

Kultura organizacyjna i styl zarządzania w szpitalu

W poszukiwaniu kultury przywództwa

Dr Małgorzata Gałązka-Sobotka

Dyrektor Instytutu Zarządzania w Ochronie
Zdrowia

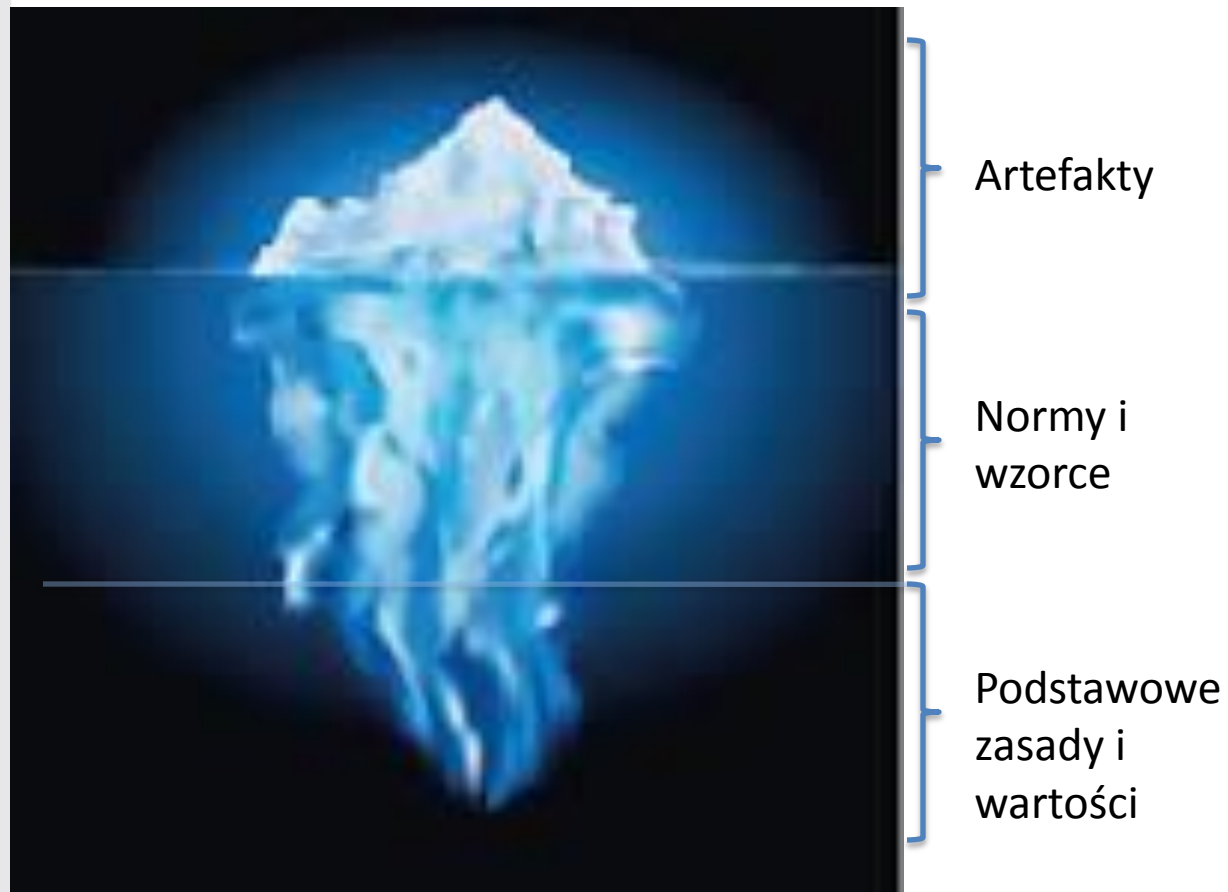


IZMOZ

INSTYTUT ZARZĄDZANIA
W OCHRONIE ZDROWIA

www.lazarski.edu.pl

**Kultura
organizacji – tak
ważna a tak
nierozpoznana**



Tożsamość organizacji, jej „osobowość”

Ramy postępowania

**Mieć świadomość wpływu kultury na działanie
organizacji**

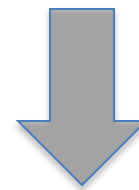
**Umieć zarządzać nią, aby maksymalizować
cele, do których zmierzamy**



Oswojenie różnorodności

**Lekarze, pielęgniarki, administracja,
pacjenci, obsługa techniczna,
generacje X, Y, C itd.**

Różne systemy wartości, różne interesy,
różne oczekiwania, praca zespołowa



- Identyfikuj kluczowe subkultury i ich cechy
- Określ źródła konfliktu
- Wskaż wspólne wartości

Różnorodność kulturowa i model zarządzania nią

- Dominacja kulturowa
- Współistnienie kulturowe
- Współpraca kulturowa



Czy jesteśmy na drodze do przywództwa, czy
zatrzymaliśmy się na przystanku
ZARZĄDZANIE. Wcześniej nic nie było!

I tutaj
odkrywamy całą
prawdę!



IZMOZ

INSTYTUT ZARZĄDZANIA
W OCHRONIE ZDROWIA

www.lazarski.edu.pl

Przywództwo – a co to jest?

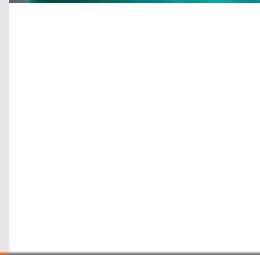
Proces - polega na używaniu wpływu, bez sięgania po środki przymusu, z zamiarem kształtowania celów grupy lub organizacji, motywowanie zachowań nastawionych na osiągnięcie tych celów, kształtowanie kultury organizacji.



Właściwość - zestaw cech przypisywanych jednostkom, które spostrzega się jako przywódców.

Sprawne i efektywne przywództwo to podstawa funkcjonowania każdej organizacji medycznej!

Znani przywódcy polskiego sektora ochrony zdrowia



IZMOZ

INSTYTUT ZARZĄDZANIA
W OCHRONIE ZDROWIA

www.lazarski.edu.pl

Bezgraniczne przywództwo

Umiejętności przywódcze są wymagane nie tylko od kadr menedżerskiej, lecz także u pracowników pozostałych szczebli organizacyjnych.



Przywódtwo to sztuka osiągnięcia tego, co nauka o zarządzaniu uważa za niemożliwe.

Fundamenty kultury przywództwa w ochronie zdrowia

- Powszechne zaufanie oraz akceptacja systemu wartości i wizji podmiotu leczniczego -
postrzeganie zysku przez pryzmat zdrowia i bezpieczeństwa oraz satysfakcji pacjenta
- Ograniczony wpływ motywatorów materialnych na postawy przywódców – silna orientacja na realizację misji
- Wysoka produktywność i ciągłe wprowadzanie innowacji podstawą stabilnego rozwoju
- Identyfikacja zagrożeń i szans oraz formułowanie nowych zasady działania
- Zarządzanie wiedzą i jej stały rozwój
- Zdolność do realizacji ważnych projektów na szczeblu strategicznym, naukowym, finansowym i politycznym

Realny kryzys przywództwa w ochronie zdrowia – fakty czy mity?

- Etnocentryzm
- Nepotyzm
- Silna biurokratyzacja
- Silny wpływ otoczenia politycznego i prawnego
- Brak innowacyjnego podejścia do zarządzania, stąd problem z wdrożeniem partycypacyjnego stylu kierowania
- Nieliczne podmioty kierowane są zgodnie z modelem „dobrej praktyki przywódczej”

**Siły
przywództwa -
jak pociągnąć
ludzi we
właściwym
kierunku**

- Indywidualizm
- Intelpekt
- Idealizm
- Inspiracja



MUSZĘ → CHCĘ → MOGĘ

*Tony Smith, DELTAH Koordynator, www.deltah.w.interia.pl

Podchodź indywidualnie



- Indywidualnie podchodź do swoich pracowników i współpracowników
- Dostrzegaj indywidualne potrzeby, umiejętności i aspiracje
- Wspieraj rozwój innych członków organizacji
- Ucz i trenuj

Skupiaj się na ludziach i buduj zaufanie

Rozwijaj intelekt

- Patrz na problem z różnych perspektyw
- Zachęcaj ludzi do analizy problemu pod różnym kątem
- Wskazuj i zachęcaj do nowego sposobu wykonania zadania, szukania nowych rozwiązań
- Rozwijaj krytyczne myślenie
- Uważnie słuchaj

**Wprowadzaj zmiany i sięgaj po horyzont, czas jest
Twoim sprzymierzeńcem**

Inspiruj swoje otoczenie



- Pamiętaj, że optymizm podwaja siły
- Zараżaj entuzjazmem do stojących przed wami zadań i wyzwań – nie słuchaj rad swojego strachu
- Wskaż wizję, która pociągnie za Tobą
- Wierz w realizację celów – bez Twojej motywacji trudno o motywację innym

**Nie bądź żołnierzem, bądź Panem samego siebie.
Nie mów „idź” tylko „chodźmy”**

Idealizuj

- Mów o sile wspólnych wartości i przekonania
- Podkreślaj etyczne i moralne konsekwencje decyzji
- Podkreślaj wagę posiadania wspólnego poczucia misji
- Przewyciężaj własny interes dla dobra grupy
- Działaj w sposób budzący szacunek dla Twoich działań
- Okazuj poczucie siły i pewności siebie
- Wyznawaj zasadę: Równi w istnieniu, różni w odpowiedzialności
- Wzbudzaj w innych dumę z tego, że działają razem

**Menedżer robi rzeczy we właściwy sposób.
Przywódca robi właściwe rzeczy!**



Miary przywództwa

- Niski poziom fluktuacji kadr
- Stabilna sytuacja finansowa
- Poczucie odpowiedzialności zbiorowej i poczucie konsolidacji personelu
- Satysfakcja personelu i pacjentów
- Realizacja zamierzonych celów (Frączkiewicz-Wronka i zespół, 2007)

**Twoim pierwszym i najważniejszym zadaniem,
jako lidera, jest gromadzenie w sobie energii
po to, by móc ją rozdzielać pomiędzy tych,
którzy Cię otaczają.**

P. F. Drucker



IZMOZ

**INSTYTUT ZARZĄDZANIA
W OCHRONIE ZDROWIA**

www.lazarski.edu.pl

Dziękuję za uwagę 😊

m.galazka-sobotka@lazariski.edu.pl

izwoz@lazariski.edu.pl



IZWOZ

INSTYTUT ZARZĄDZANIA
W OCHRONIE ZDROWIA

[**www.lazariski.edu.pl**](http://www.lazariski.edu.pl)