

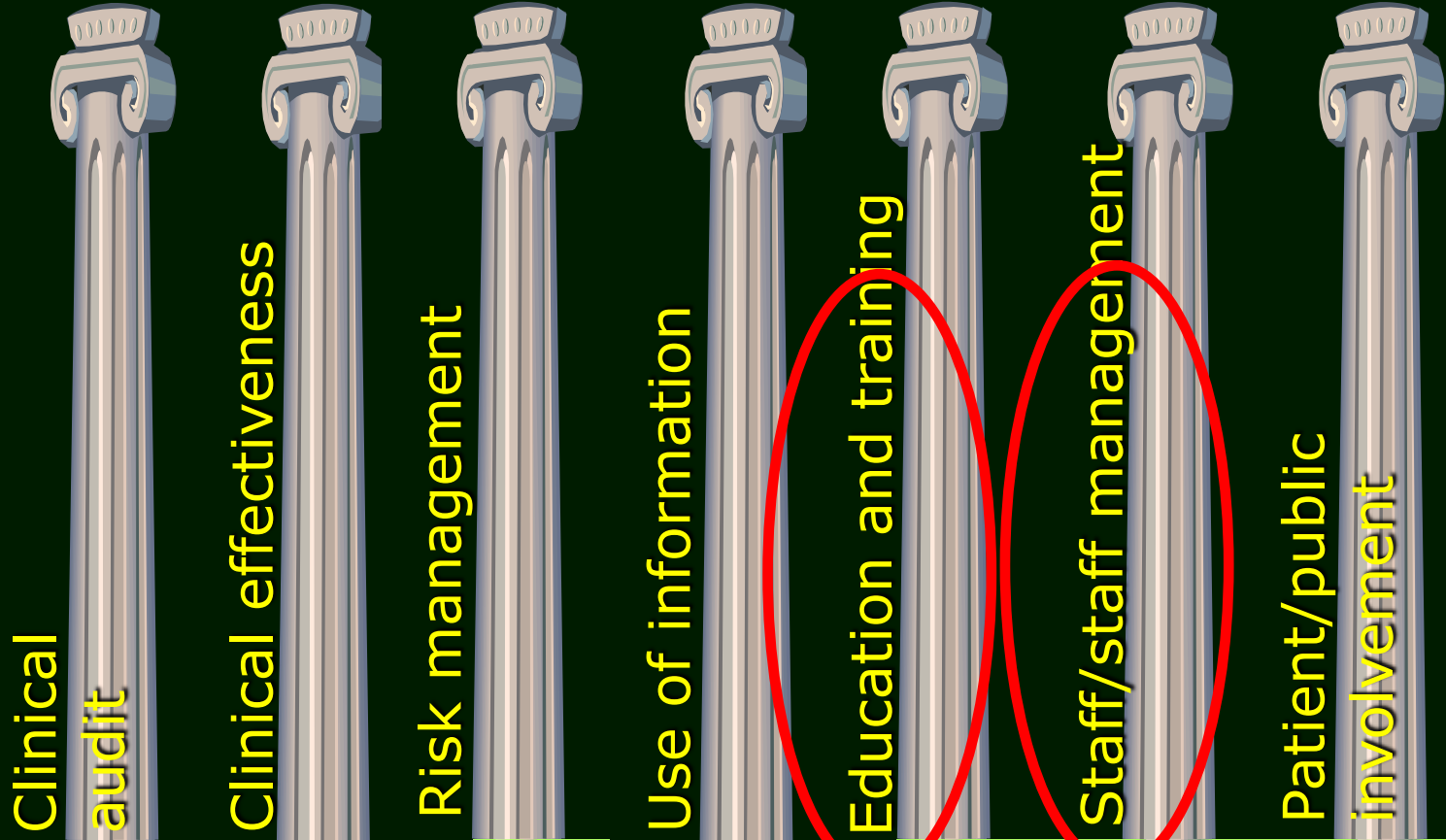
مدیریت و آموزش کارکنان



در راستای حاکمیت خدمات بالینی

دکتر علی حیرانی - کارشناس امور ارتقای کیفیت در مراکز درمانی دانشگاه علوم پزشکی ایران
دکتر مسعود فردوسی معاون پژوهشی دانشکده مدیریت دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

هفت ستون حاکمیت خدمات بالینی



مدیریت کارکنان

اهمیت و نقش کارکنان در حاکمیت خدمات بالینی

اهمیت “مدیریت کارکنان” در حاکمیت خدمات بالینی

“مدیریت کارکنان”: یک نقش، یا یک وظیفه؟

نتایج بی توجهی به مدیریت کارکنان

عدم انتخاب فرد مناسب برای شغل مورد نظر

عدم انطباق کارکنان با شرایط و محیط کاری و جابجایی زیاد

عملکرد پایین کارکنان و نداشتن مهارت کافی در انجام کار

عدم رعایت برخورد منصفانه با کارکنان و کاهش انگیزه کاری

رعایت نکردن بهداشت و ایمنی، قوانین و مقررات عمومی

عدم یکپارچگی کارکنان و نرسیدن به اهداف سازمانی

وظایف مدیریت کارکنان

کارمندیابی و
کارمندگزینی

تعیین
ویژگیهای
شغلی

معارفه
(ن دکری ع امتحا)

توسعه
شایستگیها از
طریق آموزش

پایش و ارزیابی
عملکرد کارکنان

مسیر ارتقاء
شغلی کارکنان

جبران خدمت و
حمایت از کارکنان

رسیدگی
به تخلفات

خروج از
خدمت
کارکنان



آموزشهای موضوعی و دوره‌ای

تحصیلات دانشگاهی

تعیین ویژگیهای شغلی

نگرش، تعهد، اخلاقیات و تواناییهای شخصی

مهارت و تجربه

کارمندیابی و کارمندگزینی

بررسی
سوابق

مصاحبه‌ها

آزمونهای
عمومی و
اختصاصی

ارتباط با
مراکز تربیت
و تامین
نیروی انسانی

معارفه (اجتماعی کردن) کارکنان

آشنایی با محیط فیزیکی و انسانی

آشنایی با قوانین و مقررات، از جمله پرونده شغلی

آشنایی با روالهای جاری

آشنایی با ارزشهای حاکم در محیط کار

آشنایی با نقشها

آشنایی با هنجارها

توسعه شایستگی‌ها از طریق آموزش

تعیین نیازهای آموزشی هر شغل

تعیین نیازهای آموزشی هر فرد

اهمیت هماهنگی

طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی

ارزشیابی آموزشی

نمونه‌هایی از محورهای شایستگی

ارزیابی، طراحی و ارائه خدمات

ایمنی

ارتباطات و هماهنگی

جمع‌آوری، تحلیل، استفاده و بازتوزیع اطلاعات

یادگیری، نوآوری و مدیریت اقدامات

امور پشتیبانی مرتبط با ارائه خدمت

برخی روشهای آموزشی

گزارش و تحلیل موردی
با مشارکت کارکنان

توضیحی / رسمی (ارائه در
کلاس درس، سخنرانی، کنفرانس علمی و ...)

تابلوهای آموزشی /
بیان تجربیات

جلسات بیان تجربیات

جلسات حل مسئله

جلسات پرسش و پاسخ
هدفدار

خودآموزی

آموزشهای عملی و در
عرصه / نظارت بالینی

برخی نکات در مورد آموزش

- ارائه ادواری برخی از موضوعات آموزشی اجباری است.
در مورد این موضوعات تصمیم بگیرید؛
- زمانهای مناسبی را برای آموزش اختصاص دهید؛
- فعالانه در مورد آموزش برنامه ریزی کنید؛
- نیازها و منابع آموزشی را مستمراً بازبینی و به روز کنید؛
- همواره در طراحی، اجرا و ارزشیابی آموزشها، اهداف حاکمیت خدمات بالینی را در نظر داشته باشید.

پایش و ارزیابی عملکرد کارکنان

- تعیین اهداف ارزیابی عملکرد
- بیان روشن انتظارات
- نظارت مستمر
- ارائه مستمر بازخورد و راهنماییهای اصلاحی
- مصاحبه دوره‌ای
- خود ارزیابی و استفاده از منابع مختلف برای ارزیابی
- استفاده از نتایج ارزیابی



طراحی ویژگیهای هر طبقه

طراحی طبقات مختلف شغلی

طراحی مسیر
ارتقاء شغلی
کارکنان

طراحی برنامه‌های توسعه
فردی (PDP)

هدایت کارکنان برای ارتقاء
در طبقات شغلی

جبران خدمت کارکنان

در نظر گرفتن ساز و کارهای تشویقی



مالی



غیر مالی

حمایت، رفاه و سلامتی کارکنان

توجه به مشکلات کارکنان و پیگیری رفع آنها

بیمه و بازنشستگی

ایمنی محیط کار

بهداشت و درمان کارکنان و معاینات سلامتی

نشریه، تفریحات سالم و باشگاههای ورزشی

خدمات ایاب و ذهاب، غذاخوری، مهدکودک، شرکت تعاونی



رسیدگی به تخلفات کارکنان

اعمال
مجازات‌های
توافق‌شده
در برخورد
با تخلفات

استفاده از
ظرفیت‌های
گروه برای
عدم تکرار
اشتباهات

ملایمت در
برخورد با
اشتباهات

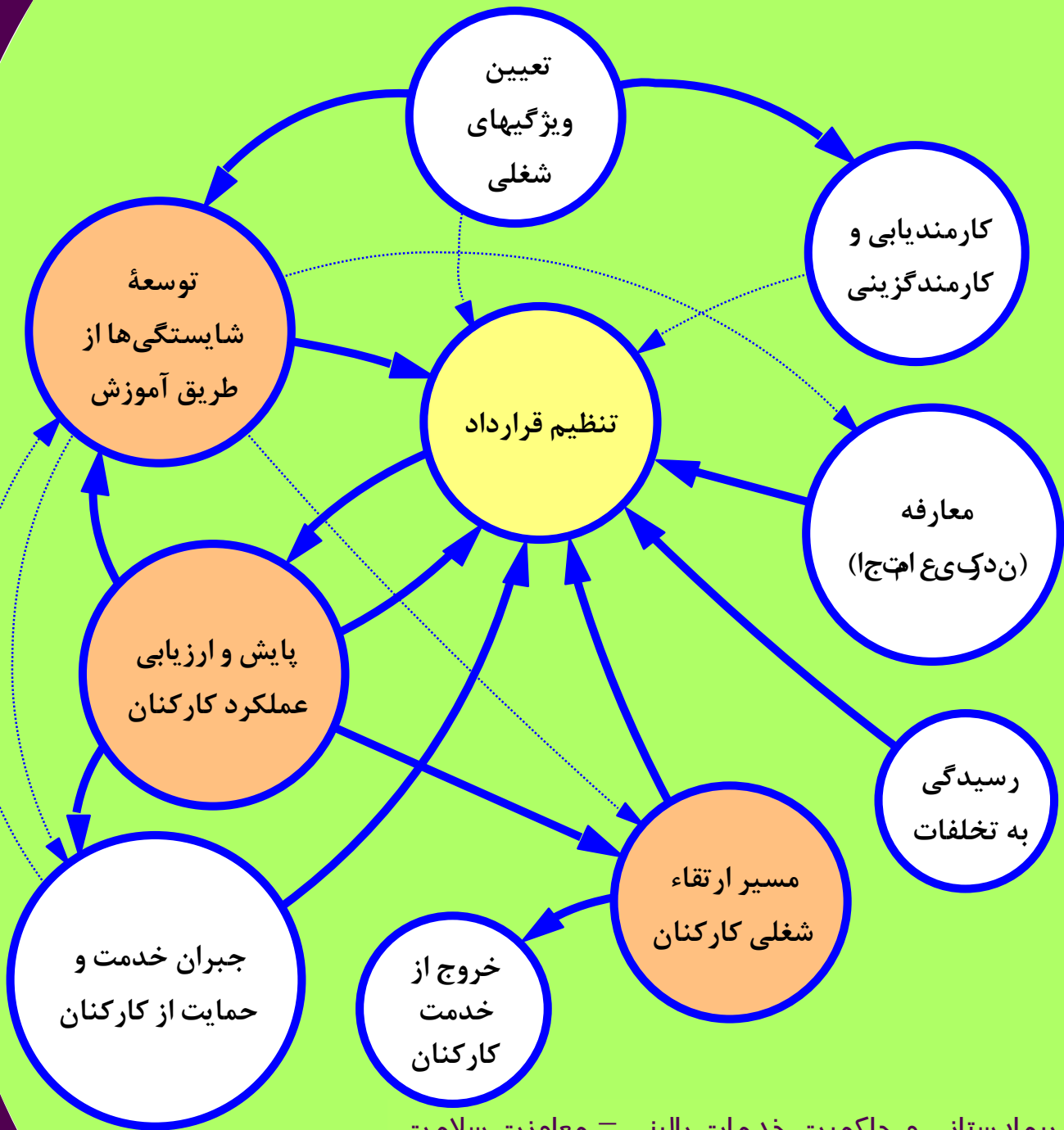
برخورد
سیستمی
با
اشتباهات

واکنش
نسبت به
اشتباهات

خروج از خدمت کارکنان

استفاده از تجربیات

رعایت احترام و
قدردانی از زحمات



توصیه‌های کلی

شناسایی اهداف حاکمیت خدمات بالینی و پایبندی به آنها

اعلام مکرر این اهداف در تمام فرصت‌ها

توافق با کارکنان در راستای اهداف

توجه به ماهیت پویای موقعیت‌ها و نگرش‌ها

ایجاد امکان مشارکت، اظهارنظر و بحث گروهی

استقبال از نوآوری‌ها و ایده‌های جدید در راستای اهداف

توصیه‌های عملیاتی

بی توجهی به هر یک از موارد ذکر شده، شانس موفقیت‌تان را کاهش می‌دهد.

برای اجرای موثر، برنامه و چک‌لیست تهیه کنید

برای هر کارمند، یک پرونده شغلی مشتمل بر موارد پیشگفت داشته باشید. و از آن استفاده کنید !!!

توافق، قرارداد و پویایی موضوعات را هرگز از یاد نبرید

نتایج

جلب توجه کارکنان به ابعاد مختلف حاکمیت خدمات بالینی

تقویت ارتباطات و کار گروهی، در جوّی رضایتبخش،
برای دستیابی به اهداف حاکمیت خدمات بالینی

ایجاد احساس مالکیت در راستای حاکمیت خدمات بالینی

رهبری موثر در راستای حاکمیت خدمات بالینی