Warmińsko-Mazurskie Centrum Chorób Płuc w Olsztynie

Prowadzenie oddziału szpitalnego wczoraj, dziś i jutro

doświadczenia własne

Magdalena M. Zakrzewska

Warmińsko-Mazurskie Centrum Chorób Płuc w Olsztynie
Oddział Alergologiczno-Pulmonologiczny

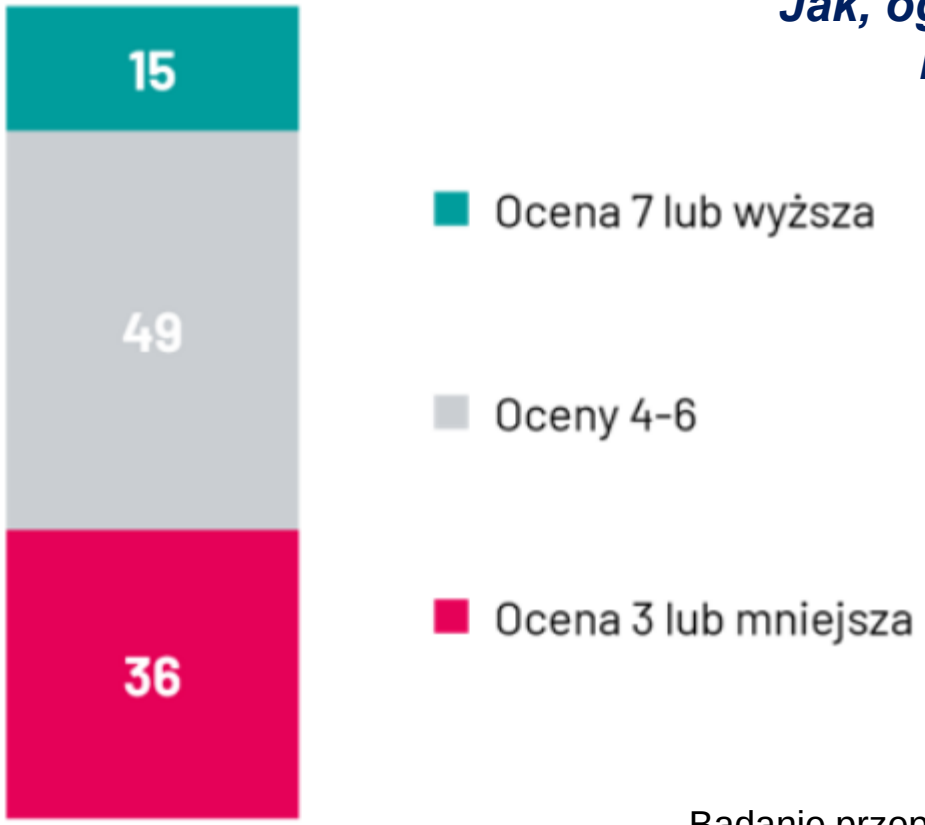
Katedra Kardiologii i Chorób Wewnętrznych
Wydział Lekarski
Collegium Medicum
Uniwersytet Warmińsko- Mazurski
W Olsztynie

Olsztyn 25-26 września 2025r

Interesariusze systemu opieki zdrowotnej

Perspektywa pacjentów

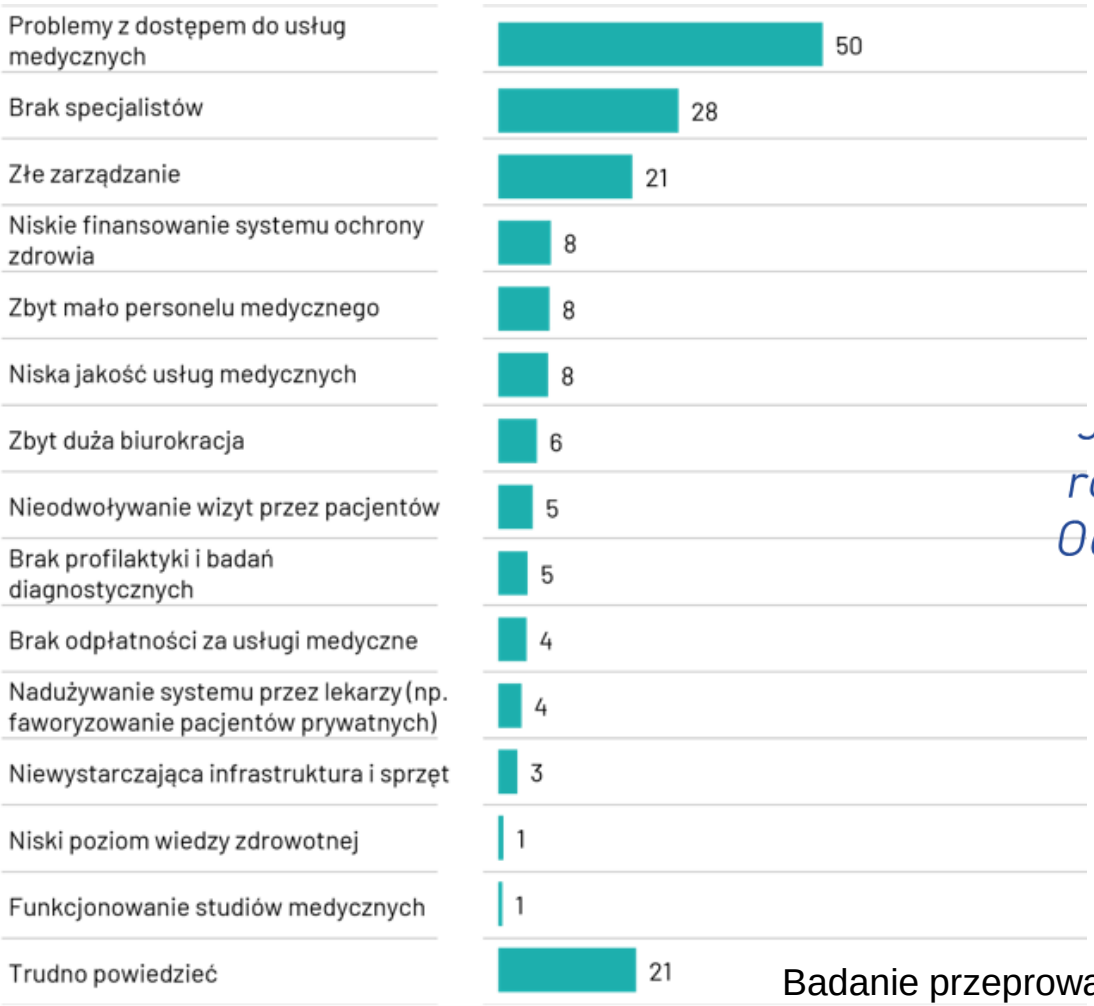
Jak, ogólnie rzecz biorąc, ocenia Pan(i) publiczną opiekę zdrowotną w Polsce? Proszę zaznaczyć odpowiedź na skali od 0 do 10, gdzie 0 oznacza „bardzo źle”, a 10 „bardzo dobrze”.



Badanie przeprowadzono na panelu probabilistycznym Ipsos KnowledgePanel
na reprezentatywnej próbie Polek i Polaków 18+ w dniach od 26 marca do 2 kwietnia 2025 r. (N=507).

https://www.ipsos.com/pl-pl/wyzwania-dla-systemu-opieki-zdrowotnej-w-polsce

Oczekiwania pacjentów



Jakie są według Pana(i) najważniejsze problemy, które należy rozwiązać, żeby ulepszyć system publicznej opieki zdrowotnej? Odpowiedzi na pytanie otwarte.

Badanie przeprowadzono na panelu probabilistycznym Ipsos KnowledgePanel na reprezentatywnej próbie Polek i Polaków 18+ w dniach od 26 marca do 2 kwietnia 2025 r. (N=507).

https://www.ipsos.com/pl-pl/wyzwania-dla-systemu-opieki-zdrowotnej-w-polsce

Kluczowe oczekiwania pacjenta

Komunikacja i empatia	jasny i zrozumiały język, poświęcenie uwagi, szacunek i empatia
Profesjonalizm i wiedza	staranność i dokładność, komunikacja z pacjentem:
Indywidualne podejście	indywidualne traktowanie, zrozumienie preferencji
Bezpieczeństwo i jakość opieki	nadzór i wysokie standardy, natychmiastowa pomoc:

Kluczowe oczekiwania pacjenta

Komunikacja i empatia

jasny i zrozumiały język, poświęcenie uwagi, szacunek i empatia

Oczekiwania wobec pracowników ochrony zdrowia obejmują :

- profesjonalizm,
- empatia,
- skuteczność,
- odpowiedzialność.

Bezpieczeństwo i jakość opieki

nadzór i wysokie standardy, natychmiastowa pomoc:

Kluczowe oczekiwania personelu medycznego

Stabilizacja i warunki finansowe
stabilność zatrudnienia
wyższe zarobki

Rozwój zawodowy i warunki pracy
ścieżki kariery:
rozwój kompetencji i technologii:

Zdrowie psychiczne i dobrostan
wypalenie, stres i lęk,

Równowaga między pracą a życiem prywatnym
dbanie o well-being

Rozwój systemu ochrony zdrowia
wysoka jakość usług, efektywność systemu

Kluczowe oczekiwania pracodawcy

Profesjonalizm i Kompetencje:	wiedza specjalistyczna, uprawnienia do wykonywania zawodu , ciągłe aktualizowanie umiejętności , kompetencje miękkie- komunikacja, empatia i zdolność do pracy pod presją.
Zaangażowanie i Otwartość:	zaangażowanie w realizację celów placówki, gotowość do nauki nowych rzeczy, otwarta postawa wobec wyzwań i konstruktywnej krytyki, która ma służyć doskonaleniu umiejętności.
Etyka Zawodowa:	przestrzeganie zasad etyki zawodowej, dbanie o dobro pacjenta, zachowywanie tajemnicy medycznej i postępowanie zgodnie z prawem.
Umiejętność Pracy w Zespole:	umiejętności współpracy z innymi członkami zespołu, dzielenia się wiedzą i wspierania się nawzajem
Dbałość o Rozwój i Jakość:	rozwój, nowe umiejętności i specjalizacje, jakość świadczonej opieki medycznej i pacjentów.
Dostosowanie do Wymagań Stanowiska:	odpowiednie przygotowanie, niezbędne kwalifikacje i doświadczenie do objęcia danego stanowiska, dyspozycyjność.
Elastyczność:	elastyczność i otwartość na zmianę

Prowadzenie oddziału szpitalnego

Historia

Współczesne zarządzanie

Wyzwania i innowacje

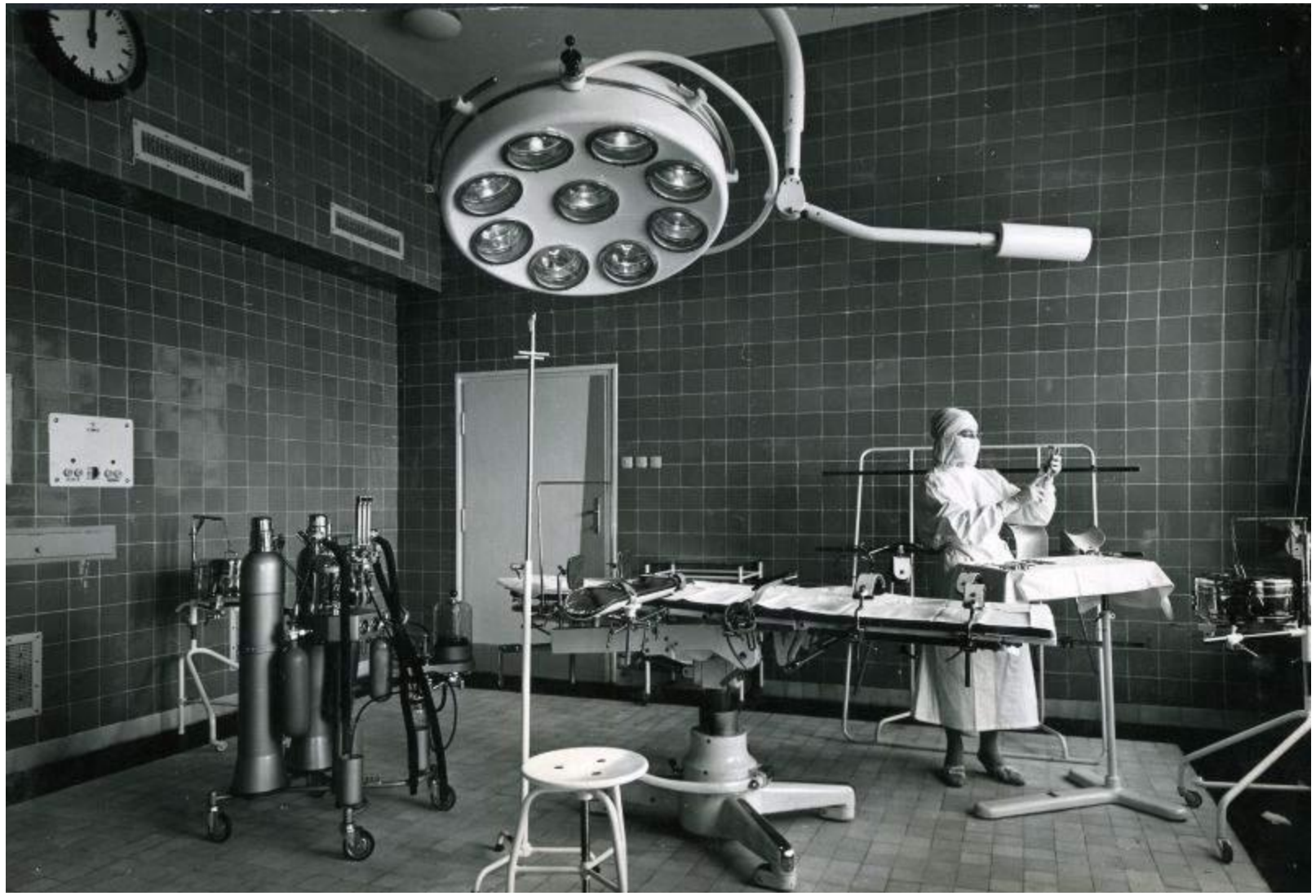
Przyszłość

Szpital Ubezpieczalni Społecznej imienia Gabriela Narutowicza przy ulicy Prądnickiej 35-37 w Krakowie.
Pacjentka 3. z prawej słucha radia na słuchawkach podłączonych do gniazdka w ścianie.
Widoczne tablice z nazwiskami pacjentek i przepisanymi rodzajami diety; lipiec 1937 r.
(fot. Narodowe Archiwum Cyfrowe, sygn. 3/1/0/13/343/2, domena publiczna)

Współczesny oddział intensywnej terapii

Sala porodowa w Klinice Położniczej i Chorób Kobiecych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie; maj 1936 r. (fot. Narodowe Archiwum Cyfrowe, sygn. 3/1/0/13/332/13, domena publiczna)

Sala porodowa w Szpitalu Megrez · fot. Szpital Megrez



Sala operacyjna w Polsce w latach 1960-70

Sala operacyjna w Miejskim Szpitalu Zespolonym w Olsztynie – Robot operacyjny Da Vinci

Historia prowadzenia oddziału szpitalnego

Organizacja pracy i struktura oddziału w przeszłości model Bismarcka

Prosta struktura organizacyjna

Oddziały szpitalne miały uproszczoną, spionizowaną organizację, co wpływało na sposób zarządzania pracą i procesami.

Hierarchia personelu

Praca opierała się na wyraźnej hierarchii, gdzie decyzje podejmowali głównie ordynatorzy i przełożeni.

Mniej ustandaryzowane procesy

Procesy lecznicze były mniej sformalizowane, co wpływało na jakość i efektywność opieki medycznej oraz brak możliwości ich oceny .

Tradycyjne metody zarządzania personelem medycznym

Bezpośredni nadzór przełożonych

Zarządzanie personelem medycznym opierało się na bezpośrednim i osobistym nadzorze przez doświadczonych przełożonych.

Manualna komunikacja i koordynacja

Komunikacja i koordynacja działań odbywały się manualnie, co wpływało na efektywność pracy zespołu i jakość opieki nad pacjentem.

Wyposażenie, procedury i wyzwania dawnych czasów

Ograniczony sprzęt medyczny

W przeszłości sprzęt medyczny był prosty i ograniczony, co utrudniało precyzyjną diagnostykę i leczenie pacjentów.

Brak standaryzowanych procedur

Procedury medyczne nie były ujednolicone, co prowadziło do nierównomiernej jakości opieki i zwiększało ryzyko błędów.

Wyzwania diagnostyczne i terapeutyczne

Brak nowoczesnej technologii ograniczał możliwości diagnostyczne i terapeutyczne, wpływając negatywnie na skuteczność leczenia.

Ograniczony przepływ informacji i dokumentacji medycznej

Dokumentacja papierowa

Relacje pacjent - lekarz

1

paternalistyczne podejście do pacjenta

2

jednostronny przekaz informacji

3

brak dookreślonych praw pacjenta

Współczesne zarządzanie oddziałem szpitalnym

Nowoczesne technologie i cyfryzacja dokumentacji medycznej

Ustawiczny rozwój technologii medycznych

Diagnostyka obrazowa, medycyna małoinwazyjna , technologie precyzyjnej radioterapii

Usprawniony dostęp do informacji

Cyfryzacja dokumentacji medycznej - szybki i łatwy dostęp do informacji o pacjentach.

Poprawa koordynacji leczenia

Zintegrowane systemy elektroniczne - lepsza komunikacja i współpraca między zespołami medycznymi.

Minimalizacja błędów medycznych

Elektroniczna dokumentacja – redukcja ryzyka błędów wynikających z ręcznego zapisu, poprawa dokładności danych.

HTA

Health Technology Assessment
(Ocena Technologii Medycznych)

interdyscyplinarny proces oceny skuteczności, bezpieczeństwa i opłacalności technologii medycznych, pod kątem ich wpływu na zdrowie pacjentów i system ochrony zdrowia

produkty lecznicze (leki),

wyroby medyczne do diagnostyki i leczenia,

metody profilaktyki,

nowe procedury medyczne,

systemy organizacyjne

główny cel- dostarczanie racjonalnych, opartych na dowodach naukowych informacji, które wspierają podejmowanie decyzji dotyczących finansowania, refundacji i wdrażania tych technologii

Standardy jakości i bezpieczeństwa pacjenta

Kontrola zakażeń

Oddziały medyczne stosują rygorystyczne procedury kontroli zakażeń, aby chronić pacjentów przed infekcjami szpitalnymi.

Monitorowanie wyników leczenia

Systematyczne monitorowanie wyników leczenia pozwala na ocenę skuteczności terapii i poprawę jakości opieki.

Szkolenia personelu medycznego

Regularne szkolenia personelu medycznego podnoszą poziom wiedzy i umiejętności, zwiększając bezpieczeństwo pacjentów.

Zarządzanie zasobami ludzkimi oraz zespołem interdyscyplinarnym

Koordynacja zespołu medycznego

Skuteczne zarządzanie wymaga koordynacji specjalistów z różnych dziedzin medycyny dla optymalnej opieki nad pacjentem.

Motywacja personelu

Motywacja pracowników medycznych jest kluczowa dla ich zaangażowania i jakości świadczonej opieki.

Rozwój kompetencji

Ciągły rozwój kompetencji specjalistów zwiększa skuteczność i jakość opieki medycznej.

Komunikacja interdyscyplinarna

Efektywna komunikacja w zespołach interdyscyplinarnych poprawia koordynację i opiekę nad pacjentem.

Lider współczesnego oddziału

Umiejętności przywódcze i decyzyjne

potrafi skutecznie przewodzić zespołowi i podejmować szybkie, trafne decyzje w sytuacjach kryzysowych.

Empatia i komunikacja

okazuje empatię i skutecznie komunikuje się z personelem medycznym oraz pacjentami, budując zaufanie i dobre relacje.

Wiedza i rozwiązywanie konfliktów

wiedza merytoryczna oraz zdolność do rozwiązywania konfliktów są kluczowe dla efektywnego zarządzania zespołem medycznym.

Wspieranie pozytywnej kultury pracy

Otwarta komunikacja i zaufanie

Wspieraj otwartą komunikację pomiędzy pracownikami, aby budować zaufanie oraz zrozumienie w zespole.

Docenianie osiągnięć

Regularne uznania i nagrody motywują zespół oraz podnoszą zaangażowanie pracowników.

Współpraca i integracja zespołu

Zespołowe integracje i szkolenia wzmacniają współpracę oraz budują poczucie wspólnoty.

Równowaga praca–życie

Zapewnienie elastyczności i wsparcia pomaga pracownikom zachować równowagę między pracą a życiem prywatnym.

Oczekiwania pacjenta w leczeniu

Empatia i zrozumienie

Pacjent oczekuje empatii i wsparcia ze strony personelu medycznego, aby poczuć się bezpiecznie i komfortowo.

Jasna komunikacja

Ważna jest jasna, zrozumiała informacja dotycząca diagnozy, leczenia oraz możliwych skutków terapii.

Indywidualne podejście

Pacjent docenia szybkie reagowanie na jego potrzeby i indywidualne traktowanie w procesie leczenia.

Oczekiwania personelu medycznego

Jasna komunikacja w zespole

Personel medyczny oczekuje przejrzystej i skutecznej komunikacji, która wspiera współpracę i efektywność pracy.

Wsparcie ze strony kierownictwa

Ważne jest, aby kadra zarządzająca aktywnie wspierała personel, tworząc atmosferę zaufania i bezpieczeństwa.

Rozwój zawodowy

Personel medyczny ceni możliwość udziału w szkoleniach, kursach i ciągłym podnoszeniu kwalifikacji.

Nowoczesne i bezpieczne warunki pracy

Kluczowe znaczenie mają odpowiednie warunki, dostęp do nowoczesnego sprzętu oraz bezpieczne środowisko.

Wyzwania i innowacje w dzisiejszych szpitalach

Radzenie sobie z kryzysami zdrowotnymi, np. pandemia

Szybkie dostosowanie szpitali

Szpitale musiały szybko adaptować się do dynamicznych warunków pandemii, aby zapewnić ciągłość opieki zdrowotnej.

Zarządzanie zasobami

Efektywne zarządzanie zasobami medycznymi było kluczowe do radzenia sobie z rosnącym zapotrzebowaniem na opiekę.

Procedury bezpieczeństwa

Wdrożenie rygorystycznych procedur bezpieczeństwa pomogło ograniczyć rozprzestrzenianie się wirusa w placówkach medycznych.

Elastyczne modele pracy

Wprowadzenie elastycznych modeli pracy pozwoliło lepiej reagować na zmieniające się potrzeby kadry i pacjentów.

Wprowadzenie telemedycyny i nowych modeli leczenia

Zdalne konsultacje medyczne

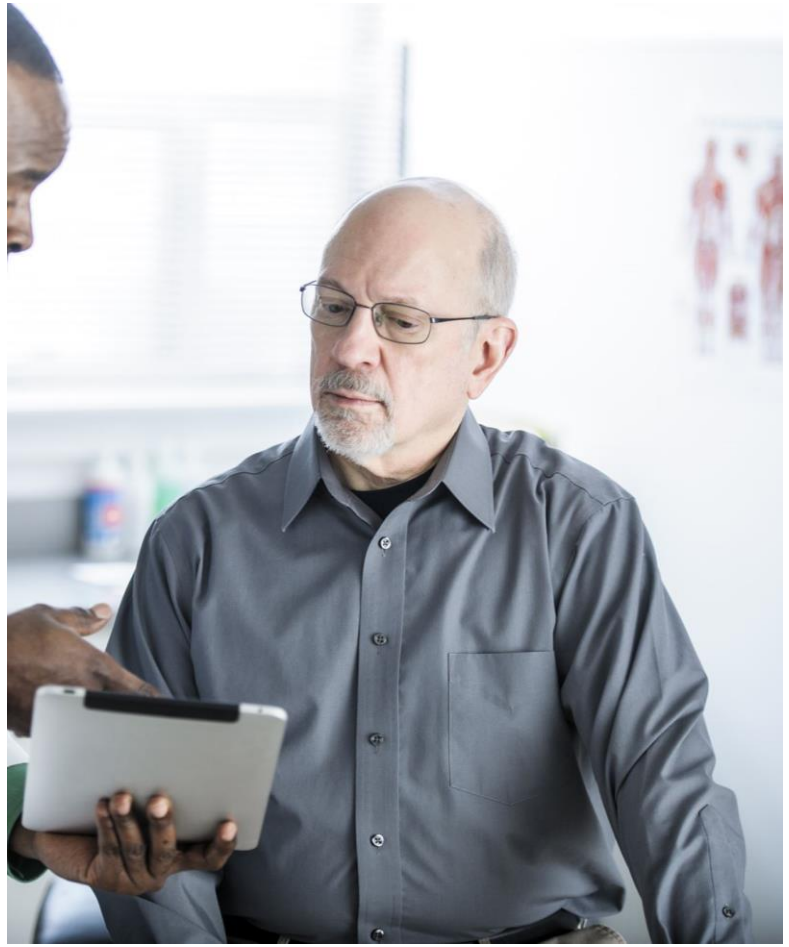
Telemedycyna pozwala na konsultacje lekarskie na odległość, zwiększając dostęp do specjalistów i skracając czas oczekiwania.

Monitorowanie pacjentów na odległość

Technologie telemedyczne umożliwiają stałe monitorowanie stanu zdrowia pacjentów poza placówkami medycznymi, poprawiając bezpieczeństwo.

Nowe modele leczenia cyfrowego

Cyfrowe modele leczenia poprawiają efektywność i komfort opieki poprzez personalizację terapii i lepszą komunikację pacjent-lekarz.



Możliwości rozwoju personalizacji terapii i opieki

Personalizowana opieka medyczna

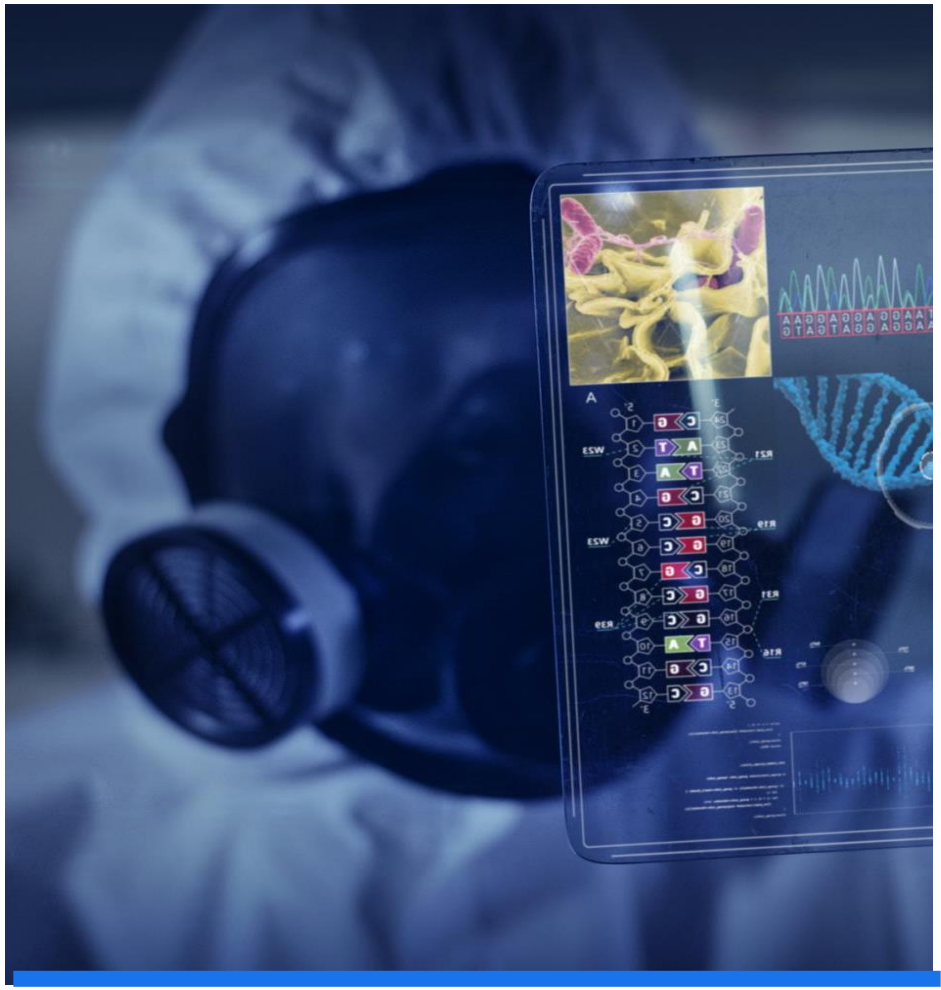
Opieka medyczna będzie indywidualnie dostosowana do unikalnych potrzeb każdego pacjenta, podnosząc jakość leczenia.

Wykorzystanie danych genetycznych

Analiza danych genetycznych pozwoli na precyzyjne dopasowanie terapii do genotypu pacjenta.

Monitoring w czasie rzeczywistym

Ciągły monitoring pacjenta umożliwi dynamiczne dostosowanie terapii i szybszą reakcję na zmiany stanu zdrowia.



Potencjał sztucznej inteligencji w zarządzaniu i leczeniu

Przewidywane trendy i zmiany w organizacji pracy szpitalnej

Elastyczne modele pracy

Wprowadzenie elastycznych modeli pracy pozwala lepiej dostosować harmonogramy do potrzeb personelu medycznego i pacjentów.

Autonomia zespołów medycznych

Większa autonomia zespołów medycznych wspiera szybsze podejmowanie decyzji i poprawę jakości opieki nad pacjentem.

Integracja technologii cyfrowych

Technologie cyfrowe usprawniają zarządzanie szpitalem oraz podnoszą efektywność i jakość świadczonych usług medycznych.

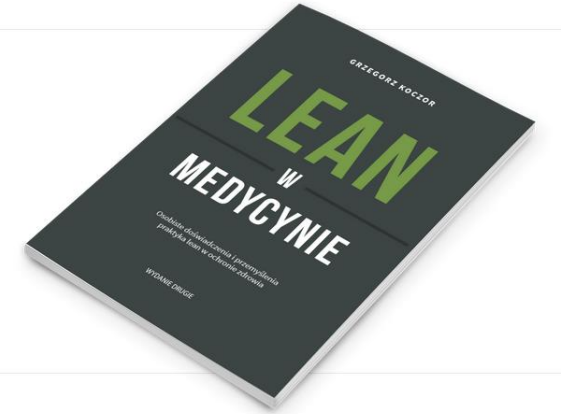
Lean w opiece zdrowotnej

Eliminacja marnotrawstwa i usprawnianie procesów

Lean pozwala na redukcję zbędnych działań w służbie zdrowia, co czyni opiekę bardziej efektywną i zorganizowaną.

Wyższa jakość usług i zadowolenie pacjentów

Stosowanie Lean prowadzi do poprawy jakości usług medycznych i zwiększa satysfakcję pacjentów z opieki.



Ciągłe doskonalenie i zaangażowanie zespołu

Metoda Lean sprzyja zespołowej pracy oraz zachęca do nieustannego udoskonalania procesów i wykorzystania zasobów.

Nowe zawody medyczne oraz zmiany kompetencji

Rola asystenta medycznego

Wsparcie personelu medycznego

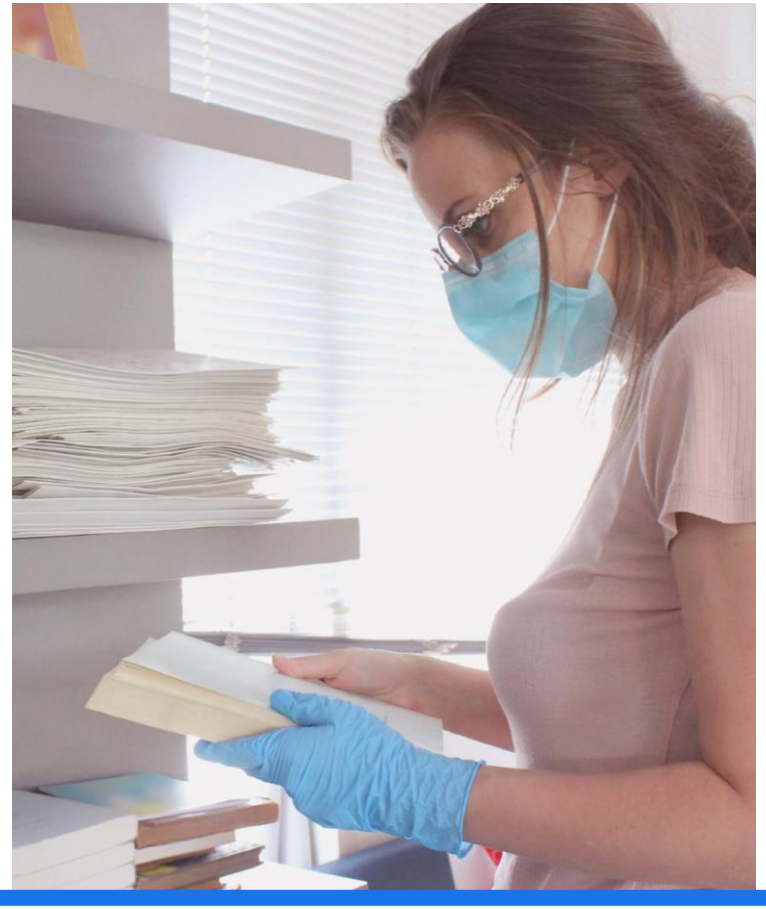
Asystent medyczny odciąża lekarzy i pielęgniarki poprzez wsparcie w codziennych obowiązkach organizacyjnych oraz administracyjnych.

Zarządzanie dokumentacją i wizytami

Asystent odpowiada za organizację dokumentacji pacjentów oraz umawianie wizyt, co usprawnia działanie placówki.

Komunikacja z pacjentami

Bezpośredni kontakt i informowanie pacjentów zwiększa ich poczucie bezpieczeństwa i komfort w trakcie leczenia.



Kompetencje opiekuna medycznego

zawodowe (praktyczne)

pielęgnacja pacjenta,
podawanie leków
wykonywanie niektórych zabiegów medycznych
(np. pobieranie krwi, zmiana opatrunków, tlenoterapia),
aktywizacja pacjenta i współpraca z personelem medycznym

personalno-społeczne

empatia, cierpliwość, komunikatywność, sprawność fizyczna
umiejętność pracy w zespole

Kompetencje pielęgniarki

kompleksowa, indywidualną opiekę nad pacjentem
(diagnostyczna, lecznicza, rehabilitacyjna, profilaktyczna),
planowanie i realizację świadczeń,
edukację zdrowotną
samodzielne podejmowanie decyzji
ocenę stanu pacjenta.

W zależności od specjalizacji, pielęgniarka może :
zarządzać podanie leków,
monitorować funkcje życiowe,
prowadzić proste zabiegi,
udzielać świadczeń ratunkowych
prowadzić porody.

Kompetencje obejmują też wiedzę m.in. z anatomii, fizjologii, farmakologii oraz umiejętności komunikacyjne, pedagogiczne, kierownicze i badawcze.

Podsumowanie

Ewolucja zarządzania szpitalem

Zarządzanie oddziałem szpitalnym zmieniało się wraz z postępem społecznym i technologicznym, wpływając na skuteczność opieki.

Wyzwania współczesne

Aktualne wyzwania obejmują integrację nowych technologii i dostosowanie się do zmieniających się potrzeb pacjentów.

Przyszłe możliwości

Zrozumienie historii i wyzwań umożliwia lepsze przygotowanie na przyszłe innowacje i skuteczne zarządzanie opieką zdrowotną.

Sukces polega na przechodzeniu od porażki do porażki

bez utraty entuzjazmu.

Winston Churchill