



تحفيز

الكوادر البشرية في المنظمات الصحية



المؤلف:
نواف بن جبارة الجهني

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَصِلُونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ
بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ (٢٦). (١)

نواف بن جبارة الجهني

(١) (سورة ص صفحة ٤٥٤)

الاهداء

اذا كان الاهداء لمن لا يستطيع الكاتب وصفه ويرى ان الحروف غير قادرة على رسم شعوره يكون الاهداء سكوتا بذكر من تهدي اليه .

رحمك الله يا أباي

الفهرس :

المقدمة.....	٤
الباب الأول: التسويق في القطاع الصحي:	٥
الباب الثاني: من هم الكوادر بالمنظمات الصحية:	٥
الباب الثالث: موضوع كتابنا هذا (التحفيز)	٦
الباب الرابع: الميزانية المخصصة لتطبيق برنامج التحفيز:	٧
الباب الخامس: مراجعي المنظمات الصحية:	٨
الباب السادس: احتفظ بمراجعي المنظمة الصحية بلا تكاليف تسويق: ...	٩
الباب السابع: من يشعر بالفرق:	١١
الباب الثامن: تجاهل الأهم:	١١
الباب التاسع: الفكرة:	١٢
الباب العاشر: الية عمل البرنامج التحفيزي:	١٢
الخاتمة:.....	١٩

المقدمة :

ادارة المنظمات الصحية الصغيرة والكبيرة والمتوسطة منها
وبجميع تخصصاتها طابعا خاص لا يمكن ادارتها الا بطرق
تقليدية او عاطفية او مركزية لأنها تبعد شعور العدالة بين
افراد المنظمة والتي تحظى بتنوع واسع من العلوم الطبية
والادارية والفنية وتمتاز بتقارب افرادها وتعاملهم مع
التكنولوجيا بصفة مستمرة ويسهل تحفيز روح الحماس
لديهم ليقدموا الافضل بطاقتهم الجبارة مما يعزز ولأنهم
وانتمائهم للمنظمة ويحقق اهداف المنظمة.

الباب الأول: التسويق في القطاع الصحي:

هي مجموعة من العمليات أو الأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع رغباتهم وتحقق للمؤسسة الربحية خلال فترة زمنية مناسبة.

يعتبر التسويق بمثابة العمود الفقري بالمنظمات الصحية للتعريف بخدماتها وماذا تقدم وأماكن تواجدها.

ونرى ان تعريف التسويق بالمنظمات الصحية هو الابداع لوصول المعلومة لأكبر شريحة من الجمهور بأقل تكلفة ممكنة وتحفيز الكوادر البشرية للتفاعل مع هذه النتائج لتزداد قاعدة الجمهور المستهدف.

الباب الثاني: من هم الكوادر بالمنظمات الصحية:

بما ان الكوادر بالمنظمات الصحية تعمل بنظام الفريق الواحد ولكل منهم دور يعمل تلو الآخر بمهنية فائقة فان جميع العاملين داخل بناء المنظمة الصحية هم الكوادر المستهدفة من مهيئين وفنيين واداريين وخدمات مساندة.

الباب الثالث: موضوع كتابنا هذا (التحفيز)

هي فكرة إبداعية تشمل جميع الكوادر البشرية العاملة بالمنظمة الصحية ومكافاتهم بالنتائج المحققة دون صناعة تنافسية بينهم وذلك حفاظا على مخرجات الجودة وعدم تأثرها بما قد ينقص الجودة المقدمة من الخدمات الطبية الا انها تحيي القدر المطلوب من التنافسية لتحقيق الهدف الواحد.

التحفيز في الاسلام:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (١٠٥). (٢)

اعتنى ديننا الحنيف بتحفيز الافراد بعدة اساليب لحث النفس البشرية على الاتقان والاحسان بأعمالها وعباداتها وطاعتها بلا تكلف وعناء لأنه ينتج عن حب واقتناع.

(٢) (سورة التوبة صفحة ٢٠٣)

الباب الرابع: الميزانية المخصصة لتطبيق برنامج التحفيز:

روعي في وضع البرنامج ان يكون أحد عناصر المزيج التسويقي الغير منفصل في ميزانية مستقلة وذلك لتخفيف العبء المالي على المنظمات الصحية وعدم زيادة فاتورة الخدمات المقدمة للمراجعين وفق التالي:

١. وضع متوسطات الإيرادات الناتجة للمنظمات الصحية بالتواريخ السابقة
٢. احتسبت المبالغ التحفيز فوق تلك المتوسطات بنسبة هامشية تزيد الربحية للمنشأة قبل الحصول على التحفيز
٣. استقطاع نسبة بسيطة من المبالغ المحققة فوق المتوسط السابق لصالح الكوادر البشرية
٤. النظرة الشمولية المساوية بين جميع الكوادر البشرية بالمنظمة

فالكثير من المنظمات الصحية تقوم بإعطاء المكافآت للأطباء فقط مما يخل التوازن بتقديم الخدمة المطلوبة فالطبيب هو نقطة واحدة يعبر منها المريض وتجاهل المنظمات باقي النقاط الحساسة مثل الاستقبال والاشعة وعاملي النظافة وغيرها فقد يجد المراجع استقبال جيد من الطبيب والعيادة لا تبدو بالنظافة الكافية (انظر الى الشكل صفحة ١٠).

الباب الخامس: مراجعي المنظمات الصحية:

ان مراجعي المنظمات الصحية حساسين اتجاه الخدمات المقدمة لهم وتزداد الحساسية لدى مرافقيهم الذين يتعاملون مع موظفي الاستقبال والمواعيد والصندوق أكثر من الطبيب لذلك وجب تحفيز تلك الكوادر الغير طبية وبالأخص لتعاملها مع المريض وذويه والذين يكونون بالعادة هم ناقلين سمعة تسويقية عن المنظمة وجودة خدماتها المقدمة.

ان كسب نظرة مرافق المريض ستكون عنصر تسويقي مهم للمنشأة لدى المجتمعات الخارجية التي يتعامل معها ويشكل ذلك دافع حقيقي للمتريدين للقدوم لها وتحريكهم من العملاء المنتظرين الى عملاء حقيقيين.

الباب السادس: احتفظ بمراجعي المنظمة الصحية بلا تكاليف تسويق:

ادارة الذكاء العاطفي قد تكون هي الانجح.



تحفيز الحب للعمل والمكان من خلال الادارة بذكاء وصنع اساليب التحفيز والمكافأة للجميع بلا انتقاء لتخصص معين.

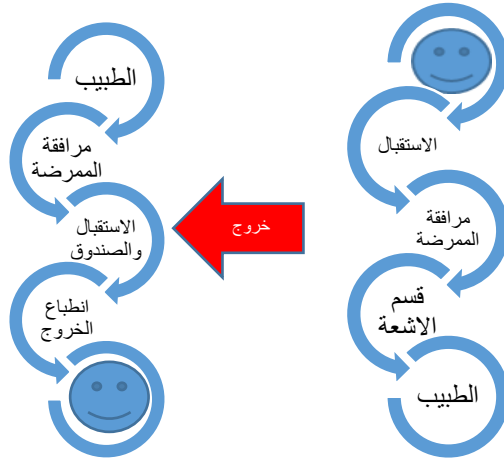
يؤثر خمسة افراد من غير الاطباء بالمنظمة في الانطباع الذي يتكون لدى المراجع الواحد في المنظمة.

يؤثر طبيب واحد بالانطباع لنفس المراجع.

تكوين انطباع المراجعين من خلال حركتهم

بالمركز

(انظر الى الصفحة ٧)



الباب السابع: من يشعر بالفرق:

١. تشعر جميع اقسام المنظمة الصحية بزيادة اعداد المراجعين وازدحام قائمة المواعيد
٢. ستقابل هذه الزيادة بالترحيب من الكوادر بلا تعليمات او توجيهات إدارية
٣. يحصل جميع الكوادر على مكافآت شهرية منها نقدي وعيني مما يجعلهم أكثر ابتهاجا بهذا الضغط
٤. سيلاحظ المالئون زيادة الإيرادات مع القليل من المصروفات.

الباب الثامن: تجاهل الأهم:

يبدو لي ومن خلال إدارة العديد من المنظمات الصحية وخلال خبرة عملية ليست بقصيرة بان عاملي النظافة بالمنشآت الصحية لا يقلون أهمية عن الكوادر الأخرى فهم القادرين على اظهار مستوى النظافة والتي يتم ربطه بجودة الخدمات الصحية المقدمة لدى المراجعين فلا يمكن ان يقال على منظمة صحية عياداتها لا تبدو بالنظافة والرونق الكافي بان خدماتها الطبية عالية الجودة وان لدى كوادرها الطبية الخبرة الأعلى.

الباب التاسع: الفكرة:

قمنا بالكثير من الاعمال والبرامج التسويقية المختلفة الا ان الامور تبدو متشابهة ومتكررة في تلك البرامج لنتجه الى طريق اخر وهو التسويق في داخل المنشأة، لم يتم استخدام الطرق التقليدية من مطويات او اعلانات بالتلفزة الداخلية او تلك المجالات الموجودة داخل الاستراحات او اللوحات الدعائية بممرات المركز.

حمل هنا البرنامج طابع السرية والكتمان مختلفا عن برامج التسويق الاخرى الذي تطلب الكثير من الاعلان والتشويق.

أطلق على البرنامج تحفيز الذي يجمع بين طياته جميع اقسام المنشأة ويتدرج صعودا مضاعفا بذلك المكافآت لمن ينتج أكثر.

الباب العاشر: الية عمل البرنامج التحفيزي:

نضع بين يديكم برنامج التحفيز والذي يستهدف جميع فريق العمل في جميع الأقسام الموجودة بالمركز والتي تزيد من حماس وتحفيز روح فريق العمل ليكونوا مبدعين في تقديم الخدمة.

تنويه: لا يجوز استخدام هذا البرنامج او جزءا منه او تحريفه او تحويله او الاضافة او الإنقاص او النسخ منه دون اخذ الموافقة الخطية، ويعرضكم مخالفة ذلك لنظام الحماية الفكرية.

وضع نموذج البرنامج لمركز متخصص ويمكن العمل عليه بتخصصات مجمعة والمستشفيات ومنشآت القطاع الصحي.

التخصص الواحد:

(طب الاسنان) مقسم الى ثلاث فئات:

١. الفئة الأولى: أطباء التقويم
٢. الفئة الثانية: أطباء اسنان عام
٣. الفئة الثالثة: الإدارة والتمريض والخدمات المساندة

الشريحة الأولى

يتكون من:

الفئة الأولى:

المستفيدين الاطباء.

تعتمد هذه الفئة على ايراد عيادته الفردية للحصول على التحفيز المالي او المعنوي ويحفز على هذا الاساس.

يتم الاحتساب لهذه الفئة على اساس جمع ايرادات العيادة خلال ١٢ شهرا وتقسيمها على ١٢ ليسانوي المبلغ قيمة بداية احتساب نسبة التحفيز.

مثال:

الطبيب: متوسط الاحتساب نسبة ارتفاع الايراد للعيادة ونسبة المكافأة للشريحة الاولى، تحسب نسبة التحفيز حسب اهداف المنشأة من ٠١% الى النسبة التي تراها الادارة محققة للأهداف على ان لا تؤدي لنقص الارباح المسجلة بالأشهر الفائزة والاشهر بنفسها من السنوات السابقة.

تتكرر هذه الفئات بشرائح متعددة الواجهه وينصح دائما بوجود بعض الشرائح في نطاق اهداف او زيادات قريبة لتزيد من حماس ونجاح الافراد بالوصول اليها مما سيعود بزيادة الربحية للإيرادات العامة بالمنشأة.

عدد الشرائح: يمكنك الوصول للعدد الذي يناسب خطتك التحفيزية

(الخلاصة) هي وضع مبلغ اساس لكل طبيب بالطريقة المناسبة لأهداف المنظمات الصحية ووضع النسب التحفيزية بالمقدار الذي تراه الادارة قادرا على زيادة الحركة المالية او زيادة الحماس بين اعضاء الفريق بغض النظر عن الإيرادات المالية ويكون هذا الاستخدام مبني على استراتيجية معينة وتغيير البرنامج بفترات دورية واستخدام المراحل الأخرى منه والتي سيصدر بها محتوى اخر لكيلا يكون البرنامج مستهلك لأرباح المنشأة لصالح الكوادر فقط.

الشريحة الثانية

الاداريين ، الفنيين ، الاستقبال ، الخدمات المساندة وجميع منسوبي المركز

يتم الاحتساب لهذه الفئات على اساس جمع ايرادات المركز في ١٢ شهرا وتقسيمها على ١٢ فيكون المتوسط اساسا للاحتساب .

مثال :

الادارة : متوسط الاحتساب نسبة ارتفاع الايراد العام للمركز ونسبة المكافاة للشريحة الاولى وتوزيعها بالتساوي ، تحسب نسبة التحفيز حسب اهداف المنشأة من ٠.١% الى النسبة التي تراها الادارة محققة للأهداف على ان لا تؤدي لنقص الارباح المسجلة بالأشهر الفاتنة والاشهر بنفسها من السنوات السابقة .

الاستقبال، الخدمات المساندة، الفنيين والعمال:

متوسط الاحتساب نسبة ارتفاع الايراد العام للمركز ونسبة المكافاة للشريحة الاولى وتوزيعها بالتساوي ، تحسب نسبة التحفيز حسب اهداف المنشأة من ٠.١% الى النسبة التي تراها الادارة محققة للأهداف على ان لا تؤدي لنقص الارباح المسجلة بالأشهر الفاتنة والاشهر بنفسها من السنوات السابقة .

تتكرر هذه الفئات بشرائح متعددة الواجه وينصح دائما بوجود بعض الشرائح في نطاق اهداف او زيادات قريبة لتزيد من حماس ونجاح الافراد بالوصول اليها مما سيعود بزيادة الربحية للإيرادات العامة بالمنشأة .

عدد الشرائح: يمكنك الوصول للعدد الذي يناسب خطتك التحفيزية.

كيفية الاستمرار وزيادة ربحية المنشأة مع استمرار برامج التحفيز والتي يتم الانفاق عليها

١. تنوع التحفيز ماليا وهدايا مقدمة وشهادات شكر وتقدير
٢. تنوع التحفيز بتقديم اجازة يوم بالأسبوع او ٣ ايام مجمعة بالشهر .
٣. تأخير موعد الحضور او تقديم موعد الانصراف او كلاهما حسب الشرائح.
٤. التحفيز عن طريق تجهيز العيادة او المكاتب الادارية او مناطق الاستقبال والاستراحات بتجهيزات أكثر تطورا وراحة وقبول.
٥. تحفيز عن طريق اعطاء ساعة بمنتصف الدوام للخروج للغداء
٦. تقديم كروت وجبات مجانية وكروت البوفيهات المفتوحة في المطاعم المرغوبة.

وهكذا يمكن تنوع التحفيز وازافة روح التنافس للوصول اليها.

انواع اخرى من التحفيز الغير المكلف ستصلكم بالمطبوعات القادمة.

مثالا على ذلك: منح ترقية لمن يحصل على التحفيز شهريا لمدة سنة.

تم تجربة البرنامج لمدة أكثر من سنة ومنظمة صحية
متعددة الفروع للحصول على الرسم البياني للنتائج، او
الاستفسار لتطبيق هذا البرنامج او برامج أخرى التواصل
معنا على البريد الإلكتروني: JnawafJ@gmail.com

تنويه: لا يجوز استخدام هذا البرنامج او جزءا منه او تحريفه او
تحويله او الاضافة او الإنقاص او النسخ منه دون اخذ الموافقة
الخطية، ويعرضكم مخالفة ذلك لنظام الحماية الفكرية.

الخاتمة:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين؛ محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه ومن والاه، اللَّهُمَّ عَلِّمْنَا مَا يَنْفَعُنَا، وَاَنْفَعْنَا بِمَا عَلَّمْتَنَا، وَزِدْنَا عِلْمًا وَهَدًى يَا رَبَّ الْعَالَمِينَ، وَاھْدِنَا لِمَا اخْتَلَفَ فِيهِ مِنَ الْحَقِّ بِإِذْنِكَ، إِنَّكَ تَهْدِي مَنْ تَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ، اللَّهُمَّ وَفَّقْنَا لِهَذَاكَ وَاجْعَلْ عَمَلَنَا فِي رِضَاكَ، وَثَبِّتْنَا عَلَى الصِّرَاطِ الْمُسْتَقِيمِ حَتَّى نَلْقَاكَ، وَتَوْفَّقْنَا وَأَنْتَ رَاضٍ عَنَّا يَا ذَا الْجَلَالِ وَالْإِكْرَامِ، يَا حَيُّ يَا قَيُّوْمِ.

قال الله عزَّ وجلَّ: "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا" (٢٩). (٣)