

prekinil terapijo in se zapil, užaljeno odklonili, ko se po daljšem presledku pojavi v ambulanti. Najti moramo način, kako pacienta poiskati in ga spet navezati na ambulanto, če se nam je izmuznil. Glede uspešnosti ambulantnega zdravljenja alkoholomanije pa recimo le to, da ni slab uspeh ambulante, če lahko izkaže, da jih ~~... alkoholomanov~~ 50 % že 3 leta abstinentnih...

7. Nemalo je paci mogoče obdržati absti alkoholomaniji, zabrec družbenim okoljem, d dobe alkoholni delirij komplikacije. Tu nam nem zavodu. Žal pra službe, kajti znano je, alkoholomane sploh r niti vseh psihotičnih zaprtem zavodu. Gle pristojne oblasti na



z opisanim postopkom ni rocesu, v tako imenovani v hud konflikt s svojim rezajo v kriminal; ali pa Korsakov oziroma druge hospitaliziramo v primer- točko naše zdravstvene specializiranih zavodov za tah niso sposobne sprejeti avljenja in intervencije v lolžni nenehno opozarjati a nujnega ukrepanja.

## Medicinska sestra v administrativni službi

Poročilo o konferenci Svetovne zdravstvene organizacije v Homburgu

Med. s. Majda Šlajmer

V zahodnonemški pokrajini Hessen, v Homburgu (Bad Homburg) je v dneh od 11.—20. novembra 1959 bila konferenca, ki jo je v evropskem merilu sklicala Svetovna zdravstvena organizacija. V glavnem je konferenca obravnavala upravljanje sestrške službe v raznih delovnih področjih. Seveda je pri tem upoštevala kriterije, ki vsaj v okvirnem smislu veljajo za vso Evropo.

Iz Jugoslavije sva se konference udeležila dva delegata. Bila sva vseskozi deležna velike naklonjenosti. Delo na konferenci je potekalo tako, da so aktivno sodelovali vsi udeleženci, in to v skupinskem sistemu. V zvezi z izboljšanjem administrativne sestrške službe so osvojili tudi več naših predlogov. Ves čas konference sem imela občutek, da je naša država glede vzgoje medicinskih sester v marsičem naprednejša od drugih in da je prebogata tradicija v naši službi lahko včasih tudi neprijetna ovira za napredek. — Op. pis.

Na konferenci sami se je razpravljalo pretežno o naslednjih štirih vprašanjih:

1. Problematične točke v administrativni, t. j. upravljalni službi sestree v Evropi.
2. Kaj naj medicinski sestri v tej smeri da osnovno strokovno šolanje?
3. Kakšen naj bo podiplomski študij sester za administrativno službo?
4. Razna druga sredstva, ki so sestri administratoriki\* v pomoč pri njenem delu: pisarniški personal, gospodinje, inventaristi itd.

\* Ta naziv uporabljam za medicinsko sestro v upravni službi, ker v slovenščini za zdaj še nimamo drugega primernege izraza, ki bi ustrezal temu pomenu. — Op. pis.

## Poročilo o delu konference

Na prvih sejah smo obravnavali najprej teorijo administracije. Naj iz razpravljanja na teh sejah na kratko povzamem nekaj osnovnih misli.

Predvsem si moramo biti do kraja na jasnem, kaj je administracija. Vsekakor administracija nasploh ni aktivnost, ki bi se ji dale določiti smernice za daljši čas. Pravzaprav je bil pojem upravljanja dognan tudi že takrat, ko so nadzorniki sužnjev nadzorovali delo pri piramidah. Seveda bi se danes njihov postopek ne obnesel nikjer več. To je sicer drastična primera, toda res je, da se vsaka družba in odnosi med ljudmi v njej spreminjajo tako hitro, da se mora vsak, kdor koli hoče upravljati, v svojem postopku stalno podrežati tem spremembam. Z upravljanjem so se najprej ukvarjali tehniki, ki so delali z velikim številom delavcev, in verjetno je zato bilo upravljanje spočetka mehansko, deloma se je to preneslo kasneje tudi v novo zraslo zdravstveno službo, kjer pa togi način upravljanja ne more dati zaželenih uspehov. V takem mehanskem načinu dela, kjer se navodila strogo in togo prenašajo z vodilne osebe navzdol, kjer podrejeno osebje ne sme razmišljati o pravilnosti navodila, so ljudje lahko motivirani za svoje delo le zaradi zaslužka. Zato tudi ne bodo v to delo vložili vsega, kar zmorejo, ker se to niti ne pričakuje od njih in ker zanje že tako misli njihov nadrejeni. V mehanskem upravljanju uslužbenci niti nimajo možnosti, da bi uveljavili kako idejo celo za morebitno izboljšanje v svojem najožjem delovnem področju.

Osnova za uspešno delo pa je zadoščenje (satisfakcija) za izvršeno delo. Prof. Revans je to podkrepil s primerom: Kar so za biološko življenje vitamini, ki morajo biti v prehrani stalno prisotni, to naj bi bili za napredek in uspeh pri delu tako imenovani psihomini, ki jih ne sme manjkati v emocionalni dieti nobenega uslužbenca. Če administrator vsega tega ne upošteva, se ne sme čuditi težavam, ki nastopajo v njegovi ustanovi.

Kdorkoli je na nadrejenem mestu, bi moral vedeti, kako deluje in vpliva na druge in bi tega ne smel podcenjevati. Prof. Revans nam je na konferenci dal za psihomine nekaj praktičnih zgledov. Naj jih navedem:

1. Nadrejena oseba mora vedno poskrbeti, da vsi v ustanovi vedo, kaj kdo dela oziroma v kakšnem smislu lahko vsak z vsakomer sodeluje. Pri tem ne smemo prezreti niti študentov, ki v ustanovi prakticirajo. (Anketa med študentkami sestrskih šol v Angliji, ki so jo izvedli, ker so bile študentke nezadovoljne na praksi, je pokazala sledeče: na praksi so bile nesrečne, ker jim nihče ni povedal, kaj kdo dela v ustanovi oziroma kakšne so naloge posameznih oddelkov. Vzdušje v posameznih bolnicah je pa tudi bilo takšno, da si niso upale dosti spraševati.)

2. Vsak človek mora imeti občutek varnosti. S tem ni mišljena gotovost, da imamo službo in dohodke. Ne! Mišljena je gotovost, da je nekdo za svoje delo res kar najboljše usposobljen, dalje občutek, da ima v svoji delovni skupini dovolj važno mesto, in pa zavest, da s svojim delom pripomore k uspehu tudi vsem drugim v tej delovni skupini. Če bo prepričan o tem, bo svoje delo cenil in ga zato opravljal boljše in vestneje.

3. Zelo važno je tudi, da vsakomur pomagamo pri reševanju njegovih delovnih problemov. Zaupanje vase človeku najbolj gotovo pomaga, da se v težavah reši občutka lastne nemoči. Najbolje pa se počuti človek, kadar mu — čeprav s pomočjo drugih — uspe, da reši svoje probleme.

Sestra, ki vrši administrativno službo, se mora zavedati, da človek potrebuje za svoje delo določeno mero samospoštovanja in relativne svobode in da si vsak za svoje delo želi tudi priznanja. Če vodilni sestri uspe to, da se bodo njeni ljudje dobro počutili, da bodo ohranili svojo iniciativo in dober kontakt z vsemi sodelavci, tedaj to ne bo več mehansko, ampak organsko upravljanje. Vsak ukaz moramo najprej razložiti in če ga ljudje razumejo, to ni več ukaz, ampak nujna sprememba v delu, ki so jo osvojili.

V upravljanju je pa velike važnosti še nekaj: lahko bi rekli, da morajo vsi uslužbenci neke velike ustanove ali vseh ustanov, ki so v delovni zvezi, imeti enoten jezik, predvsem kar se tiče tehnike dela, ker tudi to ekonomizira delovne sile. (Pri nas n. pr. bi delo v bolnicah potekalo dosti bolj homogeno in urejeno, če bi bila osnovna nega bolnika enaka v vseh prizadetih ustanovah.)

In še to! Stroge ukaze brez pojasnil dajejo navadno ljudje, ki sami sebe niso dovolj svesti; za administratorja je važnejše, kakor da ljudem ukazuje, da jih pri delu hrabri in jim nudi strokovno pomoč.

### Sestrsko upravljanje

Vloga medicinske sestre se spreminja vsak dan, pri čemer imajo svoj delež tudi medicinska odkritja znanstvene in bolj tehnične narave. Zato morda se sestra tako težko uveljavi s svojimi pravnimi nalogami. Če hočemo govoriti o sestrskem upravljanju, se moramo poprej seznaniti z nalogami in značilnostmi dela, ki ga na neki ustanovi opravljajo sestre, pa tudi z njihovimi odnosi do drugih zdravstvenih delavcev. Za primer bom opisala bolnico, velja pa to za vse preventivne in kurativne ustanove. Od medicinske sestre v bolnici se pričakuje, »da ustvarja naravno in prijetno okolje, v katerem potekajo preiskave in terapija pacientov hitro, uspešno in ekonomično«. Ustvariti mora možnosti za prakso študentk sestrske šole in za znanstveno delo. Poleg tega ne sme pozabiti, da je bolnica zdravstvenovzgojni zavod.

Osnovna enota vsake bolnice je oddelek, ki je bolniku začasen dom, kjer ga pa vznemirja cela vrsta ljudi, ki ga diagnosticirajo, mu predpisujejo zdravila, ga negujejo, učijo in mu dajejo nasvete. Nekateri se na njem tudi učijo in hvaležno registrirajo vsak dan nove komplikacije njegove bolezni.

Delo sestre administratorke mora biti v svojem končnem smotru vedno usmerjeno k temu bolniku in poskrbeti mora, da bo organizacija dela ob bolnikovi postelji takšna, da mu ne bo v breme in da bo z razumevanjem sprejemal dogajanja okoli sebe.

Kaj bomo zahtevali od oddelčne sestre? Ona odgovarja za svoje delo glavni sestri. Sama organizira in vodi osnovno nego bolnika na oddelku in je odgovorna tudi, da je ta nega na primerni ravni. Posreduje zdravnikova navodila drugim zdravstvenim delavcem. Ker je vodja oddelka, mora razumeti delo vseh svojih podrejenih.

Oddelčna sestra mora biti strokovno na višini, biti si mora v svesti svojega znanja in biti tudi dovolj prožna, da je ne spravijo iz ravnotežja vsakdanje spremembe na oddelku. Sodelovanje z drugimi zdravstvenimi delavci zanjo ne sme biti zgolj teorija.

Odnosi na oddelku morajo temeljiti na medsebojnem spoštovanju, zaupanju in upoštevanju odgovornosti, ki jih imajo posamezni člani delovnega teama. Pri svojem delu se mora sleherni zavedati, koliko je odvisen od svojega so-delavca.

V bolnici vlada zakon »trenutne situacije« in zato mora imeti oddelčna sestra zelo homogen team, da lahko obvlada vsako situacijo. Tako n. pr. lahko kake epidemije, velike nesreče ali nujne prezidave popolnoma spremenijo dnevni red oddelka. Toda enotna in dobro usposobljena delovna ekipa bo hitro ujela novi ritem dela in bo svoje naloge uspešno opravljala tudi pod drugimi pogoji.

Selekcija oddelčnih sester je za kvaliteto bolnice velike važnosti. Ko sestra nastopi to službo, mora biti o svojem delovnem področju poučena, mora z njim soglašati in to pismeno potrditi. Uprava bolnice pa ne sme pozabiti, da kvaliteto dela dviga tudi osebna, socialna in ekonomska blaginja.

Mlada oddelčna sestra mora vedeti, da je dobila svojo novo funkcijo zaradi določenih sposobnosti in ne po naključju. Zato se od nje tudi nekaj pričakuje. Sester manjka po vsem svetu, a v našem delu število, ne more nikdar nadomestiti kakovosti. Prav zato tudi velja: bolje premalo oddelčnih sester kakor dovolj slabih.

Toga hierarhija lahko delu sester škodi, vendar brez hierarhije ni organiziranega sestrskega dela. Tako n. pr. potrebuje bolnica glavno sestro vseh oddelkov s pomočnico, glavne sestre oddelkov s pomočnicami in glavne sestre delovnih enot.

Glavna sestra ima vedno tudi pomočnico, po potrebi celo več, in opravlja naloge sestrške službe preko oddelčnih in sobnih sester. Čim popolnejša je zasedba na administrativnih (upravnih) mestih, tem več je možnosti, da bo delo potekalo v redu. Glavna sestra je z drugimi kolegicami na istem položaju v stalnih stikih in tudi sodeluje z njimi. Odgovornost in kompetence morajo biti natančno opredeljene za vsako upravno sestro.

Za usposabljanje teh sester je važen tudi program v ustanovi sami (v Skandinaviji prakticirajo oddelčne sestre vsak mesec po ena kot pomočnica svoje glavne sestre in so tako usposobljene za nadomeščanje, kadar glavna sestra zapusti svoje delovno mesto.)

V ustanovi opazujejo tudi, katera od sester se med strokovnim izpopolnjevanjem v ustanovi sami najboljše uveljavlja. Sestre morajo biti stalno na tekočem o vseh važnih spremembah v ustroju in delu ustanove. Za večjo ustanovo so v ta namen primerna tudi pisana obvestila. Nemške bolnice n. pr. imajo za vse svoje osebe tiskane brošure o organizaciji in delu bolnice in o zasedbi vodilnih delovnih mest. Prav tako dobi vsak bolnik ob sprejemu prospekt bolnice z dnevnim redom, z glavnimi navodili, z imeni zdravnikov in sester, ki ga bodo zdravili ali imeli z njim kakorkoli opraviti, ter dodatni list za morebitne želje in pripombe.

Primerno je nadalje, da pride glavna sestra na oddelek, tudi kadar imajo malo personala in garajo po ves dan in jim da takrat vedeti, da upošteva njihove napore, ne pa da pride stresat le slabo voljo, če ji šef zaradi kakšne stvari izrazi nezadovoljstvo. Vsaka ustanova mora imeti redne delovne konference, kjer mora vsak imeti možnosti, da stavi za delo nove predloge. Naloga

glavne sestre je urediti vse tako, da njeno osebje na teh konferencah aktivno sodeluje.

Za glavno sestro je zelo važno, da je po svojem karakterju in po svojih osebnih lastnostih takšna, da se ljudje brez skrbi obračajo nanjo za nasvete. Da bo lahko pri delu uspevala, mora imeti tudi oficialne stike z upravo. Ker odgovarja za sestrsko službo svoje ustanove, mora imeti temu primeren položaj in pravice v upravi ustanove. Dobro je, da teh pravic ne sprejme za znamenje avtoritete, ampak kot nadaljnjo priložnost za dobro sestrsko službo. V upravi zastopa ona vse sestre, obvešča nadrejeni forum o njihovih problemih in kar se da stvarno planira izboljšanje sestrške službe. Obenem pa zori v spoznanjih, kako sestrška služba neke ustanove lahko najbolje podpre pri delu druge zdravstvene delavce. Seveda mora biti za svoje področje suverena in v nekem smislu enaka upravniku (laiku) ustanove in šefu zdravniku. Skandinavska zdravstvena služba govori o tako imenovanem »tripartitem vodstvu«  
zdravstvenih ustanov.

Dobra je lahko samo tista administrativna sestra, ki pozna končne cilje svoje ustanove in ne teži samo za vidnimi uspehi vsak dan opravljenega dela. Zavedati se mora, da uspeh ni stvar sreče, ampak sposobnosti.

### **Priprava na administrativno službo**

Za administrativno službo je težko dobiti kandidate, ker je prej treba spremeniti njihovo motivacijo. Žal je v večini primerov tako, da se mora, kdor prevzame upravno mesto, odreči neposrednemu stiku s strokovnim delom. V bodoče moramo gledati, da se to ne bo več dogajalo. Za stimuliranje administrativnih sester je vrh tega potrebno, da se jim uredi tudi ekonomsko napredovanje. Na kratko in v zgoščeni obliki povedano ima administrator naslednje funkcije:

1. Naloge strukturnega značaja:

- a) planira delo,
- b) sklepa o tem, kaj se bo delalo,
- c) kontrolira delo.

2. Dolžnosti v odnosu do osebja:

- a) izbira osebje,
- b) ga organizira,
- c) koordinira dejavnosti posameznih uslužbencev,
- č) skrbi za ugodne delovne in medosebne odnose.

Priprava za upravljanje je vzgojni postopek. Za kandidate najboljši in najuspešnejši načini, da se dobro pripravijo za to delo, pa so:

- a) instruktaža,
- b) kazuistika,
- c) nasveti za konkretno delo,
- č) inspiracije za reševanje problemov in
- d) praksa.

Glede kandidatovih osebnih lastnosti je velike važnosti tudi:

- a) njegova osebnost in priljubljenost med kolegi,
- b) uspeh na prejšnjem položaju, posebno v odnosu do ljudi.

Izogniti se moramo favoriziranju posameznikov; včasih je dobro, da izbira sam kolektiv. Vsaka bodoča upravna sestra mora prakticirati po vseh oddelkih svoje ustanove, ki ji bodo podrejeni, tudi tistih, s katerimi bo sodelovala.

Sestrsko upravljanje ima določene probleme, vendar se moramo zavedati, da je bilo sestrinstvo prva aktivnost izven doma, kjer je žena delovala v upravljanju. Od Florence Nightingale dalje so žene v naši službi prevzemale težke upravne dolžnosti, ne da bi bile primerno pripravljene nanje. Zato je bilo upravljanje bolj togo, nekam prisiljeno, včasih kar vojaško. Treba se je bilo brez premisleka podvreči avtoriteti in uveden je bil ceremoniel, ki so se ga morale strogo držati vse sestre. Posledice tega so v državah z močno tradicijo še danes vidne.

Kar se tiče šolanja, velja v bistvu to, da sposobnosti za upravljanje ni mogoče nekemu posredovati, kot mu posredujemo morda znanje iz kakega drugega predmeta, temveč se ga človek lahko nauči le s trdim delom.

Osnovno strokovno šolanje mora biti organizirano na demokratičen način, v organizaciji in delu šole naj študentke aktivno sodelujejo. Podiplomsko šolanje jim utrdi strokovno znanje, nudi dodatno izobrazbo v psihologiji, pedagogiki, organizaciji zdravstvene službe, obenem pa da tudi dobro teoretično podlago za prakso bodoče sestre administratorke.

Upoštevanje vseh načel, ki jih je nakazala konferenca in ki na njih temelji administrativna služba medicinskih sester, pa je odvisno od ljudi, ki opravljajo to službo oziroma z njo sodelujejo. Zato je tem ljudem treba posredovati ustrezno izobrazbo ter prakso in zadevne možnosti na samem delovnem področju.

Od posameznih predlogov pa se mi za naše delovne pogoje zdijo zelo koristni in upoštevanja vredni zlasti tile:

1. praksa za gojenke sestrske šole se organizira ob uradnem sodelovanju šole, bolnice in zdravstvenih domov;
2. štipendirana gojenka sestrske šole mora pred diplomo dva meseca prakticirati v ustanovi istega tipa, kot je ustanova, ki jo je štipendirala;
3. študentke zadnjega letnika vrše obvezno inštruktažo iz osnovne nege bolnika za mlajše kolegice;
4. za napredovanje je potreben še poseben podiplomski študij zaradi izpopolnitve;
5. sestrska služba ima za posamezne sektorje dela svoje referente na najvišjih forumih zdravstvene službe.

---

## NIKOTIN IN BOLEZNI OŽILJA

Pri kajenju ene same cigarete sprejmejo pljuča 1,6 mg nikotina. Ta količina pride v krvni obtok. Čeprav je majhna, pa vendar zadostuje, da spremeni stanje ožilja. Kapilare se skrčijo in se deloma tudi popolnoma zapro.

Vsi deli telesa ne odgovarjajo na isti način. Pojav skrčenja kapilar je dobro viden na nohtih, ni pa očiten na ušesih. Koder se zaradi skrčenja kapilar zmanjša krvni obtok, začne po desetih minutah padati temperatura in doseže najnižjo stopnjo po 30 minutah. Po eni uri je vzpostavljena zopet normalna temperatura. Temperatura pade za 2,5—3,2° C.