

Katedra i Zakład Zarządzania w Pielęgniarstwie,
Wydział Pielęgniarstwa i Nauk o Zdrowiu Akademii Medycznej w Lublinie
The Chair and Department of Management in Nursing,
Faculty of Nursing and Health Sciences Medical University in Lublin

EWA STYCHNO, KINGA KULCZYCKA

The ward nurse the manager of nursing team

Pielęgniarka oddziałowa kierownikiem zespołu pielęgniarskiego

WSTĘP

Zespoły w organizacji odgrywają znaczącą rolę na skutek stałego wzrostu poziomu wiedzy i umiejętności pracowników. Mogą powstawać jako wynik spłaszczenia struktury organizacyjnej w zakładzie pracy lub są powoływane do życia jedynie do rozwiązania określonego zadania. Istnieje wiele zalet pracy zespołowej. Poprzez ten rodzaj postępowania lepiej można zrozumieć wzajemną odpowiedzialność za ustalenie i realizację wspólnych celów, istnieje lepszy klimat do wspólnego przedyskutowania różnorodnych zagadnień, zwiększa się skłonność do uczestniczenia w dyskusji i wzajemnego wspierania się, a zmniejsza niepokój o to, by nie wygłupić się wobec kolegów.

Celem niniejszego opracowania jest próba analizy preferowania pracy zespołowej kierowniczej kadry pielęgniarskiej i identyfikacji z nią podległych pielęgniarek odcinkowych. Dokonano szczegółowej analizy stylu zarządzania administratora, którego istotą jest praca zespołowa. Styl ten był najczęściej stosowany przez przełożonych w szpitalach objętych badaniami.

MATERIAŁ I METODA

Badania przeprowadzono w roku 1999 w pięciu szpitalach wojewódzkich w lubelskim i były to: SPSzW w Zamościu, SPZOZ w Chełmie, WSzS w Białej Podlaskiej, WSzS im. Wyszyńskiego przy Al. Kraśnickiej w Lublinie, SPSzW im. Jana Bożego przy ul. Biernackiego w Lublinie.

Uczestniczyło w nich 213 respondentów. Ze względu na zajmowane stanowisko kwestionariusz ankiety wypełniły: 84 osoby stanowiące kierowniczą kadre pielęgniarską i pielęgniarki odcinkowe – 129 osób.

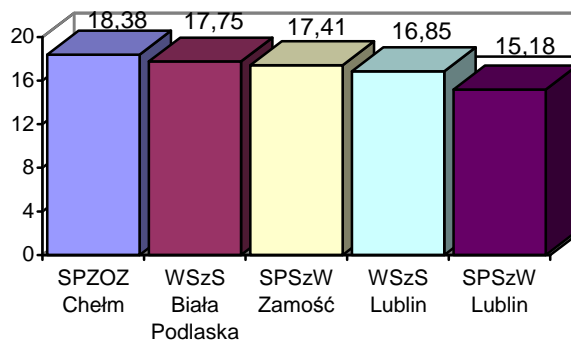
Do badań wykorzystano technikę ankiety. Zastosowano kwestionariusz samooceny stylu kierowania [5]. Na jego podstawie wyodrębniono 8 stylów kierowania, które z różną częstotliwością były stosowane przez przełożonych (rozpiętość średnich 17,25- 4,35).

WYNIKI BADAŃ

Styl administratora, wykorzystujący pracę zespołową, była dominującym sposobem postępowania kierowniczego (średnia 17,25). Kierownicza kadra pielęgniarska najczęściej preferowała ten sposób pracy u podległych pielęgniarek. Także odcinkowe najczęściej obserwowały ten sposób postępowania swoich zwierzchników (tab. I).

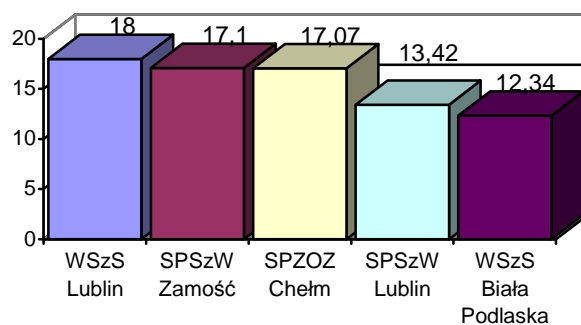
Różnica średnich we wskazywanym postępowaniu, pomiędzy zdaniem pielęgniarek na stanowisku kierowniczym a opinią wyrażoną przez pielęgniarki odcinkowe wyniosła 1,91. Kierownicza kadra pielęgniarska częściej dążyła do pracy w zespole niż widziały to podległe jej pielęgniarki.

Pracę zespołową najczęściej popierali kierownicy chełmskiego szpitala (średnia 18,38), najrzadziej lubelskiego na ul. Biernackiego (średnia 15,18) (ryc.1). Z podobną częstotliwością na tej technice pracy opierali się decydenci w WSzS w Białej Podlaskiej i SPSzW w Zamościu (średnia 17,75 i 17,41) (ryc.1).



Ryc.1. Popieranie pracy zespołowej przez kierowniczą kadre pielęgniarską

Pracę zespołową najczęściej wykorzystywali wg odcinkowych, kierownicy ze szpitala w Lublinie na Al. Kraśnickiej (średnia 18,00). Na zbliżonym poziomie zespołowo pracuje się w zamojskim i chełmskim szpitalu, zgodnie ze zdaniem podległych pielęgniarek. Najrzadziej, wg podwładnych, ten rodzaj pracy zdobył poparcie wśród przełożonych, w lubelskim szpitalu na Biernackiego (średnia 13,42) i w Białej Podlaskiej (średnia 12,34) (ryc.2).



Ryc.2. Popieranie pracy zespołowej przez kierowniczą kadre pielęgniarską według oceny podległych pielęgniarek (średnia).

Istotna statystycznie zależność dotyczyła różnicy pomiędzy zdaniem wyrażonym przez zespoły pielęgniarskie w WSzS w Lublinie, a odcinkowymi w WSzS Białej Podlaskiej. Średnia w szpitalu lubelskim była wyższa, a różnica między wyżej wymienionymi szpitalami wyniosła 5,66. Pielęgniarki odcinkowe z Lublina częściej w postępowaniu kierowniczym widziały preferowanie pracy zespołowej niż pracownicy z Białej Podlaskiej (tab.I).

Rozpatrując wiek respondentów praca zespołowa była najczęściej wskazywana przez 31-40-letnich kierowników (średnia 19,80). Niższe wartości, lecz zbliżone do siebie, przyznali tej metodzie zwierzchnicy 41-50-letni – 16,55, a także mający ponad 50 lat – 16,73. Najniżej ocenili ten typ pracy najmłodsze osoby.

Tabela I. Popieranie pracy zespołowej przez kierowniczą kadre pielęgniarską zgodnie z ich oceną i według opinii pielęgniarek odcinkowych w poszczególnych szpitalach (średnia)

Szpital	Średnia	
	kkp	p. odc.
SPSzW Lublin	15,18	13,42
SPSzW Zamość	17,41	17,10
SPZOZ Chełm	18,38	17,07
WSzS Biała Podlaska	17,75	12,34*
WSzS Lublin	16,85	18,00*
Razem	17,25*	15,34*

*poziom istotności $p < 0,05$

Najmłodsze 21–40-letnie pielęgniarki odcinkowe widziały w przełożonych styl postępowania najbardziej popierający pracę zespołową (średnia 15,69; 15,85) (tab.II).

Najstarsze 41-50-latki uważały, iż ich zwierzchnicy w najmniejszym stopniu popierają pracę zespołową (średnia 13,40).

Tabela II. Popieranie pracy zespołowej przez kierowniczą kadre pielęgniarską zgodnie z ich oceną i według opinii pielęgniarek odcinkowych wg wieku (średnia)

Wiek w latach	kkp		p. odc.	
	liczba	średnia	liczba	średnia
21-30	2	12,00	26	15,69
31-40	20	19,80	78	15,85
41-50	47	16,55	25	13,40
Ponad 50	15	16,73	0	0

Ze względu na długość stażu pracy kierownicy pracujący na danym stanowisku do 10 lat, podobnie jak pielęgniarki z podobną liczbą lat pracy, najbardziej popierali pracę zespołową.

Najrzadziej skłonni byli pracować zespołowo zwierzchnicy z ponad 20-letnim stażem pracy. To samo dotyczy podległych pielęgniarek (tab.III).

Tabela III. Popieranie pracy zespołowej przez kierowniczą kadre pielęgniarską zgodnie z ich oceną i według opinii pielęgniarek odcinkowych wg stażu na stanowisku (średnia)

Staż w latach	kkp		p. odc.	
	liczba	średnia	liczba	średnia
Do 10	48	17,73	65	16,22
11-20	24	16,87	56	14,98
Ponad 20	12	16,08	8	10,75

Pracę w zespole częściej stosowały osoby posiadające specjalizację. Dotyczy to zarówno pielęgniarek - zwierzchników jak i podległych pracowników (tab.IV).

Tabela IV. Popieranie pracy zespołowej przez kierowniczą kadre pielęgniarską zgodnie z ich oceną i według opinii pielęgniarek odcinkowych wg specjalizacji (średnia)

Specjalizacja	kkp		p. odc.	
	liczba	średnia	liczba	średnia
Posiada	44	17,64	15	17,60
Nie posiada	40	16,83	114	15,04

OMÓWIENIE

Zdaniem Kosińskiej pielęgniarka podejmująca się przewodzenia zespołowi nie przestaje być pielęgniarką. Oznacza to realizowanie obowiązków wynikających ze specyfiki zawodu pielęgniarskiego ukierunkowanego na pacjenta, innych członków zespołu terapeutycznego oraz na struktury, w których funkcjonuje. Realizacja celów postawionych przed zespołem powinna stanowić jedno z kryteriów na podstawie którego ocenia się rozwój zespołu [2].

Współczesny kierownik zarządzający zespołami pielęgniarskimi powinien preferować pracę zespołową. Ważne jest aby każdy w zespole sprawował odpowiednią funkcję. Każdy członek zespołu musi być, przez pozostałych uczestników, zaakceptowany. Sam także ma zaakceptować pełnioną przez siebie rolę.

Na podstawie badań przeprowadzonych przez Karasia, praca z ludźmi mającymi zmysł pracy zespołowej ma duże znaczenie dla polskich menedżerów. Zwiększa także potencjał intelektualny kierownictwa. Brak pracy zespołowej utrudnia wykonanie planów i prawie uniemożliwia osiągnięcie celów.

Wg Koper "najbardziej twórcza pielęgniarka niewiele zdoła, jeśli nie potrafi dobrze pracować w zespole" [1].

Obłój stwierdza, iż "nowoczesne organizacje nie potrzebują samotnych bohaterów(...), ponieważ bazują głównie na zespołach, które są nośnikiem wymiany informacji, pobudzania kreatywności, sprawczym czynnikiem udanych wdrożeń" [3].

We współczesnych organizacjach praca zespołowa, wzajemne zaufanie i dzielenie się informacjami zastępuje sztywne struktury i indywidualną rywalizację, a także jest jednym z czynników odnowy systemu zarządzania.

Wyniki badań prowadzone przez Sierpińską i innych dowodzą, iż praca zespołowa ma pozytywny wpływ na integrację grupową i wytycza kierunek dla rozwoju współczesnego pielęgniarstwa [4].

Praca zespołowa w szpitalu jest świadomym zachowaniem, które powinno być kontynuowane i analizowane ponieważ stanowi perspektywę dla pacjentów, lekarzy i pielęgniarek a także innych pracowników medycznych. Prawidłowe relacje wpływają na poprawę opieki i przynoszą satysfakcję zawodową.

WNIOSKI

1. Kierownicza kadra pielęgniarska częściej popiera pracę zespołową niż obserwują to podległe pielęgniarki.
2. Pracę zespołową w największym stopniu preferują 31-40 letnie przełożone. Podwładne pielęgniarki z tej samej grupy wiekowej przyznały tej pracy największe wartości.
3. Osoby z najkrótszym stażem a także posiadające specjalizację częściej skłaniały się do pracy w zespole niż pracownicy z dłuższym stażem i bez specjalizacji.

PIŚMIENNICTWO

1. Koper A.: Pielęgniarka oddziałowa w nowoczesnym szpitalu. Magazyn Pielęgniarki i Położnej, 2001, 9, 30.
2. Kosińska M.: Pozycja Pielęgniarki-lidera. Piel. Poł. 2002, 1, 19-21.
3. Obłój K.: Strategia organizacji. PWE, Warszawa 1998.
4. Sierpińska L.: Czy praca zespołowa w opiece nad chorym jest szansą dla rozwoju pielęgniarstwa? Kongres Pielęgniarek Polskich. Busko Zdrój 8-9 maja 2000, 69-72.
5. Srzednicki A., Perechuda K.: Modele i metody zarządzania. Ćwiczenia decyzyjne. Skrypt AE, Wrocław 1986.

STRESZCZENIE

Zespoły w organizacji odgrywają znaczącą rolę na skutek stałego wzrostu poziomu wiedzy i umiejętności pracowników.

Celem niniejszego opracowania jest próba analizy preferowania pracy zespołowej kierowniczej kadry pielęgniarskiej i identyfikacji z nią podległych pielęgniarek odcin-

kowych. Dokonano szczegółowej analizy stylu zarządzania administratora, którego istotą jest praca zespołowa. Styl ten był najczęściej stosowany przez przełożonych w pięciu szpitalach wojewódzkich objętych badaniami w lubelskim.

Praca zespołowa w szpitalu jest świadomym zachowaniem, które powinno być kontynuowane i analizowane. Jest to szansa dla pacjentów, lekarzy i pielęgniarek a także innych pracowników medycznych. Prawidłowe relacje wpływają na poprawę opieki i przynoszą satysfakcję zawodową.

SUMMARY

The teams at organisation play the significant part on result of solid growth of level knowledge and skills workers.

The aim of the paper was an attempt to analysis preferring nursing work teams and identification with her subordinate nurses. It the detailed analysis of style of management of administrator was executed was, which team work is creature. The style was the most often applied by superiors in five of the provincial hospitals of the Lublin Province hugged with investigations.

Team work in hospital is sensible behaviour, which should to be continued and analysed. It is then chance for patients, doctors and nurses and also different medical workers. The correct relations influence on improvement of care and bring the professional satisfaction.