

دانشگاه علوم پزشکی
و خدمات بهداشتی درمانی بابل
بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

برنامه استراتژیک
بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا
1396 –1400

سازمان بدون استراتژی همانند کشتی بدون سکان است

کمیته اعتباربخشی
مرکز آموزشی درمانی بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا


بسم الله الرحمن الرحيم

برنامه استراتژیک بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

"پیروزی حاصل دوراندیشی و اقدام قوی است" امیرالمؤمنین علی (ع)

نردبان سرآمدی

در آدمی عشقی و دردی و خاری و تقاضایی هست که اگر صدهزار عالم ملک او شود، نیاساید و آرام نگیرد. این خلق به تفصیل و در هر پیشه ای و صنعتی و منصبی مشغولند و تحصیل نجوم و طب و غیر ذلک می کنند و هیچ آرام نمی گیرند زیرا آنچه مقصود است به دست نیامده است. آخر معشوق را دل آرام گویند یعنی دل به وی آرام گیرد. پس به غیر چون آرام و قرار گیرد؟ این جمله خوشی ها و مقصودها چون نردبانی است و چون پایه های نردبان جای اقامت و باش نیست، از بهر گذشتن است. خنک او را که زودتر بیدار و واقف گردد تا راه دراز بر او کوته شود و درین پایه های نردبان عمر خود را ضایع نکند. (مولوی- فیه مافیه)

مقدمه:

برنامه ریزی جریان مستمر از تصمیم های سیستماتیک می باشد که با در دست داشتن بهترین اطلاعات نسبت به آینده به مرحله اجراء در می آید. (پیتر دراکر)

در زندگی روزانه، هر انسانی به عنوان موجودی که در حصار مسائل و مشکلات زندگی محاصره می باشد فقط با برنامه ریزی و تعیین اهداف مورد نظر و روش دستیابی به آنها در زمان مشخصی اعم از کوتاه مدت می تواند در جهتی صحیح حرکت نموده و از موانع عبور نماید. برنامه ریزی استراتژیک (راهبردی) اصولاً یک نگرش و راه زندگی است که متضمن تعهد به عمل برمبنای اندیشه و تفکر آینده نگر، تصمیم قاطع در اجرای امور منظم و مداوم، و بخشی انفکاک ناپذیر حرکت انسان در طول سال محسوب می گردد و در سازمان ها هم برنامه ریزی رکن اساسی هرگونه اقدام و حرکتی می باشد.

بدون شک بهره گیری از نظرات و افکار دیگران موجب غنای بیشتر سیستم ها و پدیده های اجتماعی است. این امر یعنی مشارکت، بهره مندی از نظرات و مشاوره ها با دیگران، در سطوح مختلف علمی و یادگیری نقش اساسی در بهبود رویه ها، نوآوری و خلاقیت و زمینه ساز بهبود در بسیاری از مسائل پیش روی سازمانها و جوامع است. با این حال در سازمانها و با روش های موجود در دستگاه ها یا به این مقوله توجه نمی شود و یا سازوکار مناسبی برای آن وجود ندارد. برنامه ریزی راهبردی می تواند در ارائه اولویت بندی و در نتیجه تصمیم گیری برای هر حرکتی و قابلیت اجرایی بودن و یا نبودن آن پاسخ مشخصی را اعلام نموده و امتیازبندی کند و یا تغییرات سازمان را به ازای اجرای هر تصمیمی بیان داشته و یا عملیات لازم برای تغییرات در سایر موارد و بهبود برایند را بیان نماید. در هر حال بهبود اثربخشی نظرات و عملیاتی نمودن آنها از دیگر موارد مدنظر می باشد.

برنامه استراتژیک بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا با مشارکت فعال مسئولان و سرپرستاران بخش ها، کارشناسان، مدیران و اعضای هیأت علمی با همفکری و مشارکت تهیه گردیده است

کمیته اعتباربخشی
مرکز آموزشی درمانی بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

برنامه استراتژیک بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

برای تدوین برنامه استراتژیک مرکز تیم برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان با شرکت مسئولین بیمارستان پس از چندین جلسه کارگروهی بحث و تبادل نظر بشرح ذیل آماده گردیده است:

اعضای تیم برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان

ردیف	نام و نام خانوادگی	پست سازمانی	ردیف	نام و نام خانوادگی	پست سازمانی
1	دکتر موسی احمدپور	رییس بیمارستان	17	میترا مقدسی	مسئول اتاق عمل
2	دکتر علیجانپور	مدیر گروه اطفال	18	شهربانو گرجی نژاد	دبیر کمیته ها
3	دکتر حسن حسن نتاج	مدیر بیمارستان	19	زینب حاجی تبار	مسئول بهبود کیفیت و اعتباربخشی
4	مهری عمواقلی طبری	مدیره خدمات پرستاری	20	دکتر احمدنژاد	مسئول فنی داروخانه
5	رقیه آقالری	سرپرستار جراحی، گوارش، اعصاب	21	مجتبی شکوهی	مسئول حسابداری
6	توران گیلانی	سرپرستار داخلی یک	22	فاطمه قربانی	مسئول مدارک پزشکی
7	فریبا خبیری	سرپرستار داخلی دو	23	علی سجادی	سوپر وایزر آزمایشگاه
8	اعظم السادات مظلومی	سرپرستار نوزادان	24	شهربانو گرجی نژاد	مسئول واحد کنترل عفونت
9	طاهره جهانگیر	سرپرستار NICU	25	نسرین اسدی	مسئول تالاسمی
10	اشرف السادات شعائری	سرپرستار دیالیز	26	سمانه حسین زاده	کارشناس تغذیه
11	نسرین رحیمی	سرپرستار اورژانس	27	————	مسئول بهداشت محیط
12	مولود اژدری	مسئول درمانگاه	28	————	مسئول بهداشت حرفه ای
13	حلیمه اسماعیلی	مسئول رادیولوژی	29	لیلا چوپانیان	کارشناس تجهیزات پزشکی
14	ژاله اسدی شهمیرزادی	سوپروایزر آموزشی	30	ابراهیم فتح تبار	کارشناس IT
15	مریم بهکار	کارشناس کمیته ایمنی	31	رضا جهانی	مسئول تدارکات
16	زهرا بیانی	سرپرستار بخش PICU	32		

اعضای تیم مدیریت اجرایی

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	زمان آغاز عضویت
1	موسی احمدپور	رییس بیمارستان	93/1/18
2	محمدرضا اسماعیلی	معاون آموزشی	93/1/18
3	یداله زاهدپاشا	معاون درمان	95/8/25
4	حسن حسن نتاج	مدیر بیمارستان	93/3/1
5	مهری عمواقلی طبری	مدیره پرستاری	95/7/17
6	موسی احمدپور	مسؤل فنی	95/7/17
7	مجتبی شکوهی	مسؤل امورمالی	93/1/18
8	علی اصغر صفری	مسؤل منابع‌انسانی	95/7/17
9	زینب حاجی تبار	مسؤل بهبودکیفیت	95/7/17
10	ابراهیم فتح تبار	مسؤل فناوری اطلاعات	95/7/17

مختصری از تاریخچه بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

بیمارستان فوق تخصصی کودکان امیرکلا در سال 1341 شمسی در زمینی به مساحت 10/000 متر مربع با زیربنای حدود 7/000 متر مربع شامل:

بخش های درمانی، اداری و تأسیسات، توسط فردی خیرخواه و نیک اندیش بنام مرحوم حاج محمدصادق شفیع زاده احداث و به جمعیت هلال احمر بابل واگذار گردید. این بیمارستان امدادی در اوائل سال 1342 فعالیت درمانی خود را با 36 تخت جراحی و با دو بخش اورژانس و اتاق عمل همراه با تجهیزات و امکانات مناسب آغاز نمود.

تعداد اعمال جراحی الکتیو ماهانه آن در حدود 60 عمل جراحی و اعمال جراحی اورژانس و تصادفات آن ماهانه قریب 7 عمل جراحی بوده که این روند تا سال 1357 همچنان ادامه داشته است.

پس از انقلاب شکوهمند اسلامی ایران، این مرکز در اردیبهشت ماه 1358 به شبکه بهداشت و درمان شهرستان واگذار گردید و در سال 1359 با افتتاح درمانگاه چشم پزشکی به تعداد اعمال جراحی آن افزوده گردید.

با شروع جنگ تحمیلی، بیمارستان اداری امیرکلا با دو بخش جدید، ارتوپدی و جراحی مغزواعصاب و همچنین یک بخش چشم پزشکی به کمک مجروحین جنگ تحمیلی شتافت.

این فعالیت تا سال 1370 همچنان ادامه داشت تا اینکه در نیمه دوم همان سال به لحاظ سیاستهای جدید سازمان منطقه ای بهداشت و درمان، این مرکز پس از یک وقفه فعالیتی کوتاه مدت با انجام تعمیرات اساسی و بازسازی های لازم و تغییرات ویژه در نوع وسایل و تجهیزات پزشکی و درمانی، از حالت بیمارستان امدادی خارج و به مرکز آموزشی درمانی کودکان تبدیل گردید.

مشخصات بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

در حال حاضر بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا با داشتن **180** تخت مصوب و **144** تخت فعال به عنوان یک بیمارستان فوق تخصصی و درجه یک در ردیف یکی از بزرگترین مراکز عمده آموزشی و درمانی سطح کشور قرار دارد. بطوریکه این مرکز علاوه بر درمان بیماران مراجعه کننده به عنوان یک پایگاه تحقیقات آموزش پزشکی و یک مرکز تعلیم و تربیت دانشجویان و دانشجویان رشته های پزشکی در سطح تخصصی و فوق تخصصی می باشد و همه ساله تعداد زیادی از دانشجویان پزشکی و رشته های وابسته و دستیاران تخصصی و فلو شیپ نوزادان تحت نظر اعضای هیأت علمی و رؤسای بخش های مختلف این بیمارستان تحت آموزش های علوم بالینی قرار می گیرند.

پوشش درمانی این بیمارستان نیز بسیار وسیع می باشد درمانگاه و بخش های اورزانس در مجتمع درمانگاهی این بیمارستان قرار دارد که بصورت شبانه روزی با حضور پزشکان متخصص و فوق تخصص رشته های مختلف اطفال و جراحی در ارائه خدمات درمانی به مراجعین فعال است. مجتمع درمانگاهی (پلی کلینیک) بیمارستان دارای درمانگاه های فوق تخصصی اطفال زیر می باشد: نوزادان، جراحی اطفال، گوارش، نفرولوژی، خون و انکولوژی، غدد و متابولیسم، اعصاب، عفونی اطفال، قلب، گفتاردرمانی، شنوایی سنجی، فیزیوتراپی، درمانگاه تالاسمی، رادیولوژی و سونوگرافی و شامل واحدهای اطلاعات سلامت ، اسناد پزشکی، کارشناسی امور بیمه گری و مددکاری اجتماعی که وظیفه خدمات حمایتی و اداری بیماران به عهده این واحدها می باشد.

در این بیمارستان علاوه بر دارا بودن مجتمع درمانگاهی بخش هایی نظیر بخش پیوند مغزاستخوان و دیالیز و ژنتیک همچنین رشته های مختلف اطفال بمنظور بستری نمودن بیماران نیازمند وجود دارد، وهمچنین واحد ژنتیک این مرکز که جهت انجام تحقیقات و آزمایشات تحقیقاتی ژنتیک دایر گشته، خدمات مورد نیاز به همه مددجویان استان مازندران و استان مجاور ارائه می گردد.

رسالت: (Mission)

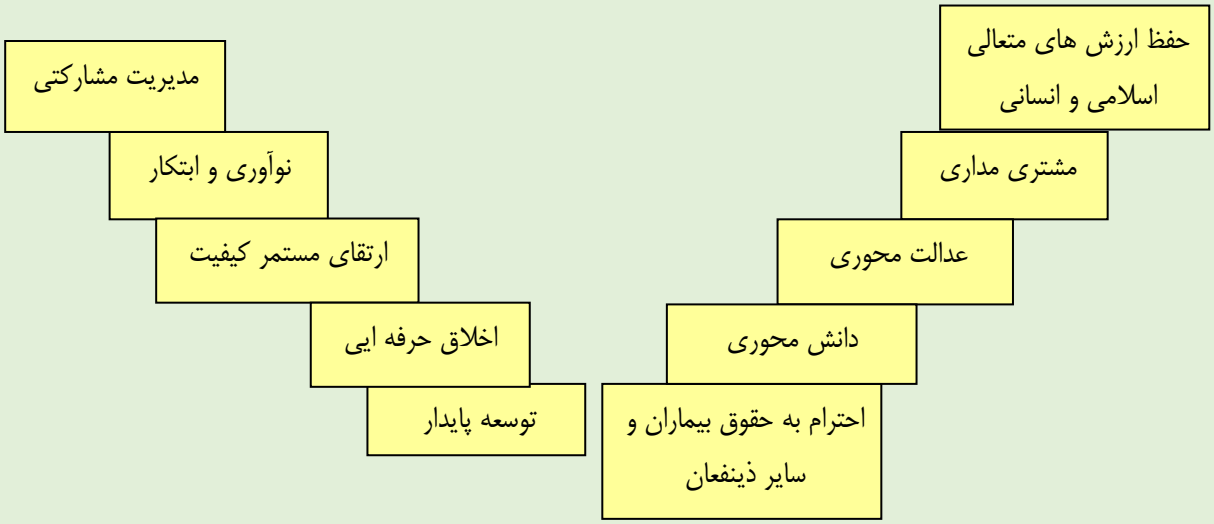
مأموریت مرکز آموزشی درمانی کودکان شفیع زاده امیرکلا، تامین و ارتقای سطح سلامت کودکان و نوزادان بیمار با ارائه خدمات درمانی ،آموزشی و پژوهشی کارا و اثربخش در سطح منطقه با هدف ارتقای مستمر کیفیت و افزایش رضایتمندی مددجویان می باشد.

دورنما یا چشم انداز (Vision):

به عنوان بهترین بیمارستان تک تخصصی کودکان در منطقه شمال کشور جهت ارائه مطلوب ترین خدمات درمانی ،آموزشی و پژوهشی مطرح گردد.

ارزش ها (Value):

این مرکز به طور مستمر بدنبال ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده به مددجویان می باشد و در این راستا به اصول و ارزش های ذیل پایبند است.



لیست ذینفعان مرکز آموزشی، درمانی و پژوهشی کودکان امیرکلا:

ردیف	ذینفع	ردیف	ذینفع
1	پزشکان و اعضای هیأت علمی	16	شرکت برق
2	هیأت رئیسه دانشگاه	17	سازمان آب و فاضلاب
3	هیأت امناء دانشگاه	18	پرسنل و مدیران معاونت های درمان، بهداشت، توسعه مدیریت و منابع، آموزشی، پژوهشی و غذا و دارو وزارتخانه و دانشگاه
4	مدیریت و پرسنل امور اداری و مالی بیمارستان	19	شرکت گاز
5	دانشجویان (گروه پزشکی، پرستاری، مامایی، پیراپزشکی)	20	شرکت مخابرات
6	پرستاران	21	امام جمعه و جماعت
7	بیماران	22	سیستم های امنیت
8	مددجویان	23	خیرین و بنگاه های خیریه
9	استانداری و فرمانداری	24	بیمارستان ها و مراکز درمانی خصوصی
10	پرسنل بیمارستان (بجز پزشکان و پرستاران)	25	بیمارستان ها و مراکز درمانی دولتی
11	سازمان های بیمه گر	26	رسانه ها
12	شرکت های طرف قرارداد	27	نهادهای سیاسی کشور
13	اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری	28	سازمان نظام پزشکی
14	شهرداری	29	سازمان نظام پرستاری
15	اداره کل ثبت احوال	30	هلال احمر

نقاط قوت (Strengths) (S) : مجموعه منابع و توانمندی هایی داخل سازمانی است که سازمان را در جهت نیل به

اهداف خود یاری می نماید.

نقاط ضعف (Weaknesses) (W) : مجموعه ای از عوامل داخل سازمانی می باشد که مانع از تحقق اهداف سازمان می گردند.

فرصت ها (Opportunities) (O) : مجموعه ای از امکانات بالقوه خارج از سازمان که در صورت بهره گیری از آنها توانمندی های سازمان افزایش خواهد یافت.

تهدیدها (Threats) (T) : مجموعه ای از عوامل موثر و مداخله گر خارج از سازمان که مانع از اجرای برنامه ها و تحقق اهداف سازمان می گردند.

عوامل داخلی (SW) : مجموعه نقاط قوت و ضعف سازمان را عوامل داخلی گویند.

عوامل خارجی (OT) : مجموعه فرصت ها و تهدیدهای سازمان را عوامل خارجی می گویند.

استراتژی (Strategy) : مجموعه ای از راهها که باعث رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود می شوند.

استراتژی های SO : استراتژی هایی که با استفاده از نقاط قوت و توانمندیها در جهت بهره گیری از فرصت ها تدوین می‌شوند.

استراتژی های ST : استراتژی هایی که باعث کنترل تهدیدها و یا تبدیل آنها به فرصت می شوند.

استراتژی هایWO : استراتژی هایی که جهت کاهش نقاط ضعف و افزایش فرصتها تدوین می شوند.

استراتژی های WT : استراتژی هایی که سازمان را در برابر تهدیدها حفظ کرده و توانمندی سازمان را جهت کنترل و یا تبدیل تهدید به فرصت افزایش می دهند.

آنالیز محیط داخلی و خارجی (SWOT Analysis)

بررسی عوامل داخلی (IFE):

نقاط قوت	نقاط ضعف
برخورداری از پزشکان متبحر و کارآزموده و معروف	عدم فضای کافی و مناسب بخش ها با توجه به نیاز بیماران
برخورداری از پرسنل با تجربه و متعهد	عدم وجود سیستم سی تی اسکن
برخورداری از تجهیزات پیشرفته (بطور نسبی)	کمبود نیروی انسانی و عدم تناسب تعداد بیماران با پرسنل
برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیایی در مرکز استان	عدم مهارت و دانش کافی فارغ التحصیلان جدید پرستاری
برخورداری از تنوع بخشی و گروه های آموزشی	عدم وجود اتاق عمل فعال در زمینه های جراحی اطفال(ارتوپدی،گوش و حلق و بینی و غیره)
برخورداری از امکانات آموزشی و تحصیلات تکمیلی	کمبود فضای آموزشی برای کلیه واحدهای فراگیر
برخورداری از کتابخانه و تالار همایش	کمبود وجود امکانات رفاهی مناسب برای پرسنل (ایاب و ذهاب برای کارکنان خارج از شهر،تغذیه و مهدکودک)
برخورداری از بخش دیالیز کودکان در استان مازندران و برخی استانهای مهاجر	اختلاف فاحش در پرداختی کارانه بین پزشکان و پرسنل
برخورداری از کادر مدیریت و اجرایی متعهد	کمبود اعتبارات و منابع مالی
برخورداری از بهداشت و نظافت محیط زیست	کمبود امکانات جدید و استفاده از تجهیزات فرسوده
برخورداری از قرارداد با تمام سازمانهای بیمه گر	
برخورداری از سیستم HIS و اتوماسیون اداری	تأخیر در پرداخت های مطالباتی پرسنلی
برخورداری از شبکه سراسری اینترنت و اینترنت	عدم وجود اجناس ضروری در انبار
برخورداری از بیماران و مراجعین به تعداد زیاد	کمبود امکانات پاراکلینیکی مناسب
برخورداری از امکانات دارویی و تجهیزات مصرفی مناسب	کمبود سیستم ترابری مناسب
برخورداری از بخش پیوند مغزاستخوان	کمبود سیستم تأسیسات مناسب
برخورداری از بخش ژنتیک جهت بررسی بیماران تالاسمی	کمبود فضای نمازخانه
برخورداری از آموزش ضمن خدمت مداوم و استقرار برنامه اعتبار بخشی جهت کارکنان	عدم وجود مکان استراحت برای همراهان
برخورداری از سیستم کنترل عفونت مناسب	عدم انجام کلیه آزمایشات مورد نیاز بیماران در بیمارستان
برخورداری از برنامه های توانمند سازی مناسب	اتلاف وقت سرپرستاران در خصوص مسائل مرتبط با کارهای ساختمانی،انبار و تدارکات
برخورداری از مرکز تحقیقات غیر واگیر	نداشتن پارکینگ مناسب جهت وسایل نقلیه کارکنان و مراجعین
استقرار سیستم اعتباربخشی و بهبود کیفیت در بیمارستان	
برخورداری از واحد فیزیوتراپی	
برخورداری از و احد شنوایی سنجی ،گفتار درمانی و کاردرمانی	
برخورداری از تیم حفاظت محیطی و دوربین مداربسته	
تنها مرکز فوق تخصصی آموزشی،درمانی وپژوهشی در قطب شمال کشور	
تنها مرکز آموزش تحصیلات تکمیلی دستیار فوق تخصصی نوزادان و در قطب شمال پرستاری ارشد NICUکشور	
اجرای طرح سپاس	
اجرای طرح تحول سلامت	
برخورداری از سیستم طرح تکریم ارباب رجوع و رسیدگی به شکایات در بیمارستان	

بررسی عوامل خارجی:

فرصت ها	تهدیدها
دسترسی آسان تمام ساکنین بابل به این بیمارستان	
حضور اساتید مجرب و تمام وقت در بیمارستان	عدم امکانات رفاهی و مالی در مقایسه با سایر مراکز درمانی
وجود خیرین	سطح توقع بالای مسئولین از بیمارستان با توجه به حجم بالای مراجعه کنندگان
حمایت هلال احمر	دخالت مستقیم دانشگاه در امور داخلی بیمارستان
امکان تربیت دانشجو در بیمارستان های دانشگاهی	وجود بسیاری از بخشنامه های دولتی و اجباری و قوانین دست و پا گیر
موقوفات مردم برای کمک مالی به بیمارستان	وجود زیاد بیماران انتقالی از شهرستان
منحصر به فرد بودن بیمارستان در منطقه با توجه به نوع تخصص آن	عدم پشتیبانی وزارتخانه از اجرای قوانین
حضور دانشجویان پرستاری و پزشکی	دخالت سایر ارگانهای بالادست
قوانین هیئت امنا دانشگاه	اعلام نظر سایر سازمانها مانند شهرداری و میراث فرهنگی نسبت به فضای بیمارستان
الگو برداری از بیمارستانهای قابل قبول در کشور	عدم زیرساخت مناسب توریسم درمانی
ارباب رجوع زیاد به علت شناخت مردم از بیمارستان	تغییر سریع قوانین
تعداد گوناگون بیماران مراجعه کننده و تنوع موارد آموزشی	تغییر رؤسای دانشگاه و معاونین و تصمیمات سلیقه ای هر تیم برای بیمارستان
امکان انجام تحقیقات گسترده در زمینه بیماری های گوناگون	عدم پرداخت به موقع مطالبات توسط سازمانهای بیمه گر
همکاری با سایر ارگانها جهت ارائه خدمات متقابل	حوادث غیرمترقبه مانند زلزله و نداشتن امکانات لازم برای بحران ها
ظرفیت علمی و تحقیقاتی کافی	تحریم اقتصادی، پزشکی و ...
نظر ویژه مسئولین شهری و کشوری	مراجعه بیماران نوزادان پیدا شده سرراهی و اتباع خارجی
توسعه علم و دانش پزشکی	
توسعه شبکه اطلاعاتی و ارتباطی در کشور	
برخورداری اکثریت مردم از بیمه درمانی پایه و تکمیلی	

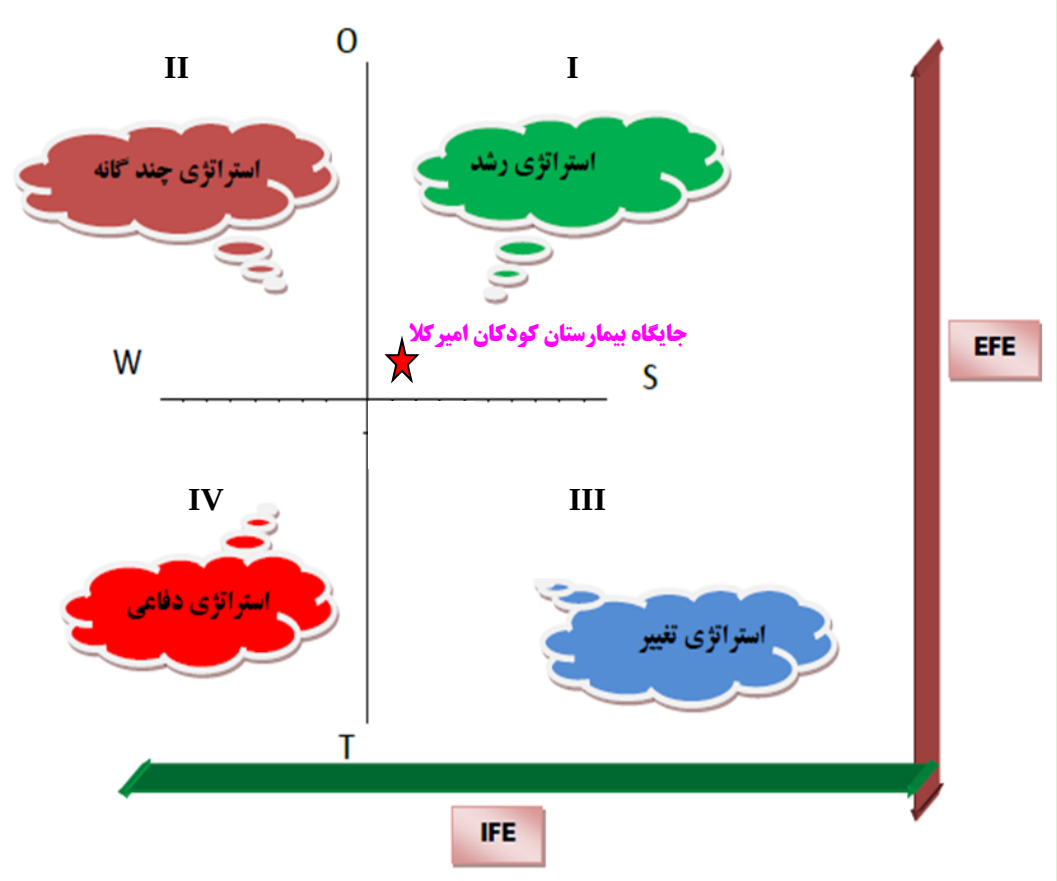
عوامل داخلی	نمره 1>4	ضریب اهمیت	نمره نهایی
قوت ها			
برخورداری از پزشکان متبحر و کارآزموده S1	4	0/1	0/4
برخورداری از پرسنل با تجربه و متعهد S2	3	0/12	0/36
برخورداری از بخش پیوند مغز استخوان S3	2	0/098	0/196
برخورداری از بخش ژنتیک جهت بررسی بیماران تالاسمی S4	2	0/088	0/176
برخورداری از مرکز تحقیقات غیرواگیر S5	4	0/098	0/392
جمع قوت ها		0/504	1/524
ضعف ها			
عدم فضای کافی و مناسب بخش هاW1	2	0/1	0/2
کمبود نیروی انسانی و عدم تناسب تعداد بیماران با پرسنلW2	2	0/1	0/2
عدم وجود پزشک مقیم اطفال در اورژانس W3	3	0/1	0/3
عدم وجود اتاق عمل فعال در زمینه جراحی ارتوپدی،گوش و حلق و بینی W4	1	0/086	0/086
کمبود وجود امکانات رفاهی مناسب برای پرسنل W5	2	0/11	0/22
جمع ضعف ها		0/496	1/006
جمع امتیاز ضعف ها و قوت		1	2/53

عوامل خارجی	نمره 1>4	ضریب اهمیت	نمره نهایی
فرصت ها			
ارباب رجوع زیاد به علت شناخت مردم از بیمارستان O1	4	0/12	0/48
وجود خیرینO2	3	0/088	0/264
امکان انجام تحقیقات گسترده در زمینه بیماریهای گوناگونO3	4	0/097	0/388

برنامه استراتژیک بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

منحصر به فرد بودن بیمارستان در منطقه**O4**	3	0/1	0/3
استفاده از امکانات و قوانین هیئت امنا دانشگاه**O5**	2	0/097	0/194
جمع فرصت ها		0/502	1/626
تهدیدات			
عدم پرداخت به موقع مطالبات از سازمان بیمه گر**T1**	2	0/1	0/2
دخالت مستقیم دانشگاه در امور داخلی بیمارستان**T2**	2	0/1	0/2
عدم وجود امکانات رفاهی و مالی در مقایسه با سایر مراکز **T3**	2	0/11	0/22
تحریم اقتصادی،پزشکی **T4**	2	0/088	0/176
برنامه ریزی سازمانی غیر منسجم در وزارتخانه و عدم ثبات برنامه های وزارت خانه**T5**	2	0/1	0/2
جمع تهدیدات		0/498	0/996
جمع فرصت ها و تهدیدات		1	2/622

آنالیز عوامل داخلی و خارجی به روش ریاضی:



قرار گرفتن سازمان در هریک از خانه های ماتریس داخلی و خارجی در جدول فوق،مفاهیم راهبردی خاصی دارد.سازمانی که در خانه I قرار گیرد ،از موقعیتی عالی برخوردار است واین سازمان بهتر است استراتژی تهاجمی را مدنظر قرار دهد.سازمانی که در خانهIIقرار گیرد،از نظر محیط خارجی از موقعیت عالی برخوردار است ولی از نظر محیط داخلی موقعیت خوبی ندارد.لذا انتخاب استراتژی محافظه کارانه برای این سازمان مناسبتر ،ست.استقرار یک سازمان در خانهIII،نشان میدهد کهداز نظر محیط داخلی از موقعیت عالی برخوردار است ولی از نظر محیط خارجی وضع مناسبی ندارد.لذا برای این سازمان استراتژی رقابتی پیشنهاد می شود.سازمانی که در خانهIVقرار گیرد،هم از نظر موقعیت داخلی و هم از لحاظ موقعیت خارجی در وضعیت نامناسبی قرار دارد یعنی در محیط داخلی ضعف دارد و در محیط خارجی نیز تهدید میشود و بهتر است از استراتژی تدافعی استفاده نماید.

ستاره در نمودار نشان دهنده محل تلاقی مجموع امتیاز عوامل داخلی2/53 و عوامل خارجی2/62می باشد.یعنی سازمان در موقعیت استراتژی رشد قرار دارد.

مسائل استراتژیک بیمارستان (Strategic Issues)

- برنامه ریزی جهت ارتقای نظام آموزشی و پژوهشی در مرکز
- برنامه ریزی جهت ارتقای کلینک های فوق تخصصی کودکان
- برنامه ریزی جهت ارتقای بهبود کیفیت و ایمنی بیمار
- برنامه ریزی جهت ارتقای سطح رضایتمندی گیرندگان خدمت
- برنامه ریزی جهت ارتقای هتلینگ با پیاده سازی طرح تحول نظام سلامت،حمایت خیرین و دانشگاه
- تعامل با ارگانهای دولتی ارتقای سطح فرهنگ،آموزش گیرندگان خدمت،آموزش همگانی در حیطه های مختلف بهداشتی ،درمانی و خدمات پیشگیرانه
- افزایش فعالیت های آموزشی و پژوهشی کلیه کارکنان بیمارستان در جهت تقویت سیستم آموزشی و پژوهشی
- برنامه ریزی جهت مدیریت بحران و بلایا با استفاده براساس استانداردهای اعتباربخشی
- ارتقای مستمر کیفیت خدمات در بیمارستان
- برنامه ریزی جهت اجرای اقتصاد مقاومتی در راستای مصرف بهنیه از اعتبارات مالی
- بهبود استاندارد تجهیزات پزشکی در راستای بهبود کیفیت (به منظور اجرای برنامه اثربخشی بالینی/ ممیز بالینی) و برنامه ریزی در راستای کوتاه کردن چرخه تعمیرات تجهیزات
- تسریع در ساخت فاز2بیمارستان جهت ایجاد فضای مناسب باتوجه به نیاز بیماران و مرکز

برنامه استراتژیک بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

SWOT	نقاط قوت S	نقاط ضعف W
	S1 برخورداری از پزشکان متبحر و کارآزموده S2 برخورداری از پرسنل با تجربه و متعهد S3 برخورداری از تجهیزات پیشرفته (نسبی) S4 برخورداری از موقعیت مناسب جغرافیایی S5 برخورداری از تنوع بخشی و گروه های آموزشی S6 برخورداری از امکانات آموزشی و تحصیلات تکمیلی S7 برخورداری از مرکز تحقیقات S8 برخورداری از سیستم HIS و اتوماسیون اداری S9 برخورداری از سیستم اینترنت S10 برخورداری از قرارداد با تمام سازمانهای بیمه گر	W1 عدم فضای کافی و مناسب بخش ها با توجه به نیاز بیماران W2 کمبود نیروی انسانی و عدم تناسب تعداد بیماران با پرسنل W3 عدم وجود دستگاه CT Scan W4 عدم وجود اتاق عمل فعال در کلیه رشته های اطفال W5 کمبود فضای آموزشی برای کلیه گروه های فراگیر W6 عدم راه اندازی سیستم ترانسپورت نوزادان W7 تاخیر در پرداخت مطالبات پرسنلی W8 کمبود امکانات رفاهی مناسب برای پرسنل W9 عدم وجود مکان استراحت برای همراهان W10 عدم وجود پزشک مقیم اطفال در بخش اورژانس
فرصت‌ها O	**SO**	**WO**
O1 دسترسی آسان تمام ساکنین بابل به این بیمارستان O2 وجود خیرین O3 حمایت هلال احمر O4 منحصربه فرد بودن بیمارستان در منطقه O5 استفاده از امکانات و قوانین هیئت امنا O6 همکاری با سایر ارگانها جهت ارائه خدمات متقابل O7 موقوفات مردم برای کمک مالی به بیمارستان O8 وجود دانشجویان پزشکی و پیراپزشکی O9 ؟؟؟؟ ویژه مسئولین شهری O10 خریداری تجهیزات و دارو توسط دانشگاه	SO 1 ارتقا ساختار فیزیکی بیمارستان SO 2 ارتقا مستمر کیفیت ارائه خدمات در بخش های بستری SO 3 تامین ایمنی بیمار و کارکنان SO 4 تقویت بخش های آموزشی SO 5 ارتقا تجهیزات پزشکی SO 6 ارتقا تعامل با خیرین و مسئولین شهری	WO 1 ایجاد تعلق سازمانی و افزایش انگیزه و رضایت مندی WO 2 ارتقا سطح تجهیزات و ایمنی تاسیسات WO 3 تقویت جلسات همفکری با مسئولین دانشگاه و بیمه WO 4 اصلاح پرداخت های پرسنلی WO 5 ارتقا امکانات رفاهی کارکنان WO 6 اصلاح سیستم ترانسپورت نوزاد با تعامل معاونت درمان
تهدیدها T	**ST**	**WT**
T1 افزایش تمایل به کار در بخش خصوصی T2دخالت مستقیم دانشگاه در امور داخلی بیمارستان T3پذیرش زیاد بیماران انتقالی از شهرستان ها T4عدم پشتیبانی وزارت خانه از اجرای قوانین T5تغییر سریع قوانین T6عدم وجود مدیریت استراتژیک T7عدم پشتیبانی بیمه ها T8دخالت سایر ارگان های بالادست T9سطح توقع بالای مسئولین دانشگاه از بیمارستان T10عدم زیر ساخت مناسب توریسم درمانی	ST 1 ایجاد زیر ساخت ها جهت توریسم ST 2 تقویت همکاری بین بخشی و سازمانی بیمه ها ST 3 تقویت بخش های ویژه و پردرآمد ST 4 تقویت بهره وری بیمارستان ST 5 استقرار برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک	WT 1 واگذاری برخی خدمات WT 2 ارتقاء تعاملات بین بخشی با سازمانهای درگیر سلامت نظیر نظیر شهرداری، فرمانداری WT 3 ارتقاء کیفیت خدمات تغییر نگرش مسئولین دانشگاه نسبت به بیمارستان WT 4 تعامل با سازمانهای بیمه گر جهت دریافت مطالبات بیمارستان

برنامه استراتژیک بیمارستان کودکان (شفیع زاده) امیرکلا

اهداف کلان (GOALS)		اهداف اختصاصی (Objective)
وجه ذی نفعان	G1 : افزایش رضایت بیماران و همراهان	O1 : استقرار برنامه حقوق گیرندگان خدمت و نظام رسیدگی به شکایات
	G2 : افزایش رضایت فراگیران	O2 : ساماندهی خدمات رفاهی فراگیران
	G3 : افزایش رضایت کارکنان	O3 : ساماندهی خدمات رفاهی کارکنان
		O4 : برنامه ریزی جهت ارتقای سلامت جسمی کارکنان
	G4 : افزایش رضایت سازمان‌های بیمه‌گر	O5: ساماندهی ارسال به موقع بدون نقص اسناد به سازمانهای بیمه‌گر
	G5 : افزایش رضایتمندی دانشگاه	O6: ساماندهی مدیریت هزینه با ارتقای بهره‌وری (کارایی + اثربخشی)
وجه فرآیندی	G6 : افزایش کیفیت خدمات	O7 : ارتقای استاندارد روش‌های اجرایی فرآیندهای درمانی و غیردرمانی
		O8 : ارتقای استاندارد روش‌های اجرایی فرآیندهای غیردرمانی
	G7 : ارتقای ایمنی	O9 : ارتقای استانداردهای مدیریت خطا و حوادث
		O10: ارتقای استانداردهای کنترل عفونت
وجه رشد و یادگیری	G8 : ارتقای توانمندی کارکنان	O11 : ساماندهی برنامه آموزشی کارکنان– بازنگری نظام ارزیابی عملکرد
وجه مالی و منابع	G9 : مدیریت مالی و منابع	O12 : ساماندهی پرونده‌های ارسالی به بیمه‌ها
		O13 : مدیریت بهینه مصارف هزینه و درآمد
		O14 : بهبود مدیریت نگهداشت
	G10 : ارتقا هتلینگ بیمارستان	O15 : برنامه ریزی جهت بازسازی و نوسازی
	G11 : ارتقای سیستمهای اطلاعاتی	O16 : ارتقای مدیریت اطلاعات سلامت
		O17 : ارتقای مدیریت فناوری اطلاعات

* وجه کارت امتیاز متوازن

بخاطر داشته باشیم:

"برنامه ریزی استراتژیک تنها داشتن برنامه استراتژیک نیست."

برنامه استراتژیک بدون عمل به آن "رویاپردازی" است.

عمل کردن بدون برنامه استراتژیک "وقت تلف کردن" است.

عمل کردن در راستای استراتژی "تحول" است.