

## Urnivlovka je preživeta,

pravi novi zdravstveni minister **Tomaž Gantar**, ki obljublja uvedbo variabilnega dela plače.



**NOVICE 7**

www.medicina-danes.si

MEDICINA DANES, SREDA, 22. FEBRUARJA 2012, ST. 4

METODA ŠESTIH KLOBUKOV V GINEKOLOŠKEM TIMU

# Sestanki naj bodo kratki in plodni

Dolgi in neplodni sestanki za zdravstveno osebje pomenijo veliko izgubo časa in energije, ki bi ju sicer namenili oskrbi bolnikov. Metoda šestih klobukov v ospredje postavlja drugačno razmišljanje. Sestanki so postali krajši in plodnejši, pravi izr. prof. dr. Živa Antolič Novak, ki je metodo uspešno vpeljala v medicino.

Metoda šestih klobukov – več o njenem poteku v okvirčku – je metoda, ki nam s preprostimi pravili omogoči učinkovit sestanek in pozitivno komuniciranje, prednosti opisuje Nastja Mulej, trenerka omenjene metode pri nas. Pomembno je kreativno in konstruktivno gledanje na zadeve. Omenjeno metodo oziroma lateralno (vzporedno) razmišljanje je že pred desetletji vpeljal zdravnik in psiholog Edward de Bono. Z metodo presegamo tradicionalno delovanje, ki temelji na prepoznavanju in analiziranju oziroma na argumentiranem in kritičnem razmišljanju, ki velikokrat zatre kreativnost in povzroča konflikte. Namesto »kaj je« je v ospredju »kaj bi lahko bilo«. Metodo lahko uporabljamo v skupinskih razpravah in za individualno razmišljanje.

### Namesto kritik nove ideje

»V bolnišnicah veliko časa izgubimo s stvarmi, ki nimajo zveze z medicino, temveč z organizacijo in boljšim izkoriščanjem časa, boljšim potekom



piramo nove možnosti razmišljanja in dajemo nove rešitve.

### Določitev nalog ob koncu je najpomembnejša za napredek

Pomemben je tudi sklep sestanka, poudarja Antolič Novakova. Natančno

je treba določiti, kdo bo kaj naredil in do kdaj. »Ideje oziroma rešitve potem razdelimo v tri skupine: A kot active (takojšen), ki jih lahko izvedemo takoj, B kot beginning (začetek) – začetne, in C kot concepts (koncepti) – jih je treba še razviti.« Metoda je po njenem

prepričanju uporabna za popolnoma vse, posebej v timih, kjer deluje veliko različnih profilov in kjer premalo poznamo delo drugih. A ob tem izrecno poudarja, da je uspešna le, če vadimo. »Do zdaj sem sovražila sestanke; trajajo in trajajo in nič se ne dogovorimo.

Pomemben je tudi sklep sestanka: kdo bo naredil kaj do kdaj, poudarja dr. Živa Antolič Novak, ki je metodo uspešno vpeljala v svoje vsakodnevno delo na ginekološki kliniki.

Metoda je uporabna za popolnoma vse, posebej v timih, kjer deluje veliko različnih profilov in kjer premalo poznamo delo drugih. A ob tem izrecno poudarja, da je uspešna le, če vadimo.

Vaših sestankov pa se prav veselimo!« je bil eden od komentarjev, ki jih je prejela od kolegice zdravnice in ki so pokazali, da je metoda prava pot do učinkovitih rešitev.

**Ksenja Tratnik**  
ksenja.tratnik@finance.si

Irena Herak

postopkov, poenostavljanjem preobsežne birokracije in tako naprej,« pravi Živa Antolič Novak. Glavni prednosti, ki ju poudarja, sta aktivno sodelovanje vseh sodelujočih in veliko krajši sestanki. Sama jo uporablja že dobro leto, večinoma na sestankih z zdravniki, pa tudi z drugimi zdravstvenimi in nezdravstvenimi delavci. Bistvo metode je, da drug drugega nadgrajujemo z razmišljanjem v zvezi z novimi idejami, z nakazovanjem novih možnosti, ne pa kritiziranjem. Če kažemo na napake, to lahko vodi v nekaj izboljšanja, ne vodi pa v nič novega, pojasnjuje Živa Antolič Novak. Za kreiranje novega potrebujemo paralelno razmišljanje, to je skupno raziskovanje o novih možnostih.

### Časovna učinkovitost je velika prednost

Paralelno razmišljanje torej zmanjša konflikte, izboljša sodelovanje in daje moč posameznikom in skupinam. »Vedno znova so udeleženci presenečeni nad obiljem idej in možnosti, do katerih pripelje kratek sestanek,« dobro sprejetje metode v praksi opisuje Živa Antolič Novak. Ob tem dodaja, da se zaveda, da imajo zdravniki in drugo zdravstveno osebje številne obveznosti, zato sestanke vedno začnejo točno in jih končajo v dogovorjenem času, ponavadi v eni uri. Najpomembnejša prednost, ki jo poudarja, je aktivno sodelovanje vseh, kar je osnovno načelo poteka sestanka. Tudi zato je metoda najbolj uspešna v manjši skupini, v kateri je od šest do osem ljudi. Z metodo šestih klobukov se torej naučimo ločiti čustva od logike, kreativnost od informacije. Vsak od šestih klobukov ima svojo barvo, vsaka barva pa predstavlja določene lastnosti. Ko si »nadenemo« enega izmed klobukov, razmišljamo v določeni smeri ali v določeni obliki. Skozi zamenjavo klobukov torej od-

## Kako se metoda izkaže v medicini

Pri uporabi metode imajo pomembno vlogo fokusni stavki, ki omogočajo vsem sodelujočim, da se osredotočijo na bistvo sestanka. Živa Antolič Novak je v praksi že uporabila naslednje fokusne stavke:

1. kako izboljšati kakovost perinatalnih podatkov,
2. evalvacija delavnic TTT (treniranje trenerjev, training the trainers),
3. sodelovanje med zdravniki in farmacevti,
4. ČUDOZIR – anagram iz čakanje, učenje, delo doma, organizacija, zdravniško delo, izobraževanje, raziskovanje – gre za pregled časovne razporeditve obremenitev zaposlenih v veliki organizaciji,
5. kako doseči, da bo učenje (na določenem oddelku) ljudem v čast,
6. kako doseči primerno organizacijo dela (na določenem oddelku) glede na pomanjkanje določenih specialistov.

Metodo je uspešno uporabila pri reševanju pomanjkanja anesteziologov, pri katerem je sodelovala z nacionalno koordinatorico za anesteziologijo. Oktobra lani je v Torinu vodila tudi delavnico TTT, kjer je s 24 ginekologi iz različnih držav izvedla tudi delavnico Kako povečati vizibilnost EBCOG (European Board and College of Obstetrics and Gynaecology). Odzivi kolegov, ki metode niso poznali, so bili odlični.

### METODA, KI SE OBNESE PRI VODENJU

## Šest klobukov, šest vidikov razmišljanja

Vodja sestanka določi barvo klobuka, sodelujoči v razpravi pa osredotočeno razmišljajo o poti, ki je metafora za izbrani klobuk. Barve klobukov pomenijo različne vidike razmišljanja:

**beli:** se ukvarja z dejanskimi podatki in številkami,

**rdeči:** poudarja čustveni vidik,

**črni:** predstavlja dvom, išče slabosti v idejah,

**rumeni:** je optimističen, predstavlja upanje in pozitivno razmišljanje,

**zeleni:** predstavlja nove ideje, kreativnost,

**modri:** v ospredje postavlja nadzor, organizacijo procesa razmišljanja.

Klobuke lahko uporabljamo na dva načina, ločeno ali pa zaporedno. Za posamezen klobuk je načeloma najbolje, da traja štiri minute, seveda pa lahko razmišljanje v okviru enega klobuka tudi podaljšate ali skrajšate.