

# Komunikacija i timski rad u sestrinstvu

---

**Pisačić, Tomislav**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Bjelovar University of Applied Sciences / Veleučilište u Bjelovaru**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:144:288596>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-24**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of Bjelovar University of Applied Sciences](#)



VELEUČILIŠTE U BJELOVARU  
STRUČNI PRIJEDIPLOMSKI STUDIJ SESTRINSTVO

## **KOMUNIKACIJA I TIMSKI RAD U SESTRINSTVU**

Završni rad br. 25/SES/2023

Tomislav Pisačić

Bjelovar, rujan 2023.



Veleučilište u Bjelovaru  
Trg E. Kvaternika 4, Bjelovar

**1. DEFINIRANJE TEME ZAVRŠNOG RADA I POVJERENSTVA**

Student: **Tomislav Pisačić**

JMBAG: **0314022699**

Naslov rada (tema): **Komunikacija i timski rad u sestrinstvu**

Područje: **Biomedicina i zdravstvo**

Polje: **Kliničke medicinske znanosti**

Grana: **Sestrinstvo**

Mentor: **mr. sc. Tatjana Badrov**

zvanje: **viši predavač**

**Članovi Povjerenstva za ocjenjivanje i obranu završnog rada:**

1. **Daliborka Vukmanić, mag. med. techn., predsjednik**
2. **mr. sc. Tatjana Badrov, mentor**
3. **Tamara Salaj, dipl. med. techn., član**

**2. ZADATAK ZAVRŠNOG RADA BROJ: 25/SES/2023**

U sklopu završnog rada potrebno je:

1. Istražiti literaturu o komunikaciji i timskom radu u sestrinstvu
2. Objasniti i opisati vrste komunikacije u sestrinstvu
3. Objasniti i opisati timski rad u sestrinstvu
4. Opisati značaj kvalitetne komunikacije i timskog rada na rezultate zdravstvene skrbi pacijenta
5. Istaknuti važnost edukacije medicinskih sestara za kvalitetnu komunikaciju i timski rad u sestrinstvu.

Datum: 20.03.2023. godine

Mentor: **mr. sc. Tatjana Badrov**



## Zahvala

Želim zahvaliti svim djelatnicima Stručnog prijediplomskog studija Sestrinstvo u Bjelovaru na svojoj potpori, usmjerenjima i vještinama koje su mi omogućili za vrijeme trogodišnjeg trajanja studija. Pruženim naporima doprli su do mene i pomogli da steknem znanja, vještine i kompetencije i razvijem se u cijelosti. Također, izrazito želim zahvaliti svojim bližnjima i kolegama s posla koji me kroz život prate i uvijek su tu za mene.

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metoda prikupljanja .....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. KOMUNIKACIJA .....	3
2.1. Proces komunikacije.....	5
2.2. Vrste komunikacije.....	6
3. TIMSKI RAD U SESTRINSTVU .....	8
3.1. Vrste timova .....	11
3.1.1. Multidisciplinarni tim .....	11
3.1.2. Interdisciplinarni tim .....	12
3.1.3. Transdisciplinarni tim.....	13
3.1.4. Obilježja tima .....	13
4. PREDNOSTI TIMSKOG RADA .....	15
5. ZNANJE I VJEŠTINE POTREBNE ZA TIMSKI RAD U SESTRINSTVU .....	17
6. KOMUNIKACIJA U TIMU .....	19
7. UNAPRJEĐENJE TIMSKOG RADA .....	22
8. RASPRAVA .....	23
9. ZAKLJUČAK .....	25
10. LITERATURA.....	26
11. SAŽETAK.....	28
12. SUMMARY .....	29

# 1. UVOD

Iznimno ubrzani razvoj gotovo svih grana medicinske djelatnosti u posljednjem desetljeću rezultirao je značajnim promjenama kojima su se svi medicinski djelatnici morali prilagoditi stjecanjem novih znanja i vještina koje su postale temelj medicine novog doba. Jedna osoba, odnosno određena struka, ne može i ne smije sama snositi odgovornost prilagodbe novim standardima medicine, odnosno sve većim potrebama zbrinjavanja pacijenata. To se prvenstveno odnosi na svakodnevni rad medicinskih sestara/tehničara - sve složeniji terapijski postupci, zdravstvena njega, kontinuirana potreba za napretkom u organizaciji raznih aktivnosti s ciljem očuvanja cjelokupnog zdravlja pacijenata, rastući broj pacijenata te sve složenije potrebe i drugo. U svakoj navedenoj aktivnosti i svim drugim, od ključne važnosti je dobra komunikacija i timski rad.

Neovisno o vrsti poslovnih aktivnosti i sredini u kojoj se posao obavlja, rad u timu postaje je neophodan. Stoga je od iznimne važnosti uspostaviti dobro organiziran i učinkovit tim koji će svojim radom pridonijeti podizanju kvalitete profesionalnog djelovanja, te na taj način svojim radom utjecati na veće zadovoljstva pacijenata i njihovih obitelji, ali i na istovremeno smanjenje razine stresa kod medicinskih sestara/tehničara. Učinkovitost rada u timu s iznimnom komunikacijom članova unutar tima, ali i s pacijentima i njihovim obiteljima može značajno smanjiti broj pogreški u radu, nezadovoljstvo pruženom uslugom te u konačnici eliminirati bilo kakve pritužbe na sve zdravstvene djelatnike.

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet izlaganja ovog završnog rada odnosi se na teoretsko objašnjavanje važnosti komunikacije, timskog rada u sestrinstvu kao i na objašnjavanje prednosti timskog rada te kako se timski rad u sestrinstvu unaprjeđuje.

Cilj istog je što konciznije objasniti pojam komunikacije, njezinu ulogu u timskom radu te što je to timski rad u sestrinstvu.

## **1.2. Izvori podataka i metoda prikupljanja**

U ovom završnom radu najčešći izvori podataka bile su: knjige, internetska pretraživanja, elektroničke baze podataka te domaće i strane stručne publikacije iz područja znanosti i medicine. Metoda deskripcije i kompilacije te induktivna metoda korištene su kao metode za vrijeme istraživanja.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Struktura rada i koncepcija podijeljena je na jedanaest poglavlja. Prvo poglavlje odnosi se na uvod, predmet i cilj rada, izvore i metode prikupljanja podataka te sadržaj i struktura rada. U drugom poglavlju teorijski je objašnjen pojam komunikacije, proces i vrste komunikacije. Nadalje, treće poglavlje govori o timskom radu u sestrinstvu, vrstama i obilježjima tima. Četvrto poglavlje se odnosi na prednosti timskog rada u sestrinstvu. Peto poglavlje govori o potrebnim znanjima i vještinama za timski rad, dok šesto poglavlje govori o komunikaciji u timu. Pred sam kraj, odnosno sedmo poglavlje govori o unaprjeđenju timskog rada i na samom kraju se nalaze zaključak, korištena literatura, sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

## 2. KOMUNIKACIJA

Posjedovanje komunikacijskih vještina postaje gotovo najvažnije u obavljanju zadaća svakodnevnice pa tako i u poslovnom svijetu. Štoviše, možemo biti slobodni nazvati je ključem uspjeha u radu s ljudima, bilo da je riječ o privatnoj, poslovnoj ili društvenoj bazi (1).

Svakodnevnica je nezamisliva bez ostvarivanja komunikacije s drugim pojedincima u društvu, odnosno svaka ljudska radnja na određeni način podrazumijeva neki oblik komunikacije. Komunikacija postoji od samih začetaka civilizacije te se s godinama i dalje kontinuirano mijenja i dobiva nove značajke, sukladno razvoju tehnologije. Veoma je važna u svim segmentima čovjekova života, bez nje ne bi bilo napretka, a ni čovječanstva kakvog danas poznajemo (1).

„Komunikacija dolazi od latinske riječi *communicatio*  $\approx$  *communicare*, što u prijevodu znači komunicirati ili nešto učiniti.“ Riječ komunikacija podrazumijeva priopćavanje, ophođenje, vezu, povezivanje, dodir i slično. Jedan od poznatijih engleskih državnika Benjamin Disraeli jednom je izjavio „mrzim definicije“ (Kada je u pitanju definicija komunikacije, izjava Disraela dobiva svoj smisao jer za jedan tako jednostavan pojam kao što je komunikacija postoji suviše kompliciranih definicija. Gotovo je nemoguće pronaći jednu jedinstvenu definiciju ovog pojam. Prema prije više od trideset godina autori Dance i Larson pretresli su svu literaturu o komunikaciji i pronašli čak 126 definicija. Budući da je od tada prošlo dosta vremena, danas je nemoguće prebrojati definicije komunikacije. Danas se jedino može izdvojiti nešto zajedničko svim tim definicijama, a to je da se na ljudsku komunikaciju gleda kao na proces u kojem se simboli prenose s ciljem izazivanja reakcije (2).

Novo doba komunikacije je započelo 1800. godine te je karakterističan napredak koji se širi putem geometrijske progresije. Smatra se da se začetci komunikacije javljaju još u vrijeme pračovjeka, a najranije informacije ,zabilježene o komunikaciji, nastale su u doba Platona, ali se u to vrijeme na komunikacija smatrala retorikom, odnosno vještinom javnog nastupa (2).

Dakle, komunikacija je proces razmijene informacija među ljudima. Uz osnovni i najstariji način uspostave komunikacije osobnim kontaktom uživo, sve učestaliji načini komuniciranja postaju oni putem društvenih mreža korištenjem niza pametnih uređaja suvremenog doba kao što su: računala, mobilni telefoni, tableti i ostalo. Svi ti načini komunikacije povezuju ljude diljem svijeta ,bilo na poslovnoj ili privatnoj bazi, te doprinose razmijeni znanja i vještina (3).



Iako postoje brojne definicije pojma komunikacije, najaktualnije su (3):

- Komunikacija predstavlja svaki mehanizam uz koji se ljudski odnos može egzistirati i razvijati se. Takav mehanizam čini svaki simbol duha koji se može prenijeti kroz prostor, očuvati u vremenu, uključivati različite izraze lica, stavove, gestikulaciju, tonove, riječ, pismo, tisak, željeznicu, telegraf, telefon i sve drugo koje može dovesti do dostignuća za osvajanje vremena i prostora.
- Komunikaciju čini svaki potez i ponašanje za koje čovjek ne mora biti svjestan da čini. Takav čin stvara određenu vrstu komuniciranja i predstavlja osobu, njezin svjetonazor i namjere.
- Komunikacija predstavlja osnovu međuljudskog odnosa s uključenim znanjem i umijećem koji komunikaciju predstavljaju kao izrazito važnom u svakom segmentu društvenog života, profesije, djelatnosti, zbivanja i življenja.

Kod prethodno istaknutog vidimo kako komunikacija omogućuje olakšavajući život ljudi, a do njezina razvitka dolazi kroz stjecanje novih znanja i interakcije s ljudima kao i svim životnim iskustvima. Od velike je važnosti biti u korak sa današnjicom i što je više moguće obrazovati se kako bi bili konkurenti u svim poljima života i zadovoljni postignutim, jer ako nismo zadovoljni može se razviti suprotan efekt te nazadujemo kako u osobnom tako i profesionalnome svijetu. Od velike je važnosti znati kako komunikacijske vještine ne podrazumijevaju samo govor nego i slušanje te neverbalnu komunikaciju. Zbog navedenih razloga sudionici komunikacije prilikom komuniciranja trebaju (4):

- obraćati pozornost na verbalnu i neverbalnu komunikaciju
- biti svjesni odakle sugovornik dolazi i koje su mu namjere i interesi
- paziti na vlastite verbalne i neverbalne znakove poput tona glasa, pokreta, mimike, držanja i govora tijela, pogleda i drugo
- biti svjesni okoline u kojoj se nalaze
- uvažavati sugovornika tijekom procesa komunikacije.

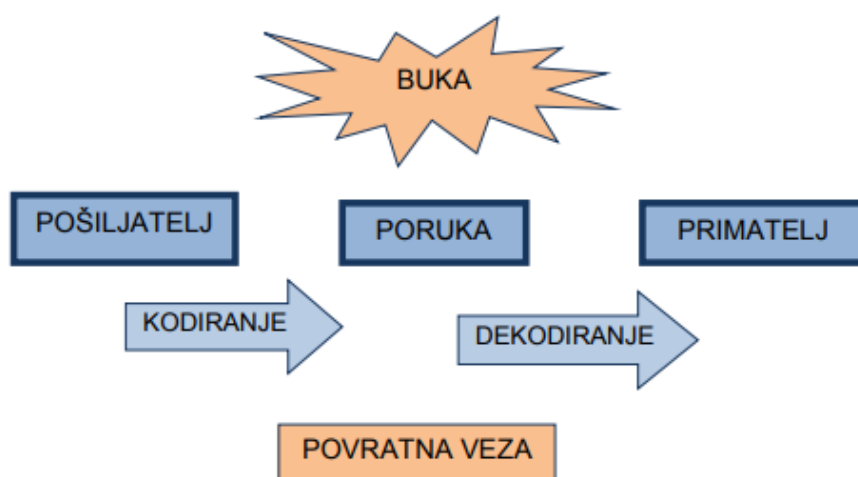
## 2.1. Proces komunikacije

Komunikacija započinje u onom trenu kada pošiljalatelj želi sugovorniku prenijeti određenu informaciju, bilo da se radi o nekoj ideji, misli, namjeri ili nečemu sličnom. Kako bi proces započeo, potrebno je određenu informaciju kodirati. Nakon kodiranja, informacija putuje kroz komunikacijski kanal do željenog primatelja. Komunikacijski kanali su primjerice: fiksni i mobilni telefoni, pisma, razglednice, elektronička pošta, mediji poput televizije i drugo. Nakon što informacija dođe do primatelja, on ju mora dekodirati, odnosno mora ju protumačiti i u suštini razumjeti. Završetkom komunikacijskog procesa smatra se slanje povratne informacije, odnosno povratnog odgovora, čime se može utvrditi da je informacija na ispravan način shvaćena. Ukoliko povratnom porukom pošiljalatelj uvidi da njegova poruka nije dobro protumačena, potrebno je uspostaviti dodatnu interakciju kako bi se ispravila greška nastala negdje uzduž komunikacijskog kanala (5).

Cijeli proces može se zamisliti kao jedan krug kojeg ometaju brojni čimbenici (makro i mikro prepreke). Kako bi u komunikaciji bili uspješniji potrebno je poštivati nekoliko temeljnih načela (6).

Procesi komunikacije su: kodiranje, slanje, primanje poruke, dekodiranje te povratna veza. U nastavku rada slika 1 prikazuje proces komunikacije (3).

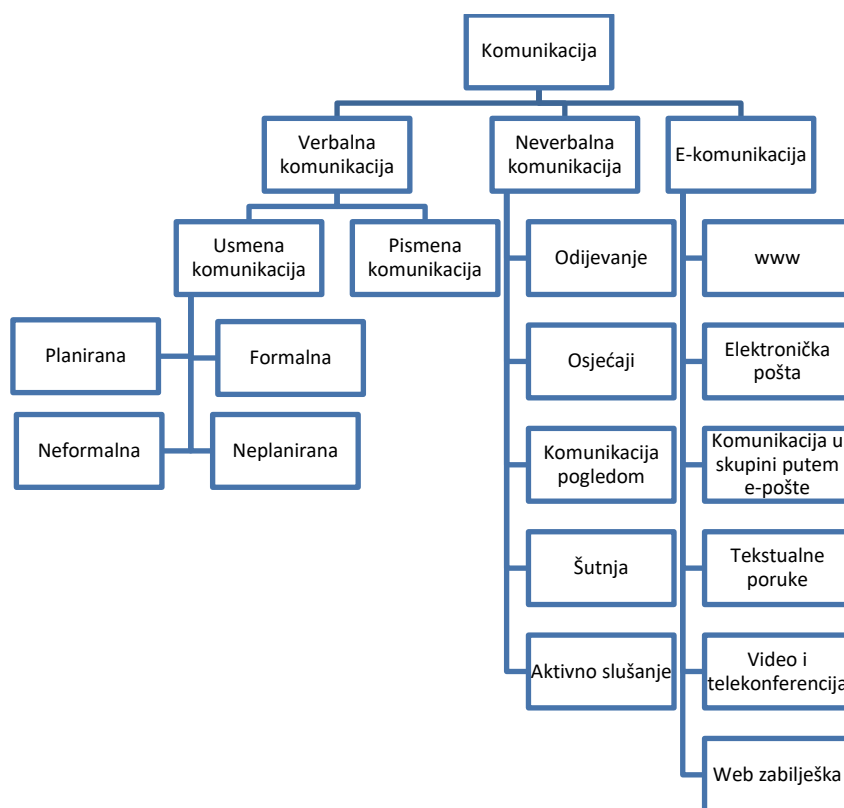
Slika 1. Proces komunikacije (5)



## 2.2. Vrste komunikacije

Prema osnovnoj podjeli komunikacije, dijelimo ju na tri vrste i svaka je izuzetno bitna u cjelokupnom procesu komuniciranja. Postoje dakle verbalna komunikacija, neverbalna komunikacija i e-komunikacija, odnosno komunikacija koja se vrši kao elektronička komunikacija (2).

Slika 2. Vrste komunikacije (2)



Kao što možemo uočiti na prethodnoj slici uviđamo tri osnovne vrste komunikacije. Verbalna i neverbalna komunikacija postoji od samog početaka komuniciranja, dok se je elektronički oblik komunikacije pojavio razvojem i napretkom tehnologije. Elektronički oblik svrstavamo u novim svijet odnosno novo doba komuniciranja. Verbalna komunikacija možemo podijeliti na usmena i pismena. usmene komunikacija sadrži dvije vrste, a to su planirana (formalna) i neplanirana (neformalna) komunikacija. Neverbalna komunikacija je se ostvaruje uz pomoć neverbalnih znakova kao što osjećaji, odijevanje, mimika i drugo. Pod pojmom Elektronske

komunikacijegovorimo o tehnologij mobitela i računala kao glavnog medija la, komunikacijua čine u telekonferencije, elektronička pošta, www i drugo.

Svaka vrsta komunikacije se primjenjuje u privatnom, društvenom i poslovnom okruženju i zbog toga je bitno paziti kako i na koji način će se nešto reći, uputiti, predstaviti i slično, kako ne bi došlo do nesporazuma, ljutnje, konflikta ili mogućeg problema i svađe.

### 3. TIMSKI RAD U SESTRINSTVU

Zbog razvoja medicine i potreba zdravstva te pacijenata, došlo je do velikog razvoja i promjene prilagodbe u sestriinstvu. Takve prilagodbe su se utemeljile u svakodnevni rad medicinskih djelatnika. Svaka organizacija zahtjeva kvalitetno profesionalno djelovanje, rukovođenje i suradnju, a to bez timskog rada nije moguće. Upravo je to rezultiralo poboljšanjem timskog rada koji je izuzetno važan čimbenik organizacijskog i profesionalnog djelovanja (7).

Timski rad u sestriinstvu pristup je usmjeren na pacijenta i zajedničke ciljeve među medicinskim djelatnicima. Koncept koristi jedinstvene snage i vještine svakog člana medicinskog tima za promicanje pružanja visokokvalitetne, učinkovite medicinske skrbi i promicanje pozitivnih zdravstvenih ishoda za sve pacijente (7).

Prema definiciji Svjetske zdravstvene organizacije „timski rad predstavlja rad više stručnjaka koji surađuju kako bi postigli zajednički cilj. Takav rad ne smije biti fragmentaran i nepovezan već dobro uhodan, koordiniran i organiziran od vođe tima“. Zbog iznenadnih promjena i zahtjevnosti posla, timski rad svakoj medicinskoj sestri/tehničaru i ostalim zdravstvenim djelatnicima pomaže da se svi zadaci odrade efektivno, profesionalno i u skladu s etičkim kodeksom. Da bi tim bio uspješan mora postojati poštovanje, suradnja, spremnost na pomoć i uskakanje, sigurnost, povjerenje i dobra učinkovitost. Uz sve navedeno timski rad pospješuju različite edukacije i obrazovanje (8).

Timski rad obuhvaća skupinu ljudi koji zajedno rade i nadopunjuju se. Tim može biti manja ili veća skupina ljudi, bilo da je riječ o 3 osobe ili njih 12, koji u suradnji izmjenjuju znanja, vještine, iskustva i zajedno su usmjereni ka ostvarenju zajedničkih interesa i ciljeva (9).

Razlozi zašto je timski rad važan u sestriinstvu (9):

- Timski rad u sestriinstvu rezultira boljom njegom pacijenata, što poboljšava ishode pacijenata. Primarni cilj svakog zdravstvenog tima trebao bi biti pružanje visokokvalitetne skrbi pacijentima i pomoć pacijentima u oporavku. Medicinske sestre/tehničari koji namjerno integriraju timski rad u svoj pristup njezi vide bolje reakcije pacijenata i poboljšane rezultate.
- Timski rad i suradnja u sestriinstvu pomažu u izgradnji snažnih profesionalnih odnosa. Medicinske sestre/tehničari koji rade zajedno mogu učiti jedni o drugima i razvijati svoje profesionalne mreže. Kroz učinkovitu komunikaciju i suradnju, medicinske

sestre/tehničari inspiriraju jedni druge da postignu ciljeve u karijeri, dijele stručnost, što pomaže u promicanju snažnih sestrinskih i interdisciplinarnih odnosa.

- Kada medicinske sestre/tehničari rade zajedno kao tim, postoji manji rizik za sigurnost pacijenata. Istraživanja pokazuju da se svake godine u zdravstvenom sustavu širom zemlje dogodi više od 250 000 smrtnih slučajeva koji se mogu spriječiti. Napori da se poboljša komunikacija u timskom radu smanjuju rizik od pogrešaka u liječenju, neprikladnih terapija i odgađanja liječenja, što pozitivno utječe na sigurnost pacijenata.
- Povećana učinkovitost u njezi bolesnika zahvaljujući učinkovitom timskom radu u sestrinstvu dovodi do nižih troškova zdravstvene skrbi. Troškovi zdravstvene zaštite zabrinjavaju sve. Medicinske sestre/tehničari koji koriste komunikaciju i suradnju u pružanju skrbi za pacijente bolje iskorištavaju resurse što rezultira smanjenim troškovima.
- Timski rad u sestrinstvu promiče učinkovitost u skrbi za pacijente, pogoduje okruženju za iscjeljivanje za pacijente i zadovoljstvu poslom za medicinske sestre. Kada su medicinske sestre/tehničari uključeni u timski pristup njezi pacijenata, oni su više uključeni u planove liječenja, a pružanje usluga obično je učinkovitije. Pacijenti koji primaju kvalitetnu, učinkovitu skrb za pacijente imaju veću vjerojatnost da će se pridržavati režima liječenja, podupirući poboljšane rezultate za pacijente. Medicinske sestre/tehničari koji su dio tima koji prakticira učinkovitost u skrbi obično su zadovoljniji svojim poslom.

U pružanju zdravstvene njege, učinkovit timski rad može odmah i pozitivno utjecati na sigurnost i ishod pacijenta. Potreba za učinkovitim timovima raste zbog povećanja komorbiditeta i sve veće složenosti specijalizacije skrbi, ali i nepredvidivih stanja pacijenata i sve većeg broja pacijenata kojima je potrebna skrb (8).

Evolucija zdravstvene njege i globalna potražnja za kvalitetnom njegom pacijenata zahtijevaju usporedni profesionalni razvoj zdravstvene njege s velikim fokusom na timski pristup usmjeren na pacijenta (9).

Često se danas timski rad opisuje kao kultura koja ima usmjerenost na pacijenta, ali i njegove bližnje. Takav rad predstavlja visoku razinu motivacije i želje za sudjelovanje svih članova tima kako bi se sredili svi zahtjevi i potrebe okoline. Prema definiciji „Timski rad je najrašireniji oblik izvođenja složenih profesionalnih zadataka za čije ostvarenje su potrebna bilo znanja iz različitih profesionalnih područja, bilo specijalizirana znanja iz istog ili sličnih profesionalnih

područja. Svrha stvaranja timova i timskog rada je integriranje znanja i iskustva članova tima pri rješavanju istog problema“ (10).

Svaki tim i timski rad zahtjeva (10):

- smirenost
- koordiniranost
- spremnost na pomoć
- suradnju
- razumijevanje
- potporu
- kvalitetu
- sigurnost.

Učinkovit timski rad ključan je za sigurnost pacijenata jer smanjuje neželjene događaje uzrokovane pogrešnom komunikacijom s drugima koji skrbe o pacijentu i nerazumijevanjem uloga i odgovornosti. Također, učinkovit tim je onaj u kojem članovi tima, uključujući pacijente, komuniciraju jedni s drugima, kao i spajaju svoja zapažanja, stručnost i odgovornosti za donošenje odluka kako bi optimizirali skrb za pacijente. Razumijevanje kulture radnog mjesta i njezinog utjecaja na timsku dinamiku i funkcioniranje učinit će člana tima dobrim timskim igračem (10).

Sestrinstvo je timski orijentirana profesija, a timski rad je ključan za pružanje izvrsne skrbi za pacijente. Suradnici medicinskih sestara/tehničara su sve kolege medicinske sestre/tehničari, liječnici, članovi pomoćnog osoblja i drugi pružatelji zdravstvenih usluga ili medicinski pomoćnici i njihovi pacijenti (11).

Medicinske sestre rade zajedno kako bi koordinirale svoje napore u skrbi za pacijenta dijeleći znanja i odgovornosti o zadacima koje obavljaju u ime te osobe. Timski rad i povjerenje ključni su dijelovi sestriinske profesije. Medicinske sestre rade zajedno kako bi pružile kvalitetnu njegu pacijenata. Timovi mogu napraviti razliku u ishodu pacijenta pružanjem stručnosti iz različitih pozadina. Timski rad omogućuje učinkovitiju komunikaciju među kolegama, ali i pomaže medicinskim sestrama da razviju odnose sa svim pacijentima (7).

### **3.1. Vrste timova**

Svaka potreba za suradnjom i timskim radom proizlazi iz različitog aspekta jer svi problemi zahtijevaju određeno znanje, vrijeme i vještinu. Danas postoji 4 vrste timova, a oni su (12):

- problemski – glavni cilj im je riješiti određeni tekući problem
- samovođeni – često znaju preuzeti odgovornosti koje ima ili može imati nadređeni
- međufunkcijski – znaju i vole rješavati nastale probleme iz mnogih različitih područja koja nisu njihove domene
- virtualni – glavna im je značajka nepostojanje, to jest manjak komunikacije „licem u lice“.

Timski rad je bitan u svakom polju, a pogotovo kad je riječ o sestrinstvu jer pomaže ljudima, odnosno medicinskim/zdravstvenim djelatnicima da rade zajedno kako bi se stvari dogodile i odradile na što učinkovitiji i bolji način. Timski rad medicinskih sestara/tehničara je ključan jer svakom djelatniku koji radi na različitim odjelima i ustanovama pomaže da može surađivati s drugim pružateljima zdravstvenih usluga, kako bi se pružila najbolja moguća skrb za svakog pacijenta koji zatraži određenu pomoć. Upravo zbog toga timski rad u sestrinstvu ima 3 vrste timova, a oni su (12):

- multidisciplinarni tim,
- interdisciplinarni tim,
- transdisciplinarni tim.

#### **3.1.1. Multidisciplinarni tim**

Multidisciplinarni tim je jedinica zdravstvenih djelatnika koji su specijalizirani za različita područja i rade zajedno. Multidisciplinarni tim može raditi s više pacijenata, ali svaki pacijent dobiva individualnu pozornost od svakog člana tima. Ova jedinica surađuje na detaljnom planu skrbi kako bi organizirala svoje usluge, optimizirala tretmane i definirala specifične ciljeve. Multidisciplinarni timovi važni su jer pacijentima omogućuju sveobuhvatnu, individualiziranu skrb stručnjaka u određenim disciplinama. Suradnja stručnjaka može pomoći pacijentu da dobije usluge i tretmane koji su mu potrebni. Stručnjaci mogu zadovoljiti kompleksne potrebe pacijenta bez zanemarivanja ili ignoriranja problema koji mogu pogoršati postojeća stanja. Također, stručnjaci mogu komunicirati jedni s drugima kako bi razgovarali o potencijalnim



izazovima, kao što su lijekovi koji mogu međusobno djelovati. U rad multidisciplinarnih timova se mogu uključiti i drugi timovi koji imaju za cilj poboljšanje zdravlja pacijenta. Za rad u takvom timu ovisi o mnogo faktora kao što su skupina pacijenata s kojima se radi, opseg posla, znanje, područje koje pokriva skrb, mogućnosti i drugo (13).

### **3.1.2. Interdisciplinarni tim**

Interdisciplinarni tim je skupina stručnjaka koji svi zajedno rade prema zajedničkom cilju. Konkretno, u zdravstvu tim uključuje zdravstvene stručnjake koji zajedno rade na liječenju pacijentove ozljede ili stanja, što povećava vjerojatnost uspješnih ishoda liječenja. Članovi interdisciplinarnog tima u zdravstvu određuju se prema potrebama bolesnika i njegovom posebnom stanju. Tim se može sastojati od samo nekoliko zdravstvenih djelatnika ili veće grupe koju predstavljaju mnoge različite discipline, uključujući bilo koju kombinaciju poput (14):

- liječnika opće prakse
- medicinske sestre/tehničara
- fizioterapeuta
- pulmologa
- kardiologa
- ortopeda
- neurologa
- dijetetičara
- radnog terapeuta
- psihijatra i psihologa
- socijalnog radnika
- svećenika.

Postoji bezbroj zdravstvenih djelatnika koji mogu raditi kao dio interdisciplinarnog tima, ali jedna stvar koja im je svima zajednička je spremnost na suradnju s drugim liječnicima u cilju optimalnog zdravlja i dobrobiti pacijenta. Oni se međusobno nadopunjuju stručnost i aktivno koordiniraju rad prema zajedničkim ciljevima liječenja. Interdisciplinarni tim se najčešće primjenjuje tamo gdje je riječ o kompleksnoj skrbi za pacijent. Svaki stručnjak tima je savjestan, odgovoran i spreman na suradnju (13).

### **3.1.3. Transdisciplinarni tim**

Transdisciplinarni tim se smatra najsloženijim tipom timskog djelovanja. Transdisciplinarni tim zajednički radi na razvoju i implementaciji rješenja. Svaki član tima pridonosi svojim znanjem, iskustvom i specijalizacijama, ali cjelokupni proces rješavanja problema odvija se kao zajednički napor. Transdisciplinarni pristup stavlja manji naglasak na specifična područja discipline i ima za cilj stvoriti intelektualni okvir koji se primjenjuje na više područja rada. Ovaj pristup uključuje proces suradnje u kojem članovi nude svoju stručnost kako bi doprinijeli širim idejama grupe (13).

Primarne teorije i principi transdisciplinarnih timova uključuju (14):

- razmjenu ideja
- rješavanje uobičajenog problema
- razvijanje teorijskih, konceptualnih i metodoloških inovacija
- stvaranje grupe s različitim pozadinama i perspektivama.

### **3.1.4. Obilježja tima**

Kako postoje različite vrste timova i različiti zadaci, kao i pacijenti, po kojima se formiraju timovi, tako postoje i osnovna obilježja timova, a ona su (10):

- zadatak
- rješavanje zadatka i postizanje cilja
- uloga vođe
- razmjena.

Zadatak u timskom radu pomaže da se usmjeri ka određenom problemu kojeg treba riješiti. Takav problem daje zaključke i formira ciljeve preko kojih svi članovi tima u suradnji donose određenu odluku, odnosno poistovjećuju se sa zadatkom kojeg treba obaviti (10,15).

Nadalje, rješavanje zadatka i postizanje cilja postiže se dobrim djelovanjem svakog člana tima. Tim se formira sa profesionalcima, od minimalno 2 člana do 12 članova koji djeluju kao jedno. Sama veličina tima ovisi o problemu i složenosti zadataka koji tim ima, ali i stanju pacijenta. Dobro sastavljenim timom svaki zadatak se nastoji odraditi što efikasnije i kvalitetnije kako bi se u konačnici postigao željeni i očekivani cilj (15).

U cjelokupnom procesu zbrinjavanja i skrbi za pacijenta, od ključne važnosti je voditelj koji ima bitnu ulogu u djelovanju tima. Voditelj usmjeruje tim, daje svakom članu tima podršku i savjete kojima će zadatak biti bolje obavljen i postignut, nadgleda i vodi cjelokupan proces skrbi za pacijenta, daje glavnu odluku i konačan sud, surađuje s drugima i nastoji dogovoriti što bolje uvjete za svakog pacijenta. Manji timovi mogu besprijekorno funkcionirati bez vodilje, no svaki veći tim zahtijeva osobu koja će biti koordinator i pratiti sve što se zbiva (7,15).

Međusobna razmjena pomaže da se ostvari kvalitetnija komunikacija u timu, bolji međuljudski odnosi, bolja razmjena informacija, da se donesu profesionalne odluke, da se razmjene osobna iskustva i znanje, ali i da se svaki član tima može osjećati sigurno i sretno u okolini koja ga okružuje (15).

Razlikuju se timovi i radne skupine. Razlika se ogleda u tome što radna skupina ima zadatke koji su podijeljeni u manje dijelove. Takve manje zadatke svaki član skupine obavlja samostalno bez suradnje s drugima. S druge strane timovi svoje zadatke obavljaju zajedno, u stalnoj suradnji. Svaki zadatak se rješava uz pomoć zajedničkih snaga i svi su u sve upućeni (7).

Komunikacija među medicinskim djelatnicima ogleda se kao (15):

- utjecaj na interpersonalne odnose
- utjecaj na odnos prema pacijentu
- utjecaj na proces liječenja i skrb.

#### 4. PREDNOSTI TIMSKOG RADA

Zdravstvenu skrb pružaju različite vrste timova koji se oslanjaju na komunikaciju i učinkovit timski rad kako bi osigurali sigurnu skrb za pacijente. Timski rad temelji se na koheziji zaposlenika i smanjuje medicinske nesigurnosti i pogreške. Sve to rezultira većim zadovoljstvom pacijenata i poboljšanom zdravstvenom skrbi. Učinkovit timski rad ne samo da poboljšava učinkovitost i sigurnost pacijenata, već vodi do zdravijeg i sretnijeg osobnog doživljaja, smanjujući izgaranje među medicinskim djelatnicima (16).

Brojne su prednosti timskog rada u sestrinstvu koje predstavljaju motivaciju za daljnje organiziranje timova, a one su (17):

- veća učinkovitost
- brži dolazak do rješenja i cilja
- jednostavnije razmjenjivanje znanja
- veća sigurnost
- stvaraju se manje greške
- dolazi do većeg zadovoljstva
- smanjuje se stres
- dolazi do veće financijske isplativosti
- veća je suradnja
- veća odgovornost svakog člana tima
- kompromis
- veća kvaliteta
- veće povjerenje.

Iako se može reći da su prednosti timskog rada u sestrinstvu višestruke, najbitnije je da su odnosi u timu postojeći i dobri, da se lakše upravlja organizacijom i vremenom, da se postiže veća efikasnost i ekonomičnost, a prije svega da se usmjeri na pacijenta i njegovo zadovoljstvo (10).

Koristi od timskog rada mogu biti i (16):

- motiviranost
- kohezija
- sinergija

- bolja organizacija
- kreativnost
- lakše upravljanje i vođenje timom.

Ukoliko postoje određeni problemi, nesigurnost ili loša komunikacija, vrlo lako može doći do sukoba, narušenog povjerenja i odnosa. Svaki timski rad gradi medicinsku sestru/tehničara i drugo osoblje u kvalitetniju osobu koja je spremna „podmetnuti“ leđa za drugog člana tima te mu tako pomoći u što većoj mjeri, a glavni cilj je pacijent (16).

Uz sve navedeno, poboljšava se kvaliteta zdravstvene zaštite i skrbi, kombiniraju se znanja i vještine koje mogu pomoći za sveobuhvatniji pristup pacijentovim potrebama, više dolazi do razmjene znanja i iskustva, a svaki član tima je spreman svoje znanje podijeliti s drugima. Također i pacijenti se bolje osjećaju kada vide suradnju medicinskih djelatnika. Smatraju se sigurnijim i vjeruju kako će se njihovo stanje popraviti zbog kvalitetne skrbi i medicinske usmjerenosti ka njima (17).

Stres koji je sveprisutan kod zdravstvenih djelatnika se može uvelike smanjiti i/ili minimizirati. On često predstavlja „problem“ jer ugrožava medicinsku sestru/tehničara na način da svojim pritiskom dovodi do nesigurnosti, straha i pogrešaka. Ukoliko se uspostavi pravilan i dobar timski rad u sestrinskoj profesiji, medicinske sestre/tehničari će smanjiti strest i biti sigurniji u sebe što pomaže cjelokupnom procesu skrbi (10).

## 5. ZNANJE I VJEŠTINE POTREBNE ZA TIMSKI RAD U SESTRINSTVU

Vještine timskog rada ključne su za uspjeh i suradnju na svakom poslu, pa tako i kad je riječ o sestrinstvu. Dobra suradnja s pacijentima, kolegama s posla, nadređenima i svim sudionicima skrbi za pacijenta može pomoći da se zadatak i cilj izvrše što bolje te da se postigne željeni i očekivani cilj. Također, ostvaruje se ugodno okruženje za sve koji sudjeluju u procesu skrbi za pacijenta (18).

Vještine timskog rada su sve kvalitete i sposobnosti koje omogućuju da se dobro surađuje tijekom cjelokupnog procesa skrbi i liječenja. Posjedovanje vještina timskog rada ovisi o sposobnosti dobrog komuniciranja prilagodbe, aktivnog slušanja, odgovornosti i poštenja. Postoje brojne vještine kojima se uspostavlja timski rad, a za kvalitetan odnos potrebne su 2 kompetencije (19):

- Visoka razina profesionalnog znanja – pomaže u organizaciji, pruža znanje koje je potrebno da se postignu željeni ciljevi.
- Mogućnost prilagodbe da se postane „timski igrač“ – bez obzira na znanje i vještine, ukoliko osoba nije spremna surađivati i prilagoditi se timu ona ne može dobro funkcionirati u timskim izazovima.

Dakle, za dobro funkcioniranje tima potrebna su znanja i dobre komunikacijske vještine jer svaki timski rad zahtjeva određene potrebe preko kojih se nastoji uspješno provesti zadatak u djelo. Svi članovi tima moraju biti spremni na suradnju, posjedovati određena znanja i vještine, biti sposobni, imati dobre komunikacijske sposobnosti, uvažavati tuđa mišljenja, iznijeti svoje mišljenje i stavove, biti spremni pomoći i izvršiti dogovoreno te preuzeti odgovornost. Ukoliko se određeno tuđe mišljenje smatra krivim, potrebno je ući u diskusiju i riješiti nastali problem kako bi se otklonila nesigurnost i našao pravi put i odgovor (18).

Sva znanja i vještine timskog rada stječu se tijekom niza godina, a kvalitete koje pomažu da se postigne i poboljšaju dobre komunikacijske vještine u timskom radu su sljedeće (20):

- Komunikacija – smatra se jasnim i učinkovitim načinom izmjene misli, želja, ideja i ključnih informacija. Bitna je u svakom poslovanju te se na njoj radi kroz cijeli životni vijek pojedinca. Postoji verbalna i neverbalna komunikacija.

- Odgovornost – unutar timskog rada važno je da sve strane razumiju posao i da su odgovorne za ono što rade kako bi se cilj i zadatak izvršili. Na odgovornosti se zasniva suradnja, vlastiti rad i odlazak ka zajedničkom cilju.
- Iskrenost – poštenje i transparentnost pomažu da se srede sve nesuglasice i izvrši određeni zadatak. Bitno je da se podijele sva mišljenja kako bi se razvilo povjerenje i učinkovita suradnja.
- Aktivno slušanje – isto kao i komunikacija, pomaže shvatiti drugu osobu, pacijenta, radnog kolegu. Bitno je usredotočiti se na osobu, njezine ideje, misli, osjećaje i stavove te postaviti pitanja ukoliko nešto nije jasno ili kako bi se komunikacija dublje proučila.
- Empatija – suosjećanje s drugima pomaže da se shvate motivi i osjećaji druge osobe. Razumijevanje onoga što misle može pomoći u komunikaciji i daljnjem radu i stvaranju odnosa i povjerenja.
- Suradnja – kao što riječ sama kaže, pomaže da se stvore dobri odnosi i suradnja uz kojih se ide ka zajedničkom i željenom cilju.
- Savjesnost – pomaže da osoba bude odgovorna i poštena.
- Svjesnost – pomaže da se usavrše sposobnosti da se u svakom trenutku bude spreman na promjenu dinamike tima. U svakoj situaciji osoba ovom osobinom može uspostaviti ravnotežu i stvoriti dobar odnos i ugodno mišljenje.

Nadalje, uz aktivno slušanje bitan je povratni odgovor, bez obzira je li riječ o pozitivnom ili negativnom feedbacku; da se asertivno iznesu vlastita mišljenja, da se riješe sve nedoumice i konflikti, da se postigne dobra organizacija i spremnost na suradnju. Svaka osoba je različita i ima različite karakterne osobine, u tom pogledu bitna je spremnost na suradnju i prihvaćanje suradnje i tima (18).

Stjecanjem znanja pojačavaju se vlastite vještine. Bitno je da se medicinska sestra/tehničar prilagode potrebama društva i svih pacijenata. Stalnom edukacijom i spremnosti na suradnju pojačavaju se vlastita znanja uz koja se stvaraju vještine koje su potrebne za timski rad u sestriinstvu (18).

## 6. KOMUNIKACIJA U TIMU

Kako je svaka komunikacija općenito u životu bitna, tako je od velike važnosti i u timu. Ona podrazumijeva dijeljenje, primanje i razmjenu određene informacije u obliku govora, pisanja, slušanja i/ili čitanja. Bez komunikacije ne bi bilo ni tima. Komunikacija se svakodnevno provodi u timskom radu i presudna je za dobre odnose, brzu reakciju, donošenje kvalitetnih odluka i smislenost u procesu skrbi za pacijente. Kao što je već prije navedeno, postoji verbalna komunikacija koja se prenosi riječima i govorom te neverbalna kojom se prenose različiti osjećaji, potrebe, stavovi, namjere, misli i razmišljanja bez da se upotrijebi jezik (21).

Smatra se da su komunikacija i komunikacijske vještine najvažnije za suradnju, rad s pacijentima i obitelji, te se smatraju osnovom za davanje osjećaja, ideja i razmjenu znanja i iskustva. Svaka medicinska sestra/tehničar su ravnopravni članovi stručnog tima i sudjeluju u svim aktivnostima koje omogućuju dobrobit pacijenta (4).

Uz dobre osnovne vještine i komunikacijske vještine, medicinska sestra/tehničar ostvaruje odnose s pacijentima, obiteljima i svim drugim članovima zdravstvenog tima. Obilježja za dobru komunikaciju su sljedeća (21):

- dobre osobine
- empatija
- sposobnosti medicinske sestre/tehničara
- iskrenost i dosljednost
- poštovanje
- osobine pacijenta
- okolina u kojoj se ostvaruje komunikacija
- mogućnost iznošenja vlastitog mišljenja.

Struktura komunikacije je sljedeća (22):

- Završavanje zadatka – traženje pomoći za obavljanje određenog zadatka koji nije moguć ili je otežan bez pomoći druge osobe, primjer je okretanje ili premještanje pacijenta, odnošenje krvi u laboratorij, podjela terapije i drugo.
- Kontrola – razgovorom uputiti drugu osobu da promjeni svoje ponašanje kako bi zdravstveno stanje bilo bolje.
- Razmjena informacija – pružanje i dobivanje povratne informacije.



- Izražavanje misli – pomaže u približavanju drugima i razvoju odnosa, povjerenja i empatije.
- Smanjivanje anksioznosti – odrediti neki način kojim se smanjuje anksioznost i stres te osjetiti da je sve moguće.
- Društvenost – komunikacija s drugim ljudima izgrađuje samog sebe i donosi bolji osjećaj.
- Ritual – stvaranje funkcije preko koje se ostvaruje bolji govor i ponašanje u određenim situacijama, primjer prvi susret s teško bolesnim pacijentom.

Komunikacija u timu predstavlja moćan alat koji može utjecati na uspjeh cijelog tima. U svakom odnosu ili okruženju, profesionalnom i osobnom, komunikacija je ključna za održavanje mira i učinkovitu suradnju. U osnovi ono što osoba komunicira i kako to uokviruje utječe na način na koji drugi primaju poruku (22).

U timovima postoje određene formalnosti koje diktiraju način na koji svi članovi tima međusobno komuniciraju i surađuju. U poticanju produktivnijeg i kooperativnijeg radnog prostora, timovi moraju dati prioritet komunikacijskim strategijama. To omogućuje svakom članu tima da se angažira i raste unutar grupe (23).

Komunikacija se smatra razmjenom informacija ili ideja s drugim ljudima, članovima tima. Definicija timske komunikacije je način na koji članovi tima međusobno komuniciraju, prihvaćeno društveno ponašanje tima kao što je izražavanje ideja, izražavanje mišljenja i zabrinutosti, nuđenje pomoći i rješavanje sukoba, te metode koje koriste u komunikaciji. Ovladavanje vještinama grupne komunikacije, u svim aspektima, ključno je za učinkovitu suradnju svih članova tima (23).

Komunikacija u timu važna je jer bez nje postoji povećan rizik od sukoba, napetosti i nesporazuma na radnom mjestu. Dobra komunikacija je ključna jer je temelj zdrave kulture i pravilnog funkcioniranja tima. Kada tim ima izvrsnu komunikaciju, svi ostali aspekti poslovanja mogu cvjetati. Nasuprot tome, ako tim ima poteškoća s komunikacijom, vjerojatnije je da će se svi ostali elementi boriti ili potpuno zakazati (4).

Izvrсна timska komunikacija može dovesti do boljih radnih odnosa i jasnoće uloga, povećavajući i zadovoljstvo i angažman medicinskih sestara/tehničara. Kada zaposlenici mogu pozitivno komunicirati jedni s drugima, povezujući se jedni s drugima u procesu, osjećat će se većom uključenosti u tim. Kada se dužnosti i očekivanja jasno komuniciraju, svaki medicinski

djelatnik će se osjećati sigurnije u svoje uloge te će biti angažirani u svom poslu. Timska suradnja ključna je za produktivno radno okruženje. Uz izvrsne komunikacijske strategije, posao se može obaviti brže i učinkovitije (4).

Kao osnovni element za uspjeh smatra se motiviranost svih sudionika te dobri međuljudski odnosi. Preduvjet za uspješnu komunikaciju je imati samopoštovanja, dobru sliku o sebi, biti otvoren, biti ljubazan i topao, izbjegavati osuđivanje i predrasude, imati dobre komunikacijske vještine kao što su aktivno slušanje, empatija i asertivnost (22).

Učinkovitost komunikacije se može postići (22):

- potičući otvorenost i transparentnost
- poštivanjem tuđeg mišljenja
- definiranjem svake uloge
- dopuštanjem dvosmjerne povratne informacije
- davanjem prioriteta izgradnji tima
- razvijanjem rutine
- vježbanjem empatije
- poštivanjem drugih.

Također, tehnike aktivnog slušanja s kojima se postiže dobra komunikacija su (21):

- postavljanje potpitanja
- facilitacija
- pojašnjavanje nejasnog
- reflektiranje
- parafraziranje
- sažimanje.

U svakom poslu je komunikacija od presudne važnosti za rad i razvoj tima. Upravo je i u sestrinstvu komunikacija bitna kako bi se uspostavili dobri odnosi, povjerenje i sigurnost kojom svaki medicinski djelatnik može ići u rad te pomoći pacijentu što je više moguće. Komunikacija pospješuje tim i ključna je za svakodnevni rad (23).

## 7. UNAPRJEĐENJE TIMSKOG RADA

Zbog sve većeg starenje stanovništva i veće potrebe za zdravstvenom skrbi, zdravstveni sustav je opterećen velikim promjenama i očekivanjima populacije. Upravo zbog toga se radi na rješavanju problema i razvijanju optimalnih rješenja kojima se može pomoći svakom pacijentu i njegovim potrebama (8).

U provođenju novih programa i rješenja, od velike je važnosti dobar timski rad kako bi se osigurala kvalitetna skrb, povjerenje i sigurnost obitelji i pacijenta. Upravo zbog toga su uvedene brojne edukacije i obuke medicinskih djelatnika koji po završenoj obuci mogu bolje shvatiti potrebe starije populacije, uvesti drukčije module u liječenju mentalnog zdravlja, bolje uvidjeti potrebe pacijenta, provoditi dobru integriranu skrb i ostvariti bolju međusobnu suradnju (24).

Učinkovit tim medicinskih sestara/tehničara je onaj koji dobro surađuje kako bi promovirao najvišu kvalitetu skrbi za pacijente. Članovi tima djeluju u suradnji jedni s drugima, liječnicima i administracijom kako bi postigli dnevne ciljeve, uključujući (25):

- učinkovitu komunikaciju sa svim članovima tima
- dobru i uspješnu organizaciju
- stalno usavršavanje
- poboljšanje vještina
- stalnu suradnju
- edukaciju
- razvijanje korisnog ponašanja.

Rad u timu je zahtjevan proces koji traži stalnu koncentraciju i dobre komunikacijske vještine, sposobnosti i kompetencije kojima se ostvaruje suradnja. Tim se unaprjeđuje slušanjem, uvažavanjem tuđeg mišljenja, razgovorom, poštovanjem, željom za što veću dobrobit pacijenta i stalnom fokusiranosti na cjelokupan proces (26).

Također za unaprjeđenje timskog rada potrebna je dobra klima na poslu, suradnja, podrška i zajedništvo. Svaki program i edukacija medicinskih djelatnika prvenstveno je usmjerena na komunikaciji i izgradnji komunikacijskih vještina preko kojih medicinsko osoblje zasniva odnos i sigurnost. Svaki član tima mora biti spreman pomoći i prilagoditi se potrebama i željama ostalih članova tima kako bi se timski rad unaprijedio (8,24).

## 8. RASPRAVA

Današnji zdravstveni sustav donosi nepredvidive situacije u kojima se svaki medicinski djelatnik mora snaći na najbolji mogući način. Prema tome komunikacija i timski rad u sestrinstvu su od velikog značaja za sve. Njima se postižu brojni postavljeni ciljevi, uspostavljaju dobri odnosi i povjerenje s drugim medicinskim djelatnicima, pruža bolja, kvalitetnija i potpunija skrb za pacijente, održavaju propisani standardi, omogućuje napredak u svakom dijelu rada medicinskih djelatnika. Upravo zato timski rad zahtijeva suradnju, koordinaciju i komunikaciju između svih članova tima kako bi se postigao uspjeh i željeni rezultat.

Zbog usmjerenosti sestrinstva ka zdravstvenoj skrbi i potrebama pacijenata koji su biopsihosocijalna i duhovna bića, medicinski djelatnici trebaju posjedovati dobru praksu i znanja, međuljudske i intelektualne sposobnosti te vještine. To sve obuhvaća znanje, komunikaciju i timski rad.

Komunikacija se smatra izuzetno važnim elementom u sestrinstvu i uključena je u svako područje djelovanja, prevenciju, liječenje, terapiju, rehabilitaciju, oporavak, obrazovanje, promicanje zdravlja i edukaciju. Pozitivna, dvosmjerna komunikacija promiče timski rad i poboljšava sigurnosnu kulturu svakog medicinskog djelatnika, ali i pacijenta.

Budući da poboljšani timski rad i komunikacija dokazano povećavaju sigurnost pacijenta, važno je ulagati u obuku timskog rada za rad sa svim vrstama bolesti i različitim pacijentima i njihovim obiteljima. Najkritičnija sposobnost timskog rada je učinkovita komunikacija. Članove tima treba naučiti cijeniti timski rad i odnos pun povjerenja na kojem se on temelji. Moraju znati i moći koristiti učinkovite strategije za poboljšanje komunikacije.

Uspješan timski rad prepoznat je kao ključna komponenta učinkovite zdravstvene zaštite, a timska obuka pokazala se učinkovitom u poboljšanju timskog rada. Stoga je važno prepoznati mogućnosti timskog rada u području medicinske edukacije. Kada se razmjenjuju ključne informacije, na primjer tijekom primopredaje smjene, važnost komunikacije postaje očita. Kada se pacijent premješta iz bolnice u bolnicu, iz bolnice u starački dom ili iz bolnice kući, svaka informacija za obitelj može biti bitna kako bi znali što trebaju dalje činiti, ali također i medicinskom osoblju komunikacija i timski rad predstavljaju bitan faktor kako ne bi došlo do nekog propusta.

Prema svemu navedenom, vidljivo je kako je komunikacija jako bitna u životu svakog čovjeka. Njome stječemo nova znanja i iskustva, razmjenjujemo brojne informacije, služimo se kako bi postigli neki odnos i slično. Prvenstveno je komunikacija od izuzetne važnosti u sestrinstvu jer od nje zavisi daljnji tijek skrbi i liječenja pacijenta. Bez komunikacije medicinske sestre/tehničari ne bi znali što trebaju činiti i došlo bi do brojnih propusta.

Kvalitetna komunikacija uključuje i timski rad. Ta dva faktora vode ka ostvarenju uspjeha. Bez dobre komunikacije nema timskog rada i obratno. Timskim radom i dobrom komunikacijom medicinske sestre/tehničari imaju veće samopouzdanje, bolja je atmosfera, stvaraju se bolji odnosi, veće je povjerenje i sigurnost, upotpunjuju se i tu su jedni za druge, postiže se kvalitetniji rad i zadovoljstvo medicinskog djelatnika, potiče se daljnji napredak i stvara se veća želja za napredovanje i mnogo drugo.

Također smatram da svaki poslovni subjekt, bio on državni ili privatni, treba ulagati u stručni kadar, pomagati i donositi programe kojima se pospješuju ljudski odnosi i komunikacija te ostvaruje timski rad. Ukoliko jedinka radi sama neće moći ostvariti svoj maksimum, ali uz timski rad, suradnju i stalnu komunikaciju može se postići mnogo toga.

U konačnici dobrom komunikacijom i timskim radom smanjuju se greške i propusti, a ostvaruje veća kvaliteta, bolja skrb i liječenje pacijenta, medicinski djelatnici su zadovoljniji i zajedničkim snagama mogu riješiti svaki slučaj.

## 9. ZAKLJUČAK

Osnovno pravo čovjeka je pravo na zdravlje i odgovarajuću zdravstvenu zaštitu. Sukladno tome temeljni cilj sestrištva svakako je promicanje i uspostavljanje zdravlja, sprječavanje bolesti, pružanje pomoć pacijentu te ublažavanje patnje u teških stanjima i prilikom neizlječivih bolesti. Budući da je sestrištvo još uvijek relativno mlada profesija koja se razvija svakodnevno kako bi bila u korak s medicinom, i dalje se teži razvoju novih teorija zdravstvene njege, uz pomoć kojih će se sve stare teorije unaprjeđivati, a samo one najefikasnije i najlakše za primijeniti će se održati. Niti jedan zdravstveni djelatnik, kao pojedinac, nije u stanju zadovoljiti sve složene potrebe struke i društva, odnosno bolesnika. Stoga je uloga i djelovanje medicinskih sestara/tehničara i sestrištva općenito od iznimne važnosti, a isto tako i njihova suradnja s liječnicima i ostalim medicinskim osobljem. Posao medicinskih sestara/tehničara bazira se isključivo na etičkom kodeksu, prilikom čega koriste kulturnu kompetenciju i organizacijske sposobnosti kako bi pružile odgovarajući način skrbi pojedinom bolesniku. Sprečavanje bolesti i očuvanje zdravlja osnovna je misija sestrištva kao struke te je usko vezana uz sve društvene organizacije istog područja djelovanja. Postojanje učinkovitih lidera u sestriškoj praksi, vrlo je bitno radi uspješnosti provedbe adekvatne zdravstvene njege kroz svu neizvjesnost koju nosi novo doba, kako bi daljnje norme i standard zdravstvene njege bio na najvećoj mogućoj razini. Uvođenje timskog rada i bolje komunikacije u određeni zdravstveni sustav izrazito je odgovoran i složen zadatak. U okviru zdravstvenog sustava, a s obzirom na postavljene ciljeve, uobičajena je podjela timova na multidisciplinarnu i interdisciplinarnu. Prednosti timskog rada u sestrištvu svakako su: povećanje učinkovitosti i kvalitete obavljenog posla, efikasnije postizanje željenih ciljeva, jednostavnija razmjena znanja i prenošenje istoga na mlađe članove tima, veća osobna odgovornost svakog člana tima koji je samostalan u donošenju odluka i njihovim provedbama, manji broj grešaka u obavljanju svakodnevnih zadataka uz smanjenu razinu stresa, financijska isplativost i ono najvažnije, a to je veće zadovoljstvo pacijenta i njihovih obitelji. Stoga je od iznimne važnosti uspostavljanje učinkovite komunikacije među osobljem, uz pomoć koje se potiče djelotvoran timski rad te kontinuitet i jasnoća unutar tima što je svakako od iznimne važnosti u provođenju određene zdravstvene skrbi pacijenta.

## 10.LITERATURA

- (1) Tubbs S. Komunikacija: principi i konteksti. Sociologija i prostor. 2015;53 (Supl 2): 186-190.
- (2) Jurković Z. Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije. Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business and Economic Issues. 2012;25 (Supl 2): 387-399.
- (3) Ležaić A. Komunikacija u zdravstvenom timu. Nursing journal. 2020;25 (Supl 2): 146-151.
- (4) Lučanin D. Komunikacijske vještine u zdravstvu. Jastrebarsko: Naklada Slap; 2010.
- (5) Sikavica P, Bahtijarević-Šiber F, Pološki-Vokić N. Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga; 2008.
- (6) Tomić Z. Komunikacija i javnost. Beograd: Čigoja; 2003.
- (7) Kobolt A, Žižak A. Timski rad i supervizija timova. Ljetopis socijalnog rada. 2007;14 (Supl 2): 367-386.
- (8) Clements D, Dault M, Priest A. Effective Teamwork in Healthcare: Research and Reality. HealthcarePapers [Online časopis]. 2007. Dostupno na: <https://www.longwoods.com/content/18669/healthcarepapers/effective-teamwork-in-healthcare-research-and-reality> (18.06.2023.)
- (9) Janton N. Timski rad u sestinstvu (završni rad). Zagreb: Zdravstveno veleučilište; 2019. Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:139:624279> (18.06.2023.)
- (10) Bjelica S. Važnost timskog rada u ustanovi za starije sobe (završni rad). Bjelovar: Veleučilište u Bjelovaru; 2018. Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:144:120109> (19.06.2023.)
- (11) Dichter JR. Teamwork and Hospital Medicine: A Vision for Future. Crit Care Nurse. 2003;23 (Supl 3): 8-11.
- (12) Pletenac K. Komunikacija i rad u timu (stručni rad). Varaždin: Dječji vrtić „Varaždin“; 2013. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/154122> (19.06.2023.)
- (13) Minić V. Timski rad u palijativnoj skrbi u domu bolesnika (diplomski rad). Zagreb: Medicinski fakultet; 2016.

- (14) Grubišić-Ilić M. Timski rad u medicini [Online članak]. 2012. Dostupno na:  
<http://www.plivamed.net/aktualno/clanak/6834/Timski-rad-u-medicini.html>  
(20.06.2023.)
- (15) Zakanj Z. Komunikacija u pedijatrijskoj skrbi - uvjet uspješne suradnje. Paediatr Croat. 2008;52:6-10.
- (16) Pinjuh I. Prednosti i nedostaci timskog rada u sestrinstvu (završni rad). Zagreb: Zdravstveno veleučilište, Zagreb; 2019.
- (17) Topić M. Prednosti i nedostaci timskog rada u zdravstvu (završni rad). Zagreb: Zdravstveno veleučilište; 2021.
- (18) Baker DP, Day R, Salas E. Teamwork as an essential component of high-reliability organizations. Health Serv Res. 2006;41:1576-98.
- (19) Kalauz S. Organizacija i upravljanje u području zdravstvene njege. Zagreb: Medicinska naklada; 2015.
- (20) Šobak S. Stavovi medicinskih sestara o ulozi medicinske sestre u zdravstvenom timu (diplomski rad). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu; 2016.
- (21) Smrtić, N. Asertivna komunikacija i komunikacija u timu (završni rad). Čakovec: Međimursko Veleučilište u Čakovcu; 2015.
- (22) Nikić M. Temeljna načela timskog rada. Diacovensia. 2004;12 (Supl 1): 115-129.
- (23) Priest H. Uvod u psihološku njegu u sestrinstvu i drugim zdravstvenim strukama. Jastrebarsko: Naklada Slap; 2014.
- (24) Thomas EJ. Republished editorial: Improving teamwork in healthcare: current approaches and the path forward. Postgraduate Medical Journal [Online časopis]. 2012;88:245-248. Dostupno na:  
<http://qualitysafety.bmj.com/content/qhc/20/8/647.full.pdf> (23.06.2023.)
- (25) Holpp L. Upravljanje timovima. Zagreb: Mate d.o.o.; 2014.
- (26) Šobak S. Stavovi medicinskih sestara o ulozi medicinske sestre u zdravstvenom timu (diplomski rad). Zagreb: Medicinski fakultet; 2016.

## **Popis slika:**

**Slika 1.** Proces komunikacije

**Slika 2.** Vrste komunikacije



## 11. SAŽETAK

Svaki posao i rad zahtjeva suradnju svih članova tima, odnosno timski rad. Upravo je to nezaobilazan čimbenik u sestrinstvu. Svaki medicinski djelatnik, medicinska sestra/tehničar, treba ostvariti suradnju s ostalim stručnim djelatnicima, koji čine multidisciplinarni tim, kako bi se postigao uspjeh u radu, kvalitetno djelovanje i dobra organizacija. Skrb za pacijenta je postala sve kompleksnija, zahtjevi i očekivanja od pacijenta, ali i njegove obitelji su sve veći. Upravo zbog toga timski rad predstavlja izuzetno važnu opciju kako bi se pacijentu pružila potpuna skrb, očuvalo zdravlje, pridonijelo bržem oporavku i pomoglo u svim aktivnostima. Uz timski rad, komunikacija predstavlja presudan faktor kako bi se timski rad održao. Komunikacija je prenošenje svih informacija i ona može biti verbalna i neverbalna. Bitna je za cjelokupan proces skrbi i s njom se medicinsko osoblje svakodnevno koristi. Komunikacijom i timskim radom se postižu bolji odnosi, veća sigurnost, bolji osobni doživljaj, smanjuje se stres i stvara se bolja atmosfera, ali isto tako poboljšavaju se uvjeti rada i kompletna skrb za sve pacijente.

**Ključne riječi:** tim, sestrinstvo, pacijent, skrb, medicinska sestra/tehničar, komunikacija, timski rad.

## 12. SUMMARY

Every job and work requires the cooperation of all team members, i.e. teamwork. This is precisely the unavoidable factor in nursing. Each medical worker, nurse/technician should cooperate with other members of multidisciplinary team in order to achieve success in work, quality work and good organization. Patient care has become more and more complex, the demands and expectations of the patient and his family are increasing. This is precisely why teamwork is an extremely important option in order to provide the patient with complete care, preserve health, contribute to a faster recovery and help in all activities. Along with teamwork, communication is a crucial factor in order to maintain teamwork. Communication is the transfer of all information and it can be verbal and non-verbal. It is essential for the entire process of care and is used by the medical staff on a daily basis. Communication and teamwork achieve better relationships, greater safety, better personal experience, reduce stress and create a better atmosphere, but also improve working conditions and complete care for all patients.

**Key words:** team, nursing, patient, care, nurse/technician, communication, teamwork.

U skladu s čl. 58, st. 5 Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, Veleučilište u Bjelovaru dužno je u roku od 30 dana od dana obrane završnog rada objaviti elektroničke inačice završnih radova studenata Veleučilišta u Bjelovaru u nacionalnom repozitoriju.

Suglasnost za pravo pristupa elektroničkoj inačici završnog rada u nacionalnom repozitoriju

TOMISLAV PISAČIĆ

ime i prezime studenta/ice

Dajem suglasnost da tekst mojeg završnog rada u repozitorij Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu bude pohranjen s pravom pristupa (zaokružiti jedno od ponuđenog):

- a) Rad javno dostupan
- b) Rad javno dostupan nakon 20.9.2023 (upisati datum)
- c) Rad dostupan svim korisnicima iz sustava znanosti i visokog obrazovanja RH
- d) Rad dostupan samo korisnicima matične ustanove (Veleučilište u Bjelovaru)
- e) Rad nije dostupan

Svojim potpisom potvrđujem istovjetnost tiskane i elektroničke inačice završnog rada.

U Bjelovaru, 20.09.2023 potpis studenta/ice

Tomislav PISAČIĆ

## IZJAVA O AUTORSTVU ZAVRŠNOG RADA

Pod punom odgovornošću izjavljujem da sam ovaj rad izradio/la samostalno, poštujući načela akademske čestitosti, pravila struke te pravila i norme standardnog hrvatskog jezika. Rad je moje autorsko djelo i svi su preuzeti citati i parafraze u njemu primjereno označeni.

Mjesto i datum	Ime i prezime studenta/ice	Potpis studenta/ice
U Bjelovaru, <u>20.03. 2023</u>	<u>TOMISLAV PISAČIĆ</u>	