



همایش ملی ارتقای کیفیت و تعالی خدمات در نظام سلامت

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تبریز  
دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی

## ارتقاء فرآیند تریاژ مامایی بیمارستان ۲۹ بهمن تبریز به روش FOCUS PDCA

حمیرا علمداری، سپیده فتحی، فاطمه بوستانچی، علی نوری، جعفر مهدی زاده،

زکیه ایمانی، ابوالفتح لامعی، جعفر صادق تبریزی،

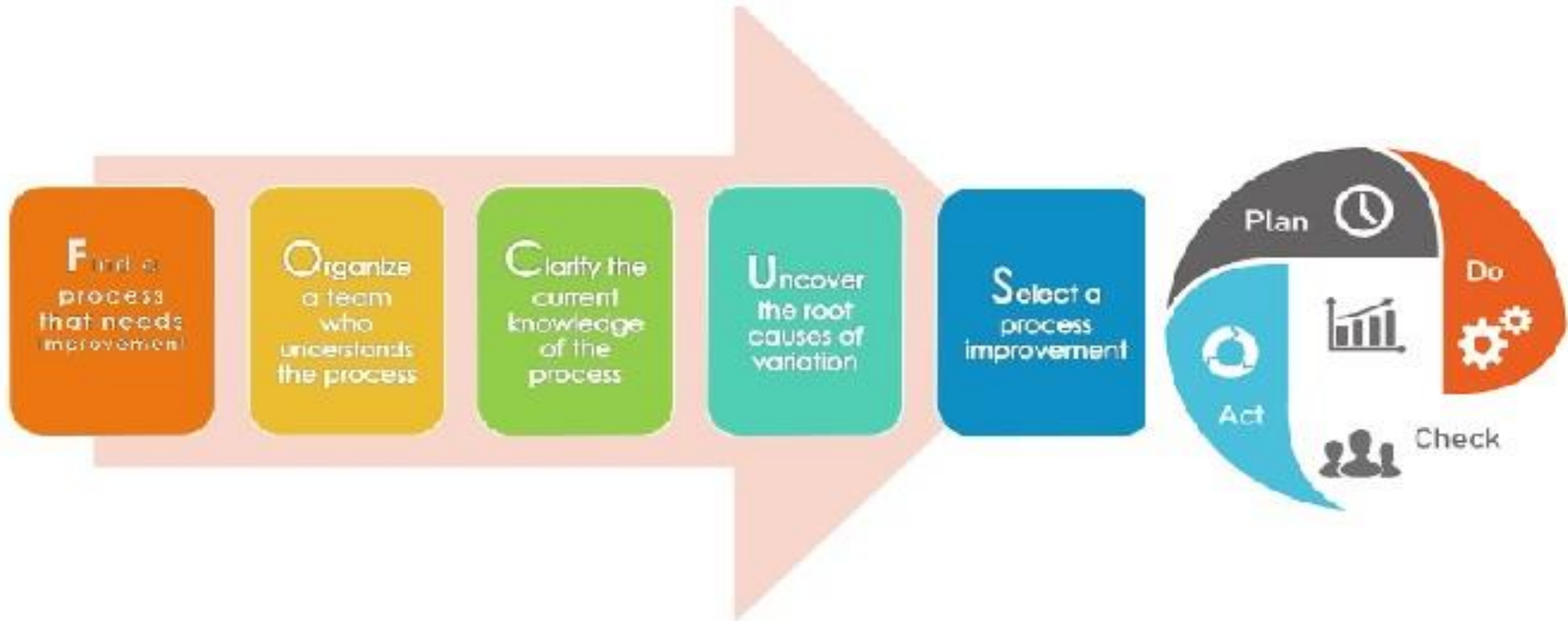
ریحانه مصطفی نژاد، ربابه امروزی

# OUTLINES

1. مروری بر روش FOCUS PDCA
2. مراحل اجرایی تجربه
3. چالشهای شناسایی شده
4. راهکارهای اجرایی شده
5. مقایسه شاخصهای ارائه خدمت
6. نقاط قوت
7. مطالعات
8. توصیه ها و پیشنهادات حاصل از تجربه

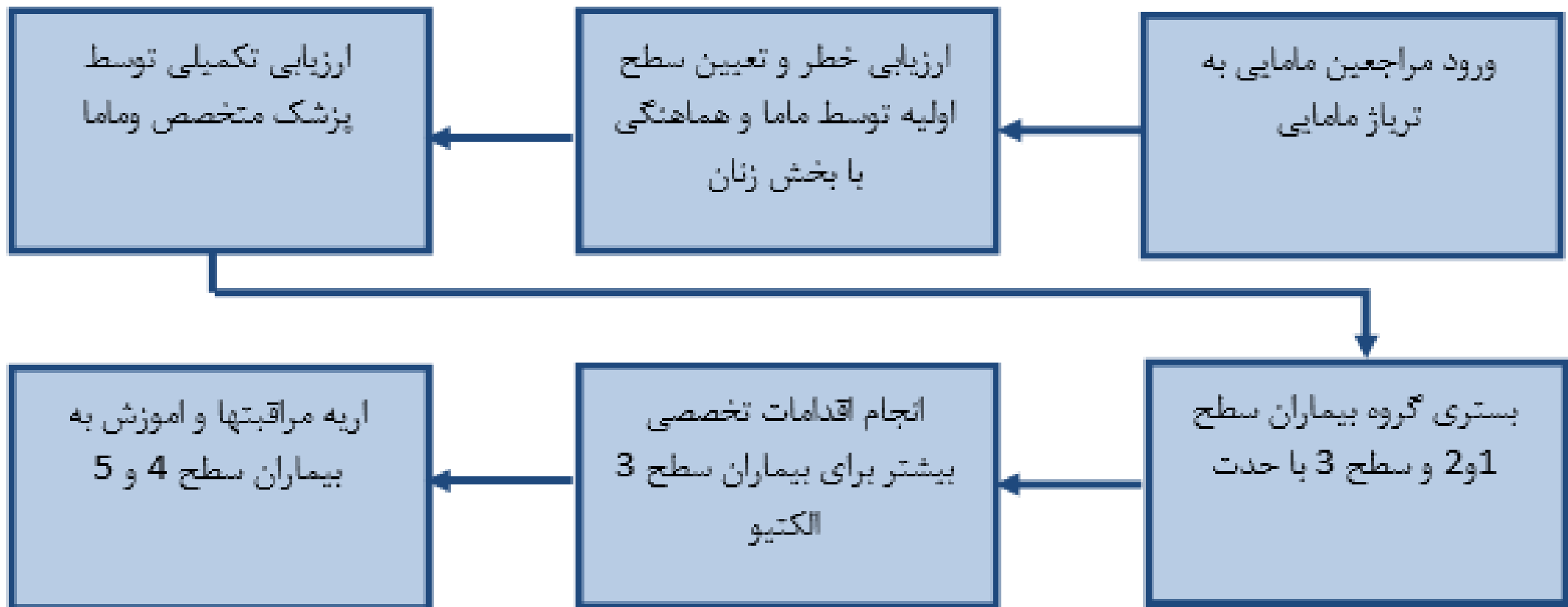


# FOCUS PDCA



مراحل	اقدامات تیم ارتقاء	خروجی
1. FIND	-برگزاری سه جلسه بحث گروهی و بارش افکار -حضور در واحد تریاژ و مشاهده فرآیند و محیط	بیانیه فرصت نمودار قالبی
2. ORGANIZE	تکمیل و نهایی سازی اعضای تیم ارتقا با اعلام مشارکت کارکنان درگیر در فرآیند	لیست اعضای تیم ارتقاء متشکل uostream تا downstream صورتجلسات تشکیل شبکه ارتباط مجازی اشتراک گذاری فایل های راهنمای عملکرد
3. <u>CLARIFY*</u>	-برگزاری 2 جلسه بارش افکار -حضور در واحد و مشاهده فرآیند	فلوچارت فرآیند جاری و چالشهای اجرایی /نمودار جریان داده/
4.UNDERSTAND	-انجام مصاحبه های انفرادی و گروهی با ارائه دهندگان و گیرندگان خدمت -مرور متون مرتبط	-طراحی ، اعتبارسنجی و تکمیل پرسشنامه های اهمیت و عملکرد و از ارائه دهندگان -طراحی ، اعتبارسنجی و تکمیل پرسشنامه های نظر سنجی گیرندگان خدمت
5.SELECT	پیگیری کلیه چالشها	تعیین اهداف برای بهبود هر چالش ، اتخاذ راهکارهای مداخله ای همه چالشهای شناسایی شده

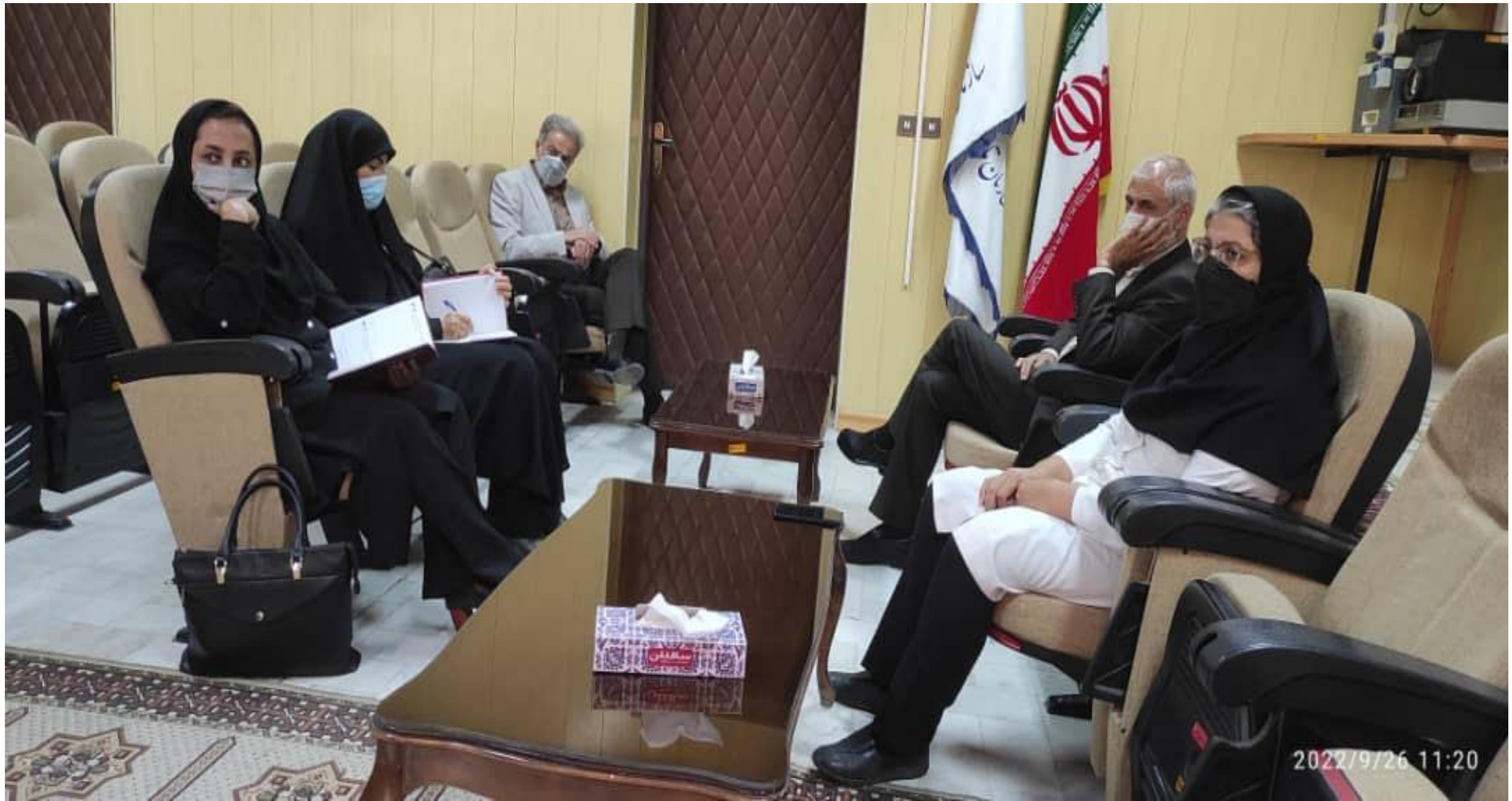




**\* شروع و پایان فرآیند**



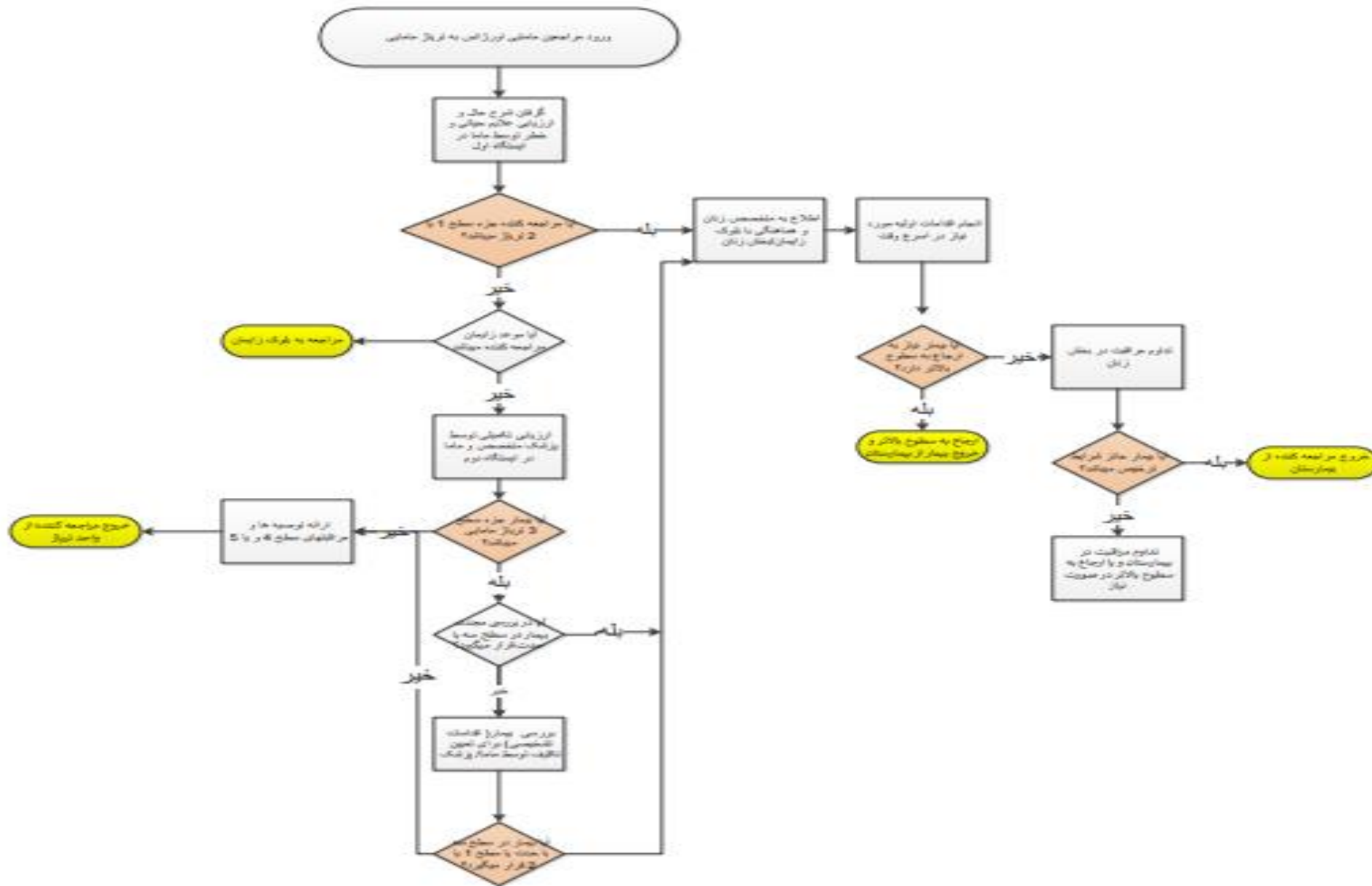
همایش ملی ارتقای کیفیت و تعالی خدمات در نظام سلامت



همایش ملی ارتقای کیفیت و تعالی خدمات در نظام سلامت







مراحل	اقدامات تیم ارتقاء	خروجی
6.PLAN	برگزاری جلسه بارش افکار شفاف سازی فرایند مورد انتظار و استاندارد	ترسیم فرآیند مورد انتظار نهایی سازی نقشه راه
7.DO	پیگیری و تداوم راهکارهای اتخاذ شده	ارتقاء شاخصهای ارائه خدمت
8.CHECK	برگزاری جلسه گروهی و بررسی و رصد مشکلات حین اجرا	طراحی و اجرای برنامه پایش ماهانه مبتنی بر فرد و شغل
9.ACT	تداوم ارتباط و تعامل تیم ارتقا با واحد، رصد روند اجرای مداخلات و تصمیم گیری مشارکتی برای تداوم دستاوردها	برنامه عملیاتی سالانه تابلو گزارش



File Home Insert Page Layout Formulas Data Review View Help Power Pivot Tell me what you want to do

Clipboard Font Alignment Number Styles Cells

پایش مامای تریاز																
پایش پزشک				پایش مامای تریاز	نیت نام مامای تریاز یا مهر و امضاء	نیت ساعت و تاریخ ارجاع	نیت محل ارجاع	نیت اعلام جانی در سطلچ ۲ و ۳	تکمیل آئین های سطلچ تریاز	تعمیر درست سطلچ اولیا تریاز	نیت سابقه حساسیت دارویی و غذایی	نیت تکمیل املی بیمار	نیت سطلچ هوسبازی	نیت مراجعه بیمار در ۲۴ ساعت گذشته	نیت نمونه ورود بیمار	نیت نمونه مراجعه بیمار
نیت سطلچ تریاز	نیت تاریخ و ساعت ایزوت	نیت تشخیص بیمار توسط پزشک	نیت شرح حال و دستورالعمل پزشک		۹۶/۸۵۵	۹۹/۲۸	۹۲/۱۹	۹۴/۲۸	۹۸/۷۵	۹۹/۲۸	۹۷/۵	۹۹/۲۸	۹۸/۷۵	۹۸/۷۵	۸۵	۹۴/۲۸
۰	۶۲/۵۵	۹۲/۴	۹۷/۱۷	۹۶/۳۸۷	۱۰۰	۱۰۰	۹۱/۲۲	۹۹/۴۲	۹۹/۴۲	۹۷/۰۸	۹۹/۴۲	۹۸/۷۵	۷۸/۹۵	۸۵/۹۶	۹۸/۲۵	۱۰۰
۰	۴۵/۶۵	۹۲/۴۸	۸۷/۳۸	۹۶/۳۳۳	۹۸/۹۵	۹۹/۴۷	۹۶/۲۲	۹۸/۴۲	۹۹/۷۴	۹۶/۲۲	۹۹/۴۲	۹۹/۴۷	۷۸/۴۲	۸۵/۷۹	۹۸/۴۲	۹۶/۸۴
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												
				#DIV/0!												



همایش ملی ارتقای کیفیت و تعالی خدمات در نظام سلامت

# چالش‌های شناسایی شده و راهکارهای اجرایی شده

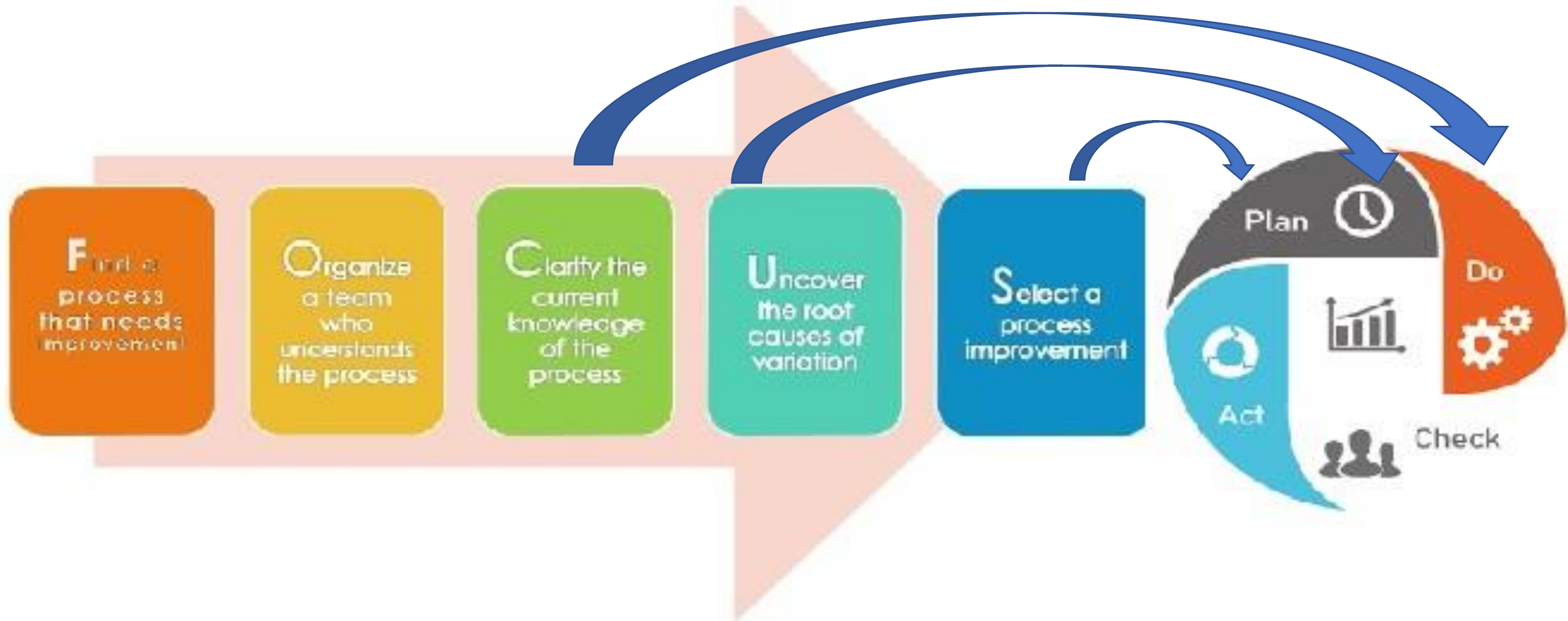
راهکارهای اجرایی شده

چالش‌های شناسایی شده در اجرای مراحل  
فرآیند

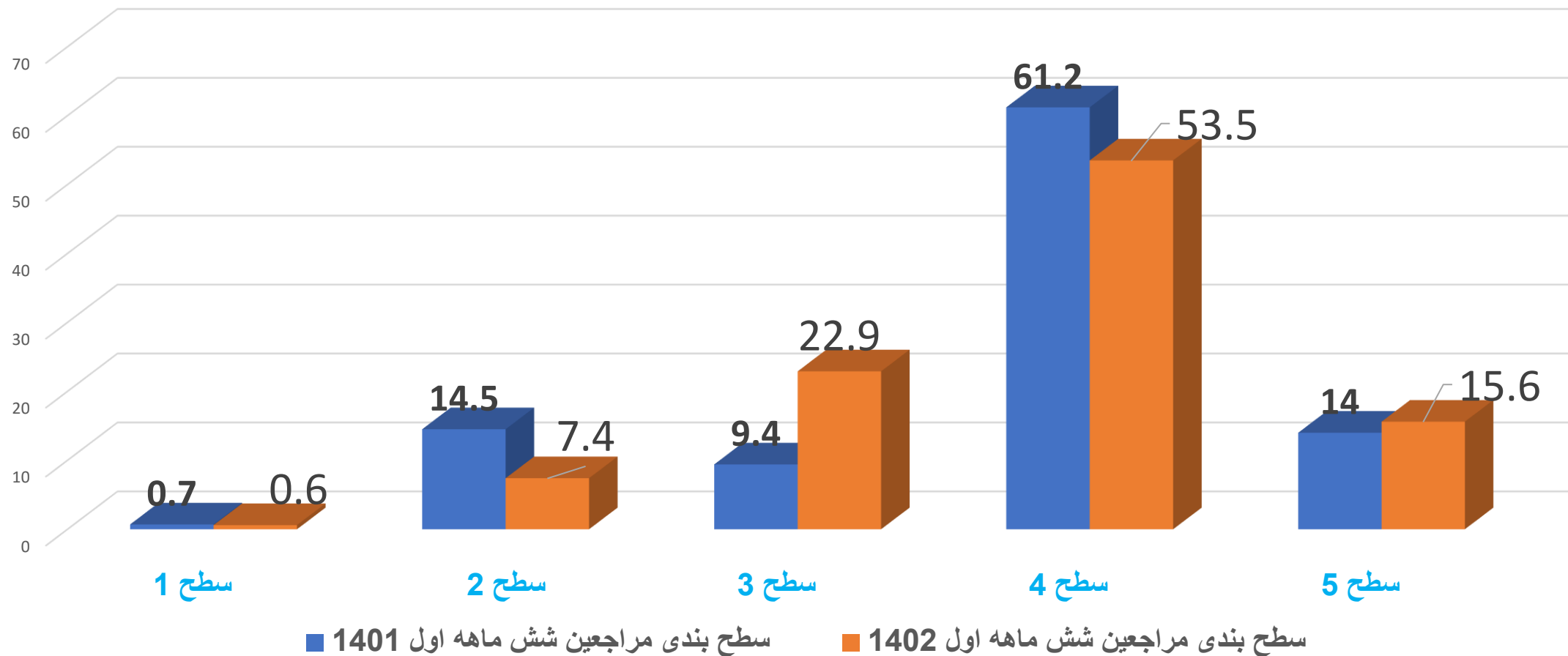
حذف ورود مراجعین غیر ضروری مثل موارد مراقبت‌های پری ناتال عادی	ورود مراجعین غیر ضروری
طرح و پیگیری مشکل نبود متخصص سونوگرافی	عدم امکان ارزیابی های تکمیلی نیازمند سونوگرافيست
پیگیری و طرح مشکلات و رفع ابهامات با ابلاغ دستورالعمل جدید	وجود ابهامات و مشکلات تصمیم گیری و تعیین سطح
طراحی و اجرای دوره آموزش ضمن خدمت داخلی	آگاهی و مهارت ناکافی پرسنل



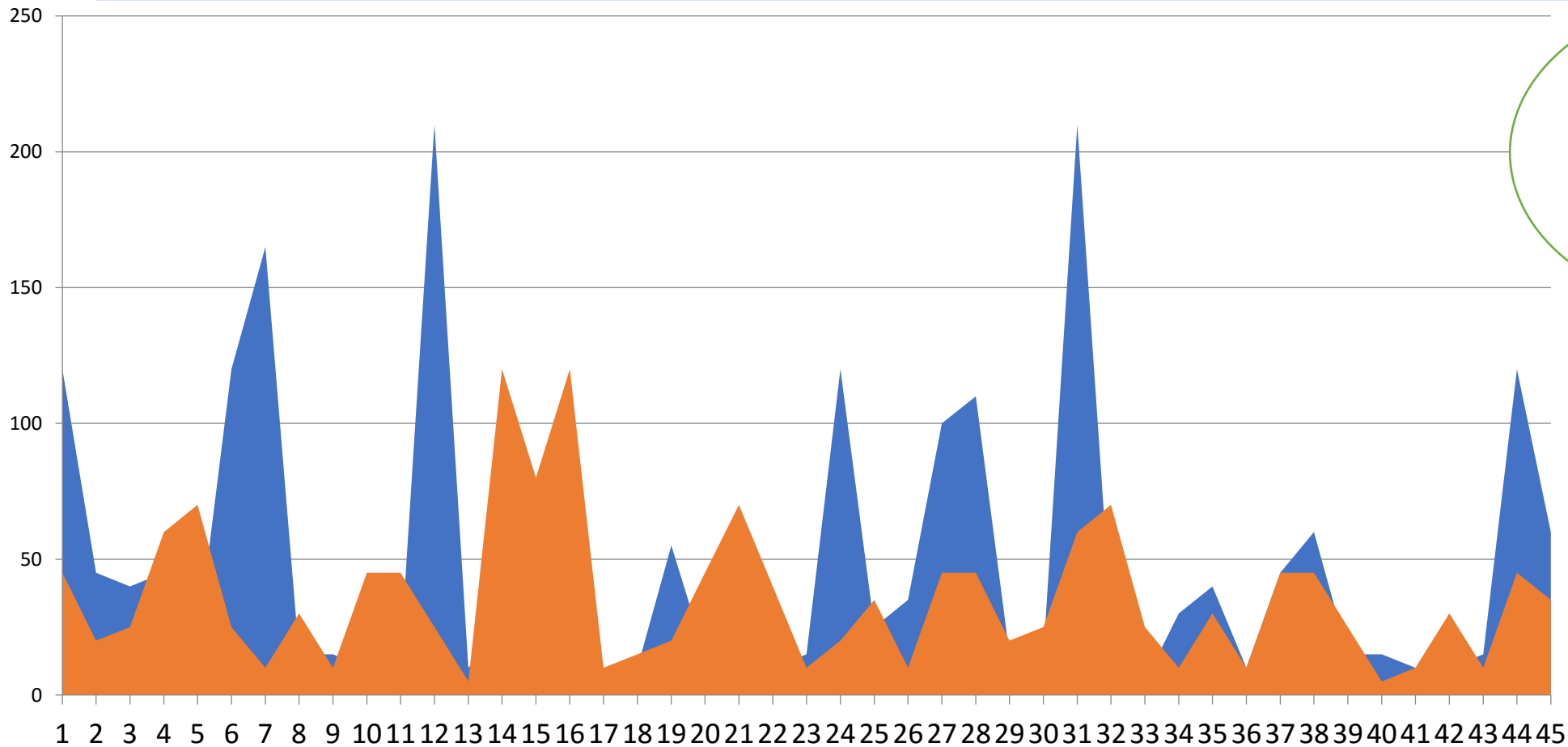
# FOCUS PDCA



# نمودار مقایسه عملکرد پرسنل در تعیین سطح مراجعین

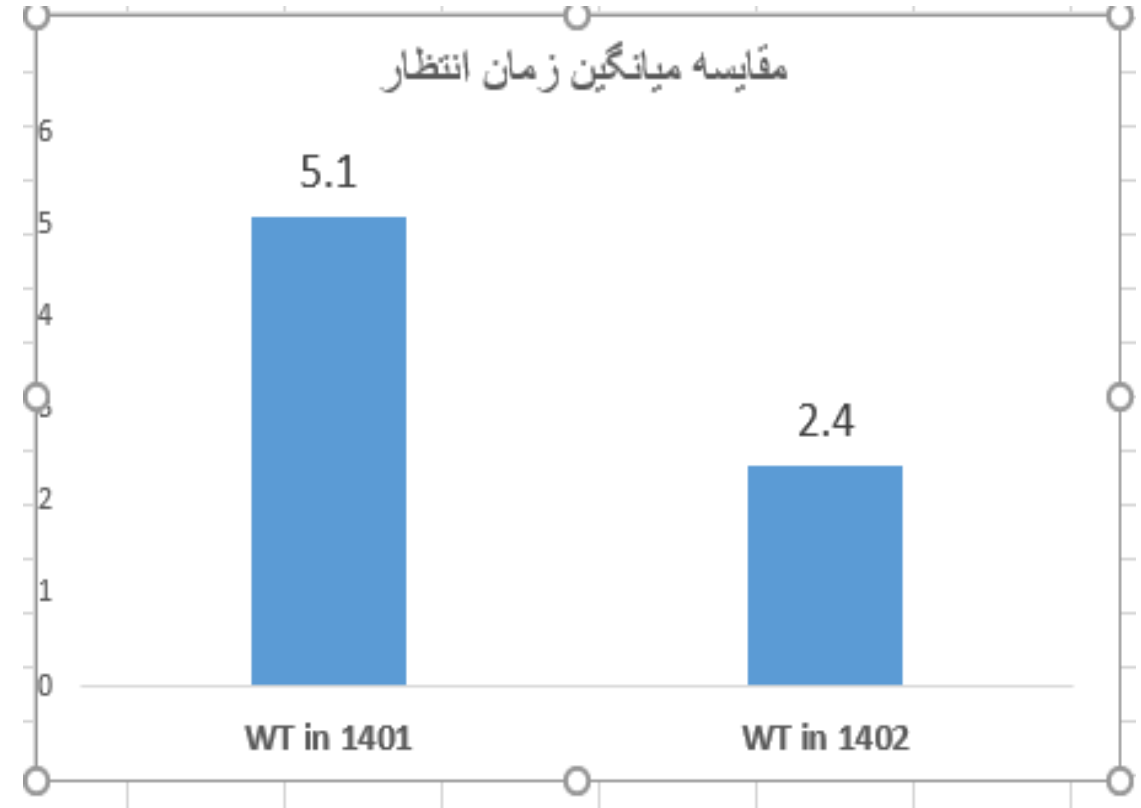
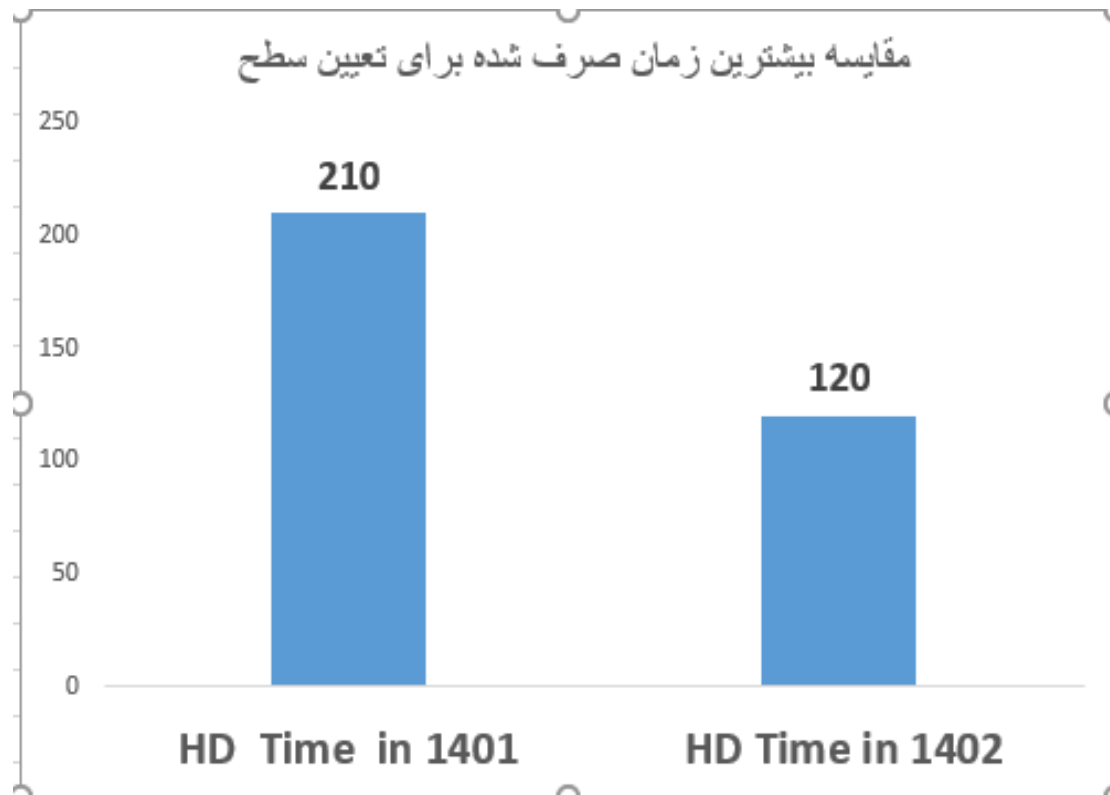


# مقایسه زمان تعیین تکلیف مراجعین





# بهبود شاخصهای زمان دریافت خدمت



# فرآیند ارتقا تریاژ



ارائه بازخورد نتایج  
بایش به دفتر  
پرستاری و پرسن  
صاحب فرآیند

طراحی نایل بایش  
عملکرد ماما و  
پرستار و بایش  
ماحانه فرم ها

از ۱۸، ۲۵، ۴۰

شروع بایش مجدد  
برگه های تریاژ  
بمقت بررسی انرجی  
اقدامات اصلاحی

انجام اقدامات  
اصلاحی براساس  
نتایج حاصله

جمع بندی نتایج  
بایش و طرح  
درگتیه قویج

انتقال در مانده  
پروئ نائل به عمل  
جوبه (حذف موارد  
اکتوزاز تریاژ)

عملکردی

بایش طلیه برگه ها  
تریاز درباره رشا  
۳۱ تا ۳۲ خرداد  
توسط یک لیست

بازخورد موارد  
نیازمند وقت یا  
اصلاح به خود  
همکار

تعداد مطالب  
آموزشی در  
جلسات درون بخشی

برگزاری کلاس  
تریاز

بایش انرجی  
آموزش ها  
در دو حیطه

بیشهاد بازگویی  
واصاح دستورالعمل  
تریاز در مورد سلیج  
بمقت

دانشی

اخذ آزمون  
کتابی از کتب  
پرستاری

تفلیک افرادی که  
استاز کمتر از  
نمرت کسب کردند  
و اطلاع رسانی

دادن فرصت  
مطالعه و سپس  
آزمون مجدد

برگزاری کلاس تریاژ  
برای طلیه پرسن ماما  
و پرستار  
۲۷ و ۲۸ خرداد ۱۳۹۲



## نقاط قوت تجربه

- ✓ علاقمندی مدیران ارشد سازمان به اصلاح و ارتقای فرآیند
- ✓ حضور مداوم و مشتاقانه مدیران از جلسات اولیه و در کلیه گامها
- ✓ تغییر نگرش و افزایش بصیرت در صاحبان فرآیند
- ✓ روحیه کار تیمی قبل، حین و بعد از اجرای مراحل ارتقا
- ✓ تعامل و ارتباط مداوم اعضای تیم ارتقا
- ✓ مشارکت فعال صاحبان فرآیند در روش FOCUS PDCA
- ✓ اختصاص زمان و فرصت کافی برای تعیین و شفاف سازی مناسب فرآیند
- ✓ دستیابی به نتایج بهبود سیستم
- ✓ سرعت بخشیدن به اجرای مراحل FOCUS PDCA



# شواهد در سایر مطالعات

Article Title	Focus Area	Key Findings
“Research collaborations bring big rewards: the world needs more”	Science collaborations	Thriving cooperation across borders, cultures, and disciplines. Commitment to relationships is crucial for success.
“The influence of collaborative leadership on team’s performance”	Collaborative leadership	Notable impact on team performance.
“A Literature Review on the Effects of Employee Relation on Improving Employee Performance”	Employee relations	Positive effects of employee relations on performance.
“Benefits, Motivations, and Challenges of International Collaborative Research”	International research collaboration	Expanding possibilities of discovery despite unrecognized costs.



# شواهد در سایر مطالعات

- یافته های مطالعات هاثورن در سالهای 1924 تا 1933 : مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر از مشوق‌های کوتاه مدت در ارتقای عملکرد آنها تأثیر دارد. با بهره‌گیری از تمام توجهی که به کارکنان و صاحبان فرایند می‌شود، آنها به یک واحد اجتماعی تبدیل و حس مشارکت فزاینده ای در پروژه پیدا میکنند(1).
- پروژه ارتقای خدمات واحد تریاژ در دانشگاه سانفرانسیسکو، به اهمیت پیگیری پروژه به همان اندازه اجرای خود پروژه تاکید کرده است و داشتن صاحبان فرآیندی که به دنبال ارزیابی تداوم ارتقا باشد را برای موفقیت بلندمدت هر پروژه، بسیار مهم، قلمداد کرده است(2).



# پیشنهادات و توصیه های حاصل از تجربه

- ✓ اطمینان از علاقمندی مدیریتی سازمان به اصلاح و ارتقای فرآیند
- ✓ ترغیب روحیه کار تیمی در سازمان، قبل، حین و بعد از اجرای مراحل ارتقا
- ✓ تعامل و ارتباط مداوم اعضای تیم ارتقا
- ✓ مشارکت فعال صاحبان فرآیند در روش FOCUS PDCA
- ✓ اختصاص زمان و فرصت کافی برای تعیین و شفاف سازی مناسب فرآیند با مشارکت فعال صاحبان فرآیند



## نتیجه گیری

- انتخاب رویکرد و روش های ارتقاء کیفیت و اجرای گامهای با ابزارهای مختلف بستگی به:
  - زمینه خاص
  - نیازهای سازمانی
  - ماهیت مشکلی دارد که به آن می پردازید.
- و می تواند متناسب با اهداف سازمان شما تنظیم شود.
- ماهیت **focus PDCA** در انعطاف پذیری، یادگیری و سازگاری نهفته است.
- این ویژگیها را متناسب با زمینه خاص، علایق تحقیقاتی و نیازهای سازمان خود بکار ببرید.



1. جیمز آرتور فینچ استونر، ادوارد فریمن، دانیل گیلبرت. ۱۳۸۹. مدیریت: مقدمه ای بر مدیریت، مدیریت در قرن بیست و یکم، برنامه ریزی (جلد ۱) ترجمه سید محمد اعرابی، علی پارساییان. انتشارت: دفتر پژوهشهای فرهنگی
2. DePaoli, Whitney. "Obstetric triage improvement." (2016). repository.usfca.edu
3. Aligning the ADKAR Model With Sequential, Iterative and Hybrid Change.  
<https://www.prosci.com/blog/aligning-the-adkar-model-with-sequential-iterative-and-hybrid-change>.
4. Applying the PDCA Cycle: A Blueprint for Continuous Improvement - CIToolkit.  
<https://citoolkit.com/articles/pdca-cycle/>.
5. لامعی، ابوالفتح، ۱۳۹۵. راهنمای مستندسازی و ارتقای فرایند، تهران جنگل-جاودانه





# take home massege

اگر سازمانی در خلاء ناشی از فقدان فلسفه  
مدیریتی درجا بزند، از دست روشها و ابزارها به  
تنهایی کاری ساخته نخواهد بود.