



دانشگاه علوم پزشکی
و خدمات بهداشتی درمانی کرمان

دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی

پایان نامه مقطع دکترای تخصصی (Ph.D) رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی

عنوان

مدیریت هزینه بیمارستان از دیدگاه نظام سلامت و پیاده سازی راهکارهای
پیشنهادی در بیمارستان شفا در شهر کرمان

توسط

محمد صالح کوشکی

اساتید راهنما

دکتر محمود نکویی مقدم دکتر رضا گودرزی

اساتید مشاور

دکتر محمدرضا امیر اسماعیلی دکتر وحید یزدی فیض آبادی

سال تحصیلی (بهمن

شماره پایان نامه (۱۰/۲/۳۳۸)

(۱۳۹۹

چکیده

مقدمه و اهداف: در دهه های گذشته هزینه های مراقبت سلامت، به دلایل متعددی همواره رو به افزایش بوده است؛ از جمله این دلایل، می توان به پیشرفت در تکنولوژی سلامت، داروهای جدید و گران قیمت، افزایش هزینه های بستری شدن، افزایش حقوق و دستمزد، تخصص نیروی انسانی، افزایش سطح انتظارات مردم و افزایش بار بیماری های مزمن که نیازمند به درمان های پیشرفته تر هستند، نام برد. یک روش برای حل این معضلات، بیان صرفه جویی های بالقوه و ناکارآمدی های بیمارستان ها می باشد، که بایستی خدمات مراقبت سلامت را با کیفیت قابل قبول و حداقل هزینه ممکن به جامعه ارائه دهند. به این منظور مدیران باید اطلاعات دقیقی از هزینه خدمات ارائه شده به بیماران، داشته باشند، و برای مدیریت هزینه بیمارستان برنامه ریزی نمایند. از این رو پژوهش حاضر با هدف مدیریت هزینه بیمارستان از دیدگاه نظام سلامت و اجرای استراتژی ها و راهکارهای کاهش هزینه در بیمارستان شفا کرمان انجام شد.

روش ها: پژوهش حاضر از نظر فرایند اجرا، از نوع پژوهش های ترکیبی متوالی - اکتشافی و از این نظر که بخشی از مطالعه بصورت عملی بکار گرفته شده و نتایج آن می تواند شیوه ای تجربی ارائه دهد، از نوع تحقیقات کاربردی می باشد. پژوهش در شش فاز و بر اساس مهندسی ارزش یعنی اطلاعات، ارزیابی عملکرد، خلاقیت، ارزیابی راهکار، اجرا و ارزیابی انجام شد. در فاز اطلاعات میزان هزینه کرد محاسبه و ساختار هزینه بیمارستان مشخص شد. داده ها در این فاز با استفاده از چک لیست جمع آوری و با استفاده از نرم افزار اکسل تجزیه و تحلیل شد. در فاز دوم عاملین هزینه نیروی انسانی و دارو و لوازم مصرفی پزشکی بیش از ۸۰ درصد هزینه را به خود اختصاص می دادند؛ بنابراین دو عامل نیروی انسانی و دارو و لوازم مصرفی پزشکی جهت ادامه مطالعه تعیین شد. در فاز خلاقیت، با استفاده از دو مرور نظامند و دو مطالعه کیفی، استراتژی ها و راهکارهای کاهش هزینه شناسایی شد. استراتژی ها و راهکارها با استفاده از تحلیل محتوی مورد تحلیل قرار گرفت. در فاز ارزیابی راهکارها، با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی، راهکارها و استراتژی های کاهش هزینه برای هر یک از عاملین هزینه اولویت بندی شد. در این فاز جهت تحلیل داده ها از نرم افزار Expert Choice 11 استفاده شد. در فاز اجرا، استراتژی ها و راهکارهای اولویت بندی شده برای اجرا در اختیار مسئولین بیمارستان گذاشته شد. اجرای استراتژی

های نیروی انسانی به دلیل زمان بر بودن و کسب مجوزهای لازم از سازمان های بالا دستی مقدور نگردید. دوراهکار کاهش هزینه دارو یعنی استفاده از «شناسایی داروهای گرانتقیمت و پرهزینه و برنامه ریزی برای مصرف منطقی از طریق اجرای پروتکل» و «درخواست موردی دارو برای هر بیمار از داروخانه» توسط بیمارستان انجام شد و سپس میزان تغییر هزینه با استفاده از نرم افزار اکسل محاسبه شد.

یافته ها: بیشترین سهم عناوین هزینه ای مربوط به نیروی انسانی با ۶۰ درصد و سپس دارو و لوازم مصرفی پزشکی با ۲۵ درصد از کل هزینه بیمارستان شفا می باشند. در بین بخش های بستری ICU قلب بیشترین هزینه تخت - روز را دارا بود و کمترین هزینه تخت - روز مربوط به بخش مغز و اعصاب یک بود و در بین اتاق های عمل به ترتیب بیشترین هزینه واحد (جراحی) مربوط به اتاق عمل قلب و اتاق عمل جراحی عمومی و کمترین هزینه واحد مربوط به اتاق عمل چشم بود. استراتژی های کاهش هزینه دارو حاصل از این مطالعه به پنج گروه طبقه بندی شدند؛ که عبارتند از تهیه، ذخیره، توزیع، تجویز و مصرف. همچنین استراتژی های کاهش هزینه نیروی انسانی به هفت گروه تفویض اختیار، بهره وری، انتخاب (کارگزینی)، پرداخت و پاداش، عملکرد، آموزش و اطلاعات طبقه بندی شدند. دوراهکار کاهش هزینه دارو در بیمارستان اجرا شد. اجرای راهکار «شناسایی داروهای گرانتقیمت و برنامه ریزی برای مصرف منطقی از طریق اجرای پروتکل» منجر به کاهش ۲۴ درصدی در هزینه های سه داروی گران قیمت شد و اجرای راهکار «درخواست موردی دارو از دارو خانه برای هر بیمار» کاهش هزینه ای را در بر نداشت.

بحث و نتیجه گیری: روشن شدن ساختار هزینه ای بیمارستان می تواند تحلیل جامعی از هزینه های بیمارستان در جهت تصمیم گیری و سیاستگذاری مدیران آن ارائه نماید. همچنین هزینه واحد مراکز فعالیت نهایی، بینشی را برای برنامه ریزی مدیریت هزینه بیمارستان ارائه می نماید. با تمرکز زدایی و تفویض اختیار همراه با وضع مقررات و دستورالعمل، در خصوص جذب، بکارگیری و سیستم پرداخت و غیره می توان به مدیریت اصولی منابع انسانی در بیمارستان دست یافت و گام های اساسی در ارتباط با کاهش هزینه و افزایش بهره وری نیروی انسانی برداشت.

کلمات کلیدی: ساختار هزینه، مدیریت هزینه، کاهش هزینه، بیمارستان عمومی، مهندسی ارزش