



*Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije –
Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in
zdravstvenih tehnikov Slovenije*



Sekcija medicinskih sester v managementu

GLEJMO V PRIHODNOST, VČERAJ JE ŽE ZGODOVINA

Bled, 24. november 2022

Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije –Zveza strokovnih društev
medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije

in

Sekcija medicinskih sester v managementu

Strokovni seminar

**GLEJMO V PRIHODNOST,
VČERAJ JE ŽE ZGODOVINA**

Bled, 24. november 2022

Naslov: Glejmo v prihodnost, včeraj je že zgodovina: strokovni seminar

Organizator:

Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije – Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije,
in
Sekcija medicinskih sester v managementu

Uredila:

dr. Marjeta Logar Čuček, dipl. m. s., spec.

Programski odbor:

dr. Marjeta Logar, dipl. m. s., spec. managementa
asist. Urban Bole, mag. zdr. nege
Mojca Strgar Ravnik, mag. zdr. nege

Organizacijski odbor:

Dejan Doberšek, dipl. zn.
Slavko Bolčevič, dipl. zn, mag. jav. upr.
Katja Vrankar, mag. zdr. nege
Mojca Strgar Ravnik, mag. zdr. nege

Izdajatelj:

Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije – Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije, Sekcija medicinskih sester v managementu

CIP – Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

614.2:005.7(082)

GLEJMO v prihodnost, včeraj je že zgodovina (seminar) (2022 ; Bled)

Glejmo v prihodnost, včeraj je že zgodovina : strokovni seminar : Bled, 24. november 2022 / [uredila Marjeta Logar Čuček]. - Ljubljana : Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije - Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije, Sekcija medicinskih sester v managementu, 2022

ISBN 978-961-273-253-0
COBISS.SI-ID 130753027

V čem je torej skrivnost izjemnega individualnega in kolektivnega uspeha, šarma ter karizme?

Andrej Pešec

Pogled v zgodovino vodenja organizacij in podjetij daje vtis, da se krize pojavljajo čedalje pogosteje. Soočanje z negotovostjo in obvladovanjem tveganj je posebej prisotno po nepričakovanih dogodkih v družbi, kot je bil zadnji s spopadanjem posledic covid-19 in nikoli pogašeno »tlenje« pod pepelom posledic vojn.

Ključno ni samo prilagajanje novim situacijam doma in v svetu oziroma globalnim spremembam. Pomembno je vizionarstvo, pogled naprej – iz prihodnosti. Dober vodja prihajajoče spremembe predvideva. Konkurenčno prednost mu ponuja razumevanje geopolitičnih dogajanj, sprememb v ponudbi in povpraševanju na trgu, sledenju tehnološkega razvoja, kar zahteva fleksibilnost na vseh ravneh poslovanja in neprestano prilagajanje nastalim situacijam.

Osnovno in dodano vrednost podjetju ali organizaciji dajo zaposleni. Prav oni so vir inovacij, na katerih gradi vsako uspešno podjetje, prav oni znajo, tudi samoiniciativno, poskrbeti za ohranjanje okolja, usklajeno delovanje v timih, prispevajo k poslovnemu ugledu in uspešnosti podjetja.

Mogoče se zdi, da delovanje v zdravstveni negi in oskrbi pacientov zahteva drugačne pristope vodenja, a je v osnovi enako – v upoštevanju vseh komponent, ki so značilne za gospodarsko sfero. Dobra priprava, načrtovanje, oblikovanje modela upravljanja vodijo k uspešni izvedbi zastavljenega cilja.

Zavedamo se v pomena sistematičnega in konstantnega vlaganja v znanje in osebnostni razvoj zaposlenih. Okolje, v katerem se posameznik lahko poslovno, strokovno in osebnostno razvija ter napreduje, je spodbudno in vpliva na kakovostno opravljeno delo v prid porabnikov storitev – tudi vseh tistih, ki so nam zaupali najdragocenejše v svojem življenju – svoje zdravje.

Tokratno izobraževanje je namenjeno vsem vodjem v zdravstveni in babiški negi, in sicer:

- na vseh ravneh vodenja,
- na vseh področjih zdravstvenega varstva,
- izvajalcem zdravstvene nege.

Predvsem je namenjeno tistim zaposlenim v zdravstveni in babiški negi, ki si želijo svoje znanje oplemenititi s področja komunikacije, motivacije in dobrih medsebojnih odnosov in tako posledično vplivati na pozitivne rezultate svojega dela.

Srečno!

dr. Marjeta Logar Čuček, dipl. m. s., spec.

Premagaj omejujoča prepričanja, strah in stres ter osvobodi ves svoj kreativni repertoar.

Razvij izjemno kreativnost, iznajdljivost, aktivno potrpežljivost, resnično nenavezanost, neustrašnost in harmonijo z vsemi in vsem.

Nauči se ravnati z ljudmi raznih okusov in profilov.

(Pešec, 2022)

VSEBINA

Program dela.....	7
1. sklop – Predavanja.....	7
2. sklop – Delavnice.....	8
3. sklop – Predavanja.....	8
Predstavitve predavateljev in predavateljic ter njihovih ožjih področij dela.....	9
Andrej Pešec, univ. dipl. politolog	11
mag. Jani Prgić.....	12
dr. Jernej Jelenko	13
dr. Špela Hvalec	14
dr. Vid Ogris	15
Sanja Arnavtović.....	16
dr. Damjana Pondelek.....	17
Klara Ramovž	18
Povzetki predavanj.....	19
V praksi se dogaja to! Praktični primeri in kako se na njih odzvati	21
Obratno mentorstvo v zdravstvu: nov tip medgeneracijskega odnosa	23
Krizne situacije v zdravstvu – prezrti vidik prizadetih	25
Algit, d. o. o.	26

*Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije –
Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije*



Sekcija medicinskih sester v managementu

GLEJMO V PRIHODNOST, VČERAJ JE ŽE ZGODOVINA

Datum: 24. november 2022

Čas: 07:30–17:00

Kraj: Bled – Hotel Rose

PROGRAM DELA

1. sklop – Predavanja

07.30–08.30	Registracija udeležencev
08.30–09.15	Otvoritev seminarja in podelitev Priznanj za dosežke na ožjem strokovnem področju
09.15–10.00	Uvodno predavanje »Skrivnosti genijev, izjemnih kolektivov in legendarnih vodij«, Andrej Pešec
10.00–10.15	Odmor
<i>Moderatorja:</i>	<i>dr. Marjeta Logar Čuček in Slavko Bolčevič</i>
10.15–10.55	Škodljive komunikacijske navade, mag. Jani Prgić
10.55–11.35	Obratno mentorstvo v zdravstvu nov tip medgeneracijskega odnosa, dr. Jernej Jelenko
11.35–11.45	Razprava
11.45–12.00	Odmor

2. sklop – Delavnice

<i>Moderatorja:</i>	<i>Metka Lipič Baligač in Urban Bole</i>
	Planiranje razporeda dela – praktične delavnice, dr. Vid Ogris, Sanja Arnavtović
12.00–12.40	V praksi se dogaja to! Praktični primeri in kako se na njih odzvati, dr. Špela Hvalec
12.40–12.50	Odmor in menjava skupin
<i>Moderatorja:</i>	<i>Metka Lipič Baligač in Urban Bole</i>
	Planiranje razporeda dela – praktične delavnice, dr. Vid Ogris, Sanja Arnavtović
12.50–13.30	V praksi se dogaja tudi to! Praktični primeri in kako se na njih odzvati, dr. Špela Hvalec
13.30–15.00	Kosilo

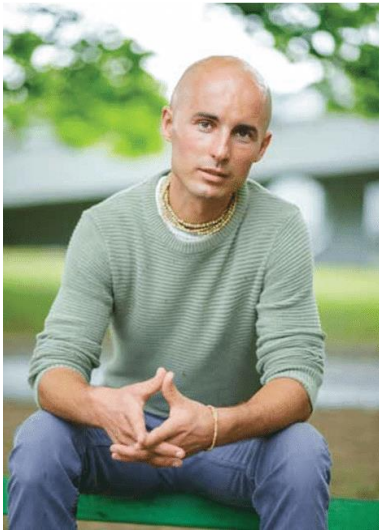
Volitve predsednika sekcije in člana izvršilnega odbora sekcije

3. sklop – Predavanja

<i>Moderatorja:</i>	<i>Hilda Rezar in Mojca Strgar Ravnik</i>
15.00–15.40	Krizne situacije v zdravstvu, dr. Damjana Pondelek
15.40–16.20	Vodja – ključni motivator zaposlenih, Klara Ramovš
16.20–16.30	Razprava
16.30–16.45	Zaključek seminarja in razglasitev izidov volitev



**PREDSTAVITVE PREDAVATELJEV IN
PREDAVATELJIC TER NJIHOVIH OŽJIH PODROČIJ
DELA**



Andrej Pešec, univ. dipl. politolog

Andrej Pešec, univ. dipl. politolog, deluje kot celostni psiholog, pedagog, trener in strokovnjak za odnose ter osebni razvoj.

Sodeluje s preko 260 zavodi v Sloveniji in na tujem. Je avtor 4 knjig.

Andrej Pešec je vodil že preko 2600 predavanj, »webinarjev« in izobraževanj, za katere so značilni:

- Nenavadni praktični primeri.
- Sinteza:
 - sodobnih celostnih znanj,
 - »leadershipa«,
 - motivacijske filozofije.
- Zanimive zgodbe iz vsakdanjega življenja.

V svojih predavanjih izpostavlja pomen:

- Čustvene inteligence in umetnosti preprečevanja ter mirnega reševanja konfliktov.
- Odnosov, komunikacije in popolnega(so)delovanja na delovnem mestu.

Odgovarja tudi na vprašanja, kot so:

- Katere so čudežne navade in skrivnosti genijev ter najboljših kolektivov in vodij?
- Kaj vpliva na naše rezultate, ambicije in potencial?
- Kako razmišlja in deluje popolni vodja?



mag. Jani Prgić

Mag. Jani Prgić vodi Center MI in je mediator, Certified Positive Discipline Trainer, NLP Trener in NLP Coach.

Mag. Jani Prgić je v Sloveniji vodilni strokovnjak za aplikativno rabo spoznanj nevroznanosti pri vodenju timov, izvajanju komunikacijskih treningov, programih za pomoč v stiski, poučevanju in delu s klienti, učenci, skupinami.

Jani Prgić je tudi NLP Master Coach, ki je študij nevrolingvističnega programiranja zaključil v Angliji, kjer je študiral tudi NLP psihoterapijo.

V Sloveniji že 15 let uporablja različne uporabne metode tako v podjetjih kot v šolah in drugih javnih zavodih:

- NASA komunikacija za uspešno vodenje in komunikacijo.
- Pozitivna disciplina za razvijanje skupinske dinamike v razredu.
- Šolska in vrstniška mediacija.
- Didaktični pristopi s področja nevroznanosti in poučevanja.

Predavatelj Prgić je v šole prvi uvajal gibalne metode za dvig pozornosti in kinestetične mize, ki v Sloveniji še vedno predstavljajo novost.

Odlikuje ga praktično delo, zato so vsi njegovi programi, kot so Delo s terapevtskimi kartami, »coaching« orodja, kot sta Junakovo potovanje ali petstopenjsko razvijanje tima, takoj uporabni in prenosljivi v prakso.



dr. Jernej Jelenko

Jernej Jelenko, doktor psihologije (Katedra za psihologijo dela in organizacije) in edukant integrativne psihoterapije.

Jernej Jelenko je doktor psihologije. Podiplomski študij psihologije je zaključil na Filozofski fakulteti, Katedri za psihologijo dela.

Raziskovalno se ukvarja:

- s starejšimi zaposlenimi,
- z medgeneracijskim sodelovanjem/razlikovanjem in
- z učinkovitostjo.

Je edukant integrativne psihoterapije.

Njegovo delo je vezano na selekcijo in razvoj kadrov. Vodi izobraževanja, »team buildinge«, »skill treninge« in izvaja kompleksne analize organizacijskega okolja.



dr. Špela Hvalec

Dr. Špela Hvalec, specialistka klinične psihologije, vedenjsko-kognitivna terapevtka in supervizorka, je zaposlena v Psihiatrični bolnišnici v Idriji kot vodja psihološke službe.

Dr. Špela Hvalec, specialistka klinične psihologije, vedenjsko-kognitivna psihoterapevtka in supervizorka, je zaposlena v Psihiatrični bolnišnici v Idriji kot vodja psihološke službe.

Pri svojem hospitalnem in ambulantnem delu se najpogosteje srečuje z ljudmi, ki imajo težave z anksioznostjo in razpoloženskimi motnjami, kot vodja ekipe prve psihološke pomoči pa nudi pomoč v kriznih situacijah zaposlenim v PBI in drugih ustanovah na širšem območju Primorske.

V Društvu za vedenjsko in kognitivno terapijo Slovenije je bila nekaj let vodja izobraževanja, od leta 2017 pa je predsednica društva. Pogosto sodeluje kot predavateljica in vodja delavnic na različnih srečanjih tako za strokovno kot tudi splošno javnost; redno sodeluje z NIJZ Slovenije, Fakulteto za vede o zdravju Izola, različnimi društvi in gospodarskimi družbami – predvsem na področju promocije duševnega zdravja in destigmatizacije duševnih motenj.



dr. Vid Ogris

Vid Ogris – inštruktor potapljanja na vdih po organizacijah Pure Apnea in SSI. Je nekdanji kolesar, sedaj pa tudi direktor podjetja, Algit, d. o. o.

Dr. Vid Ogris se ukvarja z načrtovanjem razporeda dela, in sicer s praktičnimi primeri. Zdravstvo je pravi izziv, saj je na tem področju potreba po kadrih s specifičnimi znanji velika, po drugi strani pa se ta sektor sooča s pomanjkanjem kadra in čedalje večjimi zahtevami v okviru dela, zahtev pacientov in družbe. Orodje in storitev WoShi dopolnjuje znanje in moč sestavljavca razporedov, predvsem pa ga razbremeni.

Glavne prednosti WoShi-ja so:

- Upoštevanje velikega števila zahtev sestavljavca razporeda.
- Ni potrebe po ročnem sestavljanju razporeda. Vnos zahtev in želja je vaša edina naloga. Postavitev zaposlenih v izmene oz. termine se izvede samodejno.
- Kreiranje izpisov za objavo razporedov glede na zahteve stranke (Ogris, 2022).

Naša pomoč pri uvajanju rešitve in izobraževanje kadra, ki v vašem podjetju oz. organizaciji sestavljajo razporede. Prav tako smo vam na voljo za nasvete in reševanje kasnejših izzivov pri razporejanju.



Sanja Arnavtović

Arnavtović Sanja, dipl. babica, spec., zaposlena v Univerzitetnem kliničnem centru Ljubljana, v operacijskem bloku.

Sanja Arnavtović je deluje predvsem na praktičnem področju. Izvaja delavnice planiranja razporeda dela. Ustrezna razporeditev zaposlenih za vseh 24 ur vsak dan v tednu, mesecu in letu predstavlja izziv, ki zahteva veliko znanja iz organizacijskih in vodstvenih spretnostih tudi v zdravstveni negi in oskrbi pacientov.

Poleg časovnega razporejanja mora dober vodja usklajevati še ljudi z določenimi znanji v nekem časovnem obdobju za nemoteno delovanje procesa dela.



dr. Damjana Pondelek

Dr. Damjana Pondelek, direktorica podjetja Urednica, je svetovalka vodstvom in kolektivomk, podjetjem in organizacijam v zahtevnih okoliščinah.

Dr. Damjana Pondelek je strokovnjakinja za krizni management in direktorica podjetja Urednica, d. o. o., www.urednica.si. Njeno osnovno delovanje smo prepoznali v upravljanju kriznih situacij v zdravstvu.

Dr. Damjana Pondelek ugotavlja, da je ključni vidik upravljanja kriznih situacij v zdravstvu vidik prizadetih.

Zaradi zanemarjanja tega pogleda pri reševanju kriz se prizadeti odzivajo negativno: z jezo, strahom, nasprotovanjem, hkrati se omaje tudi ugled zdravstvenih zavodov in organizacij v družbi.

V vsaki situaciji se najde rešitev – predvsem z odgovornim in učinkovitim vodenjem – žrtve pa so nepotrebne.



Klara Ramovš

Profesorica andragogike, mojstrica poslovne komunikacije, trenerka orodja SDI, profesorica andragogike, mojstrica poslovne komunikacije, trenerka SDI orodja, izbrana izvajalka za vseživljenjsko karierno orientacijo, specializantka psihoterapije – smer logoterapija.

Klara Ramovš je profesorica pedagogike na Filozofski fakulteti v Ljubljani. Specifičnost njenega delovanja je izobraževanje odraslih.

Po vodstvenih izkušnjah v gospodarstvu je stopila na pot podjetništva. Že 25 let se ukvarja z izobraževanjem, usposabljanjem in svetovanjem v številnih podjetjih, zavodih in drugih ustanovah. Posebej dejavna je na področju izobraževanja zaposlenih v zdravstvu. Njeno delo z ljudmi, ki ga doživlja kot svoje poslanstvo, prežema veselje in strast.

Svoje znanje pedagogike neprestano nadgrajuje. Je psihoterapevtka, smer logoterapija. Pridobila je certifikat mojstrice poslovne komunikacije, SDI orodja in mentorica študentom Filozofske fakultete, smer andragogika.

Leta 2008 je postala častna članica Društva medicinskih sester, babic in zdravstvenih delavcev Ljubljana.

Odlikuje jo tenkočutnost, človeka tudi sliši, ne le posluša in verjame v strokovno rast vsakogar.

POVZETKI PREDAVANJ

V praksi se dogaja to! Praktični primeri in kako se na njih odzvati

Špela Hvalec

Posamezniki v socialnih situacijah izkazujemo različne sloge komuniciranja. Kako posameznik komunicira, je odvisno od njegovih osebnostnih lastnosti in socialnih spretnosti posameznika, njegove vloge v določenem socialnem kontekstu, dogajanja in ne nazadnje tudi od posameznikove odločitve (Dynes, 2017).

V splošnem opredeljujemo tri osnovne sloge komuniciranja: podredljivega, agresivnega in asertivnega (Dynes, 2017). Za podredljiv slog je značilno podrejanje željam in ciljem drugih, pomanjkanje izražanja svojih občutkov, izogibanje konfliktom, težnja k pridobivanju odobravanja drugih. Tovrstni slog, v ozadju katerega sta najpogosteje strah pred zavrnitvijo in strah pred razočaranjem drugih, je sprva s strani drugih ugodno sprejet, na posameznikovi strani pa se sčasoma pojavijo občutki pomanjkanje nadzora nad lastnim življenjem in zamere (predvsem do ljudi, za katere so se žrtvovali), kar kvarno vpliva na posameznikove odnose. Za agresivni slog je značilna neobčutljivost na potrebe in želje drugih, uporaba groženj, obtoževanje drugih, zatekanje v konflikte in ustrahovanje za dosego svojega. Ob nekaj prednostih takega vedenja (vodi v zadovoljenost potreb, občutek nadzora nad lastnim življenjem in nad življenji drugih) je moč prepoznati številne slabosti (občutki krivde, odtujenost od drugih ljudi, veliko število sovražnikov, pomanjkanje pravih prijateljev, občutek ranljivosti, ogroženosti in strahu, strah pred izgubo nadzora, izzivanje agresivnosti pri drugih). Podtip agresivnega sloga je pasivno-agresivni slog, za katerega so značilni posredni, prikriti odzivi: pozabljanje, zamujanje, izogibanje, pritoževanje za hrbtom, zvrčanje krivde za neuspeh na druge, sarkastične, ironične pripombe, prikrivanje pravih čustev, redko javno izražanje mnenja, obtoževanje drugih za lastne frustracije. Tako agresivni kot pasivno-agresivni slog povzročata konfliktna situacije in neugodno počutje vseh vpletenih.

Asertivni slog komuniciranja naj bi v nasprotju s predhodno opisanimi slogi zagotavljal najučinkovitejšo komunikacijo (Dynes, 2017; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar, 2004). Asertivnost se nanaša na učinkovito izmenjavo misli in občutkov v socialnih situacijah na način, ki upošteva in dopušča mnenje ter čustvovanje drugih. Asertivnost pojmuje kot jasno in odkrito izražanje lastnih pravic, občutij, prepričanj in želja, ne da bi ob tem kršili ali zanikali pravice, občutja, prepričanja in želje drugih (Pourjali Zarnaghash, 2010). Osnovana je na sprejemanju osebne odgovornosti v kombinaciji z upoštevanjem pravic drugih ljudi. Asertivni posamezniki si v ustreznih socialnih interakcijah z drugimi krepijo samozaupanje in zadovoljstvo, medtem ko neasertivni doživljajo pomanjkanje zaupanja v lastne misli, občutke, prepričanja in mnenja ter se v (zanje) neprijetnih medosebnih situacijah ne izpostavljajo (Dynes, 2017; Petrovič Erlah in Žnidarec Demšar, 2004; Pourjali Zarnaghash, 2010).

Delo z ljudmi, še posebej pa vodenje ljudi zahteva učinkovite komunikacijske veščine. V vsakodnevni praksi so vodje postavljeni pred številne izzive, kako se v določeni socialni situaciji odzvati, usklajevati zahteve in pričakovanja vpletenih, poskrbeti za delovne procese in predvsem kakovostno oskrbo pacientov.

Skozi predavanje bomo skušali teoretična izhodišča in smernice uporabiti na konkretnih primerih iz vsakdanje prakse.

Viri in literatura

Pourjali, F. in Zarnaghash, M. (2010). Relationships between assertiveness and the power of saying no with mental health among undergraduate student. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 9, 137–141.

Dynes, R. (2017). *Anxiety management in 10 group sessions*. New York: Routledge.

Petrovič Erlah, P. in Žnidarec Demšar, S. (2004). *Asertivnost: zakaj jo potrebujemo in kako si jo pridobimo*. Nazarje: Argos.

dr. Špela Hvalec, univ. dipl. psih., spec. klin. psih.
Psihiatrična bolnišnica Idrija
spela.hvalec@pb-idrija.si

Obratno mentorstvo v zdravstvu: nov tip medgeneracijskega odnosa

Jernej Jelenko

Organizacije, ki izvajajo zdravstvene storitve, niso imune na demografske izzive in tehnološke trende prihodnosti. Staranje delovne sile in raznolikost ter številčnost generacij na delovnem mestu je zgodovinsko precedenčna. V delovna okolja vstopajo digitalni domorodci, ki prvič v človeški zgodovini posedujejo tehnološke veščine, ki največkrat presegajo obstoječe akumulirano znanje njihovih starejših sodelavcev.

Za razliko od svojih predhodnikov, ki so večino svoje delovne kariere preživel v eni delovni organizaciji, nomadske težnje novo zaposlenih rahljajo (pre)potrebno stabilnost zdravstvenega sistema. Ob zahtevah interdisciplinarnega timskega dela in naraščajoče digitalizacije, ki še dodatno poudarja raznolikost delovne etike, vrednot in komunikacijskih preferenc generacij, so na preizkušnji tradicionalni medgeneracijski odnosi. Vzpostavljanje vzajemno izpolnjujočih odnosov motiviranih posameznikov, ki so uglašeni na potrebe pacienta, postaja vedno težje.

Tradicionalno je zdravstvo na izzive časa odgovarjalo s hierarhičnim mentorskim sistemom prenosa znanj in veščin. Enosmeren, hierarhičen in v ozek cilj usmerjen mentorski odnos sodobna organizacijska praksa nadgrajuje preko alternativnega pristopa obratnega mentorstva. Slednje temelji na obratu tradicionalno dodeljenih vlog mentorja in mentoriranca ter preseganju starostne determinante za izvajanje posamezne vloge.

V obratnem mentorstvu je starejša oseba običajno v vlogi mentoriranca, a slednje ne temelji nujno na starosti, temveč na karierni razvojni stopnji posameznika, ki pogosto (ni pa nujno) sovпада s posameznikovo starostjo. Posamezniki na višji karierni stopnji razvoja posledično prevzamejo vlogo mentoriranca in so mentorirani s strani zaposlenega na nižji stopnji kariernega razvoja. Obraten pristop sočasno presega jedro mentorskega odnosa, to je prvenstveno izmenjava strokovnega znanja med generacijami. Čeprav spodbuja deljenje znanja in prenos digitalnih veščin, je obratno mentorstvo prvotno predmet vzajemnih (dvosmernih) diadnih odnosov socialne izmenjave, ki omogočajo karierno rast, mrežne povezave (krepitev odnosov), prostor za tvorno povratno informacijo in vključujočo organizacijsko kulturo. Obratno mentorstvo dosega najboljše rezultate kot del uradnega organizacijskega programa z ustreznimi ujemajočimi udeleženskimi pari, jasno definiranimi cilji ter formalno opredeljenimi sekvencami srečanj, ki omogočajo dovolj časa za vmesni razmislek in refleksijo. Tovrstna jasna struktura programa zagotavlja ustrezno raven psihološke varnosti oziroma delujoče psihološke varnostne mreže, ki tvori podstat doseganja ciljev obratnega mentorstva. Z gradnjo vzajemnega zaupanja, odgovornosti in spoštljivega nediskriminirajočega odnosa spodbuja vključenost, krepí samozavest, pripadnost, občutek smisla in raznolikosti ter psihološko prožnost mentorjev (posameznikov na nižji karierni stopnji razvoja). Sočasno obratno mentorstvo podira medgeneracijske predsodke in generacijske stereotipe, kar zapolnjuje generacijsko vrzel ter ustvarja bolj vključujočo kulturo organizacije. Pogosto povečuje občutek egalitarizma, povezanosti, daje občutek vrednosti, samouresničitve, empatije, s čimer organizacije privabljajo širši krog potencialnih zaposlenih in zmanjšujejo fluktuacijo. Iz organizacijske prakse znani in neposredni učinki vpeljave obratno mentorske sheme so povečanje zavzetosti in produktivnosti zaposlenih ob

zmanjšanjem pojavnosti z delom povezanega stresa in izgorelosti. V času, ko so medgeneracijski protokoli vedenja (komuniciranja, motiviranja, reševanja konfliktov) razvojna slepa ulica, obratno mentorstvo preko poklicnega partnerstva skozi menjavo perspektive predstavlja učinkovito orodje za krmarjenje med pristranskostjo, razlikovanjem, vključevanjem in kulturo sprememb.

Obratno mentorstvo gre razumeti kot trajnostno in stroškovno učinkovito razvojno orodje, ki preko vzajemnega razvoja krepi timski duh ter premešča vrzeli med zaposlenimi. Gre za orodje, ki ga praksa managementa v zdravstvu potrebuje, če želi uspešno nasloviti izzive večgeneracijske delovne sile, povečevanja raznolikosti in naraščanja digitalnih zahtev elektronskega zdravstva. Vpeljava obratnega mentorstva bi, upoštevajoč različne potrebe, vrednostne sisteme in delovne zahteve zaposlenih, koristila tako slednjim kot tudi uporabnikom zdravstvenih storitev. Tovrstne obratno mentorske sheme že žanjejo uspehe v drugih panogah, zato se zdi uvedba pilotnega projekta (sprva neformalnih šestmesečnih shem obratnega mentorstva, ki bi temeljile na vzajemnem prostovoljnem interesu udeležencev in na jasnih ciljih) smiseln in potreben izziv za odločevalce v zdravstvenih organizacijah.

Ključne besede: mentor, mentoriranec, prenos znanja, razvoj zaposlenih, organizacijske spremembe, medgeneracijsko sodelovanje

dr. Jernej Jelenko
Racio razvoj HR&M consulting, d. o. o.
Jernej.Jelenko@raciorazvoj-hrm.si

Krizne situacije v zdravstvu – prezrti vidik prizadetih

Damjana Pondelek

Ključni in najpomembnejši vidik upravljanja kriznih situacij v zdravstvu je vidik prizadetih. Žal ta vidik ostaja eden najbolj zanemarjenih, nerazumljenih in slabo upravljanih vidikov upravljanja kriznih situacij v zdravstvenih zavodih. To med prizadetimi povzroča jezo, strah in nasprotovanje, saj njihove potrebe in čustva v kriznih situacijah ostajajo prezrte, omalovaževane, neprepoznane.

Takšen odnos spodbuja pravne postopke, stopnjuje negativno medijsko publiciteto in slabi ugled ter zaupanje v zdravstvo. Izogibanje in zanikanje odgovornosti, pomanjkanja vodenja in zavračanje krivde so pomembna ovira zdravstvenih zavodov in njihovih vodstev za bolj učinkovito in odgovorno upravljanje kriznih situacij.

Ključne besede: upravljanje kriznih situacij, žrtve, zdravstvo, krizno komuniciranje, tveganje ugleda, zaupanje

dr. Damjana Pondelek
Urednica, d. o. o., direktorica
www.urednica.si

Algit, d. o. o.

Podjetje Algit, d. o. o., je bilo ustanovljeno leta 2007. Že od začetka se ukvarjamo z optimizacijo problemov razporejanja. V ta namen smo razvili algoritem, ki težave rešuje z uporabo umetne inteligence in bazira na evolucijskih algoritmih. Z njimi je možno reševati težave, kjer optimalne rešitve niso znane, potrebno pa se jim je čim bolj približati in razporejanje kadra je ena izmed teh težav, s katero se pogosto srečujemo v industrijah, kjer je potrebna velika pokritost dela 24 ur na dan, sedem dni v tednu ali kjer je potreba po usklajevanju ljudi z določenimi znanji v nekem časovnem obdobju za nemoteno delovanje poslovnega procesa.

V začetni fazi smo reševali predvsem težave razporejanja na problemu šolskih urnikov. Vsi si znamo predstavljati, da je razporeditev 50 učiteljev in 450 otrok v razrede, upoštevajoč izbirne predmete, velikost učilnic in delovni čas učiteljev izjemno zahtevna naloga. Z uporabo našega programa iUrnik (www.iurnik.si) več kot 60 šol v Sloveniji uspešno rešuje težave sestavljanja urnika.

Težava razporejanja se pojavlja tudi v drugih industrijah in panogah. Potrebno je veliko kombinatoričnega znanja predvsem pa časa, da se lahko izdelata razpored, ki ustreza vsem zahtevam in potrebam organizacije. Da bi olajšali delo sestavljavcem razporedov smo algoritem razširili in razvili spletno aplikacijo WoShi (angl. Worker Scheduling, www.workerscheduling.com).

WoShi je orodje in storitev, ki dopolnjuje znanje in moč sestavljavca razporedov, predvsem pa ga razbremeni. Namenjen je vsem podjetjem in organizacijam, kjer se soočajo z izmenskimi delom. Uporabniku omogoča vnos veliko zahtev in omejitev, ki jih algoritem upošteva in sestavi urnik, ki v največji meri sovpada z željami in zahtevami uporabnika. Skozi leta smo si nabrali izkušnje, tako da smo sedaj sposobni pokrili veliko želja, ki se pojavljajo v različnih industrijah. V zadnjem času se osredotočamo predvsem na zdravstveni sektor, kjer je potreba po kadru s specifičnimi kompetencami velika, na drugi strani pa se soočajo s pomanjkanjem kadra in veliko količino zahtev (razporejanje v skupine, zakonska skladnost itd.). S pomočjo WoShi-ja je razpored za zaposlene sestavljen bolj optimalno, pokrije se večje število zahtev sestavljavca, ostajamo znotraj zakonskih omejitev, predvsem pa je urnik sestavljen znatno hitreje. Sestavljavec razporedov se posledično lahko osredotoči na drugo delo in naloge, razporejanje pa ne predstavlja več takšnega stresa. Prav tako je pokrito nadomeščanje odsotnih zaposlenih (tako nenadnih kot planiranih odsotnosti) in iskanje najboljšega nadomestnega kadra.

Ko je urnik sestavljen, lahko uporabnik svoje zaposlene obvesti preko:

- e-pošte, kjer zaposleni dobijo datoteko, ki jo lahko uvozijo v svoj koledar (Google Calendar, Outlook itd.),
- izpisov v Excel formatu,
- povezave z ostalimi sistemi registracije delovnega časa.

Glavne prednosti WoShi-ja oz. naše rešitve so:

- Upoštevanje velikega števila zahtev sestavljavca razporeda.
- Ni potrebe po ročnem sestavljanju razporeda. Vnos zahtev in želja je vaša edina naloga. Postavitve zaposlenih v izmene oz. termine se izvede samodejno.
- Kreiranje izpisov za objavo razporedov glede na zahteve stranke.
- Naša pomoč pri uvajanju rešitve in izobraževanje kadra, ki v vašem podjetju oz. organizaciji sestavljajo razporede. Prav tako smo vam na voljo za nasvete in reševanje kasnejših izzivov pri razporejanju.

Rešitev WoShi lahko brezplačno preizkusite, prav tako vas vabimo, da se naročite na brezplačno svetovanje (<https://algit.si/onlinepomoc>), kjer skupaj z vami sestavimo prvi razpored in preizkusimo našo rešitev težav pri kreiranju vaših razporedov.

dr. Vid Ogris
Algit, d. o. o., direktor

