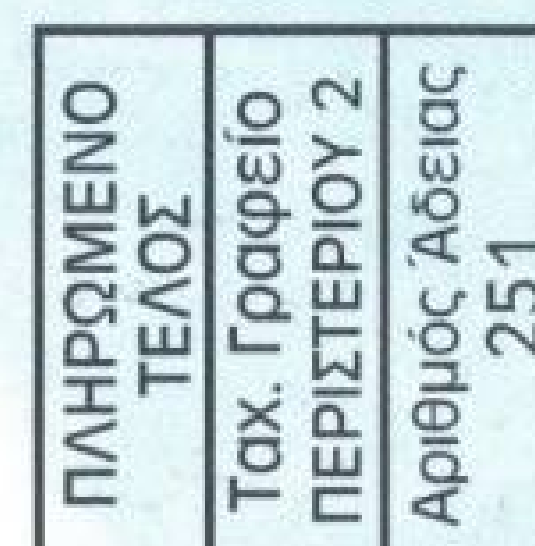


# ΤΟ ΒΗΜΑ ΤΟΥ ΑΣΚΛΗΠΙΟΥ



## VEMA OF ASKLIPIOS

OCTOBER - DECEMBER 2005 VOLUME 4 No 4

QUARTERLY EDITION BY THE 1st NURSING DEPARTMENT  
OF ATHENS TECHNOLOGICAL EDUCATIONAL INSTITUTION

In cooperation with ION PUBLISHING GROUP

- Η αξία της πληροφορίας
- Οι επιδράσεις του υποβαθμισμένου περιβάλλοντος στην υγεία των φτωχών παιδιών
- Διαθλαστική χειρουργική
- Χρήση αντιβιοτικών στη ΜΕΘ
- Η πειθαρχική ευθύνη κατά την ενάσκηση του νοσηλευτικού επαγγέλματος
- Η εφαρμογή υποβοηθούμενης αναπαραγωγής
- Σύγκριση αξιοπιστίας δύο κλιμάκων ως προς την πρόβλεψη της εμφάνισης κατακλίσεων
- The value of information
- Development outcomes in the environment of low income children
  - Refractive surgery
  - Use of antibiotics in ICU
  - Disciplinary liability in nursing
- The application of the medically supported reproduction
- Comparison of two pressure ulcers risk assessment scales

Σε συνεργασία με τον ΕΚΔΟΤΙΚΟ ΟΜΙΛΟ ΙΩΝ

Περιεχόμενα

Contents

Ανασκοπήσεις

Η Αξία της Πληροφορίας για τη Λήψη  
Αποφάσεων σ' έναν Οργανισμό  
*E. Λαχανά* 159

Οι Επιδράσεις του Υποβαθμισμένου  
Περιβάλλοντος στην Υγεία  
των Φτωχών Παιδιών  
*Χρυσούλα Μελισσά-Χαλικιοπούλου* 163

Διαθλαστική Χειρουργική με Excimer  
Λείζερ-Lasik  
*Π. Δρακόπουλος, Α. Πλακίτσι* 167

Ειδικό Άρθρο

Χρήση Αντιβιοτικών στη Μονάδα Εντατικής  
Θεραπείας: Προβλήματα -  
Πολιτική Χρήσης Αντιβιοτικών  
*Ελένη Αποστολοπούλου* 174

Η Πειθαρχική Ευθύνη κατά την Ενάσκηση  
του Νοσηλευτικού Επαγγέλματος  
*Φ. Ομπέση* 181

Η Εφαρμογή Υποβοηθούμενης Αναπαραγωγής  
*Ιωάννα Αρ. Γιαρένη* 189

Ερευνητική Εργασία

Σύγκριση της Αξιοπιστίας των Κλιμάκων Waterlow  
και Norton ως προς την πρόβλεψη της Εμφάνισης  
Κατακλίσεων σε Ασθενείς Νοσηλευόμενους σε  
Παθολογική Κλινική  
*Ειρήνη Α. Καραμούτσου, Σπυριδούλα  
Α. Νταντούμη, Βικτωρία Β. Δημοπούλου,  
Νικόλαος Θ. Κομιτόπουλος* 199

Οδηγίες για τους Συγγραφείς 205

Reviews

The Value of Information in Decision taking  
within an Organization  
*E. Lahana* 159

Development Outcomes in the  
Environment of low Income Children  
*Ch. Melissa-Halikiopoulou* 163

Refractive Surgery with Excimer Laser-Lasik  
*P. G. Drakopoulos, A. Plakitsi* 167

Specific Article

Use of Antibiotics in Intensive Care Unit:  
Problems-Antibiotic Policies  
*Eleni Apostolopoulou* 174

Disciplinary Liability in Nursing  
*Ph. Obessi* 181

The Application of the Medically Supported  
Reproduction  
*Ιωάννα Αρ. Γιαρένη* 189

Original Paper

Comparison of two Pressure Ulcers Risk  
Assessment Scales (Waterlow VS Norton) in  
Hospitalized Elderly Patients  
*E. Karamoutsou, S. Dantoumi,  
D. Dimopoulou, N. Komitopoulos* 199

Instructions to Authors 205

## Η ΑΞΙΑ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ Σ' ΕΝΑΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

**Ε.Λαχανά**

Νοσηλεύτρια Τ.Ε., MSc, Εργαστηριακός συνεργάτης  
ΤΕΙ Λάρισας Τμήμα Νοσ/κής

**E.Lahana**

1 RN, MSc, Laboratorial Collaborator of Nursing  
Department, Technological Educational Institute of  
Larissa

*Περίληψη* Σημαντικό στοιχείο για την επιτυχία της διεύθυνσης αποτελούν και οι πληροφορίες στις οποίες βασίζεται η λήψη των αποφάσεων. Όμως, ο όγκος των πληροφοριών που διακινούνται σ' έναν Οργανισμό είναι τεράστιος. Η σωστή και κατάλληλη διαχείριση του όγκου των πληροφοριών αυτών δεν μπορεί να γίνει πλέον αποτελεσματικά με τα συμβατικά μέσα που οδηγούν σε πληροφοριακή συμφόρηση και αδυναμία αξιοποίησης όλου του χρήσιμου υλικού. Στους εξαιρετικά πολύπλοκους Οργανισμούς υγείας, όπως είναι το Νοσοκομείο, στο οποίο απαιτείται ο συντονισμός και ο εκσυγχρονισμός πολλών και ποικίλων δραστηριοτήτων, η ύπαρξη αποτελεσματικών δικτύων επικοινωνίας καθώς και η εισαγωγή και κατάλληλη ανάπτυξη της πληροφορικής αποτελούν σήμερα τις βασικές προϋποθέσεις για την επιτυχή άσκηση της διεύθυνσης σε όλες τις υπηρεσίες τους. Η αξία της πληροφορίας παίζει ιδιαίτερο ρόλο στη διαδικασία της λήψης αποφάσεων, επειδή μπορεί ουσιαστικά να αποπροσανατολίσει το manager.

**Λέξεις-κλειδιά:** πληροφορία, επικοινωνία, οργανισμός, απόφαση, διοίκηση.

Υπεύθυνος αλληλογραφίας:

Ε. Λαχανά  
Β. Σουλτούκη 3  
41221 Λάρισα  
e-mail: laxana@teilar.gr

### Η Αξία της Πληροφορίας

"Πυρήνα για τη διαμόρφωση και τη λήψη των αποφάσεων αποτελεί η πληροφορία".<sup>1</sup>

Οι πληροφορίες που πρέπει να δίνονται σ' έναν οργανισμό πρέπει ν' ανήκουν στην κατηγορία των πληροφοριών που δείχνουν σαφώς το δρόμο για τη λήψη της απόφασης μέσω από τη διαμόρφωση ενός σχετικά ανοικτού συστήματος πληροφοριών.<sup>2</sup>

Ένα άριστο σύστημα πληροφοριών που έχει σχέση με την επικοινωνία του Οργανισμού θα διευκολύνει την

### THE VALUE OF INFORMATION IN DECISION TAKING WITHIN AN ORGANIZATION

*Abstract* The information which the decision taking is based on constitutes an important element for a successful administration. Nevertheless, the volume of information handled in an Organization is enormous. Proper and adequate management of this volume of information cannot be effectively achieved with conventional means any longer, as they lead to information congestion and impotence of implementing all the useful material.

In extremely complex and sophisticated health Organizations such as Hospitals, where there is a demand for coordinating and modernizing many and various activities, the existence of effective communication networks as well as the introduction and proper development of information technology constitute today the most important conditions for a successful exercise of administration in all the wider areas of the Organization. The value of information plays a particular role in the procedure of decision taking as it can disorientate the manager substantially.

**Key words:** information, communication, organization, decision, administration

Corresponding author:

E. Lahana  
3 B. Soutouki street  
41221 LARISA  
e-mail: laxana@teilar.gr

άριστη προσαρμογή της απόφασης στους επιδιωκόμενους σκοπούς του οργανισμού.

Οι πληροφορίες που έχει ο διευθυντής από τους διάφορους φορείς και η κατάλληλη αξιοποίησή τους από τον ίδιο θα παίξουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο σε μια απόφαση, γιατί η αποτελεσματική επικοινωνία αποτελεί έναν από τους παράγοντες επιτυχίας.<sup>3</sup>

Η επικοινωνία είναι μια αμφίδρομη διαδικασία, σύμφωνα με την οποία όλοι όσοι ανήκουν στον Οργανισμό μπορούν να γίνουν "πομποί" ή "δέκτες" μηνυμάτων. Η ουσία της, όμως, βρίσκεται στην αμοιβαιότητα και στην

αλληλεπίδραση ανάμεσα σ' αυτούς που επικοινωνούν.<sup>4</sup>

### **Η Έννοια της Επικοινωνίας στη Λειτουργική Διασύνδεση του Προσωπικού**

Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι ένας παράγοντας επιτυχίας ενός Οργανισμού.<sup>3</sup>

Η επικοινωνία δεν αποτελεί πρόβλημα και αρμοδιότητα μόνο των ανώτερων στελεχών, αλλά ολόκληρου του προσωπικού. Απλώς η ευθύνη για την οργάνωση και την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας ανατίθεται στους μάνατζερ κάθε Οργανισμού.<sup>5</sup>

Η επικοινωνία σε όλες τις μορφές της, διαπροσωπική ή οργανωτική, λεκτική ή μη λεκτική, επίσημη ή ανεπίσημη, είναι χρήσιμη για έναν Οργανισμό, αρκεί να υπάρχουν οι κατάλληλες συνθήκες, ώστε να είναι επιτυχημένη και να διεξάγεται χωρίς ιδιαίτερα προβλήματα, για την επίτευξη των κοινών σκοπών και στόχων.

### **Η Διαδικασία της Επικοινωνίας**

Σ' έναν οργανισμό μπορούν να εφαρμοστούν δύο "διαστάσεις" της επικοινωνίας, η διαπροσωπική διάσταση και η οργανωτική διάσταση.

#### **Η Διαπροσωπική Επικοινωνία**

Η διαπροσωπική επικοινωνία αποτελείται από τρία βασικά στοιχεία: πηγή – μήνυμα – στόχο.

#### **α. Η πηγή**

Μερικά από τα χαρακτηριστικά των πηγών είναι:

- α. η αξιοπιστία τους, όταν η πλειοψηφία τους προέρχεται από κρατικούς φορείς με γνώσεις και εμπειρίες στο αντικείμενο της απόφασης.
- β. η εμπιστοσύνη που έχει στην πηγή ο δέκτης
- γ. η αρέσκεια του στόχου προς την πηγή, αφού πολλές φορές ο στόχος θεωρεί ότι έχει κάποια ομοιότητα με την πηγή.<sup>6</sup>

#### **β. Το μήνυμα**

Πρόκειται για κωδικοποιημένες πληροφορίες, σχετικά με τα προβλήματα, τις οποίες θέλουν να μεταδώσουν οι πηγές στον οργανισμό.

- η αποτελεσματικότητα του μηνύματος μπορεί να επηρεαστεί από:

1. τον τρόπο και τη σειρά παράθεσης των επιχειρημάτων (με συγκεκριμένα δεδομένα).
2. τις ανιδιοτελείς προθέσεις της πηγής
3. την αρχική θετική στάση του Οργανισμού
4. τη συμφωνία του μηνύματος - στόχου
5. τη μεγάλη συχνότητα της "εκπομπής"

#### **γ. Ο στόχος-δέκτης**

Ο στόχος-δέκτης είναι ο οργανισμός με τον οποίο η πηγή επιχειρεί να επικοινωνήσει για να τον κοινοποιήσει τις πληροφορίες.

Ο στόχος διαθέτει ορισμένα *χαρακτηριστικά* που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας, αφού αυτά επηρεάζουν το πώς αποκωδικοποιεί και τελικά ερμηνεύει τις πληροφορίες που του μετέδωσαν.

1. Η φιλική του διάθεση απέναντι στην πηγή
2. Η προσωπικότητά του
3. Οι δικές του ιδέες
4. Η επιμονή του στις αλληλαγές στάσεων
5. Η προσαρμογή του στις υπάρχουσες κοινωνικές συνθήκες και η ανάγκη να προβάλλει και άλλους ρόλους.

### **Εμπόδια στη Διαδικασία της Επικοινωνίας**

Ως "παρεμβολή" μπορούμε να αναφέρουμε μόνο την υπερφόρτωση του ίδιου δέκτη με μηνύματα, αφού οι πηγές μπορεί να είναι πολλές και διαφορετικές και οι εκπομπές τους συχνές.

### **Η Αντιμετώπιση των Προβλημάτων στη Διαπροσωπική Επικοινωνία**

Ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία στην αντιμετώπιση του παραπάνω προβλήματος είναι η ανατροφοδότηση, η οποία λειτουργεί μέσω από την αντίδραση του δέκτη στο μήνυμα, καθώς και η διευκρίνιση του σκοπού της επικοινωνίας από την αρχή.

### **Το Αποτέλεσμα της Επικοινωνίας**

Η όλη διαδικασία της επικοινωνίας στον Οργανισμό διεξάγεται πιο αποτελεσματικά, όταν εφαρμοστούν η γραπτή και προφορική επικοινωνία μεταξύ πηγής και δέκτη, κάνοντας έτσι τα μηνύματα πλήρως κατανοητά, αφού όλα λαμβάνονται επαρκώς.

### **Η Οργανωτική Επικοινωνία**

Μέσα σ' έναν Οργανισμό έχουμε δύο μορφές επικοινωνίας, την επίσημη και την ανεπίσημη.

Η επίσημη επικοινωνία:

Η επίσημη μορφή επικοινωνίας ακολουθεί τα επίσημα διαμορφωμένα κανάλια

- α. προς τα πάνω
- β. προς τα κάτω
- γ. οριζόντια

#### **α. Η επικοινωνία προς τα κάτω**

Η επικοινωνία προς τα κάτω διεξάγεται για να μπορέσει ο Διευθυντής του Οργανισμού, που είναι και ήταν ο πομπός των μηνυμάτων και ιεραρχικά βρίσκεται υψηλότερα στον Οργανισμό:

1. να κοινοποιήσει στους εργαζομένους τούς αντικειμενικούς σκοπούς του Οργανισμού μέσω της επιλογής.
2. να δώσει στο προσωπικό οδηγίες για την εκτέλεση της εργασίας.
3. να κοινοποιήσει τη διαδικασία και τις πρακτικές που θα ακολουθήσει ο Οργανισμός για την υλοποίηση της επιλογής.
4. να παράσχει ανατροφοδότηση για την απόδοση των εργαζομένων (π.χ. έκφραση ικανοποίησης από το Διευθυντή για την απόδοση των υφισταμένων του).

**Προβλήματα:** Το μοναδικό πρόβλημα είναι ο καταγιγμός των εργαζομένων με μηνύματα οι οποίοι κατακλύζονται από υπενθυμίσεις, σημειώματα, ανακοινώσεις σε όλα τα επίπεδα.

#### β. Η επικοινωνία προς τα πάνω

Πρόκειται για τη μορφή επικοινωνίας στο πλαίσιο της οποίας ο δέκτης των μηνυμάτων είναι ο Διευθυντής του Οργανισμού και η πηγή είναι οι υφιστάμενοί του. Αυτή η μορφή επικοινωνίας χρησιμοποιείται για τον προγραμματισμό και τη λήψη αποφάσεων και αφορά στα εξής:

1. Προτάσεις για την αντιμετώπιση προβλημάτων.
2. Αναφορά για την απόδοση του προσωπικού (ενημέρωση του Διευθυντή για τη διεκπεραίωση μιας εργασίας).
3. Παράπονα, διαμαρτυρίες του προσωπικού και των πελατών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες.
4. Πληροφορίες για την οικονομικο-λογιστική κατάσταση του Οργανισμού (έξοδα - έσοδα - κόστος).
5. Πληροφόρηση του Διευθυντή για σοβαρά προβλήματα (π.χ. για τη βλάβη ενός μηχανήματος, την απουσία ενός υπαλλήλου κ.λπ.).
6. Ανατροφοδότηση στην επικοινωνία προς τα κάτω (π.χ. θετική αντίδραση των υπαλλήλων για το χρονοδιάγραμμα που τέθηκε από το Διευθυντή).

#### γ. Η οριζόντια επικοινωνία

Οριζόντια επικοινωνία είναι η ανταλλαγή μηνυμάτων με συναδέλφους στο ίδιο οργανωτικό πεδίο. Όταν υπάρχει στα κατώτερα στρώματα της ιεραρχίας, εξυπηρετεί τις βασικές ανάγκες του Οργανισμού, που είναι:

- α. ο συντονισμός μεταξύ των διαφόρων τμημάτων.
- β. η συνεργασία για την αναζήτηση λύσεων σε κοινά προβλήματα.
- γ. η ανταλλαγή εμπειριών και πληροφοριών.
- δ. η αναζήτηση υποστήριξης από συναδέλφους άλλων τμημάτων.

**Προβλήματα:** Δεν υπάρχουν, όταν οι σχέσεις μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του Οργανισμού είναι ιδανικές και χαρακτηρίζονται από εμπιστοσύνη μεταξύ πηγής και δέκτη.

#### Η ανεπίσημη ή άτυπη επικοινωνία

Είναι μια μορφή επικοινωνίας ιδιαίτερα σημαντική, παρά το γεγονός ότι είναι άτυπη, και βασίζεται στην προσωπική σχέση των μελών του Οργανισμού μεταξύ τους. Χάρη στους διαύλους αυτής της μορφής επικοινωνίας, ουσιαστικά όλα τα μέλη μπορούν να ενωθούν, ανεξάρτητα από τη θέση τους.

Είναι ένα γρήγορο δίκτυο πληροφόρησης, στο οποίο δεν παρουσιάζεται το φαινόμενο του φιλτραρίσματος, αποτελεί ένα μέσο εκτόνωσης των εργαζομένων, και ο Διευθυντής μέσ' από τα ανεπίσημα κανάλια του μπορεί να έχει μια πληρέστερη εικόνα για τον Οργανισμό.

Αν εξαιρέσουμε τα αρνητικά της, δηλαδή τη διασπορά φημών, την ανευθυνότητα και το ότι δεν μπορεί να ελεγχθεί εύκολα, μπορούμε να πούμε ότι λειτουργεί θετικά και συμπληρωματικά στην επίσημη επικοινωνία.

#### Οι Ρυθμιστικές Παρεμβάσεις της Διοίκησης στην Ομαλή Ροή των Λειτουργιών μετά την Παροχή των Πληροφοριών

Στον οργανισμό, η επικοινωνία προς τα πάνω, δηλαδή η επικοινωνία συνεχούς τροφοδότησης της Διοίκησης και της Διεύθυνσης με πληροφορίες, που χρησιμοποιούνται για τον προγραμματισμό και τη λήψη αποφάσεων, μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση με:

1. την πληροφόρηση των προϊσταμένων για σοβαρά προβλήματα των τμημάτων του Οργανισμού ή για απρόβλεπτες καταστάσεις (π.χ. βλάβη στο σύστημα θέρμανσης).
2. τις προτάσεις για τη βελτίωση των διαδικασιών ή και για την αντιμετώπιση προβλημάτων
3. τις αναφορές απόδοσης του προσωπικού, παράπονα ή αιτήματα και διαμαρτυρίες του προσωπικού ή και των πελατών.
4. τις πληροφορίες για την οικονομικο-λογιστική κατάσταση του Οργανισμού.
5. την ανατροφοδότηση στην επικοινωνία προς τα κάτω (π.χ. η θετική αντίδραση του εργαστηρίου αναλύσεων για το χρονοδιάγραμμα που τέθηκε)

Τα παραπάνω δε φτάνουν ποτέ στη Διεύθυνση όλα και όπως ακριβώς συμβαίνουν. Υπάρχουν όρια και γίνεται επιλογή, υπάρχει, δηλαδή, το φαινόμενο του "φιλτραρίσματος" των μηνυμάτων προς τα πάνω.

Οι αιτίες για το φαινόμενο του «φιλτραρίσματος» των μηνυμάτων μπορεί να είναι οι εξής:

1. ένας υφιστάμενος θα προσπαθήσει να επικοινωνήσει πιο εύκολα με τους ανωτέρους του, όταν το μήνυμα είναι ευχάριστο ή θετικό.
2. Η έλλειψη εμπιστοσύνης των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους.

3. Η άρνηση των προϊσταμένων να ακούσουν και να γίνουν δέκτες των μηνυμάτων και των πληροφοριών από τους εργαζομένους.

#### **4. Επίλογος**

Η ύπαρξη αποτελεσματικών δικτύων επικοινωνίας, η λειτουργία ενός άρτια οργανωμένου πληροφοριακού συστήματος, ο συντονισμός της συνεργασίας του ανθρώπινου δυναμικού ενός Οργανισμού και ο προγραμματισμός-σχεδιασμός των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων αποτελούν σήμερα βασικές προϋποθέσεις για την επιτυχή άσκηση της διεύθυνσης σε όλες τις υπηρεσίες των Οργανισμών Υγείας.

#### **Βιβλιογραφία**

1. Χολέβας Γ., 1991. Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων. Θεωρία και πράξη Management, εκδ. Σ.Μπίλιος, Αθήνα, 1991, σ.261.
2. Μπόζιος Ε., Πομπόρτσας Α., Σιγάλας 1., 1995. "Η συμβολή της ολοκλήρωσης των Πληροφοριακών Συστημάτων Νοσοκομείων στη βελτιστοποίηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας", στα Πρακτικά του Συνεδρίου για την Εφαρμογή του Management στο χώρο των Υπηρεσιών Υγείας, 4-6 Νοεμβρίου 1994, Θεσσαλονίκη, 1995, σ.136-153.
3. Daft, R.L., 1991. Management, The Dryden Press, Chicago.
4. Σαββοπούλου Γ., (1997). Βασική Νοσηλευτική, Εισαγωγή στην τέχνη της επικοινωνίας.
5. Koontz H., O' Donnell C., 1984. Οργάνωση και διοίκηση. Μια συστηματική και ενδεχομενική ανάλυση των διοικητικών λειτουργιών, εκδ. Παπαζήσης Αθήνα, 1984.
6. Triandis H.C., Vassiliou V., Thomanek E.K., (1966). "Social status as determinant of social acceptance and mendship acceptance", Sociometry, τεύχος 29.