



دانشگاه پیام نور

واحد مرکز تهران

پایان نامه برای اخذ مدرک کارشناسی ارشد

رشته MBA

عنوان:

تبیین الگوی ارزیابی عملکرد بیمارستان به روش کارت امتیازی متوازن

مطالعه موردی بیمارستان آیت اله طالقانی

زهرا اصغری

استاد راهنما:

دکتر علیرضا علی احمدی

استاد مشاور:

دکتر محمد تقی امینی

سال تحصیلی ۹۰-۸۹

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه پیام نور

واحد مرکز تهران

پایان نامه برای اخذ مدرک کارشناسی ارشد

رشته MBA

تبیین الگوی ارزیابی عملکرد بیمارستان به روش کارت امتیازی متوازن

مطالعه موردی بیمارستان آیت اله طالقانی

زهرة اصغری

استاد راهنما:

دکتر علیرضا علی احمدی

استاد مشاور:

دکتر محمد تقی امینی

سال تحصیلی ۹۰-۸۹

شماره
تاریخ
پیوست



دانشگاه پیام نور
دانشگاه پیام نور استان تهران
المم بل ویک انرج و انابو انسر



جمهوری اسلامی ایران
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

واحد تهران غرب

تصویب نامه

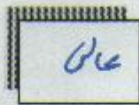
پایان نامه کارشناسی ارشد

تحت عنوان:

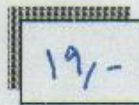
تبیین الگوی ارزیابی عملکرد بیمارستان با استفاده از روش
کارت امتیازی متوازن (مطالعه موردی بیمارستان آیت الله

طالقانی)

تاریخ دفاع ۹۰/۶/۳۰ ساعت: ۱۱-۱۲



درجه ارزشیابی:



نمره:

هیات داوران:

امضاء	مرتبه علمی	نام و نام خانوادگی	استاد
	رئیس هیات	دکتر علیرضا علی احمدی	استاد راهنما
		دکتر محمد تقی امینی	استاد مشاور
		دکتر میرزا حسن حسینی	استاد داور

تهران، انتهای غربی اتوبان شهید
همت، بعد از دانشگاه علوم انتظامی
شهرک شهید باقری، روبروی درمانگاه
تلفن: ۴۴۷۳۱۹۰۹-۱۴
دورنگار: ۴۴۷۳۱۹۰۸

WWW.TPNU.AC.IR
gharb@tpnu.ac.ir

تقدیم به:

پدرم ، به پاس سال‌ها تلاش بی دریغ، تا پیاموزم

مادرم، به پاس گذشت‌ها و دلسوزی‌ها، تا بیاساچی

همسرم ، به پاس مهربانی‌هایش، تا بنگارم

سپاس و ستایش مخصوص خداوند یکتایی را که عنایت بی نهایت او بدرقه راهمان و رایحه الطاف

دلنوازش هستی بخش جان ناتوانمان است.

با سپاس و قدردانی از

جناب آقای دکتر علیرضا علی احمدی استاد راهنمای بزرگوارم

و جناب آقای دکتر محمد تقی امینی استاد مشاور ارجمندم

چکیده

بیمارستان‌ها برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابتی امروز به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند که در قالب آن بتوانند کارایی و اثربخشی برنامه‌ها، فرایندها و نیروی انسانی خود را مورد سنجش قرار دهند.

هدف از انجام این پژوهش، بهبود مکانیسم ارزیابی عملکرد بیمارستان آیت ا... طالقانی تهران با استفاده از روش ارزیابی متوازن بوده است.

پژوهش حاضر به شیوه مطالعات توصیفی - پیمایشی انجام شده و جنبه کاربردی دارد. در این پژوهش منظرهای مناسب برای الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان از طریق اجماع گروهی تعیین و مطابق با روش تحلیل سلسله مراتبی امتیازدهی و اولویت بندی شدند، سپس پرسشنامه‌ای که به منظور تعیین سنج‌های مناسب هر منظر تهیه شده بود توسط افراد نمونه تکمیل و از طریق آزمون t مورد بررسی قرار گرفت.

در این پژوهش چهار منظر الگوی متداول ارزیابی متوازن با اعمال اندکی تغییر در عنوان آنها به ترتیب شامل منظر مالی / دستاوردها، مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری برای الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان انتخاب شدند. اهداف ویژه هر منظر شامل رشد درآمد به میزان ۱۰٪، کاهش هزینه‌ها به میزان ۱۰٪، کسب تندیس بلورین جایزه ملی و کسب درجه یک عالی ارزشیابی برای منظر مالی / دستاوردها، اهداف ویژه افزایش فراهمی، دسترسی و سرعت خدمات و افزایش رضایت بیماران، هیئت علمی، فراگیران و نمایندگان جامعه برای منظر مشتری، اهداف افزایش کیفیت و اثربخشی خدمات و افزایش ایمنی بیمار برای منظر فرایندهای داخلی و هدف افزایش سطح تعالی منابع انسانی برای منظر یادگیری و رشد در نظر گرفته شد. نهایتاً سنج‌های مناسب هر منظر انتخاب شدند.

ارزیابی عملکرد بیمارستان‌های دولتی با استفاده از روش ارزیابی متوازن منجر به شناسایی نقاط ضعف و قوت سازمان و ایجاد فرصت‌هایی برای بهبود عملکرد می‌شود و سازمان را به اهداف خود می‌رساند.

کلیدواژه‌ها: ارزیابی عملکرد، بیمارستان، روش ارزیابی متوازن

فهرست مطالب

پیشگفتار

فصل اول: کلیات و معرفی پژوهش

۱-۱	مقدمه	۲
۲-۱	بیان مسئله	۲
۳-۱	ضرورت و اهمیت موضوع	۳
۴-۱	اهداف پژوهش	۵
۵-۱	سوالات پژوهش	۶
۶-۱	روش پژوهش	۶
۷-۱	دامنه پژوهش	۶
۸-۱	محدودیت های پژوهش	۷
۹-۱	جنبه نوآوری پژوهش	۷
۱۰-۱	تعریف واژه ها و مفاهیم	۷

فصل دوم: ادبیات و پیشینه پژوهش

۱-۲	مقدمه	۱۳
۲-۲	تاریخچه	۱۳
۱-۲-۲	ارزیابی عملکرد در جهان	۱۳
۲-۲-۲	ارزیابی عملکرد در ایران	۱۶
۳-۲	مفاهیم ارزیابی عملکرد	۱۷
۱-۳-۲	ارزیابی	۱۷
۲-۳-۲	ارزیابی عملکرد	۱۸
۳-۳-۲	اجزا و اهداف نظام ارزیابی عملکرد	۱۹
۴-۲	موانع و محدودیت های ارزیابی عملکرد	۲۰
۵-۲	معرفی و مقایسه الگوهای سنتی و نوین ارزیابی عملکرد	۲۱
۱-۵-۲	الگوهای سنتی ارزیابی عملکرد سازمانی	۲۱
۱-۱-۵-۲	ارزیابی بر مبنای معیارهای مالی	۲۲
۴ + ۵ ۲	ارزیابی بر مبنای اثربخشی	۲۳
۴ + ۵ ۲	ارزیابی بر مبنای کارایی	۲۴

- ۲۵-۵-۲ الگوهای نوین ارزیابی عملکرد سازمانی..... ۲۵
- ۲۵-۵-۲-۱ ارزیابی تلفیقی بر مبنای معیارهای مالی و بهره وری..... ۲۵
- ۲۵-۵-۲-۲ ارزیابی بر مبنای کیفیت جامع..... ۲۵
- ۲۷-۵-۲ الگوی جایزه دمنگ..... ۲۷
- ۲۹-۵-۲-۴ الگوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت..... ۲۹
- ۳۲-۵-۲-۵ روش ارزیابی متوازن..... ۳۲
- ۳۳-۲-۶ معرفی روش کارت امتیازی متوازن..... ۳۳
- ۳۳-۲-۷ محدودیت های روشهای سنتی ارزیابی عملکرد در مقایسه با روش ارزیابی متوازن..... ۳۳
- ۳۵-۲-۸ کاربردهای روش ارزیابی متوازن..... ۳۵
- ۳۵-۲-۸-۱ روش ارزیابی عملکرد به عنوان سیستم ارزیابی عملکرد..... ۳۵
- ۳۸-۲-۸-۲ روش ارزیابی عملکرد به عنوان سیستم مدیریت استراتژیک..... ۳۸
- ۳۸-۲-۸-۲-۱ برطرف کردن مانع مربوط به انتقال استراتژی..... ۳۸
- ۳۸-۲-۸-۲-۲ برطرف کردن مانع مربوط به عدم همسویی کارکنان..... ۳۸
- ۳۹-۲-۸-۲-۳ برطرف کردن مانع مربوط به عدم تخصیص منابع..... ۳۹
- ۳۹-۲-۸-۲-۴ برطرف کردن مانع مربوط به عدم تعهد مدیریت..... ۳۹
- ۴۰-۲-۹-۲ منظرهای روش ارزیابی متوازن..... ۴۰
- ۴۰-۲-۹-۱ منظر مشتری..... ۴۰
- ۴۱-۲-۹-۲ منظر فرایندهای داخلی کسب و کار..... ۴۱
- ۴۲-۲-۹-۳ منظر رشد و نوآوری و یادگیری سازمانی..... ۴۲
- ۴۳-۲-۹-۴ منظر مالی..... ۴۳
- ۴۴-۲-۱۰ رابطه علت و معلولی در چهار منظر ارزیابی متوازن..... ۴۴
- ۴۵-۲-۱۱-۱۱ سنجه های عملکرد روش ارزیابی متوازن..... ۴۵
- ۴۵-۲-۱۱-۱۱-۱ تعداد و ترکیب سنجه های ارزیابی عملکرد..... ۴۵
- ۴۶-۲-۱۲-۲ توازن در روش ارزیابی متوازن..... ۴۶
- ۴۷-۲-۱۲-۱ توازن بین سنجه های مالی و غیرمالی..... ۴۷
- ۴۷-۲-۱۲-۲ توازن بین ذینفعان داخلی و خارجی..... ۴۷
- ۴۷-۲-۱۲-۳ توازن بین اهداف بلند مدت و کوتاه مدت..... ۴۷
- ۴۷-۲-۱۲-۴ توازن بین سنجه های هادی و تابع..... ۴۷
- ۴۸-۲-۱۳ مزایای بکارگیری روش ارزیابی متوازن..... ۴۸

- ۴۸-۱۴-۲ انطباق روش ارزیابی متوازن متناسب با بخش های دولتی و غیر انتفاعی.....
- ۵۰-۱۴-۲-۱ انتقال رسالت به سطح بالای الگو.....
- ۵۰-۱۴-۲-۲ قرارگیری استراتژی در مرکز الگو.....
- ۵۰-۱۴-۲-۳ قرار گیری منظر مشتری در بالا.....
- ۵۲-۱۴-۲-۴ کامل نبودن روش ارزیابی متوازن بدون منظر مالی.....
- ۵۲-۱۵-۲ شناسایی فرایندهای داخلی هدایت کننده ارزش برای مشتریان.....
- ۵۲-۱۶-۲ منظر رشد و یادگیری کارکنان شالوده ای برای اجرای مناسب الگو.....
- ۵۳-۱۷-۲ سنگ بنای پیروزی روش کارت امتیازی متوازن.....
- ۵۳-۱۷-۲-۱ حمایت مدیریت ارشد.....
- ۵۳-۱۷-۲-۲ مدیریت پروژه.....
- ۵۴-۱۸-۲ نمونه هایی از موفقیت روش کارت امتیازی متوازن.....
- ۵۶-۱۹-۲ مروری بر مطالعات پیشین پیرامون کارت امتیازی متوازن.....
- ۶۳-۲۰-۲ تاریخچه کارت امتیازی متوازن در نظام سلامت.....
- ۶۴-۲۱-۲ اهداف الگوی ارزیابی متوازن بیمارستانهای چند کشور مختلف.....
- ۶۹-۲۲-۲ ارزیابی عملکرد بیمارستان های دولتی ایران.....
- ۶۹-۲۲-۲-۱ ابعاد مورد توجه و درصدهای ارزشیابی موارد مختلف در بیمارستان های عمومی.....
- ۷۰-۲۲-۲-۲ نحوه درجه بندی بیمارستانهای عمومی بر اساس امتیازات مکتسبه.....
- ۷۰-۲۲-۲-۳ سنجه های مورد استفاده در ارزیابی وضعیت موجود بیمارستانهای دولتی ایران.....

فصل سوم: روش پژوهش

- ۷۶-۳-۱ مقدمه.....
- ۷۶-۳-۲ نوع پژوهش.....
- ۷۶-۳-۳ موسسه مورد پژوهش.....
- ۷۶-۳-۴ سوالات پژوهش.....
- ۷۷-۳-۵ معرفی جامعه و نمونه.....
- ۷۷-۳-۶ ابزار گردآوری داده ها.....
- ۷۷-۳-۷ متغیرهای پژوهش.....
- ۷۷-۳-۸ روش تحلیل داده ها.....
- ۷۸-۳-۹ ویژگی های فنی ابزار اندازه گیری.....

۷۸ ۱-۹-۳ روایی
۷۹ ۲-۹-۳ پایایی

فصل چهارم: تحلیل یافته ها

۸۱ ۱-۴ مقدمه
۸۱ ۲-۴ مقایسه زوجی دیدگاه های مالی، مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری
۸۲ ۳-۴ نتایج نظر سنجی در خصوص سنجه ها
۸۲ ۱-۳-۴ سنجه های منظر مالی / دستاوردها
۸۴ ۲-۳-۴ سنجه های منظر مشتری
۸۷ ۳-۳-۴ سنجه های منظر فرایندهای داخلی
۹۰ ۴-۳-۴ سنجه های منظر یادگیری و رشد
۹۲ ۴-۴ بحث
۹۳ ۵-۴ نتیجه گیری

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

۹۵ ۱-۵ مقدمه
۹۵ ۲-۵ روش ارزیابی فعلی بیمارستان
۹۵ ۳-۵ رسالت و دورنمای بیمارستان
۹۶ ۴-۵ منظرهای الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان
۹۶ ۵-۵ اهداف ویژه الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان
۹۷ ۱-۵-۵ اهداف ویژه منظر مالی / دستاوردها
۹۷ ۲-۵-۵ اهداف ویژه منظر مشتری
۹۷ ۳-۵-۵ اهداف ویژه منظر فرایندهای داخلی
۹۸ ۴-۵-۵ اهداف ویژه منظر یادگیری و رشد
۹۸ ۶-۵ سنجه های الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان
۹۸ ۱-۶-۵ سنجه های منظر مالی / دستاوردها
۹۸ ۲-۶-۵ سنجه های منظر مشتری
۹۹ ۳-۶-۵ سنجه های منظر فرایندهای داخلی
۹۹ ۴-۶-۵ سنجه های منظر یادگیری و رشد
۱۰۰ ۷-۵ پیشنهادات اجرایی برای بیمارستان

۸-۵ پیشنهادات برای پژوهش های آتی..... ۱۰۱

منابع و ماخذ ۱۰۳

پیوست..... ۱۰۷

فهرست جداول

- جدول شماره ۱-۲: مروری بر تاریخچه ارزیابی عملکرد..... ۱۴
- جدول شماره ۲-۲: مقایسه الگوهای سنتی و نوین ارزیابی عملکرد ۲۲
- جدول شماره ۳-۲: معیارهای اصلی و فرعی و امتیازات مربوط در الگوی بنیاد اروپائی مدیریت کیفیت..... ۳۱
- جدول شماره ۴-۲: اهداف الگوی ارزیابی متوازن بیمارستانهای کشورهای منتخب..... ۶۴
- جدول شماره ۵-۲: ابعاد مورد توجه و درصدهای ارزشیابی موارد مختلف در بیمارستان های عمومی..... ۶۹
- جدول شماره ۶-۲: نحوه درجه بندی بیمارستانهای عمومی..... ۷۰
- جدول شماره ۷-۲: سنجه های مورد استفاده در ارزیابی وضعیت موجود بیمارستانهای دولتی ایران..... ۷۱
- جدول شماره ۱-۴: مقایسه زوجی دیدگاه های مالی، مشتری، فرایندهای داخلی، رشد و یادگیری..... ۸۱
- جدول شماره ۲-۴: تحلیل سنجه های منظر مالی / ماموریت..... ۸۲
- جدول شماره ۳-۴: تحلیل سنجه های منظر مشتری..... ۸۶
- جدول شماره ۴-۴: تحلیل سنجه های منظر فرایندهای داخلی..... ۸۸
- جدول شماره ۵-۴: تحلیل سنجه های منظر یادگیری و رشد..... ۹۱

فهرست نمودارها

- نمودار شماره ۱-۲: الگوریتم ارزیابی تلفیقی بر مبنای معیارهای مالی و بهره‌وری ۲۶
- نمودار شماره ۲-۲: فرایند ارزیابی بر مبنای کیفیت جامع ۲۷
- نمودار شماره ۳-۲: مدل بنیاد اروپائی مدیریت کیفیت ۳۰
- نمودار شماره ۴-۲: منطق رادار در مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت ۳۱
- نمودار شماره ۵-۲: تشبیه مدل ارزیابی متوازن به اجزای درخت ۴۳
- نمودار شماره ۶-۲: رابطه علت و معلولی موجود در منظرهای الگوی ارزیابی متوازن ۴۴
- نمودار شماره ۷-۲: الگوی ارزیابی متوازن برای بخش دولتی و غیر انتفاعی ۵۱

نظام ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از زیر نظام های مهم نظام مدیریت محسوب می گردد . از آنجا که این زیر نظام بستر مناسب برای برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان و شفافیت عملکرد را فراهم می آورد، لذا ارتقای کیفیت خدمات و محصولات ، بهبود نظام تصمیم سازی و تصمیم گیری، ارتقاء توان برنامه ریزی، افزایش بهره وری و بهبود مستمر عملکرد سازمان را شاهد خواهیم بود . در چنین شرایطی به دلیل مستند شدن کلیه حوادث، وقایع و اقدامات سازمان، امکان درس گرفتن از اشتباهات فراهم می شود و ذخیره تجارب و حجم آموخته های سازمان افزایش و درصد بروز اشتباهات کاهش می یابد که همین امر سرعت کهورت سازمانی را کاهش خواهد داد.

در سازمانهای بهداشتی درمانی، فقدان ارزیابی نه تنها به افزایش هزینه های درمانی می انجامد بلکه غفلت در ارائه مراقبت های خدمات بهداشتی سلامت جامعه را شدیداً به مخاطره می اندازد . حال آنکه تامین آن علاوه بر تضمین و تامین سلامت، بهره وری کامل از موسسات درمانی با هزینه مناسب را در پی خواهد داشت. در حال حاضر ارزیابی عملکرد بیمارستان های ایران اساساً بر الزامات قانونی و دستیابی به اهداف و استانداردهای ارزشیابی بیمارستانها متمرکز می باشد.

روش ارزیابی متوازن جهت گیری های استراتژیک و اهداف یک سازمان را به مجموعه ای منسجم از سنجه های عملکردی تبدیل می کند و عملکرد سازمان بر حسب دستیابی به اهداف، که از منظرهای مختلف اندازه گیری می شوند مورد بررسی قرار می گیرد و نتایج را وقتی برای بهبود یک منظر عملکردی صورت می گیرد، شناسایی می کند. همچنین صف آرای استراتژی را در همه سطوح سازمان ارتقا داده و بازخوردی در مورد دستیابی به استراتژی سازمان فراهم می کند . بکارگیری صحیح روش ارزیابی متوازن در سازمان های بهداشتی و درمانی می تواند مزایای زیادی را در بر داشته باشد.

فصل اول

کلیات پژوهش

۱-۱ مقدمه:

در این فصل پژوهشگر ابتدا به بیان مسأله پژوهش پرداخته است سپس اهمیت موضوع پژوهش از دیدگاه های مختلف بیان شده است. در قسمت های بعد اهداف پژوهش، سوالات پژوهش، فرضیات پژوهش، روش پژوهش، دامنه پژوهش، محدودیت ها و جنبه نوآوری پژوهش مطرح و توصیفی از واژه ها و مفاهیم اصلی ارائه شده است.

در مجموع پژوهشگر در این فصل تصویری کلی از پژوهش انجام شده را عرضه داشته است.

۱-۲ بیان مسأله

همه سازمان ها چه دولتی و چه خصوصی، برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابتی امروز به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد اثربخش نیاز دارند که در قالب آن بتوانند کارایی و اثربخشی برنامه های سازمان، فرایندها و نیروی انسانی خود را مورد سنجش قرار دهند (الوانی، ۱۳۸۲، ص ۴).

نظام ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از زیر نظام های مهم نظام م دیریت محسوب می گردد. از آنجا که این زیر نظام بستر مناسب برای برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان و شفافیت عملکرد را فراهم می آورد، لذا ارتقای کیفیت خدمات و محصولات، بهبود نظام تصمیم سازی و تصمیم گیری، ارتقاء توان برنامه ریزی، افزایش بهره وری و بهبود مستمر عملکرد سازمان را شاهد خواهیم بود. در چنین شرایطی به دلیل مستند شدن کلیه حوادث، وقایع و اقدامات سازمان، امکان درس گرفتن از اشتباهات فراهم می شود و ذخیره تجارب و حجم آموخته های سازمان افزایش و درصد بروز اشتباهات کاهش می یابد که همین امر سرعت کهنلت سازمانی را کاهش خواهد داد (باباپور، ۱۳۸۱، ص ۱).

نسبت تخت فعال به ثابت وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از ۸۶ درصد در سال ۱۳۷۶ به ۷۸ درصد در سال ۱۳۸۰ کاهش یافته است. این شاخص در بخش غیر دولتی نیز طی این دوره از ۸۵ درصد به ۸۱ درصد کاهش یافته است که نشان دهنده کار نبودن استفاده از منابع بخش درمان است. در کشورهای توسعه یافته، بیمارستانها حدود ۴۰ درصد و در کشورهای در حال توسعه تا ۸۰ درصد هزینه های بخش بهداشت و درمان را به خود اختصاص می دهند. بنابراین چگونگی ارزیابی و اجرای نتایج حاصله می تواند از اهمیت خاصی برخوردار باشد. (سالاریان زاده، ۱۳۸۶، ص ۱۲)

فقدان ارزیابی نه تنها به افزایش هزینه های درمانی می انجامد بلکه غفلت در ارائه مراقبت های خدمات بهداشتی سلامت جامعه را شدیداً به مخاطره می اندازد . حال آنکه تامین آن علاوه بر تضمین و تامین سلامت، بهره وری کامل از موسسات درمانی با هزینه مناسب را در پی خواهد داشت . در حال حاضر ارزیابی عملکرد بیمارستان های ایران اساساً بر الزامات قانونی و دستیابی به اهداف و استانداردهای ارزشیابی بیمارستانها متمرکز می باشد.

مشتریان و بیماران می خواهند خدمات بهداشتی و درمانی به بالاترین کیفیت و نیز با رعایت ارزشهای آنها، راحتی جسم و روان و مرتبط با نیازشان توسط ارائه دهندگان خدمات فراهم شود . از طرفی تامین کنندگان خدمات درمانی کار خود را کسب و کار نمی دانند این درحالی است که آنها در کسب و کار خدمات رسانی به بیماران هستند . رقابت بر سر نتیجه با هدف ارزش آفرینی برای بیمار نیرویی است مقاوم ناپذیر برای متحول کردن نظام سلامت.(امینی، ۱۳۸۷)

برای این منظور ارزیابی عملکرد و شناسایی ضعف ها الزامی است . در این پژوهش سعی بر این است که الگوی ارزیابی عملکرد با استفاده از روش کارت امتیازی متوازن برای بیمارستان آیت اله طالقانی تبیین و مناسب ترین شاخص های ارزیابی عملکرد مشخص گردد.

با توجه به اینکه روش کارت امتیازی متوازن از سنجه های مالی فراتر رفته و عملکرد را از همه جنبه ها مورد ارزیابی قرار می دهد و ویژگی منحصر به فردی در مقایسه با سایر روشهای ارزیابی عملکرد دارد و آن اینکه سنجه های عملکرد را با استراتژی پیوند می دهد، بدین ترتیب این روش برای ارزیابی عملکرد بیمارستان آیت اله طالقانی انتخاب گردید.

۱-۳ اهمیت موضوع:

در عصر کنونی، تحولات شگرف دانش مدیریت وجود نظام ارزیابی اثربخش را اجتناب ناپذیر نموده است . به گونه ای که فقدان ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان اعم از ارزیابی استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژیها بعنوان یکی از علائم و بیماریهای سازمان قلمداد می شود (وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، ۱۳۸۴، ص ۴).

هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و کیفیت فعالیت های خود به ویژه در محیط های پیچیده و پویا نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر فقدان وجود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای

عدم برقراری ارتباط با درون و بیرون سازمان تلقی می گردد که پیامد آن کهولت و نهایتاً مرگ سازمان است. ممکن است بروز پدیده مرگ سازمانی به علت وقوع یکباره آن از سوی مدیران مالی سازمان ها احساس نشو لکن مطالعات نشان می دهد که فقدان نظام کسب بازخورد، امکان انجام اصلاحات لازم را برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت های سازمان غیر ممکن می سازد . سرانجام این پدیده، مرگ سازمانی است .(قاسم بگلو، ۱۳۸۷، ص ۷)

ارزیابی عملکرد موجب هوشمندی سیستم و برانگیختن افراد در جهت رفتار مطلوب می شود و بخش اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمانی است. ارزیابی عملکرد بازخورد لازم را در موارد زیر ارائه می کند: با پیگیری میزان پیشرفت در جهت اهداف تعیین شده مشخص می شود که آیا سیاست های تدوین شده به صورت موفقیت آمیزی به اجرا در آمده اند و با اندازه گیری نتایج مورد انتظار سازمانی و همچنین اندازه گیری رضایت کلرکنان و مشتریان مشخص می شود آیا سیاست ها به طور صحیح تدوین شده اند. ارزیابی برای مراقبت های بهداشتی درمانی اجتناب ناپذیر است زمانی که با منابع محدود مواجه هستیم دانستن اینکه آیا برنامه های سازمان موثر و مفید بوده است یا خیر، امری حیاتی است حتی در صورت دسترسی به منابع کافی نیز باید بدانیم که از بین برنامه های در دست اجرای سازمان کدامیک با صرف ه تر، مطمئن تر و کارآمدتر و از نظر زمانی عملی تر است.(همان منبع، ص ۷)

با توجه به اینکه بیشتر فعالیت های خدماتی خصوصاً فعالیت های نظام بیمارستانی که به منظور ارائه خدمات به بیماران انجام می شود دارای خصوصیات کیفی است عموماً سنجش و ارزیابی این فعالیت ها دقیق نمی باشد. بلکه تا حد زیادی قضاوت افراد در آن دخالت داده می شود. از طرفی اندازه گیری عملکرد افراد صرفاً با در نظر گرفتن یک معیار امکان پذیر نمی باشد بلکه باید چندین معیار را در نظر گرفت و با استفاده از روش های مناسب این عوامل را با هم ترکیب و نسبت به اندازه گیری عملکرد اقدام نمود. در قانون مدیریت خدمات کشوری که بر اساس رویکرد های جدید کشور و تحقق برنامه ها و دورنمای دولت و توسعه امور مدیریت تدوین گردیده است ارزیابی عملکرد یکی از اصول موثر در توسعه و کیفیت برنامه ها و تحقق اهداف عنوان شده است . بر اساس ماده ۸۱ این قانون دستگاه های اجرا یی مکلفند بر اساس آئین نامه ای که به پیشنهاد سازمان به تصویب هیئت وزیران می رسد با استقرار نظام مدیریت عملکرد مشتمل بر ارزیابی عملکرد سازمان، مدیریت و کارمندان برنامه های سنجش و ارزیابی عملکرد و

میزان بهره وری را در واحدهای خود به مورد اجرا گذاشته و ضمن تهیه گزارش های نوبه ای و منظم نتایج حاصل را به سازمان گزارش نمایند. (قاسم بگلو، ۱۳۸۷، ص ۸)

وزارت بهداشت نیز در جهت تقویت روند اصلاحات و ظرفیت سازی مناسب برای استقرار اهداف مهم اصلاحی بخش سلامت، استقرار نظام ارزیابی بهره وری و عملکرد سازمان و مدیریت بخش بهداشت، درمان و آموزش پزشکی را در برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور در قسمت اقدامات مهم و اساسی مربوط به سند ملی توسعه بخش بهداشت و درمان، در اولویت برنامه های خود قرار داده است. (همان منبع، ص ۷)

۱-۴ اهداف پژوهش:

۱-۴-۱ هدف آرمانی:

انجام پژوهشی که حاصل آن بتواند در بهبود عملکرد بیمارستان مورد مطالعه و سایر بیمارستانهای هم تراز به نحو شایسته ای موثر واقع شود.

۱-۴-۲ هدف کلی:

بهبود مکانیسم ارزیابی عملکرد بیمارستان مورد مطالعه

۱-۴-۳ اهداف ویژه:

- شناخت وضعیت موجود ارزیابی عملکرد بیمارستان آیت اله طالقانی
- شناخت منظرهای مختلف الگوی ارزیابی متوازن مناسب بیمارستان آیت اله طالقانی
- شناخت اهداف منظر مشتری الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان آیت اله طالقانی
- شناخت اهداف منظر مالی الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان آیت اله طالقانی
- شناخت اهداف منظر فرایندهای داخلی الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان آیت اله طالقانی
- شناخت اهداف منظر یادگیری و رشد الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان آیت اله طالقانی
- شناخت سنجه های منظر مشتری الگوی ارزیابی متوازن بیمارستان آیت اله طالقانی