

SAĞLIK KURUMLARINDA TIBBİ SEKRETERLERİN PERFORMANSLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ: BİR KAMU HASTANESİNDE ÖRNEK UYGULAMA

İbrahim YÜKSEL¹

ÖZET

Sağlık kurumlarında sağlık hizmet sunumuna katkı sağlayan tıbbi sekreterlerin performanslarının değerlendirilmesi kaliteli ve verimli hizmet sunumuna yönelik yapılacak iyileştirme ve geliştirme çalışmaları için oldukça önemlidir. Bu yüzden, çalışmada tıbbi sekreterlerin performanslarının bilimsel metotlar ile değerlendirilmesi ve bunun tüm hastanelerde uygulanabilirliğini göstermek amaçlanmıştır. Bu bağlamda TOPSIS yöntemi kullanılarak tıbbi sekreterlerin iş süreçleri ile ilgili 12 ölçüt üzerinden performans değerlendirilmesi yapılmıştır. Değerlendirme sonucunda işlem yapma kapasitesi yüksek ve hasta iletişim becerisi iyi olan tıbbi sekreterlerin performanslarının da yüksek olduğu görülmüştür. Çalışma sonuçlarına göre, sağlık kurumlarında TOPSIS yöntemi kullanılarak tıbbi sekreter performans değerlendirilmesi yapılması sayesinde, kaliteli ve verimli sağlık hizmet sunumuna önemli katkılar sağlandığı görülmektedir. Ayrıca bu yöntem ile tıbbi sekreter terfi ve ödüllendirmeleri de adil bir şekilde yapılabilir ve hekim haricindeki diğer sağlık profesyonellerinin performanslarının belirlenmesi konularında sağlık kurumları yöneticilerine yol gösterici olunabilir.

Anahtar Kelimeler: Performans, tıbbi Sekreter, sağlık kurumu.

EVALUATION OF THE PERFORMANCE OF MEDICAL SECRETARIES IN HEALTHCARE INSTITUTIONS: SAMPLE IMPLEMENTATION IN A PUBLIC HOSPITAL

ABSTRACT

Evaluation of the performance of medical secretaries contributing to the provision of health services in health institutions is very important for improvement and development studies to be made for quality and efficient service delivery. Therefore, in the study, it was aimed to evaluate the performances of medical secretaries with scientific methods and to show their applicability in all hospitals. In this context, performance evaluation was made over 12 criteria related to the business processes of medical secretaries using the TOPSIS method. As a result of the evaluation, it was observed that the performance of medical secretaries with high processing capacity and good patient communication skills was also high. As a result, the performance of the medical secretary can be evaluated by using the TOPSIS method in health institutions, and a significant contribution can be made to the provision of quality and efficient health services. In addition, with this method, the promotion and rewarding of medical secretary can be done fairly and can guide health institution managers in determining the performance of other health professionals other than physicians.

Keywords: Performance, medical secretary, healthcare institution.

¹ Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi Hastanesi, i.yuksel@deu.edu.tr.

1. Giriş

Sağlık sektöründe, sağlık hizmet sunumunda emek ve teknoloji yoğun olarak kullanılmaktadır. Teknolojinin hızla gelişmesi ile birlikte sağlık kurumlarında hizmet çeşitliliği artmıştır. Tıbbi teknolojinin gelişmesine rağmen hastane işletmelerinde emek yoğun hizmet sunulduğu için personelin bilgi, beceri ve yeteneklerine hala gereksinim duyulmaktadır. Sağlık hizmetleri alanında hekimler, hemşireler, sağlık teknikerleri, fizyoterapistler, biyologlar vb. nitelikli sağlık insan gücünün yanında tıbbi sekreterler, hasta bakım personelleri vb. diğer meslek grupları da yer almaktadır (Tanrıverdi, 2018: 33).

Günümüzde artık sağlık profesyonelleri içinde yer alan tıbbi sekreterler, sağlık kurumlarında idari ve tıbbi birimlerde çalışan, sağlık hizmetleri ile ilgili tanı, teşhis, tedavi ve diğer tıbbi işlemler ile ilgili verileri toplayan, tıbbi terminolojiye uygun şekilde arşivleyerek uzun dönem saklanması işlerini yürüten ve bir sağlık meslek yüksekokulu mezunu olan kişilerdir (Özdemir ve Taşkaya, 2018: 250).

Tıbbi sekreterler sağlık kurumlarında hasta ve hasta yakınları ile ilk iletişime geçen sağlık çalışanları oldukları için kurum imajı açısından önemli bir görev üstlenmektedirler. Özellikle, ilk kurdukları temas ile hasta ve hasta yakını memnuniyeti üzerinde önemli etkileri olmaktadır. Bu yüzden, tıbbi sekreterlerin iletişim ve davranışsal performansının yüksek olması sağlık hizmet kalitesinin arttıran etkenlerden biridir. Bunun yanında sekreterlerin iletişim becerileri dışında bilgi sistemleri ve mevzuat konularında da yetkin olmaları gerekmektedir. Çünkü sekreterlerin en önemli görevleri hastalar ile ilgili bilgilerin eksiksiz ve doğru şekilde bilgi yönetim sistemine aktarılmasını sağlamaktır. Bu sayede, tıbbi ve istatistiksel çalışmalar yapılmakta; Sağlık Bakanlığı ve diğer kamu kurumlarına sağlık verileri aktarılmaktadır. Ayrıca, yine oluşturulan kayıtlar medikal muhasebe sürecinde gelir getirici hizmetlerin faturaya dönüştürülmesinin ilk adımını oluşturmaktadır. Bu süreçte yapılacak hatalar hastanenin ilgili kurumlardan alacağı geri ödemelerin aksamasına veya eksik olmasına sebep olmaktadır.

Bu bağlamda, tıbbi sekreterlerin iş süreçlerine ve görev tanımlarına bakıldığında sundukları hizmetler oldukça önemlidir. Özellikle sağlık hizmetlerinin hekim, hemşire, sağlık teknikeri, tıbbi sekreter ve diğer sağlık çalışanları tarafından bir bütün olarak sunulduğu

düşünüldüğünde her çalışanın kaliteli ve verimli sağlık hizmet sunumuna önemli katkısı olmaktadır. Bu yüzden, tıbbi sekreter performanslarının ilgili nicel ölçütler kullanılarak adil ve tarafsız sonuç ortaya koyan yöntem ile ölçülmesi kaliteli ve verimli sağlık hizmet sunumu için oldukça önemlidir. Bu sayede, sağlık kurumları sekreterlerin iş ve davranışsal performanslarını değerlendirerek sekreterlik hizmetleri ile ilgili iyileştirme çalışmaları yapabilir. Bunun yanında, performans değerlendirmeleri, etkin performans ortaya koyan tıbbi sekreterlerin terfi veya ödüllendirmelerinin adil bir şekilde yapılmasında hastane yönetimlerine katkı da sunabilir.

Günümüzde ise kamu ve özel hastanelerde hekim dışı sağlık çalışanlarının performans değerlendirmesi yapılmamaktadır. Bu yüzden, çalışmada hekim dışındaki diğer sağlık çalışanlarından olan tıbbi sekreterlerin performanslarını çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan TOPSIS ile belirlenmesi ve bu yöntemin sağlık kurumlarında hekim dışı diğer sağlık çalışanlarının performans değerlemesi yönünde sağlık kurumları yöneticilerine yol gösterici olması amaçlanmaktadır.

2. Tıbbi Sekreter

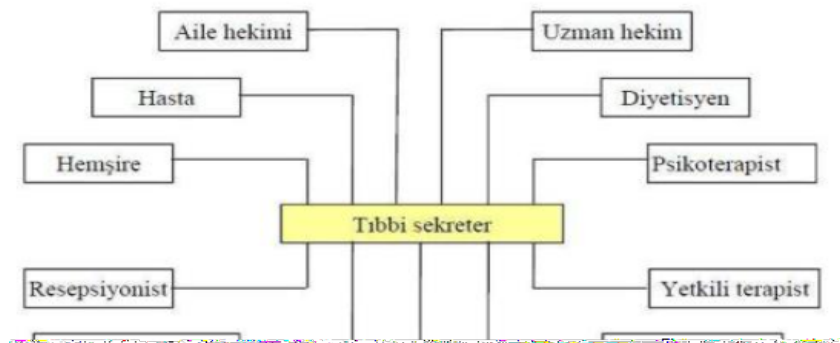
İşletmelerde sekreter, yöneticilere iş süreçleri ile ilgili asistanlık yapan, işletmenin iç ve dış paydaşları ile iletişimini sağlayan, yöneticilere zaman yönetimi konusunda yardımcı olan, bilgi yönetim sistemlerine ve ofis otomasyonu konusunda yetkin, temsil yeteneği olan çalışandır. Sekreterler bilgi, beceri ve çalıştıkları sektöre göre profesyonel anlamda mesleki unvanlar almaktadır. Bunlar, yönetici asistanı, büro sekreteri, yönetici sekreteri, idari sekreter, ön muhasebe sekreteri, tıbbi sekreter, basın sekreteri, hukuk sekreteri vb.'dir. Bunlar arasında sağlık kurumlarında çalışanlar tıbbi sekreterlerdir (Durukan vd., 2011: 437).

Tıbbi sekreterler, hastaların hastanenin ilgili bölümüne kayıt ve kabulünün yapan, hastaların sağlık hizmet süreçlerini takip ederek tıbbi kayıtlarını sisteme giren, gerekli malzemelerin teminini sağlayan, kurum içi ve dışı yazışmaları gerçekleştiren sağlık personelidir (Durukan vd., 2011: 437). Günümüzde, tıbbi sekreterlik uzmanlık gerektiren bir meslek koludur. Bu mesleği icra edenler sağlık kurumlarında hasta, hasta yakını ve diğer sağlık çalışanları ile bağ kurarak iletişimin sağlanmasında önemli rol almaktadırlar. Özellikle, sağlık kurumlarında güvenilir verilere ulaşmak için tıbbi sekreterlik süreçlerinin iyi işlemesi gerekmektedir. Sağlık hizmetlerinin daha kaliteli ve verimli sunulabilmesi için tıbbi

sekreterlerinde sağlık profesyonelleri ekibinin içinde yer alması gerekmektedir (Özata ve Yorulmaz, 2020: 43).

Sağlık hizmetleri hekimler, hemşireler, sağlık teknisyenleri, psikologlar, biyologlar, fizyoterapistler, eczacılar, sağlık yöneticileri, tıbbi sekreterler ve diğer sağlık personelleri tarafından sağlanan kapsamlı ve koordineli emek yoğun ekip çalışmasının sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu ekip çalışmasında tıbbi sekreterler hastanın hastane işletmesine başvurmasından taburcu olmasına kadar olan süreçte birçok farklı görevler üstlenmektedirler. Bu süreçte, hasta kayıtlarının doğru ve eksiksiz yapılması, hasta dosyalarının düzenli yapılması, bu konularda iyi mesleki eğitim almış tıbbi sekreterler sayesinde gerçekleşebilmektedir (Türk Sağlık Vakfı, 2020).

Tıbbi sekreterlerin sağlık ekibi içinde yer almaları sayesinde hekimler, hemşireler ve diğer sağlık profesyonelleri kendi hizmet süreçlerine yoğunlaşabilmekte ve sadece hastalara odaklanmalarını sağlamaktadırlar. Özellikle verilerin toplanmasında ve bunların bilgi yönetim sistemine kaydedilmesinde hekimlerin en büyük yardımcılarıdır. Hastane birimlerinde sağlık hizmet süreçlerinde tüm birimlerde hasta ve hasta yakınları ilk olarak tıbbi sekreter ile karşılaşılır. Tıbbi sekreterler çalıştıkları birimlerde sadece hastalar ile değil diğer sağlık çalışanları ile de sürekli iletişim halindedirler. Bu yüzden de sağlık hizmetlerinin üretilmesinde ekibin vazgeçilmez üyeleridirler (Gökalp, 2016: 12).



Şekil 1: Tıbbi Sekreterin Sağlık Ekibi İçindeki

Kaynak: (Gökalp, 2016: 12)

Sağlık Meslek Mensupları ile Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Diğer Meslek Mensuplarının İş ve Görev Tanımlarına Dair Yönetmelik ile ilk defa tıbbi sekreterlerin iş ve

görev tanımları düzenlenmiştir. Bu yönetmeliğe göre tıbbi sekreterin görevleri aşağıda belirtilmiştir (T.C. Resmi Gazete, 2014):

- Sağlık kurum ve kuruluşlarında, sağlık hizmet sunumunun devamlılığı esası ile tıbbi iş ve işlemlerin gerektirdiği haberleşme ve yazışma hizmetlerini yürütür.
- Sağlık kurum ve kuruluşlarında randevu hizmetlerini ve hasta kabul işlemlerini yapar.
- Hastaya ait tıbbi ve idari kayıtları tutar, elektronik ve/veya sesli ortamlara kayıt edilen tıbbi verileri tıbbi belgelere dönüştürür.
- Hasta dosyalarını ve gerekli görülen diğer belge ve raporları dosyalar, arşivleme ve hizmete sunma işlemlerini yürütür.
- Belirlenen sınıflandırma ve kodlama sistemlerine göre klinik kodlama işlemlerini yapar.
- Tıbbi istatistikler ile ilgili verileri derleyerek sonuçlarını üst yönetime raporlar.
- Hasta dosyaları arşivinin kurulum ve işleyişinde görev alır.
- Hasta dosyalarındaki eksikliklerin giderilmesini sağlar.
- Hastanın taburcu ve transfer işlemlerini yapar, kurumlar arası iletişimi sağlar.
- Medikal muhasebe ile ilgili sağlık hizmetleri faturalandırma işlemlerini yapar.

Hastane işletmelerinde tıbbi verilere kolay ulaşılabilme, bu verilerden ilgili analizleri yaparak bilgiler ortaya koyabilmek ve bu bilgilerin uygulanmasını sağlamak için sekreterlik hizmetlerinin iyi işlemesi gerekmektedir. Tıbbi sekreterler tarafından oluşturulan tıbbi kayıtlar yasal doküman niteliğindedir. Bu yüzden, tıbbi sekreterlerin görev ve sorumlulukları arasında kayıtların sağlıklı tutulması, saklanması ve üçüncü şahıslarla paylaşılmaması da yer almaktadır. Bu bağlamda sekreterlik işlemleri kilit öneme sahip olup, bu hizmetin nitelikli kişiler tarafından yapılması oldukça önemlidir. Diğer taraftan, tıbbi sekreterlerin, sağlık kurumlarını hizmet süreçlerini, tıbbi terminolojiyi çok iyi bilmesi gerekmektedir. Sağlık hizmet giderleri Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) tarafından Sağlık Uygulama Tebliği çerçevesinde karşılanmaktadır. Bu nedenle, hastaya ait bir bilginin yanlış veya hatalı girilmesi halinde hastaların mağduriyetine sebep olduğu gibi bu durum aynı zamanda kurumun gelir kaybına da neden olabilmektedir (Tanrıverdi, 2018: 33).

Bu bağlamda, tıbbi sekreterlerin de diğer sağlık çalışanları gibi mesleki açıdan iyi eğitim alması gerekmektedir. Günümüzde, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Meslek Yüksekokullarında bu eğitim kapsamlı, teorik ve uygulamalı olarak yükseköğretim düzeyinde iki yıl verilmektedir. Bu kapsamda, *tıbbi dokümantasyon, tıbbi terminoloji, on parmak klavye*

kullanımı, tıbbi terminoloji, bilgisayar teknolojileri, halkla ilişkiler, sağlık bilgi sistemi, biyoistatistik, sağlık hizmetleri yönetimi, anatomi, halkla ilişkiler, temel bilgi teknolojileri hastane bilgi sistemleri, hastalıkların uluslararası sınıflandırılması, halk sağlığı ve tıbbi deontoloji, tıbbi sekreterlik teknikleri, hastalıklar bilgisi yer almaktadır (Türk Sağlık Vakfı, 2020).

Sağlık kurumları içerisinde yer alan hastane işletmelerinde tıbbi sekreterler ağırlıklı olarak hasta hizmet alanlarında görev almaktadırlar. Bu hizmet alanları:

- Poliklinikler
- Klinikler
- Yoğun bakımlar
- Ameliyathane
- Tetkik ve tanı merkezleri (laboratuvar, tıbbi görüntüleme vb.)
- Acil Servis

Genel olarak tüm birimlerde benzer sekreterlik süreçleri yapılırsa da, birimlere özel farklı işlemler gerçekleşmektedir. Polikliniklerde, ayaktan hasta kayıt işlemleri yapılırken kliniklerde hasta yatış ve taburcu işlemleri yapılmakta; tanı merkezlerinde tetkik kabul ve randevu verme işlemleri yapılmaktadır. Bu yüzden, tıbbi sekterlerin çalıştığı birime göre görev tanımları ve unvanları değişmektedir.

2.1.Poliklinik Sekreteri

Polikliniğe müracaat eden hastaların poliklinik kaydının ilgili kurallar çerçevesinde oluşturulmasını ve poliklinik ile ilgili bilgilendirilmesini sağlayarak hastanede ayaktan sağlık hizmet sürecini başlatan sağlık personelidir. Hastaneye ilk defa başvuran hastalar ilk olarak poliklinik kayıt kabul sekreteri ile iletişime geçmektedirler. Sekreterin, hastalar üzerinde bırakacağı olumlu ya da olumsuz etki, hastanın, hastane ile ilgili memnuniyetini etkileyeceği için bu sekreterler, sekreterlik hizmetleri adına kilit görev yapmaktadırlar. Poliklinik sekreterinin görev tanımları aşağıda verilmiştir: (Bölge Gündem(a), 2017)

- Polikliniğe başvuran hastaları poliklinik işleyişi konusunda bilgilendirir ve yönlendirir.

- Polikliniğe muayene kaydı için başvuran hastaların öncelikle enformasyon sisteminde kayıtlı olup olmadığını kimlik bilgileri ile sorgular, sorgulama sonucunda kaydı bulunmayan hastayı, hasta numarası oluşturarak sisteme kaydeder.
- Sevk evraklı gelen hastaların sevklerini kontrol ederek sisteme kaydeder.
- Kayıt işlemleri biten hastaların dosyalarını arşivden ister.
- Dosyası gelen hastaları sıra ile poliklinik muayene odasına yönlendirir.
- Hastalara poliklinik muayene randevusu verir.
- Laboratuvar, radyoloji, patoloji, nükleer tıp dışındaki birimlerde, o polikliniğe özel tetkiklerin sistemde girişini yapar.
- Medikal Muhasebe birimi kontrolü sonrasında tespit edilen bilgi yönetim sistemine hatalı işlenmiş evrakların ve tıbbi işlemlerin düzeltilmesini yapar.
- Polikliniğe ait sarf ve kırtasiye depo malzemelerinin istemini yapar.
- Poliklinikte meydana gelen her türlü arızayı (inşaat, mekanik, elektrik, elektronik, vb.) idari sorumlusuna bildirerek sistemde girişini yapar.
- Telefon görüşmeleri yaparak polikliniğin kurum içi ve dışı iletişimini gerçekleştirir.
- Poliklinikte, gününbirlik tedavi kapsamında hasta yatış işlemlerini yapar.
- Laboratuvarlarda ve tıbbi görüntüleme merkezinde yapılan tetkiklerin sonuçlarını hastalara verir.

2.2. Klinik Sekreteri

Poliklinik muayenesi sonucu yatarak tedavisine karar verilen hastaların ilgili kurallar çerçevesinde yatış işlemlerini yapan, hastaları klinik hizmetleri ile ilgili bilgilendiren ve tedavisi biten hastaların dosyalarını eksiksiz hazırlayarak taburculuk işlemini gerçekleştiren sağlık personelidir. Hastane işletmelerinin yatak kapasitelerine göre klinik sekreter sayısı değişmektedir. Yatak kapasitesi yüksek olan hastanelerde her klinikte sekreter bulunurken, yatak kapasitesi küçük olan hastanelerde ise merkezi klinik kayıt kabul sekreterleri bulunmaktadır. Klinik sekreterinin görev tanımları aşağıda verilmiştir: (DÜSUAM, 2019)

- Kliniğe yeni yatış yapan hastaları belirler ve takip sürecini başlatır.
- Yatarak tedavi için kliniğe başvuran hastaların yatış işlemlerini gerçekleştirir ve hastaya kol bandı takar. Refakatçı var ise kart çıkartır.

- Kol bandı takılan hastayı, kliniğe yatışının yapılması için klinik hemşiresine yönlendirir.
- Yatışı yapılan hastanın sistem üzerinden arşivden dosyasını ister
- Refakatçi listesi çeker; refakatçilik süresi dolan refakatçileri belirler.
- Her gün oda viziti yaparak, hekim tarafından yatağı değiştirilen hastaların tespitini yapar ve bu doğrultuda hasta yatak listelerini günceller. Ayrıca, hastalara yapılan tetkiklere ait formları toplayarak sisteme kaydeder.
- Kliniğe yatan tüm hastaların sistem üzerinden adres güncellemesini yapar.
- Ameliyat ve dış anestezi listelerinin sisteme girişini yapar.
- Yatarak tedavi sonlanan hastaların dosyalarını hazırlayarak çıkış işlemlerini gerçekleştirir.
- Odaların genel düzenini sağlayacak önlemleri alır (mevcut arızaları tespit eder, arızaların sisteme girişini yapar, yapılan bu işlemlerle ilgili takibini yapar).

2.3. Yoğun Bakım Sekreteri

Klinikte yatarak tedavi görürken veya acil servisten direk yoğun bakıma sevk edilen hastaların sistem üzerinden nakil işlemi ve hastaların sonraki tıbbi kayıtlarının takiplerini yapan sağlık personeli. Kliniklerde olduğu gibi hastanenin sahip olduğu yoğun bakım yatak kapasitesine göre her yoğun bakım ünitesinde bir tıbbi sekreter veya merkezi olarak tüm yoğun bakımlara bakan tıbbi sekreter(ler) çalışmaktadır (Özel Elbistan Hastanesi, 2019). Yoğun bakım sekreterlerinin başlıca görev tanımları şöyle sıralanabilir:

- Yoğun bakım ünitesine yatan hastaları takip eder ve sistem üzerinde nakil-yatış kayıtlarını yapar.
- İstenen tetkiklerin sistem üzerinden girişini gerçekleştirir.
- Hasta ziyaretlerini koordine eder.
- Yoğun bakım üniteleri izole birimler olduğu için kurum içi ve dışı haberleşmesini sağlar.
- Yoğun bakımda oluşan donanımsal arızaların sistem üzerinden bildirimini sağlar.
- Taburcu, nakil veya exitus olan hastaların dosyalarını düzenler.

2.4. Ameliyathane Sekreteri

Hastane, klinik veya benzeri bir sağlık kuruluşunda, günlük ameliyat listesini düzenleyen, ameliyata alınan hastalara ilişkin hasta dosyaları işlemlerini düzenleyen ve ameliyathane ile ilgili gerekli kayıtları tutan sağlık personeli. Ameliyathane sekreterlerinin görevleri aşağıda verilmiştir (Bölge Gündem(b), 2017):

- Ameliyat listelerini günlük olarak düzenler ve kontrollünü sağlar. Bu listelerin ilgili birimlere dağıtımını gerçekleştirir.
- Ameliyat süreci başlayan hastaların dosya işlemlerini düzenler ve takibini yapar.
- Ameliyatlara ilişkin tıbbi işlem ya da tetkiklerin hastane bilgi yönetim sistemine (HBYS) girişlerini yapar.
- Tetkiki, acil olarak yapılması gereken patoloji vb. materyallerinin ilgili laboratuvarlara ulaştırılmasını sağlar ve takibini yapar.
- Ameliyat işlemleri ile ilgili gerekli kayıtları tutar.
- Ameliyathanedeki kurum içi yazışma hizmetlerini yürütür.
- Ameliyathanenin kurum içi ve dışı haberleşmesini sağlar.
- Ameliyathanede kullanılacak olan tıbbi ve genel demirbaşların temini ve bakım onarımı ile ilgili yazışmaları yapar ve işlemleri takip eder.
- Periyodik olarak hazırlanması gereken istatistiklere ilişkin kayıtları tutarak formları doldurur ve ilgili birimlere gönderir.

2.5. Tetkik ve Tanı Merkezi Sekreteri

Laboratuvarlar, tıbbi görüntüleme merkezleri, patoloji vb. tetkik merkezlerinde hastaların hekimler tarafından istenen tetkiklerinin sistem üzerinden kayıt işlemini yapan ve tetkik randevuları ile sonuçlarını veren sağlık personeli. Hasta yoğunluğuna göre her tetkik merkezinde ya da merkezi olarak ortak bir alanda tıbbi sekreterler görev almaktadır. Örneğin, üniversite hastaneleri gibi yoğun hasta başvurusu olan hastanelerde radyoloji bölümünde o birime özel tıbbi sekreterler çalışmaktadır. Tetkik ve tanı merkezi sekreterinin görevleri aşağıda verilmiştir:

- Hekimler tarafından istemi yapılan tetkiklerin sistem üzerinde kaydını yapar.
- Özel durumlarda hastaların tetkik girişlerini yapar.

- Çalıştığı tetkik merkezine özel işlemler yapar. Örneğin, kan alma laboratuvarında hastalara kan tüplerini verir.
- Tetkik randevularını verir.
- İlgili birimde gerekli olan sistem üzerinden sarf malzeme ister.
- Tetkik sonuçlarını hastalara teslim eder.
- Hastalara yapılacak tetkik işlemleri ile bilgi verir.

2.6. Acil Servis Sekreteri

Acil servise başvuran hastaların ilk başvurusundan taburcu ya da nakil olana kadar olan süreçteki tüm kayıt ve işlemlerini takip eden sağlık personelidir. Acil servis sekreterliğinin işleyişinde hastanelerde farklılık olabilmektedir. Bazı hastanelerde hasta yoğunluğundan dolayı acil servis dışı ve içi olmak üzere iki alanda sekreter çalışabilmektedir. Dış alandaki sekreter triaj sonrası hasta kaydı ve evrak takibinden sorumludur. İç sekreter ise, tedavisi olan hastaları takip etmek ve tedavi sürecindeki kayıt işlemlerinin yürütülmesi sağlamaktadır. Acil servis sekreterinin görevleri aşağıda verilmiştir (Kızılcahamam Devlet Hastanesi, 2018):

- Triaj sonrası hastaların kayıt işlemini yapar, işlem sırasında gerekli evrakları hazırlar.
- Eğer hastanın bilinci kapalı ise hasta yakınları ile irtibat kurmaya çalışır, duruma göre başka hekimlere ihtiyaç varsa onlarla görevli hekimin irtibata geçmesini sağlar.
- Bilinci kapalı olarak gelen ve yakını olmayan hastaların üzerinden çıkan zimmet eşyaları düzenlenen bir tutanakla hemşire ile birlikte imzalayarak teslim alır ve muhafaza eder.
- Yatarak tedavi alan hastaların yatış ve taburculuk işlemlerinin takibini yapar.
- Acil servisin, hastane içi ve dışı haberleşmesini sağlar.
- Acil Servis hasta bilgilendirme ekranının takibini yapar ve günceller.
- Exitus olan hastanın defin işlemleri ile ilgili cenaze yakınlarını bilgilendirir.
- Adli vakaları polise haber verir, raporların takibini yapar.
- Acile gelen hastaları röntgen ve laboratuara yönlendirmesini yapar.
- Hasta yakınlarına bilgi verir.
- Acil serviste yatan hastaların listelerini günceller.

3. Tıbbi Sekreterlerin Performanslarının Değerlendirilmesi

Genel anlamda performans, belirlenen zaman zarfı içerisinde kişinin ya da örgütün bir işi üretirken göstermiş olduğu eylem ve çabanın sonucunda oluşan nicel ve nitel çıktılardır. (Uysal, 2015: 33). Tanımdan da anlaşılacağı üzere performansın ölçülmesi kurum veya örgüt için yapılırsa kurumsal performans; çalışan birey için yapılırsa ise bireysel performans olarak ifade edilir (Apan, 2008: 60). Buna göre, performansı, bireysel ve kurumsal olarak ikiye ayırabiliriz. Kurum performansı, organizasyonun belli bir süre zarfında hedeflerini gerçekleştirme veya faaliyet alanı ile ilgili görevlerini yerine getirme başarısını ölçme olarak tanımlanmaktadır (Cihangir, 2014: 39). Bireysel performans, çalışanın belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için bilgi, beceri ve motivasyonunu ortaya koyması sonucunda elde edilen sonuç ve çıktılardır (Uysal, 2015: 33).

İnsan faktörüne bağlı üretimin en yoğun gerçekleştiği sektörlerin başında hizmet sektörü gelmektedir. Bu sektörde hizmet veren çalışanlar, işletmelerin başarılı olmasını sağlayan en önemli aktörlerdir. Günümüzde insan kaynaklarına yatırım yapan ve insan gücüne önem veren işletmeler hizmet sundukları sektörde başarılı olmaktadır. Özellikle de, hizmet sektörü kapsamında yer alan sağlık sektöründe üretimin en önemli kaynağı insan faktörüdür. Bu sebeple, hastane işletmelerinde sağlık hizmet sürecinde insan faktörü yoğun olduğu için bireysel performans değerlendirmesi büyük önem taşımaktadır (Göktaş, 2018: 602).

Hastane işletmelerinde sağlık hizmet üretiminde alt yapı sermayesi kadar insan gücü sermayesi de önemli bir üretim faktörüdür. Bu insan gücü sermayesi çok farklı meslek gruplarının bir araya gelmesi ile sağlık hizmeti üretiminin kesintisiz sürdürülmesini sağlamaktadır. Özellikle, farklı meslek gruplarından oluşan sağlık insan gücünün göstermiş olduğu performans, sağlık hizmetinin sürekliliği için olmazsa olmaz koşuldur. Sağlık insan gücünün performansı sağlık hizmetinin sürekli, kaliteli ve verimli sunulabilmesini önemli derecede etkilemektedir. Bu yüzden, sağlık personellerinin performans değerlendirmesinin yapılması büyük önem arz etmektedir.

Hastane işletmelerinde sağlık personelinin performans değerlendirilmesinin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Tengilimoğlu vd., 2015: 399):

- Sağlık hizmet kalitesini ve verimliliğini arttırmak,
- Hasta memnuniyetini en üst seviyede tutmaya çalışmak,

- Sağlık personeli arasında eş güdümlü iş dağılımı yapabilmek,
- Terfi işlemlerinde eşitlik ve adaleti sağlamak,
- Ücretlendirme ve ödüllendirme sistemini hakkaniyet çerçevesinde yapmak,
- Çalışanların süreçlerdeki eksikliklerini tespit ederek eğitim ve oryantasyon çalışmaları ile personeli iş yapma yetisini güçlendirmek,
- Hastanenin hedefleri doğrultusunda tüm çalışanların farkındalığını arttırmak
- Kalite ve hasta memnuniyetinden ödün vermeden sağlık hizmet çıktısını en üst seviyede tutmak.

Sağlık hizmetleri hekim, hemşire, sağlık teknikeri, tıbbi sekreter ve diğer sağlık çalışanları tarafından bir bütün olarak sunulduğu için her çalışanın kendi uzmanlık alanı ile ilgili göstermiş olduğu yüksek performans kaliteli ve verimli sağlık hizmet sunumuna önemli katkı sağlamaktadır. Bu yüzden, diğer sağlık personelleri gibi tıbbi sekreterlerin performanslarının değerlendirilerek sekreterlik hizmet süreçlerinde gerekli iyileştirme ve geliştirme çalışmalarının yapılması büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda, performans değerlendirilmesinin çalışma alanlarına özgü ölçütler belirlenerek bilimsel yöntemler ile yapılması gerekmektedir. Bu sayede, performans değerlendirmesi daha adil olmakta ve hizmet süreçleri ile ilgili iyileştirme çalışmaları daha sağlıklı sonuç vermektedir. Bunun yanında, performansı yüksek olan tıbbi sekreterlerin ödüllendirilmesinde (*terfi, ek ücret vb.*) hastane yönetimi daha adil olabilmektedir.

4. Gereç ve Yöntem

Araştırmanın önemi, kapsam ve sınırlılıkları ile yöntemi ve uygulaması aşağıda anlatılmıştır.

4.1. Araştırmanın Önemi

Hastane işletmelerinde, sağlık hizmeti bütüncül olarak birçok sağlık profesyonelinin bir araya gelerek ekip olarak sunulması ile gerçekleşmektedir. Ekipte görev alan her sağlık personelinin çalışma performansı sağlık hizmet kalitesini ve verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu ekibin bir üyesi olan tıbbi sekreterlerin de çalışma performanslarının

yüksek olması sağlık hizmet kalitesine ve verimliliğine katkı sunmaktadır. Bu yanında, tıbbi sekreterler hastanenin dış çevreye açılan yüzü olduğu için hasta memnuniyeti üzerinde de olumlu etki yaratabilmektedir. Diğer taraftan, tıbbi sekterlerin performans değerlendirmeleri sayesinde kurum içi terfi ve ödüllendirmeler daha adil yapılmakta; böylece, çalışan motivasyonu da arttırılmış olmaktadır. Bu yüzden, sağlık sektöründe uzman sağlık profesyoneli olarak hizmet sunan tıbbi sekreterlerin performanslarının adil ve objektif sonuçlar veren bilimsel yöntemler ile değerlendirilmesi gerekmektedir.

4.2. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Araştırma Manisa’da bir kamu hastanesinde gerçekleşmiştir. Hastane de her poliklinikte bir veya iki sekreter çalışmakta olup; görev yapan poliklinik sekreterlerinin hizmet faaliyetleri görev yaptıkları alanlarda gözlemlenmiş, yazılı görev tanımları incelenmiş, ilgili yönetici ile sekreterlik süreçleri ile ilgili görüşme yapılmış ve bu sayede 12 performans ölçütü belirlenmiştir. Bu ölçütlere ait hastanenin 2019 Aralık ayı verileri incelenmiş; ancak, izin verilmediği için çalışmada kullanılamamıştır. Bu yüzden, kriterlere ait veriler hastane verilerinden esinlenilerek uyarlanmıştır. İlgili kamu hastanesinde 70 poliklinik sekteri görev yapmasına rağmen; daha büyük hastanelere de örnek model olması açısından çalışmada, 100 poliklinik sekreterinin çalıştığı varsayılmıştır. Sekreterlerin bir ayda toplam 22 iş günü tam (176 saat); izin ya da rapor durumundan dolayı bazı sekreterlerin ise 22 iş gününden az çalıştıkları varsayılmıştır.

4.3. Araştırmanın Yöntemi ve Uygulanması

Araştırmaya başlamadan önce Dokuz Eylül Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu’ndan 2021/06-24 karar numaralı izin alınmıştır.

Tıbbi sekreterlerin performans değerlendirmesinin yapılabilmesi için öncelikle görev tanımları incelenmiştir. Sonraki aşamada alanda gözlem yapılarak sekreterlik hizmetleri ile ilgili olarak faaliyetler analiz edilmiştir. Son aşamada ise ilgili yöneticiler ile görüşülmüştür. Bunların, sonucunda iş süreçleri ile ilgili sekterlerin performansını değerlendiren 12 nicel ölçüt belirlenmiştir. Bu ölçütler aşağıda verilmiştir:

- Hasta kayıt sayısı (HKS)
- Tetkik giriş sayısı (TGS)
- Günübirlık yatış sayısı (GYS)
- Arıza kayıt sayısı (AKS)
- Muayene randevu verme sayısı (RVS)
- Hasta şikayet sayısı (HŞO)
- Hatalı işlem oranı (HİO)
- Evraklı hasta sayısı (EHS)
- Aylık çalışma saati (AÇS)
- Telefon hasta görüşme sayısı (TGS)
- Hasta memnuniyet (takdir) sayısı (HTO)
- Tetkik sonucu verme sayısı (TSS)

Hasta kayıt sayısı, poliklinik sekreterlerinin iş yükü içinde en büyük ve önemli bir paya sahiptir. Muayene için başvuran hastaların kimlik sorgulaması yapıldıktan sonra, ilgili polikliniğe hastane bilgi yönetim sistemi (HBYS) üzerinden kayıt oluşturulmaktadır. Sekreterlerin hastayı kayıt yapabilmesi için HBYS ve mevzuat bilgisine sahip olması gerekmektedir. Polikliniklere başvuran hasta sayısı farklılık gösterdiği için sekreterlerin yaptıkları kayıt sayısı da değişmektedir. Mesai saatleri içinde bir sekreterin günlük ortalama kayıt sayısı 30 ile 200 arasında değişmektedir. Bu yüzden, kayıt yapma sayısı açısından sekreterlerin performansları birbirinden farklılık göstermektedir.

Poliklinik sekreterleri hasta muayeneleri sonucunda hekimler tarafından girilmeyen tetkikler ile muayene öncesi yapılması zorunlu bazı tetkiklerin HBYS üzerinden girişini yapmaktadırlar. *Tetkik girme sayısı* hasta sayısı yoğun olan polikliniklerde nispeten az yoğun olan polikliniklere kıyasla daha fazladır. Tetkik girme sayısı polikliniklerin işleyişine göre değişebilmektedir. Bazı polikliniklerde hasta yoğunluğu fazla olsa dahi sekreter tarafından girilen tetkik sayısı az olabilmektedir. Tetkik girme işlemi hasta kaydından sonra sekreterlik iş yükü açısından önemli bir paya sahiptir.

Günübirlik tıbbi işlemler bazı polikliniklerde nadiren yapılan küçük girişimsel işlemlerdir. Bu işlemler için HBYS üzerinden yatış ile taburcu işlemleri yapılmakta ve poliklinik sekreterlerinin ürettiği iş hacmini arttırmaktadır. Bunun yansıra, günübirlik yatış ve çıkış işlemleri az olmasına rağmen; işlem süreçleri mevzuat bilgisi ve otomasyon kullanımı açısından daha fazla bilgi gerektirmektedir. Bu yüzden, bu işlemler poliklinik sekreterlerinin performanslarını etkileyen bir unsurdur.

Poliklinik sekreterleri bölümlerde oluşan yapısal *arızaları* otomasyon sistemi üzerinden ilgili birime (teknik atölyelere) bildirmekte ve arızaların yapılıp yapılmadığını takip etmektedir. Bu süreç sekreterlerin iş yükünü arttırmaktadır. Özellikle, poliklinik hizmetlerinde yapısal arızaların takip edilerek hızlı sonuçlandırılması kaliteli hizmet konusunda katkı sağlamaktadır.

Poliklinik sekreterleri hastanede muayene olmuş hastalara *kontrol* randevusunu ya da ilgili polikliniğe daha önce başvurmamış hastalara *ilk muayene* randevusunu HBYS sistemi üzerinden vermektedir. Özellikle, alt branş polikliniği fazla olan polikliniklerde bu işlem daha fazla zaman almaktadır. Çünkü, hastalara yanlış randevu verilmemesi adına hastalık ile ilgili sorgulama yapılmakta ve bu durum randevu verme sürecini uzatmaktadır. Örneğin, Nöroloji polikliniğinin demans, MS, parkinson, uyku bozuklukları gibi alt branş poliklinikleri bulunmaktadır. Nöroloji poliklinik sekreteri hastaların rahatsızlıklarına göre ilgili alt branşa randevu vermek için tanı, teşhis ve tedavileri hakkında bilgi almakta ve onun sonucunda randevu vermektedir. Bu şekilde alt branşı fazla olan polikliniklerde randevu verme sayısı diğerlerine göre biraz daha fazla olabilmektedir.

Hastane işletmelerinde, poliklinikler hasta yoğunluğunun en fazla olduğu birimlerdir. Sekreterlerin hizmet verdikleri süre zarfında iletişim kurdukları hasta sayısı oldukça fazladır. Bu yüzden, kaliteli hizmet sunumu ve hasta memnuniyeti açısından sekreterlerin iletişim ve davranışsal becerileri önem arz etmektedir. Sekreterlerin iletişim ve davranışsal performansını objektif olarak en iyi deneyimleyen ve yorumlayan hastalardır. Bu bağlamda hastalar, sekreterlerin iletişim ve davranışsal performanslarını olumlu (hasta takdiri) veya olumsuz (hasta şikayeti) açıdan ilgili birimlere direk başvuru, internet üzerinden geri bildirim veya hasta memnuniyet anketleri aracılığı ile değerlendirmektedirler. Bu sayede, sekreterler ile ilgili şikayet ve takdirler nicel olarak takip edilmekte ve performans ölçütü olarak kullanılmaktadır. Ancak, değerlendirmenin adil olması açısından şikâyet ve takdir sayıları hasta kayıt sayısı ile oranlanmaktadır.

Tıbbi sekreter, hasta kayıt ve diğer tıbbi işlemleri ile ilgili SGK tarafından belirlenen mevzuat bilgilerine hâkim olmaları gerekmektedir. Sekreterlerin yaptıkları kayıt ve diğer işlemler daha sonra medikal muhasebe aracılığı ile faturalandırılmakta ve gelir işlemlerine dönmemektedir. Diğer ifade ile sekreterler gelir işlem sürecinin ilk aşamasını gerçekleştirmektedirler. Bu yüzden, yaptıkları kayıt ve diğer işlemlerde hata olmamalı veya hata oranı çok düşük olmalıdır. Aksi takdirde, hastane işletmesinin gelir kaybına neden olmaktadır. Bu bağlamda, sekreterlerin performans ölçüm sürecinde hatalı işlem oranı takip edilmekte ve performans kriteri olarak kullanılmaktadır. Ayrıca, bazı hasta gruplarından SGK kapsamında ve diğer geri ödeme sigortaları ile yapılan protokoller gereği (özel sigorta, banka vb.) resmi evraklar alınmaktadır. Bu evraklar medikal muhasebe birimi tarafından faturalandırılma işlemlerinde kullanılmaktadır. Bu kapsamda başvuran hastalardan evrak alınmadığı takdirde yapılan hizmetler faturalandırılmamakta ve gelir kaybına neden olmaktadır. Örneğin, plastik cerrahi ve ortopedi polikliniğine başvuran evraklı hasta sayısı diğer polikliniklere göre oldukça fazladır. Bu yüzden, evraklı hasta kaydı yapan sekreterlerin işlemlere özen göstermesi ve dikkatli olması gerekmektedir. Bu durum, sekreterlerin ortaya koydukları hasta kayıt hizmeti açısından işgücünü attırmaktadır.

Performans ölçümlerinde zaman kriteri önemli bir ölçüttür. Birim zamanda yapılan işin belirlenebilmesi ve kıyaslanabilmesi için çalışma sürelerinin performans ölçüm yöntemlerinde kullanılması gerekmektedir. Bu yüzden, sekreterlerin bir aylık süre zarfında kaç saat çalıştığı performans ölçütü olarak kullanılmıştır.

Poliklinik sekreterlerinin hizmet süreçlerindeki görevlerinden biri de telefon görüşmesi ile hastaları bilgilendirmek ve randevu vermektedir. Bazı hastalar (özellikle de yaşlı hastalar) poliklinikler ile ilgili bilgi ve randevu almak için sekreterlikleri aramaktadırlar. Hastaların telefon ile polikliniklere ulaşabilirlik oranındaki yükseklik ve telefon görüşmelerindeki iyi iletişim hasta memnuniyeti üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Bu yüzden, sekreterlerin telefon görüşme sayıları kaliteli hizmet sunma kapsamında performans ölçütü olarak kullanılmıştır.

Hastaların tanı merkezlerinde verdikleri tahlillerin sonuçları poliklinik sekreterleri tarafından çıktı olarak hastalara verilmektedir. Tetkik istemi çok yapılan polikliniklerdeki hastalar sonuçlarını almak için sekreterliklere başvurmakta ve işleyiş açısından kolay işlem olmasına rağmen sekreterlerin iş yükünü arttırmaktadır. Sekreterin birim zamanda yaptığı iş miktarını attırdığı için çalışmada performans değerlemesinde ölçüt olarak kullanılmıştır.

Tıbbi sekreterlerin performans değerlemesi için kullanılan ölçütlerin detaylı tanımları yapılmıştır. Çalışmada belirlenen bu ölçütler, ilgili hastane işletmesindeki sekreterlerin hizmet performansını belirleyen ve etkileyen unsurlardır. Bu performans ölçütleri belirlenirken sekterlerin ortaya koydukları iş gücünün yanında, sağlık hizmet süreçlerine olumlu katkı sağlayan kriterler de göz önünde tutulmuştur. Bu ölçütler, hastane işletmelerinin belirleyeceği iş akışları ve görev tanımları çerçevesinde arttırılabilir veya azaltılabilir.

4.3.1. Performans Ölçümü İçin Kullanılacak Yöntemin Tanıtılması

Çalışmanın uygulama aşamasında, tıbbi sekreterlerin performansını bilimsel yöntem ile değerlendirme düşüncesinden yola çıkarak TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. TOPSIS yöntemi, yoğun rekabet ortamında işletmelerin performanslarını değerlendirmede ve karşılaştırmada, çoklu finansal oranları göz önüne alarak çok kriterli karar verme problemlerinin çözümünde kullanılmaktadır. TOPSIS yönteminin mantığı pozitif ideal çözüm ve negatif ideal çözümü belirlemektir. TOPSIS yönteminde alternatiflerin sıralanması ideal çözüme göreceli yakınlık temeline dayanır. Pozitif ideal çözüm, fayda kriterini maksimize, maliyet kriterini minimize eden bir çözümdür. Negatif ideal çözüm ise fayda kriterini minimize maliyet kriterini maksimize eden bir çözümdür. En uygun seçenek ideal çözüme en yakın ve negatif ideal çözüme en uzak olan seçenektir (Akyüz vd., 2011: 77).

TOPSIS yöntemi çok özellikli karar verme yöntemlerinden biri olarak ekonomi/yönetim problemleri, veri tabanı seçimi, muhasebe ve finans, sermaye yatırımı, karar destek, üretim, makroekonomik planlama, pazarlama, ürün tasarımı, risk analizi, başvuru değerlendirmeleri, grup karar verme, tesis yeri seçimi, kaynak tahsisi, eğitim, sağlık, kamu sektörü, pazar seçimi, bilgisayar ve bilgi seçimi alanlarda kullanılabilmektedir (Kabakçı, 2014: 68).

TOPSIS aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır (Ünal, 2008: 73):

Adım 1: Karar Matrisinin (A) Oluşturulması: Karar matrisinin satırlarında üstünlükleri sıralanmak istenen karar noktaları, sütunlarında ise karar vermede kullanılacak değerlendirme faktörleri yer alır. A matrisi karar verici tarafından oluşturulan başlangıç matrisidir. Karar matrisi aşağıdaki gibi gösterilir:

$$A_{ij} = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{bmatrix}$$

Aij matrisinde m karar noktası sayısını, n değerlendirme faktörü sayısını verir.

Adım 2: Standart Karar Matrisinin (R) Oluşturulması: Standart Karar Matrisi, A matrisinin elemanlarından yararlanılarak ve aşağıdaki denklem kullanılarak hesaplanır.

$$r_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m a_{kj}^2}} \dots \dots \dots (1.)$$

R matrisi aşağıdaki gibi elde edilir:

$$R_{ij} = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \dots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \dots & r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ r_{m1} & r_{m2} & \dots & r_{mn} \end{bmatrix}$$

Adım 3: Ağırlıklı Standart Karar Matrisinin (V) Oluşturulması: Öncelikle değerlendirme faktörlerine ilişkin ağırlık değerleri (wi) belirlenir. Daha sonra R matrisinin her bir sütunundaki elemanlar ilgili wi değeri ile çarpılarak V matrisi oluşturulur. V matrisi aşağıda gösterilmiştir:

$$V_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \dots & w_n r_{1n} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \dots & w_n r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \dots & w_n r_{mn} \end{bmatrix}$$

Adım 4: İdeal (* A) ve Negatif İdeal (– A) Çözümlerin Oluşturulması: TOPSIS yöntemi, her bir değerlendirme faktörünün monoton artan veya azalan bir eğilime sahip olduğunu varsaymaktadır. İdeal çözüm setinin oluşturulabilmesi için V matrisindeki ağırlıklandırılmış değerlendirme faktörlerinin yani sütun değerlerinin en büyükleri (ilgili değerlendirme faktörü minimizasyon yönlü ise en küçüğü) seçilir. İdeal çözüm setinin bulunması aşağıdaki denklemde (denklem (2.)) gösterilmiştir.

$$A^* = \left\{ \left(\max_i v_{ij} \mid j \in J \right), \left(\min_i v_{ij} \mid j \in J' \right) \right\} \dots \dots \dots (2.)$$

(2.) denkleminde hesaplanacak set:

$$A^+ = \{v_1^+, v_2^+, \dots, v_n^+\} \text{ şeklinde gösterilir.}$$

Negatif ideal çözüm seti ise, V matrisindeki ağırlıklandırılmış değerlendirme faktörlerinin yani sütun değerlerinin en küçükleri (ilgili değerlendirme faktörü maksimizasyon yönlü ise en büyüğü) seçilerek oluşturulur. Negatif ideal çözüm setinin bulunması aşağıdaki denklemde (denklem (3.)) gösterilmiştir.

$$A^- = \left\{ \left(\min_i v_{ij} \mid j \in J \right), \left(\max_i v_{ij} \mid j \in J^+ \right) \right\} \dots\dots\dots (3.)$$

(3.) denkleminde hesaplanacak set:

$$A^- = \{v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^-\} \text{ şeklinde gösterilir.}$$

Her iki denklemde de J fayda (maksimizasyon), J⁺ ise kayıp (minimizasyon) değerini göstermektedir. Gerek ideal gerekse negatif ideal çözüm seti, değerlendirme faktörü sayısı yani m elemandan oluşmaktadır.

Adım 5: Ayırım Ölçülerinin Hesaplanması: TOPSIS yönteminde her bir karar noktasına ilişkin değerlendirme faktör değerinin ideal ve negatif ideal çözüm setinden sapmalarının bulunabilmesi için Euclidian Uzaklık Yaklaşımından yararlanılmaktadır. Buradan elde edilen karar noktalarına ilişkin sapma değerleri ise İdeal Ayırım (S_i⁺) ve Negatif İdeal Ayırım (S_i⁻) ölçüsü olarak adlandırılmaktadır. İdeal ayırım (S_i⁺) ölçüsünün hesaplanması (4.) denkleminde, negatif ideal ayırım (S_i⁻) ölçüsünün hesaplanması ise (5.) denkleminde gösterilmiştir.

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2} \dots\dots\dots (4.)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \dots\dots\dots (5.)$$

Burada hesaplanacak S_i⁺ ve S_i⁻ sayısı doğal olarak karar noktası sayısı kadar olacaktır.

Adım 6: İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması: Her bir karar noktasının ideal çözüme göreli yakınlığının (C_i⁺) hesaplanmasında ideal ve negatif ideal ayırım ölçülerinden yararlanılır. Burada kullanılan ölçüt, negatif ideal ayırım ölçüsünün toplam ayırım ölçüsü içindeki payıdır. İdeal çözüme göreli yakınlık değerinin hesaplanması aşağıdaki denklemde gösterilmiştir.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+} \dots\dots\dots (6.)$$

Burada C_i^* değeri $0 \leq C_i^* \leq 1$ aralığında değer alır ve $C_i^* = 1$ ilgili karar noktasının ideal çözüme, $C_i^* = 0$ ilgili karar noktasının negatif ideal çözüme mutlak yakınlığını gösterir.

TOPSIS yönteminin üçüncü aşamasında hesaplamalarda kullanılan kriterlerin ağırlık değerleri eşit olarak kabul edilmekte veya karar verici tarafından çeşitli yöntemler ile belirlenmektedir. Çalışmada ölçüt ağırlıkları ilgili hastane yöneticisi tarafından önem derecesine göre belirlenmiştir. Kriterlere 1 ile 10 arasında puanlama yapılarak ölçütlerin ağırlıkları oransal olarak belirlenmiştir.

Tablo 1: Performans Ölçüt Ağırlıkları

PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ	PUAN	ÖLÇÜT AĞIRLIK ORANI
HASTA KAYIT SAYISI	10	0,16
TETKİK GİRİŞ SAYISI	4	0,06
GÜNÜBİRLİK YATIŞ SAYISI	8	0,13
ARIZA KAYIT SAYISI	1	0,02
MUAYENE RANDEVU VERME SAYISI	3	0,05
HASTA ŞİKAYET SAYISI	8	0,13
HATALI İŞLEM ORANI	6	0,09
EVRAKLI HASTA SAYISI	5	0,08
AYLIK ÇALIŞMA SAATİ	3	0,05
TELEFON HASTA SAYISI	6	0,09
HASTA TAKDİR SAYISI	7	0,11
TETKİK SONUÇ VERME SAYISI	3	0,05
<u>TOPLAM</u>	<u>64</u>	<u>1,00</u>

4.3.2. Veri Setinin Hazırlanması ve Uygulama Aşamaları

Uygulamaya konu olan 100 poliklinik sekreterinin (P) verileri hastanenin ilgili birimleri ile görüşükten ve hastane verileri incelendikten sonra uyarlanmıştır. Veri seti oluşturulduktan sonra TOPSIS sitemi Microsoft Excel aracılığı ile uygulanmıştır.

Veri setinin oluşması ile TOPSIS yönteminin ilk aşaması olan karar matrisi Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Karar Matrisi

P/ÖLÇÜT	HKS	TGS	GYS	AKS	RVS	HŞO	HİO	EHS	AÇS	TGS	HTO	TSS
P1	1848	6506	0	11	727	0,08	0,08	63	176	356	0,00	554
P2	1185	3051	36	12	345	0,00	0,11	48	156	228	0,01	0
P3	2541	8798	7	4	919	0,04	0,04	3	176	489	0,01	762
P4	2114	6191	0	5	770	0,07	0,07	13	176	407	0,00	634
P5	3276	11647	98	5	1377	0,07	0,07	23	176	631	0,00	0
P6	1468	5771	0	0	624	0,01	0,01	8	170	283	0,02	440
P7	1255	4979	38	1	469	0,00	0,00	10	176	242	0,00	377
P8	2246	8000	67	2	916	0,03	0,03	20	176	432	0,00	674
P9	3219	11462	8	3	1157	0,02	0,02	20	176	620	0,00	966
P10	1189	3164	0	3	446	0,03	0,03	23	176	229	0,00	357
P11	1519	4937	0	15	562	0,07	0,07	3	176	292	0,00	0
P12	1678	6454	50	4	657	0,09	0,09	8	176	323	0,00	503
P13	1745	5671	0	19	641	0,13	0,03	10	176	336	0,00	524
P14	2555	8304	77	4	924	0,04	0,04	3	165	492	0,00	767
P15	1621	5968	49	12	597	0,00	0,13	8	176	312	0,00	0
P16	1954	7351	0	6	714	0,05	0,05	20	176	376	0,00	586
P17	1896	6862	57	12	694	0,05	0,05	28	176	365	0,00	569
P18	1941	6908	58	25	709	0,18	0,18	0	176	374	0,00	582
P19	2439	7927	0	14	984	0,00	0,01	35	176	470	0,00	732
P20	3147	11228	94	4	1131	0,06	0,06	8	176	606	0,00	944
P21	1560	5970	47	2	576	0,00	0,00	3	136	300	0,00	468
P22	2859	9292	0	0	1031	0,00	0,02	0	176	550	0,02	0
P23	3120	10140	94	0	1152	0,01	0,01	0	176	601	0,00	936
P24	1308	4251	39	11	518	0,00	0,02	30	176	252	0,00	0
P25	1842	987	0	15	575	0,13	0,10	85	157	355	0,00	553
P26	2581	8388	77	2	933	0,01	0,01	8	176	497	0,02	774
P27	1333	4332	0	4	497	0,11	0,11	18	136	257	0,00	400
P28	2120	6890	64	1	772	0,02	0,02	8	176	408	0,00	636
P29	2258	7339	68	4	820	0,10	0,10	8	176	435	0,00	677
P30	1557	5060	0	25	575	0,00	0,04	88	176	300	0,00	467
P31	1017	3305	31	30	486	0,00	0,01	30	136	196	0,01	305
P32	2873	4337	86	0	1036	0,08	0,08	40	176	553	0,00	862
P33	1570	5103	47	10	580	0,11	0,01	20	176	302	0,00	471
P34	1158	3764	0	18	435	0,18	0,18	40	176	223	0,00	347
P35	1294	4206	0	9	483	0,00	0,09	8	176	249	0,00	388
P36	1071	5481	32	28	475	0,10	0,10	25	176	206	0,00	0
P37	3567	6593	0	6	1278	0,18	0,15	68	176	687	0,00	0
P38	1545	5921	46	6	571	0,08	0,08	13	176	297	0,00	464
P39	2396	7787	72	6	869	0,03	0,03	5	170	461	0,00	719
P40	3250	10563	98	6	1168	0,09	0,09	35	176	626	0,00	975
P41	2091	7796	63	12	762	0,08	0,08	8	176	403	0,00	627

P42	1300	3225	39	1	485	0,02	0,02	5	176	250	0,00	390
P43	2334	7586	70	7	847	0,11	0,11	25	176	449	0,00	700
P44	3279	10657	98	8	1178	0,09	0,09	18	169	631	0,00	984
P45	1584	5948	48	7	584	0,07	0,07	45	176	305	0,00	475
P46	2046	6650	0	13	746	0,17	0,12	33	176	394	0,00	614
P47	1698	5519	51	9	724	0,13	0,13	50	136	327	0,00	509
P48	2148	6981	0	10	782	0,16	0,16	48	176	413	0,00	644
P49	1814	6896	54	20	665	0,12	0,12	3	176	349	0,00	544
P50	1650	2363	50	4	608	0,12	0,07	98	176	318	0,00	0
P51	1774	5766	0	4	656	0,04	0,06	38	172	341	0,00	0
P52	1266	4115	38	15	478	0,00	0,04	10	80	244	0,00	380
P53	1408	4576	42	23	528	0,14	0,14	50	176	271	0,00	422
P54	1594	5181	48	13	598	0,00	0,17	40	176	307	0,00	478
P55	1881	6113	0	9	693	0,13	0,13	60	136	362	0,00	0
P56	1299	4222	39	10	490	0,07	0,07	30	176	250	0,00	390
P57	1515	3424	45	10	438	0,07	0,07	0	176	222	0,00	455
P58	2292	7449	69	19	842	0,00	0,12	65	176	441	0,00	688
P59	2082	6767	62	15	764	0,15	0,15	75	176	401	0,00	625
P60	1906	6195	0	48	802	0,08	0,08	35	176	367	0,00	572
P61	1263	4105	38	21	407	0,16	0,16	98	176	243	0,00	379
P62	723	2350	0	4	298	0,00	0,08	35	40	139	0,00	217
P63	1426	4635	43	2	540	0,02	0,02	23	80	275	0,00	428
P64	1846	6000	55	25	691	0,31	0,01	55	136	355	0,00	554
P65	1149	3734	34	7	547	0,05	0,05	33	176	221	0,00	0
P66	2287	7433	69	6	844	0,00	0,09	5	176	440	0,02	686
P67	816	2652	24	4	331	0,03	0,03	20	176	157	0,00	245
P68	1983	6445	59	30	744	0,14	0,14	55	176	382	0,00	595
P69	1221	3968	0	22	372	0,27	0,07	50	150	235	0,00	366
P70	2028	6591	0	26	755	0,15	0,05	65	176	390	0,00	608
P71	1651	5366	50	4	628	0,26	0,06	38	176	318	0,00	0
P72	3366	10940	10	15	1223	0,13	0,13	10	176	648	0,00	1010
P73	3408	11076	102	23	1241	0,14	0,14	50	176	656	0,00	1022
P74	2594	8431	78	13	953	0,00	0,10	40	176	499	0,00	778
P75	1881	6113	56	9	703	0,13	0,11	60	136	362	0,00	564
P76	1299	4222	0	10	500	0,07	0,07	30	80	250	0,00	390
P77	2115	9874	15	10	795	0,07	0,07	0	176	407	0,00	635
P78	2292	7449	0	19	847	0,00	0,02	65	176	441	0,00	688
P79	2082	1767	62	15	774	0,15	0,15	75	176	401	0,00	0
P80	2906	9445	87	14	1042	0,08	0,08	35	176	559	0,00	872
P81	1557	5060	47	25	520	0,00	0,00	88	176	300	0,00	467
P82	1017	3305	0	30	381	0,00	0,01	30	110	196	0,00	305
P83	1873	6087	56	0	681	0,08	0,08	47	176	361	0,00	562
P84	2570	8353	77	10	925	0,11	0,00	20	176	495	0,00	771

P85	1158	3764	35	18	430	0,18	0,18	40	176	223	0,00	347
P86	2297	1465	0	9	899	0,00	0,01	8	176	442	0,00	689
P87	1071	3481	0	28	405	0,10	0,10	28	80	206	0,00	321
P88	3567	11593	107	6	1273	0,18	0,05	68	176	687	0,00	0
P89	1545	5021	46	6	566	0,08	0,08	13	176	297	0,00	464
P90	396	1287	12	6	264	0,03	0,03	5	80	76	0,00	0
P91	4250	17063	158	6	1577	0,00	0,09	35	176	846	0,04	1275
P92	2091	6796	63	12	769	0,08	0,08	8	176	403	0,00	0
P93	1487	4833	45	1	557	0,02	0,02	5	176	286	0,01	446
P94	2334	7586	70	7	804	0,11	0,11	35	176	449	0,00	700
P95	3279	10657	0	8	1182	0,09	0,09	18	176	631	0,00	0
P96	1584	5148	0	7	501	0,07	0,07	45	130	305	0,00	475
P97	2046	6650	61	13	753	0,17	0,01	33	176	394	0,00	614
P98	2478	8054	0	9	954	0,13	0,03	15	176	477	0,00	0
P99	1985	6451	60	9	798	0,00	0,01	65	165	382	0,00	596
P100	2598	8444	0	9	946	0,03	0,11	25	176	500	0,02	0

TOPSIS yönteminin birinci aşamadan sonraki aşamaları veri seti üzerinden microsoft excel programında uygulanmıştır. Veri yoğunluğu fazla olduğu için yapılan hesaplamalar çalışmada detaylı olarak verilememiştir. İlgili aşamalardaki formüller üzerinden gerekli hesaplamalar yapılmış ve her bir karar noktasının ideal çözüme göreli yakınlığı (C_i^*) bulunmuştur. Elde edilen “ C_i ” değerleri poliklinik sekreterlerinin performans puanı olarak belirlenmiştir. Buna göre sekreterlerin performans puanları ve sıralaması Tablo 3’ te verilmiştir.

Tablo 3: Poliklinik Sekreterleri Performans Sıralaması

POLİKLİNİK SEKRETERİ	PERFORMANS PUANI (C_i)	PERFORMANS SIRALAMASI
P91	0,854635	1
P26	0,563628	2
P66	0,536166	3
P22	0,504022	4
P100	0,479133	5
P6	0,472479	6
P23	0,420769	7
P93	0,404292	8
P31	0,403856	9
P3	0,399294	10
P20	0,395735	11

P5	0,394867	12
P74	0,394777	13
P2	0,392841	14
P99	0,390033	15
P40	0,388891	16
P44	0,386463	17
P58	0,385398	18
P88	0,383604	19
P81	0,383187	20
P9	0,377786	21
P73	0,376056	22
P14	0,375823	23
P80	0,375732	24
P39	0,375350	25
P8	0,371974	26
P32	0,370234	27
P28	0,369881	28
P78	0,368905	29
P19	0,366823	30
P21	0,360899	31
P84	0,356908	32
P30	0,355958	33
P86	0,353765	34
P7	0,351534	35
P24	0,350686	36
P63	0,342790	37
P17	0,342163	38
P54	0,342153	39
P52	0,341747	40
P15	0,338603	41
P42	0,335267	42
P82	0,333980	43
P41	0,324844	44
P95	0,323249	45
P83	0,322169	46
P94	0,321532	47
P92	0,320200	48
P43	0,318876	49
P35	0,318268	50
P29	0,317765	51
P45	0,316388	52
P16	0,314824	53
P62	0,314485	54

P67	0,314400	55
P51	0,314228	56
P10	0,312484	57
P50	0,310989	58
P72	0,309847	59
P65	0,309657	60
P77	0,307530	61
P33	0,301175	62
P90	0,300384	63
P1	0,300292	64
P4	0,299898	65
P97	0,299329	66
P56	0,298460	67
P57	0,298322	68
P38	0,297168	69
P59	0,296379	70
P89	0,296303	71
P37	0,295171	72
P12	0,294456	73
P60	0,293972	74
P96	0,292586	75
P75	0,292536	76
P79	0,288312	77
P68	0,287450	78
P98	0,286160	79
P76	0,280453	80
P11	0,279635	81
P49	0,276571	82
P70	0,275319	83
P25	0,273905	84
P47	0,273707	85
P13	0,263404	86
P36	0,261412	87
P61	0,260795	88
P55	0,254282	89
P64	0,252299	90
P53	0,250462	91
P87	0,246913	92
P18	0,240199	93
P27	0,240198	94
P48	0,240070	95
P46	0,228730	96
P71	0,214686	97

P85	0,198222	98
P34	0,180190	99
P69	0,168770	100

5. Bulgular ve Değerlendirme

TOPSIS yöntemi sonucunda oluşan performans değerlemesinde poliklinik sekreterleri içinde P91 ilk sırada yer almıştır. P91'in genel olarak verileri incelendiğinde performans verilerinin diğer sekreterlerden daha iyi olduğu görülmektedir. Özellikle, ölçüt ağırlığı yüksek olan hasta kayıt sayısı, günübirlik yatış sayısı ve hasta takdir oranı değerleri diğer sekreterlere göre daha fazladır. Ayrıca, yüksek ağırlık oranına sahip hasta şikâyet oranı ölçüt değerinin sıfır olması da performans puanını yükselten diğer bir etkidir. Buna karşın performansı en düşük olan P69 poliklinik sekreterinin verileri incelendiğinde yaptığı işlem sayılarının az olmasının yanında, performans puanını olumsuz yönde etkileyen hasta şikâyet oranı da oldukça yüksektir.

Genel olarak poliklinik sekreterlerinin verileri incelendiğinde hasta şikâyet oranı düşük olup işlem yapma kapasitesi yüksek olan sekreterlerin performanslarının iyi olduğu gözlenmektedir. Bu da gösteriyor ki, işlem yapma kapasitesinin yüksek olmasının performans puanı üzerinde tek başına etkili olmadığı; bunun yanında, hasta iletişiminin de performans puanını önemli ölçüde etkilediği çıkan sonuçlarda görülmektedir. Bu yüzden, sekreter performansları iş ve davranışsal performans olarak iki bölümde de değerlendirilebilir. Hatta, davranışsal performansa daha önem veren hastane yönetimleri bu ölçütlerin ağırlıklarını iş performans ölçütlerinden daha yüksek tutabilir.

Hastane yönetimleri, bu yöntem ile tıbbi sekreterlerin performanslarını birbirleri ile kıyaslayabilmektedir. Bunun yanında, sekreterlerin kendi öz performanslarının seyrini aylar itibarı ile değerlendirme imkanı da bulabilmektedir. Herhangi bir tıbbi sekreterin performans sıralamasında aylar itibarı ile düşüşe geçmesi halinde hastane yönetimi bunun nedenleri üzerine odaklanabilir ve performans düşüklüğünün önüne geçebilir. Örneğin, bazı tıbbi sekreterlerin şikâyet oranı sıfır iken, bu oranın aylar itibarı ile yükselmeye başlaması performans sıralamasında önceki aylara göre düşüşe geçmelerine neden olabilir. Bu durumda, hastane yönetimi sekreterlerin davranışsal performanslarını düzeltmeye yönelik “hasta iletişim eğitimi” vb. gibi iyileştirme çalışmaları yapabilir.

Hastane işletmeleri karmaşık yapıda olmaları ve bünyesinde çok farklı meslek gruplarını bulundurdıkları için çalışanların performanslarının gözlemlenerek belirlenmesi oldukça güçtür. Bu yüzden, sağlık çalışanlarının performanslarının iş süreçleri ve görev tanımları ile ilgili nicel ölçütler kullanılarak bilimsel yöntemler ile değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu yöntemlerden biri bu çalışma örneğinde olduğu gibi TOPSIS yöntemi olabilir. Bu sayede, sağlık çalışanlarının ödüllendirilmesi ve terfileri adil bir şekilde yapılabilir ve motivasyonları artabilir.

6. Sonuç

Sağlık sektörü dinamik yapısı ile emek yoğun bir çalışma ortamına sahiptir. Bu çalışma ortamında sağlık hizmetleri, alanında uzman sağlık profesyonelleri tarafından sunulmaktadır. Son yıllarda, sağlık hizmet sunumunda önemli rol alan hekim, hemşire, sağlık teknisyeni vb. sağlık profesyonellerinin içinde tıbbi sekreterler de ekibin içinde yerini almaktadır. Özellikle, hastane işletmeleri başta olmak üzere sağlık kurumlarında tıbbi sekreterlik mesleğinin önemi günden güne artmaktadır.

Sağlık kurumlarında tıbbi sekreterlerin en önemli görevi sağlık hizmetleri sürecinde oluşan verilerin doğru ve eksiksiz olarak bilgi yönetim sistemine aktarılmasıdır. Sekreterlik süreci kaliteli ve verimli işlediği takdirde kurum iç ve dış paydaşlarının güvenilir verilere ulaşımı daha kolay olmakta; hizmet süreçlerinin nicel analizi daha sağlıklı yapılmaktadır. Bu da ancak tıbbi sekreterlik ve dokümantasyon alanında iyi eğitim almış sekreter sayesinde gerçekleşebilir.

Tıbbi sekreterler sağlık hizmet sunumunu sağlayan sağlık çalışanı zincirinin önemli bir halkasını oluşturmakta; sağlık hizmet kalitesi ve verimliliğine önemli katkı sağlamaktadırlar. Bu bağlamda, tıbbi sekreterlik hizmet performanslarının iyi olması kaliteli ve verimli sağlık hizmet sunumunu olumlu yönde etkilemektedir. Bu yüzden, sağlık çalışanı zincirinin güçlü olabilmesi için her sağlık çalışanı gibi tıbbi sekreterlerin de performanslarının değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Bu da ancak adil ve tarafsız sonuçlar veren bilimsel metotlar aracılığı ile gerçekleşebilir.

Bu düşünceden yola çıkarak, çalışmada tıbbi sekreterlerin performanslarının değerlendirilmesinde çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. Sekreterlik sürecinde örneklem alan olarak poliklinik sekreterlikleri seçilmiş ve

bu alanlarda çalışan tıbbi sekreterlerin performansları değerlendirilmiştir. Tıbbi sekreterlerin performans değerlemesini sağlayan ölçütler, yaptıkları işlerin gözlemlenmesi, görev tanımlarının incelenmesi ve ilgili yönetici görüşmeleri sonucunda belirlenmiştir. Veriler ve sekreter sayıları ilgili kamu hastanesinin kendi öz verilerinden esinlenilerek uyarlanmıştır. Araştırmaya başlamadan önce Dokuz Eylül Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'ndan 2021/06-24 karar numaralı izin alınmıştır.

Tıbbi sekreterler ağırlık olarak iletişim yoğun alanlarda çalıştıkları için performans değerlemesinde iş performanslarının yanında davranışsal performansları da göz önünde tutulmuştur. Davranışsal performansı en iyi deneyimleyen ve belirleyenler hasta ve hasta yakınlarıdır. Sekreterlerin davranışsal performansının yüksek olması hasta memnuniyeti üzerinde dolayısı ile de sağlık hizmet kalitesi üzerinde önemli etkisi olmaktadır. Çalışmada, nitel gözlem olan hasta memnuniyeti kapsamındaki hasta şikâyeti ile takdirleri nicel verilere dönüştürülmüş ve performans ölçütü olarak kullanılmıştır. Bu ölçütlerin performans hesaplamalarındaki ağırlık oranları ise ilgili hastane yöneticisi tarafından yüksek tutulmuştur.

TOPSIS yöntemi sonucu elde edilen performans sıralaması değerlendirildiğinde doğru ve eksiksiz veri giriş miktarı ile iletişim alanındaki başarısı yüksek olan sekreterlerin performanslarının iyi olduğu belirlenmiştir. Bu yöntem ile sekreterlerin birbiri ile kıyaslanmasının yanında sekreterlerin aylar itibari ile kendi öz performans seyirleri de yapılabilmektedir. Böylece, hastane yönetimleri performansı düşüş eğiliminde olan tıbbi sekreterler üzerine odaklanarak sekreterlik süreçlerinin iyileştirilmesini sağlayabilirler. Tüm süreçlerde olduğu gibi sekreterlik hizmetlerinde de performans değerlendirilmesi yapılmadığı takdirde iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında herhangi bir ilerleme sağlanamaz. Bu yüzden, bu çalışma tüm sağlık kurumlarında uygulanabilirliği ile hastane yönetimleri için sekreterlik ve diğer hizmet alanları ile ilgili performans iyileştirme çalışmaları konusunda yol gösterici olmakla birlikte tıbbi sekreterlerin adil ve tarafsız terfi ve ödüllendirmelerinde bir rehber olabilir. Ayrıca, bu çalışmanın sağlık kurumlarında çalışan hekimler haricindeki diğer sağlık profesyonellerinin performans değerlendirilmesi konusunda da örnek bir yaklaşım olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Akyüz, Y., Bozdoğan, T., Hantekin, E. (2011). TOPSIS Yöntemi ile Finansal Performansın Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(1): 73-92.
- Apan, A. (2008). Yeni Kamu İşletimi ve Performans Yönetimi. *Türk İdare Dergisi*. Sayı (460): 57-86.
- Bölge Gündem(a) (2017). Tıbbi Sekreter-Poliklinik İş Tanımı ve Meslek Kodu, Erişim: <https://www.bolgegundem.com/tibbi-sekreter-poliklinik-is-tanimi-ve-meslek-kodu-174496h.htm>.
- Bölge Gündem(b) (2017). Tıbbi Sekreter-Ameliyathane Mesleği Nedir, Nasıl Olunur, Erişim: <https://www.bolgegundem.com/tibbi-sekreter-ameliyathane-meslegi-nedir-nasil-olunur-208758h.htm>.
- Cihangir, E. (2014). Kurumsal Performans Yönetimi ve Yüksek Performanslı Organizasyonların Özellikleri. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Sayı (5): 37-54.
- Durukan, S., Dikmetaş, E., Erdal, C. (2011). Bir kamu Hastanesinde Tıbbi Sekreterlerin İşgücü Verimliliğine İlişkin Algılamalarına Yönelik Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2): 433-456.
- DÜSUAM (Düzce Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi) (2019). SKS Kalite Yönetim Sistemi. Görev Yetki ve Sorumluluklar, Erişim:<http://www.hastane.duzce.edu.tr/dokuman/kalite/gorev-yetki-ve-sorumluluklar/calisan/43%20KL%C4%B0N%C4%B0K%20SEKRETERL%C4%B0%C4%9E%C4%B0%20G%C3%96REV%20TANIMI.pdf>.
- Gökalp, K. (2016). Tıbbi Sekreterlik, Sağlık Ekibi İçindeki Yeri, *Tıbbi Dokümantasyon*, Atatürk Üniversitesi AÖF yayınları.
- Göktaş KuluAlp, H. (2018). Sağlık Sektöründe Çalışan Performansının Değerlendirilmesine Yönelik Bir Yol Analizi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4): 600-624.
- Kabakçı, C. Ç. (2014). *Tarıma Dayalı Sanayi İşletmelerinde TOPSIS Yöntemiyle Finansal Performans Analizi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Kızılca Hamam Devlet Hastanesi (2018). *Görev Tanımları*,

Erişim: <https://dosyahastane.saglik.gov.tr/Eklenti/57706,acil-servis--sekreteri--gorev-tanimipdf.pdf?0>.

Özata, M., Yorulmaz, M. (2020). Tıbbi Sekreterlerin Çalışma Koşulları ve İş Stresi Faktörlerinin Araştırılması. *Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1(1): 41-52.

Özdemir, Ş., Taşkaya, S. (2018). Taşeron Olarak İstihdam Edilen Tıbbi Sekreterlerin Kişisel Özelliklerinin Kurumsal İtibar Algıları Üzerine Etkisi, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 7(2): 249-258.

Özel Elbistan Hastanesi (2019). Hastane Organizasyon Yapısı Görev ve Yetki Tanımları, Erişim: http://www.elbistanyasam.com/File_Uploadx/files/hks/hastane-organizasyon-yapisi-gorev-ve-yetki-tanimlari.pdf.

Tanrıverdi Hergün, H. (2018). Tıbbi Sekreterlerin İş Yükü Analizi ve İş Memnuniyetlerine İlişkin Bir Çalışma, *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*. (2): 32-47.

T.C. Resmi Gazete (2014). Sağlık Meslek Mensupları ile Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Diğer Meslek Mensuplarının İş ve Görev Tanımlarına Dair Yönetmelik.

Tengilimoğlu, D., Işık, O. ve Akbolat, M. (2015). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*, 7. Basım, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Yayınları.

Türk Sağlık Vakfı (2020). Tıbbi Sekreterlik Nedir? Hasta Kabul Görevlisi Nasıl Olunur?, Erişim: <https://www.saglik.org.tr/makale-haber/tibbi-sekreterlik-nedir-hasta-kabul-gorevlisi-nasil-olunur>.

Uysal, Ş. (2015). Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve temel Unsurlarına Genel Bir Bakış, *Electronic Journal of Vocational Colleges*. Sayı: Ekim., 32-39.

Ünal, G. (2008). *Lojistikte Hizmet Sağlayıcısı Seçiminde AHP ve TOPSIS Yöntemlerinin Uygulanması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.