



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان البرز

شرایط انتخاب ، انتصاب و ابقاً مدیران سیستم پرستاری

در

بیمارستانهای تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی البرز



گردآوری: مدیریت پرستاری دانشگاه

فریبا رسان نژاد (مدیر پرستاری دانشگاه) ، فریبا ارحامی راد (کارشناس مدیریت پرستاری دانشگاه)

زمستان ۱۳۹۷

کد شیوه نامه : Re:mp.m.۹۷.۱۰.۲

فهرست مطالب

- مقدمه
- اهداف
- قوانین ومقررات مورد استناد
- مراحل انتخاب ، انتصاب و تغییر مدیران پرستاری

➤ فرم گزارش ارزشیابی اولیه:

- فرم شماره ۱ : بررسی وضعیت پرسنلی و آموزشی
- فرم شماره ۲: نظر سنجی از ریاست بیمارستان
- فرم شماره ۳ : نظر سنجی از همکاران
- فرم شماره ۴ : نظر سنجی از ارباب رجوع
- فرم شماره ۵ : چک لیست بررسی فعالیتهای ارائه شده از سوی فرم افراد منتخب

➤ فرم گزارش ارزشیابی نهایی:

- فرم شماره ۱ : بررسی وضعیت پرسنلی و آموزشی
- فرم شماره ۲: نظر سنجی از ریاست بیمارستان
- فرم شماره ۳ : نظر سنجی از همکاران
- فرم شماره ۴ : چک لیست نظارت و ارزشیابی عملکرد مدیر پرستاری

مقدمه:

با عنایت به اینکه مهمترین مرحله در مدیریت نیروی انسانی انتصاب، ابقا و ارزشیابی متصدیان پستهای مدیریتی می باشد و عدم توجه به کیفیت خدمات مدیریتی ارائه شده در بیمارستانها صدمات جبران ناپذیری را به پیکره سلامت جامعه وارد می نماید. بدین منظور در راستای انتخاب افراد شایسته و دارای صلاحیت با بهره گیری از منابع علمی و تجربیات ارزنده همکاران پرستاری تلاش گسترده ای جهت طراحی و تدوین ضوابط انتخاب مدیران پرستاری بیمارستان به شرح ذیل بعمل آمده.

اهداف برنامه:

- ۱- برقراری نظام مطلوب انتخاب و انتصاب مدیران متعهد و متخصص
- ۲- ایجاد ثبات در مدیریت ها
- ۳- ایجاد انگیزه در کارکنان جهت ارتقاء شغلی
- ۴- ارتقاء کیفیت خدمات مدیریتی و مراقبتی پرستاری

قوانین و مقررات جهت استناد:

- مصوبه شماره ۱۹۰۱/۱۴۲۶ مورخ ۱۳۸۲/۲/۱۱ شورای عالی اداری

مراحل انتخاب، انتصاب

- ۱- ارسال اسامی ۱ الی ۳ نفر از منتخبین سرپرستی پرستاری از سوی ریاست بیمارستان به معاونت درمان و مدیریت پرستاری دانشگاه
- ۲- ارزیابی صلاحیت منتخبین
 - ارزیابی صلاحیت عمومی از طریق استعلام از کمیته طرح طبقه بندی مشاغل
 - بررسی مدارک آموزشی (در این مرحله امتیاز فوق محاسبه نمی گردد اما مدارک بررسی و نیاز آموزشی تعیین می گردد)
 - تکمیل فرم نظر سنجی از ریاست بیمارستان (به عنوان انتخاب کننده و بررسی معیارهای انتخاب)
 - تکمیل فرم رضایتمندی همکاران
 - تکمیل فرم نظر سنجی از ارباب رجوع
 - ارائه برنامه کاری از طرف فرد منتخب منتخب و ارزیابی آن به وسیله چک لیست توسط مدیریت امور پرستاری

*** تبصره: در صورتیکه ریاست بیمارستان جهت انتخاب فرد واجد شرایط از بانک اطلاعات مدیران که در مدیریت امور پرستاری تهیه شده است استفاده نمایند بدلیل انجام مراحل فوق و وجود مستندات در بانک اطلاعاتی مرحله ۱، ۲ و ۳ حذف می گردد.

- ۳- انتصاب فرد منتخب به پست سرپرستی به مدت ۶ ماه تا یک سال

۴- ارزیابی نهایی و ارائه گزارش

- ارزیابی صلاحیت عمومی
- بررسی مدارک آموزشی
- تکمیل فرم نظر سنجی از ریاست بیمارستان
- تکمیل فرم رضایتمندی همکاران
- ارزیابی عملکرد سرپرست پرستاری به وسیله چک لیست توسط مدیریت

۵- ارزیابی سالانه مدیر پرستاری

- عملکرد مدیریتی
- رضایتمندی کارکنان
- رضایتمندی ریاست بیمارستان
- توسعه آموزش و دانش فردی

۶- در صورت عدم کسب امتیاز لازم اعلام نواقص و ارزیابی مجدد در صورت ادامه نواقص لغو حکم

*** کسب بیش از ۹۰٪ از کل امتیازات به شرط کسب ۸۵٪ هر یک از موارد فوق جهت انتصاب به مدیریت امور پرستاری دانشگاه الزامیست

فرم گزارش ارزشیابی اولیه فرد منتخب جهت انتصاب

۱- نام و نام خانوادگی ارزشیابی شونده:

۲- محل خدمت ارزشیابی شونده:

۳- ارزشیابی کننده:

۴- تاریخ ارزشیابی :

ردیف	موارد مورد ارزیابی جهت احراز پست مدیریت	کل امتیاز	امتیاز کسب شده	درصد
۱	پرونده پرسنلی			
۲	ریاست بیمارستان			
۳	همکاران			
۴	ارباب رجوع (بیمار، پرسنل)			
۵	ارزیابی برنامه ارائه شده			
	مجموع امتیازات			

**** کسب ۸۵٪ از کل امتیاز جهت انتصاب الزامی است به شرط آنکه امتیاز هیچ یک از موارد ۵ گانه فوق کمتر از ۷۰٪ نباشد.

شرایط احراز انتخاب

فرم شماره ۱: بررسی پرونده پرسنلی به منظور بررسی شرایط رفتار شغلی و عملکردی

۰	۱	۲	۳	۴	شرایط رفتار شغلی و عملکردی
					مدرک تحصیلی (کارشناسی ۳ و کارشناسی ارشد ۴ امتیاز)
					سنوات خدمت ۵-۱۰ سال ۲ امتیاز * ۱۵-۱۰ سال ۳ امتیاز * ۱۵ سال به بالا ۴ امتیاز
					کسب میانگین امتیاز ۲۳ در معیار رفتارهای اخلاقی طی ۳ سال گذشته (رجوع به ارزشیابی سالانه)
					کسب میانگین امتیاز ۳۰ در عوامل عملکردی ارزشیابی ۳ سال گذشته
					داشتن حسن سابقه در رعایت مقررات اداری و ضوابط کاری (مستندات با مراجعه به پرونده پرسنلی)
					رفتار مناسب با همکاران بر اساس میانگین نمره ارزشیابی ۳ سال گذشته (۵ امتیاز عدد ۴ ، ۴ امتیاز عدد ۳ ، ۳ امتیاز عدد ۲ ، زیر ۳ امتیاز عدد ۱ منظور می گردد).
					رفتار مناسب با ارباب رجوع بر اساس میانگین ارزشیابی سه سال (۱۰-۹ امتیاز عدد ۴ ، ۹-۸ امتیاز عدد ۳ ، ۸-۷ امتیاز عدد ۲ و زیر ۷ عدد ۱)
					برخورداری از سلامت جسمی و روانی جهت انجام مسئولیت های مربوطه (رجوع به پرونده پرسنلی)
					داشتن حداقل سابقه مدیریتی قابل قبول در سطوح پایین تر (مسئول شیفت هر ۳ سال ۱ امتیاز ، سرپرستار هر ۲ سال ۱ امتیاز و سوپروایزر هر سال ۱ امتیاز ، مدیر پرستاری هر سال ۲ امتیاز)
					استفاده از پوشش مناسب و طبق ضوابط اداری (سرپرست مربوطه)
					جمع امتیازات با احتساب ضرایب: حداکثر امتیاز

دوره های آموزشی متمرکز که تاکنون دیده است: (کسب امتیاز فوق در این مرحله الزامی است)

نوع دوره	نام دوره	ساعت دوره	امتیاز کسب شده
۱- دوره اختصاصی (دوره های ویژه مدیران میانی بر اساس دستور العمل سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور) هر ۱۰ ساعت ساعت ۲ امتیاز ۲- دوره های عمومی دارای مجوز از سوی سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور هر ۱۰ ساعت ۲ امتیاز حداکثر ۵۰ امتیاز			
	مهارت های هفتگانه کامپیوتر	۱۳۰	
حداکثر امتیاز ۲۰۰ می باشد	مجموع امتیاز کسب شده:		

فرم شماره ۲: نظر سنجی از ریاست بیمارستان

ریاست محترم بیمارستان

ضمن آرزوی توفیق خواهشمندست با پاسخ به سوالات ذیل با علامت (+) خانم / آقای منتخب حضرتعالی جهت احراز پست را سنجش نمایید.

ردیف	سوالات	همیشه (۴)	اکثراً (۳)	گاهی اوقات (۲)	بندرت (۱)
۱	آیا صمیمانه و مودبانه در مجموعه با اعضاء رفتار می نمایند؟				
۲	آیا حسن شهرت در محیط کار دارد؟				
۳	آیا مطابق قوانین و آیین نامه و اصول اخلاقی عمل می نمایند؟				
۴	آیا در مواقع اضطراری سریعاً حضور می یابند؟				
۵	آیا دسترسی به ایشان در مواقع اضطراری امکان پذیر است؟ (بعد مسافت منزل تا مرکز : تا شعاع ۳ کیلومتری بیمارستان ۴ امتیاز- هم منطقه با بیمارستان ۳ امتیاز- در همان شهر ۲ امتیاز- خارج از شهر ۱ امتیاز)				
۶	آیا جهت ارتقاء کیفیت خدمات از امکانات و منابع بطور مناسب استفاده می نمایند؟				
۷	آیا بدون نظارت مافوق وظایف محوله را درست و طبق مقررات انجام می دهند؟				
۸	آیا پیگیری امور محوله را تا حصول نتیجه ادامه می دهند؟				
۹	آیا تاکنون در جلسات واحد یا سازمان حضور داشته اند؟				
۱۰	آیا از مذاکرات ، نتیجه گیری اصولی و سازنده می نمایند؟				
۱۱	آیا از مهارت‌های سه گانه مدیریتی (فنی - انسانی - ادراکی) مناسب برخوردار است؟				
۱۲	آیا سلسله مراتب اداری را رعایت می نمایند؟				
۱۳	آیا دستورات اداری را به موقع اجرا می نمایند؟				
	جمع نمرات:				

لطفاً نظرات و پیشنهادات خود را مرقوم بفرمایید:

امضاء:

نام و نام خانوادگی:

با تشکر

فرم شماره ۳ : نظر سنجی از همکاران

همکار گرامی (کادر پرستاری در شیفتهای مختلف)

ضمن آرزوی توفیق خواهشمند است با پاسخ به سوالات ذیل با علامت (+) خانم / آقای را سنجش نمایید.

ردیف	سوالات	همیشه (۴)	اکثرا(۳)	گاهی اوقات (۲)	بندرت(۱)	هرگز(۰)
۱	آیا صمیمانه و مودبانه در مجموعه باهمکاران رفتار می نمایند؟					
۲	آیا در رابطه با اسرار همکاران و سازمان رازدار می باشند؟					
۳	آیا از تهدید و خدشه دار منزلت و شخصیت افراد پرهیز می کنند؟					
۴	آیا نسبت به علائق همکاران در محیط کار اهمیت می دهند؟					
۵	آیا در پذیرش انتقاد از جانب همکاران و مسئولین با علاقه برخورد و پیگیری می نمایند؟					
۶	آیا به احساسات و خواسته های منطقی همکاران توجه می نمایند؟					
۷	آیا جهت رفع نواقص مهارت شغلی همکاران راهنمایی دقیق ارائه می نمایند؟					
۸	آیا پیگیری مشکل ارباب رجوع را تا حصول نتیجه ادامه می دهند؟					
۹	آیا در جهت اصلاح و بهبود عملکرد واحد و سازمان از شیوه های نوین استفاده می نمایند؟					
۱۰	آیا جهت انجام کارها از امکانات و منابع موجود بطور مناسب استفاده می نمایند؟					
۱۱	آیا همیشه درصدد حفظ اعتبار و امنیت کارکنان و سازمان می باشند؟					
۱۲	آیا سعی می کند در محیط کار فضای تفاهم و اعتماد ایجاد نمایند؟					
۱۳	آیا در رابطه با احقاق حقوق همکاران نهایت سعی را می نمایند؟					
۱۴	آیا دسترسی به ایشان در مواقع اضطراری امکان پذیر می باشد؟					
۱۵	آیا مکاتبات و توضیحات ارائه شده از طرف ایشان جهت همکار واضح می باشد؟					
جمع نمرات:						

لطفا نظرات و پیشنهادات خود را مرقوم بفرمایید:

نام بخش:

☐

شب

☐

عصر

☐

شیفت کاری : صبح

فرم شماره ۴ : نظر سنجی

مراجعه کننده محترم (بیمار - همراه)

ضمن آرزوی توفیق خواهشمند است با پاسخ به سوالات ذیل با علامت (+) خانم / آقای را سنجش نمایید.

ردیف	سوالات	همیشه (۴)	اکثراً (۳)	گاهی اوقات (۲)	بندرت (۱)	هرگز (۰)
۱	آیا قبل از ارائه خدمت خود را به شما معرفی می نمایند؟					
۲	آیا شما را با نام و نام خانوادگی مورد خطاب قرار می دهند؟					
۳	آیا نحوه برخورد مشارالیه با شما محترمانه بوده است؟					
۴	آیا به صحبت‌های شما به درستی گوش می دهند؟					
۵	آیا به سوالات شما پاسخ صحیح و قابل فهم ارائه می نمایند؟					
۶	آیا از تهدید و خدشه دار کردن منزلت و شخصیت افراد (همکاران ، بیمار و...) اجتناب می نمایند؟					
۷	آیا جهت رفع مشکل شما پیگیری لازم را انجام می دهند؟					
۸	آیا راهنمایی لازم را به شما ارائه نموده است؟					
۹	بنظر شما در رابطه با درمان بیمار شما پیگیری لازم را نموده است؟ (همراه بیمار)					
۱۰	آیا از پیشنهادات و انتقادات شما استقبال نموده است؟					
۱۱	آیا از طرح سوالات خصوصی از شما در حضور سایرین خودداری نموده است؟					
۱۲	آیا قبل از انجام هر اقدامی مراحل انجام کار را برای شما بیان می نمایند؟					
جمع نمرات:						

لطفا نظرات و پیشنهادات خود را مرقوم بفرمایید:

فرم شماره ۵: چک لیست بررسی فعالیت ارائه شده از سوی افراد منتخب جهت تصدی.... بیمارستان.....

واحد ارزیابی کننده: مدیریت امور پرستاری

تاریخ بررسی:	
نام مرکز:	
تعداد تخت فعال:	
میانگین درصد اشغال تخت در سال گذشته:	
نام و نام خانوادگی فرد معرفی شده:	تحصیلات:
نام و نام خانوادگی فرد معرفی کننده:	سمت:
پست سازمانی:	سابقه خدمت در پست فعلی:
نام و نام خانوادگی فرد معرفی کننده:	سمت:
پست سازمانی:	سابقه فعالیت آموزشی با دانشکده ها:
نام و نام خانوادگی فرد معرفی کننده:	محل خدمت:
لیست نیازهای آموزشی فرد معرفی شده جهت بر اساس مدارک ارسالی طی فرم شماره ۱ و نیاز آموزشی:	
- الویت اول:	
- الویت دوم:	
- الویت سوم:	
- الویت چهارم:	

امتیاز ۴-۰	ابعاد صلاحیت حرفه ایی	ردیف
	پیش بینی فعالیتهای سال بر اساس اصول برنامه ریزی ارائه شده است	۱
	ارزیابی مقطعی اجرای برنامه ها بر اساس برنامه زمان بندی صورت گرفته است.	۲
	جهت جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از بخشها و نیروی انسانی برنامه ای مدون ارائه شده است	۳
	نحوه مقایسه مدارک و اطلاعات آماری بخشها مشخص شده است.	۴
	برنامه ای جهت زمان ملاقاتهای حضوری با کارکنان تحت سرپرستی ارائه شده است	۵
	نحوه آماده نمودن اسناد و مدارک و گزارشات ارائه شده است .	۶
	فرمتی جهت تهیه لیست کامل کارکنان پرستاری شامل مشخصات دموگرافیک ، سمت و سابقه پرسنلی ارائه شده است.	۷
	کتابچه راهنمای رویه ها و سیاستهای پرستاری موجود در بیمارستان را مطالعه نموده است.	۸
	برنامه هایی جهت آشنا سازی و آموزش مستمر پرسنل پرستاری ارائه نموده است.	۹
	در زمینه بحران برنامه ریزی مدون ارائه نموده است.	۱۰
	برآورد نیروی انسانی را براساس متوسط درصد اشغال تخت ، میزان مراقبتهای مورد نیاز و ... انجام داده است.	۱۱
	توزیع نیروی انسانی بر اساس برآورد بعمل آمده و مدرک تخصصی و سابقه کار و امکانات و دستورالعملهای موجود انجام میدهد.	۱۲
	دستورالعملی جهت تعیین اعضاء مختلف کادر پرستاری با توجه به تجربه - تخصص و تعداد مناسب در بخشها و دفتر پرستاری تعیین شده است.	۱۳
	انتظارات از افراد فوق بر اساس اصول مدیریتی و ویژگیهای بخش را به صورت مکتوب ارائه نموده است.	۱۴
	روشی برای کنترل و نظارت بر انجام انتظارات از مسئولین پرستاری بیمارستان ارائه نموده است	۱۵
	سیستم تقسیم کار بخشهای مختلف بر اساس اصول علمی و شرایط موجود بصورت مکتوب ارائه شده است.	۱۶
	مجموع اضافه کاری محاسبه شده با کسر نیروی پرستاری موجود بر اساس برآورد انجام شده در بیمارستان تناسب دارد.	۱۷
	روند جابجایی برنامه ماهیانه پرسنلی به ترتیب ذیل ارائه شده است: - برگزاری جلسه گفتگو با پرسنل جابجا شونده و نامه مکتوب به آنان - موافقت سرپرستار - تایید سوپروایزر بالینی - امضاء مدیر پرستاری	۱۸
	پرستاری با صلاحیت و شایسته برای انجام وظیفه در زمان عدم حضور خود به صورت کتبی معرفی نموده است.	۱۹
	از نتایج فعالیت نظارت و آموزش جهت تصمیم گیریهای بعدی استفاده خواهد شد .	۲۰
	جهت جلسات و کمیته های مختلف اعضاء مطلع و ماهر معرفی نموده است.	۲۱
	برنامه ای جهت پیگیری موضوعات مطرح شده در جلسات کمیته ارائه شده است.	۲۲
	کمیته های فعال بیمارستانی که ایشان تاکنون شرکت داشته اند:	۲۳

	- کمیته اصلی پاسداری و مراقبت از ارزشهای متعالی - کمیته مراعات موازین شرعی در فعالیتهای بیمارستانی - کمیته مدیریت کیفی بیمارستان - کمیته اسناد و مدارک پزشکی و تنظیم پرونده ها - کمیته ایمنی و ترویج زایمان طبیعی و کاهش مرگ و میر مادران و نوزادان - کمیته تغذیه و رژیمهای درمانی - کمیته دارو، درمان و تجهیزات پزشکی - کمیته بهداشت و کنترل عفونت بیمارستانی و لنز - کمیته سوانح و فوریتهای پزشکی و حوادث غیر مترقبه - کادر پزشکی و کارکنان پرستاری و بیمارستانی	
۲۴	نحوه شرکت در جلسات بر اساس صورت جلسات موجود و نظارت بر حضور کارکنان پرستاری در کمیته های بالینی وجود دارد.	
۲۵	امکانات رفاهی برای پرسنل شیفتهای مختلف بیمارستان در نظر گرفته شده است.	
۲۶	مستندات چگونگی تفویض اختیار موجود است.	
۲۷	معیار مدونی جهت ارزشیابی مستمر پرسنل ارائه نموده است.	
۲۸	جهت ثبت عملکرد کارکنان روشی مشخص و مکتوب ارائه نموده است.	
۲۹	در برنامه ارائه شده کارکنان در ارزشیابی خود دخالت دارند.	
۳۰	مستنداتی جهت جلسات بحث و گفتگو در رابطه با تقویت نقاط قوت و رفع نقاط ضعف کارکنان در طی ارزشیابی مستمر ارائه نموده است.	
۳۱	جهت بهره وری از نیروی انسانی و تقویت انگیزش کارکنان معیارها با ضوابط مکتوب جهت برخورداری از امتیازات ارائه نموده است.	
۳۲	شرایط احراز پست (سرپرستار - سوپروایزر و ...) بصورت مدون ارائه نموده است.	
۳۳	جهت کنترل موارد ذیل برنامه ای ارائه نموده است: - انجام مراقبتها - اثر بخشی آموزشها - رضایتمندی بیماران	
۳۴	پس از کنترل و ارزشیابی ، برنامه ریزی مدون جهت بهینه سازی و رفع نواقص احتمالی سیستم ارائه نموده است.	
۳۵	جلسات دوره ای با هر رده از کادر پرستاری جداگانه طبق برنامه زمان بندی ارائه نموده است.	
۳۶	جهت گزارش اقدامات بعمل آمده پیرو جلسات برنامه مدون وجود دارد.	
۳۷	برنامه ریزی و اقدامات در مورد حذف امور غیر پرستاری در بخشهای مختلف ارائه نموده است .	
حداکثر امتیاز ارزیابی فرد منتخب توسط اداره پرستاری:		

نام و نام خانوادگی ارزشیابی کننده :

سمت:

امضاء:

فرم گزارش ارزشیابی نهایی فرد منتخب جهت انتصاب به پست ... پرستاری بیمارستان

۱- نام و نام خانوادگی ارزشیابی شونده:

۲- محل خدمت ارزشیابی شونده:

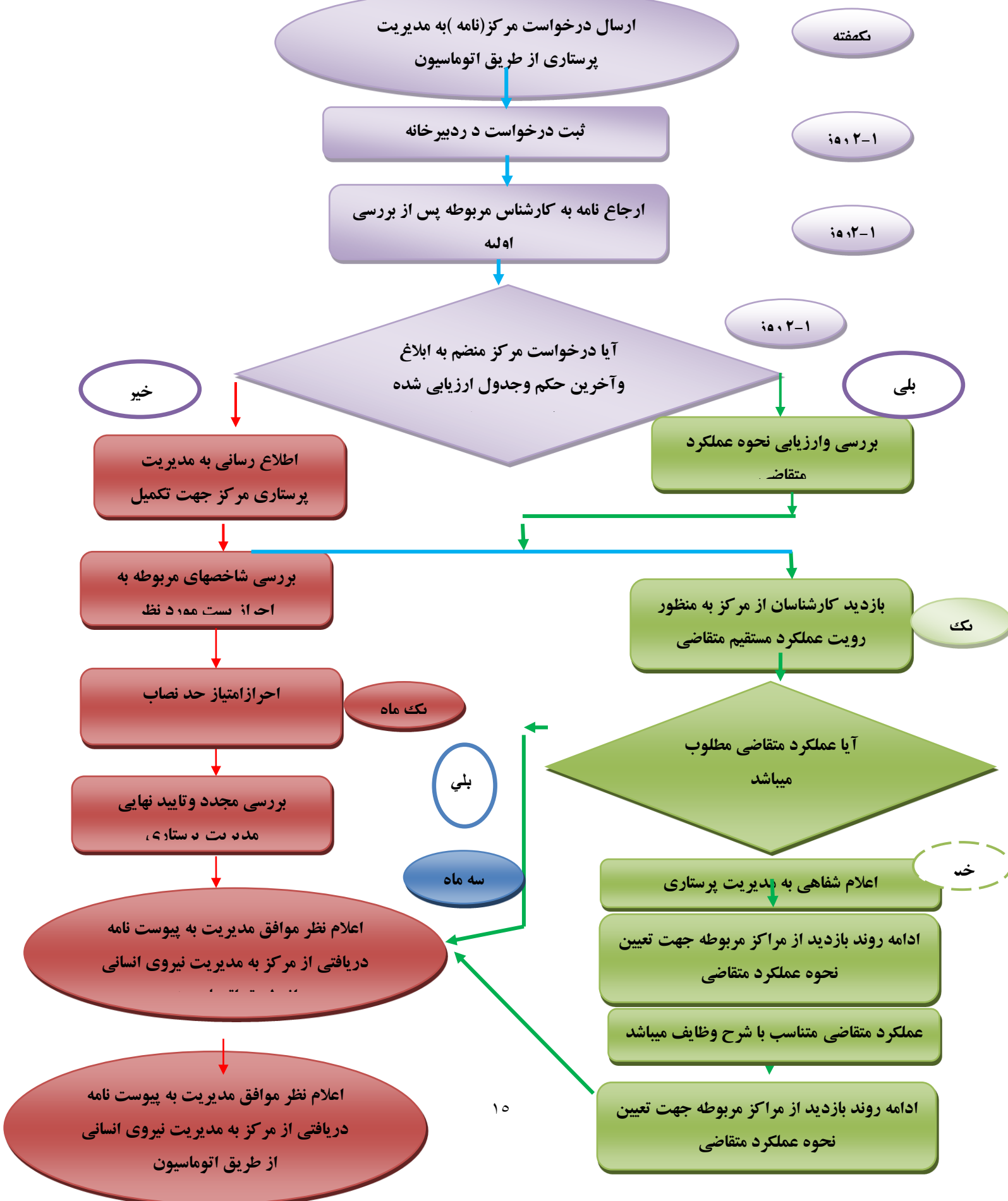
۳- ارزشیابی کننده:

۴- تاریخ ارزشیابی

ردیف	موارد مورد ارزیابی جهت احراز پست مدیریت	کل امتیاز	امتیاز کسب شده	درصد
۱	پرونده پرستلی			
۲	آموزش			
۳	ریاست بیمارستان			
۴	همکاران			
۵	ارزیابی برنامه ارائه شده			
	مجموع امتیازات			

*** کسب ۸۵٪ از کل امتیاز جهت انتصاب به عنوان سرپرست مدیریت پرستاری الزامی است به شرط آنکه امتیاز هیچ یک از موارد ۵ گانه فوق کمتر از ۸۰٪ نباشد.

فرآیند تغییر سمت کادر پرستاری مراکز تابعه



شرح اجرای فرآیند اختصاص ردیف مدیریتی به مراکز تابعه

شرح فرآیند :

تغییر سمت نیروی پرستاری در جهت اعمال سیستم انگیزشی و تشویق اعضاء کادر پرستاری می تواند موجب ارتقاء انگیزش گردیده که در نهایت سبب ارتقاء کیفی خدمات پرستاری می گردد. طراحی یک سیستم دقیق و کارآمد و پاسخگو برای اجرای این امر از اهمیت زیادی برخوردار می باشد و مسئول اصلی این فرآیند مدیریت پرستاری دانشگاه می باشد.

مراحل اجراء:

- ۱- ریاست محترم بیمارستان مراکز تابعه با بررسی نیروهای بکار گرفته شده در پستهای مدیریتی براساس: نحوه عملکرد و زمان بکارگرفته شدن نیروهای مورد نظر درخواست را به مدیریت پرستاری دانشگاه اعلام می نمایند
- ۲- مدیریت پرستاری پس از بررسی اولیه درخواست را به کارشناس مربوطه جهت اقدام لازم ارجاع می نماید .
- ۳- مدیریت پرستاری مستندات شرایط احراز پست متقاضی را بر اساس مهارتهای پنج گانه مدیریتی بررسی و اظهار نظر می نماید.
- ۴- کارشناس مربوطه برحسب اولویتهای لحاظ شده از نظر سابقه خدمتی فرد در سمت مذکور (ابلاغ نامبرده) بررسی عملکرد متقاضی را در برنامه کاری بازدید و ... قرار می دهد و موارد خاص به مدیریت پرستاری مرکز مربوطه اعلام می گردد.
- ۵- عملکرد نیرو در طول بازدیدها از طریق مشاهده مستقیم و اظهار نظر از نیروهای تحت پوشش و مدیریت پرستاری و مسئولین مربوط مورد ارزیابی نهایی قرار می گیرد . در جدول مربوطه امتیاز دهی می شود .
- ۶- نتیجه به مدیریت پرستاری -اعلام و پس از بررسی مجدد، تأیید نهائی می گردد.
- ۷- نامه مبنی بر موافقت تغییر سمت به مدیریت نیروی انسانی دانشگاه اعلام می گردد.

ردیف	عنوان وظیفه	مسئول اجراء
۱	ارسال درخواست جهت تغییر سمت از مرکز تابعه به مدیریت پرستاری	ریاست مرکز تابعه
۲	ارجاع درخواست از مدیریت پرستاری به کارشناس مربوطه (پس از بررسی اولیه)	مدیریت پرستاری دانشگاه
۳	ارزیابی مستندات شرایط احراز پست	کارشناس مدیریت پرستاری دانشگاه
۴	ارزیابی عملکرد نیروی مورد نظر	کارشناس مدیریت پرستاری دانشگاه
۵	امتیازدهی به شاخص های عملکرد نیروی متقاضی	کارشناس مدیریت پرستاری دانشگاه
۶	ارزیابی مجدد و تأیید نهایی	مدیریت پرستاری دانشگاه
۷	ارسال نامه مدیریت پرستاری به مدیریت نیروی انسانی	مدیریت پرستاری دانشگاه

شاخصهای انتخاب سرپرستار در مرکز آموزشی درمانی / بیمارستان

شاخص ارزیابی	موارد ارزیابی	امتیاز	امتیاز مکتسبه از طرف مرکز	امتیاز مدیریت پرستاری دانشگاه
شرایط احراز (حداقل امتیاز قابل قبول ۱۳ امتیاز)	*داشتن مدرک کارشناسی یا کارشناسی ارشد پرستاری یا دکتری پرستاری	۱-۳		
	* داشتن حداقل ۸ سال سابقه کار بالینی (به ازای هر ۵ سال یک امتیاز)	۱-۳		
	داشتن تبحر و توانمندی و تجربه کار در بخشهای مختلف آن مرکز	۳		
	داشتن اطلاعات کافی در خصوص استانداردهای حرفه ای و گاید لاینها ، بخشنامه ها و دستورالعملها	۲		
	گذراندن دوره های تخصصی پرستاری حداقل ۵۰ ساعت(هر ۲۰ ساعت یک امتیاز)	۱-۲		
	استفاده از شیوه های نوین جهت اصلاح و بهبود عملکرد واحد و آشنایی با برنامه های نرم افزاری	۳		
	توانایی انجام کار با سهولت دقت و صحت فوق العاده و انعکاس اشتباهات فردی	۲		
برنامه ریزی و ساماندهی	آشنا بودن با اصول برنامه ریزی و برنامه نویسی	۳		
	توجه به نیازهای کارکنان جهت افزایش رضایت شغلی و افزایش کارآیی و انعکاس آن به مسئولین مافوق	۳		
	تلاش در جهت اجرای استانداردهای مراقبتی	۳		
	مشارکت و همکاری با برنامه های آموزشی و پژوهشی و تدوین خط مشی ها	۳		
هدایت ، رهبری و کنترل کارکنان	توانایی ایجاد وحدت و هماهنگی در کارکنان	۳		
	نظارت بر حسن اجرای کلیه خدمات پرستاری در واحد مربوطه	۳		
	پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتهای	۳		
	داشتن قدرت برپایی سیستم کنترل و نظارت به پرسنل تحت سرپرستی	۳		
مهارتهای فردی و ارتباطی	داشتن تعهد به کار و رعایت سلسله مراتب اداری	۳		
	داشتن روحیه کار تیمی و توانایی ایجاد محیط هماهنگ و موثر	۳		
	داشتن اعتماد به نفس و قدرات تصمیم گیری و تصمیم سازی ، قضاوت و تجزیه و تحلیل و حل مشکلات	۳		
	داشتن روحیه آرام و انتقاد پذیر	۳		
	توانایی برقراری ارتباط مناسب با پرسنل و بیمار و رعایت احترام متقابل	۳		
	داشتن اقتدار ، خلاقیت و ابتکار و پیشنهاد مورد تایید مرکز	۳		
	جمع کل امتیاز	۶۰		

شاخصهای انتخاب سوپروایزر در مرکز آموزشی درمانی / بیمارستان

شاخص ارزیابی	موارد ارزیابی	امتیاز	امتیاز مکتسبه از طرف مرکز	امتیاز مدیریت پرستاری دانشگاه
شرایط احراز (حداقل امتیاز قابل قبول ۱۳ امتیاز)	*داشتن مدرک کارشناسی یا کارشناسی ارشد پرستاری یا دکتری پرستاری	۱-۳		
	* داشتن حداقل ۷ سال سابقه کار بالینی (به ازای هر ۵ سال یک امتیاز)	۱-۳		
	داشتن حداقل ۲ سال سابقه کار در سمت سرپرستاری	۱-۳		
	داشتن تبحر و توانمندی و تجربه کار در بخشهای مختلف آن مرکز(تشویق- عضویت در کمیته های بیمارستانی: به ازای هر تشویق یا عضویت ۲ امتیاز)	۲-۴		
	گذراندن دوره های مدیریتی عمومی و پرستاری(به ازای هر ۲۰ ساعت یک امتیاز)	۱-۴		
	استفاده از شیوه های نوین جهت اصلاح و بهبود عملکرد واحد و آشنایی با برنامه های نرم افزاری	۳		
	آشنا بودن با اصول برنامه ریزی و برنامه نویسی(برنامه استراتژیک و)	۳		
برنامه ریزی و ساماندهی	توجه به نیازهای کارکنان جهت افزایش رضایت شغلی و افزایش کارایی و انعکاس آن به مسئولین مافوق	۴		
	تلاش در جهت اجرای استانداردهای مراقبتی و ارتقای کیفی و بهبود مستمر ارائه خدمات به بیماران	۳		
	مشارکت و همکاری با برنامه های آموزشی و پژوهشی و تدوین خط مشی ها	۴		
	توانایی ایجاد وحدت ، همدلی و وفاق سازمانی در زمینه انجام فرایندها	۳		
هدایت ، رهبری و کنترل کارکنان	توانایی هدایت و راهنمایی پرسنل در زمینه شغلی مربوطه	۲		
	داشتن قدرت برپایی سیستم کنترل و نظارت بر پرسنل تحت سرپرستی	۳		
	حسن اجرای کلیه خدمات پرستاری در واحد مربوطه	۳		
	پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتهای	۳		
	رعایت کامل قوانین و مقررات و سلسله مراتب اداری	۳		
مهارتهای فردی و ارتباطی	داشتن روحیه کار تیمی و توانایی ایجاد محیط هماهنگ و موثر	۳		
	داشتن اعتماد به نفس و قدرات تصمیم گیری و تصمیم سازی ، قضاوت و تجزیه و تحلیل و حل مشکلات	۳		
	داشتن روحیه آرام و انتقاد پذیر	۳		
	توانایی برقراری ارتباط مناسب با پرسنل و بیمار	۳		
	علاقتمندی و مسئولیت پذیری و توانایی انجام کار با سهولت ، دقت و صحت فوق العاده	۳		
	داشتن اقتدار ، خلاقیت و ابتکار	۲		
	داشتن پیشنهاد مورد تایید مرکز	۲		
	توانایی تامین و ایجاد شرایط مناسب و اقدام در زمان بروز فوریتهای	۳		
ویژگیهای مدیریتی (منابع انسانی - فیزیکی و خدمات پرستاری)	نظارت مستمر بر چگونگی مصرف و نگهداری تجهیزات و داروها و استفاده بهینه از فضای فیزیکی	۳		
	داشتن اطلاعات کافی در خصوص استانداردهای حرفه ای و گاید لاینها ، بخشنامه ها و دستورالعملها	۴		
	داشتن قدرت شناسایی افراد توانمند و به کار گیری بهینه از افراد مزبور	۲		
	جمع کل امتیاز	۸۰		

شاخصهای انتخاب مدیر پرستاری در مرکز آموزشی درمانی / بیمارستان

شاخص ارزیابی	امتیاز	امتیاز مکتسبه از طرف مرکز	..متمیاز مدیریت پرستاری دانشگاه
شرایط احراز (حداقل امتیاز قابل قبول ۱۳ امتیاز)	۱-۳		*داشتن مدرک کارشناسی یا کارشناسی ارشد پرستاری یا دکتری پرستاری
	۱-۳		* داشتن حداقل ۵ سال سابقه کار بالینی (به ازای هر ۵ سال یک امتیاز)
	۱-۴		* گذراندن دوره های مدیریتی عمومی و پرستاری (به ازای هر ۲۰ ساعت یک امتیاز)
	۳		داشتن پیشنهاد تایید شده و اجرایی
	۱-۳		داشتن حداقل ۲ سال سابقه کار در سمت سرپرستاری یا پستهای مدیریتی (سوپروایزر- کنترل عفونت و)
برنامه ریزی و ساماندهی	۴		استفاده از شیوه های نوین جهت اصلاح و بهبود عملکرد واحد و آشنایی با برنامه های نرم افزاری
	۴		توانایی تحلیل و آشنا بودن با اصول برنامه ریزی و برنامه نویسی (برنامه استراتژیک و....)
	۴		بررسی اثر بخشی برنامه های اصلاحی جهت ارتقای رضایتمندی کارکنان و بیماران (رویت پایش رضایتمندی)
	۴		بررسی اثر بخشی برنامه جهت اجرای استانداردهای مراقبتی و ارتقای کیفی و بهبود مستمر ارائه خدمات به بیماران
	۴		بررسی اثربخشی برنامه جهت توانمندسازی پرسنل
	۴		مشارکت و همکاری با برنامه های آموزشی و پژوهشی و تدوین خط مشی ها
هدایت ، رهبری و کنترل کارکنان	۳		توانایی ایجاد وحدت ، همدلی و وفاق سازمانی در زمینه انجام فرایندها(مشاهده چک لیست بررسی اثر بخشی ارتباط موثر در گروههای شغلی)
	۳		توانایی هدایت و راهنمایی پرسنل در زمینه شغلی مربوطه
	۴		داشتن قدرت برپایی سیستم کنترل و نظارت بر پرسنل تحت سرپرستی
	۴		حسن اجرای کلیه خدمات پرستاری در واحد مربوطه نظارت بر
	۳		پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتها
	۳		بررسی شاخصهای پرداخت مبتنی بر عملکرد
مهارتهای فردی و ارتباطی	۳		رعایت کامل قوانین و مقررات و سلسله مراتب اداری
	۳		داشتن روحیه کار تیمی و توانایی ایجاد محیط هماهنگ و موثر
	۴		داشتن اعتماد به نفس و قدرات تصمیم گیری و تصمیم سازی ، قضاوت و تجزیه و تحلیل و حل مشکلات
	۳		داشتن روحیه آرام و انتقاد پذیر
	۴		دارا بودن مهارتهای رفتاری و انسانی در برخورد با مسئولین مافوق و کارکنان تحت سرپرستی
	۴		علاقتمندی و مسئولیت پذیری و توانایی انجام کار با سهولت ، دقت و صحت فوق العاده
ویژگیهای مدیریتی (منابع انسانی - فیزیکی و خدمات پرستاری)	۴		داشتن اقتدار ، خلاقیت و ابتکار و تبدیل تهدیدها به فرصتها
	۳		توانایی مدیریت منابع انسانی
	۳		توانایی تامین و ایجاد شرایط مناسب و اقدام در زمان بروز فوریتها
	۳		توانایی بهبود و اصلاح ساختار فیزیکی و تجهیزاتی و منابع مالی
	۳		داشتن اطلاعات کافی در خصوص استانداردهای حرفه ای و گاید لاینها ، بخشنامه ها و دستورالعملها
جمع کل امتیاز	۳		داشتن قدرت شناسایی افراد توانمند و به کار گیری بهینه از افراد مزبور
۱۰۰			

شاخصهای انتخاب سوپروایزر کنترل عفونت در مرکز آموزشی درمانی / بیمارستان

شاخص ارزیابی	موارد ارزیابی	امتیاز	امتیاز مکتسبه از طرف مرکز	امتیاز مدیریت پرستاری دانشگاه
شرایط احراز (حداقل امتیاز قابل قبول ۱۳ امتیاز)	*داشتن مدرک کارشناسی یا کارشناسی ارشد پرستاری یا دکتری پرستاری	۱-۳		
	* داشتن حداقل ۷ سال سابقه کار بالینی (به ازای هر ۵ سال یک امتیاز)	۱-۳		
	داشتن حداقل ۲ سال سابقه کار در سمت سرپرستاری	۱-۳		
	داشتن تبحر و توانمندی و تجربه کار در بخشهای مختلف آن مرکز(تشویق - عضویت در کمیته های بیمارستانی: به ازای هر تشویق یا عضویت ۲ امتیاز)	۲-۴		
	گذراندن دوره های مدیریتی عمومی و پرستاری(به ازای هر ۲۰ ساعت یک امتیاز)	۱-۴		
	استفاده از شیوه های نوین جهت اصلاح و بهبود عملکرد واحد و آشنایی با برنامه های نرم افزاری	۳		
	آشنا بودن با اصول برنامه ریزی و برنامه نویسی(برنامه استراتژیک و)	۳		
برنامه ریزی و ساماندهی	توجه به نیازهای کارکنان جهت افزایش رضایت شغلی و افزایش کارآیی و انعکاس آن به مسئولین مافوق	۴		
	تلاش در جهت اجرای استانداردهای مراقبتی و ارتقای کیفی و بهبود مستمر ارائه خدمات به بیماران	۳		
	مشارکت و همکاری با برنامه های آموزشی و پژوهشی و تدوین خط مشی ها	۴		
	توانایی ایجاد وحدت ، همدلی و وفاق سازمانی در زمینه انجام فرایندها	۳		
هدایت ، رهبری و کنترل کارکنان	توانایی هدایت و راهنمایی پرسنل در زمینه شغلی مربوطه	۲		
	داشتن قدرت برپایی سیستم کنترل و نظارت بر پرسنل تحت سرپرستی	۳		
	حسن اجرای کلیه خدمات پرستاری در واحد مربوطه	۳		
	پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتهای	۳		
	رعایت کامل قوانین و مقررات و سلسله مراتب اداری	۳		
مهارتهای فردی و ارتباطی	داشتن روحیه کار تیمی و توانایی ایجاد محیط هماهنگ و موثر	۳		
	داشتن اعتماد به نفس و قدرات تصمیم گیری و تصمیم سازی ، قضاوت و تجزیه و تحلیل و حل مشکلات	۳		
	داشتن روحیه آرام و انتقاد پذیر	۳		
	توانایی برقراری ارتباط مناسب با پرسنل و بیمار	۳		
	علاقتمندی و مسئولیت پذیری و توانایی انجام کار با سهولت ، دقت و صحت فوق العاده	۳		
	داشتن اقتدار ، خلاقیت و ابتکار	۲		
	داشتن پیشنهاد مورد تایید مرکز	۲		
	توانایی تامین و ایجاد شرایط مناسب و اقدام در زمان بروز فوریتهای	۳		
ویژگیهای مدیریتی (منابع انسانی - فیزیکی و خدمات پرستاری)	نظارت مستمر بر چگونگی مصرف و نگهداری تجهیزات و داروها و استفاده بهینه از فضای فیزیکی	۳		
	داشتن اطلاعات کافی در خصوص استانداردهای حرفه ای و گاید لاینها ، بخشنامه ها و دستورالعملها	۴		
	داشتن قدرت شناسایی افراد توانمند و به کار گیری بهینه از افراد مزبور	۲		
	جمع کل امتیاز	۸۰		

شاخصهای انتخاب مسئول شیفت در مرکز آموزشی درمانی / بیمارستان

شاخص ارزیابی	موارد ارزیابی	امتیاز	امتیاز مکتسبه از طرف مرکز	امتیاز مدیریت پرستاری دانشگاه
شرایط احراز (حداقل امتیاز قابل قبول ۱۳ امتیاز)	*داشتن مدرک کارشناسی یا کارشناسی ارشد پرستاری یا دکتری پرستاری	۱-۳		
	* داشتن حداقل ۷ سال سابقه کار بالینی (به ازای هر ۵ سال یک امتیاز)	۱-۳		
	داشتن حداقل ۲ سال سابقه کار در سمت سرپرستاری	۱-۳		
	داشتن تبحر و توانمندی و تجربه کار در بخشهای مختلف آن مرکز(تشویق- عضویت در کمیته های بیمارستانی: به ازای هر تشویق یا عضویت ۲ امتیاز)	۲-۴		
	گذراندن دوره های مدیریتی عمومی و پرستاری(به ازای هر ۲۰ ساعت یک امتیاز)	۱-۴		
	استفاده از شیوه های نوین جهت اصلاح و بهبود عملکرد واحد و آشنایی با برنامه های نرم افزاری	۳		
برنامه ریزی و ساماندهی	آشنا بودن با اصول برنامه ریزی و برنامه نویسی(برنامه استراتژیک و)	۳		
	توجه به نیازهای کارکنان جهت افزایش رضایت شغلی و افزایش کارایی و انعکاس آن به مسئولین مافوق	۴		
	تلاش در جهت اجرای استانداردهای مراقبتی و ارتقای کیفی و بهبود مستمر ارائه خدمات به بیماران	۳		
	مشارکت و همکاری با برنامه های آموزشی و پژوهشی و تدوین خط مشی ها	۴		
هدایت ، رهبری و کنترل کارکنان	توانایی ایجاد وحدت ، همدلی و وفاق سازمانی در زمینه انجام فرایندها	۳		
	توانایی هدایت و راهنمایی پرسنل در زمینه شغلی مربوطه	۲		
	داشتن قدرت برپایی سیستم کنترل و نظارت بر پرسنل تحت سرپرستی	۳		
	حسن اجرای کلیه خدمات پرستاری در واحد مربوطه	۳		
	پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتهای	۳		
مهارتهای فردی و ارتباطی	رعایت کامل قوانین و مقررات و سلسله مراتب اداری	۳		
	داشتن روحیه کار تیمی و توانایی ایجاد محیط هماهنگ و موثر	۳		
	داشتن اعتماد به نفس و قدرات تصمیم گیری و تصمیم سازی ، قضاوت و تجزیه و تحلیل و حل مشکلات	۳		
	داشتن روحیه آرام و انتقاد پذیر	۳		
	توانایی برقراری ارتباط مناسب با پرسنل و بیمار	۳		
	علاقتمندی و مسئولیت پذیری و توانایی انجام کار با سهولت ، دقت و صحت فوق العاده	۳		
	داشتن اقتدار ، خلاقیت و ابتکار	۲		
	داشتن پیشنهاد مورد تایید مرکز	۲		
ویژگیهای مدیریتی (منابع انسانی - فیزیکی و خدمات پرستاری)	توانایی تامین و ایجاد شرایط مناسب و اقدام در زمان بروز فوریتهای	۳		
	نظارت مستمر بر چگونگی مصرف و نگهداری تجهیزات و داروها و استفاده بهینه از فضای فیزیکی	۳		
	داشتن اطلاعات کافی در خصوص استانداردهای حرفه ای و گاید لاینها ، بخشنامه ها و دستورالعملها	۴		
	داشتن قدرت شناسایی افراد توانمند و به کار گیری بهینه از افراد مزبور	۲		
	جمع کل امتیاز	۸۰		

مدیریت پرورش نیروی انسانی (مستندات شرایط احراز و ابقاء پستهای مدیریتی)

تاریخ:	نام و نام خانوادگی پرسنل:	مرکز:	سابقه کار:
			امتیاز
			شرایط رفتار شغلی انتصاب.....
			۱. ثبت امتیاز رفتار اخلاقی پرسنل بر اساس ارزشیابی سالانه
			۲. ثبت امتیاز عوامل عملکردی بر اساس ارزشیابی سالانه
			۳. کسب امتیاز در معیار ضوابط کاری و رعایت مقررات اداری
			۴. تسلط به برقراری ارتباط موثر با بیماران و در بین کارکنان (داشتن تشویقی یا عدم وجود اخطار و تذکر در پرونده)
			۵. داشتن قدرت کنترل احساسات و توانایی در حل مشکلات
			۶. برخورداری از سلامت جسمی و روانی
			۷. داشتن حداقل سابقه کاری قابل قبول جهت انتصاب
			۸. داشتن حداقل سابقه کار مدیریتی قابل قبول در سطوح پایین تر (هر ۳ سال ۱ امتیاز)
			جمع امتیاز

ادامه صفحه بعد

امتیازات		شرایط اختصاصی انتصاب.....
ارزیابی خارجی (براساس مستندات ارسالی مرکز)	ارزیابی داخلی	معیار ارزشیابی
		۹. انجام فعالیت بر اساس گام های مدیریت برنامه ریزی مطابق با برنامه استراتژیک مرکز
		۱۰. ارتقاء سطح آگاهی و عملکرد خود ، پرسنل و بیماران (شرکت در برنامه های آموزشی
		۱۱. کنترل و نظارت بر حسن اجرای مراقبتهای پرستاری ارائه شده به بیماران
		۱۲. ارزشیابی عملکرد کارکنان تحت سرپرستی بر اساس اصول ارزشیابی
		۱۳. شرکت فعال در طراحی و انجام پژوهشهای کاربردی
		۱۴. بر آورد نیروی انسانی با استفاده از دستورالعمل های موجود در مجموعه مدیریتی ۱۸۲ و دستورالعمل های ابلاغ شده از سوی مدیریت پرستاری دانشگاه
		۱۵. شرکت فعال در کمیته های بیمارستانی
		۱۶. تشخیص نیاز ها و مشکلات موجود و اقدام بر اساس گامهای حل مشکل
		۱۷. ارائه گزارش کمی و کیفی از عملکرد واحد مسئولین
		جمع امتیاز
		مجموع امتیازات رفتار شغلی و اختصاصی (امتیاز نهایی ۳۴ -- ۱۰۰٪)

استخراج مشکلات بر اساس ارزیابی خارجی مستندات شرایط احراز پست های مدیریتی

مشکلات مطروحه	معیار ارزشیابی (شرایط اختصاصی)
	بند ۹
	بند ۱۰
	بند ۱۱
	بند ۱۲
	بند ۱۳
	بند ۱۴
	بند ۱۵
	بند ۱۶
	بند ۱۷