

פרקטיקום לתלמידי מסלול הפרקטיקום בתוכנית המסטר- יחידה 2

פרופ. ענת דרך-זהבי גב' מרינה לאוננקו וגב' מיכל תאני

מועד השיעור: יום ד' 1600-1800

שם המרצה: פרופ. ענת דרך-זהבי

מדריכות הקורס: גב' מרינה לאוננקו וגב' מיכל תאני

סוג הקורס: שיעור/סדנה

רמת הקורס: תואר שני

שעת הקבלה של המרצה: לפי תיאום מראש, חדר 801

דרכי התקשרות: מספר טלפון - 8288007.

דוא"ל – ענת anatz@research.haifa.ac.il

מרינה leonenko@clalit.org.il

מיכל michal.teeni@gmail.com

רקע וראציונל

היסוד בבסיסם של ארגוני בריאות מצליחים היא שהם מסוגלים להיענות במהירות לצרכים המשתנים של לקוחותיהם, להטמיע שינויים, ולסגל לעצמם תרבות של שיפור מתמיד באיכות הטיפול. אחים ואחיות בעלי תואר מסטר בסייעוד, עשויים להוות מקור אנושי מצוין לסוכני/ות שינוי בפרקטיקה (champions of innovation), בשל השכלתם, מיומנותיהם והמוטיבציה לשיפור תהליכי עבודה ואיכות הטיפול במקום עבודתם. אולם, על מנת לפתח את יכולתם של הסטודנטים למסטר לקראת משימה זאת, יש צורך בפרקטיקום אשר יעזור "בתרגום" החומר האקדמי הרב הנלמד בתוכנית המסטר לעשייה בשטח. פרקטיקום מסוג זה יענה על הצורך העולה מן השטח, לאנשים מקצועיים, משכילים המצוידים בכלים להובלת שינויים. **במסגרת יחידה 2** הסטודנטים יתכננו את הפרוייקט, יאספו נתוני בסיס, ויתכננו כיצד לבצע את השינוי לאור הנתונים מהמחלקה מזה ומחקר מבוסס ראיות מזה. פרופסור ענת דרך-זהבי תהיה אחראית על התכנים האקדמיים ושתי המדריכות גב' מרינה לאוננקו וגב' מיכל תאני ילוו את הסטודנטים בהדרכה צמודה בשדה.

מטרות יחידה 2

להקנות ללומדים את הידע והמיומנויות הדרושים על מנת להוביל ולהטמיע שינוי בארגון/מוסד רפואי; באופן ספציפי יותר יעדי יחידה 2 הם:

1. ליצור קבוצת עבודה בת כ 3 אנשי צוות לתכנון והובלת הפרויקט בארגון.
2. להגדיר מטרות לפרויקט.
3. לקבוע מדדי הערכה לפרויקט.
4. לבחור כלי לאיסוף הנתונים.
5. לאסוף נתוני בסיס בארגון בו הוא עובד, ולנתחם.
6. להגדיר את המוקד לשינוי הנדרש.
7. להציע פתרונות ישימים לבצוע השינוי הנדרש, באופן המותאם לארגון בו הוא עובד.
8. לפתח action plan לבצוע הפתרון הנבחר, באופן המותאם לארגון בו הוא עובד.

שיטות למידה:

הקורס מבוסס על למידה סביב פרויקט (project based learning), הלומדים יתכננו את הפרויקט במסגרת הקורס, אך כל חבר בקבוצה יוביל את הפרויקט בסביבת העבודה שלו, תוך שימוש בקבוצה כמשאב לקידום תכנון הפרויקט בארגון בו הוא עובד. הקורס יועבר באופן היברידי (משולב) כשלצד מפגשים במליאה יתקיימו גם מפגשים אישיים וכן למידה מתוקשבת באמצעות אתר הקורס.

הערכה:

- הגשת 4 משימות לאורך הקורס לצורך משוב והגשתם שוב בסיום הקורס (100%)
- נוכחות חובה
- יש להגיש את כל התרגילים המתוקנים לאחר המשוב בקובץ מאוחד עד לתאריך

15.2.2017

נושאי השיעור, הפעילות, והקריאה המומלצת

תאריך	נושא השיעור	קריאה/פעילות
2.11	1. מבוא עבודת צוות ושינוי הגדרת תרגיל מס' 1	<p>Van Knippenberg, D., & Schippers, M. C. (2007). Work group diversity. <i>Annu. Rev. Psychol.</i>, 58, 515-541.</p> <p>Taplin, S. H., Foster, M. K., & Shortell, S. M. (2013). Organizational leadership for building effective health care teams. <i>The Annals of Family Medicine</i>, 11(3), 279-281.</p> <p>Valentine, Melissa A., Ingrid M. Nembhard, and Amy C. Edmondson. "Measuring teamwork in health care settings: a review of survey instruments." <i>Medical Care</i> 53, no. 4 (2015): e16-e30.</p>
9.11	2. נושאי השינוי	פגישה עם מדריכות השינוי: גב' מרינה לאוננקו וגב' מיכל תאני
16.11	3 שלבים בהטמעת שינוי: הפשרה	<p>Hellriegel, D., & Slocum, J.W. (2007) <i>Organizational Behavior</i>, Ch. 16, 446-476. Mason, Ohio: Thomson/South-Western.</p> <p>Armenakis, A.A. et al., (1993). Creating readiness for organizational change. <i>Human Relations</i>, 46 iss:6, 681-703.</p>
22.11	הגשת תרגיל מס' 1	בניית צוות השינוי והגדרת מטרות ראשוניות
23-30.11	4-5. הערכת שינוי ארגוני פיתוח כלים לאבחון הגדרת תרגיל מס' 2	<p>Hellriegel, D., & Slocum, J.W. (2007) <i>Organizational Behavior</i>, Ch. 16, 446-476. Mason, Ohio: Thomson/South-Western.</p> <p>Carney, M. (2000). The development of a model to manage change: Reflection on a critical incident in a focus group setting. An innovative approach. <i>JONA</i>, 8, 265-272.</p> <p>Lyons, T. F. & Callahan, T. J. (1996). A third role in performance appraisal: A suggestion from the Medical Care Quality Appraisal Systems", <i>Public Personnel Management</i>, 25 (2), 133-139.</p>

פגישות אישיות	6-7 קביעת מדדי הצלחה לפרויקט ואמצעים למדידתם	7.12- 14.12
לא יתקיים שיעור פרונטלי	8. איסוף נתונים בשדה	21.12
קביעת מדדים לפרויקט והערכת המצב הקיים	הגשת תרגיל מס' 2	27.12
Hellriegel, D., Slocum, J. W. & Woodman, R. W. (1998). <i>Organizational Behavior</i> _(8 th ed.), ch18, pp509-572 ,New York west.	9. שלבים בהטמעת שינוי : ניהול תקופת המעבר	28.12
מצגות על ידי חברי הקורס	פרקטיקה מבוססת ראיות- הגשת תרגיל מס' 3 על ידי מצגת בכיתה	4.1 - 11.1
עבודה עם מדריכות הקורס	תכנון הפרויקט הצגת תרגיל מספר 4	18.1
עבודה עם מדריכות הקורס	תכנון הפרויקט	25.1

משימה 1- הרכבת הצוות בארגון והגדרת מטרות – להגשה עד 23.11

מטרות המשימה:

א. לבנות צוות חשיבה לצורך תכנון פרויקט השינוי בארגון בו אתם עובדים.

- תפקיד צוות הפרויקט בארגון: להיות קבוצת חשיבה ותכנון, בעזרתה תוכלו להתאים את הפרויקט שמתוכנן במסגרת הקורס לצרכי הארגון שלכם ולסביבת העבודה שלכם, ובהמשך גם לבצע ולהטמיע את הפרויקט בארגון.
- על הצוות למנות כ-3-4 חברים (אתם ועוד לפחות 2 בעלי תפקיד בארגון בו אתם עובדים).
- על החברים הנוספים בצוות להיות בעלי תפקידים באותה המחלקה/היחידה/המרפאה בה אתם עובדים ובה אתם רוצים להוביל את השינוי.
- ניתן לגייס לצוות הפרויקט בעלי תפקידים שאינם ממקצוע הסיעוד, שלדעתכם תהיה להם תרומה ייחודית ומשמעותית לתכנון ובצוע הפרויקט (כמו: מזכיר/ת המחלקה, בנות שירות לאומי, כח עזר, רופא/ה).
- **יש לקבל מראש את הסכמת האחות האחראית במחלקה לתהליך ולנושא הנבחר. כמו כן, יש לקבל את הסכמת בעלי התפקידים שאתם פונים אליהם להשתתף בפרויקט, להקדיש כשעה בשבוע לפגישה של צוות הפרויקט.**

ב. להגדיר את מטרת הפרויקט.

בפגישת הצוות הראשונה (ניתן להסתמך על טיפים לניהול הפגישה מהמצגת):

- הציגו לחברי הצוות מהו פרויקט איכות, ואת הנושא שנבחר לשינוי במסגרת הקורס.
- קיימו דיון עם חברי הצוות על מנת לחדד את הגדרת מטרת הפרויקט.

משימה 1.1-

1. תארו את "הבעיה" (או הנושא לשינוי) בו יעסוק הצוות שלכם.
2. ציינו את שמות חברי הצוות המלאים, תפקידם במחלקה, הסבר קצר מדוע פניתם אליהם ומה התרומה הצפויה שלהם לצוות.

משימה 1.2-

1. בהמשך למשימה 1.1 ועל אותו הדף, תעדו את פרוטוקול ישיבת הצוות הראשונה (הצגת נושא הפרויקט לשינוי: תאריך, שעה, נוכחים, נקודות משמעותיות שעלו בדיון).
2. על בסיס הדיון בצוות הפרויקט, נסחו את מטרת העל של הפרויקט- **מטרת התוצא**, ולפחות מטרה משנית אחת- **מטרת תהליך**

משימה 2- קביעת מדדים לפרויקט והערכת המצב הקיים - להגשה עד 27.12

הנושאים לפרויקטים בהם בחרתם לעסוק במסגרת קורס זה הינם ענפים ורחבים, מעלים בעיות רבות המציגות הזדמנויות מגוונות לשינוי ושיפור. במשימה זו, תאספו ותנתחו נתוני בסיס על מנת לתאר את המצב הקיים בארגון שבו אתם עובדים (מחלקה, מרפאה), אותו אתם מעוניינים לשנות, דבר שיאפשר בהמשך הדרך, למקד את השינוי הנדרש ולהגיע לפתרון המיטבי. משימה זו תלווה אותנו בשלב השני (שלב הניתוח - analyse) של העבודה על הפרויקטים של השינוי, ותשלב דיונים במפגשים בכיתה, דיונים אישיים, עבודה עם צוותי הפרויקט שלכם בארגון בו אתם עובדים, איסוף נתונים מהשטח וניתוחם.

- משימה 2.1 : עבור כל מטרה, קבעו מדד (כמותי) ויעד (ערך מספרי) אליו אתם מעוניינים להגיע במסגרת הפרויקט. רצוי לקבוע יעד ישום ומציאותי (במרבית המקרים, אין לקבוע יעד מעל 90%).
- משימה 2.2 : עבור כל מדד, ציינו את הכלי בו תאספו את הנתונים, כך שתוכלו להצביע על השגת היעד הכמותי. הכלי יכול להיות שאלון, טופס איסוף נתונים מהרשומה הסיעודית, וכד'. לעיתים, באמצעות כלי אחד תוכלו לאסוף נתונים עבור מספר מדדים. עליכם לצרף את הכלי למשימה זו (השאלון/ טופס וכו).
- משימה 2.3 : במשימה זו עליכם לתאר בפירוט כיצד תשתמשו בכלי על מנת לאסוף נתונים: מהיכן תאספו את הנתונים (מטופלים? אנשי צוות? רשומה?), כמה נתונים תאספו? למשך איזו תקופת זמן?
- משימה 2.4 : קדימה לעבודת השטח!!! את הנתונים שתאספו יש להכניס לגוף המשימה (באמצעות טבלת נתונים).
- משימה 2.5 : במשימה זו עליכם להשתמש בקצת חשבון ואולי קצת סטטיסטיקה על מנת לנתח את הנתונים ולהציגם באמצעות תרשימים וטבלאות.

משימה 3- בחירת השינוי הנדרש- להגשה עד 4-11.1

משימה זו מקשרת בין שלב 2 של העבודה על הפרויקט לשינוי (ניתוח המצב הקיים- analyze) לבין שלב 3 (פתוח תכנית הפעולה-develop).

מטרת משימה מס' 3: לאתר את המוקד לשינוי הנדרש (את מה בדיוק תרצו לשנות?), ולבחור את הפתרון המיטבי לשינוי (איך תשנו?) על מנת להשיג את מטרת הפרויקט כפי שהגדרתם במשימה 1.

הביאו את תוצרי משימה 2 למפגש עם צוותי השינוי בארגון שלכם.

- צרו יחדיו רשימה רחבה ככל האפשר, (אך המתאימה למציאות אותה אתם מכירים בארגונים בהם אתם עובדים) של גורמים משפיעים/מעקבים המהווים את שורש הבעיה, ואת המוקד לשינוי הנדרש. במקביל, הציעו רשימה רחבה ככל האפשר של פתרונות אפשריים.
- בחנו האם הפתרונות המוצעים באמת עשויים להוביל לשינוי הנדרש ולהשיג את מטרת הפרוייקט? אלו משאבים הם דורשים? האם הם ישימים לבצוע במסגרת קורס זה?
- הגדירו במשותף את המוקד הנבחר לשינוי הנדרש בארגונכם (מה בדיוק תרצו לשנות?), לדוגמא: שלב בתהליך העבודה? שינוי בידע ועמדות? שינוי במבנה? בארגון שלכם.
- חפשו Evidence בספרות הכוללת מאמר meta-analysis או מאמר review עדכניים אשר בוחנים את האסטרטגיות להטמעת השינוי.

להגשה במצגת בכיתה אשר תוגש בתאריך 4.1 או 11.1

- דווחו על תוצרי המפגש עם צוותי השינוי בארגונכם
- תארו את המוקד לשינוי הנדרש, הפתרון הנבחר (מה תעשו במסגרת הפרויקט שלכם?) והרציונל לבחירתו לפי שני קריטריונים מרכזיים
 - א. EBP
 - ב. ממצאי אבחון מצב קיים במחלקה שלכם

משימה 4 - פתוח תכנית פעולה

במשימה זו תפתחו את תכנית הפעולה לבצוע הפרויקט שלכם:

- הכלים לבצוע הפרויקט - באמצעות מה תבצעו את הפרויקט?
- ההליך לבצוע הפרויקט - מה תעשו ובאיזה סדר?

במסגרת משימה זו, :

4.1 יצירת "to do lists"

- תארו חלקי הפרויקט על פי תחומי ההתערבות.
- פרטו את המשאבים, הציוד ואמצעים פיסיים הדרושים לבצוע כל חלק בפרויקט ודרכי השגתם.
- פרטו את החומרים שיש להכין במסגרת הפרויקט, כגון: מצגת, סרטון, דף מידע, check list/מחווון, מפות לתהליך עבודה/טיפול, נהלי עבודה/טיפול חדשים, וכד'.

4.2 יצירת גאנט

- פרוק המשימה לשלבים - פרטו את שלבי הבצוע של הפרויקט (כסדר "פעולות חשבון"...) - ראו תבנית מצורפת ל"ספרות, מאמרים, קישורים"
- ה גאנט - הכנו תרשים לויז לבצוע שלבי הפרויקט (החל מתחילת סמסטר ב'). - ראו תבנית מצורפת ל"ספרות, מאמרים, קישורים"

בהצלחה!