

مبانی مدیریت در کلینیک‌های پزشکی



با رویکرد ویژه به
دندانپزشکی

نویسندگان:
دکتر هاشم عسکرزاده و مریم ملکی

سرشناسه	: عسگرزاده، هاشم، ۱۳۳۱ -
عنوان و نام پدیدآور	: مبنای مدیریت در کلینیک‌های پزشکی با رویکرد ویژه به دندان پزشکی / مولفان هاشم عسگرزاده، مریم ملکی؛ ویرایش جلال قیامی میرحسینی.
مشخصات نشر	: مشهد: گل آفتاب، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری	: ۲۵۶ ص.: مصور، جدول، نمودار.
شابک	: 964-5599-46-6
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: واژه‌نامه.
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: مطب‌داری
موضوع	: مطب -- برنامه‌ریزی
شناسه افزوده	: ملکی، مریم، ۱۳۴۳ -
شناسه افزوده	: قیامی میرحسینی، جلال، ۱۳۳۵-، ویراستار
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۱م ۴۵۳/۷۲۸ RV
رده بندی دیویی	: ۶۱۰/۶۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۹۸ ۴۷۴

نشر گل آفتاب: مشهد- خیابان احمدآباد- بلوار ناصر خسرو- ناصر خسرو ۱۹- خیابان فروردین- شماره ۳۴
تلفن: ۸۴۴۱۴۶۰ (۰۵۱۱) دورنگار: ۸۴۲۷۱۵۸ (۰۵۱۱)

www.golaftab.ir

مبنای مدیریت در کلینیک‌های پزشکی (با رویکرد ویژه به دندان پزشکی)

تألیف	: دکتر هاشم عسگرزاده - مریم ملکی
ویرایش	: جلال قیامی میرحسینی
صفحه‌آرایی	: حمیده ساعتچی
طرح جلد	: حسین نوروزی
لیتوگرافی و چاپ	: دقت ۴-۵۲-۳۱۲۵ (۰۵۱۱)
صحافی	: حافظ ۳۹۲۹۱۱۱ (۰۵۱۱)
شمارگان	: ۱۰۰۰ نسخه وزیری
چاپ یکم	: زمستان ۱۳۹۱
بها	: ۱۵۰۰۰ تومان
شابک	: ۹۶۴-۵۵۹۹-۴۶-۶

کلیه حقوق محفوظ می‌باشد.

مرکز پخش: فروشگاه کتاب گل آفتاب

مشهد- خیابان دانشگاه، بازار کتاب ناشران، شماره ۵۲ تلفن: ۸۴۰۵۴۸۸ (۰۵۱۱)

✓ پیش‌گفتار

به قلم آقای دکتر محمود قربانی

استاد فرهیخته دانشگاه و مدیر انجمن استراتژیک ایران؛ شاخه خراسان

در قرن ۲۱ شاهد تحولات گوناگونی در حوزه‌های مختلف مبتنی بر پژوهش و فن‌آوری هستیم. پیچیدگی و ناپایداری محیطی موجب تغییر در معیارهای کسب موفقیت در سازمان‌هاست. به گونه‌ای که برای هر حرفه‌ای این معیارها در بُعد عمومی و اختصاصی از ویژگی‌های خاص برخوردار هستند. کتاب «مبانی مدیریت در کلینیک‌های پزشکی و دندان‌پزشکی» مبتنی بر رویکرد مهارت‌های حرفه‌ای مورد نیاز مدیران موسسات درمانی تالیف شده است که در آن، ضمن تأکید بر ضرورت آگاهی از وظایف مدیریتی مدیران به نقش‌های رهبری اثربخش سازمانی توجه شده است، لذا مطالعه این کتاب به خواننده این امکان را می‌دهد که با مهارت‌ها از جمله برنامه‌ریزی، مشارکت، رهبری، ارتباطات پویایی گروه، کارمندیابی، تصمیم‌گیری، بازاریابی ... آشنا شوند، که در عمل به کمک این مهارت‌ها می‌توانند مدیریت و رهبری اثربخشی را در محیط کار خود شاهد باشد.

دکتر محمود قربانی

فصل یکم: برنامه‌ریزی و تعیین هدف‌ها

- فرآیند برنامه‌ریزی ۱۹
- برنامه‌ریزی مراحل عملی ۲۷
- حل مسئله و هدف‌های ابداعی ۳۵

فصل دوم: مکان مطب شما

- عوامل موثر در تصمیم‌گیری شما ۴۱
- تعیین مکان درون شهری یا منطقه‌ای ۴۵
- اجاره مطب ۴۷

فصل سوم: خرید مطب

- مزایا و معایب خرید مطب ۵۳
- ارزیابی خرید مطب ۵۴
- قیمت‌گذاری مطب ۵۵
- معامله‌ی خرید ۵۷

فصل چهارم: مشارکت

- مزایا و معایب مشارکت ۶۱
- معیارهای کسب موفقیت ۶۳
- مذاکرات قرارداد ۶۴
- توافق‌نامه‌ی خرید و فروش ۷۸

فصل پنجم: رهبری

- پژوهش‌ها درباره‌ی رهبری ۸۳
- نظریه‌ی رهبری هرسی بلانچارد ۸۶

فصل ششم: ارتباطات در مطب

- رویکردهای ارتباطی ۹۷
- شست با کارکنان ۹۹
- تشکیل تیم ۱۰۰

فصل هفتم: رویایی گروه

- ویژگی‌های گروه ۱۱۱
- همبستگی گروه ۱۱۲
- هنجارهای گروه ۱۱۳
- مدیریت تعارض ۱۱۷

فصل هشتم: کارمندیابی

- شرح وظایف ۱۲۳
- مشخصات شغل ۱۲۴
- جذب نیرو ۱۲۵

فصل نهم: تصمیم‌گیری

- الگوی تصمیم‌گیری ورم و ویتون ۱۴۱
- کاربرد الگوی تصمیم‌گیری گروهی ۱۴۶
- شخصیت پزشک و تصمیم‌گیری ۱۴۸

فصل دهم: ارزشیابی عملکرد در مطب

- مزایای ارزشیابی عملکرد ۱۵۴
- شخصیت پزشک و ارزشیابی عملکرد ۱۵۴
- ابعاد انگیزش ارزشیابی عملکرد ۱۵۷
- آمادگی جهت مصاحبه ارزشیابی عملکرد ۱۶۰
- خطاهای رایج در ارزشیابی عملکرد ۱۶۳

فصل یازدهم: بازاریابی

- طرح بازاریابی ۱۶۸
- تفکیک بازار ۱۶۸
- عوامل اصلی بازاریابی (4P) ۱۷۰

فصل دوازدهم: مدیریت بیماران

- هدف از مدیریت بیماران ۱۷۹
- سیستم مدیریت بیماران ۱۷۹
- بیماران مشکل آفرین ۱۸۵

فصل سیزدهم: تجزیه و تحلیل مالی

- برگه‌ی ترازنامه ۱۹۰
- صورت حساب درآمد و هزینه ۲۰۳
- تجزیه و تحلیل نسبت‌ها ۲۰۵
- جریان نقدی و تنظیم بودجه و شرایط اخذ وام بانکی ۲۰۹

فصل چهاردهم: تنظیم حق ویزیت

- مراحل تنظیم حق ویزیت ۲۱۹
- آزمودن حق ویزیت با استفاده از تجزیه و تحلیل سر به سر ۲۲۴

فصل پانزدهم: بیمه

- ۲۳۱ حمایت از توان درآمدی
- ۲۳۴ بیمه‌ی عمر
- ۲۳۵ بیمه‌ی از کارافتادگی
- ۲۳۶ بیمه‌ی خدمات درمانی
- ۲۳۷ بیمه‌ی مسئولیت پزشکی

فصل شانزدهم: کاربرد کامپیوتر در مطب

- ۲۴۳ انتخاب سیستم کامپیوتر
- ۲۴۸ تهیه یک دستگاه کامپیوتر

منابع و مآخذ

- ۲۵۳ منابع و مآخذ فارسی
- ۲۵۴ منابع و مآخذ انگلیسی

✓ مقدمه

به قلم آقای دکتر علی مختاری

استاد منتخب دانشگاه دکترای تخصصی

ظهور سازمانی، بیمارستان‌ها، کلینیک‌ها و مراکز خدمات درمانی و بهداشتی و گسترش روزافزون آنها، همواره یکی از شاخص‌های بارز توسعه یافتگی جوامع است. تحقق این مهم به عوامل متعددی بستگی دارد که یکی از مهمترین آنها توسعه مدیریت در قالب مدیریت کلینیکی است. امری بدیهی است که افزایش سطح آگاهی عمومی جامعه علوم پزشکی در خصوص علم مدیریت و پی بردن به نیاز روزافزون مدیران مراکز کلینیکی و نیز مطب‌های پزشکی و دندان‌پزشکی به فراگیری و استفاده بهینه از آن، ضرورت عمیق این امر را آشکار می‌سازد، پر واضح است که یکی از روش‌های برطرف نمودن این نیاز، توسعه منابع تالیفی و نیز ترجمه‌ای متون علمی در این رشته است.

امروزه علی‌رغم ابداع و گسترش شبکه‌های ارتباطی جهانی، کماکان کتاب جایگاه ویژه خود را در توسعه منابع انسانی و کارآمد حفظ نموده است و همچنان در کشورهای توسعه یافته و نیز در حال توسعه، سرانه کمتر و مطالعه عمومی خاصه علوم تخصصی به عنوان یکی از شاخصه‌ای بارز توسعه یافتگی مطرح است.

کتابی که هم اکنون در پیش دارید. با توجه به کمبود کتب و منابع تخصصی و به منظور ارتقاء سطح دانش مدیریت جامعه علوم پزشکی، خاصه پزشکان و دندان‌پزشکان محترم در سطوح مختلف، از مدیریت خدمات درمانی گرفته تا طبابت، با نثری شیوا و روان به زیور طبع آراسته گردیده است.

گرچه مقدمه نگاری بر کتاب استادی که هم در تخصص و هم در تجربه، بسیار پیشگام‌تر از بنده می‌باشند، از ناکرده سفری چون من بر نخواهد آمد، اما با توجه به اینکه انتظار کتاب حاضر، در زمره اولین‌ها در تجربه در کشور، در برقراری ارتباط علمی بر مبنای مفاهیم مدیریت کلینیکی، و نیز اقتصاد درمان است، مایه افتخار است تا اینجانب جزو اولین مطالعه‌کنندگان متن اولیه باشم و بهره‌ی فراوان از آن ببریم.

ضمن تقدیر و تشکر از زحمات استاد بزرگوار و ارجمند، آقای دکتر هاشم عسگرزاده، عضو محترم هیئت علمی دانشگاه و مدیر گروه مدیریت، و نیز تبریک به پزشکان محترمی که با انتخاب، مطالعه و کاربست راهکارهای اجرایی این کتاب در فضای بیمارستانی، کلینیکی و کسب و کار خود، تحولی نوین را شاهد خواهند بود، برای ایشان و نیز خوانندگان گرامی بهروزی روزافزون خواهانم.

دکتر علی مختاری

عضو هیات علمی دانشگاه

✓ سخن آغازین

یکی از مشکلات کشورهای در حال توسعه، نیاز خاص به "مدیریت تخصصی" است که طبیعتاً دانشگاه‌های علمی و تخصصی گروه پزشکی که صرفاً به آموزش‌های تئوری و عملی مورد نیاز مربوط توجه دارند، از این نیاز مستثنی نیستند و از این مشکل بزرگ رنج می‌برند. انتظار جامعه از نخبگان گروه پزشکی این است که در اجزای مختلف خود دارای انسجام، تفاهم و مدیریتی مطلوب باشند. در حال حاضر نگاهی عمیق به حوزه آموزش‌های پزشکی، مدیریت کلینیکی و مطب پزشکی، خدمات بهداشت دهان، و خدمات درمانی و به طور کلی در مدیریت کلان پزشکی، ضعف‌هایی خودنمایی می‌کند که هرچند با مجموع شرایط کشور هماهنگ بوده و بعضاً بهتر است، اما برای یک مجموعه حرفه‌ای تخصصی مطلوب نیست.

متأسفانه نه تنها افراد غیردانشگاهی که در بسیاری موارد اشخاص آکادمیک نیز از این موضوع ساده غفلت می‌کنند که «مدیریت» نیز یک تخصص و حرفه کلیدی است. همین غفلت نیز موجب می‌شود که برای اداره سیستم‌های حساس حرفه‌ای پزشکی از اشخاصی استفاده شود که تنها در حوزه حرفه‌ای دارای مدرک و صلاحیتی هستند و تقریباً هیچ وقت برای چنین سمت‌های حساس ضرورتی به کسب صلاحیت علمی لازم در زمینه «مدیریت» احساس نشده است. تاکنون نشنیده‌ایم که یک مدیر حوزه پزشکی دوره مدون مدیریتی را گذرانده باشد. نتیجه این غفلت در حوزه آموزش نیز به طور مشخص به چشم می‌خورد. لازم نیست به مدیریت سیستم‌های بزرگ پزشکی فکر کنیم.

به مدیریت یک سیستم درمانی کوچک یعنی «مطب پزشکی و دندان پزشکی» بیاندیشیم. یک پزشک یا دندان پزشک تنها مسئول درمان بیمار نیست. پزشک یا دندان پزشکی که مطب افتتاح می کند یک مدیریت ولو محدود را آغاز می نماید. مدیریت تعدادی کارمند، ارتباط با مراکز دولتی و خصوصی، اداره تعدادی بیمار و افراد وابسته به آنها، انتخاب محل کار و معماری آن، رسیدگی به مسائل مالی خارج و داخل سیستم و... بسیاری امور دیگر، لذا به منظور دستیابی به این اهداف پیشنهاد می گردد که در دانشگاه های علوم پزشکی علاوه بر دروس تخصصی و آکادمیک مربوط، واحد درس مدیریت گنجانده شود.

کتاب حاضر اثری در حوزه دانش مدیریت پزشکی می باشد که با نگاهی نو، و با هدف تبیین مدیریت مطب، نقش مدیریت را در عرصه ی پزشکی برجسته نموده است. این کتاب با انگیزه ی تأمین بخشی از نیازهای مدیریتی پزشکان تألیف گشته است. جای خالی آن در کتب دانشگاهی به خصوص در سطح تحصیلات تکمیلی بسیار احساس می شد.

امید است مطالعه ی این کتاب در ارتقای توانمندی های دانشجویان و همه ی پزشکان موثر بوده و در تربیت و آماده سازی نیروی انسانی، با سطوح بالاتری از رضایت و کارآمدی به کار آید.

نویسندگان

پاییز ۱۳۹۱