

## ניהול ומנהיגות

**מועד השיעור:** יום ב' 1200-1600

**שם המרצה:** פרופסור ענת דרך-זהבי

**סוג הקורס:** קורס חובה למסטר

**רמת הקורס:** תואר שני

**שעת הקבלה של המרצה:** על פי תיאום מראש

**דרכי התקשרות:** מספר טלפון - 8288007. דוא"ל – [anatz@research.haifa.ac.il](mailto:anatz@research.haifa.ac.il)

### מטרות הקורס:

הקורס ידון בסוגיות מתקדמות בניהול איכות הטיפול ויתמקד בניהול הצוות הסייעודי - הנעתו ושמירה על בריאותו מחד, ובניהול איכות הטיפול שניתן למטופלים - בטיחותם, איכות השירות ושמירה על אפקטיביות המחלקה מאידך. לאורך הקורס תעלה השאלה האם דאגה למטופלים ולמטופלים עשויה לעלות בקנה אחד, או שמא אלו מושגים סותרים. מטרת הקורס להעמיק את מודעות הסטודנטים לחשיבות הגורם האנושי בעבודה, באמצעות העמקת הידע בגישות, בתיאוריות ובמחקרים מתחום הפסיכולוגיה הארגונית. הקורס יציג את מאפייני ההתנהגות הארגונית של עובדים, וינתח את הגורמים המשפיעים על ההתנהגות הארגונית ברמת הארגון, ברמת הקבוצה וברמת הפרט, תוך התאמה לקונטקסט של ארגוני בריאות. בנוסף, יספק הקורס למשתתפים פורום לדיון ולפתרון בעיות ניהוליות, באמצעות הצעות אל העבודה היומיומית בארגוני הבריאות.

### מבנה הקורס:

הקורס יתנהל במתכונת סדנתית-התנסותית בשילוב חומר תיאורטי. דגש מיוחד יינתן בסדנה לניתוח והצגת דרכי ההתנהגות של המשתתפים כמנהלים וחברים בארגונים. הקורס ילווה בדיון בסוגיות ניהוליות העולות מן השדה.

### דרישות והרכב הציון: נוכחות חובה

הגשת אירוע ניהולי 10%

עבודה מסכמת 90%

נושאי הקורס ורשימת הקריאה: <sup>1</sup>

תאריך	נושא השיעור	קריאה מומלצת
29.2	(1) מבוא: ניהול ארגוני בריאות בקליפת אגוז	
7.3	(2) ניהול בארגוני בריאות	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bono, J.E., &amp; Judge, T. A. (2003). Self concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. <i>The Academy of Management Journal</i>, 46(5), 554-571.</li> <li>Judge, T.A., Ileis, R., Bono, J.E., &amp; Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: a qualitative and quantitative review. <i>Journal of Applied Psychology</i>, 87, 765- 780.</li> <li>Drach-Zahavy, A. &amp; Dagan, E. (2002) From caring to managing and beyond: An examination of the head nurse's role. <i>Journal of Advanced Nursing</i>, 38(1), 19-28.</li> <li>Goldblatt, H., Granot, M., Admi, H., &amp; Drach-Zahavy, A. (2008). The experience of being a shift manager in a hospital ward. <i>Journal of Advanced Nursing</i>, 63(1), 46-53.</li> </ul>
14.3	(3) מנהיגות אותנטית	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laschinger, H. K. S., &amp; Fida, R. (2015). Linking Nurses' Perceptions of Patient Care Quality to Job Satisfaction: The Role of Authentic Leadership and Empowering Professional Practice Environments. <i>Journal of Nursing Administration</i>, 45(5), 276-283.</li> <li>Gardner, W. L., Coglisier, C. C., Davis, K. M., &amp; Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. <i>The Leadership Quarterly</i>, 22(6), 1120-1145.</li> </ul>
21.3	(4) ניהול הטיפול בחולה: חלק א' טיפול ממוקד בחולה	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mead, N., &amp; Bower, P (2002). Patient centered consultations and outcomes in primary care. <i>Patient Education and Counseling</i>, 48, 51-61.</li> <li>Epstein, R.M., Frank, P., et al. (2005) Measuring patient-centered communication in patient-physicians consultations: Theoretical and practical issues. <i>Social Science and Medicine</i>, 61, 1516-1528.</li> <li>Abdelhadi, N., &amp; Drach-Zahavy, A. (2012). Promoting patient care: work</li> </ul>

<p>engagement as a mediator between ward service climate and patient-centred care. <i>Journal of advanced nursing</i>, 68(6), 1276-1287.</p>	
<p><b>(5) ניהול הטיפול בחולה: חלק ב' Missed care</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalisch, B. J., Landstrom, G. L., &amp; Hinshaw, A. S. (2009). Missed nursing care: a concept analysis. <i>Journal of advanced nursing</i>, 65(7), 1509-1517.</li> <li>• Kalisch, B. J., Landstrom, G., &amp; Williams, R. A. (2009). Missed nursing care: errors of omission. <i>Nursing outlook</i>, 57(1), 3-9.</li> <li>• Kalisch, B. J., &amp; Lee, K. H. (2010). The impact of teamwork on missed nursing care. <i>Nursing outlook</i>, 58(5), 233-241.</li> </ul>	28.3
<p><b>(6) אחריותיות בסייעוד: ברכה או קללה?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hall, A., Frink, D.D. &amp; Buckley, M.R. (2015). An accountability account: a review and synthesis of the theoretical and empirical research on felt accountability. <i>Journal of organizational behavior</i>. Retrieved from wileyonlinelibrary.com</li> <li>• Krautscheid L.C. (2014). Defining professional nursing accountability: A literature review. <i>Journal of Professional Nursing</i>, Vol 30 ( 1), 43–47.</li> </ul>	4.4
<p><b>(7) עבודת צוות בארגוני הבריאות</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Drach-Zahavy, A. (2004). The proficiency trap: How to balance enriched job designs and the team's need for support. <i>Journal of Organizational Behavior</i>, 25, 979-996.</li> <li>• Freund, A. &amp; Drach-Zahavy, A. (2007). Organizational (role-structuring) and personal (organizational commitment and job involvement) factors: Do they predict interprofessional team effectiveness? <i>Journal of Interprofessional care</i>, 21(3), 319-334.</li> </ul>	11.4
<p><b>(8) בטיחות הטיפול ומניעת זיהומים</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tucker, A. L., Edmondson, A. C., &amp; Spear, S. (2002). 'When problem solving prevents organizational learning'. <i>Journal of Organizational Change Management</i>, 15(2), 122-137.</li> <li>• Drach-Zahavy, A., Somech, A., Admi, H., Peterfreund, I., Peker, H., &amp; Priente, O. (2014). (How) do we learn from errors? A prospective study of the link between the ward's learning practices and medication administration errors. <i>International journal of nursing studies</i>, 51(3), 448-457.</li> </ul>	2.5

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drach-Zahavy, A. &amp; Somech, A. (2010). Implicit as compared with explicit safety procedures: The experiences of Israeli nurses. <i>Qualitative Health Research</i>.</li> <li>• Vogus, T.J., &amp; Welbourne, T.M. (2003). Structuring for high reliability: HR practices and mindful processes in reliability-seeking organizations. <i>Journal of Organizational Behavior</i>, 24, 877-903.</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>(9) מידע ותקשורת בצוות- המקרה של החלפת משמרת</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Drach-Zahavy, A., &amp; Shilman, O. (2015). Patients' participation during a nursing handover: the role of handover characteristics and patients' personal traits. <i>Journal of advanced nursing</i>, 71(1), 136-147.</li> <li>• O'Connell, B., Macdonald, K., &amp; Kelly, C. (2008). Nursing handover: It's time for change. <i>Contemporary Nurse</i>, 31, 2-11.</li> <li>• Drach-Zahavy, A., Goldblatt, H., &amp; Maizel, A. (2015). Between standardisation and resilience: nurses' emergent risk management strategies during handovers. <i>Journal of clinical nursing</i>, 24(3-4), 592-601.</li> <li>• Pickering, B.W., Hurley, K., Marsh, B. (2009). Identification of patient information corruption in the intensive care unit: Using a scoring tool to direct quality improvements in handover. <i>Critical Care Medicine</i>, 37(11), 2905-2912.</li> <li>• Owen, C., Hemmings, L., &amp; Brown, T. (2009). Lost in translation: maximizing handover effectiveness between paramedics and receiving staff in the emergency department. <i>Emergency Medicine Australia</i>, 21, 102-17.</li> </ul>	9.5
<p style="text-align: center;"><b>(10) לחץ ותמיכה בארגוני בריאות</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Drach-Zahavy, A. (2004). The proficiency trap: How to balance enriched job designs and the team's need for support. <i>Journal of Organizational Behavior</i>, 25(8), 979-996.</li> <li>• Drach-Zahavy, A. &amp; Freund, A. (2007). Team effectiveness under stress: A Structural Contingency Approach. <i>Journal of Organizational Behavior</i>, 28(4), 423-450.</li> <li>• Swiger, P. A., Vance, D. E., &amp; Patrician, P. A. (2016). Nursing Workload in the Acute Care Setting: A Concept Analysis of Nursing Workload. <i>Nursing Outlook</i>.</li> </ul>	16.5
<p style="text-align: center;"><b>(11) שחיקה ובריאות הצוות הסייעודי</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Drach-Zahavy, A. (2007). Workplace health friendliness: A test of a cross-level model. <i>Journal of Occupational Health Psychology</i>.</li> </ul>	23.5

<ul style="list-style-type: none"> <li>Fritz, C. &amp; Sonnentag, S. (2006). Recovery, well-Being, and performance-related outcomes: The role of workload and vacation experiences. <i>Journal of Applied Psychology</i>, 91, 936-945.</li> <li>Marzuq, N., &amp; Drach-Zahavy, A. (2012). Recovery during a short period of respite: The interactive roles of mindfulness and respite experiences. <i>Work &amp; Stress</i>, 26(2), 175-194.</li> </ul>	
<p style="text-align: right;"><b>(12) רגשות בעבודה</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Groth, M., Henning-Thurau, T., &amp; Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: The roles of employees acting strategies and customer detection accuracy. <i>Academy of Management Journal</i>, Vol. 52, No. 5, 958–974.</li> <li>Niven, K., Totterdell, P. &amp; Holman, D. (2009). A classification of controlled interpersonal affect regulation strategies. <i>Emotion</i>, Vol. 9, No. 4, 498–509</li> <li>Margolis, J.D., &amp; Molinsky, A. (2008). Navigating the bind of necessary evils: psychological engagement and the production of interpersonally sensitive behavior. <i>Academy of Management Journal</i>, Vol. 51, No. 5, 847–87.</li> </ul>	30.5
<p style="text-align: right;"><b>(13) טכנולוגיה והשלכותיה על הטיפול</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Drach-Zahavy, A., &amp; Somech, A. (2010). Implicit as compared with explicit safety procedures: The experiences of Israeli nurses. <i>Qualitative Health Research</i>, 20, 1406-1417</li> <li>Drach-Zahavy, A., Somech, A., Admi, H., Peterfreund, I., Peker, H., &amp; Priente, O. (2013). (How) do we learn from errors? A prospective study of the link between the ward's learning practices and medication administration errors. <i>International journal of nursing studies</i>.</li> <li>Halbesleben, J. R., Wakefield, D. S., &amp; Wakefield, B. J. (2008). Work-arounds in health care settings: literature review and research agenda. <i>Health care management review</i>, 33(1), 2-12.</li> <li>Halbesleben, J. R., Savage, G. T., Wakefield, D. S., &amp; Wakefield, B. J. (2010). Rework and workarounds in nurse medication administration process: implications for work processes and patient safety. <i>Health care management review</i>, 35(2), 124-133.</li> <li>Vogelsmeier, A. A., Halbesleben, J. R., &amp; Scott-Cawiezell, J. R.</li> </ul>	6.6



הפקולטה למדעי הרווחה והבריאות  
החוג לסייעוד ע"ש צ'ריל ספנסר  
كلية علوم الرفاه والصحة  
قسم التمريض

Faculty of Social Welfare & Health Sciences  
The Cheryl Spencer Department of Nursing



(2008). Technology implementation and workarounds in the nursing home. <i>Journal of the American Medical Informatics Association</i> , 15(1), 114-119.	
---	--

<sup>1</sup>. סדר השיעורים ותכניהם עשוי להשתנות לאור האירועים הניהוליים שיוצעו על ידי הסטודנטים

### הנחיות לכתיבת האירוע הניהולי (10%)

עליך לבחור אירוע שקרה במחלקה לאחרונה ושיש לך פרטים מעניינים לגביו.  
האירוע צריך לשקף סוגיה ארגונית/ניהולית בה מתלבטים במחלקה.  
בכתיבת האירוע יש להציג:  
א. את הנפשות הפועלות ותפקידן בארגון.  
ב. פרוט השתלשלות העניינים שקדמו לאירוע, מהלך האירוע, הפתרון (במידה ונמצא) ותוצאות האירוע.

האירוע יוגש במייל וכן מודפס ויוגבל לעמוד 1.

**תאריך ההגשה לכל המאוחר - 17.3.2016**

אירועים נבחרים ישמשו לצרכים דידקטיים בכיתה.

### הנחיות לכתיבת העבודה המסכמת

Missed care או טיפול חסר של אחיות במטופליהן מתייחס לכל אותם אספקטים של הטיפול אשר אינם מבוצעים בזמן או אינם מבוצעים בכלל. המחקר המתפתח בתחום זה בעשור האחרון מעיד על השכיחות העולה של מקרי ה-missed care בארגוני הבריאות, ומצביע על השלכותיהם לבטיחות ואיכות הטיפול כמו גם לבריאות הצוות הסיעודי.  
העבודה המסכמת תתמקד באבחון המחלקה בה את עובדת, שיעור ה-missed care במחלקתך, ואיתור וניתוח ההיבטים האישיים של הצוות הסיעודי וההיבטים המחלקתיים במערך הצוות והמחלקה (האקלים הארגוני), אשר מונעים או מקדמים missed care.

הערכה זו תעשה באמצעות מס' כלים:

1. שאלון לחברי המחלקה- יועבר לכ- 5 אחים/אחיות.
2. דליית נתונים מכ-5 מטופלים עבור כל אח/אחות בסוף המשמרת.
3. חומר הקריאה והשיעורים בכיתה

**העבודה תוגש בקבוצות של-2-3 סטודנטיות, אך כל סטודנטית תאסוף נתונים במחלקה בה היא עובדת**



## פירוט פרקי העבודה

העבודה תעסוק בטיפול חסר ותבחן את הגורמים האישיים (אחריותיות אישית, big 5) וגורמים ארגוניים - אקלים שירות/בטיחות, אחריותיות מחלקתית.

### פרק 1: מבוא (5%)

תארו בחצי עמוד את הארגון (מחלקה, מרפאה, או כל יחידה ארגונית אחרת) אותה חקרתם. אנא ספקו פרטי רקע על המחלקה על מנת להקל על הקורא בהבנת הקונטקסט בו עובד הצוות. מהם האתגרים בפניהם עומד צוות זה? מהם הסיכונים העיקריים הנובעים מקונטקסט העבודה הספציפי.

### פרק 2: רמת ה-missed care ביחידה (15%)

בפרק זה עליכם לסכם באופן מפורט את ממצאי החקירה תוך שימוש בטבלאות, אמצעים גרפיים והסברים מילוליים מקיפים.

- בתור שלב ראשון מומלץ לחשב ממוצעים וסטיות תקן עבור שאלות תדירות missed care מעבר לחברי הצוות.
- אנא תארו את רמת ה-missed care ביחידה כפי שנצפו בכלי המחקר השונים.
- האם יש הלימה בין ממצאי התצפיות, והשאלונים?

### פרק 3: רמת הפרט (15%)

כיצד קשורה רמת ה-missed care ביחידה למשתנים האישיים שחקרתם? אנא תארו את ממצאיכם בטבלאות או בגרפים. לאחר מכן הסבירו את ממצאיכם בהתאם לתיאורית האחריותיות ולתיאורית ה-big-5.

### פרק 4: רמת המחלקה (15%)

כיצד קשורים רמת האחריותיות המחלקתית ורמת אקלים השירות לרמת ה-missed care במחלקה? כצעד מקדים אנא חשבו ממוצעים וסטיות תקן של משתנים אלו מעבר לחברי הצוות. אנא תארו את ממצאיכם בטבלאות או בגרפים. לאחר מכן הסבירו את ממצאיכם בהתאם לתיאוריות שנלמדו

### פרק 5: אינטגרציה עם פרקי הסילבוס (30%).

בחר שני נושאים נוספים מתוך הסילבוס וקשרו בין נושאים אלו לרמת ה-missed care ביחידה.

### פרק 6: המלצות יישומיות לאחות האחראית (20%).

על סמך החקירה האמפירית ואינטגרציה עם פרקי הסילבוס סכמו: אילו צעדים על האחות האחראית לנקוט כדי לסייע לקידום טיפול איכותי וצמצום ה-missed care ביחידה?

נספח לעבודה: שאלון לאחיות