

## بررسی نتایج طرح تکریم ارباب رجوع در ارائه خدمات بیمارستان‌های

### دانشگاه علوم پزشکی گلستان، سال ۱۳۸۶

انیس عباسی<sup>۱\*</sup>، نگار یزدانی<sup>۲</sup>، محمد کریم بهادری<sup>۳</sup>

#### چکیده

یکی از شاخص‌های سنجش کارآمدی و رشد و توسعه از جمله در بخش بهداشت و درمان، رضایت مردم از خدمات دستگاه‌های دولتی است؛ که برای ارتقای آن طرح تکریم ارباب رجوع اجرا شده است. مؤلفه‌هایی از قبیل سرعت، صحت و دقت درکار مراجعان، چگونگی برخورد با آن‌ها و اطلاع‌رسانی مناسب، از جمله اهداف «نقش طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری» و از مهم‌ترین عواملی هستند که باعث دگرگونی و بهبود اوضاع اداری می‌شوند.

این مطالعه به صورت توصیفی و مقطعی در بهار ۸۶ براساس پرسشنامه‌های سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور در قالب ۴ محور «اطلاع‌رسانی»، «سنجش اعتماد مردم به میزان تخصص و تعهد کارکنان»، «رضایت از رعایت ادب و احترام کارکنان» و «رضایت از فضا و تجهیزات موجود» انجام گرفت. در فرایند ارزیابی این طرح از ۲۲۲ نفر مراجعه‌کننده که به صورت تصادفی انتخاب شدند نظرسنجی به عمل آمد.

براساس محورهای مورد ارزیابی بهترین عملکرد بیمارستان‌های این دانشگاه با کسب ۶۸/۴ و ۶۷/۶ درصد به ترتیب مربوط به محور «رعایت ادب و احترام کارکنان» و «محور اطلاع‌رسانی» بوده و محور «میزان سنجش اعتماد مردم» از عملکرد متوسطی برخوردار است. اما در محور «ایجاد فضا و تجهیزات» بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی گلستان با ۶۰/۱ امتیاز از عملکرد پایینی برخوردار است. در بعد تعداد دفعات مراجعه حدود ۱۷/۵ درصد از مراجعه‌کنندگان بیش از یکبار برای دریافت خدمات به واحد مورد نظر مراجعه نموده‌اند.

با توجه به نتایج به دست آمده لازم است که بیمارستان‌ها با برنامه‌ریزی صحیح و اصلاح و بازنگری فرایندها نسبت به کارسنجی و کوتاه کردن فرایندهای انجام کار و اطلاع‌رسانی صحیح اقدام نمایند. با استفاده از روش‌های مختلف نسبت به تقویت و افزایش انگیزش و تعهد کاری کارکنان اقدام شود و برای اجرای موفقیت‌آمیز این طرح آموزش و بازآموزی اصولی آن‌ها و استفاده از شیوه‌های مؤثر انگیزشی، تعهد رهبری سازمان، و ایجاد فرهنگ سازمانی و بسترسازی لازم به‌عنوان راه‌کارهای اجرایی پیشنهاد می‌شود.

**واژگان کلیدی:** طرح تکریم، ارباب رجوع، بیمارستان

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی - باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه علوم پزشکی گلستان، گرگان، ایران.

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی - وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، تهران، ایران.

<sup>۳</sup> دانشجوی دکترای تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله مرکز مطالعات راهبردی بهداری، تهران، ایران.

\* نشانی: استان گلستان، گرگان، بلوار هیرکانیا، معاونت درمان، تلفن: ۰۱۷۱۴۴۷۰۰۵۸، تلفن همراه: ۰۰۹۱۱۳۷۵۹۲۲۶، email: anis1299@yahoo.com

## مقدمه

در نظریه‌های نوین مدیریت توجه به اصل مشتری‌مداری و جلب رضایت متقاضیان خدمات به‌عنوان یکی از جهت‌گیری‌های اصلی تلقی می‌شود. در نظام اداری و اجرایی نیز رضایت مردم از خدمات دستگاه‌های دولتی یکی از شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و رشد و توسعه است و مؤلفه‌هایی از قبیل سرعت، صحت و دقت در انجام کار مراجعان، چگونگی رفتار و برخورد با خدمت‌گیرندگان و اطلاع‌رسانی مناسب، عواملی هستند که موجب رضایت‌مندی خدمت‌گیرندگان و مراجعان دستگاه‌های دولتی می‌شوند (۱) و این‌ها از جمله اهداف طرح تکریم هستند که بایستی با ایجاد انگیزه‌ی قوی در کارکنان به آن‌ها دست یافت (۲، ۳). برای دستیابی به این اهداف باید نظام اداری دگرگون شود (۴). روندی که اگر چه بحث دیرینه‌ای در کشور دارد، از بعد علمی کم‌تر به آن توجه شده است (۵). این دگرگونی مستلزم مداخله‌ی مؤثر و کارآمد است (۶).

ارائه‌ی خدمات با کیفیت هر چه مطلوب‌تر به آحاد جامعه، پاسخ‌گویی همه‌ی افراد در مقابل مسؤولیت‌ها و اختیارات آن‌ها و از همه مهم‌تر جلب رضایت مردم از جمله مهم‌ترین سیاست‌های تبیین‌شده‌ی دولت جمهوری اسلامی ایران است (۷). می‌توان گفت که طرح تکریم ارباب رجوع نقطه‌ی عطفی در راستای اصلاحات نظام اداری در همه‌ی سازمان‌هاست و دارای بیش‌ترین انطباق با نگرش‌های نوین مدیریتی است و صدای مشتریان را به گوش سازمان می‌رساند. این طرح از جمله طرح‌هایی است که هدف نهایی و غایی آن رضایت‌مندی ارباب رجوع مراکز بهداشتی و درمانی دستگاه‌هاست و در حال حاضر در سراسر سازمان‌ها و مراکز بهداشتی و درمانی در سطح کشور به مرحله‌ی اجرا گذاشته شده است (۸). قوت گرفتن نقش مشتریان و افزایش قابل ملاحظه‌ی

توقعات آن‌ها، نیاز به ایجاد دگرگونی چشم‌گیر را در سازمان در راستای فلسفه‌ی مشتری‌مداری به‌وجود آورده است (۹، ۱۰). نتایج پژوهش‌های متعدد سال‌های اخیر کلاً به یک راه حل مشترک رسیده‌اند و آن این‌که فرهنگ مشتری‌مداری و تکریم ارباب رجوع باید در سرلوحه‌ی تمام فعالیت‌ها مدنظر قرار گیرد. راه‌کاری که مورد تأکید خاص مقامات ارشد دولت و رهبری نظام نیز قرار دارد (۱۱).

در کشور ما نیز به‌منظور افزایش رضایت مراجعه‌کنندگان به ادارات و واحدهای ارائه‌دهنده‌ی خدمت و هم‌چنین افزایش کیفیت خدمات در بخش دولتی «طرح تکریم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری» در سال ۱۳۸۱ به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، تحت شماره‌ی ۱۳/۱۸۵۴۰ ط به تصویب شورای عالی اداری رسید و جهت اجرا به کلیه‌ی دستگاه‌های دولتی و عمومی ابلاغ گردید. از آن‌جا که افزایش کیفیت خدمات و رضایت شهروندان از خدمات دولتی در اعتماد مردم به دولت اهمیت فراوان دارد، ابلاغ این طرح یکی از گام‌های مهم در جهت بهبود روند ارائه‌ی خدمات و نیل به مقاصد فوق تلقی می‌شود که فقط با محور قرار دادن منابع انسانی و بنا به خواست و اراده‌ی آن‌ها عملی می‌گردد (۱۲).

مهم‌ترین اهدافی که در تدوین و ارائه‌ی طرح تکریم ارباب رجوع در نظام اداری کشور مدنظر بوده است عبارتند از:

- ۱- شناسایی انتظارات و دیدگاه‌های مردم
- ۲- نهادینه کردن فرهنگ تکریم در جامعه
- ۳- رضایت‌مندی مراجعان (۱)

هدف نهایی این تحقیق سنجش دیدگاه ارباب رجوع (تکریم) در خصوص ارائه‌ی خدمات بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی گلستان بود. امید است

داده‌ها پس از جمع‌آوری با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS و روش‌های آمار توصیفی (محاسبه‌ی درصد و میانگین) تجزیه و تحلیل گردیدند. هم‌چنین از آزمون آماری کای اسکویر جهت مقایسه‌ی درصدها و میانگین‌ها استفاده شد.

#### یافته‌ها

در فرایند ارزیابی این طرح، از ۲۲۲ نفر مراجعه‌کننده نظرسنجی به عمل آمد که از این تعداد ۵۳/۶ درصد را مردان و ۴۶/۴ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. ضمناً ۷۳/۴ درصد پاسخ دهندگان از میانگین سنی زیر ۴۰ سال و مابقی یعنی ۲۶/۶ درصد از میانگین سنی بالای ۴۰ سال برخوردار بودند.

از لحاظ تحصیلی ۹۲/۳ درصد پاسخ دهندگان زیر لیسانس و ۷/۷ درصد بالای لیسانس بوده‌اند. هم‌چنین به لحاظ شغلی ۹ درصد در بخش دولتی، ۳۴/۲ درصد در بخش خصوصی مشغول به کار بوده و مابقی دانشجوی، دانش‌آموز، خانه‌دار و... بودند.

محورهای مورد ارزیابی به ۲ صورت «ضرب اهمیت» و «میزان امتیاز» مورد سنجش قرار گرفتند. ضرب اهمیت ذکر شده در یافته‌ها و جداول در واقع میزان اهمیت آن آیتم از دیدگاه ارباب رجوع است و میزان امتیاز در واقع نتایج ارزیابی عملکرد بیمارستان‌ها در هر یک از محورهاست.

براساس محورهای مورد ارزیابی، بهترین عملکرد بیمارستان‌های این دانشگاه با کسب ۶۸/۴ درصد و ۶۷/۶ امتیاز به ترتیب مربوط به محور رعایت ادب و احترام کارکنان و محور اطلاع‌رسانی بوده و محور میزان سنجش اعتماد مردم، علی‌رغم این‌که از نظر اهمیت از دیدگاه ارباب رجوع رتبه اول را دارد از عملکرد متوسطی برخوردار است؛ اما در محور ایجاد فضا و تجهیزات، بیمارستان‌های این دانشگاه با امتیاز ۶۰/۱ درصد از عملکرد پایینی برخوردار است. درحیطه‌ی اهمیت، هر

یافته‌های این پژوهش بتواند مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی گلستان و نیز شبکه‌ی تصمیم‌گیری نظام سلامت را در شناخت ضعف‌ها و نارسایی‌ها و تعیین نقاط ضعف بحرانی در فرایند ارائه‌ی خدمات به‌ویژه در ارتباط با خدمات بیمارستانی به‌عنوان بخش حساس حوزه‌ی سلامت یاری نموده و بسترسازی لازم را جهت اتخاذ تصمیم مناسب در مسیر اصلاح و بهبودی خدمات فراهم نماید.

#### روش کار

این پژوهش به صورت توصیفی - مقطعی انجام شد. جامعه‌ی هدف ۱۴ بیمارستان دولتی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی گلستان بودند. در این بررسی تعداد ۲۲۲ مراجعه‌کننده به این بیمارستان‌ها در سال ۸۵ مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار سنجش، پرسشنامه‌های استاندارد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور بود که روایی آن مورد تأیید متخصصان امر و کمیته‌ی ارتقای کیفیت وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی قرار گرفت و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ ( $\alpha=80\%$ ) تأیید گردید. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش مطالعه‌ی کتابخانه‌ای کارت فیش بوده است که با استفاده از آن محورهای نظری طرح تکریم ارباب رجوع از اسناد مربوطه در دانشگاه علوم پزشکی گلستان استخراج شد. روش جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه بوده است. پژوهشگر پرسشنامه‌ها را به افراد نمونه‌ی پژوهش ارائه و به لحاظ حصول اطمینان از این‌که درصد قابل قبولی از پرسشنامه‌ها به گونه‌ای درست و صادقانه از سوی مخاطبین تهیه گردد اقداماتی از قبیل توضیح حضوری از سوی پژوهشگر انجام شد. پرسشنامه در قالب ۴ محور اطلاع‌رسانی، سنجش اعتماد مردم به میزان تخصص و تعهد کارکنان، رضایت از رعایت ادب و احترام کارکنان و رضایت از فضا و تجهیزات موجود طراحی گردیده است که آیتم‌های آن در جدول ۲ مشخص گردیده است.

کارکنان، محور رضایت از فضا و تجهیزات موجود و محور اطلاع‌رسانی رتبه‌های اول تا چهارم را به خود اختصاص دادند (جدول شماره ۱).

یک از ۴ محور مورد بررسی از دیدگاه ارباب رجوع به ترتیب: محور سنجش اعتماد مردم به میزان تخصص و تعهد کارکنان، محور رضایت از رعایت ادب و احترام

جدول ۱- ارزیابی عملکرد و اهمیت هر یک از محورهای مورد بررسی از دیدگاه ارباب رجوع

رتبه	شرح پرسش	ضریب اهمیت	امتیاز کسب‌شده
۱	میانگین اطلاع‌رسانی	۸۸/۹	۶۷/۶
۲	میانگین رضایت از سنجش و اعتماد مردم به میزان تخصص و تعهد کارکنان	۹۲/۳	۶۶/۲
۳	میانگین رضایت از رعایت ادب و احترام کارکنان	۹۲/۱	۶۸/۴
۴	میانگین رضایت از ایجاد فضا و تجهیزات	۹۰/۵	۶۰/۱
میانگین کل			۶۵/۶

برحسب نظر سنجی به‌عمل آمده جهت ارزیابی عملکرد بیمارستان‌ها در این محور، کم‌ترین امتیاز کسب‌شده مربوط به نحوه‌ی اطلاع‌رسانی مدت زمان انجام کار (۶۴/۳ درصد) و بالاترین امتیاز کسب‌شده مربوط به اطلاع‌رسانی محل مراجعه بوده است (۷۰/۵ درصد) (جدول شماره ۲).

محور اطلاع‌رسانی از نظر اهمیت در نزد ارباب رجوع حائز رتبه‌ی چهارم بوده و در بین اجزای این محور، نحوه‌ی اطلاع‌رسانی در زمان مراجعه با ۹۰/۳ درصد دارای بالاترین ضریب اهمیت و نحوه‌ی اطلاع‌رسانی متصدی انجام کار با ۸۷/۱ درصد دارای کم‌ترین ضریب اهمیت بوده است (جدول شماره ۲).

جدول ۲- ارزیابی عملکرد و اهمیت هر یک از موارد پرسشنامه از دیدگاه ارباب رجوع

ردیف	شرح پرسش	ضریب اهمیت	امتیاز کسب‌شده
۱	نحوه‌ی اطلاع‌رسانی محل مراجعه	۸۷/۵	۷۰/۵
۲	نحوه‌ی اطلاع‌رسانی متصدی انجام کار	۸۷/۱	۶۵/۴
۳	نحوه‌ی اطلاع‌رسانی زمان مورد مراجعه	۹۰/۳	۶۷/۸
۴	نحوه‌ی اطلاع‌رسانی مدارک مورد نیاز	۸۹/۵	۷۰/۴
۵	نحوه‌ی اطلاع‌رسانی مدت زمان انجام کار	۸۹/۵	۶۴/۳
۶	نحوه‌ی اطلاع‌رسانی مراحل انجام کار	۸۹/۶	۶۷/۱
۷	میزان تخصص و مهارت کارکنان	۹۱/۳	۷۴/۳
۸	میزان مسؤلیت‌پذیری کارکنان	۹۲/۳	۷۰/۶
۹	میزان رعایت قوانین و عدالت کارکنان	۹۲/۷	۶۸/۵

۹۳/۲	۶۹/۰	میزان رعایت نظم و انضباط کاری کارکنان	۱۰
۶۶/۴	۹۲/۰	میزان اعتماد به پاسخ کارکنان	۱۱
۴۸/۳	۹۲/۱	میزان اعتماد به پاسخ شکایات در صورت ایجاد مشکل	۱۲
۶۹/۵	۹۱/۷	میزان رعایت ادب و احترام کارکنان	۱۳
۶۸/۲	۹۲/۳	سرعت انجام کار کارکنان	۱۴
۶۷/۹	۹۲/۳	دقت انجام کار کارکنان	۱۵
۶۸/۰	۹۲/۱	تمایل مثبت به ارائه‌ی خدمات کارکنان	۱۶
۶۵/۹	۸۹/۶	ارزیابی در خصوص پاکیزگی محیط کار	۱۷
۵۷/۹	۹۱/۲	ارزیابی در خصوص محل استقرار ارباب رجوع	۱۸
۶۶/۰	۹۲/۰	ارزیابی در خصوص استقرار واحدهای اداری مرتبط	۱۹
۵۰/۸	۸۹/۳	امکانات لازم (دستگاه کپی، آب سردکن و . . )	۲۰

بر اساس نتایج به دست آمده ۶۰/۴ درصد از مراجعان از سایر روش‌ها (بروشور خدمات، تلفن گویا و . . ) برای ارتقاء این سطح از اطلاع‌رسانی برنامه‌ریزی شود (جدول شماره‌ی ۳).

مورد نظر هدایت شده‌اند که ضروری است با استفاده از طریق باجه‌های اطلاعات، راهنمایی و به سمت واحدهای

جدول ۳- درصد چگونگی بهره‌مندی از روش‌های مختلف اطلاع‌رسانی در ارائه‌ی خدمات

جمع		خیر		بلی		گزینه‌ها	شرح موضوع و پرسش
درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد		
۱۰۰	۲۲۲	۶۱/۷	۱۳۷	۳۸/۳	۸۵	تابلوی راهنما	نحوه‌ی اطلاع‌رسانی
۱۰۰	۲۲۲	۳۹/۶	۸۸	۶۰/۴	۱۳۴	باجه اطلاعات راهنمایی	
۱۰۰	۲۲۲	۱۰۰	۲۲۲	۰	۰	بروشور خدمات	
۱۰۰	۲۲۲	۱۰۰	۲۲۲	۰	۰	کتاب راهنمای سازمان	
۱۰۰	۲۲۲	۱۰۰	۲۲۲	۰	۰	تلفن گویا	
۱۰۰	۲۲۲	۷۳	۱۶۲	۲۷	۶۰	دوستان و آشنایان	

در بعد تعداد دفعات مراجعه حدود ۱۷/۵ درصد از مراجعه‌کنندگان بیش از یک‌بار برای دریافت خدمات به واحد موردنظر مراجعه نموده‌اند که علت عمده‌ی آن مربوط به ناقص بودن مدارک و گردش طولانی کار است (جدول شماره‌ی ۴).

## جدول ۴- ارزیابی تعداد دفعات مراجعه مراجعہ کنندگان و علل مراجعه ی مجدد

علت مراجعه							
شرح	نواقص بودن مدارک	عدم حضور متصدی انجام کار	قوانین و مقررات دست و پاگیر	گرددش طولانی کار	اطلاع رسانی ضعیف	استقرار نامناسب واحدهای اداری مرتبط	جمع
	سومین بار	۱	۱	۳	۰	۰	۶
	چهارمین بار و بیش تر	۰	۰	۱۳	۰	۰	۱۴
	جمع	۴	۴	۲۲	۲	۰	۳۹

در محور رعایت ادب و احترام کارکنان، شاخص سرعت انجام کار و دقت انجام کار با کسب ۹۲/۳ درصد از نظر پاسخگویان از اهمیت بالاتری نسبت به سایر زیرگروه های خود برخوردار است.

محور سنجش اعتماد مردم به میزان تعهد و تخصص کارکنان: در امر پیش گیری از توصیه و سفارش، بیمارستان ها از عملکرد متوسطی برخوردار بودند (جدول شماره ۵).

## جدول ۵- درصد رعایت قوانین و نظم و انضباط کاری کارکنان در ارائه خدمات

ردیف	شرح موضوع پرسش	بلی		خیر		بدون پاسخ		جمع	
		تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
<b>حضور متصدیان در محل خدمت و جانشین</b>									
۱	حضور متصدیان در محل خدمت	۲۰۷	۹۳/۲	۱۵	۶/۸			۲۲۲	۱۰۰
۲	حضور جانشین در صورت عدم حضور متصدی اصلی	۱۰	۴/۵	۵	۲/۳	۲۰۷	۹۳/۲	۲۲۲	۱۰۰
<b>مؤثر بودن سفارش و توصیه</b>									
۱	توسل به سفارش و توصیه برای انجام کار	۵۱	۲۳	۱۳۸	۶۲/۲	۳۳	۱۴/۹	۲۲۲	۱۰۰
۲	مؤثر بودن سفارش و توصیه	۴۸	۲۱/۶	۳	۱/۴	۱۷۱	۷۷	۲۲۲	۱۰۰

هم چنین نتایج نظرسنجی نشان می دهد که ۷۰/۳ درصد پرسش شوندگان به تأثیر مثبت این نظرسنجی در اصلاح فرایندهای کاری آن دستگاه اعتقاد دارند.

## بحث و نتیجه گیری

در ارزیابی طرح تکریم ارباب رجوع در بیمارستان های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی گلستان نتایج نشان داد که لازم است بیمارستان ها با برنامه ریزی صحیح و اصلاح

به‌عنوان یکی از ضروریات مهم طرح تکریم ارباب رجوع و هم‌چنین تغییر ملاک‌های تشویق و تنبیه کارکنان و مدیران از روش سنتی، شاهد موفقیت روزافزون این طرح خواهیم بود (۱۴). نتایج فوق نیز با این پژوهش تطابق دارد و فقط در حیطه‌ی فضا و امکانات مناسب عملکرد ۲ دانشگاه با هم فاصله دارد.

لطیفی قرمیش در پژوهشی با عنوان «نقش طرح تکریم در تحول اداری از دیدگاه کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان بوکان» به این نتیجه رسید که میانگین امتیاز نقش طرح تکریم در بهبود اوضاع اداری کم‌تر از حد متوسط است و افراد تحت مطالعه آن را طرحی یک‌سوی که فقط به تأمین منافع و جلب رضایت ارباب رجوع توجه داشته و موجب دردسر بیشتر برای کارکنان است توصیف نموده‌اند. با توجه به نتایج پژوهش، بازنگری در محتوای تئوریک مصوبه‌ی طرح تکریم به منظور تأمین خواسته‌های کارکنان، ارتقای میزان آگاهی و انگیزه در آن‌ها برای مشارکت و درگیر شدن در اجرای طرح و به‌کارگیری مدیریت علمی و کارآمد در عمل ضروری است (۱۵).

از پژوهش‌های خارج از کشور در این مورد، نتایج زیر به‌دست آمد:

پژوهش Yang و Lee در یک بیمارستان ۵۰۰ تختخوابی در تایوان با عنوان «تأثیر گروه‌های بهبود کیفیت بر رضایت شغلی پرستاران» حاکی از رضایت شغلی بالاتر پرستاران واحدهای دارای گروه بهبود کیفیت نسبت به پرستاران گروه کنترل بود (۱۶).

مطالعه‌ی انجام شده توسط Ariel Eitan و همکاران در ارتباط با میزان رضایت بیماران بستری از خدمات ارائه شده در بیمارستان‌های دانشگاه ژنو نشان داد که میزان رضایت از درمانگاه ۳/۵۳ درصد، خدمات پزشکی ۷/۵۳ درصد، بخش روانپزشکی و واحد اورژانس ۳/۲۸ درصد، تسهیلات و تجهیزات ۳/۱۸ درصد، محیط و امکانات

و بازنگری فرایندها نسبت به کارسنجی و کوتاه کردن فرایندهای انجام کار و اطلاع‌رسانی صحیح اقدام نمایند. هم‌چنین حدود ۶۰/۴ درصد از مراجعه‌کنندگان از طریق باجه‌های اطلاعات، راهنمایی و... به سمت واحدهای موردنظر هدایت شده‌اند که ضروری است با استفاده از سایر روش‌ها (بروشور خدمات، کتاب راهنما و تلفن گویا) برای ارتقاء این سطح از اطلاع‌رسانی برنامه‌ریزی و تلاش شود.

نتایج تحقیقات گسترده‌ی سال‌های اخیر در دنیا حاکی از آن است که فرهنگ مشتری‌مداری و تکریم ارباب رجوع باید سرلوحه‌ی تمام فعالیت‌ها قرار گیرد.

از جمله پژوهش‌های داخل کشور در مورد ارزیابی طرح تکریم ارباب رجوع می‌توان به پژوهش صیدی که در سال ۱۳۸۴ با عنوان «تعیین میزان اجرای طرح تکریم ارباب رجوع در درمانگاه‌های تحت پوشش صنعت نفت اصفهان» انجام شد اشاره نمود. نتایج پژوهش حاکی از آن است که کلیه‌ی درمانگاه‌های مورد مطالعه از نظر میزان اجرای طرح تکریم ارباب رجوع، متوسط ارزیابی شدند. بنابراین، پژوهشگر انجام کارهای وسیع و حذف روش‌های سنتی را در اجرای موفقیت‌آمیز این طرح پیشنهاد می‌کند. نتایج این طرح با نتایج پژوهش حاضر مطابقت دارد (۱۳).

هم‌چنین محرابیان و همکاران در پژوهشی با عنوان «طرح تکریم ارباب رجوع در بیمارستان‌های آموزشی رشت» نشان دادند که اجرای طرح تکریم ارباب رجوع در بیمارستان‌های آموزشی-درمانی رشت با توفیق نسبی روبه‌رو بوده است، به‌طوری‌که عملکرد بیمارستان‌های آن دانشگاه در محور اطلاع‌رسانی از نحوه‌ی ارائه‌ی خدمات به مردم ۶۸/۳ درصد، در حیطه‌ی نحوه‌ی رفتار با مردم، ۵۵ درصد و در حیطه‌ی فضا و امکانات مناسب ۹۳/۳ درصد بوده است. در پایان، پژوهشگر به این نتیجه می‌رسد که با استقرار برنامه‌ی تحول در نظام مدیریت

بیمارستان ۶/۵۶ درصد و تغذیه و لئزری ۵۰ درصد بوده است که مؤید یافته‌های مطالعه‌ی حاضر است (۱۷).

هم‌چنین مطالعه‌ی انجام شده توسط Rosangela curvoleite نیز در ارتباط با میزان رضایت بیماران در یک مرکز مشاوره‌ی نازایی نشان داد که بیش‌ترین رضایت بیماران، از خدمات پزشکی بوده است که منجر به افزایش رضایت کلی بیماران شده است. از طرفی، این پژوهش نشان داد که علت اصلی رضایت از خدمات پزشکی و به‌طور کلی سطح رضایت‌مندی بالا، مهارت‌های ارتباطی مطلوب پزشکان بوده است (۱۸).

بیمارستان گرفتن اقدام به انجام مداخله‌ی آموزشی جهت بالا بردن سطح انتظار بیماران و آشنا ساختن آنان با منشور حقوق بیمار کرد و سپس رضایت‌مندی بیماران را مورد پژوهش قرار داد. یافته‌ها نشان داد که سطح ناراضایتی نسبت به قبل از اجرای مداخله‌ی آموزشی، بسیار بالا رفته است. بر این اساس، مسؤولین و مدیران ارشد بیمارستان، سطح ناراضایتی و رضایت بعد از مداخله‌ی آموزشی را به‌عنوان یک شاخص واقعی تلقی نمودند (۱۹).

نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که اجرای طرح تکریم ارباب رجوع در بیمارستان‌ها از عملکرد متوسطی برخوردار بوده است که لازم است در ابتدا سازمان‌ها نسبت به شناسایی انتظارات و دیدگاه‌های مردم اقدام نمایند. زیرا شناسایی انتظارات و خواسته‌ها در واقع محرک سازمانی در جهت حرکت در مسیر درست و ارائه‌ی راه‌کار لازم در جهت حل مشکلات مشتریان است. هم‌چنین سازمان‌ها باید فرهنگ تکریم را در جامعه نهادینه نمایند و نکته‌ای که باید در مورد نهادینه ساختن فرهنگ تکریم و احترام به آن توجه شود، نقش آموزش در زمینه‌های مبانی جامعه‌شناسی اداری، روابط عمومی و مردم‌داری است که با ارائه‌ی این آموزش‌ها نظام اداری بر تکیه‌گاهی محکم و استوار بنا خواهد شد.

در نهایت، رضایت‌مندی مراجعان که هدف اصلی این طرح بود باید در سازمان‌ها به‌خوبی سنجش شود و نقاط ضعف شناسایی شده و جهت رفع آن‌ها برنامه‌ریزی گردد. به‌طور کلی، با توجه به نتایج به‌دست آمده و آنالیز مشکلات و نقاط قوت و ضعف و در راستای اجرای مؤثر و کارآمد طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع پژوهشگر موارد زیر را پیشنهاد می‌کند:

#### تقویت محور اطلاع‌رسانی:

- به‌کارگیری تلفن گویا در بیمارستان‌ها (منشی تلفنی)
- راه‌اندازی واحد اطلاعات در مراکز درمانی
- نصب پروتکل‌های اجرایی فرایند انجام امور
- برای شفاف و مستندسازی بهینه در نحوه‌ی ارائه‌ی خدمات به ارباب رجوع راهنماهای ارائه‌ی خدمات در نظام بیمارستانی و مدت زمان استاندارد انجام کار، مشخص شود و به تمام بیمارستان‌ها ابلاغ شود.
- راه‌اندازی سایت اینترنت در تمام بیمارستان‌ها اجباری شود و از طرف دیگر طراحی این سایت به گونه‌ای باشد که اطلاعات مورد نیاز کلیه‌ی بیمارستان‌های سطح کشور به‌راحتی در دسترس باشد (متصل به شبکه باشند).

#### تقویت محور رعایت ادب و احترام کارکنان

- در برنامه‌ی «نحوه‌ی رفتار با مردم»، تکریم ارباب رجوع در صورتی عملی خواهد شد که تکریم کارکنان و جلب رضایت مادی و معنوی آنان به‌عنوان مجریان و بدنه‌ی اصلی طرح سرلوحه‌ی امور داده شود، لذا پیشنهاد می‌شود که مطالبات و خواسته‌های مدیران و کارکنان به موقع پرداخت شود، هم‌چنین فرایندهایی که می‌توانند رضایت‌مندی ارباب رجوع را فراهم سازند به کمک نیروهای متخصص شناسایی شوند و نسبت به



طرح تصویب‌شده‌ی « برنامه‌ی تحول در نظام‌های مدیریتی» به‌عنوان یکی از ضروریات و پیش‌نیازهای اولیه و مهم اجرای طرح‌های تحول اداری، از جمله طرح تکریم جلب رضایت ارباب رجوع در عمل کاملاً جدی گرفته شود و به‌صورت درست و جامع اجرا شود و پیوسته برای بهبود تأثیرگذاری آن طبق موازین علمی بازنگری و اصلاح شود، که در این صورت باعث تأمین منافع و رضایت‌مندی کارکنان، مردم و نیز رضایت دولتمردان خواهد شد.

برای اجرای موفقیت‌آمیز این طرح باید با استفاده از روش‌های مختلف نسبت به تقویت و افزایش انگیزش و تعهد کاری کارکنان اقدام نمود و از طریق آموزش و بازآموزی اصولی آن‌ها و استفاده از شیوه‌های مؤثر انگیزشی، به‌کارگیری مدیریت علمی و کارآمد در عمل، انگیزه‌ی آنان را جهت اجرای طرح بیش‌تر نمود. هم‌چنین تجدید نظر اصولی در انتصاب افراد به مشاغل مدیریتی و به‌کارگیری معیارهای علمی معتبر، تعهد رهبری سازمان، و ایجاد فرهنگ سازمانی و بستر لازم برای اجرای طرح به‌عنوان راه‌کارهای اجرایی پیشنهاد می‌شود.

اصلاح آن‌ها اقدام شود.

- ملاک تشویق و تنبیه از روش سنتی فعلی تغییر پیدا کند و نظر ارباب رجوع در تشویق و تنبیه مدیران و کارکنان منظور گردد و از سوی دیگر مدیریت عالی سازمان بین کارکنان موفق و خاطی در دادن پاداش و اضافه کار و... تفاوت قائل شود.

#### تقویت وضعیت فضا و تجهیزات

- ۱- اصلاح فرایند تهیه‌ی تجهیزات مورد نیاز بیمارستان‌ها و واگذاری امر به خود مراکز
- ۲- پی‌گیری در جذب ۱۰۰ درصد اعتبارات طرح تملک دارایی‌های سرمایه‌ای
- ۳- پی‌گیری مستمر جهت بهسازی، نوسازی و گسترش و استانداردسازی فضاهای درمانی و غیردرمانی مراکز تحت پوشش با همکاری واحدهای مرتبط و تأمین اعتبارات مورد نیاز.

#### تقویت محور سنجش اعتماد مردم به میزان تخصص و تعهد کارکنان

- ۱- تقویت نظارت بر نحوه‌ی دریافت وجوه از بیماران
- ۲- همکاری و تعامل هر چه بیش‌تر با سازمان نظام پزشکی
- ۳- سعی در متقاعد نمودن وزارت متبوع برای یکسان‌سازی تعرفه‌های بخش‌های دولتی و خصوصی به‌عنوان ریشه‌ی مشکل جهت واقعی کردن تعرفه‌های خدمات و اصولی شدن آن‌ها.

## منابع

- ۱- بدون نام. معاونت امور مدیریت و منابع انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور. مصوبات برنامه‌ی ارتقاء و حفظ کرامت مردم در نظام اداری (از ۷ برنامه‌ی تحول در نظام اداری)، تهران: مرکز چاپ و انتشارات مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی؛ ۱۳۸۱، چاپ اول.
- ۲- بدون نام. تیم کارشناسان سازمان جهانی بهداشت. دستور العمل آموزش مدیریت در منابع انسانی برای بهداشت، ترجمه‌ی سعید پارسی نیا. دفتر نمایندگی سازمان جهانی بهداشت در جمهوری اسلامی ایران، چاپ اول، تهران، ۱۳۷۸.
- ۳- ابلنسکی ن. مهندسی مجدد و مدیریت دگرگون سازی سازمان‌ها. ترجمه‌ی شریفی کلویی م. تهران: نشر آروین؛ ۱۳۷۶، چاپ دوم.
- ۴- برومند ز. بهبود و بازسازی سازمان: فنون علوم رفتاری برای بهبود سازمان. تهران: نشر هور؛ ۱۳۷۸، چاپ اول.
- ۵- اکرام جعفری م. پردازش علمی موقعیت راهبردی نظام اداری ایران. تهران: سازمان امور اداری و استخدامی کشور؛ ۱۳۷۸، چاپ اول.
- ۶- دایر و. نظریه‌های نوین در مدیریت و توسعه سازمان. ترجمه‌ی طالقانی غ، اصغر پور س ا. تهران: انتشارات علم و ادب؛ ۱۳۸۰، چاپ اول.
- ۷- میرزا صادقی ع و همکاران. رویکرد نوین در مدیریت منابع انسانی: آشنایی و نحوه استقرار مدیریت مبتنی بر عملکرد. تهران: توسعه مدیریت منابع و امور مجلس وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی؛ ۱۳۷۸، چاپ اول، جلد اول.
- ۸- محمدی ا. مشتری مداری و تکریم ارباب رجوع. تهران: انتشارات خدمات فرهنگی رسا؛ ۱۳۸۲، چاپ اول.
- ۹- طبیبی ج و همکاران. مدیریت کیفیت فراگیر در نظام بهداشت و درمان. تهران: نشر الکترونیکی و اطلاع‌رسانی جهان رایانه؛ ۱۳۸۰، چاپ اول.
- ۱۰- لامعی ا. مبانی مدیریت کیفیت، کمیته کشوری ارتقای کیفیت وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی. تهران: مرکز چاپ و نشر وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی؛ ۱۳۷۸، چاپ اول.
- ۱۱- بدون نام. معاونت امور مدیریت و منابع انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، گزارش برنامه‌ی تحول در نظام اداری کشوری. تهران: مرکز چاپ و انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی؛ ۱۳۸۱، چاپ دوم.
- ۱۲- منوریان ع. پروژه شناسایی و تعیین عوامل موثر بر رضایت مشتریان و خدمت‌گیرندگان از بخش‌های مختلف صنعت حمل و نقل (برون شهری) و ارائه‌ی پیشنهادات مناسب برای ارتقاء رضایت و کرامت شهروندان و کاهش عدم رضایت آنان. تهران: معاونت آموزش، تحقیقات و فن آوری وزارت راه و ترابری؛ ۱۳۸۲.
- ۱۳- صیدی ل. تعیین میزان اجرای طرح تکریم ارباب رجوع در درمانگاه‌های تحت پوشش صنعت نفت اصفهان. پایان نامه کارشناسی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان؛ ۱۳۸۴.
- ۱۴- محرابیان ف. طرح تکریم ارباب رجوع در بیمارستان‌های آموزشی رشت. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران؛ ۱۳۸۳.
- ۱۵- لطیفی قرمیش ک. نقش طرح تکریم در تحول اداری از دیدگاه کارکنان شبکه بهداشت و درمان بوکان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ایران؛ ۱۳۸۳.

- 18- Curvoleite A, Yolanda M. Women satisfaction with physicians communication skills during an Infertility consultation. *Am J Psychiatry* 2004; 858(2):7-11 .
- 19- Anonymous. Griffin Health Organization (2004) Patient Satisfaction Quality Indicator. [www.Griffinorg.com](http://www.Griffinorg.com)
- 16- Lee LCY. A Quasi mental study on a quality circle program in a Taiwanese hospital. *Int J Qual Health Care* 2000; 19-23 .
- 17- Eytan A, Cleary PD. Patient experience with health care in five countries, *World Health Organization Report* 2001; 20(1):244-252 .

