

## قابلیت جذب گردشگر پزشکی در بیمارستان

(مطالعه موردی یکی از بیمارستانهای نیروهای مسلح تهران)

سید مسعود موسوی نژاد<sup>۱</sup>، امید عادل<sup>۲</sup>، طاهره حریری<sup>۳</sup>، ندا ولی پور یکانی<sup>۴</sup>، زهرا مشکانی<sup>۵</sup>\*

تاریخ پذیرش: ۹۵/۳/۱۲

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۲/۳

### چکیده:

**زمینه و هدف:** بسیاری از بیمارستانهای کشور از ظرفیت های درمانی خود در زمینه جذب گردشگران پزشکی استفاده نموده و باعث درآمد زایی و افزایش کارایی بیمارستانهای تحت پوشش خود شده اند. این موضوع منافع بسیاری برای بیمارستان و گردشگران در بردارد. هدف مطالعه حاضر تعیین قابلیت یکی از بیمارستانهای نیروهای مسلح در زمینه جذب گردشگران پزشکی بود.

**روش کار:** مطالعه حاضر از نوع مطالعات توصیفی - تحلیلی بوده و از داده های ثانویه جهت تحلیل موضوع بهره گرفته شد. اطلاعات مورد نیاز از دفتر بهبود کیفیت، امور مالی - حسابداری و واحدهای حقوق گیرندگان خدمت و مدیریت اطلاعات سلامت از ابتدای سال ۹۳ تا سه ماهه نخست سال ۹۴ اخذ شد. به منظور تحلیل فرصت ها و نقاط قوت، سند برنامه استراتژیک بیمارستان مورد مطالعه قرار گرفت.

**نتایج:** میانگین شاخص های عملکردی بیمارستان مورد مطالعه ضریب اشغال تخت ۶۸/۴ درصد، متوسط مدت اقامت ۳/۳ روز، وقفه تخت ۱/۵ روز، نسبت پذیرش به تخت ۶/۶، مرگ و میر و زخم بستر ۲/۵ درصد، عفونت بیمارستانی ۱ درصد، خطای دارویی ۶۹ درصد، حقوق بیمار ۷۴/۹ درصد و رضایتمندی بیماران ۷۰ درصد بود. تخصص های متنوع، تجهیزات به روز و حداقل زمان انتظار از جمله نقاط قوت بیمارستان مورد مطالعه بود.

**نتیجه گیری:** بیمارستان مورد مطالعه به دلیل داشتن منابع انسانی و فیزیکی و خصوصاً داشتن تجهیزات به روز، نیاز به سرمایه گذاری های کلان در زمینه جذب گردشگران پزشکی نخواهد داشت. این موضوع باعث افزایش تعداد پذیرش ها، بهره وری، رضایتمندی مراجعین و پرسنل خواهد شد.

**کلمات کلیدی:** گردشگری پزشکی، بازاریابی گردشگری، شاخص های عملکردی بیمارستان

۱. دکتری حرفه ای، دانشگاه علوم پزشکی اجا، تهران، ایران
۲. دکتری حرفه ای، دانشگاه علوم پزشکی اجا، تهران، ایران
۳. کارشناس پرستاری، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران
۴. کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران
۵. کارشناسی ارشد اقتصاد بهداشت، مرکز تحقیقات مدیریت ارائه خدمات سلامت، پژوهشکده آینده پژوهی در سلامت، دانشگاه علوم پزشکی کرمان، کرمان، ایران (\*نویسنده مسئول)، تلفن: ۰۹۱۹۸۱۵۳۷۴۹، آدرس الکترونیکی: Z\_MOSHKANI@YAHOO.COM

## مقدمه

تاثیرگذار بر تقاضای افراد برای سفرهای درمانی شامل قیمت، کیفیت، در دسترس بودن، به هنگام بودن، درمان های خارج از شمول بیمه و تمایز خدمات می باشند، در مطالعه حاضر مولفه های مذکور با بکارگیری برخی از شاخص های عملکردی بیمارستان (شامل داده های مربوط به تخت، مرگ و میر، تعداد مراجعین، رضایتمندی بیماران، تعداد اعمال جراحی، تعداد مراجعین تصویربرداری، درصد خطاهای پزشکی، مدت زمان انتظار، بازده تخت، درصد عفونت های بیمارستانی) مورد بررسی قرار گرفت. این شاخص ها از طریق فرم ها و چک لیستهای آماری ماهیانه جمع آوری و از طریق نرم افزار SPSS 11 تحلیل و گزارش شد. به دلیل اهمیت جذب گردشگران در کسب منافع مالی و همچنین بررسی وضعیت موجود بیمارستان، شاخص های مالی (درآمدهای اختصاصی و نسبت هزینه به درآمد) در سال ۱۳۹۳ و سه ماهه نخست ۱۳۹۴ مورد بررسی قرار گرفت. علاوه بر این به منظور بررسی وضعیت و فرصت های پیش روی بیمارستان به منظور جذب گردشگران، نقاط قوت و فرصت های ذکر شده در سند برنامه ریزی استراتژیک ۱۳۹۴، مورد توجه قرار گرفت. در این مطالعه الزامات جذب گردشگران نیز مورد بررسی قرار گرفت.

## یافته ها و نتایج

مطالعه حاضر به بررسی قابلیت جذب گردشگران پزشکی در یکی از بیمارستانهای نیروهای مسلح شهر تهران از ابتدای سال ۱۳۹۳ تا سه ماهه نخست ۹۴ پرداخت به این منظور برخی شاخص های عملکردی، مالی و آیتیم های برنامه استراتژیک بررسی گردید. وضعیت و روند شاخص های مورد بررسی ذیلا بیان شده است (مقایسه شاخص های عملکردی در جداول ۱ و ۲ نشان داده شده است).

**ضریب اشغال تخت:** در سال ۹۳ میانگین ضریب اشغال تخت در بیمارستان مورد مطالعه ۶۷ درصد بود. این ضریب در سه ماهه نخست ۹۴ به ۷۰ درصد رسید. با توجه به حد مطلوب این مقدار در بیمارستانهای جنرال (۷۵ درصد)، بیمارستان مورد مطالعه تا رسیدن به حد مطلوب فاصله کمی دارد.

**متوسط طول اقامت:** طبق اعلام وزارت بهداشت متوسط اقامت بیمار کمتر از ۳/۵ روز مطلوب و بین ۳/۵ - ۴ متوسط و بالاتر از ۴ نامطلوب می باشد. متوسط طول اقامت در بیمارستان مورد مطالعه ۳/۳ روز بود و این شاخص در سال ۱۳۹۳ در حد مطلوب و در سه ماهه نخست سال ۹۴ افزایش داشته است.

صنعت گردشگری به یکی از پردرآمدترین صنایع دنیا مبدل شده است و رقابت فشرده ای بین بسیاری از کشورهای جهان برای جذب گردشگر به چشم می خورد (۱). گردشگری پزشکی، مسافرت به منظور درمان بیماری جسمی و انجام جراحی تحت نظر پزشکان در مراکز درمانی است که فرصت هایی برای بیمارستانها فراهم می آورد تا از پتانسیل های خود به منظور ارائه خدمات به بیماران سایر کشورها استفاده کنند (۲-۳). مطالعات بسیاری به صورت مروری و پژوهشی در زمینه بررسی گردشگری پزشکی در کشور انجام شده است. از جمله آنها مطالعه طبییی و همکاران می باشد که مکانیزم های اطلاع رسانی و جذب گردشگران پزشکی در بیمارستانهای شهر تهران را مورد بررسی قرار دادند. براساس تحلیل های انجام شده و معنی دار بودن تبلیغات رسانه ای با جذب گردشگران خارجی به این نتیجه رسیدند که تبلیغ توانمندی های کشور در زمینه گردشگری پزشکی در سطح بین الملل می تواند به جذب گردشگران کمک نماید (۴). با توجه به مطالعه هادی زاده مقدم و همکاران تحت عنوان الگوی عوامل موثر بر انگیزه گردشگران پزشکی برای ورود به ایران، هزینه پایین درمان مهمترین عامل جذب بیماران خارجی است و مولفه های دیگر در جذب گردشگران خارجی به ترتیب عبارتند از: تجهیزات پزشکی، تنوع درمانی، عوامل جامعه شناختی، زمان انتظار، جاذبه های گردشگری، کیفیت خدمات پزشکی، سهولت سفر و شرایط سیاسی و امنیتی (۵). گردشگری درمانی، که به سرعت در سراسر جهان در حال گسترش است، در کشورهای آسیایی چون هند، مالزی و سنگاپور و نیز تایلند و کره جنوبی طی دهه گذشته رونق بی سابقه ای بدست آورده است (۶). با توجه به اهمیت پذیرش گردشگران پزشکی در درآمدزایی و بدست آوردن منافع مالی در بیمارستانها و همچنین اجرای استانداردهای ملی اعتباربخشی در این مطالعه بر آن شدیم تا به بررسی قابلیت و توانمندی های یکی از بیمارستانهای نیروهای مسلح در زمینه جذب گردشگر بپردازیم.

## روش کار

مطالعه حاضر از نوع مطالعات کاربردی بود که از داده های ثانویه استفاده شد. این مطالعه به شیوه توصیفی - تحلیلی انجام گرفت. داده های مورد نیاز از مستندات موجود در دفتر بهبود کیفیت، واحد حقوق گیرندگان خدمت، واحد مالی و حسابداری و همچنین واحد مدیریت اطلاعات سلامت بیمارستان اخذ گردید. از آنجائیکه عوامل

براساس تعریف سازمان جهانی بهداشت عوارض ناخواسته دارویی (ADR) عبارت است از: هر نوع واکنش ناخواسته و زیان آور که در دوزهای معمول مورد استفاده برای پیشگیری، تشخیص یا درمان بیماری یا تغییر عملکرد فیزیولوژی رخ می دهد. با توجه به گزارشات و مستندات دفتر بهبود کیفیت، درصد عوارض (واکنش های ناخواسته) ناشی از داروهای بیهوشی، ۵ درصد گزارش شده است. بدیهی است ارزش پایینتر این شاخص نشاندهنده توجه بیشتر به ایمنی بیماران می باشد.

درصد رعایت حقوق بیمار و همچنین رضایتمندی بیماران از خدمات پزشکی از جمله شاخص های مهم نشانگر بعدی از کیفیت خدمات بیمارستان می باشد. دو شاخص مورد بررسی توسط واحد حقوق گیرندگان خدمت از زمستان سال ۹۳ به صورت ماهیانه و با پر کردن چک لیست مراعات حقوق بیمار و پرسشنامه نظرسنجی مورد تحلیل قرار گرفت. براساس نتایج شاخص های مورد بررسی روندی افزایشی را دنبال کرد. میانگین درصد حقوق بیمار در سال ۹۳ و سه ماهه نخست سال ۱۳۹۴ به ترتیب ۷۵ و ۷۶/۶ و میانگین درصد رضایتمندی بیماران مراجعه کننده به درمانگاه در مدت زمان مورد بررسی به ترتیب ۴۷ و ۵۳ بود. زمان مورد انتظار جهت پذیرش بیماران در درمانگاه ها و خصوصا به منظور بستری در بخش های جراحی، از جمله عوامل تاثیرگذار در جذب گردشگران پزشکی می باشد. براساس بررسی های انجام شده درصد رضایتمندی بیماران مراجعه کننده به درمانگاه از مدت زمان انتظار بیمارستان مورد مطالعه در سال ۹۴ روند پایدار و روبه رشدی را نسبت به سال ۹۳ داشت. به این مفهوم که زمان انتظار در درمانگاه بیمارستان جهت ارائه خدمات به دلیل اقداماتی مثل خرید دستگاه های نوبت دهی، تلفن گویا، رزرو تلفنی و ... کاهش داشته است. پذیرش بخش های بستری در بیمارستان مذکور بدون فوت وقت انجام می گیرد.

تعداد اعمال جراحی و تعداد مراجعین تصویربرداری که بازخورد تجهیزات به روز و پیشرفته و همچنین از مولفه های تاثیرگذار در جذب گردشگر پزشکی و درآمدزایی بیمارستان به شمار می روند، مورد توجه قرار گرفت. شاخص های مذکور برای بیمارستان مورد مطالعه در سال ۹۴ به جز فروردین (به دلیل تعطیلات) و تیر (ماه رمضان) نسبت به سال ۹۳ افزایش داشت. میانگین تعداد اعمال جراحی در بازه زمانی مورد بررسی به ترتیب ۴۶۲ و ۴۲۲ نفر و متوسط تعداد مراجعین تصویربرداری به ترتیب ۲۹۱۳ و ۳۰۲۲ نفر بود.

**وقفه چرخش تخت:** این شاخص نشان دهنده تعداد متوسط روزهایی است که هر تخت ما بین بیماران متوالی خالی می ماند. لذا لازم است برنامه ریزی جهت افزایش ضریب اشغال تخت و کاهش مدت زمان وقفه انجام پذیرد. متناسب با این شاخص بکارگیری نیروی انسانی و امکانات و تجهیزات جهت بخش های بیمارستان پیشنهاد می گردد. میانگین این شاخص در بیمارستان مورد مطالعه ۱/۹ روز بود.

**نسبت پذیرش به هر تخت:** این نسبت به مفهوم تعداد بیماران پذیرش شده برای هر تخت در طول یک دوره مشخص می باشد. براساس مستندات موجود در دفتر بهبود کیفیت و با توجه به متوسط طول اقامت و وقفه در فعالیت تخت، ظرفیت خالی برای تختها مشاهده می شود. هدف از جمع آوری این شاخص بررسی تعداد بیماران پذیرش شده در یک تخت و برنامه ریزی جهت افزایش تعداد بیماران پذیرش شده به ازای هر تخت بود. شاخص مورد بررسی روند نسبتا پایداری را دنبال کرد. در سال ۹۳ به طور میانگین این شاخص ۶/۶ و در سه ماهه نخست سال ۹۴ این شاخص ۶/۲ نفر بود.

میانگین نرخ مرگ و میر سال ۱۳۹۳ در بیمارستان مورد مطالعه ۲/۶ و در سه ماهه نخست سال ۹۴ به ۱/۹ درصد کاهش یافت. هدف از جمع آوری این شاخص پایش مرگ و میر های اتفاق افتاده در بیمارستان و افزایش ایمنی بیماران با رفع مشکلات موجود در فرایندهای درمانی و کاهش تعداد مرگ و میر بود.

درصد عفونت زخم جراحی، درصد عفونت خونی و درصد عفونت ادراری بیمارستان: جراحی ها از جمله خدمات مورد تقاضای بیماران و گردشگران می باشد بنابراین بررسی عفونت های پس از جراحی می تواند مراجعه کنندگان را در دریافت خدمات با کیفیت مطمئن سازد. شاخص های مذکور در بیمارستان مورد مطالعه روندی کاهشی را دنبال داشت بنابراین می توان عنوان نمود که این بیمارستان در خدمات قبل و بعد از عمل موفق عمل می نماید. میزان این شاخص در سال ۹۳ و سه ماهه نخست سال ۱۳۹۴ به ترتیب ۰/۴ و ۰/۳ درصد بود.

**درصد بروز زخم بستری:** به طور کل این شاخص روندی نزولی داشته است که پیگیری و نظارت کارشناس ایمنی بیمار، برگزاری کارگاه ها و کلاسهای آموزشی در زمینه راهکارهای جلوگیری و کاهش زخم بستری در کاهش این شاخص موثر بود. میانگین این شاخص برای سال ۹۳ و سه ماهه نخست سال ۹۴ به ترتیب ۵/۴ و ۱/۳ درصد بود.

جدول ۱: مقایسه شاخص های عملکردی مربوط به تختبیمارستان مورد مطالعه

ماه	ضریب اشغال تخت	متوسط طول اقامت	وقفه چرخش تخت	عوارض ناشی از داروهای بیهوشی	نسبت پذیرش به هر تخت
فروردین	۶۴	۲.۷	۱.۴	۱	۵
اردیبهشت	۷۱	۳.۵	۱.۵	۴	۶.۴
خرداد	۷۱	۳.۵	۱.۴	۴	۷.۱
تیر	۶۶	۳.۱	۱.۳	۵	۷.۹
مرداد	۶۳	۳.۱	۱.۹	۳	۶.۴
شهریور	۶۳	۳.۳	۱.۸	۴	۶.۶
مهر	۶۶	۳.۴	۱.۶	۵	۶.۵
آبان	۶۶	۳.۲	۱.۴	۵	۷.۱
آذر	۶۷	۳	۱.۴	۳	۶.۶
دی	۷۳	۳.۶	۱.۲	۴	۷.۲
بهمن	۷۵	۳.۹	۱.۴	۵	۷.۳
اسفند	۶۸	۳.۴	۱.۴	۵	۶.۲
فروردین	۷۰	۳.۵	۱.۹	۰	۴.۳
اردیبهشت	۷۲	۳.۳	۱.۴	۴	۷.۲
خرداد	۷۱	۳.۶	۱.۶	۴	۷.۳

سال ۱۳۹۳

سه ماهه نخست سال ۹۴

جدول ۲: مقایسه برخی از شاخص های عملکردی بیمارستان مورد مطالعه

ماه	میانگین نرخ مرگ و میر	درصد عفونت بیمارستانی	درصد بروز زخم بستر	درصد گزارش خطاهای دارویی	درصد رعایت حقوق بیمار	درصد رضایتمندی بیماران از خدمات پزشکی
فروردین	۱.۶	۰.۲۰	۱.۶	۸۲	۷۷	۵۳
اردیبهشت	۳.۳	۰.۵	۳.۳	۶۷	۷۳	۶۰
خرداد	۳.۵	۰.۶	۳.۵	۷۵	۷۴.۰	۶۰
تیر	۳.۶	۰.۲	۳.۶	۷۴	۷۵.۰	۶۵
مرداد	۱.۴	۰.۴	۱.۴	۸۲	۷۲.۰	۷۰
شهریور	۲.۵	۱.۳	۲.۵	۷۹	۷۶.۰	۹۰
مهر	۲.۲	۰.۹	۲.۲	۶۸	۷۱.۰	۶۰
آبان	۲.۴	۰.۷	۲.۴	۵۷	۷۷.۰	۶۰
آذر	۱.۰	۰.۶	۱.۰	۶۰	۷۲.۰	۹۱
دی	۳.۲	۰.۸	۳.۲	۵۸	۷۳.۰	۴۹
بهمن	۲.۷	۰.۷	۲.۷	۶۵	۷۴.۰	۸۶
اسفند	۴.۲	۰.۲	۴.۲	۶۵	۸۰.۰	۹۷
فروردین	۳.۶	۰.۸	۳.۶	۷۸.۴	۷۰	۹۱
اردیبهشت	۰.۱	۰.۴	۰.۱	۶۴.۴	۸۵	۸۷
خرداد	۲.۱	۰.۵	۲.۱	۶۰	۷۵	۷۵

سال ۱۳۹۳

سه ماهه نخست سال ۱۳۹۴

بیمارستان در طول سال به صورت یکنواخت و واقعی نشان داده شود. از مزایای جذب گردشگر پرداخت هزینه خدمات به صورت نقدی و هنگام دریافت خدمت می باشد که می توان از منافع مالی عنوان شده آن استفاده نمود.

نسبت هزینه به درآمد بیمارستان در بعضی ماهها بالاتر از ۱ بود و بیانگر این مطلب می باشد که هزینه های بیمارستان بیش از درآمد بود اما این مقدار واقعی نبوده چرا که درآمد بیمه ای بیمارستان با تاخیر محقق می گردد که این موضوع با تعهد و پرداختهای شرکت های بیمه مرتبط می باشد. میزان این شاخص در سال ۹۴ به دلیل مدیریت هزینه های بیمارستان نسبت به سال ۹۳ وضعیت بهتری داشت.

با در نظر گرفتن نقاط قوت و فرصت ها می توان به بررسی وضعیت موجود بیمارستان و همچنین به الزامات و اقدامات مورد نیاز به منظور جذب گردشگران پی برد. وجود پرسنل و پزشکان با صلاحیت و متعهد، تنوع خدمات، قیمت های پایین تر و رقابتی بیمارستان نسبت به رقبا، تجهیزات مدرن و پیشرفته بخش تشخیصی - درمانی، کیفیت مطلوب بهداشت و نظافت بیمارستان و اجرای سیاست های استقرار استانداردهای ملی اعتباربخشی از جمله نقاط قوت ذکر شده در سند برنامه ریزی استراتژیک بیمارستان مورد مطالعه بود.

موقعیت جغرافیایی مناسب بیمارستان، مجاورت با هتل جهت ارائه تسهیلات رفاهی بیماران به منظور سپری کردن دوران نقاهت و همچنین همراهان آنها، تسهیلات شبکه های اینترنت به جهت پذیرش، ارتباط و پیگیری بیماران و ارائه خدمات به صورت تله مدیسین، قیمت مناسب خدمات، وجود بستر سیاسی و وجهه مناسب کشور پس از مذاکرات هسته ای، فرصت های پیش روی بیمارستان مورد مطالعه در جذب گردشگران خارجی می باشد که می تواند با برنامه ریزی مناسب از آنها بهترین استفاده را نماید.

یکی از الزامات مورد نیاز جهت جذب گردشگران، فراهم کردن دوره های آموزشی ضمن خدمت ملی و بین المللی جهت ارتقای مهارت های علمی نیروی انسانی حرفه ای در سطح جهانی است. بیمارستان مورد مطالعه، با فراهم نمودن دوره های آموزشی از قبیل دوره های اعتباربخشی و همچنین ایجاد فرصت هایی برای پرسنل جهت شرکت در همایش ها، کنگره ها، دوره های بازآموزی و فراهم نمودن فرصت هایی در به روزآوری دانش عمومی و تخصصی آنها، گام های مثبتی را برداشته است.

تعدادی از نیروی های انسانی بیمارستان مورد مطالعه، مسلط به زبانهای انگلیسی، ترکی استانبولی و عربی می باشند و در صورت نیاز می تواند به جذب نیروهای مسلط به زبان های خارجی بپردازد تا مشکلی در ارتباط با بیمار به وجود نیاید. بنابراین می توان عنوان نمود که بیمارستان مورد مطالعه پتانسیل استفاده از نیروی انسانی رده بالا و مسلط به زبان انگلیسی و دارای روابط

اطلاعات مالی از جمله مهمترین و حیاتی ترین اطلاعات هر سازمانی محسوب می گردد. به دلیل بررسی وضعیت مالی موجود بیمارستان و همچنین منافع مالی حاصل از جذب گردشگران پزشکی، شاخص های مالی مورد توجه قرار گرفت. شاخص های مالی مورد بررسی عبارت بودند از درآمد اختصاصی (عملیاتی و غیرعملیاتی) و نسبت هزینه به درآمدهای عملیاتی و غیرعملیاتی. هدف از جمع آوری شاخص درآمد اختصاصی، برنامه ریزی برای پرداخت هزینه های بیمارستان و انجام پروژه های توسعه ای در تمامی زمینه ها می باشد. میزان قابل قبول این شاخص دستیابی به مقدار درآمدی است که علاوه بر پوشش هزینه ها، سود قابل قبولی برای بیمارستان به همراه داشته باشد.

شاخص های مالی از جمله درآمد اختصاصی بیانگر آن است که بیمارستان مورد مطالعه، فاصله بسیاری تا رسیدن به پتانسیل درآمدی خود دارد. نسبت هزینه به درآمد نشان دهنده این است که بیمارستان قادر به پرداخت تمامی بدهی ها و تعهدات خود، تا چند سال آینده نخواهد بود. البته سرمایه گذاری های انجام شده در سالهای قبل در زمینه خرید تجهیزات مدرن و همچنین هزینه های ساختمانی مزید بر علت بوده است. به منظور استفاده از ظرفیت های داخلی بخش های بستری و همچنین خدمات تشخیصی و درمانی بیمارستان و همچنین افزایش درآمد و کاهش هزینه ها می بایست اقداماتی جهت افزایش پذیرش ها صورت گیرد. جذب گردشگر پزشکی بعلاوه بر افزایش پذیرش ها صورت نقدینگی بیمارستان خواهد شد. که این موضوع می تواند به اصلاح نمودن نظام پرداخت حقوق و دستمزد و رضایتمندی کارکنان از یک سو و ارائه خدمات با کیفیت برای بیماران از سویی دیگر یاری رساند. منافع مالی حاصل از جذب گردشگران می تواند مشکلات مالی داخلی و خارجی بیمارستان را تا حدودی مرتفع نماید. در حقیقت پرداخت به موقع دستمزد و همچنین سپهیم کردن پرسنل در درآمد بیمارستان می تواند احساس تعهد و وفاداری بیشتری در آنها بوجود آورده و انگیزه آنها را در ارائه خدمات با کیفیت افزایش دهد.

درآمدهای بیمارستان به ترتیب در فروردین، شهریور و خرداد ماه ۱۳۹۳ بیشترین مقدار و در سه ماهه نخست ۱۳۹۴ به ترتیب در ماه های فروردین و اردیبهشت بیشترین مقدار را داشت. به طور کل درآمدهای بیمارستان در سال ۹۴ نسبت به سال ۹۳ به دلیل افزایش تعرفه ها و اجرای تعرفه های کتاب ارزش نسبی خدمات افزایش یافت. به دلیل وصول مطالبات بیمه ای، درآمد بیمارستان در فروردین ماه بیشتر بود. یکی از عواملی که منجر به تحقق دیر هنگام درآمد بیمارستانها می گردد پوشش بیمه ای مراجعه کنندگان است. بیماران بدون پوشش بیمه ای هزینه خدمات را هنگام دریافت خدمت پرداخت می نمایند بنابراین درآمد حین ارائه خدمت محقق می گردد. این امر موجب می گردد درآمدهای

شرایط بیمار از جمله خدمات جانبی است که می تواند به بازاریابی بیمارستان و ایجاد وفاداری مراجعه کنندگان کمک نماید. لذا بیمارستان مورد مطالعه خواهد توانست با عقد تفاهم نامه با آژانس های گردشگری به جذب و پذیرش گردشگران پزشکی بپردازد.

### بحث و نتیجه گیری

بیمارستان مورد مطالعه جنرال بوده با داشتن ۱۱۹ تخت فعال، ۱۹ تخصص و ۱۰ فوق تخصص و بخش های بستری عادی و ویژه، وظیفه خدمت رسانی به کارکنان نیروهای مسلح و خانواده ایشان و سایر مراجعین را به عهده دارد. در این مطالعه به منظور بررسی قابلیت و توانایی جذب گردشگر در بیمارستان مورد مطالعه به جمع آوری برخی از شاخص های عملکردی از سال ۹۳ تا سه ماهه نخست سال ۱۳۹۴ پرداختیم. همچنین سند برنامه استراتژیک و الزامات و بسترهای مورد نیاز برای جذب گردشگران نیز مورد بحث قرار گرفت.

با توجه به وجود متخصصین در رشته های تخصصی مختلف، می توان اینگونه بیان نمود که بیمارستان مورد مطالعه، قابلیت عرضه بسیاری از خدمات گردشگری پر تقاضی را دارد و نکته قابل توجه اینکه در زمینه ارائه این محصولات، به دلیل داشتن منابع انسانی و فیزیکی و خصوصا داشتن تجهیزات به روز، نیاز به سرمایه گذاری های کلان در این زمینه نخواهد داشت. در نتیجه به دلیل داشتن منابع و امکانات، با پذیرش گردشگران پزشکی، بهره وری افزایش خواهد یافت. جذب گردشگران پزشکی بازده تخت، وقفه چرخش تخت و همچنین ضریب اشغال تخت را به حد مطلوب نزدیک می نماید. شش عامل تاثیرگذار بر تقاضای افراد برای سفرهای درمانی قیمت، کیفیت، در دسترس بودن (Availability)، به هنگام بودن (Timeliness)، درمان های خارج از شمول بیمه و تمایز می باشد که در مطالعه حاضر تا حدودی به بررسی این مولفه ها پرداخته شد (۷).

انگیزه های سفر بیماران برای درمان متفاوت است. گردشگران آمریکایی به دنبال دریافت خدمات درمانی به میزان یک چهارم و حتی یک دهم هزینه در کشورشان هستند. بیماران کانادایی و انگلیسی به خاطر زمان انتظار طولانی برای دریافت خدمات، سفر می کنند. برخی از بیماران امکان دسترسی به پاره ای از خدمات را در کشور خود ندارند (۹-۸). اصلی ترین عوامل به وجود آورنده گردشگری پزشکی را در درجه نخست می توان اختلاف سطح علمی پزشکی شهرها و حتی کشورها و پس از آن اختلاف قیمت و امکانات ارائه شده به بیماران دانست (۷). فعالیت های گردشگری سلامت به طور بالقوه کاربردهای مفیدی برای سیستم بهداشت داخلی، جمع آوری منابع انسانی و سرمایه ای و رشد و توسعه اقتصادی داراست (۱۰). رونق استفاده منابع عمومی، منبع جمع آوری درآمد، شناسایی مشکلات مربوط به بخش بهداشت و

عمومی قوی را دارا می باشد. از دیگر الزامات مهم در جذب گردشگران وجود پزشکان عمومی متبحر می باشد. بیمارستان مورد مطالعه طبق نظر سنجی های انجام شده از بیماران، در این مهم امتیاز خوبی کسب نموده است.

بهبود روش های گردآوری، ثبت و گزارش اطلاعات بیماران خارجی و ارتقاء سیستم اطلاعات بیمارستانی یکپارچه از دیگر الزامات جذب گردشگر پزشکی می باشد که از اهمیت بسیاری به دلیل ادامه دادن فرایندهای درمانی در مراجعات بعدی بیماران برخوردار می باشد. بیمارستان مورد مطالعه دارای پرسنل متخصص و توانمند جهت برنامه نویسی HIS بوده و این سامانه را بصورت مستمر به روز رسانی می نمایند. بنابراین بیماران داخلی و همچنین گردشگران پزشکی به راحتی می توانند اطلاعات پزشکی مورد نیاز خود را به منظور ادامه درمان در بیمارستان و یا سایر مراکز درمانی دریافت نمایند.

استفاده از سیستم های هشدار دهنده مداخلات دارویی، ثبت کامپیوتری دستورات پزشک و سیستم های پشتیبان تصمیم گیری بالینی جهت جلوگیری از خطاهای پزشکی مورد نیاز می باشد که بیمارستان مورد مطالعه می تواند با سرمایه گذاری، زیر ساخت آن را مهیا نموده و به افزایش ایمنی بیمار از یک سو و رسیدن به استانداردهای اعتباربخشی و همچنین اهداف استراتژیک بیمارستان از سویی دیگر یاری رساند.

دسترسی وسیع به شبکه ها و پایگاه های اطلاعات قوی، ارتباط آنلاین بیمار با پزشک و اجرای فناوری از راه دور مانند تله مدیسین، مشاوره از راه دور، آموزش از راه دور از الزاماتی است که در شناسایی توانمندی های بیمارستان ها و جذب گردشگران قابل توجه خواهد بود. اتصال به فضای مجازی می تواند اطلاعات مورد نیاز بیمار را ارائه نموده و در انتخاب مقصد جهت درمان کمک شایانی نماید. بیمارستان مورد مطالعه می تواند به معرفی توانمندی های منابع انسانی و تکنولوژیکی از طریق تبلیغات الکترونیکی و غیر الکترونیکی (در نمایشگاه های بین المللی توریسم درمانی و سفارت خانه ها) بپردازد و از این طریق به بیماران اطلاع رسانی نماید.

فراهم نمودن هتل آپارتمان در محوطه بیمارستان جهت گذراندن دوران نقاهت و یا راهنمایی بیماران به هتل های استاندارد مجاور بیمارستان، فراهم نمودن تسهیلات حمل و نقل بیماران از جمله موارد مهم و قابل توجه برای بیماران به شمار می رود. مسلما بیماران و همراهان آنها مکانی را برای درمان انتخاب خواهند نمود که از تسهیلات مناسب جهت اقامت در طول درمان برخوردار باشند. با توجه به فرصت های مذکور در سند برنامه ریزی استراتژیک، بیمارستان مورد مطالعه می تواند با بستن تفاهم نامه با هتل مجاور این تسهیلات را به بیماران خارجی ارائه نماید. برگزاری تورهای گردشگری قبل و بعد از درمان بیماران مطابق با

بیمارستان فعال در جذب بیماران گردشگری تهران انجام گرفت و از ضریب همبستگی اسپیرمن برای تعیین رابطه بین متغیرها استفاده شد. براساس این مطالعه به کارگیری تجهیزات پزشکی دارای تکنولوژی بالا و ارزان بودن هزینه خدمات پزشکی نسبت به سایر کشورها از مهمترین عوامل جذب گردشگر به شمار می رود. بر طبق نتایج، همبستگی مثبتی بین درآمد حاصله از بیماران خارجی با وضعیت تجهیزات پزشکی و همچنین هزینه ارائه خدمات وجود داشت (۱۵). براساس نتایج پژوهش حاضر و با توجه به شاخص های عملکردی ذکر شده می توان عنوان داشت بیمارستان مورد مطالعه عوامل تاثیرگذار بر تقاضای گردشگران همانند کیفیت، زمان انتظار، قیمت و همچنین خدمات مورد تقاضای گردشگران را دارا می باشد و می تواند با یک برنامه ریزی جامع و برنامه های بازاریابی مناسب جهت شناسایی خود به سایر کشورها از مزیت پذیرش گردشگران پزشکی استفاده نماید.

دلگشایی و همکاران الزامات و اقدامات مورد نیاز به منظور جذب گردشگر در بیمارستان را مورد بررسی قرار داده است (۱۶) و براساس الزامات ذکر شده در این مطالعه و همچنین با در نظر گرفتن فرصت ها و نقاط قوت مستخرج از سند برنامه استراتژیک سال ۱۳۹۴، این الزامات در بیمارستان مورد مطالعه بررسی شد. با توجه به فرصتها و نقاط قوت، مطلوب بودن اکثر شاخص های کیفی، ارائه عمده محصولات گردشگری (جراحی های تعویض مفصل، جراحی های زیبایی، خدمات دندانپزشکی) و وجود عوامل تاثیرگذار (حداقل زمان انتظار جهت ارائه خدمت، تنوع خدمات، وجود تسهیلات اقامتی و رفاهی برای بیماران و همراهان آنها، تجهیزات مدرن) و همچنین با توجه به تجربه بیمارستان در جذب گردشگران در سال های گذشته خصوصا از کشورهای همسایه، می توان انتظار داشت که این بیمارستان با یک برنامه ریزی جامع در زمینه جذب گردشگران پزشکی موفق عمل نماید. ورود گردشگران خارجی به کشور پس از مذاکرات و توافقات هسته ای (برجام) فرصتی برای سرمایه گذاران در ارائه خدمات به گردشگران فراهم خواهد نمود. تمامی بیمارستان های کشور و همچنین بیمارستان مورد مطالعه می توانند از این فرصت استفاده نموده و علاوه بر آثار مثبت ذکر شده، منافع مالی بسیاری بدست آورند. با توجه به وضعیت بیمارستان، فعالیت در زمینه گردشگری پزشکی می تواند به عنوان راهکاری جهت خروج از مشکلات مالی بیمارستان نیز باشد.

با توجه به اینکه هزینه های ثابت (هزینه های ثابت شامل هزینه های نیروی انسانی ثابت، اجاره و ... می باشد که ۷۰ درصد هزینه های کل یک بنگاه را به خود اختصاص می دهد) جزء هزینه های غیرقابل تغییر در دوره زمانی معین می باشند، افزایش تعداد خدمات متوسط هزینه ثابت و همچنین متوسط هزینه های کل را کاهش خواهد داد.

همچنین رسیدن به استانداردهای پزشکی از جمله تاثیراتی است که رواج گردشگری در منطقه مقصد به جا می گذارد (۱۱). این موضوع می تواند در بیمارستانها نیز مصداق داشته باشد. بیمارستانها به منظور جذب گردشگر سعی خواهند نمود کیفیت خدمات را افزایش داده و به استانداردهای قابل قبول نزدیک گردد. همچنین خواهند توانست مشکلات و مسائل بهداشتی در این رابطه را شناسایی و راه حلی برای آن یافت نمایند.

مطالعات مروری بسیاری در زمینه گردشگری پزشکی انجام گرفته است در حالی که مطالعات در سطح خرد و بررسی گردشگری پزشکی در بیمارستانها به ندرت انجام گرفته است. مطالعه خدیاری زرنق و همکاران در سال ۸۹ تحت عنوان ارزیابی توانمندی های بیمارستانهای منتخب آموزشی - درمانی دانشگاه علوم پزشکی تهران در جذب گردشگران پزشکی براساس استانداردهای بیمار محور کمیسیون مشترک بین الملل از جمله این مطالعات است. این مطالعه بیمارستانهای شهید هاشمی نژاد، قلب رجائی و شهید مطهری را مورد بررسی قرار داد و به شیوه توصیفی و با استفاده از چک لیست استانداردهای کمیسیون مشترک بین الملل انجام گرفت. براساس نتایج بیمارستانهای مذکور در مواردی مانند مراقبت های بیهوشی و مدیریت داروها مناسب و در مواردی مانند مراقبت و آموزش بیماران عملکرد مناسبی نداشتند که به منظور افزایش توانمندی ها می توانند از تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت و تهدید استفاده نمایند (۱۲). پژوهش حاضر نیز به بررسی نقاط ضعف و قوت و همچنین فرصت ها و تهدیدها با استفاده از سند برنامه ریزی استراتژیک پرداخت و همچنین شاخص های عملکردی را مورد توجه قرار داد که در این موارد عملکرد مناسبی داشته است.

نیلی و همکاران مطالعه ای تحت عنوان شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر در توسعه گردشگری در سال ۹۴ در شهر اصفهان انجام و با استفاده از روش TOPSIS و جمع آوری نظرات خبرگان به اولویت بندی عوامل موثر در جذب گردشگران پرداختند. از جمله اولویت های جذب گردشگر براساس این مطالعه هزینه تمام شده درمان، کادر درمانی آموزش دیده و آشنا به زبان های خارجی و وجود مراکز درمانی و فوق تخصصی می باشد (۱۳). عوامل مذکور در بیمارستان مورد مطالعه نیز مورد بررسی قرار گرفت و این عوامل از جمله الزامات جذب گردشگران بیان شد. در بررسی های انجام شده بیمارستان مورد مطالعه از تنوع خدمات تخصصی و فوق تخصصی و همچنین کادر آموزش دیده و آشنا به زبانهای خارجی برخوردار است.

نصیری پور و همکار در مقاله ای با عنوان نقش توانمندی بیمارستانهای تهران در توسعه توریسم درمانی با استفاده از پرسش نامه پژوهشگر ساخته و مقیاس لیکرت، به مولفه های تاثیرگذار در صنعت گردشگری پرداختند. این مطالعه در سال ۸۹ و در ۴

موقع هزینه حقوق و دستمزد، رضایتمندی پرسنل، افزایش بهره‌وری و ... نیز از جمله مزایای جذب گردشگران برای بیمارستان مورد مطالعه خواهد بود. با توجه به لغو تحریم‌ها در ایران و افزایش شمار گردشگران، بیمارستانها می‌توانند از تشابه فرهنگی، زبانی، مذهبی و .. کشور ایران با همسایگان خود و همچنین کشورهای حوزه خلیج فارس استفاده نموده و منافع مالی و معنوی برای خود و کارکنان به ارمغان آورند.

### تشکر و قدردانی

از تمامی پرسنل بیمارستان از جمله مسئولین محترم دفتر بهبود کیفیت، مالی و حسابداری، واحدهای حقوق‌گیرندگان خدمت و مدارک پزشکی بیمارستان جهت در اختیار دادن اطلاعات مورد نیاز انجام این مطالعه سپاسگزاریم.

در صورتی که قیمت ارائه خدمات برای گردشگران در کشور مبدا گرانتر و بالاتر از سایر کشورها باشد (با توجه به افزایش کیفیت خدمات) قطعاً گردشگران گزینه‌ها و بیمارستان‌های سایر کشورها را به عنوان کالای جانشین انتخاب خواهند نمود و این موضوع باعث کاهش یافتن هزینه‌ها برای بیمارستانها می‌گردد بنابراین عرضه خدمات افزایش و موجب درآمدزایی خواهد شد. بیمارستان مورد مطالعه سرمایه‌گذاری‌هایی در زمینه خرید تجهیزات مدرن و ایمن در دو سال اخیر انجام داده است که می‌تواند از ظرفیت این تجهیزات بهترین استفاده را نموده و به حفظ ایمنی بیمار و دستیابی به استانداردهای اعتباربخشی، کاهش هزینه‌های ثابت، همچنین افزایش درآمدها و منافع مالی بیمارستان یاری رساند. به دلیل حذف فرایند بازپرداخت خدمات از بیمه، کارایی فنی و همچنین نقدینگی بالا رفته و فرصت سرمایه‌گذاری برای بیمارستان بوجود خواهد آمد. پرداخت به

### References:

- Jabbari, A. Agharahimi, Z. Seidmoradi, Z. FwrDOSI, M. (2013). Potential of cosmetic surgery tourism in Isfahan: A qualitative study. *Journal of Health information management*. (5) 9. P: 1-11
- Y ZareMehrdardi, YandFareghF., (2015), examining the factors affecting the role of health tourism and its dynamics using system dynamics approach, *Journal of Management Science*, 31(8), P:130-105
- Carrera, P. and J. Bridges, (2008). Health and medical tourism: What they mean and imply for health care systems? In: Merz F, editor. New York: Hanser Verlag
- Tabibi, S.J., Nasiri poor, A.A., Ayyubids, A., Bagherian Mahmoodabadi, H., (2012). mechanisms for informing and attracting medical tourists in hospitals of Tehran, *Health Information Management*, 9(3): P:416-423
- Hadizadeh, A., Zahdyan Negad, M.H., Ghanbarzadeh Miandeh, R., Fkharminsh, C., (2013). the pattern factors that affect the motivation of medical tourists to enter the country, the landscape of business, 15: P:59-79
- Rahimi, M., (2013). over view of medical tourism in Asia IN 2013. *free regiens*. 20(225): p. 21
- Mirfakhradini, SH. Mirfakhradini, F. SadrBafghi, SM. (2012). Investigating Rate of Iatric Tourisms' Satisfaction and Prioritizing the Effective Factors on it via Fuzzy TOPSIS Approach, *Journal of Shahid Sadoughi University of Medical Sciences*, 20(5), p: 1-11
- Khodayari ZARNAGH, R. Torani, S. Ghaderi, A. Salehi, M. Jafari, H. (2011), the readiness of educational centers of excellence in attracting medical tourists, *Joint Commission on Accreditation standards approach*. The *Journal of Qazvin University of Medical Sciences*, 17(1), pp. 7-1.
- Delgoshaei, B. Jabbari, A. Farzin, M.R., Sherbafchizadeh, N. Tabibi, S.J. (2012). the condition on Medical Tourism: The Case of Iran, *Payesh journal*, 11(2). P: 171-179
- Johnston, R., Crooks, V. Adams, K. Snyder, J. Kingsbury, P. An industry perspective on Canadian patients' involvement in Medical Tourism: implications for public health. *BMC Public Health*, 2011. 11(416): p. 1-8.
- Loh, C.-P.A., Health tourism on the rise? Evidence from the Balance of Payments Statistics. *Eur J Health Econ*, 2013. DOI 10.1007/s10198-013-0521-0: p. 1-8.
- Khodayari R, Tourani S, Qaderi A, Salehi M, Jafari H. (2011) Capabilities assessing of teaching hospitals in Iran University of medical sciences in attracting medical tourists according to JCI patient-oriented standards. *jhosp.*; 9 (3 and 4): 51-56
- Nilipour, A. Taghvaei, M. Nasr Isfahani, M.H. Kohi Isfahani, M. (2015), Identify and prioritize the factors in the development of health tourism, *Quarterly of New Attitudes in Human Geography*, Vol 7. No 4
- Nasiripour A A, Salmani L. (2011) The Role of Tehran's Hospitals Capability in Development of Medical Tourism. *jhosp.*; 9 (3 and 4): 57-68
- Delgoshaei, B. Ravaghi, H., Abolhassani, N. (2012). Importance – Performance analysis of medical tourism in Tehran province from medical tourists and medical services providers' perspective, *journal of Hospital*, 11(1). P: 1-10

# The Potential of Medical Tourist's attraction in Hospitals

## (A Case Study of a Military Hospitals in Tehran)

Mosavi-negad M<sup>1</sup>, Adeli O<sup>2</sup>, Hariri T<sup>3</sup>, Vali-pour N<sup>4</sup>, Meshkani Z<sup>5\*</sup>

Submitted: 2016.2.22

Accepted: 2016.6.1

### Abstract

**Background:** Many hospitals of Iran make use of their therapeutic capacities in order to attract medical tourists and increase revenue and efficiency of their affiliated hospitals. This issue has major benefits for hospital and tourists. This study assessed the potential of medical tourists' attraction in a military hospital in Tehran.

**Materials and Methods:** This was a descriptive- analytical one which used secondary data to analyze. Data gained from quality improvement and finance offices, recipients of service and health information management units from the first of 2014 to the first semester of 2015. Strategic plan document were used to analyze the opportunities and strengths points.

**Results:** The mean of studied hospital performance indicators like bed occupancy rate, length of stay, Bed turnover, rate of admissions to bed, mortality and bedsores rates, nosocomial infections, medication error, patients' rights and patient satisfaction were 4.68 , 3.3, 5.1 , 6.6 , 5.2, 1, 69, 9.74 , 70 percent respectively. The strengths points of the studied hospital were diverse expertise, updated equipment and minimum waiting time.

**Conclusion:** Because of skilled man power, physical resources and especially modern equipment, the hospital does not need huge investment in medical tourists' attraction. This issue will increase admission, productivity and satisfaction of clients and staff.

**Keywords:** Medical Tourism, Tourism Marketing, Hospital Performance Indicators

- 
1. General Practitioner, AJA University of medical sciences, Tehran, Iran
  2. General Practitioner, AJA University of medical sciences, Tehran, Iran
  3. BS in nursing, Tehran university of Medical Sciences, Tehran, Iran
  4. Msc in Health Service Management, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran
  5. Msc in Health Economics, Health Services Management Research Center, Institute for Future Studies in Health, Kerman University of Medical Sciences, Kerman, Iran(\* Corresponding author), Email: z\_moshkani@yahoo.com