

Hemşirelikte yetki devri

Belgin Yıldırım*, Şükran Özkahraman**

* Adnan Menderes Üniversitesi Aydın Sağlık Yüksekokulu, Aydın.
** Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Isparta

Özet

Hemşirelik becerilerinin en karmaşıklarından biri yetki devridir. Etkin yetki devri için hemşirenin uygulamasındaki yetki ve sorumluluk kavramlarını bilmesi gerekir. Yetki devri, “Sorumluluğu elinde tutarak, bazı yetkilerini hemşirenin bir başka hemşireye devretmesidir” Yetki vermeyi öğrenmek bir yönetim becerisidir. Ayrıca yetki devri personelin etkin kullanımı için gerekli olan bir karar verme becerisidir. Yetki devri her meslekte bir beceridir ve önemlidir. Yetkisini devreden hemşire yasal sorumluluklarını bilmelidir. Hemşire yetkisini devrederken görevine uygun olan hemşireyi seçmesi beklenir. Hemşirenin güvenli ve etkili bakım sağlayabilmesinde yetki devrinin beş basamağı vardır. Bunlar: doğru görev, uygun koşul, doğru kişi, dolaysız iletişim, doğru değerlendirmedir. Yetki devri işlerin daha çabuk ve hızlı olmasını sağlar. Hemşire yetki devrini yaparken bazı engellerle de karşılaşır. Hemşirelikte yetki devrinin hemşirelere ve kuruma sağladığı yararlar da azımsanamaz.

Anahtar kelimeler: Yetki devri, hemşire, hemşirelikte yetki devri

Abstract

Delegation in nursing

One of the most complex nursing skills is that of delegation. Effective delegation is based on nurse's practice act and an understanding of the concepts of responsibility and authority. Delegation “ holding the hands of responsibility, another nurse, nurse is that some powers”. Delegation is a management skill to learn. Delegation is an essential decision- making skill, necessary for the effective use of available personel. Delegation is a skill and important to every profession. Delegation of nursing should be aware off her legal reponsibility. The nurse delegating the task is choose the appropriate nurse. Nurse's are safe and effective care for obtaining a delegation of five digits. These are: the right task, the appropriate conditions, the right person, direct communication, accurate assessment. Delegation makes quick and things faster. The nurse delegating the task is encountered during some of the obstacles. The nurses delegating the tasks has benefits of nurses and authorized.

Key Words: delegation, nurse, delegation in nursing

Yetki Devri

Meslek gruplarının hepsinde önemli olan yetki devrinin doğru yapılmaması bazı olumsuz sonuçlara ve telafi edilemeyen problemlere neden olabilir.

Yetki devrinin nasıl, ne zaman, ne şekilde, hangi durumlarda, nerede yapılması gerektiğinin bilinmesi gerekir. Yetkisini devreden kendi yasal sorumluluklarını bilerek ve bu sorumlulukları alarak yetkisinin bir başka kişiye devreder (4). Yetki devri, “Sorumluluğu elinde tutarak, bazı yetkilerini bir başkasına devretmesidir. Wells (1993)’e göre yetki devri, operasyonel ya da yönetsel karakterdeki görev ve sorumluluğun astlara verilmesidir. Örnek olarak; merkezi idarenin görev ve kararları, yerel idareye

Yazışma Adresi/Corresponding: Şükran Özkahraman
Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi
Doğu Yerleşkesi ISPARTA
E-mail adresi: sukran@sdu.edu.tr
Tel: 0246 211 4753

Müracaat tarihi: 01.12.2010
Kabul tarihi: 26.04.2011

birakması veya yerel bir idari birimin yerel halk içinden kendi planlarını yapmak üzere çalışma grupları oluşturması gibi. Yetki vermeyi öğrenmek bir yönetim becerisidir. Bu beceri güçlü ait olma duygularının var olduğu bir organizasyonu oluşturmanın temel taşıdır. Çünkü yetki vermek sadece iş yükünü paylaşmak değildir. İş sonuçlarına ulaşmada ortak sorumlulukları paylaşarak başarının getireceği tatmin ve keyfi yaşamaktır. Bir başka deyişle, kişileri yapabileceklerine inandıklarından daha fazlasını yapabilmeleri için yetkilendirmektir. Başarılı bir yetki devri için yetki verenin de yetkiyi alanında sorumluluklarının olduğu çift yönlü bir süreçtir. Bu sürecin sağlıklı işlemesi için yetki verenin niçin yetki verdiğine bakılmalıdır. Yöneticilere yetki devri ile ilgili görüşleri sorulduğunda, bazen "yetkiyi devrettim, çünkü çok meşguldüm", bazen de "yönetici olduğuma göre yetki vermem gerekir" ya da "yetki veremiyorum çünkü güvenemiyorum" yanıtı alınmaktadır (1,2,5).

Hemşirelikte Yetki Devri

Tüm dünyada sağlık hizmetlerini iyileştirme çalışmaları temel ve öncelikli bir konudur. Bir iyileştirmenin sağlanabilmesi için çalışanların eğitimlerine ve eğitim düzeylerine göre görevlendirilmesine önem ve öncelik verilmesi gerekmektedir. Bir iyileştirmenin sağlanabilmesi için çalışanların eğitimlerine ve eğitim düzeylerine göre görevlendirilmesine önem ve öncelik verilmesi gerekmektedir. Bu nedenle son yıllarda sağlıkta yetki devrinin planlamasına duyulan ihtiyacı artırmış ve sağlık sisteminin işleyişinde uygun, nitelikli ve gerekli insan kaynaklarının varlığının önemi zamanla daha iyi kavranmıştır.

Sağlık sektöründe çalışanların hizmet kalitesi, insan yetenekleri ve değişen koşullara uyum sağlayabilme esnekliği açısından yeterli olması gerekmektedir. Bunun yanı sıra, etkili ve verimli bir sağlık hizmeti sunulabilmesi için yeterli nicelik

ve nitelikte hemşirenin ve ebenin doğru zamanda ve doğru yerde istihdam edilmesi gerekir. Çünkü bu doğrultuda istihdam edilen hemşireler ve ebeler çalıştıkları kurumlarda yönetici servis hemşiresi, vb. olarak çalışmaktadırlar. Çalıştıkları süre içinde de yetkilerini zaman zaman birbirlerine devretmektedirler. Doğru yapılan bir yetki devri sonucunda da halka sunulan sağlık hizmetlerinin daha iyi planlanması ve organize edilmesi, var olan eksiklerin giderilmesi ve aksaklıkların hızlı bir şekilde çözülmesi sağlanacaktır. Bunun sonucunda hemşirelik ve ebelik mesleğinde yetki devri becerisinin önemi daha öne çıkmaktadır. Yetki devri, hasta bakımını planlamada ve yönetici hemşirenin sorumluluğunu bir başka hemşireye devretmesinde sistematik bir planlama gerektirir. Tarihsel sürece bakıldığında; geçmişte hemşirelik uygulamaları tedavi edici uygulamalarla sınırlıydı. Günümüzde hemşirelik uygulama alanı genişlemiş ve yeni boyutlar kazanmıştır (6). İş temposunun hızlanmış, çok işlevli ekiplerin öne çıktığı, yöneticilerin astlarını geliştirme sorumluluğu taşıdığı bugünün çalışma hayatında yetki devri yetkinliği, yönetici performansının önemli göstergelerinden biri haline gelmiştir. Yetki devrini başarıyla gerçekleştirebilmek için süreci doğru analiz etmek gerekir (2,9). Birçok hemşire bu konuda hatalara düşmektedir. Çünkü sorumlu hemşire bu göreve uygun olan hemşireyi görevlendirmesi gerekirken duygularından etkilenir ve göreve eğitim düzeyi ve bilgisi açısından uygun olmayan kişilere yetkisini devreder. Bu durum birçok soruna neden olur (3).

Hemşirelikte de yetki devri, özel durumlarda seçilen hemşirenin otorite tarafından verilen görev ile yetkilendirilmesidir. Hemşirenin hasta bakımı konusunda yasal sorumluluk almasıdır. Yönetici hemşire servisin ya da hastanenin çalışma koşullarına uygun olarak belirli özelliklere sahip ve eğitim diploması almış kişilere bazı yetkilerini devretmesi ve verdiği yetkilere göre

verilen hizmetleri de denetlemesidir. Servis hemşiresi aldığı hasta sorumluluğunu aynı hemşirelik sürecine göre devam edecektir. Yönetici hemşire bir görevi hemşireye devrederken yasal olmasına, sınırları belli, anlaşılır, herkes tarafından kabul edilebilir olmasını göz önünde bulundurmalıdır. Yönetici hemşire yetki devrini yaparken yetkiyi devrettiği hemşirenin öncelikle iletişimini göz önüne almalıdır. Herkes tarafından kabul edilen ve iletişimi beğenilen hemşireye yetki devredilmesi daha uygundur. Örneğin; yönetici hemşire yıllık iznini aldığı servisi kendisinin yerine yönetecek hemşireyi seçerken seçeceği hemşirenin servis çalışanları tarafından kabul görmesi, iletişimi, eğitim düzeyi ve yöneticilik özelliklerini dikkate alması gerekir. Yönetici hemşire tatil dönüsünde verdiği yetkiyi tekrar alarak izin dönemindeki yapılanları değerlendirmelidir (2). Sadece yönetici hemşireler yetki devrinde bulunmaz serviste çalışan hemşirelerde kendi aralarında yetki devrinde bulunabilirler. Yetki devreden hemşire üstlendiği rol ve işlevlerini iyi bilmek zorundadır. Yetki devreden hemşire yetkisini devrederken kendi sorumluluklarını yerine getirecek olan hemşirenin özelliklerini de bilmelidir (7,8). Yetki devreden hemşirenin yetkisini devrederken başarılı olabilmesi için (1);

- Hemşirenin topluma karşı sorumluluklarını
- Hemşirenin toplumun bir üyesi olarak yüklendiği sorumluluklarını
- Hemşirenin toplumun sağlığı açısından yüklendiği sorumluluklarını
- Hemşirenin mesleğine karşı sorumluluklarını
- Hemşirenin hemşirelere karşı sorumluluklarını
- Hemşirenin diğer elemanlara karşı sorumluluklarını
- Hemşirenin sağlık kurumlarına karşı sorumluluklarını
- Hemşirenin kendisine karşı sorumluluklarını iyi bilmek zorundadır.

Aktaran Yıldırım (2010)'a göre Lipe ve Beasley (2004) hemşirelerin güvenli ve etkili bakım sağlayabilmesi için hemşirelikte yetki devrinin beş basamağının bilinmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Bunlar: **Doğru Görev:** Yönetici hemşire herhangi bir konuda görevini teslim etmeden önce o görevi tanımlaması gerekir. Tanılamayı yaparken bulunduğu kurum koşulları ve çalışanların özelliklerini göz önüne almalıdır. Kesinlikle görev yasal olmak zorundadır. Yönetici hemşire yetkiyi devrettiği görevi hasta bakımı ile ilgili ise hastadan beklenen sonucu, yetkiyi devredeceği hemşireye söylemesi gerekir.

Uygun Koşul: Yönetici hemşire görevi teslim ederken hastanın koşullarını ve o hastanın sorumluluğunu alacak hemşirenin koşullarının uygunluğuna dikkat etmesi gerekir. Burada yönetici hemşire eleştirel karar vermek ve durumu tanılamak zorundadır (2).

Doğru Kişi: Yönetici hemşire yetkiyi verirken hemşirenin eğitim düzeyini ve o hastanın sorumluluğunu alabilecek yetkinliğe sahip olup olmadığını göz önüne almalıdır. Örneğin; çocuğunu yeni kanserden kaybetmiş bir hemşireye, kanser olan bir çocuğun bakımını üstlenmesinin beklenmemesi gibi.

Dolaysız İletişim: Yetki devri esnasında yapılan iletişimde dolaysız iletişim çok önemlidir. Aracı ile yapılan iletişimde her zaman iletişim bozulur ve yanlış anlamalara neden olur. Yönetici hemşire yetki devrinde özellikle yalın, açık, anlaşılır, doğru, bir iletişim kurması gerekir.

Doğru Değerlendirme: Yönetici hemşirenin her şeyi yapabilmesi mümkün değildir. O nedenle bazı görevlerini devreder. Fakat devrettiği görevlerin değerlendirmesini yapmak zorundadır. Bunu yaparken de değerlendirme sonuçlarını ön yargısız olarak değerlendirmesi önemlidir. Değerlendirme yaparken verdiği sorumluluk açık, anlaşılır, doğru, yalın ise yapılan sonuç değerlendirmelerinin de aynı olması

önemlidir. Yönetici hemşire yazılı sonuçları, gözlem değerlendirmeleri vb. sonuçları bizzat kendisi görerek değerlendirme yapmalıdır.

Bir hemşire; sağlık verilerini doğru olarak değerlendirmesi, sağlık hizmeti sunumu içinde hastanın savunuculuğunu yapması, hasta bakım hizmetlerine katılması ve denetimde bulunması, fiziksel, mali ve insan kaynaklarını koruması, hemşirelik hizmet sonuçlarını değerlendirmesi, araştırmalara katılması ve sonuçlarını kullanması, politika ve yasal süreçlere katılması, sağlık bakım sisteminin belirlenmesinde rol alma işlevlerini yerine getirebilmesi gerekir (1). Hemşirelerin yetki devri becerisini kullanabilmeleri içinde kendi rollerini tam olarak yerine getirebilmeleri gerekir ki, bunun için de; doğru bilgi, teori ve araştırmaya dayalı uygulamalar yapması uygulama için sorumluluk alması ve güvenilir olması, hasta ve diğer sağlık ekip üyeleri ile birlikte olması, işbirliği yapması, disiplinler içi ve disiplinler arası çalışmalarda liderlik etmesi, iletişimi kolaylaştırması, ekip içinde çalışması ve uyum sağlaması beklenmektedir.

Hemşireler yetkisini devrederken özellikle, kendi yasal sorumluluklarının farkında olarak bunu yaparlarsa bu yetki devri hem kuruma, hem hastalara, hem de çalışan arkadaşlarına katkı sağlar (3,4). Hemşireler yetki devrini nasıl, ne zaman, ne şekilde, hangi durumlarda, nerede yapılması gerektiğinin bilir ve uygularlarsa çok yarar sağlar. Bu yararlar şunlardır; (1,2).

- Hemşireler kendilerini geliştirir (hemşirenin kendini geliştirmesine katkı sağlar)
- Yönetici hemşireye daha çok zaman kalır
- Hemşirelerin işe ilgisi artar
- Yeni başlayan hemşirelerin yetişmesine yardımcı olur
- Motive eder, geliştirir
- Moral artar
- İş yükü azalır
- İş zamanında biter
- Tükenmişlik azalır

- Öz güven gelişir.
- Hemşirelikte yetki devrindeki engeller aşağıda belirtilmiştir (2).

- İletişim sorunları
- Yanlış anlama
- Kişiye uygun olmayan görev
- Acemilik
- Sınırlılıklar
- Değerlendirme eksikliği
- Zamanın kısıtlılığı
- Görev alanın planlamadaki eksiklikleri
- Motivasyon eksikliği
- Konu hakkındaki bilgisizlik
- Verilen görevin birden fazla olması
- Yetki devrini yaparken doğruların söylenmemesidir.

Hemşirelikte Yetki Devri Süreci

Ülkemizde yetki devri ve yetki devri süreci yönetici hemşireler ve serviste çalışan hemşireler tarafından pek bilinmemektedir. Hemşirelikte yetki devri sürecinin hasta bakımına katkısı çok fazladır. Bunun anlaşılması, özümsemesi ve uygulamasına olan ihtiyaç açıktır (3). Serviste çalışan hemşirelerin bilgi düzeyini ve uygulama becerisini en iyi yönetici hemşireler bilmektedir. Özellikle hasta bakımında yönetici hemşire (yetkisini devreden hemşire) her hemşirenin durumunu dikkate alarak hasta bakım sorumluluğunu vermelidir. Bu sorumluluğu alan hemşire bu görevi en iyi şekilde yerine getirmekten sorumludur. Yetkisini devreden hemşire bu görevi doğru bir şekilde yerine getirilip getirilmediğini kontrol etmelidir. Eğer görev doğru bir şekilde yapılmıyorsa o görevi hemşireden almalıdır (4). Yetki devri süreci hemşirelik süreci ile aynıdır. Yetki devri sürecinin basamakları; sorunları değerlendirme, tanılama, sonucu tahmin etme, planlama, uygulama ve sonucu değerlendirmedir (1).

Sorunları Değerlendirme

Yetki devri sürecinin ilk basamağıdır. Yetkisini devreden hemşire öncelikle kendi

sorumluluklarını bu basamakta gözden geçirir. Daha sonra servisin durumunu ve serviste çalışan hemşireleri gözlemler değerlendirir. Sorumlu hemşire sağlıklı/hasta bireylerle ilgili verileri hasta kayıtlarından, hemşirelik süreçlerinden, serviste çalışan hemşirelerden alır. Yetkisini devredecek olan hemşire servisin durumunu, hasta güvenliğini yeniden değerlendirir.

Tanımlama

Yetki devreden hemşire serviste yatan hastaların ne düzeylerde bakıma gereksinimleri olduğunu bu basamakta mutlaka bilmelidir. Bu basamakta yetki devreden hemşire kendine şu soruları sorabilir.

- Hastaların bakım gereksinimleri ne düzeydedir?
- Hastaların bakım gereksinimleri ve servis rutinleri arasında farklılık var mıdır?
- Bakımı sağlamada hangi teknolojik araç gerece gereksinim vardır?
- Servisteki sağlık durumu riskleri nelerdir?
- Serviste yatan hastalar arasında özel bakıma gereksinim olan ve özel güvenlik içinde yatabilecek durumda olan hastalar var mı?
- Serviste çalışan hemşirelerin eğitim durumları nelerdir?,
- Serviste çalışan hemşirelerin özellikleri nelerdir?
- Yetki devretmesi gereken hemşirenin özellikleri ne olmalıdır.

Yetki devreden hemşire serviste çalışan hemşirelerin durumları ve özelliklerini ayrıntılı olarak bu basamakta listeler. Serviste çalışan hemşirelerin çalışma durumları ile ilgili sorunlarının olup olmadığı yeniden gözden geçirir. Eleştirel düşünen hemşire burada problem çözme ve karar vermeyi kullanır.

Sonucu Tahmin Etme

Yetki devri sürecinin üçüncü basamağıdır. Bu basamakta yetki devreden hemşire, serviste çalışan hemşirelerle ve hastalarla ilgili öncelikleri belirler ve bir liste halinde

hazırlar. Yetki devreden hemşire yetkisini devredeceği kişiden neler beklediğini tanımlar. Yetkisini geri almadan önce sonuçların ne olacağını bu bölümde tahmin eder. Yetkisini devreden hemşire kendisi ve servis çalışanları, hastalar için arzu edilen sonucun ne olduğuna karar verir.

Planlama

Yetki devreden hemşirenin en ayrıntılı düşündüğü ve düşündüklerini kayıt ettiği basamaktır. Bu basamakta eleştirel düşünen hemşire en fazla problem çözme ve karar vermeyi kullanır. Yetki devreden hemşire kendisinin yazılı olan görevlerinin yanında yazılı olmayan görevlerini de yazar. Yetkisini devredeceği hemşirenin hangi görevlerini yapacağına karar verir. Yetkisini devretmediği görevlerin servis ve çalışanlar için sorun olup olmayacağını yeniden gözden geçirir. Yetkisini devredeceği hemşireye bu basamakta karar vermiştir. Örneğin; şiddetli ağrısı olan kanser hastasının ağrısının giderilmesinde kullanılan analjezikler yetersizdir. Bu hastaya uğraş terapileri önerilmektedir. Bu uğraş terapilerini de yetkisini devreden hemşire ile yapmaktadır. Yetkisini devreden hemşire bu hastanın sorumluluğunu kime devredeceğine doğru karar vermelidir. Onun eksikliği duyulmamalıdır.

Uygulama

Bu basamakta planlananın nasıl uygulanacağına karar verilmesi ve uygulanması söz konusudur. Burada istenen/beklenen en az hata ile amaca ulaşılmasıdır. Planlama yapıldıktan sonra seçilen çözümün uygulanmasıdır. Yetki devreden hemşire yetkisini devredeceği hemşireyle birlikte bir süre serviste çalışır ve eksik yönlerini yeniden gözden geçirir.

Sonucu Değerlendirme

Yetkisini devreden hemşire bu basamakta kendisini ve yetkisini devrettiği hemşireyi, servis çalışanlarını, servisteki hastaları değerlendirdiği basamaktır. Hemşire yetkisini devralırken yeniden

değerlendirme yapar. Yetkisini devreden hemşire bu basamakta kendisine şu soruları sorabilir. Arzu edilen sonuca ulaştım mı? Hastalar bu sonuçtan memnun mu? Çalışan sağlık personeli bu durumdan memnun mu ve yaşadıkları problemler neler? Hangi sorunlara çözüm bulunmuş? Yetki devredenin kendisi olsaydı gene aynı sonuç mu olurdu?, vb soruları kendine sorar.

Kaynaklar

- 1.Yıldırım B. Hemşirelikte Eleştirel Düşünme Uygulamalı Yaklaşım. Özsoy SA (Eds.),Tuna Matbaacılık, Aydın, 2010.
- 2.Lipe S, Beasley S. *Critical Thinking in Nursing A Cognitive Skills Workbook*. Lippincott Williams & Wilkins United States of America, 2004.
- 3.Matthews J. When Does Delegating Make You a Supervisor? . J OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing, A Scholarly Journal of The American Nurses Association, 2010; 15(2): 1-15.
- 4.Weydt A. Developing Delegation Skills OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing, A Scholarly Journal of The American Nurses Association, 2010; 15(2): 1-11.
- 5.Batlaş Z. Bir Yönetici Yetkinliği Olarak Delegasyon. Kaynak Dergisi, 2003; 22-35.
- 6.Kaplan L. Advocacy, Council of Social Service of New South Wales. NCOSS Conference Paper, 2003; 1-3.
- 7.Uyer G. Hemşirelik ve Yönetim. 3. Baskı, Hürbilek Matbaacılık, Ankara, 1997; 9-12.
- 8.Uyer G, Aban S. *Hemşirelik Hizmetleri Yönetim El Kitabı*. Vehbi Koç Vakfı Yayınları No.15, Ankara, 1996; 3-7.
- 9.Velioğlu P. Hemşireliğin Düşünsel Temelleri. Alaş Ofset, İstanbul, 1994.
- 10.Wells RG. Yetki Devri. Rota Yayınları, İstanbul, 1993; 2-5.