

اصول کاربردی

رهبری ناب

برای مدیران حوزه‌ی سلامت

تألیف:

کجلا آید، بس لو مان

ترجمه:

دکتر مهرداد نصراله‌زاده ثابت

MD – PHD استادیار دانشگاه



ناشر کتاب‌های آموزنده، به زبان ساده، برای همه

اصول کاربردی رهبری ناب برای مدیران حوزه سلامت

تألیف: کجولد آیج، بس لومان ترجمه: دکتر مهرداد نصراله‌زاده ثابت

ناشر: ککشان دانش نوبت چاپ: اول، زمستان ۱۳۹۸

چاپ و صفحه‌بندی تیراژ: ۵۰۰ جلد قیمت: ۵۸ هزار تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۵۲۴-۶۷-۲

مرکز پخش: ۰۴۱۳۴۷۶۰۲۵ - ۰۹۱۴۳۰۸۹۰۰۱

فروش اینترنتی: www.biziket.com/khekestan

چاپ و تکثیر مجدد از این کتاب به هر شکل ممنوع است، تمام حقوق نشر برای انتشارات ککشان دانش محفوظ است

سرشناسه: آی، کجولد ها، Aij, Kjeld H.

عنوان و نام پدیدآور: اصول کاربردی رهبری ناب برای مدیران حوزه سلامت / مؤلف کجولد آیج، بس لومان؛ مترجم مهرداد نصراله‌زاده ثابت.

مشخصات نشر: تبریز: ککشان دانش، ۱۳۹۸. مشخصات ظاهری: ۲۴۰ ص.

شابک: 978-600-6524-67-2 وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

یادداشت: عنوان اصلی:

Practical lean leadership for health care managers: a guide to sustainable and effective application of lean principles, 2016.

موضوع: Hospitals -- Administration

موضوع: Hospitals -- Quality control

موضوع: Leadership

موضوع: Total quality management

موضوع: Corporate culture

موضوع: Efficiency, Organizational

شناسه افزوده: Lohman, Bas

رده‌بندی کنگره: ۹۷۲ RA

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۵۸۷۹۳۴۶

موضوع: بیمارستان‌ها - مدیریت

موضوع: بیمارستان‌ها -- کنترل کیفی

موضوع: رهبری

موضوع: کیفیت فراگیر - مدیریت

موضوع: فرهنگ سازمانی

موضوع: کارایی سازمانی

شناسه افزوده: لومن، بس

شناسه افزوده: نصراله‌زاده ثابت، مهرداد، ۱۳۵۲ - مترجم

رده‌بندی دیویی: ۳۶۲/۱۱۰۶۸۳

فهرست

۲۳	۱- مفهوم کلی ناب
۲۵	قبل از این که شروع کنیم
۲۵	مفهوم ناب از صنعت خودرو ظهور پیدا کرده است. بیماران اتومبیل نیستند
۲۵	چگونه می توان ناب بودن را آغاز کرد و در چه مدت می توان به نتایج حاصل دست یافت؟
۲۵	آیا پیاده سازی ناب می تواند یک پروژه باشد؟
۲۶	سازمان ما اصلاً از مفهوم ناب استفاده نمی کند. آیا می توانم آن را فقط در واحد خودم معرفی کنم؟
۲۶	مطالعهی موردی
۲۸	انگیزه
۲۸	کشف مفهوم ناب
۳۱	مقاوم اولیه
۳۳	مراجعه ناب می تواند آغاز شود
۳۹	طرح پروژه
۴۵	بازتاب
۴۹	۲- آغاز مفهوم ناب
۵۱	قبل از شروع به کار
۵۱	برای شروع مفهوم ناب چه اقداماتی باید انجام دهیم؟
۵۱	چه قدر زمان برای معرفی مفهوم ناب لازم است؟
۵۱	در زمان شروع مفهوم ناب چه کسانی باید شرکت کنند؟
۵۳	مطالعهی موردی
۵۳	آمادگی تیمی از نبرد است
۵۳	مقاومت
۶۱	دیدار کاری
۶۲	بحران در اتاق اورژانس
۶۳	کار زیاد، حمایت کم
۶۴	کمی پشتیبانی
۷۱	جلسه ای با مدیریت
۷۱	بازتاب
۷۵	۳- برای بهتر یا بدتر
۷۹	ناب: ضرورت تلخ
۸۱	حجم کار افزایش می یابد
۸۵	جلسه ی ویژه ی راهبری
۸۶	حمایت زیاد می شود
۹۹	بازتاب
۱۰۱	۴- در محل کار
۱۰۵	مطالعهی موردی
۱۰۶	در محل کار
۱۱۷	فراتر از اتاق اورژانس

۱۲۰	موفقیت بیش از ظرفیت در عمل
۱۲۲	محول کردن کار و سازمان‌دهی مجدد
۱۲۶	بازتاب
۱۲۹	۵- کارآموزی مؤثر
۱۳۱	مطالعه‌ی موردی
۱۳۲	هفته‌ی اول
۱۴۰	هفته‌ی دوم
۱۵۳	هفته‌ی سوم
۱۵۸	هفته‌ی آخر
۱۶۲	هیئت نمایندگان از کارویل
۱۶۷	بازتاب
۱۷۳	۶- فراتر از اورژانس
۱۷۵	مطالعه‌ی موردی
۱۷۵	اولین روز کاری
۱۷۷	حرکت به جلو با مفهیم ناب
۱۷۹	تیم ناب
۱۸۰	رهبران ناب
۱۸۱	تغییر
۱۸۴	برنامه شکل می‌گیرد
۱۸۹	اولین جلسه کمیته‌ی راهبری
۱۹۳	مدیر عملیات جدید
۱۹۸	فراتر از اورژانس
۲۰۰	بازتاب
۲۰۵	۷- رهبری ناب
۲۰۷	مطالعه‌ی موردی
۲۰۷	جلسه شروع برنامه‌ی ناب
۲۱۰	تیم ناب کامل می‌شود
۲۱۲	بحث با داروخانه
۲۱۵	رهبری
۲۱۷	بازدید نمایندگان اورژانس
۲۲۳	بازتاب
۲۲۷	۸- چند سال بعد
۲۲۹	مطالعه‌ی موردی
۲۲۹	آخرین جلسه کمیته‌ی راهبری
۲۳۱	جشن اختتامیه برنامه‌ی ناب
۲۳۳	بخش آخر کتاب

باکس‌ها

- باکس ۱-۱ تعریف اصطلاحات ناب ۳۵
- باکس ۲-۱ یک رویکرد «استانداردسازی شده» برای پیاده‌سازی مفهوم ناب؟ ۳۹
- باکس ۱-۲ مقاومت در محل کار ۵۴
- باکس ۲-۲ چشم‌انداز و رهبری با نمونه‌سازی توسط رهبر ناب ۵۷
- باکس ۳-۲ مقاومت در خط ۶۷
- باکس ۱-۳ مدیریت زمان رهبران ناب ۸۲
- باکس ۲-۳ مدیریت در مقابل رهبری ۸۸
- باکس ۳-۳ شخصیت یک رهبر ۹۴
- باکس ۱-۴ مفهوم ناب و مدیریت منابع تیم ۱۰۷
- باکس ۲-۲ سونگی آموزش مؤثر افراد: مربیگری کاتا ۱۱۳
- باکس ۳-۴ مفهوم ناب و رنسانس اصیل ۱۱۴
- باکس ۱-۵ استاندارد کار رهبر ۱۳۴
- باکس ۲-۵ راهنمای رهبر ۱۳۶
- باکس ۳-۵ هوش هیجانی ۱۴۲
- باکس ۴-۵ رهبری ناب از دیدگاه مدیریت تغییر ۱۴۵
- باکس ۵-۵ رهبری ناب در توپوتا ۱۶۰
- باکس ۱-۶ بهبود کاتا ۱۸۶
- باکس ۲-۶ مفهوم ناب و ادبیات خاص ۱۹۶
- باکس ۱-۷ مدیریت برنامه ۲۰۸
- باکس ۲-۷ اغوا کردن در کسب‌وکار ۲۲۰

استفاده از اصول و روش‌های مفهوم ناب در حوزه‌ی سلامت برای بهبود فرآیندها در این حوزه، در سال‌های اخیر افزایش یافته است. با این حال، مفهوم ناب فقط در صورتی می‌تواند نقش پایداری ایفا کند که پیاده‌سازی آن، ظرفیت‌های حل مسئله‌ی تیم‌ها و در نهایت کل موسسه‌ی مراقبتی را افزایش دهد. رهبری در این فرآیند امری ضروری است.

گاهی اوقات مفهوم ناب، بیش‌تر از این‌که به عنوان یک ابزار برای تجزیه و تحلیل باشد، برای سازمان‌دهی و مدیریت فرآیندها استفاده می‌شود و چنانچه موفقیت‌آمیز باشد، اتلاف‌ها کاهش می‌یابد و باران ارزش بیش‌تری درک می‌کنند، ولی اگر بیش‌ازحد طول بکشد، نگرش ناب می‌تواند منجر به بی‌حواسی در سازمان شود. گاهی اوقات مفهوم ناب عمدتاً برای بهبود فرآیندهایی که بخشی از عملیات روزانه در محل کار است، مورد استفاده قرار می‌گیرد. اگر این مورد به خوبی پیش رود، مشکلات زودتر شناسایی می‌شوند و توانایی‌های فکری و دانش عملی کارکنان برای مقابله با مشکلات بیش‌تر می‌شود و اگر بیش‌ازحد طول بکشد، جلسات روزانه و هفتگی به پایان می‌رسد و انگیزه‌ی متخصصان در بین می‌رود، زیرا تصور می‌کنند این مسائل دیگر موضوعیت ندارند. مفهوم ناب تنها در شرایطی مؤثر واقع خواهد شد که این دو رویکرد به صورت متعادل و در کنار مؤلفه‌ی سوم، یعنی توسعه‌ی فردی، ارتباطی بهبود مستمر، اجرا شوند. این موضوع، بهبود را به مفهوم هدف و یادگیری ارتباط می‌دهد. از دیدگاه من، چالش اصلی رهبری ناب همین است.

این کتاب از داستانی موردی برای به تصویر کشیدن تلاش‌های رایج جهت تبدیل نظریات نسبتاً منطقی به عمل استفاده می‌کند. مفهوم ناب نیاز به تغییر رفتار دارد و این تغییر، خود نیازمند مهارت‌های تغییر و مؤلفه‌های رهبری است. با اولویت دادن به عملکرد روزمره و استفاده از تئوری برای پشتیبانی نقاط یادگیری مرتبط، این کتاب از قاعده‌ی اساسی مفهوم ناب تبعیت می‌کند: بهبود بر اساس تجربه‌ی عملی، یا به عبارت دیگر «مراجعه به منشأ». این کتاب از این جهت ارزشمند است که هر دو نویسنده‌ی آن روزانه در محل کار با مفهوم ناب سروکار دارند.

انتشار این کتاب در حال حاضر، نشان‌دهنده‌ی اجرای مفهوم ناب و حرکت روبه‌جلوی آن در زمینه‌ی سلامت می‌باشد. بحث‌ها در شبکه‌ی «مفهوم ناب در سلامت» (لیدز) به‌وضوح نشان می‌دهد که نیازهای مفهوم ناب از «چه» به «چگونه» تغییر یافته است. پس از چند سال آزمایش برای تعیین این‌که آیا مفهوم ناب می‌تواند کمک قابل‌توجهی به حوزه‌ی سلامت بکند، اکنون به مرحله‌ی شناخت چگونگی کارکرد آن با در نظر گرفتن جزئیات و مشخصه‌های کیفی حوزه‌ی سلامت دست‌یافته‌ایم. نکات یادگیری برای رهبری مفهوم ناب فقط مخصوص حوزه‌ی سلامت نیستند؛ بنابراین، کتاب حاضر برای جامعه‌ی کسب‌وکار نیز جالب است، زیرا چالش‌های کار با مفهوم ناب به همان اندازه بزرگ هستند.

امیدوارم از این کتاب لذت ببرید و مشوقی برای رهبری ناب موفقیت‌آمیز در کارهای روزمره‌تان باشد.

دکتر مارک روپ وندر وورت

مدیر مفهوم ناب و تدارکات در بیمارستان سنت آنتونیوس، نیووجین، هلند

رئیس شبکه‌ی بهداشت و درمان هلندی ناب (Lidz)^۱

1. Marc Rouppe van der Voort, PhD

Manager, Lean and Logistics at St. Antonius Hospital,

Nieuwegein, the Netherlands

Chairman of the Dutch Lean in Health

Care Network (Lidz)