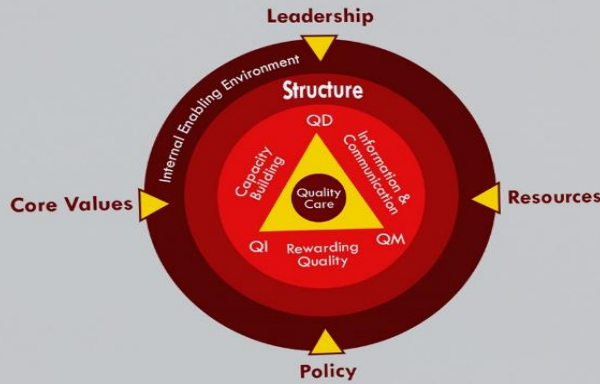
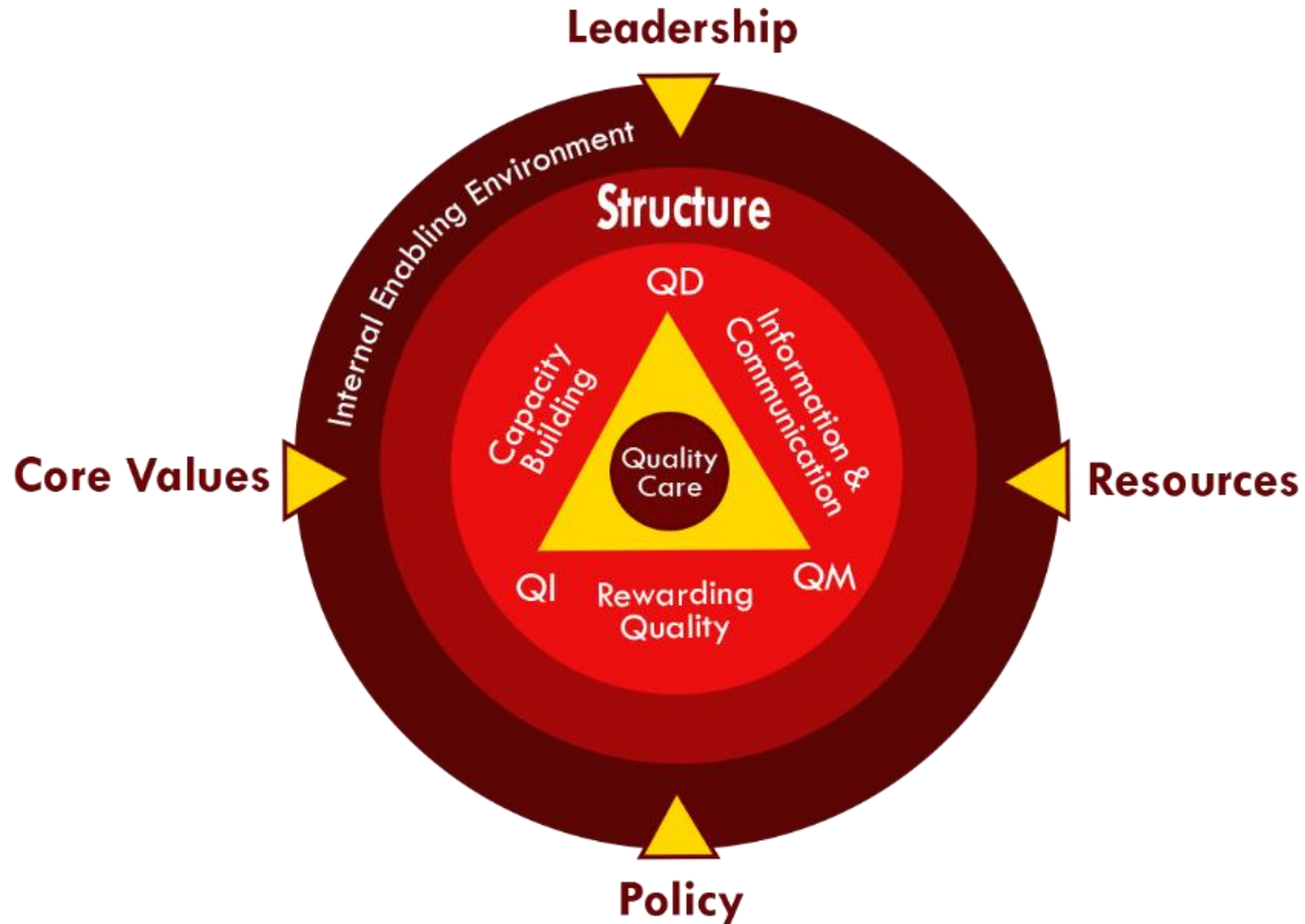


In the name of God the Merciful

نهادینه کردن بهبود کیفیت در سازمان

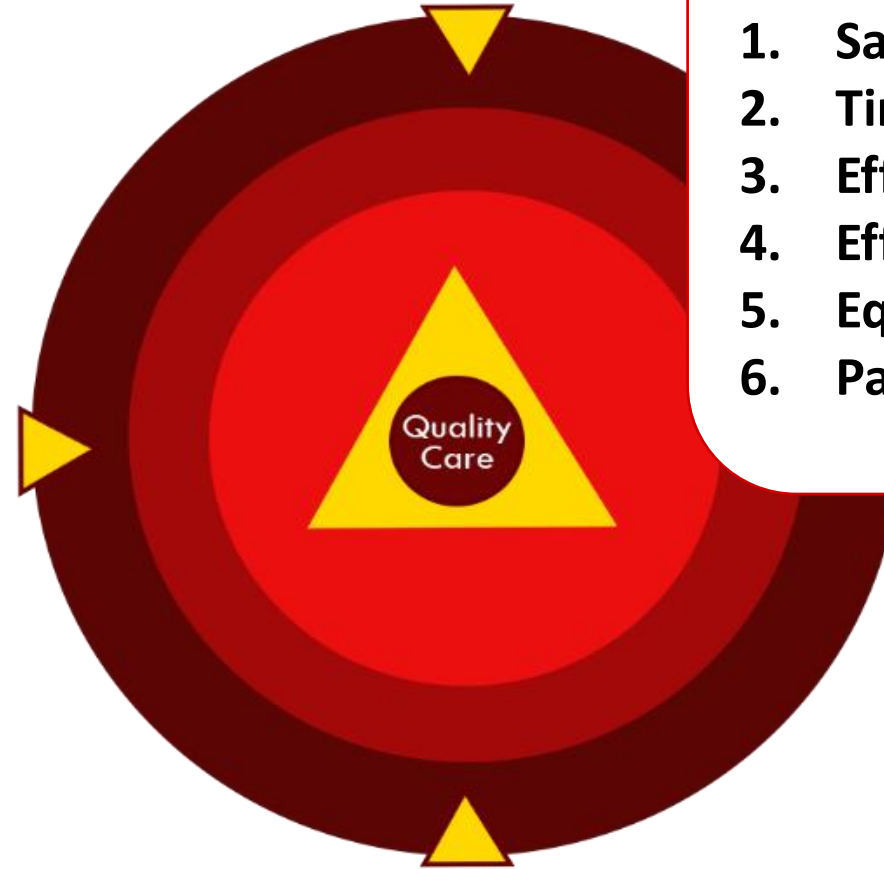


یک مدل مفهومی برای نهادینه کردن کیفیت در سازمان



Quality Improvement in hospitals

What Is Quality of Care?



STEEEP

1. Safety ایمنی
2. Timeliness بهنگام بودن
3. Effectiveness اثربخشی
4. Efficiency کارائی
5. Equity عدالت
6. Patient-centeredness بیمار محوری

تعریف حوزه، معیار، شاخص و استاندارد

- حوزه (Domain): جنبه ای از خدمت که سنجیده می شود (مثلاً به هنگام بودن)
- معیار (Criteria): جمله ای که خصوصیت مطلوب را بیان می کند (مثلاً تجویز ترومبولیتیک برای بیماران با تشخیص سکته مغزی ایسکمیک در ۳ ساعت اول پس از شروع علائم)
- شاخص / نشانگر (Indicator): فرمول ریاضی سنجش رعایت معیار (درصد بیماران که طی ۳ ساعت ترومبولیتیک دریافت کرده اند)
- استاندارد (Standard): سطحی از شاخص که مورد قبول است (مثلاً ۸۰ درصد)
- تعریف فلسفی استاندارد: خصوصیات از محصول که امکان به دستیابی به نتیجه مطلوب را به حداکثر می رساند

منابع (ورودیها):

- سرمایه ای:

+ فضای فیزیکی

+ تجهیزات: تعمیر ، نگهداری ، جایگزینی ، ...

+ نیروی انسانی: - آموزش

- توانائی

- انگیزش

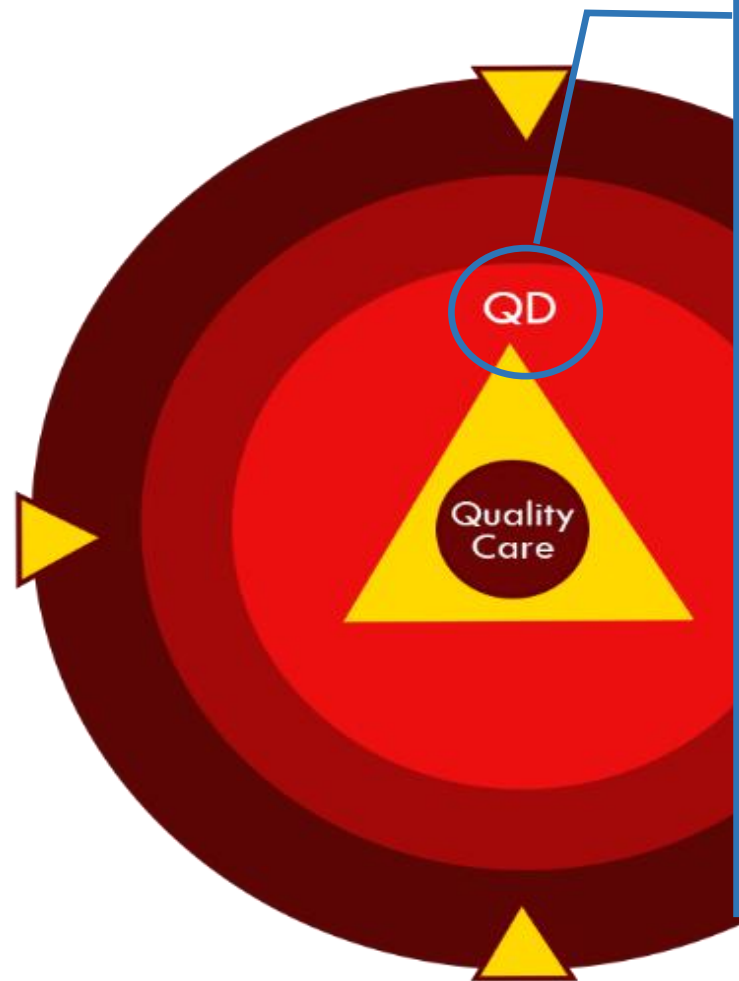
- مصرفی: سالم برای انسان و محیط زیست، قابل تدارک پایدار، قیمت مناسب

- جاری: + حقوق ، دستمزد ، بیمه ، بازنشستگی، مدیریت منابع انسانی

+ آب ، برق ، تلفن ، گاز ، گرمایش ، سرمایش ، نگهداری ساختمان

بهبود کیفیت در بیمارستان

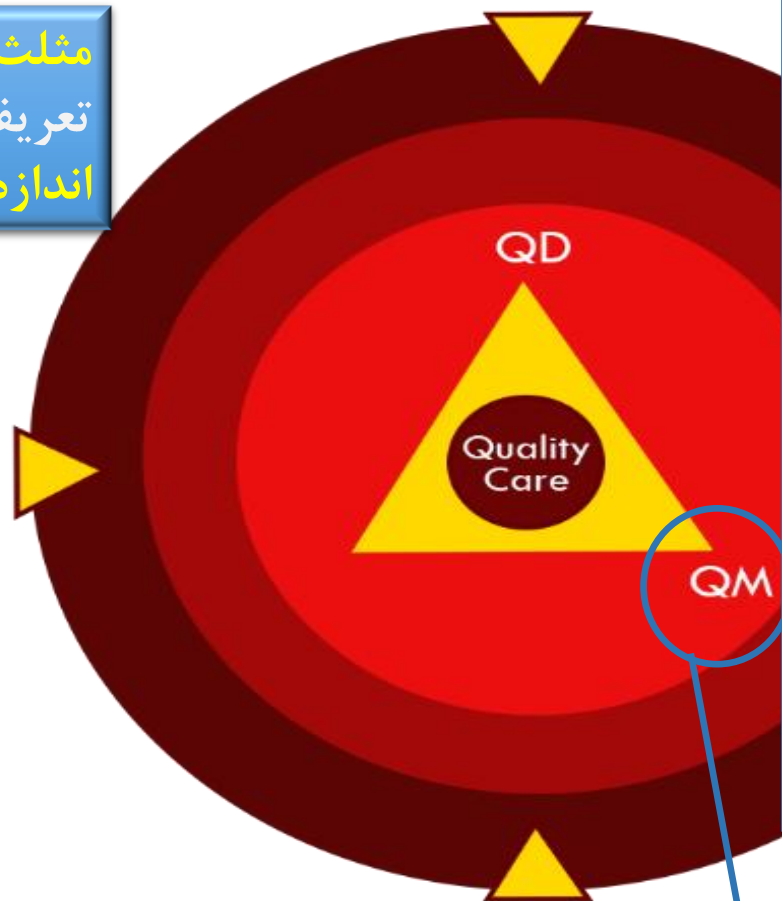
مثلت تضمین کیفیت
تعریف کیفیت



- استانداردها نیاز به سیستمی دارند تا
 - درست شوند
 - بومی شوند
 - اطلاع رسانی شوند
 - بازنگری شوند
- استانداردها باید تمرکز کنند بر
 - ورودیها، فرآیندها و خروجی های نظام خدمات سلامت
 - فعالیت های اجرائی / مدیریتی
 - ابعاد کیفیت
- استانداردها باید تکرارپذیر، واقعی، شفاف باشند
- برپایه های زیر بنا شوند
 - بهترین شواهد در دسترس
 - ادراک و انتظارات ذی نفعان

بهبود کیفیت در بیمارستان

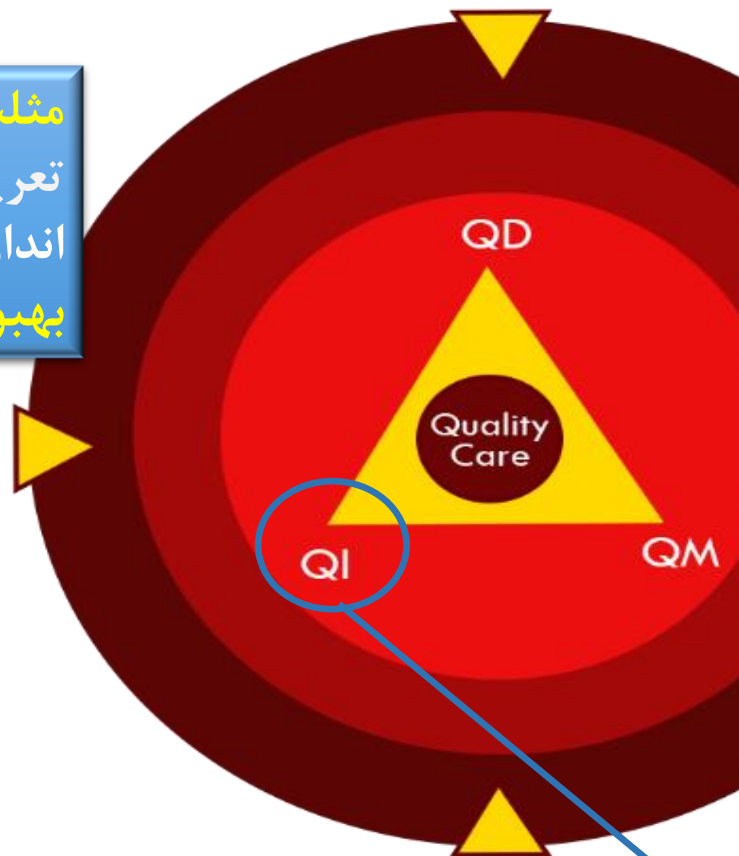
مثلث تضمین کیفیت
تعریف کیفیت
اندازه گیری کیفیت



- سیستم اطلاعاتی برای اندازه گیری رعایت استانداردها
- فرآیندی منظم برای جمع آوری و تحلیل داده های عملکردهای مرتبط با نشانگرها و تفسیر نتایج آن (تبدیل داده ها به اطلاعات)
- از طریق ارزیابی های سرپرستی نظیر خود ارزیابی، پایش کیفیت، مطالعات ویژه، یا ارزیابی های دوره ای مثل ممیزی

بهبود کیفیت در بیمارستان

مثلت تضمین کیفیت
تعریف کیفیت
اندازه گیری کیفیت
بهبود کیفیت



- سیستمی برای بهبود کیفیت که
- بر اساس اصول مدیریت کیفیت شامل: تمرکز بر مشتری، بهبود مستمر فرآیند، مشارکت کارکنان (حمایت از کار گروهی) و تصمیم گیری بر اساس اطلاعات
- استفاده از تکنیک ها و ابزار های بهبود کیفیت؛ بازخورد نسبت به عملکرد؛ حل مسئله بر اساس کار تیمی؛ و طراحی کیفیت
- **FOCUS-PDSA**

عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان

- رهبری که اولویت ها را تعیین می کند، یادگیری را تشویق می کند، و به آنها اهمیت می دهد
- رهبری توانایی برانگیختن و توانمند کردن کارکنان برای دستیابی به نتایج است
- رهبری برای نهادینه کردن تضمین کیفیت در سازمان حیاتی است
- بیش از ۸۰ توانمندی رهبری وجود دارد

محیط توانمند ساز داخلی:
توسعه پایدار کیفیت
تحت کنترل مسئولین
قویتر از عوامل بیرونی: مبتنی بر شواهد
۱- رهبری



رهبری

- بی حس شدن کارکنان در اثر سالها کار کردن در کمبود توجه و منابع
- نیازمند تزریق انرژی
- بهترین سبک رهبری وجود ندارد
- ویژگی های رهبر:
 - صداقت
 - صلاحیت
 - ثبات
 - صراحت
 - صفا!!

بهترین روش:

تعیین اهداف روشن، واقعی و دست یافتنی

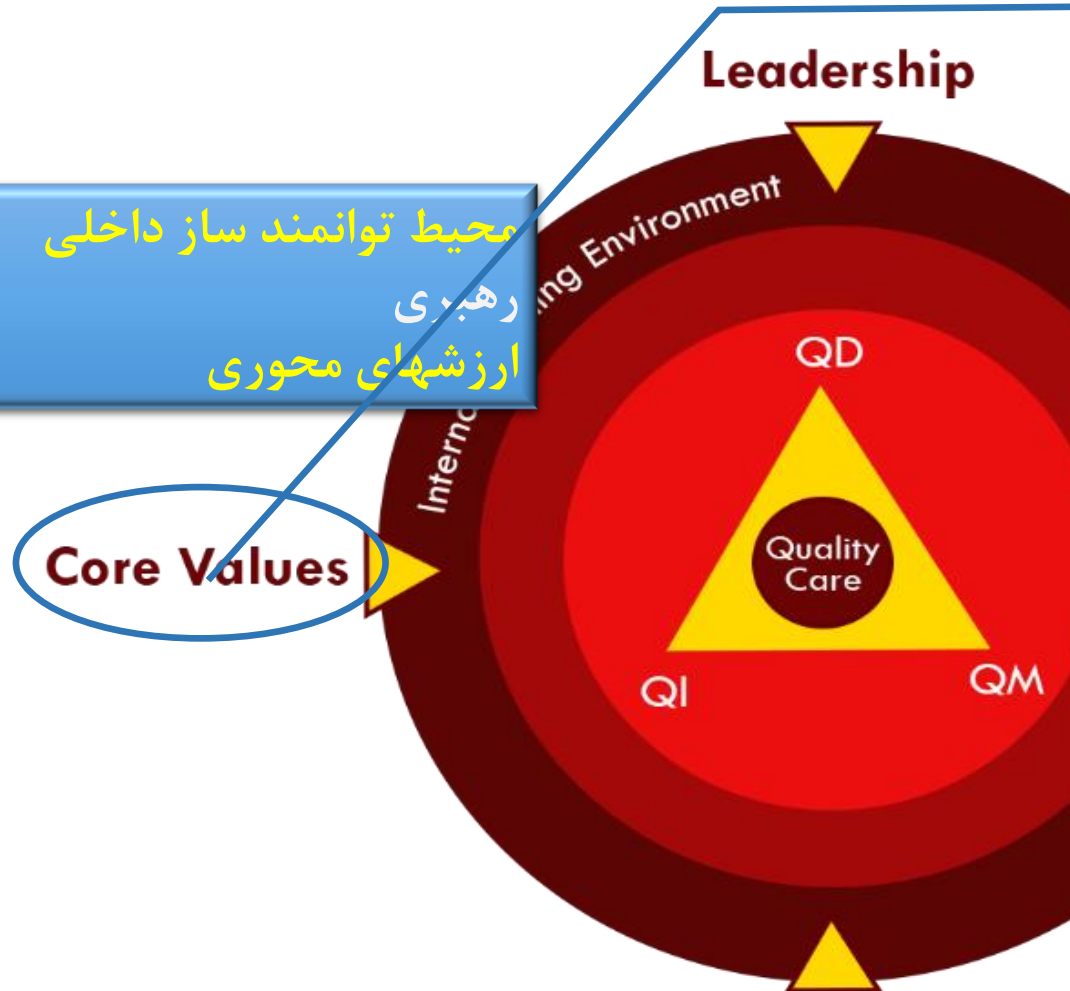
الگو بودن

بازخورد مشوق یا بازدارنده

(هیزی ادامه)

- هوای پرسنل را داشتن و ایجاد اطمینان. حرف و عملتان یکی باشد
- چهار مرحله اساسی تضمین کیفیت را تکرار کنید: مشتری مداری ، فرآیند محوری، استفاده از داده ها و کار تیمی
- استراتژی های مدیریت تغییر: کم کردن مقاومت
- کنار گذاشتن منابع
- آموزش مدیران برای تضمین کیفیت
- بخواهید وقت برای این کار کنار بگذارند

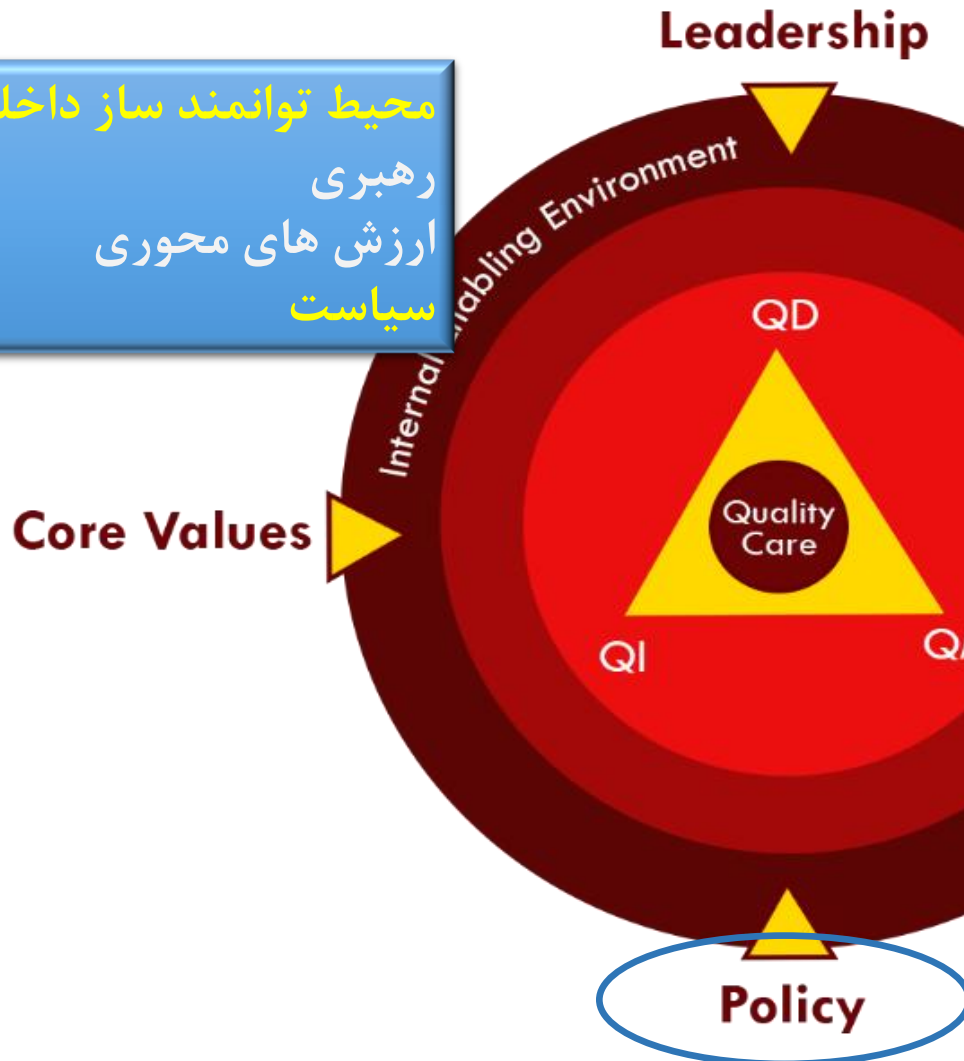
عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان



- محرک رفتار هستند و انعکاس باور مردم
- ارزشهای سازمان وقتی با کلمات روشن و بدون شبهه بیان می شوند، می توانند محرک تغییر شوند، جهت حرکت را مشخص کنند و به کارکنان نیرو بدهند
- ارزش ها به صورت یک دست از اصول راهنما هستند که بر مبنای آنها اعضای سازمان می توانند تعهدشان را به دیدگاه مشترک در خصوص کیفیت بنا کنند
- به شدت از سایر عوامل تاثیر می پذیرند ولی می توانند مستقل هم باشند.
- مثبت: رسیدگی به بیمار، ادب
- منفی: سخن چینی، تکی کار کردن، بد اخلاقی، برای همدیگر زدن
- کارکنان با مردم آنگونه رفتار می کنند که شما با آنان برخورد می کنید

عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان

محیط توانمند ساز داخلی
رهبری
ارزش های محوری
سیاست

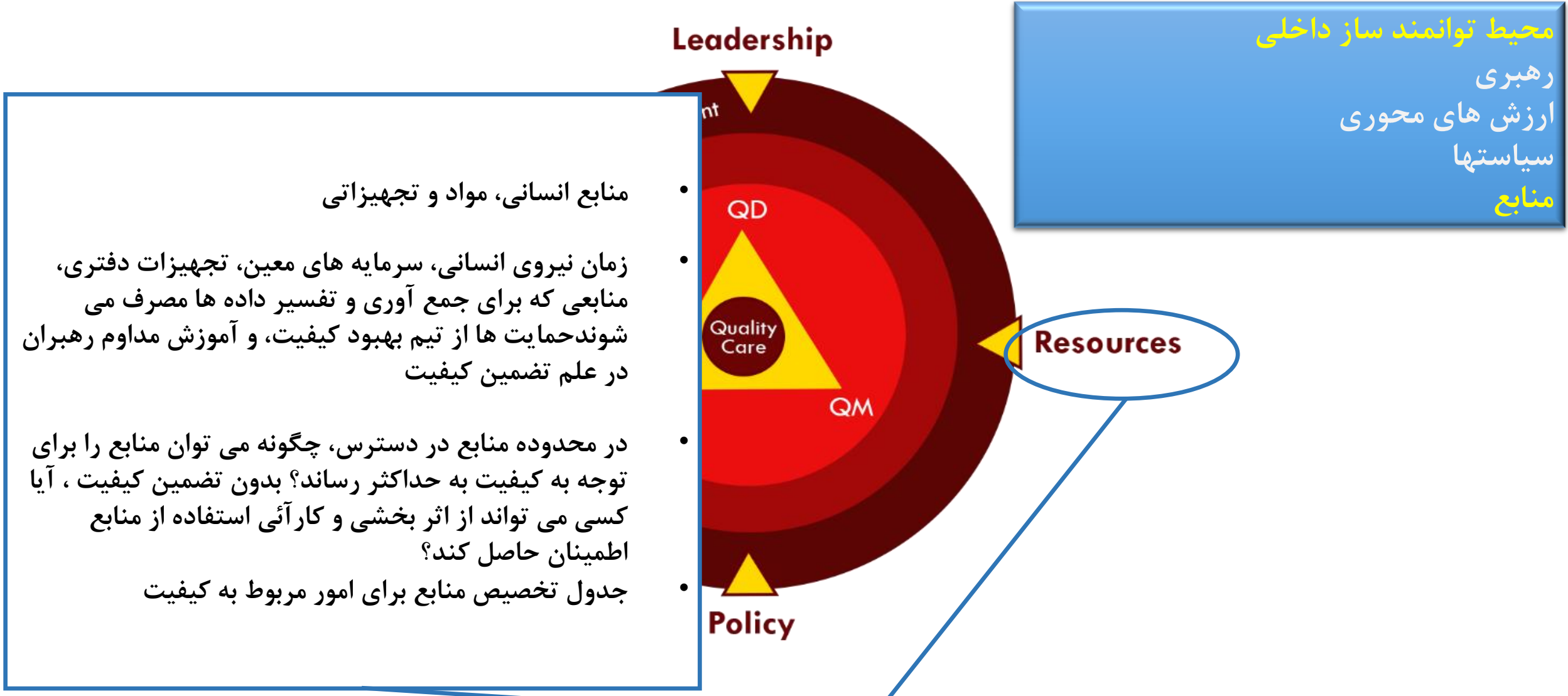


- سیاست را می توان به منزله یک نقشه، روش انجام کار، یا یک دست از قوانین که توسط دولت، حرفه، یا مؤسسه که برای اثرگذاری و تعیین تصمیمات و پروسیجرها درست می شود، تلقی کرد
- سیاستها می توانند دارای سطح وسیع (بیانیه ماموریت و منابع انسانی) تا سیاست های سطح محدود (استاندارد های انجام عملیات یا استاندارد های بالینی) را شامل شوند
- سیاست رابط مهمی بین سایر اجزا محیط توانمند ساز داخلی شمرده می شود سیاستها معمولا توسط مدیران تعیین یا تحت تاثیر قرار می گیرند، می توانند ارزشهای محوری را تقویت یا تضعیف کنند و مشخص کنند که منابع برای فعالیت های تضمین کیفیت اختصاص بیابد یا نه

نکات سیاست

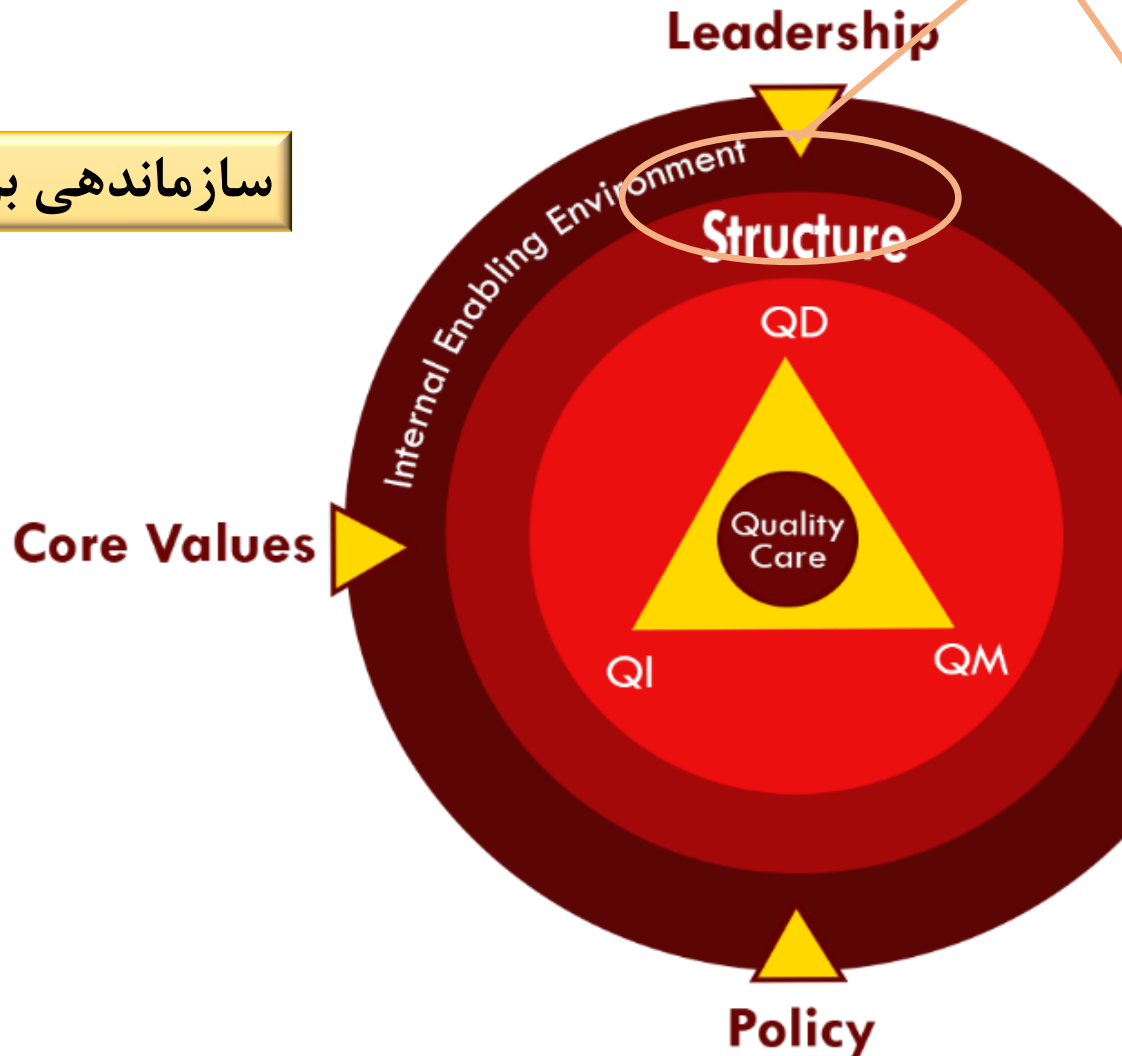
- می تواند رسمی یا غیررسمی باشد
- برای اثربخشی سیاست باید اجرا و تقویت شود
- مثال:
- همه باید راهنماها را اجرا کنید، اینجا به کارهای بدون راهنمای بالینی پول داده نمی شود، کدهای اخلاقی باید رعایت شود کسی که کدهای اخلاقی را رعایت نکند.....
- هر شکایتی از بیماران باید ثبت و پیگیری شود : صندوق های شکایات را باز میکنیم تلفن های شکایات را گوش می کنیم، با نتایج آن تغییر قیافه می دهیم، دستور اقدام فوری (نه لازم!!) صادر کنیم
- هزینه بی مورد تراشیدن برای بیمار جرم می شود
- باید سنجش و اجرا کنید این می شود اجرای سیاست.
- لینک مهمی بین سایر اجزای محیط درونی وجود دارد، سیاستها توسط رهبران تعیین و تقویت یا تضعیف می شود ارزش های محوری را تقویت می کنند و معلوم می کنند پول کجا خرج می شود

عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان



عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان

سازماندهی برای کیفیت



- هیچ بهترین ساختاری برای کیفیت وجود ندارد، گاهی نوعی ساختار ضد ارزش می شود

۴ عامل اساسی موفقیت عبارتند از:

- مراقبت و سرپرستی

- هماهنگی

- مشخص بودن نقشها، مسئولیتها و اختیارات

- پاسخگوئی

- یک ساختار مناسب می تواند یک واحد بهبود کیفیت، یک تیم بهبود کیفیت، یک کمیته بهبود کیفیت با نمایندگانی از واحد های مختلف یا ترکیبی از اینها باشد

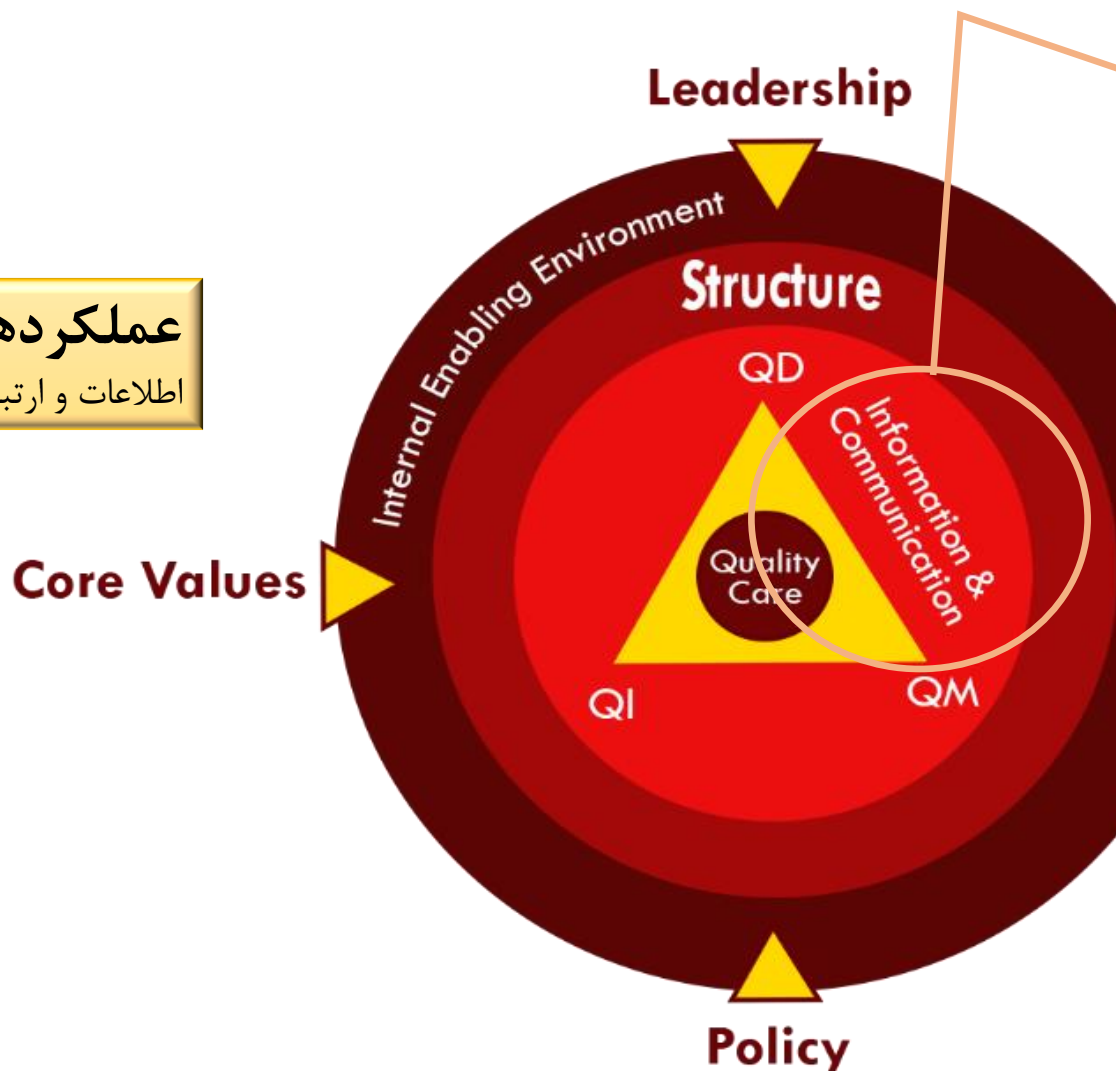
- مسئولیت های بهبود کیفیت باید در شرح شغل هر کسی وجود داشته باشد

- بهر حال افراد یا گروه های خاص باید همچنان برای سرپرستی، هماهنگی و حمایت باید مشخص گردند

عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان

عملکردهای حمایتی

اطلاعات و ارتباطات



- "اطلاعات" جمع کردن تجارب و نتایج اقدامات تضمین کیفیت

- "ارتباطات" یک فرآیند دوطرفه تعاملی که در آن اطلاعات در دسترس بین بخش های مختلف سازمان، کارکنان، جوامعی که به آنان خدمت داده می شود و سیاست مداران به اشتراک گذاشته می شود

- اجازه می دهد که نقاط با اولویت برای تلاش بیشتر مشخص گردد ارزشهای محوری تقویت شود، زحمات شناخته شود و نمایش نتایج برای حمایت طلبی و مدیریت تغییر میسر گردد

- ثبت داده ها (بهبود مستندسازی)

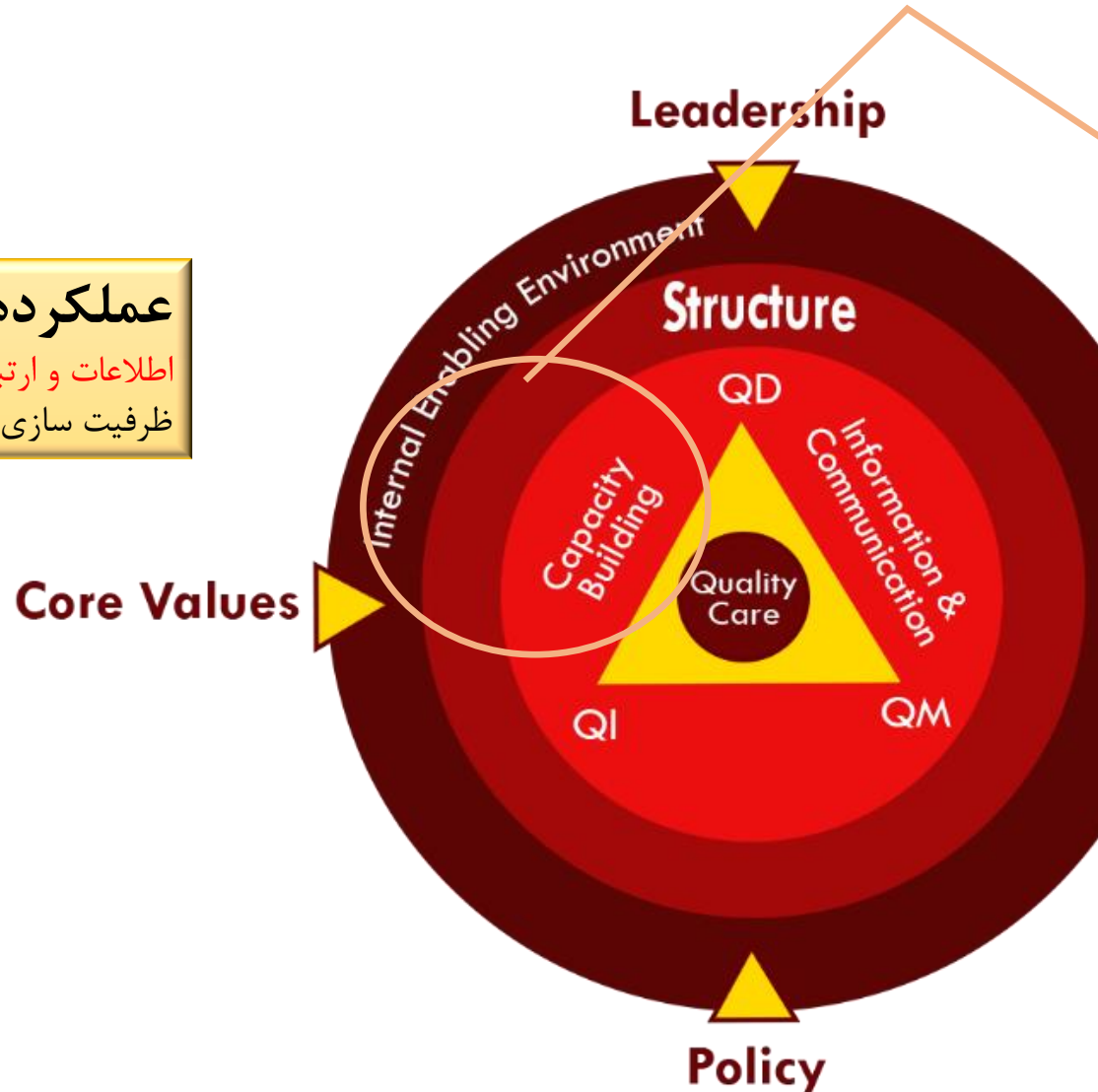
- به اشتراک گذاری (انتشار نتایج و درس های آموخته شده)

- استفاده از نتایج (برای به پیش راندن تغییرات)

عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان

عملکردهای حمایتی

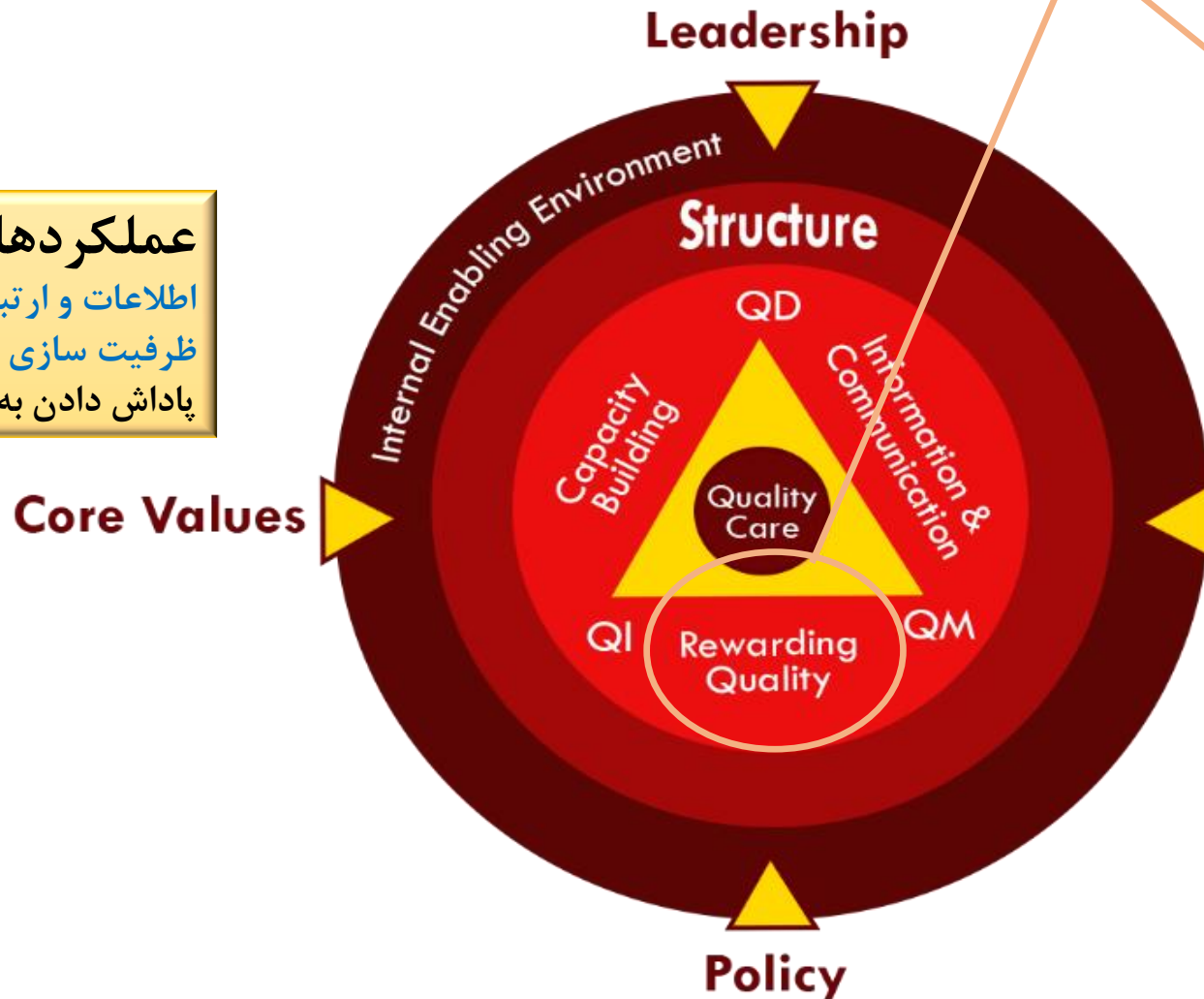
اطلاعات و ارتباطات
ظرفیت سازی



- افزایش دانش، مهارتها و توانائی ها:
- آموزش، مربی گری و نظارت های رسمی تضمین کیفیت در کار، ارزیابی توسط خود و دیگران، بهبود عملکرد و فعالیت های سرپرستی
- رویکردهای توانمندسازی:
 - ✓ آموزش در کلاس
 - ✓ مشارکت
 - ✓ بر مبنای عملکرد
 - ✓ آموزش از راه دور
 - ✓ تمرین در حضور منتور
- سه نوع اصلی ظرفیت سازی:
 - ✓ تخصص های پایه ای بهبود کیفیت
 - ✓ مربی گری و منتورینگ کارکنان
 - ✓ نظارت و سرپرستی بر تلاش های تضمین کیفیت

عناصر اساسی در پایدار کردن کیفیت در بیمارستان

عملکردهای حمایتی
اطلاعات و ارتباطات
ظرفیت سازی
پاداش دادن به کار با کیفیت



- معرفی یا اعطای پاداش به افراد، گروه ها یا سازمانها بر اساس یک سیستم منظم ارزیابی
- راه های متعددی برای شناسائی و پاداش دادن به افراد و تیم ها وجود دارد که لزوما منابع زیادی نمی خواهد:
- ✓ نمایش کارهای بهبود کیفیت در نشست ها یا جراید
- ✓ معرفی کارمند نمونه در هر ماه برای جلب توجه مشتریان مهم
- ✓ ارج نهادن به افراد و تیم ها با جوایز سمبولیک
- ✓ انتخاب بهترین تیم بهبود کیفیت برای شرکت در یک کنفرانس

یک مدل نظری برای نهادینه کردن کیفیت در بیمارستان

