



بسم الله الرحمن الرحيم

**آموزش اعتبار بخشی
محور مدیریت منابع انسانی
دکتر بهزاد مومنی**

حوزه های اصلی منابع انسانی



الف - ۳ - ۱ بکارگیری کارکنان (۳سنجه)

الف- ۳ - ۱ - ۱ بکارگیری کارکنان بر اساس ضوابط و مقررات مربوط، شرح
شغل و شرایط احراز

الف- ۳ - ۱ - ۲ بکارگیری بر اساس توانمندی های عمومی و اختصاصی

الف- ۳ - ۱ - ۳ بکارگیری حداقل مهارت های ارتباطی برای کارکنان

شواهد

❖ ممنوعیت بکارگیری نیروی طرحی و دارای تعهد در بیمارستانهای غیر دانشگاهی

❖ ممنوعیت بکارگیری فراگیران در بیمارستانهای غیر دانشگاهی

❖ بکارگیری نیروها در بخشها بر اساس شرایط احراز

❖ بکارگیری متوازن کارکنان در بخش ها (رده شغلی، سابقه، تعداد)

الف- ۳ - ۱ - ۲ توانمندیهای عمومی و اختصاصی برای هریک از مشاغل تعیین شده است و بکارگیری کارکنان بر اساس آن صورت میپذیرد. سطح دو

❖ تعیین فرآیندهای فنی و تخصصی هر بخش/واحد

❖ تدوین حداقل صلاحیت های فنی و تخصصی در هر بخش

❖ ارزیابی صلاحیت کارکنان جدید الورود بر همین اساس

❖ ارزیابی و احراز صلاحیت نهایی کارکنان توسط مسئول بخشها/

واحد مربوط

الف- ۳- ۱- ۳ بکارگیری حداقل مهارت های ارتباطی برای کارکنان

❖ تعیین مصادیق ارزیابی مهارت‌های ارتباطی برای کارکنان مرتبط با مراجعین و بیماران

❖ ارزیابی مهارت‌های ارتباط

❖ آموزش مهارت‌های ارتباطی

❖ ارتباط موثر کارکنان

الف - ۳ - ۲ توانمندسازی کارکنان (۵ سنجه)

❖ الف - ۳ - ۲ برنامه ریزی آموزشی سالیانه بر اساس برنامه توسعه فردی و نیازسنجی آموزشی برنامه ریزی و اجرا میشود. سطح دو

❖ الف - ۳ - ۲ کتابچه توجیهی برای معرفی شرایط عمومی و موارد اختصاصی هر بخش / واحد و مقررات اداری و مالی در دسترس کارکنان است. سطح دو

❖ الف - ۳ - ۲ جانشین پروری و انتقال تجربیات و اطلاعات بین کارکنان، برنامه‌ریزی و بر اساس آن اقدام میشود. سطح سه

❖ الف - ۳ - ۲ اثربخشی برنامه های آموزشی در حیطه آگاهی و مهارت، ارزیابی و بر اساس نتایج آن اقدامات اصلاحی مؤثر برنامه ریزی و اجرا میشوند. سطح سه

❖ الف - ۳ - ۲ کنگره ها و همایش های علمی اطلاع رسانی شده و از حضور کارکنان در دوره های بازآموزی و آموزش مداوم پزشکان حمایت میشود. سطح سه

الف - ۳ - ۲ - ۱ برنامه ریزی آموزشی سالیانه براساس برنامه توسعه فردی و نیازسنجی آموزشی.

❖ تدوین برنامه آموزشی سالیانه کارکنان

❖ لحاظ برنامه توسعه فردی کارکنان (PDP) در برنامه آموزشی سالیانه کارکنان

❖ لحاظ دوره های پیشنهادی مسئولان بخشها / واحدها کارکنان در برنامه آموزشی

❖ لحاظ نتایج ارزشیابی کارکنان و برنامه ریزی آموزشی توسط مسئولان واحدها/ بخش

❖ محوریت مدیریت پرستاری در نیازسنجی آموزشی پرستاران

❖ محوریت رئیس / مدیرعامل بیمارستان در نیازسنجی آموزشی پزشکان

شواهد برنامه ریزی آموزشی سالیانه

❖ محوریت مدیریت بیمارستان / مسئول واحد منابع انسانی در نیازسنجی آموزشی کارکنان غیر پزشک و غیر پرستار

❖ برآورد بودجه آموزشی مورد نیاز برنامه آموزشی سالیانه کارکنان

❖ تامین بودجه و تصویب و ابلاغ برنامه آموزشی سالیانه کارکنان توسط تیم رهبری و مدیریت

❖ اجرای برنامه آموزشی به صورت الکترونیک / حضوری

❖ تدوین برنامه اصلاحی متعاقب ارزشیابی دوره های آموزشی و نتایج آزمون ها

الف- ۳ - ۲ - ۲ کتابچه توجیهی

❖ کتابچه توجیهی الکترونیک عمومی/اختصاصی (بروزرسانی)

❖ اطلاع رسانی کتابچه توجیهی

❖ دسترسی کارکنان به فایل الکترونیک کتابچه توجیهی

❖ آگاهی کارکنان در زمینه کتابچه توجیهی

الف- ۳ - ۲ - ۳ جانشین پروری و انتقال تجربیات و اطلاعات بین کارکنان

❖ برنامه ریزی در خصوص خروج کارکنان

❖ دستورالعمل انتقال دانش و تجربه راهبر (استاد) و رهجو (شاگرد)

❖ تدوین دستورالعمل انتخاب، انتصاب، ارتقا و تنزل جایگاه مدیریتی در بیمارستان

❖ آگاهی کارکنان مرتبط و و اجرای دستورالعمل انتقال دانش و تجربه راهبر (استاد) و رهجو (شاگرد)

❖ معرفی حداقل یک فرد جانشین مسئول بخش / واحد با تفویض اختیارات مسئول واحد در غیاب وی

الف- ۳ - ۲ - ۴ اثربخشی برنامه های آموزشی در حیطه آگاهی و مهارت

❖ تعیین شاخص های اثربخشی آموزشی در حیطه های دانش و مهارت

❖ ارزیابی دوره های آموزشی در حیطه دانش

❖ ارزیابی دوره های آموزشی در حیطه مهارت

❖ اقدام اصلاحی براساس نتایج ارزیابی اثربخشی

الف- ۳ - ۲ - ۵ کنگره ها و همایش های علمی

❖ اطلاع رسانی کنگره ها و همایش های علمی

❖ حمایت از پزشکان برای شرکت در دوره های بازآموزی و آموزش مداوم

❖ حمایت از پرستاران برای شرکت در دوره های بازآموزی و آموزش مداوم

❖ حمایت از کارکنان برای شرکت در دوره های بازآموزی و آموزش مداوم

❖ حمایت از کارکنان غیر بالینی برای شرکت در دوره های بازآموزی و آموزش مداوم

الف - ۳ - ۳ ارزشیابی و نظارت بر عملکرد کارکنان در مسیر ارتقا و توسعه ، برنامه ریزی و مدیریت می شود . (۴ سنجه)

الف - ۳ - ۳ - ۱ کنترل های انضباطی

الف - ۳ - ۳ - ۲ استفاده از نتایج ارزشیابی سالیانه در طراحی برنامه آموزشی و ارتقاء شغلی

الف - ۳ - ۳ - ۳ ارتقای شغلی براساس شایستگی

الف - ۳ - ۳ - ۴ شناسایی و تشویق کارکنان نمونه

الف - ۳ - ۳ - ۱ کنترل های انضباطی

رسیدگی اولیه به تخلفات کارکنان غیر بالینی

طرح اولیه تخلفات کارکنان بالینی در کمیته اخلاق بالینی

معرفی کارکنان بالینی / غیر بالینی به هیات های رسیدگی به تخلفات

الف - ۳ - ۳ - ۲ استفاده از نتایج ارزشیابی در طراحی برنامه آموزشی و ارتقاء شغلی

دسترسی به دستورالعمل ارزشیابی کارکنان در بیمارستان

اطلاع رسانی و دسترسی به فرم ارزشیابی سالانه برای تمامی رده های شغلی بر

اساس شرح وظیفه

شروع فرایند ارزشیابی سالانه با خود ارزیابی افراد و تکمیل جدول مربوطه در فرم

ارزیابی

تهیه فهرستی از نقاط قابل بهبود کارکنان در هریک از بخشها / واحدها

استفاده از نتایج ارزشیابی در روند ارتقا کارکنان

استفاده از نتایج ارزشیابی برنامه ریزی آموزشی توسط مسئولان واحدها / بخشها

الف - ۳ - ۳ - ۳ ارتقای شغلی براساس شایستگی

☐ مشخص بودن روند ارتقای شغلی در رده‌های شغلی مختلف در مقررات داخلی بیمارستان

☐ آگاهی کارکنان از ضوابط و روند ارتقای شغلی خود

☐ ارتقای شغلی کارکنان مطابق ضوابط ابلاغی و احکام کارگزینی مربوط

☐ انتصاب مدیران و مسئولان بخشها / واحدها متناسب با شایستگیهای دانشی، مهارتی و تجربه افراد و شواهد عملکردی آنان

☐ داشتن حسن شهرت و نداشتن سو سابقه در زمینه اخلاق حرفه‌ای شرط

لازم برای انتصابات مدیریتی

توصیه ها

- در کتابچه مقررات داخلی بیمارستان درموضوع اداری و مالی مدلهای شایستگی مدیران و ارتقای شغلی کارکنان تبیین شود.
- ایجاد بانک اطلاعات کارکنان و مدیران در بیمارستان و ثبت توانمندیها و شایستگیهای برجسته مدیران میانی و کارکنان توصیه میشود.
- ملاک های چهارگانه ویژگیهای تحصیلی، دانشی، مهارتی و تجربه توسط سازمان / نهاد بالادستی و یا توسط تیم رهبری و مدیریت بیمارستان تعیین و ابلاغ میشود.

الف - ۳ - ۳ - ۴ شناسایی و تشویق کارکنان نمونه

ملاک های شناسایی و معرفی کارکنان نمونه

اطلاع رسانی ملاک های شناسایی و معرفی کارکنان نمونه به تمامی

کارکنان

انتخاب کارکنان نمونه براساس ملاکهای شناسایی شده و با روش مشخص

داشتن حس شهرت و عدم وجود سو سابقه در زمینه اخلاق حرفه ایی

شرط لازم برای پرسنل نمونه

الف - ۳ - ۴ بیمارستان برای حمایت از کارکنان برنامه های مدون داشته و بر اساس آن عمل می نماید (۸سنجه)

الف- ۳ - ۴ - ۱ اصل محرمانه بودن و امنیت اطلاعات کارکنان

الف- ۳ - ۴ - ۲ نگهداری اطلاعات مرخصی و سوابق حوادث شغلی کارکنان

الف- ۳ - ۴ - ۳ ارزش گذاری، توسعه و حمایت از کارکنان توسط تیم مدیریت و رهبری

الف- ۳ - ۴ - ۴ رضایت سنجی کارکنان

الف- ۳ - ۴ - ۵ ارتقای رضایت کارکنان در بیمارستان

الف - ۳ - ۴ (ادامه)

الف- ۳ - ۴ - ۶ تأمین امکانات رفاهی

الف- ۳ - ۴ - ۷ تعلق سازمانی در میان کارکنان مشهود بوده و رده های مختلف شغلی نسبت به موفقیت سازمان احساس مسئولیت می نمایند.

الف- ۳ - ۴ - ۸ بیمارستان در قبال عملکرد/ نقش کارکنان در وقایع ناخواسته ناشی از ارائه خدمات/ مراقبت مبتنی بر فرهنگ ایمنی بیمار اقدام می نماید.

الف- ۳ - ۴ - ۱ اصل محرمانه بودن و امنیت اطلاعات کارکنان

❖ تعیین حداقل محتوای پرونده پرسنلی منطبق با قوانین سازمانهای بالادستی

❖ فضای بایگانی منطبق بر استانداردها

❖ اصل محرمانگی، تعیین سطح دسترسی ها

❖ پرونده پرسنلی کاغذی/ الکترونیک برای تمامی

❖ پرونده پرسنلی کاغذی/ الکترونیک برای کارکنان بخش ها و واحدهای برون سپاری شده

الف - ۳ - ۴ - ۲ نگهداری اطلاعات مربوط به مرخصی و سوابق حوادث شغلی احتمالی کارکنان

❖ سوابق کاغذی / الکترونیک مرخصی

❖ سوابق کاغذی / الکترونیک سوابق حوادث شغلی

الف- ۳ - ۴ - ۳ عملکرد و تصمیمات تیم رهبری نشان دهنده ارزش گذاری، توسعه و حمایت از کارکنان است

❖ رویکرد عاری از سرزنش نابجای کارکنان در وقایع ناخواسته از سوی تیم رهبری و مدیریت

❖ سیستم حمایتی حقوقی و برای حمایت از پرسنل در وقایع ناخواسته

❖ رسیدگی به شکایات/ و ارزش گذاری به پیشنهادات کارکنان

❖ تقویت ارتباط کارکنان با تیم رهبری و مدیریت

❖ مدیریت صحیح تعارضات

❖ ایجاد اطمینان و امنیت شغلی برای تمامی رده های شغلی بیمارستان

❖ تایید کارکنان مبنی بر ارزش گذاری، توسعه و حمایت از کارکنان از سوی تیم رهبری و مدیریت بیمارستان

الف- ۳ - ۴ - ۴ رضایت سنجی کارکنان

❖ رضایت سنجی کارکنان حداقل هر شش ماه یکبار با فرم های اعتبار سنجی شده

❖ مقایسه نتایج رضایت کارکنان دوره های قبلی، پیش بینی راهکارهای بهبود

❖ طراحی اقدامات اصلاحی/برنامه بهبود بر اساس نتایج رضایت سنجی از کارکنان

الف- ۳ - ۴ - ۵ ارتقای رضایت کارکنان در بیمارستان

❖ توصیه مدیران/مسولین بخشها به دیگر همکاران خود جهت اشتغال در این مرکز

❖ توصیه پزشکان بیمارستان به دیگر همکاران خود جهت اشتغال در این مرکز

❖ توصیه پرستاران بیمارستان به دیگر همکاران خود جهت اشتغال در این مرکز

❖ توصیه کارکنان پاراکلینیک بیمارستان به دیگر همکاران خود جهت اشتغال در این مرکز

❖ توصیه کارکنان اداری مالی و پشتیبانی بیمارستان به دیگر همکاران خود جهت اشتغال در این مرکز

الف- ۳ - ۴ - ۶ تأمین امکانات رفاهی

❖ پیش بینی امکانات رفاهی، برنامه های فرهنگی آموزشی / تفریحی برای کارکنان

❖ توزیع عادلانه امکانات رفاهی و فرهنگی براساس ملاک های عملکردی معین

الف- ۳ - ۴ - ۷ تعلق سازمانی در میان کارکنان مشهود بوده و رده های مختلف شغلی نسبت به موفقیت سازمان احساس مسئولیت می نمایند.

❖ خوشبینی کارکنان به روند توسعه و بهبود مستمر کیفیت خدمات در بیمارستان

❖ انگیزه و اشتیاق وافر کارکنان به انجام وظایف سازمانی

❖ بالا بودن نرخ ماندگاری کارکنان

❖ پایین بودن نرخ غیبت و ترک خدمت در بیمارستان

❖ احساس مسئولیت نسبت به موفقیت سازمان در رده های مختلف شغلی

الف- ۳ - ۴ - ۸ بیمارستان در قبال عملکرد/ نقش کارکنان در وقایع ناخواسته ناشی از ارائه خدمات/ مراقبت مبتنی بر فرهنگ ایمنی بیمار اقدام می نماید.

- ❖ اشراف تیم رهبری و مدیریت به اصول فرهنگ ایمنی بیمار در خصوص کارکنان درگیر در وقایع ناخواسته
- ❖ تعهد تیم رهبری و مدیریت به مبانی فرهنگ ایمنی بیمار در قبال مدیریت کارکنان درگیر در وقایع ناخواسته
- ❖ آگاهی تیم رهبری و مدیریت از نقش عوامل زمینه ساز در بروز وقایع ناخواسته و خطاها
- ❖ نقش تیم رهبری و مدیریت در خصوص وقایع تهدید کننده ایمنی بیمار از منظر نقش/ عملکرد کارکنان
- ❖ حمایت تیم رهبری و مدیریت از کارکنان درگیر در وقایع ناخواسته منطبق بر مبانی فرهنگ منصفانه ایمنی بیمار
- ❖ عدم پذیرش بی مبالائی های کارکنان درگیر در وقایع ناخواسته

ممنون از توجه شما

