

بسم الله الرحمن الرحيم

برنامه ریزی استراتژیک در خدمات سلامت

نویسنده

(عضو هیئت علمی دانشکده اراد اسلامی واحد یادگار امام «ره»)

کتاب

(متخصص کودکان و دکترای مدیریت و کار)

معاون مدیرکل

(کارشناس مامایی و دکترای مدیریت کسب و کار)

استاد استادی از هیئت مدیره سید محمد اسحاق



سرشناسه	:	خدادادی، عباس، ۱۳۶۰- نیکودل، مهدی، ۱۳۴۳- پور احمدی، گیتی افروز، ۱۳۴۱-
عنوان و نام پدیدآور	:	برنامه‌ریزی استراتژیک در خدمات سلامت/ عباس خدادادی، مهدی نیکودل، گیتی افروز پوراحمدی؛ با دیباچه‌ای از سیدمحمد اعرابی؛ [برای] طراحان مدیریت افق نوین.
مشخصات نشر	:	تهران: انتشارات پژوهشیار، ۱۳۹۶.
مشخصات فیزیکی	:	۲۲۹ص: مصور.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۹۸۰۸۷-۹-۳
فهرست نویسی	:	قیفا
رده بندی کنگره	:	۶۱۳۹۶/۴۴۰۹۷۱/۸۸
رده بندی دیویی	:	۶۸۰/۱۱۰۳۶۲
شماره کتابشناسی	:	۶۹۶۹۲۸۲۸



انتشارات پژوهشیار

نویسندگان:

دکتر عباس خدادادی

دکتر مهدی نیکودل

دکتر گیتی افروز پوراحمدی

نوبت و سال چاپ: چاپ اول/ ۱۳۹۶

قیمت: ۲۵۰۰۰ تومان

این کتاب به صورت مجرای رایگان در دسترس عموم قرار گرفته است. جهت اطلاع بیشتر، لطفاً به آدرس زیر مراجعه کنید.

۶۶۴۷۹۳۷۵ Pajooheshyarpub@gmail.com

هرگونه کپی برداری، تکثیر کلی یا جزئی از مطالب کتاب بدون اجازه مکتوب ناشر پیگرد قانونی دارد.

فهرست مطالب

۱۹.....	پیشگفتار
۲۱.....	فصل اول: اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک در حوزه سلامت
۲۲.....	تفکر استراتژیک در حوزه سلامت
۲۷.....	برنامه‌ریزی استراتژیک در حوزه سلامت
۲۸.....	مدیریت استراتژیک در حوزه سلامت
۳۰.....	مفهوم استراتژی در حوزه سلامت
۳۱.....	زیرساخت‌های مفهوم استراتژی در حوزه سلامت
۳۱.....	مزیت رقابتی
۳۳.....	قابلیت‌های متمایز
۳۴.....	همانگی استراتژیک
۳۶.....	مدل‌های اولیه برنامه‌ریزی استراتژیک
۳۹.....	محدودکننده‌های اثربخشی برنامه‌ریزی استراتژیک در بهداشت و درمان با ارائه راهکار
۴۵.....	ضرورت مدیریت استراتژیک در حوزه سلامت
۴۵.....	مقدمه
۵۰.....	سازمان‌دهی برای برنامه‌ریزی استراتژیک موفق
۵۸.....	درس‌هایی برای مدیران
۵۸.....	ارزیابی بلوغ سازمانی

فصل سوم: طراحی چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها و اهداف سازمان‌های بهداشتی و درمانی، بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی ۶۳

مقدمه: استراتژی‌های جهت‌ساز ۶۴

ضرورت تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های بهداشتی و درمانی، بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی ۶۵

الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک ۶۹

تدوین استراتژی‌ها ۷۰

اجرای استراتژی‌ها ۷۱

ارزیابی استراتژی‌ها ۷۲

فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک ۷۲

الگوی تدوین سند سازمان‌سی به استناد سند و درمانی، بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی ۷۳

مراحل تدوین مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌های سازمان‌های بهداشتی و درمانی؛ بیمارستان‌ها و سایر مراکز ۷۴

مستندات مورد مطالعه جهت تهیه بیانیه‌ها در سازمان‌های بهداشتی و درمانی؛ بیمارستان‌ها و سایر مراکز ۷۶

سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران ۷۸

قانون تشکیل وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ۷۹

قانون برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران ۸۳

سند استراتژی ملی برای برنامه ششم توسعه کشور ۸۵

نقشه جامع علمی کشور ۸۶

اولویت‌های علم و فناوری کشور ۸۶

راهبردها و اقدامات ملی برای توسعه علم و فناوری در کشور ۸۶

۸۷..... چشم‌انداز بهداشت ترکیه

۸۹..... چشم‌انداز بهداشت و درمان کالیفرنیا

۹۰..... چشم‌انداز بهداشت آفریقای جنوبی

۹۱..... چشم‌انداز بیمارستان شربوری و تلفورد

۹۱..... چشم‌انداز بیمارستان‌های دانشگاهی ویرجینیای غربی

۹۱..... نتیجه تطبیقی در مقاصد درمانی

۵۳.....

.....

..... تدوین مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌ها سازمان‌های بهداشتی و درمانی؛ بیمارستان‌ها و سایر مراکز

۹۷..... اهداف استراتژیک سازمان‌های بهداشتی و درمانی؛ بیمارستان‌ها و مراکز درمانی

..... مراحل تعیین اهداف استراتژیک سازمان‌های بهداشتی و درمانی؛ بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی

۹۸.....

..... تدوین اهداف استراتژیک سازمان، سازمان‌های بهداشتی و درمانی؛ بیمارستان‌ها و سایر مراکز

۹۹..... درمانی

۱۰۵..... درس‌هایی برای مدیران

.....

.....

۱۰۹..... بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی

۱۱۰..... مقدمه

.....

۱۱۰..... مفهوم محیط خارجی

۱۱۰..... لایه‌های محیط خارجی

۱۱۴..... الگوی بررسی محیط خارجی

۱۱۵..... شناسایی عوامل خارجی

۱۱۸..... ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

۱۳۱	 محیط داخلی
۱۳۱	 مفهوم محیط داخلی
۱۳۲	 حوزه‌های محیط داخلی
۱۳۹	 الگوی بررسی محیط داخلی
۱۳۰	 شناسایی عوامل داخلی
۱۳۵	 ماتریس ارزیابی عوامل داخلی
۱۳۹	 ضرورت ساخت و تحلیل رقبا
۱۴۱	 فصل پنجم: استراتژی‌های سازمان‌های بهداشتی و درمانی
۱۴۲	 مفهوم استراتژی و اثرات
۱۴۲	 سطوح استراتژی
۱۴۳	 مزایای پیشگامی
۱۴۴	 انواع استراتژی
۱۴۷	 استراتژی‌های عمومی
۱۵۰	 استراتژی‌های اختصاصی
۱۵۱	 ابزار شناسایی استراتژی
۱۵۳	 اهداف و اندازه‌های شناسایی استراتژی
۱۵۳	 موقعیت استراتژیک سازمان‌های بهداشتی و درمانی؛ بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی
۱۵۸	 نمونه ماتریس سوات سازمان بهداشتی و درمانی
۱۶۱	 تمرکز بر روی پیشنهادی بررسی‌های بهداشتی و درمانی
۱۷۳	 طرح‌های پیشنهادی اولیه
۱۷۹	 بررسی‌های نهایی یک سازمان بهداشتی و درمانی
۱۸۰	 استراتژی‌های نهایی و طرح‌ها
۱۸۲	 پیوند استراتژی‌ها و اهداف استراتژیک سازمان بهداشتی و درمانی
۱۸۵	 درس‌هایی برای مدیران
۱۸۵	 غلبه تسکست تصمیمات استراتژیک در بخش خدمات سلامت

فصل ششم: اولویت‌بندی استراتژی‌های سازمان‌های بهداشتی و درمانی..... ۱۸۷

انتخاب استراتژی با ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی ۱۸۸

روش تعیین ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی ۱۸۹

مراحل اولویت‌بندی استراتژی‌ها ۱۹۰

فرایند اولویت‌بندی استراتژی‌ها ۱۹۰

کاربرگ‌های اولویت‌بندی استراتژی‌ها ۱۹۱

مدیریت ارزش در بخش سلامت ۱۹۴

فصل هفتم: نکات کلیدی جهت مدیران حوزه سلامت ۲۰۱

اطمینان از موفقیت در برنامه‌سازی ۲۰۲

بررسی مداوم پیشرفت ۲۰۶

به‌روزرسانی سالیانه برنامه‌ریزی استراتژیک ۲۰۸

تم‌ک‌ به‌روزرسانی سالیانه ۲۰۸

جهت‌گیری سازمان ۲۱۰

..... ۲۱۰

..... ۲۱۰

..... ۲۱۱

..... ۲۱۲

..... ۲۱۳

..... ۲۱۴

منابع ۲۲۳

پیشگفتار

سازمان‌های بهداشتی و درمانی، بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی، سازمان‌هایی هستند که به واسطه تغییرات فراوان محیطی و فرهنگی در حوزه سلامت، نیازمند روش‌های نوین مدیریتی می‌باشند. در عصر حاضر، مدیریت استراتژیک با برخورداری از تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت تغییرات استراتژیک، مفیدترین شیوه مدیریت جهت این‌گونه مراکز هست، به شرط اینکه مدیران ارشد سازمان‌های سلامت، دارای دانش و آگاهی علم مدیریت و تجارب عملی در حوزه‌های عملیاتی بهداشتی و درمانی باشند. تفکر استراتژیک فرایندی است که به وسیله آن، کسانی که جهت‌گیری یک

خارجی که منجر به تغییر در محیط می‌شوند، فراتر از فرایندهای روزانه قدم برداشته و در نتیجه جهت‌گیری مفهومی برای سازمان حاصل گردد. در حقیقت خروجی تفکر استراتژیک، چشم‌اندازی یکپارچه برای سازمان‌ها و مراکز درمانی است. برنامه‌ریزی استراتژیک نیز به عنوان ابزار مدیریتی مهم و رایج، دهه‌ها است که در بخش سلامت و سایر حوزه‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. با این وجود اهمیت و اثربخشی آن هنوز برای متولیان امر سلامت چه در حوزه‌های ستادی و چه در مراکز عملیاتی نامشخص بوده و دانش‌والی آن درک نشده است. در حقیقت بهره‌گیری از برنامه‌ریزی استراتژیک، برنامه‌ریزی آوردن آینده به زمان حال است به شکلی که مدیران قادر خواهند شد که

برنامه‌ریزی و تحلیل آن برای مواجهه با تغییرات مورد انتظار پیش رو، شانس بیشتری برای بقا خواهند داشت. مدیریت استراتژیک در بیمارستان‌ها و سایر مراکز درمانی که به دنبال راه‌های اثربخش‌تر در تطابق با محیط در حال تغییر می‌باشند، در سه حوزه؛ مدیریت راهبری عالی؛ مدیریت منابع انسانی؛ مدیریت ارتباط با مشتری و برندینگ؛ مدیریت هزینه‌ها؛ مدیریت کیفیت خدمات؛ ستانی؛ ارزش آفرینی می‌کند.

فرصتی مغتنم حاصل گردید تا تجارب و دانش خود را در زمینه تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک در بیمارستان‌ها و مراکز درمانی با شما به اشتراک بگذاریم. این کتاب را به مدیران و مدیران ارشد بیمارستان‌ها و مراکز درمانی تقدیم می‌کنیم. امیدواریم مباحث این کتاب برای تمامی صاحبان اندیشه در حوزه مدیریت راهبری عالی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت ارتباط با مشتری و برندینگ، مدیریت هزینه‌ها، مدیریت کیفیت خدمات، ستانی، ارزش آفرینی و... مورد توجه و استفاده قرار گیرد. امید است خوانندگان محترم نظرات و پیشنهادات خود را در راستای گسترش اندیشه بهره‌وری این کتاب و استفاده در چاپ‌های بعدی در اختیار نویسندگان قرار دهند.