

## تحلیل عوامل مؤثر و راهکارهای عملی موفقیت در ارایه بهینه خدمات بهداشتی



# «تغییر» از نان شب واجب‌تر است

### اهداف آموزشی

امید است خوانندگان محترم پس از مطالعه مقاله:

کلیدهای موفقیت در ارایه بهینه خدمات بهداشتی را بیان کنند.

عوامل مؤثر در ارایه بهینه خدمات بهداشتی را شرح دهند.

راهکارهای عملی بهبود ارایه خدمات بهداشتی را توضیح دهند.

### رباب نعمت زاده

مدیر مرکز آموزش بهوزی و بازآموزی برنامه‌های سلامت  
دانشگاه علوم پزشکی ایران



### مهسا شیرینی

کارشناس مسؤول بهوزی و رابط فصلنامه بهوزی  
دانشگاه علوم پزشکی ایران



ارایه بهینه خدمات بهداشتی یکی از چالش‌های اساسی نظام سلامت به حساب می‌آید که تحقق آن نیازمند شناسایی عوامل کلیدی موفقیت و تدوین راهکارهای عملی متناسب با شرایط بومی هر کشور است. در این مقاله، ضمن مرور عوامل مؤثر بر موفقیت خدمات بهداشتی، راهکارهای اجرایی برای ارتقای کیفیت و کارآمدی این خدمات ارایه می‌شود.

نظام سلامت کارآمد باید بتواند با استفاده بهینه از منابع محدود، بیشترین سطح سلامت و رضایت را برای جامعه فراهم کند. موفقیت در ارایه خدمات بهداشتی نه تنها به ساختار و منابع، بلکه به نحوه مدیریت، مشارکت جامعه، آموزش نیروی انسانی، شفافیت و به‌کارگیری فناوری‌های نوین بستگی دارد. ترکیبی از این موارد می‌تواند به شکل قابل توجهی کارایی نظام سلامت را افزایش دهد.

### به فناوری بپندیشیم

فناوری، ابزاری بسیار کارآمد برای ارتقای سلامت عمومی است. اما مسأله این است که نوآوری در سلامت عمومی، سیاست‌گذارانی آگاه و مشتاق، زیرساخت قوی و مشارکتی بین بخشی نیاز دارد. نبود این سه، می‌تواند ایجاد تغییرات و ورود فناوری‌های نوین به عرصه سلامت و ارایه خدمات بهداشتی را با مشکل روبه‌رو سازد. ساختار تصمیم‌گیری دولتی کندتر و محتاط‌تر از آن است که خودش پیشگام تغییرات شود، بنابراین برای آغاز تغییرات مهم و اساسی در این حوزه نیاز به حضور مثلاً شرکت‌های نوآفرین (استارت‌آپ‌ها) است که هم نشان دهند چه ارزشی می‌توانند در این حوزه خلق کنند و هم در مدل‌های درآمدی و مشارکت‌های خود نوآوری داشته باشند. در این صورت می‌توان امیدوار بود در آینده شاهد اتفاقات خوبی در این حوزه باشیم.

دستیابی به اهداف نظام سلامت بدون سرمایه‌گذاری

کافی و مؤثر در نظام ارایه خدمت غیرممکن است. برای تحقق این امر در بخش سلامت تضمینی وجود ندارد، مگر آن که نظام ارایه خدمت با ساختار و سازماندهی تنظیم شده، خدمات پایه و اساسی را به صورت ادغام یافته، یکپارچه، فعال، با کمترین هزینه، با اولویت ارایه خدمات پزشکی عمومی به تخصصی و خدمات سرپایی به بستری کماکان با اولویت روستا و مناطق محروم، ارایه کند. بر اساس قانون برنامه هفتم پیشرفت، تقویت و کارآمد سازی نظام شبکه خدمات جامع و همگانی سلامت از تکالیف مهم وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی است.

### عوامل کلیدی موفقیت در ارایه خدمات بهداشتی

#### ۱. منابع و زیرساخت‌ها

- تأمین منابع مالی کافی، سرمایه انسانی ماهر، تجهیزات، داروهای لازم و سیستم‌های اطلاعاتی کارآمد از مهم‌ترین پیش‌نیازهای موفقیت در ارایه خدمات بهداشتی به شمار می‌روند.
- توزیع عادلانه منابع و دسترسی مناسب مردم به خدمات، نقش کلیدی در کارآمدی و رضایت عمومی دارد.

#### ۲. مدیریت و رهبری

- تعهد و حمایت سیاست‌گذاران و مدیران سلامت، مدیریت و رهبری قوی، سیاست‌گذاری صحیح و دقیق، از عوامل اساسی موفقیت محسوب می‌شوند.
- فرهنگ کار تیمی، ارتباطات مؤثر و ساختار سازمانی یادگیرنده نیز به بهبود عملکرد کمک می‌کند.

#### ۳. مشارکت و رضایت جامعه

- مشارکت فعال گیرندگان خدمت و جامعه، افزایش انتظارات و نقش‌آفرینی مردم در تصمیم‌گیری‌های سلامت، موجب ارتقای کیفیت و اعتماد عمومی می‌شود.
- جلب مشارکت بخش خصوصی و غیرانتفاعی نیز می‌تواند کارآمدی و پوشش خدمات را افزایش دهد.





فرهنگی جامعه نیز بر نیازها و انتظارات از نظام سلامت تأثیر می‌گذارند.

#### ۷. ساختار مناسب ارایه خدمات

- ایجاد ساختارهایی مانند نظام پزشک خانواده، نظام مراقبت بیماری‌ها، توسعه سیستم ارجاع و همکاری‌های بین‌بخشی، به بهبود پوشش و کیفیت خدمات کمک می‌کند.

- سازماندهی تیم‌های چند تخصصی و تعیین نقش‌های مشخص برای کارکنان بهداشتی اهمیت دارد.

#### ۸. نظارت و ارزشیابی

- نظارت دقیق بر کمیت و کیفیت خدمات، ثبت و گزارش‌دهی منظم و ارزشیابی شاخص‌های عملکردی برای بهبود مستمر ضروری است.

#### تحلیل عوامل مؤثر

عوامل مؤثر بر موفقیت خدمات بهداشتی را می‌توان در سه سطح اصلی طبقه‌بندی کرد:

#### ۴. کیفیت و کارآمدی خدمات

- ارزیابی مستمر کیفیت، سنجش عملکرد و استفاده از داده‌ها برای بهبود فرآیندها، تضمین‌کننده اثربخشی خدمات است.
- کارآمدی به معنای ارایه بیشترین خدمات با کمترین هزینه و رفع نیازهای واقعی مردم است.

#### ۵. آموزش و توانمندسازی کارکنان

- آموزش مستمر کارکنان و توانمندسازی و مشارکت آن‌ها در تصمیم‌گیری، موجب ارتقای کیفیت خدمات می‌شود.
- الگوبرداری از تجارب موفق و توسعه دانش سازمانی نیز اهمیت دارد.

#### ۶. عوامل اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی

- شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری محیط پیرامون بر موفقیت خدمات بهداشتی اثرگذار است و باید در برنامه‌ریزی‌ها لحاظ شود.
- تغییرات جمعیتی، افزایش انتظارات و تحولات

| سطح    | عوامل کلیدی                                                                   |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------|
| ورودی  | منابع انسانی، بودجه، تجهیزات، زیرساخت‌های فناوری، آموزش و انگیزش کارکنان      |
| فرآیند | ساختار سازمانی، شفافیت، مدیریت دانش، ارتباطات مؤثر، مشارکت جامعه، نظارت       |
| خروجی  | کیفیت خدمات، رضایت گیرندگان خدمت و کارکنان، عدالت در دسترسی، اثربخشی و کارایی |

## واگذاری بخشی از خدمات به بخش خصوصی با حفظ نظارت و تضمین کیفیت، موجب افزایش کارایی و دسترسی می‌شود.



### راهکارهای عملی برای ارتقای خدمات بهداشتی

**نوآوری به عنوان یک راهبرد:** بسیاری از صنایع با درک فرصت‌های رشد موجود در نوآوری و استفاده از فناوری‌های نوظهور، به صورت خودخواسته و با سرمایه‌گذاری در نوآوری‌های فناورانه در بازارهای جدید حضور یافته‌اند.

بخش و صنعت سلامت تا حد ممکن در مقابل این تغییرات مقاومت کرده است اما در شرایط فعلی به دلایل متعددی، مجبور به تغییر رویه خود شده است. این تغییر رویه راهبردی از سوی بزرگ‌ترین سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات سلامت آغاز شده و به سرعت در حال گسترش است. برخی از مهم‌ترین دلایل برای همراه شدن با این تغییرات عبارتند از: افزایش رقابت، انتظارات مصرف‌کننده، فناوری‌های پیشرفته و جامعه سالمند

**توسعه و تقویت نظام پزشکی خانواده و نظام ارجاع:** این ساختارها موجب افزایش پوشش خدمات، کاهش هزینه‌ها و بهبود کیفیت مراقبت می‌شوند.

**ارتقای آموزش و توانمندسازی کارکنان:** برگزاری دوره‌های آموزشی منظم، ارتقای مهارت‌های ارتباطی و فنی و ایجاد فرصت‌های رشد شغلی برای کارکنان **استفاده از فناوری‌های نوین:** پیاده‌سازی سامانه‌های الکترونیک سلامت، تحلیل داده‌ها و بهره‌گیری از

ابزارهای دیجیتال برای مدیریت و پایش عملکرد، به‌کارگیری هوش مصنوعی برای تشخیص سریع و دقیق بیماری‌ها و پزشکی از راه دور برای ارائه خدمات به مناطق دورافتاده

**ایجاد نظام پرداخت عادلانه و انگیزشی:** طراحی نظام‌های جبران خدمت منصفانه و مبتنی بر عملکرد برای افزایش رضایت و بهره‌وری نیروی انسانی **تقویت مشارکت جامعه و گیرنده خدمت:** آموزش و توانمندسازی مردم برای مشارکت فعال در مراقبت از سلامت خود و خانواده و استفاده از بازخورد گیرندگان خدمت برای بهبود مستمر خدمات

**بهبود سیستم‌های نظارتی و ارزیابی:** طراحی شاخص‌های عملکردی و ارزشیابی مستمر خدمات برای شناسایی نقاط ضعف و ارتقای کیفیت خدمات

**توسعه همکاری با بخش خصوصی:** واگذاری بخشی از خدمات به بخش خصوصی با حفظ نظارت و تضمین کیفیت، موجب افزایش کارایی و دسترسی می‌شود.

### نتیجه‌گیری

برای موفقیت در ارائه بهتر خدمات بهداشتی توجه همزمان به ساختار سازمانی، توانمندسازی نیروی انسانی، شفافیت، مشارکت جامعه و استفاده از فناوری‌های نوین لازم است. اجرای راهکارهای عملی مبتنی بر شواهد و متناسب با نیازهای جامعه، زمینه‌ساز ارتقای کیفیت، عدالت و رضایت در نظام سلامت خواهد بود. این عوامل در کنار هم می‌توانند به بهبود کیفیت، افزایش رضایت و ارتقای سلامت جامعه منجر شوند.

### منابع

- سند تقویت نظام شبکه بهداشتی و درمانی جمهوری اسلامی ایران (ویراست نخست سال ۱۴۰۱)
- فانی فرشته، محمودی قهرمان، جهانی محمد علی، یزدانی جمشید، چراتی، تابستان ۱۴۰۰ تحلیل استراتژی‌های تعالی خدمات بهداشتی اولیه روستایی در ایران؛ با رویکرد سیستماتیک
- کریمی نودهی هادی، خالصی نادر، نصیری پور امیر اشکان، رئیسی پوران، ۱۳۹۸، بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت جامعه در ارائه مراقبت‌های بهداشتی اولیه