



ZARZĄD GILLETTE

(oczami tych, którymi się kieruje)

„Klinika leczy pacjentów. Wspólnota troski wspiera ludzi”.

I. Dyrektorzy i zarząd

Placówki nie rodzą się z betonu.

Rodzą się z decyzji.

Każdy budynek można wznieść z tych samych materiałów, ale wyróżnia go wizja tych, którzy nim kierują.

Za każdą organizacją stoją ludzie o różnych historiach, różnych doświadczeniach, różnych umiejętnościach. Ludzie, którzy zgodzili się dzielić wspólną odpowiedzialność, choć mają różne pomysły na to, jak osiągnąć te same cele.

Dyrektorzy często przychodzą z różnych dróg.

Niektórzy awansują wewnątrz placówki.

Inni przychodzą z doświadczeniem zawodowym zdobytym gdzie indziej.

Każdy wnosi wiedzę, przekonania i inny sposób rozumienia swojej roli.

I jak wszędzie tam, gdzie jest odpowiedzialność i władza decydowania, wizje nie zawsze się pokrywają.

Każdy uważa, że ma w ręku część rozwiązania.

Każdy odczytuje rzeczywistość przez to, co przeżył.

Ale w końcu to nie opinie robią różnicę.

Robią ją wyniki.

A na wyniki każdego dnia patrzą ci, którzy bardziej niż ktokolwiek żyją z konsekwencjami podjętych decyzji: pacjenci i ich rodziny.

Dlatego placówka opieki zdrowotnej przypomina bardziej orkiestrę niż hierarchię.

Są dyrektorzy.

Są przełożeni.

Są procedury.

Ale ostateczny wynik zależy od harmonii między wszystkimi ludźmi, którzy biorą udział w tej drodze.

Ci, którzy kierują, piszą partyturę.

Ci, którzy pracują każdego dnia, zamieniają ją w muzykę.

I to często jakością tej współpracy mierzy się prawdziwą wartość przywództwa.

Bo rozkazywać to funkcja.

Przewodzić to odpowiedzialność.

A w organizacjach oddanych opiece odległość między jednym a drugim może zrobić wielką różnicę.

Wizja pozostaje domeną zarządu i jego doradców, a w dużej mierze zależy od ich kultury i od drogi, która ich tam zaprowadziła.

Nie każdy, kto zasiada w zarządzie, trafił tam dzięki przygotowaniu do tej roli. Czasem drzwi otwierają środki finansowe – spadek, nagła fortuna, sukces osiągnięty w zupełnie innej dziedzinie – a tym środkom nie towarzyszy kultura troski. A same pieniądze nie uczą nikogo, jak kierować placówką opieki zdrowotnej.

To kultura organizacyjna, która zaskakuje tych, którzy wchodzą.

Pamiętam doradcę, który choć nie miał żadnych kompetencji klinicznych, na korytarzach zajmował się głównie sprawdzaniem, czy pracownicy nie zajmują

miejsc parkingowych zarezerwowanych dla pacjentów. Drobnny szczegół, a jednak wymowny: mówił wiele o tym, co dla tej osoby było prawdziwym priorytetem.

Wystarczyło spojrzeć dalej – inwestować, by przynosić zysk, zamiast tylko pilnować tego, co już się ma. Tu rozgrywa się różnica między tymi, którzy są właścicielami placówki, a tymi, którzy potrafią nią kierować.

Każde miejsce ma swój charakter. A ten charakter rodzi się z ludzi, którzy nim kierują.

II. Epilog

Placówki buduje się inwestycjami.

Zaufanie buduje się ludźmi.

Przywództwa nie mierzy się zajmowanym stanowiskiem, lecz umiejętnością oddania różnych kompetencji na służbę wspólnemu celowi.

Bo w końcu za każdą organizacją, która działa, nigdy nie stoi tylko jedna osoba.

Zawsze stoi zespół.

III. Strona autora

Ta praca nie powstała na zamówienie.

Nie została sprzedana.

Nie powstała w celach handlowych.

Została napisana, by dać świadectwo wartości rehabilitacji, ludzkiej godności i relacji między ludźmi.

Jedyna opłata, o którą proszę, to symboliczny dolar – nie jako zapłata za pracę, lecz jako świadectwo wspólnego zaangażowania w kulturę troski, nadziei i odpowiedzialności.

Ferdinando