

Yönetici Hemşirelerin Gözleme Dayalı İş Analizi Sonuçları

Results of the Based on Observation Job Analysis of Manager Nurses

ARZU KADER HARMANCI*
FERİDE EŞKİN*
NİHAL ÜNALDI*
ÜLKÜ BAYKAL**
HİLAL ODACI***
TUĞBA İRİK***

Geliş Tarihi: 30.05.2011, Kabul Tarihi: 27.08.2011

ÖZET

Amaç: Bu araştırma, yönetici hemşirelerin bir çalışma günü içinde ne tür işlevler yürüttüğünü ve bu işlevlere ne kadar zaman ayırdığını belirlemek amacıyla tanımlayıcı olarak gerçekleştirildi.

Yöntem: Araştırmanın örneklemini, 2008-2010 yıllarında İstanbul'da hemşirelikte yönetim dersi uygulaması için seçilen 3 üniversite hastanesi ile 6 özel hastanede çalışan yönetici hemşireler oluşturdu ve toplam 120 gözlem formu üzerinden değerlendirme yapıldı. Araştırmada, yönetici hemşirelerin bir iş günü boyunca yaptığı işler için ayrılan süre dakika olarak gözlem formuna kaydedildi. Bu işler, hemşirelik bakımı ile ilgili işlevler, yönetim, destek hizmetler, eğitim, araştırma ve dinlenme olarak sınıflandırıldı. Bu gruplamada yer alan işlemler için harcanan süreler toplanarak her bir grup için harcanan toplam süre hesaplandı. Veriler SPSS 16.00 paket programında girilerek, yüzde, ortalama ve t testi kullanılarak değerlendirildi.

Bulgular: Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda yönetici hemşirelerin en fazla yönetim işlevlerine (ortalama 167.17±78.31dk), ikinci sırada hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere (ortalama 100.95±68.07dk) zaman ayırdıkları; en az zamanı ise araştırmaya (8.55±21.24 dk) ayırdıkları saptandı. Yönetici hemşirelerin çalıştıkları kurumlara ve pozisyonlarına göre yapılan karşılaştırmalarda, özel hastanelerde çalışanların üniversitede çalışanlara göre hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere istatistiksel olarak anlamlı oranda ($p<0.05$) ve başhemşirelerin de sorumlu hemşirelere göre eğitimsel işlevlere istatistiksel olarak çok ileri düzeyde anlamlı oranda ($p<0.001$) daha fazla zaman ayırdıkları belirlendi.

Sonuç: Yönetici hemşirelerin zamanlarının büyük bölümünü hemşirelik bakımı ve yönetim işlevlerine ayırdıkları, araştırmaya ise çok az zaman ayırdıkları belirlendi.

Anahtar sözcükler: Hemşirelikte yönetim; iş analizi; yönetici hemşire; yönetsel işlevler/yöneticilerin işlevleri.

ABSTRACT

Aim: To define what kind of activities the nurse managers direct in a workday and how much time they spend for these activities.

Method: The research sample was generated by nurse managers who worked in three university and six private hospitals selected for delivering nursing management lessons in Istanbul, between the years 2008-2010. 120 observation forms were evaluated. The time spent for manager nurses to do every job was recorded in minutes on the observation form. These jobs were categorized as nursing care, managerial, support services, educational, research activities and rest, and the time spent on these jobs were calculated according to these groupings. Data were analyzed by SPSS 16.00 using percentage, frequency, and t test analysis.

Results: It was found that manager nurses spent most of their time on managerial activities (167.17±78.31 minutes) and on nursing care activities (100.95±68.07 minutes), and they have spent the least time on research activities (8.55±21.24 minutes). According to the institutions and positions of the manager nurses, it was found that manager nurses who work in private hospitals spent more time ($p<0.05$) on nursing care than the others, and the head nurses spent more time ($p<0.001$) on educational activities than the charge nurses. This was found to be statistically significant.

Conclusion: It was concluded that manager nurses spent most of their time on managerial and nursing care activities and spent the least time on research activities.

Key words: Nursing management; job analysis; manager nurse; managerial/management activities.

* A Kader Harmancı, Dr. Araş. Gör.
F Eşkin, Uzm. Hem. Araş. Gör.
N Ünalı, Uzm. Hem. Araş. Gör.
İstanbul Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi
Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı
Abide-i Hürriyet Caddesi 34381 Şişli/İstanbul
Tel: 0212 440 00 00-27120 Faks: 0 212 224 49 90
e-posta: arzukader@gmail.com,
f_b_eskin@hotmail.com, unalid@mynet.com

** Ü Baykal, Doç. Dr. Öğr. Üyesi
İstanbul Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi
Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı
Abide-i Hürriyet Caddesi 34381 Şişli/İstanbul
Tel: 0212 440 00 00-27034
Faks: 0 212 224 49 90
e-posta: ulkubay@yahoo.com

*** H Odacı, Öğrenci
T İrik, Öğrenci
İstanbul Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi
Abide-i Hürriyet Caddesi 34381 Şişli/İstanbul
e-posta: hilay-88@hotmail.com,
nymph.86@hotmail.com

Giriş

iş analizi, bir işin en önemli yönlerini ortaya çıkararak, işe ilişkin tüm gerçeklerin ve o işi bütünleyen tüm faktörlerin bilimsel olarak incelenmesi yolu ile işi tanımlama ve çözümleme sürecidir.^[1-4] İşlerin doğru, etkin ve sağlıklı biçimde değerlendirilmesi amacıyla örgütte yer alan her bir işin ayrı ayrı niteliği, niceliği, gerekleri ve koşullarını bilimsel yöntemlerle inceleyen ve kapsamlı bilgi toplayan bir teknik olarak da tanımlanmaktadır.^[5,6]

Değişik amaçlarla iş analizleri yapılmaktadır.^[7] Özellikle insan kaynakları yöneticileri tarafından yapılan iş analizleri, örgütsel yapının incelenmesi ve geliştirilmesi, işlerin yeniden düzenlenmesi, personel seçimi, işe yerleştirme, yükselme ve iş aktarmaları, kadro planlaması, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi, iş koşullarının iyileştirilmesi, iş içeriğinde değişiklik yapılması, iş standardizasyonu gibi amaçlarla kullanılabilir. ^[1,8] Bu sayede işin gerekleri nelerdir, iş nasıl yapılır, iş ne zaman yapılır, iş nerede yapılır ve iş neden yapılır gibi sorulara da yanıt bulmak mümkün olabilmektedir.^[9]

Bu amaçlarla yapılan iş analizlerinde, mülakatlar, kişisel raporlar, derlemeler, iş yapan elemanın ve yöneticisinin dolduracağı anket formları, önceki iş analizlerinin ve iş tariflerinin incelenmesi, bağımsız bir gözlemci tarafından doldurulan gözlem formları ve iş sırasında gerçekleştirilen etkinliklerin teybe ya da filme alınması gibi yöntemler kullanılabilir. Burada analiz edilecek işe ve iş analizinin yapılmasındaki amaca göre en uygun teknik tercih edilmektedir.^[1,2,7,8,10]

Yönetici hemşireler çalıştıkları pozisyonlarda oldukça farklı işleri birarada yürütmektedirler. Farklı disiplinlerin bir arada çalıştığı, yeni teknolojileri kullanan, hasta insanın ve yakınlarının doyumunu merkezine koyan hastane organizasyonlarında, yönetici hemşirelerin rolleri de çeşitlilik göstermektedir. Yönetici hemşireler yalnızca yönetsel rollerini yerine getirmekle kalmayıp bakım, destek hizmetler, eğitim, araştırma ve destek hizmetler gibi başlıklarda yer alan işlevleri yürütmektedirler.^[11-13] 2007 yılında yenilenen Hemşirelik Kanunu'na göre, hemşireler "her ortamda bireyin, ailenin ve toplumun hemşirelik girişimleri ile karşılanabilecek sağlıkla ilgili ihtiyaçlarını belirlemek ve hemşirelik tanımlama süreci kapsamında belirlenen ihtiyaçlar çerçevesinde hemşirelik bakımını planlamak, uygulamak, denetlemek ve değerlendirmekle görevli ve yetkili sağlık personeli"dir. Hemşireler kanunla tüm hemşirelik bakım ve girişimlerini planlamak ve uygulamanın yanı sıra denetlemek ve değerlendirmekle de sorumlu ve yetkili kılınmaktadırlar.^[14] Kanunda yapılan değişikliğin devamında 8 Mart 2010 tarihinde çıkarılan hemşirelik yönetmeliğinde de hemşirelik hizmetleri kapsamında yönetim rolü tanımlanmaktadır. Yönetmelikte hemşirelik hizmetlerinin kapsamı başlangında, hemşirelik hizmetlerinin ve bu hizmetlerden sorumlu insan gücü kaynaklarının, diğer kaynakların ve bakım ortamının yönetimi çok net bir biçimde hemşirelik hizmetlerinin temel bileşenlerinden biri olarak tarif edilmektedir.^[15]

İş analizine yönelik bu tür çalışmalar ile yönetici hemşirelerin ne tür işlevler yürüttüğünün ve bunların çalışma günü içindeki yoğunluğunun ortaya konulması, yöneticilerin gerçek rollerini yerine getirip getirmediklerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu sayede eksikliklerin veya gereksiz işlevlerin saptanarak düzeltilmesi/iyileştirilmesi ve yöneticilerin daha fazla gerekli konulara yönelmelerinin sağlanması söz konusu olmaktadır.^[11-13] Bu çalışma yenilenen hemşirelik kanunu ve takibinde çıkarılan hemşirelik yönetmeliğinde net bir biçimde tanımlanan yönetici hemşirelerin yönetim ve diğer işlevlerini ne oranda yerine getirdiğini belirlemeye yönelik bir araştırma olarak planlanmıştır.

Yöntem

Araştırmanın tipi: Araştırma, tanımlayıcı bir çalışmadır.

Araştırmanın örnekleme: Araştırmanın örneklemini, 2008-2010 yıllarında İstanbul'da hemşirelikte yönetim dersi uygulaması için seçilen 3 üniversite hastanesi ile 6 özel hastanede görevli yönetici hemşireler oluşturmuştur. Toplam 120 yönetici hemşire üzerinde yapılan gözlem üzerinden veriler elde edilmiştir. Burada örneklem yapılan gözlem sayısı olarak ele alındığından kişisel özelliklerden ziyade yöneticiler tarafından yerine getirilen işlevlere odaklanılmıştır.

Veri toplama aracı: Veriler, bir devlet üniversitesine bağlı hemşirelik yüksekokulu 4. sınıf hemşirelikte yönetim dersi öğrencilerinin, uygulama rehberinde yer alan iş analizi gözlem formuyla toplanmıştır. Gözlem formunda yönetici hemşirenin yaptığı işin, işe başladığı ve bitirdiği zamanın ve bu işe ayırdığı toplam sürenin dakika olarak yazıldığı, dört sütun ve iki satırdan oluşan bir tablo yer almaktadır. Bir hemşirenin gözlemi süresince sıklıkla birden fazla tablo kullanımı gerekebilmektedir. Veri toplama aracı ayrıca yönetici hemşirelerin çalıştıkları kurum, birim ve yönetsel kademeye ilişkin bilgileri sorgulayan sorular bulunmaktadır.

Etik yönü, verilerin toplanması ve değerlendirilmesi: Veriler toplanmadan önce, yönetici hemşireler, dördüncü sınıf öğrencilerinin uygulama haftalarından birinde bir iş günü boyunca kendilerini izleyip gün boyu yaptıkları her şeyin dakika olarak kayıt edileceği konusunda dönem başında bilgilendirilmişlerdir. Öğrenci hemşirelere "iş analizi gözlem formu"nun doldurulması hakkında 2 saatlik eğitim verilmiştir. Gözlem formları o üniteye uygulamaya çıkan öğrenci hemşireler tarafından doğrudan gözlem yolu ile doldurulmuştur. Yönetici hemşirelerin sekiz saatlik bir iş günü süresince (08:00-16:00) yaptığı her iş ve bu işlem için ayırdığı süre dakika olarak gözlem formuna kaydedilmiştir. Doldurulan formlarda yer alan hemşirelik işlevleri: bakımı işlevleri, hemşirelik yönetimi ile ilgili işlevler, destek hizmetler, eğitim işlevleri, araştırmaya yönelik işlevler ve dinlenme olarak sınıflandırılmış; ardından bu sınıflamada yer alan işlevler için harcanan süreler toplanarak her bir grup için harcanan toplam

süre hesaplanmıştır. Araştırmada yönetici hemşirelerin çalıştıkları kurum, birim ve pozisyonu bağımsız değişkenler olarak, her bir hemşirelik işlevine ayrılan toplam süreler ise bağımlı değişkenler olarak belirlenmiştir.

Elde edilen tüm veriler SPSS 16.00 paket programında, yüzde, frekans, ortalama ve t testi kullanılarak değerlendirilmiştir.

Araştırmanın sınırlılıkları: Hemşirelikte yönetim dersi uygulaması için öğrencilerin sıklıkla alt ve orta kademe yöneticilerle birlikte çalışmalarını nedeniyle, araştırma bulguları alt ve orta kademe yönetici hemşirelerin iş analizi sonuçları ile sınırlıdır. Ayrıca, yönetici hemşirelerin sadece bir çalışma günü izlendiğinden elde edilen veriler tüm yıl içinde yaptıkları aktiviteleri yansıtmada sınırlı kalabilir. Çalışmada, çok sayıda gözlemcinin kullanılmış olması, verilerin objektif olarak toplanması yönünden bir sınırlılık olabilir.

Bulgular

Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda yönetici hemşirelerin %55'inin (66 kişi) üniversite hastanelerinde, %45'inin (54 kişi) özel hastanelerde çalıştığı belirlenmiştir. Yönetici hemşirelerin %81.7'sinin (98 kişi) servislerde, %14.2'sinin (17 kişi) yoğun bakım gibi kritik bakım birimlerinde ve %4.2'sinin (5 kişi) poliklinik vb. diğer birimlerde çalıştığı görülmüştür. Yönetici hemşirelerin %65.8'inin (79 kişi) servis sorumlusu, %34.2'sinin de (41 kişi) anabilimdalı başhemşiresi olduğu saptanmıştır. Yönetici hemşirelerin yönetim alanlarının (kendilerine bağlı olan çalışan sayısı) ortalama 11 ± 9.01 kişi olduğu belirlenmiştir.

Yönetici hemşirelerin hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere, yönetim, destek hizmetler, eğitim, araştırma ve dinlenmeye ayırdıkları ortalama süre dakika olarak Tablo 1'de verilmiştir. Yönetici hemşirelerin belirlenen iş gruplarına göre ayırdıkları süre yönünden dağılımı incelendiğinde, hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere 61-120dk (%29.2; 35 kişi), yönetimle ilgili işlevlere 121-180dk (%29.2; 35 kişi), destek hizmetlere 1-60dk (%52.5; 63 kişi), eğitim işlevlerine 1-60dk (%56.7; 68 kişi), dinlenmeye

Tablo 1: Yönetici Hemşirelerin İşlevlere Göre Ayırdıkları Ortalama Süreler (N=120)

İşlevler	En az (dk)	En çok (dk)	Ort. (dk)	SS (dk)
Bakım İşlevleri	0	286	100.95	68.07
Yönetim İşlevleri	20	360	167.17	78.31
Destek Hizmetler	0	155	29.49	34.19
Eğitim İşlevleri	0	240	57.8	48.43
Araştırma İşlevleri	0	120	8.55	21.24
Dinlenme	25	265	87.93	38.17

61-120dk (%54.2; 65 kişi) zaman ayırdıkları; araştırmaya yönelik işlevlere ise sıklıkla hiç zaman ayırmadıkları (%81.7; 98 kişi) saptanmıştır (Tablo 2).

Araştırmanın bağımsız değişkenleri olan yönetici hemşirelerin çalıştıkları kurum, birim ve pozisyon ile iş analizi sonuçları arasında yapılan karşılaştırmalarda, çalışılan kuruma göre bakım işlevlerine ayrılan süre arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık ($t=2.215$; $p<0.05$) belirlenmiştir. Ayrıca, pozisyona göre de eğitim işlevlerine ayrılan sürede istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu ($t=3.708$; $p<0.001$) saptanmıştır (Tablo 3).

Tartışma

Yönetici hemşirelerin çoğunluğunun servis sorumlu hemşiresi dolayısı ile alt kademe yönetici hemşire olduğu görülmektedir. Diğerleri anabilim dalı başhemşiresi olarak orta kademe yönetici konumunda çalışmaktadırlar. Uygulama alanına çıkılan birimlerde öğrencilerin üst kademe yöneticilerin yanında uygulamaya çıkmamaları nedeniyle orta ve alt kademe yöneticiler üzerinde gözlem yapmaları bu tabloda etkili olmuştur. Literatürde yöneticilerin yönetim alanlarında kendilerine 3-10 kişinin bağlı bulunması gerektiği belirtilmektedir.^[16] Bu grupta yönetim alanında ortalama 11 ± 9.01 kişi bulunduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, literatürde belirtilen rakamın az da olsa üzerindedir.

Tablo 1'de yönetici hemşirelerin hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere, yönetim, destek hizmetler, eğitim, araştırma ve dinlenmeye ayırdıkları ortalama süre incelendiğinde; en fazla ortalama 167.17 ± 78.31 dakika ile hemşirelik yönetimi ile ilgili işlevlere, ikinci sırada ise ortalama 100.95 ± 68.07 dakika ile hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere zaman ayırdıkları, en az zamanı ise ortalama 8.55 ± 21.24 dakika ile araştırmaya yönelik işlevlere ayırdıkları saptanmıştır.

Tablo 2 ayrıntılı olarak incelendiğinde; yönetici hemşireler toplamda %31.6 gibi bir oranla hemşirelik yönetimi ile ilgili işlevlere 1-120dk süre ayırmakla birlikte; %23.3'ünün 181-240dk ve %15.8'inin de 241-300dk ayırdıkları belirlenmiştir. Bu bulgulardan, yönetici hemşirelerin %68.3'ünün hemşirelik yönetimi ile ilgili işlevlere 8 saatlik bir çalışma günü içinde 2 saatin üzerinde zaman ayırdıkları söylenebilir. Seren ve Baykal tarafından 2003 yılında yayınlanan benzer bir çalışmada, hemşirelik yönetimi ile ilgili işlevlere 2 saatin üzerinde zaman ayıran yönetici hemşirelerin oranının %43.6 olduğu belirtilmektedir.^[17] Bu çalışmada yönetici hemşirelerin kendilerine ait yönetsel işlevlere daha fazla zaman ayırdıklarının belirlenmiş olması, yönetici hemşirelerin zaman içinde kendi rollerine daha fazla sahip çıktıkları şeklinde değerlendirilebilir.

Yönetici hemşirelerin, hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere toplamda %82.9 oranında 180 dakika ve altında zaman ayırdıkları belirlenmiştir. Seren ve Baykal'ın çalışmasında da yönetici hemşirelerin benzer şekilde hemşirelik bakımı işlevlerine 180dk ve altında zaman ayırdıkları (%89.2) belirtilmektedir.^[17] Bu durum yönetici hemşirelerin bakımın yönetimi ile ilgili işlevlere

Tablo 2: Yönetici Hemşirelerin İş Gruplarına Göre Ayırdıkları Süre ve Sıklık Dağılımı (N=120)

İşlevler	Bakım İşlevleri		Yönetim İşlevleri		Destek İşlevleri		Eğitim İşlevleri		Araştırma İşlevleri		Dinlenme	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1-60 dk	33	27.5	13	10.8	63	52.5	68	56.7	20	16.7	39	32.5
61-120 dk	35	29.2	25	20.8	14	11.7	28	23.3	2	1.7	65	54.2
121-180 dk	32	26.2	35	29.2	2	1.7	7	5.8	0	0	13	10.8
181-240 dk	8	6.7	28	23.3	0	0	4	3.3	0	0	2	1.7
241-300 dk	3	2.5	19	15.8	0	0	0	0	0	0	1	0.8
301 dk ve üzeri	9	7.5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hiç zaman ayırmıyor	0	0	0	0	41	34.2	13	10.8	98	81.7	0	0
Toplam	120	100	120	100	120	100	120	100	120	100	120	100

Tablo 3: Yönetici Hemşirelerin Çalıştıkları Kurum ve Pozisyonları İle İşlevlere Ayırdıkları Sürenin Karşılaştırılması (N=120)

	Bakım İşlevleri	Yönetim İşlevleri	Destek İşlevleri	Eğitim İşlevleri	Araştırma İşlevleri	Dinlenme
Üniveriste (n=66)	88.69±64.77	170.51±78.35	34.57±39.03	55.93±47.91	7±26.10	86.46±36.21
Özel (n=54)	115.93±69.60	162.3±78.29	23.4±25.94	60.09±48.96	10.81±16.33	89.72±40.33
<i>t</i>	2.215	0.574	1.815	0.47	0.984	0.468
<i>p</i>	0.029*	0.567	0.072	0.639	0.327	0.641
Sorumlu (n=79)	103.96±68.76	167.5±82.39	30.10±37.80	46.58±37.64	6.13±18.09	82.45±33.62
Başhemşire (n=41)	95.14±67.18	166.53±70.75	28.31±26.26	79.43±59.05	13.21±25.87	98.48±44.24
<i>t</i>	0.671	0.064	0.27	3.708	1.747	2.218
<i>p</i>	0.503	0.949	0.788	0.000**	0.083	0.028

*p<0,05; **p<0,001

yeterince zaman ayırmadıklarını göstermektedir. Literatürde de yönetici hemşirelerin çalışma sürelerinin %40'ını hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere ayırmaları gerektiği belirtilmektedir.^[16] Diğer bir araştırmada yönetici hemşirelerin zamanlarının %35'ini hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere ayırdıkları rapor edilmiştir.^[18]

Yönetici hemşirelerin, destek hizmetlerin yönetimine yönelik olarak sıklıkla 1-60dk (%52.5) zaman ayırdıkları veya hiç zaman ayırmadıkları (%34.2) belirlenmiştir. Destek hizmetlerin yönetimine çok fazla zaman ayırmaktan şikayet eden yönetici hemşirelerin, gözleme dayalı iş analizleri sonucunda, bu faaliyetlere kendilerinin düşündükleri kadar fazla zaman ayırmadıkları saptanmıştır.

Eğitimle ilgili işlevlere yönetici hemşirelerin en fazla 1-60dk (%56.7) ve 61-120dk (%23.3) zaman ayırdıkları belirlenmiştir. Baykal ve arkadaşlarının çalışmasında yönetici hemşirelerin %43.6'sının eğitsel faaliyetlere 31-60dk zaman ayırdıkları

belirlenmektedir.^[11] Bu çalışmada yönetici hemşirelerin eğitimle ilgili işlevlere daha fazla zaman ayırmakta olmaları günümüzde oryantasyon ve sürekli eğitim aktivitelerine daha fazla önem verilmesiyle ilişkilendirilebilir.

Yönetici hemşirelerin araştırmaya yönelik işlevlere hiç (%81.7) zaman ayırmadıklarının belirlenmesi (Tablo 2); oldukça düşündürücü bir bulgu olup aslarına rehberlik etme ve üretilen hizmetin sonuçlarını gösterebilme açısından yöneticilerin, araştırmaya yönelik işlevlerde daha fazla rol almaları gerektiğini ortaya koymaktadır.^[19] Araştırma, hemşirelerin ihmal etmemeleri gereken önemli bir başlık olmasına karşın, çalışma bulgularının da desteklediği gibi hemşire yöneticilerin çalıştıkları birimlerdeki hemşirelik işinin çıktılarını kanıta dayalı olarak ortaya koymak için yeterince zaman ayırmadıklarını göstermektedir.^[19,20] Ancak bu çalışmada yönetici hemşirelerin yaptıkları işlevlere yönelik izlenme süresinin çok kısa olması da göz ardı edilmemelidir.

Yönetici hemşirelerin, dinlenmeye 61-120dk zaman ayırdıkları

(%54.2) belirlenmiştir. Bu sürenin yasal dinlenme süresi olan bir saatin üzerinde olması, yöneticilerin dinlenmeye daha uzun süre ayırdıklarını göstermektedir.

Yönetici hemşirelerin çalıştıkları kurum ve pozisyona göre yapılan karşılaştırmalarda; özel hastanelerde çalışanların üniversite hastanelerinde çalışanlara göre hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere istatistiksel olarak anlamlı oranda ($t=2.215$; $p<0.05$), baş hemşirelerin de sorumlu hemşirelere oranla eğitimle ilgili işlevlere istatistiksel olarak çok ileri düzeyde anlamlı oranda ($t=3.708$; $p<0.001$) daha fazla zaman ayırdıkları belirlenmiştir (Tablo 3). Diğer gruplar arasında yapılan karşılaştırmalarda istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Yönetici hemşirelerin çalıştıkları kurum, birim ve pozisyona göre yapılan karşılaştırmalarda; özel hastanede çalışanların üniversite hastanelerinde çalışanlara göre hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere istatistiksel olarak anlamlı oranda daha fazla zaman ayırdıklarının belirlenmesi, uygulamaya çıkılan özel hastanelerde çalışan hemşirelerin görev tanımlarının yazılı hale getirilmiş olması ve bu tanımlarda yönetici hemşirelerin bakıma ilişkin rollerinin açıkça belirtilmiş olmasıyla ilişkilendirilebilir.

Yöneticilerin diğer işlevlerinde özellikle eğitim ve araştırma başlıklarında özel ve üniversite hastaneleri arasında fark bulunmaması da düşündürücü bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Eğitimle ilgili işlevlere, anabilim dalı başhemşiresi pozisyonunda çalışan yönetici hemşirelerin sorumlu hemşirelere göre çok ileri düzeyde anlamlı olarak daha fazla zaman ayırdıkları saptanması ise (Tablo 3) sorumlu hemşirelerin kliniklerde daha fazla iş yükü altında çalışmaları nedeniyle anabilim dalı başhemşirelerinin bu işlevlere daha fazla zaman ayırdığı şeklinde yorumlanabilir.

Sonuç

Çalışmamızda yönetici hemşirelerin gözleme dayalı olarak iş analizi yapılmış ve hemşirelerin bir iş günü içinde en fazla hemşirelik hizmetlerinin yönetimi ile ilgili işlevlere, ikinci olarak hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere, üçüncü olarak dinlenmeye, dördüncü olarak eğitimle ilgili işlevlere ve destek hizmetlerin yönetimine ve son olarak da araştırmaya yönelik işlevlere zaman ayırdıkları belirlenmiştir. Özel hastanelerde çalışan yönetici hemşirelerin üniversite hastanelerinde çalışanlara göre hemşirelik bakımı ile ilgili işlevlere daha fazla zaman ayırdıkları saptanırken, ayrıca başhemşirelerin de sorumlu hemşirelere göre eğitimle ilgili işlevlere daha fazla zaman ayırdığı belirlenmiştir.

Yönetici hemşirelerin araştırmaya yönelik işlevlere çok az zaman ayırmaları nedeniyle üst kademe yöneticilerin, orta ve alt kademe yönetici hemşirelerin araştırmaya yönelik işlevleri önemseyecek, işlerinin bir parçası olarak görmelerini sağlayacak düzenlemeler yapmaları önerilebilir. Ayrıca, yönetici hemşirelerin dinlenme sürelerini azaltarak bu zamanlarını diğer işlevlere ayırmaları

gerekmektedir. Bundan sonra bu konuda yapılacak çalışmalarda yönetici hemşirelerin işlevlerinin daha az sayıda gözlemci ile anket, gözlem ve özellikle görüşme tekniği kullanılarak karşılaştırmalı, daha ayrıntılı ve daha uzun süreli incelenmesi ve yönetsel basamaklara göre detaylandırılması önerilebilir.

KAYNAKLAR

1. Atay ID. İş değerlendirme ve başan değerlendirme yöntemleri. Cilt 1. İstanbul: Küre Matbaası; 1990.
2. Palmer M, Winters TK. İnsan kaynakları. 1.baskı. İstanbul: Rota Yayın; 1993.
3. Harvey RJ, Wilson MA. Yes Virginia, there is an objective reality in job analysis. *Journal of Organizational Behavior* 2000; 21(7):829-854.
4. Rowland HS, Rowland B. *Nursing administration handbook*. London: An Aspen Publication; 1997.
5. Bingöl D. İnsan kaynakları yönetimi. 5. baskı. İstanbul: Beta Yayınları; 2003.
6. Benligiray S. Ücret yönetimi. 1. baskı. İstanbul; 2007.
7. Sackett PR, Laczko RM. Job and work analysis. *Handbook of psychology*. 2003. <http://www.google.co.uk/search?hl=en&q=http+web.comhem.se%2Fu68426711%2F27%2FCh2SackettLaczko2003JobWorkAnalysis&meta> (Erişim tarihi: 15.03.2011).
8. Ergin C. İnsan kaynakları yönetimi psikolojik bir yaklaşım. İstanbul: Academoplus Yayınevi; 2002.
9. Tahiroğlu F. Düşünceden sonuca insan kaynakları. İstanbul: Hayat Yayınevi; 2002.
10. Barutçugil İ. Stratejik insan kaynakları ve yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayınları; 2004.
11. Baykal Ü, Sökmen S, Yıldırım D. ve ark. Yönetici hemşirelerin zaman kullanımlarının araştırılması. İçinde: Çoruh H. editör. Toplam kalite yönetimi prensiplerinin sağlık hizmetlerinde uygulanmaları. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı; 1999. s. 395-409.
12. The role and functions of the hospital nurse manager. *Nursing Management* 1992; 23(9):36-39.
13. Oroviogiochea C. The clinical nurse manager: a literature review. *Journal of Advanced Nursing* 1996;24:1273-1280.
14. 25.Nisan 2007 günlü, 5634 Sayılı Hemşirelik Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. <http://www.saglik.gov.tr/TR/belge/1-451/tarihi25021954--sayisi6283--rg-tarihi02031954--rg-sayis-.html>. (Erişim tarihi: 16.08.2011).
15. 8 Mart 2010, Hemşirelik Yönetmeliği. <http://www.turkhemsirelerdermegi.org.tr/menu/yonetmelikler/hemsirelik-yonetmeli.aspx> (Erişim tarihi 16.08.2011).
16. Velioglu P, Oktay S. Sağlık kurumları yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları; 1993.
17. Seren Ş, Baykal Ü. Özel bir hastanede hemşirelik personeli yönetiminin iyileştirilmesine yönelik bir uygulama: Hemşirelik personeli el kitapçığının geliştirilmesi. İ.Ü.F.N.H.Y.O. Hemşirelik Dergisi 2003; 13;51: 65-76.
18. Whitehead DK, Weiss SA, Tappen RM. Time management. *Essentials of nursing leadership and management*. Fifth edition. Philadelphia: Davis Company; 2007.
19. Hicks C. The shortfall in published research: A study of nurses' research and publication activities. *Journal of Advanced Nursing* 2006; 21(3): 594-604.
20. Fitzgerald M, Pearson A, Walsh K, et al. Patterns of nursing: Review of nursing in a large metropolitan hospital. *Journal of Clinical Nursing* 2003; 12: 326-332.