



Kapitał sukcesu, kapitał ludzki

Nieustanne podnoszenie kwalifikacji, zarówno personelu medycznego jak i okołomedycznego, jest dziś kluczem do prawidłowego funkcjonowania placówki medycznej. Dobrze wyszkoleni lekarze wzmacniają prestiż, a fachowa, kulturalna i dyskretna kadra okołomedyczna, szczególnie pracownicy rejestracji i recepcji, wpływa na dobrą opinię w otoczeniu. Warto zainwestować w szkolenia, zwłaszcza, że jest okazja skorzystania ze środków w ramach unijnego Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

TOMASZ RZYCHOŃ
„Przyjazna Przychodnia”

Należy również pamiętać, że dzięki licznym kursom oferowanym w ramach wsparcia unijnego, właściciele przychodni mogą ponosić zaledwie część kosztów, a często – żadnych. Zanim jednak zdecydujemy o skierowaniu pracownika na studia lub kursy pamiętajmy, że doszkalanie regulowane jest przez prawo – uczącemu się pracow-

nikowi przysługuje wiele przywilejów, które powinny być ustalone wcześniej.

– To właśnie pracownicy średniego szczebla odpowiedzialni są za to, by pacjent był odpowiednio obsłużony – mówi Marek Dymkowski, dyrektor Niepublicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej „PRO FAMILIA”. – W jak najkrótszym możliwym czasie i przy użyciu odpowiednich środków i zasobów, którymi dysponuje się w ramach po-

siadanych kontraktów, można zaoferować pacjentowi przede wszystkim umawianie na konkretną godzinę i przestrzeganie tego harmonogramu, brak kolejek, oferowanie kompleksowej usługi i służyć wyczerpującą informacją.

Rolą kadry okołomedycznej jest przede wszystkim pomaganie pacjentom, którzy powinni być traktowani nie jak petenci, ale jak klienci – ich zadowolenie jest bowiem kluczowe dla funkcjonowania przychodni. W myśl tej zasady kursy, jakie oferujemy personelowi średniego szczebla, szczególnie rejestratorom, powinny obejmować zagadnienia związane z prawidłową obsługą klienta i radzeniem sobie z nietypowymi sytuacjami. – W naszej przychodni dwa razy w roku przeprowadzane są szkolenia z obsługi klienta, obsługi klienta trudnego, obsługi klienta wewnętrznego i zewnętrznego – mówi Joanna Woźniak, dyrektor Przychodni Specjalistycznej „Klinika Krakowska”. – Każda nowa osoba dodatko-

wo jest z tego zakresu szkolona. Szkolenia zakończone zaświadczeniami, w tym jedno szkolenie w roku prowadzone przez firmę zewnętrzną.

Szkolenia dla każdego

W jakie szkolenia właściciele przychodni nagrodzonych certyfikatem „Przyjazna Przychodnia” inwestują najchętniej?

– Organizujemy szkolenia wewnętrzne dotyczące obsługi pacjenta, współpracy w zespole i organizacji pracy – wymienia właściciel Centrum Stomatologii Estetycznej Multimed Małgorzata Górską. – Receptjonistki, asystentki stomatologiczne i lekarze stomatolodzy uczestniczą w szkoleniach zewnętrznych odpowiednio do ich stanowisk pracy. Lekarze zajmujący się endodoncją, implantologią czy protetyką szkolą się głównie w swoich dziedzinach, aby ich praca była jak najbardziej profesjonalna.

– Niedawno zrealizowaliśmy cykl dość intensywnych szkoleń dla średniego personelu, tj. dla pielęgniarek, rejestratorek i pracowników administracji, na temat komunikacji z pacjentem – mówi o stosowanej w swojej placówce polityce szkoleń Marek Dymkowski, dyrektor Niepublicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej „PRO FAMILIA”. – Organizujemy średnio w roku około 5–6 różnych kursów i szkoleń dla naszych pracowników, nie tylko dotyczących obsługi, ale przede wszystkim medycznych. Po każdym kursie pracownicy składają raport, w którym oceniają kurs: czy był przydatny, czy nauczyli się czegoś nowego, czy warto zajmować się dalej podejmowaną tematyką. Stąd wiemy, jakie są potrzeby naszej kadry.

Jedno z najbardziej nietypowych, choć przynoszących doskonałe efekty rozwiązań, zostało wprowadzone w Poznańskim Centrum Rehabilitacji i odnowy „Kriomedica”, gdzie oprócz szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych organizowane są również coachingi, a także stosowana jest superwizja. – To prawda, organizujemy wewnętrzne

szkolenia, treningi oraz coachingi dla pracowników – mówi Zofia Kuklewska, specjalistka ds. organizacji i planowania oraz Pełnomocnik Zarządu Spółki Kriomedica. – Dodatkowo bardzo ważnym i skutecznym narzędziem jest superwizja, przeprowadzana indywidualnie lub grupowo. Ta metoda obejmuje systematyczne konsultacje i spotkania (szczególnie) terapeutów z innym specjalistą (w naszym przypadku jest nim Ewa Kuklewska – Prezes Spółki Kriomedica, właścicielka firmy oraz terapeutka z niemal 40-letnim doświadczeniem zawodowym) posiadającym większe doświadczenie zawodowe w pracy z pacjentem.

„Kursy, jakie oferujemy personelowi średniego szczebla, szczególnie rejestratorom, powinny obejmować zagadnienia związane z prawidłową obsługą klienta i radzeniem sobie z nietypowymi sytuacjami.”

Jak często należy organizować kursy doszkalające? Odpowiedź na to pytanie jest złożona. Jeśli decydujemy się na skierowanie pracownika na kursy lub studia zewnętrzne, harmonogram i czas trwania jest na ogół określony przez organizatora. Dobrym rozwiązaniem, szczególnie w przypadku szkoleń wewnętrznych, jest ustalenie częstotliwości spotkań z góry – na przykład raz na miesiąc. Nie należy jednak trzymać się wcześniej przygotowanego planu zbyt kurczowo: jeżeli uważasz, że w danym momencie nie ma potrzeby szkolenia – nie organizuj go, ponieważ szkolenie bez konkretnego celu może negatywnie wpłynąć na mobilizację pracowników. Zamiast z możliwością poszerzenia wiedzy i zdobycia nowych kompetencji szkolenie będzie im się kojarzyło z niepotrzebną stratą czasu.

Planowanie i realizacja szkolenia

W pierwszej kolejności dobrze jest zdefiniować potrzeby szkoleniowe organizacji. Można to osiągnąć poprzez obserwację codziennej pracy kadr naszej placówki i ocenienie, że w tym czy innym obszarze wypadamy słabiej na tle innych jednostek. Druga metoda to przeprowadzenie wśród pracowników ankiety zapotrzebowania na szkolenia, przy czym w kwestionariuszu praktycznie jest podawać sprecyzowane tematy szkoleń, a oprócz tego pozwolić odpowiedzieć na pytania otwarte. Trzecia metoda to zatwierdzenie pożądaných kierun-

ków szkoleń „przez aplauz” podczas spotkania z kadra.

Niezwykle istotne jest, aby wewnętrznie określić zapotrzebowanie na szkolenia, bez rekomendacji trenerów zewnętrznych, którzy mogą okazać się nieobiektywni. Określenie zapotrzebowania i budżetu zadania przed rozpoczęciem rozmów z wykonawcami zewnętrznymi jest jedną z podstawowych zasad w sztuce outsourcingu. Zbyt wiele firm wydaje dziś pieniądze na niepotrzebne usługi zewnętrzne bez solidnego wewnętrznego zbadania swoich faktycznych potrzeb. Na etapie wyboru firmy szkoleniowej ważne jest zwłaszcza to, by zbadać doświadczenie wykładowcy. Najczęściej chodzi nam nie tyle o zawodowego trenera, ile o eksperta z doświadczeniem w wybranym obszarze tematycznym.

Dobry program szkoleniowy niełatwo jest przygotować. W jednym dniu intensywnego szkolenia doświadczony trener zmieści masę informacji i budujących ćwiczeń praktycznych. Przygotowanie całodziennego programu powinno zająć trenerowi sporo czasu. Niezależnie od przebiegu szkolenia, każde z nich warto zakończyć krótką sesją wdrożeniową. Przeprowadźmy, nawet na sali szkoleniowej, burzę mózgów, która dostarczy odpowiedzi na pytanie, co w naszej organizacji zrobimy lepiej po powrocie z szkolenia. Odpowiedzi uczestników podsumujmy na głos. To zadziwiające, jak niewielki procent klientów szkoleń zadaje sobie to pytanie, przez co znaczna część wiedzy uzyskanej na szkoleniu umyka w próżnię.

Prawo i obowiązki pracodawcy

Zanim zdecydujesz się na skierowanie pracownika na kursy, szkolenia czy studia organizowane przez instytucje zewnętrzne, pamiętaj, że oboje powinniście zapoznać się z dokumentami, które precyzują prawa i obowiązki obydwu stron: kierującego pracodawcy i podejmującego naukę pracownika. Do najważniejszych publikacji należą: „Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej oraz Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 12 października 1993 r. w sprawie zasad i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych i wykształcenia ogólnego dorosłych”, „Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 8 stycznia 1997 r. w sprawie szczególnych zasad udzielania urlopu wypoczynkowego, ustalania i wypłacania wynagrodzenia za czas urlopu oraz ekwiwalentu pieniężnego za urlop” oraz „Kodeks Pracy”.

Wymienione dokumenty omawiają szczegółowo dwie sytuacje: rozpoczęcie nauki przez pracownika, który decyzję o dokończaniu podjął samodzielnie i nie liczy na zwrot kosztów nauki przez firmę, w której pracuje oraz skierowanie go przez pracodawcę. W pierwszym przypadku kierujący nie ma wobec pracownika zbyt wielu zobowiązań: dokończającemu się nie przysługuje płatny urlop szkoleniowy, a pracodawca nie jest zobowiązany do zapłaty za naukę ani do zwrotu kosztu dojazdów, noclegów i materiałów szkoleniowych. Na wniosek pracownika może zostać przyznany bezpłatny urlop przeznaczony na naukę przed egzaminami, który liczy się do stażu pracy, jednak nie jest on obligatoryjny. Osoba, która opłaca naukę samodzielnie, także nie ma szczególnych obowiązków wobec pracodawcy: może w każdej chwili przerwać studia bez podawania przyczyny, nie podpisuje również dodatkowej umowy, która zakazuje rezygnacji z pracy przez ustalony wcześniej okres czasu.

W przypadku pracownika, który otrzymał zalecenie odbycia szkolenia lub rozpoczęcia studiów, pracodawca ma znacznie szersze obowiązki. Część z nich powinna zostać zawarta w umowie, którą należy podpisać przed rozpoczęciem nauki. Powinny się w niej znaleźć podstawowe informacje dotyczące: terminu rozpoczęcia i planowanego ukończenia nauki, jej trybu (dzienny, wieczorowy, zaoczny, mieszany), dodatkowych świadczeń do jakich zobowiązuje się pracodawca, urlopu szkoleniowego oraz

„Niezwykle istotne jest, aby wewnątrz określić zapotrzebowanie na szkolenia, bez rekomendacji trenerów zewnętrznych, którzy mogą okazać się nieobiektywni.”

sposobu postępowania w przypadku przerwania nauki.

Kto zapłaci?

Jak wspomnieliśmy, pracodawca kierujący pracownika na kursy, szkolenia czy studia podyplomowe ponosi część kosztów związanych z nauką. Trudno oszacować, ile wynosi suma, którą trzeba zainwestować: ceny wahają się od kilkuset złotych do kilkunastu tysięcy. Jest jednak sposób, by zminimalizować koszty. Jak? Zapoznać się z ofertą, która została przygotowana w oparciu o unijny Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Program ten ma na celu m.in. „poprawę zdolności adaptacyjnych pracowników i przedsięwzięcia do zmian zachodzących w gospodarce” i zakończy się w 2013 roku. Warto więc zainteresować się możliwościami, któ-



Foto: www.sxc.hu

re oferuje, tym bardziej, że całkowita kwota przeznaczona na jego realizację wynosi aż 11,5 mld euro (85 proc. tej kwoty pochodzi ze środków Unii Europejskiej).

Skierowanie pracownika na szkolenia unijne ma wiele plusów, z których największym jest bez wątpienia redukcja kosztów. Nie oznacza to, że oferowane szkolenia są gorsze od pełnopłatnych prowadzonych poza programem: często prowadzą je ci sami wykładowcy, realizujący dokładnie ten sam program. Znajomość rynku edukacyjnego i umiejętność wyszukiwania interesujących ofert jest bez wątpienia sprawą kluczową: pozwala bowiem wyszkolić większą liczbę pracowników mniejszym kosztem (dzięki dofinansowaniu koszt nauki jednego pracownika zmniejsza się, można więc na doszkalanie skierować więcej osób). ●

Zdaniem prawnika

ANNA ŻELASKO
z Kancelarii Radcy Prawnego w Częstochowie

Jakie są prawa i obowiązki pracodawcy wobec kształcącego się pracownika?

Przede wszystkim należy zauważyć, iż jednym z obowiązków pracodawcy jest dbałość o podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracownika. Jeżeli szkolenia odbywają się z inicjatywy pracodawcy albo za jego zgodą, daje to prawo pracownikowi do dni wolnych na zajęcia i urlopu szkoleniowego na konieczne egzaminy, zaliczenia (jeżeli jest to dłuższe szkolenie lub np. studia podyplomowe). Naturalnie za te dni pracownikowi przysługuje prawo do peł-

nego wynagrodzenia. Szczegóły zobowiązań pracodawcy wobec pracownika podnoszącego kwalifikacje zawodowe powinna określać zawarta przez nich umowa, która może przyznawać pracownikowi dodatkowe świadczenia. Nie może ona jednak zawierać mniej korzystnych postanowień niż przepisy kodeksu pracy dotyczące podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Czy odmówienie pracownikowi zgody na dalsze kształcenie się (np. brak skierowania go na szkolenie) może nieść z sobą jakieś konsekwencje dla pracodawcy?

Obowiązek pracodawcy dbania o podnoszenie kwalifikacji pracowników jest dość

ogólny, nie dający podstawy do samodzielnego formułowania przez pracownika roszczeń wobec pracodawcy. Sąd Najwyższy w jednym ze swych orzeczeń potwierdził, że obowiązek ułatwiania pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych wynikający z art. 94 pkt 6 k.p. nie oznacza, że pracownik może się domagać od pracodawcy zorganizowania i przeprowadzenia określonego rodzaju szkolenia. Jednak pracodawca, który nie wyraził zgody na dokończanie pracownika, może dobrowolnie przyznać pracownikowi zwolnienie z całości lub części dnia pracy bez zachowania prawa do wynagrodzenia lub urlopu bezpłatny – w wymiarze ustalonym w porozumieniu zawierającym między pracodawcą i pracownikiem.

Czy prawo chroni pracodawców, którzy zdecydują się finansować szkolenia pracowników (np. czy pracownik, po skończeniu finansowanej przez pracodawcę nauki, może się natychmiast zwolnić z pracy bez ponoszenia konsekwencji)?

Tak, pracodawca może zawrzeć z pracownikiem umowę, w której określa – z jednej strony swoje obowiązki i prawa pracownika, a z drugiej strony – obowiązki pracodawcy. Jednym z nich może być konieczność przepracowania określonego czasu po zakończeniu szkolenia. W przypadku rozwiązania umowy przez pracownika, w umowie można uregulować, jaką kwotę szkolenia pracownik zobowiązuje się zwrócić pracodawcy. Umowy takie występują obecnie dość często i – jak widzę z praktyki – nie dziwią już pracowników. ●

Na podstawie „Zarządzanie Nowoczesną Przychodnią Zdrowia. Księga dobrych praktyk. Lekcje z najlepszych polskich placówek, certyfikowanych w Programie Przyjazna Przychodnia”, pod red. Katarzyny Pruszkowskiej.



„Zarządzanie Nowoczesną Przychodnią Zdrowia. Księga dobrych praktyk. Lekcje z najlepszych polskich placówek, certyfikowanych w Programie Przyjazna Przychodnia” jest podsumowaniem doświadczeń ponad stu polskich placówek ochrony zdrowia uczestniczących w programie oceny jakości obsługi pacjenta „Przyjazna Przychodnia”. W publikacji każdy branżowy menedżer znajdzie nie tylko zalecenia strategiczne, ale też co najmniej kilka sprawdzonych i gotowych rozwiązań mogących wpłynąć na efektywność działalności jego przychodni. Księga jest bogatym zbiorem opinii ekspertów i praktyków zarządzania ochroną zdrowia.

reklama

Portal OSOZ

dla farmaceutów, lekarzy, menedżerów i pacjentów



Ogólnopolski System
Ochrony Zdrowia OSOZ

www.osoz.pl

„Portal Ogólnopolskiego Systemu Ochrony kumuluje specjalistyczną wiedzę, którą w codziennej pracy mogą wykorzystywać eksperci rynku ochrony zdrowia, instytucje zdrowia publicznego, kreatorzy i realizatorzy polityki zdrowotnej, farmaceuci i lekarze, menedżerowie placówek medycznych oraz pacjenci”