

فب آئند مشکل گشایی در مدیریت پرستاری

تألیف

دکتر زهره ونکی

دانشیار گروه پرستاری،

دانشگاه تربیت مدرس



ناشر برتر دانشگاهی سال ۱۳۹۱
ناشر برگزیده کشور سال ۱۳۹۲
ناشر شایسته تقدیر ۱۳۹۳
ناشر برگزیده حوزه جوانان سال ۱۳۹۳
ناشر برگزیده حوزه سلامت سال ۱۳۹۳
ناشر برگزیده کتاب سال دانشجویی ۱۳۹۴

فروش اینترنتی: www.jph.ir
دفتر مرکزی نشر جامعه‌نگر

تهران: خ انقلاب - مقابل درب اصلی دانشگاه تهران -
خ فخر رازی - خ نظری - شماره ۹۶
تلفن: ۶۶۴۹۴۱۸۷ - ۶۶۴۹۳۷۱۶

کتاب‌فروشی‌های پزشکی سراسر کشور

ایران: اهواز: رشد - شرق • اردبیل: خیام • ارومیه:
شهرک پزشکی • اصفهان: پارسا - کیا • ایلام:
رشد • تبریز: علیزاده، اندیشه • بروجرد: ولایت
• تبریز: شهرنگ • تنکابن: میرچی • خرم‌آباد:
نشر و نشر • رشت: دانشگاه آزاد پل طالشان -
ارجمند: ماسا • ساوی: دانشجو - امیرکبیر
• سمنان: ارسطو • زنجان: سنجند • دانشمند
شیراز: جمالی - نور دانش • مکر کتاب دانشگاه
علوم پزشکی شیراز • قزوین: حکیم • قم: فانوس
اندیشه • کرمان: پایپروس • کرمانشاه: دانشمند
• مکرگان: جلالی • گناباد: کتابستان • مشهد:
مجد دانش - جهاد دانشگاهی • یزد: آرمان -
شهر کتاب - فدک

سرشناسه	یونکی، زهره، ۱۳۳۸-
عنوان و نام پدیدآور	فرآیند مشکل‌گشایی در مدیریت پرستاری / تألیف زهره یونکی.
مشخصات نشر	تهران: جامعه‌نگر، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	ه: ۱۷۴ ص: مصور، جدول.
شابک	۵-۸۳۰-۱۰۱-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست‌نویسی	نویس
موضوع	پرستاری — مدیریت
موضوع	Nursing services — Administration
موضوع	پرستاری — کنترل کیفی
موضوع	Nursing — Quality control
موضوع	پرستاری — پرستاری
موضوع	Nursing — Planning
رده بندی کنگره	RTA۹:
رده بندی دیویی	۶۱۰/۷۳۰۶۸:
شماره کتابشناسی ملی	۵۹۱۰۰۶۴:

تمام حقوق این اثر متعلق به انتشارات جامعه‌نگر است. این اثر، مشمول
قانون حمایت از مؤلفان و مصنفان می‌باشد. هیچ بخشی از آن به هیچ‌شده
اعم از فتوکپی یا بازنویسی مطالب در هرگونه رسانه‌ای من جمله کتاب و مجله
فشرده و مجلات، بدون اجازه کتبی ناشر قابل استفاده نیست و موجب
پیگرد قانونی می‌شود.

فرآیند مشکل‌گشایی در مدیریت پرستاری

تألیف زهره یونکی

ناشر جامعه‌نگر

نوبت و سال چاپ اول/ ۱۳۹۸

شمارگان ۳۰۰ نسخه

تایپ، صفحه‌آرایی و طرح جلد سمیه توفیقی

بها ۳۶۹۰۰ تومان

شابک ۵-۸۳۰-۱۰۱-۶۰۰-۹۷۸

فهرست مطالب

۱۱.....	بخش اول: فرآیند مشکل گشایی در مدیریت پرستاری.....
۱۳.....	فصل اول: رویکرد سیستمی و معرفی فرایند مشکل گشایی.....
۲۳.....	فصل دوم: روش های مشکل گشایی.....
۲۹.....	فصل سوم: روش های تدریس و تالیف در مشکل گشایی.....
۳۹.....	فصل چهارم: مرحله اول فرآیند مشکل گشایی: تعریف مشکل.....
۴۷.....	فصل پنجم: مرحله دوم فرآیند مشکل گشایی: گردآوری داده ها.....
۵۵.....	فصل ششم: مرحله سوم فرآیند مشکل گشایی: ارزیابی و تحلیل داده ها.....
۷۱.....	فصل هفتم: مرحله چهارم فرآیند مشکل گشایی: تبادل نظر و رایزنی.....
۸۵.....	فصل هشتم: مرحله پنجم فرآیند مشکل گشایی: اجرای راه حل.....
۹۳.....	فصل نهم: مرحله ششم فرآیند مشکل گشایی: برنامه ریزی اجرا.....
۱۰۷.....	فصل دهم: مرحله هفتم و هشتم فرآیند مشکل گشایی: اجرا.....
۱۱۳.....	نتیجه گیری بخش اول.....
۱۱۵.....	بخش دوم: کاربری الگوی مشکل گشایی در مدیریت پرستاری.....
۱۱۷.....	مقدمه.....
۱۱۹.....	فصل یازدهم: مدیر خدمات پرستاری و کنترل کیفیت مراقبت های پرستاری.....
۱۳۷.....	فصل دوازدهم: تجدید سازماندهی مراقبت های پرستاری؛ پرستاری پرایمری.....
۱۵۵.....	فصل سیزدهم: نقش پرستار متخصص بالینی در ارائه مراقبت از بیماران سالمند در جامعه.....
	فصل چهاردهم: پرستار آموزشی دیابت: طراحی و اجرای برنامه آموزشی برای بیماران
۱۶۷.....	دیابتی در جامعه.....
۱۷۹.....	منابع.....

فهرست شکل‌ها

- شکل (۱-۱): عناصر اصلی سیستم ۱۵
- شکل (۲-۱): سه فرآیند اصلی در کل چرخه مشکل‌گشایی ۱۸
- شکل (۳-۱): چرخه سیم‌گشایی: اصول پایه ۱۹
- شکل (۴-۱): ارائه راه‌حل‌ها ۲۰
- شکل (۵-۱): هشت مرحله در چرخه مشکل‌گشایی ۲۱
- شکل (۱-۲): مراحل مشکل‌گشایی با روش ادغامی ۲۴
- شکل (۲-۲): روش رقابتی در مشکل‌گشایی ۲۵
- شکل (۳-۲): روش بهینه‌سازی در مشکل‌گشایی ۲۶
- شکل (۴-۲): محتوی فرآیند مشکل‌گشایی ۲۸
- شکل (۱-۳): تعریف مشکل ۳۰
- شکل (۲-۳): سطوح مشکل‌گشایی ۳۱
- شکل (۳-۳): مشکل نه نقطه ۳۷
- شکل (۴-۳): یک راه‌حل خلاقانه ۳۸
- شکل (۵-۳): تغییر شکل مشکل ۳۸
- شکل (۶-۳): اتصال نقاط به شکل جدید ۳۸
- شکل (۱-۴): ارتباط سه مرحله اول در چرخه فرآیند مشکل‌گشایی ۴۳
- شکل (۲-۴): تهیه برنامه استراتژی اطلاعات در چرخه فرآیند مشکل‌گشایی ۴۴
- شکل (۱-۵): مثالی از روش بازنگری داده‌های پایه ۵۱
- شکل (۱-۶): تعادل نیروها (ثبات در موقعیت) ۵۶

- شکل (۶-۲): تغییر موقعیت با افزایش نیروهای پیش برنده ۵۶
- شکل (۶-۳): نیروهای پیش برنده و مقاوم (مثبت و منفی) ۵۷
- شکل (۶-۴): ارزشیابی نیروها بر اساس تأثیر و سادگی اجرا ۵۸
- شکل (۶-۵): اولویت بندی تجزیه و تحلیل نیروهای بازدارنده ۵۹
- شکل (۶-۶): گام اول نمودار استخوان ماهی ۶۰
- شکل (۶-۷): تعیین قسمت‌های اصلی بدن ماهی ۶۰
- شکل (۶-۸): ساخت کامل ماهی ۶۱
- شکل (۶-۹): اولویت بندی راه‌حل‌های فرعی براساس سادگی و اثر ۶۲
- شکل (۶-۱۰): مثالی از نمودار اجرا-اجرا ۶۶
- شکل (۷-۱): مثالی برای مشکلات «چه» و «چگونه» ۷۵
- شکل (۷-۲): کلاه‌های فکری ۷۶
- شکل (۷-۳): مکانسیم‌های کلیدی خلاقیت ۷۹
- شکل (۹-۱): عوامل انسانی مؤثر در اجرا برنامه ۱۰۳
- شکل (۹-۲): فرآیند چگونه - چگونه: بهبود مداوم تیم ۱۰۴
- شکل (۱۱-۱): تجزیه و تحلیل میدان نیروها در کنترل کیفیت تراقبت ۱۲۴
- شکل (۱۲-۱): تجزیه و تحلیل میدان نیروها در تجدید سازماندهی ماتریس‌های پرستاری ۱۴۲
- شکل (۱۳-۱): تجزیه و تحلیل میدان نیروها در پرستاری سالمندی ۱۵۹
- شکل (۱۴-۱): تجربه و تحلیل محدودیت‌ها و توانمندی‌ها در پرستار آموزشی دیابت ۱۷۰

فهرست جداول

- جدول (۴-۱): تعریف مشکل عدم ارائه مراقبت کیفی ۴۲
- جدول (۴-۲): بیان انحراف ۴۳
- جدول (۵-۱): برگه ثبت رخدادها برای نقشه کشی منطقی مشکل ۵۰
- جدول (۸-۱): وزن دهی راه‌حل‌ها ۸۷



- جدول (۸-۲) شبکه سادگی و اثر ۸۹
- جدول (۹-۱): شبکه برنامه اجرایی ۹۶
- جدول (۱۱-۱): تجزیه و تحلیل راه حل ها در کنترل مراقبت پرستار ۱۳۱
- جدول (۱۲-۱): تجزیه و تحلیل راه حل ها در تجدید سازماندهی مراقبت ها ۱۴۵
- جدول (۱۳-۱): تجزیه و تحلیل راه حل ها در پرستاری سالمندی ۱۶۴
- جدول (۱۴-۱): تجزیه و تحلیل راه حل ها در پرستار آموزشی دیابت ۱۷۵
- جدول (۱۴-۲): برنامه آموزش خود مراقبتی دیابت ۱۷۸

فهرست نامه ها

- نمودار (۶-۱): نمودار استخوان ماهی: «علل عدم تزریق خون بیماران هموفیلی در منزل» ۶۳
- نمودار (۶-۲): نمودار استخوان ماهی: «علل نارسایی شغلی پرستاران» ۶۴
- نمودار (۶-۳): نمودار چرا-چرا برای مشکل «تأخیر در عمل جراحی» ۶۵
- نمودار (۶-۴): نمودار تأثیر «الزام اجرای اعتبار بخشی در بیمارستان ها» ۶۷
- نمودار (۸-۱): نمودار آواکی شی (راه حل - اثر) ۸۹
- نمودار (۸-۲): نمودار ایشی کوپر ۹۰
- نمودار (۹-۱): نمودار گانت برای برنامه ریزی اجرایی ۱۰۱
- نمودار (۹-۲): مثالی برای ترکیب دو نمودار چرا. چگونه: «ارتقاء کیفیت مراقبت پرستاری» ۱۰۵

پیشگفتار

«وَرَبُّكَ الْغَنِيُّ ذُو الرَّحْمَةِ»

و پروردگار تو غنی از همه خلائق
و نسبت به همه آنها مهربان است
«سوره انعام آیه ۱۳۳»

روشن است که مشکل‌گشایی و تصمیم‌گیری یکی از عناصر کلیدی در مدیریت و برنامه‌ریزی تغییر در سازمان‌های بهداشتی درمانی است که مدیران پرستاری مسؤولیت و پاسخگویی ویژه‌ای نسبت به آن دارند. از آنجایی که پرستاران از منظر استراتژیک سازمان‌های بهداشتی درمانی هستند و کمیت و کیفیت مراقبت‌های پرستاری به آنها وابسته است، لذا؛ مسؤولیت‌پذیری مدیران پرستاری نسبت به آنها برای دستیابی به هدف اصلی «پرستاری» غیر قابل انکار است. آنها باید با استفاده از مهارت‌های کلیدی مدیریت از جمله مشکل‌گشایی و تصمیم‌گیری به پرستاران و سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات کمک کنند تا بیش از پیش کیفیت و کیفیت خدمات پرستاری ارتقاء یابد.

شکی نیست که درخصوص مشکل‌گشایی و تصمیم‌گیری نوشته‌های زیادی وجود دارد، اما مدیران پرستاری در مورد این که کدام روش را استفاده کنند تا شیوه مدیریت آنها دارای اثربخشی بیشتری شود، دچار تردید هستند.

بنابراین، هدف این کتاب معرفی فرآیند مشکل‌گشایی است که به مدیران پرستاری کمک کند که در انتخاب یک الگوی عملیاتی برای حل مشکلات رایج از آن استفاده نمایند. مقصود

اصلی من هم در این کتاب معرفی روش‌های متعدد و متنوع نبوده است، بلکه خواستم که ابزار عملیاتی برای کمک به مدیران پرستاری در حل مشکلات و ایجاد تغییرات در پرستاری ارائه کنم. در واقع این کتاب «چگونه مشکلی را حل کنیم» به تفصیل بیان می‌کند و منظور اصلی آن ایجاد فرصتی برای برنامه‌ریزی و ارائه یک راه‌حل مناسب در مشکل‌گشایی و تصمیم‌گیری است. بدیهی است که مدیران پرستاری نمی‌توانند تنها با مطالعه کتب مختلف در مورد فرآیند مشکل‌گشایی یاد بگیرند، دانش، مهارت و درک آنها باید با تمرین همراه شود. لذا، با شعار «چگونه کار کنیم» در این کتاب قصد آن بوده که خوانندگان بتوانند نحوه کار بست هر یک از مراحل را یاد گرفته تا بتوانند به انشاء کیفیت و کیفیت مراقبت‌های پرستاری پرداخته و مدیریت خود را اثربخش نمایند. کتاب حاضر در دو بخش با (۱۴) فصل تنظیم شده است. بخش اول به معرفی الگوی فرآیند مشکل‌گشایی در (۱۰) فصل می‌پردازد و بخش دوم با (۴) فصل؛ نحوه کار بست الگوی فرآیند مشکل‌گشایی را در قالب «مثال‌های عینی» در پرستاری ارائه می‌دهد؛ که استنتاجی از تجربیم در طی سال‌ها فعالیت در حوزه‌های امرنشی پژوهشی در مقاطع تحصیلات تکمیلی پرستاری و اجرای کارگاه‌های متعدد آموزشی مشکل‌گشایی و تصمیم‌گیری برای مدیران پرستاری در سطوح مختلف (مترونها، سوپروایزران بالینی و آموزشی و سرپرستاران) بوده است. امیدوارم که برای خوانندگان به‌ویژه مدیران، پرستاران و دانشجویان پرستاری مفید واقع شود.

در انتها بر خود واجب می‌دانم که حمد و سپاس خداوند بخشنده و تعالی را بجا آورم که رحمت بیکران او این توفیق را نصیبم کرد. همچنین مراتب قدردانی خرم را از تمامی مدیران پرستاری، پرستاران بالینی، همکاران و دانشجویانی ابراز می‌دارم که بهترین فرصت را برای «آموختن» و «تفکر» بیشتر برایم فراهم نمودند ابراز می‌دارم، انشاءالله اجرشان عندالله ماجور باشد.

از زحمات سرکار خانم توفیقی برای تایپ و صفحه‌آرایی تشکر خاصه دارم و موفقیت روزافزون ایشان را از درگاه الهی آرزومندم.

و من الله توفیق
دکتر زهره ونکی