

Rozwój kompetencji menedżera ochrony zdrowia

– praktyczny poradnik

Wydanie II



WIEDZA I PRAKTYKA

Marta Chalimoniuk-Nowak

Rozwój kompetencji menedżera ochrony zdrowia

– praktyczny poradnik

Autor: **Marta Chalimoniuk-Nowak**

Redaktor: **Anna Rubinkowska**

Menedżer produktu: **Anna Konarzewska-Żuczek**

Menedżer segmentu: **Alina Sulgostowska**

Projekt graficzny okładki: **Magdalena Huta**

Korekta: **Zespół**

Koordynator produkcji: **Magdalena Huta**

Druk: **KRM Druk**

Skład i łamanie: **Dariusz Ziach**

ISBN 978-83-8344-167-2

Copyright by Wiedza i Praktyka sp. z o.o.
Warszawa 2023

Wiedza i Praktyka sp. z o.o.
ul. Łotewska 9a, 03-918 Warszawa,
tel. 22 518 29 29, faks 22 617 60 10, e-mail: cok@wip.pl
NIP: 526-19-92-256, KRS: 0000098264 – Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy w Warszawie,
XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego,
wysokość kapitału zakładowego 200.000 zł,
nr rejestrowy BDO: 000008579.

Publikację „**Rozwój kompetencji menedżera ochrony zdrowia – praktyczny poradnik**” przygotowano z zachowaniem najwyższej staranności i wykorzystaniem wysokich kwalifikacji, wiedzy oraz doświadczenia jej twórców. Zaproponowane w niej wskazówki, porady i interpretacje dotyczą sytuacji typowych. Ich zastosowanie w konkretnym przypadku może wymagać dodatkowych, pogłębionych konsultacji. Opublikowane rozwiązania nie mogą być traktowane jako oficjalne stanowisko organów i urzędów państwowych. W konsekwencji autorzy i redakcja nie mogą ponosić odpowiedzialności prawnej za zastosowanie zawartych w publikacji „**Rozwój kompetencji menedżera ochrony zdrowia – praktyczny poradnik**” wskazówek, przykładów, informacji itp. do konkretnych przypadków.

SPIIS TREŚCI

WSTĘP	5
ROZDZIAŁ I. ORIENTACJA BIZNESOWA I MYŚLENIE STRATEGICZNE	7
1.1. Od czego rozpocząć opracowanie strategii placówki medycznej	8
1.2. Jak przeanalizować sytuację wyjściową	9
1.3. Jak angażować zespół do prac nad strategią	11
1.4. Jak wdrażać strategię placówki medycznej	14
1.5. Czy warto zatrudnić eksperta do pomocy przy opracowaniu strategii	16
1.6. Czy wpisywać działania zrównoważonego rozwoju do strategii	19
ROZDZIAŁ II. PRZYWÓDZTWO I PODEJMOWANIE DECYZJI	25
2.1. Jakie cechy musi mieć sprawny dyrektor	26
2.2. Jak przebiega proces adaptacji kierownika	28
2.3. Jak sprawować funkcje kontrolno-nadzorcze	29
2.4. Jak panować nad emocjami w zarządzaniu	31
2.5. Dlaczego rozwijać inteligencję emocjonalną	35
2.6. Jakie szkolenia powinien wybierać menedżer	39
2.7. Jaka rolę w pracy menedżera odgrywa badanie konkurencji	42
2.8. Jak efektywnie zarządzać zmianą	47
2.9. Jak efektywnie zarządzać projektem w placówce	53
ROZDZIAŁ III. PLANOWANIE/DELEGOWANIE/ROZLICZANIE EFEKTÓW	57
3.1. Jak delegować zadania w placówce medycznej	58
3.2. Jak rozwijać kompetencję zarządzania czasem	62
3.3. Jak sobie radzić z nadmiarem zadań w pracy	66
3.4. Jak zwiększyć skuteczność działań digitalowych	70
3.5. Jak mierzyć efektywność działań online	74
3.6. Jak zarządzać portfolio usługowym w placówce	78
ROZDZIAŁ IV. ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM	83
4.1. Jak skutecznie zarządzać zespołem w placówce	84
4.2. Jak motywować pracowników	88
4.3. Jak wspierać pracowników w rozwoju	93

4.4. Jakie są nowe wyzwania związane z zarządzaniem różnorodnością wiekową w miejscu pracy	98
4.5. Jak zadbać o zdrowie psychiczne pracowników	102
4.6. Jak rozwiązywać konflikty w zespole	109
ROZDZIAŁ V. ORIENTACJA NA PACJENTA	115
5.1. Jak skutecznie budować relacje z pacjentami	116
5.2. Jak świadomie przestrzegać praw pacjentów	121
5.3. Jak rozwiązać konflikt z trudnym pacjentem	125
5.4. Jak analizować lojalność pacjentów	130
5.5. Jak zmierzyć poziom satysfakcji pacjentów	134
5.6. Jak zarządzać doświadczeniem pacjentów	138
5.7. Jak zmniejszyć liczbę nieodwołanych wizyt	142
ROZDZIAŁ VI. BUDOWANIE LOJALNOŚCI I ZARZĄDZANIE MARKĄ	147
6.1. Jak rozwijać markę placówki medycznej jako pracodawcy	148
6.2. Jak mierzyć markę placówki medycznej	152
6.3. Jak wykorzystać social media w budowaniu marki	156
6.4. Jakie są najlepsze praktyki dotyczące kontaktów placówki medycznej z mediami	162

WSTĘP

Menedżer placówki medycznej, obok doskonałej znajomości branży ochrony zdrowia, łatwości poruszania się w gąszczu przepisów, musi mieć także wiele innych umiejętności. W skutecznym zarządzaniu chodzi przecież nie tylko o wykreowanie wizji rozwoju w dłuższej perspektywie, umiejętność planowania, delegowania i egzekwowania zadań, lecz także o zaangażowanie i motywowanie pracowników, orientację na pacjenta, również o budowanie świadomości marki placówki.

Czy podejmując się roli menedżera placówki medycznej, zastanawiałeś się, czy masz predyspozycje do bycia liderem? Czy szybko nawiązujesz kontakty z innymi ludźmi i umiesz przekonać ich do swoich pomysłów? A może lepiej czujesz się, wykonując pracę analityczną i pozostając z dala od ludzi?

Współczesny, szybko zmieniający się rynek pracy wymaga refleksji nad własnymi umiejętnościami i nieustannej pracy nad ich rozwojem. Tylko jak je wskazać? Czasem nie jest to takie jednoznaczne, gdyż wiele zależy od profilu działalności placówki medycznej, którą zarządzasz. Jednak dużo uniwersalnych kompetencji można zidentyfikować, przeglądając np. ogłoszenia o pracę na podobne stanowiska.

Jedno jest pewne. Samodoskonalenie się jest nieodłącznym wyzwaniem dla menedżera i tylko taka postawa zagwarantuje ci sukces.

Ta publikacja pomoże ci w rozwoju wybranych kompetencji. Książka składa się z 6 rozdziałów omawiających takie zagadnienia, jak:

- 1) orientacja biznesowa i myślenie strategiczne;
- 2) przywództwo i podejmowanie decyzji;