

به نام خدا

اصول مدیریت در اتاق عمل

مولفان :

دکتر سید عباس سیادتی

نسرین قنبری نکو

سکینه معانی

(اعضای هیات علمی دانشکده علوم پزشکی دانشگاه آزاد واحد ورامین پیشوا)

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۲)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

chaponashr.ir

سرشناسه: سیادت، سیدعباس، ۱۳۴۶-
عنوان و نام پدیدآور: اصول مدیریت در اتاق عمل / مولفان سیدعباس سیادت، نسرين قنبري نكو،
سكینه معانی.

مشخصات نشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۲.
مشخصات ظاهری: ۱۱۸ ص.

شابک: ۰-۱۸۸-۳۳۹-۶۲۲-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

یادداشت: کتابنامه: ص. ۱۱۷-۱۱۸.

Operating rooms -- Administration

موضوع: اتاق عمل -- مدیریت

شناسه افزوده: قنبري نكو، نسرين، ۱۳۷۰-

شناسه افزوده: معانی، سکینه، ۱۳۶۱-

شناسه افزوده: Maani, Sakineh

رده بندی کنگره: RD۶۳

رده بندی دیویی: ۶۱۷/۹۱۷۰۶۸

شماره کتابشناسی ملی: ۹۲۹۵۰۵۷

اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیپا

نام کتاب: اصول مدیریت در اتاق عمل
مولفان: دکتر سید عباس سیادت - نسرين قنبري نكو - سكینه معانی

ناشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)

صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد: پروانه مهاجر

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۲

چاپ: زیرجد

قیمت: ۹۵۰۰۰ تومان

فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان:

<https://chaponashr.ir/ketabresan>

شابک: ۰-۱۸۸-۳۳۹-۶۲۲-۹۷۸

تلفن مرکز بخش: ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵

www.chaponashr.ir



پیشگفتار

وجود مدیریت صحیح و استفاده از مدیران متخصص، شایسته و با تجربه در هر سازمانی از جمله یک بیمارستان و همینطور در اتاق عمل که یکی از بخش های بیمارستان می باشد، از اهمیت بسزایی برخوردار است.

سیر تحولات سریع جهانی و نیاز مبرم به اعمال مدیریت صحیح در زمینه های گوناگون اعم از مدیریت نیروی انسانی، تخصیص بهینه منابع و.... از جمله ضرورت هایی است که نیاز به دانش مدیریت را بیش از پیش آشکار می سازد. مدیریت صحیح اتاق عمل تاثیر بسزایی در بهبود مدیریت بیمارستانی دارد. تکنولوژیست های اتاق عمل نیز به عنوان یکی از ارکان نظام سلامت نیازمند آشنایی دقیق با مفاهیم مدیریت هستند تا بتوانند کار چالش انگیز و حساس خود را به خوبی انجام داده و نیاز های بیماران را برطرف کنند.

کتاب حاضر بدین منظور تالیف گردید تا زمینه آموزش و آشنایی با مدیریت در اتاق عمل را برای تکنولوژیست های اتاق عمل و دانشجویان رشته تکنولوژی اتاق عمل فراهم سازد. این کتاب شامل ۱۲ فصل می باشد و می تواند مورد استفاده استادان، تکنولوژیست های اتاق عمل و دانشجویان این رشته قرار گیرد.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۱.....	فصل اول: تعاریف، آموزش و اهمیت مدیریت
۱۲.....	مقدمه
۱۲.....	تعریف مدیریت
۱۴.....	آموزش مدیریت
۱۴.....	اهمیت مدیریت
۱۴.....	نتیجه گیری
۱۷.....	فصل دوم: توانایی لازم برای مدیریت موثر و کارآمد
۱۸.....	مقدمه
۱۸.....	توانایی لازم برای مدیریت موثر و کارآمد
۲۱.....	اخلاق حرفه ای برای یک مدیریت کارآمد و موثر
۲۴.....	نتیجه گیری
۲۷.....	فصل سوم: سیر تکوینی تئوری های مدیریت
۲۸.....	مقدمه
۲۹.....	تئوری های مدیریت کلاسیک
۳۱.....	تئوری های مدیریت نئوکلاسیک (جنبش روابط انسانی)
۳۶.....	مدیریت در قرن ۲۱

نتیجه گیری	۳۷
فصل چهارم: مبانی و ضرورت مدیریت امروز	۳۹
مقدمه	۴۰
اهمیت و ضرورت مدیریت	۴۰
مبانی و ضرورت های مدیریت امروز	۴۲
فصل پنجم: برنامه ریزی	۵۱
مقدمه	۵۲
تعاریف برنامه ریزی	۵۲
نتیجه گیری	۵۸
فصل ششم: سازماندهی	۵۹
مقدمه	۶۰
تعریف سازماندهی	۶۰
ساختار سازمانی	۶۱
هدفهای ساختار سازمانی	۶۱
فرآیند سازماندهی	۶۱
تقسیم کار	۶۲
نمودار سازمانی	۶۳
سلسله مراتب	۶۳
زنجیره فرماندهی	۶۴
حیطه نظارت	۶۴

۶۴	رابطه حیطة نظارت و ساختار سازمانی
۶۴	تمرکز و عدم تمرکز
۶۵	رابطه حیطة نظارت با میزان تمرکز
۶۶	اهمیت سازماندهی
۶۷	نتیجه گیری
۶۹	فصل هفتم: ارتباطات و مهارتهای آن
۷۰	مقدمه
۷۲	درک نکردن دیگران
۷۳	تشویق کردن دیگران
۷۴	شنونده خوب بودن
۷۵	توسعه مهارت گوش دادن
۷۵	اعتماد سازی کردن
۷۵	تقویت روحیه خدمت گذاری
۷۶	«ارتباطات به عنوان مهارت مدیریت»
۷۷	«اصول ارتباط ۳۶۰ درجه»
۸۱	فصل هشتم: انگیزش
۸۲	مقدمه
۸۲	تعریف و اهداف انگیزش
۸۳	نظریه شناختی انگیزش

۸۴	نظریه توازن انگیزش
۸۵	نظریه محتوایی انگیزش
۸۶	نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو
۸۷	نظریه دو عاملی انگیزش و بهداشت روانی هرزبرگ
۸۷	عوامل کمک کننده به انگیزش
۹۱	نتیجه گیری
۹۳	فصل نهم: رهبری
۹۴	مقدمه
۹۴	رهبری اثربخش و پویا
۹۵	عناصر رهبری اثربخش
۹۶	نتیجه گیری
۹۷	فصل دهم: کنترل و نظارت در اتاق عمل
۹۸	مقدمه
۹۸	تعریف کنترل
۹۹	فرایند کنترل
۱۰۰	نتیجه گیری
۱۰۱	فصل یازدهم: مدیریت استرس در اتاق عمل
۱۰۲	مقدمه
۱۰۳	تعریف استرس شغلی
۱۰۳	نشانه های استرس

۱۰۴	نشانه‌های روحی، هیجانی، رفتاری و جسمی استرس
۱۰۴	علل استرس‌های شغلی
۱۰۵	عوامل استرس‌زای شغلی در محیط تکنولوژیست های اتاق عمل
۱۰۵	پیامدهای فشار عصبی در محیط کار
۱۰۶	استراتژی های مقابله فردی و سازمانی با استرس شغلی
۱۰۷	برخی از شیوه‌های مقابله با استرس شغلی در سازمانها
۱۰۸	نتیجه گیری
۱۰۹	فصل دوازدهم: مدیریت کیفیت خدمات در اتاق عمل
۱۱۰	مقدمه
۱۱۰	تعاریف خدمات
۱۱۱	تعریف کیفیت
۱۱۱	نظریه کلاسیک
۱۱۲	نظریه مدرن
۱۱۲	اهمیت کیفیت خدمات
۱۱۴	عوامل تعیین کننده کیفیت
۱۱۴	پیامدهای کیفیت خدمات
۱۱۵	موانع بهبود کیفیت خدمات
۱۱۵	نتیجه گیری
۱۱۵	نتیجه گیری مدیریت کیفیت خدمات در اتاق عمل

۱۱۷..... منابع و ماخذ

۱۱۷..... منابع فارسی

۱۱۸..... منابع انگلیسی

فصل اول

تعاريف، آموزش و اهميت مديریت

مقدمه

برای واژه مدیریت تعریف های بسیار گوناگونی ارائه شده است و هر صاحب نظری در مبحث مدیریت، تعریف ویژه خود را دارد. برخی مدیریت را استفاده موثر از منابع و بکارگیری نیروی انسانی جهت رسیدن به هدفی خاص تعریف کرده اند و برخی نیز هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران را مدیریت نامیده اند. گروهی در توضیح اینکه مدیریت چیست معتقدند: مدیریت، هماهنگ نمودن منابع مادی و انسانی برای نیل به اهداف می باشد و بسیاری از تعریف های دیگر که واژه هایی نظیر افزایش کارایی، هدایت و ترکیب علم و هنر را به تعریف های فوق اضافه نموده اند. اما می توان گفت که در تمامی آنها یک نکته مشترک است که مدیریت منابع مالی و انسانی را با هم نقل کرده اند. این در حالیست که مدیریت منابع مالی خود به تنهایی وجود داشته و کاربردهای بسیاری را دارد و ممکن است ارتباطی به مدیریت منابع انسانی نداشته باشد.

تعریف مدیریت

مدیریت مفهومی بی انتها دارد و یک شغل بسیار پر مشقت است. در مراجعه به متون و منابع مختلف جهت دسترسی به تعریفی کامل از مدیریت به تعریف های گوناگونی از مدیریت برخوردیم خورد که هر کدام از آن ها دارای اشتراکات و تفاوت هایی با هم هستند. به عبارت بهتر درباره مدیریت، تعریفی که مورد قبول عام باشد، در دست نیست.

مدیریت هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران است، مدیریت عبارت است از هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به هدف، مدیریت را می توان علم و هنر متشکل و هماهنگ کردن رهبری و کنترل فعالیت های دسته جمعی برای نیل به هدف های مطلوب

با حداکثر کارایی تعریف کرد. مدیریت فرآیندی است که به وسیله آن کوشش های فردی و گروهی به منظور نیل به هدف مشترک هماهنگ می شود. کار کردن با افراد و به وسیله افراد و گروه ها برای تحقق هدف های سازمانی.

مدیریت فعالیت به سرانجام رساندن فعالیت ها بطور کارا و اثر بخش با و بوسیله دیگران می باشد. مدیریت یعنی پیش بینی و برنامه ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل. مدیریت عبارت است از تجهیز و بکارگیری مناسب عوامل انسانی، فنی، اقتصادی به منظور سازمان دادن و انجام یک سلسله اقدامات مؤثر

مدیریت فرایند طراحی و نگهداری محیطی است که افراد باهم در گروه های کارآمد برای به انجام رساندن اهداف یا مقاصد خود در آن کارکنند. این اصول در همه سطوح سلسله مراتب سازمان اعمال می شود. بنابراین نقش مدیر در ارتباط با افزایش تولید کنندگی، تاثیر گذاری و بازدهی می باشد. مدیریت هنر یا علم انجام دادن کارها است. مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی دربرگیرنده مجموعه فعالیت ها و وظایف اساسی مدیریت شامل: ۱- برنامه ریزی، ۲- سازماندهی، ۳- هماهنگی، ۴- رهبری، ۵- کنترل و ... در عرصه بهداشت و درمان است. مدیر خدمات بهداشتی و درمانی باید قادر باشد نیازهای داخلی و خارجی سازمان را شناسایی کرده و به آنها پاسخ دهد و به عنوان یک هماهنگ کننده و رهبر در سیستم بهداشتی و درمانی در فراهم آوردن سلامت و رفاه اجتماعی افراد جامعه تلاش کند. بسیاری از مدیران امروزه تأکیدی بر قدرت و رتبه رسمی ندارند بلکه به عنوان شریک با اعضای تیم برای دستیابی به نتایج مشترک کار می کنند. مدیریت در اتاق عمل می تواند تحت عنوان اطمینان از درمان ایمن و سریع حداکثر تعداد بیماران و حصول بهترین درمان در بهترین شیوه با حداقل هزینه تعریف شود. برای انجام این کار، مدیر باید فعالیت های بخش را از طریق برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل منابع برای حصول انتظارات بیمار و انجام دادن اهداف و مقاصد خاص بخشی خود هماهنگ کرده و کامل کند.

آموزش مدیریت

دو روش برای یادگیری دانش مدیریت وجود دارد: (۱) آموزش (۲) حین انجام کار (تجربه) روش دوم به کندی صورت می پذیرد و کافی نیست، زیرا تاکید عمده در محیط های کاری، بر انجام کار است نه القای چگونگی انجام و آموزش آن. مطالعه کتب مختلف در زمینه ی مدیریت نیز به تنهایی کافی نیست، زیرا تنها دانش نظری (جنبه تئوریک مدیریت) فرد را افزایش می دهد در حالی که روانشناسان، یادگیری را تغییر در رفتار معنی می کنند یعنی به دست آوردن توان انجام کاری غیر از آنچه قبلا فرد می توانست انجام دهد. بنابراین آنچه از مطالعه کتب و مشاهده ی رفتار دیگران به دست می آید شاید از تغییر در سطح دانش یا نگرش فراتر نرود، ولی اگر بخواهیم چیزی یاد بگیریم باید تمرین کنیم تا آنچه که فراگرفته ایم به شکل یک رفتار در ما جلوه گر شود.

اهمیت مدیریت

می توان این چنین بیان کرد که رمز موفقیت و شکست سازمان ها در مدیریت آن خلاصه می شود. عضو حیات بخش هر سازمان، مدیریت است و دانشمندان مدیریت را مهم ترین زمینه ی فعالیت انسانی می دانند و معتقد هستند که وظیفه اصلی مدیران در تمام سطوح و در همه واحدهای مختلف بهداشتی و درمانی، بازرگانی، خدماتی، صنعتی و اداری این است که محیطی را طراحی و نگه داری کنند تا در آن اعضا بتوانند به صورت گروهی با یکدیگر کار کنند و به اهداف تعیین شده دست یابند.

نتیجه گیری

به طور کلی می توان گفت هنر و علم هدایت و هماهنگ کردن کوشش انسان ها و به کارگیری این تلاش در جهت نیل به اهداف سازمان را مدیریت می گویند. باید توجه کرد که بین علمای مدیریت در ارائه تعریفی از مدیریت اختلاف نظر جدی وجود دارد. این

تعاریف بر مبنای مفروضات متفاوتی ارائه می‌شوند. معروف ترین مبنا برای بیان این تعریف، بیان وظیفه‌های اصلی مدیر است.

فصل دوم

توانایی لازم برای مدیریت موثر و کارآمد

مقدمه

یکی از عوامل موفقیت در هر کسب و کاری، داشتن مدیران عالی و موثر می باشد. مدیریت اساسی ترین و مهمترین رکن موفقیت یک سازمان و مجموعه می باشد. فارغ از جنسیت، مدیر باید الهام بخش کارمندان تحت امر خود باشد تا آنها نیز با اعتماد به نفس کامل، وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند.

مطابق آمار ارائه شده، متاسفانه مدیران حدود ۶۰ درصد کسب و کارها، آنطور که باید توانایی لازم را برای مدیریت ندارند و این موضوع عملکرد کلی سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد و باعث می شود تا امور آنطور که باید، پیش نروند و بیشتر مواقع کسب و کار با شکست مواجه می شود. این آمار اضافه می کند، در حدود ۳۷ درصد کارمندان نیز شغل خود را به دلیل مدیریت بد ترک می کنند. در واقع مدیریت یک هنر است. مشخص است که هر کسی در این عرصه بهتر عمل کند، موفقیت به سراغش می آید.

توانایی لازم برای مدیریت موثر و کارآمد

مطالعات زیادی جهت بررسی علت های کارآمدی و ناکارآمدی مدیران انجام گرفته است . از نتیجه این مطالعات و تحقیقات، دیدگاه های مختلف رفتاری، انگیزشی و مهارتی را می توان استنباط و استخراج نمود. حال ما در این فصل علاوه بر توانایی های لازم به اخلاق حرفه ای برای یک مدیریت کارآمد و موثر می پردازیم.

الف) رفتارها

یکی از نظرات بحث برانگیز در مورد مدیران ارائه ۵۱ رفتار بود که در ارتباط با کارآمدی مدیریت مطرح گردید. محققین با جمع بندی این ۵۱ رفتار آنها را در شش مجموعه رفتاری خلاصه نموده اند:

۱- کنترل محیط سازمان و منابع آن: این مطلب در برگیرنده یکسری اقدامات از قبیل حضور فعالانه در برنامه‌ریزی‌ها، جلسات اختصاصی و تصمیم‌گیری‌های مرحله‌ای است که در راس همه این فعالیت‌ها، بررسی تغییرات محیطی قرار دارد، لذا مدیر در تغییرات محیط هم باید در راس کار باشد.

۲- سازماندهی و هماهنگی: در این نقش مدیر در ارتباط با فعالیت‌ها و وظایف سازمانی باید ضمن سازماندهی منابع انسانی، هماهنگی لازم را بین فعالیت‌های مختلف درون سازمانی ایجاد نماید.

۳- کاربرد اطلاعات: این سری از رفتارها شامل استفاده از شبکه اطلاعات و ارتباطات، جهت شناسایی مسائل و درک محیط در حال تغییر و اتخاذ تصمیم‌های مؤثر می‌گردد.

۴- ایجاد زمینه‌های رشد و بالندگی: مدیرکارآمد باید از طریق آموزش‌های مستمر در ارتباط با کار خود، زمینه‌های رشد و بالندگی و تعالی کارکنان و زیردستان را فراهم آورد.

۵- انگیزش کارکنان و کنترل تعارض: یک مدیر از طریق عوامل برانگیزاننده، کارکنان را به نحوی رهبری می‌کند که آنها احساس می‌نمایند باید کار را به نحوه شایسته انجام دهند. مدیر کارآمد از هرگونه تعارضی که ممکن است مانع انگیزش کارکنان شود باید جلوگیری نماید.

۶- حل مسائل راهبردی: نقش مدیریت، پذیرش مسئولیت تصمیمات اتخاذ شده و نیز اطمینان از اجرای آنها توسط زیردستان است.

ب) انگیزش

جنبه دیگری از کارایی مدیریت، ناشی از اشتیاق فرد به مدیر بودن می باشد که از آن به عنوان انگیزش مدیریتی جهت اجرای یک برنامه یاد می شود. محققین دریافته اند که دستیابی به سطح انگیزش مدیریتی می تواند با توجه به عناصر هفت گانه زیر حاصل گردد: پذیرش اقتدار: اشتیاق به پذیرش اقتدار مافوق.

بازی های رقابتی: اشتیاق شرکت در رقابت ها شامل تمریناتی که منجر به برگزیدن افراد برتر می شود.

موقعیت های رقابتی: اشتیاق به شرکت در فعالیت های رقابتی شامل فعالیت های شغلی با حضور همکاران.

جسور بودن: به صورت مشتاقانه و فعالانه و به گونه ای ادعا آمیز فعالیت نمودن.

تحمیل خواست ها: اشتیاق به صدور دستور که دیگران چه کاری را انجام دهند و اثرگذاری از طریق آن متمایز شدن: تمایل به برتر بودن از سایر افراد گروه.

وظایف عادی: اشتیاق جهت انجام کارهای روزمره که اغلب همراه با کارهای مدیریتی است.

تحقیقات حاکی از آن است که مدیران موفق از عوامل انگیزشی بیشتری در مدیریت خود استفاده می کنند.

ج) مهارت ها

مشهورترین نظریه های کارآمدی مدیریت، مدیریت را به چهار مهارت حساس تقسیم نموده است. به عبارت دیگر یک مدیر کارآمد باید در چهار مهارت زیر خبره باشد:

مهارت های ادراکی: توانمندی فکری، جهت ایجاد هماهنگی بین تمام ذینفعان و فعالیت های سازمانی.