

دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی

گروه آموزشی مدیریت و سیاستگذاری سلامت



کارآموزی مقطع کارشناسی

کارپوشه کارآموزی 4 Portfolio (4)

کارآموزی در ارتقای فرایند و اعتباربخشی

1402

نام و نام خانوادگی دانشجو سال تحصیلی مربی
محل انجام کارآموزی

فهرست

1. ممیزی بالینی / ارتقای فرایند 3

5 FOCUS PDCA استفاده از روش ممیزی با استفاده از روش

- 6..... مرحله اول (FIND)
 6..... الف: نام فرایند انتخاب شده برای ممیزی / ارتقا
 6..... ب: محل و زمان ممیزی / ارتقا
 6..... ج: نمودار قالبی (Block Diagram) فرایند
 7..... د: بیان مسئله
 9..... مرحله دوم (ORGANIZE)
 10..... مرحله سوم (CLARIFY)
 10..... الف: نمودار جریان جاری فرایند (Flowchart)
 13..... ب: برنامه جمع آوری داده ها (Data Collection)
 14..... ج: گزارش داده های جمع آوری شده
 15..... مرحله چهارم (UNDERSTAND)
 15..... الف: لیست کردن علت های موثر بر عملکرد جاری فرایند
 16..... ب: دسته بندی علت های لیست شده
 17..... ج: رسم نمودار علت و معلول Cause and Effect Diagram
 18..... مرحله پنجم (SELECT)
 18..... الف: فهرست کردن موارد ارتقا برای هر علت
 19..... ب: انتخاب مورد ارتقا برای برنامه ریزی
 20..... مرحله ششم (PLAN)
 21..... مرحله هفتم (DO)
 21..... مرحله هشتم (CHECK)
 22..... مرحله نهم (ACT)
 22..... چکیده ممیزی بالینی / ارتقای فرایند (Abstract)

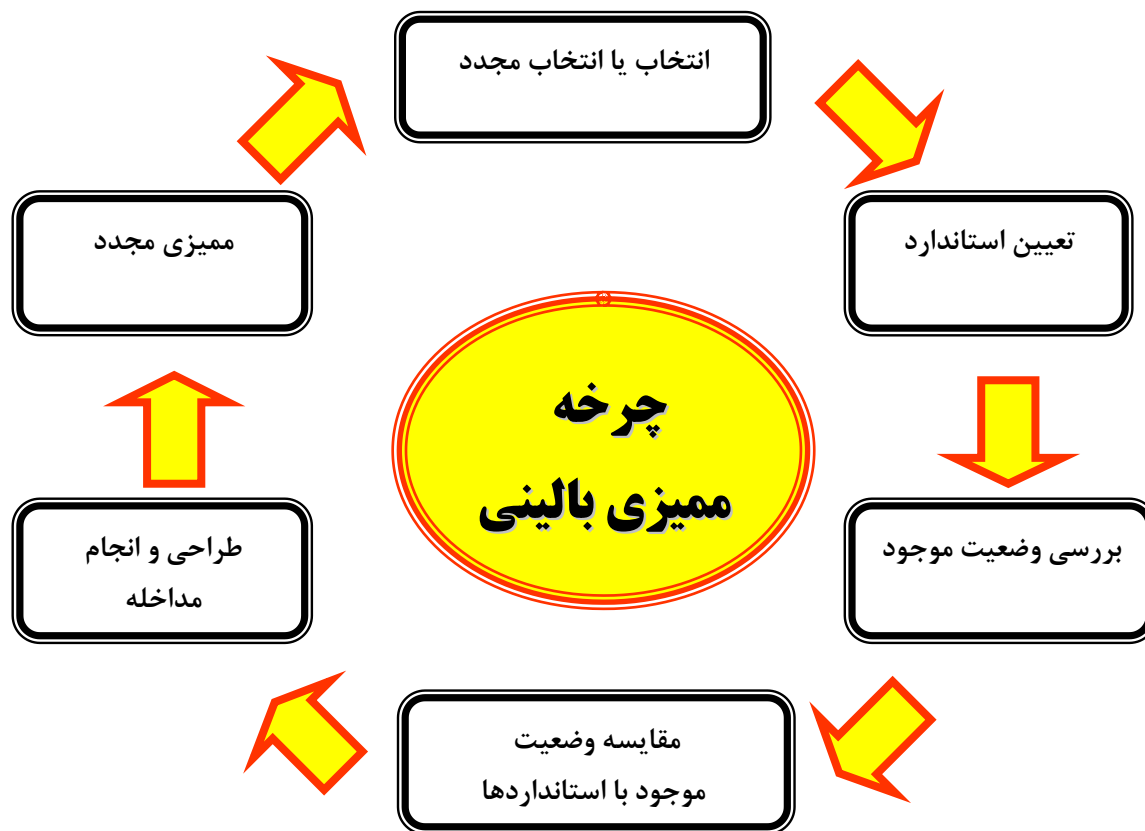
2. بودجه ریزی عملیاتی در سیستم سلامت 23

- 23..... لیست کردن مراکز فعالیت بیمارستان
 25..... تقسیم مراکز فعالیت به سه گروه بالاسری، میانی و نهایی
 28..... محاسبه هزینه کل مراکز بالاسری (مرکزی که در بیمارستان مربوطه و اگذار شده است)
 29..... محاسبه هزینه کل مراکز میانی (مرکزی که در بیمارستان مربوطه و اگذار شده است)
 30..... محاسبه هزینه کل مراکز نهایی (مرکزی که در بیمارستان مربوطه و اگذار شده است)
 31..... تسهیم هزینه ها
 32..... ترسیم نقشه بخش (مرکزی که در بیمارستان مربوطه و اگذار شده است)
 33..... لیست خدمات و فرایندها

- 34..... محاسبه منابع صرف شده برای خدمات
- 35..... برآورد بودجه عملیاتی
- 37..... تنظیم گزارش بودجه ریزی عملیاتی و محاسبه بهای تمام شده
- 38..... 3. برآورد نیروی انسانی
- 39..... 4. ارزشیابی بیمارستان بر اساس استانداردهای اعتباربخشی
- 40..... تنظیم گزارش ارزشیابی بخش بیمارستانی

1. ممیزی بالینی / ارتقای فرایند

ممیزی بالینی یک روش ارتقای کیفیت است که از طریق مرور سیستماتیک فرایند خدمت بر اساس معیارها و استانداردهای روشن منجر به ایجاد تغییر و بهبود خدمت می شود. هدف از ممیزی بالینی ارتقای کیفیت مبتنی بر بهترین کار، بهترین نتایج و ارائه بهترین خدمت است. ممیزی بالینی به صورت داخلی (توسط صاحبان فرایند-خود ارزیابی) یا خارجی (ارزیابی توسط متخصصین) و گذشته نگر یا آینده نگر انجام می گیرد. شکل زیر نشان دهنده چرخه نظام مند و مستمر ممیزی بالینی است.



چرخه ممیزی بالینی (Clinical Audit)

انتخاب موضوع ممیزی بالینی یکی از مهمترین مراحل ممیزی بوده و نیازمند تفکر، بررسی و برنامه ریزی دقیق است. موضوع ممیزی می تواند از منابع، فرایند (فعالیتها) و نتایج انتخاب گردد.

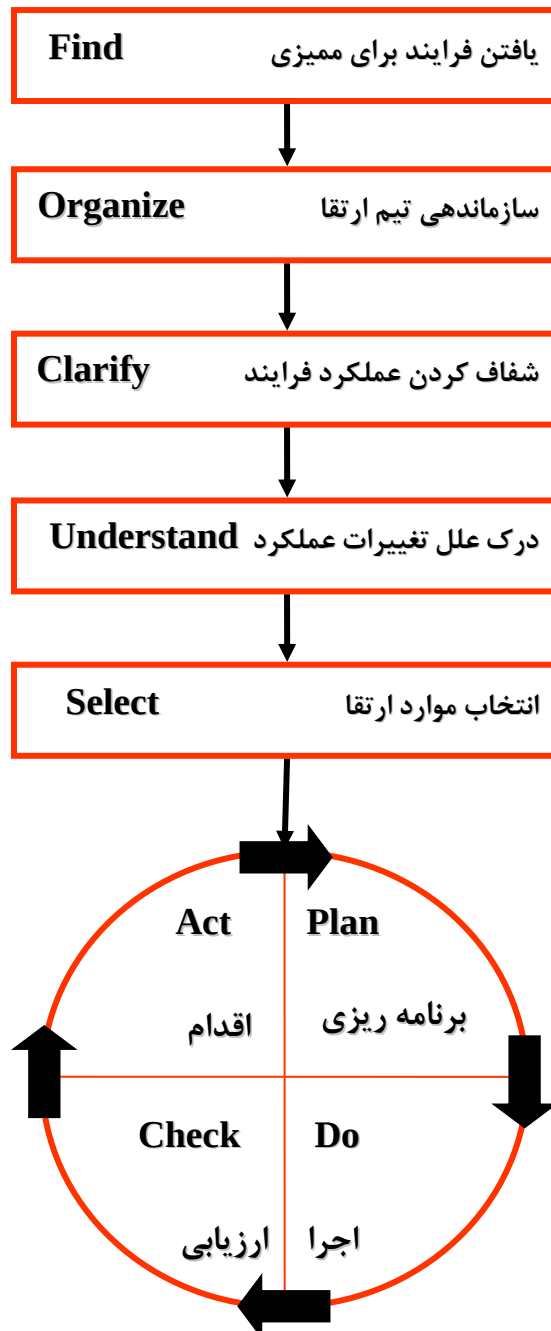


- ساختار (منابع): مجموعه منابع لازم برای ارائه خدمت : به منابعی توجه دارد که برای ارائه خدمت با کیفیت بالا و مطابق استاندارد ضروری هستند. مانند: نیروی انسانی، مهارت آنها، تجهیزات، مواد مصرفی، فضای فیزیکی، ...
- فرایند (فعالیت ها): فرایند ارائه خدمت و روشهای آن: معمولاً مرتبط با فرایند هایی است که استاندارد ثابت شده ای دارند و تضمینی برای حصول نتیجه هستند.
- نتایج (برون داد): تغییرات قابل اندازه گیری در وضعیت سلامت : تمرکز بر نتایج به منظور حصول اطمینان از بهبود خدمات.

ممیزی بالینی را می توان با استفاده از مدل FOCUS-PDCA نیز انجام داد. بنابراین از دانشجویان انتظار میرود در طول دوره کارآموزی بهبود یک فرایند خدمت یا پشتیبانی را به روش FOCUS-PDCA انجام دهند .

ممیزی با استفاده از روش FOCUS PDCA

هر دو نفر دانشجو یک فرایند را برای ممیزی انتخاب می نمایند. فرایند انتخاب شده ترجیحاً از میان فرایندهایی خواهد بود که در طی کارآموزی (1)، (2) و (3) مستند و تحلیل شده اند. فرایند انتخاب شده با استفاده از روش FOCUS PDCA و با مشارکت صاحبان فرایند ارتقا داده شده و یا ممیزی خواهد شد. این فعالیت از ابتدا تا انتهای ترم و به صورت مستمر انجام خواهد گرفت. بنابراین، نیازمند برنامه ریزی دقیق در محدوده زمانی تعیین شده است.



مرحله اول (Find):

الف: نام فرایند انتخاب شده برای ممیزی / ارتقا:

در این مرحله بر اساس اطلاعات و شواهد موجود و نظرات مشتریان داخلی و خارجی فرایندی را برای ممیزی و یا ارتقا انتخاب کرده و اهداف ممیزی را تبیین نمایید

.....
.....

ب: محل و زمان ممیزی / ارتقا:

محل: زمان:

ج: نمودار قالبی (Block Diagram) فرایند انتخاب شده را ترسیم کنید:

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش

د : بیان مسئلہ

برای فرایند انتخاب شده جهت ممیزی / ارتقا بیان مسئله بنویسید:

This image shows a full page of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. There are approximately 20 lines visible, starting from the top margin and ending near the bottom margin. The lines are thin and black, typical of standard notebook paper.

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, providing a guide for handwriting practice. There are no margins, text, or other markings on the page.

مرحله دوم (Organize):

تیمی از صاحبان فرایند را که در مراحل مختلف فرایند نقش داشته و آنرا به خوبی می شناسند سازماندهی کرده و اسامی اعضای تیم و شغل و سمت آنها را بنویسید.

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش.....

مرحله سوم (Clarify):

الف : نمودار جریان جاری فرایند (Flowchart) انتخاب شده را ترسیم کنید:

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

ب : برنامه جمع آوری داده ها (Data Collection) را بنویسید:

- عملکرد جاری فرایند با کدام شاخص (شاخص ها) اندازه گیری خواهد شد؟ (چه چیزی جمع آوری خواهد شد)

.....

.....

.....

- تعداد نمونه؟

.....

.....

- روش جمع آوری داده ها ؟ (چه کسی، با چه ابزاری، چگونه ، کجا و در چه زمانی ؟)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

▪ چگونگی گزارش و یا نمایش داده‌ها؟ (جدول، نمودار، نوع نمودار)

.....

.....

.....

ج: گزارش داده های جمع آوری شده:

مرحله چهارم (Understand):

الف: لیست کردن علت های موثر بر عملکرد جاری فرایند

با استفاده از روش " بارش افکار (Brain Storming) " همه علت های موثر بر عملکرد جاری فرایند را لیست کنید:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

ب: دسته بندی علت های لیست شده

با استفاده از ابزار " نمودار همگرایی (Affinity Diagram) " علت های لیست شده را دسته بندی کنید:

..... نمودار همگرایی فرایند

ج: رسم نمودار علت و معلول Cause and Effect Diagram

برای ریز کردن علت های دسته بندی شده، شناخت علل اصلی و دستیابی به علل اختصاصی و قابل سنجشی که تاثیر زیادی در عملکرد جاری فرایند دارند، با استفاده از نمودار همگرایی رسم شده، " نمودار علت و معلول (Cause and Effect [Ishikawa, Fishbone) Diagram] را ترسیم کنید:

..... نمودار علت و معلول فرایند

مرحله پنجم (Select):

الف: فهرست کردن موارد ارتقا برای هر علت

با استفاده از ابزار "روش گروه اسمی (Nominal Group Technique)" برای هر علت انتخاب شده (حداکثر 4 علت)، موارد ارتقا را بر اساس نمودار علت و معلول فهرست و اولویت بندی کنید:

▪ موارد ارتقا را فهرست کنید:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

▪ 3 یا 5 مورد دارای بالاترین امتیاز (رتبه) را انتخاب کرده و در جدول زیر بنویسید:

ردیف	مورد ارتقا
1	
2	
3	
4	
5	

ب: انتخاب مورد ارتقا برای برنامه ریزی

با استفاده از ابزار " جدول اولویت بندی و انتخاب (Selection Matrix) " و از طریق بحث و اجماع مورد ارتقا را که دارای بیشترین امتیاز می باشد برای برنامه ریزی انتخاب کنید:

جدول اولویت بندی و انتخاب فرایند

درجه اولویت مورد ارتقا	جمع امتیاز مورد ارتقا	معیارهای انتخاب				مورد ارتقا

مرحله ششم (Plan):

برای مورد یا موارد ارتقا انتخاب شده (در مرحله قبل - Select) برنامه اجرایی بنویسید. برنامه باید شامل فعالیت های مربوط به اجرا و ارزیابی (جمع آوری و تحلیل داده ها) باشد.

عنوان ارتقا :				
فعالیت	مجری	زمان (شروع و خاتمه)	مکان	منابع

مرحله هفتم (Do):

برنامه را مطابق زمان بندی بعمل آمده اجرا کرده و داده های مربوط به عملکرد فرایند، بعد از ارتقا را جمع آوری کنید.

مرحله هشتم (Check):

داده های جمع آوری شده را به همان روش قبل از ارتقا گزارش نموده و یا نمایش دهید. نتایج این مرحله را با نتایج قبل از ارتقا مقایسه کرده و مشخص کنید که آیا برنامه مداخله منجر به ارتقا فرایند شده است یا نه؟

مرحله نهم (Act):

در صورتیکه مداخله منجر به ارتقا شده است نتایج را تثبیت کرده و به ریاست، مدیریت و مربیان گزارش نموده و یک چکیده مقاله شامل موارد زیر تهیه نمائید:

چکیده ممیزی بالینی / ارتقای فرایند (Abstract)

مقدمه / پیشینه

.....
.....
.....

اهداف

.....
.....
.....

مواد و روشها

.....
.....
.....
.....

یافته ها

.....
.....
.....
.....
.....

نتیجه گیری نهایی

.....
.....
.....

کلید واژه ها

.....

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش

[illegible]

تایید مربی (نام و امضای مربی):

گام سوم

در این گام، واحد اصلی که منظور نظر محققین است و به عنوان واحدی در نظر گرفته و توجه مینماییم که این واحد از چه واحدهای سرویس دریافت مینماید، به عنوان مثال بخش آزمایشگاه از هیچکدام از واحدهای نهایی ذکر شده در جدول بالا سرویس دریافت نکرده بلکه آزمایشگاه به آنها سرویس میدهد ولی از واحدهای بالاسری و تعدادی از واحدهای میانی سرویس دریافت می کند. نهایتاً بر اساس جدول ذیل مشخص مینماییم که از هزینه های واحدهای بالاسری و میانی چند درصد در هزینه واحد نهایی آزمایشگاه نقش دارند. بنابراین این گام در دو مرحله انجام میگردد:

مرحله اول: تسهیم هزینه های بالاسری مربوط به آزمایشگاه

نام مرکز فعالیت	نام واحد بالاسری	سهم واحد بالاسری به درصد
آزمایشگاه	امور اداری	1/72
	امور مالی	4/18
	حراست	3/94
	مدیریت	0/98
	انبار	0/98
	تأسیسات	0/73
	تغذیه	0/49
	خدمات	1/72
	کتابخانه	0/24
	سمعی بصری	0/24
	بهداشت محیط	0/24
	سرور	0/24
در صد هزینه بالاسری که مربوط به بخش آزمایشگاه است		15%/7

محاسبه هزینه کل مراکز بالاسری (مرکزی که در بیمارستان مربوطه واگذار شده است)

هزینه کل مراکز فعالیت بالاسری شامل: هزینه پرسنلی، مواد مصرفی، استهلاک ساختمان و تجهیزات، هزینه خدمات شهری و سایر هزینه ها را محاسبه کنید.

توجه: چون هدف یادگیری است در مورد هزینه هایی که مستلزم برآورد دقیق است، مثل ساختمان و تجهیزات، از تخمین و نظرات کارشناسی استفاده کنید.

هزینه کل	سایر هزینه ها	هزینه خدمات شهری (آب، برق، تلفن و ...)	هزینه مواد مصرفی پزشکی	هزینه استهلاک تجهیزات	هزینه استهلاک ساختمان	هزینه مواد مصرفی اداری	هزینه پرسنلی	نام مرکز

تایید مربی (نام و امضای مربی):

محاسبه هزینه کل مراکز میانی (مرکزی که در بیمارستان مربوطه واگذار شده است)

هزینه کل مراکز فعالیت میانی شامل: هزینه پرسنلی، مواد مصرفی، استهلاک ساختمان و تجهیزات، هزینه خدمات شهری و سایر هزینه ها را محاسبه کنید.
توجه: چون هدف یادگیری است در مورد هزینه هایی که مستلزم برآورد دقیق است، مثل ساختمان و تجهیزات، از تخمین و نظرات کارشناسی استفاده کنید.

هزینه کل	سایر هزینه ها	هزینه خدمات شهری (آب، برق، تلفن و ...)	هزینه مواد مصرفی پزشکی	هزینه استهلاک تجهیزات	هزینه استهلاک ساختمان	هزینه مواد مصرفی اداری	هزینه پرسنلی	نام مرکز

تایید مربی (نام و امضای مربی):

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

محاسبه هزینه کل مراکز نهایی (مرکزی که در بیمارستان مربوطه واگذار شده است)

هزینه کل مراکز فعالیت نهایی شامل: هزینه پرسنلی، مواد مصرفی، استهلاک ساختمان و تجهیزات، هزینه خدمات شهری و سایر هزینه ها را محاسبه کنید.
توجه: چون هدف یادگیری است در مورد هزینه هایی که مستلزم برآورد دقیق است، مثل ساختمان و تجهیزات، از تخمین و نظرات کارشناسی استفاده کنید.

هزینه کل	سایر هزینه ها	هزینه خدمات شهری (آب، برق، تلفن و ...)	هزینه مواد مصرفی پزشکی	هزینه استهلاک تجهیزات	هزینه استهلاک ساختمان	هزینه مواد مصرفی اداری	هزینه پرسنلی	نام مرکز

تایید مربی (نام و امضای مربی):

تسهیم هزینه ها

هزینه ها را با استفاده از مبنای تسهیم مناسب بین مراکز فعالیت دیگر تسهیم کنید (یعنی هریک از مراکز بالا سری چند درصد در هزینه سایر بخشها نقش دارند) .

نام مرکز فعالیت	نام واحد بالا سری	سهم واحد بالا سری به درصد	مبنای تسهیم	نام مرکز فعالیت	نام واحد بالا سری	سهم واحد بالا سری به درصد	مبنای تسهیم

تایید مربی (نام و امضای مربی) :

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

ترسیم نقشه بخش (مرکزی که در بیمارستان مربوطه واگذار شده است)

یکی از بخش های بیمارستان (مراکز فعالیت) را جهت بودجه ریزی انتخاب کنید. سپس نقشه مربوط به فضاهای فیزیکی و خدمات ارائه شده را ترسیم نمائید.

محل ترسیم نقشه بخش:

تایید مربی (نام و امضای مربی):

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

لیست خدمات و فرایندها

لطفاً خدمات و فرایندهای موجود در بخش انتخاب شده را شناسایی کرده و لیست نمایید.

تایید مربی (نام و امضای مربی):

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

برآورد بودجه عملیاتی

بر اساس جدول زیر بودجه عملیاتی مرکز فعالیت را برای سال آینده برآورد کنید.

نام خدمت	قیمت تمام شده خدمت	تعداد خدمت ارائه شده در سال قبل	پیش بینی تعداد خدمت سال بعد	پیش بینی درصد تورم برای سال بعد (%)	هزینه کل
بودجه کل مورد نیاز					

تایید مربی (نام و امضای مربی):

نام موارد هزینه	قیمت تمام شده خدمت	مقدار هزینه سال قبل	میزان رشد هزینه	جمع هزینه	پیش بینی افزایش در تعداد عامل هزینه	مقدار هزینه عامل هزینه پیش بینی شده	هزینه کل
نیروی انسانی							
دارو							
مواد مصرفی							
تجهیزات							
...							
بودجه کل مورد نیاز							

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش:

تنظیم گزارش بودجه ریزی عملیاتی و محاسبه بهای تمام شده

لطفاً در این قسمت گزارش کوتاهی در باره بودجه ریزی عملیاتی و محاسبه بهای تمام شده بنویسید.

تایید مربی (نام و امضای مربی):

4. ارزشیابی بیمارستان بر اساس استانداردهای اعتباربخشی

با هماهنگی مدیریت بیمارستان، مسئول بخش و راهنمایی مربی یک یا دو زیر محور اعتباربخشی (ترجیحاً غیر بالینی) را انتخاب و بر اساس دستورعمل ارزشیابی بیمارستانها، بیمارستان را مورد ارزشیابی قرار داده و فرم های ارزشیابی تکمیل شده را به این قسمت ضمیمه نمائید. (نام بخش:)

نام و نام خانوادگی دانشجو: نام بیمارستان نام بخش.....

تنظیم گزارش ارزشیابی بخش بیمارستانی

تایید مربی (نام و امضای مربی):

با توجه به بازنگری بعمل آمده بر اساس نظرات ، پیشنهادات و انتقادات دانشجویان در ترم های گذشته ،
لطفاً " پیشنهادات خود در باره اصلاح کارپوشه را در زیر یادداشت فرمائید . پیشاپیش از مشارکت فعال شما
در امر بازنگری و بهبود کارپوشه کمال تشکر را داریم .

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

دانشجوی عزیز !

با تشکر از مشارکت فعال و همت والای شما در آموختن مهارت های تعیین شده در درس کارآموزی در عرصه
(2) و با امید به کسب توانمندیها و شایستگی های مورد انتظار؛ شادابی، سلامت، موفقیت و سربلندی شما را در
تمامی مراحل زندگیتان آرزومندیم.

گروه آموزشی مدیریت و سیاستگذاری سلامت