

İnovasyon İçin Hemşireler Eşsiz Bir Konumdalar: Geleneksel Derleme

Nurses are Uniquely Positioned for Innovation: Traditional Review

 Dilek YILDIZ^a

^aSağlık Bilimleri Üniversitesi Gülhane Hemşirelik Fakültesi, Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği AD, Ankara, Türkiye

ÖZET İnovasyon, sağlık sonuçlarını, verimliliği, maliyet etkinliğini veya kullanıcıların deneyimini iyileştirmeye yönelik olan, planlı ve koordineli eylemlerle uygulanan, yeni bir dizi davranışlar, programlar ve çalışma biçimleridir. İnovasyon için lider hemşirelerin yaratıcılığı teşvik eden düşüncelere değer vermeleri, risk alma davranışını yönetmeleri, toleranslı olmaları ve çalışanların otonomisini desteklemeleri gerekmektedir. Sağlık bakım hizmetlerinin verildiği kurumlarda hemşireler sistemi en iyi bilen ve hastalarla en fazla vakit geçiren sağlık personeli. Aynı zamanda sağlık personeli arasında sayıca en fazla olan gruptur. Dolayısıyla zengin bilgiye, düşünceye, gelişen teknolojiler ve yeniliklere yol gösterici bilgi için kullanılabilir çok değerli içgörülere sahiptirler. Bu nedenle inovasyona şekil vermek ve hızlandırmak için hemşireler en uygun konumdadırlar. Bu derleme makalede, hemşirelerin inovasyon sürecine olan katılımlarını sağlamak ve günlük bakım uygulamalarını olumlu yönde etkilemek için farkındalıklarını artıracak temel eylemler özetlenmiştir. Hemşirelerin bakım uygulamalarında kullandıkları anlık çözümler aslında temel inovasyon örnekleridir. Hemşirelere inovasyonla ilgili bir yol haritası belirlemek için inovasyonun özellikleri, öğeleri ve takım iş birliği konularında bilgilendirme yapılması yol haritasının ilk basamağıdır. Daha sonra hemşirelere fikir üretme, patent alma, prototip geliştirme süreçleriyle ilgili eğitimler almalarını sağlama ve geliştirdikleri fikirlerin hayata geçirilmesi sürecinde destek olmak, cesaretlendirmek ve mesleki bilimsel alt yapısını güçlendirmek yol haritasının diğer önemli aşamalarıdır.

ABSTRACT Innovation is a new set of behaviors, programs and ways of working, implemented through planned and coordinated action, aimed at improving health outcomes, efficiency, cost-effectiveness or users' experience. For innovation, nurse leaders need to value ideas that encourage creativity, manage risk-taking behavior, be tolerant, and support employees' autonomy. In institutions where health care services are provided, nurses are the health personnel who know the system best and spend the most time with patients. It is also the most numerous group among healthcare personnel. Therefore, they have rich knowledge, thoughts, and invaluable insights that can be used to inform emerging technologies and innovations. Therefore, nurses are in the best position to shape and accelerate innovation. In this review article, basic actions that will increase nurses' awareness in order to ensure their participation in the innovation process and positively affect daily care practices are summarized. Instant solutions that nurses use in their care practices are actually examples of fundamental innovation. In order to determine a road map for innovation, informing nurses about the characteristics, elements and team collaboration of innovation is the first step of the road map. Then, supporting and encouraging nurses in the process of generating ideas, obtaining patents, providing them with training on prototype development processes and implementing the ideas they develop, and strengthening their professional scientific infrastructure are other important stages of the road map.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel yenilik; hemşirelik

Keywords: Organizational innovation; nursing

İnovasyon İçin Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı "Bir ülkede refahın ve istihdamın artması, o ülkenin 'inovasyon yapma ve adapte olma kapasitesine bağlıdır.'" şeklinde inovasyonun önemini belirtmiş, Avrupa Komisyonu "European Innovation

Scoreboard 2021" raporunda inovasyonun, Avrupa için acilen ele alınması gereken ortak bir konu olduğunu, inovasyona yatırım yapmanın Avrupa'nın geleceğine ve teknolojik açıdan daima ön planda olma becerisine ve bağımlılıktan uzak bir duruma yatırım

Correspondence: Dilek YILDIZ

Sağlık Bilimleri Üniversitesi Gülhane Hemşirelik Fakültesi, Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği AD, Ankara, Türkiye
E-mail: dyz1@yahoo.com



Peer review under responsibility of Türkiye Klinikleri Journal of Nursing Sciences.

Received: 12 Jul 2023

Received in revised form: 16 Sep 2024

Accepted: 14 Oct 2024

Available online: 12 Nov 2024

2146-8893 / Copyright © 2024 by Türkiye Klinikleri. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

yapmak anlamına geldiği belirtilerek konunun önemi vurgulanmıştır.^{1,2} İnovasyon, Latince bir sözcük olan “innovatus” kelimesinden türetilmiş olup; “keşif”, “yaratıcılık” ve “girişimcilik” gibi kavramlardan farklı olup, aynı anlama gelmemektedir. Amerika Birleşik Devletleri’nde 21. Yüzyıl Ekonomisinde İnovasyonu Ölçme Danışma Komitesi inovasyon terimini “Kurum için maliyet etkinlik ve müşteriler için yeni değer yaratmak amacıyla, yeni ya da düzenlenmiş ürünlerin, hizmetlerin, sistemlerin, kurum yapılarının veya iş modellerinin tasarımı, geliştirilmesi ve/veya uygulanmasıdır.” şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca inovasyon yoluyla müşteri ve kuruma sağlanan yüksek katma değerli ürünlerin rekabetin ve büyümenin gerekliliği olduğuna da vurgu yapılmıştır.³ İnovasyon değişik şekillerde tanımlanmakta olup bunlar; yeni fikirleri uygulamaya koymak veya mevcut fikirleri yeni şekillerde kullanmak; farklı, değişik yeni fikirler geliştirmek ve uygulamak; sağlık sonuçlarını, verimliliği, maliyet etkinliğini veya kullanıcıların deneyimini iyileştirmeye yönelik planlı ve koordineli eylemlerle uygulanan, yeni bir dizi davranışlar, programlar ve çalışma biçimleri şeklindedir.^{4,5} Uluslararası Hemşireler Birliği [International Council of Nurses (ICN)] 2009 yılında Hemşirelik Haftası’nın temasını “Bakımın kaliteli olması, toplumlara kaliteli hizmet sunulabilmesi için: Hemşirelik Bakımında İnovasyon” olarak belirlemiştir. İnovasyonu; yeni yaklaşımlar, teknolojiler ve çalışma yolları geliştirme süreci olarak tanımlamış ve hemşirelerin inovatif bakım uygulamalarında öncü olmaları gerektiği vurgulanmıştır.⁶ Ulusal Bilim, Mühendislik ve Tıp Akademisi, Hemşireliğin Geleceği Raporu 2020-2030’da, sağlıkta eşitliği geliştirmek ve hemşirelik mesleğini güçlendirmek amacıyla klinik ortamlardaki hemşirelere “yenilik yapma ve teknolojiyi kullanma sorumluluğu ve ilgili kaynaklar” verilmesini tavsiye etmiştir.⁷ Bu derleme makalesinde, hemşirelerin inovasyon sürecine olan katılımlarını sağlamak ve günlük bakım uygulamalarını olumlu yönde etkilemek için farkındalıklarını artıracak temel eylemler özetlenmiştir.

Amerika’da 1865 ve 2003 yılları arasında 42 hemşire 94 inovatif çalışma yapmıştır.⁸ İnovatif hemşirelik çalışmalarının 138 yıl içinde sayısı sadece 94 olsa da etkileri bariz bir şekilde fazla olmuştur. Ör-

neğin: Clara Barton, 1881’de Amerikan Kızılhaç’ını kurmuştur. Rahibe Jean Ward, 1950’lerde Rochford General Hastanesinde neonatal fototerapinin faydalarını bulmuştur. Anita Dorr, acil müdahale arabasını 1968’de icat etmiş ve ilk Acil Hemşireler Derneğini kurmuştur. Donna Wong ve Connie Baker, 1980’lerde Wong-Baker FACES Ölçeği ile çocuklarda ağrıyı ölçmenin bir yöntemini bulmuştur.⁹⁻¹¹ Türkiye’de ise hemşirelik liderlerden Perihan Veli-oğlu’nun yeşil ameliyathane tekstilinin kullanılmasını önermesi, hemşirelikte yükseköğrenimin olması gerektiğini belirtmesi, hemşirelikte ekip çalışmasının önemini vurgulaması ve doktorlarla hemşirelerin bazı dersleri ortak almasını sağlaması ilk inovatif yaklaşımlardır. Hemşire Özlem Oktay’ın 2006 yılında geliştirdiği “stomakit” ise inovatif olarak geliştirilen ilk ürün olma özelliğini taşımaktadır. Sonraki yıllarda da hemşireler inovatif ürünler geliştirmeye devam etmişlerdir.^{12,13} Hemşireler dünyada ve Türkiye’de sağlık personeli arasında sayıca en fazla grubu oluşturmaktadır. Sağlık Bakanlığı tarafından 2023 yılında yayımlanan “Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2021” raporuna göre Türkiye’de toplam hemşire sayısı 232.442 olarak belirlenmiştir. Bu hemşirelerin 155.588’i (%67) Sağlık Bakanlığı bünyesinde, 37.021’i (%16) üniversite hastanelerinde ve 39.833’ü (%17) özel hastanelerde bulunmaktadır. Sağlık çalışanlarının yaklaşık %30’u hemşirelerden oluşmaktadır.¹⁴ Dolayısıyla hemşireler, inovasyon yoluyla sağlık hizmetlerinde olumlu bir değişim sağlamak için büyük bir potansiyele sahiptir. İnovasyonda olumlu değişimi yönlendirmek için hemşireler, çalışma ortamlarına nüfuz eden mevcut zorlukları ele almak için yeni fikirlerin nasıl üretileceği ve bunlara göre nasıl hareket edileceği konusunda bilgili olmalı ve eğitimler almalıdır.¹⁵ Gök ve ark.nın yaptığı çalışmada, hemşirelerin %44,3’ü inovasyon konusunda bilgilerinin olduğunu belirtmiş, inovasyon konusunda hemşirelerin %73,5’i meslektaşları ve %83,7’si çalıştığı kurum tarafından yeterli destek görmediğini ve %80,7’si yeterli destek alırsa girişim yapmak istediğini belirtmiştir. Ayrıca aynı çalışmada, hemşirelerin %19’u hemşirelik bakımında inovasyonla ilgili bir girişiminin olduğunu, %12,7’sinin hemşirelik bakımında yeni bir ürün geliştirme girişiminin olduğunu belirtmiştir.¹⁶

İnovasyon için lider hemşireler çok önemlidir. Lider hemşirelerin, inovasyon kültürünü sağlamak ve desteklemek için benimsemeleri gereken özellikler vardır. Bunlar:

- Yaratıcılığı teşvik edecek ve yeniliğe olanak verecek farklı düşüncelere değer vermeleri ve teşvik etmeleri,
- Risk alma davranışını desteklemeleri ve yönetmeleri,
- Tolerans göstermeye ve başarısızlıktan ders almaya istekli olmaları,
- Küresel pazar değişikliklerine uyum sağlamak için çözüm tasarlarlarken hızlı/atık olmayı ve esnekliği benimsemeleri,
- Çalışanların yeteneklerine ve kararlarına güven aşılacak için otonomi ve özgürlüğü teşvik etmeleri gerekmektedir.^{15,17}

Aynı zamanda lider hemşirelerin, ekiplerine rehberlik etmek ve inovasyonu desteklemek için aşağıdaki temel stratejileri de göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Bunlar:

- Ekibine ve kurumuna bağlılığını tanımlaması ve göstermesi,
- İnovasyon hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olmak için kaynakları seferber etmesi,
- Ekip içinde başarısızlıkları ve öğrenilen dersleri paylaşması,
- Tüm bakış açılarını özellikle de kökleşmiş/sabitleşmiş olanları sorgulaması,
- Cevap genellikle çalışanlarda olduğundan, çalışanların dinlemesidir.¹⁵

İnovasyonda ilerlemek için kurumlarda inovasyon kültürünün yerleşmesi gerekmektedir. İnovasyon kültürü olan kurumlarda sistemi en iyi bilen kişilerin sistemde çalışanlar olduğu yaklaşımıyla, başarı için bireysel fikirlere ve seslere saygı duyulmaktadır. Sağlık bakım hizmetlerinin verildiği kurumlarda ise hemşireler sistemi en iyi bilen ve en yoğun vakit geçiren sağlık profesyonelleridir. İnovatif bir kültürü sağlamak ve desteklemek bir ekip işidir. İyi çalışan bir ekip, inovasyona doğru birlikte ilerleyen uyumlu bir birim olmalıdır. İnovasyon, doğası gereği karmaşıktır ve gerçekleştirilmesi de multidisiplinerdir. İno-

vasyon sürecinde, bireyler ekipler/takımlar-inovasyon takımları-hâlinde organize edildiğinde en iyi şekilde çalışır, bireylerin yaratıcı düşünceleri ve fikirlerini paylaşmasına ve bunlara yanıt vermesine izin verir. Liderler, inovasyon süreci için bir katalizör olarak inovasyonu teşvik ederek üretken etkileşimi ve bağlılığı teşvik etmelidir.^{15,18}

HEMŞİRELER İNOVASYON İÇİN EŞSİZ BİR KONUMDALAR

Hemşireler hasta bakımı verirken inanılmaz gözlem becerilerine sahiptir. Bakım verirken, klinik açıdan hastanın resmini bütün olarak bir arada gören sağlık profesyonelleridir. Hasta destek sistemlerinde sorun olduğunda hemşireler görev almakta, hastanın savunucusu olma ve hastanın bakımda her zaman odak noktası olmasını sağlama becerisine sahiptirler.

Hemşireler inovatif olmak için benzersiz bir konumda olmalarına rağmen başlangıçta yenilikçi olabileceklerinin farkında olmayabilirler. Aslında, hemşireler bakım hizmetini verirken, çoğu zaman farkında olmadan siperde bekleyen birey gibi ortaya çıkan sorunlara anlık çözümler geliştiren doğal inovatiflerdir. Yatak başında hastaya bakım sağlarken, etkili bakım sunumuna yönelik birtakım zorluklarla ve engellerle karşılaşmaktadırlar. Gerekli ve istenen bakımı sağlamak için bu engellerin kaldırılması gerekmektedir. Bu engeller genellikle hemşireleri anlık çözümler oluşturmaya yönlendirmektedir. Anlık geçici çözümlerle çözülen sorunlar, temelde yapılan “inovasyon örnekleridir”. Bu nedenle inovasyon kültürü için geçici/anlık çözümlerin ötesine geçilmelidir. Örneğin yara bakımı gereken bir yenidoğan için çok büyük bir pansuman setine sahip olduğunda, bu ürünün bebeğin yara boyutuna göre kesilmesi zorunludur, fakat bu yarada enfeksiyon riski yaratan uygun olmayan kenarlara neden olabilir. Yenidoğan bakımında bu malzeme bir sorundur, bu sorunu çözmek için anlık bir çözüme duyulan ihtiyaç birden fazla olabilir. Ölçeklenebilir bir inovasyon ise uygun boyutta ürünler yaratmak olacaktır. Anlık çözümler, sistem düzeyinde çözümler için olası inovatif fırsatların göstergesidir.^{17,19,20} Hemşirelerin sistemi değiştirmek ve uygulamaları farklı şekilde yapmanın bir yolunu göstermek için gerekli araç ve destekleri ol-

mayabilir. Genellikle hemşirelik öğrencilerine ya da hemşirelere “inovatif” oldukları vurgulanmaz ya da farkında değildirler. Bunun yerine hasta bakımı için gerekli olanı yapmaları öğretilir. Oysa hemşireler yenilik için en büyük fırsatlardan bazıları olan, özellikle yapay zekâ, robotik alanlar gibi birçok inovasyona yatkın teknolojik uygulamalardan uzak değildirler. Bu nedenle hemşireler hasta bakımına yönelik inovatif teknolojilerde çözümleri etkileyebilirler. Ürün geliştiriciler, girdiye ihtiyaç duyduğunda hemşireler genellikle göz ardı edilmektedir. Ancak, diğer sağlık profesyonellerine göre hastanın 24 saat bakımını veren, hasta ile daha fazla zaman geçiren ve iş akışını düzenleyen rutin işlerinden dolayı hemşireler zengin bilgiye, fikre ve gelişen teknolojiler ve yeniliklere yol gösterici bilgi için kullanılabilirler. Bu konuda bir diğer örnek ise 2018’de Cleveland Klinik Marymount Hastanesi’nin cerrahi ünitesinde hemşire ve Cilt Bakımı Komitesi üyesi olan Deborah Styskel sınırlı hareket kabiliyetine sahip hastalarda basınç yaralanmaları için gelişmiş değerlendirme becerilerine duyulan ihtiyacı fark etmiştir. Hemşirelerin geleneksel olarak döndürme teknikleriyle yaptığı cilt değerlendirmesindeki ağrı ve rahatsızlığın, bir ayna yardımıyla yapılan cilt değerlendirmesinde daha az yaşandığını belirlemiştir. Styskel, yöneticisinin desteğiyle hemşirelere el aynaları satın almış ve hemşirelere cilt değerlendirmesinde ayna kullanmanın önemini hatırlatmak için üzerlerine “Değerlendirmeni Yansıt” yazısını yazdırmıştır. Daha sonra, cilt değerlendirmesi sırasında hastalar için topuklar gibi görselleştirilmesi zor alanları değerlendirmek için hemşirelere aynaları kullanma konusunda yardımcı olmuştur. Bu yeni yöntemin kullanılması, hemşirelerin hastayı birkaç cm’den fazla hareket ettirmeden kapsamlı değerlendirilmesine izin vermiştir. Bu yeni değerlendirme yönteminin başlatılmasından sonraki geçen süre içinde biriminde hiçbir basınç yaralanması vakası tespit edilmemiştir.²¹ Bu sonucun, hasta bakım kalitesi açısından son derece önemli olduğu söylenebilir.

Hemşireler hastalarla 24 saat boyunca etkileşim içinde en çok bulunan sağlık profesyonelleri olduklarından ve hastaları yakından gözlemlediklerinden dolayı inovasyona şekil vermek ve hızlandırmak için

en uygun konumdadırlar. Bu nedenle hemşirelerin bilgileri ve hasta bakımı ile ilgili deneyimleri çok değerlidir ve paylaşılmalıdır, böylece çalışma ortamındaki sorunları gerçekten çözen inovatif çözümler geliştirilebilir. Hasta bakımına dokunan herhangi bir yeni teknolojinin tasarım ve geliştirme sürecinin erken aşamalarında hemşirelerin de dâhil edilmesi inovasyonda başarı için önemlidir.²²

İnovasyonu destekleyen bir kültürün parçası olmak ve bu kültürü teşvik eden hemşire yöneticilerine sahip olmak, hemşirelerin yaratıcı çözümleri keşfederken daha rahat hissetmelerine yardımcı olacaktır. Bazı kurumlar, klinik personelinin çözümler oluşturmasına veya prototip oluşturmasına yardımcı olmak için inovasyon laboratuvarları geliştirmektedir. Bazı kurumlar ise inovasyona dayalı etkinlikler düzenleyerek, yaratıcı düşünme için zaman oluşturmaktadır.²² İnovasyon için başlamak en zor basamak olabilir. İnovasyonla ilgili yol haritasında hemşirelerin inovasyonun özellikleri, öğeleri ve takım iş birliği konularında bilgilendirilmeleri ve farkındalıklarının artırılması gerekmektedir. Kurumlar inovatif fikri olan hemşirelere yardımcı olmak için mentörlük, pazar analizi, prototip oluşturma ve satıcı iletişimlerini konusunda yardım sunabilir. Hemşirelik organizasyonları ve kurumlar, hemşirelerin kariyerlerinin her seviyesinde yenilikçi potansiyellerini gerçekleştirmelerine yardımcı olacak programlar geliştirmiştir. Örneğin: Nurse Pitch™: Amerikan Hemşireler Birliği ve Sağlık Hizmetleri Bilgi ve Yönetim Sistemleri Topluluğu [Healthcare Information and Management Systems Society (HIMSS)] arasında “dijital sağlık ekosisteminde hemşire kitlesinin sesini, fırsatını ve görünürlüğünü artırmak” için yıllık bir iş birliği bulunmaktadır. Her yıl yapılan yarışmanın kazananları, yeniliklerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmak için burs parası, mentörlük ve teknoloji tabanlı kaynaklar alabilmektedir.²³ Amerikan Hemşireler Birliği İnovasyon Ödülleri, “Hasta güvenliği sonuçlarını iyileştiren hemşire liderliğindeki yeniliği vurgulayın, tanıyın ve kutlayın” temasıyla, ekiplerin ürünlerinin prototiplerini keşfetmesi, araştırması, geliştirmesi ve test etmesi için 25.000 \$’dan 50.000 \$’a kadar bireyler için para ödülü sağlamaktadır.²⁴ Johnson & Johnson Hemşire İnovasyon Bursu ise “Hemşire liderliğindeki inovasyonu sağlık hiz-

metlerinde güçlendirmeye ve entegre etmeye yardımcı olmak için ilham verici ve yenilikçi hemşirelerin liderlik ve girişimcilik becerilerini güçlendirmek” amacıyla seçilen lider hemşire adaylarına sunulan 3 yıllık bir programdır.²⁵

İNOVASYONDA YOL HARİTASI

Hemşire liderlerin, ekiplerinde inovasyon yol haritasını oluşturma ve sürdürme sürecinde inovasyonun özellikleri, inovasyonun öğeleri ve takım iş birliği konularının yol haritasındaki vazgeçilmez başlıklar olduğunu hatırlaması önemlidir.

İNOVASYONUN ÖZELLİKLERİ

İnovasyon kültürünü sağlamak ve desteklemek için sağlık bakım hizmeti veren lider hemşirelerin ottonomi, farklı düşünmek, risk almak, başarısızlık toleransının olması, çevik ve esnek olmak üzere beş temel özelliği desteklemesi, cesaretlendirmesi ve ödüllendirmesi önerilmektedir.

Farklı düşünmek: Farklı düşünmek, inovasyonun temel taşı ve kaynağıdır. Guilford farklı düşünmeyi, belirli bir problem üzerinde düşünürken ilgisiz konuların bağlantısına veya dikkate alınmasına izin veren, yaratıcılığın ve yeniliğin hayati bir temel unsuru olarak tanımlamıştır. Farklı düşünmek, mutlaka tek bir çözüme doğru ilerlemeyen düşünce süreçlerinden oluşur.²⁶ Tam tersi yakınsak/uyumlu/bir noktada birleşen düşünce veya doğrusal düşünme, ayrı bir yanıt veya çözüme doğru çalışır.^{17,27,28} Hemşirelik fakülteleri de dâhil olmak üzere sağlık kuruluşları, genellikle yakınsak düşünceye değer verme eğilimindedir. Zamanlarının çoğunu rutin veya doğrusal görevlere harcadıkları için büyük olasılıkla farklı düşünme eğilimlerini bastırmış olabilirler. Hâlbuki hemşireler sağlık bakım ortamında genellikle doğal problem çözücü olduklarından, aslında sadece yakınsak düşünmemekte, çözümlerinde farklı düşünce uygulamaları da bulunmaktadır. Hemşirelerin farklı düşünmesini teşvik etmek ve buna değer vermek, inovasyonu teşvik eden ve yeniliği mümkün kılan bir temel oluşturacaktır. Tepkisel olarak değil proaktif olarak düşünmek, farklı düşünmenin bir yönü olarak ifade edilebilir.²²

Risk almak: Farklı düşünmek, uygulanması riskli görünen fikirler üretebilir. Risk alma, bir he-

defe ulaşmak için risk içeren bir davranışta bulunmaktır. Bu davranış, tamamen yeni ve mevcut uygulamalardan farklı bir şey denemektir oluşur. Sağlık sektöründe, risk genellikle olumsuz bir terim olarak görülür ve risk alma davranışı kesinlikle önerilmez ve önlenir. Literatürde çok az sayıda hemşirenin kendi isteği ile risk yönetim ofisi bulunan kurumlarda bu ofisleri ziyaret ettiği ve risk yönetimi uzmanıyla konuşmak için çağrıldıklarında genellikle neyi yanlış yaptıklarını merak ettikleri belirtilmektedir. Hemşire liderler, somut risk alma davranışları sergileyerek, sürekli öğrenmeye katılarak ve çalışanlar arasında yenilikçi risk alma davranışını kabul ederek risk alma davranışını gösterebilir. Risk alma davranışını teşvik etmek için inovasyon girişimleri başarısız olduğunda çalışanların olumsuz eleştirilmesinden kaçınılması, kurumun tüm çalışanlarının risk alma tutumu konusunda eğitilmesi ve risk alma konusunun (potansiyel, mevcut, gelecek ve takip) toplantılardan birinin gündem maddesi yapılması önemlidir.^{17,22}

Başarısızlık toleransı: Risk alma davranışında bulunurken, bireyin riski başarısızlıktır. Başarısızlık toleransı, başarıya giden yolun birçok başarısızlıkla döşeli olduğunu kabul etmektir. Başarısızlık toleransı olmadan, risk alma davranışı olamaz.¹⁷ Risk alma ve başarısızlık toleransı sonrası olağanüstü başarıya ulaşan birçok kişi örneği vardır. J. K. Rowling’in Harry Potter kitap serisi, yayıncılar tarafından birçok kez reddedilmiştir. Risk alan kişiler, kaçınılmaz olarak risk almaya eşlik eden başarısızlık yerine öğrendiklerine odaklanmayı seçmişlerdir. Yaratıcı alana ancak hata yapma korkusu ortadan kalktığında ilerlenebilir, çünkü tüm yenilikler, başarısızlıklardan önceki öğrenmenin sonucudur. Başarısızlıktan ders almaya ve tahammül etmeye istekli olmak inovatif kuruluşların temelidir. Başarısızlık inovasyon sürecinin gerekli bir parçasıdır çünkü başarısızlıktan öğrenme, yineleme, uyarlamalı bir öğrenme süreci yoluyla yeni kavramsal ve fiziksel modellerin oluşturulması gerçekleşir.^{19,29}

Çeviklik ve esneklik: Bir bireyin veya bir kurumun inovasyona hazır olma durumunu tanımlayan iki önemli özellik çeviklik ve esnekliktir. Çeviklik, küresel pazar değişikliklerine yanıt olarak hızlı bir şekilde uyum sağlama yeteneğidir. Esneklik, ortaya çıkan ihtiyaçları karşılamak için var olan kaynaklarla

bunları genişleterek, daraltarak ve değiştirerek farklı sonuçlar sağlama yeteneğidir. Bu özellikler, hızla gelişen düzenlemelere, tedavilere ve değişen pazar koşullarına hızlı bir şekilde uyum yapmayı sağlamaktadır. Çevikliği ve esnekliği geliştiren fırsatlar işyerini tehdit eden bulaşıcı bir hastalığa sahip olmak (örneğin COVID 19, Ebola virüsü), elektronik tıbbi kayıt veya elektronik eğitim sisteminin arızalanması, barkod yönetim sisteminin ilaç paketlerini tanınamaması, beklenmedik kar fırtınası veya diğer olumsuz hava olaylarından etkilenme ve bakım sürekliliğini zorlaştıran iş paylaşımı ve esnek zamanlama uygulamaları olabilir. Çevikliği ve esnekliği artırmak için eylem fikirleri ise ortaya çıkan krizlere girdi sağlamak için her an hazır olan çalışan ekipleri oluşturmak, birlikte deneyimleri paylaşmak, durağanlık veya aşırı güven alışkanlıkları geliştirmekten kaçınmak, çevikliği ve esnekliği ödüllendiren bir kurumsal tasarım ve stratejiler geliştirmek, değişime hızla uyum sağlayabilen çalışanları işe almak, çevikliği ve esnekliği destekleyen çalışan kuralları ve prosedürleri geliştirmektir.^{15,17,19} Pek çok fikir, dürtülerini ve dayanıklılıklarını yitirdikleri için gerçekleştirilemez. Bu nedenle çevik olma, üretken etkileşim ve takım iş birliği çok değerlidir.

Otonomi: Hemşirelik bakımında otonomi, tüm uygulama alanında kişinin mesleki bilgisine ve muhakemesine dayalı hareket etme yeteneğidir. Otonomiye sahip çalışanların kanıta dayalı bakımı uygulayarak olumlu sonuçlar yaratmaları, mesleğin statüsünü yükseltmeleri, farklı düşünme ve risk alma davranışına girişme olasılıkları daha yüksektir.^{17,30,31} Otonomiye teşvik etmek için çalışanların bağımsız olarak karar alma sürecine katılması desteklenmeli, yönetim tarafından kontrol edilmeyi beklemeden çalışanların bireysel muhakeme yapması alışkanlığı yerleştirilmeli ve her zaman yönetim tarafından “yönlendirme” yapılmadan çalışanların kritik düşünmeye teşvik edilmesi sağlanmalıdır.^{15,19,22}

İNOVASYONUN ÖĞELERİ

Çalışanların görüşleri, eğitim, rol modeli, çalışan bağlılığı, iş doyumu, teknolojik destek ve takip, liderlik, “IDEO” metodu, verimli zamanlar oluşturma ve ödüllendirilmedir.

Çalışanların görüşleri: İnovasyonu teşvik etmeye yönelik bir çaba, mevcut kurumsal özellikleri değerlendirmek için çalışanlardan geri bildirimlerin toplanması ve gözden geçirilmesiyle başlamalıdır. Tüm çalışanlardan isim belirtilmeden uygulanan anketleri doldurmalarını istemek, verimli şekilde kullanılacak paha biçilmez bilgileri toplamanın basit bir yoludur. Geri bildirim, kurumun güçlü yönlerini gösterebilir, çalışanların endişelerini vurgulayabilir. Aynı zamanda çalışanların dürüst, olumlu veya olumsuz yorumları için gizli bir forum görevi görebilir. Çalışan anketlerinde memnuniyet puanlarının düşük olması, hastanedeki bir kliniğin/birimin çalışılacak en kötü yer olarak anılması ya da görevden ayrılma görüşmelerinde olumsuz geri bildirimler almak çalışanların geri bildirimleriyle ortaya çıkan fırsatlar olabilir, bu nedenle lider hemşireler tarafından değerlendirilmeye alınmalıdır.^{15,22}

Eğitim: Sağlık kurumları ve üniversiteler inovatif düşüncüyü geliştirmek için inovasyon süreçleri, beyin fırtınası, tasarım düşüncesi; fikri mülkiyet, patent ve sürdürülebilir bir kurum kültürünün nitelikleri gibi kendileri için yeni olabilecek kavramlar konusunda bireylere eğitim vermelidir. Bu tür eğitimlerin birkaç yıl boyunca yılda birkaç kez tekrarlanması, kurumun inovasyon tohumlarını ekmesine ve bunların gelişmesini teşvik etmesine yardımcı olabilir.¹⁴

Rol Modeli: İnovatif bir organizasyon yaratmak, öğretene ve rol model olan aynı zamanda inovatif düşüncenin tanınmasını sağlayan mentörler olarak hizmet edebilen liderler gerektirir. Yeniliğe verilen desteğin olduğu ortamlarda daha fazla yenilik yaratma eğilimi bulunmaktadır. Yeniliği teşvik etmek için gerekli bilgi ve becerilere sahip liderler kurumda bulunmadığında, mevcut liderlerin eğitilmesi gerekebilir. İnovasyon eğitimi verebilecek iç uzmanların bulunmadığı kurumların, bunu yapmak için dışarıdan danışmanlar tutmaları gerekebilir.¹⁴

Çalışan Bağlılığı: Çalışanların kuruma ve mesleğine bağlılığı, yenilikçi bir organizasyon kültürünü oluşturmak ve sürdürmek için önemlidir. Bağlılık bireyleri hangi faktörlerin harekete geçirdiğini anlamak ve onlara çalışma ortamlarında kendilerini ifade etme fırsatı vermekle ilgilidir. Sağlık kurumlarının başarı-

sında çalışanların yenilik ve değişime katılımı önemlidir, aynı zamanda bu kurumun odağını eski yöntemlerden yenilikçiliğe, yaratıcı düşünceye ve iş birliğine kaydırmak için de bir kaldıraç görevi görebilir. Yapılmış bir çalışmada işine bağlı çalışanların %59'u mevcut işlerinin "en yaratıcı fikirlerini ortaya çıkardığını" ve %61'i "meslektaşlarının yaratıcılığında beslendiklerini" belirtmişlerdir.³² Personel katılımıyla ilgili önemli bir konu da kurumun inovasyon çabalarında kilit oyuncuların kimler olacağını değerlendirilmesidir. Liderler kurumda inovatif bir kültür ortamı oluşturmak için yaratıcı düşünen, inovasyon yapma olasılığı yüksek olan ve farklı düşünen kişileri işe almaya özen göstermelidir. Özellikle de kuruma yeni başlayanlar ve yeni mezunlar inovasyon çabalarına dâhil edilmelidir. Çünkü çalışma ortamı hakkında çok az bilgi birikimleri veya az sayıda önyargılı fikirleri olduğundan fırsat alanlarını belirlemek için mükemmel aday olabilirler. İnovasyona açık bir yönetim, personelin doğal yeteneklerini bulmaya ve bireysel güçlü yönlerini kullanmalarına izin vermede odaklanmalıdır.³³

İş doyumu: Çalışan-kurum uyumluluğunu sağlamak için inovatif kurumlar doğru adayları işe almaya, uygun yönlendirme ve eğitim sağlamaya, çalışanların rollerini ve sorumluluklarını sürekli olarak yeniden değerlendirmeye odaklanmalıdır. Görev tanımları, kurumun yenilik yapma isteğini yansıtmalıdır. Yenilikçi bir kurumdaki klinik hemşiresinin iş tanımı, geleneksel kurumdakilerden önemli ölçüde farklıdır. Geleneksel iş tanımları, genellikle çalışanları kısıtlayıcı iş parametreleri kümesine sığdırır ve bu da çalışanların "Bu benim işim değil" yanıtını sıklıkla vermesine neden olabilir. İnovatif iş tanımları ise yaratıcılık, katılım, aktif araştırma, kolektif bilgi ve teknoloji kullanımına aşina adaylar arar. Yenilikçi kurumlar inovasyon merkezi, inovasyon takımları, inovasyon görevlisi gibi yeni bölümler ve roller oluşturmalı, çalışanları buralara yönlendirmelidir. Son altı ayda yeni mezun hemşirelerin işten ayrılma oranlarına, nedenlerine bakmak ya da 2030 stratejik planı için program hedefleri ve rollerini gözden geçirmek inovatif çözümler için önemlidir.¹⁵

Teknolojik destek ve takip: Personelin uzaktan erişimle kütüphane veri tabanına ya da inovasyonla ilgili merkezlere erişimini sağlamak ya da

fikirlerini kavramlara dönüştürmek için gereken teknolojiyi sunan bir uygulamalı simülasyon laboratuvarı sağlamak gerekmektedir.¹⁸ Yapay zekâ, sanal gerçeklik, yazılım gibi inovatif teknolojiler ve genom bilimindeki gelişmeler sağlık hizmetlerinde hızla ortaya çıkmaktadır. Hemşireler inovasyon eğrisinin bir adım önünde olmak için teknolojiyi benimsemelidir. Son yıllarda hasta güvenliğini ve bakımın kalitesini artırmak için nesnelere interneti temel hemşirelik bakımında kullanılmaya başlanmıştır.^{15,19,28,34}

IDEO Yöntemi: Sağlık alanında genellikle tıbbi cihaz veya süreç geliştirmede başarıyla kullanılan bir inovasyon yöntemi, bir tasarım ve geliştirme danışmanlık firması olan IDEO'ya aittir. IDEO yönteminin gözlem, fikir oluşturma, prototip oluşturma, kullanıcı geri bildirim, yineleme ve uygulama olmak üzere altı aşaması olsa da ana ilkesi bir ürünün son kullanıcıları için empati kurmaktır. IDEO yönteminde, kullanıcı davranışını gözlemlenir, kullanıcının gereksinimleri tahmin edilir ve kullanıcının ne hissettiği anlamaya çalışılarak çözüm bulunur.³³ IDEO yöntemi, sürece dâhil olan herkesin çok yüksek düzeyde katılımını gerektirmektedir. Kaiser Permanente, hemşirelerde nöbet değişimleri sırasında iletişimi güçlendiren bir süreç oluşturmak için IDEO yöntemini kullanmıştır. Bir saatten kısa bir sürede, 70'ten fazla kişiden oluşan disiplinler arası bir ekip (hekim, hemşire, ambulans şoförü, tıbbi sekreter vb.) nöbet değişim prosedürünün nasıl yenileneceğine dair 400 fikir üretmiştir. IDEO yöntemiyle hemşirelere bir işlemlerle ilgili elde tutulan cihaz tasarımı simüle edilmiş, üretici başlangıçta bir tablet şeklinde cihazı tasarlamış fakat hemşirelerin işlemin başlangıcında ellerini tutarak hastaları sakinleştirdiğini gördükten sonra tek elle kullanılabilen, başparmakla çalışan bir cihaz tasarlamaya karar vermişlerdir. Proje şartnameleri belirlenmeden önce, çoğu karar verici şartnamelerin hasta başındaki hemşireleri nasıl etkileyeceğini düşünmek konusunda ısrarcı değildir. Oysa bu tür stratejiler, inovasyonu ve personel katılımını artırmak için gereken türden yaklaşımlardır. IDEO metodolojisinin sloganı "İnovasyon arzu edilmeli, uygulanabilir olmalı ve mümkün olmalıdır".^{15,27,35}

Verimli zamanlar oluşturma: Zaman bir kurumun en değerli ve maliyetli kaynağıdır. İnovasyonu teşvik eden kurumlar, çalışanların inovasyon sürecine

dâhil olması için ayrılmış verimli zamanlar sağlamalıdır. Herhangi bir yeniliği başlatmanın en zor adımlarından biri, mevcut destek mekanizmalarını belirlemek, devreye sokmak ve yenilikçi süreci tamamlamak için özel zaman ayırmaktır. Bu nedenle zamanı ve süreci etkin yönetecek, farkındalığı yüksek lider hemşirelere gereksinim vardır.¹⁵

Ödüllendirme: Kuruma katkıda bulunmak veya onu ilerletmekle ilgilenenler için inovasyon sürecine katılım bir ödül olarak görülmelidir. Bazı inovatif şirketlerde “inovasyon primi” bulunmaktadır. Örneğin Amazon.com’un inovasyon primi %57, Apple’ın primi %52, Google’ın ise %47’dir.¹⁵

Mali kaynak: İnovasyona olanak sağlayan bir ortam yaratmak için eğitim gibi durumlar için mali kaynak ayrılması ve inovasyon harcamalarının kontrol edilmesi özellikle önemlidir.¹⁴

TAKIM İŞ BİRLİĞİ: EYLEMDE İNOVASYON

İnovasyon yol haritasının son aşaması olan takım iş birliğinde farklı disiplinlerden ekip üyeleri ile çalışma, üretken etkileşimler, yaratıcı oyunlar, molalar ve becerileri geliştirme gibi başlıklar bulunmaktadır.¹⁵

Farklı disiplinlerden ekip üyeleri ile çalışma: Sağlık hizmetinde inovasyon için istatistikçi, mühendis, eczacı, doktor, hemşire, diyetisyen ve yazılımcı gibi farklı disiplinlerden oluşan bir ekibinin çalışması, sağlık personelinin aşına olmadığı endüstriyel ürünler ve konuları bir araya getiren bir çözüm geliştirebilir. Farklı disiplinlerden ekip üyelerinin birlikte çalışması bütünleşmiş veriler, çoklu bakış açıları ve birden çok disiplinden kavramlar aracılığıyla inovasyonda daha başarılı ve anahtar çözümün ötesine geçme olasılığını artırır.^{15,18}

Üretken etkileşim: Her takım üyesinin benzersiz olması gibi, her üyenin iletişim tarzı da farklıdır. Bazı bireyler fikirlerini paylaşarak tartışmalara liderlik edebilirken, daha az ifade gücüne sahip olanlar önce etkileşimleri gözlemleyebilir, sonra onları açıklamadan önce fikirlerini geliştirebilirler. Fikir paylaşmayan üye, fikirlere sahip olmadığı anlamına gelmez. Liderler, ekip etkinliklerine katılmalarını sağlayarak ekip üyeleri arasında üretken etkileşimi ve bağlılığı teşvik edebilir.^{15,18}

Yaratıcı oyunlar: Ishikawa-Balık Kılıçığı Diyagramı, Pareto Diyagramı, Beyin fırtınası ve Kök Neden Analizi gibi yaratıcılığı geliştiren oyunlar problemleri çözmeye ve kritik düşünme de kullanılabilir.

Molalar: Düşünmedeki en yaygın hatalardan biri, her defasında farklı sonuçlar beklerken aynı adımları tekrarlayarak bir soruna yaklaşmaktır. Bunu önlemek için duraklamalar ve molalara ihtiyaç vardır. Yaratıcı oyunlar, ara verme ve molalar yoluyla hayal gücünü ve yaratıcılığı teşvik etmek, bilgiyi (veya bilineni) yeni fikirlere dönüştürebilir.¹⁵

Becerileri geliştirme: Bir ekibin tüm üyelerinin amaca yönelik bir rolü olmalıdır. Bu nedenle rol tanımları net olarak belirlenmelidir. Rol tanımlaması ve amaca yönelik entegrasyon olmadan, ekip üyeleri bağlantılarını koparabilir, yeniliğe olan ilgisini ve coşkusunu kaybedebilir. İnovatif ekip liderleri ekip üyelerinin gerekli becerileri geliştirmesine fırsat vermeli ve gerekli kaynakları kullanmalıdır. Aynı zamanda bu süreçte geri bildirim sağlarken, her üyenin kendi rolü dâhilinde gelişmesine izin vermelidir.¹⁵

■ DÜNYADA HEMŞİRELİKTE İNOVASYONDA DURUM NEDİR?

ICN tarafından, “Kim Mo Im Politika İnovasyon ve Etki Ödülü” her iki yılda bir politika yeniliği ve etkisi sergileyen bir hemşireye verilmektedir. İlk ödül, 2017’de Barselona’daki ICN Kongresinde, Tayvan’daki Ulusal Cheung Kung Üniversitesi’nde “Hemşirelikte Uluslararası İleri Düzey Program” kurma çalışmaları nedeniyle Dr Miaofen Yen’e verilmiştir. Bir inovatif hemşire lider olan Cianneti tarafından 2019 yılında “Hemşirelerin İnovasyon Rehberi: ‘Yolculuğu Hızlandırmak-The nurses Guide to inovasyon-by nurses, for nurses’” başlıklı bir kitap yayınlanmıştır. İnovatif bir fikri olan hemşireler için yol gösterici bir kaynaktır. Ayrıca yaratıcılığı ve inovasyonu destekleyen, mentörlerle buluşturan ve fon sağlayan sivil toplum kuruluşları ve kurumlar bulunmaktadır. Nurses Innovate QuickFire Challenge kuruluşu, Johnson & Johnson Hemşireleri Innovate QuickFire Challenge, dünya çapında milyonlarca hemşireyi yeni cihazlar, sağlık teknolojileri, protokoller veya tedavi yaklaşımları için fikir sunmaya

davet etmekte, en iyi fikre sahip inovatif hemşirelerin, fikirlerini hayata geçirmelerine yardımcı olmak için fon sağlamak ve mentörlük erişimi vermektedir. MakerHealth™ Spaces ile hemşireler, hasta deneyimini nasıl iyileştirecekleri ve bunu ellerinde tutabilecekleri bir şeye nasıl dönüştürebilecekleri için görüş alabilmektedirler. Sağlık hizmetlerinde inovasyon bir seçenek değil, bir gerekliliktir sloganını benimseyen HIMSS, fikir üreten ve destekleyen buluşturan bir kuruluştur. HIMSS'nin yapısındaki komitelerden biri "inovasyon" komitesi olup ve 18 üyeden 2'si hemşiredir.¹⁷ Birçok sağlık kuruluşu ise bireysel inovatif fikir ve girişimlere yardım etmek için iç kaynak ayırmakta, uzmanların liderliğinde hemşirelere prototip oluşturma konusunda fikir geliştirmeleri için ilgili kişileri bir araya getirme fırsatı sunmaktadır. Aynı zamanda ileriye dönük konseptleri olan hemşirelere inovasyon konusunda danışmanlık hizmeti vererek, hemşirelerin çözümlerini geliştirmelerinde yardımcı olmaktadır.^{36,37}

TÜRKİYE'DE HEMŞİRELİKTE İNOVASYONDA DURUM NEDİR?

Türkiye'de İnovasyon çalışmaları 1963 yılında kurulan Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından başlatılmıştır. Ulusal inovasyon sistemi için TÜBİTAK'ın Temmuz 2004 tarihinde hazırladığı "Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları: 2003-2023 Strateji Belgesinde" inovasyon Türkiye'nin 2023 vizyonunda yer almıştır. 2014-2018 yıllarını kapsayan Onuncu Kalkınma Planında Ar-Ge faaliyetleri ile destek ve teşvikler önemli boyutlara ulaşmıştır. Bu Kalkınma Planının ana temalarından biri "Yenilikçi Üretim, İstikrarlı Yüksek Büyüme" olarak belirlenmiştir. İstanbul'da 18.05.2016 tarihinde İnovatif Hemşirelik Derneği kurulmuş, 2018 yılında "İnovatif Hemşirelerin Yol Haritası" başlıklı kitap yayınlanmıştır. İlk kez Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Hemşirelik Fakültesinde dördüncü sınıf öğrencilerine "Hemşirelikte İnovasyon" dersi, Gülhane Hemşirelik Fakültesinde de "Girişimcilik" dersi verilmeye başlanmıştır. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Hemşirelik Bölümünde "Hemşirelikte Girişimcilik ve İnovasyon" seçmeli dersi gibi bu konuya özgü dersler hâlen hemşirelik

fakültelerinin bazılarında seçmeli ders olarak verilmektedir. Hemşirelik alanında hemşirelere ve hemşirelik öğrencilerine yönelik inovasyon kongreleri yapılmakta, üniversitelerde kulüpler ve inovasyon merkezleri kurulmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hemşireler, sağlık bakım uygulamalarında çözüm odaklı inovasyon için eşsiz fırsatlara sahiptir. Hemşirelikte inovasyon, tüm dünyada sağlık sistemlerinde temel bir ilerleme kaynağıdır. Hemşireler her tür hasta, aile, toplum, sağlık personeli ve diğer sektörlerdeki personel ile her ortamda çalışmaktadır. Bu nedenle hastaların, kuruluşların, toplulukların ve mesleğin günlük yaşamında gerçek bir fark yaratan yaratıcı ve yenilikçi çözümler sunmak için hemşireler kritik bir konumdadır. İnovasyon kültürünü oluşturmak, bir şeyler yapmanın yeni ve iyileştirilmiş yollarını tanıtmak için girişimlerin uygulanabilir desteğini sağlamayı içeren bilinçli bir süreçtir. Dünyada üniversiteler, bilgi üretme, ürettikleri bilgiyi inovasyona dönüştürme yetenekleri ve ortaya çıkardıkları inovasyonun oluşturduğu değer açısından değerlendirilmektedirler. Üniversitelerin sadece niceliksel ve yatay büyümeye değil, lisansüstü faaliyetlerin sayısını artırmasıyla niteliksel ve dikey büyümeye odaklanması önemlidir. Hemşirelik eğitiminde, "inovasyon ve teknoloji geliştirme programları" olmalıdır. Hemşireler, bakım sistemleriyle günlük etkileşim içinde en çok bulunan meslek üyeleri olmaları ve hastaları yakından gözlemlemeleri nedeniyle yeniliği şekillendirmek ve hızlandırmak için eşsiz konumdadırlar. Sağlık hizmetlerinde yer alan liderler, lider hemşireler ve özellikle hemşirelik fakülteleri mevcut felsefeleri ve kuralları değiştirerek, yeni düşüncelerle ilgilenmeye istekli olmalıdır. İnovasyon konusunda çalışanları ve öğrencileri cesaretlendirmek, rol modeli olabilecek kişileri hemşirelerle tanıştırmak, hemşirelerin inovasyon süreci konusunda farklı disiplinlerle birlikte bilimsel ve sosyal etkinlikler düzenlemesini sağlamak, fikir üretme, patent alma, prototip geliştirme süreçleriyle ilgili eğitimler almalarını sağlamak ve geliştirdikleri fikirlerin hayata geçirilmesi sürecinde destek olmak, cesaretlendirmek ve mesleki bilimsel altyapısını güçlendirmek gerekmektedir. Daha fazla hemşire bu konunun

üstesinden geldikçe ve yenilikçi fikirlerini ilerletmek için başkalarıyla birlikte çalıştıkça, sağlık inovasyon alanında uzman liderler olmak için gerekli beceri ve yetenekleri kültürel olarak değiştirebilecek ve geliştirebileceklerdir.

Finansal Kaynak

Bu çalışma sırasında, yapılan araştırma konusu ile ilgili doğru-
dan bağlantısı bulunan herhangi bir ilaç firmasından, tıbbi alet,
gereç ve malzeme sağlayan ve/veya üreten bir firma veya herhangi
bir ticari firmadan, çalışmanın değerlendirme sürecinde, çalışma

ile ilgili verilecek kararı olumsuz etkileyebilecek maddi ve/veya
manevi herhangi bir destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması

Bu çalışma ile ilgili olarak yazarların ve/veya aile bireylerinin
çıkar çatışması potansiyeli olabilecek bilimsel ve tıbbi komite üye-
liği veya üyeleri ile ilişkisi, danışmanlık, bilirkişilik, herhangi bir
firmada çalışma durumu, hissedarlık ve benzer durumları yoktur.

Yazar Katkıları

Bu çalışma tamamen yazarın kendi eseri olup başka hiçbir yazar
katkısı alınmamıştır.

KAYNAKLAR

1. OECD. The Innovation Imperative: Contributing to Productivity, Growth and Well-Being. Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development Publishing; 2015. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264239814-en>
2. European Commission. European innovation scoreboard 2021. [Erişim tarihi: 08 Şubat 2024]. Erişim linki: https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts_figures/scoreboards/index_en.htm (Linke erişim sağlanamamaktadır, kaynağa direkt ulaşılacak link eklenerek erişim tarihi güncellenmelidir.)
3. The Advisory Committee on Measuring Innovation in the 21 st Century Economy. Innovation Measurement Tracking the State of Innovation in the American Economy. Washington: U.S. Department of Commerce; 2008. Cited: March 11, 2024. Available from: https://www.commerce.gov/sites/default/files/migrated/reports/innovation_measurement_01-08.pdf
4. Melnyk BM, Davidson S. Creating a culture of innovation in nursing education through shared vision, leadership, interdisciplinary partnerships, and positive deviance. *Nurs Adm Q.* 2009;33(4):288-95. PMID: 19893441.
5. Clipper B, Dawson JM. Key competencies for nursing. *American Nurse Today.* 2018;13(2):24. <https://www.myamericannurse.com/wp-content/uploads/2018/02/ant2-ANA-NPWE-118.pdf>
6. International Council of Nursing. Delivering quality, serving communities: nurses leading care innovations. Geneva, Switzerland 2009. [Erişim tarihi: 08 Haziran 2023]. Tüm yayınlar. Erişim linki: http://www.farmerhealth.org.au/sites/default/files/2009_International_Nurses_Day_PDF (Linke erişim sağlanamamaktadır, kaynağa direkt ulaşılacak link eklenerek erişim tarihi güncellenmelidir.)
7. National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. The Future of Nursing 2020-2030: Charting a Path to Achieve Health Equity. 1st ed. Washington, DC: The National Academies Press; 2021. p.99-126. (Verilen sayfa aralığına istinaden bölüm başlığı ve bölüm yazarları eklenmelidir.)
8. Davis CR, Glasgow ES. Nurse-scientists and nurse engineers. *American Nurse Today.* 2017;12(11):50-1. <https://www.myamericannurse.com/wp-content/uploads/2017/11/ant11-Focus-0n-EDUCATION-1030-1.pdf>
9. Maisels MJ. Sister Jean Ward, phototherapy, and jaundice: a unique human and photochemical interaction. *J Perinatol.* 2015;35(9):671-5. PMID: 26067472.
10. Wong Baker Faces Foundation [Internet]. © WONG-BAKER FACES [Cited: May 05, 2023]. Wong-Baker FACES History. 2016. Available from: <http://wongbakerfaces.org/us/wong-baker-faces-history/>
11. The American Red Cross. Founder Clara Barton. 2018. [Erişim tarihi: 12 Mart 2023]. Tüm yayınlar. Erişim linki: <https://www.redcross.org/about-us/whowe-are/history/clara-barton.html> (Linke erişim sağlanamamaktadır, kaynağa direkt ulaşılacak link eklenerek erişim tarihi güncellenmelidir.)
12. Özbey H, Başdaş Ö. Hemşirelikte inovasyon [Innovation in nursing]. *ERÜ Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi.* 2018;5(1):1-7. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/620799>
13. Merih YD, Alioğulları A, Kocabey M, Gülşen Ç, Sezer A. Hemşirelikte inovasyon kültürü oluşturma; bir başarı öyküsü [Creating innovation culture in nursing; a success story]. *Zeynep Kâmil Tıp Bülteni.* 2019;50(3):175-81. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/834162>
14. T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2021. Yayınlanma tarihi: 2023. [Erişim tarihi: 05 Şubat 2024]. Tüm yayınlar. Erişim linki: <https://www.saglik.gov.tr/TR,95109/saglik-istatistikleri-yilligi-2021> (Linke erişim sağlanamamaktadır, kaynağa direkt ulaşılacak link eklenerek erişim tarihi güncellenmelidir.)
15. Cianelli R, Clipper B, Freeman R, Goldstein J, Wyatt TH. The Innovation Road Map: A Guide for Nurse Leaders. *Innovation Works;* 2016. <https://www.nursingworld.org/globalassets/ana/innovations-roadmap-english.pdf>
16. Gök Uğur H, Aksu D, Hakyemez A. Hemşirelerin inovasyona bakış açıları ile bireysel yenilikçilik durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi [Assesment of the association between nurses' perspectives of innovation and their individual innovativeness states]. *Samsun Sağlık Bilimleri Dergisi.* 2020;5(2):128-34. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1251333>
17. Sensmeier J. Cultivating a culture of innovation. *Nurs Manage.* 2019;50(11):6-12. PMID: 31609877..
18. Cullen L. Evidence into practice: awakening the innovator in every nurse. *J Perianesth Nurs.* 2015;30(5):430-5. PMID: 26408519.
19. Clipper B. How to engage nurses in innovation. *MedTech Boston.* 2019. [Erişim tarihi: 10.01.2023]. Erişim linki: <https://medtechboston.medstro.com/blog/2019/02/22/how-to-engage-nurses-innovation/> (Linke erişim sağlanamamaktadır, kaynağa direkt ulaşılacak link eklenerek erişim tarihi güncellenmelidir.)
20. Kelley T. Innovation in nursing. *Massachusetts Report on Nursing.* 2019;17(4):1-5. (Kaynağa direkt ulaşılacak link eklenmelidir.)
21. Cleveland Clinic [Internet]. © 2024 Cleveland Clinic [Cited: February 28, 2023]. A Unit-Based Project to Reduce Hospital-Acquired Pressure Injuries. Nurse focus on education, practice changes and communication. 2021. Available from: <https://consultqd.clevelandclinic.org/a-unit-based-project-to-reduce-hospital-acquired-pressure-injuries/>

22. Clipper B, Wang M, Coyne P, Baiera V, Love R, Nix W, et al. *The Nurse's Guide to Innovation: Accelerating the Journey*. 1st ed. Cupertino, CA: Super Star Press; 2019. p.1-101. (Verilen sayfa aralığına istinaden bölüm başlığı ve bölüm yazarları eklenmelidir.)
23. HIMSS [Internet]. [Cited: May 12, 2023]. Nurse Pitch™. 2024. Available from: <https://www.himss.org/events/nursepitch>
24. American Nurse Association [Internet]. [Cited: April 27, 2023]. 2022 ANA Innovation Award Winners Address Gaps in Health Equity and Education Brought on by COVID-19. 2021. Available from: <https://www.nursingworld.org/news/news-releases/2022-news-releases/2022-ana-innovation-award-winners-address-gaps-in-health-equity-and-education-brought-on-by-covid-19/>
25. Johnson & Johnson Nursing [Internet]. [Cited: April 27, 2023]. Nurse Innovation Fellowship. 2021. Available from: <https://www.nursing.upenn.edu/our-expertise/innovation/>
26. Guilford JP. *The Nature of Human Intelligence*. 1st ed. New York: McGraw-Hill; 1967.
27. Blakeney B, Carleton BF, McCarthy C, Coakley E. Unlocking the power of innovation. *Online J Issues Nurs*. 2009;14(2):4. doi: 10.3912/OJIN.Vol14No02Man01
28. Sensmeier J. Harnessing the power of artificial intelligence. *Nurs Manage*. 2017;48(11):14-9. PMID: 29023284.
29. Hess E. Creating an innovation culture: Accepting failure is necessary. *Forbes*. June 20, 2012. <https://www.forbes.com/sites/darden/2012/06/20/creating-an-innovation-culture-accepting-failure-is-necessary/?sh=47bc09d1754e>
30. Erikmen E, Vatan F. Hemşirelerin bireysel ve mesleki otonomilerinin incelenmesi [Investigation of nurses' individual and professional autonomy]. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi*. 2019;2(6):141-52. https://jag.journalagent.com/shyd/pdfs/SHYD-36036-RESEARCH_ARTICLE-VATAN.pdf
31. Arreciado Marañón A, Isla Pera MP. Confusion about professional autonomy among final-year nursing students in Spain. *J Prof Nurs*. 2019;35(2):147-52. PMID: 30902407.
32. Krueger J, Killham E. Who's driving innovation at your company? Gallup. September 14, 2006. <https://news.gallup.com/businessjournal/24472/whos-driving-innovation-your-company.aspx>
33. Bonfante L. Innovation and Engagement: It's all about culture. *CIOinsight* May 12, 2021. <https://www.cioinsight.com/leadership/innovation-and-engagement-its-all-about-culture/>
34. Mieronkoski R, Azimi I, Rahmani AM, Aantaa R, Terävä V, Liljeberg P, et al. The Internet of Things for basic nursing care-A scoping review. *Int J Nurs Stud*. 2017;69:78-90. PMID: 28189116.
35. Lanoue S. "IDEO's 6 step human-centered design process: How to make things people want." 2015. Cited: May 05, 2023. Available from: usertesting.com/blog/how-ideo-uses-customer-insights-to-design-innovative-products-users-love
36. Cleveland Clinic [Internet]. [Cited: May 05, 2023]. Nursing Research & Innovation. Available from: <https://my.clevelandclinic.org/departments/nursing/about/nursing-research>
37. Iuppa M. Implementing healthcare innovations: a guide for nurses. *Nursing*. 2022;52(7):37-40. PMID: 35752907.