

Менаџери у здравственим установама су, по правилу, здравствени радници, односно особе чије је цјелокупно образовање до именовања на руководеће дужности било усмјерено на унапређење здравља, превенцију болести, лијечење и рехабилитацију. Као руководиоци, они постају свјесни да у тој улози морају обављати сасвим друге послове с којима се раније нису сусретали. Између осталог, морају почети да се баве финансијама, људима, информацијама и квалитетом, опремом, објектима, плановима пословања, као и односима с локалном заједницом, јавношћу и медијима. За здравствене раднике на руководним мјестима, уз лидерство у струци, неопходно је да буду лидери и у пословима управљања устаномом. Они, такође, морају непрекидно прикупљати и анализирати информације о томе шта се дешава изван установе и унутар ње, јер се њихов успјех више не мјери тиме колико су добри као медицински професионалци, већ колико добро управљају устаномом или неким њеним дијелом. Дакле, поред послова здравствених радника, руководиоци свих нивоа у здравственим установама морају да обављају и нови, специфичан скуп послова – послове менаџера. Да би здравствени радници били ефикасни менаџери здравствених установа, потребно је да код себе развију знања и вјештине, неопходне менаџерима, које се разликују од оних које посједују као здравствени радници.

Основна подјела менаџера здравствених установа може се извршити у односу на ниво одговорности у управљању које појединац носи. Овом подјелом добијају се три основна нивоа или линије менаџера:

- *Менаџери прве линије*, или првог нивоа (оперативни менаџмент), не контролишу друге менаџере и одговорни су за доношење краткорочних одлука. Они су одговорни само за рад својих сарадника и то на најнижем нивоу здравствене установе на коме појединци могу да одговарају за рад других. Овдје спадају љекари у тиму породичне медицине или специјалистичкој амбуланти, као и главне сестре одјељења/служби.
- *Средњи или тактички менаџмент*, или менаџмент средњег нивоа, може да обухвати више нивоа унутар здравствене установе, а одговоран је за доношење средњорочних одлука. Менаџери тог нивоа руководе и одговарају за рад менаџера нижег нивоа, а понекад и за активности радног особља. Овдје спадају начелници одјељења и служби.
- *Главни менаџери*, или менаџери највишег нивоа (стратешки менаџмент), су релативно мала група која је задужена и одговорна за цјелокупно функционисање здравствене установе и за доношење дугорочних, стратешких одлука. Они утврђују политику рада и руководе устаномом, а типично овдје спадају директор, замјеник и/или помоћници директора, главна сестра установе и особа одговорна за питање квалитета и сигурности услуга.

Послови и одговорности менаџера на различитим нивоима се међусобно разликују, а разликује се и удио радног времена који могу и треба да, уз обављање послова у основној струци, посвете управљању устаномом. Приликом припреме ове књиге, тежили смо томе да одаберемо области и питања актуелна за менаџере свих нивоа у здравственим установама. За разлику од сличних публикација које покривају већи број тема првенствено се фокусирајући на потребе менаџера једног од наведених нивоа, у поглављима која слиједи је обрађено свега пет области здравственог менаџмента (лидерство, управљање инфраструктуром, управљање људским ресурсима, управљање квалитетом и управљање финансијама). Узимајући у обзир потребе менаџера

здравствених установа, ове области смо одабрали јер (1) су менаџери било ког нивоа некомплетни без основних знања и вјештина у свакој од тих области, (2) актуелна ситуација у здравству Републике Српске захтијева паралелан рад менаџера у свим тим областима и (3) није доступна адекватна референца (културолошки прилагођена окружењу у Републици Српској) коју би менаџери установа могли искористити за самостално унапређење својих компетенција у овим областима.

Лидерство је, уз планирање, организовање и контролу, једна од основних функција менаџмента. Савремени принципи управљања здравственим установама захтијевају менаџере са развијеним лидерским способностима. Као приоритетни садржаји, које ова књига обрађује, одабрани су они који менаџерима здравствених установа олакшавају (1) прилагођавање личног лидерског стила захтјевима ситуације, (2) сагледавање нивоа сопствених лидерских компетенција и (3) планирање развоја сопствених лидерских компетенција.

Инфраструктура у здравственим установама обухвата објекте неопходне за обављање дјелатности, све врсте инсталација, објекте специјалне намјене, медицинску опрему, немедицинску опрему, мјерну опрему и помоћну опрему која се користи за обезбјеђење пружања услуга. Као приоритетни садржаји, које ова књига обрађује, одабрани су они који менаџерима здравствених установа олакшавају (1) разумијевање улоге и значаја адекватне инфраструктуре у пружању здравствених услуга, (2) планирање средстава потребних за одржавање исправности инфраструктуре и (3) сагледавање захтјева прописа који уређују област управљања инфраструктуром у Републици Српској.

Да би адекватно управљали људским ресурсима у здравственим установама, менаџери свих нивоа треба да уважавају специфичности различитих група особља, схватају значај управљања људским ресурсима и прилагођавају свој приступ динамичним промјенама окружења. За сагледавање своје улоге и одговорности у процесу управљања људским ресурсима, сви менаџери у здравственој установи треба да познају фазе тог процеса, своја овлашћења и овлашћења других лица укључених у тај процес. Као приоритетни садржаји, које ова књига обрађује, одабрани су они који менаџерима здравствених установа олакшавају (1) адекватно распоређивање улога и одговорности за менаџмент људских ресурса у условима реформских промјена и (2) процјену ефикасности менаџмента људских ресурса у установи.

Једно од основних права пацијената је право на квалитетну и сигурну здравствену заштиту, на лијечење у којем се користе савремена достигнућа медицинске науке и принципи медицине засновани на доказима. Ово право утврђено је у *Политици унапређивања квалитета и сигурности здравствене заштите у Републици Српској до 2010. године, Стратегији за секундарну и терцијарну здравствену заштиту у Републици Српској и Закону о здравственој заштити*. Реализација овога права намеће специфичне задатке свима који руководе здравственим системом, здравственим установама, клиникама, одјељењима и службама унутар здравствених установа. Сви они треба да у свом раду примјењују методе и технике за планирање, обезбјеђење и унапређење сигурности и квалитета здравствене заштите. Као приоритетни садржаји, које ова књига обрађује, одабрани су они који менаџерима здравствених установа олакшавају (1) сагледавање контекста у ком се пружају здравствене услуге и фактора од којих зависи њихов квалитет и сигурност, (2) распоређивања задатака и одговорности за послове у вези с квалитетом и сигурношћу здравствене заштите и (3) идентификацију могућности за побољшање и примјену специфичних метода и техника за управљање квалитетом.

Основни разлог за укључивање области управљања финансијама у ову књигу је потреба да се здравственим професионалцима, на позицијама менаџера у здравственим установама, приближе основни економски концепти и тако олакша управљање здравственим установама кроз сарадњу коју они у тимовима остварују са економистима. Здравствена економика и финансијски менаџмент представљају крајње комплексне научне дисциплине. Као системска друштвена наука, здравствена економика може помоћи код доношења значајних одлука у здравственим установама и системима. Као приоритетни садржаји, које ова књига обрађује, одабрани су они који менаџерима здравствених установа олакшавају (1) разумијевање начина финансирања здравствених установа уопште и у Републици Српској, (2) сагледавање трошкова здравствених установа и (3) увезивање финансијског планирања са другим типовима планирања у здравственим установама.

У књигу су унијета наша искуства која смо стекли кроз досадашњи рад у својим и сарађујући са другим здравственим установама у Републици Српској, Федерацији БиХ, Србији и региону. Може бити корисна здравственим радницима који у здравственим установама већ обављају послове менаџера, али и онима који би у перспективи могли обављати те послове. Ова књига је намијењена директорима, начелницима одјељења/служби, шефовима и главним/одговорним сестрама, али и свима другима који раде на руководећим мјестима у здравственом систему. Надамо се да ће наше практичне препоруке и савјети допринијети томе да се обје те групе лакше сналазе у водама здравственог менаџмента.