

# عنوان: سازمان و مدیریت بیمارستان

## کد درس: ۴۱

تعداد واحد: ۲ (نظری) گروه هدف: دانشجویان رشته مدیریت خدمات بهداشتی

درمانی

مدت: ۳۴ ساعت مدرس: دکتر جعفر صادق تبریزی

### مقدمه:

یکی از اهداف مهم و بنیادین دولت ها رساندن مردم به سطحی از سلامت است که از نظر اقتصادی و اجتماعی امکان زندگی مولد و مفید را برای آنان فراهم سازند. در این راستا بیمارستان به عنوان واحدی استراتژیک در سطح بندی شبکه های بهداشت و درمان وظیفه ارائه خدمات درمانی تخصصی، اورژانس، سرپایی و بستری را بر عهده داشته و در حوزه دانشگاه های علوم پزشکی عهده دار آموزش و بازآموزی نیروی انسانی پزشکی و پیرا پزشکی میباشد. از سوی دیگر بیمارستانها محل پذیرش بیماران ارجاع شده از سطوح پایین سیستم شبکه (خانه های بهداشت، مراکز بهداشتی درمانی روستائی و شهری) بوده و وظیفه بستری، درمان و ارسال پس خوراند و توصیه های بهداشتی درمانی به واحدهای ارجاع دهنده را به عهده دارند. از این رو بیمارستان یکی از واحد های بسیار حیاتی در امر مدیریت خدمات بهداشتی درمانی محسوب شده و به لحاظ جایگاه و وظایف حساس آن در کانون توجه همه عناصر سیستم سلامت از قبیل گیرندگان خدمات (مردم)، سیاستگذاران، مدیران ارشد، تدارک کنندگان، سازمانهای بیمه گر و ارائه کنندگان خدمات (پزشکان، پرستاران، کارکنان سیستم بهداشتی و ...) قرار دارد. بر اساس قوانین وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی کلیه بیمارستان ها برای انجام وظایف مقرر از اختیارات کامل اداری، مالی و پشتیبانی برخوردار بوده و نه تنها برای خدمات فنی در بخش های درمانی نظیر اورژانس، سرپایی، بستری، تشخیصی و ... بلکه برای خدمات پشتیبانی از قبیل کارگزینی، مالی، حسابداری، ترخیص و ... نیز باید برنامه کامل داشته و در جهت مدیریت جامع (آموزش، برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری، کنترل و ارزشیابی) کوشا باشند. در همین راستا درس سازمان و مدیریت بیمارستان (۲) بر آن است تا ضمن آشنا کردن دانشجویان رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی با ویژگی های بخشهای فنی (درمانی و تشخیصی) و پشتیبانی بیمارستانها آنان را با نحوه اداره این بخشها و راههای ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده در بخشهای مذکور آشنا نماید. بطوریکه در انتهای دوره، دانشجویان بتوانند توانایی مقدماتی لازم برای اداره بخشهای بیمارستانی را کسب نمایند.

### اهداف:

## ● هدف کلی:

آشنایی کامل دانشجویان با اصول علمی سازماندهی و اداره صحیح بیمارستان، کاربرد مدیریت در سازمانهای بهداشتی درمانی و شناخت محیط داخلی و بیرونی آن، فرایند تغییر، ساختار سازمانی و طراحی آن و نقش مدیر در ارتباط با آن

## ● اهداف اختصاصی: دانشجویان در پایان ترم تحصیلی

۱. با مشخصات سازمانی واحد های بیمارستانی آشنا گردند
۲. با مهارت های مدیریت بیمارستانی آشنا گردند
۳. با ارتقای فرایندهای مراقبت از بیمار آشنا گردند

## ● اهداف کاربردی (رفتار های ویژه عینی):

۱. آشنایی با مشخصات سازمانی واحد های بیمارستانی؛ دانشجو در پایان ترم تحصیلی قادر باشد:
  - ۱-۱ مفاهیم و اصطلاحات رایج در مدیریت سلامت را تعریف کند
  - ۱-۲ مشخصات سازمانی کلیه بخشهای فنی بیمارستان را توضیح دهد
  - ۱-۳ مشخصات سازمانی کلیه بخشهای پشتیبانی بیمارستان را توضیح دهد
  - ۱-۴ مشخصات و اختیارات کلیه کمیته های فنی بیمارستان را توضیح دهد
  - ۱-۵ مشخصات و اختیارات کلیه کمیته های پشتیبانی بیمارستان را توضیح دهد
  - ۱-۶ راههای ارتباطی بخش ها و کمیته ها با مدیریت بیمارستان را شرح دهد.
۲. آشنایی با مهارتهای مدیریت بیمارستانی؛ دانشجو در پایان ترم تحصیلی قادر باشد:
  - ۲-۱ بازاریابی در در سازمانهای مراقبت بهداشتی درمانی را تعریف کند
  - ۲-۲ روشهای بازاریابی در در سازمانهای مراقبت بهداشتی درمانی را شرح دهد
  - ۲-۳ روشها و اصول تخصیص منابع در بیمارستانها را شرح دهد
  - ۲-۴ روش های تفکر و تصمیم گیری در مواقع بحرانی در سیستم بهداشتی درمانی را توضیح دهد
  - ۲-۵ نظارت و ارزشیابی واحد های زیر مجموعه را توضیح دهد.
۳. آشنایی با ارتقای کیفیت فرایندهای مراقبت از بیمار؛ دانشجو در پایان ترم تحصیلی قادر باشد:
  - ۳-۱ فرایند مراقبت از بیمار را تعریف کند
  - ۳-۲ سیستم را تعریف کند
  - ۳-۳ مشتری های فرایندهای مراقبت از بیمار را نام ببرد
  - ۳-۴ چند روش ارتقای فرایند را لیست کند
  - ۳-۵ روش FOCUS-PDCA را شرح دهد
  - ۳-۶ نقش مدیران در ارتقای مستمر کیفیت فرایند های خدمت (و پشتیبانی و مدیریت) را توضیح دهد.

## روش آموزش:

شیوه آموزش بر محوریت دانشجو استوار بوده و کلاس درس با استفاده از منابع و سرفصل های تعیین شده در چارچوب ضوابط دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تبریز به صورت مشارکتی، کار گروهی، بحث جمعی، سخنرانی و ارائه گزارش دانشجویان در ارتباط با سرفصل ها و پرسش و پاسخ اداره خواهد شد.

## برنامه اجرایی:

جلسه (۲ ساعت)	تاریخ	محتوی
اول		معارفه، معرفی درس و ارائه طرح درس، تعاریف مفاهیم و اصطلاحات رایج در مدیریت (گروه بندی دانشجویان برای ارائه گزارش بخش ها و کمیته ها؛ و زمان بندی برای سخنرانی)
دوم		ساختار سازمانی، هیئت مدیره، مدیر؛ وظایف و مسئولیت ها
سوم		ساختار بیمارستان ها و آشنایی با بخش های فنی
چهارم		ساختار بیمارستان ها و آشنایی با بخش های پشتیبانی
پنجم		کمیته های بیمارستانی و ارتباط با مدیریت بیمارستان
ششم		بازاریابی در نظام سلامت
هفتم		تخصیص منابع در بیمارستان
هشتم		مرور مطالب ارائه شده در نیم ترم اول، آزمون میان ترم
نهم		تفکر خلاق و مدیریت بحران در نظام سلامت
دهم		مدیریت جامع کیفیت
یازدهم		روشهای ارتقای فرایند
دوازدهم		FOCUS-PDCA روشی برای ارتقای فرایند ها (۱)
سیزدهم		FOCUS-PDCA روشی برای ارتقای فرایند ها (۲)
چهاردهم		نظارت و ارزشیابی واحد های زیر مجموعه (تمرکز روی فرایند ها)
پانزدهم		اجرای مدیریت جامع کیفیت
شانزدهم		مدیران و مدیریت جامع کیفیت
هفدهم		آزمون پایان ترم

## راهنمای مطالعاتی دانشجو:

انتظار می رود دانشجویان عزیز مطابق طرح درس ارائه شده قبل از حضور در کلاس، مطالب درسی را مرور کرده و در بحث ها مشارکت فعال داشته باشند، چرا که حضور ذهن عزیزان منجر به یادگیری عمیق تر خواهد گردید. انتظار داریم دانشجویان مطابق برنامه توافق شده در کلاس و برنامه اجرایی مندرج در طرح درس، سخنرانی کوتاهی (۱۰ تا ۱۵

برای آشنایی بیشتر و ملموس تر دانشجویان با بخش ها و کمیته های بیمارستانی انتظار می رود دانشجویان بر اساس چارچوب ارائه شده گزارشی از بخش یا کمیته تعیین شده را مکتوب کرده و در مدت ۱۰ دقیقه در کلاس در مس ارائه دهند. امید آن داریم تا ضمن بهره گیری از آموخته ها در زندگی فردی و بکار گیری آنها در موقعیت های شغلی آینده، مشاوره آگاه و امین برای دیگران باشیم تا با تکیه بر بینش صحیح، آگاهی و بهره جستن از خرد جمعی فردایی نیکوتر برای ایران عزیزمان ترسیم نماییم.

## منابع:

۱. طبیبی، جمال الدین؛ ... ، " مدیریت کیفیت فراگیر در بهداشت و درمان"، انتشارات جهان رایانه، تهران، ۱۳۸۰
۲. ساکارکا، "اصول مدیریت و برنامه ریزی سازمان"، ترجمه عبادی فردآذر، فرید؛ انصاری، حسن، انتشارات سماط، تهران، ۱۳۷۹
۳. صدقیانی، ابراهیم، "سازمان و مدیریت بیمارستان"، جلد دوم، انتشارات جهان رایانه، تهران، ۱۳۷۸
۴. فرانسسیس، سی. ام، " مدیریت بیمارستان" ترجمه کبریایی، علی، انتشارات فروزان روز، تهران، ۱۳۷۸
۵. لامعی، ابوالفتح، " مبانی مدیریت کیفیت"، چاپ سوم، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، تهران، ۱۳۸۰
۶. لامعی، ابوالفتح، " خودآموز ارتقای کیفیت فرایند ها"، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، تهران، ۱۳۷۸
۷. گریفین، دان، "بیمارستان چه نوع سازمانی است و چگونه کار می کند"، ترجمه محمد عرب، انتشارات جهاد دانشگاهی واحد تهران، ۱۳۸۸

## ارزشیابی:

ارزشیابی نهایی دانشجویان شامل موارد زیر خواهد بود:

۱. (۲ نمره) ۶. (۲ نمره) و ارائه گزارش (۲ نمره) ، سخنرانی (۲ نمره) ۱. فعالیتهای کلاسی ( شرکت منظم در کلاس و مشارکت در بحثها
۲. آزمون میان ترم (ارائه گزارش موردی بصورت تیمی): ۴ نمره
۳. آزمون پایان ترم (مطابق برنامه امتحانات دانشکده بهداشت و تغذیه): ۱۰ نمره

با آرزوی توفیق

**دکتر تبریزی**