

ÖĞRENEN ORGANİZASYONLAR VE HASTA GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ

Learning Organizations and the Cult of Patient Safety

Berna KAHVECİ CEYLAN*- Fatma AZİZOĞLU**- Mustafa METE***

* Doktora Öğrencisi, Haliç
Üniversitesi Lisansüstü Eğitim
Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim
Dalı, ORCID: 0000-0002-7384-
7224
22151160005@ogr.halic.edu.tr

**Dr. Öğr. Üyesi, Haliç
Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Hemşirelik Bölümü,
ORCID: 0000-0002-7102-
9797,
fatmaazizoglu@halic.edu.tr

*** Dr. Öğretim Üyesi,
İstanbul Aydın Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Sağlık Yönetimi Bölümü,
ORCID: 0000-0002-1332-7905
mustafamete@aydin.edu.tr

¹Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi
Fatma AZİZOĞLU
danışmanlığında yürütülen
Berna KAHVECİ CEYLAN'ın
"Öğrenen Örgütler ile Hasta
Güvenliği Kültürü Arasındaki
İlişkinin İncelenmesi:
Hemşireler Üzerine Bir
Araştırma" başlıklı doktora
tezinden üretilmiştir.

Makale Türü
Article Type
Derleme Makalesi
Review Article

Geliş Tarihi
Received
26.10.2024

Kabul Tarihi
Accepted
24.12.2024

Önerilen Atf Şekli /
Recommended Citation:
Kahveci Ceylan, B., Azizoğlu, F. &
Mete, M., (2024). Öğrenen
Organizasyonlar ve Hasta
Güvenliği Kültürünün Önemi,
Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal
Bilimler Dergisi, 18, 107-113

ÖZET

Bilginin hızla üretildiği ve kullanıldığı bir çağda, üretilen bilginin öğrenilmesi ve paylaşılması, değişen çevreye uyum sağlama gereksinimini beraberinde getirerek sağlık organizasyonlarının öğrenen organizasyonlara dönüşmesine dikkat çekmektedir. Bu durum, karmaşık bir yapıya sahip olan sağlık hizmetlerinde hasta güvenliğini sağlamayı, tıbbi hataları en aza indirmeyi ve etkin bir güvenlik kültürünü teşvik etmeyi zorunlu kılmaktadır. Sağlık hizmetlerinin, hastalara yönelik oluşabilecek riskleri önlemek ve meydana gelen hataların ya da zararların tekrarlanmaması için hasta güvenliği kültürü ile öğrenen organizasyon yapısının geliştirilmesi, son yıllarda sağlık kuruluşları için bir öncelik haline gelmiştir. 21. yüzyılda sağlık hizmetlerinin karmaşık bir yapıya evrilmesi, bakım ihtiyaçlarının artması ve bilgi ile teknoloji alanındaki hızlı değişim ve ilerlemeler, sağlıklı ya da hasta bireylerin kaliteli ve güvenilir sağlık hizmeti taleplerini artırmaktadır. Bu taleplerin karşılanmasının temel şartı ise, hasta güvenliğinin sağlanmasıdır. Bu çalışma öğrenen örgütler ile hasta güvenliği kültürünün önemini vurgulamak amacıyla yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Öğrenen Organizasyonlar, Hasta Güvenliği, Hasta Güvenliği Kültürü

ABSTRACT

In an age where information is produced and used rapidly, learning and sharing the information produced brings with it the need to adapt to the changing environment, drawing attention to the transformation of health organizations into learning organizations. This makes it necessary to ensure patient safety, minimize medical errors and promote an effective safety culture in healthcare services, which have a complex structure. Developing a patient safety culture and a learning organizational structure in order to prevent possible risks to patients in healthcare services and to prevent the repetition of errors or harms has become a priority for healthcare organizations in recent years. In the 21st century, the evolution of healthcare services into a complex structure, increasing care needs, and rapid changes and advances in the field of information and technology increase the demands of healthy and sick individuals for quality and reliable healthcare services. The basic condition for meeting these demands is to ensure patient safety. This study includes the characteristics of learning organizations and patient safety culture.

Keywords: Learning Organizations, Patient Safety, Patient Safety Culture

GİRİŞ

Öğrenen Organizasyon Kavramı

Öğrenen örgüt kavramı temel olarak bilgiyi oluşturmak, bilgiyi öğrenmek, çalışanları bu yönde motive etmek, elde edilen sonuçları örgütsel bilgiye dönüştürmek ve bu bilgiyi problem çözmek için kullanabilmek becerilerinden oluşmaktadır (Koçel, 2003; 354). Öğrenen organizasyonlar, insanların gerçekten arzu edilen sonuçlara ulaşmak için yeteneklerini devamlı olarak ilerlettikleri, yeni, sınırları zorlayan düşünme yollarının tanıtıldığı ve insanların devamlı olarak birlikte öğrenmeyi geliştirdikleri organizasyonlardır (Senge, 2006; 11). Değişimlerin nispeten hızlı olduğu günümüz dünyasında bu durumun örgütlerin temel görevlerinden biri olması gerektiği söylenebilir. Çevresel değerlendirme süreci, örgütün iyi bir bilgi işleme sürecine ihtiyacı olduğunu, çevreden gelen bilginin organizasyona uyarlanması için farklı süreçlerin gerekli olduğunu ve bu süreçlerin bireylerin yanı sıra öğrenme yoluyla da iyileştirilebileceğini vurgulamaktadır. Organizasyonlar da kendilerini oluşturan bireyler gibi öğrenebilen ve öğrendiklerini yaşam süreçlerine dahil edebilen yapılardır. Bu süreçleri başarıyla uygulayan örgütler literatürde "öğrenen örgütler" olarak tanımlanmaktadır (Örtenblad, 2002; 214). Ayrıca bir örgütün öğrenen örgüt olabilmesi için bir öğrenme kültürü oluşturması gerekir ve öğrenme kültüründe bireysel ve grup olarak öğrenmek, üretmek ve çalışmak önemlidir (Omur ve Argon, 2016; 245).

Öğrenen organizasyonları diğer organizasyonlardan ayıran bazı özellikler vardır. Bu özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz (Barutçugil, 2004);

- ✓ Öğrenen örgütlerde öğrenme, kendi üyelerinin yaptığı bütün işlerin birbirini tamamlayan parçalarından oluşur.
- ✓ Öğrenme, zamanla inşa edilir ve bir süreç olarak kabul edilir. Çalışanların kendilerini geliştirerek organizasyonlarını geliştirdikleri düşünülmektedir.
- ✓ Öğrenen organizasyon aynı zamanda kendisinden de bir takım olgular öğrenir ve üyeler organizasyonu bu yeniliklere göre de eğitime yolunu seçerler.
- ✓ Öğrenen organizasyonların çalışanları yaratıcıdır ve organizasyonu yeniden organize ederler.

Öğrenen bir organizasyonun parçası olmak, üyelerine neşe ve heyecan getirir.

Öğrenen Organizasyon Disiplinleri

Peter Senge, öğrenen örgütleri ayrıntılı olarak oluşturduğu "Beşinci Disiplin" adlı kitabında, bir yapının öğrenen organizasyon olmasına yardımcı olabilecek beş temel disiplini (kişisel yetkinlik, entelektüel modeller, paylaşılan vizyon, takım şeklinde öğrenme ve sistematik düşünme) paylaşmıştır. Tüm bu disiplinler kişilerin olaylar hakkında nasıl düşündüklerini, gerçekte ne istediklerini, birbirleriyle ne şekilde etkileşime girdiklerini ve birlikte ne şekilde öğrenildiğini açıklamaktadır (Senge, 2006; 16). Peter Senge 'ye göre öğrenen örgüt vizyonunu anlamlı bir şekilde gerçekleştirmek için bu beş disiplinin ile hareket etmek gerekmektedir (Yazıcı, 2001; 167).

Bu bölümdeki "disiplin" kelimesi, önceden belirlenmiş bir düzen veya cezalandırma aracı değil, öğrenen bir organizasyon olabilmek için değerlendirilmesi ve yönetilmesi gereken bir dizi kuram ve teknik anlamına gelmektedir (Senge, 2006; 19). Öğrenen organizasyonların meydana gelebilmesi için bu beş disiplinin kavram ve etkinliklerinin dikkatle irdelenmesi gerekmektedir (Kıngır ve Mesci, 2007; 63-81).

Kişisel Yetkinlik: Örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirebilmek adına çalışanların eğitimlerinden, enerjilerinden, yetenek ve yaratıcılıklarından yararlanabilmek için onların bireysel ustalıklarını geliştirmelerine yardımcı olunmalıdır. Böylece çalışanlar işe bağlılıklarını ve görev duygularını, heyecanlarını kaybetmeyecek, yüksek motivasyon ve iş doyumunu düzeyiyle görevlerini yerine getireceklerdir (Akat vd., 2002).

Kişisel liderlik, bireysel olaylara bakış ufkunun sürekli netleştirildiği ve olaylara bakış açısının derinleştirildiği, enerjilerin yoğunlaştığı, sabır düşüncesinin geliştirildiği ve gerçekliğin objektif olarak görüldüğü bir disiplindir. Kişisel yeterlilik bir kişinin, onun için gerçekten önemli olan bir işle başlamasıdır. Kişisel ustalık, öğrenen örgütlerin temel dayanağını oluşturur. Kişisel yeterlilik, kendini sürekli geliştirmek için kendini yaşamı boyunca öğrenmeye adanmış bir sanatçının becerilerine benzetilebilir. Kişisel liderliğe sahip insanlar, hayatta gerçekten istedikleri sonuçlara ulaşabilmek için yeteneklerini sürekli geliştiren kişilerdir ve bu onlar için çok büyük bir öneme sahiptir (Senge, 2006; 16-17). Yönetimsel liderliğe değer verilen örgütlerde çalışanların problem çözme becerilerini geliştirmek yerine, sorunların çözümünde tek gücün üst yönetimin elinde olduğu düşüncesi ahlaka empoze edilmektedir. Öğrenen organizasyonlarda herkesin problem çözme becerisi geliştirilir ve herkes kendi düşüncesini yönetmek zorundadır. Öğrenen organizasyonlarda herkes

kendi fikirlerini yönettiği için lider, öğrenen organizasyonun kolektif fikirlerini kullanmaya çalışmaktadır (Johnson, 2002; 244).

Entelektüel Modeller: Bakış açımızın hayata, inanç ve varsayımlara, ilişkilere, eylemlere ve kararlara olan etkilerini görmek, bunlar hakkında konuşmak ve karşıdaki kişiyle empati kurmak anlamına gelir (Çalkavur, 2018; 61).

Zihinsel ya da entelektüel modeller, bireylerin dünyayı algılama ve anlamlandırma biçimlerini şekillendirir. Bu modeller, yalnızca kişinin dünyayı nasıl kavradığını değil, aynı zamanda sergilediği davranışları da yönlendirir. Yönetim bilimci Chris Argyris'e göre, zihinsel modellerimiz, hayatımız boyunca karşılaştığımız karar alma süreçlerine önemli ölçüde etki eder. Organizasyonların varoluş amacı doğrultusunda belirledikleri hedefler, bireylerin tek başına erişemeyeceği amaçlara ulaşmak için işbirliğine dayalı bir yol izler. Öğrenmeyi desteklemek için zihinsel modellerin kullanılabilmesini ifade eden Peter Senge, bu modeli öğrenen organizasyonlar için bir disipline dönüştürmüştür. Zihinsel modeller insanların karar vermelerine ve yaptıkları iş döngüsünü bölmelerine olanak tanmaktadır. (Aybar, 2011; 39-78).

Paylaşılan Vizyon: Bireylerin kişisel vizyonları olduğu gibi kuruluşlarda ortak vizyona sahip olmalıdır. Organizasyondaki herkesin önemli, anlamlı bir vizyonu, inandığı ve başarmak istediği hedefleri olduğundan bu stratejilere önem verme ve onlara erişebilmek adına fazla çalışmayı gerektirir. Ortak bir vizyon geliştirmek farklılıklarımızı birleştirmemize olanak sağlar (Çalkavur, 2018; 97). Kurumun uzun vadeli hedeflerine göre çalışanların bu fikri kabul etmesi ve bu stratejilere erişmek adına çabalamaları gerekmektedir. Böylece organizasyondaki herkes hedeflediği vizyona ulaşmış olur (Yalçın ve Ay, 2011; 15-36).

Takım Şeklinde Öğrenme: Belirli bir seviyeden sonra bireysel öğrenmenin örgütsel öğrenme açısından pek önemi kalmamakta, kişiler sürekli öğrenmelerine rağmen öğrenen bir örgüt oluşturamayabilirler. Ancak ekipler öğrendiğinde, organizasyon genelinde öğrenmenin mikrokozmosu haline gelirler ve kazanılan bilgi eyleme dönüştürülebilir. Ekibin başarıları, kuruluş genelinde paylaşılan öğrenmenin standardını belirleyebilir. Bu nedenle modern örgütlerde öğrenme birimi kişiler değil ekiplerdir. Bu nedenle organizasyonlar takım halinde öğrenme olmadan öğrenemezler. Beraber öğrenen gruplar oluşturacak güvenilir yöntemler bulunmadığı takdirde büyük başarı şansa bırakılabilir. Bu nedenle takım halinde öğrenme üzerinde kontrol sahibi olmak, öğrenen örgütlerin yapılandırılmasında en önemli kritik bir adım oluşturur (Tepeci ve Koçak, 2005; 385).

Yani; grup içinde öğrenme, ekip üyelerinin farklılıklarını zenginliğe dönüştürmek, grup dışından destek almak, birlikte düşünmek ve uygulamak, bireysel sonuçlar yerine kalıcı sonuçlara ulaşmak anlamına gelmektedir (Çalkavur, 2018; 91).

Sistematik Düşünme: Sistem düşüncesi, geri besleme olarak bilinen ve eylemlerin birbirini nasıl destekleyebileceğini ya da dengeleyici bir etki oluşturabileceğini anlamakla başlar. Bu yaklaşım, yalnızca parçaları değil, tüm sistemi kavramayı ve olaylara nasıl tepki verildiğini anlamayı gerektirir. Sistem düşüncesi, organizasyonlardaki olayları daha net görmemizi sağlarken, bu olayları en etkili biçimde nasıl dönüştürebileceğimizi anlamamıza da katkıda bulunur. Organizasyonel öğrenmeyi geleneksel yöntemlerden ayıran temel özellik, sistem düşüncesine dayalı olmasıdır (Collie and Taylor, 2004; 15). Bu yaklaşım, olayların veya sorunların neden-sonuç ilişkileri üzerinde yoğunlaşarak uzun vadeli ve kalıcı çözümler üretilmesini, yani semptomların ötesine geçip sorunların temel sebeplerine yönelik çözümler geliştirilmesini mümkün kılar (Yang et al., 2004;32). Sistem yaklaşımı, etkileşim halindeki unsurları bir bütün olarak ele alarak, belirlenen amaç doğrultusunda geliştirilmesini sağlar. Aksi halde, sistem bütünlüğünü göz önünde bulundurmadığımızda, herhangi bir eylemimizin olası sonuçlarını öngöremeyebiliriz (Yıldırım, 2004; 80).

Öğrenen Organizasyonların Temel Özellikleri

Senge 'ye göre öğrenen organizasyonun başarılı olabilmesi için birkaç temel unsura sahip olması gerekmektedir. Bu unsurlar şunlardır (Çam, 2002);

1. **Amaç Duygusu ve Paylaşılan Vizyon:** Organizasyonun her üyesinin benimseyip peşinden gideceği bir amaç duygusunun olması gerekmektedir. Bu amaç duygusu, etrafında paylaşılan bir vizyonla desteklenmelidir.
2. **Sistematik Düşünme ve Problem Çözme:** Organizasyon, sistematik düşünme yeteneğini geliştirerek geniş modelleri görebilme yeteneğini kazanmalıdır. Bu, problemlerin daha iyi anlaşılmasını ve daha etkili çözümler üretilmesini sağlar.

3. **Ekip Çalışması:** Ekip çalışması yapabilme yeteneği geliştirilmelidir. Takım üyeleri arasında uyum ve işbirliği, organizasyonun genel başarısını artırır.
4. **Kendi Bilgilerinin Farkına Varma ve Paylaşma:** Organizasyon üyeleri, sahip oldukları bilgilerin farkında olmalı ve bu bilgileri paylaşma kapasitelerini artırmalıdır. Bilgi paylaşımı, organizasyonun genel bilgi düzeyini yükseltir ve inovasyonu teşvik eder.

Hasta Güvenliği

Hasta güvenliği, sağlık hizmetinin kalitesini korumak için çok önemli bir kavram olup, tüm sağlık kurumları için küresel bir endişe haline gelmiştir. Bu kaygının bir sonucu olarak tıbbi hataların önlenmesi ve hasta güvenliğinin sağlanmasına yönelik çalışmalar güvenlik kültürü kavramını gündeme getirmiştir. Sağlık kuruluşlarında güvenlik kültürünün karşılığı hasta güvenliği kültürüdür. Hasta güvenliği kültürü, iş güvenliği yönetimine uyumlu ilgili tutum, değer, beceri ve davranışların etkileşiminden kaynaklanan bir faktördür. Bu bağlamda hasta güvenliği kültürü, hastalara yönelik zararları önlemek ve azaltmak için sistematik bir yaklaşımı teşvik eden, çok boyutlu bir referans çerçevesi sunar. (Nieva and Sorra, 2003). Dünya Sağlık Örgütü'nün hasta güvenliği alanındaki çalışmaları, 2004 yılında Küresel Hasta Güvenliği İttifakı'nın hayata geçirilmesiyle birlikte önem kazanmış ve bu alanda ilerlemeler kaydedilmeye devam edilmiştir. Bu ittifak aracılığıyla DSÖ, hasta güvenliğini küresel olarak değerlendirmeyi, sorunları tanımlamayı ve hasta güvenliğini sağlamak için yapıcı adımlar atmaya amaçlamıştır (Korkmaz, 2018; 15).

Güvenlik kültürü, bir kurumda neyin önemli olduğu, hangi güvenlik tutum ve davranışlarına değer verildiği ve hangi uygulamaların desteklendiği veya beklendiği hakkındaki değerleri, inançları ve normları içerir. Güçlü bir güvenlik kültürüne sahip kurumlar, iyi bir personele, karşılıklı güvene ve güvenliğin önemi ile önleyici tedbirlerin etkinliği konusunda ortak bir anlayışa sahiptir (Reis et al., 2018;665). Araştırmalara göre hasta güvenliği kültürünün temel unsurları; birim içi ekip çalışması, hastane yönetim desteği, kaza raporlama sıklığı, organizasyonel öğrenme ve sürekli iyileştirme olarak ifade edilmiştir (Gunawan and Hariyati, 2019; 142).

Hasta güvenliğinin amacı, kuramsal olan bilimsel yöntemler ve sağlık hizmetleri güvenliği önlemleri yoluyla en iyi sağlık hizmetini sağlamaktır. Hasta güvenliğinin sağlanması, olumsuz olayların görülme sıklığını ve etkisini azaltır ve iyileşmeyi en üst düzeye çıkarır. Günümüzde sağlık kurumları hasta güvenliğini maksimum düzeye çıkarmak için standart güvenlik hedefleri oluşturmuştur. Bunlar; "İlaç güvenliği, cerrahi müdahale/cerrahi güvenlik, doğru kan/kan ürünü transfüzyonu, düşmenin önlenmesi, basınç ülserinin önlenmesi, ağrının giderilmesi, hastane enfeksiyonlarının önlenmesi, doğru iletişim ve bilgi sağlanması, doğru araştırma sonuçları, veri gizliliği/mahremiyeti" şeklinde belirtilmektedir. Dünya Sağlık Örgütü, hasta güvenliği için tehdit oluşturan faktörleri belirleyerek dünya çapında tıbbi hatalarla mücadele etmeyi amaçlamaktadır (Sarp, 2018; 25).

Hemşirelerin; hastaları klinik bulgular açısından izlemek, hataları ve eksiklikleri tespit etmek, kaliteli bakım vermek, tedavi süreçlerini ve sistem zayıflıklarını anlamak, hasta durumundaki değişiklikleri tespit etmek ve iletmek, her zaman hasta başında olmak, hekimler, eczacılar, aileler ve kuruluşun diğer tüm üyeleriyle düzenli iletişim kurmak, değişikliklerin zamanında koordine edilmesinin sağlanmak gibi sorumluluklara sahip olmaları hasta güvenliği açısından oldukça önemlidir (Dellefiel et al., 2015;98). Sağlık çalışanlarının hasta güvenliği kültürünü anlamak amacıyla İngiltere'de yapılan bir çalışmada hemşirelerin hasta güvenliği algısının hekimlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (Pronovost et al.; 2003; 408).

Hasta Güvenliği Kültürü

Hasta güvenliği kültürü temel olarak yönetim desteği, ekip çalışması, kurallara bağlılık, sistemsiz raporlama, eğitim, çalışanların katılımı, duyarlılık, bakım ve güvenli sağlık sistemlerinden oluşmaktadır. (Hughes and Clancy, 2009). Sağlık kuruluşlarında hasta güvenliği kültürü sistemlerinin oluşturulması, kurulması ve yaygınlaştırılması, tıbbi hataları önleyen ve dolayısıyla hastalara ve sağlık çalışanlarına zarar veren durumların ortadan kalkmasına yardımcı olacaktır (Tak, 2009; 39).

Sağlık bakım ortamlarında gerekli sorumlulukları yerine getirerek ve tıbbi hatalardan ders alarak güvenli bir sistem oluşturularak tehditlerden kaçınılır (Bonner et al.; 2008;20). Amerikan Yönetici Hemşireler Birliği, hataların hızlı bir şekilde ortaya çıkarılıp düzeltilebilmesi için güvenlik kültürünün oluşturulmasını önermiş ve bu durumu hasta güvenliği kültürü şeklinde belirtmiştir (Vogelsmeier and Scott-Cawiezell, 2007; 211). Bir hata yapıldığında sorunun kökenine inmeli, hatayı, hatanın nedenini ve nasıl ortaya çıktığının belirtmesi gerekir.

Hataların hasta güvenliği kültürüne olumsuz etki yaptığı unutulmamalıdır (Phillips and Barnsteiner, 2005; Vogelsmeier and Scoot-Cawiezell, 2007).

Hemşireler, profesyonel sağlık çalışanları olarak, sahip oldukları kuramsal bilgi ve becerilerle hasta güvenliği kültürünün gelişimine katkı sağlarlar. Bu sayede tüm sağlık çalışanları görevlerini yerine getirirken aynı duyarlılığı gösterir, mesleki uygulamalarını güven içinde yapar ve iş güvenliği konusunda endişe duymazlar. Sağlık sisteminde güçlü bir yapıya sahip olan ve hasta güvenliği kültürünü sağlamada kilit rol oynayan hemşireler; her alanda aktif görev alan, karmaşık durumlarda sakin kalıp hızlı karar verebilen, yetenekli, eleştirel düşünebilen ve zorluklara dayanıklılık gösteren bir meslek grubudur. Tüm sağlık çalışanları arasında köprü görevi görmeleriyle hemşireler, toplum için değerli bir konumda bulunmaktadır. (Hughes and Clancy 2009; Vogelsmeier and Scott-Cawiezell, 2007).

Hasta güvenliği kültürü kimliğini hemşirelik mesleğine güvenerek bulmaktadır. Hasta güvenliği kültürü kurumlarda oluşturularak, hataların, süreçlerin ve sistem sorunlarının açıkça ve ceza korkusu olmadan tartışılabileceği bir ortam hazırlamasını, hasta güvenliği çalışmalarının başarısını ve sürekliliğini sağlayarak bu sayede tanı, tedavi ve hemşirelik bakım süreçlerini ve sağlık sonuçlarını önemli ölçüde iyileştirmesi beklenmektedir. (Dang et al., 2002; 220).

Uluslararası Hasta Güvenliği Hedefleri

Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından kaydedilen ve Joint Commission International (JCI) tarafından yayımlanan, 2014 yılında revize edilen "Uluslararası Hasta Güvenliği Hedefleri" aşağıda yer almaktadır (Korkmaz, 2018; 10-19).

- **Hasta Kimliğinin Doğrulması:** Hemşireler, her tedavi uygulamasından önce hastaların kimlik bilgilerini doğrulamak için ad, soyadı ve doğum tarihini (gün-ay-yıl) sorgular ve kimlik bilekliğindeki protokol numarasını kontrol eder.
- **Sağlık Çalışanları Arasında Etkili İletişim:** Örneğin, gastroenteroloji biriminde bir doktor, hemşireye sözlü talimatlar verebilir. Hemşire, bu talimatları uygulamadan önce ilgili formu doldurur ve doktorla bu bilgileri tekrar kontrol ederek doğruluğunu onaylar.
- **Yüksek Riskli İlaçların Güvenliğinin Sağlanması:** Yüksek risk taşıyan bir ilaç, örneğin narkotik analjezik, doktor tarafından reçete edilir. İki hemşire, ilaç hatalarını minimize etmek için birlikte reçeteyi kontrol eder, ilacı hazırlar ve uygular.
- **Doğru Hasta, Doğru İşlem ve Doğru Taraf Cerrahisinin Sağlanması:** Hemşirelerin dahil olduğu cerrahi ekip, işlem öncesinde bir kontrol listesi kullanarak "time out" (mola) prosedürü uygular.
- **Sağlık Hizmetlerine Bağlı Enfeksiyonların Azaltılması:** El hijyeni protokollerini uygulayarak, hastanenin tüm birimlerinde hijyen standartlarını sağlamak için gerekli önlemler alınır.
- **Düşme Riskinin Azaltılması:** Hemşireler, hastaların düşme riskini azaltmak amacıyla belirlenen protokolleri izler ve gerekli tedbirleri alır (Sayek, 2010).

Bu hedeflerin temel amacı, hasta güvenliği konusunda belirli iyileştirmeler sağlamaktır. Hedefler, sağlık hizmetlerindeki kritik sorunları belirleyerek, bu sorunlara yönelik kanıta dayalı ve uzman görüşlerine dayanan çözüm yollarını sunar. İyi bir sistem tasarımının, yüksek kaliteli ve güvenli sağlık hizmeti sunumu için temel olduğu anlayışından yola çıkarak, hedefler sistemik çözümlere odaklanmaktadır. Bu hedefler, standart ve ölçülebilir unsurlarla diğer standartlarla uyumlu bir şekilde yapılandırılmıştır (İnanır ve Serbest, 2009; 3-6).

SONUÇ

Öğrenen organizasyon kavramı, sürekli öğrenim ve gelişim unsurlarını barındırmaktadır. Bu durum, işletmelere çevresel değişimlere uyum sağlama ve rekabet avantajı elde etme imkânı sunar. Hastanelerin değişimi sadece izlemekle kalmayıp, aynı zamanda değişimin öncüsü olabilmesi için sürekli ve etkili bir öğrenim sürecinin varlığı elzemdir. Bu nedenle, öğrenen organizasyon olma sürecinin üniversite hastaneleri tarafından benimsenmesi ve sürekli izlenmesi gereken en önemli süreçlerden biri olduğu söylenebilir. Bilgi üretiminde ve bilginin değerine

katkı sağlamada kritik bir rol üstlenen üniversite hastanelerinde, “öğrenme” ve “öğrenen organizasyon” konularının diğer kuruluşlara kıyasla daha fazla önemsenmesi gerekmektedir.

Güçlü sağlık kurumlarının oluşturulabilmesi için yöneticilere ve sağlık çalışanlarına önemli görevler düşmektedir. Öğrenen organizasyonun en önemli bileşenlerinden biri, çalışanların öğrenmeye teşvik edilmesi ve bu çabalarının ödüllendirilmesidir. Bir organizasyonda öğrenen organizasyon kültürünün benimsenmesi için yöneticilerin büyümeyi hedeflemeleri gereklidir. Yönetici seçiminde bilginin ve vizyonun paylaşımına önem veren, personel güçlendirmeyi teşvik eden ve katılımcı yönetim anlayışını destekleyen yöneticilerin tercih edilmesi önem taşırken; çalışan seçiminde ise öğrenmeye açık, iş birliği odaklı ve takım ruhuyla hareket eden sağlık çalışanlarının seçimine özen gösterilmelidir.

Hastanelerinde öğrenen organizasyon olma faaliyetlerinin süreklilik göstermesi ve bu meselenin kurum politikası olarak benimsenmesi, hasta güvenliğini sağlama açısından titizlikle ele alınması gereken bir konudur. Öğrenen organizasyon olma çabalarının yanı sıra, hasta güvenliğinin temin edilmesi sürecinin sistematik bir şekilde profesyonel bir ekip tarafından yürütülmesi ve hastane yönetiminin olumlu yaklaşımı ve desteği son derece önemlidir. Sağlık çalışanlarının görev yaptıkları alanlarla ilgili tıbbi hataların önlenmesi ve hasta güvenliği kültürünün geliştirilmesi için, sağlık kuruluşlarında etkili bir hata bildirim sistemi kurulması gerekmektedir. Bu noktada, yöneticilerin hata bildirim süreçlerine yönelik yapıcı ve destekleyici bir yaklaşım sergilemeleri kritik öneme sahiptir. Ayrıca, bu sistemin sürdürülebilir olabilmesi için sürekli eğitim programlarının düzenlenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Akat, İ., Budak, G., & Budak, G. (2002). İşletme Yönetimi, 4. Baskı, Barış Yayınları, İzmir.
- Aybar, S. (2011). İşletmelerde öğrenen örgütler ve iş verimliliğine ilişkin analiz: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul, 39-78.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Bonner, A. F., Castle, N. G., Perera, S., & Handler, S. M. (2008). Patient Safety Culture: A Review of the Nursing Home Literature and Recommendations for Practice. *Ann Longterm Care*;16(3):18-22.
- Çalkavur, E. (2018). Öğrenen Organizasyon Yolculuğu. 8.Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çam, S. (2002). *Öğrenen organizasyon ve rekabet üstünlüğü*. İstanbul: Papatya Yayınları.
- Collie, S. L., & Taylor, A. L. (2004). Improving Teaching Quality and the Learning Organisation, Abı/Inform Global.
- Dang, D., Johantgen, M. E., Pronovost, P. J., Jenckes, M.W., & Bass, E. B. (2002). Postoperative Complications: Does Intensive Care Unit Staff Nursing Make a Difference. *The Journal of Acute and Critical Care*; 31(3):219-228.
- Dellefield, M. E., Castle, N. G., McGilton, K. S., & Spilsbury, K. (2015). The Relationship Between Registered Nurses and Nursing Home Quality: An Integrative Review (2008- 2014). *Nurs Econ*, 33(2), 95-108, 116.
- Gunawan, D., & Hariyati, T. S. (2019). The implementation of patient safety culture in nursing practice. *Enfermería Clínica*, 29(S2):139-145. doi:10.1016/j.enfcli.2019.05.007.
- Hughes, R. G., & Clancy, C. M. (2009). Nurse's Role in Patient Safety. *Journal of Nursing Care Quality*, 24(1):1-4.
- İnanır, İ., & Serbest, Ş. (2009). Hasta güvenliği kursu eğitim kitapçığı. 6. *Türk Cerrahi ve Ameliyathane Hemşireliği Kongresi*, 3-6 Mayıs, Aydın, 3-6.
- Johnson, J. R. (2002). Leading the learning organization: Portrait of four leaders. *Leadership and Organizational Development Journal*, 23(5), 241-245.
- Kingır, S., & Mesci M. (2007). “Öğrenen Organizasyonlar”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19), 63-81.
- Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği, Beta Basım Yayım, 7. Basım, İstanbul.

- Korkmaz, A. Ç. (2018). Geçmişten Günümüze Hasta Güvenliği. İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi, 6(1):10-19.
- Nieva, V. F., & Sorra, J. (2003). Safety culture assessment: a tool for improving patient safety in healthcare organizations. *BMJ Quality & Safety*, 12(2), ii17–ii23. http://dx.doi.org/10.1136/qhc.12.suppl_2.ii17.
- Omur, Y. E., & Argon, T. (2016). Teacher opinions on the innovation management skills of school administrators and organizational learning mechanisms. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(66), 243-262.
- Örtenblad, A. (2002). A typology of the idea of learning organization. *Management Learning*, 33, 213–230.
- Phillips, J., & Barnsteiner, J. H. (2005). Clinical Alarms: Improving Efficiency and Effectiveness. *Crit Care Nurs Q*;28(4):317-323.
- Pronovost, P. J., Weast, B., Holzmueller, C. G., Rosenstein, B. J., Kidwell, R. P., Haller, K. B., & Rubin, H. R. (2003). Evaluation of The Culture of Safety: Survey of Clinicians and Managers in an Academic Medical Center. *BMJ Quality & Safety*, 12(6), 405-410.
- Reis, C. T., Paiva, S. G., & Sousa, P. (2018). The patient safety culture: a systematic review by characteristics of hospital survey on patient safety culture dimensions. *International Journal for Quality in Health Care*, 30(9), 660–677. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzy080>.
- Sarp, N. (2018). Hasta Güvenliğinde Hastanın Rolü ve Katılımının Sağlanması. *TÜSEB Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Dergisi*, 1(2):22-29.
- Sayek, F. (2010). Hasta Güvenliği: Türkiye ve Dünya TTB Raporları/Kitapları 2010.
- Senge, P. M. (2006). Beşinci Disiplin, Çev: A. İldeniz ve A. Doğukan, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Tavşancıl, E. (2019). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. 6. baskı. Ankara: Nobel.
- Tak, B. (2009). Hastanelerde Hasta Güvenliği Kültürünün Benimsenme Düzeyinin Ölçümü: Çok Kültürlü Bir Alan Araştırması. 3. Hasta Güvenliği Kongresi Bildiri Özet Kitapçığı, p:39.
- Tepeci, M., & Koçak, G. N. (2005). Ekiplerde Öğrenme: Öğrenen Örgütler Olmanın Anahtarı. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 379-394.
- Vogelsmeier, A., Scott-Cawiezell, J. A. (2007). Just Culture: The Role of Nursing Leadership. *Journal of Nursing Care Quality* 22(3):210-212.
- Yalçın, B., & Ay, C. (2011). Bilgi toplumunda öğrenen örgütler ve liderlik süreci bağlamında bir örnek olay çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), 15-36.
- Yang, B., Watkins K. E., & Marsick, V. J. (2004). “The Construct of the Learning Organization: Dimensions, Measurement and Validation”, *Human Resource Development Quarterly*, 15 (1), s:31-55.
- Yazıcı, S. (2001). Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Yıldırım, R. (2004). Öğrenmeyi Öğrenmek, Sistem Yayıncılık, İstanbul.