

İSTANBULDAKİ KAMU HASTANELERİNDE GÖREVLİ SERVİS SORUMLU HEMŞİRELERİNİN YÖNETİM EĞİTİMİ GEREKSİNİMLERİNİN ANALİZİ*

Serap SÖKMEN**

Ülkü BAYKAL**

Kabul Tarihi: 27.07.2006

ÖZET

Araştırma, İstanbul'daki kamu hastanelerinde görevli servis sorumlu hemşirelerinin yönetim eğitimi gereksinimlerini belirlemek amacıyla tanımlayıcı olarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilindeki genel tanı- tedavi ve bakım hizmeti sunulan kamu hastanelerinin (12 hastane) hizmet sunumu açısından özellikli olmayan yataklı tedavi ünitelerinde görevli tüm servis sorumlu hemşireleri (N= 360) oluşturmuştur.

Araştırmanın verileri, bireysel özelliklere ilişkin bilgi formu ve "servis sorumlu hemşiresi yönetsel yeterlik değerlendirme ölçeği" kullanılarak, Şubat-Nisan 2004 tarihleri arasında toplanmış; sayı, yüzde ve bağımsız gruplarda t testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Tukey testi kullanılarak değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda servis sorumlu hemşirelerinin bir yönetim eğitim programına katılmadıkları (% 71.1); yönetim eğitimi gereksinimlerini analiz etmek üzere uygulanan servis sorumlu hemşiresi yeterlik değerlendirme ölçeğinden ortalama 4.16±.44 puan aldıkları ve kendilerini çoğunlukla yeterli değerlendirdikleri; en fazla çalışanlarını motive etme yeterlik alanında eğitime gereksinim duydukları, yeterlik düzeylerinin kişisel durum değişkenlerine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Servis Sorumlu Hemşiresi, Yönetsel Yeterlilik Düzeyi, Eğitim Gereksinimi

ABSTRACT

Analysis of Managerial Educational Requirements of Service Head Nurses in Public Hospitals of Istanbul

The research was carried out descriptively with the aim of defining managerial educational requirements of service head nurses employed in state and university hospitals in Istanbul.

The scope of the research covered all service head nurses (N= 360) in bedded non-specialty treatment units of state and university hospitals (12 hospitals) providing general diagnostic, treatment and care services in Istanbul.

Data were collected between February and April 2004; used a form including personal characteristics and considerations about the manager education, and service head nurse performance rating scale, exploring managerial sufficiency; evaluated on computers using numbers, percentage-test in independent groups, one-way variance analysis (ANOVA) and Tukey test.

Most service head nurses had not participated a managerial training program (71.1 %) and mean score of the service head nurse performance rating scale was 4.16±.44, and the nurses considered themselves as majority sufficient. As a result, service head nurses were noted to believe that they were least sufficient in motivating the personnel, and sufficiency levels were seen to differ according to personal variables.

Keywords: Nursing Management, Service Head Nurse, Managerial Sufficiency Level, Educational Needs

* Bu çalışma 2005 yılında kabul edilen doktora tezinden alıntıdır ve İstanbul Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yürütücü Sekreterliği tarafından desteklenmiştir (Proje No: T311/03112003)

** Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu (Yard. Doç. Dr.)

** İstanbul Üniv. Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu (Yard. Doç.Dr)

GİRİŞ

Gelişim ve değişimin sürekli devam ettiği günümüzde, değişen çevreye uyum göstermek zorunda olan kurumlar, yaşanan değişimin yönetimi için çalışanları yönlendirecek olan yöneticilerin eğitimine önem vermek zorundadırlar (Yücelay 2000).

Yönetici eğitimi, yöneticilerin bilgi, beceri, tutum ve davranışlarını amaçlı ve istenilen bir şekilde geliştirerek, şimdiki ve gelecekteki işlerinde daha başarılı olmalarını sağlayacak değişimi meydana getirme sürecidir (İçerli 1999, Özgeldi 1999, Peker 1994, Toker 2000).

Yönetici eğitim programlarının, çağdaş gelişmelere ve gerçek gereksinimlere dayalı olarak geliştirilmesi ve eğitim etkinliklerinin bu kapsamda planlanabilmesi için eğitim gereksinimlerinin analiz edilmesi önemlidir (Sabuncuoğlu 2000, Toker 2000). Bir iş için sahip olunması gereken bilgi ve yetenek düzeyi ile sahip olunan bilgi ve yetenek arasındaki farkın belirlenmesi olarak tanımlanan eğitim gereksinimi analizi doğru zamanda, doğru kişilere, doğru konularda ve doğru yöntemlerle eğitim verilmesini sağlamaktadır (Bingöl 1998, Çakır 1991, Sabuncuoğlu 2000, Toker 2000, Yücelay 2000). Hem hizmet öncesi hem de hizmet içi yönetici eğitim programları hazırlanırken, yönetici bilgi ve becerileri değerlendirilip, ölçülebilir hedefler ya da yeterlikler halinde tanımlanmalıdır (Peker 1994).

Günümüzde sağlık organizasyonları içinde yer alan tüm yöneticilerin, liderlik özellikleri taşıması istenmekte, bu niteliklerin geliştirilmesi için de yöneticilerin çağdaş yönetim eğitimi almalarının gereği vurgulanmaktadır (Toker 2000).

Sağlık hizmetleri ve yönetimindeki değişimlerin, hemşire yöneticilerin rol ve fonksiyonlarında da değişime neden olması, yönetsel pozisyonlar için hazırlanmış, alanını iyi bilen, yönetsel faaliyetleri etkin bir

şekilde planlayıp uygulayabilen, değerlendirebilen, kurumdaki hemşirelik hizmetlerinde ve gerektiğinde diğer hizmetlerin yönetiminde söz sahibi olabilen, lider yönetici hemşirelere olan gereksinimi artırmaktadır (ICN 1990). Bu niteliklerdeki yönetici gereksinimini karşılamak için ise eğitim gereksinimleri analiz edilmeli, günün koşullarına uygun “yönetici hemşire eğitim programları” geliştirilmelidir (Johnston and Herman 1995, Percival et al. 1994, ICN 1990).

Hemşirelik hizmetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesinde yönetim kademelerinin ilk basamağında yer alan servis sorumlu hemşireleri önemli rol üstlenmektedirler (Akdeniz 1997, Aksayan 1994, Serezli 1997, Vatan 1998).

Ülkemizde ulusal düzeyde yönetici hemşire eğitimiyle ilgili eğitim programlarının olmaması ve sağlık organizasyonlarının yönetim eğitimine önem vermemeleri hemşirelik hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesini etkilemektedir (Akdeniz 1997, Vatan 1998). Ayrıca, yönetici hemşire eğitimi ile ilgili sınırlı sayıda yapılan araştırma sonuçları sistematik ve düzenli yönetici eğitim programlarının olmadığını ve yönetici hemşirelerin eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi gerektiğini göstermektedir (Akdeniz 1997, Serezli 1997, Vatan 1998).

Bu gereksinimler doğrultusunda araştırmada, İstanbul ili kamu hastanelerinde görevli servis sorumlu hemşirelerinin (alt kademe yönetici hemşirelerin) yönetsel yeterlik düzeylerinin ve yönetim eğitimi gereksinimlerinin saptanması amaçlanmıştır.

GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırma, İstanbul'daki kamu hastanelerinde görevli servis sorumlu hemşirelerinin yönetim eğitimi gereksinimlerini belirlemek amacıyla tanımlayıcı olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada temel olarak “kamu hastanelerinde görevli servis sorumlu hemşirelerinin hangi yeterlik alanlarında yönetim

eğitimine gereksinimleri vardır?”, “kişisel durum değişkenleri ile servis sorumlu hemşirelerinin eğitim gereksinimleri arasında fark var mıdır? Sorularına yanıt aranmıştır.

Araştırmanın evrenini İstanbul İli Avrupa bölümünde bulunan kamu hastanelerinde (12 genel hastane) görevli servis sorumlu hemşireleri oluşturmaktadır (N=360). Servis sorumlu hemşirelerinin eğitim gereksinimleri iş tanımlarına dayalı olarak belirlendiği için, benzer iş tanımlarına sahip genel-tanı- tedavi ve bakım hizmeti sunulan kamu hastaneleri (Sağlık Bakanlığı, Sosyal Sigortalar Kurumu ve Üniversite Hastaneleri) ve bu hastanelerin iş tanımı ve çalışma düzeni açısından farklılık göstermeyen (acil, ameliyathane, yoğun bakım reanimasyon gibi özellikli üniteleri dışındaki) tüm yataklı birimleri araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmada örneklem seçim yöntemi kullanılmadan, araştırma evrenini oluşturan tüm hastanelerde görevli servis sorumlu hemşireleri araştırma kapsamına alınmış, örneklem evreni temsil oranı %84.7 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı, “bireysel özelliklere ilişkin soru formu” ve “servis sorumlu hemşiresi yeterlik değerlendirme ölçeği” olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Bireysel özelliklere ilişkin bilgi formunda, yönetici hemşirelerin eğitimi, mesleki ve yönetsel deneyimi, yönetici eğitimi alıp almama durumunu vb. belirlemeye yönelik 11 soru bulunmaktadır. Araştırmacı tarafından geliştirilen servis sorumlu hemşiresi yeterlik değerlendirme ölçeği ise servis sorumlu hemşirelerinin yönetsel yeterliklerini belirlemeye yönelik 45 sorudan oluşmaktadır.

Geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan servis sorumlu hemşiresi yeterlik değerlendirme ölçeğinin Cronbach alfa katsayısının .95, madde toplam puan korelasyonlarının $r=.43-.67$ arasında olduğu belirlenmiş, yapılan faktör analizi

ile ölçeğin üç alt boyuta ayrıldığı ve maddelerin faktör yüklerinin .38 ile .77 arasında olduğu belirlenmiştir.

“1-Hiç Yeterli Değilim, 2-Az Yeterliyim, 3-Kararsızım, 4-Çoğunlukla Yeterliyim, 5-Tamamen Yeterliyim” şeklinde puanlanan ölçeği değerlendirme, ölçeğin eşit aralık ölçeği olduğu varsayıp, her bir aralığa 0.80 değeri verilerek yapılmıştır (Ölçek beş dereceli, dört aralıklı olduğundan her bir aralık $4/5=0.80$ olarak alınmıştır; 1.00-1.80; 1.81-2.60; 2.61- 3.40; 3.41- 4.20; 4.21-5.00). Ölçek maddelerinden alınan puanlar 3.40 ve altında ise yetersizliğin ve eğitime gereksinimin olduğu kabul edilmiştir.

Araştırma için kurumlardan yazılı izinler ve etik kurul onayı alınmıştır. Araştırmanın verileri, veri toplama araçları ile araştırmacı tarafından Şubat-Nisan 2004 tarihleri arasında, hastanelerdeki yönetici hemşirelerden gönüllü olanlara gerekli açıklamalar yapılarak dağıtılmış ve toplanmıştır.

Araştırmada bağımsız değişkenler, hastane grupları, eğitim, mesleki deneyim, yönetim deneyimi ve yönetim eğitimi alma durumu gibi faktörlerden oluşurken, bağımlı değişken, servis sorumlu hemşiresi yeterlik değerlendirme ölçeği ve alt boyut puan ortalamalarıdır. Verilerin değerlendirilmesi, bilgisayar ortamında frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Tukey Testi, bağımsız gruplarda t Testi kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmada servis sorumlu hemşirelerinin sahip oldukları yeterlilik düzeyleri, servis sorumlu hemşirelerinin kendi kendilerini değerlendirmeleri ile sınırlı kalmış; üstlerinin, akranlarının vb. değerlendirmeleri alınmamıştır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmadan elde edilen veriler doğrultusunda, servis sorumlu hemşirelerinin çoğunlukla (%55.7) üniversite hastanesinde görevli, önlisans mezunu (%47.2), 6-10 yıl hemşirelik deneyimine

(%34.4), 1-5 yıl yönetim deneyimine (%44.6) sahip oldukları; iş tanımları hakkında bilgi sahibi oldukları (% 85.2), temel eğitimde aldıkları yönetim dersini yeterli bulmadıkları (%81.3), sürekli eğitim programlarını gerekli gördükleri

(%93.8), bir yönetim eğitim programına katılmadıkları (%71.1), ancak katılmak istedikleri (%83.9); bu bulguların yapılan benzer çalışmalarla paralellik gösterdiği belirlenmiştir (Akdeniz 1997, Aydoğan 1997, Şendir 1994).

Tablo 1. Servis Sorumlu Hemşirelerinin Yönetim Eğitimi İle İlgili Görüşlerinin Dağılımı (n=305)

		S	%
İş tanımları hakkında bilginiz var mı?	Evet	260	85.2
	Hayır	43	14.8
Temel eğitimde aldığınız yönetim dersini yeterli buluyor musunuz?	Evet	57	18.7
	Hayır	248	81.3
Sürekli eğitim programları sizce gerekli mi?	Evet	286	93.8
	Hayır	19	6.2
Yönetim eğitim programına katıldınız mı?	Evet	88	28.8
	Hayır	217	71.2
Yönetim eğitim programına katılmak ister misiniz?	Evet	256	83.9
	Hayır	49	16.1
Sizce eğitim programının eğiticileri kim olmalı?	Kurum içinden	63	20.7
	Kurum dışından	118	38.7
	Kurum içi-kurum dışı	74	24.2
	Cevapsız	50	16.4
Sizce eğitim programının içeriği nasıl hazırlanmalı?	Görüşlerimiz alınarak	63	20.7
	Uzmanlar tarafından	105	34.4
	Görüşler ve Uzmanlar	88	28.9
	Cevapsız	49	16.0
Sizce eğitim programı nerede yapılmalı?	Kurum içinde	123	40.3
	Kurum dışında	100	32.8
	Her ikisinde de olabilir.	29	9.5
	Cevapsız	53	17.4
Toplam		305	100

Servis sorumlu hemşirelerinin büyük birçoğunun bir yönetim eğitim programına katılmadıkları bulgusu Duffield ve Franks'ın (2001) çalışmasında da belirlenmiştir. Avustralya'da klinik hemşirelerinin yönetim pozisyonlarına atanmaları ile ilgili formal bir eğitimin çok az olduğu, hemşirelerin işlerini etkili bir şekilde yapmak için uygun eğitsel niteliklere sahip

olmadıkları belirtilmektedir (Duffield and Franks 2001).

Edwards ve Roemer'in (1996) yaptığı araştırmada hemşirelerin yöneticilik pozisyonuna hazırlanması için formal ve sürekli eğitimlerin düzenlenmediği ve araştırmanın yapıldığı hastanelerin hiçbirinde formal bir yönetici eğitim programının olmadığı belirtilmektedir.

Akdeniz'in (1997) çalışmasında, servis sorumlu hemşirelerine rollerini

etkin bir şekilde gerçekleştirememelerinin nedenleri sorulmuş ve en önemli neden olarak yönetici hemşire yetiştirme programlarının olmaması belirtilmiştir. Bu bulgular, araştırma bulguları ile benzer olup, hemşire yöneticilerin kendilerini geliştirmeye yönelik eğitim programına katılmadıklarını veya formal yönetici geliştirme programlarının olmadığını göstermekte ve kurumların formal yönetici eğitimine yeterince önem vermediklerini düşündürmektedir. Bunun yanı sıra, servis sorumlu hemşirelerinin büyük bir çoğunluğunun yönetim eğitim programına katılmak istemeleri de onların eğitime ne kadar açık olduklarını

ve kendilerini geliştirmek istediklerini göstermektedir.

Servis sorumlu hemşirelerinin, katılmak istedikleri yönetim eğitimi programları ile ilgili görüşleri incelendiğinde (Tablo 1), katılmak istedikleri yönetim eğitim programının içeriğinin uzmanlar tarafından hazırlanmasını (%34.4), eğitimcilerin kurum dışından olmasını (%38.7), ancak eğitimin kurum içinde yapılmasını istedikleri (%40.3) saptanmıştır. Bu bulgular, Keleş'in (1998) servis sorumlu hemşirelerinin ve hemşirelerin hizmet içi eğitime ilişkin görüşlerine yönelik çalışmasındaki bulgularla benzerlik göstermektedir.

Servis Sorumlu Hemşirelerinin Eğitim Gereksinimleri

Tablo 2. Servis Sorumlu Hemşirelerinin Yeterlik Değerlendirme Ölçeği Puan Ortalamalarının Dağılımı (n=305)

Yeterlik Değerlendirme Ölçeği	X	SS
Genel Ünite Yönetimi Alt Boyutu	4.22	.45
Personel Yönetimi Alt Boyutu	4.09	.51
Bakımın Yönetimi Alt Boyutu	4.11	.50
Ölçek Genel Puan Ortalaması	4.16	.44

Servis sorumlu hemşirelerinin eğitim gereksinimleri ile ilgili bulgular incelendiğinde (Tablo 2), servis sorumlu hemşirelerinin yeterlik değerlendirme ölçeğinden genel olarak ortalama $X=4.16 \pm .44$ puan aldıkları ve kendilerini çoğunlukla yeterli değerlendirdikleri belirlenmiştir. Bu bulgu Akdeniz (1997), Aydoğan (1997), Roemer (1996), Edwards ve Roemer'in (1996) çalışmaları ile paralellik göstermektedir.

Servis sorumlu hemşirelerinin yeterlik değerlendirme ölçeği alt boyutlarına göre yeterlik düzeyleri incelendiğinde, servis sorumlu

hemşirelerinin *genel ünite yönetimi alt boyutunda* (Tablo 3) “ünitenin genel temizlik ve düzeni ile ilgili değerlendirmeleri yapma”, “ilaçların ve tıbbi malzemelerin güvenli bir şekilde saklanması sağlama” ve “acil ilaç ve malzemeleri daima kullanıma hazır bulundurma” gibi teknik alanlarda kendilerini yeterli buldukları; “ünitede hasta ve çalışanların güvenliğini sağlama” ve “hemşirelik hizmetlerini iyileştirmek üzere değişim yapma” alanlarında ise kendilerini yetersiz buldukları belirlenmiştir.

Tablo 3. Servis Sorumlu Hemşirelerinin Yeterlik Değerlendirme Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Yeterlik Düzeylerinin Dağılımı (n=305)

Yeterlik Değerlendirme Ölçeği	S= 305	
	X	SS
Genel Ünite Yönetimi Alt Boyutu		
Ünitenin genel <i>temizlik ve düzeni</i> ile ilgili <i>değerlendirmeleri</i> yapabilirim.	4.5	0.5
İlaçların ve tıbbi malzemelerin <i>güvenli</i> bir şekilde <i>saklanması</i> sağlayabilirim.	4.5	0.6
<i>Acil ilaç ve malzemelerin</i> daima <i>kullanıma hazır</i> bulundurulmasını sağlayabilirim.	4.5	0.6
Hemşirelik hizmetlerini iyileştirmek üzere <i>değişim</i> yapabilirim.	3.7	0.9
Ünitede <i>hasta ve çalışanların</i> güvenliğini sağlayabilirim.	3.7	0.8
Personel Yönetimi Alt Boyutu		
Hemşirelerin <i>çalışma çizelgelerini</i> hazırlayabilirim.	4.6	0.6
Çalışanlarımı <i> motive edebilirim.</i>	3.4	1.0
Çalışanlarımın <i>gelecekteki görevlerini/ kariyerlerini</i> planlayabilirim.	3.4	1.0
Bakımın Yönetimi Alt Boyutu		
<i>Hemşirelik bakımının kalitesini</i> değerlendirebilirim.	4.3	0.6
Acil ve rutin tüm hasta bakım uygulamalarında <i>koordinasyonu</i> sağlayabilirim.	4.3	0.5
Üniteye uygun <i>hemşirelik bakımı sunum modelini</i> (fonksiyonel yöntem, primer hemşirelik, ekip hemşireliği, vaka yönetimi vb.) <i>uygulayabilirim.</i>	3.8	3.8

Şendir'in (1994) çalışmasında "servisin genel temizlik ve düzenini sağlama, hasta bakımı yönünden kontrolü sağlama" faaliyetinin hemşire yöneticiler tarafından en sık yapılan faaliyet olduğu belirtilmektedir. Argon ve Yürekli'nin (1990) çalışmasında ise, başhemşirelerin en fazla (%68.4) "sorumluluk alanına giren hizmetler için gerekli malzemenin temini, kalite kontrolü, ekonomik kullanımının sağlanması" görevini benimsedikleri görülmektedir.

Personel yönetimi alt boyutunda (Tablo 3) servis sorumlu hemşirelerinin "hemşirelerin çalışma çizelgelerini hazırlama" alanında kendilerini yeterli hissettikleri belirlenmiştir.

Şendir'in (1994) çalışmasında yönetici hemşirelerin "hemşire ve diğer personele ait nöbet ve izin cetvellerini hazırlama ve onaylatma" faaliyetini her zaman yapılan iş olarak değerlendirdikleri, Aydoğan'ın (1997) çalışmasında ise "serviste çalışacak hemşire ve personel sayısına karar verme" faaliyetinin servis sorumlu

hemşirelerinin sorumluluğundaki ilk on yönetim aktivitesi içinde yer aldığı belirlenmiştir.

Aksayan'ın (1994) çalışmasında, "servisteki hemşirelik personelinin çalışma saati çizelgelerini ve izinlerini düzenleme"nin servis sorumlu hemşirelerinin en fazla görevi olarak belirtilen aktivitelerden biri olduğu belirlenmiştir.

Akdeniz'in (1997) çalışmasında da benzer şekilde servis sorumlu hemşirelerinin çalışma çizelgelerini düzenleme alanında kendilerini yeterli buldukları; Argon ve Yürekli'nin (1990) çalışmasında ise başhemşirelerin çalışanlara ilişkin en fazla (%78.9) hemşire ve personelin çalışma programını düzenleme ve denetleme görevi ile ilgilendikleri görülmektedir. Dolayısıyla başhemşirelerin çalışma çizelgeleri hazırlama konusunda beklentilerinin yüksek olması servis sorumlu hemşirelerinin bu alanda kendilerini yeterli hissetmelerinde etkili olduğunu düşündürmektedir.

Belirtilen tüm bu araştırmalarda servis sorumlu hemşireleri, çalışma çizelgelerini hazırlama alanında kendilerini yeterli görmekte ve bu faaliyeti kendi sorumluluğu içinde değerlendirmektedirler. Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği'nde (1983) bu görev başhemşireye ve onaylama yetkisi başhekime verilmiştir. Ancak, hastane başhemşiresinin tüm servislerin izin ve nöbetlerini düzenlemesi, hastanelerin bugünkü yönetim yapısı ve işleyişine uygun olmadığından, yetki göçermenin bir sonucu olarak bu faaliyet servis sorumlu hemşireleri tarafından yürütülmekte olduğu ve servis sorumlu hemşirelerinin kendilerini bu alanda yeterli hissettikleri görülmektedir. Personel yönetimi alt boyutunda (Tablo 3) servis sorumlu hemşirelerinin “çalışanları motive etme” ve “çalışanların gelecekteki görevlerini/ kariyerlerini planlama” alanlarında kendilerini yetersiz buldukları belirlenmiştir.

Serezli'nin (1997) çalışmasında yöneticilerin “maddi ve manevi ödülleri nasıl kullanacağını bilme” becerisini daha çok önemsedikleri; Kıvanç ve arkadaşlarının (2004) yaptığı çalışmada da yönetici hemşirelerinin toplantılara katılma, motivasyon ve performans değerlendirme gibi yönetim işlevlerini daha az uyguladıkları belirlenmiştir. Orta doğudaki yönetici hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmada ise yöneticilerin en az bilgi ve becerili oldukları alanlardan birinin “etkili bir iş çevresi yaratmak” bir diğeri ise “motive edici etkili bir iş çevresi yaratmak” olduğu saptanmıştır (Tumulty 2001). Akdeniz'in (1997) çalışmasında ise tersine servis sorumlu hemşirelerinin personelin iş doyumunu artırıcı düzenlemeler yapma konusunda kendilerini yeterli (%41.9) buldukları belirlenmiştir.

Christman, etkili hemşirelik hizmetleri yönetimi için belirlediği 16 ilkedен birinin ödüllendirme sistemlerinin oluşturulması ve sürdürülmesi olduğunu vurgulamıştır (Horton-Deutsch

and Wellman 2002). Valadez ve Otto (1999), yeni atanan hemşire yöneticilerin sahip olmaları gereken temel yetenek ve becerileri sıraladıkları çalışmalarında, amaca ulaşmayı kolaylaştırma, üniteye motivasyonu sağlama, pozitif bir yaşam sürdürme gibi özelliklerin üzerinde durmuşlardır.

Servis sorumlu hemşirelerinin yeterlik değerlendirme ölçeği alt boyutlarından **bakımın yönetimi alt boyutu** incelendiğinde ise (Tablo 3), servis sorumlu hemşirelerinin “acil ve rutin tüm hasta bakım uygulamalarında koordinasyonu sağlayabilme” ve “hemşirelik bakımının kalitesini değerlendirebilme” alanlarında kendilerini yeterli buldukları, “üniteye uygun hemşirelik bakım sunum modelini (fonksiyonel yöntem, primer hemşirelik vb.) uygulayabilme” alanında ise, kendilerini yetersiz buldukları belirlenmiştir.

Serezli'nin (1997) çalışmasında, servis sorumlu hemşirelerinin acil durumları (CPR, Kardioversiyon) koordine edebilme ve ortamın düzenini sağlayabilme becerisini ilk sırada önemsedikleri; ancak Aksayan'ın (1994) çalışmasında servis sorumlu hemşirelerinin acil durumlarda belirlenen protokollere uyma veya uyulmasını sağlama görevini kendi sorumluluğu altında görmedikleri belirtilmektedir.

Bakımın yönetimi alt boyutunda, servis sorumlu hemşirelerinin kendilerini yeterli buldukları alanlardan bir diğeri de “bakımın kalitesini değerlendirebilme” olarak belirlenmiştir. Benzer şekilde Serezli'nin (1997) çalışmasında bakımın kalitesi yeterliği ilk beş sırada önemli bulunurken; Aksayan'ın (1994) çalışmasında servis sorumlu hemşirelerinin hasta bakımının kalitesini değerlendirebilme görevini yapamadıkları ifade edilmiş; Argon ve Yürekli'nin (1990) çalışmasında ise başhemşirelerin hasta bakımına ilişkin en fazla (%68.4) “hasta bakım ve tedavisinin yapılmasının sağlanması ve

denetlenmesi” görevi ile ilgilendikleri saptanmıştır.

Genel olarak tüm alt boyut puan ortalamaları incelendiğinde, servis sorumlu hemşirelerinin kendilerini yetersiz hissettikleri iki alanın “çalışanları motive etme” ve “çalışanların gelecekteki görevlerini/ kariyerlerini planlama” olduğu ve en fazla bu yeterlik alanlarında eğitime gereksinimleri olduğu belirlenmiş ve bu saptamalar benzer araştırmalarla uyumlu bulunmuştur.

Servis Sorumlu Hemşirelerinin Eğitim Gereksinimlerini Etkileyen Faktörler

Bu bölümde, servis sorumlu hemşirelerinin eğitim gereksinimlerini etkilediği düşünülen faktörler (çalışılan kurum, eğitim durumu, mesleki deneyim, yönetsel deneyim, iş tanımları hakkında bilgi sahibi olma ve yönetim eğitimi alma gibi) ile servis sorumlu hemşiresi yeterlik değerlendirme ölçeği puan ortalamaları karşılaştırılarak, servis sorumlu hemşirelerinin eğitim gereksinimini etkileyen faktörler belirlenmiştir.

Tablo 4. Servis Sorumlu Hemşiresi Yeterlik Değerlendirme Ölçeği Puan Ortalamaları ile Kişisel Durum Değişkenlerinin Karşılaştırılması (n=305)

Kişisel Durum Değişkenleri		X	SS	F	p	Anlamlı Fark
Hastane Grupları	SB	4.09	.43	2.999	.051	-
	SSK	4.08	.43			
	Üniversite	4.21	.45			
Eğitim Durumu	SML a	4.00	.52	2.955	.033*	d>a
	Önlisans b	4.16	.45			
	Lisans c	4.14	.38			
	Lisans üstü d	4.30	.42			
Yönetim Deneyimi	1-5 yıl a	4.08	.49	3.001	.031*	d>a
	6-10 yıl b	4.18	.40			
	11-15 yıl c	4.24	.37			
	16 yıl ve üstü d	4.28	.40			
İş Tanımları Hakkında Bilgi Sahibi Olma	Evet a	4.21	.36	t Testi	.000***	df=301
	Hayır b	3.8	.70	5.878		
Yönetim Eğitimine Katılma	Evet	4.26	.37	t Testi	.008**	df=302
	Hayır	4.11	.46	2.686		

* p<.05, **p<.01, ***p<.001

Servis sorumlu hemşiresi yeterlik değerlendirme ölçeği toplam puan ortalamaları ile hastane grupları karşılaştırıldığında (Tablo 4), en düşük puan ortalamasının Sağlık Bakanlığı

hastanelerinde, en yüksek puan ortalamasının üniversite hastanelerinde olduğu ancak bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir (p>.05, F= 2.999).

Servis sorumlu hemşirelerinin yeterlik değerlendirme ölçeği puan ortalamaları ile eğitim durumları karşılaştırıldığında (Tablo 4), en düşük puan ortalamasının sağlık meslek lisesi mezunlarına, en yüksek puan ortalamasının ise lisansüstü eğitim yapanlara ait olduğu ve yapılan istatistiksel analizde farkın anlamlı olduğu saptanmıştır ($p < .05$, $F = 2.955$).

Aydoğan'ın (1997) çalışmasında, benzer şekilde servis sorumlu hemşiresi yönetsel bilgi puanı ortalamasının sağlık meslek lisesi mezunlarında en düşük olduğu belirtilmiştir. Roemer (1996) ise çalışmasında, ileri eğitim düzeyine sahip olmanın yeterlik düzeyini olumlu etkilediğini belirlemiştir.

Bu sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, hemşirelerin eğitim durumlarıyla yeterlikleri arasında yüksek eğitimliler yönünde farkın olması yönetici atamalarında eğitimin göz önüne alınması gerektiği ve hemşirelik ile ilgili mevzuatlarda değinilen yüksek eğitimlilerin yönetici olmada öncelikli haklarının kullanılması gerektiği söylenebilir.

Servis sorumlu hemşirelerinin mesleki deneyim süreleri ile yeterlik değerlendirme ölçeği puan ortalamaları karşılaştırıldığında, puan ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p > .05$).

Servis sorumlu hemşirelerinin yönetim deneyimi ile yeterlik değerlendirme ölçeği puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 5), en yüksek puan ortalamasının 16 yıl ve üstü yönetim deneyime sahip olanlarda olduğu saptanmış ve gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < .05$). Aydoğan'ın (1997) çalışmasında, servis sorumlu hemşirelerinin benzer şekilde, yönetim deneyimi süresi arttıkça bilgi puanlarının arttığı belirlenmiş, ancak gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Servis sorumlu hemşirelerin iş tanımları hakkında bilgi sahibi olma durumları ile yeterlik değerlendirme ölçeği puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 4) evet yanıtını verenlerin en yüksek puan ortalamasına sahip oldukları ve farkın çok ileri derecede anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p < .001$, $t = 5.878$). Bu bulgu, yönetici hemşirelerin iş tanımlarını bilmelerinin kendilerini bu pozisyona hazırlama ve eksikliklerini gidererek bireysel gelişmelerini desteklemede etkili olduğu şeklinde değerlendirilebilir.

Servis sorumlu hemşirelerinin yönetim eğitimi alma durumları ile yeterlik değerlendirme ölçeği puan ortalamaları karşılaştırıldığında (Tablo 4), en yüksek puan ortalamalarının "evet" yanıtını verenlere ait olduğu, ölçek toplam puanları ile gruplar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($p < .01$, $t = 2.686$). Bu bulgular yöneticilerin yeterliliğinin sağlanmasında sürekli eğitim programlarının önemini vurgulaması açısından dikkat çekicidir.

Bulgular doğrultusunda kişisel durum değişkenlerinin servis sorumlu hemşirelerinin yeterlikleri üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma ile araştırmaya katılan servis sorumlu hemşirelerinin çoğunluğunun üniversite hastanelerinde görevli, önlisans mezunu, 6-10 yıl hemşirelik deneyimine, 1-5 yıl yönetim deneyimine sahip oldukları, iş tanımlarını bildikleri, temel eğitimde aldıkları yönetim dersini yeterli bulmadıkları, sürekli eğitim programlarını gerekli gördükleri, bir yönetim eğitim programına katılmadıkları, ancak katılmak istedikleri belirlenmiştir. Araştırmaya katılan servis sorumlu hemşirelerinin "servis sorumlu hemşire-si yeterlik değerlendirme ölçeği"ne göre kendilerini çoğunlukla yeterli değerlendirdikleri; iki yeterlik alanında

(çalışanları motive etme ve çalışanların gelecekteki görevlerini/kariyerlerini planlama) en düşük puan ortalamasına-eğitim gereksinimine sahip oldukları ve kişisel durum değişkenlerinin servis sorumlu hemşirelerinin yönetsel yeterlik düzeyleri ve eğitim gereksinimleri üzerinde etkili olduğu saptanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda; servis sorumlu hemşiresi iş tanımlarının (özellikle

yetersiz olunan boyutlara yönelik olarak) yeniden ele alınıp geliştirilmesi; yönetici atamalarında, eğitim düzeyinin yanı sıra meslekte çalışma yılı ve yönetim deneyiminin dikkate alınması ve tüm sağlık kuruluşlarında, yönetici atamaları yapılmadan önce kişinin atanacağı pozisyona uygun eğitimlerin verilmesi ve bunun özellikle bireyin kariyer planlaması doğrultusunda ele alınması önerilebilir.

KAYNAKLAR

..... (1983). Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliği. 13.01.1983/17927 Sayılı Resmi Gazete.

..... (1990). Preparation of Nurse Managers and Nurses in General Health Management. International Council of Nurses Publication, Geneva.

Akdeniz G (1997). Yönetici hemşire yetiştirme programları, bir model önerisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Aksayan S (1994). TC'de Hemşirelik Personeli Görev Tanımları. Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Ankara.

Argon G, Yürekli A (1990). Başhemşirelerin görev-yetki ve sorumluluklarına ilişkin bir çalışma. II. Ulusal Hemşirelik Kongresi Bildirileri, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir: 326-335.

Aydoğan E (1997). Servis sorumlu hemşirelerinin servis yönetimine ilişkin görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bingöl D (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi. Beta Basım Yayım, İstanbul.

Çakır Ş (1991). İşletmelerde eğitim ihtiyacının belirlenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Duffield C, Franks H (2001). The role and preparation of first line nurse managers in Australia: Where are we going and how do we get there? Journal of Nursing Management 9(2): 87-95.

Edwards PA, Roemer L (1996). Are nurse managers ready for the current challenges of healthcare? Journal of Nursing Administration 26(9): 11-17.

Horton-Deutsch SL, Wellman SD (2002). Christman's principles for effective

management, Journal of Nursing Administration 32(11): 596-601

İçerli L (1999). Örgütlerin etkinleştirilmesinde yönetici geliştirmenin önemi ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Johnston C, Herman PK (1995). Implications for nursing administration education, Journal of Nursing Administration 25(5): 12-13.

Keleş Z (1998). Hastanelerde çalışan hemşirelerin hizmet içi eğitime yönelik düşünce, beklenti ve sorunları. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kıvanç M, Keskin G, Söyük S (2004). Yönetici hemşirelerin işlevlerine yönelik yapılan bir araştırma. II.Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongre Kitabı, Denizli: 191-195.

Özgeldi M (1992) Yöneticilerin katıldıkları eğitim programlarının etkinliğinin belirlenmesi ve bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Percival E, Anderson M, Lawson D (1994). Assessing beginning level competencies: the first step in continuing education. The Journal of Continuing Education in Nursing 25(3):139-142.

Peker Ö (1994). Yönetici Eğitimi. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Üçbilek Matbaası, Ankara.

Roemer L (1996). Hospital middle managers' perceptions of their work and competence. Hospital & Health Services Administration 41(2): 210-235.

Sabuncuoğlu Z (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ezgi Kitabevi, Bursa.

Serezli S (1997). Alt kademe yönetici hemşirelerin becerileri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Şendir M (1994). Hemşire yöneticilerin iş tanımları. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Toker F (2000). Sağlık hizmetleri yöneticilerinin yönetim eğitimi ihtiyaçlarının belirlenmesi: Kocaeli örneği. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 98-108

Tumulty G (2001). Educational needs of nurse administrators in the middle east.

Journal of Nursing Administration 31(7/8): 386-390.

Vatan F (1998). Yönetici hemşireliğin gerektirdiği yönetim becerilerine ilişkin bir çalışma. Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi 14(1):53-69.

Valadez AM, Otto AD (1999). Role Development. Leading and Managing in Nursing. Editor: Yoder- Wise, Mosby, Texas: 21-33.

Yücelay B (2000). İşletmelerde ilk kademe yönetici eğitimi ve otomotiv sektöründe bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.