

## **KSZTAŁTOWANIE ZACHOWAN MENEDZERSKICH PRZEZ PODMIOT LECZNICZE**

*J. Jasińska, M. Branicki*  
*Wyższa Szkoła Mazowiecka w Warszawie*

Celem artykułu jest przedstawienie roli współczesnego menedżera zdrowia oraz określenie jego cech i umiejętności, które miałyby znaczenie dla zarządzania podmiotem leczniczym. W świetle różnych katalogów cech, współczesny menedżer musi posiadać właściwości czyniące go przywódcą wyróżniającym się z nieprzeciętnym zaangażowaniem w pracę, gruntownym wykształceniem ogólnym i specjalistycznym oraz entuzjazm do pracy [1]. W opracowaniu przedstawiono wyniki badania, któremu poddano grupę menedżerów zdrowia w latach 2015–2016. W badaniu wzięło udział 86 osób, w tym 45 mężczyzn (52%) i 41 kobiet (48%), a średnia wieku badanych wynosiła  $35,2 \pm 4,51$  lata. Narzędziem badawczym była ankieta, zawierająca pytania dotyczące umiejętności, które mają największy wpływ na kształtowanie postaw przyszłych menedżerów ochrony zdrowia.

Według badanych w podmiotach leczniczych większość menedżerów to menedżerowie konformiści (78%) oraz niezadowoleni (10%), którzy jednak stają się już coraz mniej liczną grupą. Najmniejszą grupą są menedżerowie wyzywający (4%) oraz menedżerowie odważni (8%), którzy powoli starają się zaistnieć w podmiotach leczniczych. Jeżeli chodzi o przyszłość, w dobie zmierzających się warunków grupą dominującą wobec badanych powinna być właśnie grupa menedżerów odważnych (86%), jednak pozostałe grupy według badanych też będą istniały. W świetle różnych katalogów cech, współczesny menedżer musi posiadać właściwości czyniące go przywódcą wyróżniającym się z nieprzeciętnym zaangażowaniem w pracę, gruntownym wykształceniem ogólnym i specjalistycznym, entuzjazmem do pracy, a nawet szczęściem [2]. Badani potwierdzili, że najważniejszymi cechami, które charakteryzują współczesnego menedżera ochrony zdrowia są: zaangażowanie w pracę (67%), entuzjazm (59%), dynamizm (56%), odpowiedzialność, obowiązkowość i dyscyplino-

wanic (po 43%), obiektywizm (43%) i oryginalność (33%). Ponadto wśród cech związanych bezpośrednio z wykonywanymi obowiązkami najczęściej wymienianymi było: błyskawiczność podejmowania decyzji (56%), odpowiedzialność (52%), umiętność pracy zespołowej (49%), zdolności motywacyjne (41%) oraz tworzenie klimatu zaufania (32%).

Menedżerowie, którzy będą działać w przyszłych organizacjach, będą musieli sprostać o wiele bardziej poważnym i złożonym wymaganiom niż obecnie, gdyż zmieniają się warunki ich funkcjonowania z powodu nasilającej się globalizacji i konkurencji. W związku z powyższym przedstawiono badany umiętności i cechy osobowościowe menedżera nowoczesnej organizacji określone przez Ch. Prahalada [3]: umiętność myślenia systemowego, umiętność działania w wielokulturowym otoczeniu, gotowość do ustawicznej nauki. Według badanych kolejność odpowiedzi była następująca: umiętność myślenia systemowego, pozytywne cechy osobowościowe i wysokie standardy zachowań, gotowość do ustawicznej nauki, na końcu umiętność działania w wielokulturowym otoczeniu. Menedżerowie także muszą wykreować własny sposób na sprawny system zarządzania, aby pozyskać zaufanie współpracowników oraz pobudzić ich energię i inicjatywę, a także włączać w procesy zmian.

*Wnioski:*

1. Menedżerowie pracujący w podmiotach leczniczych aby sprostać złożonym wymaganiom będą musieli wykreować własny sposób na sprawny system zarządzania, oparty na wielu cechach i umiętnościach.

2. Nowoczesne podmioty lecznicze wymagają od menedżerów zmiany w filozofii zarządzania.

3. W podmiotach leczniczych preferowanym będzie styl 3W (wspomaganie, wiązanie działań i wymaganie wyników).

**Bibliografia:**

1. Penc J. Decyzje i zmiany w organizacji. W poszukiwaniu skutecznych sposobów działania / Penc J. – Warszawa : Centrum Doradztwa i Informacji Delfin, 2008.