
İnfeksiyon Kontrol Çalışmalarında İnfeksiyon Kontrol Komitesi Dışı Ekip Çatışması ve Yönetimi

Hmş. Vildan UMUR ÇAKAR

Anadolu Sağlık Merkezi, İnfeksiyon Kontrol Hemşiresi, GEBZE

Örgütlerde farklı karakter, anlayış, dünya görüşü ve amaçları bulunan kişilerin olması çatışmayı beraberinde getirmektedir. Ortaya çıkan bu çatışmalar iyi yönetilmediğinde motivasyonu olumsuz etkileyecek ve verimliliğin azalmasına neden olacaktır.

ÇATIŞMANIN TANIMI

Çatışma, psikoloji, sosyoloji, antropoloji, siyaset ve yönetim bilimleri tarafından inceleme konusu yapılmış bir kavramdır. Çeşitli yazarlar ve bilim adamları tarafından farklı boyutlarda değerlendirilerek değişik şekillerde tanımları yapılmıştır. Genel bir ifade ile çatışma; kişinin hem kendisi hem de iki veya daha fazla birey ve grup arasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlık olarak tanımlanabilir.

Çatışmanın temel öğeleri uyumsuzluk, anlaşmazlık, engelleme ve tercih problemleridir.

ÇATIŞMA NEDENLERİ

- Kaynakların sınırlı olması.
- Amaç farklılıkları.
- Kararların ortaklaşa alınmaması.
- Yönetim alanı ile ilgili belirsizlik.
- Ödüllendirme sistemleri.

- İletişim problemleri.
- Denetim biçimi.
- Değişim ve belirsizlik.
- Yönetim tarzındaki farklılıklar.
- Statü farklılıkları.
- Örgütün büyüklüğü.

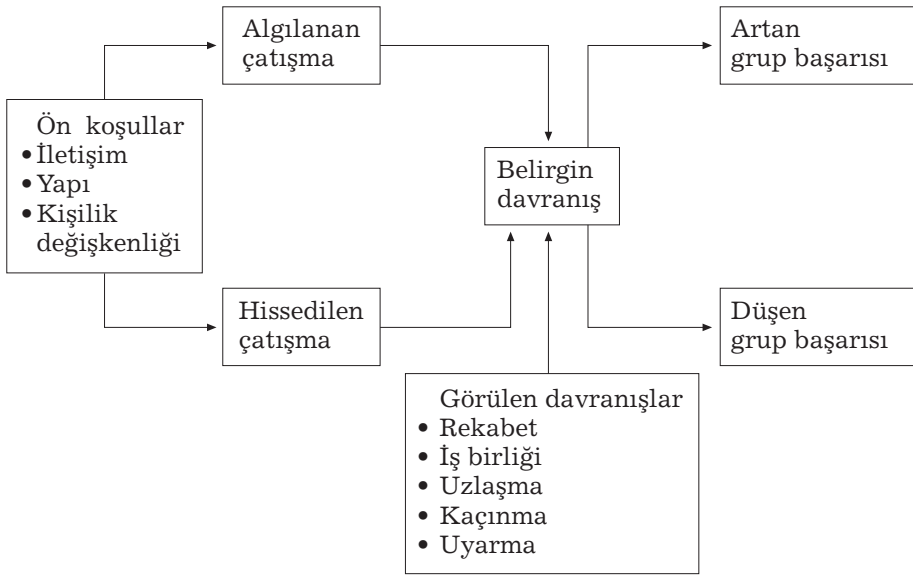
ÇATIŞMA SÜRECİ

1. Aşama;
potansiyel
çatışma

2. Aşama;
bilgi ve
kişiselleştirme

3. Aşama;
davranış

4. Aşama;
sonuçlar



ÇATIŞMANIN YARARLARI ve ZARARLARI

Geleneksel düşünceye sahip kurumlar çatışmayı örgüt için sakıncalı ve yıkıcı bulmaktadırlar. Modern yaklaşım ise çatışmadan kaçınılamayacağını savunmaktadır. Çatışmalar uygun şekilde kontrol edilebilir ve belirli bir düzeyde tutulabilirse yararlı tarafları da bulunmaktadır.

Yararları

- Sorunların tartışılmasını sağlar.
- Temel sorunları ortaya çıkarır.
- Soruna ilgiyi artırır.
- Sorun çözme yeteneğini geliştirir.

- Rekabetçi ortamın oluşmasına neden olur.
- Yaratıcılığı artırır.
- Yeni fikirlerin ortaya çıkmasına neden olur.
- Eleştirel düşünceyi uyarır.
- Çalışanların örgütsel sorunlara ve örgüte ilgisi artar.
- Dinamizm kazandırır.
- Demokratik ortamın gelişmesine katkı sağlar.
- Yenilik, değişim ve yaratıcılığı olumlu etkiler.
- Duyguları rahatlatır.

Zararları

- Karar alınmasında gecikmelere neden olur.
- Personel değişimini artırır.
- Motivasyon azalır.
- Güven ortamı bozulur ve verim azalır.
- Amaçlar dışında enerjinin tüketilmesine neden olur.
- Amaçlardan uzaklaşılmasına neden olur.
- İş birliğini azaltır.
- Olumsuz duyguları artırır.
- Strese neden olur.
- İletişimi bozar.

ÇATIŞMA YÖNETİMİ ve ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Etkin bir çatışma yönetiminin gerekleri şunlardır;

- Çatışmalar teşhis edilmeli,
- Çözüm yolları belirlenmeli,
- Haberleşme kesilmemeli,
- Yöneticiler ve ekip liderleri objektif olmalıdır.

Çatışmaya yapıcı tepki gösterenler çatışmayı bir şeyleri daha iyi hale getirmek için bir fırsat olarak görürler. Savunucu olanlar ise bir tehdit...

1. Yapıcı Tepkiler

Faydacı yaklaşım: Her koşulda “Ne yapılabilir?” sorusunu sorar. Duyguları karıştırmaz. Olgularla düşünür ve çalışır. İşe yarayan her fikri benimsemeye hazırdır.

Sorumluluk sahibi: Soruna sahip çıkar. Başkasını suçlamak yerine kendi etki alanında hareket eder. Krizi fırsat olarak görür.

İlişki kurucu: Çatışma konusundan önce insanlara yönelir. Herkese içten ilgi duyar ve gösterir. İyi ilişkilerin zorlukları aşmayı kolaylaştırdığını bilir.

Uzlaştırıcı: Önce karşı tarafa ne kazandıracağını düşünür. İki tarafın da çatışmadan kazançlı çıkması onun için öncelikli değer taşır.

2. Çekingen/Savunucu Tepkiler

Kaçınmacı: Zamanla her şeyin geçeceğini düşünür. Beklemek bazen iyi bir strateji olsa da çatışmadan kaçınmak sorunun çözülmesini engeller. Korku ve kızgınlık doğurur.

Yatıştırıcı: Başkaları kendisini sevsin diye kaybederek kazanma stratejisi kullanır. Ne yazık ki uygulamada her zaman saygı görmez, çabuk vazgeçtiği için de fırsat kaçıır.

Düzenleyici: Kurallara sığınır. Kurallar sonuçlardan daha önemlidir. Kuralların kapsamadığı bir sorun çıktığında strateji geliştirmek de zorlanır.

Kalkan olmak: Kendine destek olacak birisini arar. Kendini geliştiremez.

3. Saldırgan/Savunucu Tepkiler

Zorba: Her şeyi kontrol altına alır. Herkesin peşinden gelmesini ister.

Şirret: Önce olayı çıkarır, olayı tırmandırır. Başkalarına saldırır.

Rekabetçi: Saygı ve itibar görmek için kazanmak gerektiğini düşünür. Bazen işler yolundan çıkabilir.

Mükemmelliyetçi: Aşırıya kaçmadıkça sorun yaratmaz. Ancak hatalara fazla odaklanılınca diğer ekip üyelerinin enerjisini ve motivasyonunu etkileyebilirler.

Çatışmaların yapıcı şekilde yönetilmesi ve zarar verici yeni çatışmaları önlemek için yapıcı tutumlar sergileyerek çözüme açık olduğu mesajının verilmesi gereklidir. Her düşünce rahatlıkla ifade edilebilmeli ve saygı görmelidir. Bu nedenle aşağıda belirtilen yöntemlerin dengeli ve uygun bir şekilde kullanımı yarar sağlayacaktır;

Büyük resmi göstermek: Sadece tek bir bölümün ya da ekibin çalışmasıyla ulaşılamayan amaçlar tafraları iş birliğine yöneltir. Büyük resmi ya da ana amacı görebilen bireylerden oluşan taraflar arasında çatışma, ekip bilinci nedeniyle azalacaktır.

Pazarlık: Çatışma konusunu kişiselleştirmeden iletişim kurarak sistemli çalışma yöntemi benimsenir.

Uzlaşma/arabulucu: Çatışmayı yönetmek, çatışan taraflarla görüşüp bir çözüme ulaşmak için bir denetleyici, yönetici veya insan kaynaklarından bir kişinin belirlenmesidir. Tarafların onayı ile uygulanacak çözüme karar verilir.

Tanımlanmış görevler: Belirsizlikten kaynaklanan çatışmaların önlenmesi için açık görev, sorumluluk ve yetki tanımları vermek ve açıklamak gerekir.

İletişimi kolaylaştırmak: Sağlıklı iletişimi sağlamak amacıyla, grupların ya da bireylerin birbirini tanınması ve görevler hakkında bilgi sahibi olunması için düzenli olarak bir araya gelip bilgi paylaşımında bulunmak çok önemlidir.

İNFEKSİYON KONTROL ÇALIŞMALARINDA ÇATIŞMA NEDENLERİ

Tüm sağlık kuruluşlarında çok çeşitli eğitim modellerinden eğitim almış ve farklı çalışma kültürlerinde tecrübe kazanmış sağlık profesyonelleri çalışmaktadır. Bu harmonizasyon çok çeşitli fikirleri ve görüş ayrılıklarını da beraberinde getirmektedir. İnfeksiyon kontrol çalışmaları aynı zamanda farklı disiplinlerin bir arada uyum içinde çalışmasını gerektiren bir çalışma alanıdır. Bu nedenle temel çatışma nedenleri arasında yer alan unsurlar sağlık örgütleri için de geçerlidir.

Tüm politikalara uyumun güç olması yanında özellikle infeksiyon kontrol çalışmalarına uyum tüm dünyada çözümlenmesi gerektiği bilinen ancak sınırlı oranda çözüme ulaşılan bir konudur. En sık görülen çatışma nedenleri şunlardır;

- Yapılan hataların sürekli gözlemlendiği ve deşifre edildiği/edileceği düşüncesi,
- Yazılı kurallardan sık söz edilmesi,
- Farklı bilgi yükü,
- Yapılan müdahale ve alınan kararlara müdahale edildiği düşüncesi,
- İnfeksiyon kontrol çalışmaları hakkında yetersiz bilgi/bilgilendirme,
- İnfeksiyon kontrol çalışanlarını tanımama,
- Farklı ekip liderlerinin her konuda lider ve söz sahibi olmak istemesi,
- Ön yargılar,
- Hasta yararı için yapılan eleştirilere açık olmamak,
- İnfeksiyon kontrol uygulamalarını ve organizasyonlarını ek iş yükü olarak görmek,
- Yönetim desteğinin olmaması,
- İnfeksiyon kontrol çalışmalarının ek maliyet getirdiğine inanılması.

Her kuruluş kendi yapılanması içerisinde uygun çatışma yöntemleri stratejilerini belirleyerek her alanda olduğu gibi infeksiyon kontrol çalışmalarına uyumu arttırmak için anlaşmazlıkları iyi yönetmelidir.

KAYNAKLAR

1. Baltaş-Baltaş Yönetim, Eğitim ve Danışmanlık Merkezi. Kaynak Dergisi, Temmuz-Eylül, Sayı: 23, 2005.
2. Seval H. Çatışma Etkileri ve Yönetimi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 15, 2006.
3. Can H. Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi, 2005:382.
4. Günay S (editör). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2001:91.