

## Kanıt Dayalı Hemşirelik Yönetimi

### Evidence-Based Nursing Management

Zehra ÜNER<sup>1\*</sup>, Ükü BAYKAL<sup>2</sup>

<sup>1</sup> İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Bölümü, İstanbul, Türkiye.

<sup>2</sup> İstanbul Arel Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, İstanbul, Türkiye.

#### Özet

Hemşirelikte yönetim araştırmaları, hemşireliğin diğer uzmanlık alanlarıyla karşılaştırıldığında bilimselleşme açısından yakın bir geçmişe sahiptir. Kanıt dayalı hemşirelik yönetimi, hemşirelerin çalışma ortamını ve hasta bakım sonuçlarını iyileştirmeye yönelik her türlü yönetsel kararı kapsamaktadır. Hemşirelik yönetimi uygulamalarında kanıt kullanımı, mesleğin profesyonelleşmesi için bir fırsat ve toplum sağlığının iyileştirilmesi için vazgeçilmez bir bileşen olarak değerlendirilmektedir. Bilimsel kanıtın yönetsel kararlarda kullanılmaması ise kararların etkisizliğine ve uygulamada başarısızlığa yol açmaktadır. Bunun sonucu olarak sağlık ve hemşirelik hizmetlerinin kalitesi düşmekte, yönetim ve örgüt performansı olumsuz yönde etkilenmektedir. Kanıt dayalı yönetimin gerçekleştirilebilmesi, uygulamadaki sorunlara çözüm getirilebilmesi için araştırmaların görünür olması ve uygulama alanına aktarılabilmesi gerekmektedir. Akademisyenlerin ve yönetici hemşirelerin, kanıt dayalı yönetim konusunda ortaklık oluşturmalarının bu konuya büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde hemşirelikte kanıt dayalı yönetimin uygulama alanında yeterince ele alınmadığı görülmektedir. Hemşireliğin profesyonelleşmesi ve daha iyi hasta bakımı için kanıt dayalı hemşirelik yönetiminin önemsenmesi ve üzerinde çalışılması gerekmektedir. Bu derlemeyle, konunun literatür ışığında tartışılması, akademisyenlerin ve yönetici hemşirelerin bu konunun önemine dikkatlerinin çekilmesi amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kanıt dayalı uygulama, kanıt dayalı yönetim, yönetim

#### Abstract

Research in the field of nursing management has a relatively recent history of scientific development compared to other nursing specialties. Evidence-based nursing management includes all management decisions aimed at improving nurses' work environment and patient care outcomes. The use of evidence in nursing management practice is seen as both an opportunity for professionalization of the field and an essential component of improving public health. Failure to use scientific evidence in management decisions can lead to ineffective decisions and unsuccessful implementation. As a result, the quality of health and nursing services decreases and management and organizational performance is compromised. In order to implement evidence-based management and address problems in practice, research must be visible and translated into practice. It is believed that collaboration between academics and nurse managers in the area of evidence-based management will make an important contribution to this area. A review of the literature shows that evidence-based management in nursing has not been sufficiently considered in practice. For the professionalization of nursing and better patient care, it is essential to prioritize and work on evidence-based nursing management. The aim of this review is to discuss the topic in the light of the literature and to highlight the importance of this topic for academics and nurse managers.

**Keywords:** Evidence-based management, evidence-based practice, management

**Atıf için (how to cite):** Üner, Z. & Baykal, Ü., (2024). Kanıt dayalı hemşirelik yönetimi. Fenerbahçe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 4(2), 415-422. DOI: 10.56061/fbujohs.1434021

Gönderilme Tarihi 08.02.2024, Kabul Tarihi:08.08.2024, Yayınlanma Tarihi:26.08.2024

## 1. Giriş

Kanıt dayalı uygulama ve kanıt dayalı hemşirelikten sonra kanıt dayalı yönetim uygulamaları da son yıllarda konuşulmaya başlanmıştır. Yönetim araştırmaları diğer araştırma alanlarıyla kıyaslandığında yakın bir geçmişe sahiptir. Hemşirelik hizmetleri uygulamalarında bilimsel kanıtların kullanılması ve sürekli öğrenme ortamının benimsenmesine karşın hemşirelik yönetimine ilişkin kanıtların uygulamaya uyarlanması konusunda daha yavaş davranılmaktadır (Dever, 2018). Hemşirelik yönetiminde kanıt dayalı uygulamayı desteklemek, sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesinde öncelikli bir bileşen olmaktadır (Furuki ve ark., 2023). Yönetici hemşireler yüksek kalitede bakımın sunulması, olumlu hasta sonuçlarının elde edilmesi ve örgütsel verimliliğin sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Literatürde yönetici hemşirelerin, kanıt dayalı uygulamaların hemşirelik hizmeti sunumunun kalitesini sağlamak için önemli olduğuna inandıkları ancak bu uygulamalara çok az bütçe ayırdıkları ve bunu sağlık hizmetlerinin öncelikli bir konusu olarak görmedikleri belirtilmektedir (Melnyk ve ark., 2023). Ayrıca, yapılan bir çalışmada yönetici hemşirelerin çoğunluğunun kanıt dayalı hemşirelik yönetimi konusunda genel olarak orta düzeyde bilgiye sahip oldukları ve kanıt kaynaklarını orta düzeyde kullandıkları sonucuna varılmıştır (Abd-Elwahab ve ark., 2024).

Kanıt dayalı uygulamalar sayesinde hemşireler kendi bilgi birikimlerini kullanarak doğru kararlar verebilir, elde ettikleri güvenilir kanıtları kullanarak hastaya özgü bakım verebilir ve hemşirelik mesleğinin gelişmesine katkı sağlayabilirler (Can ve Özdemir, 2023). Hemşireler için kanıt dayalı uygulamalar profesyonel gelişimi teşvik eder, hemşirelerin bilgi ve becerilerini sürekli olarak iyileştirmelerine olanak tanır. Yapılan bir çalışmada, hemşirelerin kanıt dayalı hemşirelik uygulamaları konusunda farkındalıklarının düşük olduğu belirlenmiştir (Karataş-Baran ve ark., 2020). Oysa hemşireliğin profesyonel anlamda gelişebilmesi ancak bilimsel bilginin yorumlanması ve uygulamada kullanılması ile mümkündür. Başka bir çalışmada ise hemşirelerin kanıt dayalı hemşireliğe yönelik tutumlarının olumlu, profesyonel otonomi düzeylerinin yüksek olduğu ve bu ikisi arasında pozitif yönde orta düzey anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Danacı ve ark., 2023). Kanıt dayalı uygulamaların sürdürülebilirliği, genellikle düzenli ve tutarlı bir yaklaşımı gerektirmektedir (Pittman ve ark., 2019). Literatür incelendiğinde kanıt dayalı hemşirelik yönetimi ve uygulamaları konusunda yeterli çalışma olmadığı görülmüştür. Bu derlemeyle, hemşireliğin profesyonelleşmesi, hasta bakımının iyileştirilmesi ve sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılması için kritik bir öneme sahip olan ve üzerinde çalışılması gereken kanıt dayalı hemşirelik yönetimi konusunun literatür ışığında tartışılması, akademisyenlerin ve yönetici hemşirelerin bu konunun önemine dikkatlerinin çekilmesi amaçlanmıştır.

### 1.1. Kanıt Dayalı Yönetim

Kanıt dayalı yönetim, yönetsel karar verme süreçlerinde mevcut en iyi kanıtların bilinçli ve sistematik bir şekilde kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2023). Hemşirelik açısından klinik karar verme ise hemşirelik bilgisinin kullanılmasını ve uygulanmasını gerektirmektedir. Bu nedenle klinik olarak alınan kararlar konuyla ilişkili en iyi kanıtı kullanmayı gerektirir (Danacı, 2020). Yönetici hemşireler tarafından alınan kararlar genellikle geçmiş deneyimlere, sezgilere ve kişisel görüşlere dayanmaktadır. Güncel ve bilimsel bilgiler ışığında kanıt dayalı olarak alınmayan yönetsel kararlar;

sağlıksız çalışma ortamı, çalışan doyumsuzluğu, devamsızlığı ve yüksek devir hızı gibi aksayan süreçlere ve çözilemeyen problemlere yol açmaktadır (Shingler-Nace ve Gonzalez, 2017). Kanıta dayalı yönetim yaklaşımı ise yöneticilerin, kararlarında bilimsel kanıtları kullanma becerisini artırmayı amaçlar. Kanıta dayalı karar verme süreci, kararların sürekli gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi gerekliliğini beraberinde getirerek organizasyonların değişen koşullara daha hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlamalarına destek olur (Can ve Özdemir, 2023).

Kanıta dayalı uygulamalarla ilgili düzgün şekilde yürütülen sistematik incelemeler, kanıta dayalı yönetimin temel yapı taşını oluşturmaktadır. Ancak araştırma kanıtlarının sadece %14'ünün uygulamaya geçirilmesinin 17 yıl sürdüğü belirtilmektedir (Nelson-Brantley ve Chipps, 2021). Mevcut en iyi bilimsel kanıtın yönetim kararlarında kullanılmaması mantıklı ve açık sonuçlara ulaşmakta sıkıntı yaşanmasına ve uygulamaların etkisiz bir şekil almasına sebep olmaktadır. Bu durum yönetim kararlarının kalitesini düşürmekte, örgüt performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Kanıta dayalı yönetimin uygulandığı sağlık kurumlarında; hastane enfeksiyonları, cerrahi işlem komplikasyonları, tıbbi hatalar, hasta memnuniyeti, çalışan doyumu gibi hemen her konuda düzenli olarak veri toplanması, süreçlerin izlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması sebebiyle klasik yönetim anlayışına göre daha az sorun yaşanır. Çalışanların yönetim kararlarına dahil edilmesi ile proaktif bir yönetim sağlanmış olur. Yönetici hemşirelerin kanıta dayalı yönetim için gereken alt yapının sağlanmasında önemli rolü bulunmaktadır. Yönetici hemşireler; kanıta dayalı uygulamaların hastane ve hemşirelik hizmetleri yönetimiyle eşgüdümünün sağlanmasında, hasta güvenliğinin artırılmasında ve olumlu hasta sonuçlarının sağlanmasında önemli etki göstermekte olup kanıta dayalı yönetimi ve uygulamaları gün geçtikçe daha çok benimsemektedirler (Renolen ve ark., 2020).

### *1.2. Kanıta Dayalı Hemşirelik Yönetimi*

Kanıta dayalı hemşirelik yönetimi, hemşirelik uygulamalarının ve kararların güncel ve güvenilir kanıtlar temelinde yapılmasını ve yönetilmesini vurgulayan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım; klinik deneyim, hasta tercihleri ve en güncel araştırma bulgularını bir araya getirerek en iyi sağlık sonuçlarını elde etmeyi hedefler. Kanıta dayalı hemşirelik yönetimi, kanıta dayalı uygulama ilkelerinin hemşirelik alanına uyarlanması olmakla birlikte yönetim araştırmalarının sonuçları, yönetici hemşirelerin deneyimleri ve hemşirelerin tercihlerinin sentezi ile ortaya çıkar. Bu yönetim şekli, hemşirelerin çalışma ortamını ve hasta bakım sonuçlarını iyileştirmeye yönelik her türlü kararı kapsamakla birlikte hemşirelik bakımının kalitesini artırır, hasta güvenliğini sağlar ve klinik sonuçları iyileştirmeye yardımcı olur. Ayrıca, hastaların bireysel ihtiyaçlarını ve tercihlerini dikkate alarak kişiselleştirilmiş bakım sunmayı teşvik eder. Daha öngörülebilir, etkili, verimli, güvenilir, hakkaniyetli, hasta merkezli hemşirelik hizmeti sunumu için yönetici hemşirelerin, kanıta dayalı uygulamalar konusunda farkındalıklarının artırılması gerekmektedir (Leming-Lee ve Watters, 2019). Yönetici hemşirelerin sahip olması gereken temel yeterliliklerden biri kanıta dayalı bilginin uygulamadaki rolünü anlama becerisidir. Bu beceri, sağlık kuruluşlarındaki kanıta dayalı kültürün geliştirilmesi ve bu yaklaşımların yaygınlaştırılmasında önemlidir (Cummings ve ark., 2021). Bu nedenle yönetici hemşirelerin, kanıta dayalı liderlik yetkinlikleriyle daha fazla donatılmaları gerekmektedir (Melnyk ve ark., 2017). Välimäki ve arkadaşları (2023) tarafından Finlandiya ve Çin'deki hastanelerde çalışan yönetici hemşireler arasında kanıta dayalı liderlik yeterliliklerini geliştirmeye

yönelik bir çevrimiçi eğitim kursunun uygulanabilirliğini ve ön etkinliğini değerlendirmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; iyi uyarlandığında kanıta dayalı hemşirelik yönetimi yönteminin, yönetici hemşirelerin işlerinin ayrı bir parçası olarak değil günlük etkinliklerine uyumlaştırılarak ele alınması gerekmektedir. Bu kurs öz değerlendirme ve akran desteğini içerdiğinden, yönetici hemşireler yoğun çalışma ortamlarının stresinden uzaklaşarak bir ölçüde duygusal olarak rahatlama ortamını elde edebileceklerdir (Valimäki ve ark., 2023).

Kanıta dayalı hemşirelik yönetimi; yönetici hemşirelerin günlük karar alma süreçlerinde güvenilir kanıtları kullanmaları anlamına gelmekte olup kanıt toplama ve değerlendirme, kanıtların uygulanması, sonuçların değerlendirilmesi, eğitim ve gelişim adımlarını içermektedir. Yönetici hemşirelerin karar alma süreçlerinde kanıta dayalı yaklaşımları benimsemeleri; kaynakların yönetimi, personel planlaması, kalite iyileştirme girişimleri ve politika oluşturma gibi alanlarda kararların bilimsel kanıtlarla desteklenmesini içerir. Yönetici hemşirelerin, yönetsel kararlarını kanıtlara nasıl dayandırdıklarına ve bu yeterliliklerini etkili şekilde nasıl geliştirdiklerine ilişkin sınırlı bilgi bulunmaktadır. The Lancet' te yer alan bir raporda, kanıta dayalı sağlık hizmetlerine ilişkin bilgi, beceri ve tutumların önemi vurgulanmakta ve karar verme sürecinde bilgiyi arama, analiz etme, değerlendirme ve sentezleme yetkinliğini geliştirmeyi desteklemek için eleştirel akıl yürütme önerilmektedir. Küçük grup tartışmaları, vakaya dayalı öğretim, bilgisayar laboratuvarı oturumları gibi öğretim yöntemlerini didaktik derslerle ve e-öğrenmeyle birleştirmek, amaçlanan bilgi ve beceri çıktısına ulaşmak için yararlı kanıt olarak önerilmektedir (Patelarou ve ark., 2020). Galuska ve arkadaşları (2022) tarafından yapılan bir araştırmada yönetici hemşireler arasında kanıta dayalı uygulamaların özelliklerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda "Yönetici hemşireler kendi kuruluşlarında kanıta dayalı uygulamalar için yeterli bilgi ve yeterliliğe sahip olmalıdır." yargısına varılmıştır. California Hemşire Liderleri Birliği gibi meslek örgütleri, araştırma yaparak ve üyelerinin öğrenme gereksinimlerini değerlendirerek yönetici hemşirelere yardımcı olma fırsatı sağlamaktadır (Galuska ve ark., 2022).

Araştırma kanıtlarının klinik ortamda hemşirelik uygulamalarına yansıtılması, yüksek kalitede hemşirelik bakımının sağlanmasının temelini oluşturmaktadır. Yönetici hemşirelerin liderlik tarzları araştırma kullanımı ve kanıta dayalı uygulamaları destekleme açısından önemli olmaktadır. Ancak bu amaç için hemşirelikte etkili liderliğin neleri içerdiğini veya yönetici hemşirelerin araştırmaya dayalı uygulamaların başarılı bir şekilde uygulamaya aktarılmasını sağlamaya, nasıl yaklaşması gerektiğini belirlemeye yardımcı olacak çok az kanıt bulunmaktadır. Yönetici hemşireler, kanıta dayalı hemşirelik yönetimi süreci hakkında eğitim programları başlatarak personel ve diğer sağlık profesyonellerini kanıta dayalı uygulamalar konusunda eğitmeli, sürekli olarak bilgi ve becerilerini güncellemelerini teşvik etmelidir (Abd-Elwahas ve ark., 2024). Çünkü yönetici hemşirelere yenilik ve gelişmeleri yakından izleyerek diğer meslektaşların eğitiminde gerekli fırsatları sağlamada önemli rol ve sorumluluklar düşmektedir. Yönetici hemşireler, araştırma sonuçlarının ve kanıta dayalı uygulamaların hasta bakımına yansıtılmasında uygun örgütsel yapının sağlanması için öncül rol üstlenir (Ongün ve ark., 2022).

### *1.3. Kanıta Dayalı Yönetimin Uygulanmasındaki Zorluklar*

Kanıta dayalı yönetim uygulamalarının uygulama alanına aktarılmasında birçok engel bulunmaktadır.

Karar vericilerin çoğu kullandıkları bilgilerin güvenilirliğini ve uygunluğunu değerlendirebilecek düzeyde bir eğitime sahip değildir. Yönetimsel kararların çoğu mevcut en güçlü kanıtlar yerine bireysel deneyimlere dayanır. Bu durum kuruluşların kanıta dayalı olmayan yönetim uygulamalarına gereksiz harcamalar yapmalarına yol açmaktadır (Yılmaz, 2023). Bunlara ek olarak, karar vericilerin araştırmaları okuma, değerlendirme ve araştırma sonuçlarını uygulama için yeterli zamanı bulamaması, ek finansal destek ihtiyaçları ve yönetim desteğinin yetersizliği kanıta dayalı yönetimin uygulanmasındaki zorluklara örnek olarak verilebilir (Kahveci-Ceylan ve Mete 2023). Kanıta dayalı uygulamalara dair tutumlar ve kanıtlara erişim için gerekli bilgiye sahip olunması uygulamaların ortaya konması açısından büyük önem taşımaktadır (Çay ve Daşbaşı, 2020). Hemşirelerin araştırmaya yönelik tutumları ve kanıta dayalı uygulamayı kullanma motivasyonları da olası engeller olarak tanımlanmaktadır (Doğan-Özdemir, 2020). Yapılan bir çalışmada araştırmaya katılan hemşirelerin kanıta dayalı hemşireliğe yönelik tutumlarının olumlu yönde olduğu; yaş, eğitim durumu, çalıştıkları birim, yaşanan yer, mesleki yayın okuma değişkenlerinin kanıta dayalı hemşireliğe yönelik tutumlarını etkileyen faktörler olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin kanıta dayalı uygulamalara yönelik tutumlarının geliştirilmesinde uygulama engellerinin ortadan kaldırılması ve klinik iş yükü, zaman yetersizliği vb. nedenlerle kanıtların klinik uygulamalara entegre edilemediği durumlarda yönetsel desteğin artırılması hem kurumsal hem de bakanlık düzeyinde düzeltici faaliyetlerin gerçekleştirilmesi, hemşirelikte lisans eğitiminden itibaren konunun önemine dikkat çekilmesi gerekmektedir (Aygün ve Yıldırım, 2021).

Kanıta dayalı hemşirelik yönetimi yaklaşımının yöneticiler tarafından benimsenmesi, teşvik edilmesi, desteklenmesi ve bu desteğin sağlanabilmesi için gerekli alt yapının ve kaynakların temini son derece önemlidir. Bilimsel literatüre erişim, eğitim materyalleri, bilgi yönetimi sistemleri ve araştırma destekleri bu kaynaklar arasında sayılabilir. Bununla birlikte hemşirelik yönetiminde kanıta dayalı yaklaşımın benimsenmesi, kurum kültüründe bazı değişiklikleri beraberinde getirmektedir. Sağlık hizmetlerindeki karmaşık yapı ve süreçler kanıta dayalı uygulamaların benimsenmesini zorlaştırmakta, geleneksel yöntemlerle uzun süre çalışan personelde kanıta dayalı uygulamalara karşı direnç oluşabilmektedir. Bu durum, yöneticilerin değişimi yönetme becerilerini geliştirmelerini gerektirmektedir. Kanıta dayalı yönetimin uygulanmasında yönetici hemşirenin karşılaştığı en büyük zorluklardan bir tanesi değişime başarılı bir şekilde liderlik etmesi olmaktadır. Sağlık kurumlarında ve hemşirelikte var olan geleneksel yukarıdan aşağıya komuta ve kontrol yapıları ve süreçleri, etkili değişimin düşmanı olarak kabul edilmektedir. Küresel olarak; zaman kısıtlamaları, insan kaynakları, kaynak erişimi, eğitim, teknoloji ve mali destek olmak üzere çok sayıda engel, kanıta dayalı uygulamaların değerlendirilmesini ve yaygınlaştırılmasını sınırlamaktadır. Yapılan bir çalışmada yönetici hemşirelerin kanıta dayalı uygulamaları klinikte kullanmadıkları, bu uygulamaların zaman alacağı ve iş yoğunluğunda yer verilemeyeceğini düşündükleri, akademisyenlerle iş birliği içinde çalışmak istedikleri, olanakların yetersizliği, yönetimin izin vermemesi, yabancı literatür izlemeye sorun yaşamaları ve araştırmaya ilgi duymamaları en çok engel algılanan konular olarak saptanmıştır (Ongün ve ark., 2022). Bu engeller, yönetici hemşirelerin kanıta dayalı uygulamaları hayata geçirme ve sağlık kurumlarındaki uygulamaları değiştirme yeteneklerini engellemektedir (Crawford ve ark., 2023). Yönetici hemşirelerin uygulamalardaki bu engellerin farkında olmaları, bunları ele almaları, optimum ortamı yaratma ve

desteklemedeki temel rollerini anlamaları gerekmektedir.

## 2. Sonuç

Yönetim uygulamalarında ve yönetim alanlarında kanıta dayalı yönetimin gelişimi çok önemli sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Hemşirelik yönetiminde kanıta dayalı uygulamalar, yönetim kararlarının ve süreçlerinin güvenilir kanıtlara dayandırılmasını ve bunların en iyi uygulamalara entegrasyonunu vurgular. Yönetici hemşirelikte uygulamaların kanıta dayandırılmasının hasta çıktılarının iyileştirilmesi, hasta güvenliğinin artırılması, maliyet etkin bakımın sağlanması, hemşirelerin profesyonel gelişimi ve doyumu, organizasyonel etkinliğin ve verimliliğin artırılması, sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılması gibi sonuçlarının olduğu söylenebilir. Yöneticiler, kararlarını daha çok kullanılan ve güncel olanlardan çok ampirik araştırmalardan elde edilen sonuçlara dayandırmalıdır. Üst düzey yönetici hemşirelerden alt düzey yönetici hemşirelere kadar tüm yönetim düzeylerindeki hemşireler, bilgi edinme etkinliklerine yol gösterecek şekilde kanıta dayalı uygulama hazırlık bileşenlerini belirlemek için stratejiler oluşturmalıdır. Hemşirelerin, sağlık profesyonellerinin ve yöneticilerin kanıta dayalı hemşirelik uygulamaları hakkında eğitilmesi ve sürekli gelişimlerinin desteklenmesi önemlidir. Yönetici hemşireler sürekli iyileştirme süreçlerini teşvik etmeli ve organizasyon içindeki kanıta dayalı uygulamaların etkinliğini düzenli olarak değerlendirmelidir. Hastane yöneticileri, yönetici hemşireleri bilimsel araştırmalara ve konferanslara katılmaya teşvik etmeli ve desteklemelidir. Sağlık kurumları kanıta dayalı hemşirelik uygulamalarını teşvik etmek için politika ve yönergelerini güncellemelidir. Kanıta dayalı hemşirelik uygulamalarının benimsenmesini desteklemek için performans ölçümü ve geri bildirim mekanizmaları kurulmalıdır. Kanıta dayalı yönetimin gerçekleştirilebilmesi için akademisyenlerin bu alanla daha yakından ilgilenmeleri ve araştırma sonuçlarının uygulama alanına aktarılabilmesi için yönetici hemşirelerle kanıta dayalı hemşirelik yönetimi konusunda ortaklık oluşturmaları gerekmektedir.

### Yazarların Katkısı

Konu seçimi: ZÜ; Tasarım: ZÜ; Planlama: ZÜ; Veri toplama: ZÜ; Makalenin yazımı: ZÜ, ÜB; Eleştirel gözden geçirme: ZÜ, ÜB.

### Çıkar Çatışması

Yazarların kendi aralarında ve başka kurum ve/veya kuruluşlarla herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

### Kaynakça

Abd-Elwahab, E., Abd-Elwahab, A., Zahran, S. A., Ibrahim, L. K. M., & Ramadan, A. H. A. (2024). Nurse managers' towards evidence based- nursing management. *Tanta Scientific Nursing Journal*, 33(2), 99-117. <https://doi.org/10.21608/tsnj.2024.361825>

Aygün, Ö., & Yıldırım, M. (2021). Hemşirelerin kanıta dayalı uygulamalara yönelik tutumları: Tanımlayıcı bir çalışma. *Izmir Democracy University Health Sciences Journal*, 4(3), 327-338. <https://doi.org/10.52538/iduhs.1033115>

Can, G., & Özdemir, F. A. (2023). Hemşirelikte kanıta dayalı bakım ve araştırma süreci. *Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hemşirelik Dergisi*, 5(3), 245-252. <https://doi.org/10.48071/sbuhemşirelik.1296623>

Crawford, C. L., Rondinelli, J., Zuniga, S., Valdez, R. M., Tze-Polo, L., & Titler, M. G. (2023). Barriers and facilitators influencing EBP readiness: Building organizational and nurse capacity. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 20(1), 27-36. <https://doi.org/10.1111/wvn.12618>

- Cummings, G. G., Lee, S., Tate, K., Penconek, T., Micaroni, S. P., Paananen, T., & Chatterjee, G. E. (2021). The essentials of nursing leadership: A systematic review of factors and educational interventions influencing nursing leadership. *International Journal of Nursing Studies*, 115. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103842>
- Çay, M., & Daşbaşı, S. (2020). Kanıta dayalı uygulama ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31(4), 1514-1546. <https://doi.org/10.33417/tsh.733462>
- Danacı, E. (2020). *Kanıta dayalı uygulama ve hemşirelik: Felsefe, bilgi, bilim, araştırma, kanıt, karar verme* [Basılmamış doktora tezi]. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi.
- Danacı, E., Ağaçdiken-Alkan, S., Kavalalı-Erdoğan, T., Özbudak, E., & Masat-Harbali, S. (2023). Hemşirelerin profesyonel otonomi düzeyleri ve kanıta dayalı hemşireliğe yönelik tutumları ile ilişkili faktörler. *EGEHFD*, 39(1), 43-54. <https://doi.org/10.53490/egehemsire.1100623>
- Dever, K. H. (2018). Through the eyes of nurse managers in long-term care: Identifying perceived competencies and skills. *Journal of Gerontological Nursing*, 44(5), 32-8. <https://doi.org/10.3928/00989134-20180322-01>
- Doğan-Özdemir, N. G. (2020). *Hemşirelikte kanıta dayalı uygulamaya ilişkin engeller* [Basılmamış doktora tezi]. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Furuki, H., Sonoda, N., & Morimoto, A. (2023). Factors related to the knowledge and skills of evidence-based practice among nurses worldwide: A scoping review. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 20(1), 16-26. <https://doi.org/10.1111/wvn.12623>
- Galuska, L., Loos, N., Kowar, L. N., Thomas, B., & Gallagher-Ford, L. (2022). Equipping nurses to lead evidence-based practice. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 52(10), 554-9. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000001198>
- Kahveci-Ceylan, B., & Mete, M. (2023). Kanıta dayalı hemşirelik kavramı ve kanıt niteliği oluşturan durumlar. *Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 121-132.
- Karataş-Baran, G., Atasoy, S., & Şahin, S. (2020). Hemşirelerin kanıta dayalı hemşirelik uygulamalarına yönelik farkındalık ve tutumlarının değerlendirilmesi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 7(3), 352-359. <https://doi.org/10.34087/cbusbed.699410>
- Leming-Lee, T., & Watters, R. (2019). Translation of evidence-based practice. *Nursing Clinics of North America*, 54(1), 1-20. <https://doi.org/10.1016/j.cnur.2018.10.006>
- Melnyk, B. M., Fineout-Overholt, E., Giggelman, M., & Choy, K. (2017). A Test of the ARCC© model improves implementation of evidence-based practice, healthcare culture, and patient outcomes. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 14(1), 5-9. <https://doi.org/10.1111/wvn.12188>
- Melnyk, B. M., Hsieh, A. P., Messinger, J., Thomas, B., Connor, L., & Gallagher-Ford, L. (2023). Budgetary investment in evidence-based practice by chief nurses and stronger EBP cultures are associated with less turnover and better patient outcomes. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 20(2), 162-71. <https://doi.org/10.1111/wvn.12645>
- Nelson-Brantley, H. V., & Chipps, E. (2021). Implementation science and nursing leadership: Improving the adoption and sustainability of evidence-based practice. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 51(5), 237-9. <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000001006>
- Ongün, P., Ayoğlu, T., Öztürk-Kandemir, D., & Akyüz, N. (2022). Cerrahi birim yönetici hemşirelerinin kanıta dayalı uygulamaları ve araştırma sonuçlarını kullanım engelleri ve önerileri: Tanımlayıcı araştırma. *Türkiye Klinikleri Hemşirelik Bilimleri Dergisi*, 14(1), 35-42. <https://doi.org/10.5337/nurses.2021-83187>
- Patelarou, A. E., Mechili, E. A., Ruzafa-Martinez, M., Dolezel, J., Gotlib, J., Skela-Savič, B., & Patelarou, E. (2020). Educational interventions for teaching evidence-based practice to undergraduate nursing students: A scoping review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17), 6351. <https://doi.org/10.3390/ijerph17176351>
- Pittman, J., Cohee, A., Storey, S., LaMothe, J., Gilbert, J., Bakoyannis, G., Ofner, S., & Newhouse, R. (2019). A multisite health system survey to assess organizational context to support evidence-based practice. *Worldviews Evid Based Nurs.*, 16(4). 271-80 <https://doi.org/10.1111/wvn.12375>

Renolen, Å., Hjalmlult, E., Høye, S., Danbolt, L.J., & Kirkevold, M. (2020). Creating room for evidence-based practice: Leader behavior in hospital wards. *Research in Nursing & Health*, 43(1), 90-102. <https://doi.org/10.1002/nur.21981>

Shingler-Nace, A., & Gonzalez, J. Z. (2017). EBM: A pathway to evidence-based nursing management. *Nursing*, 47(2), 43-6. <https://doi.org/10.1097/01.NURSE.0000510744.55090.9a>

Välämäki, M. A., Kirsi, H., Yang, M., Lantta, T., Varpula, J., Liu, G., & Li, X. (2023). Online training to improve evidence-based leadership competencies among nurse leaders in Finland and China: Study protocols for two randomised feasibility trials. *BMJ Open*, 13(8), e067306. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-067306>

Yılmaz, E. (2023). *Kanıtı dayalı yönetim ile yönetsel karar verme süreçlerinin PUKÖ döngüsü çerçevesinde geliştirilmesi: Şehir hastaneleri model önerisi* [Basılmamış doktora tezi]. İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.