

## Analiza delovnih mest glede na psihološko klimo v delovni enoti

V svojem delu večkrat naletimo na težave, ki jih povzročajo odnosi med ljudmi. Tudi v literaturi zasledimo vedno več razprav o psihoklimah v delovni organizaciji. Naši generaciji je šola dala vsekakor dovolj znanja za strokovno delo z bolnikom. Se vedno nekoliko premalo podlage pa smo dobili o načinu, kako naj se lotevamo ljudi, ki neposredno opravljajo to delo, saj je tudi od njih v veliki meri odvisno bolnikovo počutje.

V današnjem življenju so na dnevnem redu organizacijske in tehnološke spremembe, ki ob pospešenem tempu življenja močno vplivajo na posameznika. Logična posledica je, da si človek privoščiči »minuto oddiha« od teh različnih zunanjih pritiskov. Ta »oddih« se velikokrat pojavi tudi na delovnem mestu v raznih oblikah. Ljudje težko sprejemajo spremembe na delovnem mestu, pa naj bodo še tako napredne. Poleg tega, da jih od naprednih idej odvrča zastarela miselnost »saj smo tudi do sedaj tako delali«, je čestokrat vzrok za težko sprejemanje tudi že omenjena »minuta oddiha«. To seveda v delovni organizaciji otežuje delo, zato moramo vse take posameznike pritegniti spretno in na različne načine. Zato naj bi ne bila naloga vodilne medicinske sestre samo, da vodi in organizira delo zdravstvenih delavcev, ki negujejo bolnika, zgolj fraza, ampak ena od njenih najvažnejših nalog.

Da bi to nalogo opravljala čim bolje, ji je poleg zvrhane mere potrpežljivosti in dobre volje potrebno tudi osnovno znanje o odnosih pri delu z ljudmi. Vedeti mora namreč že vnaprej, kakšen uspeh lahko doseže z določenimi zahtevami pri svoji skupini. Zato mora poznati vsakega posameznika na delovnem mestu — **analizirati** njega samega glede na delo, ki ga opravlja. Pri analizi mora vsekakor izhajati iz **človekovih notranjih gibal**, kot so:

- potreba po aktivnosti in ustvarjanju,
- potreba po osebnem razvoju,
- potreba po uveljavljanju,
- potreba po socialnem sožitju,
- potreba po sodelovanju in odločanju,
- potreba po gotovosti in varnosti.

To je samo nekaj najvažnejših gibal delovnega človeka, ki so v bistvu socialne potrebe ter njih izpolnitev pomeni uspešno zadovoljevanje potreb pri delavcu. Seveda pa se v normalnem življenju pojavlja vse polno ovir, ki preprečujejo uresničitev motivacijskih ciljev. Če so te ovire take narave, da preprečujejo zadovoljitev pomembnejših socialnih potreb, lahko izzovejo pri posamezniku frustracijo\*, ki lahko privede do neprilagojenega vedenja posameznika. To seveda pa ni v prid organizacijski enoti.

---

\* frustracija = preprečena zadovoljitev potrebe. — Op. ur.

Pri analizi posameznika mora biti nadalje jasno, kakšni so **psihološki dejavniki za delo**, ki jih ločimo na subjektivne: sposobnost za delo, karakterne poteze, življenjska starost, znanje in spretnosti ter objektivne ali miljejske: organizacija dela, medosebni odnosi pri delu. Ob tem je treba vedeti, da je najsposobnejše ljudi v skupini treba stimulirati s tem, da jim poverimo dela, ki ustrezajo njihovim sposobnostim. Tako bomo dosegli, da bodo manj sposobni delavci v skupini prostovoljneje opravljali dela, ki jim ustrezajo. Vemo namreč, da je človek samo takrat motiviran za delo, če ga je sposoben dobro opraviti. To nam nazorno kaže naslednja shema:



Glede na to, da so **karakterne poteze** skoraj v celoti pridobljene oziroma privzgojene, je medicinska sestra tista, ki naj bi s svojim vplivom predvsem pri mladih novih delavcih v skupini pomagala razvijati karakterne poteze človekovega odnosa do soljudi, do samega sebe — **samokritičnost** — in do dela. Pri oceni karakterja starejšega delavca pa ne sme pozabiti, da so njegove karakterne poteze plod dolgoletnega načina življenja, navad in sredine. S svojim zgledom lahko v mnogočem pripravi posameznika k razmišljanju in včasih tudi do določenih sprememb v karakternih potezah.

Tudi **življenjska starost** delavca je pomembna pri analizi, ker vpliva na telesne in duševne delovne lastnosti ljudi. Vedeti moramo, da je osebnost starejših delavcev zrelejša, toda manj prilagodljiva v primerjavi z mlajšim. Vsekakor mora medicinska sestra pri organizaciji dela v delovni enoti to upoštevati in dodeljevati starejšim delavcem dela, ki jih bodo s svojo izkušnostjo opravljali z lahkoto.

Pri analizi po vseh prej navedenih dejavnikih se bo vsekakor izkristalizirala določena slika človeka, s katerim mora medicinska sestra opravljati zastavljene naloge za čim boljšo oskrbo bolnika.

Poleg vsega tega pa ne smemo zanemarjati načina **stimulacije**, tako pozitivne kakor negativne — materialne in nematerialne. Materialne stimulacije pri našem delu ne pridejo v poštev, delavec mora imeti primerno urejene socialne probleme in osebne dohodke, za kar naj poskrbi ustanova.

Zadržala bi se več na nematerialni obliki stimulacije. Medicinska sestra bi morala vedeti, da drobna ustna pohvala včasih za delavca pomeni več kakor denarna nagrada. Po raziskavah, kaj si delavec želi na delovnem mestu, so osebni dohodki šele na petem mestu. Zato mora vsak, kdor vodi skupino, vedeti, da poleg notranjih aspektov dela, ki zajemajo v glavnem osebne zmožnosti in spretnosti ter delovne pogoje, na delavca zelo vpliva, kako se nadzira njegovo delo.

Pri tem se moramo izogniti **negativne stimulacije**:

- ne izrekati kazni v osebni imenu, temveč v imenu kolektiva,
- obvladati osebna čustva, obravnavati človeka vljudno in dostojno,

— prizadetemu omogočiti pogovor, zagovor, opravičilo,

— ne samo kritizirati, ampak omeniti tudi pozitivno stran njegovega dela. Veliko doseže vodilna sestra s tem, da se ne spušča v prerekanje s svojimi ljudmi in da jih že vnaprej obvesti o spremembah, ki jih bodo doživeli.

Slednjič bi omenila še dejstvo, da sta v ustanovi važna tudi velikost in položaj oddelka, na katerem je zdravstveni delavec. Velikost oddelka sama zase ni nujno škodljiva, pač pa lahko zavaja k prepričanju, da je organizacija močna samo zato, ker je velika. Mislim pa, da ima manjši oddelek prednost v tem, ker ohranja prožnost v prilagajanju na spremembe in na njem ni nevarnosti, da bi posameznika obravnavali preveč neosebno.

V tem sestavku se skušala zbrati nekaj dejstev, ki se skoraj vedno obnesejo, če jih tolmačimo z namenom, da dosežemo svoj cilj — odgovornost nas vseh do bolnika. Medicinska sestra na oddelku ima pri vsem tem specifično vlogo, saj je neposredna vez med strokovnim kadrom in bolnikom. Zato je njena prva dolžnost, da sama natančno ve, kaj in kako je treba delati, in da to tudi v praksi dejansko izvaja. Zavedati se mora svoje lastne narave in vpliva, ki ga ima njeno vedenje na druge ljudi, predvsem na podrejene. Važno je, da se prilagaja ljudem tako, da jih skuša sprejemati takšne, kakršni v resnici so. Ljudi moramo pridobiti tako, da bodo povedali tisto, kar mislijo, le tako bomo lahko vzajemno reševali probleme, ki se jim ni mogoče izogniti.

#### Literatura:

B. von Haller Gilmer: Industrijska psihologija  
Zoran Bujas: Psihofiziologija rada

---

### STUDENTKE VIŠJE ŠOLE ZA ZDRAVSTVENE DELAVCE V LJUBLJANI SO DOBILE NOV DOM

Utesnjeni, zatohli in funkcionalno neprimerni prostori bivšega uršulinskega samostana (na Trgu revolucije), ki so bili doslej dom študentk VŠZD, so že dolga leta problem vseh, ki jim je zaupana skrb za zdravega in v higienskih navadah vzgojenega zdravstvenega delavca. Letos jeseni se bodo študentke vselile v novi dom na Poljanski cesti 26, ki ga je 20. julija tl. svojemu namenu izročila tov. dr. Aleksandra Kornhauser, podpredsednica IS skupščine SRS.

Vodstvo šole in doma s celotnim delovnim kolektivom se je z vso zavzetostjo in ljubeznijo lotilo dela pri gradnji novega, sodobno urejenega doma za študentsko mladino. Ob smotrni uporabi finančnih sredstev, ki jih je v ta namen dodelila skupščina IS, so jih izkoristili le 98 %, pri čemer pa ni trpela funkcionalnost in opremljenost prostorov in stavbe, ki je bila dograjena v manj kot enem letu. To je gotovo eden izmed redkih primerov nove gradnje pri nas. Dom bo v lepe in prijetno urejene triposteljne sobe lahko sprejel 219 študentk. Poleg tega pa ima dom še družabne prostore ter prostor za gospodinjsko izpopolnjevanje in rekreacijo. V domu se bodo študentke srečale z ekonomiko prehrane, s poukom v negi bolnika na domu, imele bodo pa tudi vso možnost za sodobno samoupravno vodenje in organizacijo življenjskega režima v domu.

Ko je direktorica VŠZD tov. Nives Merljak ob začetku skromne slovesnosti pozdravila navzoče, je poudarila željo in prepričanje, da se bodo stanovalke doma z največjo prizadevnostjo za uspešen študij oddolžile razumevanju in skrbi družbe, ki jim je omogočila boljše pogoje pri izobraževanju za izbrani poklic zdravstvenega delavca.

Neža Jarnovič