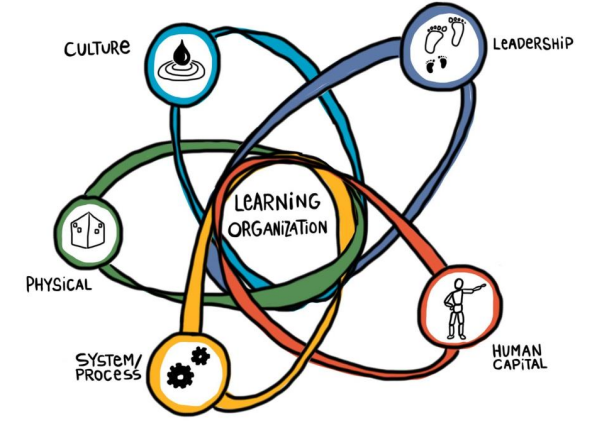


Örgütsel Öğrenme: Öğrenen Hastaneler ve Hemşirelik Yönetimi

Hem. Aleyna Başlantı
Acıbadem Dr. Şinasi Can Hastanesi
Klinik Eğitim Hemşiresi



<https://davidlintonpage.com/2004/09/19/educational-philosophy-part-1/>

ACIBADEM
HEMŞİRELİK

İçerik Planı

- Öğrenme
- Örgütsel Öğrenme
- Örgütsel Öğrenme Süreci
- Öğrenen Örgütler
- Öğrenen Örgüt Aşamaları
- Öğrenen Hastane ve Hemşirelik Yönetimi



Öğrenme, insanların hayatlarının büyük bir bölümünü kapsayan ve doğumundan hayatının sonuna kadar devam eden; insanların, düşünce, davranış değişiminde etkili rol oynayarak hayatını sürdürmede etkili olan **bir süreçtir**.

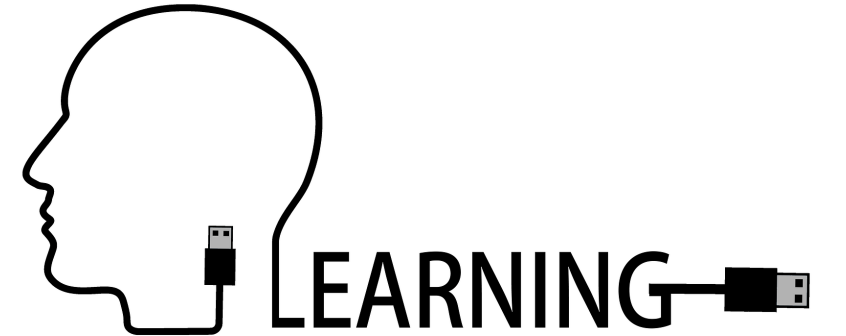
Öğrenme genel olarak, değişmeyi içeren **bilgi, tutum ve alışkanlıkların kazanılmasıdır**.

Uzuntarla, Y., Cihangiroğlu, N., Abdulkadir, T. E. K. E., & Uğrak, U. (2015). Örgütsel Öğrenme Yeteneği: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 189-208.

Organizasyonlar da yaşayan varlıklardır ve yaşayabilmek için sürekli öğrenmeye ihtiyaç duyarlar.

Organizasyon içerisindeki fertlerin öğrenmeleri örgütsel öğrenmenin garantisi değildir, fakat bireysel öğrenme olmadan örgütsel öğrenme gerçekleşmemektedir.

Uzuntarla, Y., Cihangiroğlu, N., Abdulkadir, T. E. K. E., & Uğrak, U. (2015). Örgütsel Öğrenme Yeteneği: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 189-208.



https://ineuro.es/wp-content/uploads/learn-2099928_1920.png

Örgütsel öğrenme, en genel tanımıyla “**örgütlerin öğrenebilme yeteneklerini ve deneyimlerini geliştirme süreci**”dir.

Karahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Organizasyonlar neden öğrenmelidir? - Adaptasyon İhtiyacı -

Öğrenme süreci örgütün üretkenliğini, rekabet edebilirliğini ve yeniliklere uyum sağlama kabiliyetini devam ettirebilme ve geliştirme fırsatı sunar.

Örgütsel öğrenme süreci ile örgütler teknolojiye uyum sağlayabilir ve diğer alternatif örgütsel yapılarla rekabet edebilir. Teknolojideki ve piyasadaki ortaya çıkan değişimin oluşturduğu belirsizlik ne kadar büyükse bilgiye olan ihtiyaç da aynı ölçüde artmaktadır.

Karahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Örgütsel Öğrenme Süreci

4 aşamadan oluşmaktadır:

- 1. Bilgiyi edinme** (yeteneklerin, anlayışların ve ilişkilerin oluşturulması ve geliştirilmesi)
- 2. Bilgiyi yayma** (öğrenilen bilgilerin örgütün diğer üyelerine aktarılması)
- 3. Bilginin yorumlanması** (öğrenilen bilginin örgüte fayda sağlayacak şekilde kullanılması)
- 4. Örgütsel hafıza** (öğrenmenin entegre edilmesi, yeni durumlara uyumlu hale getirilmesi)

Karahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

1. Bilgiyi Edinme

Bu aşamada, organizasyon ihtiyaç duyduğu enformasyon ve bilgiyi çeşitli yollarla içselleştirmektedir.

Bilgiyi kazanma sürecinde bilgi hem iç, hem de dış kaynaklardan elde edilebilir. Şirket içerisinde geliştirilen bilgi ile öğrenme kendiliğinden oluşur. Örneğin kurucu müdürün, eski tecrübelerini göz önünde bulundurarak hareket etmesi gibi.

Dış kaynaklardan bilgi temin etmek; başka firmalar ile ortak girişimlerde bulunmak, yeni firmalar ile işbirliği yapmak veya diğer işletmelerden yeni personelin transfer edilmesi şeklinde de gerçekleşebilir.

Yılmaz, H. (2010). ÖRGÜTSEL ÖĞRENME, PERSONEL GÜÇLENDİRME VE TAKIM PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZ EDİLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25), 136-156.

Karahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

2. Bilgiyi Yayma

Enformasyonun bireyler, gruplar ve örgütler arasında paylaşımı, yeni bilgilerin yaratılması ve öğrenmenin gerçekleşmesi sürecidir.

Aynı zamanda enformasyon dağıtımını, öğrenmenin etkilerini yerel ölçekten çıkarıp hızlı ve etkili bir şekilde örgüt geneline yayabilmek için de gerçekleştirilmesi gereken bir süreçtir.

Karahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

3. Bilginin Yorumlanması

Bu aşama “bilginin anlamlandırılma süreci” olarak da ifade edilmektedir. Elde edilen verinin faydalı hale gelebilmesi açısından, veriyi elde edenin veriyi algılaması, yorum yapması ve çözüme uğratması zorunludur.

Elde edilmiş ve yayılmış olan bilginin yeni bilgilerin oluşturulabilmesine katkı sağlaması için, bilgiyi alan tarafından doğru anlaşılması, yorumlanması ve özümsemesi gerekmektedir.

Yılmaz, H. (2010). ÖRGÜTSEL ÖĞRENME, PERSONEL GÜÇLENDİRME VE TAKIM PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZ EDİLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25), 136-156.

Karahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

4. Örgütsel Hafıza

Örgütsel hafıza, bir organizasyonda daha sonra çağrılmak üzere saklanan her şeyi kapsamaktadır.

Organizasyonun edindiği enformasyon ve bilgi örgütsel hafızada saklanmakta ve gerekli olduğunda açığa çıkartılarak değerlendirilmektedir. Örgütün enformasyon deposu olarak işlev gören örgütsel hafızanın gelişimi de örgütsel öğrenme ile mümkündür.

Karahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Yılmaz, H. (2010). ÖRGÜTSEL ÖĞRENME, PERSONEL GÜÇLENDİRME VE TAKIM PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZ EDİLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA. *Bahkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25), 136-156.

Öğrenen Örgütler (Learning Organization)

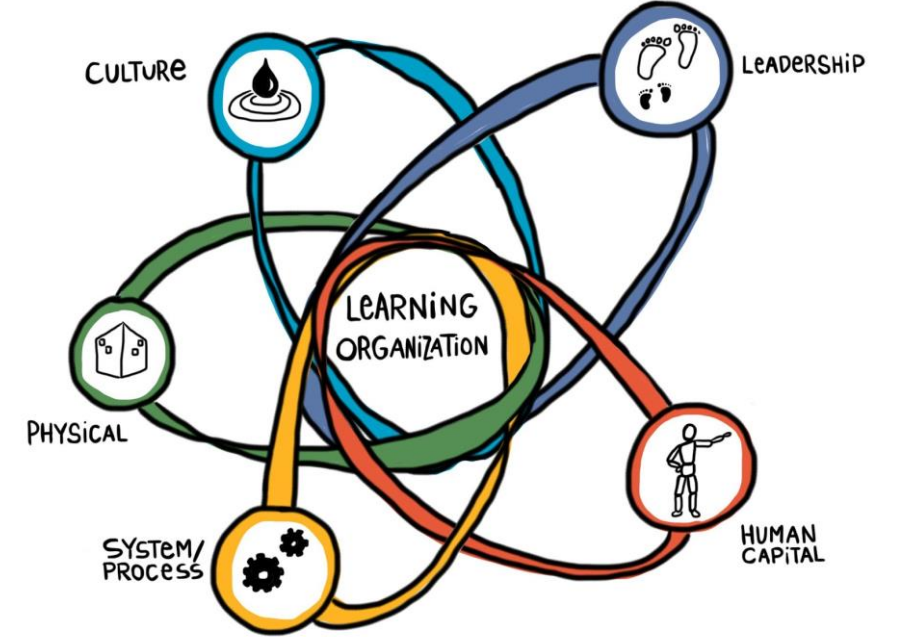
Öğrenen örgütler; **bilginin yaratılması, elde edilmesi ve transferi konusunda uzmanlaşan, elde ettiği yeni bilgi ve anlayışlar doğrultusunda davranışlarını değiştiren örgütlerdir.**

Öğrenen örgütler örgüt çalışanlarının yeni bilgi yaratmalarını, bunu paylaşmalarını, bu bilgiyi örgütün bilgisi haline getirmelerini ve sorunların çözümünde kullanmalarını esas almaktadır.

Öneren, M. (2012). İşletmelerde öğrenen örgütler yaklaşımı. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(7), 161-176.

Erigüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.

Peter Senge, öğrenen örgütü, “insanların gerçekten çok istedikleri sonuçları yaratmak için, kapasitelerin sürekli arttırıldığı, yeni fikirlerin desteklendiği, ortak isteklerin serbestçe tartışıldığı ve insanların sürekli olarak nasıl öğreneceklerini beraberce öğrendikleri organizasyonlardır” şeklinde ifade etmektedir.



<https://davidlintonpage.com/2004/09/19/educational-philosophy-part-1/>

ATAK Metin (2009). Öğrenen Örgüt Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Öğrenen bir örgütün çalışanları, sürekli olarak yeni bilgiler edinme ve paylaşma yoluyla bilgi yönetimi konusunda deneyim kazanırlar ve öğrendiklerini karar verme ve işi yapma sırasında uygularlar.

Eriğüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.

Öğrenen Örgüt Aşamaları

Öğrenen örgütler bazı aşamaları tamamlamış örgütlerdir. Bu aşamalar:

- 1. Bilen Örgüt (Knowing Organizations)**
- 2. Anlayan Örgüt (Understanding Organization)**
- 3. Düşünen Örgüt (Thinking Organizations)**

Erigüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.

Bilen örgütler örgütlerin çevreleri ve çalışanları ile ilişkilerinin ilk şeklidir. Rasyonellik ve en iyi anlayışı, bilen örgütün özellikleridir.

Anlayan örgütler en iyi açılarından bakmayan, koşullara ve kişisel anlayış ve değer yargılarına bağlı olarak değişik iyilerin olabileceğini vurgulayan bir örgüttür.

Düşünen örgütler yönetim tekniklerini, örgütlerin aksayan yönlerini düzeltici enstrümanlar olarak görmektedir. Eğer örgüt faaliyetlerinin herhangi bir yönünde bir aksama varsa, örgüt bunu düzeltecek, bir daha ortaya çıkmasını önleyecek önlemleri almakta, bunun için geçerli modelleri ve sistemleri geliştirmektedir.

Erigüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.



<https://www.9skips.com/wp-content/uploads/2023/04/learning.png>

Öğrenen örgütlerde üst yönetim en önemli ve stratejik bir konuma sahiptir.

Öyle ki yöneticilerin en temel görevlerinden biri öğrenmeyi teşvik etmek ve öğrenme için gerekli motivasyonu sağlamak ve de aynı zamanda çalışanların doğru ve yeni bilgi oluşturmasında imkânlar sunmak için zengin öğrenme ortamları oluşturmaktır.

AYDOĞAN, E., ORHAN, F., NALDÖKEN, Ü., BEYLĞK, U., & AKSAY, K. SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME KAPASİTESİ: BİR KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ.

Öğrenen Hastane ve Hemşirelik Yönetimi

Yaşanmakta olan değişimin gereklerini karşılayabilmek için sağlık kurumlarının esnek, uyum sağlayıcı ve devamlı olarak değişim içinde olmaları gerekmektedir. Sağlık kurumları karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelebilmek için bir çaba içine girerek, sorunlarına farklı çözümler aramalıdırlar.

Erigüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.

Bunlardan biri örgütsel öğrenme ve diğeri kendisini etkileyen etmenlere karşılık vermek için gelişmek zorunda olan hastaneler anlayışı doğrultusunda bir ideal olan **“öğrenen hastane”** olma anlayışıdır.

Dolayısıyla, hastaneler de öğrenen bireyler aracılığıyla öğrenen gruplar yaratarak ve öğrenmeyi hastane kültürünün parçası haline getirip yani, öğrenmeyi kurumsallaştırarak öğrenen hastaneler haline gelebilirler.

Erigüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.

Öğrenen hastanelerin çalışanlarının gelişen teknolojik ve tıbbi yenilikleri takip etmeleri desteklenmeli, yenilik yaratma kapasiteleri artırılmalı ve öğrenme istekleri gerek hastane içinde gerekse hastane dışında verilen eğitim çalışmalarına katılmalarına maddi / manevi destek kurum tarafından sağlanmalıdır.



https://img.scoop.it/wt2IPNOj2DsN1arDdXh-BIXXXL4j3HpexhjNOF_P3YmryPKwJ94QGRtDb3Sbc6KY

Erigüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.

Öğrenen örgüt olmak isteyen hastanelerin öğrenmeyi engelleyen unsurları ortadan kaldırmaya yardımcı olması ve örgütsel gündemin en önemli konusu haline getirilmesi gerekmektedir. İlk olarak hastane içinde öğrenmeye elverişli bir ortam yaratılmalıdır. Hastane çalışanları öğrendikleri için ödüllendirilmeli, çalışanların öğrenme çabaları yönetim tarafından desteklenmelidir.

Kaynakça

ATAK Metin (2009). Öğrenen Örgüt Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

AYDOĞAN, E., ORHAN, F., NALDÖKEN, Ü., BEYLİK, U., & AKSAY, K. SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL ÖĞRENME KAPASİTESİ: BİR KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ.

Öneren, M. (2012). İşletmelerde öğrenen örgütler yaklaşımı. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(7), 161-176.

Erigüç, G., & BALÇIK, P. Y. (2007). Öğrenen örgüt ve hemşirelerin değerlendirmelerine yönelik bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-106.

Karahan, A., & YılKarahan, G. *Örgütsel öğrenme ile inovasyon ilişkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Yılmaz, H. (2010). ÖRGÜTSEL ÖĞRENME, PERSONEL GÜÇLENDİRME VE TAKIM PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZ EDİLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25), 136-156.

Uzuntarla, Y., Cihangiroğlu, N., Abdulkadir, T. E. K. E., & Uğrak, U. (2015). Örgütsel Öğrenme Yeteneği: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 189-208.