



Broj: 826-1/2016
Datum: 1.12.2016.

Na osnovu člana 65 stav 3 Zakona o visokom obrazovanju u Brčko distriktu („Službeni glasnik Brčko distrikta BiH“, broj 30/09), i na osnovu čl. 11 stav 2 i 122 stav 1 alineja 4 Statuta Univerziteta, Univerzitetski centar za razvoj vještina i karijere donosi sljedeći

PROGRAM

STRUČNOG USAVRŠAVANJA IZ OBLASTI MENADŽMENTA U ZDRAVSTVU

Uvod

Zdravstveni sistem je jedan od najvažnijih, a vjerovatno i najkompleksnijih sistema jednog društva, pa na zdravstvenom menadžmentu leži ogromna odgovornost za upravljanje tim sistemom u svim oblastima i nivoima. Neophodno je poznavanje lokalnih kapaciteta, zakonodavstva i regulative, dobra obučenost iz oblasti finansija da bi se napravila adekvatna strategija razvoja zdravstvenog sistema i njena implementacija posebno u uslovima tranzicije i opšte ekonomske krize. Znanje, inovativnost, fleksibilnost, značaj iskustva zaposlenih na svim pozicijama u zdravstvenoj ustanovi, liderstvo, vizija potencijalnog napretka organizacije ka ciljevima, formiranje timskog rada i realizacija komunikacije među svim organizacionim nivoima i zaposlenima, kao i stimulacija i nagrađivanje pojedinaca i grupa za kvalitetan rad i ostvarenje zacrtanih planova i strategija su osobine neophodne za jednog kvalitetnog menadžera u zdravstvu. Izgradnja unutrašnjeg sistema poboljšanja kvaliteta i sigurnosti i bolji menadžment zdravstvenih usluga kao primarni cilj i motiv rada menadžera zavise najviše od kvaliteta rada sa pacijentima i zadovoljstva pacijenata. Ako menadžer to uspije da obezbijedi, onda se mogu očekivati dobri rezultati rada i poslovanja zdravstvene ustanove. Upravljanje resursima je takođe važna djelatnost, znanje i sposobnost: procjena budućih troškova, ekonomično korištenje resursa, finansijska kontrola i sniženje troškova, analiza ekonomske isplativosti, izbor i korišćenje opreme,

nadzor nad održavanjem opreme i zgrada, organizovanje transportnog sistema, poznavanje marketinga i dr. Takođe je neophodno naglasiti da izazovi postavljeni pred savremenog menadžera od njega u određenim situacijama zahtjevaju izuzetne sposobnosti reagovanja i odlučivanja u zavisnosti od situacije (kontigentni pristup odlučivanju). Iz navedenih razloga, neophodna je kontinuirana edukacija zdravstvenih menadžera i praćenje globalnih tehnoloških i medicinskih trendova u svetu, kao i primena najboljih praksi (benchmarking). Rad na razvoju sopstvenih potencijala je važan elemenat, posebno u oblasti inovativne djelatnosti. Upravljanje znanjem i primjena koncepta "organizacije koja uči" je imperativ savremenog menadžmenta, rada i poslovanja u svim oblastima pa takođe i u zdravstvu.

Nastavni plan

Program polaganja ispita za stručno usavršavanje iz oblasti menadžmenta u zdravstvu namijenjen je kandidatima koji u zdravstvenoj ustanovi žele da obavljaju ili već obavljaju poslove na rukovodećim radnim mjestima.

Vrijeme trajanja programa osposobljavanja je 20 sati po modulu, odnosno ukupno 160 sati.

Moduli

1. MODUL Komunikacijske vještine i zdravstvo u medijima
2. MODUL Menadžment ljudskih resursa
3. MODUL Intersektorska saradnja
4. MODUL Organizacija i vođenje
5. MODUL Pravo u zdravstvu
6. MODUL Menadžment u zdravstvu
7. MODUL Upravljanje rizicima i kvalitetom u zdravstvu
8. MODUL Računovodstvo u zdravstvenim sistemima

1) KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE I ZDRAVSTVO U MEDIJIMA

Cilj modula:

Usvojiti principe kvalitetne komunikacije zdravstvenih radnika s pacijentima kao temelj uspješnog liječenja. Kvalitetna komunikacija definisana je kao jedna od pet vještina neophodnih za zdrav i sretan život. Znanje i umijeće kvalitetne komunikacije preduslovi su kvalitetnog djelovanja za mnoge profesije, a posebno za medicinska zanimanja. Ona je važna, jer je neposrednim kontaktom zdravstvenih radnika i pacijenata moguće postići zadovoljavajući nivo suradljivosti bolesnika, razviti odnos povjerenja, provesti ga kroz sistem liječenja, liječiti, te naposljetku i izliječiti.

Ishod modula:

Komunikacija je obično opisana sa tri glavne dimenzije – sadržajem, formom i ciljem. Zajedno, sadržaj i forma komunikacije stvaraju poruke koje se šalju prema cilju, najčešće drugoj osobi, u ovom slučaju prema medijima koji informacije prenose dalje. Dakle, potrebno je usvojiti komunikacijske vještine kao važan proces u svakodnevnom radu zdravstvenih radnika sa medijima.

Sadržaj modula:

1. Komunikacija kao temelj svakog međuljudskog odnosa;
2. Način prezentacije sebe drugima;
3. Uspostavljanje boljeg odnosa s pacijentima i ostvarivanje njihovog povjerenja;
4. Ostvarivanje boljih rezultata rada i zdravstvene zaštite bolesnika;
5. Postizanje boljih odnosa s drugim radnicima, te ugodnog ozračja na radnom mjestu;
6. Zaštita od profesionalnog sagorijevanja;
7. Procjena i analiza postojećeg stanja;
8. Definisane ciljnih grupa, publike, javnosti;
9. Komunikacija sa podređenima, sebi ravnima i nadređenima;
10. Uticaj medija na stvaranje javnog mišljenja, i
11. Manipulacija u medijskim istupima.

Preporučena literatura:

1. Brkljačić, M. (2013). Etički aspekti komunikacije u zdravstvu. *Medicina fluminensis, Vol. 49, Br. 2*, str: 136-143
2. Đorđević, V. i Braš, M. (2011). Osnovni pojmovi o komunikaciji u medicini. U: V. Đorđević i M. Braš (Ur.), *Komunikacija u medicini* (str. 1-6). Zagreb: Medicinska Naklada.
3. Fallowfield, L. i Jenkins, V. (2004). Communicating sad, bad and difficult news in medicine. *The Lancet*, 363, str: 312-319.
4. Spahić, B. – *ABC javnog nastupanja* . Priručnik. BiH, 2002

2) MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

Cilj modula:

Sticanje savremenih teorijskih i praktičnih znanja iz kadrovske oblasti sa posebnim osvrtom na zadatke i aktivnosti koje realizuje menadžment za ljudske resurse i to u funkciji podizanja ukupne konkurentne prednosti zajedno sa zaposlenim u

promjenjivim tržišnim uslovima. Sva pitanja se postavljaju i sagledavaju u okviru savremenog koncepta menadžmenta ljudskih resursa koji bazira na humanom pristupu i punom uvažavanju zaposlenih

Ishod modula:

Profesionalno osposobljavanje kandidata za primjenu stručnih znanja, savremenih metoda i tehnika iz kadrovske oblasti kao i ovladavanje kompleksnim vještinama potrebnim za rad sa ljudima u cilju njihovog maksimalnog angažovanja, profesionalnog i ličnog razvoja.

Sadržaj modula:

1. Definisane i opis poslova i zadataka, sistematizacija radnih mjesta, planiranje kadrova i definisanje potrebnih profila, regrutovanje, selekcija, izbor i prijem radnika,;
2. Raspored i početno osposobljavanje zaposlenih;
3. Školovanje, kontinuelno osposobljavanje i trening zaposlenih, karijerno vođenje;
4. Napredovanje i ukupno kadrovanje;
5. Organizaciona kultura, timski rad i konflikti;
6. Vrednovanje – bodovanje radnih mjesta (poslova i zadataka), vrednovanje-oocjenjivanje rada i rezultata rada zaposlenih;
7. Motivisanje i nagrađivanje zaposlenih;
8. Zaštita, sigurnost, status i ostala pitanja, i
9. Uloga i zadaci menadžmenta za ljudske resurse i kadrovske službe.

Preporučena literatura:

1. Nadoveza, B.: *Menadžment ljudskog potencijala*, Cekom, Novi Sad, 2011.
2. Nićin, N.: *Menadžment ljudskih resursa*, Evropski univerzitet Brčko distrikt, Brčko,
3. Noe, R. A.: *Menadžment ljudskog potencijala* (prevod), Mate, Zagreb, 2005.

3) INTERSEKTORSKA SARADNJA

Cilj modula:

Saradnja je temelj rada u medicinskoj praksi. U suvremenom pristupu liječenja i rehabilitacije potreban je multidisciplinarni pristup, što implicira potrebu saradnje svih subjekata koji učestvuju u procesima dijagnosticiranja, liječenja i rehabilitacije. Cilj modula je osposobiti zdravstvene radnike i njihove saradnike da kvalitetno i naučno utemeljeno sarađuju zbog dobrobiti pacijenata, i da bi postigli maksimalan učinak uz optimalnu potrošnju ljudskih i materijalnih resursa.

Ishod modula:

Nakon savladavanja svih zadataka i ciljeva iz modula kandidati trebaju ovladati sposobnostima i znanjima da sarađuju multidisciplinarno. To znači da će biti sposobni

organizovati sve aktivnosti u zdravstvenom sistemu na način da uvažavaju mišljenja i stavove svih subjekata u procesu pružanja zdravstvene zaštite.

Sadržaj modula:

1. Komunikacijske vještine;
2. Izgradnja vlastite ličnosti;
3. Govorenje i slušanje;
4. Tehnike odnosa i komunikacije sa podređenima;
5. Nagrađivanje i kažnjavanje;
6. Podrška, pohvala, kritika;
7. Samoprocjena i vodstvo;
8. "Leadership" u procesima saradnje;
9. Saopštavanje loše vijesti u timu, i
10. "Team building".

Preporučena literatura:

1. Janković S.: *Komunikacija u zdravstvu*, Naklada Slap, Zagreb, 2011
2. Petrović Z.: *Sardnja na projektima*, Cetina, Podgorica, 2014
3. Gverijeri Z, *Intersektorska saradnja*, Pobeda, Beograd, 2010

4) ORGANIZACIJA I VOĐENJE

Cilj modula:

Cilj modula je da kandidati prouče modele organizacije zdravstvenih ustanova iz domena medicinske struke u kojoj se školuju. Treba proučiti modele javnog i privatnog zdravstva, različite modele zdravstvenog osiguranja i njihov uticaj na zdravlje stanovništva. Kandidati moraju medicinsku djelatnost prihvatiti kao moralnu i naučnu, ali i kao materijalnu i ekonomsku kategoriju, jer zdravstveni sistemi uvijek zahtijevaju više sredstava nego što ih zajednica može pružiti.

Ishod modula:

- Modeli organizacije primarne zdravstvene zaštite;
- Principi organizacije rada poliklinike;
- Organizacija i upravljanje na kliničkom odjeljenju ili bolnici u cjelini;
- Upravljanje ljudskim resursima, i
- Prednost i nedostaci privatnog zdravstvenog sistema.

Sadržaj modula:

1. Tradicija javnog zdravstva na prostorima država u okruženju;
2. Uloga domova zdravlja;
3. Regionalne i kliničke bolnice;
4. Specijalističke poliklinike;

5. Informatizacija zdravstvenih sistema;
6. Menadžment u zdravstvu;
7. Zdravstvena usluga kao proizvod na tržištu;
8. Kontrola kvaliteta u zdravstvenim ustanovama, i
9. Intersektorska saradnja u funkcionisanju zdravstvenih Sistema.

Preporučena literatura:

1. Luka Kovačić: *organizacija i upravljanje u zdravstvenoj zaštiti*, Medicinska naklada, 2003.
2. Internet izvori.

5) PRAVO U ZDRAVSTVU

Cilj modula:

Cilj modula je upoznavanje kandidata s direktivama EU koje regulišu odnose u oblasti zdravstva.

Ishod modula:

Savladavanjem programa modula kroz planirane aktivnosti i oblike nastave/učenja, očekuje se da kandidati steknu:

1. znanja o međunarodnim dokumentima koji se bave zdravstvenim pravom, i
2. znanja i vještinu interpretacije zakona i sudske prakse, kako bi analizirali i rješavali pravne probleme.

Sadržaj modula:

1. Izvori zdravstvenog prava EU;
2. EU strategija za zdravstvo;
3. Glavna načela EU za zdravstvo;
4. Strateški ciljevi EU za zdravstvo, i
5. Institucije EU za zdravstvo (Opšta uprava Evropske komisije za zdravstvo i zaštitu potrošača; Odbor za ekologiju, javno zdravstvo i sigurnost hrane; Zdravstveni forum EU; Evropska agencija za sigurnost hrane; Evropska agencija za lijekove; Evropski centar za sigurnost i zdravlje na radu; Evropski centar za prevenciju i nadzor nad bolestima; Evropske mreže za sprečavanje pušenja, i dr.).

Preporučena literatura:

1. J. Radišić, *Medicinsko pravo*, Beograd, 2004.
2. Tatjana Babić i Sunčana Roksandić, *Osnove zdravstvenog prava*, Zagreb, 2006.
3. Božidar Vrhovac i dr, *Farmakoterapijski priručnik*, Zagreb, 2003.
4. Direktive EU: Consolidated Directive 2001/83/EC of the European Parliament and of the Council of 6 November 2001 on the Community code relating to

medicinal products for human use as amended by Directive 2002/98/EC, Directive 2004/24/EC, Directive 2004/27/EC, i druge.

6) MENADŽMENT U ZDRAVSTVU

Cilj modula:

Funkcionisanje zdravstvenih ustanova ima svoje limite i ograničenja u načinu i obimu finansiranja cjelokupnih potreba modernog i efikasnog sistema zdravstvene zaštite. Zdravstveni menadžment može u dobrom dijelu da unaprijedi sistem rada i poslovanja sa stanovišta efikasnosti i efektivnosti, ali ne može da unaprijedi tehnologiju zdravstvenih usluga u svim oblastima medicine bez njene modernizacije.

Ishod modula:

Unapređenje menadžmenta u zdravstvu, posebno u dijelu podrške i korištenja visokostručnih kadrova iz oblasti menadžmenta, predstavlja instrument za unapređenje organizovanja, funkcionisanja i poslovanja zdravstvenih ustanova, ali i značajan faktor za podsticaj i primjenu tehnologije, znanja i vještina.

Sadržaj modula:

1. Menadžment zdravstvenog Sistema;
2. Menadžment slučaja ("case-management");
3. Menadžment iskoristljivosti ("utilization-management");
4. Menadžment bolesti ("disease-management");
5. Informisanje i trening zdravstvenih radnika;
6. Edukacija pacijenata i visokorizičnih grupa;
7. Koordinisano pružanje zdravstvenih usluga;
8. Menadžment kompjuterizacije podataka;
9. Finansiranje iz državnog budžeta;
10. Obavezno zdravstveno osiguranje;
11. Direktno plaćanje "iz džepa";
12. Finansiranje iz sredstava zajednice;
13. Donacije, krediti itd;
14. Liderstvo – vođenje ljudi;
15. Sposobnost komunikacije;
16. Organizaciona znanja i vještine, i
17. Kvalitetno upravljanje resursima.

Preporučena literatura:

1. Mićović P, Jakovljević Đ, Dowljanić P,; *Zdravstveni menadžment : menadžment zdravstvenog sistema i zdravstvenih ustanova*, Beograd : Komora zdravstvenih ustanova Srbije ; Zaječar : Fakultet za menadžment, 2008

2. Mitrović M, Gavrolović A.: Organizacija i menadžment u zdravstvenom sistemu srbije, FBIM Transactions, Beograd, 2015
3. Nićin, N.: *Menadžment ljudskih resursa*, Evropski univerzitet Brčko distrikt, Brčko,

7) UPRAVLJANJE RIZICIMA I KVALITETOM U ZDRAVSTVU

Cilj modula:

Porast znanja u medicini, kao i u drugim naučnim disciplinama vezanim uz medicinu, doprinio je primjeni standarda kvaliteta u zdravstvenom sistemu. Kako se proces u nauci i tehnologiji nastavlja, vjerovatno će se sve više naglasiti stanovište da su ljekari, kao i drugi stručnjaci, pozvani da spriječe, da istražuju, da liječe specifična funkcionalna oštećenja pomoću primjene tehnologije i standardnih operativnih procedura. Ako se žele efikasno i ekonomično iskoristiti kompleksne dijagnostičke i terapijske mogućnosti, svaki pristup ljekara problemu pojedinca mora biti vrlo dobro organizovan i sistematičan.

Ishod modula:

Nova zdravstvena politika ima tri strateška cilja: 1. produževanje trajanja života; 2. sprječavanje prerane smrti i na taj način produženje života, kao osnovna zadaća zdravstvenog sistema, i 2. poboljšanje kvaliteta života u vezi sa zdravljem.

Sadržaj modula:

1. Očuvanje i unapređenje zdravlja, te produženje trajanja i kvaliteta života populacije i pojedinaca;
2. Norma ISO 9001;
3. Norma ISO 9004;
4. Određivanje svih procesa važnih za upravljanje kvalitetom;
5. Određivanje toka i međudjelovanja procesa;
6. Određivanje kriterijuma i metoda za potvrdu efikasnosti procesa;
7. Osiguranje dostupnosti sredstava i informacija za procese;
8. Mjerenje, nadzor i analiza procesa;
9. Certifikacija i akreditacija;
10. Umjeravanje;
11. Kontrola dokumenata (održavanje postupaka i politike kvaliteta);
12. Kartoni zaposlenih (iskustvo, kompetencija, obrazovanje);
13. Procesni pristup upravljanja bolnicom, i
14. Interni auditi.

Preporučena literatura:

1. Agencija za kvalitet i akreditaciju u zdravstvu u Federaciji Bosne i Hercegovine: Šta je kvalitet u zdravstvu?
http://www.akaz.ba/Index/Sta_je_kvalitet.htm AKAZ -

2. François, P., Pomey, M.P., 2005: Implementation of quality management in French hospitals: staff interplay and induced changes, Rev Epidemiol Sante Publique. Spec No 1:1S4-11.
3. Frost, R., 2006: New, improved ISO 9000 guidelines for health sector. ISO Management Systems, January-February 2006, pp 21-23
4. ISO 9000:2005; EN ISO 9000:2005 Sustavi upravljanja kvalitetom – Temeljna načela i terminološki rječnik

8) RAČUNOVODSTVO U ZDRAVSTVENIM SISTEMIMA

Cilj modula:

Izučavanje modula *Računovodstvo u zdravstvenim sistemima* treba kandidatima da pruži osnovna znanja o ciljevima i organizaciji računovodstvenog sistema, kao i metodologiji knjigovodstvenog obuhvatanja poslovnih događaja.

Ishod modula:

Kandidati će biti osposobljeni da razumiju računovodstveni sistem, odnosno da koriste informacije sadržane u računovodstvenom sistemu, kao i da razumiju finansijske izvještaje koji su produkt računovodstvenog sistema, a sa posebnim aspektom na zdravstvene sisteme.

Sadržaj modula:

Modul *Računovodstvo u zdravstvenim sistemima* može se podijeliti u dva dijela. Prvi dio obuhvata upoznavanje sa računovodstvenim sistemom, a drugi dio primjenu dvojnog knjigovodstva u praksi. U okviru prvog dijela, izučava se pojam, razvoj i cilj računovodstva; otvaranje glavne knjige; evidentiranje poslovnih događaja i zaključivanje glavne knjige; dnevnik; zaključni list; kontni okvir; i organizaciju računovodstva. Drugi dio obuhvata primjenu sistema dvojnog knjigovodstva u praksi, odnosno knjiženje poslovnih događaja, obračunavanje rezultata, kao i upoznavanje sa osnovnim finansijskim (računovodstvenim) izvještajima.

Preporučena literatura:

1. Nićin Nevenka, Petković Zdravka, *Osnovi računovodstva*, Brčko, 2013.
2. Internet izvori.

Plan pokrivenosti nastave

<i>Nastavni predmet</i>	<i>Ukupan fond sati</i>	<i>Nastavnik</i>
1) Komunikacijske vještine i zdravstvo u medijima	20	Prof. dr. Zoran Milošević
2) Menadžment ljudskih resursa	20	Prof. dr. Nevenka Nićin
3) Intersektorska saradnja	20	Prof. dr. Rudika Gmajnić
4) Organizacija i vođenje	20	Prof. dr. Rudika Gmajnić
5) Pravo u zdravstvu	20	Prof. dr. Nedeljko Stanković
6) Menadžment u zdravstvu	20	Prof. dr. Hariz Agić
7) Upravljanje rizicima i kvalitetom u zdravstvu	20	Prof. dr. Rudika Gmajnić
8) Računovodstvo u zdravstvenim sistemima	20	Doc. dr. Anka Bulatović

Upis kandidata

Univerzitet će putem svog sajta oglašavati rokove za upis kandidata.

Prilikom upisa kandidati su dužni da popune prijavni obrazac i da prilože:

- 1) ovjerenu kopiju fakultetske diplome;
- 2) kopiju lične karte, i
- 3) dokaz o uplati naknade za stručno usavršavanje u iznosu od 1.800,00 KM.

Realizacija programa

Program obuke će realizovati Univerzitetski centar za razvoj vještina i karijere Evropskog univerziteta – Centar za neformalno obrazovanje angažujući nastavnike i saradnike, koji su izabrani u naučnonastavno zvanje iz odgovarajućih užih naučnih oblasti, prema utvrđenom rasporedu prilagođenom prijavljenim kandidatima.

Polaganje ispita

Ispiti se polažu u posljednjoj sedmici svakog mjeseca tokom trajanja nastavne godine.

Izdavanje uvjerenja

Nakon uspješno završene obuke predviđene ovim Programom, kandidatu se izdaje certifikat o stručnom usavršavanju za menadžera u zdravstvu.

DIREKTOR
Dr. Nedeljko Stanković