

به نام خدا

کد سند: EJS-ExM-ST-۰۱



جمهوری اسلامی ایران

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان فارس

برنامه استراتژیک بیمارستان امام جعفر صادق (ع) شهرستان پاسارگاد

۱۳۹۴-۱۳۹۷

اردیبهشت ۹۵

اسامی کسانی که در تهیه و تدوین اولیه برنامه استراتژیک شرکت نموده اند:

در سال ۱۳۹۴

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت
۱	آقای دکتر درانی نژاد	رئیس بیمارستان
۲	آقای جواد هوشیار	مدیر بیمارستان
۳	آقای محمد حسین حسین پور	مدیر خدمات پرستاری
۴	خانم خدیجه فدایی	سوپر وایزر آموزشی
۵	خانم مهسا کریمی	بهبود کیفیت
۶	آقای علیرضا سجادیان	مدیر امور مالی
۷	آقای محسن رستمی	کارگزینی
۸	آقای محسن حاتمی کمین	فناوری اطلاعات

اسامی کسانی که در بازنگری برنامه استراتژیک شرکت نموده اند:

در سال ۱۳۹۵

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت
۱	آقای دکتر ابوالفضل درانی نژاد	رئیس بیمارستان
۲	آقای علی اصغر مهرآور	مدیر بیمارستان
۳	خانم سمیه مرادی	مدیر خدمات پرستاری
۴	خانم خدیجه فدایی	سوپر وایزر آموزشی
۵	خانم مهسا کریمی	بهبود کیفیت
۶	آقای علیرضا سجادیان	مدیر امور مالی
۷	آقای محسن رستمی	کارگزینی
۸	آقای محسن حاتمی کمین	فناوری اطلاعات

مقدمه :

امروزه، مدیریت سازمانها بویژه سازمانهای بهداشتی درمانی، به چیزی بیش از برنامه های سنتی نیاز دارد . برنامه ریزی های سنتی پاسخگوی نیازهای در حال تغییر و سیستم های پیچیده مدیریت در بخش بهداشت و درمان و آموزش پزشکی نیست .در دنیای مدرن برنامه ریزی مبتنی بر هدف های راهبردی و استراتژیک در تمام دنیا یک امر مرسوم قلمداد می شود چرا که این تفکر باعث می شود مسئولان جامعه با صرف وقت بتوانند در باره سازمان خود بیاندیشند و ملاحظه نمایند که موضع سازمان چیست و در کجا قرار دارند و در آینده در چه جایگاهی قرار خواهند گرفت، آنگاه در صدد تدوین و اجرای برنامه های جامع و جامعه نگر برمیآیند تا در یک دوره زمانی معقول از جایی که قرار دارند به هدف والای مورد نظر خود برسند. بر عکس با انجام فعالیت های درون سازمانی نا منظم، پراکنده و بدون ساختار رسمی که بطور مستمر و روزمره در محیط سازمان انجام می شوند نمی توان بدرستی تعیین کرد که در کجا هستیم و مقصود ما چیست؟ بنابراین شناخت کامل چارت سازمانی و روابط بین آنها و روند و خط مشی های هر یک از اجزا و پیروی از دستورالعملها و پیگیری مستمر امور، هدفمند شدن اعمال سیستم و امید به دستیابی به قله های سعادت و افتخار را امکان پذیر می نماید.

معرفی بیمارستان امام جعفر صادق (ع) سعادتشهر

این مرکز در تاریخ ۷۹/۱۱/۲۲ همزمان با دهه مبارک فجر در مرکز سعادتشهر افتتاح گردید در حال حاضر تعداد تخت مصوب این مرکز ۹۲ و تعداد تخت فعال ۶۲ می باشد این مرکز با هدف سرویس دهی به شهرستان ها و شهرهای همجوار (منطقه پاسارگاد- سرچهان- قادرآباد- شهرستان های ارسنجان و بوانات) در حال خدمت می باشد.

این مرکز شامل بخش های داخلی، اطفال، جراحی، دیالیز، کولیز، **CCU**، زایشگاه، اعصاب و روان، رادیولوژی، آزمایشگاه، اتاق عمل، درمانگاه تخصصی، اکو کاردیوگرافی و تست ورزش می باشد.

این مرکز دارای یک درمانگاه تخصصی می باشد که با ۱۵ متخصص (زنان و زایمان، بیهوشی، جراحی عمومی، **ENT**، اطفال، داخلی، چشم پزشکی، سونوگرافی، رادیولوژی، روانپزشکی، پاتولوژیست، فیزیوتراپ، قلب، طب اورژانس و ارتوپدی) جهت خدمت رسانی به مردم فعال می باشد.

در این مرکز ۶ پزشک عمومی ۹۲ نفر کارکنان بالینی و ۵۲ نفر کارکنان غیربالینی مشغول به فعالیت می باشند.

رسالت بیمارستان امام جعفر صادق (ع)

بیمارستان امام جعفر صادق (ع) شهرستان پاسارگاد با پایبندی به قانون و با هدف خدمت به مردم منطقه و افزایش رضایتمندی آنها، ارائه خدمات درمانی موثر و کارآمد برای بیماران، صرف نظر از توانایی آنان در پرداخت هزینه های درمانی و اینکه برخورداری از سلامت حق همه افراد است را رسالت اصلی خود می داند و در جهت گسترش و ارتقای کیفیت خدمات درمانی برنامه ریزی می کند.

چشم انداز:

بیمارستان امام صادق (ع) شهرستان پاسارگاد بر آنست که بعنوان مرکز پیشرو در ارائه خدمات درمانی در شمال استان فارس به منظور تامین و ارتقای سلامت مردم شهرستان و حتی شهرستان های همجوار جزء بیمارستان های ممتاز شهرستان های شمال استان فارس تا سال ۱۳۹۶ باشد .

ارزش ها :

اخلاق مداری و عدالت محوری

استاندارد گرایی

بیمار محوری و احترام به مراجعین، رعایت کرامت انسانی و رعایت منشور حقوق بیمار

ایجاد محیطی امن و آرام برای پرسنل و بیماران

استقرار نظام شایسته سالاری

پاسخگویی و مسئولیت پذیری

ذینفعان بیمارستان امام صادق (ع)

ذینفعان داخلی :

بیماران ، پرستاران و پزشکان و سایر کادر درمانی، مدیریت بیمارستان، کارکنان اداری و مالی، پرسنل پشتیبانی و خدماتی

ذینفعان خارجی:

بیمه ها، شرکتهای دارویی و تجهیزات، سازمانهای حمایتی (کمیته امداد، بهزیستی، هلال احمر) سازمان نظام پرستاری و نظام پزشکی، بخشداری، فرمانداری، شهرداری، مردم و امام جمعه، پزشکی قانونی

تحلیل سوات یا ماتریس SWOT

تحلیل SWOT ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی های درونی سازمان است. پایه و اساس این ابزار کارآمد در مدیریت استراتژیک ، شناخت محیط پیرامونی سازمان است. حروف SWOT که آن را به شکل های دیگر مثل TOWS هم می نویسند، ابتدای کلمات **Strength** به معنای قوت ، **Weakness** به معنای ضعف ، **Opportunity** به معنای فرصت و **Threat** به معنای تهدید است. ماهیت قوت و ضعف به درون سازمان مربوط می شود و فرصت و تهدید معمولاً محیطی است

گام نخست: شناسایی عوامل داخلی و خارجی

ابتدا عوامل داخلی و عوامل خارجی شناسایی می شود. پس از مشخص شدن تمامی نقاط ضعف و قوت و تهدیدها و فرصتها، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (**IFE**) ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (**EFE**) تشکیل می شود. نقاط ضعف و قوت داخلی در ماتریس **IFE** و فرصتها و تهدیدات خارجی در ماتریس **EFE** تجزیه و تحلیل می شوند. پس از مشخص شدن و نمره دهی عوامل درونی و بیرونی، این عوامل در جدول ماتریس استراتژی ها قرار می گیرند. سپس استراتژی های اتخاذ شده با استفاده از ماتریس **QSPM** نمره دهی شده و اولویت اجرای هر کدام مشخص می شود. با استفاده از ادبیات پژوهش و مصاحبه های تخصصی مهمترین شاخص های هر یک از معیارهای فوق شناسایی می شوند و سپس در قالب نقاط ضعف و قوت دسته بندی خواهند شد. به روش مشابه با استفاده از ادبیات پژوهش و مصاحبه های تخصصی مهمترین شاخص های هر یک از عوامل خارجی شناسایی شده و سپس در قالب فرصت ها و تهدیدها دسته بندی خواهند شد.

گام دوم: تعیین اوزان عوامل داخلی و خارجی

پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی و دسته بندی آنها در قالب نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدها، باید میزان اهمیت هر یک از آنها مشخص شود. با استفاده از مدل فرایند تحلیل سلسله مراتبی وزن هر یک از شاخص های عوامل داخلی و خارجی مشخص می شود. بنابراین خروجی تکنیک **AHP** میتواند میزان اهمیت هر شاخص تصمیم گیری استراتژیک را نشان دهد. به مقاله رویکرد ترکیبی **AHP-SWOT** رجوع کنید.

گام سه: ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) ابتدا نقاط قوت و سپس نقاط ضعف را لیست کرده و به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص می‌دهیم. در اینصورت جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده باید مساوی یک باشد. - به هریک از این عامل‌ها نمره ۱ تا ۴ می‌دهیم. نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت و نمره ۴ نشان دهنده قوت بسیار بالای عامل میباشد.

جدول ۱- امتیاز دهی به معیارهای داخلی

گزینه انتخابی	ضعف اساسی	ضعف	قوت	قوت اساسی
امتیاز	۱	۲	۳	۴

جدول ۲- امتیاز دهی به معیارهای خارجی

گزینه انتخابی	تهدید جدی	تهدید	فرصت	فرصت عالی
امتیاز	۱	۲	۳	۴

- برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب وزنی هر عامل را در امتیاز آن ضریب کنیم.

- مجموع نمره های نهایی هر عامل را محاسبه کنیم تا نمره نهایی سازمان مشخص شود.

اگر میانگین آنها کمتر از ۲,۵ باشد یعنی سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف بوده و اگر نمره میانگین بیشتر از ۲,۵ باشد سازمان دارای قوت می‌باشد.

جدول ۳- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی IFE

عوامل استراتژیک داخلی	وزن	امتیاز	امتیاز موزون	توضیحات
لیست نقاط قوت				
لیست نقاط ضعف				
جمع کل	۱			

برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) نیز مانند موارد قبل عمل می‌شود.

گام چهارم: طراحی مدل تحلیلی SWOT

برای تجزیه و تحلیل هم زمان عوامل داخلی و خارجی از ماتریس داخلی و خارجی استفاده می‌گردد. این ماتریس برای تعیین موقعیت سازمان به کار می‌رود و برای تشکیل آن باید نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی را در ابعاد عمودی و افقی آن قرار داد تا جایگاه سازمان مشخص گردد و بتوان

استراتژی های مناسبی را برای آن مشخص کرد. این ماتریس منطبق بر ماتریس SWOT است و استراتژی های مناسب برای سازمان را مشخص می کند.

تحلیل وضعیت موجود بیمارستان شناسایی نقاط ضعف و قوت (عوامل داخلی)

نقاط ضعف (Weaknesses)		نقاط قوت (Strengths)	
انگیزه پائین ، نارضایتی پرسنل کادر درمان نسبت به تاخیر در پرداخت حقوق و مزایا	W1	فضای فیزیکی مناسب و جدید بودن ساختمان بیمارستان	S1
کمبود پرسنل پیمانی و قراردادی و عدم وجود مجوز استخدام نیروی کار جدید و کمبود پست های سازمانی با توجه به چارت فعلی	W2	بومی بودن بیش از ۶۰٪ از نیروها	S2
کمبود امکانات رفاهی و عدم پیگیری مناسب کمیته رفاهی در زمینه رفاه پرسنل	W3	وجود داروخانه شبانه روزی خصوصی در داخل بیمارستان	S3
غیر بومی بودن پزشکان عمومی و حضور در شیفت های ۲۴ ساعته	W4	تمایل مدیریت به بهبود کیفیت خدمات	S4
عدم وجود متخصصین مورد نیاز بیمارستان از جمله جراح عمومی، نوروسرجر، ENT، ارولوژیست ، چشم پزشک و متخصص قلب ماندگار	W5	بازدیدهای هفتگی مدیر بیمارستان همراه با مسئول دفتر بهبود کیفیت و سوپروایزر آموزشی و کنترل عونت و مترون از کلیه ی بخش های بستری جهت رفع مشکلات بخش ها و مشکلات پرسنل	S5
پایین بودن ضریب اشغال تخت در بیمارستان	W6	برخورداری از ضوابط بیمارستانهای هیات امنایی	S6
عدم وجود تجهیزات مورد نیاز بیمارستان از جمله دستگاه فیکو، سی تی اسکن	W7	دسترسی آسان مردم و کارکنان به ریاست بیمارستان	S7
کمبود پرسنل انتظامات و خستگی ناشی از شیفت زیاد	W8	برخورداری از کادر مدیریتی متعهد	S8
آمار بالای اعزام به مراکز درمانی دیگر	W9	افزایش ماندگاری پزشکان متخصص در بیمارستان با توجه به اجرا شدن طرح تحول سلامت	S9
کمبود شدید پرسنل آزمایشگاه و طرحی بودن ۸۰ درصد پرسنل موجود	W10	کاهش پرداختی هزینه های درمانی از سمت مردم با اجرایی شدن طرح تحول سلامت	S10
فرسوده بودن بعضی از دستگاه های بخش آزمایشگاه	W11	بهسازی فضای فیزیکی در راستای اجرای طرح هتلینگ مطرح تحول سلامت	S11
عدم وجود پانسیون مناسب جهت پرسنل درمانی غیر بومی	W12	کاهش میزان سزارین و افزایش زایمان طبیعی پس از اجرایی شدن طرح تحول سلامت	S12
-	-	برخورداری از تجهیزات پزشکی مناسب پس از اجرایی شدن طرح تحول سلامت	S13

شناسایی فرصت ها و تهدیدها (عوامل خارجی)

تهدیدها (Threats)	فرصت ها (Opportunities)		
عدم وجود درمانگاه شبانه روزی سرپایی در شهرستان	مناسب بودن شرایط ارتباطی با مرکز استان (وجود اتوبان، فاصله نزدیک)	T ₁	O ₁
عدم اعتماد بخش زیادی از مردم شهرستان به بیمارستان و پزشکان و خدمات ارائه شده توسط بیمارستان	پرداخت هزینه های درمانی بیماران تصادفی توسط دولت (ماده ۹۲)	T ₂	O ₂
مراجعه زیاد بیماران ترومایی و امکان ایجاد بحران به واسطه قرار گرفتن در مسیر اتوبان شیراز-اصفهان	تعداد زیاد مسافران در تعطیلات و افزایش مراجعین به بیمارستان در این ایام	T ₃	O ₃
حضور کم رنگ خیرین و موسسات خیریه جهت کمک به بیمارستان	حمایت دولت و وزارت بهداشت و درمان از طرح تحول سلامت	T ₄	O ₄
آشنا نبودن مردم و برخی مسئولین با شرح وظایف بخش درمان	امکان مشارکت بخش خصوصی	T ₅	O ₅
تحریم های اقتصادی کشور و بالا رفتن قیمت دارو ها و تجهیزات و کمیاب شدن برخی اقلام دارویی و تجهیزاتی	وجود تجهیزات و امکانات کافی در اتاق عمل بیمارستان جهت راه اندازی اعمال جراحی چشم و ENT	T ₆	O ₆
برنامه ریزی سازمانی غیر منسجم در وزارتخانه و عدم ثبات برنامه های وزارت خانه	حمایت دانشگاه علوم پزشکی از توسعه و گسترش و تجهیز بخش اعصاب و روان	T ₇	O ₇
تاخیر در پرداخت مطالبات بیمارستان از طرف بیمه ها	موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان و دسترسی محلی و شهرستان های اطراف	T ₈	O ₈
	حمایت مجموعه مدیریتی شهرستان از جمله نماینده مجلس، فرماندار، فامام جمعه و .. از مجموعه بهداشت و درمان		O ₉
	بالا بودن میزان مراجعه بیماران ترومایی به خاطر نزدیک بودن بیمارستان به اتوبان شیراز - اصفهان در جهت تبدیل شدن به مرکز تروما		O ₁₀

ماتریس عوامل داخلی (Internal Factor Evaluation)

ردیف	نقاط قوت	ضریب وزنی	امتیاز وضع موجود	امتیاز وزن دار
۱	فضای فیزیکی مناسب و جدید بودن ساختمان بیمارستان	۱/۰۵	۳	۱۱۵
۲	بومی بودن بیش از ۶۰٪ از نیروها	۱/۰۳	۲	۱۰۶
۳	وجود داروخانه شبانه روزی خصوصی در داخل بیمارستان	۱/۰۳	۲	۱۰۶
۴	تمایل مدیریت به بهبود کیفیت خدمات	۱/۰۳	۲	۱۰۶
۵	بازدیدهای هفتگی مدیر بیمارستان همراه با مسئول دفتر بهبود کیفیت و سوپروایزر آموزشی و کنترل عونت و مترون از کلیه ی بخش های بستری جهت رفع مشکلات بخش ها و مشکلات پرسنل	۱/۰۳	۱	۱۰۳
۶	برخورداری از ضوابط بیمارستانهای هیات امنایی	۱/۰۳	۲	۱۰۶
۷	دسترسی آسان مردم و کارکنان به ریاست بیمارستان	۱/۰۳	۱	۱۰۳
۸	برخورداری از کادر مدیریتی متعهد	۱/۰۳	۲	۱۰۶
۹	افزایش ماندگاری پزشکان متخصص در بیمارستان با توجه به اجرا شدن طرح تحول سلامت	۱/۰۵	۲	۱۱
۱۰	کاهش پرداختی هزینه های درمانی از سمت مردم با اجرایی شدن طرح تحول سلامت	۱/۰۵	۲	۱۱
۱۱	بهسازی فضای فیزیکی در راستای اجرای طرح هتلینگ طرح تحول سلامت	۱/۰۷	۲	۱۱۴
۱۲	کاهش میزان سزارین و افزایش زایمان طبیعی پس از اجرایی شدن طرح تحول سلامت	۱/۰۵	۱	۱۰۵
۱۳	برخورداری از تجهیزات پزشکی مناسب پس از اجرایی شدن طرح تحول سلامت	۱/۰۷	۲	۱۱۴
نقاط ضعف				
۱	تاخیر در پرداخت مطالبات بیمارستان از طرف بیمه ها	۱/۰۳	۲	۱۰۶
۲	انگیزه پائین ، نارضایتی پرسنل کادر درمان نسبت به تاخیر در پرداخت حقوق و مزایا	۱/۰۲	۳	۱۰۶
۳	کمبود پرسنل پیمانی و قراردادی و عدم وجود مجوز استخدام نیروی کار جدید و کمبود پست های سازمانی با توجه به چارت فعلی	۱/۰۳	۴	۱۱۲
۴	کمبود امکانات رفاهی و عدم پیگیری مناسب کمیته رفاهی در زمینه رفاه پرسنل	۱/۰۲	۲	۱۰۴
۵	غیر بومی بودن پزشکان عمومی و حضور در شیفت های ۲۴ ساعته	۱/۰۳	۳	۱۰۹
۶	عدم وجود متخصصین مورد نیاز بیمارستان از جمله جراح عمومی، نوروسرجر، ENT، ارولوژیست، چشم پزشک و متخصص قلب ماندگار	۱/۰۵	۲	۱۱۰
۷	پایین بودن ضریب اشغال تخت در بیمارستان	۱/۰۵	۳	۱۱۵
۸	عدم وجود تجهیزات مورد نیاز بیمارستان از جمله دستگاه فیکو، سی تی اسکن	۱/۰۵	۳	۱۱۵
۹	کمبود پرسنل انتظامات و خستگی ناشی از شیفت زیاد	۱/۰۳	۱	۱۰۳
۱۰	آمار بالای اعزام به مراکز درمانی دیگر	۱/۰۳	۱	۱۰۳

۱۱۰	۲	۱/۰۵	کمبود شدید پرسنل آزمایشگاه و طرحی بودن ۸۰ درصد پرسنل موجود	۱۱
۱۰۶	۲	۱/۰۳	فرسوده بودن بعضی از دستگاه های بخش آزمایشگاه	۱۲
۱۰۳	۱	۱/۰۳	عدم وجود پانسیون مناسب جهت پرسنل درمانی غیر بومی	۱۳
۲۰۶		۱	جمع	

نتیجه نهایی : با توجه به اینکه نمره ای نهایی بدست آمده از ۲/۵ کمتر است بنابراین بیمارستان از نظر عوامل داخلی دارای ضعف است.

ماتریس عوامل خارجی (External Factor Evaluation)

ردیف	فرصت ها	ضریب وزنی	امتیاز وضع موجود	امتیاز وزن دار
۱	مناسب بودن شرایط ارتباطی با مرکز استان (وجود اتوبان، فاصله نزدیک)	۱/۱	۴	۱/۴
۲	پرداخت هزینه های درمانی بیماران تصادفی توسط دولت (ماده ۹۲)	۱/۰۲	۲	۱/۰۴
۳	تعداد زیاد مسافران در تعطیلات و افزایش مراجعین به بیمارستان در این ایام	۱/۰۳	۱	۱/۰۳
۴	حمایت دولت و وزارت بهداشت و درمان از طرح تحول سلامت	۱/۲	۴	۱/۸
۵	امکان مشارکت بخش خصوصی	۱/۰۵	۲	۱/۱
۶	وجود تجهیزات و امکانات کافی در اتاق عمل بیمارستان جهت راه اندازی اعمال جراحی چشم و ENT	۱/۰۳	۲	۱/۰۶
۷	حمایت دانشگاه علوم پزشکی از توسعه و گسترش و تجهیز بخش اعصاب و روان	۱/۰۷	۳	۱/۲۱
۸	موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان و دسترسی محلی و شهرستان های اطراف	۱/۰۵	۴	۱/۲
۹	حمایت مجموعه مدیریتی شهرستان از جمله نماینده مجلس، فرماندار و امام جمعه و .. از مجموعه بهداشت و درمان	۱/۰۷	۴	۱/۲۸
۱۰	بالا بودن میزان مراجعه بیماران ترومایی به خاطر نزدیک بودن بیمارستان به اتوبان شیراز - اصفهان در جهت تبدیل شدن به مرکز تروما	۱/۰۵	۳	۱/۱۵
	تهدیدها			
۱	عدم وجود درمانگاه شبانه روزی سرپایی در شهرستان	۱/۰۵	۳	۱/۱۵
۲	عدم اعتماد بخش زیادی از مردم شهرستان به بیمارستان و پزشکان و خدمات ارائه شده توسط بیمارستان	۱/۰۵	۲	۱/۱
۳	مراجعه زیاد بیماران ترومایی و امکان ایجاد بحران به واسطه قرار گرفتن در مسیر اتوبان شیراز- اصفهان	۱/۰۵	۲	۱/۱
۴	حضور کم رنگ خیرین و موسسات خیریه جهت کمک به بیمارستان	۱/۰۵	۳	۱/۱۵
۵	آشنا نبودن مردم و برخی مسئولین با شرح وظایف بخش درمان	۱/۰۳	۲	۱/۰۶
۶	تحریم های اقتصادی کشور و بالا رفتن قیمت دارو ها و تجهیزات و کمیاب شدن برخی اقلام دارویی و تجهیزاتی	۱/۰۵	۲	۱/۱
۷	برنامه ریزی سازمانی غیر منسجم در وزارتخانه و عدم ثبات برنامه های وزارت خانه	۱/۰۵	۳	۱/۱۵
	جمع کل	۱		۳/۰۸

نتیجه نهایی :

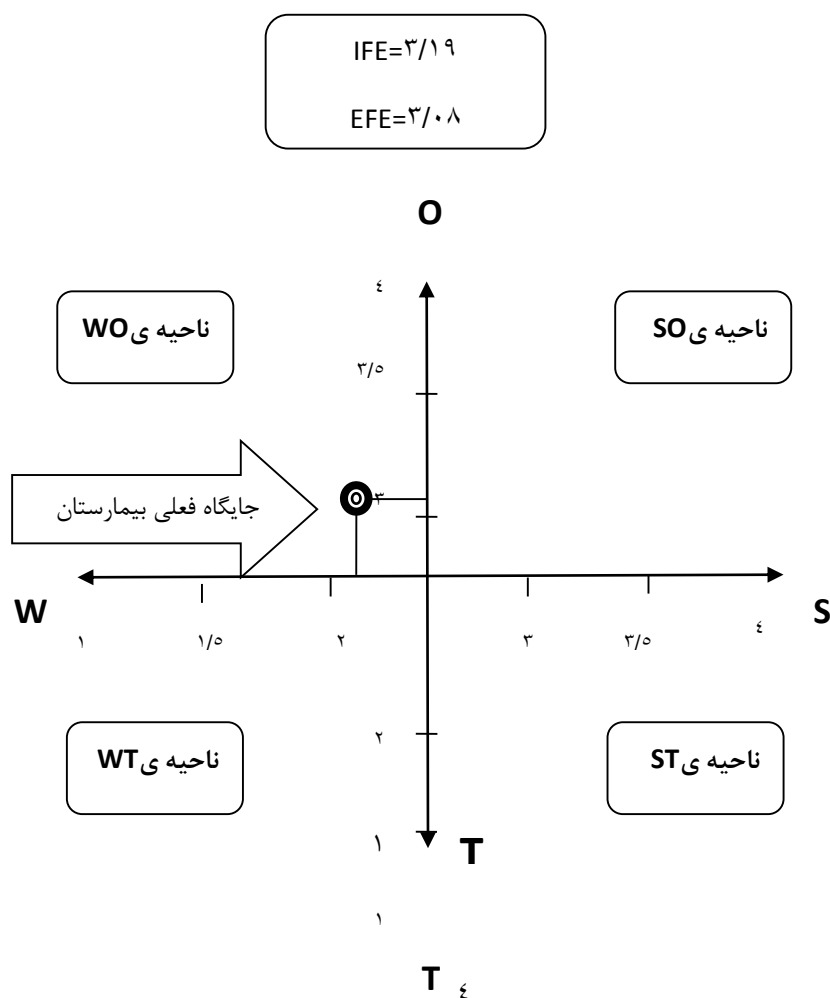
با توجه به اینکه نمره ای نهایی بدست آمده از ۲/۵ بیشتر است بنابراین بیمارستان از نظر عوامل خارجی دارای قوت است.

استراتژیهای مطرح در مدل SWOT

- ۱) حداکثر استفاده از فرصتها با استفاده از نقاط قوت سازمان (ناحیه ۱) (استراتژیهای SO)
- ۲) استفاده از نقاط قوت سازمان برای جلوگیری از تهدیدها (ناحیه ۲) (استراتژیهای ST)
- ۳) استفاده از مزیتهایی که در فرصتها نهفته است برای جبران نقاط ضعف موجود سازمان (ناحیه ۳) (استراتژیهای WO)
- ۴) به حداقل رساندن زیانهای ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف (ناحیه ۴) (استراتژیهای WT)

وضعیت بیمارستان براساس آنالیز swot

ماتریس داخلی و خارجی



<p>W1 تاخیر در پرداخت مطالبات بیمارستان از طرف بیمه ها</p> <p>W2 انگیزه پائین ، ناراضی پرسیل کادر درمان نسبت به تاخیر در پرداخت حقوق و مزایا</p> <p>W3 کمبود پرسنل پیمانی و قراردادی و عدم وجود مجوز استخدام نیروی کار جدید و کمبود پست های سازمانی با توجه به چارت فعلی</p> <p>W4 کمبود امکانات رفاهی و عدم پیگیری مناسب کمیته رفاهی در زمینه رفاه پرسنل</p> <p>W5 غیر بومی بودن پزشکان عمومی و حضور در شیفت های ۲۴ ساعته</p> <p>W6 عدم وجود متخصصین مورد نیاز بیمارستان از جمله جراح عمومی، نوروسرجر، ENT، ارنولوژیست، چشم پزشک و متخصص قلب ماندگار</p> <p>W7 پایین بودن ضریب اشغال تخت در بیمارستان W8 عدم وجود تجهیزات مورد نیاز بیمارستان از جمله دستگاه فیکو، سی تی اسکن</p> <p>W9 کمبود پرسنل انتظامات و خستگی ناشی از شیفت زیاد</p> <p>W10 آمار بالای اعزام به مراکز درمانی دیگر</p>	<p>S1 فضای فیزیکی مناسب و جدید بودن ساختمان بیمارستان</p> <p>S2 بومی بودن بیش از ۶۰٪ از نیروها</p> <p>S3 وجود داروخانه شبانه روزی خصوصی در داخل بیمارستان</p> <p>S4 تمایل مدیریت به بهبود کیفیت خدمات</p> <p>S5 بازدیدهای هفتگی مدیر بیمارستان همراه با مسئول دفتر بهبود کیفیت و سوپروایزر آموزشی و کنترل عونت و مترون از کلیه ی بخش های بستری جهت رفع مشکلات بخش ها و مشکلات پرسنل</p> <p>S6 برخورداری از ضوابط بیمارستانهای هیات امنایی</p> <p>S7 دسترسی آسان مردم و کارکنان به ریاست بیمارستان</p> <p>S8 برخورداری از کادر مدیریتی متعهد</p> <p>S9 افزایش ماندگاری پزشکان متخصص در بیمارستان با توجه به اجرا شدن طرح تحول سلامت</p> <p>S10 کاهش پرداختی هزینه های درمانی از سمت مردم با اجرایی شدن طرح تحول سلامت</p> <p>S11 بهسازی فضای فیزیکی در راستای اجرای طرح هتلینگ نظرح تحول سلامت</p> <p>S12 کاهش میزان سزارین و افزایش زایمان طبیعی پس از اجرایی شدن طرح تحول سلامت</p> <p>S13 برخورداری از تجهیزات پزشکی مناسب پس از اجرایی شدن طرح تحول سلامت</p>	<p>IFE</p> <p>EFE</p>
<p>استراتژی های WO</p>		<p>O1 مناسب بودن شرایط ارتباطی با مرکز استان (وجود اتوبان، فاصله نزدیک)</p>

<p>-ارتقاء خدمات کیفیت خدمات درمانی با رویکردهای -اعتبار بخشی و حاکمیت خدمات بالینی</p> <p>-ارتقاء ایمنی بیمار و مدیریت خطر</p> <p>-اجرای بهینه طرح تحول سلامت</p> <p>-افزایش درآمد بیمارستان</p> <p>-ارتقا سلامت در حیطه گیرندگان خدمت</p> <p>-آموزش و توانمند سازی کارکنان</p> <p>-افزایش رضایتمندی کارکنان</p>		<p>02 پرداخت هزینه های درمانی بیماران تصادفی توسط دولت(ماده 92)</p> <p>03 تعداد زیاد مسافران در تعطیلات و افزایش مراجعین به بیمارستان در این ایام</p> <p>04 حمایت دولت و وزارت بهداشت و درمان از طرح تحول سلامت</p> <p>05 امکان مشارکت بخش خصوصی</p> <p>06 وجود تجهیزات و امکانات کافی در اتاق عمل بیمارستان جهت راه اندازی اعمال جراحی چشم و ENT</p> <p>07 حمایت دانشگاه علوم پزشکی از توسعه و گسترش و تجهیز بخش اعصاب و روان</p> <p>08 موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان و دسترسی محلی و شهرستان های اطراف</p> <p>09 حمایت مجموعه مدیریتی شهرستان از جمله نماینده مجلس، فرماندار، امام جمعه و .. از مجموعه بهداشت و درمان</p> <p>010 بالا بودن میزان مراجعه بیماران ترومایی به خاطر نزدیک بودن بیمارستان به اتوبان شیراز - اصفهان در جهت تبدیل شدن به مرکز تروما</p>
		<p>T1 عدم وجود درمانگاه شبانه روزی سرپایی در شهرستان</p> <p>T2 عدم اعتماد بخش زیادی از مردم شهرستان به بیمارستان و پزشکان و خدمات ارائه شده توسط بیمارستان</p> <p>T3 مراجعه زیاد بیماران ترومایی و امکان ایجاد بحران به واسطه قرار گرفتن در مسیر اتوبان شیراز - اصفهان</p> <p>T4 حضور کم رنگ خیرین و موسسات خیریه جهت کمک به بیمارستان</p> <p>T5 آشنا نبودن مردم و برخی مسئولین با شرح وظایف بخش درمان</p>

		<p>T۶ تحریم های اقتصادی کشور و بالا رفتن قیمت دارو ها و تجهیزات و کمیاب شدن برخی اقلام دارویی و تجهیزاتی</p> <p>T۷ برنامه ریزی سازمانی غیر منسجم در وزارتخانه و عدم ثبات برنامه های وزارت خانه</p>
--	--	--

استراتژیهای بیمارستان امام صادق (ع) شهرستان پاسارگاد

با توجه به اینکه در آنالیز **SWOT** بیمارستان امام جعفر صادق در ناحیه **WO** قرار گرفته است بنابراین این بیمارستان باید حداکثر استفاده را از فرصتها با استفاده از نقاط قوت سازمان داشته باشد یعنی از استراتژی های **WO** استفاده کند که این استراتژی ها به شرح زیر می باشد :

اهداف کلی:

G۱: ارتقا مستمر کیفیت ارائه خدمات

G۲: ارتقا ایمنی بیمار و کارکنان

G۳: افزایش درآمد بیمارستان

G۴: ارتقا سلامت در حیطه گیرندگان خدمت

G۵: ارتقا سلامت در حیطه گیرندگان کارکنان

G۶: آموزش و توانمندسازی کارکنان

G۷: استقرار بهینه طرح تحول نظام سلامت

اهداف اختصاصی با توجه به اهداف کلی :

G1 ارتقا مستمر کیفیت ارائه خدمات:

G101: استقرار استانداردهای اعتبار بخشی از ۵۷% به ۶۲% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G101S1: تشکیل کمیته های بیمارستانی

G101S2: ساخت اتاقک بی خطر ساز

G101S3: خرید دستگاه امحاء زباله

G102: افزایش رضایتمندی بیمار از ۸۳% به ۸۷% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G102S1: تامین تجهیزات

G102S2: نظارت بر خرید های انجام شده تجهیزات

G103: افزایش رضایتمندی کارکنان ۷۰% به ۷۵% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G103S1: افزایش انگیزه

G103S2: تامین تجهیزات

G104: کاهش اعزام بیماران ۸/۵٪ به ۸٪ تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G104S1: پیگیری تروما سنتر شدن

G104S2: توانمندسازی کارکنان

G105: افزایش رضایتمندی بیماران اورژانس از ۵۷% به ۶۰% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G105S1: تعیین تکلیف کردن به موقع بیماران

G105S2: ساماندهی تریاژ

G105S3: نظارت

G106: افزایش رضایتمندی بیماران ۸۳% به ۸۷% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G106S1: آموزش به مادران باردار

G۲: ارتقا ایمنی بیمار و کارکنان:

G۲O۱: استقرار ۲۰ استاندارد الزامی ایمنی بیمار از ۶۵% به ۷۵% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G۲O۱S۱: تامین تجهیزات

G۲O۱S۲: نظارت بر خرید های انجام شده تجهیزات

G۲۰۱S۳: توجه به مشخصات فردی بیمار

G۲O۱S۴: ارتباط موثر در زمان تحویل بیمار

G۲O۱S۵: پایش و اعلام نتایج پاراکلینیکی به بیماران بعد از ترخیص

G۲O۱S۶: مدیریت صحیح دفع پسماند

G۲O۱S۷: جلوگیری از بروز زخم فشاری

G۲O۱S۸: ثبت خطاهای اتفاق افتاده

G۲O۲: افزایش میزان گزارش دهی خطا بین پرسنل از ۴% به ۲۵%. تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G۲O۲S۱: انجام راندهای مدیریتی ایمنی بیمار

G۲O۲S۲: ایجاد نظام گزارش دهی خطاهای پزشکی

G۲O۳: کاهش پسماندهای عفونی به ازای هر تخت از ۱/۲۴% به ۱/۱۵%. تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G۲O۳S۱: آموزش

G۲O۴: کاهش میزان عفونت های بیمارستانی از ۶% به ۴% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G۲O۴S۱: آموزش-نظارت بر شستشوی دست

G۲O۴S۲: آموزش و نظارت

G۲O۵: کاهش مواجهات شغلی در بین کارکنان از ۱۵% به ۱۲% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G۲O۵S۱: آموزش-نظارت

G۲O۶: استقرار ۹ راه حل الزامی ایمنی بیمار از ۷۸% به ۸۳% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G۲O۶S۱: توجه به مشخصات فردی بیمار جهت جلوگیری از خطا

G۲O۶S۲: توجه به داروهای با نام و تلفظ مشابه

G20Y7: ارتقا استانداردهای بهداشتی بیمارستان از ۶۸% به ۸۸% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G20Y51: بهسازی محیط آشپزخانه

G20Y52: کنترل حشرات و جوندگان موذی

G20Y53: بهبود سیستم تصفیه فاضلاب بیمارستان

G20Y54: نظارت بر واحد لاندری

G3: افزایش درآمد بیمارستان:

G3O1: کاهش میزان هزینه ها از ۵۰۱۵۵ میلیون ریال به ۴۶۰۰۰ میلیون ریال تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G3O1S1: نگهداشت صحیح تجهیزات پزشکی

G3O1S2: استفاده بهینه از آب

G4: ارتقا سلامت در حیطه گیرندگان خدمت

G4O1: افزایش میزان آموزش به بیماران از ۴۰% به ۶۵% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G4O1S1: اطلاع رسانی و آموزش به بیماران در خصوص بیماری سرطان

G4O1S2: اطلاع رسانی و آموزش به بیماران در خصوص بیماری دیابت

G4O1S3: اطلاع رسانی و آموزش به بیماران در خصوص بیماری فشار خون

G4O2: افزایش رضایتمندی همراهان از ۵۸% به ۶۳% تا پایان سال ۹۵

G4O2S1: تامین تجهیزات

G5: ارتقا سلامت در حیطه کارکنان

G5O1: افزایش میزان آموزش به کارکنان از ۳۰% به ۷۰% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G5O1S1: آموزش کارکنان در حیطه تغذیه سالم

G5O1S2: آموزش کارکنان در حیطه تربیت بدنی

G5O1S3: آموزش کارکنان در حیطه مصرف دخانیات

G6: آموزش و توانمندسازی کارکنان

G6O1: اثربخشی دوره ای آموزشی کارکنان از ۵۰% به ۷۰% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G6O1S1: نظرسنجی الکترونیکی

G6O1S2: گرفتن پیش آزمون و پس آزمون

G6O1S3: سنجش مهارت پرسنل با چک لیست

G6O1S4: بررسی احیاء موفق

G6O2: افزایش گزارش نویسی صحیح در بخش های بالینی از ۷۰% به ۸۰% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G6O2S1: آموزش به کارکنان

G7: استقرار بهینه طرح تحول نظام سلامت:

G7O1: ارتقا رضایتمندی از کیفیت خدمات ویزیت از ۸۷% به ۹۰% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G7O1S1: پیگیری حضور پزشک متخصص

G7O2: ارتقا کیفیت هتلینگ و استانداردهای دساز براساس نیازهای بیماران در بیمارستان از ۳۵% به ۵۵% تا پایان

سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G7O2S1: راه اندازی بخش داخلی

G7O2S2: راه اندازی بخش بلوک زایمان

G7O2S3: بازسازی اتاق عمل

G7O2S4: بازسازی بخش جراحی

G7O3: افزایش زایمان طبیعی از ۴۵% به ۵۵% تا پایان سال ۹۵ نسبت به سال ۹۴

G7O3S1: آموزش