

# İngiltere Sağlık Sistemi, NHS'de Çığır Açan, İşlevsel Akıcılık Temelli Liderlik Gelişim Programları:



## UK TIFF Uygulayıcısı Elaine Sutton ile Röportaj

Liderlik gelişiminin dinamik dünyasında, Elaine Sutton ve Future Now Development ekibi, Birleşik Krallık'ın Sağlık Sektöründe TIFF© ile çığır açıyorlar. Liderlik gelişimi ve yüksek performanslı ekipler oluşturma amaç ve tutkularıyla, Elaine ve ekibinin sektöre etkisi oldukça değerli ve dikkat çekici oldu. 2023 yılı Eylül ayına kadar neredeyse 100 TIFF© ileri bildirim oturumu gerçekleştirdiler. Liderlik programlarına TIFF©'i dahil ettiklerinden bu yana ise toplamda neredeyse 300 TIFF oturumu gerçekleştirdiler.

Bu röportajında Elaine, sağlık sektöründe ve bir bütün olarak kurumlarda liderlik gelişimi için bir araç olarak İşlevsel Akıcılık ve TIFF© kullanmakla ilgili içgörülerini, deneyimlerini ve dönüşüm sürecindeki katkılarını paylaşıyor.

**Lütfen yaptığınız işi kısaca özetler misiniz ve bu işi ne kadar süredir yaptığınızı belirtir misiniz?**

Ben, kariyerime STK larda çalışarak başladım. İlki "Shelter" adlı ulusal bir vakıf içindi. Evsiz insanlar ve son derece kötü koşullarda yaşayanlar için çalıştım.

Ana rolüm konut danışmanlığı olsa da gönüllüleri destekleyerek ve gelişimlerine odaklanarak personel geliştirme ekibiyle daha yakın çalışmaya başladım. Bireylerin özellikle de başkalarına bakım ve destek sağlayan kişilerin gelişiminin nasıl destekleneceğine giderek daha fazla ilgi duymaya başladım. Kariyer yolculuğum daha sonra beni NHS'e (İngiliz Sağlık Sistemi) götürdü, burada çeşitli personel ve yönetim gelişimi rollerinde çalıştım. Daha sonra yönetim, liderlik ve organizasyon gelişimi konularına uzmanlaştım. Son 20 yıldır, harika meslektaşlarım ile birlikte kendi eğitim ve gelişim uygulamalarını yürütüyorum.

Future Now Development olarak farklı sektörlerde ve organizasyonlarda liderlik, ekip gelişimi ve kişisel etkililik konularında çalışıyoruz; ancak özellikle sağlık ve sosyal hizmet gibi son derece kompleks organizasyonlar ve sistemlerdeki çalışmaları önceliklendiriyoruz.



**Sizi TIFF© Uygulayıcısı olmaya ne yönlendirdi? Mevcut kullanılan tipik psikometrik değerlendirmeler yerine liderlik eğitimi ve koçluğunda bir araç olarak İşlevsel Akıcılık'ı kullanmaya nasıl karar verdiniz?**

TIFF© ile tanışmam Association of Coaching aracılığıyla oldu ve beni anında etkiledi. En çok ilgimi çeken özelliği ise psikometrik yerine aktometrik\* bir araç olmasıydı.

*"TIFF©, dönüşüm yolculuğunda açık, net, anlaşılır bir yön ve bu doğrultuda pratik uygulamalar sunuyor ve ek olarak, bireyler için öğrenim ve gelişimi kullanılır hale getirme, fasilitatör olarak anı hazırlama ve eğitim değerlerimle mükemmel bir eşleşme sağlıyor."*

TIFF©'in uzun yıllardır çalıştığım bir alan olan Transaksiyonel Analiz Kuramı'na (TA) dayanması ilgimi daha da pekiştirdi. Bu unsurların birleşimi benim dünyamın derinliklerinde yerini ve sesini buldu diyebilirim.

**Sertifikalı bir TIFF© Uygulayıcısı olarak, sizi diğer 'Liderlik Gelişim Programı' yaratıcılarından ayıran farklı yaklaşımlar veya metodolojileriniz nelerdir?**

Birçok insan gibi, TIFF©'i bire bir koçluk pratiğimde etkili şekilde kullanıyordum ve kullanıyorum. Liderlik gelişim uygulamalarında kullanıldığında sağlayabileceği faydayı ve katma değeri görüyordum. Temelde, bazı danışanlarımın taleplerine yanıt verebileceğini fark ettim. Son birkaç yılda, TIFF©'i entegre ettiğimiz liderlik başta olmak üzere gelişim ve dönüşüm deneyimini zenginleştiren bir program ve yaklaşım geliştirdik. Programımız modüler şekilde ve genellikle 6-9 ay sürmekte. Eğitimlerimizi, özellikle liderlik etkisinin büyük olduğu koğu bölüm yöneticileri ve sağlık profesyonelleri için tasarladık.

TA'daki Ego Durumlarını ve başkaları üzerindeki davranışsal etkimizi keşfederek diğer insanlarla ne kadar etkili ilişki kurduğumuzu inceliyor,



iş yeri dinamiklerine odaklanan atölye çalışması paralelinde TIFF© ileri bildirimleri sunuyoruz.

**Başka TIFF© Uygulayıcıları ile gerçekleştirdiğiniz ortak proje veya iş birliği örneğinizi paylaşabilir misiniz? Bu iş birliği katılımcılara sunulan katma değeri nasıl artırdı?**

Program içindeki TIFF© uygulamasının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak için, Anne O'Dwyer, Rona Rowe ve Valerie Fawcett gibi TIFF© Uygulayıcıları ile iş birliği yaparak bir 'TIFF© ekibi' oluşturdum. Ekip üyelerinin bir kısmı ile TIFF© Uygulayıcısı Sertifika Programı-TPLT eğitimlerimizde tanıştık ve diğer kısmı ile de yıllar içinde İşlevsel Akıcılık ağı etkinlikleri aracılığıyla bir araya geldik. TIFF© Ekibini, eğitmen ekibinden ayrı tutuyoruz. Liderlik programları içinde, bireysel güçlerimizi kullanarak tüm atölye çalışmalarımızda ve koçluk oturumlarında mükemmele yakını sunma fırsatı bulduk. Bu iş birliğinin katılımcılara çok yönlü ve etkili bir deneyim sağlamada etkili bir güç olduğunu kanıtladık. Farklı uzmanlıklarımızı TIFF© anlayışıyla birleştirerek katılımcılar için muazzam katma değer sağladık.

## TIFF©'ın liderler ve ekipler üzerindeki etkisine ilişkin katılımcılardan ne gibi geri bildirimler aldınız?

TIFF© oturumlarıyla ilgili aldığımız geri bildirimler beklenenin çok ötesinde olumlu oluyor. Katılımcılar, TIFF©'in sunduğu bağlamsal ve bireye özel bilgileri yararlı ve kıymetli buluyor. TIFF© koçunun öğrenilenleri pratik şekilde kendileri ve davranışları ile ilişkilendirmelerine yardımcı olduğunu vurguluyorlar.

*"2022 yılında büyük bir sağlık kuruluşunda 70 liderle çalıştık ve son değerlendirme anketlerinde TIFF©, liderlik programımızın en yüksek etki alanlarından biri olarak öne çıktı. Katılımcılar, TIFF©'in kolaylıkla kendileri ile ilişkilendirebildikleri bir araç olduğunu ve kavramları çaba sarf etmeden anlamalarını sağladığını ifade ettiler. Ayrıca katılımcılar, kişisel ileri bildirim oturumları sırasında edindikleri bilgilerin pratikliğini, özellikle ilişkilerinde ve davranışları üzerinde bilinçli farkındalıkla düşünmelerine olanak sağladığı için değerli buldular."*

Programlarımızda, katılımcıları eğitimler arasında çeşitli davranışsal yaklaşımları denemeye ve iş yerinde sonuçları gözlemlemeye teşvik ediyoruz; sonuç olarak bir keşif ve deney ortamı yaratıyoruz.



Eylemlerinin ilişkiler, konuşmalar ve diyaloglar üzerindeki etkisini fark etme, düşünme ve yansıtma süreci atölyelerimizde sürekli olarak pekiştiriliyor.

## TIFF©, sağlık sektöründeki liderlik gelişim hedefleriyle nasıl uyum sağlıyor veya bu hedefleri nasıl tamamlıyor?

Neden TIFF©'i diğer psikometrik değerlendirmelerin yerine tercih ettiğimi düşündüğümde, aklıma iki temel faktör geliyor. İlk olarak, sağlık hizmetlerinde şefkatli liderliği teşvik etme noktasında kayda değer bir vurgu var. Sağlık personeli kendilerini hastalara adanmış, talepkar ve karmaşık sağlık hizmeti ortamı bazen liderleri kendilerine ve birbirlerine bakım ve empati sağlama noktasında ihmal etmelerine neden olabiliyor.

Sıklıkla liderler, kendi sınırlarını yok sayarak hastaların iyi oluşunu önceliklendirip kendi bakımlarını ihmal edebiliyor bu da sonunda tükenmişliğe yol açabiliyor.

*"TIFF© liderlerin kendi etki alanlarına ve takım kültürünü olumlu etkileme gücü ve becerilerine yeniden odaklanmalarına yardımcı oluyor. İlişkilerimde "kendimin en iyi versiyonu" nasıl olabilirim? Ekibimde şefkatli bir kültür yaratmaya nasıl yardımcı olabilirim? Ekibimin hesap verebilir ve nezaketli bir tutumla hareket etmesini nasıl sağlayabilirim? sorularını kendilerine sormalarını sağlıyor. Öz-değerlendirme ve içgörü becerilerinin iyileşmesi personel devir hızının düşmesi, çalışma ortamının ve hasta bakımının iyileştirilmesine yardımcı oluyor."*

İkincisi ve en önemlisi, TIFF© pratiklik ve kullanılabilirlik sunuyor, bu özellik katılımcılarda karşılık buluyor. Katılımcılar yalnızca teorik bir model değil, günlük yaşamlarında gerçekten uygulayabilecekleri bir araç kazanıyor.

## Deneyiminizden yola çıkarak, kurumların sıkça karşılaştığı en yaygın zorluklar veya liderlik gelişim alanları nelerdir? TIFF© bu sorunları nasıl ele alır?

Deneyimime göre, kurumlardaki bireyler genellikle etkili iletişim kurma ve zorlu konuşmalar yapma konusunda zorlanıyor. Zor veya olumsuz geri bildirim olarak gördüklerini sunmaktan kaçınabiliyor veya konuyu dolandırarak işlerin düzelmesini umuyorlar. Ya da yüksek stres anlarında ve karar alma süreçlerine ekiplerini diyaloga etkili bir şekilde dahil edemiyorlar.

Genel olarak başkalarına ya da kendi yaklaşımlarından daha güçlü, kıdemli veya dominant olduğunu düşündükleri kişileri yapıcı bir şekilde challenge edemiyor - meydan okuyamıyorlar. TIFF© burada devreye girerek liderlere dürüst ve etkili şekilde kendilerini ifade etmeleri için yetkilendiriyor. Bu, sağlık gibi çok kültürlü, çok disiplinli bir ortamda özellikle faydalı olan bir beceridir, farklılıkları, bakış açılarını anlamak ve ortak bir zemin bulmak kritik öneme sahiptir.

*"TIFF© sayesinde liderler ortamda çeşitli sebeplerle yaratılan boşluklar arasında bir köprü görevi görüyorlar. İletişim konusunda özenle bakım verirken, yapılandırıcı bir yaklaşımı da teşvik edebiliyorlar. Özetle, TIFF© liderlere takımlarında olumlu değişiklikler yapmaları; şefkatli ve etkili bir çalışma ortamı oluşturmaları için güçlü bir araç çantası sunuyor."*

TIFF©, otantikliği artırır, farkındalık ile düşünmeyi teşvik eder ve sürekli gelişim kültürünü besler. İster sağlık hizmetleri ister diğer kurumlarda olsun, TIFF©'in liderlik gelişimi için paha biçilmez bir kaynak olduğu kanıtlanmıştır.

**Liderlik gelişimi sürekli devam eden bir süreçtir. Katılımcıların başlangıçtaki TIFF© ileri bildirim oturumunun ötesinde sürekli gelişmelerine nasıl destek oluyorsunuz?**

Sürekli gelişimi desteklemek için liderlik programımız, başlangıçtaki TIFF© ileri bildiriminden sonra ikinci bir koçluk oturumunu içeriyor. Bu yapılanma katılımcıların öğrenmelerini pekiştirmelerine yardımcı oluyor. Ayrıca, katılımcıların geleceği düşünerek liderlik gelişim süreçlerinin sonraki aşamalarını planlamalarına rehberlik ediyoruz. Kurumun sunabileceği diğer kaynaklarla bağlantı kuruyoruz. Amacımız bireylerin gelişimini kurum içerisindeki gerçek projeler ve girişimlerle bağlantılı hale getirmelerine yardımcı olmak; kurumda şefkatli ve otantik liderler olarak kendilerini var etmelerini kolaylaştırmaktır.

## TIFF© Uygulayıcısı olmanın mesleki gelişiminize ne gibi faydaları oldu? Bir TIFF© Uygulayıcısı olarak deneyiminiz kendi liderlik ve koçluk felsefenizi ve yaklaşımınızı nasıl şekillendirdi?

TIFF© Uygulayıcısı olmak, Transaksiyonel Analiz konusundaki ilgimi derinleştirdi ve koçluk pratiğimi zenginleştirdi. Bireyin potansiyeline ve gücüne odaklanmak ve çalışmalarımızın somut davranışlar üzerinde bireyselleştirilmiş olması değerlerimle örtüşüyor. Bu açıdan danışanlarımın kendilerini keşfetme süreçlerini destekleme ve kolaylaştırma yaklaşımımı güçlendirdi. Ayrıca son yıllarda TIFF© hakkında daha fazla bilgi sahibi olmanın kendimi bir lider olarak şekillendirmeme yardımcı olduğunu söylemeliyim. Kendi liderlik anlayışında otantik olma, empati ve şefkatin önemi TIFF© ile güçlendi.



## Kurumlar için liderlik gelişim programı uygulamayı düşünenlere ne tür önerilerde bulunursunuz?

Kurumların liderlik gelişim programlarını başarılı kılmak için tavsiyem şu şekildedir; Eğitim için uzman seçimi ve görevlendirme aşamasına özen gösterin, uygulamayı takip edin ve nihai değerlendirmede aktif rol alın... Deneyimlerime göre, programın yalnızca kurumun gelişim hedefleri ile nasıl uyumlu olduğunu düşünmek değil, aynı zamanda çalışma ortamı ile ilişki kurmanın, ortamdaki dinamiklerin eğitim ve sürecin bir parçası olmasının açık ve pratik yollarını bulmak da faydalı olur.

Örneğin, katılımcılara öğrendiklerini uygularken nasıl destek sunulacağı, gerçek girişimlerin nasıl teşvik edileceği ve dönüşüm sürecinin önündeki kurum kaynaklı engellerin nasıl kaldırılabilirliği konularında çalışmak değerlidir. Programı kurumun kültürüne ve gelişim çabalarına entegre etmek, başarısı için hayati bir öneme sahiptir.

**Elaine'in liderliğindeki Future Now Development, TIFF®'i entegre eden ve karma bir öğrenme yaklaşımına sahip, özellikle kompleks iş ortamlarındaki liderler için işlenebilir ve yönetilebilir bir liderlik gelişimi programını öncü olarak başlattı. Diğer TIFF® Uygulayıcıları ile iş birliği ve bireysel yetkinliklere odaklandığı çalışma modeli ile Elaine ve meslektaşları olağanüstü liderlik gelişim programları sunmaya devam ediyorlar.**

**İşlevsel Akıcılık Ağı üyeleri- TIFF Uygulayıcıları dünyanın farklı bölge ve ülkelerinde benzer yaklaşım, metodolojiler ile liderlik, ekip gelişimi programları tasarlıyor ve uyguluyor.**

İşlevsel Akıcılık Türkiye ekibinin liderlik ve ekip gelişimi eğitim ve koçluk programlarını incelemek isterseniz;

<https://functionalfluency.com/tr/>

## Eğitim kataloğu

**Eğer Sertifikalı bir TIFF® Uygulayıcısı olmak isterseniz TIFF Uygulayıcısı Sertifika Programı**

\*"Aktometrik" terimi, TIFF®'in geleneksel psikometrik ölçek ve değerlendirmelerle karşılaştırıldığında bulunduğu noktayı gösterir. "Psikometrik" değerlendirmeler genellikle kişilik özelliklerini ve karakteristikleri ölçmeye odaklanırken, "aktometrik TIFF®" bireylerin gerçekte nasıl hareket ettiklerini ve davrandıklarını anlamaya odaklanır. Kişiliğe bakılmaksızın, her birey etkili veya etkisiz şekilde davranış gösterir yaklaşımından temel alır. TIFF® kişinin TIFF® Profilinde elde edilen ve TIFF® ileri bildirimi oturumunda değerlendirilen davranışlarına ilişkin bilgi ve içgörülerinin kişisel gelişimi desteklemek, kolaylaştırmak ve çevresindeki bireyler ile ilişki ve etkileşimi iyileştirmek için nasıl pratik olarak kullanılabileceğini vurgular.

