

## مدیریت ارتباطات مشتری در آزمایشگاه بالینی (قسمت دوم)

### حقوق کارکنان در آزمایشگاه بالینی

#### employee rights in medical labs

### دکتر مهرداد ونکی

#### (آزمایشگاه پاتوبیولوژی فروردین / دارنده اولین لوح کیفیت استان تهران)

#### مقدمه:

چند سال قبل در کنگره ارتقای کیفیت بنابر درخواست مدیر امور آزمایشگاه‌های وقت کشور، اولین منشور حقوق مراجعین در آزمایشگاه توسط اینجانب و برخی از همکاران محترم در آزمایشگاه مرجع سلامت تدوین گردید و کلید اولیه آن خورد و طی چند جلسه کار تیمی در آزمایشگاه مرجع سلامت متن آن به لحاظ حقوقی نهایی گردید و هم‌اکنون خوشبختانه به صورت بیانیه استاندارد تحت عنوان منشور حقوق مراجعین در کلیه آزمایشگاه‌های کشور ابلاغ و اجرایی شده است که در رضایت‌مندی و شفاف‌سازی نیازهای منطقی مراجعین ما در آزمایشگاه بسیار کمک‌کننده می‌باشد و خواهد بود.

اما مشکل اینجا است که در این حوزه بسیاری از کارکنان آزمایشگاه مکرراً خواستار تعریف شفاف حقوق متقابل خویش نسبت به مدیران و سهامداران آزمایشگاه و نسبت به مراجعین در آزمایشگاه می‌باشند که قطعاً انتظار بجا و منطقی می‌باشد و بایستی با نگاهی علمی و منطقی به آن پرداخت و قطعاً برخورد مدیران و سهامداران آزمایشگاه نیز با این مقوله، چالش‌برانگیز و متفاوت خواهد بود ولی این اطمینان وجود دارد که پرداختن به مقوله حقوق کارکنان برای رشد و ارتقای سازمان ما است و قطعاً یک تهدید نیست بلکه یک فرصت طلایی می‌باشد.

لذا در این راستا شاید این مقاله ساده بتواند برای شکل‌گیری قانونمند و اجرایی این حقوق توسط آزمایشگاه مرجع سلامت کمکی بنماید.

انگلیسی‌ها می‌گویند مشتری پادشاه است و ما در ایران می‌گوییم مشتری ارباب ما است، درواقع مشتری عنصر حیاتی و نجات‌بخش برای سازمان آزمایشگاه می‌باشد، اما نکته کلیدی در اینجا این است که ما کارفرمایان و سهامداران و مدیران آزمایشگاه به عنوان یک سازمان خدماتی درمانی و تشخیصی در اولویت اول بایستی تاج پادشاهی را بر سر کارکنان خویش به عنوان مشتری داخلی و کلیدی آزمایشگاه بگذاریم تا این انتظار را داشته باشیم این تاج پادشاهی توسط کارکنان ما بر سر مشتریان خارجی آزمایشگاه (پزشک و بیمار) گذاشته شود و قطعاً تا نتوانیم مدیریت بر قلب و روح کارکنان خود بنماییم و در احساس آن‌ها نتوانیم نفوذ نماییم، نمی‌توانیم انتظار داشته باشیم کارکنان ما موجبات رضایت‌مندی واقعی و قلبی بیمار و پزشک را فراهم نمایند و در احساس آن‌ها نفوذ نمایند، بنابراین هر سازمانی باید ابتدا اقداماتی در جهت جلب رضایت کارکنان انجام دهد (متناسب با توان اقتصادی و شرایط خاص آن آزمایشگاه) تا زمینه لازم برای تلاش مشتری‌مدارانه کارکنان فراهم شود، لذا مشتری‌مداری باید از کارکنان داخل آزمایشگاه آغاز شود. از منظر روان‌شناسی هیچ انسانی با احساس عدم رضایت نمی‌تواند رضایت فرد دیگری را جلب نماید و طبیعی است که کارکنان ناراضی آزمایشگاه نمی‌توانند مشتریان راضی جلب نموده و آنان را به مشتریان وفادار loyalty customer تبدیل کنند. در اینجا سؤال‌هایی که آزمایشگاه باید به آن‌ها پاسخ دهد، مطرح می‌گردد:

- تعریف سازمان خدماتی آزمایشگاه از وفاداری چیست؟
- معیار سنجش وفاداری در یک آزمایشگاه چیست؟
- مشتریان آزمایشگاه تا چه اندازه وفادارند؟
- آزمایشگاه هر سال چند مشتری را از دست می‌دهد؟
- هر سال چه تعداد از مشتریان آزمایشگاه حفظ می‌گردند؟

وفاداری مشتریان آزمایشگاه تنها متکی به قیمت خدمات ارائه شده توسط آزمایشگاه نیست و قطعاً در حوزه وفاداری نقش کارکنان و مدیریت آزمایشگاه در نفوذ به احساس مشتری نقش اول را خواهد داشت. به جهت اهمیت ویژه کارکنان آزمایشگاه در ایجاد مشتریان وفادار خارجی در آزمایشگاه (مراجعه‌کننده - پزشک) توجه ویژه به جایگاه و حقوق واقعی کارکنان آزمایشگاه یک ضرورت می‌باشد. سوال این است که برای حفظ سرمایه اصلی سازمان آزمایشگاه که منابع انسانی با صلاحیت ما می‌باشند چه کرده‌ایم و چه بایستی بکنیم؟ به عبارتی حوزه انتظارات و نیازهای منطقی کارکنان آزمایشگاه چیست و مدیران آزمایشگاه در تأمین این نیازها چه بایستی بکنند؟

امروزه آزمایشگاه‌های پیشرو به این باور رسیده‌اند که کسب منافع سرشار، بدون تأمین رضایت کارکنان میسر نیست و همه کارکنان آزمایشگاه، مشتریانی هستند که با سال‌ها کار مداوم، سودی فراوان عاید سازمان آزمایشگاه می‌کنند، پس قابلیت آن را دارند که با تکریم و توجه بیشتر به شأن و منزلت آنها علاوه بر جلب رضایت، منافع سازمان نیز به میزان قابل توجهی تأمین شود. این تفکر از آنجا ناشی می‌شود که از منظر روان‌شناسی هیچ انسانی با احساس عدم رضایت نمی‌تواند رضایت فرد دیگری را جلب نماید و طبیعی است که کارکنان ناراضی نمی‌توانند مشتریان راضی جلب نموده و آنان را به مشتریان وفادار تبدیل کنند.

بنابراین آنچه مسلم است رضایت مشتریان خارجی آزمایشگاه محقق نمی‌شود مگر با رضایت کارکنان داخلی آزمایشگاه و رضایت آنان تأمین نمی‌شود مگر با تأمین نیازها و انتظارات ایشان.

مهم است بدانیم و آگاه باشیم که بخش اصلی نیازهای منطقی و حقوق کارکنان با استقرار سیستم مدیریت کیفیت نهادینه و اجرایی خواهد گردید. و به طور قطع هیچ یک از ارکان سیستم مدیریت کیفیت و استانداردهای بدون داشتن نیروهای انسانی شایسته و با صلاحیت اجرایی و امکان‌پذیر نخواهد بود.

#### منشور حقوق کارکنان در آزمایشگاه بالینی

#### employee rights in medical labs

#### ۱- حق کارکنان آزمایشگاه در نظاممند بودن فرآیند تشویق و تنبیه

تأمین فرآیند و نظام تشویق و تنبیه اثربخش و کارآمد مبتنی بر شواهد و مدارک دقیق در حوزه مدیریت کارکنان آزمایشگاه حق ویژه کارکنان آزمایشگاه می‌باشد که استقرار مناسب این فرآیند موجبات تثبیت و وفاداری و دلگرمی کارکنان شایسته و نهایتاً حذف کارکنان بی‌لیاقت در حوزه اخلاقی و فنی را فراهم می‌نماید؛ در واقع کارکنان با گرایش درونی به سازمانی احساس تعلق می‌کنند که در آن شایسته‌سالاری و ارزشگذاری به توانایی‌های افراد بر پایه دانایی و توانایی افراد باشد نه سایر عوامل. برخی مصداق‌های این فرآیند به شرح ذیل می‌باشد:

عدالت محوری واقعی و مبتنی بر شواهد عینی و مکتوب توسط مدیران آزمایشگاه/ معرفی و انتصاب سوپروایزر و مسئولین بخش آگاه و شایسته در حوزه مدیریت کارکنان توسط مدیریت ارشد آزمایشگاه/ شفافیت کامل مدیریت در حوزه معیارهای تشویق و تنبیه در آزمایشگاه بالینی/ تنبیه مالی یا کتبی کارکنان در ارتباط با خطاهای پرسنلی (مشمول بر خطاهای حوزه تکریم یا حوزه

قبل و بعد از آنالیز یا حوزه انجام تست یا ...) بایستی منطقی و علمی و به‌طور کامل مبتنی بر شواهد و مدارک با ذکر دقیق آدرس خطا یا عدم انطباق کارکنان باشد و شدت تنبیه نیز الزاماً بایستی متناسب با شدت و تکرار و نوع خطا باشد در این حوزه کدبندی خطاهای بالقوه آزمایشگاه و ارائه کارنامه عملکردی خطا به کلیه کارکنان توصیه می‌گردد/ تنبیه کلامی کارکنان در حضور جمع توصیه نمی‌گردد و توصیه مدیریتی بر آن است که تشویق کارکنان در جمع و تنبیه در خارج از جمع کارکنان صورت پذیرد/ تشویق مادی و معنوی کارکنان در زمان مناسب وعده داده شده به ازای عملکردهای ویژه کاری نهایی گردد./ تقویت و تشویق مضاعف کارکنان خلاق و ایده‌گرا که قدرت حل مسئله دارند و بابت تک‌تک مشکلات حوزه کاری خویش توان ارائه راه‌حل و اقدام اصلاحی مناسب دارند. به چند مثال کاربردی در این حوزه اشاره می‌نماییم: ارائه یک طرح عملیاتی برای صرفه‌جویی اقتصادی و کاهش مصرف کنترل تجاری و کالیبراتور در بخش بیوشیمی و هورمون - ارائه یک طرح و پیشنهاد در راستای بهبود رضایت‌مندی و تأمین نیازهای واقعی بیمار و پزشک و کارکنان؛ به‌عنوان مثال طرح افزایش سرعت گردش کار تست‌های اورژانس در آزمایشگاه یا جوابدهی با تلگرام و به عبارتی توجه ویژه مدیریت آزمایشگاه به هر طرح و پیشنهادی که در راستای مدیریت هزینه آزمایشگاه با حفظ حداقل شاخص‌های کیفی در حوزه کاری باشد

#### ۲- حق کارکنان آزمایشگاه در تأمین ایمنی

تأمین اولیه ابزار مناسب و ایمن و استاندارد جهت کارکنان پذیرش و نمونه‌برداری و پذیرش در جهت ارائه یک کار مناسب (نظیر نرم‌افزار مناسب - کامپیوتر - مانیتور - پرینتر - لیبیل پرینتر - میز کار با عمق و ارتفاع استاندارد - یوپی‌اس و صندلی تابوره استاندارد - سیستم فراخوان نوبت‌دهی و پیجر - قفسه‌بندی و سیستم بایگانی مناسب - چیدمان آراسته و کابین مناسب و...) نور و تهویه مناسب محیط/ تجهیزات ایمن مثل هود استاندارد متناسب با تست‌ها و سطح بیولوژیک ایمنی تعریف‌شده در آن آزمایشگاه یا سانتریفوژ ایمن که آئروسول آلوده در محیط ایجاد نکند و... / در دسترس بودن وسایل حفاظت فردی حوزه ایمنی آزمایشگاه از جمله دستکش و روپوش و شیلد محافظ صورت استاندارد و کفش مناسب/

به‌عنوان مثال در دستورالعمل اجرایی پذیرش آزمایشگاه و در حوزه ایمنی کارکنان تأکید می‌گردد که در حوزه‌هایی نظیر نور و تهویه مناسب و فضای فیزیکی مناسب و صندلی تابوره و امکانات سخت‌افزاری (کامپیوتر و کیس مناسب و یوپی‌اس و پرینتر کارآمد و...) و نرم‌افزاری مناسب (نظیر نرم‌افزار جامع و کارآمد پذیرش و جوابدهی و...) اگر نیازهای کارکنان پذیرش به‌درستی تأمین نگردد قطعاً نمی‌توان از یک نیروی شایسته پذیرش که در یک فضای غیراستاندارد فیزیکی با تهویه نامناسب و گرمای کشنده با یک صندلی شکسته و یک نرم‌افزار نامناسب و کامپیوتری که مکرر هنگ می‌کند یا با قطع برق فاقد یوپی‌اس کارآمد می‌باشد، انتظار مشتری‌مداری و تأمین رضایت‌مندی بیمار و پزشک را داشته باشیم. این فقط یک مثال ساده در حوزه دفتری آزمایشگاه بود مثال‌های متعددی از این دست در فضای کارکنان آزمایشگاه وجود دارد که با عدم تأمین آن نیازها، ناخواسته به سمت ناراضی‌تای مشتریان خارجی خود می‌رویم و از دلیل اصلی آن غافلیم.

توجه به امور رفاهی کارکنان آزمایشگاه متناسب با توان اقتصادی و شرایط آزمایشگاه: ایجاد شرایط مطلوب برای کار در سازمان از قبیل اتاق کار، میز و تجهیزات، ایمنی، تهویه مناسب و سرویس

بهداشتی و اطاق استراحت و امکانات دیگری که در محیط کار آزمایشگاه مورد نیاز کارکنان است از مسائل رفاهی مهم و تسهیل کننده شرایط کار به شمار می آید. هر چه میزان توجه به این مسائل در آزمایشگاه افزایش یابد، کارایی کارکنان نیز افزایش پیدا می کند.

توجه به برنامه های مورد علاقه کارکنان آزمایشگاه: از جمله اقدامات مورد علاقه برای کارکنان، برنامه های خاص برای خانواده های آنان است. برنامه هایی از قبیل برگزاری تورهای زیارتی و تفریحی و نشست های گوناگون، دوره های ورزشی و سلامت و هر برنامه رفاهی مثبت دیگری که بتواند بخشی از نیازهای زندگی اجتماعی کارکنان را پوشش دهد.

هرچه آزمایشگاه بتواند دغدغه های کارکنان را نسبت به خانواده کاهش دهد، به همان میزان می تواند اثربخشی کار آنان را افزایش دهد.

### ۳- حق کارکنان آزمایشگاه در دریافت احترام و امنیت (مادی و معنوی و اخلاقی) و تأمین نیازهای واکنشی

امنیت روحی و روانی و اخلاقی کارکنان در فضای کار که به طور ویژه وابسته به هماهنگی و ارتباطات اخلاقی بهتر مدیران با کارکنان آزمایشگاه می باشد (احترام به شأن و شخصیت و حریم اخلاقی کارکنان آزمایشگاه در کلیه سطوح بالا و پایین یک ضرورت است) تأمین نیازهای واکنشی کارکنان شامل: همدلی با کارکنان در شرایط بحران های روحی کارکنان و شرایط سخت- در مراکز آزمایشگاهی که بین مدیران و کارکنان همراهی و همدلی بیشتر دیده می شود، کارکنان آزمایشگاه با جدیت بیشتری برای رسیدن به اهداف تلاش می کنند. همچنین در این شرایط میزان رضایت کارکنان از آزمایشگاه نیز بیشتر احساس می شود- تأمین احساس برابری: کارکنان آزمایشگاه در شرایط برابر در حوزه فنی و سنوات و نوع کار تخصصی علاقه مند هستند در مسائلی مثل دستمزد، مزایا و امنیت شغلی با همه پرسنل به طور عادلانه و برابر رفتار شود. رازداری مدیران آزمایشگاه نسبت به اطلاعات شخصی کارکنان و.../ فقدان آزار کلامی یا غیرکلامی کارکنان جنس مخالف در فضای کاری آزمایشگاه/ بیمه کامل و منظم کارکنان تمام وقت/ پرداخت منظم و به موقع حقوق و کارانه کارکنان متناسب با توان اقتصادی و شرایط مالی و حجم کاری کارکنان آزمایشگاه و توانمندی های تخصصی و سابقه کارکنان/ انجام دقیق تعهد و شفافیت مالی در وعده های مالی به کارکنان آزمایشگاه/ افزایش پلکانی و منطقی دریافتی کارکنان به ازای رشد کمی آزمایشگاه و انجام کارهای اکسترا (خارج از شرح وظایف تعریف شده)

بعضی ها فکر می کنند مدیر خوب بودن در آزمایشگاه یعنی هایوهوی کردن و بدویبراه گفتن به همه و همه را ترساندن اما حقیقت غیر از این است.

من عاشق شعار شرکت وودافون هستم: «آیا فوق العاده نیست اگر کسی کاری کند که احساس کنید فردی خاص هستید؟»

فکر می کنم همه از اینکه با توجهی خاص با ما در آزمایشگاه رفتار شود احساس فوق العاده ای خواهیم داشت. خوب چطور است شما دلیلی برای احساس خوب دیگران باشید یا بخاطر کاری که در آزمایشگاه انجام داده اند به آنها احترام بگذارید؟ نه کاری که فوق العاده بوده بلکه کاری که وظیفه آنها بوده است. من مطمئنم که شما این جمله را شنیده اید «با دیگران آنگونه رفتار کن که دوست داری با تو رفتار شود.» با افرادی که در اطراف شما هستند به خوبی رفتار کنید. هر بار که با دیگران برخورد دارید به خاطر آورید که یک لبخند، دست دادن به گرمی، یک ارتباط چشمی مثبت و گرم، یک دست بلند کردن و... هر کدام نشانی از ارزش و احترامی است که برای طرف مقابل قائل هستید. اغلب تمایل داریم به خود تلقین کنیم این حرکات اثری در کارها ندارد. کمی به آن فکر کنید احتیاج به توضیحات من ندارد، مطمئن هستم که با من هم عقیده خواهید بود.

ما به عنوان مدیر باید به همه از صمیم قلب احترام بگذاریم و هیچگاه به نفراتی که با آنها کار می کنیم از بالا به پایین نگاه نکنیم. به عنوان مدیر یک تیم آزمایشگاه باید با تمام افراد تیم خود توافق داشته باشید. هر کسی همراه با وظیفه اش مانند قطعه ای از یک پازل است، وقتی آن تکه از پازل را از دست بدهید تصویر شما کامل نخواهد شد. هنگامی که روز خوبی ندارید و با کسی که

در حال نظافت است یا هر کسی مانند او روبرو می شوید فقط به خاطر بیایورید او چه کار سختی را انجام می دهد، آنگاه به او احترام بگذارید. بسیار پیش می آید که ما با افرادی روبرو می شویم که خشمگین هستند و روی اعصاب ما پا می گذارند در حالیکه مقصر ما نیستیم. در این هنگام با ناامیدی، بدخلقی و فشار زیادی که احساس می کنید تمایل زیادی به فریاد کشیدن خواهید داشت. حتی می خواهیم به کسی که اعصاب ما را به هم ریخته است بدویبراه بگوییم، اما در این حالت که طرف مقابل یا اطرافیان ما در حالت خوبی نیستند کمی تحریک کردن آنها کافی است تا آتشفشان خشم آنها فوران کند. گذشته از این، رفتار تند شما مشکلی را هم حل نمی کند و نباید در این هنگام عصبانیت خود را روی دیگری خالی کنید.

بگذارید برایتان موضوع را روشن کنم؛ با ادب بودن به این معنا نیست که مانند ماست باشید! اگر هر یک از اعضای تیم شما کاری را که برای آن در نظر گرفته شده است نمی تواند انجام دهد باید او را با فرد دیگری جایگزین نمایید اما با حفظ احترام و آبروی او، نه در میان جمع بلکه باید به صورت خصوصی با او صحبت کنید. من معتقدم که مؤدب بودن نشانه ای از قدرت مدیریت است و نه ضعف. قوی باشید و کنترل احساسات خود را بدست گیرید و انرژی خود را در مسیر درست هدایت کنید. به شما قول می دهم به آن سختی ها هم که فکر می کنید نیست.

### ۴- حق کارکنان جهت برخورداری از نظم و قانون در محیط کار

پرسنل شایسته و توانمند خواستار نظم در محیط کاری خویش می باشند و بالعکس کارکنان کم کار و غیرشایسته با بی نظمی در فضای کاری به شدت موافق می باشند و با هر آیین نامه انضباطی در حوزه کارکنان مخالفت جدی دارند، لذا داشتن یک سری قوانین داخلی و آیین نامه انضباطی در برخی حوزه های کاری آزمایشگاه نظیر زمان بندی تایم استراحت کارکنان/ دستورالعمل شفاف میزان تخفیف مجاز برای بستگان درجه یک و دو کارکنان یا بیماران بی بضاعت/ منع استفاده از وسایل ارتباطی نظیر تلفن همراه و اینترنت و تلفن ثابت در زمان انجام کار/ تعریف زمان مجاز برای تأخیر ورود یا تعجیل خروج دستورالعمل ارائه درخواست کتبی (با ذکر دلیل) توسط کارکنان به سوپروایزر برای حضور اضافه کار تعریف نشده کارکنان در آزمایشگاه.

برای استقرار نظم در آزمایشگاه تا جایی که ممکن است موضوع را شخصی نکنید و موجبات رنجش پرسنل را فراهم نکنید، آنها خواهند فهمید که این یک تصمیم شخصی نیست بلکه نیاز سازمان آزمایشگاه شما است و قطعاً برای افراد معقول و با مسئولیت، سیستم منظم یک فرصت عالی خواهد بود تا لذت شغلی بیشتری داشته باشند.

قبل از هرگونه اقدام تنبیهی در زمینه برقراری نظم باید درباره آن تذکر شفاهی و کتبی (هشدار) داده شود (به عنوان مثال استفاده از تلفن همراه در زمان انجام کار). فقط توجه به بی قانونی کارکنان برای برقراری نظم کافی نیست بلکه باید به او هشدار داده شود و باید این روند به صورت یک فرهنگ سازمانی درآید تا در صورت بروز بی نظمی و بی قانونی در محل کار به فرد متخلف گوشزد شود که عملکرد خود را تصحیح کند. کوتاهی در هشدار دادن به یک کارمند متخلف منجر به تکرار آن تخلف می شود و مقدمات شکست فرایند استقرار نظم سازمانی را فراهم می کند ولی چیزی که اهمیت دارد نحوه ارائه این تذکر به پرسنل خاطمی می باشد (در این حوزه تذکرات شفاهی در جمع اثرات معکوس داشته و قطعاً تذکر کتبی همراه با ارائه دلایل و با ادبیات کلامی مناسب تأثیر متقابل و عالی خواهد داشت).

کلید برقراری نظم در آزمایشگاه پایبندی به روندی ثابت و مداومت در نظم و انضباط است. بی ثباتی مدیر ارشد آزمایشگاه سبب ضعف فرهنگ نظم و انضباط می شود، احترام پرسنل را نسبت به سرپرست خود کاهش می دهد و سبب هرج و مرج می شود. مداومت و ثبات در حفظ نظم به این معنا نیست که سوابق خوب گذشته، کارهای ارزشمند پرسنل آزمایشگاه، سال های طولانی خدمت رسانی صادقانه و دیگر فاکتورهای تخفیف مجازات را نادیده بگیرد. اگرچه هر کارمندی باید بداند که در صورت تخلف مانند

دیگران مورد بازخواست قرار خواهد گرفت.

سرپرستان آزمایشگاه هنگام برخورد با افراد بی نظم باید به گونه ای عمل کنند که بی طرفی خود را نشان دهند و همچنین کارمندان آزمایشگاه باید بدانند که برخوردی که با آنها می شود نتیجه رفتار خود آنهاست و ناشی از کینه های شخصی یا ارتباط آنها با سرپرست نیست. سرپرست نباید کار را به مشاجره بکشاند بلکه به گونه ای شفاف و همراه با آرامش با کسی که تخطی کرده است برخورد کند. مدیریت نظم باید بدون برخوردهای خشونت آمیز و سرزنش همراه باشد و نباید از کارکنان آزمایشگاه خود انتظار پوزش داشته باشید و پس از اینکه رک و پوست کنده فرد متخلف را توجیه کردید با رفتاری دوستانه او را بدرقه کنید بدون اینکه خاطره ای منفی از نظم در ذهن او باقی بگذارید و معمولاً سرپرستان آزمایشگاه باید

در خفا و به صورت خصوصی با متخلف برخورد کنند. سرپرست باید درباره نتایج بی نظمی در محیط کار به افراد تحت نظر خود توضیح دهد به خصوص در مواردی که این اعمال توسط آنها تکرار شود و گاه لازم است به آنها توصیه هایی داده شود تا خود را اصلاح کنند. سرپرست باید تا جاییکه ممکن است از روش های تنبیهی مانند معلق یا اخراج کردن کارکنان آزمایشگاه خودداری کند. معمولاً این روش های تنبیهی توسط مدیران رده بالا آزمایشگاه انجام می شود. هر چند، گاه پیش می آید که هشدارها و روش های تنبیهی که توسط سوپروایزر آزمایشگاه اعمال می شود پاسخگو نیست و فرد به هیچ وجه حاضر به همکاری نیست و اینجاست که باید تعلیق یا اخراج از طرف سوپروایزر به مدیران بالادست آزمایشگاه توصیه شود.

همچنین این اعمال و تخلفات کارکنان آزمایشگاه باید آدرس دقیق داشته باشد و به صورت سند و مدرک ثبت و بایگانی شوند. باید از رفتارهای متخلفانه آنها جزئیاتی داشته باشید، البته لازم نیست همه چیز را بنویسید؛ در حدی که بدانید این تخلف چه زمانی توسط چه کسی و چگونه انجام شده است و برخورد شما با آنچه بوده است و اینکه چرا چنین تصمیمی گرفته اید.

همچنین این نوشته ها باید شفاف باشد به گونه ای که اگر مدیر دیگری در سطح شما آنرا دید متوجه شود و دچار سوء تفاهم در باره این کارمند یا کارمندان نشود. آنگاه باید این مدارک را در اختیار دیگران هم قرار دهید. همچنین تخلفاتی را ثبت کنید که مشکل ساز هستند، لازم نیست هر خطای جزئی را ثبت کنید و برای پرسنل خود انبوهی از مدارک بسازید. اطلاعات شما در این مدارک باید دقیق و درست باشد. همچنین جنبه های مثبت کاری و نقاط قوت آنها را هم باید در مدارک خود ذکر کنید. هر کارمند در پرونده خود موارد مثبت و منفی دارد که هر از چندگاهی باید از آن اطلاع یابد، می توانید آنرا به صورت کتبی یا شفاهی به اطلاع آنها برسانید. از تأثیر کلام غافل نشوید؛ گاه با یک صحبت دوستانه می توانید از بروز بسیاری مشکلات در آزمایشگاه خویش جلوگیری کنید.

### ۵- حق کارکنان آزمایشگاه در راستای تعریف شرح وظایف و حدود اختیارات و سلسله مراتب و مسئولیت ها

تدوین دقیق ریز شرح وظایف کارکنان، حوزه کاری و عملیاتی کارکنان را مشخص نموده و انجام هیچ کاری بدون متولی و مسئول باقی نمی ماند (بزرگترین تهدید این موضوع ترس مدیران آزمایشگاه از خط کشی کارکنان در حوزه کاری می باشد که با ذکر این جمله در شرح وظایف ابلاغی به کارکنان مشکل ریشه ای حل می گردد: الزام به انجام سایر وظایف محوله با تشخیص مسئول بخش یا سوپروایزر)/ تعیین جایگاه علمی و اجرایی کارکنان آزمایشگاه در چارت سازمانی آزمایشگاه/ تعیین شفاف حوزه اختیارات هر کارمند آزمایشگاه از جمله اینکه مجوز کار با چه دستگاه ها و چه بخش هایی را دارا است، آیا مجوز امضا یا پاراف اولیه جواب ها را دارا است و در حوزه کاری خویش چند رئیس یا سرپرست دارد و بایستی مشکلات را به ترتیب با کدام افراد رده بالای خویش مطرح نماید.

### ۶- حق کارکنان آزمایشگاه در راستای ارتقاء دانش فنی کاربردی و ادامه تحصیل در حوزه آزمایشگاه

اهمیت دادن به علم و دانش کاربردی کارکنان و ایده های جدید و



خلاق کارکنان / پشتیبانی مادی و معنوی کارکنان جهت شرکت در دوره‌های آموزشی کاربردی در حوزه کاری آزمایشگاه که قطعاً در رشد کمی و کیفی مجموعه آزمایشگاه اثربخش بوده و کل آزمایشگاه را رشد می‌دهد (پیشنهاد می‌گردد آزمایشگاه‌های متوسط و بزرگ که دارای توان اقتصادی نسبتاً مناسبی هستند دوره‌های آموزشی خارج آزمایشگاه را سالانه دوبار جهت کارکنان ثبت‌نام نموده و مرخصی آموزشی برای آنان منظور نمایند) / عدم حذف کامل نیروهای فنی آزمایشگاهی توانمند و با هوش بالا که قصد ادامه تحصیل در حوزه‌های کاربردی آزمایشگاه دارند؛ به‌عنوان مثال یک نیرو که به دنبال ارشد ایمونو یا هماتو یا ملکولی می‌باشد قطعاً به دنبال رفتار حرفه‌ای مناسب شما و به دنبال دریافت درجه پی‌اچ‌دی در حوزه تخصصی خویش به شما وفادار خواهد ماند و قطعاً به‌عنوان یک سرمایه انسانی متخصص و وفادار می‌تواند در راستای راه‌اندازی بخش‌های فوق تخصصی جدید (به‌عنوان مثال بخش هماتولوژی یا ملکولی اختصاصی یا فلوسیتومتری یا بخش بیوشیمی اختصاصی) برای سیستم آزمایشگاه سنتی شما راه‌گشا باشد، لذا ضرورت تغییر نگاه مدیران ارشد آزمایشگاه به ادامه تحصیل کارکنان (در حوزه‌های مرتبط کاربردی آزمایشگاه) و شرکت در دوره‌های آموزشی کاربردی به‌طور جدی وجود دارد و سرمایه‌گذاری در این زمینه قطعاً برای آزمایشگاه اثربخش خواهد بود. البته یکی از تهدیدهای این موضوع که برای مدیران ارشد آزمایشگاه وجود دارد این موضوع است که نیرویی که آموزش می‌دهیم و همه‌گونه برای رشد تحصیلی و عملی او سرمایه‌گذاری معنوی می‌نماییم با یک پیشنهاد مالی قوی توسط یک مرکز آزمایشگاهی قوی که توان ارائه حقوق بالاتر دارد از مجموعه ما خارج و وارد مجموعه قوی‌تر می‌گردد؛ به عبارتی هیچ تعهدی برای وفاداری این گونه نیروهای توانمند برای مجموعه خویش وجود ندارد.

#### ۷- حق کارکنان آزمایشگاه جهت تعریف حجم کاری آزمایشگاه متناسب با توان و تخصص همکاران فنی و دفتری

انتظار کارکنان آزمایشگاه از سیستم مدیریت آزمایشگاه در تعریف

ادامه مقاله از صفحه ۶۲

(کار سینوم سلول سنگفرشی پوست)

#### درمان

اغلب کار سینوم‌های سلول سنگفرشی پوست را می‌توان به‌طور کامل با یک عمل جراحی ساده و یا گاهی اوقات با یک داروی موضعی برطرف کرد. این‌که کدام روش درمانی برای کار سینوم سلول سنگفرشی پوست بهتر است، بستگی به اندازه، محل و شدت تهاجم تومور، همچنین انتخاب بیمار دارد که شامل یکی از موارد زیر می‌باشد:

- خشکاندن با استفاده از الکتريسيته و کورتاژ (ED و C) - درمان ED و C شامل برداشتن سطح پوست سرطانی با خراش دادن به‌وسیله ابزار آن (curet) و سپس سوزاندن ریشه سرطان با یک سوزن الکتریکی می‌شود. این درمان اغلب برای سرطان‌های بسیار کوچک سلول سنگفرشی پوست استفاده می‌شود.
- کورتاژ و سرما درمانی - مشابه روش ED و C، پس از برداشتن تومور و کورتاژ، ریشه و لبه‌های محل بیوپسی با نیتروژن مایع درمان می‌شود.
- لیزر درمانی - پرتو شدیدی از نور است که معمولاً غده‌ها را با حداقل آسیب به بافت‌های اطراف و کمترین خطر خونریزی، تورم و زخم از بین می‌برد. لیزر درمانی ممکن است گزینه‌ای برای ضایعات پوستی بسیار سطحی باشد.
- انجماد - این درمان شامل انجماد سلول‌های سرطانی با نیتروژن مایع (کرایوسرجری) است. این روش ممکن است گزینه‌ای برای درمان ضایعات سطحی پوستی باشد.
- درمان فتودینامیک - درمان فتودینامیک ترکیب داروهای حساس کننده به نور (photosensitizing) و نور برای درمان سرطان پوست سطحی است. در طول درمان فتودینامیک، داروی مایعی مورد استفاده قرار می‌گیرد که باعث حساس شدن سلول‌های سرطانی به نور می‌شود. پس از آن، نوری که سلول‌های سرطانی پوست را از بین می‌برد،

حجم کار استاندارد متناسب با حجم فعالیت آزمایشگاه، منطقی و صحیح است و هر آزمایشگاه سرپایی و بیمارستانی در سطح کوچک، متوسط یا بزرگ بایستی متناسب با حجم بیماران و تعداد تست ورودی آزمایشگاه، واحد کار استاندارد جهت کارکنان را تعریف نموده و در این راستا قطعاً درگیری کارکنان فنی در حوزه نمونه‌برداری و پذیرش اول صبح و زمان مورد نیاز برای مستندسازی روزانه در حوزه‌های کنترل کیفی داخلی و مستندسازی بایستی مدنظر قرار گرفته شود و متناسب با آن تعداد تست و بیمار برای هر پرسنل در نظر گرفته شود.

به‌عنوان مثال سیستم درمانی تأمین اجتماعی برای کارکنان تمام وقت آزمایشگاه در یک شیفت کاری ۱۵ بیمار (به ازای سیستم فول اتومیشن آزمایشگاه) در نظر گرفته است که البته این موضوع بسته به نوع تست و زمان گردش کار هر تست و پیچیدگی انجام تست قابل تغییر و متفاوت خواهد بود.

#### ۸- حق کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و مشارکت‌های تیمی و کارهای گروهی آزمایشگاه

قطعاً اگر مدیران ارشد آزمایشگاه در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌های ریز و کلان آزمایشگاه خویش از تفکر و مشارکت گروهی کلیه کارکنان استفاده نمایند و به‌طور شفاف و با آگاهی کلیه کارکنان و استفاده از نظرات و ایده‌های مفید آنان تصمیم‌هایی را اجرایی نمایند، به‌جز ضمانت اجرایی قوی آن تصمیم قطعاً آن فعالیت دارای اثربخشی و راندمان بالایی هم در سیستم خواهد بود و با کمترین مقاومت در سطح آزمایشگاه روبرو خواهد بود. (با استفاده از نظرات و ایده‌های مشارکتی کارکنان و کار تیمی در حوزه مدیریت، هزینه فرصت‌های عالی برای کنترل هزینه‌های پرت آزمایشگاه شکل می‌گیرد که ابزار اجرایی آن فقط به دست کارکنان شما می‌باشد و مدیریت ارشد آزمایشگاه قطعاً به‌تنهایی و به‌صورت امری قادر به استقرار و اجرای آن نخواهد بود).

فردمحور نبودن فضای کاری آزمایشگاه و فرهنگ کار گروهی و تیمی در آزمایشگاه و احترام به عقاید و سلیقه همکاران در تمام حوزه‌ها (تصمیم‌گیری‌های مشارکتی و تیمی)

فرهنگ کار گروهی و تیمی امروزه یک نیاز جدی و یک ضرورت

در ناحیه موردنظر تابانده می‌شود.

- کرم‌ها یا لوسیون‌های دارویی - برای سرطان‌های بسیار سطحی، ممکن است از کرم یا لوسیون حاوی داروهای ضد سرطان به‌طور مستقیم بر روی پوست استفاده شود.
- برش ساده - در این روش، پزشک بافت سرطانی و حاشیه اطراف آن را از پوست جدا می‌کند. در برخی موارد (برش وسیع) ممکن است برداشتن پوست طبیعی اطراف تومور هم توصیه شود. برای به حداقل رساندن زخم، به‌خصوص بر روی صورت، باید با یک پزشک متخصص بازسازی پوست مشورت کرد.
- جراحی موس - در طول عمل جراحی موس، پزشک لایه به لایه، بافت سرطانی را جدا می‌کند، هر لایه در زیر میکروسکوپ مورد بررسی قرار می‌گیرد تا زمانی که هیچ سلول غیرطبیعی باقی نماند. این روش زمینه را برای جراح مهیا می‌کند تا با حصول اطمینان از برداشتن کامل بافت سرطانی، از حذف بیش از حد پوست سالم اطراف ضایعه، جلوگیری کند.
- پرتودرمانی - روش پرتودرمانی، استفاده از پرتوهای با انرژی بالا، مانند اشعه ایکس، برای کشتن سلول‌های سرطانی است. این روش می‌تواند گزینه مناسبی باشد برای بیماران که تومورهای عمیق با خطر عود پس از جراحی دارند و یا بیماران که نمی‌توانند تحت عمل جراحی قرار گیرند.

#### پیشگیری

- اغلب کار سینوم‌های سلول سنگفرشی پوست به یکی از روش‌های زیر قابل پیشگیری هستند:
- پرهیز از آفتاب گرفتن در وسط روز - بسیاری از مردم در شمال آمریکا، با توجه به شدت تابش اشعه خورشید بین ساعت ۱۰ صبح تا ۴ بعدازظهر، فعالیت در فضای باز را حتی در فصل زمستان و یا وقتی که آسمان ابری است، برای اوقات

برای بقای سازمان‌ها می‌باشد که از آن گریزی نیست و برای رسیدن به باور کار گروهی بایستی درب‌های آزمایشگاه را به روی نیروهای متخصص در حوزه‌های فنی تخصصی باز نماییم و قطعاً در حوزه کاری آزمایشگاه نیروهایی شایسته هستند که همراه با علم و مدرک بالا بتوانند توانمندی عملی و اجرایی نیز داشته باشند و تئوریسین صرف نباشند.

#### ۹- حق کارکنان آزمایشگاه در زمان برخورد نامناسب مراجعین (توهین و فحاشی)

چنانچه هر کس اعم از بیمار، همراه و وابستگان و سایر افراد در حال انجام وظیفه به پرسنل درمانی توهین نماید، مشمول ماده ۶۰۸ و ۶۰۹ قانون مجازات اسلامی می‌گردد:

الف: سه تا شش ماه حبس / ب: تا ۷۴ ضربه شلاق / ج: جزای نقدی مصادیق توهین: فحاشی / وارد کردن هرگونه ضربه به قصد توهین و تحقیر / انجام اقدامات عملی که دلالت بر توهین داشته باشد / به کار بردن هرگونه کلمات رکیک، اهانت‌آمیز و تحقیرکننده ضروری است پرسنل محترم درمانی در صورت وقوع جرائم ذکرشده با اطلاع مسئول مافوق صورت‌جلسه حادثه را تنظیم و از مأمورین انتظامی و امنیتی درخواست کمک نماید.

#### ۱۰- حق کارکنان آزمایشگاه در حمایت، مساعدت قضائی از سوی مسئولین آزمایشگاه

در مواردی که به علت انجام وظائف شغلی، کارکنان آزمایشگاه مورد پیگرد قرار می‌گیرند / حمایت کارکنان جهت دریافت بیمه مسئولیت حرفه‌ای و مدنی

#### ۱۱- حق کارکنان آزمایشگاه در دریافت حق سختی کار

حق آلودگی طبق دستورالعمل‌های قانونی مصوب کشور

لطفاً انتقادات و پیشنهادات نسبت به موضوع ارائه شده را ایمیل بفرمایید.

mehrdadvanaki@yahoo.com

ممنون از توجه و لطف شما

دیگری از روز، برنامه‌ریزی می‌کنند.

- استفاده از کرم ضد آفتاب در طول سال - استفاده از کرم‌های وسیع‌الطیف با SPF حداقل ۱۵. استفاده از کرم‌های ضد آفتاب در حجم زیاد و تکرار آن با فاصله زمانی دو ساعت و یا حتی بیشتر از این مقدار، هنگام شنا کردن و یا تعریق زیاد. استفاده حجم زیادی از کرم‌های ضد آفتاب در سطح تمام پوستی که در معرض نور خورشید است، از جمله لب‌ها، نوک گوش‌ها و پشت دست و گردن.
- پوشیدن لباس‌های محافظ - پوشاندن پوست بدن با لباس تیره که بافت فشرده‌ای داشته باشند و دست و پا را هم پوشش دهند و یک کلاه لبه پهن که حفاظت بیشتری را نسبت به یک کلاه بیس‌بال و یا کلاه آفتاب‌گیر ساده فراهم می‌کند. برخی از شرکت‌ها نیز نوعی از لباس‌های حفاظتی را به فروش می‌رسانند. متخصص پوست می‌تواند یک نام تجاری مناسب از آن‌ها را توصیه کند. عینک آفتابی فراموش نشود. از عینک‌هایی که از هر دو نوع اشعه UVA و UVB محافظت می‌کند، استفاده شود.
- پرهیز از استفاده از تخت‌های برنزه شدن - تخت‌های برنزه، اشعه UV را منتشر می‌کنند و می‌توانند خطر ابتلا به سرطان پوست را افزایش دهند.
- چک کردن پوست به‌طور منظم و گزارش تغییرات آن به پزشک - معاینه پوست غالباً برای رشد پوست جدید و یا تغییرات موجود در حال، کک‌ومک، برآمدگی و ماه‌گرفتگی مادرزادی انجام می‌شود. با کمک آینه، صورت، گردن، گوش و پوست سر بررسی شود. بررسی قفسه سینه و تنه و قسمت بالا و زیرین بازوها و دست‌ها انجام شود. بررسی جلو و پشت پاها از جمله کف پا و فضاها بین انگشتان، همچنین ناحیه تناسلی و باسن چک شوند.