

Οργάνωση και λειτουργία της  
πολυκλαδικής ομάδας  
Κοινωνικής  
Ψυχιατρικής

Αλεξανδρούπολη 06/06/2021  
Θεοφάνης Βορβολάκος  
Ψυχίατρος  
Επ. Καθηγητής ΔΠΘ

# ΕΝΑΣ ΝΕΟΣ ΤΡΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

# Πρώτες σκέψεις

- Προκειμένου να δημιουργήσουμε μια ομάδα κοινωνικής ψυχιατρικής πρέπει:
  - Να καταλαβούμε τους αντικειμενικούς στόχους
  - Να αλλάξουμε τον τρόπο δουλειάς
  - ΑΛΛΑΞΟΥΜΕ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΠΟΥ ΣΚΕΠΤΩΝΤΑΙ ΤΑ ΑΤΟΜΑ

# Πιθανές προκλήσεις

- Νέα κίνητρα για το Εθνικό Σύστημα Υγείας
  - Αποασυλοποίηση
  - Ψυχιατρική Μεταρύθμιση
- Αλλαγή στην πρωτοβάθμια περίθαλψη
- Αλλαγή στον ρόλο των επαγγελματιών υγείας
- ΜΠΟΡΕΙΤΕ ΝΑ ΣΚΕΦΤΗΤΕ ΑΛΛΑ;

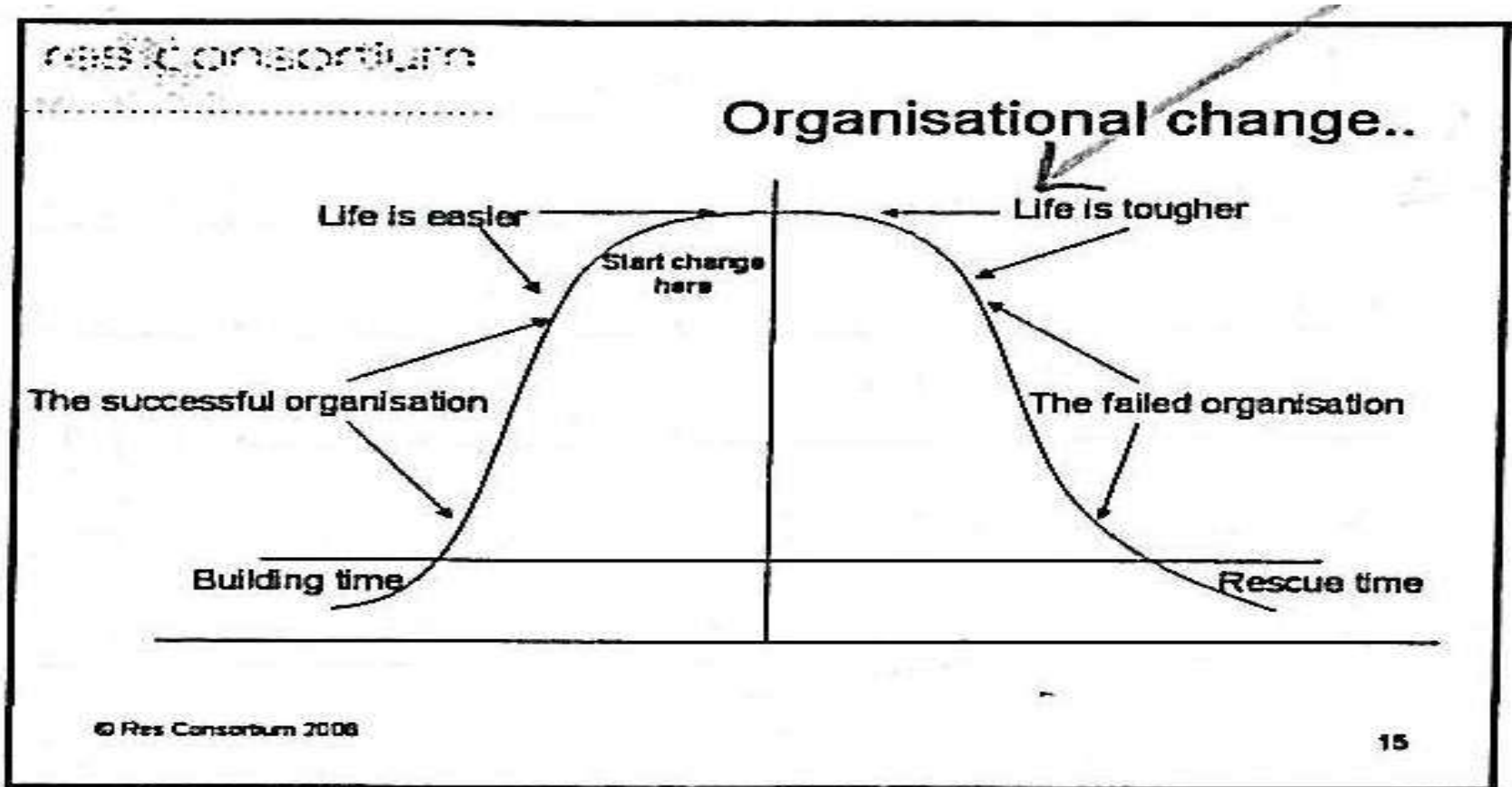
# Συγκρότηση ομάδων κοινωνικής ψυχιατρικής

# Σημαντικά θέματα για την ομάδα κοινωνικής ψυχιατρικής

- Πρέπει να ασκεί επιρροή στο περιβάλλον
  - Υπηρεσίες
  - Τοπική οικονομία της υγείας
  - Οργανισμούς στους οποίους δουλεύει
  - Πρωτοβάθμια περίθαλψη
- Να εξελίσσεται εσωτερικά
- Πρόκειται για μια ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΚΑΙ ΌΧΙ ΣΤΑΤΙΚΗ δομή.

Χειρισμός της αλλαγής σε μια  
ομάδα κοινωνικής ψυχιατρικής

# Καμπύλη αλλαγής της οργάνωσης



- Κάθε οργανισμός ακολουθεί αυτή την πορεία
- Πιθανά η καλλίτερη στιγμή για να αρχίσουμε την αλλαγή είναι όταν τα πράγματα πηγαίνουν καλά



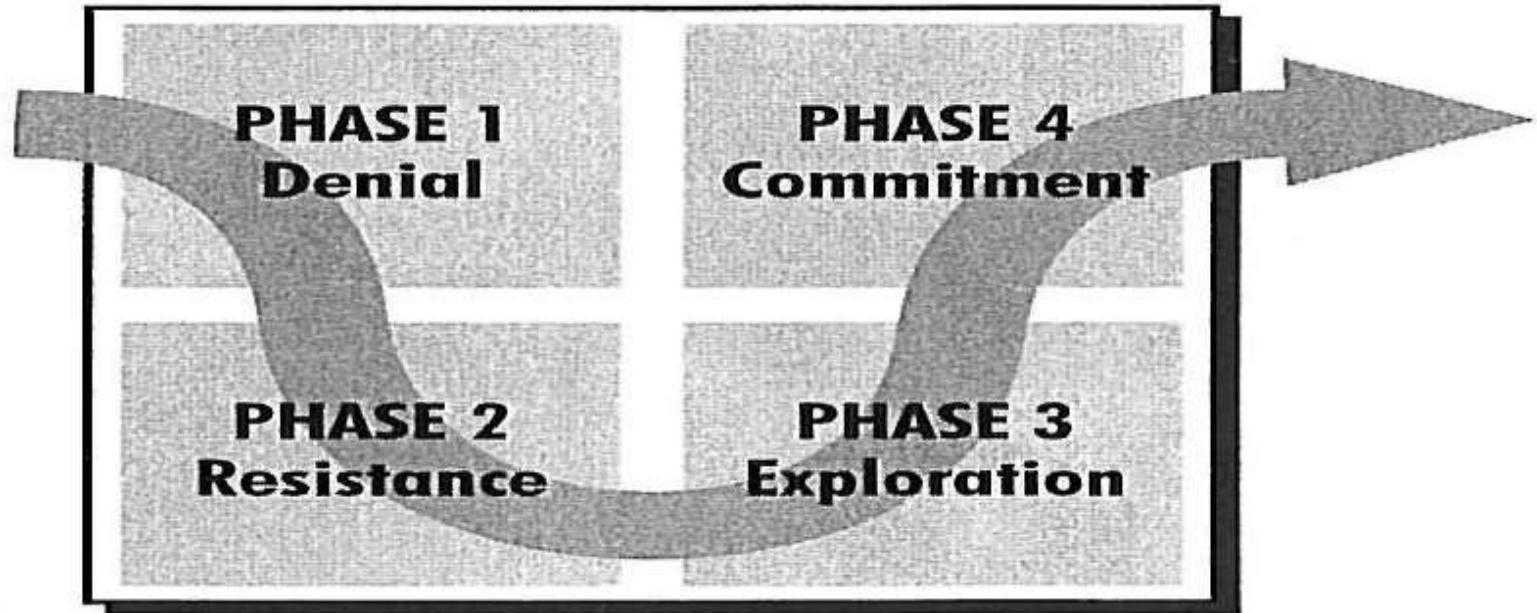
# Πως επηρεάζεται η δουλεία μας;

- Η δυσκολία με την εργασία σε ομάδα και την αλλαγή που συνεπάγεται είναι ότι:
  - Ο ΚΑΘΕΝΑΣ ΕΝΕΧΕΤΑΙ ΠΙΟ ΕΝΕΡΓΑ ΎΤΑΝ ΠΡΟΚΕΙΤΑΙ ΝΑ ΑΛΛΑΞΕΙ Η ΔΙΚΗ ΤΟΥ ΔΟΥΛΕΙΑ ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΎΤΑΝ ΠΡΟΚΕΙΤΑΙ ΝΑ ΑΛΛΑΞΕΙ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΑΙ ΑΚΟΜΑ ΠΙΟ ΛΙΓΟ ΎΤΑΝ ΠΡΟΚΕΙΤΑΙ ΝΑ ΑΛΛΑΞΕΙ Η ΔΟΥΛΕΙΑ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΠΟΙΑ ΔΟΥΛΕΥΕΙ

# Πως μπορούμε να αλλάξουμε αυτή την αντίληψη;

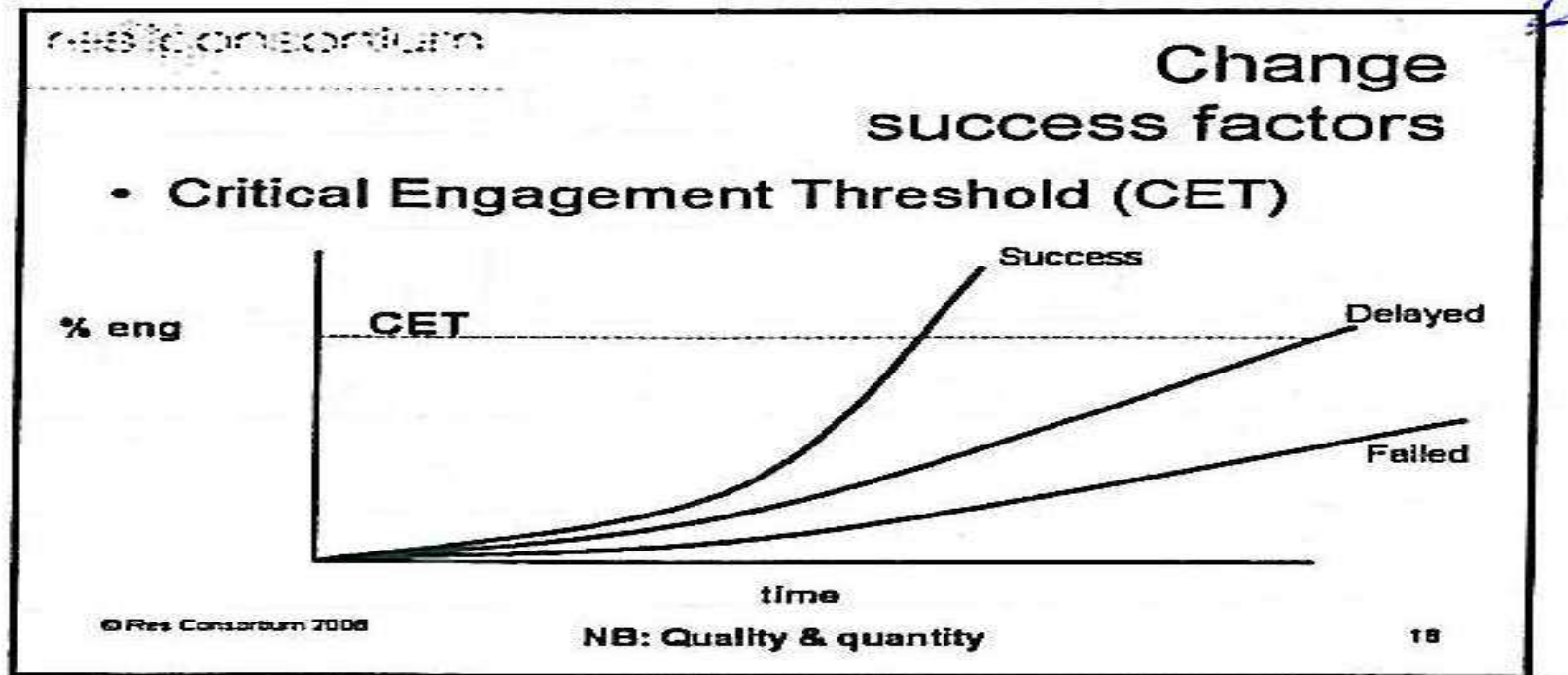
- Πρέπει διαρκώς να τονίζουμε και να αναδεικνύουμε ότι η αλλαγή στη δουλεία μας εξυπηρετεί και τους ΠΡΩΣΟΠΙΚΟΥΣ μας στόχους

# Η καμπύλη της αλλαγής για κάθε άνθρωπο



- Οι άνθρωποι δεν συμμετέχουν με τον ίδιο τρόπο στις αλλαγές ιδιαίτερα εάν δεν την έχουν προκαλέσει αυτοί αντίθετα κινούνται ανάμεσα στις διάφορες φάσεις της καμπύλης

# Παράγοντες επιτυχίας της αλλαγής



- Εάν το ποσοστό των ατόμων που ενέχονται και συμμετέχουν σε μια προσπάθεια αυξάνεται γρήγορα στη διάρκεια του χρόνου τότε η αλλαγή έχει πετύχει αν όχι έχει αποτύχει

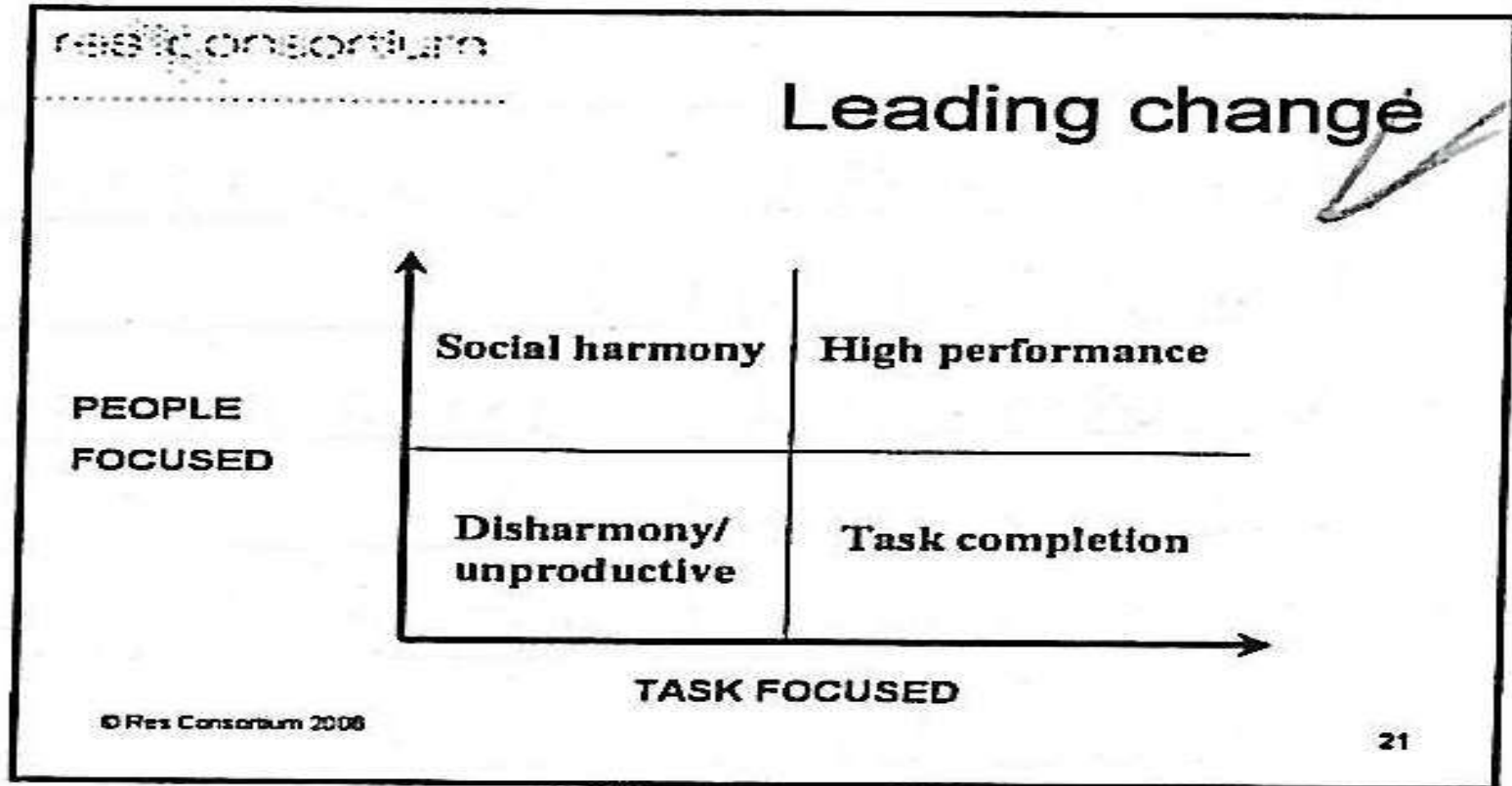
# Εμπλοκή στην αλλαγή

- 20% αντιστέκονται ενεργά
- 50% είναι ουδέτεροι σε αυτούς πρέπει να δοθεί το βάρος
- 30% υποστηρίζουν την αλλαγή

# Σταδιακή εμπλοκή στην προσπάθεια

- Αρχικά
  - Θυμός
  - Ανησυχία αμφιβολία
  - Κυρίαρχα αρνητικά σχόλια
- Ενδιαμέσως
  - Διάλογος
  - Διαμάχη
  - Αρχίζουν να ακούγονται και θετικά σχόλια
- Τελικά
  - Συμμετοχή
  - Εμπιστοσύνη
  - Κυριαρχούν οι θετικές φωνές

# Κατευθύνοντας την αλλαγή



- Τι συμβαίνει σε μια ομάδα ανάλογα με την κατεύθυνση που θέλει να δώσει ο ηγέτης της

# Κατευθύνοντας την αλλαγή II

- Ο ηγέτης έχει να διαλέξει πάντα μεταξύ της εφαρμογής των οδηγιών που έχει και της υπηρεσίας που πρέπει να προσφέρει και να συμβιβάσει αυτές τις δύο απόψεις
- Πρέπει να βρίσκεται κάπου στη μέση
- ΑΥΤΟΣ ΕΪΝΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ



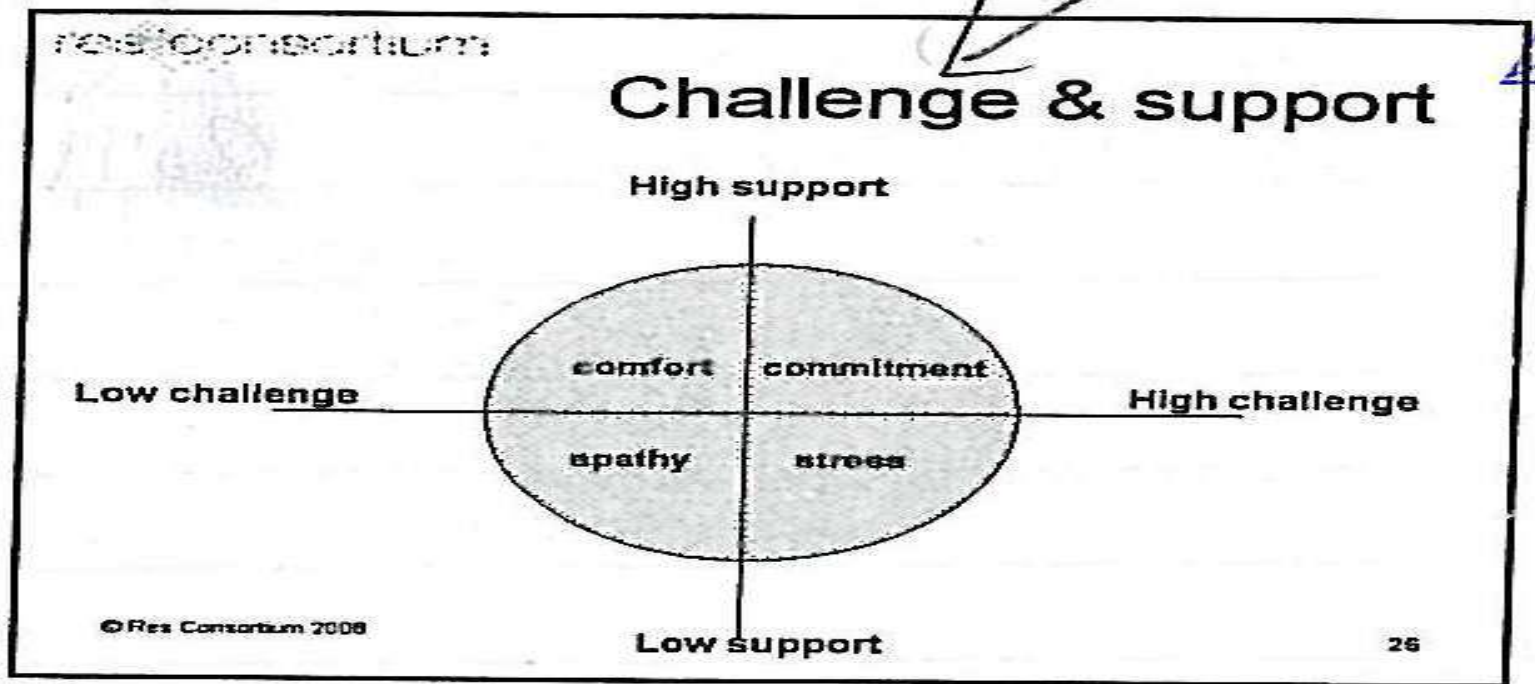
# Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την κατάλληλη διαχείριση και κινητοποίηση των ανθρώπων

- Πρέπει να αξιολογούμε τις ικανότητες των ανθρώπων και να χρησιμοποιούμε τις κατάλληλες
- Να δίνουμε κίνητρα στους ανθρώπους
- Να δίνουμε ευκαιρίες να βελτιωθούν και να εξελιχθούν

# Έτσι θα επιτευχθεί η σταδιακή εμπλοκή που είναι κλειδί για την επιτυχία

- Αποξένωση
- Απάθεια
- Συνεργασία
- Αίσθημα παραγωγής κοινού έργου

# Παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή



- Οι άνθρωποι ενέχονται στην αλλαγή ανάλογα με την ΠΡΟΚΛΗΣΗ και τη ΣΤΗΡΙΞΗ που θα τους δώσεις

# Απόδοση της προσπάθειας

- Όσο περνά ο χρόνος η απόδοση αυξάνεται σταδιακά **όμως:**
- Απαραίτητη προϋπόθεση είναι να **μετρούμε την απόδοση** και να έχουμε κάποιο μέτρο ανάδρασης διαφορετικά η **απόδοση δεν αυξάνεται!!!!**

Χειρισμός της σύγκρουσης στην  
ομάδα κοινωνικής ψυχιατρικής

# Σύγκρουση

- Πώς ορίζουμε τη σύγκρουση;
  - Ψυχρή
  - Θερμή
- Ποιες είναι οι αιτίες;
- Ποιο είναι το αποτέλεσμα;

# Πιθανά αίτια της σύγκρουσης

- Προσωπικότητες
- Καταστάσεις
- Κακές οδηγίες (πολιτικές)
- Κακή πληροφόρηση
- Κακή επικοινωνία
- **ΌΧΙ ΠΑΝΤΑ ΚΑΤΙ ΚΑΚΟ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΟΔΗΓΗΣΕΙ ΣΕ ΘΕΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

# Πρέπει πάντα να αναρωτιόμαστε τι επίδραση έχει:

- Στο άτομο
- Στην ομάδα
- Στην υπηρεσία
- Στα διαθέσιμα μέσα
- Στην αύξηση του κινδύνου
- Στην ποιότητα των υπηρεσιών



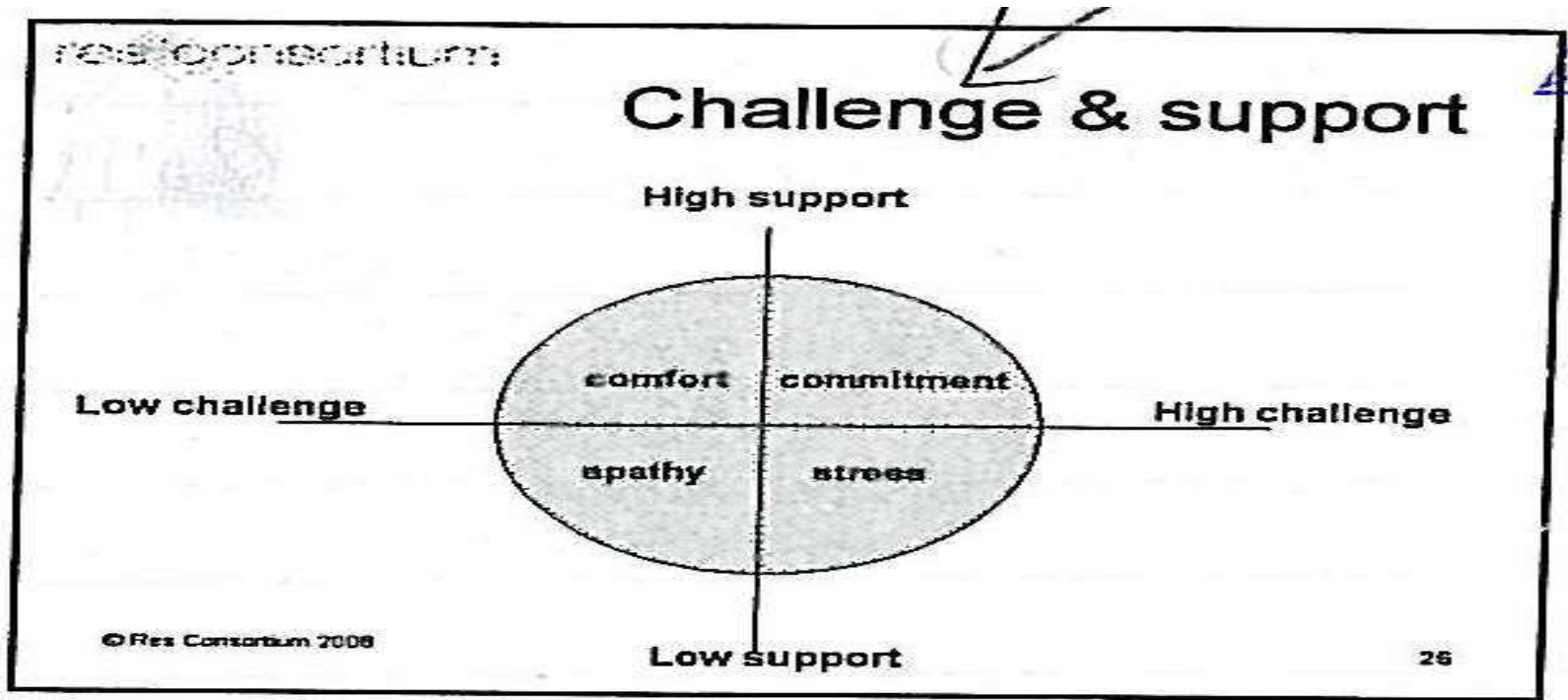
# Πως μπορούμε να τη διαχειριστούμε

- Πρέπει να ξέρουμε ότι μειώνεται με τη σωστή διαχείριση
- Ψάχνουμε να βρούμε τις ριζικές αιτίες
- Να είμαστε ανοικτοί στα επιχειρήματα
- Προσπαθούμε η σύγκρουση να είναι δημιουργική
- Σε ορισμένες περιπτώσεις πρέπει να είμαστε αυστηροί

# ‘Δύσκολος συνάδελφος’

- Πρέπει να ορίσουμε ποιος είναι δύσκολος
- Να βεβαιωθούμε ότι δεν είμαστε εμείς ο δύσκολος
- Να ορίσουμε το περιεχόμενο της δυσκολίας και την επίδραση που μπορεί να έχει
- Να θέσουμε κανόνες απόδοσης (ξάνα εάν χρειαστεί)
- Να είμαστε έτοιμοι (αν όλα τα αλλά αποτύχουν) να προβούμε σε επίσημες κυρώσεις

# Ομάδα και άνθρωποι



- Πρέπει να ξέρουμε ότι το δίπολο της ΠΡΟΚΛΗΣΗΣ και της ΣΤΗΡΙΞΗΣ έχει επίδραση όχι μόνο στο πόσο συμμετέχουν οι άνθρωποι σε μια ομάδα αλλά και στο πώς αισθάνονται ώστε τελικά να αυξάνονται ή να μειώνονται οι συγκρούσεις

# Ομάδα και άνθρωποι II

- Προκειμένου να υπάρχει επαρκής **πρόκληση** και **στήριξη** πρέπει να:
- Υπάρχει σχέδιο δράσης με το
  - Τι είναι εφικτό
  - Το χρονοδιάγραμμα
  - Ποιος κάνει τι
- Να ξέρουμε ότι **όσο πιο τυπικοί** είμαστε τόσο πιο **πολύ αποξενωνόμαστε** από την ομάδα

Δημιουργώντας ηγέτες για  
ομάδες κοινωνικής ψυχιατρικής

# Χρησιμοποιώντας τους νέους τρόπους εργασίας

- Τι είναι η ηγεσία μιας ομάδας;
- Ποια είναι η ανάγκη που καλύπτει;
- Ποιος είναι ο ποιο κατάλληλος;

# Αρμοδιότητες του ηγέτη

- Ισχύς
- Ευθύνες
- Πρωτοβουλίες να ξεκινάς νέα πράγματα
- Να δημιουργείς τις συνθήκες για αλλαγή
- Να έρχεσαι σε επαφή με ανθρώπους

# Βασικότερος ρόλος

- Ο καθένας σε κάθε ομάδα έχει **τις δικές του αξίες** ανάλογα με το υπόβαθρο από το οποίο προέρχεται
  - Επιστημονικό
  - Πολιτισμικό
  - Εθνολογικό κτλ
- Σε μια ομάδα αυτές **οι αξίες πρέπει να συγκλίνουν** και αυτός είναι ο πιο σημαντικός ρόλος του ηγέτη.



# Έμφαση πρέπει να δίνεται στη βελτίωση των σχέσεων

- Μεταξύ των συμμετεχόντων και
  - Των προϊστάμενων, διευθυντών
  - Των υπολοίπων μελών της ομάδας
  - Των γιατρών
  - Των ασθενών και των συγγενών τους
  - Και όλων των άλλων εμπλεκόμενων

# Νέοι τρόποι εργασίας

- Η κοινωνική ψυχιατρική έχει σε πολύ μεγάλο βαθμό να κάνει με την κατάργηση της ιεραρχίας.
- Υπάρχει ισχυρή τάση ώστε άλλοι επαγγελματίες ψυχικής υγείας (ψυχιατρικοί νοσηλευτές, κοινωνικοί λειτουργοί) να έχουν ηγετικό ρόλο στην κοινωνική ψυχιατρική
- Ιδεατά ο ρόλος των ψυχιάτρων περιορίζεται στη παροχή συμβουλών και όχι επίβλεψης σε αυτές τις δομές και την εκπαίδευση

Ποιος αλήθεια είμαι εγώ και  
που πάω;

Μπορώ να ανήκω σε μια ομάδα  
και εάν ναι σε ποια θέση;

# Πρέπει να ξέρω ποια είναι τα ‘σημεία αναφοράς’

- Σημεία αναφοράς (career anchors)
  - Με κράτα σταθερό και κτίζω γύρω από αυτό
  - Εμποδίζει να φύγω
- Ερωτηματολόγιο (α)
  - Πιο σαφή
- Συνέντευξη
  - Μεγαλύτερη ακρίβεια

# Τεχνικές λειτουργικές ικανότητες

- Διαρκής εξέλιξη των γνώσεων
- Καλλίτερη λειτουργία σε καθορισμένα πλαίσια
- Πιθανά επιθυμία για εκπαίδευση άλλων
- Απροθυμία για γενικότερα διευθυντικά καθήκοντα διότι εγκαταλείπετε τις εξειδικευμένες γνώσεις σας

# Γενικότερες διευθυντικές ικανότητες

- Ικανότητα να συνδυάζετε τις προσπάθειες των άλλων σε έναν κοινό στόχο
- Θέλετε να είστε αποκλειστικά υπεύθυνοι για τα αποτελέσματα της δουλείας
- Συνδυάζετε την επιτυχία του οργανισμού για τον οποίο δουλεύετε με τη δική σας
- Αν έχετε (όπως συμβαίνει συνήθως) κάποιες τεχνικές γνώσεις αυτό γίνεται μόνο ως ένα στάδιο προκειμένου να αναλάβετε διευθυντικά καθήκοντα

# Αυτονομία ανεξαρτησία

- Θέλετε να έχετε πάντα την ευκαιρία να καθορίζετε τη δική σας δουλειά με το δικό σας τρόπο
- Ακόμα και σε οργανισμούς αναζητάτε τις θέσεις με τη μεγαλύτερη ευελιξία ακόμα και απορρίπτοντας προαγωγές
- Μπορεί να προτιμάτε να εγκαταλείψετε έναν οργανισμό και αρχίσετε τη δική σας δουλειά

# Ασφάλεια και σταθερότητα

- Εκτιμάτε τις σταθερές προοπτικές δουλειάς σύνταξης (ιδιαίτερα σε εποχές ανασφάλειας)
- Αν έχετε αυτές τις προοπτικές κάνετε τη δουλειά σας χωρίς να σας ενδιαφέρει ιδιαίτερα το αντικείμενο ή η εξέλιξη
- Μπορεί να εξελίχθητε σε υψηλά κλιμάκια αν τα ταλέντα σας επιτρέπουν αλλά αυτό δεν είναι προτεραιότητα



# Επιχειρηματικότητα Δημιουργικότητα

- Δεν εγκαταλείπετε την ευκαιρία να δημιουργήσετε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό δικό σας
- Μπορεί να εργάζεστε για έναν οργανισμό όμως θα φύγετε μόλις δοθεί η ευκαιρία
- Περισσότερη ικανοποίηση από την επιχειρηματική και οικονομική επιτυχία ως απόδειξη των ικανοτήτων σας

# Αφοσίωση σε ένα σκοπό ή υπηρεσία

- Δεν εγκαταλείπετε την ευκαιρία να ασχοληθείτε με κάτι που έχει θετικό κοινωνικό αντίκτυπο
  - Περιβαλλοντικά θέματα
  - Ανθρωπιστικές επιστήμες
  - Ιατρική κτλ
- Πιθανά να αλλάζετε εργασία προσπαθώντας να βρείτε αυτό το σκοπό
- Δυσκολία στο να δεχθείτε προαγωγή αν είναι να τον εγκαταλείψετε

# Κυνηγάτε την πρόκληση

- Δεν θέλετε να αφήσετε την ευκαιρία να προσπαθείτε να λύσετε προβλήματα που φαίνονται άλυτα
- Αποτελεί το βασικό κίνητρο να κάνετε καριέρα προκειμένου να έχετε αυτή την ευκαιρία
- Η ποικιλία και η δυσκολία αποτελούν το σκοπό και όχι το αντικείμενο της δουλειάς

# Ποιότητα ζωής

- Σας επιτρέπει να έχετε ισορροπημένη ζωή μεταξύ καριέρας και οικογένειας ή προσωπικής ζωής
- Θέλετε μια καριέρα που παρέχει αρκετή ευελιξία ώστε να τα συνδυάσετε
- Θεωρείτε ότι η επιτυχία είναι σχετίζεται περισσότερο με την επιτυχία σε πολλούς τομείς της ζωής σας παρά στην επιτυχία μόνο στη δουλειά

# Αξιολόγηση του ερωτηματολογίου

- Αξιολογήστε κυρίως τις τρεις υψηλότερες και τρεις χαμηλότερες βαθμολογίες σας και όχι τόσο τις μεσαίες
- Πιο μεγάλη σημασία έχει το σημείο με την υψηλότερη βαθμολογία
- Αυτό είναι το σημείο αναφοράς (career anchor)

ΚΑΛΗ ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑ

Σας ευχαριστώ πολύ για αυτά τα  
δύο πολύ δημιουργικά χρόνια!!!

# Πότε μια ομάδα κοινωνικής ψυχιατρικής είναι κατάλληλη για το σκοπό της;

- Έχει κάποιο όραμα η ομάδα σε σχέση με το ρόλο της στα πλαίσια του συστήματος υγείας;
- Ποια είναι η άποψη που υπάρχει σχετικά με τις παρούσες δομές;
  - Κόστος υπηρεσιών
  - Παρεχόμενες υπηρεσίες
- Ποιες είναι οι ανάγκες για αλλαγή;
  - Όσο αφορά την εσωτερική δομή
  - Όσο αφορά τις εξωτερικές δράσεις



Ποια συστατικά πρέπει να υπάρχουν προκειμένου να πετύχουμε τη δημιουργία μιας ομάδας κοινωνικής ψυχιατρικής;

- Ικανότητα να διαχειριστούμε την αλλαγή αποτελεσματικά
- ΝΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΟΥΜΕ ΤΙΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ
- Να δημιουργήσουμε τους ηγέτες των ομάδων χρησιμοποιώντας νέους τρόπους εργασίας όπως αναφέραμε πιο πάνω

# Η ομάδα κοινωνικής ψυχιατρικής πρέπει να εστιάζει:

- Στο μοντέλο των υπηρεσιών που παρέχει
- Στους ανθρώπους που εργάζονται
- Στο να έχει την πληροφορία σχετικά με το περιβάλλον
- Να έχει τις οικονομοτεχνικές πηγές
  - Οικονομικούς πόρους
  - Τεχνογνωσία
- Να μπορεί να παράγει αποτελέσματα σε συνεργασία με τους άλλους φορείς με τους οποίους αλληλεπιδρά

# Πότε μια ομάδα κοινωνικής ψυχιατρικής είναι κατάλληλη για το σκοπό της; II

- Ποιές είναι οι ευκαιρίες που δημιουργούνται και ποιοι είναι οι κίνδυνοι από την αλλαγή της προηγούμενης κατάστασης
- Ποια είναι τα αποτελέσματα που πρέπει να αξιολογήσουμε;
- Ποια είναι τα αμέσως επόμενα βήματα που πρέπει να κάνουμε και ποια τα καθήκοντα;

# Ομάδες κοινωνικής ψυχιατρικής- Βασικές διεργασίες

- Ορισμός μέτρων αποδοτικότητας
- Σχέδιο εργασίας
- Διαχείριση των δράσεων
  - Διαχείριση των ανθρώπινων πόρων
    - Ιατρών
    - Νοσηλευτών κτλ.
  - Διαρκής κατάρτιση
- Να μπορεί κανείς να αποδείξει την αξία της δουλειάς του!!!

# Τα όρια και οι αρμοδιότητες του ηγέτη σε σχέση με την ομάδα

- Ο ρόλος του ηγέτη είναι εστιασμένος στη σωστή λειτουργία της ομάδας
- Ο ηγέτης της ομάδας μπορεί να μην είναι γιατρός
  - Υπάρχει μεγάλη συζήτηση γύρω από αυτό το θέμα
  - Ακόμα και εάν δεν είναι ο γιατρός της ομάδας ηγέτης έχει πάντα έναν ξεχωριστό ρόλο ιδιαίτερα στα πιο περίπλοκα περιστατικά
- Η διαχείριση του κινδύνου των περιστατικών είναι δουλειά όλης της ομάδας
- Πρέπει να λαμβάνεται όσο το δυνατόν κοινή απόφαση για τα περιστατικά
- Όλα τα μέλη της ομάδας πρέπει να είναι ανοικτά για κριτική από τα άλλα μέλη της ομάδας