

Hemşirelik ve Kurum Kültürü

Fethiye YELKİN ALP*, Melek ARDAHAN**

Öz

Kurum kültürü, günümüzde farklı birçok araştırmaya konu olmasına rağmen, hemşirelik ve kurum kültürü ile ilgili sınırlı çalışma vardır. Hemşirelerde kurum kültürünün farkındalığını sağlamak, hem kuruma yeni başlayanlar ile kurumda kıdemli olanlar arasındaki köprüyü kurmak, hem de hemşirelerin, kurum kültürü içindeki işlevlerini anlamaları ve önemini fark etmeleri için gereklidir. Güçlü kurum kültürü, çalışan tüm bireylerin ortak değerler ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucu ortaya çıkar. Çalışanların ortak bir vizyona sahip olmaları, yaratıcılıklarını ön plana çıkararak, dayanışma içinde takım çalışması yapmalarına imkân verir. Kaliteli hasta bakım sonuçları için, güçlü kurum kültürünün varlığı sonucu oluşan olumlu çalışma ortamlarına ihtiyaç vardır.

Anahtar Kelimeler: Kurum Kültürü, Hemşirelik

Abstract

Nursing and Organizational Culture

Although organizational culture comes up for different various of researches, there are limited studies about nursing and organizational culture. Providing nurses to be aware of organizational culture is necessary for both understanding of their importance and roles in organization and also connecting the senior with the inexperienced. Strong organizational culture occurs when all the employers gather in common values and beliefs. Having a mutual vision, provides them to bring creativity in the foreground, and teamwork cooperation. For qualified patient care output, there needs to be a positive work environment that occurs with existence of strong organizational culture.

Key Words: Organizational Culture, Nursing

Geliş tarihi: 20.05.2015 Kabul tarihi: 10.09.2015

Kültür, Latince bir sözcüktür ve sözcük anlamı; el değmemiş doğanın, insan aklı ve yapıcılığıyla işlenmesi ve yararlı hale gelmesidir. Kültürün en klasik tanımını ise Taylor'un tanımı, yapılmış tüm tanımlar arasında en çok başvurulanı ve en çok söz edileni olmuştur. Taylor'a göre kültür; bir toplumun üyesi olarak insanoğlunun öğrendiği bilgi, inanç, ahlak, hukuk, sanat, gelenek-görenekleri ve benzeri alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür. Ona göre, insanın kendinden sonrakilere aktarmak üzere öğrettiği her şeyi kapsamaktadır (Tezcan, 1991).

Kurum kültürü kavramı, oldukça yeni bir kökene sahiptir. Özellikle 1980'li yılların başından itibaren üzerinde durulan bu kavram, genel olarak organizasyon içindeki işlerin yapılış ve yürütülüş biçimini ifade eder. (Şişman, 2002). Kurum kültürü; bir kurumun yapısını belli kurullarla devam ettirerek kurum bireyine bir kişilik kazandıran soyut bir gerçekliktir ve çalışma tarzından hiyerarşik sisteme, törenlerden kutlamalara ve ödül-ceza sistemine kadar bütün alanları kapsar. Toplumlar gibi kurumların da değerleri, ilkeleri, amaçları, iş hayatına bakış açıları, yani kendilerini yansıtan nitelikleri vardır. İşte, bu inanç, anlayış ve kurullar bütünü, kurum kültürünü oluşturur (Erdem ve Dikici, 2009).

Kurumların sistem yaklaşımıyla açıklanmaya başlanması ve sosyal sistem olarak ele alınmalarıyla birlikte başarılarının sadece yapı, stratejiler, teknolojiler gibi öğelerle açıklanamayacağını farkına varılmıştır. Kurumları, beton binalar, programlar, yıllık bütçeler ve birçok aracın ötesinde açıklayıp, kurumların tinsel yönüne eğilme, çözümlü "insan" da arama, ancak 1970'li yıllardan sonra mümkün olmuştur. Bu bakış açısı "çalışan insanı" temel alan bir özellik taşımaktadır. Yönetim düşüncesinin gelişiminde ilk kez neo-klasik dönemde fark edilip, etkileri görülmüş olan ve bugün için durumsallıktan öte "mükemmeliyetçi yaklaşımın uzantısı olan ve gerçekte kurumların faaliyete başladıkları ilk günden beri var olan öge kurum

kültürüdür (Gürçay, 2001). Kurum kültürü hakkında çok çeşitli tanımların olması nedeniyle, bu tanımlardaki ortak noktaları şöyle özetlemek mümkündür:

- Kurum kültürü, öğrenilmiş veya sonradan oluşturulmuş bir olgudur.
- Kurum kültürü, yazılı bir metin halinde değildir.
- Kurum kültürü, grup üyeleri arasında paylaşılmalıdır.
- Kurum kültürü, düzenli olarak tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir.
- Kültür, kurum üyeleri için bir kimlik oluşturur.
- Kültür, bir kurumu diğer kurumlardan ayıran sınırı çizer.
- Kurum kültürü, üyeler için kontrol mekanizmasıdır.

Kurum üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır ve üyelerin örgüte bağlılıklarını artırır (Özkalp ve Kirel, 2001; Şişman, 2002).

Kurum Kültürünün Oluşumu ve Gelişimi

Kurum kültürünün oluşumunda kurumsal sosyalizasyon, yeni çalışanların kültüre katılabilmeleri için kullanılan, sistematik bir süreçtir. Sosyalizasyon teriminin genel anlamı, bir toplumdaki yaşlı üyelerin, genç üyelerin o toplumda daha iyi işlev görmesi için toplumsal ustalık ve bilgilerini, bu genç üyelere aktarmasıdır. Kurumsal sosyalizasyon da, kıdemli yöneticilerin işe yeni giren çalışanlara kültürü aktarması, böylece kurum içindeki görev ve rollerin daha etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Sosyalizasyon sayesinde işe yeni girenler kurumda işlerin nasıl yürüdüğünü daha iyi anlayabilirler. Bunun için de, grup halinde çalışmayı öğrenme, bölümsel ve kurumsal değerleri kavrama, kurullar, prosedürler ve normları öğrenme, iş ve sosyal ilişkileri geliştirme ve yeni işlerini gerçekleştirebilmek için yetenek ve bilgilerini nasıl geliştireceklerini öğrenme vardır (Senge, 2002; Yüksel, 2002; Luthans, 1995). Sosyalizasyon süreci toplam yedi adımdan oluşmaktadır:

1. Giriş seviyesindeki elemanların doğru seçimi: Standart prosedürler kullanılarak, istenen performans seviyesini yakalayabilecek elemanların seçimi yapılmaya çalışılır. Burada özel eğitilmiş kişiler tarafından yapılan mülakatlar sonunda, adayların kişilikleri ve kişisel değerlerinin kurum

*Öğr. Gör. Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelik Esasları, İzmir, Türkiye, **Doç. Dr. Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi, Halk Sağlığı Hemşireliği, İzmir, Türkiye

kültürüne uyup uymayacağı anlaşılmaya çalışılır (Yüksel, 2002).

2. İşe yerleştirme: Yeni personel seçildikten sonra, bu kişilere birtakım önceden planlanmış deneyimler yaşatılır, böylece bu kişilerin kurumun değerlerini ve normlarını kabul edip edemeyecekleri anlaşılmaya çalışılır. Örneğin, güçlü kültürü olan birçok işletme, yeni elemanlarını yapabileceklerinden daha fazla iş vermek yoluyla onları denerler. Bu deneyimlerin amacı yeni gelene ne kadar iyi olursa olsun, bu işletme içinde daha hiçbir şey olduğunu anlatmaya çalışmaktır. Böylece bu kişiler zamanla çalışma arkadaşlarına daha fazla yakınlaşmaya başlayacaklardır (Luthans, 1995).

3. İşte ustalaşma: Başlangıçtaki kültür şoku atlatıldıktan sonraki adım kişinin işinde ustalaşmaya başlamasıdır. Bu da iyi hazırlanmış eğitim programları ve saha deneyimleri ile gerçekleştirilecek bir olgudur. Kişi kariyer yolunda ilerledikçe performansı değerlendirilmekte ve gereken zamanlarda ek sorumluluklar verilmektedir (Yüksel, 2002).

4. Performansın ölçülmesi ve ödüllendirilmesi: Sosyalleşme sürecinde bir sonraki adım ise titiz bir şekilde yapılan çalışmaların değerlendirilmesi ve bireysel performansın ödüllendirilmesidir. Bu sistemler, tutarlı, ayrıntılı ve işin rekabet yönüne daha çok odaklanan sistemlerdir. Belirli kritik başarı faktörleri belirlenerek özellikle bunlara bakılır.

5. Önemli değerlere bağlılık: Bu adımda en önemli unsur işletmenin önemli saydığı değerlere bağlılıktır. Değerlerin tanımlanması yardımıyla, kişiler örgüt üyesi olmakla yaptıkları kişisel fedakârlıklarını daha iyi uzlaştırırlar. Böylece kuruma güvenmeyi öğrenirler. İş içinde katlanılması gereken uzun çalışma saatleri, fazla mesai yapılan hafta sonları, patronlar, adil olmayan eleştiriler, atamalar ve rotasyonlar olabilir. Bu değerler sayesinde, bu tür olguların üstesinden gelebilmek için, daha insancıl değerler olan, topluma daha iyi ürün ve hizmet sunmak ön plana çıkar (Yüksel, 2002).

6. Hikâye ve gelenekleri güçlendirmek: Bir sonraki adımda hikâye ve gelenekleri güçlendirmek vardır. Hikâyeleri sürekli gündemde tutmak, kurum kültürünü sürekli hatırlatmak ve işlerin nasıl yapıldığı hakkında bilgi vermek açısından önemlidir. Bu gibi kavramlar sayesinde, ahlaki değerlerin her zaman daha önemli olduğu veya müşteri memnuniyeti için her şeyin yapılması gerektiği gibi dersler, yeni gelenelere verilmeye çalışılır (Luthans, 1995).

7. Tanınmak ve yükselmek: Sürecin en son aşaması ise, işlerini iyi yapan ve yeni gelecekler için bir rol modeli olabilecek bireylerin tanınması ve ödüllendirilmesidir. Bu gibi kişilerin ortaya konması ile diğer çalışanların da bu kişileri takip etmesi istenir. Rol modelleri, güçlü kültürlerde eğitim programlarının en önemli safhalarından biri olarak kabul edilir. Kurumsal sosyalleşme sürecinden başarı ile geçen yeni çalışanlar daha yüksek performans gösterecek, daha iyi bir iş doyumuna olacak ve kurumda kalma istekleri artacaktır. Bunun yanında kuruma yüksek derecede bağlılık da, yine bu sürecin önemli getirilerindedir. Ayrıca, yine bu süreç sayesinde kişiler kendi bilgi ve kişiliklerini kuruma uygun bir hale getirmişlerdir (Yüksel, 2002).

Kurum Kültürünün Yararları

Kurumlarda belirli süreçler sonucunda oluşan kültürün, hem kuruma hem de çalışanlara bir takım yararları vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir;

1. Kurum kültürü yüksek motivasyon ve bağlılık sağlamaktadır. Kurum kültürünün yönlendirici gücü ve değerlere karşı duyulan sürekli sorumluluk, kurum için harekete geçme ve onun değerlerini dışarıya karşı temsil etmek için çalışanlarda büyük bir istek ve hazırlık duygusu oluşturmaktadır.

2. Güçlü kurum kültürlerinde, şeffaflığa dayanan geniş iletişim ağları söz konusudur. Kurum içi açık iletişim bireyleri birbirlerine ve kuruma bağlar. Birliktelik sağlayarak ekip ruhunu geliştirir.

3. Kurum kültürü karmaşayı azaltarak davranış oryantasyonu sağlar. Çalışanların belirli standartları, normları, değerleri anlamalarını ve bu şekilde kendilerinden beklenen performans düzeyine ulaşmak için daha azimli ve tutarlı olmalarını ve üstleri ile uyum derecelerinin yükselmesini sağlar.

4. Kurum kültürü, hızlı bilgi işleme ve karar vermeyi sağlamaktadır. Kurum için ortak bir dil, istikrarlı tercih sistemi ve kabul edilmiş bir vizyon, hızlı birlikteliğe ve sürdürülebilir uzlaşmalara zemin hazırlar.

5. Kurum kültürü, plan ve projelerin hızlandırılmış uygulanmasını sağlar. Karar, plan, proje ve programların ortak ikna edilmişliğe dayanması durumunda, bunlar daha hızlı bir biçimde uygulanabilmektedir.

6. Kurum içinde ortaya çıkabilecek birtakım çatışmalar, kurum kültürünün getirdiği standart uygulamalar ile önlenir veya giderilebilir.

7. Kurum kültürü, kuruluşa süreklilik kazandırır. Süreklilik, kültürün nesilden nesile aktarılmasıyla sağlanır. Hatta yönetici değişse bile, kültür ve buna bağlı değerler devamlılık arz eder (Elder ve Regan, 2008; Okay, 2000; Özdevecioğlu, 1994).

Hemşirelik ve Kurum Kültürü

Öğrenen kurum ve örgüt kültürü; hemşirelik hizmetlerini ve hasta bakımını etkilemektedir. Kaliteli sağlık bakım sürecinin hızını artırmak için öğrenen organizasyon ve örgüt kültürü unsurlarını anlayarak, açık olarak belirlenmiş misyon, stratejiler, politika ve prosedürler ile bağlantı kurmaya çalışılmaktadır (Lay ve Muhtaba 2007).

Güçlü kurum kültürü, çalışan tüm bireylerin ortak değerler ve inançlar etrafında birleşmeleri sonucu ortaya çıkar. Öğrenen kurumlarda çalışanların ortak bir vizyona sahip olmaları, ortak amaçlar çevresinde, yaratıcılıklarını ön plana çıkararak, dayanışma içinde takım çalışması yapmalarına imkân verir. Paylaşımın, açıklığın, güvenin ve takım bilinciyle çalışmanın doğal bir sonucu olarak, sinerjik etkiler ortaya çıkar. Bu sinerji, bilginin kurum içinde etkin şekilde paylaşılmasıyla oluşur. Kurum içinde çabuk ve etkin yayılan bilgi, sinerjik etkiyle beraber öğrenmenin kalıcılığını sağlayacaktır (Yazıcı, 2001).

Öğrenen kurumlarda, öğrenme kapasitesini arttırmak için bir yolu, kurumda bulunan çalışanların geçmiş tecrübelerinden faydalanabilmektir. Geçmişten ve hatalardan öğrenmek, aynı hataların tekrarlanmaması açısından önemlidir. İdeal olan, ilk seferde gerekli olanı doğru şekilde yapmaktır. Ancak, insanın olduğu yerde hatanın olması doğaldır. Önemli olan bu hatalardan ders alınması ve tekrarlanmamasıdır. Öğrenen kurumlarda hatalar ve farklılıklar cezalandırılmamalıdır. Hatalar en büyük öğrenme fir-

satı olarak görülmelidir. Çalışanların duygu, düşünce ve davranışlarındaki farklılıklara değer verilmesi, öğrenmenin en üst seviyede gerçekleşmesini sağlayacaktır (Usal ve Kuşluvan, 2002; Yazıcı, 2001).

Geleneksel kurumlarda yapılan bir hata, kişinin öz güvenine zarar verebilir. Hataları, öğrenme olanakları olarak değerlendiren örgütler a tipik örgütlerdir. Kurumun hatalara nasıl karşılık verdiği önemlidir. Çünkü hatalar bilgiye yol açar. Hatayı düzeltmek, suçluyu bulmak ya da zarar kontrolü yapmak uğruna hataları feda etmemek gerekir. Aksine, her hatanın bir öğrenme fırsatı olmasına izin verilmelidir. Bu, bir hatadan sonra o hatayı düzeltmek için, bir şey yapmamanın anlamına gelmez. Ancak, hatadan faydalanabilmek için kurumun durup ne olduğu ve neden olduğu konusunda düşünmesi ve şu soruların da cevabını araması gerekir (Bodur ve Filiz, 2009);

•Bu hatanın tekrar olmasını önlemek için farklı ne yapılabilir?

•Bu hatalar kurumdaki diğer bölümler ve işler konusunda da aydınlatıcı olabilir mi?

•Bunlar paylaşılsa kurumda başkaları bundan faydalanabilir mi?

•Bu hatanın sonucunda işin içinde yer alan bireyler nasıl geliştiler? (Bodur ve Filiz, 2009).

Kurumların sürekli olarak başarılarını ve başarısızlıklarını analiz etmeleri gereklidir. Bu değerlendirmeler sistematik bir bakış ile gerçekleştirilmeli ve elde edilen faydalı sonuçlar çalışanların yararlanabilmesi için, iletişim kanalları kullanılarak duyurulmalıdır. Eğer kurumlar, geride kaldı diyerek karşılaştıkları başarıya veya sorunlara karşı ilgisiz kalırlarsa, bu sonuçların sebebi olan pek çok yararlı bilginin de açığa çıkmasını engellemiş olurlar (Pınar, 1999).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde; Yazıcı (2006) kamu hastanesinde çalışanlarla yaptığı araştırmasında, çalışmaya katılanların kurumdaki çalışma sürelerine göre örgüt kültürü alt boyutlarından destek, standartlar, örgüte bağlılık ve yakınlık puan ortalamalarının 16 yıl ve üzeri çalışan grupta, diğerlerine göre istatistiksel olarak ileri derecede anlamlı bir fark saptamıştır. Yapı, sorumluluk, ödül - teşvik, risk ve çatışma puan ortalamaları arasında istatistiksel analizlerde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Kavi (2006) çalışmasında, X İşletmesi'nde kıdemi düşük olanların topluluksal kültür oranının %69 iken, bu oranın daha uzun süreli çalışanlarda %84.6'ya ulaştığını belirlemiştir. Veriler göstermektedir ki, bu kurumda kıdem düzeyi yüksek olanların dayanışma ve sosyalleşme düzeyleri de yüksektir. Bu da doğal bir sonuçtur. Y İşletmesi'nde topluluksal kültür oranı, kıdemi düşük çalışanlar arasında %69.6'lık bir değere sahipken, kıdem arttıkça oran önce artmakta, sonra ise, düşmekte ve sonra yine artmaktadır. Ancak, oranların birbirlerine yakınlığı ve yüksekliği düşünülürse, kurumda uzun süre çalışanların sosyalleşme ve dayanışma düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Z İşletmesi'nde ise, tersine bir durum vardır. Çünkü bu kurumda kıdemi düşük olan çalışanların %73.7'lik, kıdemi yüksek olanların ise %62.5'lik bir bölümü topluluksal kültür içinde yer almaktadır. Dolayısıyla, bu kurumda yüksek kıdeme sahip olan iş görenlerin, diğer kültür değerleri de dikkate alındığında dayanışma düzeylerinin daha düşük olduğu görülmektedir.

Kaya (2008) çalışmasında, örgüt kültürüyle ilgili Türkiye'deki literatürü incelediğinde; bu konudaki kavramsal çalışmaların 1980'lerin ikinci yarısından itibaren yayınlanmaya başladığını (Kozlu, 1986; Üçok, 1989;

Üsdiken, 1989; Varol, 1989) belirlemiştir. 1990'larda konunun incelendiği (Tınar, 1990; Özkalp, 1995; Unutkan,1995; Bozkurt, 1996; Erdem, 1996; Yağmurlu, 1997) ve örgüt kültürünün örgütsel işleyişin değişik boyutlarıyla kuramsal olarak ilişkilendirildiği (Berberoğlu, 1990; Akat, 1992; Genç, 1993; Fidan, 1996; Doğan, 1997; Akıncı, 1998; Pınar, 1999) görülmektedir. Örgüt kültürünü kavramsal açıdan incelemeler 2000'li yıllarda da devam etmektedir (Karcıoğlu, 2001; Şişman, 2002; Ehtiyar, 2003; Aydoğan, 2004; İlhan, 2006).

Rytterström (2009) çalışmasında, farklı servislerde çalışan 17 hemşire ile odak grup görüşmesi aracılığı ile yaptığı tematik analizler sonucunda bakım kültürünü, bakım yapmanın ne anlama geldiği açısından ve bakım sağlamanın nasıl başarıldığı açısından anlaşılabilirliğini ifade etmiştir. Sevgi ve yardımseverlik gibi belli değerler üzerine kurulu bir bakım kültürü elde etmek için öncelikle kurumun ve personelin bakımı nasıl anladığını anlamak gerekir sonucuna varmıştır.

Farag'ın (2009) çalışmasındaki mevcut işgücü, dört jenerasyon grubunu temsil eden hemşirelerden oluşmaktadır. Hemşirelik literatürü, her bir yaş grubundan olan hemşirelerin birbirinden farklı düşündüklerini, davrandıklarını ve yaklaştıklarını öne sürmektedir. Ancak, her bir yaş grubundan olan hemşirelerin çalışma ortamlarına ait iki boyutu nasıl algıladıkları hakkında sınırlı deneysel kanıtlar mevcuttur; bu iki boyut yöneticilerinin liderlik tarzı ve ünite ortamıdır. Hemşire yöneticiler, farklı yaş grupları ile nasıl etkileşimde bulunacaklarına dair ve esnek bir iş ortamı yaratmak amacıyla çeşitli yaş gruplarından hemşireleri politika geliştirilmesine nasıl dâhil edeceklerine dair kapsamlı şekilde düşünmelidir.

Van Beek (2010) çalışmasında, organizasyonel kültür ile bakım kalitesi arasındaki ilişkiyi araştırmış, hemşirelik personeli tarafından demans ünitelerine yönelik algılanan bakım kalitesi ve araştırmacılar tarafından ünitelerdeki gözlenen bakım kalitesini incelemiştir. Organizasyonel kültür, ünitelerdeki hem algılanan hem de gözlenen bakım kalitesi ile ilişkilidir. Bir klan kültürü ile karakterize edilen üniteler, hem hemşirelik personelinin gözünde hem de dışarıdan bakan birinin gözünde daha iyi bakım kalitesi sunmaktadır.

St-Pierre (2010) çalışmasında, organizasyonel adalet ile işyeri agresyonu arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Yöneticiler güven ve adaletten oluşan organizasyonel bir kültürün uygulanması ve sürdürülmesinde kilit oyuncular olarak tanımlanmaktadır. Kendilerini adaletsizliğin bir kurbanı olarak gören çalışanlar, adaletsizliğin kaynağını "cezalandırmak" için çeşitli vasıtalar kullanarak başkalarından. İş ortamı ile hemşirelik yöneticilerinin görevleri son 20 sene içinde gözle görülür şekilde değişmiş ve hemşirelik yöneticileri için çalışma koşullarında zorluklara yol açmıştır. Bu durum ise onların güvenli ve adil bir kültür yaratma yeteneklerini etkiliyor olabilir ve onların kendilerini organizasyonel adaletsizliğin bir kurbanı olarak gördükleri anlamına gelebilir.

Bahçecik (2011) çalışmasında, hemşirelerin örgüt kültürü algılarının yüksek olduğunu, kurumlarının öğrenen organizasyon özelliklerini taşıdığını ve öğrenen organizasyon ile örgüt kültürü arasında anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır. Hemşireler, hastanelerde örgüt kültürünü devam ettirmede ve değiştirmede önemli rollere sahiptir. Aynı zamanda gelecekteki başarıyı yakalayacak olan kurumların kolay ve hızlı öğrenen organizasyonlar olacağı bilinmektedir. Hemşireler güçlü örgüt kültürü ya-

ratarak ve paylaşılan bilgi, anlayış, davranışlarla örgütsel kazanımı ortaya koyar, hemşirelik hizmetinin kalitesini ve verimliliğini daha etkin hale getirir.

Sonuç

Kurumlarda oluşan kültürel değişme ve gelişmelerin birçoğu öğrenmeye dayanır. Çalışanlar, sürekli olarak kurum hakkında düşünce ve duygularını değiştirdikleri gibi, uygulanan sistemde de değişiklik yaparlar. Çalışanlar hataları bularak ve düzelterek, çevredeki değişikliklere cevap vererek kurumsal öğrenmeyi gerçekleştirebilirler. Ekip ruhu ve kurum kültürünün yerleştirilmesi, kurumsal öğrenmenin de kolaylıkla uygulanabilmesini sağlamaktadır (Berberoğlu ve ark.,1998).

Öğrenen kurum, değişen dünyaya göre her yapıda ve her bölümde kendini değişime ayarlayabilen kurumdur. Değişmeyi kabul eden kurum, sürekli öğrenme ile kendi içinde değişim de yaratabilir. Öğrenen kurum bir yönetim modeli değil, bir yönetim anlayışıdır. Bu anlayış, geleceğin yönetiminde, eğitimli insana daima, kurumla beraber nasıl öğrenebileceğini ve öğrenilmesi gerekenin nasıl öğrenileceğini gösteren bir yönetim çekirdeğidir (Pınar, 1999; Bodur ve Filiz, 2009). Hemşireler içinde öğrenmeye elverişli bir ortamın yaratılması gelişim ve güçlendirme için önemlidir. Yönetim tarafından hemşireler öğrendikleri için ödüllendirilmeli, öğrenme çabaları desteklenmelidir. Hemşirelerin kararlarına katılımının sağlandığı, önerilerinin dinlendiği ve uygulanabilirliğinin tartışılabilirdiği kurumsal ortamlar oluşturulmalıdır (Erdem 2007; Tomey 1996).

Bu derleme, kaliteli hasta bakım sonuçlarının ancak güçlü kurum kültürünün sonucu oluşan olumlu çalışma ortamları ile sağlanabileceğini vurgulamak amacı ile yazılmıştır. Hemşirelerde kurum kültürünün farkındalığını sağlamak, kuruma yeni başlayanlar ile kurumda kıdemli olanlar arasındaki köprüyü kurarak, sağlık bakım hizmetlerinin yapıtaşısı olan hemşirelerin, kurum kültürü içindeki işlevlerini anlamalarına ve önemini fark etmelerine katkıda bulunacaktır.

Kaynaklar

Berberoğlu, G., Besler, S., Tonus, Z. (1998). Örgüt Kültürü: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Örgüt Kültürü Araştırması, *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2):18-14.

Bodur, S., Filiz, E. A. (2009). Survey on Patient Safety Culture in Primary Healthcare in Turkey. *International Quality Safe Health Care*, 21:348-355.

Elder, N., Regan, S (2008). Educating Seniors to be Patient Safety Self-Advocates in Primary Care. *Journal of Patient Safety*, 4:106-112.

Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osman-gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 2(2):63-69.

Erdem, O., Dikici M. (2009). Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (29):198-213.

Farag, A. A., Tullai-McGuinness, S., Anthony, M. K. (2009). Nurses' perception of their manager's leadership style and unit climate: are there generational differences? *J Nurs Manag*, 17(1):26-34.

Güdüloğlu, N., Bahçecik, N. (2011). Özel Bir Hastanede Çalışan Hemşirelerin Örgüt Kültürü Algıları ve Öğrenen Organizasyon Özelliklerinin Belirlenmesi,

Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi, 4(1):103-112

Gürçay, C., (2001). İşletmelerde Örgüt Kültürü Faktörlerinin Farklı Boyutlarda Oluşmasında Sektörel Farklılığın Etkisi: Hizmet Ve Sanayi Sektörlerindeki Yöneticiler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma Sonuçları, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, <http://www.isguc.org>.

Güvenç, B. (1999). İnsan ve Kültür, Remzi Kitabevi, İstanbul.

Kavi, E. (2006). İşgörenler Açısından Örgüt Kültürünün Motivasyona Etkisi. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Kaya, H. (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: *Görgül Bir Araştırma Maliye Dergisi*, 155:120-143

Lay, C. C., Mujtaba, B. G. (2007). The Influence Of Organizational Culture on The Success of Knowledge Management Practices with North American Companies, *International Business & Economics Research Journal*,6(3): 15-28.

Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, 7 th ed., Mc Graw Inc. Lisans ile Literatür Yayıncılık, s:86-98.

Okay, A. (2000). Kurum Kimliği, MediaCat Yayıncılık, Ankara, s:30-46.

Özdevecioğlu, M. (1994). Organizasyon Kültürü, Mustafa Özel, Stratejik Yönetim ve Liderlik, İz yayıncılık, İstanbul, s:120-128.

Özkalp, E., Kirel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Vakfı Yayınları, No:111, Eskişehir.

Pınar, İ. (1999). Öğrenen Organizasyonların Kültürel Çevresi, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2): 37-78.

Rytterström, P., Cedersund, E., Arman, M. (2009). Care and caring culture as experienced by nurses working in different care environments: a phenomenological-hermeneutic study. *Int J Nurs Stud*. May, 46(5):689-98. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2008.12.005.

Senge, P. M. (2002). Beşinci Disiplin, (Çev. Aysegül İldeniz ve Ahmet Doğukan), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.

St-Pierre, I., Holmes, D. (2010).The relationship between organizational justice and workplace aggression. *J Adv Nurs*, 66(5):1169-82.

Şişman, M. (2002). Örgütler ve Kültürler. Pegem Yayıncılık, Ankara, s:150-165

Tomey, A. (1996). *Nursing Management and Leadership*. Mosby Dedicated To Publishing Excellence, United States of America, 251-252.

Usal A, Kuşlivan, Z. (2002). Davranış Bilimleri, Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları, s:40-66.

Van Beek A. P., Gerritsen, D. L. (2010). The relationship between organizational culture of nursing staff and quality of care for residents with dementia: questionnaire surveys and systematic observations in nursing homes. *Int J Nurs Stud*, 47(10):1274-82.

Yazıcı, S. (2001). Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Basım Yayım, İstanbul. s:241-246.

Yazıcı, Z. (2006). Bir Kamu Hastanesinde Çalışanların Örgütsel Kültürü Algıları. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.

Yüksel, A. H. (2002). Örgüt Kùltürünün Performans Üzerine Etkisi ve Kurum Personeli Üzerine Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.