

Klinik Karar Verme Sürecinde Hemşirelerin Liderlik Özellikleri

Leadership Characteristics of Nurses in Clinical Decision-Making

Emine Özge AVCI*
Mürüvvet BAŞER**

Geliş Tarihi: 16.05.2019, Kabul Tarihi: 23.12.2019

ÖZET

Hemşireler, mesleğine özgün teorik ve uygulama bilgisini etkili ve verimli biçimde kullanarak doğru kararlar almalı, topluma kaliteli ve güvenli bakım sunmalıdır. Hemşireler için karar verme hemşirelik sürecinin tüm basamaklarını da içeren, problemlerin çözümünde uygun girişimlerin belirlenmesi ve sonuçlarının değerlendirildiği bir süreçtir. Hemşireliğin kendi kendini yönetmesi ve kendi kararlarını kendisinin verebilmesi kuralı meslektaşların değişmez ölçütüdür ve bu noktada hemşirelikte liderliğin önemi bir kat daha artmaktadır. Bu derlemede hemşirelikte klinik karar vermenin önemine dikkat çekmek amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hemşirelik, klinik karar verme, liderlik.

ABSTRACT

Nurses should make the right decisions by using their theoretical and practical knowledge specific to their profession effectively and efficiently and provide quality and safe care to the society. Decision making for nurses is a process that includes all the steps of nursing process, identifying appropriate interventions in the solution of problems and evaluating the results. The rule of self-management of nursing and the ability to make its own decisions is an invariable measure of professionalization and the importance of leadership in nursing increases once more. In this review, it is aimed to draw attention to the importance of clinical decision making in nursing.

Key Words: Clinical decision making, leadership, nursing.

Key Words: Clinical decision-making, nursing, leadership.

Sorumlu Yazar:

Adı Soyadı: Uzm. Hem. Emine Özge Avcı

Adres: Nevşehir Devlet Hastanesi, Anestezi 3. Basamak Genel Yoğun Bakım Ünitesi, Nevşehir, Türkiye

e-mail: avciozge1@gmail.com

* Uzm. Hem., Nevşehir Devlet Hastanesi, Anestezi 3. Basamak Genel Yoğun Bakım Ünitesi, Nevşehir, Türkiye

** Prof. Dr., Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Kayseri, Türkiye

GİRİŞ

Sağlık bakım sisteminde verimlilik sağlama, problemlerin çözümünde eğitim, deneyim ve bilgi ile yasal ve etik ilkeler çerçevesinde karar almak çok önemlidir. Bireyin kliniğe yattığı andan itibaren sağlığı ile ilgili durumlarda karar verebilmek ve profesyonel bakımı sağlayabilmek için liderlik davranışı gösteren hemşirelere ihtiyaç duyulmaktadır. Aynı zamanda hemşirenin kendi kararlarını kendisinin verebilmesi ve liderlik davranışlarını geliştirmesi mesleğin otonomisi ve profesyonellik açısından oldukça önemlidir. Bu derleme hemşirelikte klinik karar verme ile liderlik arasındaki ilişki ve önemi açıklamak amacı ile yazılmıştır.

Hemşirelik hizmetleri sağlık hizmetlerinin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Günümüzde meydana gelen sağlık hizmetlerindeki gelişim ve değişim hemşirelik hizmetlerini de etkilemektedir. Bu nedenle yoğun insan ilişkileri ve karmaşık teknolojilerin kullanıldığı hemşirelik mesleğinde liderlik davranışlarının gösterilmesi bir zorunluluk haline gelmektedir. Hemşirelik hizmetlerindeki etkililik ve verimliliğin sergilenen liderlik davranışlarına bağlı olduğu ifade edilmektedir. ⁽¹⁾

Hemşirelerden araştırma yapmaları, ekip çalışmasına önem vermeleri, kritik düşünme yeteneğine sahip olmaları, hastaya bakım verirken liderlik yeteneklerini kullanmaları beklenmektedir. Lider hemşireler yaptıkları işi önemseyen, kendini geliştiren, insanlara yardım etme isteği ile motive olan, örgütlenebilen, ortak değer ve inançlara sahip, sorumluluk alan ve karar verme becerisini en iyi şekilde kullanan kişilerdir. Karar verme sürecini etkileyen en önemli faktör karar vericinin kendisi olduğundan liderlik karar vermenin en önemli belirteçlerinden biridir. ^(2,3)

Hemşirelikte Liderlik

Liderlik, belirli bir grup insanı belirli bir amaç doğrultusunda toplayıp, bu amaçlar içerisinde kişilerin bilgi ve yetenekleri ile harmanlayıp, onları harekete geçirebilme becerisidir. ⁽⁴⁾ Liderlik dendiğinde herkesin baktığı fakat göremediği fırsatları fark edebilme ve bu fırsatları ekip yararına kullanabilme akla gelmelidir. Liderlik farklı bir deyişle başkalarını etkileme gücüdür ve ortak

vizyon doğrultusunda ekibin hevesle çalışmasını sağlamaktır. ⁽⁵⁾

Hemşirelikte liderlik, "hasta, aile ve toplumu etkileyerek ortak amaç ve vizyonu gerçekleştirmeyi sağlayacak güç ve eğilimin kullanılması" dır. ⁽⁶⁾ İyi bir lider kendisinin vizyonunu yaşamalı ve etrafındaki kişilerde güven duygusu oluşturmalıdır. Tüm bunları yaşama geçirirken, yeniliklerden haberdar olmalıdır. Ekip arkadaşları ile güven verici bir ortamda, onların fikirlerine açık olmalıdır. ⁽⁷⁾ Liderlik anlayışı ile hemşirelerden yeni fikirler üretebilmesi, problem çözme yeteneğini kullanması, eşitlik ve adalet ilkesine bağlı bir şekilde güç ve otoriteyi paylaşması, kişilerin birbirine güven oluşturmaları, kişisel gelişimin ön planda tutulması, yeni fırsatlarla diğer kişilerin gelişimine önderlik edilmesi, öğrenme ve öğretmeye açık olması, hatalarından tecrübe edinmesi, eleştirel ve yaratıcı düşünme ile yaşam kalitesini artırması ve gerektiğinde risk alarak değişim ve gelişim göstermesini beklemektedir. ⁽¹⁾

Sağlık hizmetlerinin sunumunda her alanda pek çok personel bulunmaktadır. Bu karmaşık yapı içerisinde hemşireler kendilerine verilen görev ve yetkileri kullanan, çalıştığı birimde tedavi ve bakım uygulamalardan sorumlu olan kişidir. Hemşirelerden, ekip çalışmasına önem vermeleri, kritik düşünme yeteneğine sahip olmaları, hasta bakımı verirken liderlik özelliklerini kullanmaları beklenmektedir. ^(2,3) Hemşireler ekip için en iyi çalışma ortamını hazırlayabilmeli, ekip arkadaşları arasında etkili iletişim sağlayabilen kişiler olmalıdırlar. Etkili bakım hizmeti sunmak ve olumlu çalışma ortamı oluşturmak adına hemşireler ekip içerisinde arkadaşlarını iyi tanımalı, onların beklentilerinin farkında olmalı ve sorunlarında objektif davranıp doğru kararlar vermelidirler. ⁽⁷⁻⁹⁾

Hemşirelikte Karar Verme

Günümüzde teknolojinin gelişmesi, uygulamaların karmaşıklaşması ile hemşirelere düşen sorumluluklarda artmıştır. İyi bir hemşirelik uygulaması, hemşirenin bilimsel kanıtlar ve teknolojik gelişmeler ile yapılandır-

dığı bakımını, iyi bir klinik karar verme süreci ile uygulamaya geçebilmesi ile mümkün olmaktadır. ⁽¹⁰⁾ Doğru klinik karar verme ve klinik bilgeliğe ise, belirli vakalar yoluyla deneyimsel öğrenmeye bağlı olarak gelişmektedir. ⁽¹¹⁾

Hemşirelik eğitiminin en önemli rolü teori ile hemşirelik becerilerini iyi bir şekilde entegre edebilmesidir. Öğrencilere kazandırılması gereken beceriler teknik olan ve olmayan beceriler olarak sınıflandırılabilir. ⁽¹²⁾ Teknik beceriler arasında protokol ve uygulama standartlarının bilgisi ve uygulanabilirliği yer alırken; teknik olmayan beceriler arasında empatik ve bütüncül bakım verme becerisi, ekip iş birliği, iletişim, liderlik, karar verme ve durumsal farkındalık yer almaktadır. ^(13,14)

Türkiye’de yıllar itibarı ile hasta ve sağlık kuruluşu sayılarındaki hızlı artışa karşılık, hemşire sayılarındaki artış hızının yeterli olmadığı görülmektedir. Kamu veya özel hastanelerde görev yapan hemşirelerin iş yükleri ve sorumlulukları oldukça fazladır. Bu nedenle hemşirelerde problem çözme ve karar verme becerilerinin gelişmesi oldukça önem taşımaktadır. ⁽¹⁵⁾ Uluslararası Hemşireler Konseyi (ICN)’e göre hemşirelerden liderlik, problem çözme ve doğru kararlar vermeleri beklenmektedir.

Adair J, karar verme sürecinin beş basamaktan oluştuğunu belirtmektedir; ⁽¹⁶⁾

1. Amacı belirlemek,
2. Gerekli bilgileri toplamak,
3. Sonuca ulaşabilmek için uygun seçenekleri oluşturmak,
4. Kararı vermek,
5. Verilen kararları uygulamak ve sonuçları değerlendirmek.

Koçel ise karar verme sürecini şu şekilde sıralamıştır; ⁽¹⁷⁾

1. Amaç belirleme, sorun tanımlama,
2. Amaç ve sorunları irdeleme, öncelikleri belirleme,
3. Çözüm alternatiflerinin ve seçeneklerinin belirlenmesi,
4. Geliştirilen alternatif ve seçeneklerin belirlenmesi,

5. Seçim kriterini belirleme ve seçim yapmadır.

Klinik karar verme çok yönlü etkileşimleri içeren hemşireliğin temel ve güncel bilgi ve becerisini uygulamada kullanabilme yeteneğidir. ⁽¹⁸⁾ Klinik karar verme, hemşirenin hastayı gözlemesi, verileri kaydetmesi, verileri değerlendirmesi, olası nedenlerini eleştirel bakış açısı ile sorgulaması ve alternatif hipotezlerin belirlenmesini sağlar. Tüm bunların içinden en olası hipotez seçilir ve seçilen hipoteze yönelik en doğru girişimler belirlenip uygulanır. ⁽¹⁹⁾

Klinik karar verme sürecinin evreleri ise şu şekilde sıralanmaktadır; ⁽²⁰⁾

- Önceden karşılaşılan bilgiye yeniden maruz kalma,
- Bilgi arama ve bilgi elde etme yönlerini belirginleştirme,
- İpuçlarını birleştirme,
- Olası tanı ve hipotezlerini ortaya çıkarma (olayın potansiyel açıklaması),
- Hipotez ve bilgiyi açığa çıkarma,
- Doğru tanı hipotezlerin test edilmesi,
- Tanılama.

Karar vermeyi etkileyen birçok faktör bulunsa da karar vermenin bir eylem ve kararı verecek olanın insan olduğu gerçeği dikkate alındığında, karar verme sürecini etkileyen en önemli faktörün, ‘karar vericinin kendisi’ olduğudur. ⁽¹⁵⁾ Bu yüzden; liderlik karar vermenin en önemli belirteçlerinden biridir. Çağdaş ve profesyonel bir hemşire; hastaya verilen yarar ve zararı araştıran, yaptığı müdahaleyi sorgulayan, bireyin sağlığına ilişkin kararlara katılımını amaçlayan bir sağlık profesyoneli. ⁽²¹⁾

Klinik Karar Verme Sürecinde Hemşirelerin Liderlik Özellikleri

Karar vericilik, hemşireliğin özerk rollerinden birisi olup diğer tüm hemşirelik rollerinin bir alt unsurudur. ⁽²²⁾

Karar verme sürecini tam ve doğru olarak anlama, hemşirenin profesyonel becerilerini bireyin ve ailesinin bakımında aktif kullanması ile gelişir. Yani profesyonel hemşire güçlü bilgi ve deneyimini, etkili sorun çözme becerileri ile birleştirerek karar verir. ⁽²³⁾

Klinik karar verme karmaşık bir süreçtir. Karar verme sürecinde bilgi önce sentez edilir ve ayrılır sonrasında ise seçeneklerin en iyisi seçilir ve uygulamaya geçirilir. Hasta bakımı ile ilgili durumlar, kurumsal olaylar ve birçok mesleki konular, hemşirelerin günlük uygulamalarında karar vermelerini gerektiren durumları ortaya çıkarmaktadır. ⁽²⁴⁾ Hemşireler için karar verme hemşirelik sürecinin tüm basamaklarını da içeren, problemlerin çözümünde uygun girişimlerin belirlenmesi ve sonuçlarının değerlendirildiği bir süreçtir. ⁽²⁵⁾

Hemşirelik süreci içerisinde hemşireler karar verme, problem çözme, yardım etme, liderlik ve değişim gibi süreçleri bütüncü bir bakış açısı ile ele alarak hemşirelik bakımını planlayıp uygular ve değerlendirirler. ⁽²⁶⁾ Hemşire mevcut problemi eleştirel bir gözle değerlendirir problemin çözümüne yönelik alternatif üretir ve bu alternatifler arasında en uygun olanını seçer. ⁽²⁷⁾ Klinik karar vermede hemşirenin doğru ve etkili karar verebilmesinde; mesleki bilgi ve deneyimi, kişilik özellikleri, bulunduğu ortamın yapısı ve karmaşıklığı etkili olmaktadır. ⁽²⁵⁾ Mesleğin değişmez ölçütü hemşirenin kendi kararlarını kendisinin verebilmesidir ve bu durum hemşirelikte liderlik yeteneğinin ne kadar önemli olduğunu bir kez daha göstermektedir.

Hemşireler sağlık hizmetlerindeki konumları ve bağlı oldukları sorumlulukları sebebiyle buldukları toplumdaki bireyleri doğruya yönlendirme ile yükümlüdürler. Klinik yönetimi, hasta bireyin bakımı, iletişim ve eğitim aktiviteleri bu yükümlülüklerden bazılarıdır. Görev ve sorumlulukları gereği grupları doğru hedeflere, doğru bir biçimde yönlendirebilmeleri de hemşirelerin liderlik davranışları ile ilişkilidir. ⁽²⁸⁾

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hemşireler; klinikte doğru, kaliteli ve güvenli bir bakım sunabilmek için doğru kararlar almak zorundadır. Hemşireler problem çözücü, iyileştirici, hasta ve çalışan haklarını savunucu ve bütüncü güçlerini kullanarak liderlik davranışlarını geliştirmeli ve lider hemşireler yetiştirilmesini sağlamalıdır. Hemşirelerin liderlik özellikleri ile karar verme becerisinin geliştirilmesi

için hemşire eğiticiler ile yönetici hemşirelere önemli sorumluluklar düşmektedir.

KAYNAKLAR

1. Terzioğlu F, Taşkın L. Kadının toplumsal cinsiyet rolünün liderlik davranışlarına ve hemşirelik mesleğine yansımaları. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 2008; 12(2): 62-67.
2. Sullivan E. Effective leadership and management in nursing. New Jersey: Prentice Hall Inc. 2001: 440-453.
3. Uyer G. Hemşirelik ve Yönetim. Ankara, Türkiye. Hürbilek Matbaacılık; 1993: 51-58.
4. Bayram Ş. Liderlik kavramı ve liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkileri [yüksek lisans tezi]. Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2013.
5. Soyluer B. Özel hastanelerde yönetici hemşirelerin liderlik davranışlarının hemşirelerin motivasyonları üzerindeki etkisi (Bayındır Hastanesi Örneği) [yüksek lisans tezi]. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2010.
6. Girvin J. Leadership and nursing: Part three: Traditional attitudes and socialisation. Nurs Manag. 1996; 3(3): 20-22.
7. Leblebici DN. 21. Yüzyılın liderlik anlayışına bakış. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2008; 32(1): 61-72.
8. Vatan F. Hemşirelerde liderlik geliştirmede formal mentorluk programı: Eylem araştırması [doktora tezi]. İzmir: Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü; 2009.
9. Yiğit S, Yazarkan H. Liderlik tarzı ile mesleki bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2014; 41: 71-84.
10. Benner P. From novice to expert. Am J Nurs. 1982; 82(3): 402-407.
11. Benner P. Using the dreyfus model of skill acquisition to describe and interpret skill acquisition and clinical judgment in nursing practice and education. The bulletin of science, technology and society special issue: Human expertise in the age of the computer. 2005; 24: 188-199.
12. Fotheringham D. Triangulation for the assessment of clinical nursing skills: A review of theory, use and methodology. Int J Nurs Stud. 2010; 47(3): 386-391.
13. Cooper S, Endacott R, Cant R. Measuring nontechnical skills in medical emergency care: A review of assessment measures. Emerg Med Journal. 2010; 2(1): 7-16.
14. Gillespie BM, Polit DF, Hamlin L, Chaboyer W. Developing a model of competence in the OR: Psychometric validation of perceived perioperative competence scale-revised. Int J Nurs Stud. 2012; 49(1): 90-101.
15. Ulu N. Yönetici hemşirelerde problem çözme ve karar verme becerileri (İzmir Güney Bölgesi Eğitim ve Araştırma Hastaneleri Örneği) [yüksek lisans tezi]. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı; 2014.

16. Adair J. Karar Verme ve Problem Çözme. Kalaycı N, translator. Ankara. Gazi Kitabevi; 2000.
17. Koçel T. İşletme Yöneticiliği. 16.baskı. İstanbul: Beta Yayınevi; 2015: 140-157.
18. Thompson CA. Conceptual treadmill: The need for 'middleground' in clinical decision making theory in nursing. J Advanced Nurs. 1999; 30(5): 1222-1229.
19. Lauri S, Salanterä S, Chalmers K, et al. An exploratory study of clinical decision-making in five countries. J Nurs Scholars. 2001; 33(1): 83-90.
20. Muir N. Clinical decision-making: Theory and practice. Nursing standard. 2004; 18: 47-52.
21. Potter PA. Critical thinking in nursing practice. In: Potter PA, Perry AG. editors. Fundamentals of Nursing. 7th ed. Mosby elsevier. St. Louis. Missouri; 2009. p. 215-230.
22. Taylan S, Alan S, Kadioğlu S. Hemşirelik rolleri ve özerklik. Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi (HEMAR-G). 2012; 2: 69.
23. Kelleci MM, Gölbaşı Z. Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin problem çözme becerilerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 2004; 8: 1-8.
24. Tosun N. Sağlık ekibinin karar verme sürecinde hemşirenin rolü. İçinde: Koçar İH, Erikçi S, Baykal Y. editörler. İç Hastalıklarında Karar Verme. Ankara: Gata Basımevi; 2002. s. 117-122.
25. Sucu G, Dicle A, Saka O. Hemşirelikte klinik karar verme, etkileyen etmenler ve karar verme modelleri. Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi. 2012; (9): 52-60.
26. Taşçı S. Hemşirelikte problem çözme süreci. Sağlık Bilimleri Dergisi Hemşirelik Özel Sayısı. 2005; 14: 73-78.
27. Arslan GG, Demir Y, Eser I, Khorshid L. Hemşirelerde eleştirel düşünme eğilimini etkileyen etmenlerin incelenmesi. Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 2009; 12: 72-80.
28. Ardahan M, Konal E. Hemşirelikte yöneticilik ve liderlik. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. 2017; 6(1): 140-147.