir hastanede gerçekleştirilmiştir. Kurumda yemek hizmeti dış kaynak sağlayıcı işletme üzerinden sunulmaktadır. Hizmet, malzemeli yemek pişirme şeklinde olup, yemekler hastane mutfağında pişirilmektedir. Personel, hasta ve refakatçilere yemek hizmeti sunulmaktadır. İlgili kurumun 2019-2020 yılı normal yemek üretimi sırasındaki yemek hizmetleri araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Verilerin elde edilmesi için öncelikle 2019 ve 2020 yıllarının tamamındaki (24 ay boyunca) hizmetin gerçekleşen maliyeti incelenmiştir. İkinci aşamada hizmetin birebir aynısının hastanenin kendisi tarafından organize edildiği düşünülmüştür. Gerçekleşen hizmetin birebir aynısını oluşturan tüm maliyet bileşenleri geriye dönük olarak hesaplanmıştır. Aylık ve yıllık olarak maliyet belirlenmiştir. Hesaplamalar için aşağıdaki formüllerden yararlanılmıştır.

Yemek hizmeti maliyeti: Yiyecek-içecek maliyeti + İşçilik maliyeti + İşletme maliyeti

Yiyecek-içecek maliyeti: 1 porsiyon yemek içerisine giren yiyecek malzemesi miktarı (g/ml) X Yemek yiyen kişi sayısı X Birim fiyat (ilgili aya ait fiyat)

Yiyecek – İçecek Maliyeti Hesabı: 2019 ve 2020 yılının tüm aylarını kapsayacak şekilde kurumda sunulmuş olan 24 aylık normal yemek menüleri incelenmiştir. Tüm yemeklerin 1 porsiyonu içerisine giren yiyecek malzemesi miktarları ve yemek yiyen kişi sayısı göz önünde bulundurularak hesaplamalar gerçekleştirilmiştir.

Birim fiyatları belirlemek için geçmiş dönem piyasa araştırmaları yapılmıştır. Malzemelerin teknik şartnamede belirtilen özellikte ve kalitede olması hedeflenmiştir. Sebze ve meyvelerin fiyatları için İstanbul Büyükşehir Belediyesi hal müdürlüğünün internet sitesindeki geçmiş dönem günlük fiyatlandırmalarından yararlanılmıştır. Kurubaklagil, tahıl, un, baharat, et vb. malzemelerin fiyatları için İstanbul Ticaret Borsası arşiv bültenlerindeki fiyatlar kullanılmıştır. Tüketilen ekmek için de İstanbul Halk Ekmek geçmiş fiyatları kullanılmıştır.

2019 ve 2020 yıllarının tüm aylarında öğle ve akşam yemekleri için “Yiyecek-içecek maliyeti” öğün bazında hesaplanmıştır. Bir ay içindeki tüm öğünlerin maliyetleri toplanarak aylık toplam maliyet, aylık maliyetlerin toplanması ile de yıllık maliyet hesaplanmıştır. Fiyatlara KDV eklenmiştir. Bütün hesaplamalar Excel programı üzerinden yapılmıştır.

İşçilik Maliyeti: Hizmeti, kurum kendi imkanları ile sunsa idi, hizmet hastane diyetisyeni tarafından yürütülecekti. Bu sebeple gıda mühendisi hesaplamalara dahil edilmemiştir. Diğer tüm personeller sabit tutulmuştur. İşçilik maliyetinde maaş+yol giderleri, SGK ödemeleri vb. maliyetler eklenerek işverene maliyeti hesaplanmıştır.

İşletme Maliyeti: İşletme maliyetinin mevcut durum ile aynı olacağı düşünülmüştür.

Hizmeti oluşturan tüm giderler aylık ve yıllık olarak hesaplanarak toplanmıştır.

2019 ve 2020 yıllarında hastane, yemek üretimini dış kaynak sağlayıcı firma aracılığı ile gerçekleştirmiştir. Çalışmada, hastanenin 2019 ve 2020 yıllarında dış kaynak kullanmadığını, hizmeti kendi imkanları ile gerçekleştirdiği varsayılmaktadır. Cevabı aranan soru: “2019 ve 2020 yıllarında hastane yemek üretimi için dış kaynak kullanmasa ve hizmeti kendi imkanları ile gerçekleştirmiş olsa idi, aylık ve yıllık maliyeti ne olacaktı?” Bu varsayım ile yola çıkıldığında elde edilen cevap ile, gerçekleşen maliyet ile karşılaştırılmıştır.

III. BULGULAR

Tablo 1: 2019 Yılına Ait Bulgular

Ay	Hastane Tarafından Uygulandığında Maliyet (TL)	Dış Kaynaklardan Yararlanıldığında Maliyet (TL)	Fark (TL)
Ocak	186.937,22	168.285,02	18.652,21
Şubat	188.085,38	160.694,88	27.390,50
Mart	209.403,40	170.994,36	38.409,03
Nisan	204.642,58	177.201,25	27.441,33
Mayıs	203.496,58	171.920,94	31.575,64
Haziran	198.806,33	171.824,36	26.981,97
Temmuz	230.641,08	184.245,80	46.395,28
Ağustos	203.707,86	178.134,32	25.573,54
Eylül	211.824,11	174.708,14	37.115,97
Ekim	221.005,44	180.043,04	40.962,39
Kasım	197.593,84	164.427,16	33.166,68
Aralık	200.434,51	161.970,91	38.463,61
TOPLAM	2.456.578,33	2.064.450,18	392.128,15

Tablo 1’de 2019 yılına ait maliyet karşılaştırması yer almaktadır. Tablo incelendiğinde 2019 yılının tüm aylarında dış kaynaklardan yararlanıldığında maliyet avantajı sağlandığı görülmektedir. Maliyet avantajının en fazla olduğu ay 46.395,28 Türk Lirası (TL) ile Temmuz ayı iken, en az olduğu ay 18.652,21 ile Ocak ayıdır. 2019 yılında hizmet hastane tarafından sunulmuş olsa idi maliyet 2.456.578,33 TL iken, dış kaynaklardan yararlanıldığında ortaya çıkan maliyet 2.064.450,18 TL ‘dir. 2019 yılı genelinde, hastanenin yemek hizmetlerinde dış kaynaklardan yararlanarak 392.128,15 TL kar sağladığı saptanmıştır.

Tablo 2: 2020 Yılına Ait Bulgular

Ay	Hastane Tarafından Uygulandığında Maliyet (TL)	Dış Kaynaklardan Yararlanıldığında a Maliyet (TL)	Fark (TL)
Ocak	210.758,03	279.113,31	-68.355,28
Şubat	203.098,78	263.200,21	-60.101,43
Mart	182.116,37	232.300,38	-50.184,01
Nisan	128.699,04	159.680,24	-30.981,20
Mayıs	129.759,69	177.457,06	-47.697,37
Haziran	155.456,35	210.890,26	-55.433,91
Temmuz	163.215,31	231.827,54	-68.612,23
Ağustos	163.138,31	233.256,39	-70.118,08
Eylül	165.220,15	221.618,71	-56.398,57
Ekim	160.212,95	193.258,16	-33.045,21
Kasım	160.485,38	219.247,13	-58.761,75
Aralık	159.563,71	220.674,79	-61.111,08
TOPLAM	1.981.724,07	2.642.524,18	-660.800,10

Tablo 2’de 2020 yılına ait karlılık değerlendirilmesi yer almaktadır. Tablo incelendiğinde 2020 yılının tüm aylarında dış kaynaklardan yararlanıldığında maliyet avantajı sağlanmadığı görülmektedir. Aylara göre karlılık durumu incelendiğinde karlılık açısından en kötü ayın -70.118,08 TL ile Ağustos ayı olduğu, en iyi ayın ise -30.981,20 TL ile Nisan ayı olduğu görülmektedir. 2020 yılı genel toplam değerlendirmesi incelendiğinde, hastane tarafından uygulanmış olsa idi maliyet 1.981.724,07 TL bulunurken, dış kaynaklardan yararlanıldığında ortaya çıkan maliyet 2.642.524,18 TL olmuştur. 2020 yılı genel değerlendirmesi yapıldığında maliyet açısından karlılıktan söz etmek mümkün değildir. 2020 yılında yemek hizmetini hastane kendisi gerçekleştirmiş olsa idi, dış kaynak kullanımından 660.800,10 TL daha ucuza gerçekleştirmiş olacaktır.

Tablo 3: 2019 ve 2020 Yılı Maliyet Karşılaştırması

Yıl	Hastane Tarafından Uygulandığında Maliyet (TL)	Dış Kaynaklardan Yararlanıldığında Maliyet (TL)	Fark (TL)
2019	2.456.578,33	2.064.450,18	392.128,15
2020	1.981.724,07	2.642.524,18	- 660.800,10
TOPLAM	4.438.302,40	4.706.974,36	- 268.671,95

Tablo 3'te 2019 ve 2020 yılı birlikte hesaplanmıştır. 2 yıllık süreçte dış kaynak sağlayıcısından alınan hizmet kuruma 4.706.974,36 TL'ye mal olmuştur. Bu süreçte hizmet kurumun kendisi tarafından yürütülse idi 4.438.302,40 TL'ye karşılık gelecek idi. Aradaki farkın 268.671,95 TL olduğu görülmektedir. 2019 ve 2020 toplamında yemek hizmetlerinde dış kaynak kullanımının maliyet avantajı sağlamadığı saptanmıştır.

IV. TARTIŞMA

Literatürde dış kaynak kullanımının maliyete olan etkisi incelendiğinde, bu çalışma sonuçlarının aksini gösteren çalışmalara rastlamak mümkündür. İstanbul'da bir hastanede retrospektif olarak yürütülen çalışmada hastanenin satın aldığı hizmetlerde dış kaynak kullanarak maliyet tasarrufu sağladığı raporlanmıştır (Ekin vd.,2012). Rize Devlet Hastanesi'nde yapılan bir çalışmada da benzer şekilde görüntüleme ve laboratuvar hizmetlerinde dış kaynak kullanımının maliyet avantajı sağladığı sonucu elde edilmiştir (Keskin, 2015). Bir başka çalışmada Ankara Halk Sağlığı Müdürlüğü'nde dış kaynaklardan yararlanmadan faydalanılan hizmetler maliyet açısından değerlendirilmiş ve dış kaynaklardan yararlanmanın maliyet avantajı sağladığı saptanmıştır (Kalkan vd., 2015). Maliyet avantajı sağlandığının raporlandığı bir çalışma Abant İzzet Baysal Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde yapılmıştır. Dış kaynak kullanarak gerçekleştirilen MR hizmeti ile hastanenin kendi imkanları ile gerçekleştirdiği MR hizmeti maliyet açısından karşılaştırılmış ve dış kaynak kullanımının daha karlı olduğu sonucu elde edilmiştir (Bozdemir vd., 2016). Düzce Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde yapılan çalışmada kurumda 2019-2020 yıllarında sunulan görüntüleme hizmetleri maliyet açısından değerlendirilmiş ve burada da dış kaynak kullanımının daha karlı

olduğu sonucuna varılmıştır (Uğurlu, 2021). Düzce Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde yapılan çalışmada da aynı şekilde genetik tıp laboratuvarı hizmetinde dış kaynaklardan yararlanmanın karlılık sağladığı saptanmıştır (Bozdemir vd., 2021) Çamaşır hizmetinde dış kaynak kullanımının maliyet açısından daha avantajlı olduğunu raporlayan bir çalışma da Kayseri ilinde bir kamu hastanesinde gerçekleştirilmiştir (Karaca vd., 2022)

Bu çalışma sonuçları ile benzer sonuçlara sahip bir çalışma Arslanoğlu tarafından 2009 yılında yapılmıştır. Dış kaynak yardımıyla sunulan temizlik hizmetinin maliyeti ile hizmeti kurumun kendisinin organize etmesinin maliyeti karşılaştırılmıştır. Bu çalışmada dış kaynak kullanımının maliyet avantajı sağlamadığı raporlanmıştır (Arslanoğlu, 2009).

Yemek hizmetlerinde dış kaynak kullanımının maliyet açısından incelendiği bir çalışma 2006 yılında Türk Silahlı Kuvvetleri'nde gerçekleştirilmiş ve dış kaynak kullanımının maliyet avantajı sağladığı raporlanmıştır (Sağnak, 2010). 2015 yılında Hopa Devlet Hastanesi'nde yapılan yemek hizmetlerinde dış kaynak kullanımı ve maliyet avantajı ilişkisinin incelendiği çalışmanın sonuçları ise bu çalışma ile benzerlik göstermektedir. Hizmeti kendisi yürüten Hopa Devlet Hastanesi'nin yemek fiyatı ile Rize bölgesinde dış kaynak kullanarak yemek hizmeti sunan diğer hastanelerin yemek fiyatları karşılaştırılmıştır. Dış kaynaklardan yararlanma yaklaşımının maliyet avantajı sağlamadığının saptandığı çalışmanın sonucu ile bu çalışmanın sonucu benzerlik göstermektedir (Çelik, 2015).

V. SONUÇ

Çalışmanın sonucunda yemek hizmetinde dış kaynak kullanan hastanenin 2019 yılının tüm aylarında ve genel toplamda karlılık sağladığı hesaplanmıştır. 2020 yılında ise hastane tüm aylar ve yıl genelinde dış kaynak kullanarak maliyet avantajı sağlamamıştır. 2019 ve 2020 yılları birlikte incelendiğinde iki yıllık süre boyunca yemek hizmetlerinde dış kaynak kullanımının kuruma maliyet avantajı sağlamadığı saptanmıştır.

Bu sonuçlar ışığında, hastanelerde verilen yemek hizmetlerini maliyet açısından değerlendiren çalışmaların sayısının ve bu alanda yapılan yayınların artırılması önerilmektedir. Çalışmalarda maliyet faktörünün yanında memnuniyetin de değerlendirilmesi önerilmektedir. Maliyet ve memnuniyet çalışmalarının birlikte

yapılması ile hizmetin farklı açılardan değerlendirilmesine imkan sağlanacağı düşünülmektedir.

YAZARLARIN BEYANI

Araştırmanın Kısıtlılıkları

Araştırmaya sadece bir kamu hastanesi dahil edilmiştir. Hastanenin sadece iki yıllık sürecini kapsayan yemek hizmetleri incelenmiştir.

Etik Kurul İzni: Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu tarafından 02.04.2021 tarihinde, 21/204 numaralı karar ile etik kurul onayı alınmıştır.

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya ortak katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluşun destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Akbulut Y, Terekli G, Yıldırım T. Türkiye'deki hastanelerde dış kaynak kullanımı: sistematik bir analiz. Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi. 2012;11(2):25-33. doi:10.1501/Ashd_0000000080

Akyürek ÇE. Türk sağlık sisteminde dış kaynaklardan yararlanma uygulamalarının yasal altyapısı. Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi. 2013;12(2):1-24. doi:10.1501/Ashd_0000000088.

Al-Mazroei A. Factors affecting the implementation of joint ventures: a study of outsourcing in healthcare services in low and middle income countries. University of Salford;2015.

Arslanoğlu A. Yönetimde Dış Kaynaklardan Yararlanma Yaklaşımı ve Sağlık Sektöründe Bir Araştırma [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü;2009.

Beyhan Y. Toplu Beslenme Sistemlerinin Yönetim ve Organizasyonu. Ankara: Ankara Nobel Tıp Kitapevi; 2018.

Beyhan Y, Bilici S, Kızıl M, ed. Toplu Beslenme Sistemleri (Toplu Tüketim Yerleri) İçin Ulusal Menü Planlama ve Uygulama Rehberi. Ankara: Sağlık Bakanlığı Yayınları;2020.

Bozdemir E, Öcel Y. Hastanelerde dış kaynak kullanımının maliyet minimizasyonu açısından analizi: Bolu İzzet Baysal Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Manyetik Rezonans (MR) cihazı örneği. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2016;20(3),0-0.

Bozdemir E, Terzi M. Dış Laboratuvar Hizmet Alımının Maliyet Karlılık Analizi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2021;12(1),110-117.

Çelik M. Hastanelerde Toplu Beslenme Sistemi (Hopa Devlet Hastanesi Örneği) [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü;2015.

Çil Koçyiđit S, Kadı Z, Sorucuođlu A. Sağlık Bakanlığı hastanelerinin dış kaynaktan yararlanma durum analizi: Ankara ili örneği. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi. 2019;2(2),325-344. doi:10.29249/selcuksbmyd.549264.

Ekin A, Yanık A, Kıyak M. Bir eğitim ve araştırma hastanesinde dışarıdan satın alınan hizmetlerin ekonomik değerlendirmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi. 2012;15(1),1-23.

Kalkan M, Sökmen A, Bıyık Y. Sağlık hizmetlerinde dış kaynak kullanımı: Ankara Halk Sağlığı Müdürlüğü Uygulaması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2015;17(2),35-56.

Karaca M, Daş MÖ, Şengül A. Dış Kaynak Kullanımının Maliyet Minimizasyonu Bakımından İncelenmesi: Bir Sağlık Kurumunda Çamaşırhane Hizmetleri Örneği. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2022;32(1),203-214. doi:10.18069/firatsbed.996360.

Kavuncubaşı Ş. Hastane ve Sağlık kurumları Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi; 2000.

Keskin Y. Kamu Hastanelerinde Dış Kaynak Kullanımı ve Rize Devlet Hastanesi'nde Bazı Maliyet Faktörleri Açısından Bir Değerlendirme [Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul; 2015.

Koçel T. İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım; 2005.

Machado GC, Carvalho CDCJ. Strategic outsourcing: a lean tool of healthcare supply chain management. Strategic Outsourcing: An International Journal. 2013;6:138–166.

Mujasi P. Practices, Motivation, Perceived Benefits And Barriers To Outsourcing By Hospitals In Uganda. Thesis. Uganda: University of South Africa;2016.

Sağnak P. Hastane İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımının Hizmet Kalitesi ve Müşteri Tatmini Yaratılmasındaki Rolü Ve Bir Pazarlama Aracı Olarak Kullanılması; GATA Hastanesi'nde Bir Araştırma [Yüksek Lisans Tezi]. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü;2010.

Topal SC. Hastane Yöneticilerinin Dış Kaynaklı Hizmet Alımlarına İlişkin Görüşleri: Bir Anket Çalışması [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2010.

Türksoy A. Otel işletmelerinde dış kaynaklardan yararlanma (Outsourcing). Ege Academic Review. 2005;(1):11-18.

Uğurlu KM. Klinik Görüntüleme Hizmetlerinde Dış Kaynak Kullanımının Maliyet-Fayda Analizi: Düzce Üniversitesi Sağlık Uygulama Ve Araştırma Merkezi Örneği [Yüksek Lisans Tezi] Düzce: Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü;2021.

Yalçın İ, Akın M, Şeker M. Kamu hastanelerinde dış kaynak kullanımı: kayseri eğitim ve araştırma hastanesi örneği. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 2011;(1):83-92.