

**KURUMSAL İLETİŞİM ARACI OLARAK ORGANİZASYON ŞEMALARI:
KONYA İLİ KAMU HASTANELERİ ÖRNEĞİ**

*ORGANIZATIONAL CHARTS AS A CORPORATE COMMUNICATION TOOL: THE
CASE OF THE MINISTRY OF HEALTH*

Prof. Dr. Mikail BATU

Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, Konya; mikailbatu@erbakan.edu.tr; <https://orcid.org/0000-0002-6791-0098>

Yayın Tarihi: 31.07.2024

ÖZ

Kurumsal iletişim, kurumların iç ve dış iletişim süreçlerini kapsamakta ve imaj, itibar, marka değeri gibi süreçlerin yönetilmesinde ve devam ettirilmesinde önemli katkılar sağlamaktadır. Bir kurumda işlerin nasıl yönetildiğinin ipuçlarını da veren kurumsal iletişim, kurumların birçok farklı alan ve birimlerinde önemli yansımalara sahip olmaktadır. Organizasyon şemaları bunlardan biri olarak ele alınabilir. Organizasyon şemaları bir kurumda sistemin nasıl yönetildiği, işlerin nasıl yürütüldüğü, kurumsal yetkilerin ve sorumlulukların nasıl paylaşıldığı konusunda önemli bilgiye sahiptir. Dikey, bürokratik, merkezi olmayan ve ağ organizasyonu şeklinde bir evrim süreci geçiren organizasyon şemalarının günümüzde özellikle sağlık kurumlarında nasıl oluşturulduğu önemlidir. Çünkü sağlık kurumları, hayatın sürdürülmesi bakımından bürokratik işlerin pratik bir şekilde çözülmesini zorunlu kılan bir alanda konumlandırılabilir.

Bu çalışmada Konya ilinde hizmet veren Sağlık Bakanlığı'na bağlı kamu hastaneleri çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Evrendeki tüm hastaneler çalışmaya dâhil edilmiştir. SKS KKKU04.03'e göre hazırlanan araştırma formu üzerinden belirtilen hastanelerin organizasyon şemalarına yönelik içerik analizi yapılmıştır. Sonuç olarak Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalite Standartları (SKS) kapsamında kurumsal kimliği güçlendirecek ve kurumsal iletişimi optimize edecek organizasyon şemaları belirlese de Konya ilinde hiçbir organizasyon şemasının SKS de bulunan asgari kriterlere tam olarak karşılamadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Alanında Kurumsal İletişim, Kurumsal İletişim Araçları, Sağlık Bakanlığı, Organizasyon Şemaları, Konya.

ABSTRACT

Corporate communication encompasses the internal and external communication processes of organizations, contributing significantly to the management and sustainability of processes such as image, reputation, and brand value. Providing clues about how operations are managed within an organization, corporate communication has profound implications across various sectors and units of a company. Organizational charts can be considered one such reflection. Organizational charts provide crucial insights into how systems are managed, operations are conducted and corporate authority and responsibilities are shared within a company. Evolving through processes like vertical, bureaucratic, decentralized, and networked organization, organizational charts are particularly crucial in understanding their creation in today's healthcare institutions, where bureaucratic efficiency in practical matters related to sustaining life is imperative.

This study focuses on public hospitals under the Ministry of Health in Konya province, forming the universe of the research, with all hospitals in the area included. Content

analysis of the organizational charts of these hospitals was conducted using a research form prepared according to the Health Ministry's Quality Standards in Health (SKS) KKKU04.03. The findings reveal that while the organizational charts developed under SKS are intended to strengthen corporate identity and optimize corporate communication, none of the organizational charts in Konya fully meet the minimum criteria outlined in SKS standards.

Keywords: Corporate Communication in Healthcare, Corporate Communication Tools, Ministry of Health, Organizational Charts, Konya

1. GİRİŞ

Kurum, belli bir amacı olan bir sosyal yapı, diğer kurumsal yapılarla ilişki içinde olan ve süreklilik arz eden özgül değere sahip sistem bütünü olarak açıklanabilir (Özdemirci, 1999: 367). Çoğunluğun benzer olarak ve sürekli gerçekleştirdiği davranışlar bütünü olan kurumu Wesley Mitchell, geniş kitleler tarafından kabul edilen ve belli standartlara sahip sosyal alışkanlıklar bütünü olarak ifade etmektedir (Demir, 1996: 174). Kurumlar, belli bir sistem yapısına sahip organizasyonlarla insanlar arasında ilişkileri şekillendirmekte, böylelikle doğrudan veya dolaylı olarak toplumu da şekillendirmektedirler. Bu durum ise gerek insanlar gerek sistem bakımından tarihsel bir yapı yaratmaktadır (North, <http://www.canaktan.org>). Kurumlar, bir arada yaşayan insanların, eylemleri sonucunda oluşmakta, uzun süreler ayakta kalabilmekte ve süreç içerisinde değişmek durumundadır. Kurumların devamı için çalışanların memnuniyeti, motivasyonu, bilgi ve tecrübeleri önemlidir. Farklı toplumlarda farklı özellikler gösterebilen kurumlar formel ve informel olabilirler (Aktan ve Vural, 2005).

Kurumda çalışanların kendi aralarındaki etkileşim tarzını belirleyen iletişim, kurumsal yapı içerisindeki düzenin gerçekleşmesini ve sürdürülmesini sağlamaktadır (Gürüz ve Eğinli, 2008: 177). İletişim, bir kurumda hangi işin nasıl yapılacağını ve hangi üretim için nasıl bilgi elde edileceğini göstererek kurumsal misyonun gerçekleştirilmesi için temel yapı taşı görevine sahiptir (Özdemirci, 2007: 2). Bir kurum, çevreden bilgiyi elde etmek, çevresel değerleri daha iyi anlamak, çalışanlar arasında bütünlük sağlamak, kurumsal değerler çerçevesinde strateji oluşturmak, sadakati artırmak için iletişime yönelik temel amaçlara sahiptir (Grof, 2001: 195). Bu amaçları karşılamak için farklı iletişim yöntemleri kullanılmaktadır. Çok yönlü iletişime ayak uyduran kurumlar üst yönetimin desteği ile ana stratejik hedef doğrultusunda hareket etmekte, kültürel süreci denge içerisinde tutarak kurumun gelişimini sağlamakta, paydaşlar arasında sınırları azaltmakta, yeni iletişim teknolojilerini günlük iş sürecine adapta etmekte, karar alma sürecinde

yaratıcı fikirlerin oluşması için atmosfer oluşturmakta ve çalışanları motive etmektedir (Huang, & Kleiner, 2005: 59):

Kurumsal iletişim kurumun iç ve dış tüm iletişim çabalarını ve farklı insan grupları ile iletişim kurma sürecini kapsayan (Argenti, 2003), amaç ve hedefleri doğrultusunda farklı teknikler kullanarak kurumun imajına itibarına ve (Diler, www.pazarlamadunyasi.com), sahip olunan markaya yönelik mesaj aktarımını ve geribildirim sürecini içeren bir kavramdır (Ormeno, 2007: 40). Kurumlarda iletişim kurmak için kullanılan araçlara kurumsal iletişim araçları adı verilmektedir. Bu araçlar kurumun her türlü faaliyetinin hem etkin hem de verimli olmasına önemli ölçüde katkı sağlamakta, bu nedenle kurumlar için elzem unsurlar olarak kabul edilmektedir (Tutar, 2003: 202). Bunlardan biri de organizasyon şemalarıdır. Organizasyon şemaları, kurumlar hakkında işlerin nasıl yürütüldüğü ve sorumlulukların kimde nasıl paylaşıldığına yönelik somut bilgiler sunmaktadır. Ancak organizasyon şemalarında daha farklı ayrıntılar da mevcuttur. Örneğin ifade araçları olarak hem yatay hem de dikey yönlendirmeyi kullanan tablolar, diyagramlar gibi mekansal düzenlemelerde bilgi doğrudan doğrusal olmayan formatlarda sunulabilmektedir. Organizasyon şemalarında sözel veya sayısal bilgi düğümleri çizgilerle bağlanmakta ve bir ağ gösterimi elde edilmektedir. Bu gösterimlerde öğelerin birbirine çeşitli yollarla bağlanması ortak özellikleridir (Maat & Gemma Bierman, 2005). Yönetim teorisi açısından, kurumların başarılı olabilmek için belirli kural veya ilkeleri etkin bir şekilde uygulaması zorunlu hale gelmiş, bu durum da organizasyon şemalarını oluşturmanın karmaşıklığını arttırmıştır (Buta, & Burciu, 2014). Harrington ve Harrington'a (1995) göre, 1930'lardan itibaren kurum düzeyindeki organizasyon yapılarının evriminde dört ana adım meydana gelmiştir. Bu süreç aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

A. Dikey örgütlenme: Bu tür örgütlenme askeri doktrinden türetilmiştir ve gücün/becerilerin merkezileştirilmesini temel almaktadır. Bu örgütlenme yapısı 1950'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde faaliyet gösteren kurumlarda uygulanmaktaydı. Bu yapı nispeten bürokratik organizasyon şemalarına eşdeğerdir ve müşterilerin gereksinimlerine zor uyarlanabilmektedir. Günümüzde etkili olmadığı düşünüldüğünden bu tür organizasyon yapılarına rastlamak zordur. Bu yapılar olağanüstü durumlarda nadiren uygulanmaktadır.

B. Bürokratik organizasyon: Bu yapıda kurum, iç çalışma prosedürlerini, hangi kurallara göre çalışacağını ayrıntılı olarak tanımlamaktadır. Bu durum çeşitli oluşturulmuş bölümlerin/departmanların katı resmi kurullarla çalışmasına neden olmaktadır. Bürokratik organizasyon şemalarının dış ortama uyarlanmasının nispeten zor olması, çalışanları yeterince motive etmemesi, esnek olmayan prosedürlere neden olması gibi olumsuz yönleri bulunmaktadır.

C. Merkezi olmayan organizasyon: Bu yapıda büyük kurumlar küçük kar birimlerine bölünmekte ve her birim bir yöneticiye tabi tutulmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak, müşterinin gereksinimlerine daha kolay uyum sağlanabilmektedir. Bu tür bir örgütlenme özünde gücün aşırı merkezileşmesinin ve/veya bürokratik bir kurumun dezavantajlarının üstesinden gelebilmektedir. Desantralizasyonun küresel rekabetin arttığı ve değişim ihtiyacının ortaya çıktığı zamana kadar iyi bir şekilde işlediği düşünülmektedir (Buta, & Burciu, 2014).

D. Ağ organizasyonu: Bu durumda odak noktası kurumun iç fonksiyonları değil müşterisidir. Dolayısıyla tüm organizasyon şeması müşterinin ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Özünde bu organizasyon, “bir süreç veya müşteriyle ilgilenen ekipler sağlama” anlamına gelmektedir. Bilgisayarın yönetim faaliyetlerine yayılmasıyla birlikte bu tür yapılar mümkün hale gelmiş ve yaygınlaşmıştır (Maciariello, 2005).

İnsan hayatının en önemli temel taşlarından birini sağlık oluşturmaktadır. Bu nedenle sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi tüm dünyada öncelikli konular arasında yer almaktadır. Türkiye’de tarihsel süreç incelendiğinde çeşitli politikalarla iyileştirme çalışmaları yapıldığı ve günümüzde önemli gündem maddelerinden birinin “sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi” olduğu görülmektedir. Bu kapsamda Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı tarafından Sağlıkta Dönüşüm Programı oluşturulmuştur. Programın amaçları: “Sağlık hizmetlerinin etkili, verimli ve hakkaniyete uygun bir şekilde organize edilmesi, finansmanının sağlanması ve organize edilmesi” olarak belirlenmiştir. Bu program doğrultusunda Sağlık Bakanlığına bağlı kuruluşların yerinden yönetim ilkeleri doğrultusunda yapılandırılması ve Bakanlık’ın, planlama yapan stratejik bir kurum yapısına kavuşturulmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır (TC.Sağlık Bakanlığı, 2003). Bu çalışmalar doğrultusunda Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlıkta Kalite, Akreditasyon ve Çalışan Hakları Dairesi Başkanlığı tarafından oluşturulan Sağlıkta Kalite

Standartları (SKS) yürürlüğe girmiştir. SKS standartlarında aşağıdaki kavramlar açıkça tanımlanmıştır (TC. Sağlık Bakanlığı, 2020):

Kurumsal İletişim: “Üretim ve yönetim süreci içinde; kurumu oluşturan bölüm ve ögeler arasında bilgi akışı, motivasyon, bütünleşme, eğitim, karar alma ve denetim gibi fonksiyonların sağlanması amacı ile belli kurallar çerçevesinde uygulanan, ayrıca dış hedef kitle ile etkileşim sırasında kurum itibarını gözeterek sürdürülen iletişim sürecidir”.

Kurumsal Yapı: “Kurumdaki yetki ve sorumluluklar ile iletişim kanallarının oluşturulmasını içermektedir. Sağlık kurumunun organizasyonel yapısı, bu çalışmalar sonucunda ortaya çıkar. Bu yapı, kurumun organizasyon şemasında gösterilir. Organizasyon şemalarında, kurum bünyesi içinde bulunan makamlar, birimler ve bölümler ile bunlar arasındaki yetki, sorumluluk ve iletişim ilişkileri gösterilmektedir”.

Organizasyon Şeması: “Kurumsal yapıyı bir bütün olarak gösteren ve hizmet birimleri arasındaki çeşitli ilişkileri tamamlayıcı bir düzen içinde göz önüne alan bir grafikdir”.

Kurumların yapılaşma süreci, temel işlevi ve fonksiyonları hakkında bilgi veren organizasyon şemaları hiyerarşik düzeni de göstermektedir. Hastane, 112 Acil Sağlık Hizmetleri, Diyaliz, Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri ve Tıp Merkezleri için yayınlanan SKS’lerde “Kuruluş, organizasyon yapısını ve sorumluluk alanlarını gösteren bir organizasyon şeması oluşturmalıdır.” maddesi bulunmaktadır. Organizasyon yapısının yatay ve dikey tüm ilişkileri gösterecek şekilde en üst yönetim kademesinden alt birimlere kadar kurum içerisindeki tüm ilişkileri gösterecek şekilde hazırlanması gerektiği belirtilmiştir. Kurumun organizasyon yapısı kapsamında hem birimlerin hem de çalışanların görev, yetki ve sorumluluklarının tanımlanması gerekmektedir. (TC. Sağlık Bakanlığı, 2020). Organizasyon şemaları birçok kurumda olduğu gibi hastanelerin de yönetim yapısını ortaya koymaktadır. Aynı zamanda kurumda bulunan departmanların birbirleri ile ilişkilerini, hangi birimde hangi sorumlulukların ve yetkilerin olduğunu ortaya koymaktadır. Bir sağlık birimi olarak hastanelerde organizasyon şemaları aşağıdaki yapılanma ile oluşturulabilir.

- **Üst Yönetim:** Genel bir yönetim çerçevesine sahip bu birim hastane müdürü tarafından yönetilmektedir.
- **İdari Hizmetler:** Mali işler, satın alma, insan kaynakları, vb. çalışmalar yönetilmektedir.

- **Klinik Hizmetler:** Hastanelerde klinik ve tıbbi hizmetler genellikle başhekim veya başhekim yardımcısı tarafından yönetilmektedir.
- **Hasta Bakım Hizmetleri:** Doğrudan hastayla ilgili uygulamaları içeren bu bölümde hasta bakımı, rehabilitasyon vb. hizmetler verilmektedir.
- **Destek Hizmetleri:** Yemek hizmetleri, güvenlik, temizlik, vb. desteğin sağlandığı birim çalışanlarını ifade etmektedir. operasyonel destek sağlayan birimler.

Organizasyon şemaları hastanelerde işlerin nasıl yönetileceği, sorumlulukların kimlerde olduğu, iç paydaşların süreç içerisinde kimlerle görüşmeleri gerektiğine yönelik bilgi sunarak iç iletişimi güçlendirmektedir. Şemaların nasıl yapılandığı kurumların üst yönetimleri tarafından belirlenmekte ve bu durum sürdürülebilir etkililiği ve hizmet kalitesini etkilemektedir.

2.YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı kamu hastanelerinde organizasyon şemalarının nasıl ve hangi içeriklerle oluşturulduğu ve standartlarının neler olduğunu ortaya koymaktır. **Araştırmanın tipi:** Araştırma içerik analizi tekniği ile yürütülmüş nitel bir araştırmadır. **Evren-Örneklem:** Araştırmanın evrenini Konya ilinde hizmet veren Sağlık Bakanlığı'na bağlı kamu hastaneleri oluşturmaktadır. Hastane listesi Konya İl Sağlık Müdürlüğü'nün internet sayfasından alınmıştır (<https://konyaism.saglik.gov.tr>). Çalışmada örnekleme yöntemine gidilmemiş, evrende bulunan tüm hastaneler çalışmaya dâhil edilmiştir. **Araştırmanın yeri ve zamanı:** Araştırma verileri dijital ortamda 01.05.2024-15.05.2024 tarihleri arasında toplanmıştır. **Araştırmanın güvenirliliği:** Araştırma verileri bir hafta arayla iki kez toplanmış ve verilerin uyumluluğu kontrol edilmiştir. **Araştırmanın etik onayı:** Araştırmada etik kurul onayı gerekmemektedir. İncelenen hastanelere ilişkin veriler hastane ismi verilmeden H1, H2, H3 vb. olacak şekilde kodlanarak verilmiştir. **Veri toplama araçları:** Hastanelerin organizasyon şemalarını incelemek için yapılandırılmış form kullanılmıştır. Oluşturulan araştırma formu SKS KKU04.03'e göre hazırlanmıştır. İlgili kalite standardı aşağıda bulunmaktadır.

“KKU04.03 Hastane organizasyon yapısını ve sorumluluk alanlarını gösteren güncel organizasyon şeması oluşturulmalıdır.” Bu maddeye göre organizasyon şemalarının içermesi gereken asgari özellikler belirtilmiştir. 1.Hastanelerin birer organizasyon şeması olmalıdır. 2.Organizasyon şeması

hastane web sitesinde yayınlanmalıdır. 3.Organizasyon şeması düz metin değil, şematik yapıda olmalıdır. 3.Organizasyon şemasında hastanenin adı bulunmalıdır. 4. Organizasyon şeması hastanedeki tüm birimleri ve bölümleri kapsamalıdır. 5.Organizasyon şeması okunur ve anlaşılır şekilde hazırlanmalı. 6. Organizasyon şemasından hastanenin yatay ve dikey hiyerarşi ilişkisi gösterilmelidir. 7.Organizasyon şeması tek bir grafik düzende bütün olarak gösterilmelidir. 8.Organizasyon şemasının kalite doküman kaydı bulunmalıdır. 9.Organizasyon şemaları güncel tutulmalı, üzerlerinde güncel kayıt tarihleri yer almalıdır. 10.Sağlık Bakanlığının güncel logosu organizasyon şemasında bulunmalıdır. 11.Organizasyon şemasında sözleşmeli sağlık yöneticilerinin makamlarının yanında isim ve soyadı bilgilerinin de gösterilmesi gereklidir. Zira birden fazla kişinin görev alabildiği Başhekim Yardımcıları ve Müdür Yardımcıları gibi makamlarda kimlerin bulunduğu net olarak anlaşılmalıdır. Bunlara atfen numara verilse bile aynı belge içinde dipnot şeklinde gösterilebilmelidir. 12.Organizasyon şemasında yetki ve sorumlulukların dengeli dağıtıldığı gösterilmesi”.

3.BULGULAR

Araştırmaya 1 eğitim araştırma hastanesi, 1 şehir hastanesi, 21 devlet hastanesi olmak üzere toplam 23 kamu hastanesi dâhil edilmiştir. Hastanelerin birinin “Hastanelerin birer organizasyon şeması olmalıdır” ve “Organizasyon şeması hastane web sitesinde yayınlanmalıdır” kalite standartlarına uymadığı, organizasyon şemasının sekme olarak bulunduğu ancak içeriğinin boş olduğu belirlenmiştir. Çoğunlukla “Organizasyon şemasında hastanenin adı bulunmalıdır” standardına uyulmakta ve organizasyon şemalarının içinde hastanelerin isimleri bulunmaktadır. Ancak bununla ilgili ortak bir adlandırma uygulamasının olmadığı görülmektedir. Hastanelerin organizasyon şemalarına ilişkin bilgiler Tablo 1’ de sunulmuştur.

Tablo 1. Hastanelerin organizasyon şemalarına ilişkin genel bilgiler

	Organizasyon Şeması	Bulunduğu Sekme	Bulunduğu Alt Sekme	Kullanılan Başlık	Belge Türü
H1	Var	Kurumsal	Hastane Yönetimi Ve Görev Dağılımı	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H2	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	PDF
H3	Var	Kurumsal	Hastane Organizasyon Şeması	Hastane Organizasyon Şeması	PDF
H4	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	T.C. Sağlık Bakanlığı H4 Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H5	Yok	-	-	-	-
H6	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Hastane Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H7	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H8	Var	Kurumsal	Kurumsal Organizasyon Şeması	Kurumsal Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H9	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H10	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H11	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası+PDF
H12	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H13	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H14	Var	İdari Birimler	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	PDF
H15	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H16	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Word Belgesi
H17	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H18	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H19	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H20	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	H20 Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H21	Var	Kurumsal	Organizasyon	T.C. Sağlık Bakanlığı Konya İl Sağlık Müdürlüğü H21 Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H22	Var	Kurumsal	Organizasyon Şeması	Organizasyon Şeması	Web Sayfası
H23	Var	Kurumsal	Hastane Organizasyon Şeması	T.C. Sağlık Bakanlığı Konya İl Sağlık Müdürlüğü H23 Organizasyon Şeması	PDF

Hastanelerdeki tüm birimlerin internet sitesi üzerinden tespit edilmesi mümkün olmadığından ve kurum mensuplarının yetki ve sorumluluklarının kapsamı bilinmediğinden SKS’de yer alan “Organizasyon şeması hastanedeki tüm birimleri ve bölümleri kapsamalıdır” ve “Organizasyon şemasında yetki ve sorumlulukların dengeli dağıtıldığına gösterilmesi” maddelerine ilişkin değerlendirme yapılmamıştır. Araştırma kapsamında değerlendirilen organizasyon şemalarının hiçbiri SKS’ye göre organizasyon şemalarının sahip olması gereken asgari özelliklerin tamamını içermemektedir. Organizasyon şeması bulunan tüm hastanelerde şematik gösterim kullanılmıştır. Organizasyon şemaları iki hastane hariç hepsinde okunaklı ve anlaşılırdır.

Organizasyon şemalarının tamamında dikey hiyerarşiler gösterilirken, bazı hastanelerde yatay hiyerarşi ilişkileri gösterilmemiştir. Çoğunlukla kalite doküman kaydı olmayan hastanelerde güncel Sağlık Bakanlığı logosu da bulunmamaktadır. Güncel kayıt tarihleri bazı hastanelerin organizasyon şemasının grafik yapısının içinde veya internet sayfasında gösterilmiştir. Organizasyon şemasında sözleşmeli sağlık yöneticilerinin makamlarının yanında isim ve soyadı bilgileri biri hariç hiçbir hastanede gösterilmemiştir. SKS'ye göre hastanelerin organizasyon tablolarının ayrıntılı değerlendirmesi Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. SKS'ye göre hastanelerin organizasyon tablolarının değerlendirilmesi

	Şematik mi?	Okunur ve anlaşılır mı?	Hastanenin yatay ve dikey hiyerarşi ilişkisi gösterilmiş mi?	Tek bir grafik düzende bütün olarak gösterilmiş mi?	Kalite doküman kaydı bulunmakta mı?	Sağlık Bakanlığının güncel logosu bulunuyor mu?	Üzerinde güncel kayıt tarihi var mı?	Yöneticilerin makamlarının yanında isim ve soyadı gösterilmiş mi?
H1	+	-	+	+	-	+	-	-
H2	+	-	-	+	+	+	+	-
H3	+	+	+	+	+	+	+	-
H4	+	+	-	+	+	+	+	+
H5	-	-	-	-	-	-	-	-
H6	+	+	+	+	+	+	+	-
H7	+	+	+	+	-	-	+	-
H8	+	+	+	+	+	+	+	-
H9	+	+	-	+	-	-	+	-
H10	+	+	+	+	-	-	+	-
H11	+	+	+	+	+	+	+	-
H12	+	+	+	+	+	+	+	-
H13	+	+	+	+	+	+	+	-
H14	+	+	+	+	+	+	+	-
H15	+	+	+	+	+	+	+	-
H16	+	+	+	+	+	+	+	-
H17	+	+	+	+	-	-	+	-
H18	+	+	-	+	-	-	+	-
H19	+	+	-	+	-	-	+	-
H20	+	+	+	-	+	+	+	-
H21	+	+	+	+	+	+	+	-
H22	+	+	+	+	+	-	+	-
H23	+	+	+	+	+	+	+	-

TARTIŞMA VE SONUÇ

Organizasyon şemaları bir kurumda yönetim ve çalışanlar arasındaki yürütme organlarının somutlaştırılmasıdır. Bu anlamda kurumun iç ve dış iletişim bütününe ifade eden kurumsal iletişimde kurumsal yapıyı anlamak için önem taşımaktadır. Özçelik'in (2021) Türkiye kamu hastanelerinin web sitelerindeki organizasyon şemaları üzerine yaptığı araştırmada hastanelerin organizasyon şemalarını oluştururken mevzuat ve SKS kriterlerine önem vermedikleri, bu standartlardan sorumlu olan kişi veya kişilerin ayrıntıların düzeltilmesi konusunda etkide bulunmadıkları, Sağlık Bakanlığı'nın ilgili biriminin hastanelerin standardının korunması konusunda etkili olamadığı görülmektedir (Özçelik, 2021: 5010-5011). Koç vd. (2015) Çukurova Tıp Fakültesi Organizasyon Şeması üzerine yaptıkları araştırmada hangi birimlerde bağlı olduğu üst/alt birimler için zorlukların neler olduğu ortaya konulmuştur. Tengiz ve Özmen (2019) tarafından İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Tıp Fakültesi organizasyon şeması üzerine yapılan araştırmada organizasyon şemasının yeniden hazırlanması için birim/kurul/komisyon kurulması önerilmektedir. Demirel ve Özdemir (2016) konaklama işletmeleri yiyecek içecek bölümü organizasyon yapıları üzerine yaptıkları araştırmalarında ele aldıkları organizasyon şemalarının yapılanmasında profesyonelliğin görülmediğini belirtmektedirler.

Organizasyon şemalarının kalıcı ve sürekli olduğu söylenemez. Güray (2004) yapı malzemeleri üreten firmaların organizasyon yapıları üzerine yaptığı incelemede, organizasyon şemalarının sürekli değiştirilmesi gerektiği sonucuna varmıştır. Drucker (2008); bilgisayar ağlarının hızlı gelişiminin bir sonucu olarak organizasyon şemasında yer alan bazı yöneticilerin yok olmaya mahkum olduğunu ileri sürmüştür. Nitekim internet ağlarının kullanımının yaygınlaşması ile birlikte yönetim piramidinde en tepede bulunan yöneticilerle alt gruplar arasındaki araçların giderek azaldığını söylemek mümkündür.

Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalite Standartları kapsamında kurumsal kimliği güçlendirecek ve kurumsal iletişimi optimize edecek organizasyon şemalarına ilişkin standartları ve asgari içeriği belirlemiştir. Mevcut araştırmaya dahil edilen kamu hastanelerinin biri hariç tamamında organizasyon şeması bulunmaktadır. Ancak organizasyon şemalarının hiçbiri SKS'ye tam olarak uyum göstermemektedir. Kamu hastaneleri yöneticilerinin ve çalışanlarının, merkezi yönetim tarafından geliştirilen kalite standartlarına uygun olacak şekilde kurumsal iletişim araçlarını etkin ve doğru kullanımı konusunda teşvik edilmesi önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- Aktan, C. C. ve Vural, T. (2005). Kurum kavramı, temel özellikleri ve türleri. <http://www.canaktan.org/felsefe-sosyo/kurum-sosyoloji/kurum-kavram.htm>, 11.12.2011.
- Argenti, P. A. (2003). Corporate Communication, New York: McGraw Hill.
- Buta, S., & Burciu, A. (2014). The impact of the business environment on the shaping of an organization chart. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 14(1 (19)), 128-137.
- Demir, Ö. (1996). Kurumcu İktisat, Ankara: Vadi Yayınları, s.174.
- Demirer, H. Özdemir, F. (2016). Hatay İli 3, 4 ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Yiyecek İçecek Bölümü Organizasyon Yapıları Üzerine Bir İnceleme, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 4/Special issue1 (2016) 139-152, s. 151.
- Diler, Ö. D. Kurumsal iletişim, <http://www.pazarlamadunyasi.com/Desktopdefault.aspx?tabid=195&ItemId=438&Rtabid=194>, 10.08.2011.
- Drucker, P. (2008). Management, ediție revizuită, Harper Collins Publisher
- Grof, A. (2001). "Communication in the Creation of Corporate Value", *Corporate Communications: An International Journal*, Cilt: 6, Sayı: 4, s. 195.
- Güray, O.Y. (2004). İnce İnşaat Yapı Malzemeleri Üreten Firmaların Organizasyon Yapılarının İncelenmesi ile Ortak Bir Şemanın Oluşturulması ve Bu Şemanın Örnek Bir Firma Üzerindeki Uyumluluğu, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, s. 120.
- Gürüz, D. & Eğinli, A. T. (2008). İletişim Becerileri Anlamak Anlatmak Anlaşmak, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s. 177.
- Harrington, H.J., & Harrington, J.S. (1995). Total Improvement Management, McGraw – Hill, 1995; traducerea în limba română Management total, Editura TEORA, 2001
- Hayran, O. (2012). Sağlık Yönetimi Yazıları (2nd ed.). Ankara: SAGE Yayınları.
- Huang, N., & Kleiner, B. H. (2005). "New Developments Concerning Corporate Communications", *Management Research News*, Cilt: 28, Sayı: 10, s. 59.
- Koç, F., Koç, G.G. ve Kokangül, A. (2015). *Çukurova Medical Journal*, 40(3). 547-554. S. 553.

- Maat, H. P., & Bierman, G. (2005). How lay readers and experts understand organization charts: A study of diagrammatic literacy. *Information Design Journal & Document Design*, 13(2).
- Maciariello J. (2005). *The Daily Drucker*, Elsevier, Butterworth Heinemann, UK, 2005.
- North, D. C. Kurum ve Kurumsal Değişim, http://www.canaktan.org/ekonomi/anayasal_iktisat/diger_yazilar/yalcinkaya-north-kurumsal.htm, 30.11.2011.
- Ormeno, M. O. (2007). *Managing corporate brands: A new approach to corporate communication*. Wiesbaden: Verlag.
- Özçelik, E. (2021). Türkiye kamu hastanelerinin web sitelerindeki organizasyon şemaları analizi. *International Social Sciences Studies Journal*, 7(90), 4987-5013.
- Özdemirci, F. (1999). Arşivlerimizin kurumsal yapılanma gereksinimleri, bilginin serüveni: dünü, bugünü, yarını. Türk Kütüphaneciler Derneği'nin Kuruluşunun 50. Yılı Uluslararası Sempozyum Bildirileri, 17-21 Kasım, Yay. Hazırlayan: Özlem Bayram vd., Ankara: TKD, s. 367.
- Özdemirci, F. (2007). Kurumsal İletişim ve Belge Yönetimi -Institutional Communication and Records Management. I. Uluslararası Bilgi Hizmetleri Sempozyumu: İletişim, 25-26 Mayıs 2006, İstanbul (Bildiriler). Yayına Hazırlayan: Ayşe Üstün, Ümit Konya İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi, s. 2.
- TC. Sağlık Bakanlığı, Sağlıkta Dönüşüm, 2003. <https://www.saglik.gov.tr/TR,11415/saglikta-donusum-programi.html>. Erişim Tarihi: 01.07.2024
- TC. Sağlık Bakanlığı, Sağlıkta Kalite Standartları, 2020. ISBN: 978-975-590-766-6, Sağlık Bakanlığı Yayın No: 1156, Ankara.
- Tengiz, F.I. ve Özmen, M. (2019). İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Tıp Fakültesi Organizasyon Şeması Ve Optimizasyonu. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 18(54), 5-9.
- Tutar, H. (2003). *Örgütsel iletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- _____, <https://konyaism.saglik.gov.tr/TR-56452/kamu-hastaneleri.html>