

به نام خدا

سند استراتژیک

بیمارستان دکتر میر



تنظیم : دفتر بهبود کیفیت

۱۳۹۵-۱۳۹۹



آخرین بازنگری

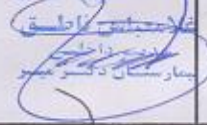
بهار 97

اعضای کمیته تدوین برنامه استراتژیک بیمارستان میر

اعضای کمیته تدوین برنامه استراتژیک بیمارستان میر

ردیف	اسامی	سمت	امضاء
۱	آقای دکتر سید محمد تقی نجیبی	ریاست بیمارستان	
۲	آقای دکتر مهرداد علیزاده	مسئول فنی	
۳	آقای دکتر رهام پولادی	مسئول فنی و مدیریت مالی	
۴	آقای آرش اردوبادی	مدیریت داخلی	
۵	خانم دکتر طوبی پیرو	مدیریت خدمات پرستاری و ماما	
۶	خانم وحیده رستمی	مسئول بهبود کیفیت	
۷	خانم رباب یا حسینی	سوپروایزر آموزشی	
۸	آقای غلام عباس ناطق	مسئول حسابداری	
۹	علیرضا ستار	مسئول فناوری اطلاعات	
۱۰	خانم لیلی انوار	سوپروایزر کنترل عفونت	
۱۱	خانم سمیرا خبیر	مسئول کارگزینی	
۱۲	آقای سید حامد نجیبی	سوپروایزر بالینی	
۱۳			
۱۴			
۱۵			

اعضای باز بینی کننده سند استراتژیک سال ۹۷ بیمارستان دکتر میر

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	مهر و امضاء
1	دکتر سید محمد تقی نجیبی	رئیس بیمارستان	
2	دکتر مهرداد علیزاده	رئیس هیئت مدیره	
3	دکتر رهام پولادی	مدیر مالی	
4	دکتر طویی پیرو	مدیر پرستاری	
5	غلامعباس ناطق	مدیر داخلی	
6	پروین قنبری	مسئول بهبود کیفیت	

فهرست

صفحه

اعضای کمیته تدوین برنامه استراتژیک بیمارستان میر	۲
تاریخچه بیمارستان	۵
مقدمه	۶
واژه نامه (Terminology)	۷
رسالت	۸
دور نما	۸
ارزش های سازمانی	۸
فرم شناسایی مشتری و گروه های ذینفع	۹
عوامل داخلی (قوت ها و ضعفها)	۱۱
عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها)	۱۲
ماتریس ارزیابی عوامل داخلی:	۱۳
ماتریس ارزیابی عوامل خارجی:	۱۴
ماتریس تهدیدات، فرصت ها ، نقاط ضعف و نقاط قوت (TOWS)	۱۵
موقعیت استراتژیک بیمارستان دکتر میر:	۱۶
ماتریس وزن دهی به مسایل استراتژیک	۱۸
موضوعات استراتژیک:	Error! Bookmark not defined.
اهداف کلان (استراتژیک) :	۱۸
استراتژی های کلان بیمارستان	۱۹

تاریخچه بیمارستان

بیمارستان دکتر میر شرکت سهامی خاص با مسئولیت محدود (واگوس با شماره ثبت ۱۱۳۶) در سال ۱۳۵۸ توسط پزشکان برجسته (آقایان دکتر میر (جراح و نویسنده)، خانم دکتر قهرمانی، آقای دکتر هاشم خبیر، به عنوان یکی از اولین بیمارستانهای خصوصی در شیراز تأسیس شده است.

مساحت این مرکز ۱۶۸۰ متر مربع و در ۶ طبقه شامل آزمایشگاه، رادیولوژی، داروخانه، اورژانس، درمانگاه، جراحی ۱، جراحی ۲ و اتاق عمل بهره برداری گردیده است. مرکز درمانی دکتر میر شامل رشته های تخصصی و فوق تخصصی بزرگسالان، کودکان و نوزادان در رشته های جراحی پلاستیک و زیبایی، ارتوپدی، جراحی عمومی، داخلی عمومی، گوش و حلق و بینی، جراحی فک و صورت، جراحی اطفال، جراحی عروق و پیوند، جراحی مغز و اعصاب، دیسک و مهره های کمر، جراحی زنان و زایمان می باشد. این مرکز دارای اتاقهای خصوصی و اتاق های ۲ و ۳ تخته و مشتمل بر ۵۰ تخت بستری مصوب و ۴۲ تخت فعال می باشد. هدف جدی کارکنان و اعضای این بیمارستان حفظ و ارتقاء سطح سلامت جامعه از طریق شناخت و تامین نیازهای بهداشتی و درمانی بیماران همراه با آموزش آنان با استفاده از امکانات و تجهیزات استاندارد است.

آدرس بیمارستان: خیابان قصر دشت، خیابان عفیف آباد. بیمارستان دکتر میر

کد پستی: ۷۱۸۳۷-۸۳۸۹۸

تلفن: ۳۶۲۸۲۸۲۶ - ۳۶۲۶۰۰۹۹ - ۳۶۲۷۷۵۷۱ - ۳۶۲۷۷۵۷۲ (۰۷۱)

پست الکترونیک بیمارستان: mirhospital@gmail.com . mirhospital@yahoo.com

سامانه پیام کوتاه: ۳۰۰۲۶۱۶۰۰۹۹

سایت بیمارستان: <http://www.mir-hospital.com/>

مقدمه

امروزه، مدیریت سازمانها بویژه سازمانهای بهداشتی درمانی، به چیزی بیش از برنامه های سنتی نیاز دارد. مفروضات برنامه ریزی های سنتی پاسخگوی نیازهای در حال تغییر و سیستم های پیچیده مدیریت در بخش بهداشت درمان و آموزش پزشکی نیست.

در سالهای اخیر توجه روزافزونی نسبت به برنامه ریزی استراتژیک، بعمل آمده و تنها راه اثر بخشی و کارآمدی مدیران، در بهره گیری از این شیوه برنامه ریزی جستجو شده است. برنامه ریزی استراتژیک قبل از آنکه یک تکنیک و فن باشد، یک نحوه تلقی و باور است که مدیران را به تفکر درازمدت و آینده نگری و پیش بینی افقهای دوردست، ترغیب میکند. در سازمانی که این باور و اعتقاد وجود نداشته باشد، بستر مناسبی برای رشد برنامه ریزی استراتژیک وجود نخواهد داشت. برنامه ریزی استراتژیک چون چتری بر سازمان و عملیات و اقدامات آن سایه می گسترد و مدیران و مسئولان امور را در انجام فعالیت هایشان هدایت می کند. اما این برنامه ریزی راهنما، مدیران و مسئولان رده های پایین سازمان را از وظیفه اصلیشان که برنامه ریزی عملیاتی است، بی نیاز نمی سازد. آنان باید با الهام از استراتژی های تعیین شده و با توجه به اهداف کلی سازمان به برنامه ریزی های عملیاتی بپردازند و اهداف جزئی شده در واحد خود را تحقق بخشند. مدیر بیمارستان در برنامه ریزی استراتژیک با بررسی محیط داخل و خارج سازمان نقاط قوت، ضعف و نقاط فرصتها و تهدیدها را شناسایی می کند و برای دستیابی به این اهداف از بین گزینه های استراتژیک اقدام به انتخاب استراتژی هایی می کند که با تکیه بر قوت ها با بهره گیری از فرصت ها، ضعف ها را از بین برده و از تهدیدها پرهیز نماید تا در صورت اجرای صحیح باعث موفقیت بیمارستان در میدان رقابت شود.

واژه نامه (Terminology)

رسالت (Mission): مشخص کننده فلسفه وجودی سازمان بوده و شامل اهداف، وظایف اصلی، ویژگی ها و ارزش های حاکم بر آن سازمان می باشد.

چشم انداز (Vision): شرایط وقوع و تحقق رسالت سازمانی را به نمایش گذاشته و باعث ایجاد انگیزش در مجموعه و دریافت کنندگان خدمات می گردد.

ارزشها (Value): مجموعه قوانین ثابت و غیر متغیری است که کل استراتژی ها بر مبنای آنها شکل گرفته و در تمام طول زمان اجرا، با تکیه و نگاه بر آنها استراتژیها به اجرا گذاشته می شوند.

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 میگردند.

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 راه ها که باعث رساندن سازمان به اهداف از پیش تعیین شده خود می شوند.

استراتژی های SO: استراتژی هایی که با استفاده از نقاط قوت در جهت بهره گیری از فرصت ها تدوین می شوند.

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

استراتژی های WO: استراتژی هایی که جهت استفاده از فرصت ها، و رفع کمبود ها تدوین می شوند.

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

رسالت (mission):

بیمارستان میر بر آن است تا مطلوب ترین و با کیفیت ترین خدمات پیشگیری، تشخیصی و درمانی را جهت ارتقای سطح سلامت جامعه با استفاده از نیروی انسانی مجرب، متعهد و کارآمد، فناوری مناسب و با توجه به ارزش های اخلاقی و اسلامی ارائه نماید.

دور نما (vision):

الگوی موفق برای بیمارستان های خصوصی جنوب کشور

ارزش های سازمانی:

- پایبندی به ارزش های اخلاقی و اسلامی
- اعتماد و ارتباط صادقانه با بیمار و کارکنان
- تعامل سازنده با ذینفعان
- کیفیت محوری و تعالی جویی
- شایسته سالاری و دانش محوری
- بهره گیری از تجارب ذینفعان
- قانون مداری
- رضایتمندی بیماران و کارکنان
- حمایت از خلاقیت و نوآوری
- احترام به مسایل زیست محیطی
- ارتقاء بهره وری

فرم گروه‌های ذینفع

شناسایی گروه هدف و گروه‌های ذینفع

گروه‌های ذینفع	انتظارات گروه‌های ذینفع	انتظارات براساس الویت
۱- سهامداران	افزایش بهره‌وری - کاهش هزینه‌های ثابت و جاری - افزایش تعداد مراجعین - افزایش و حفظ رتبه و ارتقا درجه بیمارستان - افزایش درآمد -	افزایش و حفظ رتبه و ارتقا درجه بیمارستان - افزایش بهره‌وری - افزایش درآمد - کاهش هزینه‌های ثابت و جاری - افزایش تعداد مراجعین
۲- پزشکان	کاهش هزینه‌های غیر ضروری - حفظ کرامت و تعامل با پزشکان، مراجعین و بیماران - افزایش کیفیت خدمات درمانی - افزایش درآمد - کامل بودن تجهیزات جهت ارائه خدمات بهتر	حفظ کرامت و تعامل با پزشکان، مراجعین و بیماران - کاهش هزینه‌های غیر ضروری - افزایش کیفیت خدمات درمانی - افزایش درآمد - کامل بودن تجهیزات جهت ارائه خدمات بهتر
۳- گیرندگان خدمت	وجود تیم درمان مجرب - بهبودی کامل در طول دوره درمان - کاهش هزینه‌های پرداختی - دریافت خدمات با کیفیت بالا - برخورد مناسب و حفظ کرامت انسانی - قرارداد با انواع بیمه‌ها - وجود تسهیلات رفاهی - بهره‌گیری از مدیریت زمان در ارائه خدمت - وجود واحد رسیدگی به شکایات، انتقادات و پیشنهادات - ارائه مراقبت‌های ایمن - ارائه آموزش‌های لازم و مکفی به بیماران و همراه منطبق بر شیوه‌های نوین آموزشی - جلب رضایتمندی	وجود تیم درمان مجرب - جلب رضایتمندی - ارائه مراقبت‌های ایمن - برخورد مناسب و حفظ کرامت انسانی - ارائه آموزش‌های لازم و مکفی به بیماران و همراه منطبق بر شیوه‌های نوین آموزشی - بهبودی کامل در طول دوره درمان - کاهش هزینه‌های پرداختی - دریافت خدمات با کیفیت بالا - قرارداد با انواع بیمه‌ها - وجود تسهیلات رفاهی - بهره‌گیری از مدیریت زمان در ارائه خدمت - وجود واحد رسیدگی به شکایات، انتقادات و پیشنهادات

۴- پرسنل	رعایت قوانین اداره کار و امور رفاه اجتماعی- دریافت مطالبات در موعد مقرر- رعایت همه جانبه سازمان از پرسنل- افزایش دانش و آگاهی پرسنل متناسب با دانش روز و استانداردهای بین المللی رعایت قوانین اداره کار و امور رفاه اجتماعی- دریافت مطالبات در موعد مقرر- چینش (پست) متناسب با مدرک تحصیلی- رعایت شان حرفه ای پرسنل از طرف پزشکان- دریافت حقوق و مزایا براساس عملکرد- چینش کارکنان متناسب با حجم کار- دریافت تسهیلات رفاهی از طرف سازمان- رعایت شان حرفه ای پرسنل از طرف پزشکان- چینش (پست) متناسب با مدرک تحصیلی	افزایش دانش و آگاهی پرسنل متناسب با دانش روز و استانداردهای بین المللی رعایت قوانین اداره کار و امور رفاه اجتماعی- دریافت مطالبات در موعد مقرر- چینش (پست) متناسب با مدرک تحصیلی- رعایت شان حرفه ای پرسنل از طرف پزشکان- دریافت حقوق و مزایا براساس عملکرد- رعایت همه جانبه سازمان از پرسنل- چینش کارکنان متناسب با حجم کار- دریافت تسهیلات رفاهی از طرف سازمان
۵- جامعه	دوستدار محیط زیست- ارتقاء سطح علمی جامعه از طریق سایت بیمارستان	دوستدار محیط زیست- ارتقاء سطح علمی جامعه از طریق سایت بیمارستان

عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها)

نقاط ضعف :

ردیف	موضوع
۱	عدم بهره مندی از سیستم ساکشن و اکسیژن سنترال در تمامی بخش های بیمارستان
۲	عدم بهره مندی از تجهیزات تصویر برداری دیجیتال پیشرفته
۳	عدم وجود بوفه مواد غذایی
۴	آمبولانس مجهز
۵	کمبود آسانسور بیمارستان
۶	عدم بهره مندی از فضای درمانی مناسب
۷	حقوق و مزایا پرداختی
۸	عدم بهره مندی از تجهیزات آزمایشگاهی به روز
۹	بالا بودن میزان ترک شغل و جابجایی نیرو

نقاط قوت :

۱۰	خدمات مراقبتی و ایمن
۱۱	کم بودن کنسلی های اتاق عمل
۱۲	پاسخگو بودن پرسنل و اهمیت به مسائل درمانی ارباب رجوع
۱۳	بهره مندی از واحد توریسم درمانی
۱۴	لیست انتظار پایین جهت بیماران جهت انجام اعمال جراحی
۱۵	کوتاه بودن مدت بستری و در نتیجه کاهش هزینه بیمار
۱۶	مدیریت یکپارچه بیمارستان
۱۷	رضایتمندی بیماران
۱۸	مدیریت یکپارچه سیستم نرم افزاری بیمارستان
۱۹	برخورداري از پزشکان مجرب

عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها)

تهدید:

ردیف	موضوع
۱	عدم بهره مندی از پارکینگ
۲	کمبود فضای درمانی بیمارستان
۳	افزایش قیمت خرید دارو و تجهیزات خارجی با کاهش ارزش پول ملی در برابر ارزهای خارجی
۴	عدم بهره مندی از درمانگاه مجهز
۵	عدم وجود آمبولانس مقیم
۶	وجود بیمارستان های خصوصی پیشرفته و در حال پیشرفت
۷	بالا بودن کسورات بیمه ای
۸	تاخیر در پرداخت مطالبات بیمه ای
۹	همگن نبود قیمت خدمات با تورم در جامعه

فرصت:

ردیف	موضوع
10	مجاورت با فضای توریستی و گردشگری
11	مجاورت و دسترسی بیماران به داروخانه شبانه روزی
12	مجاورت با مراکز تشخیصی پیشرفته
13	موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان
14	وجود قرارداد و تعامل با بیمارستان های همجوار
15	ارتباط مناسب با بیماران
16	قدمت بیمارستان
17	مجاور بودن با بیمارستان فرهمند فر به لحاظ برخورداری از بخش های ویژه
18	تعامل مناسب بین سازمانی

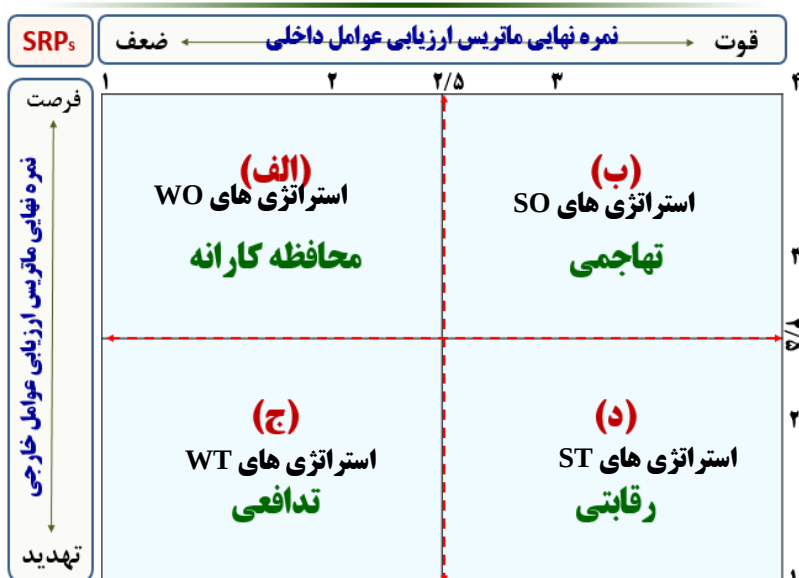
ماتریس ارزیابی عوامل داخلی:

ضعف:	اهمیت نسبی	رتبه	امتیاز نهایی
عدم بهره مندی از سیستم ساکشن و اکسیژن سنترال در تمامی بخش های بیمارستان	3.8	1.7	6.5
عدم بهره مندی از تجهیزات تصویر برداری دیجیتال پیشرفته	5.3	1.8	9.6
عدم وجود بوفه مواد غذایی	3.6	1.8	6.5
آمیولانس مجهز	5.3	2.0	10.5
کمبود آسانسور بیمارستان	6.1	2.0	12.2
عدم بهره مندی از فضای درمانی مناسب	3.7	2.1	7.8
حقوق و مزایا پرداختی	4.5	2.1	9.6
عدم بهره مندی از تجهیزات آزمایشگاهی به روز	5.4	2.3	12.4
بالا بودن میزان ترک شغل و جابجایی نیرو	6.3	2.3	14.4
قوت:			
	اهمیت نسبی	رتبه	امتیاز نهایی
خدمات مراقبتی و ایمن	6.5	۲,۶	16.8
کم بودن کنسلی های اتاق عمل	6.0	۲,۶	15.7
پاسخگو بودن پرسنل و اهمیت به مسائل درمانی ارباب رجوع	6.2	۲,۶	16.1
بهره مندی از واحد توریسم درمانی	4.8	۲,۷	12.9
لیست انتظارپایین جهت بیماران جهت انجام اعمال جراحی	5.8	۲,۸	16.1
کوتاه بودن مدت بستری و در نتیجه کاهش هزینه بیمار	4.3	۳,۰	12.8
مدیریت یکپارچه بیمارستان	5.4	۳,۱	16.7
رضایتمندی بیماران	6.0	۳,۱	18.5
مدیریت یکپارچه سیستم نرم افزاری بیمارستان	4.4	۳,۳	14.5
برخورداري از پزشکان مجرب	6.7	۳,۴	22.7
جمع	۱۰۰		۲۵۲

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی:

امتیاز نهایی	رتبه	اهمیت نسبی	تهدیدها
8.2	2.0	4	عدم بهره مندی از پارکینگ
10.3	2.1	5	موقعیت جغرافیایی بیمارستان
	1.0	5	افزایش قیمت خرید دارو و تجهیزات خارجی با کاهش ارزش پول ملی در برابر ارزهای خارجی
13.0	2.2	6	عدم بهره مندی از درمانگاه مجهز
13.3	2.2	6	عدم وجود آمبولانس مقیم
14.7	2.3	6	وجود بیمارستان های خصوصی پیشرفته و در حال پیشرفت
15.2	2.4	6	بالا بودن کسورات بیمه ای
8.5	2.5	3	تاخیر در پرداخت مطالبات بیمه ای
4.0	1.0	4	همگن نبود قیمت خدمات با تورم در جامعه
امتیاز نهایی	رتبه	اهمیت نسبی	فرصتها
13.5	2.6	5	مجاورت با فضای توریستی و گردشگری
16.8	2.6	6	مجاورت و دسترسی بیماران به داروخانه شبانه روزی
15.3	2.6	6	مجاورت با مراکز تشخیصی پیشرفته
16.5	2.7	6	موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان
18.1	3.0	6	وجود قرارداد و تعامل با بیمارستان های همجوار
18.1	3.0	6	ارتباط مناسب با بیماران
18.3	3.0	6	قدمت بیمارستان
20.7	3.1	7	مجاور بودن با بیمارستان فرهنگد فر به لحاظ برخورداری از بخش های ویژه
18.3	3.1	6	تعامل مناسب بین سازمانی
۲۴۲		۱۰۰	جمع

ماتریس تهدیدات (Threats)، فرصت‌ها (Opportunities)، نقاط ضعف (Weaknesses) و نقاط قوت (Strengths) (swot):



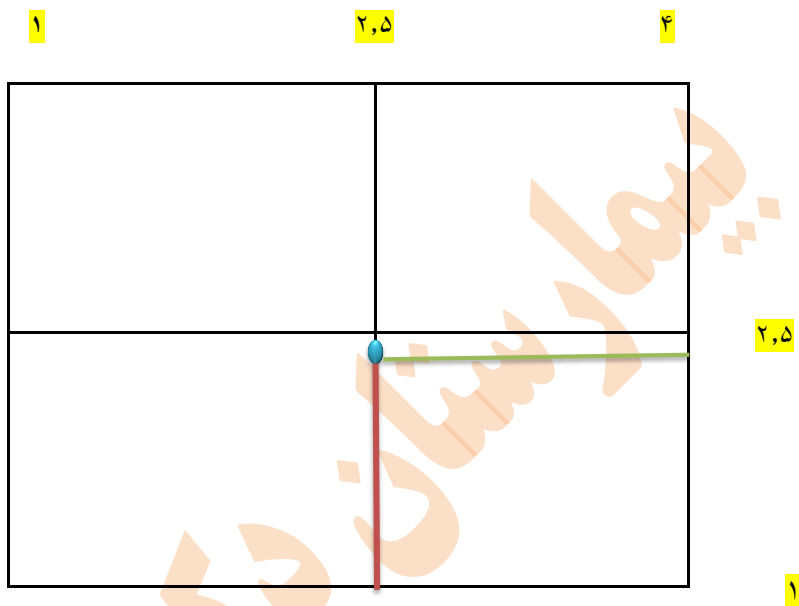
توضیحات:

با کمک ماتریس توز (TOWS) و وضعیت سازمان می توان استراتژی ها را مشخص نمود.
ماتریس توز (TOWS) چهار نمونه استراتژی را به ما پیشنهاد می کند:

۱. SO: عالی ترین وضعیت است و می توان با استفاده از نقاط قوت و فرصت ها سهم سازمان را در بازار افزایش داد.
۲. WO: باید نقاط ضعف را کاهش داد و از فرصت ها بهره لازم برد مانند انتخاب تکنولوژی جدید
۳. ST: از نقاط قوت استفاده کرده و از تهدیدها دوری کنید.
۴. WT: هدف کاهش نقاط ضعف و تهدیدها در حداکثر زمان ممکن است و وضعیت بسیار وخیم می باشد پس باید دنبال انحلال، ادغام، کاهش عملیات و... باشیم.

موقعیت استراتژیک بیمارستان دکتر میر:

نمره ماتریس عوامل داخلی



تجزیه و تحلیل داده ها:

در تعیین عوامل تأثیرگذار داخلی (ضعفها و قوتها) و خارجی (تهدیدها و فرصتها) و همچنین تعیین اهمیت نسبی و امتیاز هر یک از این عوامل، در این ارزیابی مشخص شد که امتیاز نهایی عوامل خارجی برابر با $2/42$ و امتیاز نهایی عوامل داخلی برابر با $2/52$ می باشد. طبق الگوی استفاده شده برای تدوین سند استراتژیک بیمارستان، نمره نهایی $2/5-1$ بیانگر ضعف و نمره نهایی $4-2/5$ بیانگر قوت در هر یک از عوامل مورد ارزیابی است. اگر نمره نهایی هریک از عوامل خارجی و داخلی کمتر از $2/5$ باشد بیانگر تأثیرگذاری بیشتر تهدیدها نسبت به فرصتها و ضعفها نسبت به قوتها است. در چنین حالتی موقعیت استراتژیک بیمارستان دکتر میر از نوع رقابتی با استراتژی ST است و استراتژیهای کلان بیمارستان باید بر اساس استراتژیهای منطبق با این موقعیت تدوین شوند.

موضوعات استراتژیک:

- (۱) کمبود پزشکان سهامدار پرمریض و فعال
- (۲) پایین بودن ضریب اشغال تخت و تخت فعال در بیمارستان
- (۳) عدم درآمدزایی بخش های پاراکلینیک و اتفاقات
- (۴) ضعف مستندسازی (پرونده های بیمارستانی- گزارش های بازدید و ...)
- (۵) کمبود فضای درمانی

موضوعات استراتژیک به ترتیب اولویت:

- کمبود پزشکان سهامدار پرمریض و فعال
- پایین بودن ضریب اشغال تخت و تخت فعال در بیمارستان
- عدم درآمدزایی بخش های پاراکلینیک و اتفاقات
- کمبود فضای درمانی
- ضعف مستندسازی (پرونده های بیمارستانی- گزارش های بازدید و ...)

ماتریس وزن دهی به مسایل استراتژیک

موضوعات استراتژیک و ضریب اهمیت مربوطه										موضوع	
مشکل اول		مشکل دوم		مشکل سوم		مشکل چهارم		مشکل پنجم			
وزن	ضریب	وزن	ضریب	وزن	ضریب	وزن	ضریب	وزن	ضریب	معیار	وزن
۵	۱	۴	۱	۵	۱	۵	۱	۳	۶	سهولت برخورد	۲۰٪
۵	۷۵	۵	۷۵	۳	۷۵	۵	۷۵	۱	۴	امکان موفقیت	۱۵٪
۴	۱	۳	۷۵	۳	۷۵	۳	۷۵	۴	۱	اثربخشی راه حل	۲۵٪
۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۴	۸	شدت مشکل	۲۰٪
۴	۸	۵	۱	۴	۸	۲	۴	۵	۱	هزینه مقابله	۲۰٪
-	۴,۵۵	-	۴,۵	-	۴,۳	-	۳,۹	-	۴	امتیاز کل	۱۰۰٪

Commented [بروین ۱]: • کمبود پزشکان سهامدار

پرمریض و فعال

Commented [بروین ۲]: • پایین بودن ضریب اشغال

تخت و تخت فعال در بیمارستان

Commented [بروین ۳]: • عدم درآمدزایی بخش های

پاراکلینیک و اتفاقات

Commented [بروین ۵]: • ضعف مستندسازی (پرونده

های بیمارستانی- گزارش های بازدید و ...)

Commented [بروین ۴]: • کمبود فضای درمانی

اهداف کلان (استراتژیک) :

- ارتقا مستمر کیفیت
- ایمنی بیمار و مدیریت خطر
- ارتقا رضایتمندی بیماران
- ارتقا رضایتمندی کارکنان
- ارتقا شاخص های مالی

استراتژی های کلان

G1: ارتقای مستمر کیفیت

G1S1: حفظ نظام جذب و توسعه نیروی انسانی

G1S2: بهبود نظام مدیریت اطلاعات بیمارستان

G2: ایمنی بیمار و مدیریت خطر

G2S1: انجام راندهای مدیریتی ایمنی بیمار

G2S2: پیاده سازی ۹ راه حل ایمنی بیمار

G2S3: پیاده سازی سنجه های مربوط به ایمنی بیمار در بیمارستان

G2S4: ایجاد نظام گزارش دهی خطاهای پزشکی و حوادث شغلی

G3: افزایش رضایتمندی بیماران

G3S1: ارتقای امکانات رفاهی برای بیماران

G3S2: انجام رضایت سنجی

G3S3: ارتقای سیستم رسیدگی به شکایات

G4: افزایش رضایتمندی کارکنان

G4S2: استقرار سامانه دریافت نظرات و پیشنهادات

G4S3: تشویق و ارزیابی عملکرد کارکنان

G4S5: انتخاب و معرفی کارکنان نمونه

G4S4: ارتقاء امکانات رفاهی جهت کارکنان

G5: ارتقاء شاخص مالی

G5S1: توسعه نظام مدیریت و کنترل هزینه ها

G5S3: افزایش درآمد

G5S4: جذب مشتری

G5S5: اجرای استاندارد های زیر ساختی توریسم درمانی