

Yönetici Hemşirelerin Liderlik Tarzları ve Astların Yönetici Hemşirelerinin Liderlik Tarzlarını Algılamalarının Araştırılması

Study of Leadership Styles of Manager Nurses and How These Styles are Perceived by Subordinate Manager Nurses

NİLGÜN GÖKTEPE*
ÜLKÜ BAYKAL**

ÖZET

Giriş: Araştırma; özel bir hastanede yönetici hemşirelerin liderlik tarzlarının kendi kendileri ve astları tarafından değerlendirilmesi, her iki değerlendirme arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu sonuçların "Yönetici Hemşire Geliştirme Programı"nın geliştirilmesine katkı sağlaması amacıyla yapıldı.

Gereç ve Yöntem: Araştırma, tanımlayıcı bir çalışma olarak planlanarak, Kasım 2000-Mayıs 2001 tarihleri arasında, özel bir hastanede 16 başhemşire ve bunlara bağlı çalışan 190 hemşirenin tamamı örnekleme alınarak gerçekleştirildi. Veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından yöneticiler ve astlar için geliştirilen "Liderlik Tarzı Anketi" kullanıldı. Hazırlanan anketler, uzmanlar tarafından içerik yönünden değerlendirildi, gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra bir birimde denendi. Anketler kapalı zarf sistemiyle dağıtıldı, aynı yöntemle toplandı. Anketlerin değerlendirilmesinde 5'li Likert tipi bir sınıflama (her zaman-4 puan, genellikle-3 puan, bazen-2 puan, nadiren-1 puan, hiç-0 puan) yapıldı; olumsuz ifadelerin kullanıldığı 12., 20. ve 39. sorularda ise ters puanlamaya gidildi. Veriler istatistiksel olarak yüzdelik ve t testi ile değerlendirildi.

Bulgular: Araştırma sonucunda yönetici hemşirelerin ağırlıklı olarak işe yönelik liderlik tarzı sergilediği ve astlarının da bunu böyle algıladığı, çalışana yönelik ve genel liderlik özellikleri açısından yöneticilerin ve astların yanıtlarının istatistiksel olarak farklılık gösterdiği belirlendi ($p \leq 0.01$).

Sonuç: Yönetici hemşirelerin liderlik yaparken, çalışanları motive etme, emir verme ve yetki devretmede sıkıntı yaşadıkları belirlenirken; astların yönetici hemşirelerinde aradığı özelliklerin çalışana değer verme, yönetim bilgi becerisi, sorun çözme becerisi olduğu saptandı.

Anahtar Sözcükler: Yönetim; liderlik; yönetici hemşire; izleyici; liderlik tarzı; liderlik becerisi.

ABSTRACT

Introduction: The study was conducted in a private hospital where manager nurses were asked to evaluate their own leadership styles while their subordinates evaluated the leadership styles of their superiors.

Methods: The relationship between the two evaluations was examined and the results were used to contribute to the development of the "Manager Nurse Development Program." The research was carried out as a descriptive study which took place over the period November 2000-May 2001 at a private hospital with a sampling of 16 head nurses and their 190 subordinate nursing staff. The "Leadership Style Survey" developed by researchers for managers and their subordinates was used as a data collection tool. The questionnaires were assessed by specialists in terms of scope and tested at one of the hospital units after the necessary revisions were made. The questionnaires were distributed in closed envelopes and collected back in the same way. The evaluation of the questionnaires was based on a 5-response Likert-type classification (always-4 points, usually-3 points, sometimes-2 points, rarely-1 point, never-0 points). Questions 12th., 20th. and 39th. comprising negative statements were assigned negative points. The data obtained was statistically analyzed with percentage and t test in an electronic environment.

Results: The results of the research revealed that manager nurses predominantly exhibited work-directed leadership styles and that this was how their subordinates perceived it to be. In terms of general leadership characteristics, a difference was seen in the responses of managers and their subordinates ($p \leq 0.01$).

Conclusion: It was determined that while managers nurses had leadership problems in the issues of motivating subordinates, giving orders and delegating authority, the qualities subordinate managers expected from their supervisors were acknowledging employee worth and management and problem-solving skills.

Key Words: Management; leadership; manager; nurse; followers; leadership style; leadership skills.

* İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Programında yüksek lisans tez çalışmasıdır (2001).
*1. Uluslararası Hemşirelikte Yönetim Kongresi'nde poster olarak sunulmuştur (22-24 Ekim 2001, Denizli, Türkiye).

* N Göktepe, Okutman
Koç Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu
Semahat Arsel Hemşirelik Eğitim ve Araştırma Merkezi (SANERC)
Güzelnahçe Sok. No: 20, 34365 Nişantaşı / İstanbul
Tel.: 0 212 311 26 44 Faks.: 0 212 311 26 30
e-posta: ngoktepe@ku.edu.tr

** Ü Baykal, Yard. Doç. Dr.
İ.Ü. Florence Nightingale Hemşirelik Yüksek Okulu
Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı Öğretim Üyesi
Abide-i Hürriyet Cad. No: 290 Şişli / İstanbul
Tel.: 0 212 440 00 00 / 27034
e-posta: ulkubay@yahoo.com

Giriş

Günümüzde katılımcı yönetim yaklaşımları, yöneticilerin yönettikleri gruba liderlik yapmalarının gerekliliğini artırmıştır.^[1] Liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme olarak tanımlanmaktadır.^[2,3] Liderin kişilik özellikleri, sahip olduğu ödüllendirme ve cezalandırma gücü, hiyerarşik yapıdaki pozisyonu, bulunduğu görevin güçlüğü ve izleyicilerinin nitelikleri gibi faktörler liderlik tarzını belirlemektedir.^[2,4,5] Yönetim alanındaki değişime paralel olarak liderlik teorilerinin de değişim gösterdiği görülmektedir. Liderlik teorileri özellikler yaklaşımı, davranışsal ve durumsallık yaklaşımı olmak üzere üç grupta ele alınmaktadır.^[6]

Özellikler yaklaşımı, başarılı liderleri başarısız liderlerden ayırmaya yönelik bir özellikler listesinin oluşturulmasına dayanır. Bu özellikler; boy, kilo, fiziki görünüm, zeka düzeyi, eğitim, dış görünüş, hitap etme yeteneği, kendine güven, karar alma yeteneği, uyum, inisiyatif kullanma ve hırslı olma şeklinde sıralanabilir.^[7-9]

Davranışsal yaklaşımda, liderin kişilik özelliklerinden çok liderlik sürecinde gösterdiği davranışlar üzerinde durulur. Burada liderin astlarıyla haberleşme şekli, emir verme tarzı, astını motive etmesi, yetki devretmesi, grup dinamiklerini yaratabilme durumu ve denetim tarzı ele alınmaktadır.^[2,8,10] Davranışsal teorilerle ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Bunlardan "Ohio Devlet Üniversitesi Araştırmaları"nda; liderlik davranışını tanımlamada iki faktör üzerinde durulmuştur. Bu faktörler kişiyi (çalışanı) dikkate alma ve göreve dönüklük (yapıyı harekete geçirme) olarak tanımlanmıştır. Araştırmaların sonucunda, liderin kişiyi dikkate alan davranışları arttıkça personel devir hızı ve işe devamsızlığın azaldığı, göreve dönük davranışları arttıkça ise grup üyelerinin performansının arttığı belirlenmiştir.^[3,8,10-11]

Durumsallık yaklaşımında ise, liderlik sürecinin gerçekleştiği koşullara ağırlık verilmiş ve değişik koşullarda farklı liderlik tarzlarının gerekli olduğu üzerinde durulmuştur. Bu teoriye göre liderin etkinliğini, ulaşılmak istenen amacın niteliği, izleyicilerin beklentileri, liderliğin gerçekleştiği örgütün özellikleri, liderin ve izleyicilerin deneyimleri, lider-izleyici arasındaki ilişkiler, işin yapısal özellikleri ve liderin gücü gibi faktörler etkilemektedir.^[3,9]

Hemşirelerin mesleki gelişmelere yön verebilmesinde, günümüzde ve gelecekte neler yapabileceklerinin tanımlanmasında, değişimlere ayak uydurmalarında, eğitim ve hizmet alanındaki reformların gerçekleştirilmesinde ve hemşirelikle ilgili yasal düzenlemelerin oluşturulmasında hemşire liderlere gereksinim duyulmaktadır. 1989 yılında Dünya Sağlık Asemblisi'nden geçen ve "Herkesin Sağlık" stratejilerinin desteklenmesi amacıyla hemşire ve ebelerin güçlendirilmesine yönelik kararda, üye devletlerin "hemşirelik-ebelik personelinin üst düzey liderlik ve yönetim kadrolarına

atanmasını teşvik etmeleri ve her ülkenin kendi sağlık etkinliklerini planlaması ve bu etkinliklerin yürütülmesinde hemşire ile ebelerin katılımlarını kolaylaştırmaları" istenmiştir.

Hemşirelikte liderlik konusuna verilen bu önem, Asemble'nin 1992 yılında kabul ettiği kararlarda da vurgulanmıştır.^[12] Uluslararası Hemşireler Konseyi'nin (International Council of Nurses, ICN), 1989'da hemşirelikte yönetimle ilgili olarak kabul ettiği bir prensibe göre yönetici hemşireler, "yalnızca hemşireler ve hemşirelik hizmetlerinin değil, aynı zamanda geleceğin sağlık hizmetlerinin" yöneticileri olmalıdır. Hemşireliğin yeni rolünün belirlenmesinde liderliğin önemi büyüktür. Kurumsal, yerel ve bölgesel düzeyde olmak üzere sağlık bakım sisteminin her alanında liderlerin belirlenmesi ve desteklenmesi gerekmektedir.^[12] Alt kademe hemşirelik hizmetleri yöneticileri, ünitelerindeki hasta/sağlam bireyin gereksinimlerinin karşılanmasından, hemşirelik hizmetlerinin yürütülmesinden ve hemşirelik personelinin yönetmekten sorumludur. Bu görevlerin yerine getirilmesinde, yönetici hemşirenin çalışanlarına liderlik yapması çok önemlidir.^[13,14]

Bu araştırma; özel bir hastanede, yönetici hemşirelerin liderlik tarzlarının kendi kendileri ve astları tarafından değerlendirilmesi, her iki değerlendirme arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu sonuçların "Yönetici Hemşire Geliştirme Programı"nın geliştirilmesine katkı sağlaması amacıyla yapıldı.

Gereç ve Yöntem

Araştırma, tanımlayıcı bir çalışma olup Kasım 2000-Mayıs 2001 tarihleri arasında gerçekleştirildi. Araştırmanın evrenini özel bir hastanenin yataklı birimlerinde görevli 16 başhemşire ve bunlara bağlı çalışan 190 hemşirenin tamamı oluşturdu, herhangi bir örneklem seçim yöntemine gidilmeden tüm hemşireler araştırma kapsamına alındı.

Araştırmanın yapıldığı hastane 210 yataklı ve tüm hizmet birimlerinde 24 saat hizmet verilen bir kurumdur. ISO 9001 kalite belgesi alan ve akreditasyon çalışmaları sürdürülen hastanenin Hemşirelik Hizmetleri Müdürü doğrudan hastane genel yöneticisine bağlıdır.

Veri toplama aracı olarak yönetici ve astları için araştırmacı tarafından literatür desteğiyle geliştirilen "Liderlik Tarzı Anketi" kullanıldı. Yönetici için geliştirilen anket 4 bölüm ve 51 soruyu kapsadı. Anketin birinci bölümünde sosyodemografik özellikler (9 soru), ikinci bölümünde liderlik tarzları ve genel liderlik becerileri (40 soru), üçüncü bölümünde liderlik özellikleri (1 soru; 14 madde), dördüncü bölümünde liderlik sürecinde yaşadıkları sıkıntıları (1 soru; 9 madde) içeren sorular yer aldı. Astlar için geliştirilen anket 5 bölüm ve 50 sorudan oluştu. Anketin birinci bölümünde sosyodemografik özellikler (5 soru), ikinci bölümünde yöneticilerinin genel liderlik tarzları ve becerileri (40 soru), üçüncü bölümünde yönetici hemşiresi ile çalışmayı istemesi durumu (3 soru), dördüncü bölümünde

yönetici bir hemşirede aradığı liderlik özellikleri (1 soru; 13 madde), beşinci bölümünde ise birlikte çalıştığı yönetici hemşirede mevcut liderlik özelliklerini (1 soru; 14 madde) araştıran sorular yer aldı. Anketin hazırlığı sırasında öncelikle literatür doğrultusunda madde havuzu oluşturuldu ve bu havuz konuyla ilgili akademisyenler tarafından kapsam geçerliliği yönünden değerlendirildi. Her iki anketin ikinci bölümünde yer alan liderlik tarzlarını belirlemeye ilişkin sorular aynı, sadece ifadeler yönetici ve astlara yönelik değiştirildi. Bu bölümde yer alan 40 soru 5'li Likert tipinde (her zaman-4 puan, genellikle-3 puan, bazen-2 puan, nadiren-1 puan, hiç-0 puan) oluşturuldu; olumsuz ifadelerin kullanıldığı 12., 20. ve 39. sorularda ise ters puanlamaya gidildi. Sorular uzman görüşüne ve literatüre dayanılarak işe dönük (11 soru), çalışana dönük (16 soru) ve genel liderlik (13 soru) özellikleri olacak şekilde gruplandırıldı.

Anketler bir üniteye yönetici hemşire ve 20 yatakbashi hemşiresi üzerinde denendi. Her iki anketin ikinci bölümünde yer alan sorular güvenilirlik yönünden istatistiksel olarak değerlendirildi; ortalama Cronbah's Alpha değerleri, yöneticiler için 0.82; çalışanlar için 0.95 bulundu.

Araştırmacı tarafından anket formları birimlere kapalı zarf ile dağıtıldı ve toplandı. Araştırmanın yapıldığı ünitelerden biri katılımın çok düşük olması nedeniyle araştırma kapsamı dışına çıkarıldı. Araştırma verileri 15 yönetici hemşire (temsil oranı %93.75) ve 165 çalışan hemşirenin (temsil oranı %86.84) verdiği yanıtlar üzerinden istatistiksel analiz yapıldı. Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde yüzde dağılım ve t testi kullanıldı.

Bulgular ve Tartışma

Yöneticilere ait sosyodemografik özellikler incelendiğinde; yönetici hemşirelerin %46.7'sinin serviste, %26.7'sinin yoğun bakımda, %26.7'sinin diğer özel birimlerde çalıştığı; %53.8'inin önlisans, %13.3'ünün lisans ve %6.7'sinin yüksek lisans mezunu olduğu; yaklaşık dörtte üçünün (%73.3) 26-33 yaş grubunda olup 10 yıl ve üzerinde mesleki deneyime sahip olduğu; yaklaşık yarısının (%46.7) 10 yıl ve daha fazla süredir aynı kurumda çalıştığı görülmüştür. Bu hemşirelerin yöneticilik deneyimlerine bakıldığında; %40'ının 4-6 yıl, %33.3'ünün 1-3 yıl, %20'sinin 7-9 yıl ve %6.7'sinin 10 yıldır yönetici olarak çalıştığı belirlenmiştir. Yönetici hemşirelerin %60'ı yönetim ile ilgili kurs ve seminerlere katıldıklarını; %46.7'si bu kurs ve seminerlerde liderlik ile ilgili konuların yer aldığını ve %73.3'ü de kurumlarında yönetimle ilgili hizmet içi eğitim programı bulunmadığını ifade etmişlerdir. Elde edilen bulgular, kurumdaki yönetici atama politikasında mesleki deneyime ve kurumdaki çalışma süresine daha fazla önem verildiğini düşündürmektedir. Yöneticilerin %73.3'ünün yönetimle ilgili hizmetiçi eğitim almaması, kurumda yönetici hemşirelere yönelik düzenli hizmetiçi programlarının yapılmadığını belirtmektedir.

Astlara ait sosyodemografik bulgular incelendiğinde; astların %34.7'sinin (57 kişi) serviste, %33.9'unun (56 kişi) yoğun bakım ünitelerinde, %31.5'inin (52 kişi) diğer özel birimlerde çalıştığı; %52.7'sinin (87 kişi) sağlık meslek lisesi, %26.1'inin (43 kişi) ön lisans, %18.8'inin (31 kişi) lisans, %2.4'ünün (4 kişi) yüksek lisans mezunu olduğu görülmüştür. Astarların mesleki deneyim sürelerine bakıldığında; %60.6'sının (100 kişi) 1-3 yıllık mesleki deneyime sahip olduğu, %74.5'inin (123 kişi) 1-3 yıldan beri bu kurumda çalıştığı, %66.7'sinin (110 kişi) şu anki yönetici hemşiresiyle 1-3 yıldır birlikte çalıştığı belirlenmiştir. Bu bulgulara bakıldığında araştırmaya katılan astların eğitimleri ağırlıklı olarak sağlık meslek lisesi ve önlisans düzeyindedir; mesleki deneyimlerinin, kurumda çalışma ve yönetici hemşiresiyle birlikte çalışma sürelerinin az olması kurumun yeni mezun hemşireleri işe alma eğiliminde olduğunu düşündürmektedir.

Tablo 1: Yönetici hemşirelerin liderlik tarzları ile ilgili kendi kendilerini ve astların onları değerlendirmelerine ilişkin sonuçların karşılaştırılması

Liderlik tarzları ve becerileri	Liderlik tarzı ve beceri puanı				t	p
	Yöneticiler (n=15)		Astarlar (n=165)			
	Ortalama	SS	Ortalama	SS		
Çalışana yönelik liderlik	3.02	0.34	2.07	0.85	2.91	0.006
İşe yönelik liderlik	3.09	0.32	2.96	0.47	0.01	0.315
Genel liderlik özellikleri	3.28	0.35	2.90	0.81	3.46	0.002

Tablo 1'de, her iki veri toplama aracının ikinci bölümünde yer alan liderlik tarzları ve genel liderlik özelliklerine yönelik sorulara ait verilerin analizi gösterilmiştir. Burada, daha önce "çalışana yönelik liderlik", "işe yönelik liderlik" ve "genel liderlik" şeklinde sınıflandırılan 40 soruya, yöneticilerin ve astların verdiği yanıtların puan ortalamaları istatistiksel olarak incelenmiştir. Sorulara en fazla 4 puan, en az 0 puan verilerek değerlendirme yapılmıştır. Puanın artması, o bölüme ilgili liderliğin daha fazla sergilendiğini göstermektedir. Yönetici hemşirelerin kendi liderlik tarzlarını ve astlarının onları liderlik tarzlarını değerlendirmeleri karşılaştırıldığında; çalışana yönelik liderlik tarzı ve genel liderlik özellikleri/ becerileri arasında istatistiksel olarak ileri derecede anlamlı fark olduğu belirlenmiştir (p<0.01). Bu bulgular; çalışanların, yönetici hemşirelerin kendileriyle ilgili yaptıkları değerlendirmelerden daha düşük değerlendirmeler yaptıklarını belirtmektedir. Diğer bir deyişle astlara göre yönetici hemşireler daha az "çalışana yönelik ve genel liderlik" becerileri sergilemektedir. İşe yönelik liderlik tarzıyla ilgili olarak yönetici ve astların verdikleri

yanıtlar karşılaştırıldığında; aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0.05$). Bu bulgular yönetici hemşirelerin ağırlıklı olarak işe yönelik liderlik tarzı sergilediğini ve astların da bunu böyle algıladığını düşündürmektedir.

Tablo 2: Yönetici hemşirelerin kendilerinde ve astların birlikte çalıştıkları yönetici hemşirede var olduğunu düşündükleri liderlik özelliklerinin dağılımı

Liderlik özellikleri	Yöneticiler (n=15)		Çalışanlar (n=165)	
	n	%	n	%
Dürüstlük	14	93.3	80	48.5
Sorumluluk sahibi olma	13	86.7	120	72.7
Ekip çalışmasına yatkınlık	13	86.7	78	47.3
İkna yeteneği	13	86.7	64	38.8
Olumlu tutum	11	73.3	60	36.4
Grubu ikna etme becerisi	11	73.3	63	38.2
Soğukkanlılık	11	73.3	80	48.5
Özgüven	10	66.7	70	42.4
Uyumluluk	10	66.7	64	38.8
Esneklik	9	60	41	24.8
Risk alabilme	8	53.3	37	22.4
Yaraticılık	7	46.7	43	26.1
Mizah yeteneği	4	26.7	40	24.2

Yöneticilerin sahip olduklarını düşündükleri liderlik özellikleri incelendiğinde; %93.3'ü (14 kişi) dürüstlük, %86.7'si (13 kişi) sorumluluk sahibi olma, %86.7'si (13 kişi) ekip çalışmasına yatkınlık, %86.7'si (13 kişi) ikna yeteneği, %73.3'ü (11 kişi) olumlu tutum, grubu ikna etme becerisi ve soğukkanlılık özelliklerine sahip olduklarını düşünmektedirler (Tablo 2). Tablo 2'de verilen liderlik özellikleri dışında, bir yönetici hemşire sahip olduğu liderlik özelliği olarak "diğer" seçeneğine "empatik olma" yanıtını vermiştir.

Astların, birlikte çalıştıkları yönetici hemşirenin sahip olduğunu düşündükleri liderlik özellikleri incelendiğinde ise; %72.7'si (120 kişi) sorumluluk sahibi olma, %48.5'i (80 kişi) soğukkanlılık, %48.5'i (80 kişi) dürüstlük, %47.3'ü (78 kişi) ekip çalışmasına yatkınlık, %42.4'ü (70 kişi) özgüven sahibi olma gibi özelliklerin yönetici hemşirelerde bulunduğunu düşünmektedirler. Tablo 2'deki liderlik özellikleri dışında astlar, yöneticilerinin sahip olduklarını düşündükleri diğer

liderlik özellikleri seçeneğine; "güvenilir olma", "organizasyon yeteneği", "paylaşımçı olma", "iyi mesleki beceri", "diktatör olma" gibi yanıtlar vermişlerdir.

Astların %65.5'i (108 kişi) çalışana değer verme, %65.5'i (108 kişi) yönetim bilgi ve becerisine sahip olma, %64.2'si (106 kişi) sorun çözme becerisine sahip olma, %57'si (94 kişi) güvenilir olma özelliklerine yöneticisinin sahip olmasını istemektedirler (Tablo 3). Bu özelliklerin astlar için önemli olması, astların kendilerine daha çok değer verilmesini ve yöneticilerinin yönetsel açıdan daha güçlü olmasını istediklerini göstermektedir.

Tablo 3: Astların çalışmak istediği yöneticide bulunmasını istediği özelliklerin dağılımı (n=165)

Astların yöneticisinde sahip olmasını istediği özellikler	n	%
Çalışana değer verme	108	65.5
Yönetim bilgi ve becerisine sahip olma	108	65.5
Sorun çözme becerisine sahip olma	106	64.2
Güvenilir olma	94	57
Adil olma	79	47.6
Dürüst olma	74	44.8
Kolay iletişim kurabilme	66	40
Gruba hakim olma	51	30.9
Tarafsız olma	50	30.3
Empatik olma	47	28.5
İyi bir dinleyici olma	30	18.2
Cesur olma	11	6.7
Diğer: Ülkedeki ve dünyadaki sosyal, ekonomik ve mesleki konularla ilgili olma	2	1.2

Tablo 4: Yönetici hemşirelerin grubuna liderlik yaparken sıkıntı yaşadığı konuların dağılımı (n=15)

Sorun Yaşanan Konular	n	%
Çalışanları motive etme	6	40
Emir verme	5	33.3
Yetki devretme	3	20
Performans değerlendirme	2	13.3
Sözlü ve yazılı iletişim	2	13.3
Çalışanların profesyonel ve bireysel gelişimini teşvik etme	2	13.3
Sorun çözme	-	-
Ekip çalışmalarını yönetme	-	-
Grubu temsil etme	-	-

Yönetici hemşirelerin grubuna liderlik yaparken sıkıntı yaşadığı konuların dağılımı incelendiğinde; %40'ı (6 kişi) çalışanlarını motive etmede, %33.3'ü (5 kişi) emir vermede, %20'si (3 kişi) yetki devretmede sıkıntı yaşadığını ifade etmişlerdir. Yönetici hemşirelerin hepsi ekip çalışmasını yönetme, grubu temsil etme ve sorun çözme konularında sıkıntı yaşamadıklarını ifade etmişlerdir (Tablo 4).

Yönetici hemşireler sorun çözme becerisi konusunda hiç sorun yaşamadıklarını ifade ederlerken (Tablo 4), astların çalışmak istediği yöneticilerde sorun çözme becerisinin olmasını istemeleri (Tablo 3), yöneticilerin etkin sorun çöme yöntemleri konusunda eğitim gereksinimleri olduğunu düşündürmektedir. Astarlara yöneticileriyle çalışmayı isteme durumları sorulduğunda %18.2 (30 kişi)'sinin, yöneticisini yetersiz bulma ve sorunlara çözüm geliştirmeme nedeniyle birlikte çalışmayı istemediği ve %26.7'sinin (8 kişi) yönetici hemşiresi nedeniyle işten ayrılmayı düşündüğü belirlenmiştir. Bu bulgular birbirlerini destekler nitelikte olup astların, yönetici hemşirelerini yeterince donanımlı bulmadıklarını göstermektedirler.

Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonucunda özel hastanede görevli yönetici hemşirelerin işe yönelik liderlik tarzı sergiledikleri, çalışana yönelik liderlik tarzını kullanmadıkları ve astların da algılamasının bu yönde olduğu saptanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler doğrultusunda; araştırmanın yapıldığı kurumda yönetici seçme/yerleştirme politikalarının, yöneticilerin eğitim düzeylerini dikkate alarak yeniden oluşturulması; yönetici hemşirelerin yönetim ve liderlik bilgi ve becerisini geliştirmeye yönelik düzenli hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi önerilebilir. Düzenlenecek liderlik eğitim programlarında öncelikli olarak iletişim ve etkileşim becerilerini geliştirme, çalışanların isteklerini/beklentilerini dikkate alma konusunda empati geliştirme, çalışanları motive etme, ekip çalışması, sorun çözme yöntemleri, yazılı ve sözlü iletişim teknikleri, yetki devretme, değişim yaratma ve girişkenlik konularının ele alınması önerilebilir.

Ayrıca, bu araştırmanın bir kurumla sınırlı olması, sonuçların genellenmesi açısından sınırlılıklara neden olmuştur. Bu konunun daha çok önemsenerek, ileriki yıllarda kurum düzeyinde tekrarlanan araştırmalarla gelişmelerin belirlenmesi ve farklı yönetim kültürlerine sahip kurumlar arasında daha kapsamlı ve tanımlayıcı benzer araştırmaların yapılması önerilir.

KAYNAKLAR

1. Werner I. Liderlik ve yönetim. Çeviri Editörü: Üner V. İstanbul: Rota Yayınları; 1997.
2. Koçel T. İşletme yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları; 1997.
3. Razian A. Modern liderlik yaklaşımları ve Fiedler modelinin geçerliliğine yönelik bir araştırma. [Doktora Tezi] İstanbul: I.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü; 1991.
4. Eren E. Yönetim ve organizasyon. İstanbul: Beta Yayınları; 1997.
5. Beach D. Personnel the management of people at work. 5th ed. New York: Macmillan Publishing Company; 1980.
6. Balekoğlu F. Liderlik teorilerindeki gelişmeler ve organizasyon kültürü ile ilişkileri. [Yüksek Lisans Tezi] İstanbul: I.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü; 1994.
7. Feldman D. Arnold H. Managing individual and group behavior in organizations. International Student Edition. Singapore: Mc Graw-Hill Book Company; 1985.
8. Mescan M, Albert M, Khedaur F. Management. New York: Harper&Row; 1998.
9. Erdoğan I. İşletmelerde davranış. İstanbul: I.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları; No: 272 ; 1997.
10. Anderson CR. Management, skills, functions and organization performance. 2th ed. Allyn and Bacon Inc; 1988.
11. Hodgetts R. Yönetim: Teori, süreç ve uygulama. Çeviren: Çetin C, Mutlu E. İstanbul: Beta Yayınları; 1999.
12. Salvage J. Hemşirelikte etkinliğe doğru eylem. (Ülker S, editor). T.C. Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Müdürlüğü. Ankara: Aydoğdu Ofset; 1995.
13. Velioglu P, Oktay S. Sağlık kurumları yönetimi. A.Ü. Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları No: 351; 1993.
14. Hemşirelikte değişimin yönlendirilmesi. In: Emiroğlu ON, editor. Ankara: T.C. Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü Yayınları; 1998.