

Dokument pilotażowy w formie draftu. Zakaz kopiowania i wykorzystywania bez zezwolenia. W razie potrzeby proszę kontaktować się z dyrektorem projektu DUQuE: duque@fadq.org

Zarządzanie w szpitalach europejskich

Ankieta dla Dyrektora ds. Medycznych

(PTC1) Dyrektor ds. Medycznych to inaczej Naczelny Lekarz szpitala, który utrzymuje regularne kontakty z dyrektorem naczelnym szpitala i sam nie pełni funkcji dyrektora naczelnego.

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- Polityka jakości w szpitalu
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Spis treści:

- **Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych**
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- Polityka jakości w szpitalu
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych

C01 Płeć

- Męska
 Żeńska

C02 Wiek

__ __

C03 Od ilu lat jest Pan/Pani Dyrektorem ds. Medycznych w tym Szpitalu?

__ __ lat

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- **Kultura organizacyjna w szpitalu**
- Polityka jakości w szpitalu
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Kultura organizacyjna w szpitalu

(PTC2) Określenia poniżej są oparte na zwalidowanym kwestionariuszu Competing Values Framework. Dotyczą **5 kolejnych sytuacji**. Każda sytuacja dotyczy różnych aspektów funkcjonowania SZPITALA, np. przywództwa/zarządzania lub systemu wynagradzania. Każdej sytuacji przyporządkuj **100 punktów**, w zależności od tego jak dalece dane określenie odpowiada charakterystyce Twojego SZPITALA. Wykorzystaj **wszystkie 100 punktów** dla każdej sytuacji. Odpowiedz kierując się intuicją, bez zwracania uwagi na opinię innych - prosimy o odpowiedź bez specjalnego zastanawiania się.

(PTC3) **Przykładowo:** w sytuacji 1 :gdy SZPITAL A bardzo przypomina Twój szpital; szpital B jest nieco podobny; szpitale C i D wcale nie są podobne do Twojego szpitala, możesz przypisać 70 punktów szpitalowi A; 30 szpitalowi B; 0 szpitalom C i D. Poszczególne sytuacje opisane są poniżej.

Sytuacja 1	Sytuacja 2	Sytuacja 3	Sytuacja 4																																								
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>A</td><td style="text-align: right;">70</td></tr> <tr><td>B</td><td style="text-align: right;">30</td></tr> <tr><td>C</td><td style="text-align: right;">0</td></tr> <tr><td>D</td><td style="text-align: right;">0</td></tr> <tr><td colspan="2" style="border-top: 1px solid black;">Total = 100</td></tr> </table>	A	70	B	30	C	0	D	0	Total = 100		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>A</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td>B</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td>C</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td>D</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td colspan="2" style="border-top: 1px solid black;">Total = 100</td></tr> </table>	A	25	B	25	C	25	D	25	Total = 100		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>A</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td>B</td><td style="text-align: right;">10</td></tr> <tr><td>C</td><td style="text-align: right;">0</td></tr> <tr><td>D</td><td style="text-align: right;">10</td></tr> <tr><td colspan="2" style="border-top: 1px solid black;">Total = 100</td></tr> </table>	A	80	B	10	C	0	D	10	Total = 100		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>A</td><td style="text-align: right;">0</td></tr> <tr><td>B</td><td style="text-align: right;">0</td></tr> <tr><td>C</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> <tr><td>D</td><td style="text-align: right;">0</td></tr> <tr><td colspan="2" style="border-top: 1px solid black;">Total = 100</td></tr> </table>	A	0	B	0	C	100	D	0	Total = 100	
A	70																																										
B	30																																										
C	0																																										
D	0																																										
Total = 100																																											
A	25																																										
B	25																																										
C	25																																										
D	25																																										
Total = 100																																											
A	80																																										
B	10																																										
C	0																																										
D	10																																										
Total = 100																																											
A	0																																										
B	0																																										
C	100																																										
D	0																																										
Total = 100																																											

C04 Charakterystyka SZPITALA

Punktacja

C0401		SZPITAL A to bardzo przyjazne miejsce: <i>panuje tam rodzinna atmosfera</i>
C0402		SZPITAL B to szpital bardzo dynamiczny i przedsiębiorczy: <i>personel jest skłonny do podejmowania ryzyka i wyzwań.</i>
C0403		SZPITAL C to miejsce sformalizowane i ustrukturyzowane: <i>biurokratyczne procedury ukierunkowują działania</i>
C0404		SZPITAL D jest wysoce zorientowany na realizację zadań: <i>głównym celem jest wykonanie pracy, a personel nie jest osobiście bardzo zaangażowany.</i>
	= 100	

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- **Kultura organizacyjna w szpitalu**
- Polityka jakości w szpitalu
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Kultura organizacyjna w szpitalu – cd.

(PTC4) Określenia poniżej są oparte na zwalidowanym kwestionariuszu Competing Values Framework. Każda sytuacja dotyczy różnych aspektów funkcjonowania SZPITALA, np. przywództwa/zarządzania lub systemu wynagradzania. Każdej sytuacji przyporządkuj **100 punktów**, w zależności od tego jak dalece dane określenie odpowiada charakterystyce Twojego SZPITALA. Wykorzystaj **wszystkie 100 punktów** dla każdej sytuacji. Odpowiedz kierując się intuicją, bez zwracania uwagi na opinię innych - prosimy o odpowiedź bez specjalnego zastanawiania się.

(PTC5) **Przykładowo:** w sytuacji 1 :gdy SZPITAL A bardzo przypomina Twój szpital; szpital B jest nieco podobny; szpitale C i D wcale nie są podobne do Twojego szpitala, możesz przypisać 70 punktów szpitalowi A; 30 szpitalowi B; 0 szpitalom C i D. Poszczególne sytuacje opisane są poniżej.

Sytuacja 1	Sytuacja 2	Sytuacja 3	Sytuacja 4
A 70	A 25	A 80	A 0
B 30	B 25	B 10	B 0
C 0	C 25	C 0	C 100
D 0	D 25	D 10	D 0
Total = 100	Total = 100	Total = 100	Total = 100

C05 Przywództwo i zarządzanie w SZPITALU

Punktacja

C0501	Osoby które przewodzą i zarządzają w SZPITALU A są życzliwe i dbające o personel: <i>starają się rozwijać pełny potencjał możliwości swoich pracowników</i>
C0502	Osoby, które przewodzą i zarządzają w SZPITALU B są skłonne do podejmowania ryzyka: <i>stymulują taką postawę wśród personelu i zachęcają do działań innowacyjnych.</i>
C0503	Osoby, które przewodzą i zarządzają w SZPITALU C to biurokraci: <i>wymagają, by personel przestrzegał zasad, procedur i regulacji.</i>
C0504	Osoby, które przewodzą i zarządzają w SZPITALU D to koordynatorzy i moderatorzy: <i>zachęcają i stymulują personel by realizował założone cele.</i>
	= 100

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- **Kultura organizacyjna w szpitalu**
- Polityka jakości w szpitalu
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Kultura organizacyjna w szpitalu – cd.

(PTC6) Określenia poniżej są oparte na zwalidowanym kwestionariuszu Competing Values Framework. Każda sytuacja dotyczy różnych aspektów funkcjonowania SZPITALA, np. przywództwa/zarządzania lub systemu wynagradzania. Każdej sytuacji przyporządkuj **100 punktów**, w zależności od tego jak dalece dane określenie odpowiada charakterystyce Twojego SZPITALA. Wykorzystaj **wszystkie 100 punktów** dla każdej sytuacji. Odpowiedz kierując się intuicją, bez zwracania uwagi na opinię innych - prosimy o odpowiedź bez specjalnego zastanawiania się.

(PTC7) **Przykładowo:** w sytuacji 1 :gdy SZPITAL A bardzo przypomina Twój szpital; szpital B jest nieco podobny; szpitale C i D wcale nie są podobne do Twojego szpitala, możesz przypisać 70 punktów szpitalowi A; 30 szpitalowi B; 0 szpitalom C i D. Poszczególne sytuacje opisane są poniżej.

Sytuacja 1	Sytuacja 2	Sytuacja 3	Sytuacja 4
A 70	A 25	A 80	A 0
B 30	B 25	B 10	B 0
C 0	C 25	C 0	C 100
D 0	D 25	D 10	D 0
Total = 100	Total = 100	Total = 100	Total = 100

C06 Polityka spójności w SZPITALU

Punktowanie

C0601	Lojalność i tradycja stanowią spoiwo w SZPITALU A: <i>personel cechuje wysokie przywiązanie do szpitala.</i>
C0602	Zaangażowanie w innowacyjność i rozwój stanowią spoiwo SZPITALA B: <i>personel lubi wykazywać inicjatywę.</i>
C0603	Formalne reguły i zasady działania stanowią spoiwo SZPITALA C: <i>istotny jest brak zakłóceń w działalności szpitala.</i>
C0604	Nacisk na realizację zadań i celów stanowią spoiwo SZPITALA D: <i>ludzie chcą zrealizować swe zadania.</i>
= 100	

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- **Kultura organizacyjna w szpitalu**
- Polityka jakości w szpitalu
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Kultura organizacyjna w szpitalu – cd.

(PTC8) Określenia poniżej są oparte na zwalidowanym kwestionariuszu Competing Values Framework. Każda sytuacja dotyczy różnych aspektów funkcjonowania SZPITALA, np. przywództwa/zarządzania lub systemu wynagradzania. Każdej sytuacji przyporządkuj **100 punktów**, w zależności od tego jak dalece dane określenie odpowiada charakterystyce Twojego SZPITALA. Wykorzystaj **wszystkie 100 punktów** dla każdej sytuacji. Odpowiedz kierując się intuicją, bez zwracania uwagi na opinię innych - prosimy o odpowiedź bez specjalnego zastanawiania się.

(PTC9) **Przykładowo:** w sytuacji 1 :gdy SZPITAL A bardzo przypomina Twój szpital; szpital B jest nieco podobny; szpitale C i D wcale nie są podobne do Twojego szpitala, możesz przypisać 70 punktów szpitalowi A; 30 szpitalowi B; 0 szpitalom C i D. Poszczególne sytuacje opisane są poniżej.

Sytuacja 1	Sytuacja 2	Sytuacja 3	Sytuacja 4
A 70	A 25	A 80	A 0
B 30	B 25	B 10	B 0
C 0	C 25	C 0	C 100
D 0	D 25	D 10	D 0
Total = 100	Total = 100	Total = 100	Total = 100

C07 System wartości w SZPITALU

Punktacja

C0701	SZPITAL A zwraca szczególną uwagę na <i>spójne działanie i morale personelu</i>
C0702	SZPITAL B zwraca szczególną uwagę na <i>rozwój i gotowość realizacji nowych wyzwań.</i>
C0703	SZPITAL C zwraca szczególną uwagę na <i>trwałość i stabilność.</i>
C0704	SZPITAL D zwraca szczególną uwagę na <i>współzawodnictwo i osiągnięcia.</i>
	= 100

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- **Kultura organizacyjna w szpitalu**
- Polityka jakości w szpitalu
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Kultura organizacyjna w szpitalu – cd.

(PTC10) Określenia poniżej są oparte na zwalidowanym kwestionariuszu Competing Values Framework. Każda sytuacja dotyczy różnych aspektów funkcjonowania SZPITALA, np. przywództwa/zarządzania lub systemu wynagradzania. Każdej sytuacji przyporządkuj **100 punktów**, w zależności od tego jak dalece dane określenie odpowiada charakterystyce Twojego SZPITALA. Wykorzystaj **wszystkie 100 punktów** dla każdej sytuacji. Odpowiedz kierując się intuicją, bez zwracania uwagi na opinię innych - prosimy o odpowiedź bez specjalnego zastanawiania się.

(PTC11) **Przykładowo:** w sytuacji 1 :gdy SZPITAL A bardzo przypomina Twój szpital; szpital B jest nieco podobny; szpitale C i D wcale nie są podobne do Twojego szpitala, możesz przypisać 70 punktów szpitalowi A; 30 szpitalowi B; 0 szpitalom C i D. Poszczególne sytuacje opisane są poniżej.

Sytuacja 1	Sytuacja 2	Sytuacja 3	Sytuacja 4
A 70	A 25	A 80	A 0
B 30	B 25	B 10	B 0
C 0	C 25	C 0	C 100
D 0	D 25	D 10	D 0
Total = 100	Total = 100	Total = 100	Total = 100

C08 Nagradzanie w SZPITALU (=finansowe lub w innych formach, takich jak np. wyrazy uznania, poważanie, gratulacje).

Punktacja

C0801	SZPITAL A stosuje sprawiedliwy system nagradzania pracowników: wszyscy są równo traktowani.
C0802	SZPITAL B stosuje system nagradzania w zależności od wydajności pracy: najlepiej wynagradzane są osoby, które najbardziej wydajnie pracują.
C0803	SZPITAL C stosuje system nagradzanie w zależności od funkcji i pozycji: im wyższa pozycja tym lepsze wynagrodzenie.
C0804	SZPITAL D stosuje system nagradzania oparty na realizacji założonych celów: nagradzani są ci, którzy osiągną określone cele
	= 100

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- **Polityka jakości w szpitalu**
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Polityka jakości w szpitalu

(PTC12) W tej ankiecie "**jakość**" jest zagadnieniem wielowymiarowym, obejmującym obszary takie jak: efektywność; opłacalność, upodmiotowienie i centralizacja pacjenta i bezpieczeństwo opieki. **Jakość opieki** to stopień, w jakim usługi zdrowotne tak dla osób indywidualnych jak i dla populacji zwiększają możliwość uzyskania pożądaných rezultatów zdrowotnych i są zgodne z aktualną wiedzą medyczną.

C09 Kto, w kolejności od 1 do 2, ma największy wpływ na jakość w Szpitalu?

- C0901** ___ Dyrektor Naczelny i/lub pozostali członkowie Zarządu Szpitala
- C0902** ___ Przewodniczący Rady Nadzorczej/Społecznej lub inni członkowie Rady?
- C0903** ___ Zespół/Komitet Jakości jeśli funkcjonuje w Szpitalu (*jest to zespół, który głównie zajmuje się problematyką jakości*)
- C0904** ___ Zastępca Dyrektora ds. Jakości/Naczelny Lekarz lub inny lider grupy zawodowej lekarzy
- C0905** ___ Przewodniczący Zespołu Jakości/Pełnomocnik Dyrektora ds. Jakości lub inna osoba która pełni taką samą funkcję (*jest odpowiedzialna za jakość opieki*)
- C0906** ___ Pielęgniarka Naczelna/Przełożona

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- **Polityka jakości w szpitalu**
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Polityka jakości w szpitalu – cd.

(PTC13) Określenie "**personel lekarski**" dotyczy wszystkich lekarzy w szpitalu.

C10 Czy wykorzystujesz zestawienia dotyczące jakości (generowane przez systemy informacyjne) które omawiasz wspólnie z personelem lekarskim?

- Nie (Proszę przejść do pytania nr 13).
- Tak

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- **Polityka jakości w szpitalu**
- Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

Polityka jakości w szpitalu – cd.

C11 Ile razy w ubiegłym roku personel lekarski opracował zestawienia liczbowe dla Dyrektora Szpitala i/lub Rady Nadzorczej na temat:

C1101 __ razy raportowanie na temat działalności z zastosowaniem wskaźników **finansowych**.

C1102 __ razy raportowanie na temat działalności z zastosowaniem wskaźników **jakości**.

C12 Ile razy w ubiegłym roku personel lekarski omawiał następujące zagadnienia?

- 1 = Rzadziej niż raz w roku
 2 = Przynajmniej raz w roku
 3 = Kwartalnie lub częściej

	1	2	3
C1201 Wskaźniki finansowe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C1202 Wskaźniki jakościowe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C1203 Badanie opinii pacjentów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C1204 Zdarzenia Niepożądane	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- Polityka jakości w szpitalu
- **Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie**

Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie

C13 Jak oszacowałbyś współpracę personelu lekarskiego z Zarządem Szpitala w zakresie opracowywania strategii dotyczącej jakości? Proszę wskazać w skali od 1 (brak interakcji) do 10 (bardzo duża interakcja).
Poziom współpracy: __ __

C14 Czy lekarze ze szpitala mogą prowadzić prywatną praktykę w szpitalu lub poza szpitalem?

	Nie	Tak
C1401 W szpitalu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C1402 Poza szpitalem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C15 Jak wynagradzani są lekarze w Twoim szpitalu?

	Nie	Tak
C1501 Otrzymują pensję	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C1502 Są wynagradzani z trzeciego źródła	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C1503 Opłata za usługę - fee for service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C1504 Opłata za przypadek - per case	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- Polityka jakości w szpitalu
- **Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie**

Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie – cd.

C16 Czy w szpitalu działają formalne ugrupowania dla poszczególnych specjalności lekarskich?

- Nie
- Tak

C17 Czy w szpitalu działa organizacja zrzeszająca wszystkich zatrudnionych lekarzy?

- Nie (proszę przejść do pytania nr 20)
- Tak

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- Polityka jakości w szpitalu
- **Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie**

Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie – cd.

C18 W jaki sposób można zostać członkiem organizacji, która zrzesza wszystkich lekarzy w szpitalu?

- Zatrudnieni w szpitalu lekarze są automatycznie członkami tej organizacji
- Są wybierani lub powoływani przez rówieśników zawodowych
- Są nominowani przez Zarząd Szpitala

C19 Czy ta organizacja podejmuje decyzje w imieniu wszystkich zatrudnionych lekarzy?

- Nie
- Tak

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- Polityka jakości w szpitalu
- **Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie**

Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie – cd.

C20	Czy w Twoim szpitalu lekarze pełnią funkcje kierownicze?		
		Nie	Tak
C2001	Nie ma lekarzy, którzy pełniliby oficjalne funkcje kierownicze	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2002	Lekarze pełnią funkcje kierownicze na poziomie oddziału	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2003	Lekarze pełnią oficjalne funkcje kierownicze na poziomie szpitala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C21	Czy lekarze pełniący funkcje kierownicze otrzymują wynagrodzenie za czas pracy poświęcony zarządzaniu?		
	<input type="checkbox"/> Nie		
	<input type="checkbox"/> Tak		
C22	Proszę określić jak lekarze pełnią swe role zarządcze:		
	1 = Całkowicie się nie zgadzam		
	2 = Nie zgadzam się		
	3 = Zgadzam się		
	4 = Całkowicie się zgadzam		
	<i>Lekarze pełniący funkcje kierownicze...</i>	1	2
C2201	... są pośrednikami pomiędzy grupą zawodową lekarzy a Zarządem Szpitala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2202	... kreują wzorzec praktyki medycznej na poziomie oddziału.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2203	... kierują pracą innych lekarzy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Spis treści:

- Charakterystyka Dyrektora ds. Medycznych
- Kultura organizacyjna w szpitalu
- Polityka jakości w szpitalu
- **Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie**

Zaangażowanie profesjonalistów w zarządzanie – cd.

C23 Jeśli w Szpitalu działa oficjalna organizacja, która reprezentuje wszystkich lekarzy, jak określiłbyś udział tej organizacji w poniższych dziedzinach:

Jeśli w Szpitalu nie działa oficjalna organizacja, która reprezentuje wszystkich lekarzy, jak określiłbyś udział lekarzy w szpitalu (ich przedstawicieli) w poniższych działaniach:

- 1 = Brak zaangażowania
 2 = Wydawanie opinii
 3 = Wspólne podejmowanie decyzji
 4 = Odpowiedzialność za ostateczną decyzję

	1	2	3	4
C2301 Organizacja szkoleń dla lekarzy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2302 Organizacja szkoleń dla pielęgniarek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2303 Treść procedur dotyczących leczenia i diagnozy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2304 Treść procedur dotyczących opieki i diagnozy pielęgniarskiej	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2305 Udział w multidyscyplinarnym zespole konsultacyjnym	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2306 Rekrutacja i dobór specjalistycznej kadry lekarskiej	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2307 Rekrutacja i dobór kadry pielęgniarskiej	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2308 Zwolnienia lekarzy specjalistów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2309 Zwolnienia pielęgniarek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2310 Postępowanie w przypadku braku profesjonalizmu i niewłaściwego postępowania zawodowego u kolegów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2311 Współpraca kliniczna z POZ (lekarzami pierwszego kontaktu, stomatologami, farmaceutami itp).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2312 Zarządzanie budżetem oddziału	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2313 Zarządzanie przyjęciami pacjentów do szpitala.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2314 Zarządzanie liczbą łóżek w oddziałach.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2315 Alokacja budżetu szpitala.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2316 Alokacja czasu pracy bloku operacyjnego do poszczególnych specjalności chirurgicznych	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2317 Perspektywiczne planowanie strategiczne.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2318 Reorganizacja szpitala.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2319 Wystrój poczekalni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2320 Określanie ceny i liczby usług klinicznych	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2321 Zarządzanie personelem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dziękujemy za wypełnienie ankiety!