

Araştırma Makalesi– Research Paper
**LİDERLİK UYGULAMALARININ EBE VE HEMŞİRELERİN KARIYER
GELİŞTİRMELERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

**INVESTIGATION OF THE EFFECTS OF LEADERSHIP PRACTICES ON CAREER
DEVELOPMENT OF MIDDLE AND NURSES**

Ayşegül DÖNMEZ¹, Şeyma EMİRALIOĞLU², Ali Yavuz³

Özet

Bu çalışmada liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma tanımlayıcı ve kesitsel türde olup 01.07.2022-30.09.2022 tarihleri arasında 183 hemşire ve 156 ebe olmak üzere toplam 339 katılımcıya uygulanmıştır. Araştırma verileri araştırmacılar tarafından oluşturulan tanımlayıcı özellikleri bilgi formu ve "Hemşirelikte Kariyer Sorunları Ölçeği" kullanılarak elde edilmiştir. Verilerin analizinde bağımsız gruplarda t testi ve tek yönlü varyans analizi testleri kullanılmıştır. Bu çalışmaya katılan ebe ve hemşirelerin yaş ortalaması 37,14±9,06, meslekte çalışma yılı ortalaması 15,63±0,07, %66,1'i çocuk sahibi, %17,7'si lisansüstü, %66,1'i lisans mezunu ve %48'inin ebe olduğu saptanmıştır. Katılımcıların %51,0'ı klinik ebe/hemşiresi, %17,1'i klinik sorumlusu/yönetici, %11,5'i eğitim ebe/hemşiresi ve %20,35'i diğer birimler (ameliyathane, doğumhane, poliklinik, idari hizmetlerde) çalıştıkları belirlenmiştir. Ebe ve hemşirelerin ölçekten almış olduğu toplam puan ortalaması 76,66±2,83, Cronbach alfa 0,84 olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada, liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin stres ve tükenme, organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk, çift kariyerlilik sorunu, kariyerde cinsiyet kaynaklı sorunlar nedeniyle kariyer gelişimlerinin etkilenmiş olduğu saptanmıştır. Ebe ve hemşireler için, liderlik ve kariyer gelişimine katkı sağlayabilecek programlar oluşturulabilir ve konuya ilişkin yasal düzenlemelerin yapılması sağlanabilir.

Anahtar Kelimeler: Ebelik, hemşirelik, kariyer danışmanlığı, kariyer seçimi, liderlik

Abstract

In this study, it is aimed to examine the effects of leadership practices on the career development of midwives and nurses. The study is descriptive and cross-sectional and was applied to a total of 339 participants, 183 nurses and 156 midwives, between 01.07.2022 and 30.09.2022. The research data were obtained by using the "Question Form" and "Career Problems Scale in Nursing" created by the researchers. In the analysis of the data, t-test and One-way analysis of variance tests were used in independent groups. The average age of the midwives and nurses participating in this study was 37.14±9.06 years, the average working year was 15.63±0.07, 66.1% had children, 17.7% were postgraduates, 66.1% It was determined that i had a bachelor's degree and 48% were midwives. 51.0% of the participants are clinical midwives/nurses, 17.1% are clinic supervisors/administrators, 11.5% are training midwives/nurses and 20.35% are other units (operating room, delivery room, polyclinic, administrative services) were determined. The total mean score of the midwives and nurses from the scale was 76.66±2.83, Cronbach's alpha was 0.84. In this study, it was determined that the career development of the midwives and nurses was affected by the leadership practices due to stress and exhaustion, organizational pressure and professional incompatibility, dual career problems, and gender-related problems in the career. Programs that can contribute to the leadership and career development of midwives and nurses can be created and legal arrangements can be made on the subject.

Keywords: Career choice, career counselling, leadership, midwifery, nursing

1. GİRİŞ

Lider, içinde bulunduğu örgütsel yapıyı ve amaçları şekillendirerek, koordinasyon ve düzeni sağlayan, birlikte çalıştığı kişilere rehberlik eden, onları yönlendiren, talep ve ihtiyaçlarını uygun zamanda fark eden yaratıcı bir birey olarak tanımlanmaktadır (Gür ve Baykal, ss.152-157). Başka bir ifadeyle lider; örgütlerde bireysel ve yönetsel özellikleri ile arzu edilen değişimi gerçekleştiren kişidir (Öztürk ve ark., 2012, ss.17-25). Liderlik ise, belirli bir grubun veya grup içindeki bireylerin yaptıklarının izlendiği ve uyum sağlandığı faaliyetler sürecidir. Liderlik, bireyleri, bir topluluğu, örgütü ya da grubu toparlayarak belirlenmiş olan amaç için yönlendirme, harekete geçirme yeteneği ve bilgilerinden oluşmaktadır. Ortak bir faaliyet için bireyleri yönlendirme kapasitesi ve isteğinin toplamı olan liderlik, dünyada ekonomik ve siyasi ilişkiler nedeniyle gittikçe daha karmaşık ve zor hale gelen bir mekanizmadır. Literatürde, bir grubun ya da organizasyonun faaliyetlerinin başarısı ile etkili liderlik davranışları arasında doğrudan bir ilişki kurularak özellikle nitelikli sağlık hizmeti sunumunda önemli olduğu açıklanmıştır (Carragher ve ark., 2017, ss.85-96). Sağlık hizmet sunumları multidisipliner etkili ve uyumlu bir ekip çalışması içinde gerçekleşmektedir. Bu ekibin ortak amacı birey/bireylerin sağlığını iyileştirmek ve geliştirmektir (Kır ve Er, 2017, ss. 14-23).

Kaliteli sağlık hizmetlerinin devamlılığında sorumluluğu bulunan tüm sağlık disiplinleri için liderlik önem taşımaktadır (James, 2010, ss.137-142; Bannon ve ark., 2017, ss.655-661; Carragher ve ark., 2017, ss.85-96). Rumsey (2015, ss. 963-964) hemşireler ve ebelerin, küresel sağlık iş gücünün önemli bir bölümünü oluşturduğunu ve uygulama, politika, araştırma ve eğitimde liderlik sağladığını ancak, birçok ülkede hemşire ve ebe eksikliğinin, bu kadroların liderlik sağlama kapasitelerini engellediğini ifade etmiştir. Literatürde kendine özgü alanı ve uygulamaları olan ebelik ve hemşirelik mesleğinin, araştırma, sorgulama, plan yapma ve karar verme rolleri bulunmakta olduğu belirtilmiştir. Ayrıca hemşirelerin sağlık ekibi içindeki rolleri ve sorumlulukları nedeni ile klinik yönetimi, hasta bireyin bakımı, iletişim ve eğitim aktiviteleri gibi bazı yükümlülükleri de bulunmaktadır (Ardahan ve Konal, 2017, ss.140-147). Bu alanda daha önce yapılan çalışmalarda toplum, kadın, anne ve çocuk sağlığı hizmetlerinin her aşamasında önemli rol ve görevleri bulunan ebelerin de etkili liderlik davranışları kazanması ile bu hizmetlerin niteliğinin artacağı böylece de özellikle anne-çocuk sağlığında önemli gelişmelerin olacağı da vurgulanmıştır. (James, 2010, ss.137-142; Bannon ve ark., 2017, ss.655-661; Carragher ve ark., 2017, ss.85-96; Bender ve ark., 2014, ss. 1226-35). Uluslararası Ebeler Konfederasyonu 2017-2020 yılları arasındaki stratejisinde “Kalite, Eşitlik ve Liderlik” yer almaktadır (ICM, 2018).

Kariyer, bireyin hayatı boyunca üstlendiği işindeki rolüne ait beklentilerini, isteklerini gerçekleştirebilmek için ihtiyacı olan beceri, bilgi, yetenek ve motivasyon kazanarak ilerlemesidir (Mollaoğlu ve Yanmış, 2019, ss.78-81). Ayrıca kariyer, bireyin yalnızca sahip olduğu işi değil, işyerindeki rolünden beklentisini ve hedefini gerçekleştirebilmek için eğitim dönemini de içine alan (Topbaş ve ark., 2017, ss.99-116) aynı zamanda gelişimin bir parçası ve durağan olmayan bir süreçtir (Yılmaz ve ark., 2012, ss.9-21). Kariyer tüm kurum ve kuruluşlarda önem taşımaktadır. Kurum çalışanları fırsatları, seçenekleri ve sonuçları değerlendirerek, kariyeri ile ilgili hedefleri belirleyebilirler. Bireyin hedeflerine ulaşmak için işi, eğitimi ve gelişimini sağlayacak diğer etkinliklerini planlaması gerekmektedir. Bu planlamada birey, öncelikle iş yaşamında var olan durumu saptayıp anlayarak, gelecekte

bulunmak istediği pozisyonunu belirlemelidir. Dünyada ve ülkemizde sosyal, ekonomik ve politik değişimler yaşamın her alanında olduğu gibi hemşirelik mesleğinde de etkili olmaktadır (Çatak ve Bahçecik, 2015, ss. 85-95; Özen ve Yüceler, 2019, ss. 194-209; Cavmak ve ark., 2019, ss. 1897-1910). Bu konuda hemşirelerle yapılan bir çalışmada, katılımcıların “kurumlarında kariyer planlama ve geliştirme uygulamasının olmadığı” bildirilmiştir (Sevinç ve Sabuncu., 2018, ss. 585-606). Başka bir çalışmada da kariyer geliştirmede karşılaşılan bazı sorunların bireyin ilerlemesinin önünde önemli bir engel oluşturabileceği bildirilmiştir (Kahraman ve Kahraman., 2020, ss. 1-13).

Sağlık hizmetleri için oldukça önemli ve kritik bir noktada yer alan ebe ve hemşirelerin kariyer sorunları oldukça geniş boyutlar çerçevesinde değerlendirilmesi gereken bir konu olup, bu konuda kapsamlı bilgi gereksinimleri bulunmaktadır. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmış (Ay ve ark., 2018, ss.74-82; Sevinç ve Sabuncu, 2018, ss.585-606; Cavmak ve ark., 2019, ss. 1897-1910; Kahraman ve Kahraman, 2020, ss.1-13) ve daha fazla güncel bilgiye gereksinim olduğu sonucuna varılmıştır. Bu gerekçelerle, araştırmada liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisinin incelenmesi hedeflenmiştir ve liderlik uygulamalarının geliştirilmesi ve sunumuna ışık tutabilir. Ayrıca elde edilen bilgilerin konu ile ilgili ulusal ve uluslararası bilimsel bilgi birikimine katkı sağlaması beklenmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı; liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisinin incelenmesidir. Araştırmada yanıtlanması hedeflenen sorular ise şunlardır; 1. Ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etki eden faktörler nelerdir? 2. Liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisi var mıdır?

2. MATERYAL VE METHOD

2.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışma tanımlayıcı ve kesitsel türde olup 01.07.2022-30.09.2022 tarihleri arasında yapılmıştır. Araştırma evrenini İzmir ilinde bir eğitim araştırma hastanesinde çalışan ebe ve hemşireler (850) oluşturmuştur. Araştırmada örneklem hesabı yapılmadan evrenin tamamına ulaşılmak hedeflenmiştir. Araştırmanın dışlanma kriterleri; çalışmanın yürütüldüğu tarihlerde herhangi bir nedenle izinde (yıllık, doğum öncesi/sonrası, sağlık raporu vb.) ve katılmak istemeyen ebe ve hemşirelerdir. Araştırma, hastanede aktif olarak çalışan ve gönüllü olarak katılan 183 hemşire ve 156 ebe olmak üzere toplam 339 katılımcıya uygulanmıştır.

2.2. Veri Toplama Aracı

Araştırma verileri; tanımlayıcı özellikleri bilgi formu ve Hemşirelikte Kariyer Sorunları Ölçeği kullanılarak elde edilmiştir. Tanımlayıcı özellikleri bilgi formunda; hemşire ve ebelerin sosyo-demografik özellikleri (yaş, eğitim durumu, çalışma yılı) ve liderlik uygulamaları ile ilgili toplam 15 soru bulunmaktadır.

Hemşirelikte Kariyer Sorunları Ölçeği: Ölçek Cavmak ve arkadaşları (2019, ss.1897-1910) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeği oluşturan önermeler 7’li Likert skalasında (1=Kesinlikle katılmıyorum, 7=Kesinlikle katılıyorum), 4 alt boyutlu ve 23 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları; stres ve tükenme (9 madde), organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk (7 madde), çift kariyerlilik sorunu (3 madde) ve kariyerde cinsiyet kaynaklı sorunlar (4 madde) şeklinindedir. Ölçekten alınabilecek puanlar; en az 23 ve en çok 161’dir. Artan puanlar hemşirelerin ilgili boyutu bir kariyer sorunu olarak



algıladığını/deneyimlediğini açıklamaktadır. Ölçeğin orijinal hali için Cronbach alfa katsayıları tüm ölçekte ,89, alt boyutlarda ,73-,85 arasında bildirilmiştir (Cavmak ve ark., 2019, ss. 1897-1910). Bu çalışmada Cronbach alfa değerleri tüm ölçekte 0,84; ölçek alt boyutlarda Cronbach alfa değerleri ,78-,83 arasında saptanmıştır.

2.3. Verilerin Toplanması

Araştırma verileri, İzmir ilinde bir eğitim araştırma hastanesinde 01.07.2022-30.09.2022 tarihleri arasında araştırmacılar tarafından yüz yüze görüşme tekniği ile elde edilmiştir.

2.4. Araştırmanın Etiği

Araştırmanın yapılabilmesi için Sağlık Bilimleri Üniversitesi Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi yerel etik kurulundan (Protokol No:2022/06-01) ve kurum izni alınmıştır. Ebe ve hemşirelere uygulamaya başlamadan önce, çalışma hakkında bilgi verilerek, gizlilik ilkesine” ve Helsinki bildirgesi kapsamındaki kurallara uygun olarak yazılı ve sözlü olarak onam alınmıştır.

2.5. Verilerin Değerlendirilmesi

Veriler Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 22.0 istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırmanın bağımlı değerşkenlerini ebe ve hemşirelerin Hemşirelikte Kariyer Sorunları Ölçeği ve liderlik uygulamaları, bağımsız değerşkenlerini ise tanımlayıcı özellikleri (yaş, meslek, çalışma yılı, gelir durumunu algılaması, vb.) oluşturmuştur. Verilerin analizinde, sayısal değerşkenler aritmetik ortalama, standart sapma, en düşük, en yüksek değerler olarak, kategorik değerşkenler de sayı ve yüzde hesabı ile değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı özelliklere göre Hemşirelikte Kariyer Sorunları Ölçeği ve alt boyut puanlarının ikili grupların karşılaştırılmasında bağımsız örneklem t testi; üç ve daha fazla grupların karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi testi (One-Way Anova); alt grupların analizleri ise Tukey HSD testi ile değerlendirilmiştir. Araştırma bulguları % 95 güven aralığında ve $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3. BULGULAR

Bu çalışmaya katılan ebe ve hemşirelerin ($n=339$) yaş ortalaması $37,14 \pm 9,06$ (Min. – max.: 22-58), meslekte çalışma yılı ortalaması $15,63 \pm 0,07$ (Min. –max.: 1-37) ve %68,4’ü evli, %66,1’i çocuk sahibi, %17,7’si lisansüstü, %66,1’i lisans mezunu ve %48’inin ebe olduğu saptanmıştır. Katılımcıların klinik ebe/hemşiresi (%51,0), klinik sorumlusu/ yönetici (%17,1), eğitim ebe/hemşiresi (%11,5) ve diğer (ameliyathane, doğumhane, poliklinik, idari birimler) (%20,35) çalıştıkları belirlenmiştir (Tablo 1).

Tablo-1: Hemşire ve Ebelerin Tanımlayıcı Özellikleri (n=339)

Özellikler	Gruplar	Sayı	Yüzde
		(n)	(%)
Yaş, Ort: 37,14±9,06; En az:22; En çok:58			
Eğitim durumu	Lise	26	7,7
	Ön lisans	22	6,5
	Lisans	231	66,1
	Lisansüstü	60	17,7
Medeni durum	Evli	232	68,4
	Bekâr	107	31,6
Meslek	Hemşire	183	54,0
	Ebe	156	46,0
Çalışma yılı Ort: 15,63±0,07; En az:1; En çok:37			
Çalışma yılı	1-5 yıl	127	37,5
	6-10 yıl	85	25,1
	11-15 yıl	109	32,2
	15 yıl ve daha fazla	18	5,3
Çalışma pozisyonu	Klinik Sorumlusu/Yönetici	58	17,1
	Eğitim ebe/hemşiresi	39	11,5
	Klinik ebe/hemşiresi	173	51,0
	Diğer (ameliyathane, doğumhane, poliklinik, idari birimler)	69	20,35
HKSÖ Toplam Puan	Ortalama: 76,66±2,83; En az:23; En çok:154;0,92		
F1-Stres ve Tükenme	Ortalama: 37,25±1,31; En az: 10; En çok: 63		
F2-Organizasyonel Baskı ve Mesleki Uyumsuzluk	Ortalama: 21,18±1,19; En az:7; En çok:49		
F3-Çift Kariyerlilik Sorunu	Ortalama: 8,00±5,24; En az:3; En çok:21		
F4-Kariyerde Cinsiyet Kaynaklı Sorunlar	Ortalama: 13,52±6,47; En az:4; En çok:28		

Ebe ve hemşirelerin ölçekten almış olduğu toplam puan ortalaması $76,66 \pm 2,83$ (en az:23; en çok:154) olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin alt ölçek puanları; stres ve tükenme (ortalama $37,25 \pm 1,31$; min.:10; max.:63), organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk (ortalaması $21,18 \pm 1,19$; min.:7; max.:49), çift kariyerlilik sorunu (ortalama: $8,00 \pm 5,24$; min.:3; max.:21), kariyerde cinsiyet kaynaklı sorunlar (ortalama: $13,52 \pm 6,47$; min.:4; max.:28) olarak tespit edilmiştir (Tablo 1).

Hemşire ve ebelerin tanımlayıcı özellikleri ile ölçek ve alt boyutlarının puan ortalamalarının karşılaştırılması Tablo 2’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde sadece stres ve tükenme alt boyutu ile yaş grupları ($F=2,125$; $p=0,097$) ve çalışma yılı ($F=1,596$; $p=0,019$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Ebe ve hemşirelerin yaş grupları ile ölçek toplam puan ($F=9,290$; $p=0,000$) ve alt boyutları ortalamaları karşılaştırıldığında; organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk ($F=8,431$; $p=0,000$), çift kariyerlilik sorunu ($F=12,719$; $p=0,000$) ve kariyerde cinsiyet kaynaklı sorunlar ($F=4,439$; $p=0,000$) alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmıştır. Ebe ve hemşirelerin çalışma yılı ile ölçek toplam puanı ve alt boyutları ortalamaları karşılaştırıldığında; organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk ($F=4,467$; $p=0,004$), çift kariyerlilik sorunu ($F=7,451$; $p=0,000$) alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmıştır.

Tablo-2: Hemşire ve Ebelerin Tanımlayıcı Özellikleri ile Ölçek Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması

Gruplar	HKSÖ	F1-Stres ve Tükenme	F2-Organizasyonel Baskı ve Mesleki Uyumsuzluk	F3-Çift Kariyerlilik Sorunu	F4-Kariyerde Cinsiyet Kaynaklı Sorunlar
Yaş grupları					
20-30	66,52±25,46	35,24±14,45	17,48±10,31	6,90±4,09	11,62±5,75
31-40	82,14±25,32	38,69±9,92	23,24±10,66	10,26±5,51	14,12±6,40
41-50	77,13±29,24	36,88±13,70	20,99±13,17	8,57±4,89	14,30±6,60
51-↑	94,73±32,86	41,73±15,37	29,47±11,48	12,82±6,46	15,30±7,67
<i>F</i>	9,290	2,125	8,431	12,719	4,439
<i>P</i>	0,000	0,097	0,000	0,000	0,004
Eğitim durumu					
Lise	60,03±18,51	30,84±12,05	17,34±7,68	5,42±2,15	10,96±2,37
Ön lisans	60,50±15,46	32,31±11,32	15,50±5,09	5,36±4,23	10,90±5,59
Lisans	77,18±27,83	37,54±12,83	20,71±11,78	9,52±5,26	13,67±6,46

Lisansüstü	87,78±31,53	40,75±14,15	26,75±13,75	9,08±5,45	15,03±7,48
<i>F</i>	9,104	4,693	7,431	8,826	3,767
<i>P</i>	0,000	0,003	0,000	0,000	0,011

Çalışma yılı

1-5 yıl	70,38±26,67	35,37±13,62	18,66±10,78	7,68±4,65	12,35±6,21
6-10 yıl	79,68±25,59	38,04±9,95	22,10±11,06	10,54±5,29	13,49±6,13
11-15 yıl	80,12±28,80	38,94±14,36	22,29±12,41	8,44±5,34	14,89±6,43
16 yıl ve daha çok	85,66±40,56	36,61±14,54	28,00±16,59	11,72±5,65	13,66±8,79
<i>F</i>	3,639	1,596	4,467	7,451	3,075
<i>P</i>	0,013	0,190	0,004	0,000	0,028

Çalışma pozisyonu

Klinik Sorumlusu/ Yönetici	81,41±30,85	38,03±10,90	24,22±14,12	9,37±5,62	13,50±7,38
Eğitim ebe/hemşiresi	54,82±24,16	28,17±14,08	15,07±7,38	5,53±4,12	9,23±4,85
Klinik ebe/hemşiresi	79,32±27,62	37,63±12,30	22,53±11,68	9,22±5,28	14,36±6,07
Diğer	78,31±24,79	40,78±14,30	18,72±11,16	9,39±4,75	13,88±6,64
<i>F</i>	9,549	8,498	6,696	6,194	7,114
<i>P</i>	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Bu araştırmada katılımcıların; %70,2'si öğrenimleri sırasında, %45,7'sinin de hizmet içi eğitimlerde liderlik konusunda eğitim aldıkları saptanmıştır. Katılımcıların %88,8'i de kendisinde liderlik özellikleri olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmada ebe ve hemşirelerin %72,9'si yöneticinin aynı zamanda iyi bir lider olmasını, %82,6'sı liderin odak noktasının insan olmasını, %12,4'ü lider hemşirenin rutin işleri yapmasını doğru buldukları tespit edilmiştir. Ebe ve hemşireler liderin devamlılık sağlaması (%89,7), güven uyandırması (%95,9), kontrolcü olması (%65,2) ve görüşlerle ilgilenmesini (%77,9) doğru buldukları saptanmıştır. Ebe ve hemşirelerin liderin örnek alması (%72,0), olduğu gibi davranması (%72,6), özgünlüğünü göstermesi (%79,6) gerektiğini doğru buldukları belirlenmiştir. Ayrıca ebe ve hemşirelerin liderin çalışanların başarılarını kutlaması ve onları cesaretlendirmesi (%94,7), sonuçlarla ilgilenmesi (%81,4) ve çözüm odaklı olmasını (%88,5) doğru buldukları tespit edilmiştir (Tablo 3).

Tablo-3: Hemşire ve Ebelerin Liderlik Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

Liderlik Özellikleri	Madde	N	%
Öğrenim sırasında liderlik konusunda eğitim alma durumu	Evet	238	70,2
	Hayır	101	29,8
Hizmet içi eğitimlerde liderlik konusunda eğitim alma durumu	Evet	155	45,7
	Hayır	184	54,3
Kendisinde liderlik özellikleri olduğunu düşünme	Evet	301	88,8
	Hayır	38	11,2
Yöneticinin aynı zamanda iyi bir lider olması	Doğru	247	72,9
	Yanlış	92	27,1
Liderin odak noktasının insan olması	Doğru	280	82,6
	Yanlış	59	17,4
Lider hemşirenin rutin işleri yapması	Doğru	42	12,4
	Yanlış	297	87,6
Liderin devamlılık sağlaması	Doğru	304	89,7
	Yanlış	35	10,3
Liderin güven uyandırması	Doğru	325	95,9
	Yanlış	14	4,1
Liderin kontrolcü olması	Doğru	221	65,2
	Yanlış	118	34,8
Liderin kısa süreli bakış açısına sahip olması	Doğru	64	18,9
	Yanlış	275	81,1
Liderin görüşlerle ilgilenmesi	Doğru	264	77,9
	Yanlış	75	22,1
Liderin örnek olması	Doğru	244	72,0
	Yanlış	95	28,0
Liderin olduğu gibi davranması	Doğru	246	72,6
	Yanlış	93	27,4
Liderin özgünlüğünü göstermesi	Doğru	270	79,6
	Yanlış	69	20,4
Liderin çalışanların başarılarını kutlaması ve onları cesaretlendirmesi	Doğru	321	94,7
	Yanlış	18	5,3
Liderin sonuçlarla ilgilenmesi	Doğru	276	81,4
	Yanlış	4	1,2
Liderin var olan durumu kabul etmesi	Doğru	91	26,9
	Yanlış	248	73,2
Liderin çözüm odaklı olması	Doğru	300	88,5
	Yanlış	39	11,5

4.TARTIŞMA

Liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisinin incelenmesi amaçlanan bu çalışmada başlıca olarak; öğrenimleri sırasında ve/veya hizmet içi eğitimlerde liderlik konusunda eğitim aldıkları belirlenmiştir. Ayrıca ebe ve hemşirelerin stres ve tükenme, organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk, çift kariyerlilik sorunu, kariyerde cinsiyet kaynaklı sorunlar nedeniyle kariyer gelişimlerinin etkilendiği sonuçları saptanmıştır. Bu çalışmada, ölçekten almış olduğu toplam puan ortalaması orta düzeyin üzerinde olduğu belirlenmiş olup daha önce yapılan çalışmaya (84,58) yakın olduğu görülmüştür (Cavmak ve ark., 2019, ss. 1897-1910). Hemşirelikte Kariyer Sorunları Ölçeği, yakın tarihte (2019) geliştirilmiş olduğundan ölçekle yapılan başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle yeni ve kapsamlı çalışmaların yapılması önerilebilir.

Bu araştırmada ebe ve hemşirelerin yaş arttıkça ölçeğin tüm alt boyutundan alınan puanların da arttığı belirlenmiştir. Ölçekte artan puanlar ebe ve hemşirelerin ilgili boyutu bir kariyer sorunu olarak algıladığını/deneyimlediğini ifade etmektedir (Cavmak ve ark., 2019, ss. 1897-1910). Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin kariyer yönetimi uygulamalarının



incelendiği bir çalışmada yaşın ilerlemesiyle birlikte değişerek kariyer yönetiminin etkinliğine yönelik inançların da arttığı bildirilmiştir (Bektemür ve ark., 2016, ss. 7-13). İstanbul’da yapılan bir çalışmada da ≥ 30 yaşında olan hemşirelerin kurumlarında çalışanlara yönelik kariyer planlama ve geliştirme uygulamalarının bulunmadığını ifade ettikleri açıklanmıştır (Sevinç ve Sabuncu, 2018, ss.585-606). Bu bilgilere göre ebe ve hemşirelerin yaşla birlikte kariyer gelişimlerdeki sorunlara yönelik farkındalığın arttığı söylenebilir.

Bu çalışmada lisansüstü eğitim almış olan ebe ve hemşirelerin toplam ölçek ve alt boyut puanlarının diğer eğitim düzeylerine oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum lisansüstü eğitim almış olan ebe ve hemşirelerin herhangi bir kariyer sorunu algıladıkları/deneyimlediklerini ifade etmektedir. Başka bir çalışmada; etkili, ilgili ve şefkatli liderliği teşvik etmek için hemşirelik ve ebelik mesleklerinde hem lisans hem de sürekli eğitimlerde duygusal zeka ve liderlik becerilerinin entegrasyonu önerilmiştir (Carragher ve ark., 2017, ss.85-96). Kariyer planlama ve geliştirmeye dayalı hemşirelik araştırmalarının incelendiği bir sistematik incelemede; hemşirelik kariyer gelişiminin temelinde eğitim olduğunu ve kariyerleri boyunca mesleki eğitimlerinin devamlılığının önemi açıklanmıştır (Karatuzla, 2020, ss.8-13). Kariyer planlamaya yönelik öğrenci ebelerle yapılan bir çalışmada da kendi isteği ile mesleği seçen öğrencilerin kariyer planı yapma oranlarının daha yüksek olduğu bildirilmiştir (Ay ve ark., 2018, ss.74-82). Bu sonuçlar ebe ve hemşirelerin kariyer yönetimi etkinliklerinde eğitim düzeyinin önemli olduğunu ancak her zaman değerlendirilmediğini göstermektedir. Ebe ve hemşireler meslek boyu öğrenme ve kariyer planlaması ile mesleki gelişimlerine katkı sağlayabilirler.

Ebe ve hemşirelerin ≥ 16 yıl çalışanların organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk alt boyutu ($28,00 \pm 16,59$) daha az süre ile çalışan meslektaşlarına göre daha yüksek olarak belirlenmiştir. Bu durumda ≥ 16 yıl çalışan ebe ve hemşirelerin organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk sorunu algıladıkları/deneyimledikleri söylenebilir. İstanbul’da yeniden yapılanma süreci gerçekleştirilen bir özel hastanede yapılan nitel çalışmada hemşirelerin bazıları, hemşirelik hizmetleri müdürlüğüne bir tıp doktoru ve yönetim süpervizörlük pozisyonuna da bir teknikerin görevlendirilmesini ve dolayısıyla yeniden yapılanma sürecini olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir (Özlük ve Baykal, 2020, ss. 52-64). Hastanelerde işe yeni başlayan hemşirelerin sorunlarının incelendiği bir çalışmada katılımcıların çoğunluğunun (%79,4) işe başladığı zaman kariyer fırsatları konusunda bilgilendirilmediği, okulda öğrendiği hemşirelik standartlarının gözetilmediği (%68,3) ve hemşirelik görev tanımlarında olmayan işlerin hemşirenin görevi gibi sayılmasından dolayı (%60,3) sorun yaşadığı bildirilmiştir (Öztürk ve ark., 2016, ss. 189-201). Bu sonuçlara göre ebe ve hemşirelerin çeşitli boyutlarda organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk sorunu yaşadığı söylenebilir.

Araştırmada ebe ve hemşirelerin çoğunluğunun öğrenimleri sırasında, hizmet içi eğitimlerde liderlik konusunda eğitim aldıkları belirlenmiştir. Servis sorumlu hemşirelerinin öz değerlendirmelerinin de incelendiği bir çalışmada kendilerinde buldukları en güçlü özelliğin “bilgili olma” olduğu bildirilmiştir (Duygulu ve Kublay, 2008, ss.1-15). Hemşirelerin liderlikle ilgili eğitime katılma durumlarının liderlik algılarını etkilediği bildirilmiştir (Özcan ve Öztürk, 2022, ss.1-13). Yönetici hemşirelerle yapılan bir çalışmada bazıların (%59,5) liderlik konusunda eğitim almak istedikleri bildirilmiştir (Göktepe ve ark., 2022, ss.404-416). Bu sonuçlara göre ebe ve hemşirelerin liderlik konusunda geniş kapsamlı eğitimler planlanması gerektiği söylenebilir.



Katılımcıların çoğunluğu kendisinde liderlik özellikleri olduğunu belirtmişlerdir. Daha önce bu konuda yapılan bir çalışmada hemşirelerin kendilerini bir lider gibi gördükleri bildirilmiştir (Serinkan ve İpekçi, 2005, ss.281-294). Literatür incelemesinde ileri yaşta olan yönetici hemşirelerin liderlik davranışları küçük yaştakilere göre daha yüksek oranda bildirilmiştir (Baydın ve ark., 2017, ss.89-97). Tüm sağlık çalışanlarının klinik liderlik algılarının incelendiği bir çalışmada klinik liderlik algısı puanının öğrenim düzeyi ile paralel bir şekilde arttığı bildirilmiştir (Korkmazer, 2021, ss.554-564). Bu sonuçlara göre ebe ve hemşirelerin kendilerinde liderlik özelliklerini hissetmeleri önemli olumlu bir sonuç olup bu durumun ebelik ve hemşirelik liderliğinde bakım sürecine katkı sağlayabileceği söylenebilir.

Çalışmada ebe ve hemşirelerin çoğunluğu yöneticinin aynı zamanda iyi bir lider olmasını ve odak noktasının insan olmasını doğru buldukları belirlenmiştir. Bir çalışmada hemşireler yöneticilerde hoşgörü, sakinlik, uzlaşma ve yumuşak kalpli olması gerektiğini bildirmişlerdir (Alan ve Baykal, 2017, ss.119-128). Hemşirelik ve ebelik öğrencilerinin kişilik özellikleri ve liderlik yönelimlerinin belirlenmesi amacıyla yapılan başka bir çalışmada öğrencilerin en yüksek puanı insana yönelik liderlik alt boyutundan aldığı bildirilmiştir (Gürsoy ve Aksoy, 2020, ss.37-43). Bir sistematik derlemede de ülkemizdeki yönetici hemşirelerin iş odaklı ve dönüşümcü liderlik tarzlarının olduğu bildirilmiştir (Yılmaz ve Kantek, 2016, ss.110-117). Başka bir çalışmada da yönetici hemşirelerin liderlik davranışları arasından içinden en yüksek seviyede algılanan liderlik davranışının “*çalışanların iş ve uygulamalarla ilgili yenilikçi önerilerini dikkate alır*” maddesi olduğu bildirilmiştir (Çamlıbel ve ark., 2013, ss.89-112). Bu sonuçlara göre ebe ve hemşirelik mesleği yöneticilerinin liderlik özelliklerinin incelendiği az sayıda çalışma bulunduğunu ve daha kapsamlı çalışmaların yapılması bu konuda farkındalık sağlayacağı söylenebilir.

Araştırmada ebe ve hemşirelerin önemli bir kısmının liderin çalışanların başarılarını kutlaması ve onları cesaretlendirmesi (%94,7), sonuçlarla ilgilenmesi (%81,4) ve çözüm odaklı olmasını (%88,5) doğru buldukları tespit edilmiştir. Yönetici hemşirelerle yapılan bir çalışmada hemşirelerin liderlik özellikleri arasında yaratıcılığı destekleme (%83,3), ödüllendirme (%80,0) ve denetim (%80,0) olması gerektiği bildirilmiştir (Serinkan ve İpekçi, 2005, ss.281-294). Başka bir çalışmada da sağlık kurumları yöneticilerinin çalışanların moral ve motivasyonlarını artırmaya yönelik uygulamalar kullanmaları sonucunda performanslarının olumlu yönde etkilediği bildirilmiştir (Kırkpınar ve İşcan, 2018, ss.1-29). Çelik ve Karaca'nın çalışmasında (2017, ss.254-264) araştırmanın yapıldığı kurumda başarının ödüllendirilmediğine işaret edildiği bildirilmiştir. İstanbul'da üç ayrı hastanede (üniversite, kamu ve özel) hemşirelerin liderlik yaklaşımlarının değerlendirildiği bir çalışmada, özel hastanedeki hemşirelerin üniversite ve kamudakilere kıyasla yöneticilerin ödüllendirme, sorunları belirleme ve çözme yaklaşımlarını daha çok kullandıkları bildirilmiştir (Öztürk ve ark., 2012, ss.17-25). Bu sonuçlara göre liderlik uygulamalarında farklılıklar olduğu izlenmektedir. Bu farklılıkların çeşitli örneklem gruplarından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Ebe ve hemşire gibi insan odaklı çalışan, yoğun iş yüküne sahip mesleklerde, çalışanların motivasyonu kaliteli bir hizmet sunumunun sağlanması açısından büyük önem taşıdığından yönetici ve liderlerin bu sonuçlara yönelik farkındalıklarının sağlanması önem taşımaktadır.



6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada ebe ve hemşirelerin başlıca; öğrenimleri sırasında, hizmet içi eğitimlerde liderlik konusunda eğitim aldıkları, stres ve tükenme, organizasyonel baskı ve mesleki uyumsuzluk, çift kariyerlilik sorunu, kariyerde cinsiyet kaynaklı sorunlar nedeniyle kariyer gelişimlerinin etkilendiği sonuçları elde edilmiştir.

Ebe ve hemşirelerin liderlik ve kariyer gelişimi konuları değişen hizmet koşullarında önemini artırdığından, konu ile ilgili eğitimlerin öğrencilik yıllarında yapılması ve mezuniyet sonrası dönemde de devam etmesi önerilebilir. Ayrıca bu konuda yapılacak daha kapsamlı nicel ve nitel araştırma ve projelerle bilgi birikiminin sağlanması toplumsal hizmet sunumunu da geliştirecektir. Sivil toplum kuruluşlarının ve yerel yönetimlerin, ebe ve hemşirelerin liderlik ve kariyer gelişimine yönelik toplumsal farkındalığın sağlanması için, deneyimlerin paylaşılacağı ortamlar sağlamaları ve eğitimler yapmaları gerekmektedir. Ebe ve hemşireler eğitim programlarında liderlik uygulamalarının kariyer gelişimine etkisi, sonuçları ve önemine yer vererek toplumda konuyla ilgili farkındalık geliştirilmesine katkı sağlayabilirler. Sağlık yöneticileri ve politikacılar da ebe ve hemşirelerin liderlik ve kariyer gelişimine katkı sağlayabilecek programlar oluşturabilir ve konuya ilişkin yasal düzenlemelerin yapılmasını sağlayabilirler. Ayrıca liderlik ile ilgili sadece ebelerin veya sadece hemşirelerin yer aldığı çalışmaların yapılması da önerilebilir.

Çıkar Çatışması

Bu makalede herhangi bir nakdi/ayni yardım alınmamıştır. Herhangi bir kişi ve/veya kurum ile ilgili çıkar çatışması yoktur.

7.KAYNAKLAR

Alan, H., Baykal, Ü. (2018). Yönetici hemşirelerin kişilik özellikleri ve etkileyen kişisel ve mesleki özellikler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 9(2), 119-128.

Ardahan, M., Konal, E. (2017). Hemşirelikte yöneticilik ve liderlik. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(1), 140-147.

Ay, F., Keçe, M., İnci, İ., Alkan, N. & Acar, G. (2018). Ebelik öğrencilerinin meslek algıları ve kariyer planlarını etkileyen faktörler. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 7(2), 74-82.

Bannon, E.M., Alderdice, F., McNeills, J. (2017). A review of midwifery leadership. *British Journal of Midwifery*, 25(10),655-661.



Liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisinin incelenmesi

Dönmez ve ark.

Baydın, N.Ü., Topçu, İ., Şen, H.T., Ateş, N., Erdem, B., Yıldırım, A. (2017). Kamu hastanelerinde çalışan yönetici hemşirelerin liderlik davranışları üzerine bir araştırma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 4(3), 89-97.

Bektemür, G., Demiray, S., Ürkmez, D. (2016). Hemşirelerin kariyer planlaması: Bir eğitim ve araştırma hastanesi örneği. *Okmeydanı Tıp Dergisi*, 32(1), 7-13.

Bender, T.H, de Bernis, L., Campbell, J., Downe, S., Fauveau, V., Fogstad, H., et al., (2014). Improvement of maternal and newborn health through midwifery. *The Lancet*, 384, 1226-35.

Carragher, J., Gormley, K. (2017). Leadership and emotional intelligence in nursing and midwifery education and practice: a discussion paper. *Journal of advanced nursing*, 73(1), 85–96.

Cavmak, D., Atalay, E., Söyler S. (2019). *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1897-1910.

Çamlıbel, N., Gül, G., Bol, P., Erbaycu, A.E. (2013). Çalışan Hemşireler Tarafından Yönetici Hemşirelerden Beklenen ve Algılanan Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması (Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği). *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 6(2), 89-112.

Çatak, T. ve Bahçecik, N. (2015). Hemşirelerin iş yaşamı kalitesi ve etkileyen faktörlerin belirlenmesi. *Clinical and Experimental Health Sciences*, 5(2), 85-95.

Çelik, A., Karaca, A. (2017). Hemşirelerde ekip çalışması ve motivasyon arasındaki ilişkinin ve etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 14(4), 254-263.

Duygulu, S., Kublay, G. (2008). Yönetici hemşirelerin ve birlikte çalıştıkları hemşirelerin liderliğe ilişkin değerlendirmeleri ve yönetici hemşirelerin sahip oldukları liderlik özellikleri. *Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 1-15.

Göktepe, N., Çakıroğlu, O. Ç., Tekin, D. E., Uslu, A., Aksoy, M. A., Şen, H. T., ... & Baykal, Ü. (2022). Türkiye'deki yönetici hemşirelerin profili: tanımlayıcı bir araştırma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 9(3), 404-416.

Gür, D., Baykal, Ü. (2016) Bir üniversite hastanesinde görevli hemşirelerin sorumlu hemşirelerinin liderlik tarzlarına ilişkin görüşleri. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(3). 152-157



Liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisinin incelenmesi

Dönmez ve ark.

Gürsoy, E., Aksoy, M.U. (2021). Determination of Personality Characteristics and Leadership Orientation of Nursing and Midwifery Students. *J Educ Res Nurs*, 18(1), 37-43.

International Confederation of Midwives Resmi İnternet Sitesi. International Day of the Midwife. (2018). Çevrimiçi <https://internationalmidwives.org/events/idotm/nternational-day-of-the-midwife-2018/>

James, K.M.G. (2010). Incorporating complexity science theory into nursing curricula. *Creative Nursing*, 16(3),137-142.

Kahraman, F., Kahraman, G. (2020). Hastanede çalışan hemşirelerin algılanan kariyer engellerinin belirlenmesi. *Turkish Journal of Science and Health*, 1(1), 1-13.

Karatuzla, M. (2020). Türkiye’de kariyer planlama ve geliştirmeye dayalı hemşirelik araştırmalarının incelenmesi. *Sağlık Hizmetleri ve Eğitimi Dergisi*, 4 (1), 8-13.

Kır, A., Er, A.S. (2017). Organizasyonlarda kariyer planlaması ve kariyer engelleri, *Electronic Journal Of Vocational Colleges*,7(2),14-23.

Kırkpınar, S., İşcan, Ö.F. (2018). Liderlik tarzlarının iş tatmini ve örgütsel bağılığa etkileri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(1), 1-29.

Korkmazer, F. (2021). Klinisyenlerin klinik liderlik algılarının ölçülmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(67), 554-564.

Mollaoğlu, M., Yanmış, S. (2019). 4.sınıf hemşirelik öğrencilerinin meslek algısı ve kariyer planlaması arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *SETSCI Conference Proceedings*, 4(9), 78-81.

Özcan, S., Öztürk, H. (2022). Hemşirelerin örtük liderlik algıları ile öz liderlik davranışları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 9(1), 1-13.

Özen, M., Yüceler, A. (2019). Sağlık çalışanlarında duygusal emek, tükenmişlik ve iş tatmini ilişkisinin incelenmesi: Konya ilinde bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 41, 194-209.

Özlük, B., Baykal, Ü. (2020). Hemşirelik hizmetleri yönetiminde gerçekleşen yeniden yapılanma sürecinin hemşireler tarafından değerlendirilmesi: Niteliksel bir çalışma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 7(1), 52-64.



Liderlik uygulamalarının ebe ve hemşirelerin kariyer geliştirmelerine etkisinin incelenmesi

Dönmez ve ark.

Öztürk, H., Bahçecik, N., Gürdoğan, E.P, (2012). Hastanelere göre yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımları değerlendirmesi. *İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 20(1), 17-25.

Öztürk, H., Kurt, Ş., Serin, G.M., Bayrak, B., Balık, B., Demirbağ, B.C. (2016). Hastanelerde İşe Yeni Başlayan Hemşirelerin Sorunları. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 016(4), 189-201.

Rumsey, M. Homer, C.S.E. (2015). Global health and nursing and midwifery leadership. *J Nurs Manag*, 23, 963-964.

Serinkan, C., İpekçi, İ. (2005). Yönetici hemşirelerde liderlik ve liderlik özelliklerine ilişkin bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 10(1), 281-294.

Sevinç, E., Sabuncu, N. (2018). Kariyer planlama ve geliştirme uygulamalarına ilişkin bir özel hastanede çalışan hemşirelerin görüşleri. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, (6), 585-606.

Topbaş, E., Görgeç, Ö., Şahin, E., Çakmak, N. (2017). Profesyonel hemşirelikte ilk adım kariyer planlaması. *Uluslararası Hakemli Hemşirelik Araştırmaları Dergisi*, 11, 99-116.

Yılmaz, H., Kantek, F. (2016). Türkiye’deki yönetici hemşirelerin liderlik tarzları: literatür inceleme, *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(2), 110-117.

Yılmaz, İ.A., Dursun. B., Pektaş. K, Altay. A. (2012). Üniversite öğrencilerinin kariyer seçimlerinin demografik özellikler açısından incelenmesi: Pınarhisar MYO örneği. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 9-21.