

Jednostki ochrony zdrowia to bardzo specyficzny rodzaj organizacji. Powołane są do życia, aby osiągać zupełnie nieekonomiczne zadania, jednak ze względu na otoczenie, w którym funkcjonują, zasad ekonomii przestrzegać muszą. W przeciwnym wypadku skutki mogą być katastrofalne dla pacjentów, jak i personelu. W poniższym cyklu dotyczącym zarządzania w podmiotach leczniczych przedstawimy Państwu kilka spostrzeżeń praktyków zajmujących się tym tematem w codziennej pracy.

Punktem wyjścia naszych rozważań będzie podstawowa wiedza o zarządzaniu i spojrzenie na nią przez pryzmat podmiotu leczniczego. Skupimy się na szpitalach, jednak opisy są uniwersalne dla wszystkich podmiotów leczniczych.

Wiele szpitali boryka się z problemami finansowymi. Trudna sytuacja dotyczy zakładów opieki zdrowotnej niemalże w całym kraju. Prasa co jakiś czas podaje informacje o kolejnych Samodzielnych Publicznych Zakładach Opieki Zdrowotnej, które zdecydowały się na zmianę formy prawnej, jako sposób na wyjście z patowej sytuacji. Przekształcenie nie rozwiązuje jednak problemu, gdyż szpitale dalej borykają się z problemami finansowymi. Co więcej, jednostki funkcjonujące w formie spółek kapitałowych zmagają się z takimi samymi niedogodnościami jak samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej, z tym że dodatkowo są one zagrożone również upadłością. Dlatego sama zmiana formy organizacyjno-prawnej zakładu opieki zdrowotnej, bez wprowadzenia radykalnych działań naprawczych, nie spowoduje automatycznej poprawy kondycji finansowej szpitala.

Często sytuacja ta ma swoje źródło w zbyt niskich kontraktach z NFZ, ponieważ mimo wzrostu liczby obsługiwanej populacji oraz ilości wykonywanych zabiegów, kontrakty często nie rosną. To z kolei generuje nadwykonania, za które Fundusz niechętnie płaci lub nie pokrywa całości kosztów dodatkowych procedur.

Co więcej bywa i tak, że oczekuje zrzeczenia się roszczeń do pozostałej kwoty. A podmioty lecznicze niejednokrotnie wyjścia nie mają i godzą się na taki warunek. Jeżeli natomiast mogą sobie na to pozwolić – kierują sprawę do sądu.

Jednak zła sytuacja jednostek ochrony zdrowia wynika nie tylko z ograniczonych źródeł finansowania, ale przede wszystkim ze złego zarządzania podmiotami leczniczymi. Podstawowym warunkiem przetrwania i rozwoju wszystkich placówek medycznych staje się zatem odpowiednie zarządzanie.

Opisując proces zarządzania zwraca się uwagę na podstawowe rodzaje działań tworzących ten proces. Zatem pamiętać należy o:

1. Planowaniu – polegającym na wyznaczeniu celów firmy, ustaleniu strategii działania i jej realizacji oraz stworzeniu hierarchii celów
2. Organizowaniu – wyznaczanie i określanie zadań, koordynowanie pracowników i zasobów potrzebnych do wykonania zadań i realizacji celów
3. Motywowaniu – proces świadomego i celowego oddziaływania na pracowników po-przez dostarczanie środków i możliwości spełnienia oczekiwań w taki sposób, aby obie strony (pracodawca i pracownik) odniosły korzyści.
4. Kontrolowaniu – mierzenie efektywności działań oraz porównywanie ich z planem (w celu późniejszego skorygowania odchyłań)

Wszystkie wymienione funkcje zarządzania powinny mieć charakter cykliczny.

Praktyczne wskazówki na temat zarządzania podmiotem leczniczym

Kategoria: Polityka Zdrowotna

Opublikowano: sobota, 27, czerwiec 2015 00:00

Rafał Rudka

Odsłony: 2318

Trzeba pamiętać, że czynnikiem wpływającym bezpośrednio na krótkofalowe i długofalowe powodzenie placówek medycznych na rynku jest jakość zarządzania, która może być zwiększona i stymulowana poprzez zastosowanie odpowiednich instrumentów i narzędzi. Warto korzystać z narzędzi sprawdzonych, dedykowanych jednostkom ochrony zdrowia.

Efektywne zarządzanie w zadłużonych placówkach medycznych jest tym bardziej procesem skomplikowanym, wymagającym dużej wiedzy i doświadczenia. Dobranie skutecznych rozwiązań organizacyjnych, sposobów motywacji oraz właściwego planowania i kontroli ma duży wpływ na jakość zarządzania, tym samym na zdolność danej placówki do przetrwania.

Inwestycja w doradztwo eksperta i dobre oprogramowanie informatyczne do zarządzania jednostką, może być czynnikiem decydującym o przetrwaniu podmiotu na rynku usług zdrowotnych.

O tym, jak skutecznie tworzyć plan i monitorować jego wykonanie oraz ułatwić sobie cały proces, będziemy pisać w następnych artykułach.

Zapraszamy do śledzenia.

Autor: Ewa Szymkowiak, Koordynator ds. narzędzi IT ZUK Know How sp. z o.o.