

تعادل درونی: لازمه اخلاقی عمل کردن در شرایط بحرانی



تعادل بیرونی یعنی اینکه در قلمرو خانوادگی و اجتماعی به تعادل رسیده باشد. با اعضاء خانواده و جامعه به نوعی صلح و صفا رسیده باشد به میزانی که این تعارض و تضاد درونی کمتر است و فرد در آرامش درونی و ایمان قوی است، به میزانی که در میان جامعه و خانواده می تواند نگاه مهربانانه تر و مشفقانه تری داشته باشد و نسبت به مصدومین و حادثه دیدگان برخورد محترمانه تر و توأم با احساس و محبت بیشتر داشته باشد.

به عنوان یک مصداق تام، تعادل بیرونی نگاه مشفقانه به خلق خدا است که پیامبر اکرم (ص) در این باره فرموده اند: «الْخَلْقُ عِيَالُ اللَّهِ، فَأَحَبُّ الْخَلْقِ إِلَيَّ اللَّهُ مَنْ نَفَعَ عِيَالُ اللَّهِ وَأَدْخَلَ عَلَىٰ أَهْلِ بَيْتِ سُورًا»

خلق، نان خور خدایند، از این رو محبوب ترین خلق در نزد خدا، کسی است که به نان خوران خدا سودی برساند و خانواده ای را شادمان کند.

و پیام این روایت، موضوع مدرسانی، رسیدگی و کمک به خانواده بزرگ خداوند است.

همکاران از مدیران گرفته تا کارشناسان و تکنسین ها حتی رانندگان اورژانس جملگی کسانی هستند که اولین جلوه گاه و تجلی نام مبارک شافی خدای بزرگ هستند که توفیق همه آنان را از خداوند بزرگ خواهانم.

بخشی از سخنرانی سید علی صدرالسادات - معاون توسعه مدیریت و منابع در جمع همکاران اورژانس - سالن همایشهای رازی در تاریخ بیست و هشتم شهریورماه ۱۳۹۵

بی انصافانه باشد. بنابراین ما در مدیریت اورژانس حسب وظیفه و مأموریتی که داریم همیشه در معرض این سؤال هستیم که:

آیا عمل و عکس العمل ما، در شرایط بحرانی اخلاقی و انسانی بوده است یا نه ؟

برای اینکه این موضوع بهتر درک شود، باید تاکید کنم شرایطی که شما در زمان حادثه با آن روبرو می شوید کمتر تشابهی با شرایط عادی دارد و هر لحظه با بیماران و مصدومان نالان و گریان و همراهان و اطرافیان پریشان و سرگردان روبرو هستید.

سؤال این است که: کدام همکار در چنین شرایطی قهرمان کارزار اخلاقی عمل کردن در شرایط بحران است؟

پاسخ: «همکار متعادل» یا به سخن دیگر همکار به تعادل رسیده؛

انسانی که دچار نامتعادلی و بی تعادلی درونی باشد در چنین شرایطی ممکن است دست به عمل و عکس العملهایی بزند که موجب رنج بیشتر مخاطبان، عذاب وجدان خود و حتی در مواردی دچار پیامدهای قانونی برای خود و سازمان بشود.

این تعادل که گفته شد هم از جهت درونی و هم از جهت بیرونی باید باشد. تعادل درونی یعنی اینکه در پرتو اعتقادات و باورهای روشن درونی آدم از تضاد و تعارض، نیت ها و احساسات منفی پیراسته باشد و بداند برای چه هدفی زندگی می کند.

مقدمه

اخلاقی عمل کردن در شرایط بحرانی و توجه به مسائل اخلاقی داشتن در شرایط نامطمئن، موضوعی است که امروزه در علم اخلاق از آن به Ethical behavior in crisis نام می برند. همه ما از سوی خداوند، انبیاء و اولیاء توصیه به رفتار اخلاقی نسبت به دیگران شده ایم: رفتار اخلاقی خداپسندانه و انسانی. حتی بسیاری از کسانی که به خدا باور نداشته اند ما را به رفتار اخلاقی توصیه کرده اند و استدلال این بوده چون ما انسان هستیم فارغ از اینکه اعتقادات مذهبی داشته یا نداشته باشیم اگر اخلاقی نباشیم از مقام انسانی ساقط شده، به عوالم حیوانی تنزل و سقوط می کنیم که قرآن فرموده: اولئک کالانعام بل هم اضل.

ابعاد اخلاقی رفتار کردن

رفتار اخلاقی در دو بعد انسان ظاهر می شود:

الف) بعد بیرونی.

ب) بعد درونی.

- جنبه بیرونی، یعنی گفتار و کردار ما.

- جنبه درونی، یعنی احساسات، عواطف و خواسته ها و اراده ی ما که باید تابع اصول و قوانین اخلاقی باشد. در همین موضع است که بحثی به نام نیت در عمل به میان می آید.

تأثیر موقعیت در اخلاقی عمل کردن

با مقدمه ای که بیان شد ما در دو موقعیت و جایگاه موظفیم و توصیه شده ایم که اخلاقی عمل کنیم:

۱- موضع کنشی (عمل): به این معنی که ما آغاز گر رفتاری اخلاقی باشیم، مثل اینکه ما پی ببریم کسی وضع اقتصادی نامناسبی دارد بدون اینکه او درخواستی کرده باشد اقدام به عمل اخلاقی کمک مادی به او کنیم.

۲- موضع واکنشی (عکس العملی): در این حالت

ما در برابر رفتار و عمل دیگران، موضع و واکنش اخلاقی از خودمان نشان می دهیم. مثلاً در مأموریت های شما بارها اتفاق می افتد با همه تلاشی که داشته اید با وجود ترافیک سنگین در کمترین زمان ممکن خودتان را به محل حادثه رسانده اید. ولی بدلیل عدم درک صحیح توسط طرف مقابل با انتقاد شدید و رفتارهای ناپسند از سوی همراهان مصدوم روبرو می شوید. واکنش ناشی از سعه صدر و تحمل از جانب همکار اورژانس در این شرایط رفتاری اخلاقی است، گرچه رفتار طرف اول ناعادلانه و یا

گفت و گویی با دکتر پریدار

• قائم مقام معاونت توسعه مدیریت و منابع و مدیر کل امور پشتیبانی و رفاهی

• مصاحبه کننده: مهندس مصطفی هادی

آمبولانس با مسائلی همچون قراردادهای باقی مانده از سال ۸۸، عدم ارائه تاییدیه در خصوص آمبولانس های هیلوکس توسط سازمان ملی استاندارد، موانع متعدد موجود در گمرک و سازمان توسعه تجارت مواجه بودیم که با عنایت خداوند و همت همکاران بنده، کلیه مسائل و مشکلات مرتفع گردید و هم اکنون شاهد توزیع تعدادی بالغ بر ۱۴۰۰ دستگاه آمبولانس در کشور هستیم و تا پایان سال نیز بخش اعظمی از تعهدات شرکت های مختلف طرف قرارداد انجام می پذیرد.

۷. با توجه به تجربه هایی که در انجام پروژه ها داشته اید، چه توصیه هایی برای شناسایی موضوعات و تبدیل آن به پروژه دارید؟

بدون تردید انجام موفق هر فعالیتی، مستلزم داشتن هدف و برنامه است. از سوی دیگر گستردگی و تنوع وظایف و فعالیت های حوزه معاونت توسعه در ستاد مرکزی و دانشگاه ها، ضرورت هدفمند سازی و برنامه ریزی را اجتناب ناپذیر می سازد. لذا با استقرار نظام برنامه ریزی در سطح وزارت متبوع و تدوین اهداف، سیاست ها و راهبردهای کلان معاونت های مختلف، ضروری است موضوعات و پروژه ها در راستای تحقق اهداف و راهبردهای کلان تعریف شوند و همچنین از موازی کاری با سایر بخش ها جلوگیری گردد.

۸. پروژه یا پروژه های موفق حوزه پشتیبانی و رفاهی کدام بوده است؟

از جمله مهمترین و موفق ترین پروژه های سال ۹۴ و ۹۵ بر اساس دستاوردها می توان به پروژه های زیر اشاره نمود:

- تامین ۲۸۰۰ دستگاه آمبولانس و توزیع تعدادی بالغ بر ۱۴۰۰ دستگاه در کشور؛
- احداث سردخانه های زنجیره واکسن کشور؛
- احداث رصدخانه سلامت ایرانیان؛
- برگزاری المپیاد ورزش کارکنان وزارت بهداشت؛
- بهسازی و استانداردسازی ۳ باب از انبارهای دارویی کشور؛
- تغییر کاربری طبقه چهارم بلوک A از فضای تاسیساتی به فضای اداری؛
- تدوین دستورالعمل جامع خدمات رفاهی و ورزش کارکنان؛
- طراحی سامانه قراردادهای و معاملات در دانشگاه های علوم پزشکی کشور؛
- استقرار آمبولانس های هوایی؛
- استانداردسازی و ایمن سازی پله های فرار و احداث سالن ۱۰۰ نفره در ستاد مرکزی؛



تخصصی ستادی و یا مدیریت پشتیبانی دانشگاهها و یا نیاز سنجی وامکان سنجی صورت گرفته توسط واحدهای زیر مجموعه اداره کل می باشد.

۴. ایده پروژه از کجا شکل می گیرد، آیا خود شما آنها را تعیین می کنید یا در فرایند مشارکتی تعیین می گردد؟ (معاونین، روسا ...)

ایده یک پروژه می تواند از سوی مدیر، کارشناس و یا حتی کارکنان سایر بخش ها شکل گیرد.

۵. در مورد شیوه اجرای پروژه (به ویژه اگر شیوه اجرای پروژه مبتکرانه و خلاقانه بوده است؛ یعنی این شیوه اجرا در جایی دیگر در همین سازمان، سازمانی دیگر یا کشوری دیگر مشابهی نداشته است) توضیح مختصری ارائه فرمایید.

یکی از شیوه های به کار گرفته شده در مدیریت برخی از پروژه هایی که براساس اعلام نیاز مدیریت پشتیبانی و رفاهی دانشگاه ها تعریف شده اند، تشکیل شورای هماهنگی امور پشتیبانی و رفاهی دانشگاه های علوم پزشکی مناطق ده گانه و واگذاری بخش اعظمی از فرآیندهای یک پروژه به هر منطقه بوده است. در این روش علاوه بر موفقیت در دستیابی کامل به اهداف هر پروژه، مشارکت موثر دانشگاه ها در رفع چالش ها و نیازهای مطرح شده خود را فراهم ساخته ایم و نتایج آن پروژه ها نیز از دقت و کارایی بالایی برخوردار شده اند.

۶. با چه مشکلات و مسائل پیش بینی نشده ای در حین اجرای پروژه ها برخورد کرده اید؟

با توجه به تنوع موضوعات و پروژه های این اداره کل، مسائل مختلفی نیز ممکن است در حین اجرای هر یک به وجود آید. به عنوان مثال در پروژه تامین ۲۸۰۰ دستگاه

۱. با توجه به کارهایی که جزء مأموریت واحد شماست، پروژه های خود را چگونه مشخص و تدوین می کنید؟

ضمن عرض سلام و تقدیر از دست اندرکاران نشریه رهاورد به طور کلی پروژه های این اداره کل بر اساس دو شیوه تعریف می گردند. در شیوه اول، پروژه ها براساس نیازهای اعلام شده از طرف واحدهای ستادی یا دانشگاهی، امکان سنجی و تعریف می گردند. در شیوه دوم، پروژه ها براساس نیازسنجی و امکان سنجی انجام گرفته توسط واحدهای زیرمجموعه این اداره کل طراحی می شوند. برای مثال پروژه تامین نیاز آمبولانس کشور به عنوان یک درخواست از سوی معاونت درمان به این اداره کل اعلام و در دستور کار قرار گرفته است و پروژه ای مانند برگزاری المپیاد ورزشی کارکنان وزارت بهداشت براساس نیازسنجی انجام گرفته توسط این اداره کل، تعریف شده است.

۲. شما از چه شیوه ای برای مدیریت پروژه ها استفاده می کنید؟

با توجه به تنوع گسترده فعالیت ها در این اداره کل، شیوه مدیریت پروژه ها نیز متنوع می باشد. به طور نمونه مدیریت در پروژه های عمرانی همچون احداث رصدخانه سلامت ایرانیان با مدیریت در پروژه های مطالعاتی یا اجرایی مانند: تدوین دستورالعمل ها و یا برگزاری المپیاد ورزشی کارکنان متفاوت می باشد. لذا پس از تعریف پروژه های مختلف سعی شده، روش های مدیریت کارآمدی متناسب با هر پروژه به کار گرفته شود.

۳. پروژه های واحد شما برای پاسخ به چه نیازهایی شکل گرفت؟

همانطور که قبلاً نیز بدان اشاره شد تعریف پروژه و یا هر اقدامی در این اداره کل مبتنی بر اعلام نیاز واحد های

گزارش تجربه:

راه اندازی هلدینگ دارویی دانشگاه علوم پزشکی ایران

• مسئول پروژه: دکتر فاطمه فتحی - کارشناس معاونت غذا و دارو دانشگاه علوم پزشکی ایران

• همکاران پروژه: مهران ولانی - معاون غذا و دارو دانشگاه علوم پزشکی ایران؛ فرهاد بارانی - مدیر دارو و مواد اعتیادآور دانشگاه علوم پزشکی ایران

مقدمه

موضوع تشکیل مدیریت داروخانه های بیمارستانی (مجموعه مدد) دانشگاه علوم پزشکی ایران در جلسه مورخ ۹۲/۱۱/۰۱ مورد تصویب اعضاء هیئت امناء دانشگاه علوم پزشکی ایران قرار گرفت و اساسنامه آن تدوین گردید. مجموعه مدد ایران (مدیریت داروخانه های بیمارستانی) در تاریخ اول دی ماه ۱۳۹۲ در راستای استقرار مدیریت متمرکز ارائه خدمات دارویی متعلق به دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران شروع بکار رسمی خود را آغاز نمود. در ابتدای امر و از تاریخ ۱۳۹۲/۱۰/۰۱ داروخانه های بیمارستانهای شهید اکبرآبادی، حضرت رسول اکرم (ص)، حضرت علی اصغر (ع)، روانپزشکی، شفا یحیائیان و حضرت فاطمه (س) به این مجموعه ملحق شدند. در ادامه کار و مطابق با برنامه زمانبندی شده ۱۰ داروخانه دیگر نیز اضافه شدند. که در حال حاضر مجموعه مدد ایران، مدیریت ۱۶ داروخانه بیمارستانی دانشگاه علوم پزشکی ایران را برعهده دارد. رسالت و افق فعالیت های مجموعه مدد ایران با شعار «مدد ایران حامی تحول سلامت» در برگیرنده: ارتقاء ارائه خدمات دارویی به بیماران، کاهش هزینه های پرداختی توسط بیماران، اجرای کامل پوشش بیمه ای دارو، ملزومات و تجهیزات پزشکی و کاهش مراجعه بیماران به خارج از بیمارستان برای تهیه اقلام مورد نیاز با استفاده از مدیریت هوشمند برای حفظ تندرستی و شادابی مردم کشورمان است.

بیان مساله (نیاز) و ضرورت حل آن

مشکلات متعدد کنونی مدیریت در سازمان های بزرگ، راه حل های جدیدی از جمله ایجاد شرکت های هلدینگ را به دنبال دارد. مزایای استفاده از این نوع ساختار به اثبات رسیده است. با توجه به مشکلات متعدد ساختاری و اداری و فقدان نگرش استراتژیک در بسیاری از سازمان های بزرگ و مواجهه کشورمان با تغییرات سریع فناوری، رقابت شدید جهانی، پویایی افکار، لزوم بکارگیری ساختارهای هلدینگ در ایران ضروری به نظر می رسد.

با توجه به نقش بسیار موثر ساختارهای هلدینگ در افزایش بهره وری سازمان های بزرگ و تجربه های موثر پیشین و از سوی دیگر، مشکلات متعدد سازمان های بزرگ در کشورمان به نظر می رسد بکارگیری ساختارهای هلدینگ می تواند بسیار موثر و کارآمد و بلکه ضرورتی در جهت توسعه و اصلاحات اقتصادی باشد. شناخت ساختارهای متنوع هلدینگ راهی در جهت انتخاب اقتضایی ساختار مناسب است، در حالی که ساختارهای متمرکز وظیفه ای از بسیاری جهات از کارایی لازم برخوردار می باشند. بکارگیری سبک سازماندهی منطبق با شرایط سازمان و تنظیم روابط ستاد با شرکت های تابعه در هر کدام از سبک ها و

ساختارها، در کنار برخورداری از ساختار مناسب، نکات ظریف و مهمی در جهت تطبیق هلدینگ ها با شرایط سازمان های ایرانی است که می بایست پیش از پیش مدنظر قرار گیرد.

الگوی مورد استفاده و گام های اجرایی در حل مساله

- ایجاد طرح اولیه توسط مؤسسين

- مطرح نمودن با مدیران ارشد

- برگزاری جلسات

- تصویب طرح

- تشکیل هیئت رئیسه و هیئت امناء

- تدوین اساسنامه و چارت سازمانی

- ایجاد زیرساخت های مناسب اداری و مالی

- ایجاد مکان مستقل

- انتخاب مدیر مجموعه

شرایط سازمانی پیش از تجربه

از جمله مشکلات و مسائلی که در ایجاد مدیریت یکپارچه دارو و تجهیزات و پدید آمدن مجموعه مدد ایران نمایان بود میتوان به بروز مشکلات مالی دارویی بیمارستانها، مشکلات تأمین منابع انسانی، عدم ارائه خدمات تخصصی دارویی (کیفیت و کمیت)، نبود شیوه نامه استاندارد و وحدت رویه جهت انتخاب مناسب ترین متقاضی (معیارهای علمی و تخصصی نداشتیم)، برگزاری مزایده (ورود افراد غیر مرتبط به حوزه داروخانه های بیمارستانی فقط از طریق پیشنهاد مبلغ بالاتر)، نبود دانش، نگرش و عملکرد تخصصی نسبت به ارائه خدمات دارویی در بخش خصوصی و عدم همکاری مناسب بخش خصوصی جهت بررسی فرایندها و آسیب شناسی و رفع نواقص و ارائه گزارشات به مدیران ارشد مرکز درمانی و وزارت متبوع اشاره نمود.

دستاوردهای ناشی از تجربه

ارتقاء ارائه خدمات دارو درمانی به بیماران :

- راه اندازی خدمات تخصصی دارویی در راستای ارتقای ایمنی بیمار (از جمله راه اندازی بخش شیمی درمانی رسول)

- ممانعت از تهیه دارو، تجهیزات و ملزومات از منابع غیر مجاز

ارتقاء وضعیت خدمات دارویی و افزایش رضایتمندی پرسنل و کادر بیمارستان و کاهش هزینه های پرداختی توسط بیماران

- تأمین تعهدات مالی بیمارستان در قبال شرکتهای توزیع دارو، ملزومات و تجهیزات پزشکی

- حضور فعال مسئول فنی و کاهش خطاهای دارویی

- فعال سازی و مدیریت کمیته دارو و درمان بیمارستان

- افزایش کیفیت دارو و تجهیزات خریداری شده

- بازنگری و اصلاح روش های توزیع دارو به بخش و بررسی مرتب پرونده های بستری

- بهبود فضای فیزیکی داروخانه

- بهبود شرایط ذخیره دارو و تجهیزات در انبار

- مدیریت تأمین، تدارک و توزیع دارو در شرایط بحرانی

- مشارکت فعال در فرایند اعتبار بخشی و ارزیابی بیمارستان ها

- کاهش کسورات بیمه ای به منظور صرفه جویی منابع با استقرار

ترخیصکار در داروخانه ها به منظور کنترل پرونده دارویی بیماران

قبل از ترخیص و جلوگیری از هدر رفتن داروها و تجهیزات

- کاهش شکایات بیماران از خدمات داروخانه به مدیریت و

ریاست مرکز درمانی

- ممانعت از مراجعه بیماران بستری به خارج از بیمارستان جهت

تأمین دارو با راه اندازی پیک شبانه روزی در بیمارستان رسول

جهت خدمات رسانی به کلیه داروخانه های تابعه

- ایجاد خدمات شبانه روزی در مراکز که تا قبل از پیوستن به

مجموعه، فعالیت روزانه داشتند.

افزایش رضایتمندی شرکت های توزیع و سازمان های بیمه گر

و اجرای کامل پوشش بیمه ای دارو، ملزومات و تجهیزات پزشکی

- ایجاد رویه یکسان جهت تسویه حساب شرکت های توزیع دارو،

ملزومات و تجهیزات پزشکی

- حمایت از تولیدات داخلی با توجه به دستورالعمل های ابلاغی

- جلوگیری از حضور ویزیتورهای دارویی در راستای پیشگیری از

ایجاد نیاز کاذب

- خرید متمرکز و جلوگیری از انباشت غیر ضروری بعضی اقلام در

بیمارستان ها و تبعات آن

- تعامل اثر بخش با معاونت های مرتبط دانشگاهی و وزارت

متبوع و ابعاد خدماتی

- رعایت کامل قوانین و مقررات، ضوابط و ... ابلاغی در راستای

ارائه خدمات دارو درمانی مطلوب در مراکز آموزشی درمانی-

پژوهشی (دانشگاهی)

- ابعاد پرسنلی، آموزشی و پژوهشی

- دریافت مجوزهای لازم جهت برگزاری کارگاهها و دوره های

مختص گروههای کاری در مجموعه

- مشارکت فعال در برگزاری کارگاهها و دوره های آموزشی

تخصصی، اداری و رفتاری و ...

- ایجاد تعامل فکری آموزشی و پژوهشی با ارگانها، سازمانها، ادارات و ...

- حضور فعال کارکنان در مجمع های آموزشی و پژوهشی

- تهیه استانداردهای دارویی، تدوین طرح های تحقیقاتی، تألیف کتب و ...

تفکیک کامل حسابهای دارویی و تجهیزاتی

- ایجاد شناسه مالی جهت هر بیمارستان

- قرارداد با سازمانهای بیمه گری تأمین اجتماعی و خدمات

درمانی جهت واريز مستقیم مطالبات

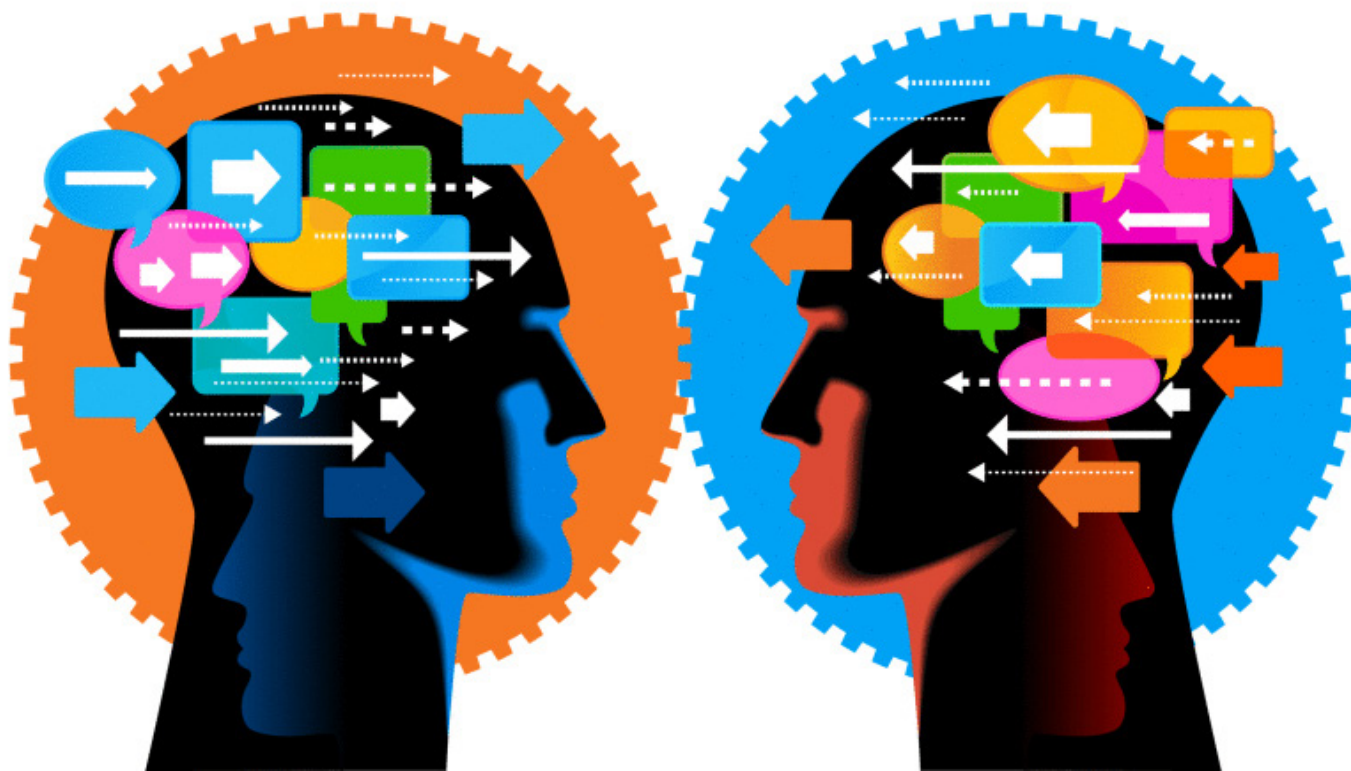
- ایجاد صندوق در داروخانه ها جهت دریافت سهم دارویی بیماران

توسط داروخانه بصورت مستقل

تجربه ثبت شده در سامانه ثبت تجارب مدیران حوزه سلامت با شماره ثبت ۱۱۱۳

قضاوت: امری ناگزیر

• علی فردی - مدیر عامل شرکت کارآفرینان آوا سلامت



□ مقدمه

برای کسب موفقیت در روند تعامل اجتماعی و سازمانی ابتدا باید بتوانیم افرادی را که با آن‌ها سرو کار داریم به درستی درک کنیم. ادراک شخصی، از مهمترین و در عین حال پیچیده ترین تکالیفی است که در زندگی روزمره با آن روبرو می‌باشیم. چگونه می‌توان گفت شخص واقعاً مهربان یا خود شیرین است؟ متکبر یا فقط مغرور است؟ صادق است یا متقلب؟ بی مسئولیت است یا مشتاق؟ اگر بخواهیم در تعاملات اجتماعی خود با دیگران موفق باشیم، باید بتوانیم رفتار دیگران را به درستی تفسیر کرده، بفهمیم و پیش بینی کنیم. تصور کنید اگر شخص در اغلب موارد در قضاوت‌های خود راجع به دیگران اشتباه کند، چه روی خواهد داد؟ تعامل با چنین شخصی آزاردهنده و حتی غیر ممکن خواهد بود. بنابراین برای همه ما توانایی نگرستن به خودمان و دیگران، بدان گونه که واقعاً هستیم بسیار حائز اهمیت است، و این خود نیازمند تمرین و مهارت قابل توجهی می‌باشد. شاید بتوان گفت که ادراک شخصی، نقش تعیین کننده‌ای در تعامل انسان با دیگران دارد. پیش از آن که بتوانیم با دیگران ارتباط معنا داری برقرار کنیم، باید آن را درک و تفسیر نماییم و در نهایت هر برخورد اجتماعی به شکل گیری برداشت‌ها، انتظارات و پیش بینی‌های معین درباره افرادی می‌انجامد که با آنها کار می‌کنیم. بنابر این نوع ادراک در شخص، همیشه در شروع، حفظ و خاتمه تعاملات نقش مهمی ایفا می‌کند.

□ درک اجتماعی

ادراک اجتماعی (مثل درک مردم) با ادراک موضوعات فیزیکی تفاوت‌های مهمی دارد. زیرا موضوعات اجتماعی با خصوصاتی در ارتباط است که استنباطی بوده و قابل مشاهده بلافاصل نیستند (مانند هوش، نگرش‌ها، اعتقادات و...). باید گفت که ادراک اجتماعی تا حد بسیار زیادی بر استنباط کیفیات پنهانی مبتنی است و مسأله بسیار حاد تر اینکه شخص هنگام قضاوت درباره دیگران به ندرت می‌تواند مشاهده گر بی طرفی باشد، زیرا انسان معمولاً احساسات، نگرش‌ها و انگیزه‌های پیشاپیشی دارد که از همان بدو امر بر قضاوت‌هایش تأثیر می‌گذارد. برای مثال شباهت‌ها و تفاوت‌های قابل درک بین خود و مردم مورد قضاوت، می‌تواند منبع مهمی جهت سوگیری باشد. در این صورت در افرادی که ویژگی‌هایی شبیه به خودمان دارند، احتمال دیدن خصوصیات خوب بیشتر است تا افرادی که تفاوت زیادی با ما دارند. ما غالباً در نگرش جهت نسبت به طبقه خاصی از افراد، منافع شخصی داریم و به این دلیل است که تنها معدودی از افراد موفق می‌شوند تا نظری کاملاً عینی درباره مسئولان، والدین و حتی زیردستان خود داشته باشند. روانشناسان این گونه سوگیری‌ها را «سوگیری‌های انگیزشی» می‌نامند. با افزودن مشکلات کشف و تصحیح اشتباهاتمان، این سوگیری‌ها تهدید جدی برای دقت قضاوت‌های ما در درک اشخاص به شمار می‌آیند. حتی گاهی این سوگیری‌های شخصی می‌توانند منبع پیشگویی‌های «خودکام‌بخش» نیز باشند. وقتی مدیر مافوق خود را فردی مستبد می‌دانیم، رفتار ما در

قبال او واقعاً می‌تواند وی را به چنین فردی مبدل سازد. علی‌رغم وجود این مشکلات، بسیاری از ما اکثر اوقات موفق به ادراک معقولانه بیشتر مردم می‌شویم. بنابراین قضاوت درباره دیگران نیازمند دقت بالایی است.

□ نتیجه گیری

در نگاهی کلی می‌توان گفت که هرکس ممکن است در هر شرایطی، درباره بعضی افراد خاص قضاوت کننده‌ای دقیق باشد و به این ترتیب شخصی به عنوان یک قضاوت کننده کاملاً دقیق (یا غیردقیق) وجود ندارد. مسأله به خصوصیات قضاوت کننده، خلق وی در آن زمان و برخی موارد دیگر بستگی دارد و لازم است ما در مورد قضاوت‌های خود و دیگران بیش از حد معمول محتاط باشیم، و این اولین قدم ضروری جهت بهبود مهارت‌های ادراکی شخص می‌باشد.

□ پیام مقاله

بیشتر قضاوت‌ها و انتقاداتی که از دیگران می‌کنیم، استراتژی‌های ذهن برای جلوگیری از بروز احساسات ناراحت کننده است. اما اگر ندانید این احساسات از کجا ناشی می‌شوند، ممکن است موجب ناراحتی بیشتر شود. قضاوت‌هایی که موجب واکنش‌های احساسی می‌شوند کلید راهنما برای کمک به شما برای پیدا کردن بینش فردی است. وقتی به جای قضاوت کردن دیگران، اعتقادات و تصورات آنها را کشف کنید، دری برای گستردن خود آگاهی خود باز خواهید کرد.

سازمان با عملکرد متعالی

مهندس مجتبی کفاشی - رئیس گروه برنامه ریزی و مدیریت عملکرد

مقدمه

مدیران سازمان‌ها در تمام سطوح تحت فشار قرار دارند تا عملکرد و کارایی واحد یا تیم کاری خود را بهبود بخشند. راهبردهای «مدیریت تغییر» به یکی از روش‌های پرطرفدار برای بهبود عملکرد سازمانی تبدیل شده است. این راهبردها شامل رویکردهایی همچون اجرای فناوری‌های جدید، نهادینه کردن برنامه‌های کاهش هزینه، معرفی برنامه‌های بهبود کیفیت و در متعالی‌ترین حد خود شامل بازسازی ساختار سازمانی است. در حالی که این راهبردها در ایجاد بهبودهای تدریجی در عملکرد توانمند ظاهر می‌شوند، تغییرات نظام‌مند موردنیاز برای بهبود بلند مدت در اثربخشی و عملکرد سازمانی را ایجاد نمی‌کنند. موسسه گالوپ با مطالعات گسترده‌ای که بر روی ۳۰ هزار نفر از کارکنان شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف به عمل آورده است به نتایج جالب توجهی دست یافته است. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد، ۶ مولفه اساسی برای توانایی سازمان در ایجاد عملکرد متعالی ضروری است که در ادامه به شرح مختصری از این مولفه‌ها می‌پردازیم.

اجزای حیاتی برای یک سازمان با عملکرد متعالی

(۱) **پیاده‌سازی فرآیند مدیریت عملکردی موثر:** متعالی‌ترین سهم تاثیر در ایجاد رشد پایدار، مرتبط با طراحی و اجرای مدیریت عملکرد می‌باشد. برخی از سازمان‌ها کماکان از روش‌ها و مدل‌های سنتی مدیریت عملکرد استفاده می‌کنند. در مقابل سازمان‌های پیشرو، فرآیندهای مدیریت عملکردی با ویژگی‌های زیر را به کار می‌گیرند:

- نظامی مبتنی بر شایستگی که بین افراد با عملکرد متعالی و پایین تمایز قائل می‌شود؛
- شفافیت نظام پاداش‌دهی؛
- بیان صریح استراتژی‌ها و اهداف مشترک؛

(۲) **توانمندسازی و تفویض اختیار:** پیاده‌سازی فرآیند مدیریت عملکرد به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا توانمندسازی و تفویض اختیار در تمام سطوح سازمانی تقویت گردد. توانمندسازی و تفویض اختیار، در سازمان‌های فاقد اعتماد و مسئولیت‌پذیری، بسیار پایین است یا تقریباً وجود ندارد. در سازمان‌هایی که فرهنگ اعتماد و

مسئولیت‌پذیری حاکم باشد، کارکنان توانمند، ایده‌های جدیدی را برای انجام بهینه کارها و فراتر از آن تحقق اهداف سازمانی، توسعه می‌دهند و برای ایجاد تجربه‌ای ماندگار، ارتباط موثری با مشتریان دارند.

(۳) **افزایش توان رهبری در تمام سطوح سازمان:** سازمان‌هایی که در آن حداکثر میزان تعهد و مشارکت کارکنان وجود دارد، سازمان‌هایی هستند که اهداف و مأموریت‌های مشترک را از متعالی‌ترین تا پایین‌ترین سطح به اشتراک می‌گذارند و رهبران آنها در دسترس و قابل مشاهده برای کارکنان هستند. رهبران این سازمان‌ها:

- به کارکنان با ارتباطات مستمر و منظم الهام‌بخشی می‌کنند و از آینده سازمان سخن می‌گویند؛
- کار روزانه را با ابتکارات و تغییرات مورد نیاز کسب‌وکار گره می‌زنند؛
- در ایجاد اعتماد و احترام در سازمان الگو هستند؛
- تمامی کارکنان به‌ویژه کارشناسان زنده و رهبران بالقو را در توسعه و تدوین استراتژی درگیر می‌کنند؛

(۴) **توسعه یک استراتژی مشتری محور:** چگونگی موفقیت یک سازمان در تهیه و تدوین یک استراتژی مشتری محور، با پاسخ به این سوال به‌دست می‌آید که آن سازمان چگونه کارکنان، مأموریت و اهداف خود را به مشتریان و جامعه ارتباط داده است. قبل از آنکه سازمانی بخواهد استراتژی مشتری محوری را تدوین و پیاده‌سازی کند، باید اطمینان حاصل کند که تمامی کارکنان، مسئولیت‌های فردی و گروهی خود را برای رفع نیازها و انتظارات مشتریان به‌خوبی درک کرده‌اند. این فرآیند می‌تواند فرصت‌های بسیار خوب برای افزایش تعهد هرچه بیشتر کارکنان ایجاد کند.

(۵) **افزایش ارتباطات و مشارکت:** یکپارچه کردن ارزش‌های مرتبط با مشتریان، مأموریت، اهداف، دیدگاه رهبری سازمانی، تفویض اختیار، توانمندسازی و پیاده‌سازی یک نظام مدیریت عملکرد تنها در صورتی با موفقیت روبه‌رو خواهد بود که سازمان میزان ارتباطات و مشارکت خود را با ذینفعان به‌طور هدفمندی افزایش دهد. البته این موضوع چالش بزرگی در اغلب سازمان‌ها محسوب می‌شود. اما برای غلبه بر این چالش می‌توان اقدامات زیر را انجام

داد: ۱- انتخاب رهبران و مدیران براساس شایستگی‌های متوازی از استعداد، مهارت‌ها، دانش و تجربه، ۲- حصول اطمینان از درک رهبران و مدیران از نقش خود در فرآیند ارتباط با مخاطبان داخل و خارج از سازمان، ۳- استفاده از رویکردهای مشارکتی برای حل مسائل سازمان در قالب تیم‌های کاری در تمامی واحدهای رسمی سازمان برای توسعه و آمادگی افراد جهت پاسخگویی.

(۶) **اهمیت به آموزش و توسعه:** اغلب سازمان‌ها برای آموزش و توسعه کارکنان خود، سرمایه‌گذاری نمی‌کنند. تحقیقات گالوپ نشان می‌دهد اطمینان از توسعه و آموزش مستمر کارکنان برای موفقیت سازمانی امری حیاتی است. در سازمان‌های موفق افراد مستعد به‌عنوان یک دارایی مهم در نظر گرفته می‌شوند و در تمامی سطوح از آنها حمایت می‌شود.

نتیجه‌گیری

امروزه، فشارهای فزاینده محیطی و تحولات فراگیر، سازمان‌ها را با چالش‌های گوناگونی مواجه ساخته است که ناکارآمدی نگرشها، سیستمها و ابزارهای مدیریتی قدیمی کاملاً آشکار شده است. چرا که با رویکردهای سنتی نمی‌توان در بازاری که تمامی قواعد حاکم بر آن عوض شده است به رقابت پرداخت. هر شرایطی ابزار خاص خود را می‌طلبد و طراحی سازمانی که بتواند نتایج عملکردی برتر، پایدار و فراتر از رقبا و انتظارات ذینفعان را فراهم نماید یک ضرورت است. تحقیقات انجام شده در خصوص سازمان‌هایی با عملکرد متعالی نشان می‌دهد که این سازمان‌ها از یک مجموعه ویژگی‌های کلیدی و مشترک بهره‌مند بوده‌اند و توانسته‌اند از این طریق نتایج عملکردی فوق‌العاده‌ای را کسب نمایند.

پیام مقاله

سازمان‌ها برای دستیابی به سطوح بالاتری از عملکرد بهبود یافته و پایدار، باید دچار تغییرات اساسی و عمیقی شوند. این تغییرات اساسی، مستلزم تغییر ساختار فرهنگ سازمانی از طریق تبیین انتظارات واضح و روشن، تعریف دقیق نقش کارکنان، ایجاد محیط اعتماد و تشویق کارکنان به رشد و یادگیری و حمایت مستمر مدیران از کارکنان می‌باشد.



گزارش تجربه:

استقرار سامانه جامع تشکیلات دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور

• مسئول پروژه: خانم دکتر طالبی

• همکاران پروژه: آرش فرامرزی، احمد فیاض، مهندس مدنی، سحر حیدری، معصومه نجفی، فرشته طهموریان، تهمینه عبدی



مقدمه

بر کسی پوشیده نیست که یکی از مهمترین ارکان اصلی یک سازمان، ساختار سازمانی است. ساختار سازمانی مناسب نقش مهمی در بهره‌وری هر سازمان دارد و طرح ریزی صحیح هر ساختار، موجب بهبود عملکرد نیروی انسانی و بالا رفتن بهره‌وری در آن خواهد بود. در عصر حاضر برای بقا و حتی حفظ وضع موجود، باید جریان پویا و نوآوری را در ساختارهای سازمانی تداوم بخشید تا از رکود و نابودی سازمان جلوگیری شود. وجود ساختار سازمانی کمک می‌کند تا هر کس در سازمان حس روشنی از جایگاه خود داشته باشد و مسیری خوب برای ارتباطات خویش تعیین کند. در این راستا و در جهت تحقق برنامه دولت الکترونیک و همچنین ساماندهی و مدیریت دقیق تشکیلات تفضیلی دانشگاهها/دانشکده‌ها، پروژه طراحی و استقرار سامانه جامع تشکیلات در سال ۸۹-۹۰ در دستور کار قرار گرفت که پس از مطالعات صورت گرفته و طی فرایند‌های قانونی، در سال ۱۳۹۲ به صورت کامل در کلیه دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور پیاده‌سازی شد.

ضرورت انجام پروژه

از آنجاییکه سرعت بخشیدن به فرایند مکاتبات و دقت نظر و امنیت داده‌ها در مکاتبات و فرایند‌های ساختار و تشکیلات، از اهمیت بالایی برخوردار است، به منظور بهره‌وری بیشتر و همچنین رضایت ذینفعان و الزامات دولت الکترونیک، پروژه مذکور راه‌اندازی شد.

الگوی مورد استفاده و گام‌های اجرایی در حل مساله

به علت حساسیت موضوع و نیز تخصصی بودن مسائل تشکیلاتی به مدت ۶ ماه هر هفته دو تا سه جلسه به منظور توجیه نمودن نمایندگان شرکت طراح با حضور همکاران تشکیلات «مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری» برگزار گردید. پس از آن گام به گام، برنامه نویسی نرم افزار مزبور با نظارت دقیق همکاران آغاز گردید. این پروژه حدود دو سال طول کشید تا به مرحله بهره‌برداری برسد. پس از آماده شدن نرم افزار فوق با برگزاری ۴ همایش و دعوت از همکاران تشکیلات دانشگاهها/دانشکده‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی

درمانی کشور از طرف مرکز توسعه به معرفی و آموزش نرم افزار مربوطه پرداخته شد. برای هر دانشگاه/دانشکده سه سطح کارشناسی تعریف و برای آنها به صورت محرمانه نام کاربری و کلمه عبور تعریف گردید و به صورت رسمی در همایش سال ۱۳۹۳ در دانشگاه علوم پزشکی شیراز از این نرم افزار رونمایی گردید و رسماً آغاز به کار کرد. ثبت اطلاعات کلیه داده‌های تشکیلات تفصیلی دانشگاهها/دانشکده‌ها در این نرم افزار از گام‌های مهمی بود که با همت همکاران تشکیلات وزارت و دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور طی ماموریت‌های فشرده و بازدید‌های دوره‌ای، در مدت ۶ ماه به انجام رسید. در حال حاضر کلیه مکاتبات و درخواست‌های تشکیلاتی دانشگاهها/دانشکده‌ها از طریق همین نرم افزار انجام می‌پذیرد.

دستاوردهای ناشی از تجربه

- تسریع در پاسخ به مکاتبات و افزایش رضایت ذینفعان؛
- سهولت در دسترسی به اطلاعات و سوابق مستندات؛
- حفظ محرمانگی و امنیت بالا در دریافت و ارسال مکاتبات؛
- دسترسی آنلاین به سامانه مزبور از طریق اینترنت؛
- امکان گزارش‌گیری‌های پیشرفته برای برنامه‌ریزی‌های مدیریتی؛
- امکان لینک شدن با سایر نرم افزارهای موجود در دانشگاه‌ها؛

پیشنهادات اجرایی حاصل از تجربه

با توجه به نتایج حاصله به نظر می‌رسد اگر کلیه نرم افزارهای مرتبط موجود در سیستم بهداشت و درمان از حالت جزیره‌ای خارج و به صورت یک سامانه واحد، یکپارچه و تحت وب ایجاد گردد، بسیاری از مشکلات موجود رفع خواهد گردید که این مسئله هم‌اکنون در سطح ستاد وزارت بهداشت در حال پیگیری می‌باشد. آدرس الکترونیکی دسترسی به اطلاعات بیشتر: <http://structure.behdast.gov.ir>

شرایط سازمانی پیش از تجربه

قبل از طراحی این نرم افزار تمامی مکاتبات تشکیلاتی به صورت کاغذی و فیزیکی انجام می‌گردید. که این امر ضمن هدر دادن کاغذ در بعضی موارد منجر به از بین رفتن مدارک و مستندات و عدم ارائه پاسخ‌های متقن و مستدل می‌گردید. همچنین ذینفعان برای پیگیری امور تشکیلاتی دانشگاه خود ناچار به حضور فیزیکی در ستاد وزارتخانه بودند که این موضوع علاوه بر افزایش

آموزه تجربی

توجه به حضور فیزیکی بیش از حد و مدیریت نامناسب زمان و عدم بکارگیری تکنولوژی مناسب، موجب افت اثربخشی است.

ایجاد سیستم و کنترل‌های مناسب و استفاده از تکنیک‌های مدیریت زمان، اداره جلسات و ملاقات‌ها را پیگیری نمودم و همین کار اثرات منفی را بر جای گذاشت.

در طول دوران مدیریتم با حضور فیزیکی مستمر در محیط کار می‌خواستم تسلط خود را بر کارها حفظ کنم و کمتر با

معرفی استاندارد:

ایزو ۲۹۹۹۰

• ربابه موسی قلینزاده - رییس گروه آموزش و توانمندسازی



دانش به یک عامل کلیدی در مدیریت موفق شرکت ها در سراسر جهان تبدیل شده است و آموزش و توسعه به طور فزاینده ای به عنوان یک کسب و کار خدمت گرا در نظر گرفته می شود. اهمیت اقتصادی رو به رشد یادگیری دانش در جامعه جهانی، فرصت های جدید اقتصادی از قبیل فعالیت ارائه خدمات انتفاعی آموزشی ایجاد کرده است. بنابراین تضمین کیفیت یک موضوع بسیار مهم است. استاندارد ISO 29990 اجیدترین استاندارد است که تاکنون در زمینه آموزش تدوین شده است.

این استاندارد به منظور ترغیب تمرکز بر روی نتایج فرایند و برای توجه کردن به کلیه امکانات موجود برای ارائه خدمات یادگیری از اصطلاح (Learning Services) بجای (Training) استفاده می کند و بر روی شایستگی ارائه دهندگان خدمات یادگیری تمرکز می کند که موجب افزایش شفافیت و سنجش جهانی خدمات یادگیری می شود. هدف از ISO 29990 ارائه یک مدل کلی برای اعمال و عملکردهای حرفه ای با کیفیت است و یک مرجع مشترک برای ارائه دهندگان خدمات آموزش و یادگیری (LSP ها) و مشتریانشان در طراحی، توسعه و ارائه آموزش و توسعه غیر رسمی است. این استاندارد تمرکز بر روی یادگیرنده و نتایج حاصل از این روند را تشویق می کند و بر طیف گسترده ای از گزینه های در دسترس برای ارائه دهندگان خدمات یادگیری تاکید می کند و در آن به معیارهای صلاحیت ارائه دهندگان خدمات آموزشی اشاره شده است. همچنین به سازمان ها و اشخاص حقیقی ارائه دهنده خدمات آموزشی کمک می کند تا بتوانند نیازمندی ها و انتظارات خود را برای توسعه آموزش برآورده نمایند و برخلاف استاندارد ISO 10015 که صرفاً برای واحد آموزش سازمان ها در نظر گرفته شده این استاندارد نه تنها به فرایند های آموزش سازمان ها می پردازد، بلکه به فرایند مدیریت منابع انسانی، مدیریت مالی، مدیریت ریسک و ... نیز توجه دارد.

بهتر بنویسیم:

سنجه های درست نویسی

• استاد رضا بابایی

همانطور که در شماره پیشین گفته شد کارشناسان زبان، برای تمیز خطا از صواب در املا و انشای فارسی، چهار سنجه را پیش نهادند:

۱. نظم و نشر کهن فارسی
۲. دستور زبان فارسی
۳. زبان گفتاری
۴. زبان نوشتاری روز

در این شماره نشریه، بند سوم توضیح داده می شود:

زبان گفتاری

این زبان، سرکش، آزادی خواه و قانون گریز است. زبان مردمی نه تنها به حکومت دستور تن نمی دهد، بلکه دستور و زبان نوشتاری را به پیروی از خود فرا می خواند. هم دستور زبان فارسی و هم نوشتاری، بیش و کم برگرفته از همین زبان است. متون کهن نیز جدا از زبان مردم روزگار خود نبوده است. اگر شاعران و نویسندگان کهن، «اولی تر» را به کار برده اند که نادرست می نماید، هیچ دلیلی جز کاربرد فراوان آن در میان مردم آن روزگار ندارد. اکنون نیز اگر بیشتر مردم واژه غلط یا واژه ای را غلط به کار برند، سودی در مخالفت با آن نیست. برای نمونه کلمه «فهمیده» در زبان گفتاری، در معنای «فهمنده» و «فهم» نه مطابق دستور است و نه پشتوانه ای در متون پیشین دارد. با وجود این، تا وقتی که تحت حمایت زبان گفتاری و به پیروی از آن زبان نوشتاری است، درست محسوب می شود. ناگفته نماند که زبان گفتاری، چشمه جوشان و زلال واژه سازی است و بیشتر آنچه می سازد، به هنجار و زیباست. تاکنون نیز آنچه از رهگذار این زبان به منصفه ظهور درآمده است، بسیار بیشتر و بهتر از واژه هایی است که خاستگاه آنها زبان نوشتاری یا دستور زبان فارسی یا فرهنگستان ها است.

مفاهیم مدیریت استراتژیک

مسئولیت یا اهداف

اولویت C++ مفید	اولویت B++ ضروری	اولویت A++ مراقبت ویژه
اولویت C+	اولویت B	اولویت A+
اولویت C	اولویت B	اولویت A

اولویت زمانی

مفاهیم مدیریت استراتژیک تنها برای سازمان ها نیست. جوهره مدیریت استراتژیک تمرکز بر روی ارزش ها و اولویت بندی امور می باشد. ابتدا لیست کارهای روزانه خود را تهیه و اولویت بندی کنید. مهم ترین معیار اولویت بندی امور میزان تطابق آن ها با اهداف و محدودیت زمانی آن ها می باشد. برای اولویت بندی کارها می توانید از پاسخ دادن به پرسش زیر استفاده کنید.

سوالات راهنمای تعیین اولویت زمانی:

اگر یک روز در شهر نباشم چه کارهایی است که باید انجام داده باشم. اگر برای چند روز به مسافرت بروم چه کارهایی است که باید انجام داده باشم. اگر برای مدتی از شهر خارج و به مسافرت بروم چه کارهایی است که باید انجام داده باشم.

سوالات راهنمای تعیین اولویت:

همسویی با اهداف: انجام این کار مرا در رسیدن به کدام هدفم یاری می رساند؟ انجام این کار تا چه میزان در رسیدن به هدف من اثربخش است؟

از جمع بندی دو مولفه ذکر شده می توان ماتریس اولویت بندی امور را مطابق شکل زیر ترسیم نمود. منحنی روی ماتریس نشان دهنده میزان اولویت کارها براساس زمان و هدفمند بودن آنها می باشد. ماتریس زیر یک تکنیک عالی برای مدیریت استراتژیک امور روزانه می باشد.

معرفی وب سایتهای مدیریتی

www.12manage.com

در این سایت به بررسی، معرفی و همچنین ارائه راهکارهای نوین ۱۲ گرایش جهانی مدیریت پرداخته می شود. مدیریت تغییر و برنامه ریزی، مدیریت مالی و اقتصادی، مدیریت فروش، مدیریت پروژه، مدیریت استراتژی، مدیریت کیفیت، مدیریت ارتباطات و روابط عمومی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت پاسخگویی و رفتار و مدیریت تصمیم و عملکرد، گرایشهای مندرج در این سایت می باشند که می توان با انتخاب هر یک به مطالب آموزشی، خبرها، رویدادها و متدهای جدید در زمینه آن گرایش دسترسی پیدا کرد. در این سایت امکان جستجو نیز فراهم آمده است تا بتوان مطالب مورد نظر را مستقیماً جستجو نمود. علاقمندان به رشته مدیریت می توانند با ثبت نام در این سایت از اشتراک خبرنامه الکترونیکی آن بهره مند گردند.

برداشتگاه



تصویر زیر حامل پیام مدیریتی است که برای اظهار نظر خوانندگان عرضه گردیده است. خواهشمند است تحلیل و برداشت خود را از تصویر موجود به آدرس الکترونیکی نشریه ارسال فرمایید. از بهترین پاسخهای ارسالی تقدیر بعمل خواهد آمد.

از همکار محترم جناب آقای سیدمحمدحسین حسینی کارشناس مبارزه با بیماری های حوزه غیرواگیر دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی یزد که پاسخ برداشتگاه شماره قبل را ارسال نموده اند، قدردانی می گردد.

شناسنامه نشریه

زیر نظر: کار گروه آموزش و توانمندسازی معاونت توسعه مدیریت و منابع
مدیر داخلی: فهیمه ربانی خواه
ویراستار فنی: سوده مختارزاده
معرفی وب سایت: مجتبی کفاشی
صفحه آرا: مهدی لطفی
آدرس الکترونیک: rahavardmrd@gmail.com
تلفن: ۸۱۴۵۲۶۵۲
دورنگار: ۸۸۳۶۲۸۴۹
چاپ و توزیع: اداره کل امور پشتیبانی و خدمات رفاهی



نیم نگاهی به کتاب: استاندارد برنامه ریزی و طراحی بیمارستان ایمن



● مهندس ژبلا صفاری - کارشناس اداره کل منابع فیزیکی

علم مدیریت نگهداری و تعمیرات دارای دو جنبه تئوری و عملی بوده و کتاب مدیریت نگهداشت منابع فیزیکی مراکز درمانی به بررسی و تحلیل تئوری نگهداشت بیمارستانها پرداخته و مفاهیمی همچون تعریف مدیریت نگهداشت، اهداف و مسئولیت ها و نیز کارایی و اثربخشی آنها را به بحث می گذارد. روشهای نو در نگهداری و تعمیرات مانند RCM و TPM در حوزه منابع فیزیکی پیشنهاد می شود و امکان استفاده از بستر تکنولوژی اطلاعات CMMS در نگهداشت پیشگیرانه، پیشبینانه، اصلاحی و اضطراری تاسیسات و تجهیزات بیمارستانها توضیح داده می شود و در نهایت شاخصهای KPIs جهت ارزیابی و پایش مدیریت نگهداشت پیشنهاد می شود. این کتاب که جلد سیزدهم از مجموعه کتب «استاندارد برنامه ریزی و طراحی بیمارستان ایمن» است در شهریور ماه سالجاری به چاپ رسید. در این کتاب تلاش شده است تا دیدگاههای علمی و کاربردی در حوزه نگهداشت تجهیزات و تاسیسات بیمارستانی ارائه گردد و عملکرد موثر تجهیزات و تاسیسات بیمارستانی و اثربخشی آن در سیستم سلامت کشور مورد توجه قرار گیرد.

آشنایی با سازمانهای بین المللی



IO4PM™
INTERNATIONAL
ORGANIZATION FOR
PROJECT MANAGEMENT

سازمان بین المللی مدیریت پروژه سازمانی مستقل می باشد که به شرکتها و افراد حرفه ای در راستای اخذ مجوز برای برنامه های تایید شده مدیریت پروژه و استقرار شایستگی ها و دانششان در ابعاد مدیریت پروژه کمک می کند. این سازمان در جولای سال ۲۰۱۶ در ۱۴۳ کشور، بیش از ۵۳۵۰۰۰ نفر را به عنوان مدیر پروژه، مدیر برنامه، مدیر تولید و مدیر کیفیت، تربیت کرده است. این سازمان از تمامی افرادی که روی مدیریت پروژه کار می کنند، به منظور رسیدن به اهداف موردنظر سازمان، حمایت و پشتیبانی کرده و به شرکتها کمک می کند تا محصولات و خدمات با کیفیت خود را به راحتی به فروش برسانند. برای آشنایی بیشتر با این سازمان می توانید به آدرس زیر مراجعه نمایید:

<http://www.io4pm.org/>