

# Dünya Literatüründe Süpervizör Hemşireliğin Klinikteki Konumu

## The Role of Supervisor Nursing in World Literature

<sup>ID</sup> Seçil ÖZÇİFTÇİ<sup>a</sup>, <sup>ID</sup> Çağatay ÜSTÜN<sup>b</sup>

<sup>a</sup>İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Esasları ABD, İzmir, TÜRKİYE

<sup>b</sup>Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi, Tıp Tarihi ve Etik ABD, İzmir, TÜRKİYE

**ÖZET** Hemşireler, sağlık sektörü iş tanımları içinde profesyonel uygulamaya yönelik farklı pozisyonlarda görev almaktadır. Bu farklı pozisyonlar, en genel şekliyle rutin klinik hemşiresi, hemşirelik yöneticisi ve süpervizör hemşire şeklindedir. Süpervizör hemşire, birçok sağlık sektöründe hizmet veren kurum ve kuruluşlarda işleyişin sürekliliği sırasında denetim sağlama ve sorumlu olma görevini yerine getiren kişilerin, hemşirelik alanındaki karşılığıdır. Hemşirelikte süpervizör olmak için lisans derecesine sahip olmak yeterli olmakla birlikte, bazı ülkelerde yüksek lisans derecesine sahip olmak veya hazırlanmış sertifika programlarına katılmış olmak koşulu da aranmaktadır. Bu araştırmada, süpervizör hemşirelerin çalışma alanlarına, pozisyonlarına, eğitim durumlarına, yetki ve sorumluluklarına ait yapılmış literatür çalışmalarının gözden geçirilmesi ve bu çalışmalardan elde edilen verilerde bir Türkiye çalışmasının olup olmadığının sistematik biçimde incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın evreni Ocak 2009-Ocak 2019 tarihleri arasında Google Scholar, PubMed, ScienceDirect, ProQuest ve Cochrane veri tabanlarından Türkçe ve İngilizce dizinler taranarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma kriterlerini karşılayan 34 çalışma, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Süpervizör hemşireliğe ilişkin araştırmamızda dâhil edilme kriterlerine sahip Türkiye’de yapılmış bir çalışma olması ve yapılan literatür taraması sonucunda uluslararası makalelerin çokluğu dikkat çekicidir. Bu eksikliğin giderilebilmesi için süpervizör hemşirelikle ilgili ülkemizde de yeni çalışmaların yapılması gerekmektedir.

**ABSTRACT** Nurses assume duties in different positions within the scope of their job descriptions during their professional practices in the healthcare industry. These different positions include routine clinical nurse, nurse manager and nursing supervisor in the broadest sense. A nursing supervisor is a counterpart in the field of nursing of a person who carries out the duty of superintendence and assuming responsibility in institutions and enterprises providing services in many industries during the continuity of operations. Although having an undergraduate degree is sufficient for becoming a supervisor in nursing, some countries require a postgraduate degree or participation in scheduled certificate programs. This study aims at reviewing the studies in the literature on the working areas, positions, education statuses, authorities, and responsibilities of nursing supervisors and examining in a systematical way whether there is any contribution from Turkey to the data obtained from these studies. The study population was formed by searching indexes in Turkish and English from the databases of Google Scholar, PubMed, ScienceDirect, ProQuest, and Cochrane between January 2009 and January 2019. The study sample consisted of 34 studies that met the inclusion criteria. It was remarkable that there were no studies from Turkey meeting the inclusion criteria in our study on nursing supervisors and the abundance of international articles as a result of our literature search. New studies need to be conducted in our country on nursing supervisors to fill this deficiency.

**Anahtar Kelimeler:** Dünya literatürü; süpervizör hemşire; klinik

**Keywords:** World literature; supervisor nurse; clinic

İdari oluşumlarda, başlangıç seviyesindeki yöneticiye süpervizör ismi verilmektedir. Günümüzde süpervizör rolünün yer aldığı birçok sektör ve meslek bulunmaktadır. Süpervizör, belli bir grubun günlük performansından sorumludur. Bu grup birtakım departman ya da vardiya ekibi olabilmektedir. Süpervizör, ekibinin yaptığı işe hakimdir ve genellikle bu

hakimiyetle süpervizörlük pozisyonuna uygun bir işlevi yerine getirir. Süpervizörlük yapan kişilerin görevlerini şu şekilde sıralayabiliriz: Takımın performans, hedef ve amaçlara ulaşabilmeleri için yardımcı olma, çalışanların görevleri için gerekli olan eğitimi aldıklarından emin olma ya da eğitimi verme, çalışma saatleri ya da vardiyaları ayarlama, yönetim-

**Correspondence:** Seçil ÖZÇİFTÇİ

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Esasları ABD, İzmir, TÜRKİYE/TURKEY

**E-mail:** ozciftcisevill@gmail.com



Peer review under responsibility of Türkiye Klinikleri Journal of Medical Ethics, Law and History.

**Received:** 02 Sep 2019

**Received in revised form:** 19 Sep 2019

**Accepted:** 26 Sep 2019

**Available online:** 15 Oct 2020

2146-8982 / Copyright © 2020 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/>).

den gelen güncel bilgileri çalışanlarla paylaşma, çalışan performansı hakkında geri bildirim oluşturma, acil durumları çözmede yardımcı olma, işe geç kalma ya da devamsızlık gibi konulara müdahale etme, yönetime rapor verme, işe alma ya da işten çıkarma yetkisi bulunmasa da bu konuda yardımcı olmaktadır.

Süpervizörlerin görev tanımları genel anlamda benzerlik gösterse de sektörler arası unvanları mesleğe ya da sektöre bağlı olarak değişebilmektedir. Günümüzde kullanılan bazı süpervizör unvanları şunlardır: Takım süpervizörleri, vardiya süpervizörleri, destek süpervizörleri, hizmet süpervizörleri ve hemşire süpervizörleri şeklindedir.<sup>1</sup>

Hemşirelik mesleği görev tanımları içerisinde yer alan ve mesleğe özgü bir kavram hâline dönüşen süpervizör terimi XV. yüzyılın sonlarında Latince *super/üzerinde, üstünde, aşırı ve videre/bakmak* kelimelerinden türetilmiştir. Latince *supervisus* göz gezdirmek anlamına da gelir. Daha geniş anlamıyla başkalarının performansını denetleyen şeklinde de bilinmektedir. Süpervizör hemşire terimindeki hemşire ifadesi ise İngilizcedeki *nurse* kelimesinden gelmektedir. *Nurse/hemşire*, Latince *nutrire*'den gelen *nutrix* kelimesinden türetilmiş olup, emmek veya beslemek, hasta bakıcı, dadı, iyileştirmek anlamlarındadır. Hemşire kelimesi ilk kez hasta bakımını yapan kişi anlamında XVI. yüzyılda bir hasta kişiye özen gösterilmesi/bakılma algısı anlamında ise XVIII. yüzyılda kayıtlanmıştır.<sup>2,3</sup>

## YENİ BİR KAVRAM: KLİNİK SÜPERVİZYON

Süpervizyon, deneyimli meslek elemanları olan süpervizörlerin, kendilerinden daha az deneyimli meslek elemanlarını mesleğe hazırlanmalarında ve uygulama yaşantılarını zenginleştirmelerinde destek sunmasını amaçlayan, değerlendirci, zamana yayılan bir süreç olarak tanımlanmaktadır.<sup>4</sup> Dünyada, süpervizör hemşirelik olgusunun yanında, organize olmuş yapılarla karşımıza çıkan klinik süpervizyon kavramına da rastlanmaktadır. Bu terim tıpta, hastaların gözlem ve tedavisinin yapıldığı klinikte yaşanan durumları kontrol eden bir mekanizmayı ifade etmektedir. Klinik süpervizyon, kurumsal bir yönetim biçimi olmayıp, yönetimde performans değerlendirme aracı şeklinde kabul edilmektedir.<sup>5</sup> Süpervizör

hemşirelik teriminin ana teması hemşire üzerine kurulanmış bir yapı iken klinik süpervizyon ise takım çalışması şeklinde değerlendirilmektedir. Örneğin Avustralya klinik süpervizyon birliği (ACSA) üyelerinin, hemşire, ebe, psikolog, sosyal hizmet uzmanından oluşan multidisipliner bir topluluk olması bu farkı ortaya koymaktadır.

Ülkemizde, süpervizör hemşirenin varlığı ve görev tanımı 08 Mart 2010/27515 sayılı Hemşirelik Yönetmeliği madde 9(3)'da şöyle tarif edilmiştir:

Gözetmen Hemşire: Başhemşirenin görevleri normal mesai dışında ve resmî tatil günlerinde gözetmen hemşire tarafından yürütülür. Bu hemşireler, başhemşire tarafından meslekte 5 yıl deneyimli ve lisans mezunu hemşireler arasından seçilir ve görevlendirilir. Ancak kurum ve kuruluşta, hemşirelikte lisans eğitimine sahip hemşire bulunmaması hâlinde diğer hemşirelerden de görevlendirme yapılabilir.<sup>6</sup>

Bu bilgilere dayanarak süpervizör hemşirenin, kurumun işleyiş, yöntem ve talimatlarına ilişkin kuralların benimsenmesi, hemşirelerin bu konuda bilgilendirilmesi, uygulamaların belirlenen ölçütlere göre denetlenmesi ve önerilerde bulunulması, mesai dışında da işleyişin aksamaması için gerekli tedbirlerin alınmış olması ve herhangi bir aksaklık durumunda en hızlı çözüm yolu arayıcısı olması yönüyle klinik alanda önemli bir konuma sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle, klinik alanda süpervizör hemşirenin görev konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların incelenmesinin, klinik hemşirelik uygulama ve esaslarına genel bir bakış açısı sağlamaya yönelik yararının olacağı düşünülmektedir.

## GEREÇ VE YÖNTEMLER

Bu sistematik literatür taraması, klinikte gerçekleştirilen hemşirelik mesleğinin ve hastane hizmetlerinin 7 gün 24 saat boyunca, yani mesai dışı nöbet koşulları dâhil kesintiye uğramaması amacıyla hastane yönetim ve işleyişinden sorumlu yönetici kişiler olan süpervizör hemşirelerin çalışma alanlarına, pozisyonlarına, eğitim durumlarına, yetki ve sorumluluklarına ait yapılmış literatür çalışmalarının gözden geçirilmesi ve bu çalışmalardan elde edilen verilerde bir Türkiye çalışmasının olup olmadığının sistematik biçimde incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışma kapsamına alınacak makaleler “süpervizör hemşire”, “süpervizör hemşirelik”, “supervisor nurse”, “supervisor nursing”, “supervisor nursing framework”, “supervisor nursing moral sense”, “supervisor nursing ethical integrity”, “supervisor nursing education framework”, “supervisor nursing management” anahtar kelimeleriyle Google Scholar, PubMed, ScienceDirect, ProQuest ve Cochrane olmak üzere ulusal ve uluslararası veri tabanları taranarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmaların başlık ve özet kısmı incelenmesinin ardından, uygun olarak kabul edilen ve tam metnine ulaşılan makaleler, dâhil edilme kriterleri yönünden değerlendirilerek örneklem evreni oluşturulmuştur.

Dâhil edilme kriterlerinden birincisi süpervizör kavramının hemşirelik alanında kullanılan çalışmalarda yer alması, ikincisi çalışmanın Ocak 2009-Ocak 2019 tarihleri arasında İngilizce ve Türkçe olarak yayınlanması, üçüncüsü ise tam metnine ulaşılabilen araştırmalar olmasıdır. Tarama sırasında süpervizör hemşireliği, klinik alandaki konumu açısından ele alabilmek için “supervision/süpervizör”, “supervising/süpervizörlük”, “supervisory/denetimsel” yönetimle ilgili olan kelimeler dışlama kriteri olarak belirlenmiştir. Bu kriterlerin yanı sıra çalışma kapsamına alınan makalelerin araştırma tasarımına ve örnekleme ilişkin herhangi bir sınırlama getirilmemiştir.

Tarama sonucunda 2.860 çalışmaya ulaşılmıştır. Başlığında ve/veya özetinde belirlenen anahtar kelimelerin herhangi birini veya birkaçını içeren 139 çalışmanın tam metni incelenmiş ve araştırılan konuyla ilgili olmayan makaleler veya derleme, kitap, kongre bildirisi kitabı, tez türünde yayınlar değerlendirilmemiştir. Tam metnine ulaşılabilen araştırmalar yukarıda belirtilen dâhil edilme kriterleri yönünden incelenmiş ve dâhil edilme kriterlerini taşıyan 34 çalışma sistematik derleme için seçilmiştir (Tablo 1).

Sistematik derlemeler ve meta-analizler için tercih edilen raporlama öğeleri (preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses-PRISMA), araştırmanın yönlendirilmesinde ve araştırma raporunun yazımında bir kılavuz niteliği taşımıştır. PRISMA, makale seçimi için bir akış şemasıyla birlikte başlık, özet, giriş, gereç ve yöntem, sonuç, tartışma ve finansman başlıklarına sahip 27

maddelik bir kontrol listesi aracılığıyla sistematik taramanın raporlanmasına yardımcı olmuştur (Şekil 1).

Verilerin özetlenmesini sağlamak için standart bir tablo oluşturularak, PRISMA kriterlerine göre çalışmaların amacı, ana değişkenleri, yöntemi, ana bulguları, ek olarak sağlık kurum ve kuruluşlarındaki örgütsel yönetimde görev alan süpervizör hemşirelerle ilgili yapılmış çalışmaları yansıtan ana temalar tablo hâlinde sunulmuştur.

## BULGULAR

Bu sistematik literatür inceleme çalışmasında, Google Scholar, PubMed, ScienceDirect, ProQuest ve Cochrane olmak üzere ulusal ve uluslararası veri tabanları kullanılarak Ocak 2009-Ocak 2019 tarihleri arasında yayınlanan 2.860 çalışma taranmıştır. Taranan tüm çalışmaların özetleri, 139 araştırmanın ise tam metni ayrıntılı incelenmiştir. Bu tarama ve inceleme sonrasında, süpervizör hemşireliği konu alan 34 orijinal araştırma çalışmaya dâhil edilmiştir. Bulgular, süpervizör hemşirenin klinikteki konumu ve bu konudaki görüşlerin yer aldığı verilerden oluşturulmuştur.

Araştırma kapsamına alınan çalışmalardan 6 tanesi tanımlayıcı, 13 tanesi tanımlayıcı-kesitsel, 1 tanesi tanımlayıcı-nitel, 5 tanesi nitel, 1 tanesi yarı deneysel, 1 tanesi Kohort, 1 tanesi karşılaştırmalı vaka çalışması, 1 tanesi fenomenolojik, 1 tanesi etnografik odaklı, 4 tanesi de karışık metot model tasarımına sahiptir (Tablo 1).

Bu çalışmalarda, araştırmacılar için geliştirilen “yarı yapılandırılmış görüşme formu”, “klinik öz değerlendirme formu”, “Manchester clinical supervision scale (MCSS)”, “the brief personal survey (BPS)”, “Veiga Branco duygusal zekâ becerileri ölçeği (VBEICS)”, çalışmaya özgü “UM anketi”, “anket formları”, Miller’s wheel of professionalism in nursing’den geliştirilmiş “BIPN skalası”, “PROCESS makrosu adıyla çoklu arabuluculuk analiz yöntemi” veri toplama araçlarından yararlanılmıştır (Tablo 1).

Klinik alanda süpervizör hemşireliğinin konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların, 9 tanesi Avustralya, 1 tanesi Ukrayna, 1 tanesi Norveç, 1 tanesi Tayland, 1 tanesi Güney Afrika, 2 tanesi Tayvan, 3

TABLO 1: Klinik alanda süpervizör hemşireliğin konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların incelenmesi.

| Başlık  | Yazar-Yıl                      | Ülke         | Amaç  | Araştırmanın tipi-örneklem sayısı                    | Kullanılan ölçümler   | Sonuç  |
|---|--------------------------------|--------------|---|--|---|--|
| 1. How can the clinical supervisor role be facilitated in nursing: a phenomenological exploration                     | Williams L ve Irvine F, 2009   | Ukrayna      | Süpervizör hemşireliğin daha başarılı olabilmesi için neler yapılabileceğini araştırmak   | Fenomenolojik çalışma<br>12 hemşire                  | Odak grup görüşmesi   | Süpervizör hemşirelerin görevini etkin bir şekilde yerine getirmesi, eğitime öncelik vermesi ve karar destek mekanizmalarının sunumunda etkin rol alması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.  |
| 2. Strengthening and updating supervising staff nurses in educational workshops- An international partnership project | Lörmark A ve Ekstrand IT, 2009 | Norveç       | Hemşirelik öğrencilerini klinik hemşirelerin Work-shoplarda görüşürmek onların görüşlerini öğrenmek.  | Karışık metod (A mixed method)<br>68 hemşire         | Anket formu ve araştırmaya özgü görüşme yöntemi                       | Öğrencilerin eğitiminde hemşirelerin önemli rol oynadığı, onlara iyi bir rol model olduğu ve bu workshop yöntemi ile hemşirelerin, öğrenci eğitiminde rol almasını teşvik edeceği saptanmıştır.  |
| 3. Moral Behaviors of Nurse Supervisors Expected and Perceived by Nurses in Bangladesh                                | Akter B ve ark., 2010          | Tayland      | Bangladeşteki hemşire ve süpervizörlerin ahlaki davranış düzeylerini ve hemşirelerin beklentileri ile algıları arasındaki farkı karşılaştırmak.   | Tanımlayıcı çalışma<br>177 Süpervizör hemşire        | Araştırmacı tarafından geliştirilen anket formu                       | Süpervizör hemşirelerin, hemşirelere ve hastalara karşı ahlaki davranış beklentisinin yüksek olduğu saptanmıştır.  |
| 4. The impact of intuition and supervisor-nurse relationships on empowerment and affective commitment by generation   | Farr-Wharton R ve ark., 2011   | Avustralya   | Lider-üye değişimi teorik çerçevelerinin, süpervizör-ali ilişkisinin, üç kuşak hemşire Kohort'unun seçti kullarını, yetkilendirme algıları ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi. | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>900 hemşire          | Öz raporlama  | Kuşakların değişen ihtiyaçlarına duyarlı, süpervizör-hemşire ilişkileri gelişmiş, hemşirelerin sezgisel yaklaşımı, güçlenme atılan ve duygusal bağlılık algıları üzerinde daha farklı bir stil uyarlanmasına ihtiyaç duyulduğu görülmüştür. Bu durumun gerçekleştirilmesi halinde ise kötü ilişkiler, hemşirelerin işten ayrılmaları ve maliyetlerinin artması gibi sebeplerin ortaya çıkabileceği ön görülmüştür. |
| 5. The skills gap in nursing management in the South African Public Health Sector                                     | Pillay R, 2011                 | Güney Afrika | Güney Afrika'da sağlık alanında çalışan hemşirelerin başarı ve hedef eksikliklerinin belirlenmesi   | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>215 yönetici hemşire | Yarı yapılandırılmış anket  | Yönetici hemşirelerin sağlık sektöründe karşılaşılan sorunlarının çözümünde, halk sağlığı sektörünün daha etkin, etkili ve duyarlı bir sağlık sistemine dönüşürülmesinde ve yeniden kavramlaştırılmasında kilit rol oynadığı saptanmıştır.   |
| 6. Impact of nurse agreeableness and negative mood of nursing supervisors on intention to help colleagues             | Chang HY ve ark., 2011         | Tayvan       | Süpervizörün olumsuz ruh halinin hemşirelerin meslektaşlarına yardımcı olma durumu ve mesleğe olan etkisini incelemek   | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>46 hemşire           | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>46 hemşire çalışmaya özgü anket formu | Süpervizörün olumsuz ruh halini yönetmesinin, hemşirelerin meslektaşlarına yardımcı olmasını önemli ölçüde etkilediği saptanmıştır.  |

devamı...→

TABLO 1: Klinik alanda süpervizör hemşireliğin konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların incelenmesi (devamı).

| Başlık  | Yazar-Yıl                | Ülke       | Amaç   | Araştırmanın tipi-örneklem sayısı                                    | Kullanılan ölççekler         | Sonuç  |
|---|--------------------------|------------|--|--|------------------------------|--|
| 7. Supervisor-nurse relationships, team work, role ambiguity and well-being: Public versus private sector nurses  | Brunetto Y ve ark., 2011 | Avustralya | Süpervizör-hemşire arasındaki ilişkinin ekip çalışması ile atılan rol belirsizliği düzeylerini ve sonrasındaki rahat algılarını karşılaştırmak   | Tanımlayıcı çalışma<br>1138 hemşire                                  | Anket tabanlı, öz raporlama  | Süpervizör-hemşire ilişkilerinin, özel sektör hemşirelerine kıyasla kamu sektörü için farklı olmakla birlikte, bu ilişki hemşirelerin takım çalışması, rol belirsizliği ve rahat algısını etkilediğini göstermiştir  |
| 8. Supervisor-subordinate communication relationships, role ambiguity, autonomy and affective commitment for nurses   | Brunetto Y ve ark., 2011 | Avustralya | Hemşirelerin süpervizör-hemşire ilişkilerindeki iletişimin, memnuniyet düzeylerini, rol belirsizlikleri (süpervizörleriyle ilgili olarak), özerklik ve duygusal bağlılık algısı üzerine etkisini incelemek | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>900 özel sektör hemşiresi            | Ankete dayalı öz raporlama   | Tüm çalışanlar özellikle hemşireler için, yöneticilerin daha üretken olması (çalışanların daha az denetleyici belirsizliği yaşamaları için), aynı zamanda yüksek kaliteli iletişim ve ilişkilerin özerklik algılarını artırması ve dolayısıyla teşvik etmesi çalışanların kuruma bağlılıklarını arttıracığı sonucuna varılmıştır |
| 9. Communication, training, well-being, and commitment a cross nurse generations  | Brunetto Y ve ark., 2011 | Avustralya | Süpervizör hemşire-hemşire ilişkilerinin 3 farklı hemşirelik kuşağı (BB kuşak, doğum tarihi 1946-65; kuşak X 1966-80; kuşak Y, 1980-2000) farklılık ve benzerliklerinin incelenmesi                        | Kohort çalışması 900 hemşire   | Ankete dayalı, öz raporlama  | 3 kuşak arasında memnuniyet düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmadığı (süpervizör iletişim ilişkileri veya eğitim ve gelişim) ancak diğer faktörlerin (rahat ya da duygusal bağlılık algısı) etkisi, BB'ler için, Gens X ve Y ile karşılaştırıldığında önemli ölçüde farklılık olduğu görülmüştür.                               |
| 10. Clinical supervision in nursing: the (un)known phenomenon   | Cruz S ve ark., 2012     | Portekiz   | Klinik süpervizör hemşireliğin çalışma dizaynını metodolojisini analiz etmek, başhemşire görevi yapmakta olan hemşirelerin süpervizör hemşirelik hakkındaki görüşlerini tema ve kategorilerde desteklemek  | Nitel çalışma 18 hemşire   | Yarı yapılandırılmış görüşme | Klinikte çalışan hemşirelerin CSN fenomeni hakkındaki görüşleri, çalışma sonucunda süpervizör hemşirelerinin kendilerini geliştirmeleri gerektiğini belirtmişler.  |
| 11. How supervisor-nurse relationship affect nurses' intention to help colleagues: effect of mood sharing   | Teng Cİ ve ark., 2012    | Tayvan     | Meslektaşlarına yardım eden, onların ruh halini etkileyen süpervizörlerin, bir süpervizör-hemşire ilişkisine etkisini incelemek  | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>46 süpervizör hemşire<br>138 hemşire | Anket formu                  | Süpervizörlerin davranışının, süpervizör-hemşire ilişkisinin meslektaşlarını anlama üzerinde etkisine tamamen aracılık ettiğini göstermiştir.  |
| 12. Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: the mediating role of need satisfaction and perceived organizational support | Gillet N ve ark., 2013   | Fransa     | İşleyiş ile ilgili süpervizör desteği, adalet, örgütsel destek, iş memnuniyeti, örgütsel kimlik ve iş performansını birbirine bağlayan bir model test etmek  | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>323 hemşire                          | Anket formu                  | Hemşirelerin iş tatmini, örgütsel kimlik ve iş performansını artırmak için çıktıları tanımlanmasında ve özerklik destekleyici davranışlarının geliştirilmesinde acil prosedürlerin kullanımını arttırmak gerektiği saptanmıştır.<br>devamı...→   |

TABLO 1: Klinik alanda süpervizör hemşireliğin konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların incelenmesi (devamı).

| Başlık   | Yazar-Yıl                 | Ülke       | Amaç  | Araştırmanın tipi-örneklem sayısı          | Kullanılan ölçekler  | Sonuç   |
|--|---------------------------|------------|---|--|--|---|
| 13. The impact of work place relationships on engagement, well-being, commitment and turnover for nurses in Australia and the USA      | Brunetto Y ve ark., 2013  | Avustralya | Avustralya ve ABD'deki hastanelerde çalışan hemşirelerin işyeri ilişkilerinin katılım, rahat, örgütsel bağlılık ve ciro niyetleri üzerindeki etkisini incelemek | Karışık Metod (A mixed method) 718 hemşire | Çalışmaya özgü öz bildirim anketi  | Avustralya'da çalışan hemşireler ABD'deki çalışan hemşirelere göre bu modelden daha fazla etkilendiği ve ABD'deki hemşireler için süpervizör-alt ilişkilerinin örgütsel bağlılığa veya ciroya etkisi olmadığı saptanmıştır  |
| 14. The importance of supervisor-nurse relationships, teamwork, wellbeing, affective commitment and retention of North American nurses | Brunetto Y ve ark., 2013  | USA        | Kuzey Amerika'da süpervizör-Kuzey Amerika'da süpervizör (yönetici)-hemşire ilişkilerini, Sosyal Değişim Teorisi kullanarak incelemek                            | Tanımlayıcı kesitsel çalışma 730 hemşire   | Ankete dayalı, öz raporlama  | Yönelimin, öncelikli olarak işyeri ilişkisinin kalitesini iyileştirmeye odaklanması gerektiğini göstermektedir. Yeterli hemşirelerin desteklenmesi, etkili işyeri ilişkilerinin sağlanması, yönetimin tüm yönetim düzeyleri için performans göstergelerini iyileştirmek gerektiği sonucuna ulaşılmıştır   |
| 15. Nursing work: challenges for health management in the Northeast of Brazil  | Nelson AS ve ark., 2013   | Brezilya   | Sağlık bakımında görevli hemşirelerin, organizasyonel bakımın gelişmesi için etkili bir şekilde verilmesi gereken eğitimi sorgu laması amaçlanmıştır            | Karışık metod (A mixed method) 550 hemşire | Odak grup görüşmesi ve anket tabanlı veri toplama aracı kullanılmıştır                       | İnsan kaynakları yönetimi (İKY), süpervizör-hemşire ilişkilerini güçlendirmek, eğitim sunumunu iyileştirmek ve örgütsel bağlılığı güçlendirmek için daha olumlu ortamlar yaratılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır  |
| 16. The role of support antecessor nurses' intentions to quit: the case of Australia   | Shacklock K ve ark., 2013 | Avustralya | Hemşirelerin organizasyonel yönlerden ve işyeri ilişkilerindeki ideallerinden ne kadar uzaklaştıklarını ortaya koymak   | Tanımlayıcı kesitsel çalışma 510 Hemşire   | Literatür taramasına dayanan anket metodolojisi  | Hemşire sayısının azlığı ve artan hastane maliyetleri ve hemşirelerin iş doyumu konusunda örgütsel bağlılıklarının iyileştirilmesinin önemli olduğunu, işyeri ilişkileri ve kurumsal yönetimin idealist olmaktan uzak olduğunu göstermektedir.  |
| 17. Clinical supervision: priority strategy to a better health   | Cruz S ve ark., 2013      | Portekiz   | Süpervizör hemşirelerin kişisel motivasyonunu arttırmaya yönelik bir çalışma  | Nitel çalışma 62 hemşire                   | Manchester Clinical Supervision Scale (MCSS) ve The Brief Personal Survey (BPS) ile yapılmış | Sonuçta uygulanan bu skala ile hemşirelerin beşe çıkma kaynaklarını en iyiduruma getirebilmesi gerektiği ve daha iyi bir sağlık için bu durumun öncelikli strateji haline gelmesi gerektiğine dikkat çekilmiştir  |
| 18. Supporting ethical competence of nurses during recruitment and performance reviews - the role of the nurse leader                  | Poikkeus S ve ark., 2014  | Finlandiya | Farklı derecelerdeki hemşirelerin etik davranış ve bilgilerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır   | Tanımlayıcı çalışma 198 lider hemşire      | Elektronik ortamda uygulanan anket   | İnsan kaynakları yönetimi, etik davranışta yüksek yeterliliği desteklemek ve iyi bir bakım kalitesi sağlamak için kilit bir stratejidir. Hemşirelerin etik yeterlilikleri için destegin iyileştirilmesine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Hemşire liderlerinin hemşirelerin etik gelişimini desteklemesindeki rolleri hakkında daha fazla bilgiye sahip olmaları gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. devamı...→ |

TABLO 1: Klinik alanda süpervizör hemşireliğin konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların incelenmesi (devamı).

| Başlık  | Yazar-Yıl                         | Ülke       | Amaç   | Araştırmanın tipi-örneklem sayısı                                     | Kullanılan ölçekler   | Sonuç  |
|---|-----------------------------------|------------|--|---|---|--|
| 19. Clinical supervisors' perspectives on delivering work integrated learning: A survey study   | Mather CA ve ark., 2014           | Avustralya | Süpervizörlerin klinikte öğrencilerin öğrenmesini desteklemenin belirli bileşenleri ile ilgili güven düzeyini araştırmayı amaçlamıştır.  | Tanımlayıcı çalışma<br>60 süpervizör, hemşire ve hemşirelik öğrencisi | Anket   | Süpervizörlerin bir süpervizyon modelini desteklemenin ötesine geçmeleri gerektiği ve öğrencilerin öğrenmelerine yardımcı olmak ve rehberlik etmek için teorik bir çerçeveye doğru gitmelerini, bu yüzden profesyonel gelişim toplantılarına duyulan ihtiyacı ortaya koymuştur   |
| 20. Clinical supervision and emotional intelligence capabilities: Excellence in clinical practice   | Cruz S ve ark., 2015              | Portekiz   | Süpervizör hemşirelerin duygusal zekalarıyla klinik denetim (CS) modelinin uygulanmasını ilişkilendirmeye yönelik bir çalışma  | Nitel çalışma 62 hemşire  | Manchester Clinical Supervision Scale'in Portekizce versiyonuyla 38 eşleştirilmiş anket formu (MCSS) ve Veiga Branço Duygusal Zeka Becerileri Ölçeği (VBEICS) elde edildi | Bu çalışmada klinik süpervizörlerin, hemşirelere duygusal zekayı öğretebilecek güçlü duygusal liderler olmaları gerektiği, önce kendi denetleyici ve duygusal yeteneklerini geliştirmeleri, daha sonra hemşireleri eğitmenler sonucuna ulaşmıştır  |
| 21. "You are either out on the court, or sitting on the bench": understanding accountability from the perspectives of nurses and nursing managers | Leonenko M & Drach-Zahavy A, 2015 | İsrail     | Hemşirelerin sağlık kurumları organizasyon şemasında nerede olması gerektiği, nerede olmak istedikleri üzerine yapılmış bir çalışma  | Tanımlayıcı nitel çalışma<br>23 hemşire                               | Yarı yapılandırılmış görüşme  | Yönetici hemşireler, sorumluluk kültürünü özümseyerek, bu davranışları desteklemeli, kişisel ve örgütsel sorumluluk arasındaki uyumun sorumluluk bilincini oluşturmada etkin bir rol oynadığı saptanmıştır. Örneğin, yönetici hemşire bazen hemşirelerle ile birlikte bakımların aradındaki mantığı tartışabilir                   |
| 22. Enhancing nurses' empowerment: the role of supervisors' empowering management practices   | Montani F ve ark., 2015           | Kanada     | Hemşirelerin değişime direnç eğilimlerine, yönetici süpervizör uygulamalarının etkisini incelemek  | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>197 hemşire                           | Anket yöntemi   | Buğulara göre örgütler, güçlendirilmiş bir hemşire işgücünü sürdürmek için hemşireler ve süpervizörler arasında güçlendirici yönetim becerilerinin geliştirilmesi gerektiği saptanmıştır   |
| 23. Supporting nursing student supervision: An assessment of an innovative approach to supervisor support   | Browning M ve Pront L, 2015       | Avustralya | Süpervizörlerin hemşirelik öğrencilerine bilgisayar tabanlı bir klinik süpervizör eğitim paketi (CSEP) aracılığıyla destek sağlanması ve CSEP'in etkinliğini test etmek  | Karışık metod (A mixed method)<br>28 katılımcı                        | Anket Formu ve araştırmaya özgü görüşme yöntemi   | Sonuçta klinik süpervizör eğitim paketi (CSEP), denetimi ve öğrenmeyi teşvik etme ve artan güveni arttırmada etkili bir eğitim paketi olduğu saptanmıştır  |
| 24. Nurses' supervisors, learning options and organisational commitment: Australia, Brazil and England  | Brunetto Y ve ark., 2015          | Avustralya | Avustralya, İngiltere ve Brezilya'daki hemşireler için lider üye değişimi (LMX), işyeri öğrenme seçenekleri (ekip çalışması, eğitim ve gelişim), yetkiendirme ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>1350 hemşire                          | Ankete dayalı öz raporlama yöntemi  | Bu çalışmanın sonucuna OECD ve BRICS ülkelerini etkileyen bir yönetim aracı olarak süpervizör hemşire-hemşire ilişkilerinin kalitesinden, sağlık hizmetleri yönetimi için uygulamaların yürütülmesinden, eğitim ve gelişimin artırılmasından sorumlu bir role sahip olduğu ve bu konularda ustlenebileceği görülmüştür. devamı...→ |

TABLO 1: Klinik alanda süpervizör hemşireliğin konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların incelenmesi (devamı).

| Başlık   | Yazar-Yıl                      | Ülke    | Amaç  | Araştırmanın tipi-örneklem sayısı                                      | Kullanılan ölççekler  | Sonuç   |
|--|--------------------------------|---------|---|--|---|---|
| 25. Coping with interpersonal mistreatment: the role of emotion regulation strategies and supervisor support                               | Goussinsky R, Livne Y (2016)   | İsrail  | Klinikte çalışan hemşirelerin yaşadığı olumsuz olaylar karşısında duygu durumlarının düzenlenmesinde süpervizör hemşirelerin rolünü incelemek                                     | Tanımlayıcı çalışma<br>105 hemşire                                     | Yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi  | Bu çalışmaya göre süpervizör desteği, hemşirelerin duygu durumlarını düzenlemede etkili bir strateji kullanarak, hemşirelerin duygusal kaynaklarının tükenmesinden alıkoyma sağlayacağı, süpervizör hemşirelerin, duygu durum düzenleme becerilerini, eğitim ve süpervizör desteğini kullanmayı teşvik ederek etkili olabileceği saptanmıştır |
| 26. Requirements for nurse supervisor training: A qualitative content analysis   | Dehghani K ve ark., 2016       | İran    | Süpervizör hemşireliğin rol ve sorumluluklarını belirleyen uzmanların ve eğitimcilerin desteğinin sağlanması ve bu eğitimi etkileyen faktörleri bulmak                            | Nitel çalışma 25 süpervizör hemşire                                    | Araştırmaya özgü yarı yapılandırılmış görüşmeler ve dokümanlar              | Hemşirelikte etkin denetim için, önce bir altyapı sağlanması ve daha sonra bu uygulamalar için bir denetim ortamının yeterliliğinin kapsamlı şekilde artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır  |
| 27. Professional behaviours and factors contributing to nursing professionalism among nurse managers                                       | Tanaka M ve ark., 2016         | Japonya | Yönetici hemşirelerin profesyonel davranışları ve buna uygun faktörlerin hemşirelik profesyoneliğine katkısı  | Tanımlayıcı çalışma<br>525 hemşire                                     | Miller's Wheel of Professionalism in Nursing den geliştirilmiş BIPN skalesi | Hemşirelik mesleğindeki profesyonelinin yönetici hemşirelerin yıllar içinde aldıkları eğitimden ve deneyimden etkilendiği görülmüştür   |
| 28. The associations of supervisor support and work overload with burn out and depression: a cross-sectional study in two nursing settings | Weigi M ve ark., 2016          | Almanya | İş yükü ve süpervizör desteğinin duygusal tükenme-depresif durum ilişkisi üzerindeki ılımlı etkilerini araştırmak   | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>111 hemşire ve 202 gündüz bakım uzmanı | İki ardışık kesitsel anket:<br>Anket 1 ve anket 2                           | Her iki anketten elde edilen bulgular, süpervizör desteği ve iş yükünün etkileşiminin tükenmişlik ve depresyon ilişkisini etkilediğine dair tutarlı kanıtlar sunmaktadır  |
| 29. An ethical leadership program for nursing unit managers  | Jeon HS ve ark., 2017          | Kore    | Etik liderlik programının (ELP) etik liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı (OCB) ve hemşirelik birimi yöneticilerinin (UM'ler) iş çıktıları üzerindeki etkisini değerlendirmek | Yarı deneysel bir çalışma<br>158 hemşire                               | Çalışmaya özgü UIM anketi   | ELP'nin, klinik etik liderliği geliştirmek için faydalı bilgiler sağladığı, ELP motivasyonu yüksek olan yeni lider gruplar için bir yeterlilik geliştirme programı olarak önerilebileceği saptanmıştır  |
| 30. Getting safely through the shift: a qualitative exploration of the administrative supervisor role                                      | Weaver SH ve Lindgren TG, 2017 | USA     | Süpervizörlerin yönetsel uygulamalara bakış açılarını ve yapılan uygulamaların hemşire ve hasta güvenliğine nasıl katkı sağladığını saptamak                                      | Etnografik odaklı çalışma<br>30 süpervizör hemşire                     | Yarı yapılandırılmış odak grup görüşmesi                                    | Bulgulara göre süpervizörlerin hasta bakım ve kalitesinin desteklenmesi konusunda yeterlilik kazanmaları için spesifik rol eğitim programlarının geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir<br>devamı... →   |



TABLO 1: Klinik alanda süpervizör hemşireliğin konumuna ilişkin yapılmış çalışmaların incelenmesi (devamı).

| Başlık  | Yazar-Yıl                      | Ülke    | Amaç   | Araştırmanın tipi-örneklem sayısı            | Kullanılan ölçekler  | Sonuç   |
|---|--------------------------------|---------|--|--|--|---|
| 31. Supervisory relationships in long-term care facilities: A comparative case study of two facilities using complexity science.      | Pinol EA ve ark., 2018         | Kanada  | Uzun dönem bakım gerektiren sağlık kuruluşlarında süpervizör hemşirenin performansına katkıda bulunan faktörleri tespit etmeyi amaçlamaktadır  | Karşılaştırmalı vaka çalışması<br>20 hemşire | Yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi                         | Süpervizör hemşirelerin klinikte çalışan hemşirelerin ihtiyaçlarını zamanında karşılayan, bu ihtiyaçları etkili ve isteyerek yerine getiren, data iyi bir çalışma ortamı sağlamlarda etkin rol alan kişiler olduğu saptanmıştır |
| 32. Perceived career opportunities, commitment to the supervisor, social isolation: their effects on nurses' well-being and turnover  | Huyghebaert T ve ark., 2018    | Fransa  | Hemşirelerin algıladığı kariyer fırsatlarını, süpervizöre bağlılıklarını ve diğer bir yandan meslektaşlarına karşı sosyal izolasyon durumunun refah ve ciro niyetleri arasındaki ilişkisini incelemek                      | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>244 hemşire  | Araştırmaya özgü anket                                       | Hemşirelerin deneyiminin iş hayatındaki duygusal bağlarına aktarıldığı; bu durumun hemşirelerin refahlarını ve ciro niyetlerini açıkladığı görülmüştür  |
| 33. The content of meta-supervision in a nursing educational context  | Kisthinos M ve Carlson E, 2018 | İsveç   | Güney İsveçteki hemşirelik öğrencilerine klinik denetim sağlayan hemşirelik programında aktif olan klinik süpervizörleri süpervizyonun dönüşümü hakkında aydınlatarak ve farkındalığını artırarak mesleki rolü geliştirmek | Nitel çalışma<br>117 süpervizör hemşire      | Nitel çalışma<br>117 süpervizör hemşire                      | Süpervizörlerin görevini yerine getirebilmesi için, meta süpervizörün psikolojik, pedagojik ve hemşirelik konularında bilgi sahibi olması ve bunu belgelemesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır                                   |
| 34. Effects of co-worker and supervisor support on nurses' energy and motivation through role ambiguity and psychological flexibility | Blanco-Donoso LM ve ark., 2019 | İspanya | Hemşirelerin refahı ve motivasyonu ile psikososyal mekanizmaları ile arasındaki ilişkiyi açıklamak   | Tanımlayıcı kesitsel çalışma<br>196 hemşire  | "PROCESS" makrosu adıyla çoklu arabilulculuk analizi yöntemi | Hemşirelikte sosyal destek ve süpervizör desteği artıktça hemşirelerin enerji ve motivasyon düzeyinin arttığı, rol belirsizliklerinin daha az yaşandığı saptanmıştır  |

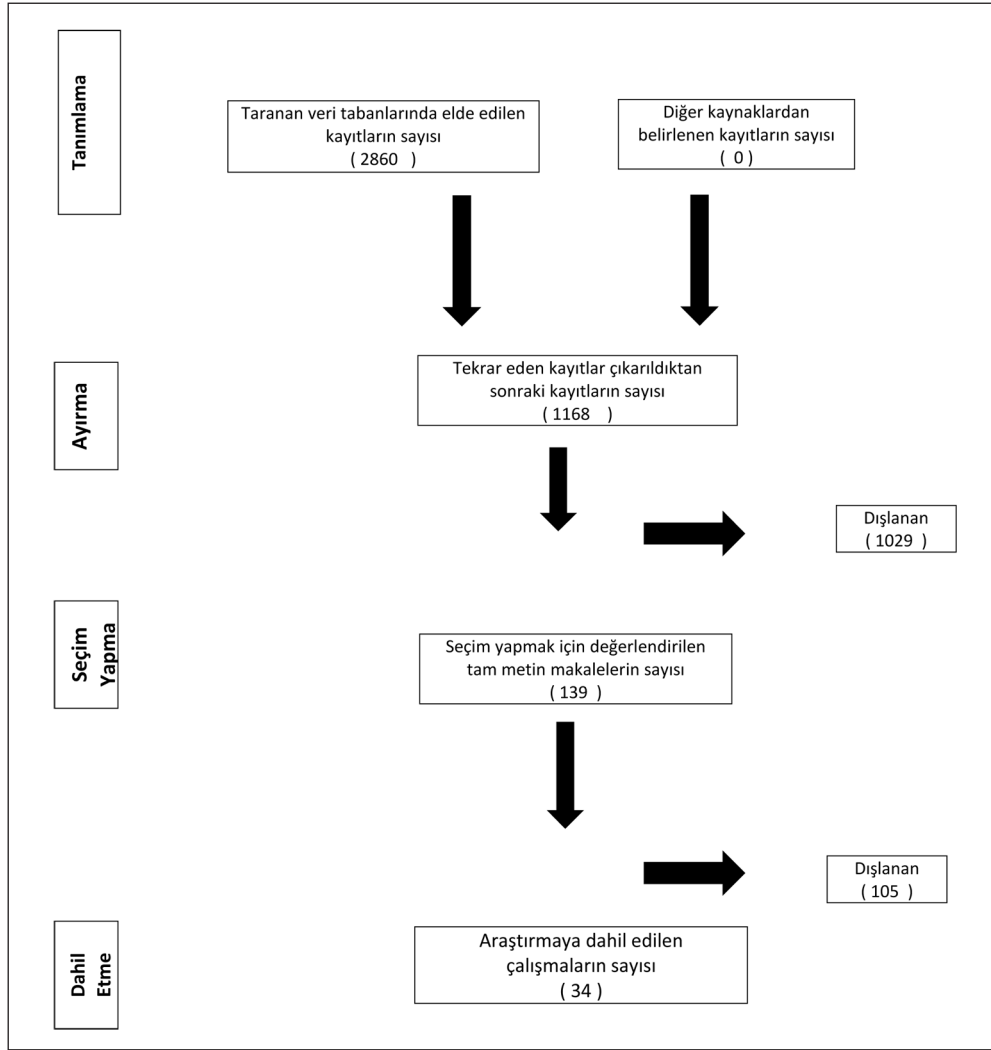
BB: "Baby boomer", CSN: Klinik süpervizör hemşire, OECD: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü, BR/CS: Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika Cumhuriyeti, CS: Klinik denetim, MCS: Manchester clinical supervision scale, VBE/CS: Veiga Branco duygusal zela becerileri ölçeği, CSEP: Klinik süpervizör eğitim paketi, LMX: Lider üye değişimi, BIPN: The behavioral inventory for professionalism in nursing, ELP: Etik liderlik programı, OCB: Örgütsel vatandaşlık davranışı, UM: Hemşirelik birimi yöneticileri.

tanisi Portekiz, 2 tanesi Fransa, 2 tanesi ABD, 1 tanesi Brezilya, 1 tanesi Finlandiya, 2 tanesi İsrail, 2 tanesi Kanada, 1 tanesi İran, 1 tanesi Japonya, 1 tanesi Almanya, 1 tanesi Kore, 1 tanesi İsveç, 1 tanesi ise İspanya'da gerçekleştirilmiştir (Tablo 1).

Literatürde konuya ilişkin araştırmada, Ocak 2009- Ocak 2019 tarihleri arasında her yıl konuyla ilgili literatüre katkı sağlayacak çalışma yapılmıştır (Tablo 1).

Klinik alanda süpervizör hemşireliğin konumunu içeren araştırmalar incelendiğinde incelenen çalışmaların, süpervizör hemşirelik ve eğitim, süpervizör hemşireliğin kurum ve kliniğe karşı çok boyutlu destek rolü, süpervizör hemşirelerin emosyonel bağlılığı, güven, motivasyon ve psikolojik durumu algılama şeklinde 3 farklı boyutta toplandığı saptanmıştır (Tablo 1).

Çalışma kapsamındaki araştırma bulgularına göre, süpervizör hemşirelik ve eğitim konularında yapılmış çalışmalarda, süpervizör hemşirelerin görevlerini etkin ve başarılı bir şekilde yürütebilmesi için öncelikle eğitim programlarına önem vermeleri gerektiği belirtilmiştir. Buna göre, Williams ve Irvine'nin yaptığı çalışmada, süpervizör hemşirelerin görevini etkin ve başarılı bir şekilde yerine getirebilmesi için eğitim konularına öncelik vermeleri, karar destek mekanizmalarının sunumunda etkin rol



ŞEKİL 1: Prisma akış diyagramı örnekleme süreci.

oyunmaları gerektiği sonucuna ulaşmışlardır.<sup>7</sup> Löffmark ve Ekstrand'ın yapmış olduğu çalışmada, klinik alanda öğrencileri denetleyen ve destekleyen süpervizör hemşirelerle workshop toplantıları yoluyla görüş alışverişinde bulunmanın hemşireleri, eğitime teşvik edeceği saptanmıştır.<sup>8</sup> Pillay tarafından yürütülen çalışmada ise Güney Afrika'daki yönetici hemşirelerin başarı ve hedef eksiklikleri ve sağlık sektöründeki sorunların çözümüne yönelik sağlık sisteminde etkili değişikliklerle sorunların yeniden kavramsallaştırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.<sup>9</sup>

Süpervizörlerin, klinik hemşirelerine ve kuruma karşı çok boyutlu destek rolünü konu alan çalışma bulgularına göre Akter ve ark.nın yaptıkları çalışmada süpervizör hemşirelerin, hemşirelere ve hastalara karşı

beklenen ahlaki davranış beklentisinin yüksek olduğunu saptanmıştır.<sup>10</sup> Brunetto ve ark.nın yapmış olduğu 6 farklı çalışmada süpervizör hemşirelerin, hemşirelerle kaliteli ilişkilerden, sağlık hizmetlerinin yürütülmesinden ve uygulamasından, mesleki örgütlenme içinde eğitim ve gelişimden sorumlu olan, yüksek kalitede iletişim becerilerine sahip olan kişiler olduğu ve bu kişilerin süpervizör hemşire görevini yerine getirirken kendilerini geliştirmeleri gerektiği, süpervizör hemşirelerle 3 farklı kuşak arasındaki iletişim, ilişki ve memnuniyet düzeyleri arasında benzerlik ve farklılıkların incelenmesi sonucu anlamlı bir fark bulunmadığı görülmüştür.<sup>11-16</sup> Teng ve ark.nın yaptığı çalışmada süpervizör hemşirelerin, meslektaşlarını anlamada aracı oldukları belirtilmiştir.<sup>17</sup>

Shacklock ve ark.nın hemşirelerin iş yerinde ideallerinden ne kadar uzaklaştığını belirlemek amacıyla yürütmüş oldukları çalışmada, hemşirelerin çalışma koşullarından dolayı idealist olmaktan uzak olduklarını, iş doyumu ve örgüte bağlılığın desteklenmesinin önemli olduğunu ancak iş yeri ilişkileri ve kurumsal yönetimin mevcut durumunun bunu engellediği görülmüştür.<sup>18</sup> Cruz ve ark.nın çalışmasında klinik süpervizörlerin, hemşirelere duygusal zekâyı öğretebilecek güçlü duygusal liderler olmaları gerektiği, önce kendi denetleyici ve duygusal yeteneklerini geliştirmeleri, daha sonra hemşireleri eğitmeleri gerektiği belirtilmiştir.<sup>19</sup> Weigl ve ark. tarafından yürütülen çalışmada süpervizör hemşire desteğinin, hemşirelerin tükenmişlik ve depresyona eğilim düzeylerini etkilediği saptanmıştır.<sup>20</sup> Huyghebaert ve ark.nın çalışmasında hemşirelerin refah ve ciro niyetlerini etkileyen faktörlerin, süpervizöre bağlılık ve meslektaşları arasındaki sosyal ilişkiler olduğu görülmüştür.<sup>21</sup> Blanco-Donoso ve ark. tarafından yapılmış bir çalışmada, hemşirelikte sosyal destek ve süpervizör desteği arttıkça hemşirelerin enerji ve motivasyon düzeyinin de arttığı, rol belirsizliklerinin daha az yaşandığı saptanmıştır.<sup>22</sup>

Süpervizörlerle klinik hemşiresi arasındaki ilişkilerin, emosyonel bağlılığın, güven ve motivasyonunun ele alındığı çalışma bulgularına göre Farr-Wharton ve ark.nın yaptığı çalışmada süpervizör hemşirelerin, bazı emosyonel konularda yeni yöntemler geliştirmesi, klinikte çalışan hemşirelerin iş doyumu, işe bağlılığı ve sağlık bakım hizmetleri maliyetlerini etkileyeceği öngörülmüştür.<sup>23</sup> Chang ve ark.nın yürüttüğü çalışmada süpervizörlerin, görevini sürdürürken içinde bulunduğu negatif ruh hâlini yönetmesinin önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.<sup>24</sup> Cruz ve ark.nın yaptığı çalışmada süpervizörlerin, kendilerini geliştirmesi gerektiği belirtilmiştir.<sup>25</sup> Gillet ve ark.nın işleyişle ilgili adalet, süpervizör desteği, örgütsel destek, iş memnuniyeti, örgütsel kimlik ve iş performansını birbirine bağlayan bir modeli test etmek amacıyla yaptıkları çalışmada, hemşirelerin iş doyumunu, örgütsel kimlik ve işteki performansını artırmak için bu modele dayalı prosedürlerin artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.<sup>26</sup> Nelson ve ark. tarafından yapılmış bir başka çalışmada ise hemşirelerin, organizasyonel sağlık bakım hizmetini etkili bir

şekilde verebilmesi için başarılı örgütsel değişiklikler yapması, süpervizör-hemşire ilişkilerini güçlendirmesi, eğitim sunumunu iyileştirmesi ve örgütsel bağlılığı güçlendirmesi için daha olumlu ortamlar oluşturulması gerektiği şeklinde bulgular ortaya çıkmıştır.<sup>27</sup> Poikkeus ve ark.nın çalışmasında hemşirelerin, etik yeterlilikleri için desteğe ihtiyaç duydukları, lider hemşirelerin etik gelişimi desteklemesi ve yöneticilerin de etik konusunda daha fazla bilgi sahibi olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.<sup>28</sup> Cruz ve ark.nın yapmış olduğu çalışmada hemşirelerin başa çıkma kaynaklarını iyileştirme ve süpervizörle hemşire ilişkisinin kişisel motivasyonunu artırabileceği sonucuna ulaşılmıştır.<sup>29</sup> Mather ve ark.nın çalışmasında süpervizörlerin, bir süpervizyon modelini desteklemenin ötesine geçip, öğrencilerin öğrenmelerine yardımcı olmaları, onlara rehberlik etmek için teorik bir çerçeveye doğru gitmeleri gerektiği ve bu yüzden profesyonel gelişim için toplantılar düzenlenebileceği sonucu ortaya koyulmuştur.<sup>30</sup> Leonenko ve Drach-Zahavy tarafından yapılan bir çalışmada yönetici hemşirelerin, sorumluluk kültürünü özümseyerek, bu davranışları desteklemeleri, kişisel ve örgütsel sorumluluk arasındaki uyumun sorumluluk bilincini oluşturmada etkin bir rol oynadığı saptanmıştır.<sup>31</sup> Montani ve ark. tarafından yapılmış çalışmada klinikte çalışan hemşirelerin, değişime karşı dirençlerini süpervizör hemşirelerin önleyebileceği ifade edilmiştir.<sup>32</sup> Browning ve ark.nın yaptığı çalışmada ise süpervizörlerin, hemşirelik öğrencilerinde eğitim, öğretim, denetim, teşvik ve güveni artırmada etkili oldukları saptanmıştır.<sup>33</sup> Goussinsky ve Livne'nin çalışmasında hemşirelerin, duygu durumlarını düzenlemede süpervizörlerin etkili oldukları, hemşirelerin duygu durum düzenleme becerisi kazanmaları için eğitim ve süpervizör desteği almaları konusunda desteklenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.<sup>34</sup> Dehgani ve ark.nın yaptıkları çalışma sonucuna göre hemşirelikte etkin denetim için, önce bir altyapı sağlanması ve daha sonra bu uygulamalar için bir denetim otoritesinin yeterliliğinin kapsamlı şekilde artırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.<sup>35</sup> Tanaka ve ark.nın yaptığı çalışmada, hemşirelik mesleğindeki profesyonelliğin, yönetici hemşirelerin yıllar içinde aldıkları eğitim ve deneyimden etkilendiği görülmüştür.<sup>36</sup> Jeon ve ark.nın etik liderlik programı konusunda yap-

tığı çalışmada programın, klinik etik liderliği geliştirmek için faydalı bilgiler sağladığı, bu programın motivasyonu yüksek olan yeni lider gruplar için bir yeterlilik geliştirme programı olarak önerebileceği saptanmıştır.<sup>37</sup> Weaver ve ark.nın süpervizörlerin, hasta bakım ve kalitesinin desteklenmesi konusunda yeterlilik kazanmaları için spesifik rol eğitim programlarının geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir.<sup>38</sup> Escrig-Pinol ve ark.nın yapmış olduğu çalışmada süpervizör hemşirelerin, klinikte çalışan hemşirelerin ihtiyaçlarını zamanında karşılayan, bu ihtiyaçları memnuniyetle yerine getiren, daha iyi bir çalışma ortamı sağlamada etkin rol alan kişiler olduğu belirtilmiştir.<sup>39</sup> Kisthinos ve Carlson tarafından yapılan çalışmada ise süpervizörlerin, görevini yerine getirebilmesi için süpervizörün psikoloji, pedagoji ve hemşirelik konularında bilgi sahibi olması ve bunu belgelemesi gerektiği saptanmıştır.<sup>40</sup>

İncelenen sistematik derleme sonuçları göz önüne alındığında, dünyadaki süpervizör hemşirelik anlayışının eğitim, kişisel bilgi ve beceri, etik ilkeler ve bunlara yönelik duyarlılıkla pekiştirildiği, karşılaşılan etik ikilem ve sorunlara çözüm olarak süpervizör hemşirelerin olumlu çalışma ortamı oluşturmasının, etik bakış açısını geliştirici yaklaşımların önerildiği ve süpervizör hemşirenin klinikte üstleneceği görevin bu çerçevede geliştirilmesinin uygun olacağı ifade edilmiştir.

## TARTIŞMA

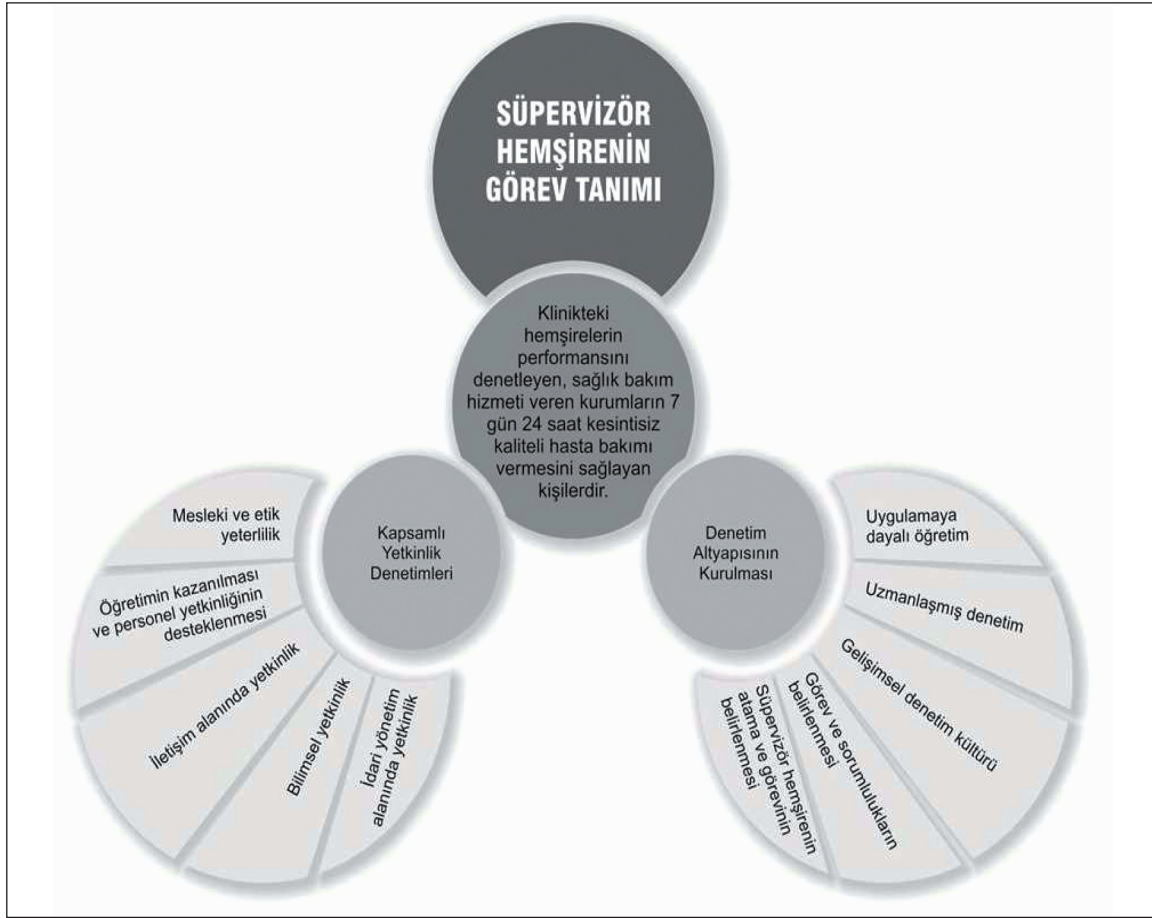
Süpervizör hemşirelik olarak bilinen kavramın, hemşirelik mesleğindeki karşılığı sadece denetlemek ya da klinik hemşiresinin yaptığı hemşirelik bakımını ve hasta tanılama sürecini kontrol etmek değildir. İncelenen araştırma sonuçları ve dünyadaki süpervizör hemşirelik örneklerine bakıldığı zaman, süpervizör hemşirenin veya yönetici konumundaki hemşirenin rol model oluşturma, mesleki etik değerleri geliştirme ve bu değerlerin uygulanmasına yardımcı olma, eğitici bir sorumluluk üstlenme, klinikteki hemşirenin motivasyon kayıplarını önleme, yapılacak tıbbi prosedürlerde rehberlik sağlama gibi bazı önemli görevler üstlendiği görülmektedir.

Hemşirenin, zaman içerisinde mesleki tükenmişlik noktasına ulaşmasını önlemek, ikilemde ve

zorda kaldığı durumlarda etik ve ahlaki bir çıkış yolu göstermek süpervizör hemşirenin görev alanı içinde olmalıdır. Bu konuda yapılmış yurt dışı çalışma sayısının fazla oluşu konunun bu boyutunun araştırmacılar tarafından dikkate alındığını göstermektedir.

Mesleki doyumun sağlanması ve sürdürülebilmesi için her mesleğin kendi içinde olması gereken denetim unsurlarının, sadece bilinen anlamıyla denetim yapmaktan sıyrılarak, mesleki etik değerleri kendi içinde olabilirlik düzeyine getiren uygulayıcılara ihtiyacı vardır. Tıpta, hemşirelik mesleği için süpervizör hemşirenin yapmak istediği esasında budur. Ülkemizde bu anlama uygun bir süpervizörlük yapılması için mevcut düzenlemelerin, çağdaş örneklerinde olduğu bir sisteme dönüştürülmesi beklenen bir sonuçtur. Bir başka yenilik ise “süpervizör” teriminin karşılığı olarak kullanılan “gözetmen” ile birlikte, başka bir tanımlamanın da önerilmesi bir anlamda umut verici olacaktır. Bu tanımlamaya ilişkin birkaç terim önerisini şöyle sıralayabiliriz; gözlemci, üst gözetmen, danışman, hemşire danışmanı gibi.

Süpervizör hemşirelik, sadece kavramsal bir yapı olmaktan çıkartılarak belli eğitim programları dâhilinde sertifikalandırılmış bir alan hâline dönüştürülmesi, hemşireliğin profesyonelleşmesine katkıda bulunacaktır. Süpervizör hemşirenin görevi içine giren konular sadece denetim sağlama değildir. Sistematik derlemenin yıl aralığı dışında kalan Özçiftçi ve ark.nın yaptıkları bir yayında süpervizör hemşirenin görev tanımını, kapsamlı yetkinlik denetimi ve denetim altyapısının kurulması olarak kategorize etmişler ve süpervizörlerin mesleki ve etik yeterliliğe sahip, klinikte lider rol üstlenen, tavsiyelerde bulunan, açıklayan, öğreten, özerk tutumuyla güven veren, etkili iletişim becerilerine, bilimsel ve idari yönetim alanında yetkinlik unsurlarına sahip olması gerektiği ve kaliteli sağlık bakımı vermeye engel teşkil eden klinik sorunların aşılmasında bunların dile getirilerek çözüm üretilmesinde süpervizör hemşirenin yetki alanının mümkün olduğunca geniş tutulması gerektiği ve öte yandan süpervizörlerin denetim altyapısının kurulması ve bu altyapıda uygulamaya dayalı öğretim, uzmanlaşmış denetim, gelişmiş denetim kültürü, görev ve sorumlulukların belirlenmesi gibi unsurların yer almasının önemi şekil üzerinde belirtilmiştir (Şekil 2).<sup>41</sup>



ŞEKİL 2: Süpervizör hemşirenin görev tanımı.

Bu bağlamda, gelişime açık hemşire potansiyelinin doğru yönlendirilmesinde, standartların yükseltilmesinde, bu konuda oluşacak görev boşluğunun önlenmesinde, değerlendirmelerin objektif şekilde yapılmasında ve ihtiyaçların saptanmasında süpervizör hemşirenin anlamlı katkıları olacaktır.

## SONUÇ

Süpervizör hemşireliğin konumunu vurgulayan bu sistematik derleme sonuçlarına göre, hazırlanmış olduğumuz tablodan da anlaşılacağı gibi ülkemizde, spesifik anlamda süpervizör hemşireliğin anlamına, niteliklerine, üstlendiği rollere ait bir araştırma çalışması bulunmamaktadır.

Bunun nedeni süpervizör hemşireliğin görev tanımının denetleyici ve gözetmen bir rol üzerine kurulanması ve ilgili yasal mevzuatla da bunun

desteklenmiş olması şeklinde ifade edilebilir.<sup>42,43</sup> Bu eksikliğin aşılabilmesi için dünya çapında hâlen kabul görmüş ve uygulanan gelişmelerin ülkemizde de uygulanmasının süpervizör hemşirelerin klinikte rutin hasta bakımını ve tedavilerini gerçekleştiren hemşireler üzerinde denetimin yanı sıra, demonstre ederek bilgilendiren, yeniliklere açık tavrıyla teşvik eden, etik duyarlılığıyla rol model olan, gerektiğinde yoğunlaşan iş temposunda yardım eden yönetici hemşire konumuna dönüşmesine katkı sağlayacağına inanıyoruz.

Sonuç olarak, Türkiye’de süpervizör hemşirelik ilgili yönetmelik ve çalışma şemalarında yeniden tanımlanmalı, bu alanda görev yapacak hemşirelerin belli bir eğitim sürecinden geçirilerek sertifikalandırılmasına önem verilmelidir. Hemşirelik fakültesi, tıp fakültesi, hukuk fakültesi ve sosyoloji bölümleri tarafından ortak hazırlanacak eğitim programları etik,

mesleki bilgi ve beceri, donanım, hukuki bilgi, sosyokültürel konu içeriklerine sahip olmalı ve süpervizör hemşire adayları bu konularda bilgi sahibi olarak görevine başlamalı ve bu eğitimler belirli periyotlarda tekrarlanmalıdır.

### Finansal Kaynak

Bu çalışma sırasında, yapılan araştırma konusu ile ilgili doğrudan bağlantısı bulunan herhangi bir ilaç firması, 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 üyeliği veya üyeleri ile ilişkili, danışmanlık, bilirkişilik, herhangi bir firmada çalışma durumu, hissedarlık ve benzer durumları yoktur.

### Yazar Katkıları

**Fikir/Kavram:** Seçil Özçiftçi, Çağatay Üstün; **Tasarım:** Seçil Özçiftçi, Çağatay Üstün; **Denetleme/Danışmanlık:** Çağatay Üstün; **Veri Toplama ve/veya İşleme:** Seçil Özçiftçi; **Analiz ve/veya Yorum:** Seçil Özçiftçi, Çağatay Üstün; **Kaynak Taraması:** Seçil Özçiftçi; **Makalenin Yazımı:** Seçil Özçiftçi, Çağatay Üstün; **Eleştirel İnceleme:** Seçil Özçiftçi, Çağatay Üstün.

## KAYNAKLAR

- Supervisor Kimdir? Erişim Tarihi: 07.01.2019. [\[Link\]](#)
- Supervise (v.) Online Etymology Dictionary. Son Erişim Tarihi: 07.07.2019. [\[Link\]](#)
- Lyth GM. Clinical supervision: a concept-analysis. J Adv Nurs. 2000;31(3):722-9. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Özyiğit-Koçyiğit M, İşleyen F. [Supervisor training in counseling]. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 2016;16(4):1813-31.
- Hamilton KE, Coates V, Kelly B, Boore JRP, Cundell JH, Gracey Jacquie, et al. Performance assessment in health care providers: critical review of evidence and current practice. Journal of Nursing Management. 2007;15(8):773-91. [\[Crossref\]](#)
- Resmî Gazete (08.03.2010, Sayı:27515) sayılı Hemşirelik Yönetmeliği; 2010. (Erişim tarihi: 07.07.2019) .[\[Link\]](#)
- Williams L, Irvine F. How can the clinical supervisor role be facilitated in nursing: a phenomenological exploration. J Nurs Manag. 2009;17(4):474-83. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Löfmark A, Ekstrand IT. Strengthening and updating supervising staff nurses in educational workshops--an international partnership project. Nurse Educ Pract. 2010;10(5):262-7. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Pillay R. The skills gap in nursing management in the South African public health sector. Public Health Nursing. 2011;28(2):176-85. [\[Crossref\]](#)
- Akter B, Chaowalit A, Nasae T. Moral behaviors of nurse supervisors expected and perceived by nurses in Bangladesh. The 2nd International Conference on Humanities and Social Sciences. April 10th 2010 Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University Health-Development\_009. p.1-13.
- Brunetto Y, Farr-Wharton R, Shacklock K. Supervisor-nurse relationships, team work, role ambiguity and well-being: public versus private sector nurses. Asia Pacific Journal of Human Resources. 2011;49(2):143-64. [\[Crossref\]](#)
- Brunetto Y, Farr-Wharton R, Shacklock K. Communication, training, well-being, and commitment across nurse generations. Nurs Outlook. 2012;60(1):7-15. PMID: 21703652. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Brunetto Y, Farr-Wharton R, Shacklock K. Supervisor-subordinate communication relationships, role ambiguity, autonomy and affective commitment for nurses. Contemporary Nurse. 2011;39(2):1-29. [\[Crossref\]](#)
- Brunetto Y, Xerri M, Shriberg A, Farr-Wharton R, Shacklock K, Newman S, et al. The impact of workplace relationships on engagement, well-being, commitment and turnover for nurses in Australia and the USA. J Adv Nurs. 2013;69(12):2786-99. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Brunetto Y, Shacklock K, Teo S, Farr-Wharton R, Nelson S. Nurses' supervisors, learning options and organisational commitment. Australia, Brazil and England. J Nurs Manag. 2015;23(8):1029-38. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Brunetto Y, Shriberg A, Farr-Wharton R, Shacklock K, Newman S, Dienger J, et al. The importance of supervisor-nurse relationships, teamwork, wellbeing, affective commitment and retention of North American nurses. J Nurs Manag. 2013;21(6):827-37. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Teng CI, Chang HY, Chou CY. How supervisor-nurse relationships affect nurses' intention to help colleagues: effect of mood sharing. Comprehensive Psychology. 2012;1(10):1-5. [\[Crossref\]](#)
- Shacklock K, Brunetto Y, Teo S, Farr-Wharton R. The role of support antecedents nurses' intentions to quit: the case of Australia. J Adv Nurs. 2014;70(4):811-22. [\[Crossref\]](#)
- Cruz S, Carvalho AL, Sousa P. Clinical supervision and emotional intelligence capabilities: excellence in clinical practice. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2015;171:153-7. [\[Crossref\]](#)
- Weigl M, Stab N, Herms I, Angerer P, Hacker W, Glaser J, et al. The associations of supervisor support and work overload with burnout and depression: a cross-sectional study in two nursing settings. J Adv Nurs. 2016;72(8):1774-88. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Huyghebaert T, Gillet N, Audusseau O, Fouquereau E. Perceived career opportunities, commitment to the supervisor, social isolation: their effects on nurses' well-being and turnover. J Nurs Manag. 2019;27(1):207-14. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Blanco-Donoso LM, Moreno-Jiménez B, Pereira G, Garrosa E. Effects of co-worker and supervisor support on nurses' energy and motivation through role ambiguity and psychological flexibility. Span J Psychol. 2019;14;22:E25. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Farr-Wharton R, Brunetto Y, Shacklock K. The impact of intuition and supervisor-nurse relationships on empowerment and affective commitment by generation. J Adv Nurs. 2012;68(6):1391-401. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Chang HY, Teng CI, Chu TL, Chang HT, Hsu WH. Impact of nurse agreeableness and negative mood of nursing supervisors on intention to help colleagues. J Adv Nurs. 2012;68(3):636-46. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
- Cruz S, Carvalho AL, Sousa P. Clinical supervision: priority strategy to a better health. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2014;112:97-101. [\[Crossref\]](#)

26. Gillet N, Colombat P, Michinov E, Pronost AM, Fouquereau E. Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction organizational identification and job performance: the mediating role of need satisfaction and perceived organizational support. *J Adv Nurs*. 2013;69(11):2560-71. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
27. Nelson SA, Azevedo PR, Dias RS, de Maria Alves de Sousa S, de Carvalho, SLDP, Oliveira Silva AC, et al. Nursing work: challenges for health management in the north-east of Brazil. *J Nurs Manag*. 2013;21(6): 838-49. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
28. Poikkeus T, Leino-Kilpi H, Katajisto J. Supporting ethical competence of nurses during recruitment and performance reviews- the role of the nurse leader. *J Nurs Manag*. 2014;22(6):792-802. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
29. Cruz S, Carvalho L, Sousaa P. Clinical supervision in nursing: the (un)known phenomenon. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2012;69:864-73. [\[Crossref\]](#)
30. Mather CA, McKay A, Allen P. Clinical supervisors' perspectives on delivering work integrated learning: a survey study. *Nurse Educ Today*. 2015;35(4):625-31. [\[Crossref\]](#)
31. Leonenko M, Drach-Zahavy A. "You are either out on the court, or sitting on the bench": understanding accountability from the perspectives of nurses and nursing managers. *J Adv Nurs*. 2016;72(11):2718-27. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
32. Montani F, Courcy F, Giorgi G, Boilard A. Enhancing nurses' empowerment: the role of supervisors' empowering management practices. *J Adv Nurs*. 2015;71(9):2129-41. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
33. Browning M, Pront L. Supporting nursing student supervision: an assessment of an innovative approach to supervisor support. *Nurse Educ Today*. 2015;35(6):740-5. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
34. Goussinsky R, Livne Y. Coping with interpersonal mistreatment: the role of emotion regulation strategies and supervisor support. *J Nurs Manag*. 2016;24(8):1109-18. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
35. Dehghani K, Nasiriani K, Salimi T. Requirements for nurse supervisor training: a qualitative content analysis. *Iran J Nurs Midwifery Res*. 2016;21(1):63-70. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
36. Tanaka M, Taketomi K, Yonemitsu Y, Kawamoto R. Professional behaviours and factors contributing to nursing professionalism among nurse managers. *J Nurs Manag*. 2016;24(1):12-20. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
37. Jeon SH, Park M, Choi K, Kim MK. An ethical leadership program for nursing unit managers. *Nurse Educ Today*. 2018;62:30-5. (2018) 30-35. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
38. Weaver SH, Lindgren TG. Getting safely through the shift: a qualitative exploration of the administrative supervisor role. *J Nurs Manag*. 2017;25(6):430-7. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
39. Escrig-Pinol A, Corazzini KN, Blodgett MB, Chu CH, McGilton KS. Supervisory relationships in long-term care facilities: a comparative case study of two facilities using complexity science. *J Nurs Manag*. 2019;27(2):311-9. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
40. Kisthinos M, Carlson E. The content of meta-supervision in a nursing educational context. *Nurs Open*. 2018;13(6(2)):401-7. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
41. Özçiftçi S, Üstün Ç, Akın Korhan E. [A brief evaluation and recommendation about supervisor nursing]. *Türkiye Klinikleri J Med Ethics*. 2019;27(3):285-7. [\[Crossref\]](#)
42. Resmî Gazete (08.03.2010, Sayı: 27515) sayılı Hemşirelik Yönetmeliği; 2010. 4. Bölüm; Hemşirelik Hizmetlerinin Yönetimi ve Organizasyonu, Madde 9(3). (Erişim Tarihi: 19.09.2019) [\[Link\]](#)
43. ICU Nursing Supervisor: Interview with Lyrose Ortiz, RN, BSN. (Erişim tarihi: 10.09.2019). [\[Link\]](#)