

SAĞLIK YÖNETİMİ KONULARI

Editör: Doç.Dr. Şahin KARABULUT

yaz
yayınları

Sağlık Yönetimi Konuları

Editör

Doç.Dr. Şahin KARABULUT

yaz
yayınları

2025

Sağlık Yönetimi Konuları

Editör: Doç.Dr. Şahin KARABULUT

© YAZ Yayınları

Bu kitabın her türlü yayın hakkı Yaz Yayınları'na aittir, tüm hakları saklıdır. Kitabın tamamı ya da bir kısmı 5846 sayılı Kanun'un hükümlerine göre, kitabı yayınlayan firmanın önceden izni alınmaksızın elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemiyle çoğaltılamaz, yayınlanamaz, depolanamaz.

E_ISBN 978-625-5547-88-0

Mart 2025 – Afyonkarahisar

Dizgi/Mizanpaj: YAZ Yayınları

Kapak Tasarım: YAZ Yayınları

YAZ Yayınları. Yayıncı Sertifika No: 73086

M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3
İscehisar/AFYONKARAHİSAR

www.yazyayinlari.com

yazyayinlari@gmail.com

info@yazyayinlari.com

İÇİNDEKİLER

Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Dışlanma, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven ve İşte Mutluluk Düzeyleri Arasındaki İlişkiler	1
<i>Ömer ÖZİŞLİ</i>	

Sağlık Kurumlarında Hasta Güvenliği Kültürünün Yönetimsel Boyutu	23
<i>Buket Deniz ORTANCA</i>	

"Bu kitapta yer alan bölümlerde kullanılan kaynakların, görüşlerin, bulguların, sonuçların, tablo, şekil, resim ve her türlü içeriğin sorumluluğu yazar veya yazarlarına ait olup ulusal ve uluslararası telif haklarına konu olabilecek mali ve hukuki sorumluluk da yazarlara aittir."

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL DIŞLANMA İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞTE MUTLULUK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Ömer ÖZİŞLİ¹

1. GİRİŞ

Bir ülkenin ve onun vatandaşlarının en büyük zenginliği sağlıklı bir yaşam sürmeleridir. Bu sağlıklı yaşama en büyük katkıyı da hizmet sektörünün bir bileşeni olan hastaneler sunmaktadır. Günümüzde tıp biliminin ve sağlık teknolojilerinin çok hızlı bir şekilde değişim ve akabinde dönüşüm geçirmesi neticesinde toplumun sağlık hizmetlerinden beklentileri de yükselmiştir. Bu beklentiyi karşılayacak olan da sağlık hizmet sunumunun en önemli aktörlerinden olan sağlık çalışanlarıdır.

Sağlık çalışanları sağlık hizmetlerindeki en önemli stratejik insan kaynağını yani zenginliğini oluşturur. Bu zenginliği elinde tutmak ve çalışanlarının yetkinliklerinden istifade etmek isteyen sağlık örgütleri nitelikli sağlık çalışanlarını kaybetmemek adına onların isteklerini ve beklentilerini iyi anlamalıdırlar. Sağlık çalışanlarının ihtiyaçlarının karşılanması da ancak onları iyi anlamayı ve beklentilerini karşılamakla mümkün olmaktadır. Bu bağlamda sağlık çalışanlarının işlerinde duydukları mutluluk, örgütsel anlamda kendilerini güvende hissetmeleri ayrıca negatif örgütsel davranış konuları arasında bulunan örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti gibi sağlık

¹ Öğr. Gör. Dr. Sakarya Üniversitesi- Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Programı, omerozisli@sakarya.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0001-2776.

çalışanlarının temel düşünce biçimlerini ve davranışlarını anlamaları da önem arz etmektedir. Bu durum sağlık örgütlerinin başarısı ve dolayısıyla toplumun sağlık refah seviyesine katkısı açısından da sağlık yöneticileri ve ilgili paydaşlar açısından önemli bir hal almıştır.

Sağlık sistemleri açısından gelişmiş ülkeler bu gerçekleri daha erken fark ettikleri için geniş bir perspektifte sağlık çalışanlarının davranışlarına yönelik çok farklı çalışmalar yapmışlardır. Sağlık sistemlerinde ve ülkelerin politikalarındaki değişimler neticesinde sağlık çalışanlarını kucaklayan bir anlayış sayesinde sağlık hizmetlerinde sunulan hizmetin kalitesinde de artış sağlanmıştır. Hastanelerde çok fazla profesyonelin örnek olarak doktor, eczacı, hemşire, sosyal hizmet uzmanı, sağlık teknikeri ve sağlık yöneticileri gibi çalışması sağlık sistemlerinin hem gelişmesine hem karmaşık bir yapı almasına neden olmuş hem de sağlık sistemleri için artı değer sağlamıştır. Sağlık örgütlerinin başında gelen hastanelerde hastalara yönelik sunulan bakım hizmetinin kalitesini yükseltmek, sağlık çalışanının temin edilmesi, maliyetleri dengelemek ve çalışanların hastane yönetimi hakkındaki düşüncelerinin iyileştirilmesine katkı sağlaması açısından örgütsel güven ve işte mutluluk kavramlarının yeri de yadsınamaz bir gerçektir.

Örgütsel dışlanma sağlık hizmetlerinde oldukça dikkat çekici ve hayati öneme sahip bir konudur. Çalışma ortamları dışlanmanın en çok hissedildiği sosyal ortamların başında gelmektedir. Bu ortamda çalışan kişilerin dışlanan çalışanı görmezden gelmesi ve önemsememeleri durumu oluşur. Örgütsel dışlanma durumunda çalışan iş gören işten ayrılma niyeti taşıyabilir. İşten ayrılma niyeti çalışanların örgütlerinin ve çalışma arkadaşlarından hoşnutsuzluk yaşadıklarında ve tatmin olmadıklarında karşılaşılan negatif bir davranış şeklidir. Örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti ile yakından ilişkili olan ve bu olumsuz tabloyu olumlu şekle dönüştürülmesine yardımcı olan

kavram örgütsel güven kavramıdır. Örgütsel güven yapıcı çalışma ilişkilerinde ve insanların yönetilmesinde çok önemlidir. Örgütsel güvenin artırılması çalışma barışı açısından da dikkate alınan bir mekanizmadır.

Örgütsel güven çalışanların örgütlerinin kendilerine sağladığı desteğe ilişkin algılarının olumlu olması ve sağlık yöneticilerinin doğru sözlü olarak verdikleri sözleri yerine getireceklerine dair duydukları inançtır. Örgütlerine karşı güven duygusu taşıyan sağlık çalışanlarının örgütlerinde örgütsel dışlanma vakalarıyla karşılaşmayacak olmaları onların işten ayrılma niyetini de değiştirecektir. Bu durum çalışanın işteki mutluluğu üzerinde de olumlu katkı oluşturacaktır. İşte mutluluk çalışanın geçici bir ruh hali ile değil istikrarlı bir biçimde örgüt ve ekip arkadaşları düzeyinde toplam tutumlarının şemsiyesi olarak çalışanları iyilik halini gösterir. İşte mutluluk yaşayan sağlık çalışanları doğal olarak hizmet sunumu ve örgütüne katma değer sağlama noktasında enerjisini olumlu yönde kullanacaktır.

Bu çalışma ile sağlık çalışanlarının işte mutluluk, örgütsel güven, örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkisini tespit etmek amaçlanmaktadır. Çalışmada kullanılan dört kavramla ilgili olarak alan yazında bir bütün şeklinde bir çalışma bulunmamaktadır. Bu durum çalışmaya ayrı bir özgünlük kazandırarak alan yazındaki bu boşluğa mütevazı katkı sunması da hedeflenmektedir. Çalışmada öncelikli olarak örgütsel dışlanma, işten ayrılma niyeti, örgütsel güven ve işte mutluluk kavramlarıyla ilgili literatür bilgisine yer verilmektedir. İlave olarak bu değişkenlerin sağlık çalışanları açısından birbirleriyle olan ilişkileri de açıklanmaktadır.

2. ÖRGÜTSEL DIŞLANMA

Örgütsel dışlanma örgüt üyeleri tarafından çalışan bireyin kasıtlı olarak görmezden gelinmesi ve reddedilmesi durumudur. Örgütsel dışlanma, çalışan bireyin iletişim kurma teşebbüsünde bulunduğu diğer üyelerin bu teşebbüsü desteklememesi ve bu durumdan grup üyelerinin rahatsız olmaması ve sessiz kalmaları olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2008; Mahfooz vd., 2017). Örgütsel dışlanma kaynak olarak gösterilen çalışanın grup üyeleri tarafından hedef duruma geldiğinde ve görmezden gelindiğinde görülür (Robinson vd., 2013). Örgütsel dışlanmada çalışan bireye karşı nezaketsizlik ve kötü muamele uygulamaları bulunur ve bu durum iş gören tarafından algılanır (Qreilly ve Robinson, 2009).

Çalışma hayatında grup üyeleri kendi yaşam felsefelerini etkilemese bile çalışan kişiye karşı kendilerinin dışında tutmaları iş görene karşı ilgisizlik ve soğuk davranılması ile grup dışına itilir ve dışlanma eylemi gerçekleşmiş olur. Bu durum mağduriyet yaşayan iş görenin moral ve motivasyonunu oldukça olumsuz yönde etkiler. Bu etkileme iş görenin çalışma performansını da negatif olarak etkiler (Güney, 2017: 339).

Örgütsel dışlanmanın üç özelliği bulunmaktadır. Bunlardan ilki örgütsel dışlanma bazen çalışan birey tarafından fark edilmez ve dışlanmanın bir öncülü olması da gerekmez. Dışlanma olgusu bir çalışan tarafından bilinen manada algılanırken başka bir çalışan tarafından bu durum dışlanma olarak algılanmayabilir. İkinci özellikte dışlanma nispi de olsa sosyal norm olarak değerlendirilir. Üçüncü özellik de ise dışlanma çoğu zaman bir eylemin kaldırılmasının sonucu olarak görülmektedir (Mlika vd., 2017: 344).

İş görenin çalıştığı örgütünden sosyal etkileşim olarak uzak tutulması ve kendisini yalnız hissetmesi sonucu iş görenin yöneticisine ve çalışma arkadaşlarına karşı göstermiş olduğu tutumda da isteksizlik hissi oluşur. Oluşan bu olumsuz duygu

neticesinde çalışan kadar örgüt de zarar görmektedir (Halis ve Demirel, 2016; Yıldız ve Develi, 2018). Örgütsel dışlanma sonucunda bazı durumlarda çalışanlarda depresyon ve saldırgan davranış şekli görülmeyebilir ya da çoğu zaman dışlanmanın etkisini bireyin davranışsal katkısının azalttığı da görülmektedir (Mlika vd., 2017). Bunun tersi olarak da örgütsel dışlama sonucu çalışan bireyde farklı olumsuzluklara da rastlanılmaktadır (Robinson vd., 2013). Yapılan araştırmaların çoğunda örgütsel dışlanma sonucunda bireyde stres, endişe ve ruhsal problemler de oluşmaktadır. Bunun sonucunda iş görenin işteki mutluluğu azalmakta, örgütüne karşı kendisini güvencesiz hissetmekte ve işten ayrılma niyetine girebilmektedir (Köse vd., 2018).

Hastane hizmetlerinin çoğu aciliyet gerektirir ve geciktirildiğinde telafisi çok güç sonuçlar doğabilir. Bu durum hataların oluşmasına ve ivedi verilmesi gereken kararların yavaş ve geç verilmesine sebep olur. Hastane çalışanlarının dışlanma gibi negatif davranış biçimlerini hissetmeleri çalışanların fikirlerini, bilgilerini ve tecrübelerini de rahat bir ortamda dile getirmemelerine sebep olur bu durum hastalar ve örgüt sağlığı açısından da negatif etki oluşturarak çalışanın örgütüne katkısı da yeterli düzeyde olmaz (Baykoca ve Sezgin, 2021). Örgütsel dışlanma istenmeyen diğer davranışlarla mukayese edildiğinde zararsız gözükebilir. Lakin bu tür negatif davranışlar uzun dönem sonunda sağlık örgütüne direk ya da dolaylı olarak zarar vermektedir. Sağlık örgütlerinde dışlanma olgusuna verilen tepkiler çoğu zaman karmaşıktır. Bazen bu durum kendisini eylemsizlik olarak da gösterebilir. Dışlanma çoğu zararlı davranışlardan sosyal yönden farklılık taşımaktadır. Çünkü dışlanma diğer davranışlarda olduğu gibi çalışanın diğer çalışanlarla etkileşimini artırmaz bunun tersi olarak kişilerarası iletişimi ortadan kaldırır (Williams, 2017: 238).

Çalışanlar açısından hizmet odaklı yönetim yaklaşımlarının sergilenmesi hem çalışan hem de örgüt bazında

değerlidir (Yiğit ve Kul, 2024). Sağlık örgütlerinde insan kaynakları uygulamalarının uygun bir biçimde gerçekleşmesi ve olumlu bir çalışma atmosferi oluşturulması örgütün sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Sağlık kuruluşlarında örgütsel dışlanma gibi negatif davranış olgularının kısa vadede ölçülmesi zordur. Bu durumda sağlık yöneticileri ön planda yer alarak proaktif bir yaklaşım sergilemesi sorunların ortaya çıkmadan önlenmesi açısından da değerlidir.

3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İşten ayrılma niyeti, örgüt çalışanlarının bilinçli ve temkinli olarak işten ayrılma niyeti taşıması ve bu konudaki eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Barlett, 1999). İşten ayrılma niyeti, iş görenin bulunduğu organizasyonda bilerek ve isteyerek ayrılmayı planlamasıdır (Tett ve Meyer, 1993). Çalışan bireyin halihazırda çalıştığı örgütün koşullarından hoşnut olmaması gerekçesi ile başka bir örgütte iş araması o bireyin işten ayrılma eğilimini gösterir. İşten ayrılma niyeti taşıyan çalışan bu kararını bilişsel olarak ya da davranışsal olarak gösterir. İşten ayrılma niyeti iş görenin örgütünden farklı nedenlerden dolayı tatminsizliğinde oluşur. Bu durum adına yıkıcı ve aktif eylemlerde gerçekleştirir (Tekingündüz vd., 2015).

Günümüz örgütlerinde işten ayrılma kavramı önemli bir yer teşkil eder. Örgüt için bir çalışanın işten ayrılma eğilimi taşıması beraberinde birtakım sorunları da oluşturur. Örgüt çalışanlarında özellikle yüksek dereceli ve maliyetli eğitim sonucu işe alınmış bireylerin işi bırakması o örgüte ayrı bir maliyet yükü getirmektedir. Çalışan bireyin yetkin ve tecrübeli olması ilave örgütün başarısında rol oynaması neticesinde onun işten ayrılma eğilimi taşıması diğer çalışanlar nezdinde ve örgüt üzerinde olumsuz bir tablo da oluşturur (Engin, 2012). Özellikle hizmet sektörünün bir parçası olan hastanelerdeki

profesyonellerin işten ayrılma niyeti taşıması hem hastalar açısından hem de örgüt açısından negatif bir etkiye neden olur. Hastane gibi sağlık işletmelerinde stratejik olarak insan kaynağının önemi yadsınamaz bir gerçektir. Bu bağlamda sağlık yöneticileri açısından hastanelerdeki iş gören devir sorunu öncelikli olarak düşünülmesi gereken sorunlar arasındadır (Erigüç ve Kavuncubaşı, 1996).

İşten ayrılma niyetinin iş görenler, örgütler ve toplumsal olarak etkileri olumsuzdur. Bu olumsuz etkilerin en önemli kısmını sağlık çalışanları arasında en büyük kitleyi oluşturan ve hastalarla uzun süre vakit geçirerek bakımlarını gerçekleştiren hemşirelerde de rastlanılmaktadır. İşten ayrılma niyeti taşıyan hemşireler hizmet sunumunda gerekli olan kaliteyi tam olarak yerine getirememektedir. Bu durum onları tükenmeye, duyarsızlaştırmaya, mesleğini bırakmaya ve işten ayrılmaya yöneltebilmektedir (Kebapcı ve Akyolcu, 2011).

İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler; bireysel faktörler, psikolojik faktörler, işin kendisi ile ilgili olan faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak sınıflandırılabilir (Gpanchi ve Aurumn, 2011). Bireysel faktörler; eğitim, medeni durum, cinsiyet, yaş vb. faktörlerdir. Psikolojik faktörler; kariyerle ilgili fırsatlar, iş tatmini, örgütsel adalet, başka bir işe duyulan sempati vb. faktörlerdir. İşle ilgili olan faktörler; işin kendisinin zorluğu, iş çekiciliği, olumsuz ulaşım olanakları vb. faktörlerdir. Örgütsel faktörler; örgüt kültürü, sergilenen yönetim tarzı, ödüller, maaş harici verilen diğer haklar vb. faktörlerdir. Çevresel faktörler ise aile ve arkadaş çevresi, teknolojik gelişmeler, iş aile çatışması, alternatif iş imkanları vb. olabilmektedir (Joseph vd., 2007; Korunka vd., 2008).

İşten ayrılma niyeti her nereden ve hangi faktörden kaynaklanırsa kaynaklansın gerçek devamsızlığın ve işten ayrılmanın ön belirtisidir. Bu durum çalışan bireyin üretken

karşıtı davranış sergilemesine, entelektüel sermaye kaybına ve performans düşüklüğüne neden olur. Ayrıca yeni işe alınacak personelin hizmetçi eğitimi için harcanan zamana, çalışma esnasında meydana gelebilecek iş kazalarına ve diğer çalışanların ağır iş yükü ile karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda işyerinden ayrılma niyeti örgütler açısından kritik bir önem taşımaktadır (Amstrong vd., 2007).

Sağlık çalışanlarının işten ayrılma niyetlerinin önlenmesi adına hastane insan kaynakları yönetimi çalışanlarının iş tatminlerini artırıcı ve streslerini azaltıcı önlem almaları da ve bunları uygulamalarında göstermeleri önemli bir husustur. Hastane yönetimi belli periyotlarla çalışanları ile bir araya gelmelidirler. Bu durumda çalışanların performansları ile ilgili olarak yapıcı geri bildirimde bulunmaları da çalışanların hastane karar süreçlerine aktif katılımını sağlayarak işten ayrılma niyetlerini de azaltacaktır.

4. ÖRGÜTSEL GÜVEN

Güven, birey veya organizasyonun başka kişi ve grupların doğru kararlar çerçevesinde etik davranışlar sergileneceğine dair beklentileridir (İşbaşı, 2000). Güven kavramı işbirlikçi bir anlayışla performans değerlendirme, amaçları oluşturma, ekip ruhu gibi örgütsel faaliyetlerin süreçlerinde önem taşır (Shockley vd., 2000). Güven kişi düzeyinde de olabilir örgüt düzeyinde de gerçekleşebilir. Lakin bireylere duyulan güven ile örgütsel güven kavramları farklı kavramlardır. Örgütsel güven, iş görenin mensubu olduğu örgütünün yapmış olduğu desteğe ilişkin algısıdır. Örgütsel güven dikey ve yatay olarak örgüt içi ilişkilerin temelidir. Örgütsel güven çalışanlar tarafından liderin doğru sözlü olmasını ve verilen sözün yerine getirileceği ile ilgili olan inançtır (Mishraj, 1990). Örgütsel güven, çalışan bireylerin

örgüte güçlü bir bağlılık arzusu ile bağlanmaları sonucunda örgütün amaç ve değerlerini benimsemeleridir (Güney, 2017).

Örgütsel güven, iş görenlerin örgütlerine karşı olan bağlılıklarını artırır. Çalışan ve örgüt arasındaki bağlılık beraber girdikleri iş birlikleri sonucunda oluşur. Bu oluşumun sonucunda çalışan örgütünün ne derece dürüst ve güvenilir davrandığını anlamaya çalışır. İlave olarak şimdiki çalışma ortamı ile gelecekteki çalışma ortamı arasında zaman olarak bir denge kurmaya çalışır. Nitekim çalışanların örgütlerine karşı güven seviyesinin düşük veya yüksek olması neticesinde çalışan nezdinde farklı sonuçlara da neden olmaktadır (Hulff & Kelley, 2003). Çalışanların örgütlerine güven katsayıları düşük ise stres, karar almada aksaklıklar ve yeniliklere açık olmama durumu oluşabilir. Örgütsel güvende eksiklik çalışan motivasyonunu düşürerek verimliliğin azalmasına ve işe devam konusunda sıkıntılara neden olur. Örgütsel güvenin yüksek olması ise çalışan bireyin başarısını artırarak inovatif düşünme yeteneğinin gelişmesine de katkı sağlar (Genç & Halis, 2006). Örgütler rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlayabilmek adına çalışanların örgütlerine karşı güven duyması için çaba sarfetmelidir (Aybar ve Marşap, 2018).

Örgütsel güvenin; yöneticiye güven iş arkadaşlarına güven ve örgüte güven olarak üç boyutu bulunmaktadır (Aksoy, 2019; Üstün ve Kılıç, 2017).

- ✓ Yöneticiye Duyulan Güven: Örgüt yöneticileri örgüt ile iş gören arasında resmi bir aracıdır. Örgüt yöneticileri çalışanlar ile örgüt amaçları, örgütün mali durumu ve uygulanan politikalarla ilgili olarak iletişim gerçekleştirir. Çalışanların örgütlerine güven duymalarını yöneticilerin sergiledikleri yönetim tarzları büyük oranda belirler (İslamoğlu vd., 2007).

- ✓ İş Arkadaşlarına Duyulan Güven: Çalışma hayatında güven unsurunun önemli bir basamağını da iş arkadaşlarına duyulan güven oluşturmaktadır. Çalışanların iş ortamlarında birbirlerine karşı duydukları güven onların iş verimlerine etki eden ana unsurlardandır. Örgütlerde ekip arkadaşları arasındaki ilişki ve üyeliklerin devam etmesi ancak güven ilişkisi ile gerçekleşir. Çalışma arkadaşlarına duyulan güven, iş görenlerin karşılıklı faydalarını sağlayan, ihtiyaç duyulduğunda birbirlerinden destek almaları, her konuda birbirlerine karşı açık ve dürüst davranmaları ile ilgilidir. Bu durum çalışma arkadaşları arasında hem sözel olarak hem de davranışsal olarak adil olmayı da sağlar (Büte,2011).
- ✓ Örgüte Güven: Çalışanların kendileri ile ilgili konularda örgütlerinin olumlu bir karar vereceğine dair taşıdıkları inançtır. Örgütsel güvende sadece çalışanların birbirleriyle ilgili olarak edindikleri güven yeterli değildir. Örgüte güven, örgüt iletişiminin yeterli olması ve iş dışı faaliyetlerde de örgütün aktif bir rol üstlenerek iş görenleri ile sosyal paylaşım yapmaları da önemlidir. Örgüte karşı duyulan güven çalışanların yenilik yönetimini benimsemelerini ve risk almalarını da sağlar (Demircan & Ceyhan, 2003).

Örgütsel güven sağlık işletmelerinin çalışma kültürünü de oluşturmaktadır. Sağlık hizmetleri çok fazla profesyonelin bir arada çalıştığı ve örgütsel güven etkili bir ekip çalışma kültürünü gerekli kılar. Sağlık kuruluşlarında örgütsel güven hem hastalar hem de çalışanlar açısından fayda sağlar. Örgütsel güvende birkaç çalışanın örgütüne güven duymaması ilk başta bir sorun oluşturmayabilir. Fakat ilerleyen zamanlarda sağlık sektöründen ayrılan sağlık çalışanlarının sayısının artması, çalışma barışının bozulması, ekip ruhunun aksamasına ve neticede örgüt amaçlarından uzaklaşmaya neden olur. Sağlık hizmetlerinde ekip

çalışmasının bozulması istenmeyen bir durumdur. Çünkü sağlık açısından her hastanın tedavi süreçleri ve bakımları farklılık taşımaktadır. Bu farklılık ancak fonksiyonel olarak sağlık hizmetlerinin koordinasyonu ile giderilebilir. Bu bağlamda sağlık işletmelerinde ekip ruhunun sağlam olması ancak sağlık çalışanlarının örgütsel güven duyguların artırılması ile gerçekleşebilir (Laschinger vd., 2001).

Hastane yöneticilerinin ve sağlık çalışanlarının örgütsel güven noktasında ortak bir yerde buluşmaları önemlidir. Bu durum sağlık hizmetlerinde maliyetleri düşürmekte, örgüt sağlığını geliştirmekte ve sağlık refah seviyesine toplum yönünden katkı sağlamaktadır. Nihayetinde sağlık yöneticilerinin oluşabilecek sorunlar karşısında çözüm odaklı davranış sergilemeleri de faydalı olacaktır (Altuntaş, 2010).

5. İŞTE MUTLULUK

Mutluluk, toplumda yaşayan bireylerin pozitif duygularıyla ilgilidir. Mutluluk kavramı özel yaşamda önemli olmasının yanında iş yerindeki mutluluk da hayatı tamamlayan bir unsurdur. Çalışma hayatında mutluluk iş görenlerin sağlık, sosyal ve psikolojik iyilik halleri ile yakından ilişkili olan bir kavramdır. Çalışan bireyin iş yerindeki mutluluğunun araştırılması tüm paydaşlar açısından önemlidir. Bu önem insan hayatına dokunan sağlık çalışanları açısından da ayrı bir önem taşımaktadır.

İş yaşamında mutluluk çalışanın iş saatlerinde geçirdiği sürede hissettiği güzel duygular ve işinden duyduğu memnuniyettir (Fisher, 2014). Mutluluğu hayatlarının gayesi yapan kişiler kendilerine mutlu edecek örgütler aramaktadır. Kuşaklara göre işte mutluluk kavramı da farklılaşmaktadır. Özellikle yeni neslin geleneksel örgütlere bağlılıkları eski

çalışanlara oranla daha düşüktür. Yeni nesil çalışanlar uzun süreli düşünme ve davranış sergileme eğiliminde düşüş yaşarlar. Fakat işlerinden keyif alma, mental ve duygusal refahı ön planda tutma eğilimleri ve işte deneyimi yaşama istekleri de fazladır (Alparslan, 2022).

İşte mutluluk çalışanın performansını en üst seviyelere taşımayı amaçlar. Çalışma hayatında doğru istikameti yakalamak adına işte mutluluk kavramı örgüt hayatının idamesi ve örgüt sağlığı açısından önemlidir. İşte mutluluğun üç önemli özelliği bulunur. Bu özelliklerden birinci çalışanın kendi farkındalığına varmasıdır. İkincisi işte mutluluk sadece bireysel odaklanma ile ilgili değildir. Çalışanın grup içerisindeki rolünü de dikkate alır. Üçüncüsü ise yin ve yang etkisini iyi anlayabilmektedir. İşte mutluluk sadece gülümseme, geçici zevk alma ya da pozitifliğin kökleşmesi anlamına gelmemektedir. İşte mutluluk sadece çalışma ortamında öfke ve hayal kırıklığı yaşamamak da değildir (Dombal ve Chatpall, 2015). İşte mutluluk geçici hisleri ve psikolojik iyi oluşlar haricinde istikrarlı ve örgüt şemsiyesi altında bir bütüncül tutumu yansıtır. İşte mutluluk örgüt kaynaklarının ve beklentilerinin çalışan beklentileri ile örtüşüren bilgiyi de kapsamaktadır (Fisher, 2010).

İşte mutluluk kavramı ile işin anlamı arasında derin bir ilişki de bulunmaktadır. Yıllardır hayalinizdeki bir işte çalışıp maddi açıdan iyi bir durumda olabilirsiniz. Çalışma koşulları sizi kariyer anlamında daha üst noktalara taşıyabilir. Çalışma koşulları sizin beklentilerinizin daha üstünde ve iyi de olabilir. Bunların yanında işte yaşayacağınız mutluluk için işinizi anlamlı bulmazsanız işte mutluluğu yakalamak oldukça zor olabilir. İşte mutluluğa etki eden manevi unsurların başında işin anlamı ve işte mutluluk ilişkisi yatmaktadır. Bu bağlamda işte mutluluğu artırmanın temel noktasından birisi de işte bu anlam ilişkisinin yaşanmasıdır. Anlamlı bir iş çalışan bireye yaşamında bir amaç duygusu verir. Bu amaç duygusu çalışanın kendisinden öte

toplum nezdinde yüksek bir amaç sağladığı fikrini de oluşturur (Alparslan, 2022). Örgüt düzeyinde yapılan işlerde işte mutluluk düzeyi yüksek olan çalışanların gönüllülük faaliyetlerinde bulundukları, iş tatmin ve örgütsel bağlılık düzeyleri de örgüt lehine gelişim gösterdikleri görülmektedir (Alparslan, 2016). Çalışanın mutlu olması örgüt kültürü üzerinde de olumlu bir etki oluşturur. Örgütsel bağlamda değişim ve dönüşüm süreçlerini destekler. İşte mutlu olan çalışanın hem örgütün itibarı üzerinde hem de yeni işe başlayacaklar üzerinde olumlu bir imaj oluşturur (Demirel, 2019).

Sağlık çalışanları yüksek düzeyde strese maruz kalmaktadır. Bu durum onları fiziksel ve psikolojik sorunlar yaşamalarına sebep olmaktadır. Netice de sağlık çalışanlarının işteki mutluluk düzeylerinde düşüş görülebilmektedir. Sağlık çalışanlarının mutlulukları direkt hasta ile etkileşimde olmalarından dolayı hastalar üzerinde de etki gösterir. İşinden mutlu olmayan sağlık çalışanı tükenmişlikle beraber işten ayrılma eğilimi de taşıyabilir. Dolayısıyla sağlık çalışanlarının işteki mutluluk düzeyleri hem kişisel hem de örgüt bazında önem arz eder (Demiray ve Polattimur, 2023). İşte mutluluk sağlık çalışanlarının iş doyumunu etkilerden aynı zamanda da birey, grup ve örgüt düzeyindeki sonuç değişkenleri üzerinde de etki gösterir. Bu bağlamda işte mutluluk kavramı tüm parametreler dikkate alınarak bir bütün halinde değerlendirilerek işte mutluluğu etkileyen faktörler üzerinde tartışılmalıdır.

6. ÖRGÜTSEL DIŞLANMA, İŞTEN AYRILMA NİYETİ, ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞTE MUTLULUK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bu çalışmanın amacı sağlık çalışanlarının örgütsel dışlanma, işten ayrılma niyeti, örgütsel güven ve işte mutluluk arasındaki ilişkisinin tespit edilmesidir. Hastane hizmetleri

toplumun sağlık refah seviyesi ile yakından ilişkili hizmetlerdendir. Bu sağlık hizmeti verecek olan sağlık çalışanlarının hem olumlu hem de olumsuz olarak karşılaştıkları bazı olaylar onların işteki mutluluk düzeylerini ve örgütlerine karşı duydukları güven duygularını etkilemektedir. Ayrıca yaşanan olumsuzluklar çalışanların örgütsel dışlanma ile karşı karşıya kalmalarını ve bunun neticesinde işten ayrılma niyetlerini de tetikleyecektir. Ek olarak sağlık çalışanlarının beklenmedik olumsuzluklara karşı hazır olmaları da istenilen bir durumdur (Bek Yağmur, 2024). Bu çalışmada sayılan tüm bu kavramlar birbirleriyle olan etkileşimleri ve sonucunda sağlık çalışanları üzerinde etkileri araştırılmıştır.

İlgili yazındaki bazı araştırmalarda Haq (2014) çalışmasında örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Yoldaş vd., (2020) çalışmalarında örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerine istatistiksel olarak pozitif etkili olduğu sonucunu belirlemişlerdir. Soybalı ve Pelit (2018) otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmalarında örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetini pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Köksal vd., (2019) öğretmenler üzerine yapmış oldukları çalışmalarında çalışanların örgütsel dışlanma durumlarının işten ayrılma niyetini artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Atalay vd., (2021) beyaz yakalılar üzerine yapmış oldukları çalışmalarında örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etki oluşturduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeylerini belirlemek için yapılan bir çalışmada Halıcı vd., (2015) sağlık çalışanlarının örgütsel güven duygularının yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı çalışmada sağlık çalışanlarının kurumlarına karşı daha az güven duygusu duydukları, yöneticilerine karşı güven duygusunun orta seviyede olduğu en fazla güven duygusunu ise çalışma arkadaşlarına karşı olduğu

sonucu belirlenmiştir. Diğer bir çalışmada ise Kasap (2020) konaklama ve sağlık işletmelerinde yapmış olduğu çalışmasında hizmet işletmelerinde görev yapan iş görenlerin örgütsel güven algıları ile arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. İlave olarak çalışanların algıladıkları örgütsel dışlanmanın örgütsel güven algılarını negatif yönde etkilediği sonucu bulgulanmıştır. Diğer bir çalışmada ise Yavuz ve Çakır (2023) çalışmalarında örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin işten ayrılma niyetini negatif yönde ve güçlü bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Başka bir çalışmada ise Taş vd., (2019) sağlık çalışanları üzerine yapmış oldukları çalışmalarında psikolojik iyi oluş halinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve bu etkinin negatif yönlü ve düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Bir diğer çalışmada ise Altaş ve Kuzu (2013) yöneticiye duyulan güvenin bireysel iş performansı üzerine olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Sağlık çalışanlarının sorumluluklarını yerine getirirken örgütlerine güven duymaları ve yaptıkları işte mutlu olmaları hizmeti alan hastalar ve sağlık yöneticileri açısından önemlidir. Aynı şekilde sağlık çalışanlarında olumsuz duygu ve davranışlarına sebep olan örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti de hastane verimliliği üzerinde ekili olup sürdürülebilirlik açısından dikkate alınması gereken kavramlardır. İlgili yazında çalışmada kullanılan dört değişkenin beraber kullanıldığı başka bir çalışma bulunmamaktadır. Bu durumun çalışmaya ayrı bir özgünlük kazandırması da beklenmektedir. Örgütsel dışlanma, işte ayrılma niyeti, örgütsel güven ve işte mutluluk ile ilgili ilişkiler ilgili paydaşlar tarafından da dikkate alınması önem arz etmektedir. Bu durum hizmet sektörünün en önemli değeri olan sağlık çalışanları açısından değerlendirilerek hizmet sunum kalitesine ve sağlık çalışanlarının yaşam kalitesine de etki etmektedir.

KAYNAKÇA

- Aksoy, S. (2019). Çalışma arkadaşlarına güvenin örgütsel özdeşleşmeye etkisinde işyerinde yalnızlığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 203-218.
- Altaş, S. S., & Kuzu, A. (2013). Örgütsel etik, örgütsel güven ve bireysel iş performansı arasındaki ilişki: okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 29-41.
- Altuntaş, S. (2010). Örgütsel Güven Ölçeğinin Hemşirelikte Geçerlik-Güvenirliliği. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 18(1), 10-18.
- Alparslan, A. M. (2016). Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncülü: İş Tatmini Mi İşyerinde Mutluluk Mu? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1).
- Alparslan, A. M. (2022). *İşte Mutluluk Araştırmaları 1*, Nobel Yayınevi, Ankara
- Armstrong, D. J., Riemenschneider, C. K., Allen, M. W., & Reid, M. F. (2007). Advancement, voluntary turnover and women in IT: A cognitive study of work-family conflict. *Information & Management*, 44(2), 142-153.
- Atalay, E., Gündoğmuş, E., & Aydın, B. Y. (2021). Örgütlerde Beyaz Yakalı Kadın Çalışanların Maruz Kaldığı Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi*, 11(4), 2098-2109.
- Aybar, S., & Marşap, A. (2018). Örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin düzenleyici rolünün belirlenmesine yönelik İstanbul'daki

- üniversitelerde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 758-782.
- Bartlett, K. R. (1999). *The relationship between training and organizational commitment in the health care field*. University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Baykoca, R. Z. Ç., & Sezgin, E. E. (2021). Hastane Çalışanlarının İşyerinde Dışlanma Algıları ile Çalışan Sessizliği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 7(3), 505-519.
- Bek Yağmur, Ö. (2024). Sağlık çalışanlarının deprem risk algısının bireysel olarak afete hazır bulunuşluk düzeyi üzerine etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 27(4), 593-618. <https://doi.org/10.61859/hacettepesid.1455849>
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 1, 171-192.
- Demirer, M. C. (2019). Kişi Örgüt Uyumunun İş Performansı Üzerine Etkisi: Mutluluğun Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 283-302.
- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- Demiray, S., & Polattimur, E. (2023). COVID-19 Pandemisinde Sağlık Çalışanlarının Stres Düzeylerinin İş Becerikliliği ve İşte Mutluluk Düzeylerine Etkisi. *Journal of Academic Research in Nursing (JAREN)*, 9(2).
- Dombar, V., Chatpall, V.S., (2015). The benefits of happiness atwork place. *International Multidisciplinary e Journal*, 4(8), 225-233.

- Engin, G. (2012). *Mobbing (Duygusal Taciz) 'in işten ayrılma ve örgütsel bağlılığa olan etkisi: Konu ile ilgili bir araştırma* (Master's thesis, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Erigüç, G. & Kavuncubaşı, Ş. (1996). Hemşirelerde İşten Ayrılma Eğilimine Nedensellik Yaklaşımı. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. 3(2): 32-42.
- Genç, N. & Halis, M. (2006). *Kalite Liderliği*, İstanbul, Timaş Yayınları.
- Güney, S., (2017). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*, Nobel Yayınevi, Ankara
- Ghapanchi, A. H., & Aurum, A. (2011). Antecedents to IT personnel's intentions to leave: A systematic literature review. *Journal of Systems and Software*, 84(2), 238-249.
- Ferris DL, Brown DJ, Berry JW, Lian H. The development and validation of the workplace ostracism scale. *Journal of Applied Psychology*. 2008;93(6): 1348–366.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384- 412.
- Fisher, C. D. (2014). Conceptualizing and measuring wellbeing at work. *Wellbeing: A complete reference guide*, 1-25.
- Haq, İ. U. (2014). Workplace Ostracism And Job Outcomes: Moderating Effects Of Psychological Capital. *Management, Knowledge and Learning International Conference*, Slovenia, 1309-1323.
- Halıcı, M., Söyük, S., & İbrahim, G. Ü. N. (2015). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven. *Journal Of Management And Economics Research*, 13(3), 180-198.
- Halis, M. ve Demirel, Y. (2016). Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi. *Kastamonu*

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(1), 318-335.

- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization science*, 14(1), 81-90.
- İslamoğlu, G, Birscl M, Boru D. (2007). *Kurum İçinde Güven: Yöneticiye, İş Arkadaşlarına ve Kuruma Yönelik Güven Ölçümü*. İstanbul: İnkılap Kitabevi. 32-3.
- İşbaşı J.Ö. (2000) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma”, 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Nevşehir.
- Joseph, D., Ng, K. Y., Koh, C., & Ang, S. (2007). Turnover of information technology professionals: A narrative review, meta-analytic structural equation modeling, and model development. *MIS quarterly*, 547-577.
- Kasap, M. (2020). Hizmet işletmelerinde dışlanma ve örgütsel güven ilişkisi: Güney Marmara örneği. *Turkish Studies-Economy*, 15(2), 1055-1066.
- Kebapçı, A. ve Akyolcu, N. (2011). Acil Birimlerde Çalışan Hemşirelerde Çalışma Ortamının Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi, *Türkiye Acil Tıp Dergisi*, 11(2), 59-67.
- Korunka, C., Hoonakker, P., & Carayon, P. (2008). Quality of working life and turnover intention in information technology work. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 18(4), 409-423.
- Köksal, K., Gürsoy, A., & Yusuf, T. U. T. A. (2019). Aile desteğinin örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisindeki rolü. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(35), 1925-1945.

- Köse, S., Çakan, S. ve Terzi, D. (2018). Örgütsel Adaletsizliğin Örgütsel Dışlanmaya Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü. *İşletme Bilimi Dergisi*, 6(1), 245-262.
- Laschinger, H.S. & Shamian, j. & Thomson, D. (2001). Impact of Magnet Hospital Characteristics On Nurses' Perceptionsof Trust, Burnout, Quality of Care, And Work Satisfaction. *Nursing Economics*, 19, 209–219.
- Mahfooz Z, Arshad A, Nisar QA, Ikram M, Azeems M. (2017) Does workplace incivility & workplace ostracism influence the employees' turnover intentions? Mediating role of burnout and job stress & moderating role of psychological capital. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.7(8):398-413.
- MishraJ, MorrisseyMA. (1990). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey Of West Michigan Managers. *Public Personnel Management*.19:443-63.
- Mlika, M., Khelil, M. B. and Salem, N. H. (2017). Organizational ostracism: A potential framework in order to deal with it. *Safety and Health at Work*, 8(4), 398–401.
- O'Reilly J, Robinson SL. The Negative Impact Of Ostracism On Thwarted Belongingness And Workplace Contributions. *Academy of Management Proceedings*. 2009;(1):1- 7.
- Robinson SL, O'Reilly J, Wang W. Invisible at work an integrated model of workplace ostracism. *Journal of Management*. 2013;39(1), 203-31.
- Soybalı, H. H., ve Pelit, O. (2018). Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 225-249.

- Shockley-Zalabak, P. Ellis, K. ve Winograd G. (2000) “Organizational Trust: What It Means, Why It Matters”, *Organization Development Journal*, 18(4): 35-48.
- Taş Y., Akbolat M., Amarat M., Yıldırım Y. 3. *Uluslararası 13. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi*, Sakarya, Türkiye, 10- 13 Ekim 2019, ss.960-969
- Tekingündüz, S., Niyeti, K. A. İ. A., Tatmini, İ., & Bağlılık, Ö. (2015). Liderlik ve İş Stresi Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bir Hastane Örneği. *ERPA Uluslararası Eğitim Kongresi*, 4-7.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology* (46), 259-293.
- Üstün, F., & Kılıç, K. C. (2017). Örgüte Duyulan Güvenin Örgütsel Yenilik Yönelimi ve Risk Alma Davranışı Üzerine Etkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 228-238.
- Williams, K. (2007) “Ostracism:The Kiss Of Social Death”. *Social And Personality Psychology Compass*, 236-247.
- Yavuz, T., & Çakır, Ö. (2023). Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinin Meta Analiz Yöntemiyle İncelenmesi. *19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(4), 209-229.
- Yiğit, Y., & Kul, M. (2024). Gençlik ve Spor Hizmetleri Dairesi Çalışanlarının Etik Liderlik Algısı, Örgütsel Sinizm, Etik İklim Algısı ve İş Tatmini Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Ekev Akademi Dergisi*, (99), 407-424.
- Yıldız, H. ve Develi, A. (2018). Çalışanların Yalan Söyleme Eğiliminin Bir Öncülü Olarak Örgütsel Dışlanma.

Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(ICEESS'18), 141-148.

Yoldaş, A., Kılıç, B., & Karaman, M. (2020). Örgütsel Dışlanmanın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 23(2), 479-496.

SAĞLIK KURUMLARINDA HASTA GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN YÖNETİMSEL BOYUTU

Buket Deniz ORTANCA¹

1. GİRİŞ

Hasta güvenliği, modern sağlık hizmetlerinde önemli bir öncelik haline gelmiştir. Dünya Sağlık Örgütü'ne (WHO, 2021) göre, sağlık hizmetleri sırasında meydana gelen hatalar, hasta zararlarına yol açan ciddi sorunlar arasında yer almaktadır. Dünya çapında her yıl milyonlarca hasta, sağlık hizmetlerinde yaşanan hatalar nedeniyle zarar görmektedir. Bu durum, hasta güvenliğinin sağlık politikalarının merkezine yerleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı da (2022) hasta güvenliği kültürünü geliştirmek amacıyla çeşitli stratejiler belirlemiş ve bu alandaki iyileştirmeler için çeşitli projeler başlatmıştır. Sağlık kurumlarında hasta güvenliği kültürünün oluşturulması, sağlık çalışanlarının güvenli bakım sağlama konusunda ortak bir anlayış geliştirmelerine yardımcı olmaktadır (Aksoy & Kaya, 2019).

Hasta güvenliği kültürü, yalnızca sağlık hizmetlerinin prosedürleri ile değil, aynı zamanda yönetimsel stratejiler ve liderlik yaklaşımlarıyla da desteklenmelidir. Sağlık kurumlarının organizasyonel yapısı, çalışan katılımı, açık iletişim, hata yönetimi sistemleri ve sürekli eğitim gibi faktörler, hasta güvenliği kültürünün yerleşmesinde önemli bir yere sahiptir.

¹ Öğr. Gör., İzmir Kavram Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Programı, buket.altinsoy@kavram.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6257-792X.

Liderlik, bu kültürün başarılı bir şekilde yerleştirilmesinde önemli bir faktördür (Glickman et al., 2014). Yöneticilerin, çalışanları hasta güvenliği konusunda bilinçlendirmesi ve güvenlik uygulamalarını teşvik etmesi, hasta güvenliği kültürünün güçlendirilmesinde önemli bir adımdır. Ayrıca, çalışanların süreçlere katılımı ve hata bildirim sistemlerinin etkin kullanımı, bu kültürün sürdürülmesinde etkili araçlar olarak öne çıkmaktadır (Sorra et al., 2012).

Bu çalışmada, sağlık kurumlarında hasta güvenliği kültürünün yönetsel boyutu incelenmiştir. Literatür taraması yöntemiyle gerçekleştirilen bu araştırma, ulusal ve uluslararası akademik makaleler, kitaplar, resmi kurum raporları ve diğer kaynaklar aracılığıyla hasta güvenliği kültürünün oluşturulması, geliştirilmesi ile sürdürülebilirliği açısından yönetsel faktörleri ele almaktadır. Çalışmanın amacı, hasta güvenliği kültürünü destekleyen yönetsel faktörleri belirlemek ve bu faktörlerin sağlık hizmetlerinde hasta güvenliğini artırmadaki rolünü tartışmaktır.

2. HASTA GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜ VE YÖNETİSEL BOYUTU

Hasta güvenliği kültürü, sağlık kurumlarında hasta güvenliğine odaklanmayı destekleyen bir ortamı ifade eder (Vincent, 2010). Hasta güvenliği kültürünün başarılı bir şekilde oluşturulması ile sürdürülmesi için güçlü bir yönetsel çerçeve gerekmektedir. Bu çerçeve içinde liderlik, çalışan katılımı, açık iletişim, hata yönetimi sistemleri ve sürekli eğitim programları gibi unsurlar bulunmaktadır.

2.1. Liderlik ve Yönetim

Etkili liderlik, hasta güvenliği kültürünün temel taşlarından biridir. Liderlerin, çalışanları hasta güvenliği

konusunda bilinçlendirmesi, güvenlik uygulamalarını teşvik etmesi ve organizasyonel bir güvenlik iklimi yaratması önemlidir (Glickman et al., 2014). Sağlık yöneticileri, açık iletişimi teşvik ederek ve hata bildirim sistemlerini etkin kullanarak hasta güvenliği kültürünü desteklemelidirler (Sorra et al., 2012). Bunun ile birlikte, liderlerin çalışanlara yönelik destekleyici ve katılımcı bir yönetim anlayışı benimsemesi, hasta güvenliği kültürünün sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Etkili liderlik, sağlık kurumlarında hasta güvenliği kültürünün oluşması için temel bir unsurdur. Yöneticilerin liderlik tarzları, çalışanların güvenlik kültürüne olan katkılarını doğrudan etkileyebilir. Örneğin, liderler güvenli bir ortam yaratmak adına güvenlik uygulamalarını ön plana çıkarmalı ve çalışanları teşvik etmelidir. Glickman et al. (2014) liderlerin, güvenlik uygulamalarını teşvik etme ve organizasyonel bir güvenlik iklimi yaratma konusunda önemli bir rol oynadığını belirtmiştir. Ayrıca, etkili liderlerin çalışanları güvenlik konusunda bilinçlendirdiğini ve güvenlik kültürünü kurumsal bir düzeye taşıdığını vurgulamaktadır.

2.2. Çalışan Katılımı ve Ekip Çalışması

Hasta güvenliği kültürü, tüm sağlık çalışanlarının sürece aktif katılımıyla sağlanabilir. Ekip çalışması, hasta bakım süreçlerinde olası hataların önlenmesine yardımcı olmaktadır (Demirtaş & Öztürk, 2018). Sağlık çalışanlarının hasta güvenliği konusunda düzenli eğitimlerle bilinçlendirilmesi ve sorumluluk bilinciyle hareket etmeleri gerekmektedir. Çalışan katılımını artırmak için ödüllendirme sistemleri ve teşvik edici uygulamalar geliştirilmelidir. Hasta güvenliği kültürü, sadece yöneticilerin çabalarıyla değil, tüm sağlık çalışanlarının aktif katılımı ile güçlenir. Ekip çalışması, sağlık hizmetlerinde olası hataların önlenmesine yardımcı olur. Demirtaş ve Öztürk (2018), sağlık kurumlarında ekip çalışmasının hasta güvenliği kültürünün gelişimine nasıl katkı sağladığını tartışmışlardır. Çalışanların

güvenlik uygulamalarına yönelik katılımlarının, güvenlik kültürünün hızla yerleşmesine yardımcı olduğunu belirtmişlerdir.

2.3. İletişim ve Raporlama Sistemleri

Açık ve etkin iletişim, hasta güvenliği kültürünün temel bileşenlerinden biridir. Sağlık çalışanlarının, hata bildiriminde bulunmaktan çekinmemesi için açık bir iletişim ortamının sağlanması gerekmektedir (Sorra et al., 2012). Etkin hata bildirim sistemlerinin kullanılması, sağlık çalışanlarının hatalardan ders çıkarmasına ve benzer hataların yeniden ortaya çıkmasını önler. Sağlık kurumları, bu sistemlerin kullanımını teşvik ederek şeffaf bir çalışma ortamı yaratmalıdır. Açık iletişim, hasta güvenliği kültürünün temel bir bileşenidir. Sağlık çalışanlarının hata bildiriminde bulunmaktan çekinmemesi için güvenli ve destekleyici bir ortamın sağlanması gerekir. Sorra et al. (2012), açık iletişimin ve etkin hata raporlama sistemlerinin hasta güvenliği kültürünün gelişmesine nasıl katkıda bulunduğuna dair araştırmalar yapmışlardır. Etkili raporlama sistemlerinin kullanılması, sağlık çalışanlarının hatalardan ders çıkarmasına olanak tanır.

2.4. Hata Yönetimi ve Öğrenme Kültürü

Hasta güvenliği kültürü, hataların cezalandırıldığı değil, öğrenildiği bir sistem üzerine inşa edilmelidir (Wachter, 2010). Organizasyonlar, hataları analiz ederek sistem iyileştirmeleri yapmalı ve çalışanların hatalardan ders almasını sağlamalıdır. Bu bağlamda, sürekli eğitim ve geri bildirim mekanizmaları kritik bir rol oynamaktadır. Çalışanların hatalarını paylaşabilecekleri güvenli ortamlar oluşturularak hasta güvenliği bilinci artırılmalıdır. Hasta güvenliği kültürü, hataların cezalandırıldığı değil, öğrenildiği bir sistem üzerine inşa edilmelidir. Organizasyonlar, hataları analiz ederek sistem iyileştirmeleri yapmalıdır.

Wachter (2010), sağlık kurumlarında hata yönetimi kültürünün önemini vurgulamaktadır. Hataların sadece kaydedilmesi değil, aynı zamanda bu hataların analiz edilerek öğrenme fırsatları yaratılması gerektiğini ifade etmiştir.

2.5. Eğitim ve Sürekli Gelişim

Hasta güvenliği kültürünün sürdürülebilir olması için düzenli eğitim programlarının yürütülmesi gerekmektedir. Sağlık çalışanlarının hasta güvenliği konusundaki bilgi ve becerilerinin artırılması, güvenlik önlemlerinin etkinliğini doğrudan etkileyen bir faktördür (Yılmaz & Çalışkan, 2020). Sürekli mesleki gelişim fırsatları sunulmalı ve güncel hasta güvenliği uygulamalarına yönelik eğitim programları sağlanmalıdır. Hasta güvenliği kültürünün sürdürülebilirliği, sürekli eğitim ve gelişim programlarıyla desteklenmelidir. Sağlık çalışanlarının bilgi ve becerilerini sürekli olarak yenilemeleri gerekmektedir.

Yılmaz ve Çalışkan (2020), sağlık çalışanlarının hasta güvenliği konusunda aldıkları eğitimlerin, güvenlik önlemlerinin etkinliğini doğrudan etkilediğini vurgulamaktadırlar. Eğitimler, sağlık çalışanlarının güvenlik prosedürlerini daha etkili bir şekilde uygulamalarına yardımcı olur.

3. SONUÇ

Bu çalışmada elde edilen bulgular, hasta güvenliği kültürünün yönetsel boyutunu ele alarak sağlık kurumlarında hasta güvenliği uygulamalarının etkin yönetimine ilişkin önemli noktaları ortaya koymuştur. Çalışmanın bulguları, hasta güvenliği kültürünün oluşturulmasında liderlik, çalışan katılımı, açık iletişim, hata yönetimi ve sürekli eğitim gibi unsurların kritik rol oynadığını göstermektedir. Bu bulgular, önceki çalışmalarla karşılaştırıldığında belirli benzerlikler ve farklılıklar içermektedir.

Öncül araştırmalar, liderliğin hasta güvenliği kültürünün başarısındaki belirleyici rolünü vurgulamaktadır. Örneğin, Singer ve Tucker (2014), liderlerin açık iletişimi teşvik etmesi ve hasta güvenliği uygulamalarına yönelik stratejik yönlendirme sağlamanın, güvenlik kültürünün gelişiminde önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, Kaya ve Uğur (2018) de sağlık çalışanlarının güvenlik kültürüne dair algılarının, yöneticilerin hasta güvenliği politikalarını ne derece desteklediğiyle doğrudan ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Bu çalışmanın bulguları, liderlerin yalnızca yönetsel kararlarla sınırlı kalmaması, aynı zamanda çalışanları motive edici ve teşvik edici bir role sahip olması gerektiğini göstermesi açısından önem taşımaktadır.

Çalışan katılımı ve ekip çalışmasının önemi konusunda mevcut literatürle benzer bulgular elde edilmiştir. Örneğin, Tzeng ve Yin (2015), sağlık çalışanlarının hasta güvenliği kültürüne etkin bir şekilde katılımının hata oranlarını azalttığını ve güvenli sağlık hizmetleri sunumunu güçlendirdiğini ifade etmektedir. Özata ve Altuncan (2017) tarafından yapılan çalışmada da sağlık çalışanlarının güvenlik kültürüne katkı sağlamalarının, hasta güvenliğini artırmada kritik bir faktör olduğu belirtilmiştir. Ancak, bu çalışmanın bulguları, çalışan katılımının yalnızca bireysel sorumluluklar çerçevesinde değil, aynı zamanda kurumsal teşvik mekanizmalarıyla da desteklenmesi gerektiğini ortaya koyarak literatüre yeni bir katkı sağlamaktadır.

Hata yönetimi ve öğrenme kültürü konusundaki bulgular, mevcut literatürdeki çalışmalarla büyük ölçüde örtüşmektedir. Örneğin, Kohn, Corrigan ve Donaldson (2000), sağlık sektöründe hata bildirimini teşvik edilmesi ve hatalardan ders çıkarma mekanizmalarının oluşturulmasının hasta güvenliği kültürünü güçlendirdiğini belirtmiştir. Aynı şekilde, Turhan ve Kılıç (2020), Türkiye'deki sağlık kurumlarında hata bildirimini konusunda sağlık çalışanlarının çekincelerinin bulunduğunu, ancak öğrenme odaklı

bir hata yönetimi sisteminin oluşturulması durumunda bu çekincelerin azalacağını ortaya koymuştur. Bu çalışma da hata yönetimi süreçlerinin cezalandırıcı değil, öğretici bir yaklaşım benimsemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ancak, bu çalışmanın bulguları, hatalardan öğrenme süreçlerinin yalnızca bireysel düzeyde değil, organizasyonel yapı içerisinde sistematik bir şekilde ele alınması gerektiğini göstererek önceki çalışmaların önerilerine yeni bir perspektif eklemektedir.

Elde edilen bulguların alanyazına katkısı, hasta güvenliği kültürünün sürdürülebilirliğinde yönetim stratejilerinin belirleyici rolünü vurgulaması ve bu konuda çalışan katılımı ile liderlik yaklaşımlarının önemine dair kapsamlı bir değerlendirme sunmasıdır. Ayrıca, sağlık yöneticilerinin bu kültürü destekleyici stratejiler geliştirmesi gerektiği konusunda literatüre katkı sağlamaktadır. Araştırmacılar için ise bu çalışma, hasta güvenliği yönetiminde organizasyonel faktörlerin daha detaylı incelenmesine yönelik yeni araştırma alanları sunmaktadır. Gelecekteki çalışmalar, farklı sağlık sistemlerinde hasta güvenliği kültürünün nasıl şekillendiğini analiz ederek, yönetsel yaklaşımların etkinliğini karşılaştırmalı olarak değerlendirebilir.

Bu çalışma, sağlık kurumlarında hasta güvenliği kültürünün yönetsel boyutunu inceleyerek, hasta güvenliği uygulamalarının etkili bir şekilde nasıl yönetilebileceğini ortaya koymayı amaçlamıştır. Elde edilen bulgular, hasta güvenliği kültürünün başarılı bir şekilde oluşturulması ve sürdürülebilmesi için güçlü bir yönetsel çerçevenin gerekli olduğunu göstermektedir. Çalışmanın literatür taraması yöntemiyle yapılan incelemesi, sağlık kurumlarında hasta güvenliği kültürünün yönetsel boyutunun, liderlik, çalışan katılımı, açık iletişim, hata yönetimi ve sürekli eğitim gibi unsurlar etrafında şekillendiğini ortaya koymuştur.

Çalışma, etkili liderliğin hasta güvenliği kültürünün temel taşlarından biri olduğunu vurgulamaktadır. Sağlık yöneticileri, çalışanları hasta güvenliği konusunda bilinçlendirerek ve güvenlik uygulamalarını teşvik ederek organizasyonel bir güvenlik iklimi yaratmalıdır. Liderlerin, güvenli bakım sağlamaya yönelik süreçlerin geliştirilmesinde sadece bir yönetici değil, aynı zamanda bir yol gösterici ve rehber olarak rol oynaması gerektiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, liderlerin, çalışanlar arasında güvenli bir iletişim ortamı oluşturarak, hata bildirim sistemlerinin etkin kullanımını teşvik etmeleri, güvenlik kültürünün yayılması açısından önemli bir adımdır.

Çalışan katılımı ve ekip çalışması da hasta güvenliği kültürünün başarılı bir şekilde yerleşmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Sağlık çalışanlarının sürece aktif katılımı, olası hataların önlenmesine yardımcı olmakta ve güvenli bakım sağlanmasında önemli bir etken olarak öne çıkmaktadır. Çalışanlar arasında sorumluluk bilincinin artırılması için ödüllendirme sistemleri ve teşvik edici uygulamalar geliştirilmelidir. Bu tür uygulamalar, çalışanların hasta güvenliği kültürüne olan bağlılıklarını güçlendirecektir.

Ayrıca, hata yönetimi ve öğrenme kültürü, hasta güvenliği kültürünün sürdürülebilirliği açısından önemli bir unsurdur. Çalışma, hataların cezalandırıldığı değil, öğrenildiği bir kültürün oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. Sağlık kurumlarında, hata bildirimini teşvik edilmesi, çalışanların hatalardan ders almasını sağlayarak sistem iyileştirmelerinin yapılmasına olanak tanıyacaktır. Bu süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesi, sağlık çalışanlarının güvenli bakım sağlama konusunda daha bilinçli ve sorumlu hale gelmelerini sağlayacaktır.

Sürekli eğitim ve profesyonel gelişim, hasta güvenliği kültürünün sürekliliği için kritik bir faktördür. Çalışma, sağlık çalışanlarının hasta güvenliği konusundaki bilgi ve becerilerinin

düzenli eğitimlerle artırılmasının, güvenlik önlemlerinin etkinliğini doğrudan etkileyen bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Sürekli eğitim programları, sağlık çalışanlarının en güncel güvenlik uygulamalarıyla ilgili bilgileri edinmelerini ve bu bilgileri günlük iş akışlarına entegre etmelerini sağlayacaktır.

Sonuç olarak, sağlık kurumlarında hasta güvenliği kültürünün başarıyla yerleşebilmesi ve sürdürülebilir olması için liderlerin etkin yönetim stratejilerini uygulamaları, çalışanların süreçlere aktif katılımını teşvik etmeleri ve sürekli eğitim programları ile desteklenmesi gerekmektedir. Bu faktörlerin birleşimi, hasta güvenliği kültürünün güçlendirilmesine, hasta zararlarının azaltılmasına ve sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Ancak, bu süreçlerin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için sağlık kurumlarının organizasyonel yapılarının ve yönetim stratejilerinin uyumlu bir şekilde çalışması önemlidir. Gelecekteki araştırmalar, bu yönetsel faktörlerin daha derinlemesine incelenmesini ve hasta güvenliği kültürünün farklı sağlık kurumlarında nasıl daha etkin bir şekilde uygulanabileceğini araştırmalıdır.

KAYNAKÇA

- Aksoy, Y., & Kaya, S. (2019). Hasta güvenliği kültürü. *Sağlık Yönetimi Dergisi*.
- Dekker, S. (2018). *The field guide to understanding 'human error'*. CRC Press.
- Demirtaş, A., & Öztürk, C. (2018). Sağlık kurumlarında ekip çalışması ve hasta güvenliği. *Türk Sağlık Hizmetleri Dergisi*.
- Glickman, S. W., et al. (2014). Leadership and safety culture. *Journal of Patient Safety*.
- Kaya, S., & Uğur, I. (2018). *Hemşirelerin hasta güvenliği kültürü algıları ve etkileyen faktörler*. Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi, 5(3), 112-125. <https://doi.org/10.31067/0.2018.45>
- Kohn, L. T., Corrigan, J. M., & Donaldson, M. S. (2000). *To err is human: Building a safer health system*. National Academy Press.
- Özata, M., & Altunkan, H. (2017). *Hasta güvenliği kültürü: Sağlık çalışanlarının algıları*. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi, 4(2), 25-38.
- Reason, J. (2000). *Human error*. Cambridge University Press.
- Singer, S. J., & Tucker, A. L. (2014). *Creating a culture of safety in healthcare organizations*. Health Services Research, 49(2), 411-417. <https://doi.org/10.1111/1475-6773.12154>
- Sorra, J. S., et al. (2012). *Hospital Survey on Patient Safety Culture*. Agency for Healthcare Research and Quality.
- Turhan, M., & Kılıç, T. (2020). *Türkiye'de sağlık çalışanlarının hata bildirimi konusundaki tutumları ve çekinceleri*

üzerine bir değerlendirme. Sağlık Yönetimi Dergisi, 14(1), 47-62.

Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı. (2022). *Hasta güvenliği politikaları ve uygulamaları.*

Tzeng, H. M., & Yin, C. Y. (2015). *Nurses' solutions to improve patient safety culture: A qualitative study.* International Journal of Nursing Practice, 21(1), 24-30. <https://doi.org/10.1111/ijn.12323>

Vincent, C. (2010). *Patient safety.* Wiley-Blackwell.

Wachter, R. M. (2010). *Understanding patient safety.* McGraw-Hill.

WHO. (2021). *Global patient safety action plan 2021–2030: Towards eliminating avoidable harm in health care.* World Health Organization.

WHO. (2021). *Patient Safety Report.* World Health Organization.

Yılmaz, S., & Çalışkan, T. (2020). *Hasta güvenliği eğitimi. Türkiye Klinikleri.*

SAĞLIK YÖNETİMİ KONULARI

yaz
yayınları

YAZ Yayınları

M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3

İscehisar / AFYONKARAHİSAR

Tel : (0 531) 880 92 99

yazyayinlari@gmail.com • www.yazyayinlari.com