

## معرفی موسسه یاوران ارتقاء سلامت (یاس)

بخش اول : ارتقاء سطح کیفی مدیریتی بیمارستانهای استان یزد

مقدمه

در سال 1393 بنا بر تشخیص مجمع عمومی موسسه و ابلاغ آن به مدیریت محترم عامل موسسه جناب آقای مهندس خجسته مقرر گردید بجای ورود موسسه به مبانی ساخت و تجهیز بیمارستان به صورت خیریه ، عملاً موسسه به جریان اصلاح ساختار مدیریتی بیمارستانها بپردازد. این مهم توسط یکی از اعضاء محترم هیئت مدیره موسسه بنام جناب آقای مهندس جاودانی پیگیری و در نتیجه پشتیبانی مالی(به صورت خیریه) انجام پروژه با رایزنی ایشان با جناب آقای مهندس حمید نوید (نیکوکار و کارآفرین محترم صنایع نساجی در ایران و کشور انگلستان) به حصول نتیجه رسید.

پس از برگزاری جلسات متعدد با خیر محترم در تهران و توجیه این مهم که موسسه دارای سطح و پتانسیل بالایی اعتباری در سطح استان یزد بوده و عزیزان موثر و پر آوازه ای به لحاظ اعتباری و مدیریتی در این موسسه عضو مجمع عمومی میباشند ، ایشان از فرآیند و روند عملیاتی و مدیریتی موسسه مطمئن و موسسه را به شرکت محترم تعالی سازان به مدیریت جناب آقای مهندس عراقی معرفی نمودند.

این شرکت (شرکت تعالی سازان) در زمینه علم مدیریت و اصلاح ساختار مدیریتی در مراکز صنعتی، درمانی و نیز شرکتهای خدماتی فعالیت داشته و دارای سابقه ای درخشان در زمینه ابداع و اجرای تکنیکهای مدیریتی در سطح کشور می باشد.

مقرر گردید اجرای تکنیکهای مدیریتی در مراکز درمانی استان یزد بنابر پیشنهاد موسسه یاس و دانشگاه علوم پزشکی استان یزد، در دستور کار شرکت تعالی سازان قرار گیرد و خیر محترم هزینه اجرای پروژه اصلاح ساختار مدیریتی تمامی موارد و مراکز درمانی پیشنهادی موسسه یاس و دانشگاه علوم پزشکی استان یزد را تقبل نمایند.

این پذیرش توسط خیر محترم دارای شروط بسیار مهمی بود که در طی فرآیند پروژه، موسسه یاس ضامن و تضمین کننده کیفیت همکاری بیمارستان پذیرنده تکنیک بوده و بیمارستان مکلف به اجرای کامل پروژه تا حصول نتیجه باشد.

به خواست خداوند و همکاری دانشگاه علوم پزشکی محترم یزد و بیمارستانهای استان، از سال 1393 تاکنون بالغ بر 6 بیمارستان دولتی و خیریه استان یزد تحت پوشش اصلاح ساختار بیمارستانی قرار گرفته و خیر محترم در این پروژه صدها میلیون تومان (با توجه به وسعت بیمارستان بودجه بندی متفاوت بوده است) در این امر خیر هزینه نموده اند.

در این تکنیک که یکی از تکنیکهای روز جهان در زمینه اصول و مبانی مدیریتی میباشد کارشناسان اقدام به آسیب شناسی از مرکز درمانی نموده و در نهایت با تعریف سرفصلها و عناوین کارشناسی شده از عیوب موجود در سیستم ، اقدام به رفع آنها خواهند نمود.



### کارت امتیاز متوازن BSC چیست؟

کارت امتیاز متوازن ، یک برنامه استراتژیک و سیستم مدیریت است که سازمان ها از آن در راستای موارد ذیل بهره میبرند:

- بیان آنچه را که آنها سعی در انجام آن دارند.
  - هماهنگ سازی کار روزانه افراد همراه با استراتژی
  - اولویت بندی پروژه ها ، تولیدات و خدمات
  - اندازه گیری و پایش پیشرفت در جهت رسیدن به اهداف استراتژیک
- چه کسی از کارت امتیاز متوازن استفاده میکند؟

BSC به طور وسیعی در درمان ،کسب وکار ، صنعت ، دولت و سازمانهای خصوصی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

براساس تحقیقی که توسط گارتنر گروپ (Gartner Group) انجام شد، بیش از ۵۰ درصد از شرکتهای بزرگ آمریکایی از سیستم کارت امتیازی متوازن استفاده می‌کنند. بیش از نیمی از شرکتهای مهم در آمریکا، اروپا و آسیا از رویکردهای کارت امتیاز متوازن بهره می‌گیرند که البته این مقدار در خاورمیانه و آفریقا نیز روندی صعودی در پیش دارد. در یک مطالعه‌ی جهانی که توسط بین آند کو (Bain & Co) انجام شد، روش کارت امتیازی متوازن به عنوان پنجمین ابزار مدیریتی پرکاربرد در دنیا معرفی شد. این روش همچنین توسط ویراستارهای مجله‌ی هاروارد بیزنس ریویو (Harvard Business Review) به عنوان یکی از تأثیرگذارترین ایده‌های کسب‌وکار در ۷۵ سال گذشته انتخاب شد.

در سیستم کارت امتیاز متوازنما باید سازمان را از ۴ منظر بررسی کنیم و بدین ترتیب معیار طراحی کنیم، داده گردآوری نماییم و به تحلیل آن بپردازیم. این ۴ منظر موارد زیر هستند:

### کارت امتیازی مالی:

بهنظورشناخت نیازمندی‌ها و عملکرد مالی سازمان و مقدار استفاده از منابع مالی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

### کارت امتیازی مشتری:

در این دیدگاه عملکرد سازمانی را از دید مشتری و یا سهامداران کلیدی مورد بررسی قرار میدهد.

### کارت امتیازی فرایندهای داخلی:

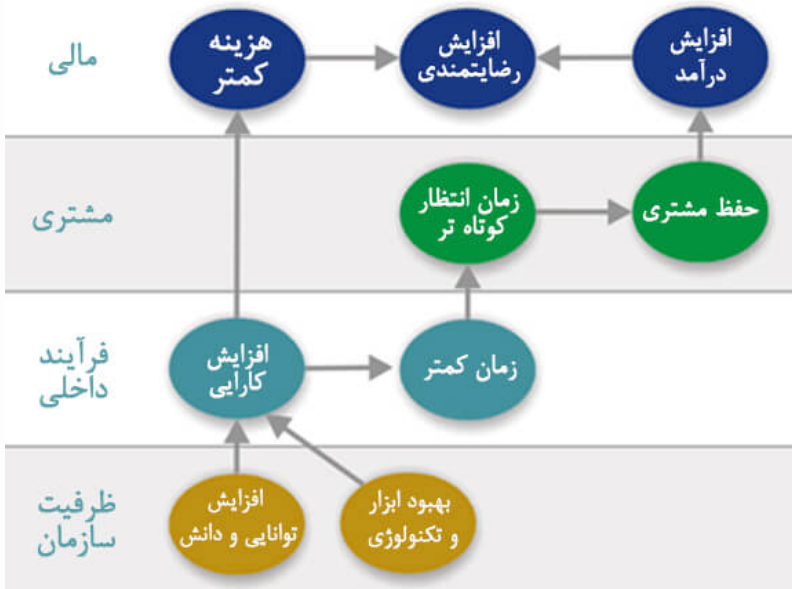
در دیدگاه کارت امتیازی فرایندهای داخلی طبق سنجش‌های کمی و کیفی در مورد کالا و یا خدمات ارائه شده مورد بررسی قرار میگیرند.

### کارت امتیازی دانش، رشد و یادگیری:

این دیدگاه عملکرد سازمان را از دید سرمایه انسانی، تکنولوژی، فرهنگ، زیر ساخت سازمانی و دیگر مواردی که باعث تغییر در اجرا میشوند را مورد ارزیابی قرار میدهد.

### نقشه استراتژی چیست؟

نقشه استراتژی سازمان یکی از ابزارهای مهم هدایت منابع، قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمان می‌باشد زیرا سازمان را قادر می‌سازد تا اهداف، ابتکارات، بازارهای هدف، معیارهای عملکرد و ارتباطات میان اجزای استراتژی خود را به وضوح و با زبانی ساده توصیف نموده و درک روشنی از آنها در بین افراد و واحدهای مختلف سازمانی ایجاد نماید.



## مراحل تکوین و پیاده سازی استراتژی ها به کمک BSC

- (1) مأموریت ، چشم انداز و ارزشها را ایجاد، به روز یا کنترل نمایید.
- (2) الزامات محیطی و نقاط قوت و ضعف سازمان را مشخص نمایید.
- (3) موارد استراتژیک برجسته را نام برده و اهداف مهم استراتژیک را بیان دارید.
- (4) ساختار هدف را به صورت یک نقشه استراتژیک با ابعاد و جنبه های BSC نشان دهید.
- (5) شاخصهای عملکرد ، مقادیر هدف و اقدامات اجرایی را به نقشه استراتژیک ارجاع دهید.
- (6) منابع مورد نیاز برای اقدامات برنامه ریزی شده را برآورد و امکان تحقق بخشیدن به استراتژی را بررسی نمایید.
- (7) چنانچه استراتژی به حد کافی واقع بینانه نمی باشد آنرا مجددا بررسی ، تجدید و یا به گونه ای دیگر بیان کنید.
- (8) مسئولیتها و تناوب پایش و کنترل را تعریف و مشخص نمایید.
- (9) پروژه های استراتژیک را آغاز نمایید ،مراقب هماهنگی های پروژه باشید.
- (10) شاخصها و مقادیر عملکرد مهم را به صورت ماهانه و بهبود پیشرفت پروژه را طبق برنامه حداقل 3 ماه یکبار پایش نمایید.

11) در صورت بروز مشکلات اقدامات اصلاحی را اجرا نمایید.

12) استراتژی را حداقل یکبار در سال بازنگری نمایید.

13) کل کار را هر سال تکرار کنید. موفقیت ها را جشن بگیرید.

14) عملکردهای برجسته مورد قدردانی قرار گیرند.

در نهایت این تکنیک اقدام به آسیب شناسی و رفع پارامترهای آسیب زنده به فرآیند عملکرد مجموعه درمانی نموده و ابزاری بسیار قدرتمند در دستان مدیران و کارشناسان خواهد بود.

مراکز درمانی در استان یزد که بطور کامل فرآیند این تکنیک بر روی آنها اجرا شده و هنوز در مرحله پاسداری می باشند :

ردیف	نام مرکز درمانی	طول دوره BSC	مرحله انجام دوره	مدیر پروژه
1	بیمارستان افشار یزد	6 ماه	پایان BSC مرحله پاسداری	شرکت تعالی سازان دکتر بخشنده
2	بیمارستان حضرت سیدالشهداء(ع) یزد	6 ماه	پایان BSC مرحله پاسداری	شرکت تعالی سازان مهندس میرابوالحسنی
3	بیمارستان شهید صدوقی	6 ماه	پایان BSC مرحله پاسداری	شرکت تعالی سازان مهندس میرابوالحسنی
4	بیمارستان فاطمه الزهراء مهریز	6 ماه	پایان BSC مرحله پاسداری	شرکت تعالی سازان مهندس میرابوالحسنی

شرکت تعالی سازان مهندس میرابوالحسنی	پایان BSC مرحله پاسداری	6 ماه	بیمارستان روانپزشکی تفت	5
شرکت تعالی سازان مهندس میرابوالحسنی	پایان BSC مرحله پاسداری	6 ماه	بیمارستان شهید بهشتی تفت	6

امیدواریم با همکاری و مساعدت بیشتر مسئولین دانشگاه علوم پزشکی استان یزد و نیز پشتیبانی جاودانه نیکوکار ارجمند جناب آقای مهندس حمید نوید و شرکت محترم تعالی سازان و نیز عنایت و همراهی اعضاء محترم هیئت مدیره موسسه یاس شرایط در جهت اقدام و اجرای این تکنیک برای همه مراکز درمانی استان یزد و کشور فراهم گردد. انشا...

بخش دوم : آموزش رفتار شهروندی در جهت کاهش حوادث ترافیکی

در سال 1396 با پیشنهاد جناب آقای دکتر صدر عضو محترم هیئت مدیره موسسه یاس ، مقرر گردید با توجه به نیاز مبرم جامعه شهری شهر یزد مبنی بر کاهش حوادث ترافیکی ، این مهم در دستور کار موسسه قرار گرفت و عملاً موسسه یاس به عنوان بانی و مجری در انجمن های خیریه راه را برای حضور موثر خیرین در امر ارتقاء حداکثری آحاد جامعه به جهت مصون ماندن از سوانح و بلایای غیر طبیعی که حوادث و اتفاقات تلخ تری را در جامعه به دنبال خواهد داشت ، در پیش گیرد و در این راه به موفقیت های قابل قبولی دست یافته است.

پس از اخذ مشاوره با متخصصین امر راهنمایی و رانندگی استان از جمله جناب سرهنگ آدمی زاده و جناب مهندس منتظر از شورای ترافیک استانداری و جناب دکتر



جان فدا از دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی و نیز سایر مسئولین سیاسی من جمله شهردار وقت جناب آقای دکتر جمالی نژاد و نیز جناب آقای مهندس سفید ریاست محترم شورای اسلامی شهر و نیز استاندار محترم جناب آقای دکتر طالبی ، موسسه بر آن گشت تا دوره های آموزشی را به صورت رایگان برای کارخانجات و ارگانهای دولتی و خصوصی به صورت رایگان بر پا نماید تا در این مسیر فرهنگ ترافیک جامعه ارتقاء یافته و بتوان کاهش حوادث ترافیکی را در سطح جامعه به وضوح مشاهده نمود.

لذا در ابتدا مقرر گردید در دوره های آموزشی کوتاه مدت فرهنگ ترافیک تعریف و سپس در دوره های آموزشی تخصصی تر گرایش فکری جامعه را به سمت و سوی رعایت موازین و مقررات راهنمایی و رانندگی هدایت نمود و موجبات کاهش این نوع حوادث را رقم زد.

میتوان به عنوان مثال به موارد ذیل اشاره نمود :

ردیف	نام مرکز تحت آموزش	طول دوره	عنوان دوره
1	شرکت فولاد یزد	1 جلسه 2 ساعته	آموزش صحیح فرهنگ ترافیک
2	بیمارستان شهید کارگر	1 جلسه 2 ساعته	آموزش صحیح فرهنگ ترافیک خصوصاً جهت موتور سواران محترم
3	دبیران هسته های سلامت یزد	1 جلسه 2 ساعته	آموزش صحیح فرهنگ ترافیک و دوره پیشگیری بیماری های قلب و عروق و سرطان

## مکانیزم دوره های جدید آموزش فرهنگ ترافیک

در دوره های جدید با توجه به اینکه نیاز به ارتقاء سلامت در همه زمینه ها اعم از سلامت فردی و سلامت اجتماعی احساس شده و با توجه به اینکه گردهمایی عزیزان شهروند جهت دوره های تخصصی مفید در روند سلامت و امنیت بسیار نادر و محدود می باشد لذا موسسه برآن شد تا از فرصت بدست آمده کمال استفاده را در جهت ارتقاء سلامت جامعه لحاظ نماید. بدین منظور در دوره های آتی آموزش به دو بخش ذیل تقسیم بندی خواهند شد :

الف) ساعت اول : آموزش دوره فرهنگ ترافیک

ب) ساعت دوم : آموزش پیشگیری از بیماری های قلب و عروق و سرطان

پس از مذاکره مسئولین موسسه با استاندار محترم جناب آقای دکتر طالبی و نیز با سرکار خانم خامسی معاونت محترم امور اجتماعی استانداری یزد مقرر گردید پس از انعقاد تفاهم نامه موسسه با استانداری عملاً مسیر آموزش دوره های عمومی و تخصصی فرهنگ ترافیک برای پرسنل استانداری و نیز سایر ارگانهای دولتی ماهیت جدید و موثرتری بخود گرفته و در مسیر عملیاتی شدن در سطح جامعه قدم و شتاب بردارد. انشا...

و السلام

## مدیر عامل

اعضاء محترم هیئت مدیره موسسه یاوران ارتقاء سلامت (یاس)

- ❖ جناب آقای دکتر احمد حائریان عضو و ریاست هیئت مدیره
- ❖ جناب آقای مهندس محمدرضا خجسته مدیر عامل و عضو هیئت مدیره
- ❖ جناب آقای دکتر سید محمود صدر عضو هیئت مدیره
- ❖ جناب آقای دکتر محمد حسن احرام پوش عضو هیئت مدیره
- ❖ جناب آقای دکتر محمد حسین توحیدی فر عضو هیئت مدیره
- ❖ جناب آقای مهندس کاظم فرات یزدی عضو هیئت مدیره
- ❖ جناب آقای مهندس سید محمودرضا حسینی عضو و نایب رئیس هیئت مدیره