



## ۹ سر حلقه کیفیت در محور رهبری و مدیریت کیفیت "بخش اول"

شناسایی سر حلقه های کیفیت در محور رهبری و مدیریت کیفیت در واقع تحلیلی کلان از امکان سنجی پیاده سازی استانداردهای اعتباربخشی است. لذا توصیه میشود این ۹ آئتم در بیمارستان مورد نظر قرار گرفته و میزان توسعه یافتگی هر مرکز در این حیطه های کیفی ارزیابی و در مسیر ارتقاء مورد بازنگری قرار گیرد. این حیطه های عملکردی شامل موارد ذیل است. بتدریج هریک از این حیطه ها با توجه به اهداف استانداردهای اعتباربخشی تشریح خواهد شد.

۱. شایستگی مدیران/مسئولان

۲. برنامه محوری

۳. نظام پایش مدیریت

۴. مدیریت بهینه منابع

۵. مدیریت اجرایی ایمنی

۶. بیمار محوری

۷. مشارکت جویی از ذینفعان

۸. ارتقاء سلامت

۹. برنامه های ملی



## ۱. شایستگی مدیران /مسئولان

گام اول در موفقیت یک سازمان استفاده از مدیران شایسته برای انجام وظایف رهبری و مدیریت به صورت موثر است. هر چند گذراندن دوره های آکادمیک مدیریت توصیه موکد اعتباربخشی است اما آنچه ملاک شایستگی مدیران /مسئولان است آگاهی و مهارت کافی برای انجام ماموریت های محوله است و گواهی های آموزشی صرف ملاک ارزیابی این استاندارد نمی باشد. نتیجه عملکرد مدیران /مسئولان شایسته در نحوه برنامه ریزی، سازماندهی منابع، نظارت و کنترل و رهبری سازمانی قابل ارزیابی است. کیفیت نتایج سازمان و نحوه مدیریت فرایند در ابعاد اجرایی و خدماتی بیمارستان نشانه های واضحی از صلاحیت تیم رهبری و مدیریت است. . گواهی دوره های آموزشی در این استاندارد ملاک امتیاز دهی نیست.

## ۲. برنامه محوری

مدیریت مبتنی بر جستجوی مشکلات (Problem Based Management) یکی از شیوه های مدیریت، بویژه در مسئولیت های موقت است. متأسفانه رویکرد برنامه ریزی و برنامه محوری تحت تاثیر این شیوه از مدیریت روزمره و سنتی قرار گرفته و تصمیمات تیم رهبری و مدیریت بیمارستان مبتنی بر گزارش و مشاهده و در مواردی شواهد غیر قابل استناد اتخاذ و اجرایی می شود. اهمیت مدیریت منابع در بیمارستان بویژه در شرایط محدودیت آنها ضرورت توجه بیشتر به برنامه ریزی و برنامه محوری را بیان می کند. برنامه ریزی راهبردی و تخصیص منابع نقدی و تعهدی به روندهای روزمره اجرایی و برنامه های عملیاتی با استفاده از روش های علمی و تدوین سند استراتژیک و یا حداقل تدوین برنامه های عملیاتی بسیار راهگشا خواهد بود. در ارزیابی اعتباربخشی سند استراتژیک بیمارستان مورد ارزیابی قرار می گیرد اما حتی در صورت فقدان این سند، در صورت وجود برنامه های عملیاتی موثر و منطبق با شرایط واقعی بیمارستان برنامه محوری بیمارستان مورد تایید خواهد بود. لذا علی رغم تاکید اعتباربخشی به تدوین سند استراتژیک بومی با استفاده از روش های علمی، مستند سازی صرف برای تولید سند استراتژیک بدون کاربرد عینی در تمامی برنامه های عملیاتی موجب کسر امتیاز مرکز هم خواهد شد. آنچه ملاک اصلی ارزیابی می باشد، برنامه محوری در بیمارستان و توجه به توزیع متوازن منابع در برنامه های روزمره و توسعه ای است. بدیهی است در این راستا نوع مدیران در بکارگیری و هدایت بهینه منابع موجود برای رسیدن به نتایج سازمانی مطلوب بسیار راهگشا خواهد بود.