

Lucrul în echipă: roluri preferate, roluri potrivite, responsabilități.

Echipa în serviciile de sănătate - curs optional
Disciplina de Sănătate Publică și Management
UMF Carol Davila



Sumar

- Rolul în echipă: definire si scurt istoric
- Teoria rolurilor în echipă: prezentare
- Descriere a rolurilor în echipă





Echipa în serviciile de sănătate

Echipa este un grup de persoane care se formează și lucrează împreună pentru atingerea unui scop.

Echipa este formată din oameni care:

- Se cunosc unul pe celălalt
- **Fac schimb de experiență și opinii**
- **Își respectă unul altuia rolurile și funcțiile**
- Interacționează în mod regulat și frecvent
- Au un țel sau o sarcină comună
- Îndeplinirea sarcinii presupune colaborarea între membri și coordonarea activităților lor



Rolul în echipă – definire și istoric

- Eficiența unei echipe este conturată de:
 - rolurile pe care le au oamenii în cadrul echipei
 - șansa de a se dezvolta dată ”grupului natural”.
- Primul set de roluri identificate teoretic la nivelul unei echipe de proiect :
 - Moderatorul
 - Purtătorul de cuvânt/persoana de legătură
 - Organizatorul/managerul
 - Liderul social/persoana care menține coeziunea grupului
 - Liderul tehnic/teoreticianul
 - Anteprenorul/planificatorul

De ce ai nevoie pentru a construi o echipă?



Răspuns corect: **Depinde de scopul pentru care a fost formată echipa!**

De ce se formează echipele în serviciile de sănătate?

- Pentru a îmbunătăți îngrijirile oferite Pacientului!

Condiții necesare pentru construirea echipelor în serviciile de sănătate:

- Compoziția echipei:
 - să aibă pregătirea teoretică necesară
 - să aibă capacitatea de a lucra împreună cu ceilalți din grup.
- Existența unei resurse umane care să rezolve probleme non-rutiniere, care nu se pot programa: integrator/coordinator
- Gândire integrativă.

Există echipa ideală în serviciile de sănătate?



- O echipă nu e "echipă" imediat după constituirea ei
- ex: stadiile de dinamică
- Echipa se construiește

Grup de lucru

- decizii luate de liderul de echipă
- interesele personale predomină față de cele de grup

Echipă –

- liderul echipei ghidează membrii
- deciziile sunt luate de comun accord
- fiecare membru își asumă responsabilitatea
- interesele comune sunt mai presus de cele individuale

Oamenii sunt diferiți. E bine pentru echipă?



«Echipele de succes prețuiesc diferențele individuale și oferă ”piață de desfacere” unor contribuții unice, remarcabile.»

William E. Bynum, MD.

Diferențe frecvent întâlnite în echipele din unitățile sanitare:

- gen,
- vârstă,
- opinie/vederi sociale,
- specialitate,
- ultraspecializare,
- grad profesional,
- poziție ierarhică.

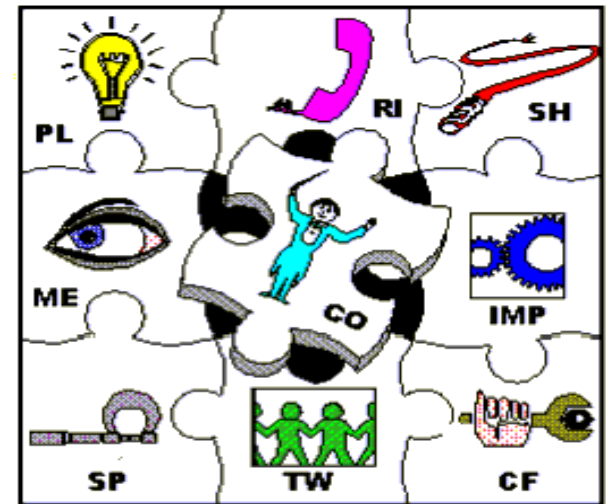


Teoria Rolurilor în echipă

- Rolul în echipă = tendința specifică a unei persoane de a se comporta, contribui și interacționa cu cei din jur.
- Dr. psih. Meredith Belbin și echipa sa - cercetări în domeniul comportamentului uman și a contribuției la locul de muncă.
- Rezultatele cercetărilor au fost publicate în 1981 sub forma **Teoriei rolurilor în echipă**.
- Teorie rapid recunoscută și acceptată - în mediul academic, în mediul de afaceri: “**Management Teams: Why They Succeed or Fail**”- top 50 cele mai bune cărți de management dintotdeauna.
- **Teoria rolurilor în echipă** - un INSTRUMENT important în managementul resurselor umane.

Teoria rolurilor în echipă - Belbin

- Explică **comportamentul individual** în cadrul unei echipe și **contribuția individuală la succesul echipei**.
- Definește **nouă modele comportamentale** - roluri de echipă.
- Rolurile în echipă = combinații unice de aspecte comportamentale pozitive și negative.

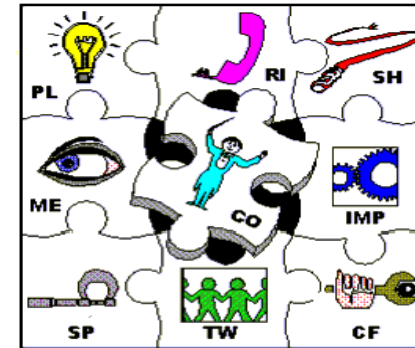


BELBIN TEAM ROLES

Teoria rolurilor în echipă - Belbin

- Gruparea rolurilor:

- roluri orientate spre acțiune,
- roluri orientate spre oameni,
- roluri cerebrale.



BELBIN TEAM ROLES

- O persoană are:

- unul, două, trei sau chiar patru roluri preferate, principale
- roluri secundare, pe care să le abordeze la nevoie

- Distribuția rolurilor provine din:

- Profilul personal
- Percepția observatorilor



Roluri în echipă: tipuri

Roluri orientate către acțiune

- Shaper – Modelator (SH),
- Impementer - Implementator (IMP),
- Completer - Finisher-Finalizator (CF)

Roluri cerebrale

- Plant - Descoperitor de Idei (PL),
- Monitor Evaluator (ME),
- Specialist (SP)

Roluri orientate către relații

- Coordonator (CO),
- Teamworker - lucrător în echipă (TW),
- Resource investigator - descoperitor de resurse (RI)



Roluri cerebrale: DESCOPERITOR DE IDEI-PLANT

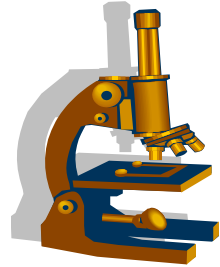


- ❑ Inovatori și inventatori- foarte creativi,
- ❑ Furnizează ideile care stau la baza dezvoltărilor importante,
- ❑ Preferință pentru acțiune individuală conform imaginației,
- ❑ Acționează deseori în mod neobișnuit,
- ❑ Tind să fie introvertiți,
- ❑ Reacționează puternic la critici și laude,
- ❑ Uneori au idei radicale, neaplicabile,
- ❑ Sunt independenți, inteligenți și originali.
- ❑ Se poate întâmpla să nu comunice foarte bine cu persoanele care nu sunt pe aceeași lungime de unda cu ei.



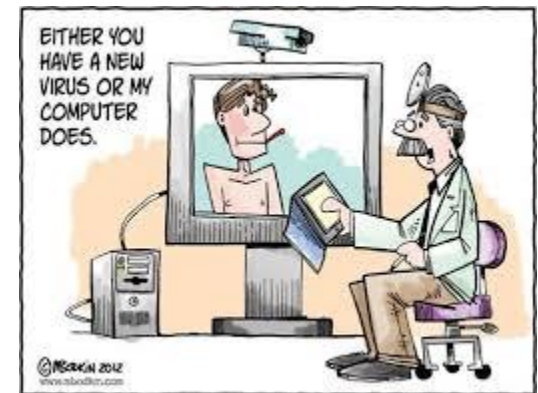


Roluri cerebrale – MONITOR EVALUATOR



(ME)

- ❑ Persoane serioase, prudente, imune la entuziasm.
- ❑ Timp lung pt decizii.
- ❑ Foarte bune aptitudini mentale.
- ❑ Capacitate de a judeca atent.
- ❑ Capacitate de a lua în considerare toți factorii.
- ❑ Un bun ME se înșeală foarte rar.





Roluri cerebrale - SPECIALIST



(SP)

- ❑ Persoane care se dedică muncii lor,
- ❑ Mândre de cunoștințele lor de specialitate
- ❑ Mândre de acumularea de noi aptitudini tehnice.
- ❑ Nu sunt foarte interesați de alte domenii.
- ❑ SP devin experți prin concentrarea mai degrabă pe un domeniu îngust.





Roluri orientate către acțiune – MODELATOR SHAPER –(SH)



- ❑ Persoane foarte motivate, cu multă energie
- ❑ Au nevoia imperioasă de a atinge obiectivele propuse.
- ❑ Extrovertiți, foarte hotărâți, convingători.
- ❑ Preocupați de succes, doritori de provocări.
- ❑ Le place să conducă și să-i determine pe ceilalți să acționeze.
- ❑ Găsesc metode alternative pentru depășirea obstacolelor.
- ❑ Reacție emoțională puternică la frustrare sau dezamăgire.
- ❑ Au "pielea groasă": predispoziție pentru discuții în contradictoriu.

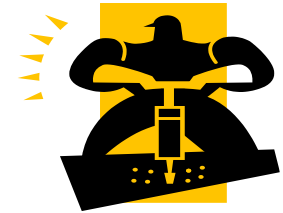




Roluri orientate către acțiune: **IMPLEMENTATOR** IMPLEMENTER (IMP)



- ❑ Simț practic foarte dezvoltat,
- ❑ Autocontrol foarte bun, disciplină.
- ❑ Muncesc din greu.
- ❑ Abordează problemele sistematic.
- ❑ Sunt loiali organizației pentru care lucrează.
- ❑ Subordonează propriile interese, intereselor organizației.
- ❑ Lipsa de spontaneitate.
- ❑ Inflexibilitate.





Roluri orientate către acțiune: **FINALIZATOR** COMPLETETER-FINISHER (CF)



- ❑ Capacitate de a finaliza activitățile.
- ❑ Acordă o mare atenție detaliilor.
- ❑ Nu încep ceva ce nu pot duce la bun sfârșit.
- ❑ Motivația lor provine dintr-o neliniște interioară, deși din exterior ei par netulburați. CF pot fi intoleranți cu cei ce sunt nepăsători.
- ❑ Sunt introverți, nu necesită stimuli externi sau încurajări.
- ❑ Nu sunt dispuși să delege.

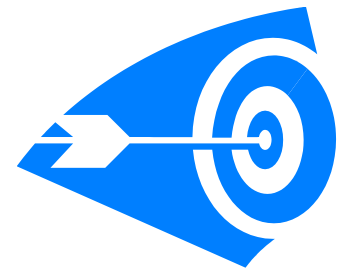


Roluri orientate către relații

COORDONATOR COORDINATOR (CO)



- ❑ Au capacitatea de a-i face pe ceilalți să lucreze pentru atingerea unor țeluri comune. Impun respect.
- ❑ Maturi, încrezători, de încredere.
- ❑ În relațiile interpersonale, sesizează rapid talentele individuale.
- ❑ Folosesc talentele indivizilor în scopul atingerii obiectivelor grupului. Știu să delege.
- ❑ Nu sunt neapărat cei mai inteligenți membri ai echipei, dar au un orizont larg de vederi.



Roluri orientate către relații

LUCRĂTOR ÎN ECHIPĂ TEAM WORKER (TW)



- ❑ Susținătorii echipei.
- ❑ Temperați, sociabili și preocupați de ceilalți.
- ❑ Flexibilitate mare, se adaptează unei diversități de caractere și situații.
- ❑ Receptivi și diplomați.
- ❑ Buni ascultători și de obicei sunt populari în cadrul grupului.
- ❑ Acționează cu delicatețe, dar pot să fie indeciși în situații critice.



Roluri orientate către relații – INVESTIGATOR DE RESURSE RESOURCE INVESTIGATOR (RI)



- ❑ Entuziaști, extrovertiți, relaxați, curioși.
- ❑ Foarte pricepuți comunicatori în organizație și în afara ei.
- ❑ Sunt negociatori nativi, înclinați să exploreze noi oportunități și să dezvolte contacte. Bine primiți de către cei din jurul lor.
- ❑ Deși nu sunt o mare sursă de idei originale, culeg ideile altora și le dezvoltă.
- ❑ Au aptitudinea de a afla ceea ce este disponibil și ceea ce se poate folosi. Văd oportunități în orice lucru nou.

Roluri în echipă

PUNCTE TARI/ PUNCTE SLABE



ROL	Puncte tari	Puncte slabe
Descoperitor idei	Creativ, ne-ortodox	Ignorarea incidentelor
Descoperitor resurse	Intreprinzător, dezvoltă contacte	Prea optimist
Modelator	Competitiv, dinamic	Provocator
Coordonator	Ținte clare	Manipulator
Monitor-evaluator	Judecată corectă, acuratețe	Prea incet
Lucrător în echipă	Cooperant, diplomat	Indecis
Implementator	Eficient, disciplinat	Inflexibil
Finalizator	Conștiincios	Lipsa capacității de delegare
Specialist	Dedicat, cunoștințe în domeniu îngust	Contribuție în domeniul său. Foarte tehnic

Ce se câștigă prin identificarea Rolului in echipă?



- Ne sunt explicate anumite abordări și preferințe proprii prin prisma unui concept, respectiv tipologiile de comportament și contribuție la locul de muncă.
- Dacă reușim să ne descoperim pe noi înșine prin prisma acestor roluri, cu siguranță că putem să-i înțelegem și pe cei din jurul nostru folosind același procedeu.
- Prin intermediul rolurilor de echipă putem înțelege și interpreta mai bine informațiile pe care le deținem despre noi înșine și despre persoanele cu care lucrăm.

Rolurile in echipă

IMPORTANT!



- Evaluarea caracteristicilor comportamentale se realizează prin prisma a două tipuri de percepții:
 - **percepția proprie**
 - și
 - **percepția observatorilor.** (ce spun colegii?)
- Unul dintre atu-urile aplicării teoriei rolurilor de echipă este posibilitatea de a capta percepția observatorilor: a acelor persoane care interacționează și intră în contact cu persoana observată.
- Cumularea informației subiective obținută din partea fiecărui observator permite identificarea unor caracteristici comportamentale dominante ale persoanei observate.
- Aceste caracteristici dominante oferă credibilitate pentru că reprezintă rezultatul feedback-ului furnizat de mai multe persoane.



Dezvoltarea personală

- În baza profilului individual al rolurilor de echipă putem decide **care sunt domeniile pe care ar trebui să le dezvoltăm** în așa fel încât performanța noastră individuală să se îmbunătățească.
- Această decizie este cu atât mai importantă dacă luăm în discuție pașii viitori de carieră și cerințele viitoare cărora dorim să le facem față.

Roluri în echipă ?



- Ce este echipa?
- Câte roluri în echipa implică teoria lui Belbin?
- Care sunt aceste roluri?
- Cum se pot determina rolurile în echipă?
- De ce este utilă determinarea caracteristicilor personale comportamentale?



**NIMENI NU E PERFECT –DAR O ECHIPĂ
POATE FI!**

Q & A





VĂ MULȚUMESC PENTRU ATENȚIE!