

Obsah

Slovníček pojmů	13
Předmluva	15
Úvod	17
 Oddíl 1: VEDENÍ	 19
1 Nový systém zdravotnictví – Požadavek vedení v ošetrovatelské péči	21
Reforma zdravotnictví	22
Řízená péče	24
Organizace poskytující řízenou péči	26
Charakteristiky systému zdravotnictví	27
Prognóza zdravotní péče	30
Odkaz „vedení“ v ošetrovatelství	31
Výzva pro ošetrovatelství	31
Rámec vedení	32
Rozlišení vedení a řízení	33
☐ Případová studie Zaměstnanost v novém systému zdravotnictví	33
Vedení, nebo řízení?	34
Shrnutí	34
2 Teorie vedení	37
Definice vedení	38
Progresivní studie vedení	39
Charakterový přístup	39
Behaviorální škola	40
Situační teorie	43
Kontingenční model	44
Situační model vedení	45
Nová koncepce vedení	47
Transformační vedení	48
Spojující vedení	49
Procesní model vedení	50
Fáze 1 – Analýza a určení problému	50
Fáze 2 – Určení opatření	52
Fáze 3 – Vyhodnocení opatření	52
Závěry o využití procesního modelu	53
☐ Případová studie Vedení laissez-faire	53

	Autokratické vedení	54
	Potřeba demokratického vedení	54
	Shrnutí	55
3	Interaktivní procesy vedení – Komunikační a skupinový proces	57
	Komunikace	58
	Sdělení	58
	Komunikační proces	59
	Deset zásad dobré komunikace	60
	Překážky v komunikaci	65
	Komunikace se zdravotnickým týmem	66
	Komunikace s problémovými osobami	68
	Komunikační sítě	70
	Dynamika skupiny	71
	Primární a sekundární skupiny	71
	Vlastnosti skupiny	72
	Skupinové procesy	72
	Vliv vedoucího na skupinu	73
	Pochopení	73
	Skupinový přístup	74
	Porozumění	75
	Rozpoznání nezdravé skupiny	75
	Flexibilita	76
	Hodnocení efektivity skupiny	76
	☐ Případová studie Nepřátelsky agresivní chování	76
	Potřeba asertivní komunikace	76
	Komunikační vzorce	78
	Shrnutí	78
4	Rozhodování a řízení konfliktů	81
	Rozhodování	82
	Analýza	82
	Předpovídání výsledků	84
	Výzva pro ošetřovatelství	85
	Důsledky rozhodnutí	86
	Systémy rozhodování	87
	Proces rozhodování	88
	Určení účastníků	88
	Shromáždění příslušných faktů	88
	Vymýšlení alternativ	89
	Předpověď výsledků	91
	Výběr nejlepší alternativy	91
	Naplánujte zvládání důsledků	92
	Řízení konfliktů	92
	Povaha konfliktu	92

Základ konfliktu	93
Příklady běžných konfliktů v ošetrovatelství	94
Přístupy k řízení konfliktu	97
Procesní model řízení konfliktů	98
□ Případová studie Zajištění služby sestrami z vnější sesterské agentury	100
Konflikt sestra/pacient	100
Shrnutí	101
5 Etická zodpovědnost vedoucí sestry	105
Etika	106
Etické teorie	108
Etické zásady	109
Bariéry v etickém rozhodování	110
Strategie pro zdokonalování etických rozhodnutí v ošetrovateľské praxi	111
Úloha institucionálních etických komisí	112
Vztah zaměstnavatel-zaměstnanec	112
Vztahy mezi kolegy	114
□ Případová studie Etické rozhodování	115
Vztah sestra-pacient	116
Shrnutí	118

Oddíl 2: PŘEHLED ORGANIZACÍ MANAGEMENTU 123

6 Teorie organizace a managementu	125
Přehled dynamiky organizace	126
Klasická teorie	127
Vědecký management	127
Administrativní management	127
Byrokratický model	130
Přínos klasické teorie	130
Moderní teorie	131
Behaviorismus	131
Teorie všeobecných systémů/společenských systémů	132
Modely moderní teorie systémů	134
Interakční jevy	134
Organizační pojmy	138
Schéma organizace	138
Struktura organizace	138
Rezervní (kontingentní) struktura	141
Integrovaný systém zdravotnictví	142
Model organizace	143
Organizace a vazba na management	145
Vlastnosti organizace	145

	☐ Případová studie Moc vrchní sestry	146
	☐ Případová studie Pravomoc a odpovědnost	146
	☐ Případová studie Struktura organizace	147
	Shrnutí	148
7	Přehled managementu v ošetrovatelství	151
	Proces řízení	152
	Úrovně managementu	152
	Věda o managementu	153
	Management v ošetrovatelství	155
	Vývoj úlohy managementu v ošetrovatelství	156
	Cíle managementu v ošetrovatelství	156
	Funkce managementu	157
	Plánování	157
	Organizování	159
	Obsazování pracovních míst	160
	Řízení	160
	Kordinace	161
	Kontrola	161
	Standardy	161
	Směrnice	162
	Systémy poskytování ošetrovatelské péče	163
	Případová metoda	163
	Funkční systém	164
	Týmové ošetrovatelství	164
	Primární ošetrovatelství	165
	Modulární ošetrovatelství	166
	Case management	167
	Přechod na manažera	168
	☐ Případová studie Nový manažer	169
	Návod k hodnocení managementu	169
	Závěr	171
8	Delegování – Nástroj manažera	173
	Delegování	173
	Přidělování práce	174
	Skalární řetězec	176
	Decentralizace	176
	Účel delegování	176
	☐ Případová studie Delegování personálu	177
	☐ Případová studie Nesprávné delegování	178
	Proces delegování	179
	Pokyny pro efektivní delegování	179
	Překážky v delegování	180
	Závěr	182

Oddíl 3: ZVLÁŠTNÍ ODPOVĚDNOST MANAŽERA 183

9	Udržování standardů	185
	Prostředí pro ošetřovatelskou praxi	187
	Odborný základ pro zajištění kvality	188
	Rámec pro praxi	189
	Právní základ ošetřovatelství	190
	Etické a společenské faktory	190
	Vládní nařízení	191
	Management rizik	192
	Model managementu rizik	193
	Vliv na management ošetřovatelství	195
	□ Případová studie Hlášení mimořádné události	195
	Závěr	196
10	Motivace v pracovním prostředí	199
	Teorie motivace	200
	Autoři teorií potřeb	201
	Typ osobnosti a motivace	202
	Motivace jako racionální rozhodování	203
	Klima v organizaci a motivace	204
	Mikromotivace a makromotivace	206
	Motivační problémy	207
	Situační přístup	208
	Hlavní otázky ošetřovatelství	209
	□ Případová studie Motivace	210
	□ Případová studie Dva různé světy	210
	Závěr	211
11	Monitorování a zlepšování výkonu	215
	Účel systému hodnocení	217
	Kritéria výkonu v ošetřovatelství	218
	Aktivní účast na procesu hodnocení	219
	Základní složky	220
	Filozofie, poslání a cíle	220
	Dobře definovaný účel hodnocení	221
	Hodnocení, které přináší žádoucí výsledky	223
	Proces hodnocení	224
	Plánování pohovoru	224
	Účast na hodnotícím pohovoru	225
	Používání výsledků hodnocení	227
	Odměny	228
	Překážky zlepšování pracovního výkonu	231
	□ Případová studie První hodnocení	233
	□ Případová studie Změna úrovně výkonu	234

☐ Případová studie Hodnocení a morálka	234
Závěr	235
12 Právní otázky na pracovišti	237
Zákony o rovných pracovních příležitostech (EEO)	238
Zákon o občanských právech z roku 1964	239
Zákon o věkové diskriminaci	239
Zákon o diskriminaci z důvodu těhotenství	239
Zákon o postižených amerických občanech (ADA)	239
Sexuální obtěžování – zvláštní případ diskriminace	240
☐ Případová studie Sexuální obtěžování	242
☐ Případová studie Fyzické týrání	242
☐ Případová studie Nepřátelské prostředí	242
Zákony o vztahu mezi pracovníky a managementem	243
Odbory a kolektivní smlouva	243
Stávky	246
Zákon o rodinné a zdravotní dovolené (FMLA) z roku 1993	247
Závěr	247
13 Řízení změn	251
Teoretické východisko	252
Základ změn v ošetrovatelství	253
Vnější faktory	253
Vnitřní faktory	254
Proces změny	255
Identifikace problému	257
Získávání podpory pro změnu	257
Jak se změny provádějí	258
Plánovaná změna	258
Radikální zásah	259
Změna prostřednictvím neintervence	259
Fáze změny	260
Rozmrazení	260
Pohyb 261	
Znovuzmrazení	261
Činitelé změny	262
Vlastnosti činitelů změny	262
Povinnosti činitelů změny	262
Strategie pro činitele změny	262
Reakce na změnu	263
Odpor ke změně	263
Hodnocení změny	265
☐ Případová studie Ztroskotání plánované změny	266
☐ Případová studie Přejít od studentky k absolventce	267

□ Případová studie Parkoviště	268
Závěr	268

Oddíl 4: ŘÍZENÍ ZDROJŮ 271

14 Řízení personálních zdrojů	273
Personál	273
Personální zajištění jednotky	274
Proces a personální plán	274
Personální metody	276
□ Případová studie Jednotka s nedostatečným počtem zaměstnanců	278
Obsazení služeb	278
Rozpis služeb	278
Úloha managementu: plánování personálu	280
Závěr	281
15 Řízení časových zdrojů	283
Čas	283
Časový management	283
Principy časového managementu	284
Komunikace	284
Plánování	284
Delegování	285
Seřazení cílů podle priorit	285
Strategie časového managementu	285
Časová analýza	286
Každodenní plánování	286
Kontrola krize	288
Analýza problému	288
Analýza úkolu	288
Kontrola času	289
Hodnocení času	289
Překážky efektivního časového managementu	289
Návyky	289
Příliš času na práci	289
□ Případová studie Časový management a potřeba stanovit priority	290
□ Případová studie Problémy s delegováním a komunikací	290
Nadměrná kontrola	291
Nedostatečné delegování	291
Ztráta cílů ze zřetele	291
Závěr	292
16 Řízení zdrojů peněz	293
Rozpočet	293

Řízení finančních zdrojů	294
Finanční struktura	294
Vytváření rozpočtu	295
Stanovení zásad	296
Cíle a finanční výhled	296
Pojmy související s vytvářením rozpočtu	296
Účetnictví	296
Nákladové účetnictví	298
Podvojně účetnictví	298
Dlouhodobé finanční plány	301
Terminologie rozpočtu	302
Příprava rozpočtu	303
První krok: Kontrola předchozích výsledků	303
Druhý krok: Prostudování cílů a výhledu organizace	304
Třetí krok: Kontrola odchylky	304
Čtvrtý krok: Vlastní příprava rozpočtu	304
☐ Případová studie Rozpočet	308
☐ Případová studie Lobstervilleská klinika: Studie managementu finančních prostředků	308
Závěr	312

Rejstřík klíčových pojmů	315
---	------------