

**STUDIJNÍ PROGRAM**

# **MBA VE ZDRAVOTNICTVÍ**

**Informace o studiu**

**Academy of Health Care Management s.r.o.**

**Texas Wesleyan University, School of Business Administration**

Zahájení výuky: 8. ledna 2021

Místo výuky: Vila Nový Smíchov, Radlická 19/1, Praha 5

## OBSAH

HODNOCENÍ ABSOLVENTŮ .....	2
POPIS PROGRAMU .....	5
ŠKOLNÉ PROGRAMU .....	6
SEZNAM MODULŮ .....	6
KLASIFIKACE .....	8
POPIS MODULŮ A LEKTORSKÉ OBSAZENÍ .....	9
ROZVRH VÝUKY .....	26

### HODNOCENÍ ABSOLVENTŮ

*„To, co v MBA ve zdravotnictví probíhá, znamená mnohem víc, než poskytování odborných informací: Prezentace stravitelné i pro lékaře, široký záběr studia, energií nabití lektori, férová atmosféra a skvělé diskusní fórum. Absolutně nezáleží na tom, z jakého oboru a z jaké pracovní pozice student přichází. MBA ve zdravotnictví považuji za důležité pro všechny, kteří potřebují úspěšně uřídit sami sebe, firmy, spolupracovníky, praxe i klienty. Moje doporučení? Vstupte a změňte se.“*

**MUDr. Josef Zoul, MBA**

*„Moje zkušenost je pozitivní. Moduly skutečně vedli lektori z praxe, kteří dané problematice rozuměli. Výuka byla interaktivní, diskuze ale nešla do ztracena.“*

**Prof. MUDr. Petr Cetkovský, PhD., MBA**

Ředitel Ústavu hematologie a krevní transfuze v Praze

*„Studium, na které mimochodem velmi rád vzpomínám, mi kromě nových znalostí a dovedností přineslo schopnost rychlé orientace v řízení organizace a potřebu korektní zpětné vazby. Volba jednotlivých studijních modulů nabízí detailní pohledy do kuchyně českého zdravotnictví včetně všech specifik. Maximální vstřícné a erudované prostředí i kolektiv studujících jsou zdrojem zkušeností a znalostí, neboť takové zaměření láká ke vzdělání nejen lékaře, ale i manažery zdravotnických zařízení, pojišťoven i politiky.“*

**MUDr. Petr Chudomel, MBA**

Ředitel Oblastní nemocnice Kolín, a.s.

*„Z pohledu legislativy bylo a stále ještě je k dosažení pracovního místa primáře dostačující specializovaná způsobilost, 10 let praxe a licence ČLK. Primářská praxe však ukazuje, že k vedení oddělení a zajištění kvality péče nestačí být dobrým odborníkem v oboru. Je nutné*

*ovládat základní znalosti a techniky managementu, a to především v oblasti řízení lidských zdrojů, řízení změny a strategického plánování. Bez těchto znalostí není v dnešní době již možné, aby primář dokázal své oddělení úspěšně provést všemi změnami českého zdravotnictví. Studium MBA ve zdravotnictví na Academy of Health Care Management je výjimečné v přístupu, obsahu i organizaci výuky ve srovnání s jinými postgraduálními vzdělávacími programy pro zdravotníky v ČR, ať odborně medicínskými nebo manažerskými. Nejvíce si na studiu MBA cením toho, že všichni lektori, kteří patří ke špičkám ve svých oborech, dokázali předkládat před studenty aktuální a komplexní pohled na problematiku zdravotnictví v ČR, v Evropě i ve světě. Na konkrétních situacích nás přímo ve výuce učili vidět, identifikovat a zpracovávat problém tak, aby byl pro nás pozitivně využitelný. Studium klade na studenta vysoké nároky a přitom ponechává možnost svobodné volby a rozhodování v přístupu ke studiu. Spojení AHCM s americkým akademickým partnerem je zárukou, že organizace i obsah výuky studia ani v budoucnu neskouzne do českých regionálních kolejí a že zůstane zachován dosavadní nadnárodní pohled a přístup.“*

**MUDr. Ivana Doleželová, MBA**

Thomayerova nemocnice

*„Jsem rád, že jsem se ke studiu přihlásil. Získané poznatky mají pozitivní dopad na řízení nemocnice.“*

**MUDr. Tomáš Fiala, MBA**

Ředitel Nemocnice Strakonice, a.s.

*„Doplňuji si svůj manažerský styl o další pohledy na vedení nemocnice, kterým jsem nevěnoval pozornost. Zjišťuji, že v komplexnosti MBA ve zdravotnictví jsou skryty velké možnosti osobnostního rozvoje i rozvoje nemocnice.“*

**Bc. Jiří Vlček, MBA**

*„Studium MBA ve zdravotnictví mi velmi pomohlo. Naučilo mne nebát se přijímat nové úkoly a projekty, zvolit vhodný způsob zpracování úkolů, přístup k řízení a vedení lidí a prezentaci zpracovaných zadání na poradách vedení a jednání představenstva. Velmi mne těší, že vedení společnosti vyjadřuje spokojenost s mojí prací a dosažení tohoto hodnocení bylo velkou měrou docíleno i MBA studiem na Academy of Health Care Management.“*

**Ing. Jitka Rasochová, MBA**

Řízení rizik a compliance

*„Studium mi přineslo řadu aktuálních poznatků, které jsem mohl ihned využít v praxi a přispět tak k efektivnějšímu řízení nemocnice. Díky vysoké kvalitě lektorů, kteří patří ke špičce v daných oborech v celé ČR, jsem měl možnost čerpat nejnovější informace, které bych jinak jen velmi obtížně získával.“*

**MUDr. Petr Čichovský, MBA**

## Studijní program

# MBA VE ZDRAVOTNICTVÍ

**Academy of Health Care Management** má již řadu let zkušenosti se vzděláváním managementu ve zdravotnictví a je jednou z nejvýznamnějších organizací poskytujících studijní program MBA ve zdravotnictví, jehož absolventi zastávají významné pozice jak ve zdravotnických zařízeních, tak ve zdravotních pojišťovnách a farmaceutických společnostech. Zdravotnické veřejnosti je AHCM známo díky pořádání seminářů a konferencí k aktuálním otázkám českého zdravotnictví.

Významnou náplní Academy of Health Care Management je program MBA ve zdravotnictví, který vyučujeme na základě pravidel mezinárodně akreditovaných programů pod supervizí americké univerzity. V současnosti MBA ve zdravotnictví absolvovalo více než 300 posluchačů z českých zdravotnických a farmaceutických společností a zdravotních pojišťoven. Tento program jsme zahájili v roce 2008 a v současné době probíhá již 10. ročník studia.

### K přednostem programu MBA ve zdravotnictví patří:

- Každý modul je kompletně zaměřen na specifika řízení v prostředí českého zdravotnictví
- Výuka probíhá na základě pravidel mezinárodně akreditovaných programů pod supervizí americké univerzity Texas Wesleyan University School of Business Administration
- Program je akreditovaný MŠMT ČR k získání nové kvalifikace a ke zvýšení, rozšíření nebo prohloubení dosavadní kvalifikace
- Součástí výuky je studijní výjezd do německého zdravotnického zařízení
- Veškeré učebnice, které studenti obdrží, jsou zahrnuty v ceně školného.
- Výuku vedou zkušení profesori a lektoři, odborníci se zkušenostmi z managementu ve zdravotnictví, spojující teoretické a akademické zkušenosti s řízením zdravotnictví
- Šestnáctileté zkušenosti pracovníků Akademie v oblasti manažerského vzdělávání zdravotnických pracovníků. Čerpáme ze zkušeností jak českých, tak i zahraničních odborníků.

**Akademickým partnerem** programu MBA ve zdravotnictví je **Texas Wesleyan University, School of Business Administration, USA**. Dle hodnocení časopisu U.S. News & World Report 2014 je tato univerzita business školou číslem jedna na jihozápadě USA. Texas Wesleyan University má dlouhodobě čtyři významné akreditace:

- AACSB International: The Association to Advance Collegiate Schools of Business
- Accreditation Council for Business Schools and Programs
- Council on Accreditation of Nurse Anesthesia Educational Programs
- Southern Association of Colleges, Commission on Colleges (SACSCOC)

Tím se řadí mezi nejkvalitnější business školy ve Spojených státech.

## **Kontakt:**

**Věra Čapková**

programová koordinátorka

tel. +420 326 999 135, mobil: +420 734 516 326,, e-mail: capkova@ahcm.cz

Academy of Health Care Management s.r.o.

sídlo: Kartouzská 3274/10, 150 00 Praha 5

IČO: 28979541, DIČ: CZ28979541

<http://www.ahcm.cz>

## **POPIS PROGRAMU**

- Program MBA ve zdravotnictví je koncipován jako exekutivní program pro vedoucí pracovníky institucí ve zdravotnictví jak z řad poskytovatelů, tak i výrobců léků či zdravotnických prostředků, distributorů, lékáren, zdravotních pojišťoven, ale i státní či regionální správy, kteří se zdravotnictvím zabývají.
- Díky studiu si účastníci rozšíří své manažerské schopnosti a znalosti a pochopí specifika zdravotnického trhu. Široká oborová škála složení účastníků programu přispívá k získání cenného pohledu na probíranou problematiku z různých úhlů. Víceoborová výměna informací mezi profesionály během programu pomůže při navazování vzájemných pracovních vztahů a vytvoří cenné vazby mezi kolegy.
- Jednotlivé moduly využívají interaktivních metod zahrnující skupinové diskuse a projekty. Řešení případových studií doporučené americkým garantem programu, osobní konzultace a použití strukturovaných textů obsahujících manažerské problémy jsou nedílnou součástí výuky.
- Důraz je kladen na týmovou práci a kombinaci teorie s praxí. Týmová práce často položí základy pro budoucí spolupráci a snadnější interní i externí komunikaci pracovníků zdravotnických zařízení.
- Přístup k výukovým materiálům je k dispozici po celou dobu studia formou e-learningu přes webové stránky AHCM ([www.ahcm.cz](http://www.ahcm.cz), sekce e-learning).

- Studium je ukončeno udělením mezinárodně uznávaného titulu MBA (Master of Business Administration).
- Délka studia je 18 měsíců. Program se skládá ze 14 modulů a zahrnuje 288 výukových hodin (1 hodina = 60 minut). Výuka probíhá jedenkrát měsíčně v následujícím časovém harmonogramu:  
pátek: 9:00 - 12:00 a 13:00 - 18:00  
sobota: 8:00 - 12:00 a 13:00 - 17:00

## ŠKOLNÉ PROGRAMU

Varianta A) **200.000,- Kč** - pro jednotlivce

Varianta B) **150.000,- Kč** - pro posluchače státní nebo veřejné instituce

Varianta C) **130.000,- Kč/osoba** - v případě 3 - 5ti zájemců od jednoho subjektu

Varianta D) **100.000,- Kč** - v případě 5 a více zájemců od jednoho subjektu

*Cena je osvobozena od DPH na základě akreditace MŠMT ČR.*

*Možnost individuálního rozložení splátek školného.*

## SEZNAM MODULŮ

1. M O D U L :  
**Aktuální otázky řízení a poskytování zdravotní péče**  
Lektor: MUDr. Oldřich Šubrt, CSc, MBA  
8 výukových hodin
2. M O D U L :  
**Manažerské dovednosti**  
Lektoři: Mgr. Dana Mudd, PhD. (Prezentační dovednosti), MUDr. Tomáš Kótko, MBA (Marketing zdravotní péče), Ing. Roman Čiviš (Time Management)  
24 výukových hodin
3. M O D U L :  
**Management a organizační chování ve zdravotnictví**  
Lektor: Mgr. Dana Mudd, PhD.  
24 výukových hodin

4. M O D U L :  
**Strategická analýza a konkurenceschopnost**  
Lektoři: Ing. Ivan Fišera, MUDr. Oldřich Šubrt, CSc., MBA, MUDr. Pavel Vepřek  
24 výukových hodin
5. M O D U L :  
**Informační systémy pro management ve zdravotnictví / eHealth**  
Lektor: Ing. Matěj Adam, MBA  
8 výukových hodin
6. M O D U L :  
**Ekonomika a zdravotnictví**  
Lektor: PhDr. Jana Marková, Ph.D.  
16 výukových hodin
7. M O D U L :  
**Právní aspekty ve zdravotnictví, základy obchodního práva, podnikatelská a zdravotnická etika**  
Lektor: MUDr. JUDr. Jolana Těšinová, Ph.D.  
40 výukových hodin
8. M O D U L :  
**Leadership a aktuální otázky řízení**  
Lektor: Mgr. Dana Mudd, PhD., PhDr. Michal Čakrt  
16 výukových hodin
9. M O D U L :  
**Management zdravotních a sociálních služeb, praktické projekty, projekty v domácích a zahraničních zdravotnických zařízeních**  
Lektor: doc. MUDr. Miroslav Bartoš, CSc., RNDr. Dagmar Glückaufová, CSc.  
40 výukových hodin
10. M O D U L :  
**Finanční řízení a efektivita zdravotnického zařízení**  
Lektoři: Ing. Pavel Brůna, MBA, Ing. Jiří Vaněk, MBA  
24 výukových hodin
11. M O D U L :  
**Řízení kvality ve zdravotnictví, akreditace, ISO, standardy, management bezpečí**  
Lektor: MUDr. Ivan Staněk, MBA, Prof. Ing. Mgr. Martin Dlouhý, Dr., MSc.  
24 výukových hodin
12. M O D U L :  
**Efektivní řízení lidských zdrojů**  
Lektoři: Ing. Markéta Černá  
16 výukových hodin

13. MODUL :

**Zdravotnické systémy**

Lektor: Ing. Miroslav Zámečník

16 výukových hodin

14. MODUL :

**Aplikace moderních medicínských postupů, Farmakoekonomika, Health Technology Assessment**

Lektor: MUDr. Oldřich Šubrt, CSc, MBA

8 výukových hodin

## KLASIFIKACE

- Studium je organizováno formou tematických modulů. Studenti jsou hodnoceni celkovou známkou za absolvovaný modul. V rámci každého modulu musí student prokázat, že zvládl obsah daného modulu. Hodnocení se provádí formou testů, skupinových, individuálních a závěrečných projektů.
- Souborně jsou studenti lektorem hodnoceni stupnicí známek A, B, C, D, F (známce A odpovídá hodnocení 1, známce B odpovídá hodnocení 2, známce C odpovídá hodnocení 3, známce D odpovídá hodnocení 4 a známce F odpovídá hodnocení 5).
- Hodnocení A až C znamená uspokojivé zvládnutí učiva a předmět je tak uzavřen. Hodnocení D vyjadřuje nedostatečné zvládnutí učiva, ale pokud průměr známek ze všech předmětů není horší než C, není potřeba předmět opakovat. V případě, že Posлуhač získá hodnocení F, je nutné předmět opakovat a uhradit kurzovné za tento modul znovu.

### Klasifikační škála

91,5 – 100 %	A
89,5 – 91,4 %	A-
86,5 – 89,4%	B+
82,5 – 86,4%	B
79,5 – 82,4%	B-
77,5 – 79,4%	C+
72,5 – 77,4%	C
69,5 – 72,4%	C-
67,5 – 69,4%	D+
62,5 – 67,4%	D
59,5 – 62,4%	D-
1 – 59,4%	F (Failed, neprospěl)
0%	I (Incomplete, nekompletní)



# POPIS MODULŮ A LEKTORSKÉ OBSAZENÍ

## **AKTUÁLNÍ OTÁZKY ŘÍZENÍ A POSKYTOVÁNÍ ZDRAVOTNÍ PÉČE**

### **Lektor: MUDr. Oldřich Šubrt, CSc., MBA**

Vystudoval Fakultu všeobecného lékařství Univerzity Karlovy a stal se neurochirurgem. V letech 1991 až 2006 působil jako ředitel Nemocnice Na Homolce v Praze. Poté byl necelý rok předsedou představenstva společnosti Agel, největší soukromé sítě zdravotnických zařízení v postkomunistické Evropě. Od roku 2008 do roku 2010 byl předsedou představenstva ve zdravotnické síti Euroclinicum. Nyní řídí privátní kliniku Program Health Plus a je předsedou správní rady Academy of Health Care Management, kde zároveň učí management ve zdravotnictví.

### **Cíle modulu:**

Cílem modulu je umožnit posluchačům orientaci v aktuálních problémech, které ovlivňují přípravu strategie a styl řízení zdravotnických organizací. Posluchači se též seznámí s politickými a regionálními aspekty ovlivňujícím rozhodování ve zdravotnické oblasti.

### **Témata:**

- Historie medicíny a východiska jejího současného postavení.
- Medicína založená na důkazech – nová medicína
- Reforma a prostředí v České republice, příklady z praxe.
- Efektivita, nákladová rentabilita x moderní medicína
- Spojení odbornosti, kvality a kontroly nákladů se zájmy jedince a společnosti
- Zásadní změny v rozsahu, kvalitě a dostupnosti léčebné péče.
- Epidemiologie nemoci a dalších zdravotních problémů
- Změny v medicíně ovlivňující zdravotnictví
- Politické a regionální aspekty ovlivňující rozhodování o vlivech na poskytování zdravotní péče.
- Vývoj společnosti a medicíny v příštích 40 letech
- Strategická analýza a východiska pro změny řízení a organizace

## **1. výukový blok: PREZENTAČNÍ DOVEDNOSTI**

**Lektor: Mgr. Dana Mudd, Ph.D.**

Od roku 1995 se věnuje organizačnímu poradenství, zaměřuje se především na oblast organizační transformace a řízení změn, řízení lidských zdrojů, organizační rozvoj a reengineering podnikových procesů. Řadu let pracovala v mezinárodní poradenské firmě Andersen, a to jak v České republice, tak ve Spojených státech. Spolupracovala s evropským centrem firmy Andersen zaměřeným na poradenství ve zdravotnictví (Comprehensive Health Management). V současné době se zaměřuje zejména na poradenství v oblasti řízení zdravotnických zařízení a medií.

Rovněž působí jako odborný asistent na katedře sociologie FFUK, kde vede kurzy managementu, organizačního rozvoje a řízení organizační změny.

V roce 2004 získala doktorát v oboru řízení organizační změny. V roce 2000 a 2003 absolvovala stáž na New York University, v roce 2004 stáž na DePaul University, Chicago. Od roku 2009 spolupracuje s University La Verne, California, v roce 2011 zde také absolvovala studijní pobyt.

### **Cíle modulu:**

Studenti se naučí zvládat informativní a přesvědčivou prezentaci a minimalizovat nervozitu. Díky tomuto modulu budou schopni s jistotou prezentovat a působivě přednášet.

### **Obsah modulu:**

- Základní pravidla úspěšné prezentace
- Struktura prezentace
- Analýza publika a všech faktorů s prezentací související
- Vizuální podpora - příprava názorného vyjádření, použití médií a techniky
- Osobní vystupování - jak působit přesvědčivě, zvládnutí nervozity, mluvený projev, komunikační styl, neverbální složka komunikace
- Strategie pro kritické okamžiky - jak mobilizovat pozornost, jak uřídit diskusi
- Aktivní nácvik s kamerou
- Zpětná vazba a reflexe
- Sebereflexe

## **1. výukový blok: MARKETING ZDRAVOTNÍ PÉČE**

**Lektor: MUDr. Tomáš Kótko, MBA**

Vystudoval 1. Lékařskou fakultu Univerzity Karlovy a po krátké praxi ve všeobecné chirurgii se začal věnovat reklamě a farmaceutickému marketingu. V letech 1998-99 prošel zkušeností v reklamní agentuře. Od r. 2000 pracuje v různých marketingových pozicích ve farmaceutických firmách, se zkušeností v oblasti OTC i Rx léčiv v mnoha oborech, jako Gynekologie, Neurologie, Psychiatrie, Onkologie, Kardiologie, Angiologie atd. Ve farmaceutické společnosti IPSEN měl na starosti marketing a business development portfolia společnosti v ČR, v Maďarsku, na Slovensku a ve státech bývalé

Jugoslávie. Jako Marketingový manažer u společnosti Gedeon Richter v ČR vede marketingový tým včetně Produktových manažerů, Medical advisorů a Market access. Kromě marketingu se věnuje i PR, Business development i oblasti cen a úhrad léčivých přípravků. Je milovníkem kvalitních vín a je registrovaným šachistou za oddíl Říčany. V programu MBA ve zdravotnictví na Academy of Health Care Management vyučuje Marketing ve zdravotnictví.

### **Popis:**

Sílící konkurence na trhu zdravotní péče, neustálé změny v požadavcích na zdravotnické služby, technologické změny, aktivnější pacient... to jsou příklady nových fenoménů, na které by mělo zařízení poskytující zdravotní péči reagovat, pokud chce obstát v konkurenčním prostředí a být úspěšné.

Protože v centru všech aktivit zdravotnických zařízení stojí pacient (klient), je třeba komplexní vlivy a požadavky, které dopadají na zdravotnické zařízení, posoudit právě z jeho pohledu, jakožto příjemce zdravotnických služeb. Tuto úlohu klasicky plní marketing, ve snaze o odhalování a naplňování potřeb klienta.

Marketing je soubor aktivit, sledující naplňování podnikatelských cílů subjektu prostřednictvím uspokojování potřeb klientů. Oblast Zdravotnictví (zdravotnické služby – plátcí, poskytovatelé, úřady; farmaceutický průmysl, lékárenství a distribuce léčiv, zdravotnických prostředků atd.) má svá specifika, která jsou dána vztahem nabízeného zboží a služeb ke zdraví, a marketing ve zdravotnictví je musí respektovat. Řada marketingových principů a konceptů je však všeobecně platná a zvládnutí těchto principů, včetně schopnosti je prakticky aplikovat, je konkurenční výhodou.

Marketing má svou strategickou a operativní složku. Ve strategické rovině jde především o analýzu a pochopení výchozí situace, dostupných zdrojů, podmínek externího prostředí, trendů, konkurenční analýzu atd. a o definování cílů. V rámci strategického plánování jde o vhodnou segmentaci zákazníků, positioning a formulaci strategie. V operativním marketingu jde o realizaci strategie v konkrétním čase a místě, targeting, definování a provedení akčního plánu včetně plánu nákladů (budget), tvorbu a realizaci marketingového mixu, monitoring a vyhodnocení.

Marketing dává do centra pozornosti Produkt na straně podnikatelského subjektu, a Potřeby zákazníka na straně klientů. Ve farmaceutickém průmyslu je Produktem léčivý přípravek, zdravotnický prostředek, doplněk stravy apod. Při poskytování zdravotnických služeb je Produktem zpravidla soubor těchto zdravotnických služeb. Ovšem ve zdravotnictví více než kde jinde platí, že Produkt má mnoho vrstev (produktová cibule).

### **Cíle:**

- Pochopit význam marketingového plánování
- Osvojit si základy tvorby marketingové strategie
- Pochopit, co je naším produktem a kdo jsou naši zákazníci
- Pochopit důležitost jasného definování cíle
- Představit marketingové nástroje, které v současné době lze využít při realizaci marketingového plánu ve zdravotnictví a farmacii
- Formou individuální práce zpracovat vybrané marketingové téma z vlastní organizace

### 3. výukový blok: TIME MANAGEMENT

**Lektor: Ing. Roman Čiviš**

Konzultant pro týmovou spolupráci, time management, manažerské dovednosti a projektové řízení. Vede individuální koučink manažerů a profesních týmů. V oblasti tréninkových seminářů se specializuje na leadership, manažerské dovednosti, rozvoj týmové spolupráce, komunikaci a řešení konfliktů, time management obchodní dovednosti a další oblasti. Jako konzultant se také věnuje koučování manažerů v oblastech výroby a služeb. Jeho doménou je téma plánování času v souladu s takovými pojmy, jako jsou hodnoty, cíle a efektivita.

**Popis:**

V dnešní době jsou na manažery kladeny stále vyšší požadavky. Lze s velkou jistotou říci, že úkolů je více, než času na jejich realizaci. Práce s omezenými lidskými a časovými zdroji je v praxi každodenní realitou.

Aby mohl manažer úspěšně plnit svoji roli, je pro něj klíčové správně pracovat s prioritami, delegováním úkolů a efektivně řídit porady.

Posluchači si po absolvování této části modulu uvědomí hlavní zákonitosti time managementu a budou schopni reálněji plánovat v praxi. Poznají klíčové faktory k efektivnější práci s prioritami a budou schopni lépe vést a řídit porady.

**Témata:**

- Sebepoznání – zloději času, zákonitosti lidského myšlení
- Kořeny správného plánování času
- Práce s produktivními návyky, proaktivita
- Plánovací periody, hodnoty, priority
- Typy porad, úskalí a možnosti využití potenciálu porad

### **MANAGEMENT A ORGANIZAČNÍ CHOVÁNÍ VE ZDRAVOTNICTVÍ**

**Lektor: Mgr. Dana Mudd, Ph.D.**

Od roku 1995 se věnuje organizačnímu poradenství, zaměřuje se především na oblast organizační transformace a řízení změn, řízení lidských zdrojů, organizační rozvoj a reengineering podnikových procesů. Řadu let pracovala v mezinárodní poradenské firmě Andersen, a to jak v České republice, tak ve Spojených státech. Spolupracovala s evropským centrem firmy Andersen zaměřeným na poradenství ve zdravotnictví (Comprehensive Health Management). V současné době se zaměřuje zejména na poradenství v oblasti řízení zdravotnických zařízení a medií.

Rovněž působí jako odborný asistent na katedře sociologie FFUK, kde vede kurzy managementu, organizačního rozvoje a řízení organizační změny.

V roce 2004 získala doktorát v oboru řízení organizační změny. V roce 2000 a 2003 absolvovala stáž na New York University, v roce 2004 stáž na DePaul University, Chicago. Od roku 2009 spolupracuje University La Verne, California, v roce 2011 zde také absolvovala studijní pobyt.

### **Popis modulu:**

Efektivita každé organizace závisí do značné míry na tom, jak daná organizace řídí a dokáže využít potenciál svých zaměstnanců. Podobně i úspěch jednotlivých manažerů závisí na tom, jak manažeři přistupují ke svým podřízeným a jak efektivně je řídí.

Tento modul poskytuje analytický pohled na lidskou stránku zdravotnických organizací, sleduje dopad chování jednotlivce, skupiny a organizační struktury na efektivitu organizace. Modul se zabývá aktuálními tématy manažerské práce, jako jsou: role manažera, hodnoty a postoje zaměstnanců, jejich motivace, interpersonální komunikace, struktura týmu a skupiny, konflikt, organizační kultura, design pracovního místa a technologie. Důraz je kladen na aplikaci do zdravotnických organizací.

### **Cíle modulu:**

Cílem modulu je poskytnout účastníkům teoretické rámce pro pochopení klíčových otázek souvisejících s chováním lidí v organizacích a schopností tyto rámce aplikovat. Dalším cílem je potom pomoci účastníkům identifikovat, jak oni sami mohou být v organizaci výkonnější. Pro splnění těchto cílů budeme v modulu využívat různorodé aktivity-testy, případové studie, prezentace, hraní rolí. Důraz bude kladen na interakci a aktivní participaci účastníků.

## **STRATEGICKÁ ANALÝZA A KONKURENCESCHOPNOST**

**Lektoři: PhDr. Ivan Fišera, MUDr. Oldřich Šubrt, CSc., MBA, MUDr. Pavel Vepřek**

### **PhDr. Ivan Fišera**

Dr. Fišera je sociolog, bývalý československý politik z dob po sametové revoluci, poslanec Sněmovny lidu a Sněmovny národů Federálního shromáždění za Občanské fórum, pak za Klub poslanců sociálně demokratické orientace (vzniklý z levicového křídla Občanského fóra) a později přední politik ČSSD z počátku 90. let 20. století.

Doktorát získal ze sociologie a sociální psychologie na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy. V letech 2000 a 2001 vedl zpracování a implementaci Strategie rozvoje lidských zdrojů pro Českou republiku. Dlouhodobě působil v poradenství a výzkumu řízení. Úspěšně realizoval týmové vzdělávání vrcholových vedení v několika českých podnicích. Absolvoval stáž na Faculty of Business Administration, Memorial University of Newfoundland v Kanadě. Působil jako poradce ministra pro místní rozvoj. Vyučuje strategický management, je autorem metodologie "Dynamická strategická rozvaha."

### **MUDr. Oldřich Šubrt, CSc., MBA**

Vystudoval Fakultu všeobecného lékařství Univerzity Karlovy a stal se neurochirurgem. V letech 1991 až 2006 působil jako ředitel Nemocnice Na Homolce v Praze. Poté byl necelý rok předsedou představenstva společnosti Agel, největší soukromé sítě zdravotnických zařízení v postkomunistické Evropě. Od roku 2008 do roku 2010 byl předsedou představenstva ve zdravotnické síti Euroclinicum. Nyní řídí privátní kliniku Program Health Plus a je předsedou správní rady Academy of Health Care Management, kde zároveň učí management ve zdravotnictví.

## **MUDr. Pavel Vepřek**

Po absolvování Fakulty dětského lékařství UK nastoupil do FN Motol, kde pracoval jako sekundář na II. dětské klinice, zástupce primáře na Kardiocentru, náměstek ředitele pro LPP a ředitel nemocnice. Rok pracoval na Ottawské univerzitě, vedl projekty řízené péče a implementace DRG, je autorem aplikace koncepce regulovaného trhu na české zdravotnictví. Vedl společnost Tým DG plus, která poskytovala poradenské služby zdravotním pojišťovnám a nemocnicím. Ve VZP řídil odbor strategie a rozvoje, vytvořil projekt AKORD a byl členem pracovní skupiny pro reformu zdravotnictví AIM, Brusel. Na MZ byl poradcem ministrů zdravotnictví a věnoval se problematice HTA, modernizace systému veřejného zdravotního pojištění a elektronizace zdravotnictví. Je předsedou spolku Občan usilujícího o systémové změny ve zdravotnictví, vede semináře z ekonomiky zdravotnictví v NHÚ AV, je editorem e-měsíčníku Občan v síti a přednáší problematiku financování a organizace zdravotnictví. V současné době stojí v čele iniciativy ZDRAVOTNICTVÍ 2.0, která si klade za cíl napsat kapitolu zdravotnictví do programového prohlášení příští vlády. Je lektorem ve studijním programu MBA ve zdravotnictví, který probíhá v partnerství Texas Wesleyan University.

### **Popis modulu:**

Moderní strategický management je základním předpokladem úspěšného fungování zdravotnických zařízení, jejich sítě, zdravotních pojišťoven a dalších subjektů podílejících se na moderní zdravotní péči.

Strategická analýza hraje klíčovou roli v složitých procesech strategického rozhodování a plánování, jež by měly být základem dynamického a kreativního strategického managementu.

Modul se zaměří na propojení

- analýzy měnícího se prostředí (kontextu) zdravotnických zařízení
- s analýzou vnitřních aspektů jejich úspěšnosti,
- kreativní tvorbou systémových strategických záměrů i jejich inovací
- a s jejich realizací a strategickým leadershipem.

Modul bude zahájen interaktivní debatou o základních přístupech k strategickému managementu a organizaci jeho procesů. Posluchači budou diskutovat o několika příkladech misí, vizí a hodnot různých zdravotnických zařízení. Posluchači se budou snažit najít společné rysy a rozdíly v generických konkurenčních strategiích v businessu a zdravotnictví.

Účastníci získají dále přehled o metodách důležitých pro strategické předvídání a vytvoření strategie. Budou rovněž seznámeni s hlavními metodologickými modely strategické analýzy, jejich možnostmi a omezeními.

Na úvod do teorie strategického managementu a strategické analýzy bude navazovat debata o relevantních statistických údajích, prognózách a dalších informacích ovlivňujících strategické rozhodování ve zdravotnictví.

Posluchači budou seznámeni s novou a v praxi ověřenou metodou strategické analýzy a konstruování konkurenceschopné strategie "Dynamická strategická rozvaha". Jde o novou metodu, jež byla úspěšně aplikována v řadě firem a v kurzech strategického managementu včetně programu MBA v oblasti zdravotnictví.

Posluchači budou tuto metodu aplikovat na jimi zvolená zdravotnická zařízení a dále na ty medicínské obory, jež jsou podstatné pro vytvoření strategie trvale udržitelných a konkurenceschopných nemocnic a dalších zařízení. (Týmové workshopy, společná prezentace a hodnocení.) Metoda bude doporučena jako téma pro zpracování individuálních esejí – projektů.

V závěru modulu budou diskutovány postupy realizace strategie a vytváření systému strategického managementu ve zdravotnických zařízeních a jejich sítích.

Metody výuky budou zahrnovat interaktivní výklad, diskuse ve třídě, individuální i týmovou práci, výměnu zkušeností a individuální i týmové projekty.

#### **Cíle modulu:**

- poskytnout účastníkům konceptuální rámec, jenž by jim umožnil lepší pochopení dynamického strategického managementu jako procesu strategické analýzy, strategického plánování a rozhodování, implementace strategie a strategického vedení lidí, a to právě z hlediska řízení ve zdravotnictví,
- zvýšit znalosti a dovednosti účastníků umožňující lépe pochopit a analyzovat nastávající změny v globálním i národním prostředí, jež významně ovlivňují vytváření strategie zdravotnických zařízení a navazujících organizací.
- poskytnout účastníkům praktickou zkušenost s aplikací Dynamické strategické rozvahy ve zdravotnických zařízeních, kde je nutné čelit nejen konkurenčnímu tlaku, složitosti a nejistotě budoucích změn, ale i nedostatečnému rozvoji strategického řízení,
- poskytnout nové inspirativní poznatky pomáhající zvýšit konkurenceschopnost zdravotnických zařízení pomocí pružné implementace strategie, její inovace a pružného přizpůsobování se změnám.

## **INFORMAČNÍ SYSTÉMY PRO MANAGEMENT VE ZDRAVOTNICTVÍ / E-HEALTH**

**Lektor: Ing. Matěj Adam, MBA**

Matěj Adam se v IBM věnuje řízení strategie IBM v rámci odvětví zdravotnictví pro trhy v Evropě na Středním Východě a v Africe. Má na starosti řízení týmu odvětvových specialistů a rozvoj trhů v EMEA teritoriu zejména se zaměřením na velké národní nebo regionální projekty v oblasti zdravotnické informatiky ve více než 30ti zemích. Během posledních 15 let působení ve společnosti IBM se věnoval oblasti zdravotnictví v různých pozicích z hlediska rozvoje nových řešení a projektů v oblasti dodávky služeb i IT produktů. Zaměření zahrnovalo jak rychle rostoucí trhy tak tradiční země západní Evropy. Jeho specializací jsou komplexní projekty s významným prvkem řízení změny a systémové transformace, jako projekt manažer se věnoval řízení e-health projektů. Před svým působením v IBM pracoval pro KMPG a SAP. Matěj Adam má titul MBA z University of Reading v Anglii a inženýrský titul v oblasti informatiky a managementu z Vysokého Učení Technického v Brně. V současné době spolupracuje s Academy of Health Care Management ve výuce MBA pro manažery ve zdravotnictví.

### **Popis modulu:**

Cílem toho modulu je poskytnout studentům základní znalosti a přehled v problematice významu informatiky a informačních systémů ve zdravotnictví. Pozornost bude věnována roli informatiky v různých oblastech poskytování zdravotní péče, jejímu postupnému vývoji a důsledkům, které informatika má pro oblasti kvality zdravotní péče, zlepšení přístupu k péči a jejím nákladům. Budou poskytnuty příklady administrativních a klinických systémů, s důrazem na přínosy standardizace a výměny informací o pacientech v rámci jednotlivých složek systému zdravotnictví včetně dopadů na veřejné zdraví. Pro ilustraci budou použity případové studie a budou diskutována úskalí výběru a zavádění informačních technologií. Modul se také bude věnovat roli informačních technologií v posilování role pacienta a jeho angažovanosti ve zdravotnickém procesu. Prostřednictvím modulu samostudia studenti také dostanou možnost zlepšit znalosti o základních informačních technologiích a konceptech, stejně jako důležité terminologii.

Kromě prezenční části modulu a účasti na interakci v učebně je součástí hodnocení samostatná písemná práce. Tato závěrečná práce se bude do hloubky věnovat konkrétnímu vybranému a odsouhlasenému tématu v oblasti zdravotnické informatiky a bude k odevzdání do jednoho měsíce po ukončení posledního výukového dne modulu.

### **Cíle modulu:**

Primárním cílem modulu je umožnit studentům celostní pochopení významu a role informatiky a informačních systémů v rámci procesu poskytování péče a současných trendů v rámci informačního propojení v řetězci zdravotnictví na regionální či národní úrovni, včetně elektronické komunikace s pacientem. Jedná se zejména o následující oblasti problematiky:

- Role informatiky pro management zdravotnické organizace
- Zlepšení schopnosti aplikovat informační technologie pro dosažení měřitelných přínosů pro organizaci v oblasti jak provozní, tak klinické
- Pochopení e-health jako prostředku koordinace péče
- Přehled o trendech v posilování role pacienta prostřednictvím informačních technologií
- Zlepšení znalostí o základních komponentách informatiky

## ***EKONOMIKA A ZDRAVOTNICTVÍ***

### **Lektor: PhDr. Jana Marková, Ph.D.**

Vystudovala na Institutu ekonomických studií Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze obory ekonomie a teoretická ekonomie. V rámci Centra pro sociální a ekonomické strategie působila jako vědecký pracovník výzkumného týmu především pro otázky evropské integrace a ekonomického vývoje. Vyučuje na Vysoké škole



mezinárodních a veřejných vztahů a na Academy of Health Care Management předměty Finance ve zdravotnictví, Evropská ekonomická integrace, Makroekonomie, Ekonomie a ekonomika ČR a další.

### **Popis modulu:**

Modul objasňuje, jak funguje finanční systém, jaká specifika skýtá zdravotnictví, jak se orientovat v základních finančních výkazech, jak analyzovat finanční výkazy (Bilance, Výkaz zisků a ztrát, Cash Flow) a jak se rozhodnutí v jednotlivých podnikatelských subjektech projevuje ve výsledcích hospodaření.

### **Témata modulu:**

1. Úvod do ekonomických pojmů
2. Racionalita v ekonomii.
3. Základní ekonomické pojmy a vztahy (poptávka, nabídka, elasticita).
4. Trh, tržní síly, rovnováha na trhu.
5. Základní tržní struktury, důsledky porušení rovnovážných tržních vztahů.
6. Tržní selhání a externality.
7. Ekonomický koloběh. Základní makroekonomické veličiny.
8. Aktuální ekonomická data v kontextu současné ekonomické situace (HDP, nezaměstnanost, inflace, měnový kurz).
9. Mezinárodní ekonomické vztahy.
10. Euro

### **Cíle modulu:**

Smyslem modulu je vysvětlit základní pojmy v oblasti ekonomie tak, aby byla umožněna diskuse zdravotnických profesionálů na straně jedné a těch, kteří jim poskytují podporu na straně druhé.

Porozumění v základních pojmech umožňuje věcnou a pragmatickou diskusi v oblasti ekonomiky zdravotní péče. Modul nabízí nejjednodušší pohled na mikroekonomické základy a na vybrané ekonomické jevy – nezaměstnanost, inflace, domácí produkt a další. Jednotlivé bloky jsou doplněny o aktuální vývoj v jednotlivých oblastech. Tyto znalosti by měly přispívat k vytváření ekonomického myšlení posluchačů.

## ***PRÁVNÍ ASPEKTY VE ZDRAVOTNICTVÍ, ZÁKLADY OBCHODNÍHO PRÁVA, PODNIKATELSKÁ A ZDRAVOTNICKÁ ETIKA***

### **Lektor: MUDr. Mgr. Jolana Těšinová, Ph.D.**

Absolvovala Lékařskou fakultu Univerzity Palackého v Olomouci a Právnickou fakultu Univerzity Karlovy v Praze. Následně pracovala v letech 1999 – 2005 na Ministerstvu zdravotnictví nejprve jako vedoucí právního oddělení, později jako ředitelka právního odboru. V letech 2006 – 2008 působila jako odborný asistent Školy veřejného zdravotnictví IPVZ. Od roku 2007 pracuje na 1. lékařské fakultě Univerzity Karlovy v Praze jako odborný asistent, od roku 2009 je přednostkou Ústavu veřejného zdravotnictví a medicínského práva 1. lékařské fakulty Univerzity Karlovy v Praze. Vyvíjí vzdělávací, konzultační a publikační činnost zejména v oblasti medicínského práva. V

této oblasti spolupracuje především s Institutem postgraduálního vzdělávání ve zdravotnictví v Praze, Academy of Health Care Management, Justiční akademií, Slovenskou zdravotnickou univerzitou v Bratislavě, odbornými lékařskými společnostmi ČLS JEP ad. Je vedoucím autorem mezioborové publikace Medicínské právo (C. H. Beck, 2011). Je organizátorem medicínskoprávních konferencí (Sjezd nemocničních právníků).

### **Popis modulu:**

Modul je složen ze 3 základních teoretických částí a 1 části praktické. Úvodní část předpokládá - vymezení oboru medicínského práva, jakožto oboru interdisciplinárního; seznámení se se základními pojmy medicínského práva, soustavou právních předpisů definující zdravotní i sociální služby; specifikaci vnitrostátních i mezinárodních pramenů práva; podrobný rozbor základního právního předpisu pro oblast zdravotnictví - mezinárodní smlouvy Úmluvy na ochranu lidských práv a důstojnosti lidské bytosti v souvislosti s aplikací biologie a medicíny.

Druhá část je zaměřena - na základní pojetí vztahu lékař - pacient, historii i současnost; právní a etické aspekty poskytování zdravotní péče; základní právní povinnosti zdravotnických pracovníků; vymezení pojmu lege artis; právní odpovědnost zdravotnických pracovníků i managementu zdravotnických zařízení; oblast sociálních služeb ve vztahu ke zdravotnictví; Třetí část seznamuje - se specifickou problematikou při poskytování zdravotní péče (zásahy do reprodukčních orgánů, transplantace, lékařský experiment); dalšími právními předpoklady výkonu povolání zdravotnických pracovníků (odborná a specializovaná způsobilost); soustavou zdravotnických zařízení (státní, nestátní); právními vztahy zdravotnických zařízení a zdravotních pojišťoven.

V závěrečné praktické části probírány - kazuistiky, rozборы konkrétních pochybení ve zdravotnických zařízeních na podkladě stížností jednotlivých pacientů, uzavíraných smírčích jednání či proběhlých soudních sporů; jednoduché simulace konkrétních kauz; praktická cvičení.

### **Cíle modulu:**

Cílem modulu je zvýšení právního vědomí posluchačů a získání komplexní orientaci v systému právních předpisů pro oblast zdravotních a sociálních služeb včetně přehledu

- základních právech a povinnostech zdravotnických pracovníků
- právních a etických aspektech při poskytování zdravotních a sociálních služeb
- právní odpovědnosti lékařů i zdravotnických zařízení a možnostech jejich ochrany

Dalším cílem je získání schopnosti reagovat na základní podání pacientů (právních zástupců),

vykomunikovat je v souladu s plantou právní úpravou a snížení potenciálních právních rizik pro zdravotnická zařízení.

**Lektoři: Mgr. Dana Mudd, PhD., PhDr. Michal Čakrt**

### **Mgr. Dana Mudd, Ph.D.**

Od roku 1995 se věnuje organizačnímu poradenství, zaměřuje se především na oblast organizační transformace a řízení změn, řízení lidských zdrojů, organizační rozvoj a reengineering podnikových procesů. Řadu let pracovala v mezinárodní poradenské firmě Andersen, a to jak v České republice, tak ve Spojených státech. Spolupracovala s evropským centrem firmy Andersen zaměřeným na poradenství ve zdravotnictví (Comprehensive Health Management). V současné době se zaměřuje zejména na poradenství v oblasti řízení zdravotnických zařízení a medií.

Rovněž působí jako odborný asistent na katedře sociologie FFUK, kde vede kurzy managementu, organizačního rozvoje a řízení organizační změny.

V roce 2004 získala doktorát v oboru řízení organizační změny. V roce 2000 a 2003 absolvovala stáž na New York University, v roce 2004 stáž na DePaul University, Chicago. Od roku 2009 spolupracuje s University La Verne, California, v roce 2011 zde také absolvovala studijní pobyt.

### **PhDr. Michal Čakrt**

Věnuje se oblastem osobnostní typologie motivace, vedení lidí, týmové spolupráce a skupinového rozhodování a řešení úloh, organizačních struktur a výstavby organizace, manažerské komunikace, moci a vliv v organizacích, zvládání konfliktů, vyjednávání, mediace a organizačních změn. Je autorem knih „Typologie osobnosti pro manažery“, „Konflikty v řízení a řízení konfliktů“ a "Typologie osobnosti: Přátelé, milenci, manželé, dospělí a děti". Vyučoval na řadě amerických i evropských univerzit (University of Calgary, University of Pittsburgh, University of California v Irvine, University of Texas, Zagreb University) a v současné době působí na Swiss Business School v Zürichu. Manažerskou praxi získal jako manager v Deloitte & Touche a senior consultant v CAPA, consulting agency. Studoval na New York University, Karlově univerzitě a Harvard Business School.

### **Popis modulu:**

Účelem programu je umožnit účastníkům seznámit se s hlavními koncepty a principy v oblasti teorie organizací, leadershipu a řízení procesů změny a jejich aplikací v organizacích působících v odvětví zdravotnictví.

Pozornost bude zaměřena na pomoc účastníkům lépe si uvědomit nadcházející změny ve zdravotnictví a jejich organizacích, lépe porozumět podstatě a rozsahu klíčových otázek a výzev vůdcovství, které před nimi stojí, ocenit důležitost udržení si zdravého nadhledu zatímco řeší konkrétní provozní problémy, používání různých pohledů na věc a alternativních přístupů, rozvoji schopnosti reflektovat své postoje a chování související s prožíváním a řešením změn, a dále zlepšit vybrané vůdcovské dovednosti.

Ve výsledku budou účastníci lépe připraveni porozumět a efektivněji řešit a vést konkrétní procesy změny ve svých organizacích.

Mezi použité metody patří přednášky, řízená diskuse, individuální a skupinová práce, řešení případových studií a osobní reflexe a zpětná vazba.

## **Cíle modulu:**

Hlavním cílem programu je pomoci účastníkům zvýšit jejich osobní efektivnosti v oblasti porozumění, řešení a vedení procesů změny v jejich organizacích.

V průběhu programu by měli účastníci:

- Hluběji porozumět své roli leadera a klíčovým otázkám a výzvám na osobní i organizační úrovni
- Lépe si uvědomit svůj současný styl vedení a jeho vliv na ostatní, své přednosti a příležitosti k dosažení „další úrovně“ své osobní efektivnosti
- Identifikovat principy a možnosti zvýšení svého vlivu v pozici leadera
- Seznámit se s alternativními přístupy k organizaci práce a organizačnímu uspořádání, jejich pro a proti a podmínkám, ve kterých mohou být nevhodnější
- Lépe porozumět podstatě, dynamice a překážkám zavádění změn v organizacích a efektivním přístupům k jejich překonání.

<p style="text-align: center;"><b>MANAGEMENT ZDRAVOTNÍCH A SOCIÁLNÍCH SLUŽEB, PRAKTICKÉ PROJEKTY, PROJEKTY V DOMÁCÍCH A ZAHRANIČNÍCH ZDRAVOTNICKÝCH ZAŘÍZENÍCH</b></p>
--

## **1. výukový blok: PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ**

**Lektor: RNDr. Dagmar Glückaufová, CSc.**

Dr. Glückaufová vystudovala aplikovanou matematiku na Matematicko-fyzikální fakultě Univerzity Karlovy. Do roku 1989 pracovala v Ekonomicko-matematické laboratoři ČSAV. Je jedna z prvních profesorek Českého manažerského centra (dnes CMC Graduate School of Business v Čelákovících), kde působila na pozicích interim prezidentky, viceprezidentky a děkanky pro MBA studia. Vyučuje převážně v programech MBA, v kurzech Řešení problémů a rozhodování, Řízení dodavatelských řetězců, Řízení kvality, Operační analýzy, Řízení projektů a dalších. Je certifikovanou lektorkou společnosti Kepner-Tregoe, vede tréninkové programy zaměřené na analýzu problémů a rozhodování a řízení projektů. Vybuodovala vzdělávací programy pro řízení ve zdravotnictví. V současné době působí jako předsedkyně akademické rady Academy of Health Care Management v Čelákovících. Přednášela na řadě amerických a evropských univerzit: USA - University of Pittsburgh, Joseph M. Katz Graduate School of Business, Pittsburgh, Auburn University; Mississippi State University; Německo - Humboldt University, Technical University, Ilmenau, Universitat Kaiserslautern; Maďarsko - Institute of Automation, Hungarian Academy of Sciences; Institute of Mathematics; Bulharsko - Bulgarian Academy of Sciences; Rusko - CEMI, Academy of Sciences; Francie - LAMSADE University, Paris-Dauphine; Finsko - University of Jyväskylä; Itálie - School of Engineering, Torino; Belgie - University of Liege; Kanada - University of Georgia, Université de Laval, Quebec; Anglie - University of Birmingham.

### **Popis:**

Každá organizace v dnešní době dosahuje výsledků pomocí projektů. Tyto projekty mohou být různé co do velikosti, druhu a složitosti. A právě pro tyto obrovské rozdíly

musí u každého z nich mít všichni členové projektového týmu hluboké znalosti jak technického rázu, tak i z oblasti řízení lidí. Jen tak může být projekt dokončen včas, v mezích rozpočtu a s požadovanými výsledky. Výuka jednotlivých technik probíhá tak, že posluchači pracují na vlastních projektech, čímž je formou praktické aplikace poznatků zajištěna maximální míra porozumění zásadám projektového řízení.

Během výuky jsou všechny projekty rozděleny do tří fází - definiční, plánovací a realizační a používají prověřených nástrojů projektového řízení. Během definiční fáze je projekt definován co do účelu a rozsahu a jsou identifikovány požadované prostředky. Čas a lidé se projektu přidělí ve fázi plánovací. Zde je také rozhodnuto o kontrolních mechanismech. Ještě před zahájením projektu jsou brány v úvahu potenciální problémy i příležitosti a zahrnou se do plánu.

### **Cíle:**

Cílem výuky je seznámit posluchače s jednoduchou metodou řízení projektů. Posluchači získají základní poznatky nutné k řízení projektů; předkládaná metoda jim poskytne společný jazyk, který usnadní týmovou práci na projektu. Všechny nástroje řízení projektu budou posluchači aplikovat jednak na případových studiích, jednak na svých vlastních projektech.

### **Přínos:**

Použití společného přístupu k řízení projektů je přínosem pro celou organizaci. Organizace, které tento proces používají, vykazují větší úspěšnost projektů díky zlepšení komunikace mezi členy týmu, lepšímu delegování zodpovědnosti, úbytku problémů a efektivnějšímu přidělování zdrojů. Projekty jsou dokončovány včas, bez překročení rozpočtu a s požadovanými výsledky. Základní principy řízení projektů mohou bez podpory týmu pozbyť smysl. Zabránit tomu lze účinným rozvíjením dovedností jako je řízení schůzí, povzbuzování k účasti, správné naslouchání, řešení konfliktů, zvyšování výkonu a stimulace kreativního myšlení. Takto lze zajistit zdravý týmový přístup, který je živnou půdou pro vysoký výkon a dobré výsledky.

## **2. výukový blok: MANAGEMENT ZDRAVOTNÍCH A SOCIÁLNÍCH SLUŽEB, PRAKTICKÉ PROJEKTY, PROJEKTY V DOMÁCÍCH A ZAHRANIČNÍCH ZDRAVOTNICKÝCH ZAŘÍZENÍCH**

### **Lektor: Doc. MUDr. Miroslav Bartoš, CSc.**

Jako lékař působil nejen v Mladé Boleslavi, ale také v Praze – např. ve Fakultní nemocnici Královské Vinohrady či Na Bulovce jako ortopéd. V roce 1990 se stal primářem. O pět let později oblékl uniformu a stal se ředitelem Ústřední vojenské nemocnice Praha, kterou řídil 9 let. Kariéra v armádě zahrnovala i práci za hranicemi naší republiky – v Římě působil jako vojenský diplomat. V letech 2010 – 2015 pracoval jako šéf polikliniky ŠKODA AUTO a.s. v Mladé Boleslavi. Je autorem téměř pěti desítek odborných publikací, z nichž 16 je cizojazyčných. Vyučuje na Technické univerzitě v Liberci, na Fakultě zdravotnických studií. V programu MBA ve zdravotnictví na Academy of Health Care Management vyučuje management zdravotních a sociálních služeb, vede praktické projekty studentů v domácích a zahraničních zdravotnických zařízeních.

## **Cíle a popis modulu:**

Cílem modulu je na základě dosavadních poznatků a studia a na základě osobních zkušeností posluchačů z praxe vytvořit prostředí a koordinovat proces, jehož výsledkem bude vytvoření uceleného názoru na management zdravotních a sociálních služeb.

Obecná část bude zaměřena na vytvoření rámce, do kterého budou integrovány dosavadní teoretické poznatky posluchačů a který bude zahrnovat rozšířené definice zdravotních a sociálních služeb, principy managementu, teorii organizací, rozdíly jejich řízení, roli manažerů, úlohu lidských zdrojů a motivaci personálu. Zvláštní pozornost bude věnována roli manažera v prostředí zdravotnictví a sociálních služeb a specifické interakci mezi zdravotnickým zařízením a vnějším prostředím.

Speciální část bude zaměřena na strategické řízení organizace, ekonomické aspekty, především financování a systémovými přístupy ve zdravotně sociálních službách v měnícím se prostředí. Interaktivně budou posluchači identifikovat specifika managementu zdravotnických a sociálních služeb v čase a lokalitě.

Posluchači se seznámí se současnou situací v českých zdravotnických zařízeních a získají možnost srovnání po návštěvě v konkrétním zdravotnickém zařízení v SRN.

Praktická část bude zahrnovat diskusi nad důsledky aktuální politicko-hospodářské situace a možnými reakcemi jednotlivých zařízení s ohledem na předpokládaný vývoj. Ve vzájemné konfrontaci názorů v diskusních skupinách posluchači identifikují hlavní trendy a hybatele vývoje a obhájí svůj pohled a návrh řešení v konkrétních zařízeních.

Na platformě přípravy finálního projektu posluchači prověří svoje dosavadní znalosti z oblasti managementu i v praktické rovině a budou prezentovat individuální návrh na řešení konkrétní situace.

## ***FINANČNÍ ŘÍZENÍ A EFEKTIVITA ZDRAVOTNICKÝCH ZAŘÍZENÍ***

**Lektoři: Ing. Jiří Vaněk, MBA a Ing. Pavel Brůna, MBA**

### **Ing. Jiří Vaněk, MBA**

16 let působí jako finanční ředitel Alliance Healthcare, největšího evropského distributora léků a zdravotnických prostředků. Jako člen představenstva je zaměřen na rozvoj obchodu a strategie. Působí jako team leader při vyjednávání logistických kontraktů. Několik let působil jako team vedoucí v oblasti auditů a řízení prodeje společnosti PricewaterhouseCoopers a ve společnosti IBM. Je absolventem Žilinské univerzity (obor řízení letecké dopravy), INSEADu (Strategic Leadership Programme) a Thunderbird School of Global Management (General Management).

### **Ing. Pavel Brůna, MBA**

V letech 1999 – 2007 působil jako ekonomický náměstek v Nemocnici Na Homolce. V soutěži Manažer roku se stal Manažerem odvětví zdravotnictví za rok 2002. Studium zdravotnictví absolvoval na INSEAD a Utrecht University, MBA na THUNDERBIRD School of Global Management. V současnosti se jako partner společnosti Consult Hospital, s.r.o. věnuje optimalizaci ekonomiky a procesů nemocnic a kvalitě služeb ve zdravotnictví. Národní koordinátor projektu kvality PATH při WHO. Poradce jednoho z ministrů... Spolutvůrce strategií krajských systémů zdravotnictví.

### **Popis modulu:**

„České zdravotnictví vyzkoušelo během posledních 30 let snad všechny existující systémy financování. Jaký měly/mají vliv na chování lékařů a pacientů? Mají dopad též na klinickou praxi? Směřujeme ke kvalitnější péči? Je systém schopen financovat lege artis péči všem? Používáme pro rozhodování principy evidence based medicine? Potřebujeme ekonomiku a ekonomy? Máme se jimi jako profesionálové ve zdravotnictví stát? Máme být managery i odborníky?“ Toto je výčet hlavních otázek, na které budeme společně hledat odpověď.

### **Témata modulu:**

- 1) Ekonomická situace ve zdravotnictví (příležitosti, zdroje a přínos)
- 2) Základní přehled v ekonomických pojmech
- 3) Čtení ekonomických výkazů
- 4) Nákladová stránka zdravotních organizací
- 5) Úspory v oblasti fixních a variabilních nákladů – práce s pozitivními listy materiálů a úloha zásobování
- 6) Výnosová stránka zdravotních organizací
- 7) Kdo zaplatí komplikace?
- 8) Vývoj platebních mechanismů
- 9) Úhradová vyhláška
- 10) Klinické protokoly proč a jak?

### **Cíle modulu:**

Smyslem modulu je nastolit základní pojmy v oblasti ekonomie tak, aby byla umožněna diskuse zdravotnických profesionálů na straně jedné a těch, kteří jim poskytují podporu na straně druhé.

Porozumění v základních pojmech umožňuje věcnou a pragmatickou diskusi o zdrojích na úrovni „selského rozumu“. Kurz zároveň uplatňuje nejnovější trendy v oblasti ekonomiky zdravotní péče.

Absolvent modulu by se neměl zaleknout střetu/interakce s ekonomy, měl by jim být partnerem a měl by znát jejich kompetenci (tedy i poznat, zda se setkává s ekonomy dobrými, či nikoli).

Prolomení bariér mezi ekonomy a ostatními profesemi, schopnost klást správné dotazy a požadovat od ekonomů spolehlivou, pravdivou a nezahlcující podporu považují za klíčový cíl nejen pro tento kurz, nýbrž i pro zefektivnění činností na půdě zdravotnických zařízení, pojišťoven, měst, regionů, či krajů.

## **ŘÍZENÍ KVALITY VE ZDRAVOTNICTVÍ, AKREDITACE, ISO, STANDARDY, MANAGEMENT BEZPEČÍ**

### **Lektor: MUDr. Ivan Staněk, MBA**

Absolvoval Fakultu všeobecného lékařství UK, promoval v roce 1976 (1980 - atestace prvního stupně a 1989 - atestace z nástavbového specializačního oboru hrudní chirurgie). Je absolventem manažerského programu MBA ve zdravotnictví v CMC Graduate School of Business/ Auburn University College of Business, USA (2008 – 2010). V letech 1992 až

2000 působil jako ředitel Masarykovy nemocnice v Ústí nad Labem. Je předsedou Spojené akreditační komise ČR. Od r. 2005 pracuje jako primář Oddělení hrudní chirurgie v Masarykově nemocnici v Ústí nad Labem. V roce 1997 absolvoval stáž v USA v rámci programu Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organisations ve společnosti Joint Commission International. Věnuje se odborné přednáškové činnosti především v rámci regionálních aktivit, seminářů a kongresů na témata karcinomu plic, poranění srdce, stenosis trachey, tumory pleury, rehabilitace po plicních operacích atd., ale též publikační a přednáškové činnosti především se zaměřením na kvalitu péče ve zdravotnictví a problematiku akreditace nemocnic. Je spoluautorem komentovaného překladu knihy vydané v nakladatelství Grada - Mezinárodní akreditační standardy pro nemocnice. Věnuje se konzultační a auditorské činnosti pro řadu nemocnic ČR v jejich aktivitách směřujících k akreditaci na národní či mezinárodní úrovni.

### **Popis modulu:**

Modul interaktivně předkládá moderní koncepce řízení kvality a managementu bezpečí ve zdravotnictví, včetně diskuzí, zadání individuálních projektů a dalších samostatných prací. Modul se věnuje problematice z několika úhlů pohledu: z pohledu pacientů jako spotřebitelů a příjemců péče, poskytovatelů jak individuálních, tak institucí, a z hlediska procesů a struktur na dennodenní bázi. Výuka probíhá ve formě přednášek, seminářů, diskusí facilitovanou formou a prezentací konkrétních dat. Posluchačům jsou zadávány k vypracování projekty a případové studie.

### **Cíle modulu:**

Absolventi modulu by měli být schopni:

1. Rozlišit jednotlivé pohledy na kvalitu zdravotní péče a její složky (hledisko pacienta, vliv struktury poskytovatele, profesionální kompetence, procesní řízení, důležitost motivace)
2. Porozumět úlohám cyklického vyhodnocování kvality, monitorování a řízení a metod, které se k tomu používají
3. Porozumět způsobu uspořádání základních procesů v řízení kvality, v závislosti na charakteru výkonu zdravotní péče, kterou vykonávají
4. Začlenit prvky řízení kvality do svého řídicího a rozhodovacího instrumentaria
5. Identifikovat rizika vycházející z činnosti zdravotnických zařízení a zavádět procesy vedoucí k jejich minimalizaci
6. Identifikovat konkrétní základní příčiny rizikových procesů ve svém zařízení
7. Nastavit funkční systém řízení rizika ve svém zdravotnickém zařízení

## ***EFEKTIVNÍ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ***

### **Lektor: Ing. Markéta Černá**

Personální manažerka, lektorka a konzultantka v oblasti řízení lidských zdrojů a společností

Vystudovala mezinárodní vztahy a personální řízení na Vysoké škole ekonomické v Praze. Zkušenosti získávala od roku 1997 na manažerských pozicích zodpovědných za personální řízení (Delvita, CzechInvest, Renomia, Novartis) a dále ve společnosti Ernst & Young, kde působil jako senior konzultant v oblasti personálního, strategického a projektového řízení. Od roku 2008 vlastní a vede společnost poskytující personální



poradenství, kde mj. realizuje projekty zavádění či optimalizace řízení lidských zdrojů, vybraných personálních procesů a mj. také interní komunikace. Sama pracuje jako interim HR manažer pro firmy.

### **Popis modulu:**

Účelem modulu je umožnit účastníkům seznámit se s hlavními koncepty, principy a procesy v oblasti řízení lidských zdrojů (ŘLZ) a rozvoje pracovní výkonnosti.

Pozornost bude zaměřena na pomoc účastníkům lépe si uvědomit důležitost systematického přístupu k řízení a vedení lidí a vzájemných souvislostí mezi jednotlivými procesy ŘLZ, rolí manažera a útvaru ŘLZ a výkonností pracovníků a jejich motivací.

Mezi hlavní použité metody patří přednášky s řízenou diskusí, individuální a skupinová práce, řešení případových studií a osobní reflexe a zpětná vazba.

### **Cíle modulu:**

Hlavním cílem je pomoci účastníkům zvýšit jejich osobní efektivnost při řízení lidských zdrojů a zlepšování výkonnosti pracovníků:

1. Prohloubit jejich porozumění roli a způsobilostem manažera potřebným pro efektivní řízení a vedení lidí a rozvoj pracovní výkonnosti zaměstnanců
2. Seznámit se s hlavními procesy ŘLZ do míry nutné pro
  - kvalifikované posouzení, nakolik jsou procesy v organizaci efektivní
  - identifikaci konkrétních příležitostí pro zlepšení
  - efektivní řízení těchto procesů
3. Na základě vlastního prožitku, osobní reflexe, zpětné vazby a diskuse identifikovat hlavní rozvojové příležitosti a priority pro sebe a svůj pracovní tým v oblasti ŘLZ.

<p style="text-align: center;"><b><i>APLIKACE MODERNÍCH MEDICÍNSKÝCH POSTUPŮ, FARMAKOEKONOMIKA, HEALTH TECHNOLOGY ASSESSMENT</i></b></p>
--

### **Lektor: MUDr. Oldřich Šubrt, CSc., MBA**

Vystudoval Fakultu všeobecného lékařství Univerzity Karlovy a stal se neurochirurgem. V letech 1991 až 2006 působil jako ředitel Nemocnice Na Homolce v Praze. Poté byl necelý rok předsedou představenstva společnosti Agel, největší soukromé sítě zdravotnických zařízení v postkomunistické Evropě. Od roku 2008 do roku 2010 byl předsedou představenstva ve zdravotnické síti Euroclinicum. Nyní řídí privátní kliniku Program Health Plus a je předsedou správní rady Academy of Health Care Management, kde zároveň učí management ve zdravotnictví.

### **Popis modulu:**

Modul poskytne posluchačům náhled do možností současné medicíny v oblasti diagnostiky, terapie a technologie. Dostanou možnost výběru mezi možným a

dostupným. Budou prezentována možnosti léčby v komplexních centrech, ukázány časové souslednosti poskytování péče v těchto centrech a následně v regionech či opačně. Kurz nabídne alternativy jak do prostředí velkých nemocnic, tak do prostředí nemocnic regionálního typu s omezeným spektrem péče s limitovanou technologií. Dále poukáže na postupy „lege artis“ pro jednotlivé typy zdravotnických zařízení dle nejčastějších diagnóz jednotlivých oborů. U invazivních výkonů s dlouhou čekací dobou otevře diskusi na téma pořadník a možnosti spolupráce s centry.

**Cíle modulu:**

Cílem modulu je dovést posluchače k pochopení a správné prioritizaci manažerských rozhodnutí ve vedení a specializaci zdravotnických zařízení. Umožní správně stanovit spektrum péče pro jednotlivé již fungující provozy a efektivní technologickou modernizaci.