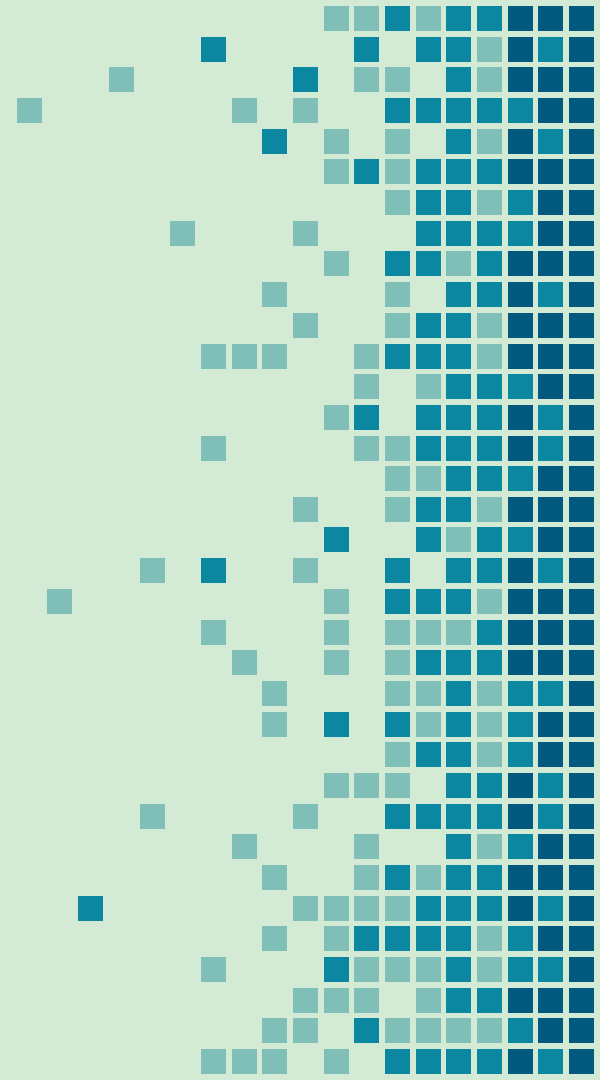


ایران استراتژیست

www.iranstrategist.com



金



ارزیابی عملکرد استراتژیک در سازمان های بهداشت و درمان: روش چند معیاره بر اساس کارت امتیازی متوازن (BSC)

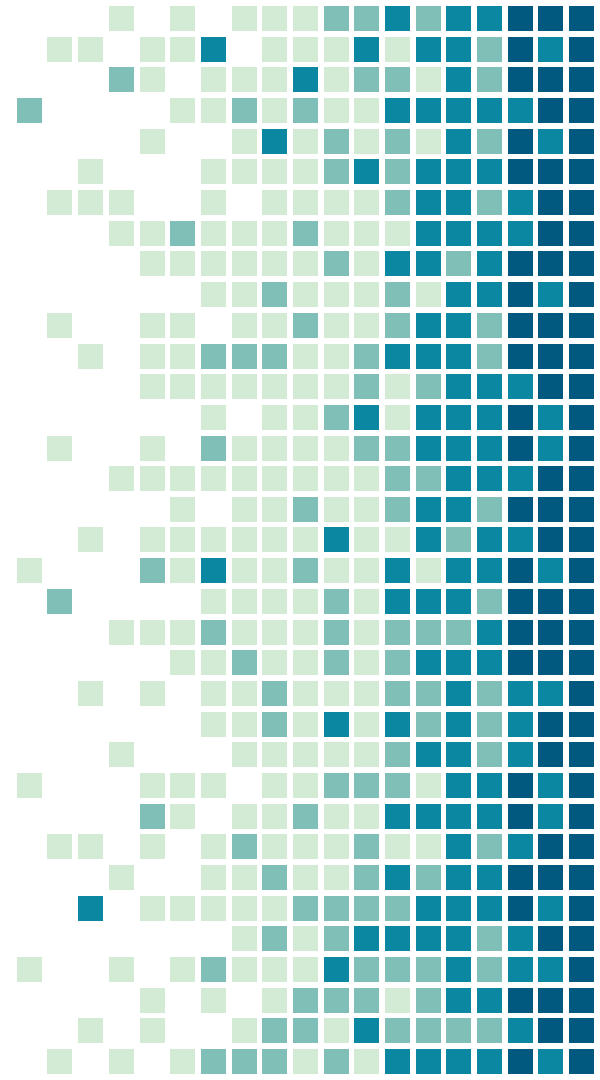
طراحی پاورپوینت
مهديه ابوالقاسمی
Insta: @abm.mahdiyeh

استاد: دکتر خلیل نژاد
دانشجو: آرگین آبنوسیان

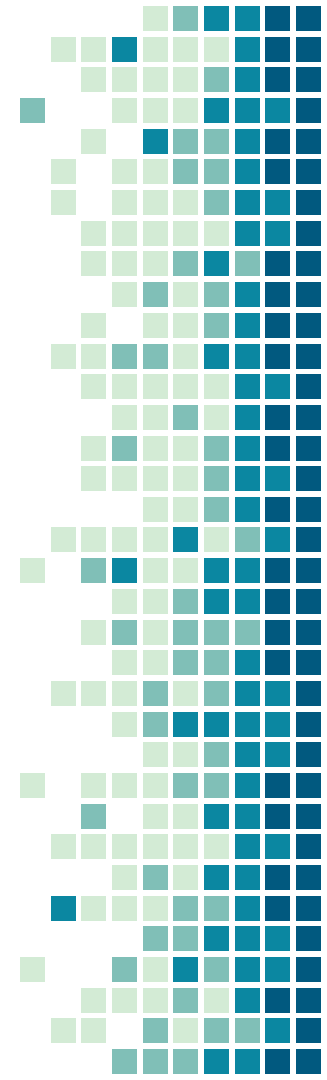


چشمه

iranstrategist



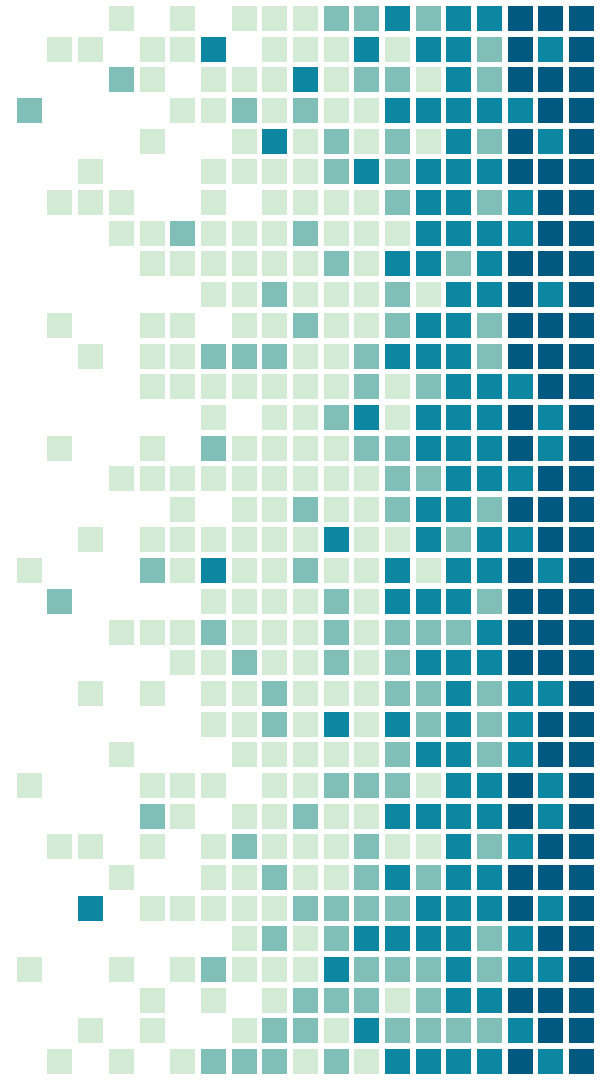
- کارت امتیازی متوازن بر مسائل مهم سازمان های امروزی تمرکز می کند: «اندازه گیری موثر عملکرد شرکت و ارزیابی اجرای موفق استراتژی شرکت»
- با وجود افزایش اتخاذ روش BSC توسط سازمان های تجاری در دهه های اخیر، مطالعات موردی کمی معطوف به سازمان های غیرانتفاعی (مانند بخش عمومی، موسسات آموزشی، سازمان های بهداشت و درمان و ...) بوده است.
- هدف اصلی این پژوهش، بسط و توسعه یک سیستم ارزیابی عملکرد برای سازمان های بهداشت و درمان در چارچوب کارت امتیازی متوازن است.
- این رویکرد پیشنهادی، ویژگی های برجسته سازمان های ذکر شده را مورد توجه قرار داده است. (عدم وجود رقابت، شخصیت اجتماعی سازمان و غیره)





مقدمه

iranstrategist

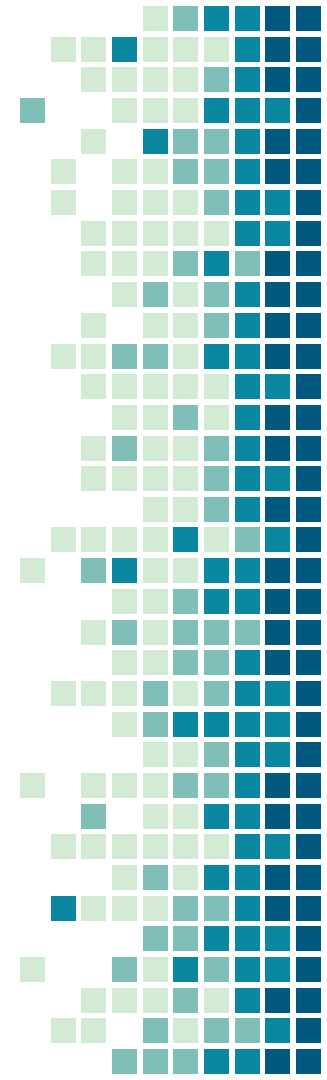


کارت امتیازی متوازن یک ابزار برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک است که به منظور هماهنگ سازی فعالیتها با چشم اندازها و مأموریت سازمان، ارتقای ارتباطات درونی و بیرونی سازمان و نظارت بر عملکرد سازمان در مقابل اهداف استراتژیک مورد استفاده قرار می گیرد.

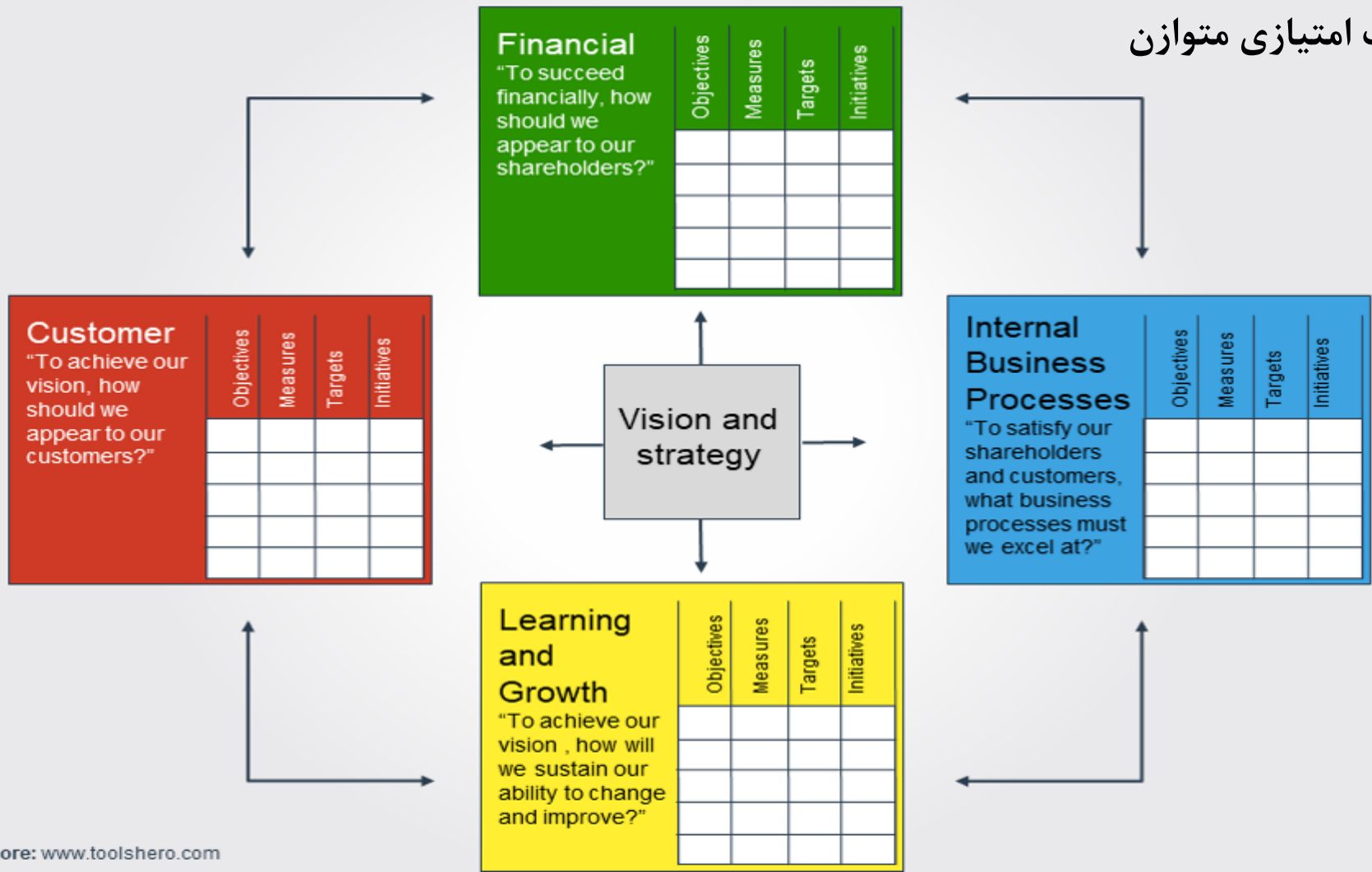


معیارهای مالی سنتی

عملکرد استراتژیک غیر مالی



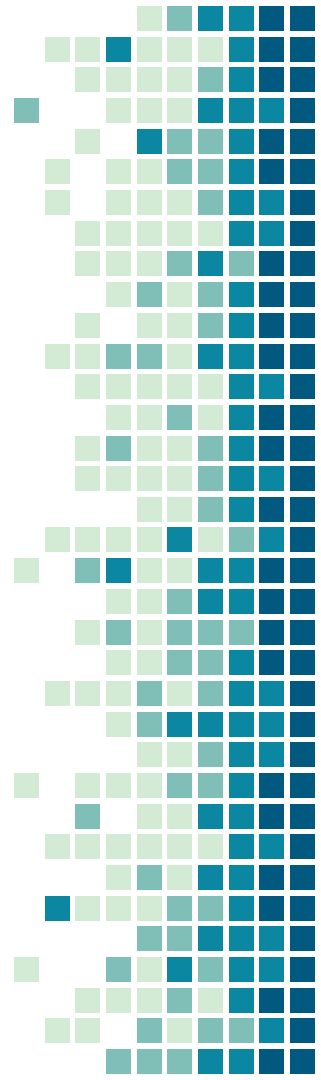
کارت امتیازی متوازن





BSC و سازمان های غیرانتفاعی

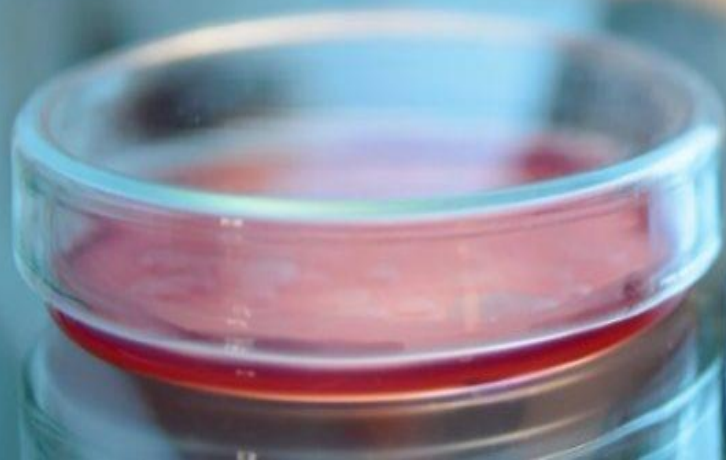
- تفاوت اصلی سازمان های تجاری و غیرانتفاعی، جهت گیری اجتماعی آن ها است.
- هدف اصلی سیستم مدیریت عملکرد سازمان های غیرانتفاعی مشخص کردن میزان تحقق ماموریت سازمان است
- با وجود این که BSC برای هر دو نوع سازمان قابل استفاده است، اما نیون (Niven) مدل BSC را برای سازمان های غیرانتفاعی به صورت زیر بازطراحی کرده که تاکید زیادی بر ماموریت سازمان دارد:
 - مدل تغییر یافته BSC همچنان چهار چشم انداز اصلی خود را حفظ کرده است.
 - ماموریت سازمان به بالای مدل انتقال یافته است، در حالی که استراتژی همچنان در مرکز قرار دارد.
 - چشم انداز «مشتریان» اهمیت بیشتری یافته و تاکید بر این دارد که چه کسانی «مشتریان» تعریف می شوند و سازمان چگونه برای آنها ارزش آفرینی می کند.
 - چشم انداز مالی جهت گیری دیگری پیدا کرده و سوالی که سعی دارد جواب بدهد این است که: چگونه به ارزش مشتریان اضافه کنیم که همزمان بتوانیم هزینه ها را کنترل کنیم؟
 - در نهایت، فرایندهای داخلی سازمان بیشتر به تعالی سازمانی توجه دارد که با توجه به محدودیت های بودجه، بتواند رضایت مشتریان را جلب کند،



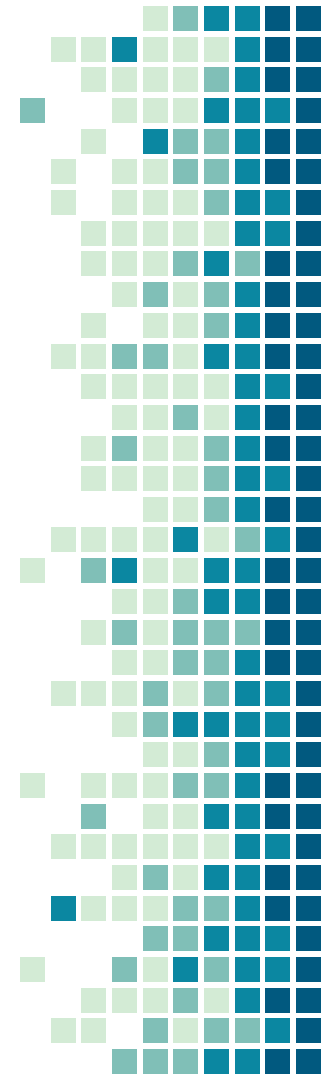
BSC

و

آنالیز چند متغیره



- مطالعات زیادی رویکرد BSC و تکنیک های آنالیز چند متغیره را با هم ادغام کرده اند. این مطالعات عمدتاً از تحلیل سلسله مراتبی (AHP) یا تحلیل شبکه (ANP) استفاده می کنند.
- AHP از مقایسه زوجی موردها در راستای یک معیار یا هدف مشترک استفاده می کند و حاصل نهایی آن، وزن های حاصل از مقایسه جفت جفت موردها است. از سوی دیگر، ANP عملکرد AHP را با ایجاد یک مدل کامل بهبود می بخشد. این مدل کامل می تواند رابطه وابسته به یکدیگر (interdependent) میان چشم اندازها یا معیارها را نیز مشخص کند.
- مطالعه مشابهی که برای ایجاد یک مدل BSC بر روی بیمارستان سرطان تئاگونون در تسالونیک یونان انجام شده، در ابتدا برای مشخص کردن مهمترین معیارها و ارزیابی وزن آن ها، روش AHP اعمال شده است. فرایند اندازه گیری با ابزارهای مدیریت دیگر مانند تجزیه و تحلیل SWOT،

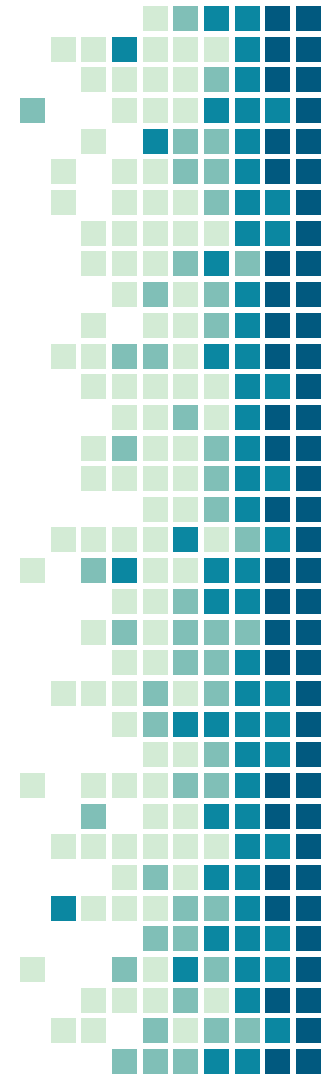


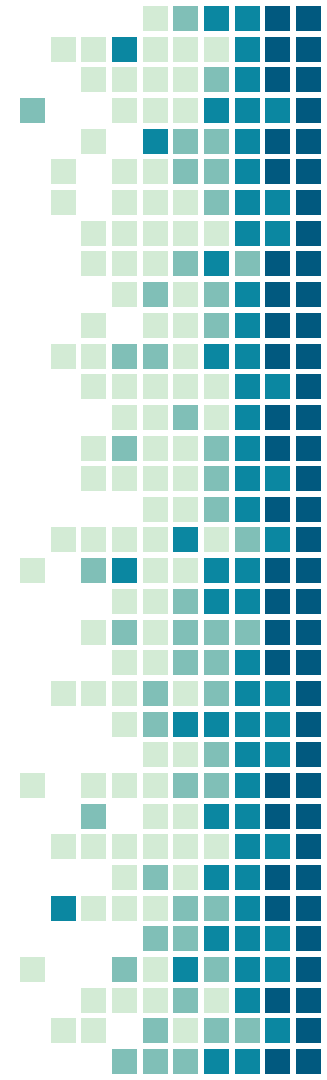
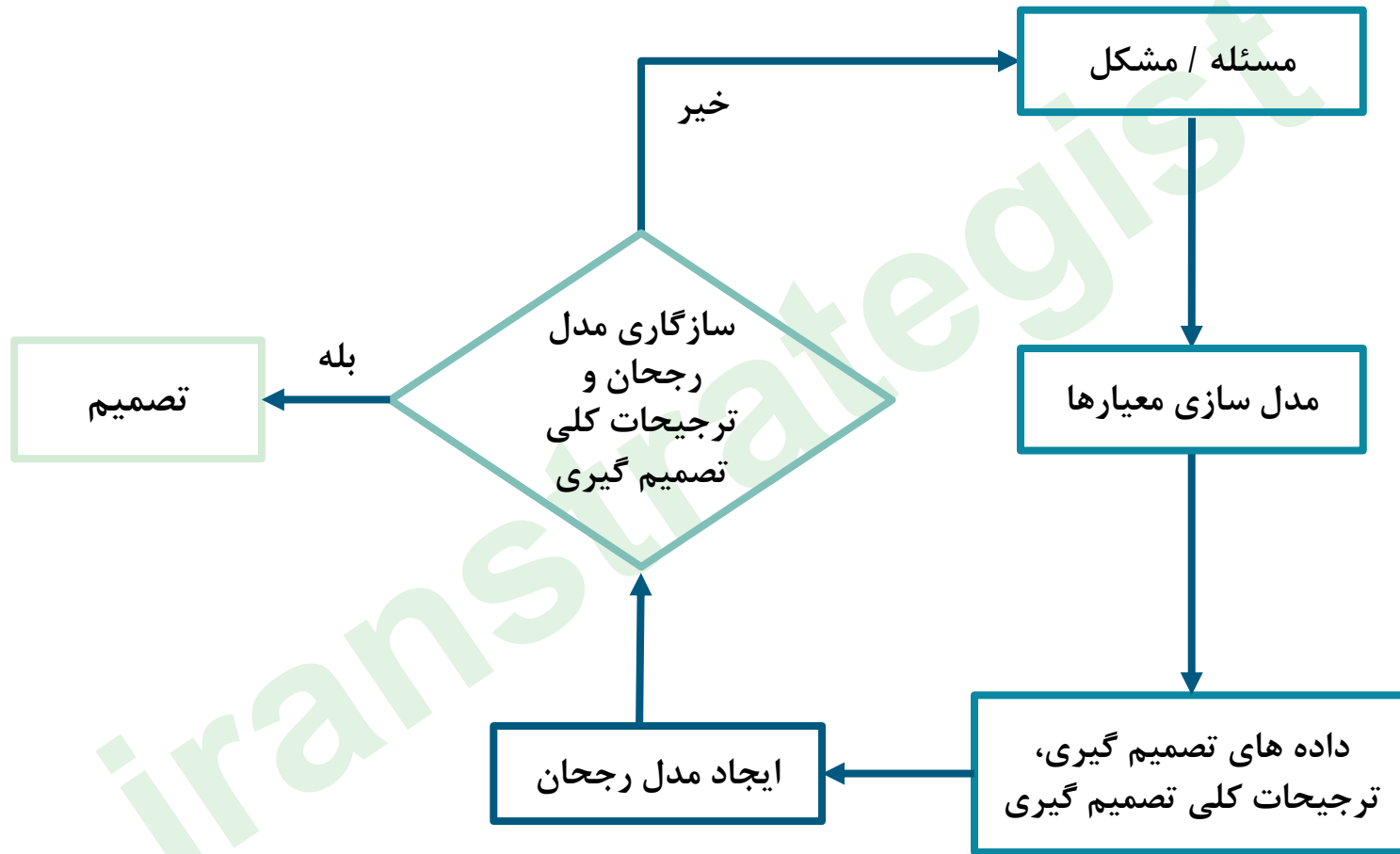
روش
UTA-STAR



➤ روش **UTASTAR** رویکرد بر پایه رگرسیون است که از روش تجمع-تجزیه استفاده می کند. هدف اصلی رویکردهای تجزیه، مشخص کردن رفتار و سبک شناختی تصمیم سازی است.

➤ انواع مختلف روش **UTA** برای مشکلات تصمیم سازی در دنیای واقعی استفاده شده اند. این روش ها مورد توجه زمینه های مدیریت مالی (ارزیابی سرمایه ریسک)، مدیریت و انتخاب سبد سهام، پیش بینی شکست کسب و کار، رفتار مصرف کننده، استراتژی فروش و ... قرار گرفته است.



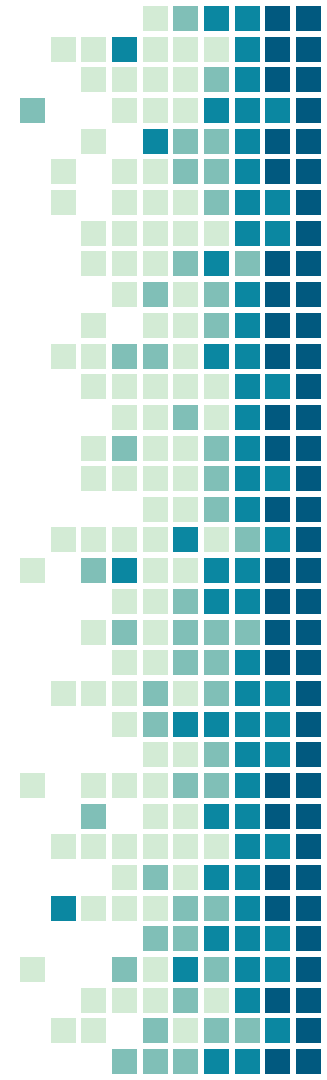


مورد مطالعه: بیمارستان دولتی دیموتیچو - یونان



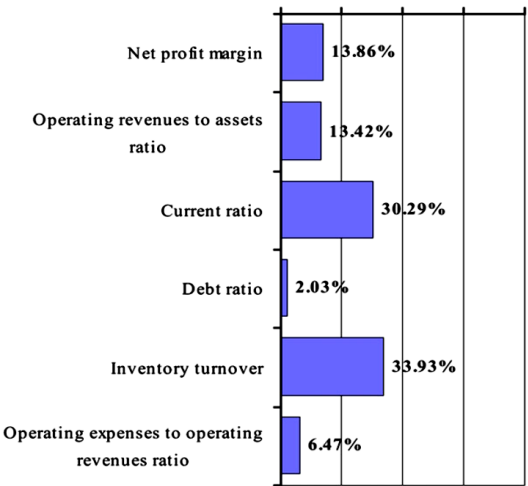
شاخص های کلیدی عملکرد	اهداف استراتژیک	چشم انداز
حاشیه سود خالص درآمد عملیاتی نسبت به دارایی	هزینه خدمات و نقدینگی	مالی
نسبت بدهی ها گردش موجودی نسبت هزینه های عملیاتی به درآمد عملیاتی	بدهی ها و هزینه های عملیاتی	
شاخص رضایت بیماران تعداد شکایات مشتریان میانگین زمان انتظار	کیفیت خدمات ارائه شده	مشتری
تعداد تخت ها به ازای ۱۰۰۰ نفر	تقاضای منطقه برای خدمات بهداشتی	
تعداد بستری مجدد	قابلیت اطمینان خدمات	
شاخص رضایت کارکنان (پزشکان، پرستاران و...)	رضایت و وفاداری کارکنان	فرایندهای داخلی
موجودی مازاد (درصد)، نسبت اشغال تخت ها	اثربخشی در بهره برداری از منابع	
تعداد پروژه های مشترک با بقیه سازمان ها	همکاری با اشخاص ثالث	یادگیری و رشد
درصد بودجه صرف شده برای تکنولوژی جدید	رشد تکنولوژیک	
درصد کارکنان آموزش دیده درصد پرسنل پزشکی که در کنفرانس ها شرکت کردند	توسعه منابع انسانی	

شاخص های کلیدی عملکرد برای اهداف استراتژیک

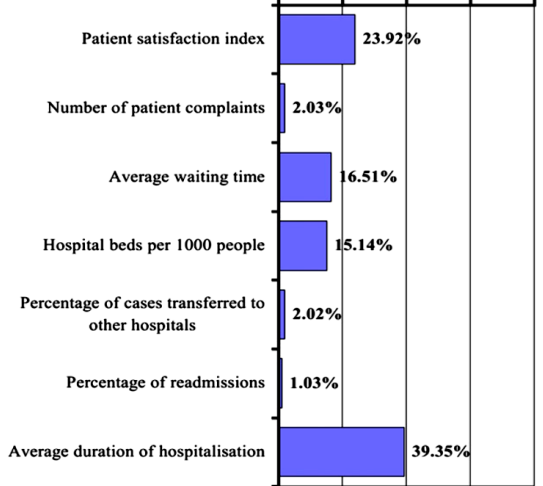


iranologist

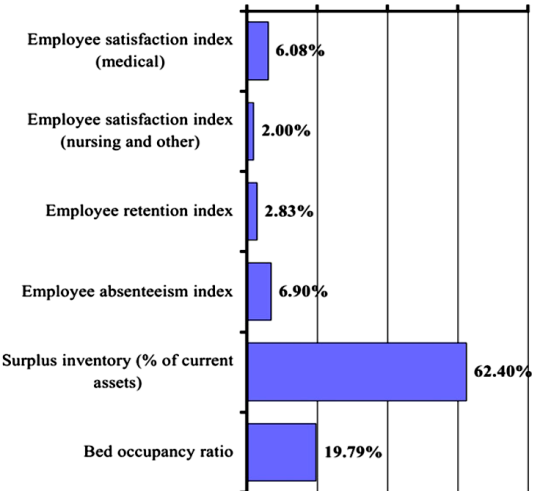
Financial



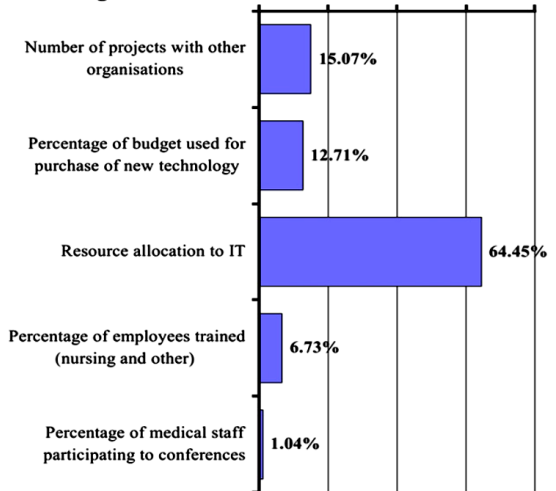
Customer



Internal Business



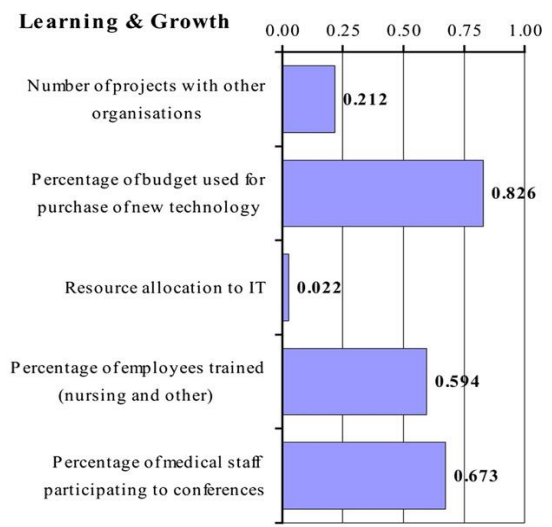
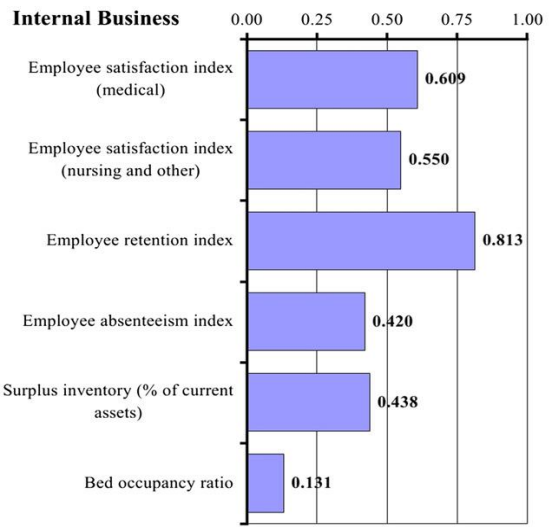
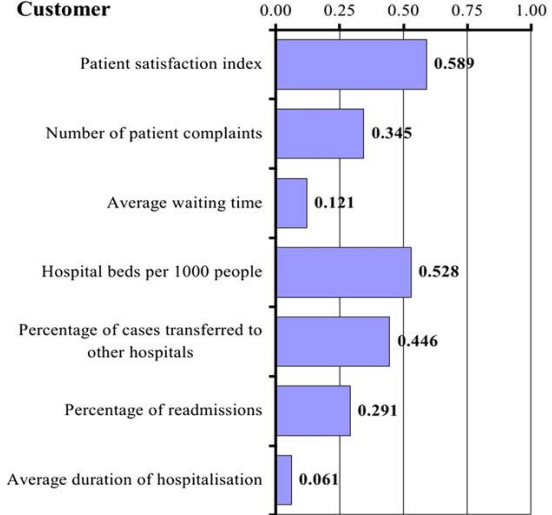
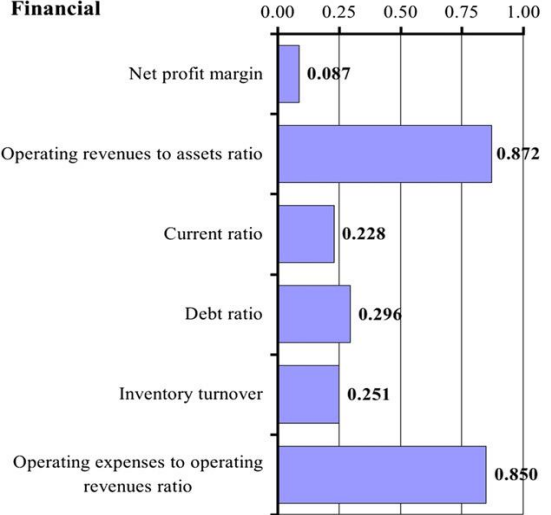
Learning & Growth



وزن متغیرهای
KPI برای هر
کدام از چشم
اندازهای BSC

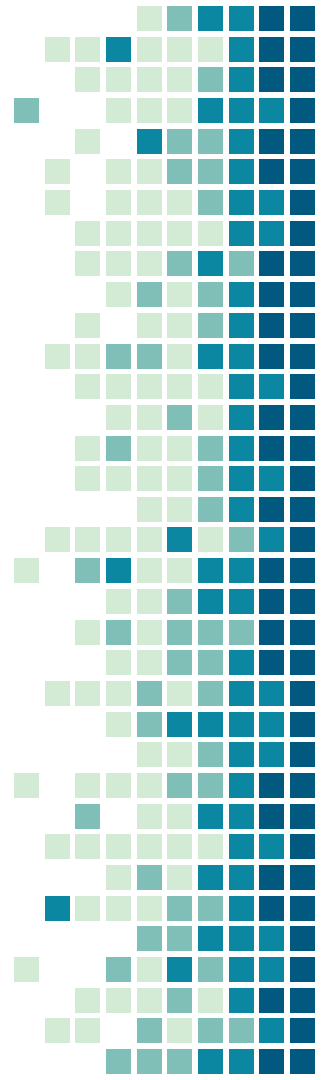
iranstrategist

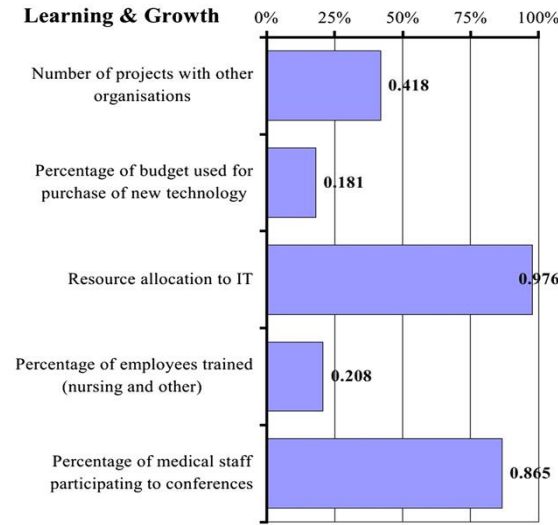
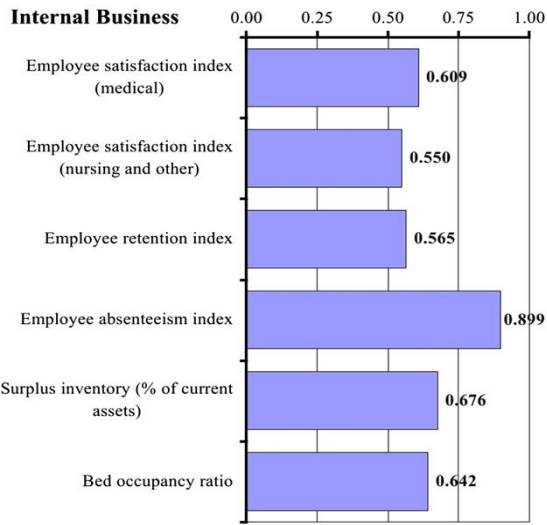
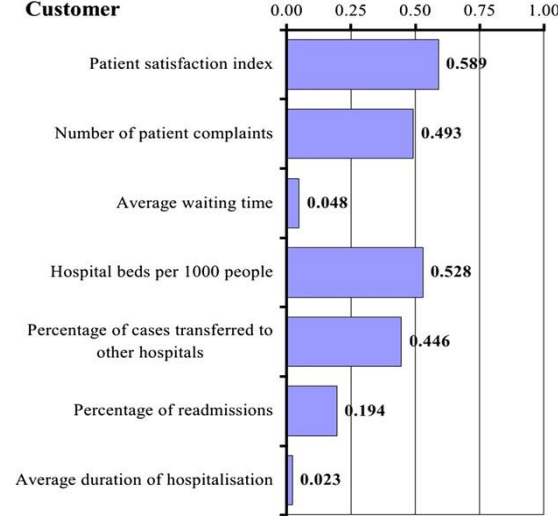
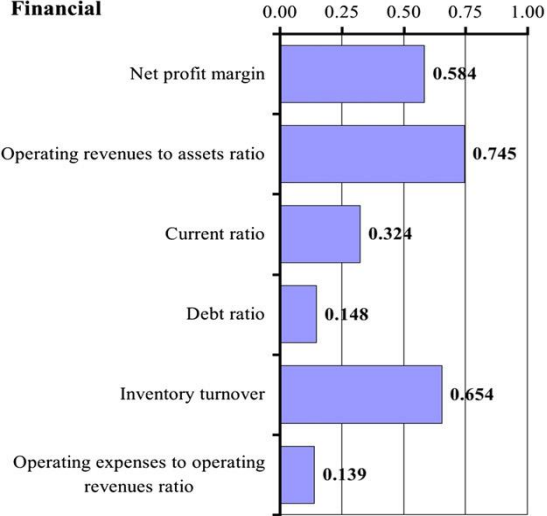




امتیازهای
عملکردی KPI
برای هر کدام از
چشم اندازهای
BSC - ۲۰۰۶

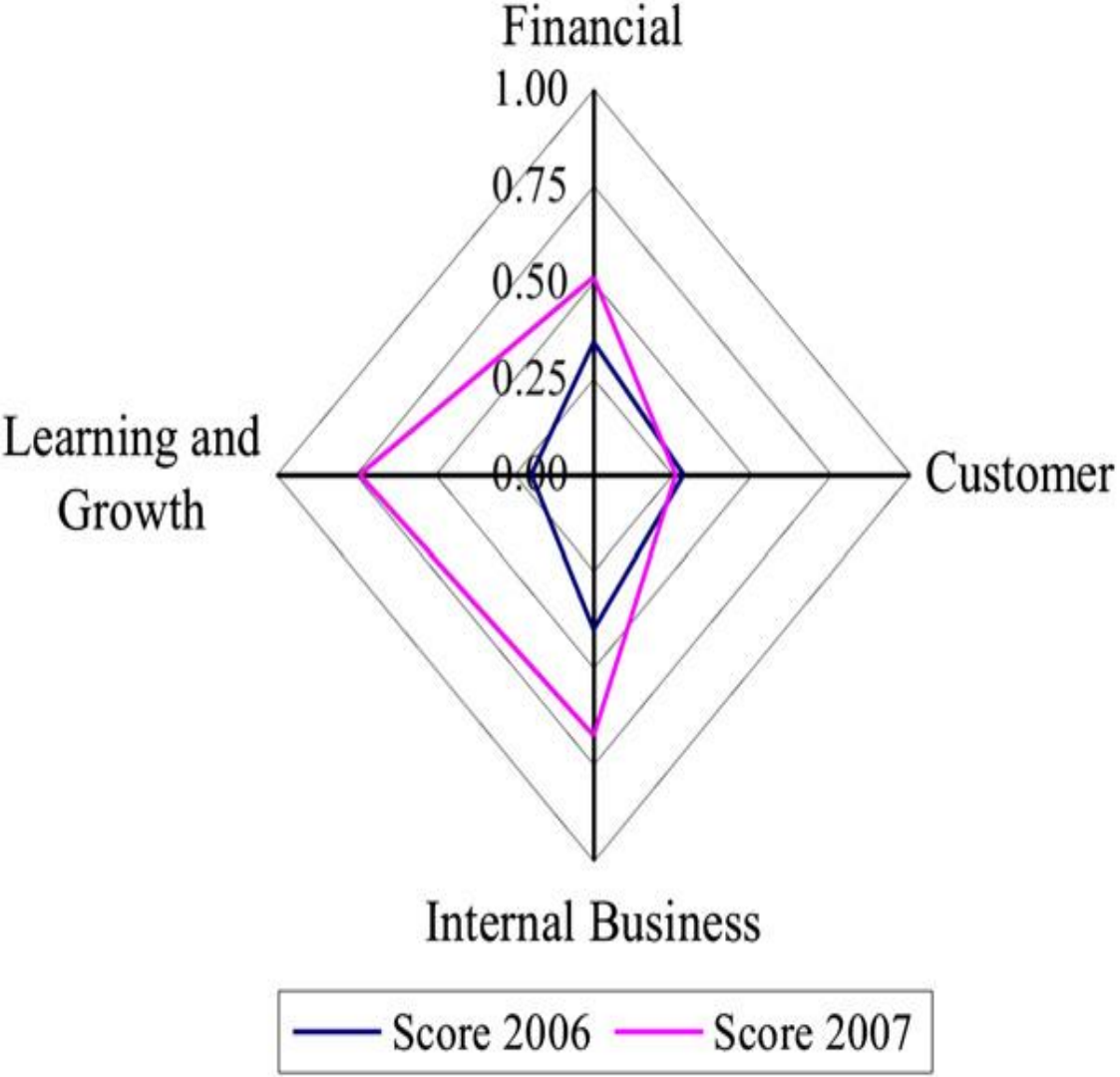
iranstrategist





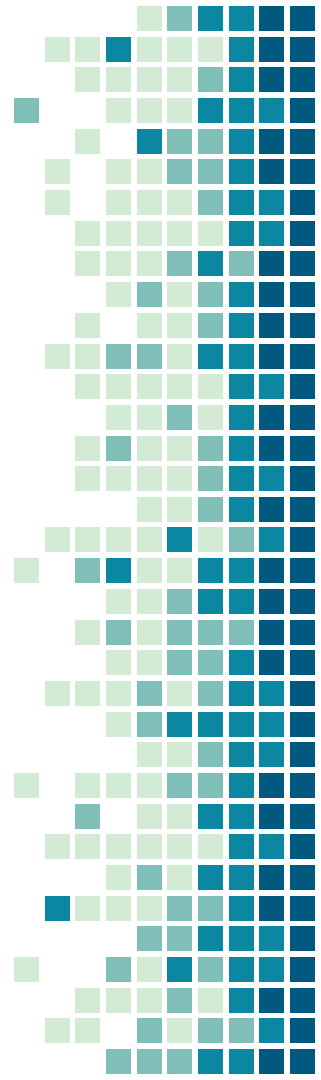
iranregist

امتیازهای
عملکردی
KPI برای هر
کدام از چشم
اندازهای
BSC - ۲۰۰۷



نمودار
رأداری
عملکرد
کلی

iranstaregist



THANKS!

Any questions?

You can find us at:

www.iranstrategist.com

 [@iranstrategist](https://www.instagram.com/iranstrategist)

ایران استراتژیست

