

**M U N I
M E D**

Plánování, organizování

Plánování

- Manažerská činnost určující čeho, jak a jakými prostředky má být dosaženo v určitém čase.
- Je zaměřeno do budoucnosti.
- Vytváří spojení (přechod) mezi současnou situací (kde jsme) a budoucnem (kde chceme být).
- Prováděno na všech úrovních managementu.
- Dlouhodobé – strategické.
- Střednědobé – taktické.
- Krátkodobé – operativní.

Postup plánování

- Východiska (příležitosti, potřeby).
- Stanovení cílů.
- Přijetí plánovacích předpokladů.
- Produkce alternativních postupů.
- Hodnocení alternativ.
- Výběr postupu.
- Formulování návazných plánů.
- Realizace a sledování.
- Přijímání nápravných opatření.
- Vyhodnocení.

Operativní plánování

- Krátkodobé plánování.
- Nejdetailnější úroveň.
- Bezproblémové fungování každodenní procesů.
- Specifické cíle.
- Jasně definované, obsahově, časově i personálně vymezeny.
- Na všech úrovních a ve všech oblastech.
- Ošetrovatelský proces. (Věstník MZČR č.9/2004, Vyhláška č.98/2012 Sb., o zdr. dok., Vyhláška č. 55/2011 Sb., resp. č. 2/2016 Sb.)

Taktické plánování

- Střednědobé plánování.
- „Spojník“ mezi operativním a strategickým plánováním.
- Určuje, na které specifické oblasti služeb a činností se zaměřit.
- Např. plánování systému kvality poskytnuté péče, plánování kvalifikačního rozvoje personálu, apod.

Strategické plánování

- Disciplinovaná metoda zajišťující posun organizace či oddělení ke sdílené vizi nebo preferované budoucnosti.
- Nejdůležitější a současně nejnáročnější úkol managementu.
- Strategie obsahuje vizi firmy, strategické cíle a strategické operace.
- Vize formuluje budoucí obraz daného zdr. zařízení.

Vize

- Neměla by být ani příliš obecná, ani příliš konkrétní.
- Měla by být:
 - srozumitelná,
 - obrazná,
 - aktuální,
 - uskutečnitelná,
 - flexibilní.

Příklady vize

- Spokojený pacient.
- Vzdělaný personál řešící problémy pacientů s vysokou odborností.
- Ekonomická stabilita.
- Prosperující organizace s vysokou firemní kulturou.
- Nejlepší organizace v dané specializaci.
- Získání mezinárodní akreditace.

Stanovování cílů

Pravidlo SMART(ER):

Specifický (specific)

Měřitelný (measurable)

Akceptovatelný (agreed)

Reálný (realistic)

Trasovaný/sledovatelný/termínovaný (trackable/time bound)

popř: hodnocený (**e**valuate/ethical/enjoyable...)

průběžně hodnocený (**r**eevaluate/recordable)

Techniky uplatnitelné v plánování

- Techniky prognózování – statistické a subjektivní techniky.
- Statistické – metody popisné statistiky, pravděpodobnost, prognózování, projektový management, výzkum trhu, atd.
- Subjektivní – Delfská metoda, brainstorming, atd.

- Techniky strategické analýzy.

PEST(EL) analýza

Analýza vnějšího prostředí.

Segmenty:

Politický,

Ekonomický,

Sociální,

Technologický,

Ekologický,

Legislativní,

popř. geografický, demografický a kulturně-historický.

SWOT analýza

- Zjištění interních možností X dopady vlivů vnějšího prostředí.
- Pohotová, velmi užitečná a snadno využitelná.
- Negativem může být přílišná jednoduchost a značná subjektivita.

SWOT ANALÝZA



Autor: SWOT_en.svg: Xhiennederivative work: ToOb (talk) – SWOT_en.svg, CC BY-SA 3.0,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=7160770>

SWOT analýza

1. Stanovit si cíl.
2. Zhodnocení vnitřního kontextu. (např. naše pracovní místo)
3. Zhodnocení vnějšího kontextu. (vše ostatní)
 - Snažit se W a T změnit na S a O.
 - Strategie, jak to změnit. (např. najít mezi lékaři spojence v diskusi s ostatními lékaři)
 - Vědomí naléhavosti (awareness of urgency)
 - co se stane, když se spojí W a T,
 - souhrn S a O.

SWOT analýza fiktivního zdravotnického zařízení

Přednosti	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> • komplexní nabídka služeb (léčebných, ošetrovatelských) 24 hodin denně • zvyšování kvality (akreditace, ISO) • smlouvy s pojišťovnami • kvalitní management a marketing • jasná strategie podniku • akreditované výukové pracoviště • pořádání seminářů a konferencí • zajištění profesního růstu personálu • vydávání edukačních materiálů pro pacienty • zavádění nových technologií • moderní přístrojová technika • pevně stanovené kompetence • dodržování etických principů 	<ul style="list-style-type: none"> • nabídka služeb, které nejsou v okruhu (x km) provozovány • zlepšování pozice na trhu • v místě nemocnice s RZP • možnosti výběru dodavatelů zdravotnické techniky, léků, ostatního zdravotnického materiálu • stále stejná incidence onemocnění • neustálé zvyšování kvality technologií, nové přístroje a možnost jejich nákupu • srovnávání nových poznatků ostatních zdravotnických zařízení na celorepublikových i světových konferencích, aktivní účast • možnost reklamy
Nedostatky	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • fluktuace zdravotníků • vysoké náklady na mzdy odborníků • nedostatek lékařů s danou specializací 	<ul style="list-style-type: none"> • zvyšující se konkurence na trhu • změny legislativy • změny ve vzdělávání • změny v platbách • změny plynoucí z pojištění • zvyšování DPH • vysoké ceny nových technologií, přístrojů a zdravotnického materiálu

Analýza zainteresovaných stran

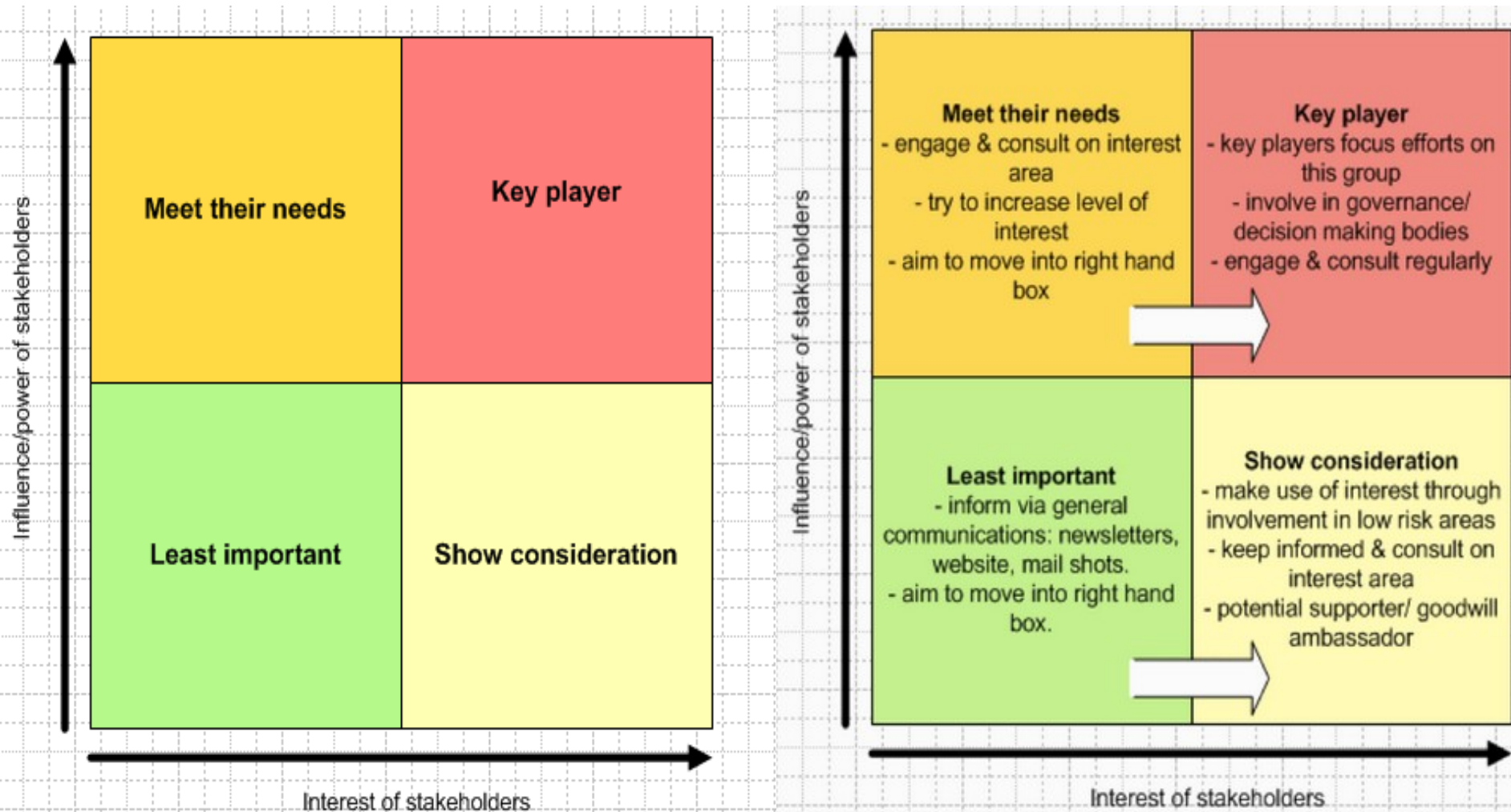
(stakeholder analysis)

- Používá se při řízení projektů, řešení konfliktů.
- Identifikace a analýza subjektů, které jsou buď aktivně zapojeny nebo budou či mohou projekt nějak ovlivnit.
- Cílem je posouzení tohoto ovlivnění a naplánování strategie pro jednání se zainteresovanými stranami.
- Každý subjekt má jiný zájem na projektu a jinou úroveň.
- Ninja – vypadají, že nemají velkou moc, pohybují se potichu, ale účinně pracují.

Identifikace subjektů a popis subjektů.

Stakeholder Name	Contact Person Phone, Email, Website, Address	Impact How much does the project impact them? (Low, Medium, High)	Influence How much influence do they have over the project? (Low, Medium, High)	What is important to the stakeholder?	How could the stakeholder contribute to the project?	How could the stakeholder block the project?	Strategy for engaging the stakeholder
EXAMPLE Nurses & Midwives Union	Carlos Davida cdavida@nu.org 0998 765 287	High	High	Maintaining working conditions for nurses	Agree for union members to implement the new reforms	Going on strike	Monthly round-table discussions
Patient Advocacy Group	Viki Chan vchan@pag.org 888 587 101	High	Medium	Maximising quality of care for patients	Communicate with other stakeholders to express their support for reforms	Making complaints about quality of service after the reports	Information and feedback meetings every 6 months
Sunday Times Newspaper	Jane Smith jsmith@stn.com 888 587 101	Low	High	Getting a good story	Print stories that support the new reforms	Printing stories that oppose the new reforms	Quarterly press meetings

Matrice vlivu a zájmu:



Organizování

Cílem je uspořádat prvky do systému a koordinovat aktivity směrem k naplnění cílů organizace.

Výsledkem je organizace.

Organizační struktury dané účelem

- formální
- neformální

Org. struktury vycházející z pravomoci

- liniová struktura
- funkcionální
- liniově štábní
- s pružnými prvky (maticová)

Druhy zdravotní péče dle časové naléhavosti jejího poskytnutí:

- neodkladná
- akutní
- nezbytná
- plánovaná

Druhy zdr. péče dle účelu jejího poskytnutí

- preventivní
- diagnostická
- dispenzární
- léčebná
- posudková
- (lázeňská) léčebně rehabilitační
- ošetrovatelská
- paliativní
- lékárenská a klinickofarmaceutická

Formy zdravotní péče dle zákona č.372/2011Sb.

- ambulantní – primární, specializovaná, stacionární
- jednodenní
- péče poskytovaná ve vlastním sociálním prostředí pacienta
- lůžková
 - akutní lůžková péče intenzivní
 - akutní lůžková péče standardní
 - následná lůžková péče
 - dlouhodobá lůžková péče

Organizační formy péče ošetrovatelské a v porodní asistenci

- funkční (výkonová) metoda
- celková (skupinová) metoda
- týmová (vícestupňová) metoda
- metoda péče poskytované primární sestrou/PA
- metoda zaměřená na případ (case management)

Zdroje

- Plevová a kol.: Management v ošetrovatelství
- Zlámal a kol.: Základy managementu pro posluchače zdravotnických oborů
- <http://www.tools4dev.org/resources/stakeholder-analysis-matrix-template>
- https://www.stakeholdermap.com/stakeholder-analysis.html?utm_source=link&utm_campaign=images/stakeholder-analysis-strategy.gif#tegy