



رهبری و مدیریت در اتاق عمل

پدیدآورندگان

لیلا ساداتی

عضو هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی البرز

دکتر بهروز پورآقا

عضو هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی البرز

احسان گلچینی

دانشجوی دکترای تخصصی علوم تشریح

دانشگاه علوم پزشکی ایران



جامعه نگر

ناشر برتر دانشگاهی سال ۱۳۹۱
ناشر برگزیده کشور سال ۱۳۹۲
ناشر شایسته تقدیر ۱۳۹۳
ناشر برگزیده حوزه جوانان سال ۱۳۹۳
ناشر برگزیده حوزه سلامت سال ۱۳۹۳
ناشر برگزیده کتاب سال دانشجویی ۱۳۹۴

فروش اینترنتی: www.jph.ir

دفتر مرکزی نشر جامعه نگر

تهران: خ انقلاب - مقابل درب اصلی دانشگاه تهران
خ فخر رازی - خ نظری - شماره ۹۶
تلفن: ۶۶۴۹۳۷۱۶ - ۶۶۴۹۴۱۸۷

کتاب‌فروشی‌های پزشکی سراسر کشور

اهواز: غد - شرق • اردبیل: خیام • ارومیه: کتاب
پزشکی • اصفهان: پارسا - کیا • ایلام: رشد
باصفهان: بجنورد: ارسطو • بروجرد: ولایت
بوشهر: کتابخانه • عمادی • نالش: جامعه نگر
تبریز: شهرت • کابین: سرچی • جهرم: کلبه کتاب
• خرم‌آباد: زیتون • رشت: دانشگاه آزاد پل
طالشان: ارجمند - مؤده • سا - دانشجو - امیرکبیر
• سمنان: نسیم - انجمن • سنندج: دانشمند
شیراز: جمالی - مرکز کتاب - دانشگاه علوم پزشکی
شیراز: قم: فانوس اندیشه • قزوین: حکیم
کرمان: پایپروس • کرمانشاه: دانشمند • گرگان:
جلالی • گناباد: کتابستان • لاهیجان: مرکز کتاب
دانشگاهی • مشهد: مجد دانش - نمایشگاه علوم
پزشکی جهاد دانشگاهی • همدان: روزاندیش - دانشجو
• یزد: خاتجانتخانی

سرشناسه
عنوان و نام پدیدآور : ساداتی، لیلا، ۱۳۴۹ -
رهنبری و مدیریت در اتاق
عمل / پدیدآورندگان لیلا ساداتی، بهروز
پورآقا، احسان گلچینی.
تهران: جامعه نگر، ۱۳۹۷.
دوازده، ۲۷۰ ص: مصور، جدول.
شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۱۰۱-۶۸۲-۰
وضعیت فهرست نویسی : فیا
یادداشت : نمایه.
موضوع : اتاق عمل - مدیریت
موضوع : Operating rooms :
Administration
شناسه افزوده : رهنبری، بهروز، ۱۳۵۳ -
شناسه افزوده : گلچینی، احسان، ۱۳۴۷ -
رده بندی کنگره : ۳۹۷ / اس / RD۶۳
رده بندی دیویی : ۶۱۷ / ۱۶۳۳
شماره کتابشناسی ملی : ۱۶۳۳

این اثر، مشمول قانون حمایت از مؤلفان و
از کتاب به هیچ شکلی اعم از فتوکپی یا بازنویس، مصدق، در هر گونه
رسانه‌ای من جمله کتاب، لوح فشرده و مجلات، بدون اجازه کتبی نشر
قابل استفاده نیست و موجب پیگرد قانونی می‌شود.

رهنبری و مدیریت در اتاق عمل

پدیدآورندگان لیلا ساداتی، بهروز پورآقا، احسان گلچینی

ناشر جامعه نگر

نوبت و سال چاپ اول / ۱۳۹۷

شمارگان ۵۰۰ نسخه

صفحه‌آرایی آرساکو

طرح جلد مهدی انوشیروانی

بها ۲۲۹۰۰ تومان

شابک ۹۷۸-۶۰۰-۱۰۱-۶۸۲-۰

فهرست مطالب

۱	فصل یکم: رهبری و مدیریت
۲	رهبری چیست؟
۲	انواع سبک رهبری
۴	رهبری و مدیریت
۶	پارادایم‌های رهبری سازمانی
۹	رهبری و هوش هیجانی
۱۳	رهبری و ویژگی‌های فردی
۱۳	مدیریت و رهبری در مراکز بهداشتی درمانی
۱۵	اهمیت مدیریت و رهبری در اتاق عمل
۱۸	فرهنگ سازمانی و رهبری
۲۰	تعارض سازمانی و رهبری
۲۳	فصل دوم: تصمیم‌گیری
۲۴	تصمیم‌گیری چیست؟
۲۴	اهمیت تصمیم‌گیری و مراحل تصمیم‌گیری عقلایی
۲۷	تصمیمات از نظر مراحل و چگونگی اخذ آن‌ها
۲۸	اهمیت تصمیم‌گیری در اتاق عمل
۲۸	فرایند تصمیم‌گیری بر مبنای مشارکت تیمی
۳۸	نقش سوگیری در تصمیم‌گیری‌ها
۴۱	فصل سوم: مدیریت اقتصاد در خدمات جراحی
۴۲	مقدمه
۴۳	درآمد بیمارستان‌ها و ارتباط آن با خدمات جراحی ارائه شده در اتاق عمل
۴۵	هزینه‌های بیمارستانی و خدمات اتاق عمل
۴۷	هزینه‌های مربوط به عملکرد غلط
۴۸	بهره‌وری
۵۷	کنترل هزینه و افزایش بهره‌وری در بیمارستان
۵۹	بهره‌وری در اتاق عمل
۶۵	بهره‌وری آکادمیک (دانشگاهی)

۶۹	فصل چهارم: نظام پرداخت حقوق و دستمزد
۷۰	حقوق و دستمزد
۷۳	سیستم‌های پاداش
۷۷	فصل پنجم: مدیریت تعارض و مدیریت منابع انسانی
۷۸	مقدمه
۷۸	مفهوم و ضرورت مدیریت تعارض
۷۹	سطوح تعارض
۷۹	منابع ایجاد تعارض
۸۰	عوامل بروز تعارض
۸۰	مراحل تعارض
۸۱	مدیریت تعارض و سبک‌های آن
۸۲	فنون و راهبردهای مدیریت تعارض
۸۳	تحریک تعارض
۸۵	فصل ششم: بودجه و برنامه‌ریزی
۸۶	بودجه
۹۰	تامین مالی اتاق عمل؛ بودجه عملیات و هزینه‌ای
۹۱	مدیریت منابع
۹۲	برنامه‌ریزی به عنوان وظیفه مدیران
۹۲	تعریف برنامه‌ریزی
۹۲	مزایای برنامه‌ریزی
۹۳	چالش‌های برنامه‌ریزی
۹۴	برنامه‌ریزی و تقسیم کارکنان در اتاق عمل
۹۴	برنامه‌ریزی بر اساس نوع پذیرش بیماران (الکتیو، اورژانس و اضطراری یا فورس)
۹۵	سرویس‌های جراحی و گروه‌های تخصصی در اتاق عمل
۹۶	توجه به کارایی اتاق عمل در برنامه‌ریزی
۱۰۰	شروع اولین عمل
۱۰۲	زمان ترنور
۱۰۲	تنظیم برنامه جراحی مشخص (بلوک‌بندی مطلوب)
۱۰۳	اسکچول باز در مقابل اسکچول بسته
۱۰۴	بهره‌وری در اتاق عمل
۱۰۶	عوامل موثر بر کارایی در مراکز جراحی سرپایی
۱۰۸	تصمیمات مدیریتی در اتاق عمل؛ عملیاتی یا تاکتیکی

۱۱۱	اجرای محاسبات با استفاده از سرشماری کامل
۱۱۳	محاسبه نیروی انسانی اتاق عمل متفاوت از روش‌های رایج
۱۱۴	اعمال جراحی اورژانسی در اتاق عمل
۱۱۴	میزان اطلاعات مورد نیاز برای انجام محاسبات
۱۱۵	بررسی کشش‌ها، متغیرهای فصلی و خطای داده‌ها
۱۱۶	خدماتی با حجم کار پایین در اتاق عمل
۱۱۶	کاربرد اطلاعات کیفی در بهبود پیش‌بینی‌ها
۱۱۷	پیش‌بینی زمان کم‌کاری در زمان اتاق عمل
۱۱۷	اسکچول مبنای آموزش عمل‌های جراحی
۱۱۹	تاثیر کاهش زمان‌ها، هدررفت بر میزان بازده و راندمان کار (بهره‌وری)
۱۲۲	روش‌های محاسبه و برآورد نیروی انسانی در اتاق عمل
۱۲۷	فصل هفتم: مدیریت، رسازی و نوسازی اتاق عمل
۱۲۸	مقدمه
۱۲۸	فرایند طراحی اتاق عمل
۱۲۹	بازدید از مراکز ساخته شده
۱۲۹	فرآیند نقشه‌برداری
۱۳۰	شروع اجرای ساخت
۱۳۲	ابعاد اتاق عمل
۱۳۲	منابع مصرفی (گاز، برق و...)
۱۳۳	سیستم تهویه اتاق عمل
۱۳۴	فرایند استریلیزاسیون ابزار و وسایل
۱۳۵	واحد پذیرش بیمار
۱۳۵	واحد مراقبت‌های ویژه پس از بیهوشی
۱۳۵	مدیریت هدررفت‌ها در اتاق عمل
۱۳۸	جایگذاری ابزارها در اتاق عمل
۱۳۹	محدودیت فضای فیزیکی و نیروی انسانی؛ و فرایندهای پیچیده کاری
۱۳۹	تجهیز و برقراری سیستم‌های ارتباطی مناسب و استاندارد در اتاق عمل
۱۴۰	نوسازی و طول عمر ساختمان
۱۴۲	اهمیت حضور اعضاء از طراحی تا اجرا
۱۴۲	جایجایی و نقل مکان
۱۴۲	فازهای اجرایی پروژه تاسیس اتاق عمل
۱۴۴	ملاحظات مربوط به فرایند اجرای کار

۱۴۴.....	طراحی مبتنی بر شواهد.....
۱۴۵.....	جریان تردد بیماران در اتاق عمل.....
۱۴۵.....	طراحی ناحیه مراقبت‌های پس از بیهوشی یا ریکاوری.....
۱۴۶.....	فرایند ورود و خروج وسایل و تجهیزات در اتاق عمل.....
۱۴۶.....	انبار تجهیزات.....
۱۴۷.....	نواحی مربوط به استراحت پرسنل.....
۱۴۷.....	ارتباط با سایر واحدها.....
۱۴۷.....	طراحی اتاق عمل‌های خاص و ویژه.....
۱۴۹.....	کنترل عفونت در فرایند نوسازی و بازسازی.....
۱۴۹.....	اتاق عمل ای یکپارچه و مجهز به تکنولوژی‌های جدید.....
۱۵۰.....	اتاق عمل‌های هیبرید.....
۱۵۰.....	ملاحظات مربوط به ایمنی و مراکز جراحی سرپایی.....
۱۵۳.....	فصل هشتم: مدیریت و ارزیابی قبل از عمل جراحی.....
۱۵۴.....	مقدمه.....
۱۵۴.....	مولفه‌های موثر در بررسی عمل خیر را در مرحله قبل از عمل.....
۱۵۸.....	مدل‌های مختلف ارائه خدمت به بیمار در مرحله قبل از عمل.....
۱۶۰.....	ارزش تریاژ زود هنگام و به موقع.....
۱۶۲.....	الزامات مورد نیاز برای شروع به کار یک کلینیک جراحی.....
۱۶۴.....	روش‌های مختلف ارزیابی و مدیریت اتاق عمل از جنبه اقتصادی.....
۱۶۵.....	پذیرش توسط کلینیک‌های پیش جراحی.....
۱۶۷.....	فصل نهم: مروری بر سیستم کدگذاری.....
۱۶۸.....	مقدمه.....
۱۷۱.....	فهرست جامع کدهای تعدیلی کتاب ارزش نسبی.....
۱۸۳.....	فصل دهم: مدیریت تجهیزات.....
۱۸۴.....	مقدمه.....
۱۸۴.....	ثبت اطلاعات و تهیه شناسنامه.....
۱۸۵.....	انتخاب و خرید مناسب تجهیزات پزشکی.....
۱۸۶.....	تدوین برنامه‌های آموزشی.....
۱۸۶.....	نگهداری تجهیزات پزشکی.....
۱۸۷.....	تنظیم صحت و دقت تجهیزات پزشکی (کالیبراسیون).....
۱۸۹.....	اهمیت سیستم ارت در محافظت از تجهیزات بیمارستانی.....

■ فصل یازدهم: سازمان‌های تدوین‌کننده استانداردهای خدماتی در اتاق عمل

۱۹۱	(کمیسیون مشترک، مرکز خدمات مدیکید و مدیکیر)
۱۹۲	مقدمه
۱۹۲	کمیسیون مشترک
۱۹۲	مرکز خدمات (سلامت) مدیکید و مدیکیر
۱۹۳	استانداردهای TJC و CMS در اتاق عمل برای حمایت از حقوق بیمار
۱۹۳	سرویس‌ها و خدمات جراحی
۱۹۴	صلاحیت ارائه‌کنندگان خدمات در اتاق عمل و حوزه عملکرد آنان
۱۹۴	ارزیابی بیمار و الزام مستندات
۱۹۴	رضایت‌نامه آگاهانه برای انجام جراحی
۱۹۵	استانداردهای خدمات بیهوشی
۱۹۶	استانداردهای ایمنی بیمار در دیدگاه TJC
۱۹۹	امکانات و تسهیلات محیط فیزیکی
۱۹۹	کنترل عفونت و ایمنی شغلی
۱۹۹	کنترل روش‌های استریلیزاسیون
۲۰۰	تضمین کیفیت و بهبود عملکرد
۲۰۱	واکنش و مقابله با شرایط بحرانی و اورژانسی
۲۰۱	بهبود مداوم عملکرد
۲۰۲	استانداردهای اعتباربخشی ایران در حوزه جراحی و بیهوشی

■ فصل دوازدهم: مدیریت ایمنی و کیفیت در اتاق عمل

۲۰۶	مقدمه
۲۰۷	برنامه مدیریت کیفیت اتاق عمل
۲۰۸	سنجش و اندازه‌گیری
۲۱۰	انتساب دادن
۲۱۱	روش‌های کسب اطلاعات و گزارش‌دهی
۲۱۲	پیامدهای مورد انتظار
۲۱۳	سطوح گزارش‌دهی
۲۱۴	پرداخت براساس عملکرد

■ فصل سیزدهم: سدیشن

۲۱۸	ملاحظات ایمنی و بالینی
۲۱۸	سدیشن و سطوح آن
۲۱۹	ارزیابی قبل از انجام پروسیجر

۲۲۰	پایشگرها، تجهیزات و داروها
۲۲۱	ریکاواری و ترخیص
۲۲۴	قوانین
۲۲۴	اعتبارنامه و صلاحیت
۲۲۵	دوره‌های آموزشی طی شده
۲۲۵	بهبود کیفیت و ارزیابی ریسک
۲۲۶	آینده سدیشن
۲۲۹	فصل چهاردهم: انفورماتیک پزشکی در حوزه جراحی
۲۳۰	مقدمه
۲۳۰	سیستم‌های اطلاعات پزشکی
۲۳۱	سیستم‌های مدیریت اطلاعات بیهوشی
۲۳۳	به‌کارگیری سیستم مدیریت اطلاعات بیهوشی
۲۳۵	امنیت و محرمانه ماندن اطلاعات بیماران
۲۳۶	ارتباطات در اتاق عمل
۲۳۷	ابزارهای ارتباطی پیشرفته
۲۳۹	فصل پانزدهم: آموزش از طریق شبیه‌سازی به منظور ارتقاء ایمنی بیمار
۲۴۰	مهارت‌های آموزش به شکل تیمی
۲۴۳	فصل شانزدهم: مدیریت خطر در اتاق عمل
۲۴۴	مقدمه
۲۴۵	آموزش کارکنان در خصوص پیشگیری از صدمات ستون فقرات و آسیب به مکانیک بدن
۲۴۶	تشعشع یونیزان
۲۴۹	اشعه غیر یونیزان
۲۵۶	الکتريسيته
۲۵۸	مواد شیمیایی و نکات ایمنی آن‌ها
۲۵۹	خطرات بیولوژیک
۲۶۰	احتراق و آتشسوزی
۲۶۳	فهرست منابع
۲۶۵	نمایه

پیش‌گفتار

توانایی در مدیریت اتاق عمل نیازمند دانش پایه در علم مدیریت همراه با آشنایی با ویژگی‌های محیط اختصاصی اتاق عمل و علم جراحی و بیهوشی است. لذا تجربه و شناخت محیط اتاق عمل و عملکرد تیم جراحی و بیهوشی می‌تواند هنر مدیریت را در کنار علم پایه به نمایش بگذارد. عدم توجه به این موضوع در آموزش دانشجویان موجب سردرگمی دانشجویان و اساتید این حوزه خواهد شد. از این رو الزام توانمندی مدرسین متخصص در حوزه اتاق عمل به علوم پایه مدیریتی و یا تدریس این درس به شکل تیمی توسط متخصصین حوزه اتاق عمل و علم مدیریت می‌تواند به یکپارچگی در آموزش ارائه شده منجر شود.

با توجه به مشاهده و تجربه وجود تنگنا بین گسست در تدریس این واحد پر اهمیت، تلاش شد با بهره‌گیری از دانش و تجربه جناب آقای دکتر بهروز پیرا متخصص در حوزه مدیریت و اقتصاد سلامت، در کنار ترجمه کتاب با ارزش رهبری و مدیریت آقایان دکتر Charles Fox, Alan Kaye و Richard Urman (هر سه نفر متخصص بیهوشی هستند) و اخذ راهنمایی‌های ارزشمند از آقای دکتر Franklin Dexter (متخصص بیهوشی و دکترای مدیریت در آیووا) و استفاده از منابع معرفی شده ایشان، تلاش شد تا ضمن رعایت سرفصل آموزشی، مجموعه‌ای تدوین شود که مطالب آموزش داده شده از تئوری‌های محض مدیریتی و اقتصادی خارج و تاجایی که امکان دارد با ویژگی‌های کاری همکاران اتاق عمل عجین شود. در عین حال با نگاه بلندمدت به هدفی که پیش روی فعالیت‌های اتاق عمل در کشورهای در حال توسعه وجود دارد، مطالب غنی تری در کتاب گنجانده شد.

این مجموعه حرکتی است در راستای ایجاد یک نوع انسجام در علوم مدیریت و فعالیت‌های انجام شده در اتاق عمل و بی‌شک بدون عیب و نقص نخواهد بود و نظرات دانشجویان، اساتید، همکاران، اتاق عمل و سایر ارائه‌کنندگان خدمات عرصه سلامت می‌تواند در ارتقای آن نقش اساسی داشته باشد. در ادامه این کتاب به تمامی عزیزان حوزه مدیریت سلامت بهداشت و درمان تقدیم می‌شود تا به پشتوانه مطالعه آن بتوانند در ارتقای مدیریت خود در تمامی واحدها بخصوص دپارتمان اتاق عمل گامی مؤثر بردارند.