

LÉKAŘSKÁ FAKULTA MU V BRNĚ
KATEDRA PORODNÍ ASISTENCE A ZDRAVOTNICKÝCH ZÁCHRANÁŘŮ

PLÁNOVÁNÍ

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.
- Nejdetailejší 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 (evaluate/ethical/enjoyable...)
 - průběžně hodnocený (reevaluate/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



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

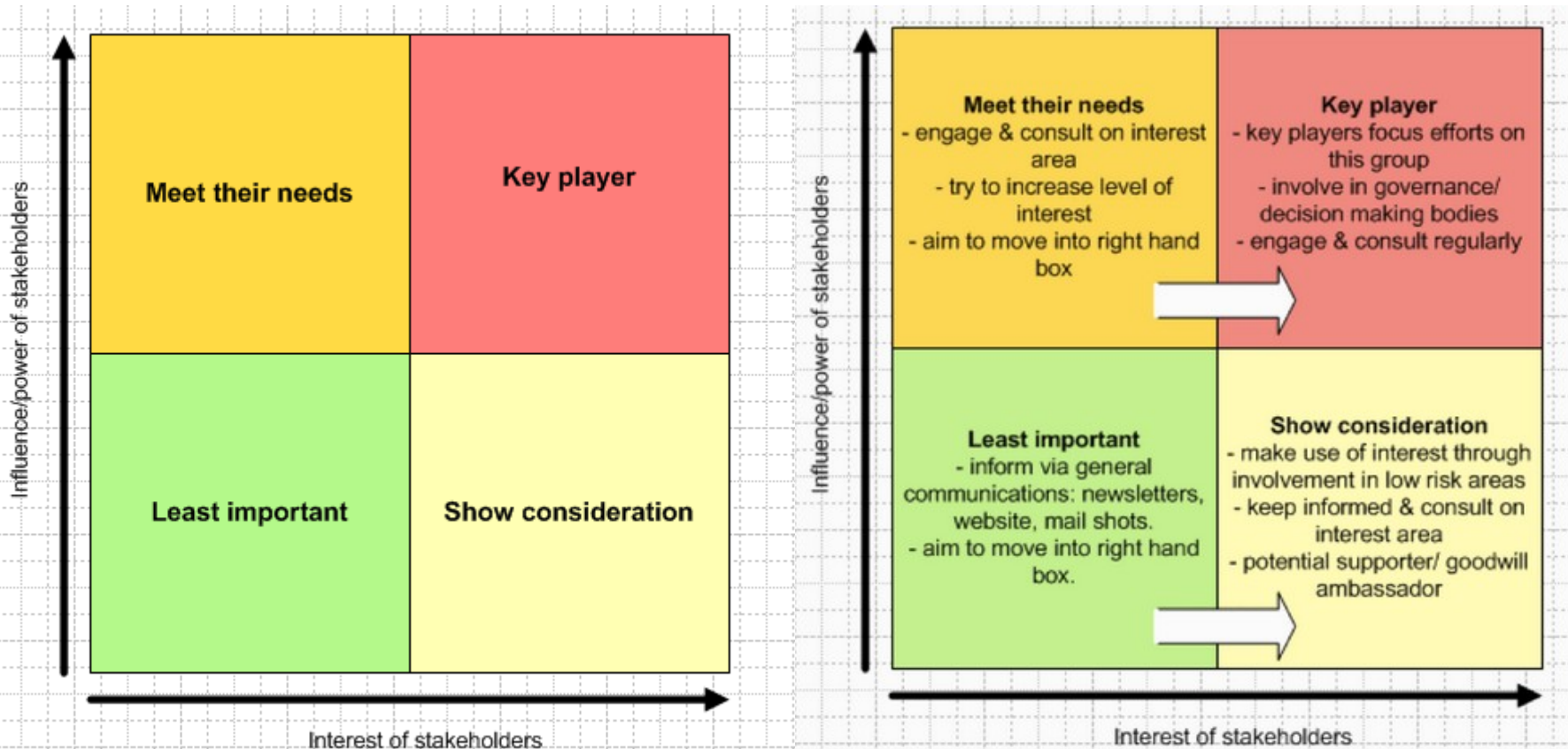
Přednosti	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> • komplexní nabídka služeb (léčebných, ošetrovatelských) 24 hodin denně • zvyšování kvality (akreditace, ISO) • smlouvy s pojišťovnami • kvalitní management a marketing • jasná strategie podniku • akreditované výukové pracoviště • pořádání seminářů 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.

Analýza zainteresovaných stran (stakeholder analysis)

□ Matice vlivu a zájmu:



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