

# Vzdělávací program specializačního vzdělávání v oboru ORGANIZACE A ŘÍZENÍ VE ZDRAVOTNICTVÍ

<b>1</b>	<b>Cíl specializačního vzdělávání.....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Vstupní podmínky a průběh specializačního vzdělávání.....</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Učební plán .....</b>	<b>3</b>
3.1	Učební osnova odborného modulu 1 .....	3
3.2	Učební osnova odborného modulu 2 .....	6
3.3	Učební osnova odborného modulu 3 .....	8
3.4	Učební osnova odborného modulu 4 .....	11
3.5	Učební osnova odborného modulu 5 .....	12
3.6	Učební osnova odborného modulu 6 .....	14
3.7	Učební osnova odborného modulu 7 .....	17
<b>4</b>	<b>Hodnocení výsledků vzdělávání v průběhu specializačního vzdělávání.....</b>	<b>18</b>
<b>5</b>	<b>Profil absolventa .....</b>	<b>19</b>
5.1	Charakteristika výstupních vědomostí, dovedností a postojů, tj. profesních kompetencí, pro které absolvent/ka specializačního vzdělávání získal/a způsobilost	19
<b>6</b>	<b>Charakteristika akreditovaných zařízení a pracovišť .....</b>	<b>20</b>
6.1	Akreditovaná zařízení a pracoviště .....	20
<b>7</b>	<b>Tabulka modulů .....</b>	<b>222</b>
<b>8</b>	<b>Seznam doporučených zdrojů .....</b>	<b>233</b>

## 1. Cíl specializačního vzdělávání

Cílem specializačního vzdělávání v oboru **Organizace a řízení ve zdravotnictví** je připravit nelékařské zdravotnické pracovníky ve zdravotnictví k výkonu manažerských rolí a funkcí a posílit jejich schopnosti k efektivnímu rozvoji profesního oboru, k rozvoji osobnosti i organizace ve zdravotnictví osvojením si potřebných teoretických znalostí, praktických dovedností, návyků týmové spolupráce i schopnosti samostatného rozhodování pro činnosti stanovené platnou legislativou.

## 2. Vstupní podmínky a průběh specializačního vzdělávání

Podmínkou pro zařazení do specializačního vzdělávání v oboru Organizace a řízení ve zdravotnictví je získání odborné způsobilosti k výkonu povolání nelékařského zdravotnického pracovníka dle zákona č. 96/2004 Sb., zákon o nelékařských zdravotnických povoláních, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon č. 96/2004 Sb.“) a získání osvědčení k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu.

Specializační vzdělávání nemusí být uskutečňováno při výkonu povolání, účastník vzdělávání však musí před podáním přihlášky k atestační zkoušce splnit dobu výkonu povolání stanovenou § 56 odst. 6 zákona č. 96/2004 Sb.

Část specializačního vzdělávání (zejména některé specifické manažerské techniky) lze absolvovat distanční formou studia, např. metodou e-learningu.

Optimální doba specializačního vzdělávání je 18 – 24 měsíců, kterou lze prodloužit nebo zkrátit při zachování počtu hodin vzdělávacího programu. V případě, že celková délka specializačního vzdělávání se od celodenní průpravy liší, úroveň a kvalita nesmí být nižší než v případě celodenní průpravy.

Učební osnovy vzdělávacího programu Organizace a řízení ve zdravotnictví představují určitý rámec, který umožňuje lektorovi akceptovat požadavky účastníků. Důraz je kladen především na využívání interaktivních metod výuky.

Vzdělávací program obsahuje celkem 560 hodin teoretického vzdělávání a praktické výuky. Praktická výuka tvoří alespoň 50 % celkového počtu hodin, včetně odborné praxe na pracovištích akreditovaného zdravotnického zařízení v rozsahu stanoveném tímto vzdělávacím programem. Požadavky vzdělávacího programu je možné splnit ve více akreditovaných zařízeních, pokud je nezajistí v celém rozsahu akreditované zařízení, kde účastník vzdělávání zahájil. Akreditovaná pracoviště disponují náležitým personálním, materiálním a přístrojovým vybavením.

Vzdělávací program zahrnuje odborné moduly se stanoveným počtem kreditů, přičemž ukončení každého modulu je realizováno hodnocením úrovně dosažených výsledků vzdělávání.

Podmínkou pro získání specializované způsobilosti v oboru Organizace a řízení ve zdravotnictví je:

- úspěšné ukončení kvalifikačního studia, které opravňuje k získání a uznání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání bez odborného dohledu,
- výkon povolání nelékařského zdravotnického pracovníka minimálně 1 rok z období 6 ti let v rozsahu minimálně ½ stanovené týdenní pracovní doby nebo minimálně 2 roky v rozsahu minimálně pětiny stanovené týdenní pracovní doby do data přihlášení se k atestační zkoušce,
- zařazení do oboru specializačního vzdělávání,
- absolvování teoretické výuky,
- absolvování povinné odborné praxe v rozsahu stanoveném vzdělávacím programem,
- získání stanoveného počtu kreditů určených vzdělávacím programem,
- úspěšné složení atestační zkoušky.

### 3. Učební plán

Nedílnou součástí vzdělávacího programu je vedení Logbooku o průběhu specializačního vzdělávání a záznamu o provedených výkonech v rámci celé odborné praxe na vlastním (zvoleném nebo určeném) pracovišti a pracovišti akreditované zařízení pro praktickou část vzdělávacího programu). Seznam doporučených výkonů uvedený v učebních osnovách jednotlivých odborných modulů je stanoven tak, aby účastník specializačního vzdělávání zvládl danou problematiku nejen po teoretické, ale i po stránce praktické.

#### 3.1 Učební osnova odborného modulu 1

<b>Odborný modul – OM1</b>	Role manažera	
<b>Typ modulu</b>	povinný	
<b>Rozsah modulu</b>	5 dnů teoretické výuky, tj. 40 hodin 5 dnů odborné praxe na vlastním pracovišti, tj. 40 hodin	
<b>Počet kreditů</b>	25 (20 kreditů za teoretickou část, 5 kreditů za praktickou část)	
<b>Cíl OM 1</b>	Získat vědomosti a dovednosti z oblasti managementu, osobního rozvoje vedoucího pracovníka, specifických manažerských dovedností a dalších vědních oborů, ovlivňující roli manažera ve zdravotnictví. Motivovat vedoucí pracovníky k podpoře potřebných systémových změn ve zdravotnických zařízeních a ke hledání nových cest zvyšování spokojenosti zákazníků i zaměstnanců.	
<b>Téma</b>	<b>Rozpis učiva</b>	<b>Minimální počet hodin</b>
<b>Management a manažer</b>	Klíčové pojmy a témata. Manažerské kompetence v oblasti intrapersonální a interpersonální, struktura manažerských aktivit. Filozofie pojetí moderního managementu. Role a funkce v moderním	4

	managementu.	
<b>Organizační chování ve zdravotnickém zařízení</b>	Poslání a cíle zdravotnické organizace, organizační audit např. podle „7S“ – strategie, struktura, základní systémy, styly vedení a řízení, schopnosti a spolupráce. Organizační struktura – typy organizačních struktur. Organizační kultura. Motivy pracovní činnosti.	6
<b>Osobní rozvoj vedoucího pracovníka</b>	Klíčové kompetence. Osobní styl – sebepoznání, analýza osobního profilu, silné a slabé stránky, formování požadovaných schopností a dovedností. Role osobnosti, role moderního manažera. Kariérová dráha zdravotnického pracovníka. Osobní portfolio, vzdělávání a rozvoj.	8
<b>Specifické dovednosti manažera - management času</b>	Osobní a časový management. Techniky řízení času např. Paretovo pravidlo, Eisenhowerův princip, určení priorit podle analýzy „ABC“. Principy efektivního hospodaření s časem a principy efektivního využívání času.	5
<b>- koučování</b>	Podstata, principy a předpoklady koučinku, role kouče, metody koučinku a jeho přínos, techniky pro feed back, metody rozvíjení kreativního přístupu, stanovení cílů, analýza současného stavu, strategie dosažení cílů, plánování procesu.	
<b>- delegování</b>	Pojetí a cíle delegování, fáze procesu a metodika postupu delegování, zdroje pro plnění delegované odpovědnosti.	
<b>- motivace</b>	Teorie motivace, podněty pro motivaci založené na lidských potřebách, vnější a vnitřní motivace, podmínky pro motivaci, důležitost motivace pro zvýšení výkonu, příčiny demotivace.	
<b>Právní aspekty – právní pojmy, hlavní zákonné předpisy, základy medicínského práva</b>	Obecně závazné předpisy ve zdravotnictví, Ústava a Listina základních práv a svobod, mezinárodní smlouvy, zákony, prováděcí právní předpisy, nařízení vlády, směrnice registrované ve Sbírce zákonů. Soustava zdravotnických zařízení – právní formy zdravotnických zařízení, základní právní akty zřízení, zřizovací listina, statut, organizační řád, působnost Ministerstva zdravotnictví, kraje, právnických a fyzických osob. Zdravotničtí pracovníci a jiní odborní pracovníci ve zdravotnictví – předpoklady výkonu povolání, specializační a celoživotní	

	vzdělávání, akreditace zdravotnických zařízení. Právní odpovědnost zdravotnických pracovníků – předpoklady vzniku a druhy právní odpovědnosti, důsledky porušení základních povinností zdravotnických pracovníků, právní ochrana zdravotnických pracovníků. Vedení zdravotnické dokumentace, archivace, skartace, právo pacienta na informace, povinná mlčenlivost zdravotnických pracovníků a její výjimky.	
<b>Metodologie výzkumu</b>	Věda a vědecký výzkum. Metodologické přístupy k výzkumu. Klasifikace a etapizace výzkumů. Metody (techniky) výzkumu. Výzkumná validita. Charakteristika vědeckého výzkumu ve zdravotnictví, volba a způsob vyhledávání vhodných témat a problémů pro výzkum ve zdravotnictví. Výzkumné databáze a způsob vyhledávání odborných studií. Tvorba výzkumných projektů. Etická problematika výzkumu. Zadání závěrečné písemné práce.	8
<b>Ukončení modulu</b>	Hodnocení, shrnutí, zpětná vazba.	1
<b>Výsledky vzdělávání</b>	Absolvent/ka: <ul style="list-style-type: none"> <li>• zná své osobní kvality (vlohy, znalosti, dovednosti, vlastnosti a postoje), zná nástroje osobního rozvoje,</li> <li>• zná profesionální typy osobnosti,</li> <li>• zná výhody delegování a jak delegovat,</li> <li>• umí si organizovat vlastní čas, zná tři pilíře úspěchu,</li> <li>• zná metody stanovení priorit a eliminace zlodějí času,</li> <li>• zná právní aspekty řízení, právní pojmy a hlavní zákonné předpisy,</li> <li>• umí ovlivňovat osobní kvality spolupracovníků různými rozvojovými aktivitami,</li> <li>• umí získat náhled a systémový přístup k efektivnímu výkonu manažerské práce ve zdravotnickém zařízení,</li> <li>• umí usměrňovat sebe a ovlivňovat druhé, chovat se proaktivně a efektivně využívat čas,</li> <li>• umí uplatňovat právní aspekty v roli manažera.</li> </ul>	
<b>Seznam doporučených výkonů</b>		<b>Počet</b>
Sestavení plánu osobního rozvoje vlastní osoby, definice silných a slabých stránek. Zdůvodnění, proč zrovna tento postup je nejvíce přínosný pro vlastní rozvoj		1
Sestavení plánu motivace pro konkrétní osobu, podřízeného, či spolupracovníka		1
Formulace a výběr konkrétních úkolů vhodných k delegování		1

Analýza firemní kultury na pracovišti a návrh potřebných kroků pro její případnou změnu, či stabilizaci	1
<b>Způsob ukončení modulu</b>	Diagnostické metody (např. test, ústní zkouška, apod.) + splněné výkony zadané lektorem.

### 3.1.1 Schopnosti a dovednosti po absolvování odborného modulu

Absolvent/ka odborného modulu 1 je připraven/a:

- ovlivňovat osobní kvality spolupracovníků různými rozvojovými aktivitami,
- získat náhled a systémový přístup k efektivnímu výkonu manažerské práce ve zdravotnickém zařízení,
- usměrňovat sebe a ovlivňovat druhé, chovat se proaktivně a efektivně využívat čas,
- komunikovat efektivně, motivovat a flexibilně aplikovat styl vedení,
- uplatňovat právní aspekty v roli manažera,
- používat správný postup procesu delegování, překonávat bariéry delegování a řešit problémy spojené s delegováním.

### 3.2 Učební osnova odborného modulu 2

<b>Odborný modul – OM 2</b>	Strategické řízení a krizový management	
<b>Typ modulu</b>	povinný	
<b>Rozsah modulu</b>	5 dnů teoretické výuky, tj. 40 hodin 5 dnů odborné praxe na vlastním pracovišti, tj. 40 hodin	
<b>Počet kreditů</b>	25 (20 kreditů za teoretickou část, 5 kreditů za praktickou část)	
<b>Cíl OM 2</b>	Získat vědomosti a dovednosti důležité pro identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb pro konkrétní zdravotnické zařízení, instituci. Připravit účastníky specializačního vzdělávání tak, aby se mohli podílet na tvorbě cílů, strategie a politiky organizace.	
<b>Téma</b>	<b>Rozpis učiva</b>	<b>Minimální počet hodin</b>
<b>Základy strategického řízení</b>	Identifikace stupně rozvoje procesního řízení (v oblastech: procesy, organizační struktura, měření procesů, týmová práce, trvalé zlepšování), fáze a kroky v rámci rozvoje a podpory procesního řízení zdravotnického zařízení, systém a principy strategického řízení, strategie a hierarchie strategií, strategické plánování, základní model plánování, výběr podnikové strategie, různé metody a postupy při uplatňování strategických modelů.	8
<b>Strategické vize, mise a hodnoty organizace</b>	Měření procesů a stanovování procesních cílů ve vazbě na strategii organizace, rozvoj procesního modelu a procesní organizační	8

	struktury organizace. Strategické vize a cíle organizace, vyhodnocení strategických možností, výběr strategie a její implementace, strategické řízení zdravotnických organizací.	
<b>Manažerské nástroje pro analýzu vnějšího a vnitřního prostředí</b>	Identifikace současné podnikové mise a cílů, analýza současného stavu strategického řízení v zařízení. Strategická analýza STEP (analýza obecného okolí podniku), SWOT (analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb) a další.	8
<b>Řízení změn</b>	Identifikace nutnosti a rozhodnutí o změně, řízení procesů strategické změny, úlohy a role v procesu změny, plánování změny v organizaci. Řízení změn a jejich reakce.	3
<b>Krizový management</b>	Řízení pod tlakem, techniky řízení v krizových situacích, nesoulad mezi cíli a metodami, aktuální symptomy řízení, efektivní řízení v krizi, pasti a překážky efektivního řízení v krizi.	3
<b>Krizové situace ve zdravotnictví</b>	<p>Role zdravotnictví v bezpečnostním systému státu, koncepce bezpečnostní politiky zdravotnictví, terminologie krizového řízení, jurisdikce vztahující se ke krizovému řízení, zajištění krizové připravenosti, organizace krizového řízení ve zdravotnictví.</p> <p>Zdravotnictví a IZS - organizace zajištění neodkladné péče, zásady řízení zdravotnického zásahu, havarijní a traumatologické plánování.</p> <p>Postavení lůžkového zařízení v systému krizové připravenosti - krizová struktura nemocnice, konkrétní činnosti zdravotnického personálu nemocnice při příjmu raněných, úloha laboratoří.</p> <p>Ochrana bezpečnosti klientů v podmínkách nestandardního poskytování zdravotní péče.</p> <p>Dopady mimořádných událostí na osobnost zachraňujících profesionálů - systém psychosociální intervenční péče.</p>	8
<b>Ukončení modulu</b>	Hodnocení, shrnutí, zpětná vazba.	2
<b>Výsledky vzdělávání</b>	<p>Absolvent/ka:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zná filozofii strategického managementu,</li> <li>• zná význam strategie a podmínky úspěšného zpracování a realizace strategie,</li> <li>• zná nástroje strategické analýzy,</li> <li>• zná proces strategického plánování,</li> <li>• zná formu, strukturu strategie,</li> <li>• podílí se na tvorbě cílů, strategie a politiky organizace,</li> <li>• aplikuje metody analýzy prostředí, silných a slabých stránek, analýzy možností a hrozeb,</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umí analyzovat svou pozici, sestavovat strategické vize a cíle, alternativní strategie a plán,</li> <li>• umí vytvořit svůj strategický dokument a akční plány,</li> <li>• umí strategicky řídit organizaci, kliniku a tým.</li> <li>•</li> </ul>	
Seznam doporučených výkonů		Počet výkonů
Zpracování vize pracoviště v souladu s koncepcí oboru		1
Formulování účelu a poslání organizace, vize a cíle pracoviště		1
Vypracování přehledu potřebných strategických změn na svém pracovišti		1
Vypracování analýzy SWOT svého pracoviště		1
Příprava modelové situace evakuace oddělení		1
<b>Způsob ukončení modulu</b>	Diagnostické metody (např. kolokvium, test, ústní zkouška) + splněné výkony zadané lektorem.	

### 3.2.1 Schopnosti a dovednosti po absolvování odborného modulu

Absolvent/ka odborného modulu 2 je připraven/a:

- podílet se na tvorbě cílů, strategie a politiky organizace,
- vytvářet tvůrčí atmosféru na pracovišti i v organizaci,
- utvářet kolektivní vize rozvoje pracoviště (organizace); vedení skupinové diskuse a dialogu,
- aplikovat metody analýzy prostředí, silných a slabých stránek, analýzy možností a hrozeb,
- vytvořit svůj strategický dokument a akční plány,
- identifikovat a zvládat neplánované a nečekané změny a rozvinout svou schopnost flexibility a vhodné reakce na změny,
- řídit přechod zdravotnického zařízení ze standardních podmínek do činnosti za nestandardních podmínek.

### 3.3 Učební osnova odborného modulu 3

<b>Odborný modul – OM 3</b>	Zdravotní a sociální politika státu, marketing, ekonomika a financování
<b>Typ modulu</b>	povinný
<b>Rozsah modulu</b>	5 dnů teoretické výuky, tj. 40 hodin 5 dnů odborné praxe na vlastním pracovišti, tj. 40 hodin
<b>Počet kreditů</b>	25 (20 kreditů za teoretickou část, 5 kreditů za praktickou část)
<b>Cíl OM 3</b>	Seznámit účastníky specializačního vzdělávání se zdravotní a sociální politikou státu, prohloubit vědomosti a dovednosti z oblasti marketingu, pochopit význam marketingové komunikace jako efektivního prostředku naplňování cílů zdravotnického zařízení,



	naučit se, jak správně strategicky řídit marketing, realizovat strategickou analýzu pro marketing, definovat marketingovou strategii a tuto implementovat, vše s návazností na ostatní firemní strategie. Poskytnout ucelený soubor poznatků a základních pojmů z ekonomiky zdravotnictví, finanční, pojišťovací a úhradové struktury systému zdravotní péče.	
<b>Téma</b>	<b>Rozpis učiva</b>	<b>Minimální počet hodin</b>
<b>Zdravotní a sociální politika státu</b>	Zdravotní a sociální politika státu. Zdravotní politika, její význam, hlavní cíle a problémy, úkoly a koncepce. Definice zdravotních potřeb jako východiska zdravotní politiky a péče o zdraví. Zdravotnické systémy a metody jejich ovlivňování. Systémy zdravotního pojištění. Soustava zdravotnických institucí a zařízení v ČR a jejich organizační uspořádání. Právní postavení účastníků zdravotních služeb. Systémová hlediska v péči o zdraví. Úloha státu, regionů a komunity ve zdravotní politice společnosti. Sociální politika státu.	8
<b>Marketing ve zdravotnictví</b>	Marketing jako nástroj zvyšování efektivity managementu, zdravotnický marketing vůči patientským komunitám a sociálnímu systému, strategický marketing jako součást strategického managementu, nástroje strategického marketingu, řízení marketingového mixu vůči patientským komunitám a sociálnímu systému, atributy a vliv značky, vytvoření inspirativní vize značky, řízení účinného marketingového mixu. Základní pojmy a vývoj Public relation (PR), PR jako součást integrované marketingové komunikace, strategie PR, cílové skupiny, komunikační techniky a nástroje, Media relations, tisková konference, interní komunikace.	8
<b>Ekonomika zdravotnického zařízení</b>	Systém péče o zdraví a zdravotnictví v ČR, obecná teorie systémů, ekonomika péče o zdraví, ekonomika zdravotnictví, funkce státu v ekonomice zdravotnictví ČR, poptávka a nabídka ve zdravotnictví. Zdravotní pojišťovny, funkce pojišťoven a úhradové mechanismy. Ekonomika zdravotnických zařízení, majetek zdravotnického zařízení, náklady, výnosy a hospodářský výsledek zdravotnického zařízení, kalkulace a rozpočty ve zdravotnictví, účetnictví a daňová evidence, daně a daňová politika, mzdy a odměňování.	14
<b>Financování zdravotnictví</b>	Financování ambulantních zdravotních služeb, akutní lůžkové péče, financování lékáren a léků, financování laboratoří, základy finanční analýzy,	8

	řízení financí zdravotnického zařízení, ukazatele jako odraz ekonomické reality, finanční plánování a finanční prognózy, řízení financí, finanční řízení a pozice controllingu v řízení podniku, základní oblasti, ve kterých je controlling aplikován.	
<b>Ukončení modulu</b>	Hodnocení, shrnutí, zpětná vazba.	2
<b>Výsledky vzdělávání</b>	<p>Absolvent/ka:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• umí charakterizovat základní pojmy jako je zdraví, zdravotnické služby, zdravotní péče, péče o zdraví, atd.,</li> <li>• umí určit zdroje financování zdravotnictví,</li> <li>• umí objasnit význam a diference úhradových mechanismů,</li> <li>• umí připravit vhodný mix nástrojů PR pro dosažení komunikačních cílů firmy,</li> <li>• umí prezentovat firmu vůči veřejným sdělovacím prostředkům a tím i prosazovat zájmy organizace směrem k veřejnosti a společnosti,</li> <li>• umí stanovit výši veřejného zdravotního pojištění pro jednotlivé definované skupiny osob,</li> <li>• umí objasnit význam a diference úhradových mechanismů,</li> <li>• umí posoudit význam vládních i nevládních subjektů v segmentu zdravotnictví.</li> </ul>	
<b>Seznam doporučených výkonů</b>		<b>Počet výkonů</b>
Sestavení rozpočtu		1
Sestavení kalkulace výkonů		1
Sestavení marketingového mixu pro vybrané zdravotnické zařízení		1
Sestavení tiskové zprávy		1
Vedení daňové evidence pro financování ve zdravotnictví		1
<b>Způsob ukončení modulu</b>	Diagnostické metody (např. kolokvium, test, ústní zkouška, apod.) + splněné výkony zadané lektorem.	

### 3.3.1 Schopnosti a dovednosti po absolvování odborného modulu

Absolvent/ka odborného modulu 3 je připraven/a:

- řešit systémové otázky poskytování zdravotních služeb, ovlivňování a realizace zdravotní politiky s návazností zdravotních a sociálních služeb,
- objasnit význam a diference úhradových mechanismů,
- provést hlubší analýzu jednotlivých aspektů ekonomiky zdravotnických služeb,
- orientovat se v metodách a nástrojích komunikace s veřejností,
- vysvětlit význam marketingové komunikace jako efektivního prostředku naplňování cílů zdravotnického zařízení,
- budovat dobré vztahy s jednotlivými cílovými skupinami zdravotnického zařízení.

## 3.4 Učební osnova odborného modulu 4

<b>Odborný modul – OM 4</b>	Leadership	
<b>Typ modulu</b>	povinný	
<b>Rozsah modulu</b>	5 dnů teoretické výuky, tj. 40 hodin 5 dnů odborné praxe na vlastním pracovišti, tj. 40 hodin	
<b>Počet kreditů</b>	25 (20 kreditů za teoretickou část, 5 kreditů za praktickou část)	
<b>Cíl OM 4</b>	Získat vědomosti a dovednosti z oblasti nového pojetí leadershipu, seznámit se s podstatou leadershipu, jeho funkcemi, elementy a procesy v organizačním kontextu a předejít tak bezúčelnému utrácení peněz, času a energie.	
<b>Téma</b>	<b>Rozpis učiva</b>	<b>Minimální počet hodin</b>
<b>Komunikace a asertivita</b>	Podstata komunikace, verbální komunikace, metody kladení otázek, naslouchání, neverbální komunikace, zvyšování zdravého sebevědomí, metody vypořádání se s kritikou, definice asertivity, možnosti použití (výhody a rizika), základní pravidla asertivity, asertivní techniky, např. umění odmítnout a umění ocenit, atd.	8
<b>Komunikace a self management</b>	Základní nástroje a dovednosti neuro-lingvistického plánování (NLP) pro budování vztahů, řešení situací, se kterými si manažer dosud nevěděl rady, selfmanagement a nástroje efektivního jednání.	8
<b>Budování a vedení pracovního týmu</b>	Vlastnosti, cíle a role týmu, budování týmové důvěry, ovlivňování vývoje týmu, zvládání týmových krizí. Principy budování efektivního týmu, stádia vývoje týmu a role manažera v různých etapách, typologie členů týmu, zlepšování pracovních vztahů.	16
<b>Leadership</b>	Vymezení pojmu, charakteristika lídra, uplatnění prvků leadershipu, projevy vůdcovství, znaky spojené s efektivním vůdcovstvím, leadership jako proces inspirování a zmocňování druhých, zásady dovednosti leadershipu.	3
<b>Efektivní řízení porad</b>	Porada jako nástroj řízení a budování týmu, typy porad, zásady efektivní porady, účastníci porady.	3
<b>Ukončení modulu</b>	Hodnocení, shrnutí, zpětná vazba.	2
<b>Výsledky vzdělávání</b>	Absolvent/ka: • zná styly vedení a způsoby ovlivňování druhých pomocí	

	komunikace a motivace, <ul style="list-style-type: none"> <li>• zná charakteristiky stylů vedení,</li> <li>• zná principy leadershipu a je připraven/a praktikovat potřebné dovednosti v efektivním vůdcovství,</li> <li>• zná význam leadershipu pro pracovní i osobní život,</li> <li>• uvědomuje si vlastní přístup k riziku a umí posílit schopnost překonávání překážek,</li> <li>• umí vést, usměrňovat sebe a ovlivňovat druhé, chovat se proaktivně,</li> <li>• umí aplikovat techniky efektivních interpersonálních vztahů.</li> </ul>
Seznam doporučených výkonů	
Seznam doporučených výkonů	Počet výkonů
Sestavení analýzy týmu na pracovišti např. dle Balbina, definovat jeho silné a slabé stránky, navrhnout kroky k rozvoji a budování týmu, vysvětlit, jak se projevuje týmová dynamika na současném stavu týmu	1
Vypracování plánu k vlastnímu efektivnějšímu řízení kolektivu a jednotlivců na základě vlastní analýzy vedení a řízení	1
Popsání harmonogramu a základních bodů pro úspěšné vedení porady na pracovišti	1
<b>Způsob ukončení modulu</b>	Diagnostické metody (např. kolokvium, test, ústní zkouška, apod.) + splněné výkony zadané lektorem.

### 3.4.1 Schopnosti a dovednosti po absolvování odborného modulu

Absolvent/ka odborného modulu 4 je připraven/a:

- vést, usměrňovat sebe a ovlivňovat druhé,
- chovat se proaktivně,
- aplikovat techniky efektivních interpersonálních vztahů,
- efektivně komunikovat v rámci organizace a při jednáních se spolupracovníky,
- efektivně řídit tým, sestavovat, aktivizovat a vést týmy k efektivním výsledkům a ke zvyšování jejich výkonnosti,
- organizovat a moderovat poradu, přijímat řešení a rozhodnutí,
- řešit konfliktní situace.

### 3.5 Učební osnova odborného modulu 5

<b>Odborný modul – OM 5</b>	Lidské zdroje a personalistika
<b>Typ modulu</b>	povinný
<b>Rozsah modulu</b>	5 dnů teoretické výuky, tj. 40 hodin 5 dnů odborné praxe na vlastním pracovišti, tj. 40 hodin
<b>Počet kreditů</b>	25 (20 kreditů za teoretickou část, 5 kreditů za praktickou část)
<b>Cíl OM 5</b>	Získat vědomosti a dovednosti potřebné pro vedení vstupních výběrových pohovorů, vznik, změny a skončení pracovního poměru, efektivní osobní jednání s podřízenými a zdokonalení si svých

	schopností uskutečnit analýzu pracovního výkonu. Poskytnout vědomosti a dovednosti potřebné pro hodnocení pracovníků.	
<b>Téma</b>	<b>Rozpis učiva</b>	<b>Minimální počet hodin</b>
<b>Management lidských zdrojů</b>	Význam a hlavní úkoly řízení lidských zdrojů, struktura a činnosti personálního oddělení, postavení personálního oddělení v organizaci, role a osobnost personalisty, tvorba, strategie a politika řízení lidských zdrojů, zavádění personálních procesů v praxi.	3
<b>Pracovní právo, zákoník práce a další příslušné zákonné normy</b>	Vznik, změna a skončení pracovního poměru, pracovní kázeň a pracovní řád, pracovní doba a doba odpočinku, mzda, náhrada mzdy a náhrady výdajů. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, péče o zaměstnance, pracovní podmínky žen a mladistvých, náhrada škody (odpovědnost zaměstnavatele a zaměstnance za škodu), dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr.	5
<b>Profesionální vedení výběrových rozhovorů</b>	Příprava na přijímací rozhovor – zjištění požadavků pracovní pozice, sestavení kompetenčního profilu kandidáta, posouzení významu tzv. puzzle-efektu. Zpracování a vytěžení informací o uchazeči z životopisu a dotazníku. Průběh, fáze a vyhodnocení přijímacího rozhovoru.	8
<b>Popisy pracovních míst, kompetenční modely</b>	Nové trendy při tvorbě popisů pracovních míst, metody analýzy pracovních činností v organizaci, popis a specifikace pracovního místa, vazba popisů pracovního místa a specifikací na ostatní personální procesy v organizaci, tvorba kompetenčních modelů.	5
<b>Adaptační program</b>	Adaptační program nového pracovníka, výběr vhodného školitele, stanovení plánu adaptačního programu, jeho naplňování a ukončení.	3
<b>Řízení a hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců</b>	Metody řízení pracovního výkonu a způsoby hodnocení pracovního výkonu.	3
<b>Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců</b>	Základy plánování vzdělávání - analýza potřeb, identifikace potřeb vzdělávání a rozvoje, realizace vzdělávání a rozvoje, vyhodnocení výsledků vzdělávání.	3
<b>Hodnocení pracovníků</b>	Význam a cíle hodnocení, kritéria hodnocení, techniky a postup při vedení hodnocení, přínosy hodnocení a možnosti využití výsledků, plány osobního rozvoje. Implementace a zdokonalování systému hodnocení.	8

<b>Ukončení modulu</b>	Hodnocení, shrnutí, zpětná vazba.	2
<b>Výsledky vzdělávání</b>	Absolvent/ka: <ul style="list-style-type: none"> <li>• zná základní pojmy v pracovněprávní oblasti včetně základní platné legislativy,</li> <li>• zná nové přístupy a postoje k hodnocení,</li> <li>• zná strategii zavedení systému hodnocení pracovníků,</li> <li>• zná postupy spojené s ukončením pracovního poměru se všemi povinnostmi ze strany zaměstnavatele, včetně správného uzavření osobního spisu a jeho archivaci,</li> <li>• umí postupovat při změnách v pracovněprávním vztahu,</li> <li>• umí výstižně formulovat popis pracovní činnosti a na jeho základě identifikovat klíčové kompetence pro jednotlivé profese,</li> <li>• umí aplikovat strategii systému hodnocení s vazbou na osobní rozvoj a rozvoj organizace,</li> <li>• umí efektivně vést hodnotící pohovor a formulovat závěry hodnocení.</li> </ul>	
<b>Seznam doporučených výkonů</b>		<b>Počet výkonů</b>
Založení personální agendy zaměstnance		1
Sledování kvalifikačního růstu u jednoho zaměstnance		1
Vypracování standardního postupu řešení stížností klienta/pracovníka		1
Přípravení projektu hodnocení		1
Popsání kritéria výkonu, profesionálního chování a potenciálu vybraného jednotlivce		1
<b>Způsob ukončení modulu</b>	Diagnostické metody (např. kolokvium, test, ústní zkouška, apod.) + splněné výkony zadané lektorem.	

### 3.5.1 Schopnosti a dovednosti po absolvování odborného modulu

Absolvent/ka odborného modulu 5 je připraven/a:

- správně vybírat a vést nové pracovníky,
- vést efektivně výběrový pohovor,
- umět definovat požadavky na novou pracovní pozici,
- vytvářet popisy kompetencí nebo rozhodnout o způsobu jejich vytvoření,
- tvořit kariérové plány a plány osobního rozvoje,
- připravit a vést hodnotící rozhovor.

### 3.6 Učební osnova odborného modulu 6

<b>Odborný modul – OM 6</b>	Kvalita a bezpečí zdravotní péče ve zdravotnických zařízeních
<b>Typ modulu</b>	povinný
<b>Rozsah modulu</b>	5 dnů teoretické výuky, tj. 40 hodin 5 dnů odborné praxe na vlastním pracovišti, tj. 40 hodin

<b>Počet kreditů</b>	25 (20 kreditů za teoretickou část, 5 kreditů za praktickou část)	
<b>Cíl OM 6</b>	Získat vědomosti a dovednosti potřebné pro realizaci programu kontinuálního zvyšování kvality a efektivní přípravu zdravotnického zařízení k akreditaci. To předpokládá umět plánovat, provádět sběr a vyhodnocování dat, stanovit prioritní oblasti, vypracovat standardy kvality, audit, zavádět systém kontinuálního zvyšování kvality do organizace/oddělení, rozvíjet kompetence jednotlivců v týmu, využívat systémy a nástroje na podporu řízení TQM, implementovat národní akreditační standardy na vlastním pracovišti, koordinovat činnost pracovní skupiny při přípravě zařízení/oddělení na externí kontrolu kvality.	
<b>Téma</b>	<b>Rozpis učiva</b>	<b>Minimální počet hodin</b>
<b>Řízení kvality a bezpečí péče ve zdravotnických zařízeních</b>	Zavádění systému řízení a zvyšování kvality a bezpečí poskytované zdravotní péče, definice kvality, nástroje a techniky zvyšování kvality, význam řízení kvality pro organizaci, překážky při zavádění TQM, základní principy řízení kvality, systémy a nástroje na podporu řízení TQM, zavádění systému řízení kvality do organizace, systém kvality ve zdravotnictví, determinanty implementace systému kvality, řízení rozvoje kvality, úloha vrcholového managementu v řízení kvality.	8
<b>ISO 9001 a související normy</b>	Směrnice a normy pro systémy managementu kvality, systémy managementu kvality dle požadavků normy ISO 9001, ekonomický management kvality ve smyslu ISO 10014, vyhodnocování nákladů na kvalitu, hodnocení spokojenosti zákazníka.	5
<b>Tvorba řízené dokumentace</b>	Funkční a efektivní proces řízené dokumentace je vyžadován jak při přístupu dle ISO 9001 nebo ISO 15189, tak dle standardů Spojené akreditační komise České republiky (SAK ČR) nebo Joint Commission International (JCI). Ostatní dokumenty systému řízení kvality (směrnice, pracovní postupy), které explicitně vyžaduje norma ČSN EN ISO 9001:2008, a jsou potřebné pro stanovení průběhu procesů v organizaci.	8
<b>Indikátory kvality</b>	Definice indikátorů kvality, způsoby sběru dat, techniky vyhodnocování výsledků, používání objektivních dat k trvalému zvyšování kvality.	3

<b>Audity systému řízení kvality</b>	Audity jako proces systematického a nezávislého zjišťování funkčnosti systému řízení kvality. Charakteristika a cíle auditu, základní pojmy a požadavky založené na normě ČSN EN ISO 19 011, fáze interního auditu, plánu interního auditu, protokol o neshodě/zjištění, zpráva z interního auditu. Příprava auditu, zpracování základních auditních otázek (kontrolní list), zpracování záznamů a zpráv podle zjištění, určení neshod, vyhodnocení zjištění.	8
<b>Akreditace SAK ČR</b>	Akreditační standardy, identifikace a řízení rizikových oblastí, filozofie externího hodnocení kvality, pravidla pro zahájení akreditačního šetření. Shody akreditačních standardů SAK ČR, shody zaměřené na kvalitu služeb a dodržování legislativy.	4
<b>Kvalita a způsobilost podle ISO 15189</b>	Názvosloví v kvalitě laboratoří, zásady managementu kvality, požadavky na systém managementu kvality podle ISO 15189.	2
<b>Ukončení modulu</b>	Hodnocení, shrnutí, zpětná vazba.	2
<b>Výsledky vzdělávání</b>	Absolvent/ka: <ul style="list-style-type: none"> <li>• zná základní principy řízení kvality,</li> <li>• zná postoje, dovednosti a znalosti, které si musí pracovníci v systému řízení kvality osvojit,</li> <li>• zná důvody zavádění evropských standardů kvality ISO 9001,</li> <li>• zná taktiku zavádění řízení kvality do organizace,</li> <li>• zná metody a nástroje pro řízení a plánování kvality,</li> <li>• zná rozdíly mezi akreditací a certifikací,</li> <li>• zná základní postupy při přípravě zařízení na externí kontrolu kvality,</li> <li>• zná postup přípravy zařízení k národní akreditaci SAK ČR,</li> <li>• umí plánovat, provádět sběr a vyhodnocovat data, stanovit prioritní oblasti,</li> <li>• umí realizovat systém kontinuálního zvyšování kvality,</li> <li>• umí implementovat národní akreditační standardy na vlastním pracovišti,</li> <li>• umí koordinovat činnost pracovní skupiny při přípravě zařízení/oddělení na externí kontrolu kvality,</li> <li>• umí koordinovat činnost pracovní skupiny při přípravě zařízení k národní akreditaci.</li> </ul>	



Seznam doporučených výkonů		Počet výkonů
Vytvoření dokumentu systému kvality – pracovní postup na zvolené téma		1
Vytvoření kontrolního listu k vypracovanému pracovnímu auditu		1
Zpracování plánu na provedení interního auditu		1
Zpracování zprávy o výsledku interního auditu		1
Způsob ukončení modulu	Diagnostické metody (např. kolokvium, test, ústní zkouška, apod.) + splněné výkony zadané lektorem.	

### 3.6.1 Schopnosti a dovednosti po absolvování odborného modulu

Absolvent/ka odborného modulu 6 je připraven/a:

- realizovat program kontinuálního zvyšování kvality,
- zavádět systém hodnocení kvality zdravotní péče,
- podílet se na přípravě zdravotnického zařízení k akreditaci,
- poskytovat kvalitní a bezpečnou péči,
- podílet se na auditech zdravotní péče.

### 3.7 Učební osnova odborného modulu 7

Během praktické výuky na pracovišti akreditovaného zařízení účastník specializačního vzdělávání:

- 1) získává informace, které mu pomohou při zpracování závěrečné písemné práce
- 2) seznámí se s činnostmi z oblasti provozně – organizační a personální problematiky a oblasti sledování kvality.

Povinná odborná praxe	Počet týdnů
Odborná praxe na pracovišti akreditovaného zařízení	1 týden
Vypracování závěrečné písemné práce na zadané téma, která bude obhájena u atestační zkoušky	v průběhu studia + 1 týden

<b>Odborný modul – OM 7</b>	Odborná praxe na pracovišti akreditovaného zařízení
<b>Typ modulu</b>	povinný
<b>Rozsah modulu</b>	5 dnů odborné praxe , tj. 40 hodin
<b>Počet kreditů</b>	15
<b>Cíl OM 7</b>	Připravit nelékařské zdravotnické pracovníky ve zdravotnictví k výkonu manažerských rolí a funkcí. V návaznosti na získané teoretické znalosti rozvíjet prakticky využitelné návyky v oblasti provozně – organizační, lidských zdrojů a v problematice sledování kvality.
<b>Seznam výkonů</b>	<b>Datum seznámení</b>

<b>Provozně - organizační problematika:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. strategické dokumenty akreditovaného pracoviště</li> <li>2. strategický rozvoj pracoviště (zpracování analýzy externích a interních vlivů s definováním SWOT)</li> <li>3. informace o nemocničním informačním systému</li> <li>4. plánování výnosů a nákladů pracoviště a jejich sledování</li> <li>5. způsob vedení porad, management změn a reakce na změny (eliminace rizik), předávání informací včetně případné účasti na poradě vedoucích pracovníků NLZP a poradě jednoho klinického pracoviště (není-li to možné, školitel/ka školence alespoň informuje)</li> <li>6. spolupráce a kooperace s dalšími pracovišti příslušného zdravotnického zařízení a také s jinými subjekty</li> </ol>	
<b>Lidské zdroje:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. firemní kultura a řízení versus vedení lidských zdrojů ve zdravotnictví a to ve vztahu k definovaným kompetencím (diskuse)</li> <li>2. personální agenda zaměstnanců, vedení personální agendy každého zaměstnance, včetně náplně práce - aktuálních kompetencí</li> <li>3. postup při hledání pracovníků: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ spolupráce organizace s Úřadem práce</li> <li>➤ zaměstnávání osob se změněnou pracovní schopností</li> </ul> </li> <li>4. sledování kariérního a kvalifikačního růstu zaměstnanců</li> <li>5. způsob zapracování nového pracovníka, adaptační proces</li> <li>6. hodnocení a motivování pracovníků</li> <li>7. typy pracovních poměrů a jejich zapracování do provozu a organizace pracoviště</li> <li>8. problematika systematizace pracovních míst</li> <li>9. činnost oddělení výchovy a vzdělávání ve vztahu k plánování vzdělávacích aktivit</li> </ol>	
<b>Sledování kvality:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. sledování spokojenosti klientů/pacientů i zaměstnanců</li> <li>2. standardní postupy řešení stížností klienta/pacienta</li> <li>3. program kontinuálního zvyšování kvality poskytované péče</li> <li>4. indikátory kvality a jejich hodnocení</li> </ol>	
<b>Hodnocení praktické výuky:</b>	
Praktická výuka není zaměřena na provádění konkrétních výkonů.	
Školitel/ka provede záznam o seznámení účastníka výuky s jednotlivými činnostmi manažera a doklad o absolvování praxe předá vedoucímu studia.	

#### 4. Hodnocení výsledků vzdělávání v průběhu specializačního vzdělávání

Akreditované zařízení přidělí každému účastníkovi specializačního vzdělávání školitele, který je zaměstnancem akreditovaného zařízení. Školitel pro teoretickou výuku vypracovává studijní plán a plán plnění praktických výkonů, které má účastník vzdělávání

v průběhu přípravy absolvovat a průběžně prověřuje znalosti (vědomosti a dovednosti). Odborná praxe na odborných pracovištích probíhá pod vedením garanta odborné praxe, kterým je náměstek/náměstkyně pro nelékařské zdravotnické pracovníky/ošetrovatelskou péči (hlavní sestra) ev. další pověřený pracovník s odpovídající kvalifikací. Přidělený školitel praktické výuky má manažerské vzdělání (např. má specializovanou způsobilost v oboru nebo MBA, případně vysokoškolské vzdělání manažerského zaměření, Mgr. apod.), praxi manažera a je zaměstnancem dané organizace.

- a) Průběžné hodnocení školitelem/lektorem:
  - školitel pravidelně a průběžně prověřuje teoretické znalosti a praktické dovednosti účastníka specializačního vzdělávání. Do Logbooku zapisuje ukončení každého modulu.
- b) Předpoklad pro vykonání atestační zkoušky:
  - absolvování teoretické a praktické výuky; včetně splnění požadované odborné praxe na pracovišti akreditovaného zařízení potvrzené v Logbooku a splnění výkonů obsažených ve vzdělávacím programu potvrzené přiděleným školitelem/lektorem,
  - získání příslušného počtu kreditů.
- c) Vlastní atestační zkouška probíhá dle platné legislativy.

## 5. Profil absolventa

Absolvent/ka specializačního vzdělávání v oboru Organizace a řízení ve zdravotnictví bude připraven/a zastávat manažerské role a vykonávat manažerské funkce. Bude schopen/a efektivně rozvíjet profesní obor, spoluvytvářet koncepce a plány rozvoje organizace, podílet se na vytváření tvůrčí atmosféry na pracovišti i v organizaci, systémově přistupovat k řešení problémů, aplikovat znalosti leadershipu, finančního managementu a rozvoje lidských zdrojů.

Je oprávněn/a na základě vlastního posouzení a rozhodnutí, v souladu s platnou legislativou zabezpečovat v rozsahu své specializované způsobilosti stanovené činnosti, ke kterým je připraven/a na základě tohoto vzdělávacího programu a platné legislativy.

### 5.1 Charakteristika výstupních vědomostí, dovedností a postojů, tj. profesních kompetencí, pro které absolvent/ka specializačního vzdělávání získal/a způsobilost

Specialista/ka v organizaci a řízení ve zdravotnictví po získání specializované způsobilosti je připraven/a vykonávat činnosti koncepčního charakteru související s řízením a organizací zdravotní péče:

- stanovit zásadní strategie koncepce a realizace projektů oborů nelékařských zdravotnických pracovníků,
- organizovat a koordinovat činnosti nelékařských zdravotnických pracovníků a mezioborovou spolupráci na vlastním pracovišti, v rámci oboru i v rámci celého zdravotnického zařízení,

- účelně vynakládat finanční a věcné prostředky, provádět analýzu nákladů a výnosů, stanovovat rozpočet pracoviště a vyhodnocovat investiční potřeby,
- odpovídat za personální práci, systémy dalšího vzdělávání jednotlivých kategorií zaměstnanců, podílet se na rozvoji jednotlivců v souladu s potřebami vlastního pracoviště/organizace,
- zavádět systém hodnocení kvality a bezpečnosti zdravotní péče poskytovanou nelékařskými zdravotnickými pracovníky a jejího kontinuálního zvyšování (systémy profesní kvality, kvality procesů, informací, komunikace...),
- řešit etické problémy související s poskytováním zdravotní péče nelékařskými zdravotnickými pracovníky,
- podílet se na zajišťování a realizaci potřeb klientů a vytváření vzájemných vztahů,
- podílet se na řešení mimořádných událostí v rámci zdravotnického zařízení,
- spolupracovat se vzdělávacími organizacemi na realizaci výuky zdravotnických pracovníků v oblasti teoretické i praktické.

## 6. Charakteristika akreditovaných zařízení a pracovišť

Vzdělávací instituce, zdravotnická zařízení a pracoviště zajišťující výuku účastníků specializačního vzdělávání musí být akreditovány dle ustanovení § 45 zákona č. 96/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů. Tato zařízení musí účastníkovi zajistit absolvování specializačního vzdělávání dle příslušného vzdělávacího programu. Minimální kritéria akreditovaných zařízení jsou dána splněním odborných, provozních, technických a personálních předpokladů.

### 6.1 Akreditovaná zařízení a pracoviště

<b>Personální požadavky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odborným garantem praktické výuky může být náměstek/náměstkyně pro nelékařská zdravotnická povolání (hlavní sestra) ev. pověřený pracovník s odpovídající kvalifikací např. oddělení/centra výchovy a dalšího vzdělávání.</li> <li>• Školitelem se rozumí zaměstnanec akreditovaného zařízení ve smyslu zákona č. 96/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů, který organizuje a řídí teoretickou nebo praktickou část specializačního vzdělávání.*</li> <li>• Školitelem může být zdravotnický pracovník s manažerským vzděláním a praxí manažera (např. specializovanou způsobilostí v oboru specializace, MBA, Mgr. apod.) a je držitelem „Osvědčení k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu“. Školitelem může být i další odborný pracovník s jinou kvalifikací, která odpovídá zaměření vzdělávacího programu Organizace a řízení ve zdravotnictví (např. Ing., JUDr. apod.).</li> <li>• Školitel dokládá svou způsobilost při žádosti o akreditaci pracoviště profesním životopisem a přehledem svých odborných a pedagogických aktivit.</li> <li>• Lektorem pro teoretickou část se rozumí zdravotnický nebo jiný odborný pracovník, který se podílí na výuce v teoretické části specializačního vzdělávání.</li> </ul>
-----------------------------	--

\* Školitelem může být i mentor, pokud splňuje požadavky na školitele stanovené vzdělávacím programem

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lektorem teoretické výuky může být i další odborný pracovník s jinou kvalifikací (MUDr., JUDr., Ing. atd.), která odpovídá zaměření vzdělávacího programu (předměty jako je management, ekonomika a financování, právní problematika, krizový management, organizace a řízení, atd.).</li> </ul>
<b>Materiální a technické vybavení</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Musí odpovídat standardům a platné legislativě.</li> <li>Učebna pro teoretickou výuku s příslušným vybavením PC, dataprojektorem a přístupem k internetu.</li> <li>Přístup k odborné literatuře, včetně el. databází (zajištění vlastními prostředky nebo ve smluvním zařízení).</li> </ul>
<b>Organizační a provozní požadavky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pro praktickou část vzdělávacího programu – zdravotnické zařízení, které je držitelem certifikátu kvality nebo se připravuje na jeho získání, management uplatňuje moderní prvky v řízení organizace a umožní účastníkovi SV seznámit se se všemi výkony uvedenými v seznamu výkonů odborné praxe na akreditovaném pracovišti.</li> <li>Pro teoretickou část vzdělávacího programu – jiná zařízení, která mají smluvní vztah s poskytovatelem zdravotní péče dle příslušného oboru specializace.</li> </ul>
<b>Bezpečnost a ochrana zdraví</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Součástí teoretické i praktické výuky je problematika bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, hygieny práce a požární ochrany včetně ochrany před ionizujícím zářením.</li> <li>Výuka k bezpečné a zdraví neohrožující práci vychází z požadavků platných právních a ostatních předpisů k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.</li> <li>Požadavky jsou doplněny informacemi o rizicích možných ohrožení v souvislosti s vykonáváním praktické výuky, včetně informací vztahujících se k opatřením na ochranu před působením zdrojů rizik.</li> </ul>

## 7. Tabulka modulů

Specializační vzdělávání v oboru Organizace a řízení ve zdravotnictví				
Kód	Typ	Název	Rozsah	Počet kreditů
OM 1	P	Role manažera	1 týden T – 40 hodin 1 týden Pr – 40 hod	20 (à 4 kredity/den) 5 (à 1 kredit/den)
OM 2	P	Strategické řízení a krizový management	1 týden T – 40 hodin 1 týden Pr – 40 hod	20 (à 4 kredity/den) 5 (à 1 kredit/den)
OM 3	P	Zdravotní a sociální politika státu, marketing, ekonomika a financování	1 týden T – 40 hodin 1 týden Pr – 40 hod	20 (à 4 kredity/den) 5 (à 1 kredit/den)
OM 4	P	Leadership	1 týden T – 40 hodin 1 týden Pr – 40 hod	20 (à 4 kredity/den) 5 (à 1 kredit/den)
OM 5	P	Lidské zdroje a personalistika	1 týden T – 40 hodin 1 týden Pr – 40 hod	20 (à 4 kredity/den) 5 (à 1 kredit/den)
OM 6	P	Kvalita a bezpečí zdravotní péče ve zdravotnických zařízeních	1 týden T – 40 hodin 1 týden Pr – 40 hod	20 (à 4 kredity/den) 5 (à 1 kredit/den)
OM 7	P	Odborná praxe na pracovišti akreditovaného zařízení	1 týden Pr AZ – 40 hodin	15 (à 3 kredity/den)
	P	Závěrečná písemná práce	1 týden – 40 hodin	15 (à 3 kredity/den)
			T – teorie $\Sigma$ 240 Pr – praxe $\Sigma$ 280 Pr – AZ $\Sigma$ 40 hodin	
			<b>Celkem 560 hodin</b>	<b>180 kreditů</b>

Vysvětlivky: P – povinné, T - teorie, Pr – praxe, Pr – AZ – praxe na pracovišti akreditovaného zařízení

## 8. Seznam doporučených zdrojů

Doporučená literatura
ADAIR, J. E. a P. J. REED. <i>Ne šéf, ale lídr: jak vést ostatní po cestě k úspěchu</i> . 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 193 s. ISBN 978-80-251-2447-5.
ARMSTRONG, M. <i>Řízení lidských zdrojů</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
ARMSTRONG, M. a T. STEPHENS. <i>Management a leadership</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
BĚLOHLÁVEK, F. <i>20 typů lidí: jak s nimi jednat, jak je vést a motivovat</i> . 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 158 s. ISBN 978-80-247-4323-3.
BĚLOHLÁVEK, F. <i>Desatero manažera</i> . 1. vyd. Praha: Computer Press, 2003. 90 s. ISBN 80-7226-873-2.
BĚLOHLÁVEK, F. <i>Jak vést svůj tým</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 142 s. ISBN 978-80-247-1975-7.
BENDER, P. U. a E. HELLMAN. <i>Niterný leadership</i> . 1. vyd. Praha: Management Press, 2006. 219 s. ISBN 80-7261-069-4.
BLAŽEK, L. <i>Management: organizování, rozhodování, ovlivňování</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 191 s. ISBN 978-80-247-3275-6.
BOOHER, D. D. <i>Komunikujte s jistotou: více než 1000 rad a návodů, jak dosáhnout co nejlepšího účinku při jednání s lidmi</i> . 2. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 336 s. ISBN 80-7226-762-0.
CARNEGIE, D. <i>Jak získávat přátele a působit na lidi</i> . 12. vyd. Praha: Dobrovský, 2012. 238 s. ISBN 978-80-7306-519-5.
COVEY, S. R. <i>7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život</i> . 2. vyd. Praha: Management Press, 2011. 342 s. ISBN 978-80-7261-241-3.
COVEY, S. R. <i>8. návyk: od efektivnosti k výjimečnosti</i> . 1. vyd. Praha: Management Press, 2008. 371 s. ISBN 978-80-7261-138-6.
COVEY, S. R. <i>Bez zásad nemůžete vést</i> . Praha: Pragma, 2003. 356 s. ISBN 80-7205-904-1.
COVEY, S. R. a R. R. MERRILL. <i>Důvěra: jediná věc, která dokáže změnit vše</i> . 1. vyd. Praha: Management Press, 2008. 347 s. ISBN 978-80-7261-176-8.
COVEY, S. R. <i>Vedení založené na principech</i> . 1. vyd. Praha: Management Press, 2009. 301 s. ISBN 978-80-7261-202-4.
COVEY, S. R., A. R. MERRILL a R. R. MERRILL. <i>To nejdůležitější na první místo</i> . 1. vyd. Praha: Management Press, 2008. 374 s. ISBN 978-80-7261-187-4.
DĚDINA, J. a V. CEJTHAMR. <i>Management a organizační chování</i> . 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 352 s. ISBN 978-80-247-3348-7.
DEIBL, M. <i>Motivace jako nástroj řízení</i> . Praha: Linde, 2005. 127 s. ISBN 80-902105-8-9.
FREEMANTLE, D. <i>Buzz: 50 maličností, které mají velký vliv na prvotřídní služby zákazníkům</i> . 1. vyd. Praha: Management Press, 2006. 127 s. ISBN 80-7261-148-8.
FTOREK, J. <i>Public relations jako ovlivňování mínění: jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat</i> . 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. 215 s. ISBN 978-80-247-3926-7.
FULLER, D. <i>Vést nebo být veden</i> . 2. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 200 s. ISBN 80-86851-03-6.
GIBSON, R. <i>Nový obraz budoucnosti: přední osobnosti světového managementu a</i>

sociálního myšlení o budoucnosti podnikání, konkurence, řízení a trhu. 3. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. 261 s. ISBN 978-80-7261-159-1.
GLADKIJ, I. <i>Management ve zdravotnictví: ekonomika zdravotnictví, řízení lidských zdrojů ve zdravotnictví, kvalita zdravotní péče a její vyhodnocování</i> . 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 380 s. ISBN 80-903609-1-2.
GROHAR-MURRAY, M. E., DI CROCCE, H. R. <i>Zásady vedení a řízení ošetrovatelské péče</i> . 1. vyd. Praha: Grada 2003, 317 s. ISBN 80-247-0267-3.
GRUBER, D. <i>Time management: efektivní hospodaření s časem - klíčová součást beneopedie</i> . 3. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2009. 231 s. ISBN 978-80-7261-211-6.
HARTL, P. a H. HARTLOVÁ. <i>Psychologický slovník</i> . 2. vyd. Praha: Portál, 2009. 774 s. ISBN 978-80-7367-569-1.
HEKELOVÁ, Z. <i>Manažerské znalosti a dovednosti pro sestry</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 124 s. ISBN 978-80-247-4032-4.
HERMAN, J. a kol. <i>Základy managementu sociálních služeb</i> . 1. vyd. Brno: NCO NZO, 2008. 159 s. ISBN 978-80-7013-477-1.
HOWARD, P. J. <i>Příručka pro uživatele mozku: praktické informace a návody pro každodenní život</i> . 4. vyd. Praha: Portál, 2005. 396 s. ISBN 80-7367-052-6.
CHALUPA, R. <i>Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 169 s. ISBN 978-80-247-4234-2.
CHARVÁT, J. <i>Firemní strategie pro praxi: praktický návod pro manažery a podnikatele: od firemní kultury po schopnost vydělávat peníze: příklady a studie z praxe v ČR</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 201 s. ISBN 80-247-1389-6.
CHRISTIANI, A. <i>Motivace: klíč k úspěchu a spokojenosti: 111 tipů</i> . 1. vyd. Praha: Ikar, 2004. 173 s. ISBN 80-249-0311-3.
IVANOVÁ, K. <i>Manažerská etika</i> . 1. vyd. Brno: NCO NZO 2006.
JAKUŠOVÁ, V. <i>Základy zdravotnického managementu</i> . Martin: Osveta, 2010. 142 s. ISBN 978-80-8063-347-9.
JAROŠOVÁ, D. <i>Organizace a řízení ve zdravotnictví</i> . 2. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita, 2008. 107 s. ISBN 978-80-7368-605-5.
KHELEROVÁ, V. <i>Komunikační a obchodní dovednosti manažera</i> . 3. dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3566-5.
KILÍKOVÁ, M. a V. JAKUŠOVÁ. <i>Teória a prax manažmentu v ošetrovatel'stve</i> . Martin: Osveta, 2008. 148 s. ISBN 978-80-8063-290-8.
KLIMEŠ, L. <i>Slovník cizích slov</i> . 8. vyd. Praha: SPN - pedagogické nakladatelství, 2010. 829 s. ISBN 978-80-7235-446-7.
KOŠŤAN, P. a O. ŠULEŘ. <i>Firemní strategie: plánování a realizace</i> . 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 124 s. ISBN 80-7226-657-8.
KOTTER, J. P. <i>Vedení procesu změny: osm kroků úspěšné transformace podniku v turbulentní ekonomice</i> . 1. vyd. dotisk. Praha: Management Press, 2004. 190 s. ISBN 80-7261-015-5.
LOJDA, J. <i>Manažerské dovednosti</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 182 s. ISBN 978-80-247-3902-1.
MADAR, J. <i>Řízení kvality ve zdravotnickém zařízení</i> . Praha: Grada 2004. 1. vyd. 248 s. ISBN 80-247-0585-0.



MARX D., VLČEK F., ED.: <i>Národní akreditační standardy pro nemocnice</i> . SAK ČR, TIGIS, Praha, 2008 s. 103, ISBN 978-80-903750-6-2.
MAXWELL, J. C. <i>Jak v lidech vypěstovat vůdčí schopnosti</i> . Praha: Pragma, 2002. 181 s. ISBN 80-7205-870-3.
MIKULÁŠTÍK, M. <i>Tvořivost a inovace v práci manažera</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 207 s. ISBN 978-80-247-2016-6.
MUŽÍK, J. <i>Profesní vzdělávání dospělých</i> . 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012. 263 s. ISBN 978-80-7357-738-4.
NÖLLKE, M. <i>Praktický management: jak úspěšně vést a řídit sebe, druhé lidi, firmy a jiné organizace</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 112 s. ISBN 80-247-0912-0.
OWEN, J. <i>Jak se stát úspěšným lídrem: leadership v praxi</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 226 s. ISBN 80-247-1726-3.
PETERS, T. J. <i>Hledání dokonalosti: zkušenosti z činnosti nejlépe prosperujících amerických společností</i> . Praha: Pragma, 2001. 336 s. ISBN 80-7205-817-7.
PLAMÍNEK, J. a D. FRANC. <i>Komunikace a prezentace: umění mluvit, slyšet a rozumět</i> . 2. dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 198 s. ISBN 978-80-247-4484-1.
PLAMÍNEK, J. <i>Sebepoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezvládnutí</i> . 3. dopl. vyd. Praha: Grada, 2013. 192 s. ISBN 978-80-247-4751-4.
PLAMÍNEK, J. <i>Vedení lidí, týmů a firem: praktický atlas managementu</i> . 4. zcela přeprac. vyd. Praha: Grada, 2011. 157 s. ISBN 978-80-247-3664-8.
PLAMÍNEK, J. <i>Vzdělávání dospělých: průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 318 s. ISBN 978-80-247-3235-0.
PLEVOVÁ, I. <i>Management v ošetrovatelství</i> . 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 304 s. ISBN 978-80-247-3871-0.
SENGE, P. M. <i>Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace</i> . 1. vyd. dotisk. Praha: Management Press, 2009. 439 s. ISBN 978-80-7261-162-1.
SCHULTZ, J. <i>Vlídna povzbuzení na každý den</i> . 1. vyd. Praha: Portál, 2002. 369 s. ISBN 80-7178-704-3.
SMĚKAL, V. <i>Pozvání do psychologie osobnosti: člověk v zrcadle vědomí a jednání</i> . 3. opr. vyd. - dotisk. Brno: Barrister & Principal, 2012. 523 s. ISBN 978-80-87029-62-6.
SOUČEK, Z. <i>Firma 21. století</i> . 1. české vyd. Praha: Profesional Publishing, 2007. 260 s. ISBN 80-86419-88-6.
SVOBODNÍK, P. <i>Management pro zdravotníky v kostce</i> . 1.vyd. Brno: NCO NZO, 2009. 125 s. ISBN 978-80-7013-498-6.
ŠKRLOVI, P. A M. <i>Kreativní ošetrovatelský management</i> . 1. vyd. Praha: Advent-Orion s.r.o. 2003. 477 s. ISBN 80-7172-841-1.
ŠULEŘ, O. <i>100 klíčových manažerských technik: komunikování, vedení lidí, rozhodování a organizování</i> . 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 314 s. ISBN 978-80-251-2173-3.
ŠULEŘ, O. <i>Jak řídit a vést porady</i> . 2. vyd. Praha: Computer Press, 2003. 152 s. ISBN 80-7226-460-5.
ŠULEŘ, O. <i>Manažerské techniky III</i> . 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2003. 152 s. ISBN 80-85839-90-3.
ŠULEŘ, O. <i>Zvládáte své manažerské role?: jak rozhodovat, předávat informace, organizovat a motivovat své podřízené: testy</i> . 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 187 s. ISBN 80-7226-702-7.

ZLÁMAL, J., BELLOVÁ, J. <i>Ekonomika zdravotnictví</i> . 1.vyd. Brno: NCO NZO 2005. 206 s. ISBN 80-7013-429-1.
ZLÁMAL, J. <i>Marketing ve zdravotnictví</i> . 1. vyd. Brno: NCO NZO 2006. 149 s. ISBN 80-7013-441-0
WHITMORE, J. <i>Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti: metoda transpersonálního koučování</i> . 3. dopl. a přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2011. 243 s. ISBN 978-80-7261-209-3.
Zákon č. 239 ze dne 28. června 2000 o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů Česká republika</i> , 2000, částka 73. s 3461–3474. ISSN 1211–1244.
Vyhláška Ministerstva zdravotnictví České republiky č. 440 ze dne 6. prosince 2000, kterou se upravují podmínky předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a hygienické požadavky na provoz zdravotnických zařízení a ústavů sociální péče. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů Česká republika</i> , 2000, částka 121, s. 5793-5809. ISSN 1211-1244.
Vyhláška Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky č. 182 ze dne 26. dubna 1991. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů České a slovenské federativní republiky</i> , 1991, částka 37, s. 865-893. ISSN 1210-0005.
Vyhláška Ministerstva zdravotnictví České republiky č. 101 ze dne 13. března 2002, kterou se mění vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 134/1998 Sb., kterou se vydává seznam zdravotních výkonů s bodovými hodnotami. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů Česká republika</i> , 2002, částka 44, s. 2362-2896. ISSN 1211-1244.
Vyhláška Ministerstva zdravotnictví České republiky č. 49 ze dne 21. prosince 1992, o technických a věcných požadavcích na vybavení zdravotnických zařízení. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů České republiky</i> , 1993, částka 14, s. 289-302. ISSN 1211-1244.
Zákon č. 100 ze dne 16. června 1988 o sociálním zabezpečení. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů Československá socialistická republika</i> , 1988, částka 21, s. 581-622. ISSN 0322-8037.
Zákon č. 240 ze dne 28. června 2000 o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů Česká republika</i> , 2000, částka 73, s. 3475-3487. ISSN 1211-1244.
Zákon č. 241 ze dne 29. června 2000 o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů Česká republika</i> , 2000, částka 73, s. 3488-3498. ISSN 1211-1244.
Zákon č. 258 ze dne 14. července 2000 o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů Česká republika</i> , 2000, částka 74, s. 3622-3662. ISSN 1211-1244.
Zákon č. 48 ze dne 7. března 1997 o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů České republiky</i> , 1997, částka 16, s. 1185-1263. ISSN 1211-1244.
Zákon České národní rady č. 582 ze dne 17. prosince 1991 o organizaci a provádění sociálního zabezpečení. [v platném znění]. <i>Sbírka zákonů České a slovenské federativní republiky</i> , 1991, částka 111, s. 2890-2919. ISSN 1210-0005.

Zákon č. 95 ze dne 29. ledna 2004 o podmínkách získávání a uznávání odborné způsobilosti a specializované způsobilosti k výkonu zdravotnického povolání lékaře, zubního lékaře a farmaceuta. [v platném znění]. *Sbírka zákonů Česká republika*, 2004, částka 30, s. 1434-1451. ISSN 1211-1244.

Zákon č. 96 ze dne 4. února 2004 o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních). [v platném znění]. *Sbírka zákonů Česká republika*, 2004, částka 30, s. 1452-1479. ISSN 1211-1244.

Zákon České národní rady č. 160 ze dne 19. března 1992 o zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních. [v platném znění]. *Sbírka zákonů České a slovenské federativní republiky*, částka 35, s. 915-922. ISSN 1210-0005.

Zákon č. 20 ze dne 17. března 1966 o péči o zdraví lidu. [v platném znění]. *Sbírka zákonů Československé socialistické republiky*, 1966, částka 7, s. 74-91. ISSN 0322-8037.