

Grup, Ekip ve Takım Çalışmasına Yönelik Eğitimler



Mustafa Yılmaz

İstanbul Anadolu Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel sekreterliği

Amaç

- Ekip Çalışması konusunda genel bilgi paylaşımında bulunmak.
- Sağlık Sektöründe ekip çalışması konusunda farkındalık oluşturmak.

Sunum İçeriği

- Ekip Nedir ve Nasıl Oluşur
- Ekibin Oluşum Aşamaları
- Sağlık Sektöründe Ekip alışması

- Buraya Video eklenecek animasyon.
- Karıncalar.

Ekip Nedir ve Nasıl Oluşur

- Ekip, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için bir araya gelmiş, birbirine bağımlı ve birlikte hareket eden iki veya daha fazla kişinin oluşturduğu topluluktur. Ekipler bir anda oluşuveren topluluklar değildir. Bir araya gelmiş bir grup yabancının oluşturduğu kümeden; birlik içinde hareket eden, iyi koordine edilmiş bir ekip oluşturmak biraz zaman almakta ve ekip üyeleri arasında büyük miktarda etkileşim gerektirmektedir. Örneğin; acil servis ekibi, yoğun bakım ekibi, hemşirelik hizmetleri ekibi vb.

Bir çalışma grubunun ekibe dönüşmesi için şu aşamalardan geçmesi gerekir:

Kuruluş aşaması (Forming): Kuruluş aşaması tanışma ve yöneliş dönemidir. Üyeler bu dönemde birbirlerine ısınmaya ve birbirlerini karakter yönünden tanımaya çalışır. Bu aşama belirsizliğin çok olduğu, ekip üyelerinin kuralların ne olduğunu ve kendilerinden ne beklendiğini anlamaya çalıştığı, bağımlı davrandığı bir aşamadır.

Bir çalışma grubunun ekibe dönüşmesi için şu aşamalardan geçmesi gerekir:

Karışıklık veya karmaşa aşaması (Storming): Ekip üyelerinin kişiliklerinin ön plana çıktığı, kendilerinden beklenenler ve ekip içindeki rolleri konusunda daha bilinçli oldukları aşamadır. Bu aşamada üyeler ekibin görevlerini farklı şekilde algılayabilir ve çatışma ve anlaşmazlıklar yaşayabilir.

Bir çalışma grubunun ekibe dönüşmesi için şu aşamalardan geçmesi gerekir:

Biçimlenme aşaması (Norming): Davranış biçimlerinin yerleşme dönemi olarak kabul edilen bu aşamada çatışmalar çözümlenmeye ve ekipte birlik sağlanmaya çalışılır. Ekip üyeleri arasındaki görüş farklılıkları ortadan kalkarken, bir ekip ruhu gelişmeye başlar.

Bir çalışma grubunun ekibe dönüşmesi için şu aşamalardan geçmesi gerekir:

Başarma aşaması (Performing): Başarma aşamasında en çok üzerinde durulan konu, sorunların çözümü ve ekipten beklenen görevlerin yerine getirilmesidir. Ekip üyeleri amaçlara ulaşmak için ellerinden geleni yapmaya çalışır.

Bir alışma grubunun ekibe donüşmesi için şu aşamalardan geçmesi gerekir:

Dağılma aşaması (Adjourning): Bu aşamada çalışmalar hızını kaybeder ve artık en önemli şey görevi yerine getirmek değil, başlanmış görevlerin bitirilmesidir. Ekip üyeleri arasında güçlü bir duygusal bağ oluşmuştur ve ekibin dağılacak olmasından kaygı duymaktadırlar. Üyeler hedefe ulaştıkları için sevinirken, ilişkileri sona ereceği için üzölür.

Grubun bir aşamadan diğerine geçmesi çok belirgin olmayabilir. Bazı durumlarda ise gruplar iki aşamayı birden geçebilir.

Hangi durumda ekip oluşturulmalıdır?

- Yapılacak iş ekip çalışması gerektiriyorsa
- Alınacak kararların tartışılarak ortak bir şekilde alınması isteniyorsa
- Daha etkin ve doğru kararlar alınmak isteniyorsa
- Birden fazla kişinin bilgi ve becerisine gereksinim duyuluyorsa
- Çalışanların motivasyonu ve iş doyumunu artırılmak isteniyorsa
- Kurum içi ilişkiler ve kurum kültürü geliştirilmek isteniyorsa ekip oluşturulmalıdır.

Sağlıklı bir ekip çalışmasının olabilmesi için;

1. Ekip üyelerine, verilen görevleri yerine getirebilmeleri için yetki devri yapılmalıdır.
2. Ekip üyeleri birbirlerine karşı güven duygusuna sahip olmalıdır.
3. Yapılacak işlerin ortada kalmaması için her bir ekip üyesinin görev tanımı yapılmalıdır.
4. Ekip üyeleri arasında görev dağılımı yapılmalıdır. Ekip lideri, üyelerin her birinin deneyimlerini, gücünü, yeterliliklerini, sınırlılıklarını bilmeli ve ona göre görev dağılımı yapmalıdır.

Sağlıklı bir ekip çalışmasının olabilmesi için;

5. Ekte yeterli sayıda üye bulunmalıdır. Eksik üye bulunursa diğer üyelerin iş yükü artar, fazla üye bulunursa da koordinasyon ve iletişim zorlaşır.
6. Ekte üyeleri yönlendirecek, onların koordinasyonunu sağlayacak bir lider olmalıdır.
7. Ekip üyeleri birbirlerine karşı saygılı olmalıdır.
8. Ekibin alışmaları zaman zaman denetlenmelidir. Ancak tüm denetimler ekibin lideri tarafından yapılırsa bu kez lider, ekip üyesi kimliğini kaybeder ve bu durum ekip çalışmasına ters düşer.
9. Ekip üyeleri ortak değer yargılarına sahip olmalıdır.

Ekip çalışmasının zorlukları

Ekip alışması;

- Ekip üyeleri arasında iyi bir iletişim becerisi gerektirir.
- Ekip üyelerinin birbiri ile uyumlu çalışmasını gerektirir.
- Ekip üyelerinin rol ve sorumlulukları, ekibin amacı tam olarak belirlenmemişse üyeler arasında çatışmalar yaşanmasına neden olabilir.
- Ekipte karar verme süreci uzar.
- Bağımsızlığa ve otonomiye değer verenler, ekip çalışmasında görevlendirildikleri zaman gruba uymak ve gruba göre hareket etmekte zorlanırlar.

- Buraya Video eklenecek animasyon.
- Kaytaran adam



Sağlık Hizmetlerinde Ekip Çalışması

- Sağlık ekibi, ortak hedefleri bireye kapsamlı, kaliteli ve hasta gereksinimlerini dikkate alan sağlık hizmeti vermek olan, iki veya daha fazla sağlık meslek üyesinin (hekim, hemşire, diyetisyen vb.) işbirliği içinde çalıştığı, ortak kararların alındığı, kaynakların ortak kullanıldığı, koordinasyon ve iletişimin sağlandığı bir birliktir. Hemşire, hekim, psikolog, diyetisyen, fizyoterapist, sosyal hizmet uzmanı gibi meslek üyelerinden oluşan sağlık ekibindeki her bir meslek üyesinin kendine özgü ve birbirini tamamlayıcı hizmet vermesi beklenir.

- Sağlık ekibi disiplinler arası olabildiği gibi disiplinler içi de olabilir. Disiplinler arası ekip, farklı sağlık meslek üyelerinden oluşur. Örneğin, ameliyathane ekibinde ameliyathane hemşiresi, cerrah, anestezi uzmanı vb. farklı meslek üyeleri bulunur. Disiplinler içi ekip ise aynı mesleğe üye kişilerden oluşur. Örneğin, hemşirelik hizmetleri ekibinde başhemşire / hemşirelik hizmetleri müdürü, yardımcısı, servis sorumlu hemşireleri, enfeksiyon kontrol hemşireleri, eğitim hemşiresi gibi hemşirelik mesleği üyeleri bulunur.

- Sağlık hizmetleri, birden fazla sağlık meslek üyesinin ortaklaşa çalışmasını gerektiren özel bir uğraş alanıdır ve bu hizmetlerin sunumu disiplinler arası etkili bir ekip çalışmasını gerektirir. Sağlık hizmetinin üretiminden sorumlu farklı bilgi ve beceriye sahip meslek üyeleri, sağlığı geliştirmek ve hasta bireyi yeniden sağlığına kavuşturmak için işbirliği yapmak ve uzmanlıklarını birbirleri ile paylaşmak zorundadır.

- Sağlık meslek üyelerinin günümüz koşullarına uygun olarak görev tanımlarının yapılmamış olması da ekip çalışmasını olumsuz etkileyen faktörlerden biridir. Uygulama alanlarında geleneksel hizmet anlayışı ve hemşire, ebe, diyetisyen, eczacı gibi meslek üyelerinin yeterli sayıda olmaması, bu meslek üyelerinin birbirlerine ait görevleri üstlenmelerine ve bazı durumlarda da zorunlu bırakılmalarına yol açmaktadır. Özellikle hekim dışı sağlık personeli arasında hemşirelerden, diğer mesleklere ait görevlerin yerine getirilmesinde ara insan gücü olarak yararlanılması son derece yaygındır.

- Ekip çalışmasının yetersiz olduğu sağlık birimlerinde tedavi ve tanı işlemlerinde gecikme, hasta hakkında çelişkili bilgilere sahip olma, hizmetin kalitesinde dūřme, sağlık meslek üyeleri arasında iletişimsizlik, mutsuzluk, doyumsuzluk gibi sorunlar yaşanabilmektedir. Sağlık hizmetlerinde tam bir ekip anlayışının oluşturulabilmesi için sağlık meslek üyelerinin mesleki eğitimleri sırasında ekip çalışmasının var olduğu ortamlarda eğitilmesi, çalışma ortamlarında ekip anlayışının ve ekip ruhunun geliştirilmesi gerekir.

Sağlık Hizmetlerinde Çağdaş Anlamda Bir Ekip Çalışması İçin

- Sağlık meslek üyelerinin yeteneklerinden en üst düzeyde yararlanılması ve her bir meslek üyesinin tanımlanmış rol, görev yetki ve sorumlulukları açısından bağımsız işlevlerini yerine getirmesi
- Ekibi oluşturan bireyler arasında karşılıklı saygı duyması
- Ekip üyelerinin birbirleri ile yakın işbirliği ve iletişim içinde olması
- Ekibin, temel amacının kaliteli hasta bakımı olduğu bilincine sahip olması

Sağlık Hizmetlerinde Çağdaş Anlamda Bir Ekip Çalışması İçin

- Kişisel amaçların, ekip amaçlarının önüne geçmemesi
- Ekipte belirli aşamalarda farklı meslek üyelerinin de liderlik yapabilmesi
- Sağlık ekibi üyeleri arasında hiyerarşinin olmaması
- Ortak amaç belirleme ve karar vermede ekip üyelerinin tamamının katılımı gerekir. Ayrıca, ekiple birlikte çalışma becerisinin artırılması için ekip üyelerine kişiler arası ilişkiler ve iletişim becerileri ile ilgili eğitim yapılmalı ve bu becerileri klinik uygulamalarda kullanılmaları için teşvik edilmelidir.

Sağlık Hizmetlerinde Ekip alışmasının Yararları

- Sağlık ekibi üyelerinin iş doyumunu, motivasyonunu ve buna bağlı olarak da performansını arttırır.
- Hasta bakım kalitesini arttırır.
- Hasta memnuniyetini arttırır.
- Sağlık kuruluğu için maliyeti düşürür. Hem hastaların hastanede kalış süreleri kısalır, hem de üyeler doyumlu bir iş ortamından ayrılmak istemedikleri için kurum yeni eleman almak zorunda kalmaz.

Sağlık Hizmetlerinde Ekip alışmasının Yararları

- Sağlık ekibi üyeleri kendi rollerini daha iyi anlarlar.
- Sağlık ekibi üyelerinin gelişimini ve birbirleri ile olan iletişimini arttırır.
- Daha iyi bir çalışma ortamı oluşturur.
- Ekip üyelerinin denetimine daha az gereksinim duyulur.
- Ekip üyeleri arasında sinerjik etki oluşturur.

“Binlerce yıl süren insanlık tarihinin her aşamasında en değerli davranış biçimi işbirliği olmuştur.”

Ashley Montaqu

- Buraya Video eklenecek animasyon.

Madagaskar

Kaynaklar

- Soylu F.(2007). Hemşirelerin ekip çalışmasına ilişkin görüşleri ve iş doyumları. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Ulusoy H, Tokgöz D M (2009). Hekim ve hemşirelerin ekip çalışmasına ilişkin görüşleri Pamukkale Tıp Dergisi 2(2):55-61.
- Uyer G.(1993). Hemşirelik ve Yönetim, Hürbilek Matbaacılık, Ankara
- Veliöğlu P, Oktay S.(1995). Sağlık Kurumları Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Yıldırım A. (2008) Sağlık hizmetlerinde etkili ekip çalışması yeni biçimli mesleki ilişkiler, Hastane Dergisi Sayı 50.