

رهبری و مدیریت

در بخش

جنی توماس

مترجمین

(به ترتیب حروف الفبا)

فاطمه پاشایی ثابت

دانشجوی دکترای دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

راحله ثابت سروستانی

دانشجوی دکترای دانشگاه علوم پزشکی شیراز

لادن زرشناس

دانشجوی دکترای دانشگاه علوم پزشکی شیراز

دکتر کیان نوری تبریزی

استادیار دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

زهرا هادیان شیرازی

دانشجوی دکترای دانشگاه علوم پزشکی شیراز

ویراستار علمی و ادبی

دکتر کیان نوری تبریزی

سرشناسه	توماس، جنی Thomas, Jenny
عنوان و نام پدیدآور	رهبری و مدیریت در بخش / جنی توماس؛ مترجمین فاطمه پاشایی ثابت (و دیگران).
مشخصات نشر	تهران: جامعه‌نگر، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری	۴۵۶ ص: جدول.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۱۰۱-۱۷۹-۵ : ریال ۱۴۵۰۰۰
وضعیت فهرست‌نویسی: فیا	
یادداشت	عنوان اصلی: A nurse's survival guide to leadership and management on the ward
یادداشت	مترجمین فاطمه پاشایی ثابت، راحله ثابت سروستانی، لادن زرشناس، کیان نوروژی تبریزی، زهرا هادیان شیرازی.
موضوع	پرستاری -- مدیریت
موضوع	مدیران پرستاری
شناسه افزوده	پاشایی ثابت، فاطمه. ۱۳۵۴ - مترجم
رده‌بندی کنگره	۱۳۹۱ / ۲۹۹ / RT ۸۹
رده‌بندی دیویی	۳۶۲ / ۱۷۳۰ / ۶۸
شماره کتابشناسی ملی	۲۷۶۱۴۳۶

این اثر، مشمول قانون حمایت مولفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هر کس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مولف (ناشر) نشر یا پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.



- رهبری و مدیریت در بخش
- تألیف: جنی توماس
- ترجمه: فاطمه پاشایی ثابت، راحله ثابت سروستانی، لادن زرشناس، دکتر کیان نوروژی تبریزی، زهرا هادیان شیرازی
- ناشر: جامعه‌نگر
- نوبت و سال چاپ: اول ۱۳۹۱
- صفحه‌آرایی: مجید شمیم / طرح جلد: محبوبه اله‌مرادی
- لیتوگرافی: آبرنگ
- چاپ و صحافی: دانش
- بهای: ۱۴۵۰۰ تومان

◦ نمایشگاه و فروشگاه مرکزی جامعه‌نگر و نشر سالمی
تهران: خ انقلاب - مقابل درب اصلی دانشگاه تهران - خ فخر رازی - خ نظری غربی - شماره ۸۴
تلفن: ۶۶۴۹۳۷۱۶ - ۶۶۴۹۴۱۸۷

فروش اینترنتی
www.jameenegar.com

همانگونه که می‌دانیم "مدیریت" جزء وظایف و نقش‌های کلیدی رده‌های مختلف شغلی پرستاران محسوب می‌گردد. مطالعات نشان داده است که ایفای صحیح این نقش و مسئولیت، از سوی پرستاران در سیستم‌های ارائه خدمات سلامتی دارای تبعات و نتایج بسیار ارزشمندی در زمینه افزایش کیفیت مراقبت‌های ارائه شده به بیماران، افزایش رضایت شغلی کارکنان و ارتقاء کیفیت زندگی کاری آن‌ها، افزایش بهره‌وری و صرفه‌جویی در منابع و سرمایه‌های سازمانی می‌باشد. با توجه به گستردگی و تنوع مراکز ارائه دهنده خدمات سلامت و نقش یکتا و کلیدی کادر پرستاری در این مجموعه، اهمیت ارتقاء دانش و مهارت‌های مدیریت و رهبری پرستاران در نظام ارائه خدمات سلامت مقوله‌ای بسیار مهم و راهبردی تلقی می‌شود؛ ولی متأسفانه همانگونه که نویسنده محترم این کتاب نیز اذعان نموده است بحث مدیریت و کسب توانایی‌های مربوط به اداره بخش‌های بالینی و بیمارستانی از سوی پرستاران (و سایر متخصصین حوزه‌های مختلف علوم پزشکی و سلامت) تا حد زیادی مبتنی بر تجربه بوده و در خوشبینانه‌ترین حالت‌ها نیز که مدیران از تحصیلات آکادمیک مرتبط با مدیریت خدمات بالینی برخوردار باشند، در غالب موارد پدیده شکاف و فاصله بین دانش نظری و جنبه‌های عملی و کاربردی اداره امور بخش‌ها را شاهد می‌باشیم.

کتاب پیش رو که به اذعان مؤلف محترم آن سرکار خانم جنی توماس حاصل و چکیده ده‌ها سال تجربه کار بالینی وی در رده‌های مختلف مدیریت پرستاری در نظام سلامت کشور انگلستان بوده است، تا حد بسیار زیادی در تلفیق مبانی نظری و جنبه‌های کاربردی علم و هنر "مدیریت پرستاری" موفق بوده است. البته طبیعی است که خوانندگان گرامی در مطالعه کتاب پیش رو حسب مورد تفاوت‌های مطرح در بین نظام ارائه خدمات سلامت دو کشور ایران و انگلستان را مدنظر قرار خواهند داد.

بی‌شک ارائه نقطه نظرات و پیشنهادات اصلاحی خوانندگان و صاحب‌نظران گرامی در ارتقاء کیفی مطالب کتاب در ویرایش‌های آتی آن مؤثر خواهد بود. آدرس پست الکترونیکی تماس با گروه مترجمان:

dr.kian_nourozi@yahoo.com

در انتها گروه مترجمان مراتب تشکر و قدردانی خود را از مدیریت محترم انتشارات سالمی جناب آقای زینعلی درخصوص حمایت‌های همه‌جانبه ایشان در تمامی مراحل ترجمه، آماده‌سازی و چاپ این اثر ارزشمند اعلام می‌دارند.

نقش مدیر پرستاری بخش‌های بیمارستانی؛ نقش و مسئولیتی بسیار مهم و حیاتی است که اغلب در سیستم‌های ارائه خدمات سلامت مورد غفلت و بی‌توجهی واقع می‌شود. در اینجا این سؤال مطرح می‌شود که تضعیف جایگاه مدیریت پرستاری در بخش‌های بیمارستانی به چه عواملی مربوط می‌شود؟ متأسفانه در بسیاری از موارد، ابعاد این نقش به حدی توسعه پیدا کرده که بخش عمده‌ای از وقت و انرژی یک مدیر پرستاری تنها صرف پاسخگویی به مطالبات و تقاضاهای مطرح در شیفت‌های مختلف کاری روزانه و تکمیل کارهای دفتری می‌شود بگونه‌ای که دیگر فرد فرصت و توان ایفای نقش‌های اصلی مدیریتی خود را نخواهد داشت. همچنین با توجه به محدودیت برنامه‌های آموزشی تخصصی مدیریتی؛ یادگیری و آموزش این مدیران اغلب به تنوع آزمون و خطا انجام می‌شود.

من سابقه‌ای طولانی در خدمت بعنوان مدیر بخش داشته‌ام، اما تنها هنگامی که به دوره‌های ارشد مدیریتی و جانشینی مدیریت اداره پرستاری نائل شدم؛ دریافتم که چه چیزهایی را باید قبلاً می‌دانستم که تا آن زمان نیاموخته بودم. تا آن زمان هیچ کس به من نگفته بود که چطور بودجه مورد نیاز بخش را محاسبه و برآورد نموده و مناسب با این بودجه تخصیص داده شده، بخش خود را اداره کنم، در آن زمان من فقط ماهانه گزارشات مربوط به بودجه را که برایم ارسال می‌شد، مورد مطالعه قرار می‌دادم. همچنین هیچ کس به من چگونگی پاسخگویی به شکایات را نیاموخته بود و تنها زمانی با این فرایند آشنا شدم که مدت یک سال را در بخش رسیدگی به شکایات بیمارستان خدمت نمودم.

من در دوره‌های آموزشی مدیریتی زیادی شرکت کرده بودم و در مورد تئوری‌ها و مدل‌های مدیریتی مختلف مطالبی را یاد گرفته بودم اما تنها تعداد کمی از این دوره‌ها اختصاصاً چیزهایی را در مورد جنبه‌های عملی و کاربردی مدیریت پرستاری به من آموخته بود. من اکثر مسائل مربوط به شغل را از طریق تجربی فراگرفته بودم. در هیچ کجا این مطلب به من آموزش داده نشد که برای صرفه‌جویی در منابع بودجه بخش چگونه برنامه مرخصی و تعطیلی پرسنل را تنظیم کنم و من این مورد را بطور عملی از سرپرستان دیگر یاد گرفتم.

در حال حاضر من برنامه‌های آموزشی مختلف، کارگاه‌های آموزشی و خدمات مشاوره‌ای متنوعی را برای مدیران پرستاری در سطوح مختلف برنامه‌ریزی و اجرا می‌کنم و اغلب از من سؤال می‌شود که برای این آموزش‌ها

از چه کتابی استفاده می‌کنم و حقیقت این است که تا قبل از تألیف کتاب حاضر، پاسخ من به آن‌ها این بود که من از محتوای کتاب خاصی استفاده نمی‌کنم بلکه مطالب آموزشی من حاصل بیش از بیست سال تجربیات و مشاهدات شخصی در محیط‌های بالینی می‌باشد.

مطالب این کتاب با تأکید بر جنبه‌های کاربردی و عملیاتی و چگونگی انجام کارها تهیه و تنظیم شده و پیش فرض مؤلف این بوده که خواننده با اصول و مفاهیم نظری مدیریت بالینی تا حد زیادی آشنا می‌باشد.

اگر شما در حال برنامه ریزی برای تصدی مدیریت بخشی می‌باشید و یا چنانچه در حال حاضر مسئولیت مدیریت بخش را عهده‌دار هستید و یا حتی اگر دارای سابقه طولانی بعنوان مدیر بخش می‌باشید؛ در هر حال به احتمال فراوان این کتاب را مفید خواهید یافت. این کتاب همچنین برای رؤسای پرستاری بیمارستان‌ها نیز در امر طراحی برنامه های آموزش ضمن خدمت برای کادر پرستاری شان کمک کننده خواهد بود.

هشت فصل اول این کتاب بر مهارت‌های پایه و اساسی مورد نیاز مدیران پرستاری بخش‌ها تأکید نموده است. فصل‌های ۹ تا ۱۲ روش‌های ارتقاء کارآمدی و کارایی در این نقش را آموزش می‌دهد و در نهایت فصل‌های ۱۳ تا ۱۶ مسائل و مشکلات رایج مدیران بخش‌ها، راه حل‌های پیشنهادی برای این قبیل مشکلات و این که برای دریافت حمایت و مشاوره های تخصصی لازم به چه واحدهایی مراجعه نمایند را مورد بحث قرار می‌دهد. همکاران عزیز می‌توانند این کتاب را به آسانی از ابتدا تا انتها مورد مطالعه قرار دهند. در انتهای هر فصل نکات عملی کاربردی ارائه شده که می‌تواند در برنامه ریزی فعالیت‌های مربوط به توسعه فردی به شما کمک کند. بعلاوه شما می‌توانید از این کتاب بعنوان یک مرجع جیبی و همراه، برای رفع نیازهای کاری خود در بخش استفاده کنید. به عنوان مثال می‌توانید به راحتی مرخصی‌های آموزشی پرسنل خود را محاسبه و برنامه ریزی نمایید و یا موارد بروز وقایع بحرانی در بخش خود را مورد رسیدگی قرار داده و آن را گزارش نمایید.

هرچند که محتوای این کتاب با تأکید بر سیستم ارائه خدمات سلامت ملی انگلستان تدوین شده ولی با توجه به این که سایر مراکز ارائه خدمات سلامت در بخش‌های خصوصی نیز تا حد زیادی تابع قوانین و مقررات رایج NHS می‌باشند؛ لذا کتاب تا حد بسیار زیادی برای افراد شاغل در این گونه بخش‌ها نیز کاربرد خواهد داشت. امیدوار است مطالعه این کتاب برای شما مفید و ارزشمند بوده و اطلاعات کاربردی لازم برای کمک به شما جهت

ایفای نقش مدیریتی تان به نحو مؤثر و کارآمد را فراهم نماید. در تدوین این کتاب می‌توانستم فصل‌های مستقل و جداگانه‌ای را به موضوعات اصول رهبری و مدیریت، حاکمیت بالینی و کنترل کیفی اختصاص دهم اما از آنجایی که احساس می‌کردم افراد اندکی ممکن است مایل باشند تا بخش‌های کاملی را به مطالعه این موضوعات اختصاص دهند؛ لذا به این موضوعات در کل کتاب در حد کافی پرداخته شده است. بهر حال ممکن است موضوعاتی که از نظر برخی خوانندگان مهم بوده در این کتاب گنجانده نشده باشد. اینجانب هرگونه بازخوردی را با اشتیاق فراوان پذیرا می‌باشم. شما می‌توانید با من از طریق آدرس پستی ۱ ntlworld.@jenny.thomas.com در تماس باشید. دریافت نقطه نظرات شما باعث خوشحالی من بوده و موارد پیشنهادی را در ویرایش‌های آتی مدنظر قرار خواهم داد.

لندن ۲۰۰۶

جنی توماس

فصل اول

- نقش و مسؤولیت‌های خود را بشناسید. ۱۷
- مسؤولیت‌های شبانه‌روزی (۲۴ ساعته) خود را شناسائی نمایید ۱۸
- با خصوصیات یک رهبر خوب، آشنا شوید ۲۱
- اطمینان یافتن از این که تصمیمات آگاهانه است ۲۴
- اهداف را شفاف‌سازی کنید. ۲۶
- مسؤولیت‌های قانونی خود را بشناسید ۲۸
- نقش مدیر مافوق خود را بشناسید ۳۲
- به خاطر داشته باشید که شما وکیل تام‌الاختیار بیمار هستید ۳۴
- تحت فشار دیگران قرار نگیرید ۳۶
- بین امور بالینی و وظایف مدیریتی تعادل برقرار کنید. ۳۸
- از تأثیر نقش خود بر دیگران آگاه باشید ۴۰

فصل دوم

- حجم کار خود را تعیین و اولویت‌بندی کنید. ۴۹
- حجم کار خود را تعیین کنید ۵۰
- منظم کردن دفتر کار ۵۳
- یادداشت‌های روزانه‌ی خود را کنترل کنید ۵۵
- نگهداری از پست الکترونیک ۵۸
- تداخلات را حذف کنید. ۶۰
- با مطالعه مطالب غیر ضروری، زمان را به هدر ندهید. ۶۲
- تعداد جلسات را کاهش داده و توجه خود را به انجام بهتر کاری که انتخاب کرده‌اید، معطوف کنید. ۶۴
- مدیریت مؤثر جلسات ۶۷
- روش تعیین جانشین را بیاموزید. ۶۹
- پیشرو باشید. ۷۳

فصل سوم

- محیط کاری مثبتی ایجاد کنید. ۷۷
- برنامه داشته باشید. ۷۸
- اهداف مشخص و مهمی را با مشارکت گروه برای بخش تنظیم نمایید. ۸۱
- شنونده‌ی خوبی باشید. ۸۳

- ۸۶..... بازخورد توأم با صداقت
- ۸۸..... کارکنان خود را به خوبی بشناسید.
- ۹۰..... هرگز با حالت برخوردنده با دیگران صحبت نکنید.
- ۹۲..... به کارکنان خود مسؤولیت‌های بیش‌تری واگذار کنید.
- ۹۳..... ملاقات کنندگان بیماران را سازمان‌دهی کنید.
- ۹۶..... مدیریت تعارض (Conflict Management)
- ۹۸..... اجرای نظارت بالینی

فصل چهارم

- ۱۰۱..... رفتار کارکنان خود را بخوبی مدیریت نمایید.
- ۱۰۲..... مشاور خود در اداره منابع انسانی را بشناسید.
- ۱۰۴..... تمامی موارد را یادداشت کنید.
- ۱۰۷..... ارزشیابی‌ها را انجام دهید.
- ۱۱۰..... بدانید چگونه رفتار غیرقابل قبول را کنترل کنید.
- ۱۱۲..... کنترل و مدیریت عملکرد ضعیف کارکنان
- ۱۱۴..... بدانید چه وقت و چگونه اقدامات انضباطی را به‌مورد اجرا بگذارید.
- ۱۱۶..... مدیریت فعال مرخصی استعلاجی
- اطمینان حاصل کنید کلیه‌ی کارکنان از آموزش، امکان پیشرفت و توسعه فردی و حمایت‌های مناسب برخوردار می‌باشند.
- ۱۲۰..... گروه خود را مطلع نموده و آن‌ها را در کار مشارکت دهید.
- ۱۲۳..... نوشتن برنامه کاری کارکنان توسط خودشان (Self Scheduling)
- ۱۲۶.....

فصل پنجم

- ۱۲۹..... ارائه مراقبت‌های بیمار محور را تضمین نمایید
- ۱۳۰..... مهارت‌های بالینی خود را حفظ کنید.
- مطمئن شوید که تمام بیماران یک ارزیابی کامل و یک برنامه‌ی مراقبتی دارند.
- کارهایی را که پرستاران کمکی می‌توانند انجام دهند و آن‌چه را که نمی‌توانند، مشخص کنید.
- ۱۳۵..... تغییر و تحول‌های طولانی را حذف کنید.
- ۱۳۷..... مراقبت وظیفه محور را تنها در زمان مناسب به کار ببرید.
- ۱۴۰..... در جهت استقرار الگوی پرستاری اولیه عمل کنید.
- ۱۴۲.....

- مطمئن شوید که بیماران از نحوه ارائه مراقبت‌های دریافتی خود آگاهی دارند..... ۱۴۴
- کیفیت مراقبت‌ها را بوسیله حسابرسی و شاخص‌ها ارتقاء دهید..... ۱۴۸
- زمانی که کمبود پرسنل دارید نیز استانداردهای ضعیف مراقبتی را نپذیرید..... ۱۵۱
- در انجام راندهای بخش پیش قدم شوید..... ۱۵۳

فصل ششم

- بودجه خود را به دقت تنظیم کنید..... ۱۵۹
- از میزان بودجه تخصیص داده شده به بخش خود آگاه باشید..... ۱۶۰
- بودجه در اختیار خود را اولویت‌بندی کنید..... ۱۶۲
- گزارش بودجه‌ی بخش خود را در هر ماه به طور دقیق بررسی کنید..... ۱۶۶
- مرخصی سالیانه را مدیریت کنید..... ۱۶۹
- غیبت‌های غیر برنامه‌ریزی شده را مدیریت کنید..... ۱۷۱
- درخواست مرخصی‌های آموزشی را برنامه‌ریزی کنید..... ۱۷۳
- پرسنل خود را در مدیریت بخش غیردآمدی بودجه مشارکت دهید..... ۱۷۶
- در فرایند برنامه‌ریزی شغلی فعال تر باشید..... ۱۷۷
- هیچ فعالیتی را بدون آن که بودجه آن تعیین شده باشد، انجام ندهید..... ۱۸۰
- با مشاور مالی خود به طور منظم ملاقات کنید..... ۱۸۲

فصل هفتم

- شکایات را بخوبی مورد رسیدگی قرار دهید..... ۱۸۵
- بر روی محتوای شکایات تمرکز کنید نه تعداد آن‌ها..... ۱۸۶
- قبل از رسیدگی به موضوع گام‌های مناسبی بردارید..... ۱۸۸
- با حساسیت موضوع را بررسی کنید..... ۱۹۲
- در چه شرایطی باید به روند بررسی شکایت خاتمه دهید..... ۱۹۵
- برگزاری جلسه‌ای با حضور فرد شاکی را مدنظر قرار دهید..... ۱۹۷
- شش گام کلیدی زیر را در طول جلسات دنبال کنید..... ۱۹۹
- یک نامه‌ی خوب برای پاسخ نهایی بنویسید..... ۲۰۳
- رسیدگی به شکایت را با اقدامات عملی دنبال کنید..... ۲۱۰

فصل هشتم

- برقراری یک برنامه‌ی استخدام در گردش..... ۲۱۳
- شرح وظایف فردی را که در حال ترک کردن بخش است مرور نمایید..... ۲۱۴

- ۲۱۷..... بسته‌های درخواست کار و فراخوان شغلی را به‌خوبی تدوین نمایید.
- ۲۱۹..... مصاحبه‌ها را با دقت تنظیم و لیستی کوتاه تهیه نمایید.
- ۲۲۲..... فرآیند مصاحبه را به‌خوبی انجام دهید.
- بر روند انجام مصاحبه هر یک از داوطلبان و نتایج مصاحبه آن‌ها نظارت و اشراف داشته باشید.
- ۲۲۵..... برنامه‌ی معرفی و آشناسازی خوب و کاملی را برای پرسنل جدیدالورود آماده نمایید.
- ۲۲۸..... بطور مداوم راه‌های مختلف جذب پرسنل جدید را بررسی کنید.
- ۲۳۱..... تمییز قائل نشوید.
- ۲۳۴..... برنامه‌ریزی برای موفقیت.
- ۲۳۶..... کاملاً گروه خود را در همه‌ی جنبه‌های استخدام درگیر نمایید.
- ۲۳۷.....

فصل نهم

- ۲۴۱..... از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی آگاه باشید.
- ۲۴۲..... بدانید که چگونه نظام خدمات سلامت در سطح ملی مدیریت می‌شود.
- ۲۴۵..... ایجاد و گسترش شبکه‌ی کمی کنید که افراد تأثیرگذار در سازمان را بشناسید.
- ۲۴۷..... سیاست‌مداران عمل کنید (از ایده‌های خود محافظت کنید).
- ۲۵۱..... با هیأت مدیره‌ی پرستاری بیمارستان همکاری کنید.
- ۲۵۳..... دستاوردهای خود و تیم‌تان را به دیگران بشناسانید.
- ۲۵۴..... با دقت مشاوران و کارآموزان خود را انتخاب نمایید.
- ۲۵۷..... از قبل برای نیازهای‌تان برنامه‌ریزی کنید.

فصل دهم

- ۲۶۱..... مراقب خودتان باشید.
- ۲۶۲..... علایم و نشانه‌های استرس را بشناسید.
- ۲۶۵..... استرس‌های کارمندان را شناخته و به آن‌ها رسیدگی کنید.
- ۲۶۸..... برای خود یک مشاور انتخاب کنید.
- ۲۷۱..... یک گروه حمایتی دوستانه یا یک محیط یادگیری عملی را تشکیل دهید.
- ۲۷۲..... جانشین بخش خود را به‌خوبی آموزش دهید.
- ۲۷۷..... از بین اعضای تیم رابطی را به انجمن صنفی پرستاران معرفی کنید.
- با دقت کسی را که باید با او صحبت کنید و چیزی را که باید به او بگویید، انتخاب کنید.
- ۲۷۹.....

- بر مشکلات غلبه نمایید و از آنها تجربه کسب کنید. ۲۸۱.....
 مقدار زیادی آب بنوشید و به طور منظم غذا بخورید. ۲۸۴.....
 به خاطر داشته باشید که این تنها یک شغل است. ۲۸۷.....

فصل یازدهم

- الگوی خوبی خوب برای همکارانتان باشید. ۲۹۱.....
 هوشیار باشید. ۲۹۲.....
 سعی کنید اولین برخوردتان با افراد خوب باشد. ۲۹۴.....
 همیشه بخندید و مثبت بیندیشید. ۲۹۷.....
 به درستی و با متانت صحبت کنید. ۲۹۹.....
 آرام و تحت کنترل باشید. ۳۰۲.....
 دست خطی خوانا داشته باشید. ۳۰۴.....
 از اینکه دیگران در مورد شما چگونه فکر می کنند آگاه باشید. ۳۰۷.....
 نحوه‌ی بیان نظرات را به دلخواه خودتان تعیین کنید. ۳۱۰.....
 هرگز از دیگران گله و شکایت نکنید. ۳۱۲.....
 پویایی خود را حفظ کنید. ۳۱۴.....

فصل دوازدهم

- چگونه مدیر خود را مدیریت کنید. ۳۱۷.....
 انتظارات را مشخص کنید. ۳۱۸.....
 با مدیران تان کار کنید، نه در مقابل آن‌ها. ۳۲۱.....
 اگر تصمیم مهمی بدون مشورت شما گرفته شد، واکنش نشان دهید. ۳۲۳.....
 اگر تغییر و تحولات در بخش های دیگر سازمان تأثیراتی منفی بر کار شما داشته است، کاری نکنید. ۳۲۵.....
 بدون تخصیص بودجه مربوطه انجام کار اضافی را تقبل نکنید. ۳۲۸.....
 اگر کار اضافی بدون بودجه پیش‌بینی شده‌ای انجام می‌دهید، لازم است اقدامی نکنید. ۳۳۱.....
 کانال‌های ارتباطی خود را باز نگه‌دارید. ۳۳۲.....
 گزارشات را خوب و به موقع بنویسید. ۳۳۵.....
 وقایع بحرانی و اشتباهات بالینی را فعالانه مدیریت کنید. ۳۳۸.....
 بدانید که چگونه باید یک تحقیق و بررسی خوب انجام دهید. ۳۴۱.....

فصل سیزدهم

- ۳۴۷..... مدیریت اشخاص مشکل ساز و موقعیت های سخت
- ۳۴۸..... چگونگی اداره و کنترل یک مدیر سخت و مسئله ساز
- ۳۵۱..... کار با همکاران مسئله دار
- ۳۵۳..... هرگونه بروز پرخاشگری و آزار و اذیت را در بخش تان کنترل کنید
- ۳۵۵..... مدیریت شکایات پرسنل
- مطمئن شوید که پرسنل شما توسط افراد دیگر نیز مورد سوءاستفاده قرار نمی گیرند. ۳۵۷.....
- ۳۶۱..... هیچ گونه تبعیضی (نژادی، ...) را در بخش خود تحمل نکنید.
- زمانی که تعداد پرسنل بخش درحد خطرناکی پایین آمده باشد، واکنش مناسبی نشان دهید. ۳۶۴.....
- ۳۶۷..... انحلال هر نوع گروه غیررسمی
- ۳۶۹..... توصیف دقیق وظایف پرستاری
- در خصوص موضوعات مهمی مانند جابه جایی و یا ادغام بخش خود بشکل فعال و غیرانفعالی عمل کنید. ۳۷۲.....

فصل چهاردهم

- ۳۷۷..... مدیریت پرسنل دردرس ساز
- پرسنلی که از داشتن ظاهر حرفه ای خودداری می کنند و از پوشیدن لباس فرم مناسب طفره می روند. ۳۷۸.....
- ۳۸۱..... پرسنلی که تغییر و تحولات را نمی پذیرند
- ۳۸۳..... پرسنلی که قادر نیستند کارهای شان را اولویت بندی کنند
- ۳۸۶..... پرسنل تنبل و از زیر کار دررو
- ۳۸۸..... پرسنل معتاد به مصرف الکل
- ۳۹۱..... زمانی که اعضای تیم با یک دیگر کنار نمی آیند.
- ۳۹۳..... پرسنل بی دقت و نامرتب
- ۳۹۴..... کسانی که از موقعیت به نفع خود استفاده می کنند.
- ۳۹۷..... پرسنل نالان و غرغرو
- ۳۹۹..... پرسنلی که همیشه دیر سر کار می آیند.

فصل پانزدهم

- ۴۰۵..... دریافت بهترین توصیه ها و مشاوره ها

- بدانید که برای دریافت مشاوره‌های قانونی باید به کجا مراجعه کنید ۴۰۶
- مراجع ارائه کننده مشاوره‌های تخصصی حرفه‌ای و شغلی را بشناسید ۴۰۸
- از خدمات متنوع واحدا ارائه دهنده مشاوره‌های دینی و معنوی استفاده کنید ۴۰۹
- دانش و تخصص پرستاران متخصص را مورد استفاده قرار دهید ولی از آن‌ها سوء استفاده نکنید ۴۱۲
- به بیماران و بستگان آن‌ها کمک کنید تا مشاوره‌های مناسبی را دریافت نمایند ۴۱۴
- اطلاعات و دانش خود را در خصوص مقوله مدیریت بحران به روز نگه دارید ۴۱۷
- آگاهی از خط مشی‌ها، رویه‌ها و راهنماهای عملکرد ۴۱۹
- امکان حداکثر دسترسی و استفاده از رایانه را برای کارکنان بخش خود فراهم نمایید ۴۲۲
- دانش و مهارت‌های همکاران خود را مورد استفاده قرار دهید ۴۲۴
- کمک‌های تیم توسعه‌ی عملکرد را مورد استفاده قرار دهید ۴۲۷

فصل شانزدهم

- آیا واقعاً به نقش پرستاران رابط نیازی می‌باشد؟ ۴۳۱
- آیا واقعاً به نقش پرستاران رابط نیازی می‌باشد؟ ۴۳۲
- آیا مدیر پذیرش قبل از آن که بیمار جدیدی را برای بخش شما پذیرش کند، تمام انتخاب‌های دیگر را مدنظر قرار داده است؟ ۴۳۵
- آیا واقعاً انجام بازرسی و ممیزی بخش لازم است؟ ۴۳۷
- آیا مدیر مافوق شما تصمیم‌تان را برای انجام ممیزی بخش زیر سؤال برده است؟ ۴۳۹
- آیا دستیابی به اهداف عملکردی، ارزش پایین آوردن کیفیت مراقبت‌ها را دارد؟ ۴۴۰
- آیا مدیران ارشد از عواقب تصمیمات خود آگاهند؟ ۴۴۱
- آیا همیشه تصمیمات متخصصان و مشاوران درست از آب در می‌آید؟ ۴۴۳
- از رابط انجمن صنفی کمک بخواهید ۴۴۶
- برای ارتباط با مدیرعامل و دیگر اعضای هیأت مدیره سازمان تردید به خود راه ندهید ۴۴۷
- به شعور متعارف خود اعتماد کنید ۴۴۹