

SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE

Teoriden Pratiğe

Editör

Prof. Dr. Selma Altındış



SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE Teoriden Pratiğe

Editör: Prof. Dr. Selma Altındış

Yayın No.: 4661
Sağlık Bilimleri No.: 193
ISBN: 978-625-427-903-4
E-ISBN: 978-625-427-904-1
Basım Sayısı: 1. Basım, Aralık 2022

© Copyright 2022, NOBEL AKADEMİK YAYINCILIK EĞİTİM DANIŞMANLIK TİC. LTD. ŞTİ. SERTİFİKA NO.: 40340
Bu baskının bütün hakları Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.ne aittir.
Yayınevinin yazılı izni olmaksızın, kitabın tümünün veya bir kısmının elektronik, mekanik
ya da fotokopi yoluyla basımı, yayımı, çoğaltımı ve dağıtımı yapılamaz.
Nobel Akademik Yayıncılık, 2011 yılından beri "tanınmış uluslararası yayınevi" statüsündedir.

Genel Yayın Yönetmeni: Nevzat Argun -nargun@nobelyayin.com-
Genel Yayın Koordinatörü: Gülfem Dursun -gulfem@nobelyayin.com-

Sayfa Tasarım: Samet Tekin -samet@nobelyayin.com-
Redaksiyon: Yıldız Çil -yildiz@nobelyayin.com-
Kapak Tasarım: Sezai Özden -sezai@nobelyayin.com-
Görsel Tasarım Uzmanı: Mehtap Asiltürk -mehtap@nobelyayin.com-

Kütüphane Bilgi Kartı

Altındış, Selma.

SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE Teoriden Pratiğe / Editör: Selma Altındış

1. Basım, XIV + 334 s., 16,5x24 cm. Kaynakça var, dizin yok.

ISBN: 978-625-427-903-4

E-ISBN: 978-625-427-904-1

1. Sağlık Hizmetleri 2. Sağlık Hizmetlerinde Kalite

Genel Dağıtım

ATLAS AKADEMİK BASIM YAYIN DAĞITIM TİC. LTD. ŞTİ.

Adres: Bahçekapı Mh. 2465 Sk. Oto Sanayi Sitesi No:7 Bodrum Kat, Şaşmaz/ANKARA

Telefon: +90 312 278 50 77 - **Faks:** 0 312 278 21 65

Sipariş: siparis@nobelyayin.com- **E-Satış:** www.nobelkitap.com - esatis@nobelkitap.com
www.atlaskitap.com - info@atlaskitap.com

Dağıtım ve Satış Noktaları: Alfa, Kırmızı Kedi, Arkadaş, D&R, Dost, Kika, Kitapsan, Nezih, Odak, Pandora, Prefix, Remzi

Baskı ve Cilt: Meteksan Matbaacılık ve Teknik Sanayi Tic. Anonim Şirketi / Sertifika No.: 46519

BeYTEPE Köy Yolu No.: 3 06800 Bilkent-Çankaya/ANKARA

BÖLÜM YAZARLARI

1. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü.
altindis@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

2. BÖLÜM: DÜNYADA KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü.
altindis@sakarya.edu.t ORCID: 0000-0003-2805-5516

3. BÖLÜM: TÜRKİYE'DE SAĞLIKTA KALİTENİN GELİŞİM SÜRECİ

Dilek Tarhan - Uzm. Dr., Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalite, Akreditasyon ve Çalışan Hakları Dairesi Başkanlığı. dilek.tarhan@saglik.gov.tr

Çağlayan Sarioğlan - Uzm., Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalite, Akreditasyon ve Çalışan Hakları Dairesi Başkanlığı. caglayansariooglan@gmail.com

4. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTENİN ÖZELLİKLERİ VE BOYUTLARI

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü.
altindis@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

5. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTENİN BİLEŞENLERİ

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü.
altindis@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

6. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİNDE MÜŞTERİ KİMDİR?

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü.
altindis@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

7. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİNDE SÜREKLİ KALİTE İYİLEŞTİRME

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü
altindis@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

Kevser Özcan - Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi kevser@saglikhakki.net ORCID: 0000-0002-1366-2180

8. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİ KALİTE İYİLEŞTİRMEDE KULLANILAN ARAÇLAR/YÖNTEMLER

Şerife Didem Kaya - Doç. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi Nezahat Keleşoğlu Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü. dkaya@erbakan.edu.tr
ORCID: 0000-0003-0729-1886

Muhammed Yusuf Aydamak - Arş. Gör., Necmettin Erbakan Üniversitesi Nezahat Keleşoğlu Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü. myaydamak@erbakan.edu.tr ORCID: /0000-0001-6971-6646

9. BÖLÜM: KALİTE YÖNETİMİNDE HASTA MERKEZLİ OLMA

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü. altindis@sakarya.edu.t ORCID: 0000-0003-2805-5516

10. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİ KALİTESİNDE PERSONEL EĞİTİMİ VE ÖNEMİ

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü. altindis@sakarya.edu.t ORCID: 0000-0003-2805-5516

Aysun Ergin - Öğr. Gör., İstanbul Şişli Meslek Yüksekokulu Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Programı. aysun.ergin@sisli.edu.tr ORCID: 0000-0002-6747-2550

11. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİ KALİTESİNDE BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖNEMİ

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi. altindis@sakarya.edu.t ORCID: 0000-0003-2805-5516

12. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE ÖLÇÜMÜ

Gazi Ünlü- Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi (YÖK 100 / 2000 Kontenjanı) gazi.unlu@ogr.sakarya.edu.tr
ORCID: 0000-0002-1874-306X

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi. altindis@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

13. BÖLÜM: SAĞLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Selma Altındış - Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi. altindis@sakarya.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

Şafak Kıran - Arş. Gör., Karadeniz Teknik Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü. safakkiran@ktu.edu.tr ORCID: 0000-0003-2805-5516

ÖN SÖZ

Değerli okuyucu, bu kitabı elinizde tuttuğunuza göre sağlık hizmetleri sunumu içinde bir yerde konumlanıyorsunuz ve kalite ile de yolunuz kesişti veya kaliteye gönül verdiniz. İyi ki de verdiniz zira kalite, yaşamın en tılsımlı anahtar kelimelerinden biri. Günlük hayatta da kalite bir yaşam biçimi olarak her alana etki eden bir kimlik...

Sağlık hizmetlerinde kalite; doğru uygulamaların sürekli iyileştirmeler ile yapılmasının yanı sıra hasta ihtiyaç ve beklentilerini de karşılayan ve hatta gerektiğinde daha da ilerileri gören, mevcut en iyi klinik sonuçlara eriştirecek, bireyin yaşam-sağlık koşullarına olabildiğince pozitif değer katan, tıbbi kanıt ve güncel bilimsel veriler doğrultusunda medikal uygulamalar sunulmasıdır. Bir diğer bakışla, sağlık hizmetlerinde kalite, herkesin eşit oranda erişebildiği, taraflara zarar verilmeyen, en iyi hizmetin mümkün olan en düşük maliyetle, hasta ve yakınlarının istek ve beklentilerini de dikkate alan/karşılayan, toplumlar tarafından da kabul görmüş uygulama standartlarıdır.

Kitap, bu perspektiften “teoriden pratiğe” mottosu altında, sağlık hizmetlerinde kaliteyi tanımlayan bölümlerle başlamış, dünyada ve Türkiye’de kalitenin tarihsel süreçlerini en derin ama öz şekilde sunmuş, kalitenin özellikleri, boyutları ve bileşenleri ile devam etmiş, yanı sıra sağlık hizmetlerinde müşteri kavramına açıklık getirmiş, sürekli kalite iyileştirme ilkesini tanımlamış ve açmış, kalite iyileştirmede kullanılan araç ve yöntemler sonrasında kalitede hasta merkezli olma ve personel eğitimi üzerine vurgu yapmış, kalitede bilgi yönetiminin yeri, kalite ölçümü ve toplam kalite yönetimi başlıkları ile sonlanmıştır.

Kitabın tek amacı, sunulan sağlık hizmetlerinin insanlığa değer katar ve katkı sağlar olmasına hizmet etmektir. Bu vesile ile kitabın oluşmasına emek veren tüm bölüm yazarı meslektaşlarımıza, her zaman destek ve teşvikini gördüğüm eşime, aileme, dizgi ve basım aşamasındaki titiz gayretlerinden dolayı Nobel Akademik Yayıncılık çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

Kitabın sağlık hizmetlerine, toplum sağlığına, dolayısı ile insanlığa katkıları sunması temennisi ile...

Saygılarımla...

Prof. Dr. Selma Altındiş

Aralık 2022

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM YAZARLARI	iii
ÖN SÖZ	v
1. BÖLÜM:	
SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE	1
Selma Altındış	
Giriş	1
1. Genel Bir Kavram Olarak Kalite	2
2. Hizmet Kalitesi	9
3. Sağlık Hizmetlerinde Kalite	11
Kaynakça	17
2. BÖLÜM:	
DÜNYADA KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ	21
Selma Altındış	
Giriş	21
1. Genel Olarak Kalitenin Tarihsel Gelişimi	22
1.1. Sanayi Devrimi Öncesi Kalite Anlayışı	22
1.2. Sanayi Devrimleri ve Kalitenin Tarihsel Gelişimi	24
1.2.1. Endüstri 1.0 Dönemi ve Dönemin Kalite Anlayışı (Kalite 1.0 / 1890 Öncesi)	27
1.2.2. Endüstri 2.0 Dönemi ve Dönemin Kalite Anlayışı (Kalite 2.0 / 1890-1940)	30
1.2.3. Kalitenin Tarihsel Gelişiminde İkinci Dünya Savaşının Yeri	33
1.2.4. Endüstri 3.0 ve Dönemin Kalite Anlayışı (Kalite 3.0 / 1940-1995)	35
1.2.5. Endüstri 4.0 ve Dönemin Kalite Anlayışı (Kalite 4.0 / Bugünler...)	36
2. Hizmet Kalitesinin Tarihi	40
3. Sağlık Hizmetlerinde Kalite ve Kalite Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	40
Kaynakça	45

3. BÖLÜM:
TÜRKİYE'DE SAĞLIKTA KALİTENİN GELİŞİM SÜRECİ49

Dilek Tarhan - Çağlayan Sarıoğlan

Giriş	49
1. Türkiye Sağlıkta Kalite Sistemi	52
1.1. Sistemin Yasal Dayanağı ve Kapsamı	52
1.2. Sistemin Unsurları.....	52
1.2.1. Kurumsal Yapı	53
1.2.2. Sağlık Hizmet Kalitesi	53
1.2.3. Klinik Kalite	58
Genel Deđerlendirme	60
Kaynakça.....	60

4. BÖLÜM:
SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTENİN ÖZELLİKLERİ VE BOYUTLARI63

Selma Altındış

Giriş	63
1. Sağlık Hizmetlerinde Kalitenin Özellikleri	64
2. Sağlık Hizmetlerinde Kalitenin Boyutları.....	65
2.1. Güvenlik	68
2.1.1. Hasta Güvenliđi.....	68
2.1.2. Çalışan Güvenliđi.....	70
2.2. Zamanlılık.....	71
2.3. Etkililik (Effectiveness) ve Etkinlik (Efficacy)	73
2.3.1. Etkililik	73
2.3.2. Etkinlik (Efficacy).....	74
2.4. Verimlilik (Efficiency)	74
2.5. Hakkaniyet	77
2.6. Hasta Merkezlilik.....	78
Kaynakça.....	81

5. BÖLÜM:
SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTENİN BİLEŞENLERİ85

Selma Altındış

Giriş	85
1. Sağlık Hizmetlerinde Kalitenin Bileşenleri / Öğeleri.....	86
2. Kalite Bileşenlerinin Farklı Araştırmacılara Göre Sınıflandırılması	86

2.1. Øvretveit (1996; 2004; 2009).....	86
2.2. Donabedian (1980)	87
2.3. Joss ve Kogan (1995).....	89
2.4. Grönroos (1984).....	89
2.5. Lehtinen ve Lehtinen (1991)	93
2.6. Cunningham (1991)	95
2.7. Carman (2000)	95
Kaynakça.....	96

6. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİNDE MÜŞTERİ KİMDİR?99

Selma Altındış

Giriş	99
1. Sağlık Hizmetlerinde Müşteri Kavramı.....	100
2. Sağlık Hizmetlerinde Müşterilerin Özellikleri.....	102
3. Sağlık Hizmetlerinde Tercih Edilen Kavramlar (Müşteri mi? Hasta mı?).....	105
4. Sağlık Hizmetlerinde Müşterilerin Sınıflandırılması.....	108
5. Sağlık Hizmetlerinde Müşteri Tanımanın Önemi	111
6. Sağlık Hizmetlerinde Müşteri / Hasta Memnuniyeti Nedir ve Neden Önemlidir?....	111
7. Sağlık Hizmetlerinde Müşteri Hizmetleri Yönetimi.....	113
7.1. Sağlık Hizmetleri Kalitesinde Müşteri Hizmetlerinin Önemi	114
7.2. Sağlık Hizmeti Sunan Kuruluşlarda Müşteri Hizmetleri Nasıl İyileştirilir?	116
Kaynakça.....	117

7. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİNDE SÜREKLİ KALİTE İYİLEŞTİRME..... 119

Selma Altındış - Kevser Özcan

Giriş	119
1. Sürekli İyileştirme Kavramı / Yaklaşımı	121
2. Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite İyileştirmenin Özellikleri.....	122
3. Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite İyileştirme Yaklaşımının Önemi ve Amaçları	126
4. Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite İyileştirme Yaklaşımının Yararları	127
5. Sürekli Kalite İyileştirme Süreci.....	128
6. Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite İyileştirme Uygulamaları	130
7. Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite İyileştirme Stratejileri	134
8. Sürekli Kalite İyileştirmenin Başarısını Etkileyen Unsurlar.....	136
9. Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite Geliştirmenin Önündeki Engeller	139
Kaynakça.....	141

8. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİ KALİTE İYİLEŞTİRMEDE KULLANILAN ARAÇLAR/YÖNTEMLER 145

Şerife Didem Kaya - Muhammed Yusuf Aydamak

Giriş	146
1. Diyagramlar	147
1.1. Histogram	147
1.2. Çetele Diyagramı.....	149
1.3. Pareto Analizi Diyagram.....	150
1.4. Sebep-Sonuç Diyagramı	153
1.5. Dağılım Diyagramı.....	155
1.6. Akış Diyagramı	158
1.7. Afinite (Yakınlık) Diyagramı.....	161
1.8. İlişkiler Diyagramı.....	162
1.9. Ağaç Diyagramı	164
1.10. Matris Diyagramları	166
1.11. Matris Veri Analizi.....	168
1.12. Süreç Karar Diyagramı.....	169
1.13. Ok Diyagramı.....	170
2. Kontrol Kartları	171
3. Kuvvet Alan Analizi	172
4. GZFT Analizi	174
5. PUKO Döngüsü.....	177
6. Beyin Fırtınası	181
7. Nominal Grup Tekniği	183
8. Delphi Tekniği	185
Kaynakça.....	187

9. BÖLÜM:

KALİTE YÖNETİMİNDE HASTA MERKEZLİ OLMA..... 197

Selma Altındış

Giriş	198
1. Hasta Merkezli Bakım ve Kişi Merkezli Bakım Ayrımı	200
2. Hasta Merkezli Bakımın İlkeleri	203
3. Hasta Merkezli Bakımın Bileşenleri.....	205
4. Hasta Merkezli Bakımın Faydaları.....	209
5. Hasta Merkezli Bakımın Sunulması ve Uygulanmasının Önündeki Engeller	211

6. Başarılı Hasta Merkezli Bakım İçin Önerilen Stratejiler.....	212
Kaynakça.....	214

10. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİ KALİTESİNDE PERSONEL EĞİTİMİ VE ÖNEMİ.....217

Selma Altındış - Aysun Ergin

Giriş	218
1. Çalışan Eğitimi.....	218
2. Başarılı Eğitim Programlarının Faydaları	220
3. Kalite Bağlamında Eğitim Alanları	221
4. Eğitim Yöntemleri	224
4.1. İş Başında Eğitim	224
4.2. İş Dışında Eğitim.....	227
4.3. Teknoloji Temelli Eğitim Yöntemleri	232
5. Sağlık Hizmetleri Kalitesinde Çalışanların Eğitimi ve Önemi	233
Kaynakça.....	235

11. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİ KALİTESİNDE BİLGİ YÖNETİMİ VE ÖNEMİ239

Selma Altındış

Giriş	240
1. Bilgi ve Bilgi Hiyerarşisi	241
2. Sağlık Hizmetleri Bilgisinin Yapısı ve Tipleri	242
3. Bilgi Yönetimi Kavramı	246
4. Sağlık Hizmetlerinin Kalitesinde Bilgi Yönetiminin Temel Faaliyetleri ve Önemi.....	246
4.1. Bilginin Tanımlanması	247
4.2. Bilginin Yaratılması.....	247
4.3. Bilginin Depolanması	249
4.4. Bilginin Paylaşılması	250
4.5. Bilginin Kullanımı	251
5. Sağlık Hizmetlerinde İstenen Kalite Düzeyine Erişimde Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Gerekliliği.....	252
6. Sağlık Hizmetleri Kalitesini Sağlamak ve Geliştirmek İçin Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Uygulanma Alanları	254
6.1. Sağlık Hizmetlerinin Kalitesini Sağlamada Yönetimsel Alanlarda Bilgi Yönetimi Uygulanması	254
6.2. Klinik Alanlarda Bilgi Yönetimi Uygulanması.....	255

7. Sağlık Hizmetleri Kalitesi Çerçevesinde Bilgi Yönetiminin Amaçları	261
8. Sağlık Hizmetlerinde Bilgi Yönetiminin Yararları.....	263
9. Bilgi Yönetim Uygulamalarının Kalitenin Önemli Bir Boyutu Olan Hasta Güvenliğine Etkileri.....	266
9.1. Etkili Randevu Sistemine Bağlı Gelişen Tıbbi Hatalar.....	268
9.2. Raporlama Sistemine Bağlı Olarak Gelişen Hatalar	268
9.3. Tanı Koyma Sürecinde Gelişen Tıbbi Hatalar	268
9.4. Tedavi Sürecinde Gelişen Tıbbi Hatalar	269
9.5. Laboratuvar Hizmetlerde Gelişen Tıbbi Hatalar.....	270
9.6. Radyoloji Hizmetlerinde Gelişen Hatalar	271
9.7. İlaç Yönetimine Bağlı Gelişen Hatalar	272
Kaynakça.....	275

12. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE ÖLÇÜMÜ

Gazi Ünlü- Selma Altındış

Giriş	281
1. Sağlık Hizmetlerinde Kalite Ölçümünün Tanımı ve Önemi	282
1.1. Ölçme.....	283
1.2. Hizmet Sektöründe Kalite Ölçümü.....	284
1.3. Sağlık Hizmetlerinde Kalite Ölçümünün Önemi	284
1.4. Sağlık Hizmetlerinde Kalite Ölçümü ve Kalite Ölçümü ile İlişkili Kavramların Tanımlanması	285
2. Sağlık Hizmetlerinde Başlıca Kalite Ölçüm Modelleri ve Araçları	287
2.1. SERVQUAL.....	291
2.2. SERVPERF	292
2.3. HEALTHQUAL	293
2.4. MEDQUAL	293
2.5. PubHosQual ve HospitalQual.....	294
3. Sağlık Hizmetlerinde Kalite Ölçümünde Karşılaşılan Zorluklar	294
Kaynakça.....	296

13. BÖLÜM:

SAĞLIK HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Selma Altındış - Şafak Kıran

Giriş	299
1. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Nedir?.....	300

2. Sağlık Hizmetlerinde TKY Nedir?.....	301
2.1. Kalite Güvencesi.....	303
3. Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetiminin Önemi	305
3.1. Beklentilerin Karşılanması Açısından Önemi.....	305
3.2. Maliyetler Açısından Önemi.....	305
3.3. Sağlık Hizmetlerinin Gelişimi Açısından Önemi.....	306
3.4. Yönetim ve İşleyiş Açısından Önemi	306
3.5. Performans Açısından Önemi	306
3.6. Çıktılar Açısından Önemi	307
4. Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri	308
4.1. Hasta Odaklılık	309
4.2. Sürekli Kalite İyileştirme	310
4.3. Takım Çalışması.....	311
4.4. Çalışan Katılımı.....	313
4.5. Hata Önlemeye Dönük Yaklaşım.....	315
4.6. Çalışan Eğitimi Eğitimi.....	317
4.7. Liderlik.....	318
4.7.1. Stratejik Planlama ve Liderlik	320
4.7.2. Kalite Kültürü ve Liderlik.....	321
4.7.3. Süreç Yönetimi ve Liderlik	322
4.8. Ölçüm ve İstatistik.....	323
5. Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetiminin Faydaları	326
6. Sağlık Hizmetlerinde TKY'nin Önündeki Engeller	328
Kaynakça.....	330