

z vzratnimi in povratnimi vzgibi, tako se npr. lepi odnosi odražajo v človekovem dobrem počutju, ki krepi telesno zdravje, ali ko npr. doživljanje nesmisla v človeku povzroča stisko, kar se kaže v njegovi napetosti in slabi volji, ki poslabšujeta medčloveške odnose, s tem slabi imunski sistem, kar vodi v telesno obolevanje šibkejših organov pri udeleženih v tem sožitju.

Poleg tega je pri človekovem doživljanju tesna povezava med njegovo preteklostjo, ki se ohranja v spominih, trenutnim stanjem v sedanjosti in njegovim doživljanjem prihodnosti – ali jo doživlja kot brezupno ali v upanju in smislu. Vsak spomin in vsaka misel na prihodnost vzbujata v človeku konkretna prijetna ali neprijetna čustva. Ker ima vsak človek drugačno osebno zgodovino in usmerjenost, isto ravnanje ali iste besede pri enem vzbudijo pozitiven odziv, ki vodi v lep odnos, pri drugem pa strah ali jezo, da se zapre, odbija pomoč in postane neprijeten. Čim bolj je človek bolan, tem bolj se kažejo ti njegovi neposredni odzivi. Če to poznamo in se naučimo upoštevati, je negovanje človeka v njegovi onemoglosti ali boleznih učinkovitejše in lažje za oskrbovalca. Na tej osnovi so že razvili nove učinkovite tehnike za komuniciranje z zelo težkimi bolniki, npr. **validacijo** pri demenci ali **človekovo osebno zgodovino** pri oskrbi onemoglih.

Drugi vir, na katerem temelji kongruentna odnosna nega, so nova spoznanja o delovanju možganov – sodobna nevroznanost, ki je ena od najhitreje razvijajočih se ved. Možgani so od začetka do konca življenja nenehno veliko »gradbišče«, na katerem se milijardna množica živčnih celic nenehno povezuje med seboj s še milijonkrat več povezavami (sinapse). Nove povezave nenehno nastajajo v skladu s tem, s čim se možgani zavzeto, to je z veseljem in navdušeno, ukvarjajo, prav tako pa vsak trenutek nepotrebne povezave ugašajo. Dogajanje v možganih je dvojno: biološko se živčne celice povezujejo v bolj ali manj utrjene živčne poti

(nevronske mreže), kemično pa to dogajanje omogočajo kemične snovi, ki prenašajo sporočila iz ene živčne celice v drugo; to so živčni prenašalci ali neurotransmiterji. Med blizu sto kemičnimi snovmi, ki so že znane za to prenašanje, nekatere (npr. oksitocin in dopamin) človeku povzročajo prijetno počutje, zato spodbujajo ponavljanje teh dejanj in doživljanja, druge (npr. kortizol in noradrenalin) povečujejo vznemirjenje in pritisk za akcijo. Kongruentna odnosna nega s poznavanjem in z upoštevanjem tega dogajanja v možganih ter s poznavanjem človekove osebne zgodovine zmore ustvarjati pristen skladni osebni odnos, ki oskrbovancu in oskrbovalcu prinaša dobro počutje, celotnemu oskrbovalnemu okolju pa ugodno klimo.

J. Ramovš

## KULTURA USKLAJENIH ODNOSOV

Kultura usklajenih odnosov je model, ki ga v Sloveniji razvija in širi Firis Imperl, d. o. o., pri usposabljanju celotne oskrbovalne ustanove za kakovostnejše oskrbovanje in večje zadovoljstvo vseh oskrbovancev, oskrbovalcev in svojcev ob istih materialnih oskrbnih stroških. Temelji na **kongruentni odnosni negi**, katere avtor sodeluje pri usposabljanju v Sloveniji in z naklonjenostjo spremlja ta naš razvoj.

Prvotnemu modelu kongruentne odnosne nege so dodana spoznanja o učeči se organizaciji, ki omogočajo učinkovito uvedbo teh pomembnih spoznanj v prakso velikih javnih oskrbovalnih ustanov. Drugi odliki slovenske izboljšave sta sistematičnost in postopnost pri uvajanju modela v domovih za stare ljudi.

Usposabljanje doma za stare ljudi v kulturi usklajenih odnosov poteka na več ravneh.

1. Prvo leto poteka izobraževanje v obsegu 6 x 3 dni za **top management** doma – praviloma tri ključne vodstvene osebe iz posameznega doma. Temelji na osnovni

predpostavki, da se razvoj doma in oblikovanje pozitivne, ustvarjalne organizacijske klime lahko ustvarita le na osnovi ozaveščenega in strokovno pripravljenega ožjega vodstvenega tima, ki bo nato sposoben angažirati notranje potenciale oz. sinergitsko vključiti strokovne, socialne in osebne kompetence vseh v domu.

2. Drugo leto se začne usposabljanje **vseh zaposlenih** v domu (vključno z vodstvom). Poteka v skupinah po 25 udeležencev po štiri ure mesečno. Njegova namena sta prepoznati vsebino novega koncepta in osvajati veščine za spremembe, ki so s tem povezane, pri delu s stanovalci in svojci ter znotraj delovnih timov. Izobraževanje ene skupine traja leto in pol, nato začne izobraževanje naslednja skupina zaposlenih.
3. **Širši vodstveni tim** doma (od 10 do 12 udeležencev) se usposablja od drugega leta naprej skozi nadaljnjih pet let na občasni eno- do tridnevni delavnicah z namenom, da bi s sprejetjem določenih sprememb v strukturah in organizaciji dela omogočili udejanjanje kulture usklajenih odnosov. Ti so vodje in širitelji (multiplikatorji) tega modela v ustanovi in širšem družbenem prostoru. Širši vodstveni tim prevzame odgovornost za izdelavo in postopno izvedbo

projektnega uvajanja modela kulture usklajenih odnosov v domu.

4. Dodatno dvoletno izobraževanje je za **vodje organizacijskih enot** pri sodobni decentralizirani reorganizaciji domov za stare ljudi, ki je pogoj za notranjo in zunanjo deinstucionalizacijo. Vodje organizacijskih enot vodijo od dva do štiri avtonomne delovne time. Program je zasnovan tako, da zajema vse pomembne vsebine, ki so potrebne za kompetentno vodenje organizacijskih enot po novem konceptu, predvsem da znajo podpirati avtonomnost in kompetentnost njim dodeljenih delovnih timov, da se naučijo delegirati naloge in razvijati odgovornost članov tima, da se usposobijo za izvajanje procesov refleksije v timu ipd.
5. Da bi imel dom sam kompetentne strokovnjake za pomoč avtonomnim delovnim timom pri izdelavi biopsihosocialne hipoteze stanovalcev s težjimi motnjami ali težavami, se od tri do štiri zaposlene z višjo stopnjo izobrazbe izobrazbi za t. i. **implicitno načrtovanje** v sklopu individualnega načrtovanja oz. za izdelavo osebnega načrta stanovalca. Implicitno načrtovanje temelji predvsem na dognanjih sodobne nevrološke znanosti.

*J. Ramovš*