**گزارش کوتاه**
**مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان**
**دوره ۱۶، مهر ۱۳۹۶، ۷۰۰-۶۹۱**

# بررسی وضعیت قبل و بعد داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده دانشگاه علوم پزشکی شیراز در سال ۱۳۹۳: یک گزارش کوتاه

**امید براتی[۱]، هاجر دهقان[۲]، علی رضا یوسفی[۳]، مریم نجیبی[۴]**

**دریافت مقاله:۹۶/۴/۱۷ ارسال مقاله به نویسنده جهت اصلاح: ۹۶/۶/۲۵ دریافت اصلاحیه از نویسنده: ۹۶/۷/۲۶ پذیرش مقاله: ۹۶/۷/۲۹**

**چکیده**

**زمینه و هدف:** برون‌سپاری به‌عنوان یکی از مفاهیم استراتژیک برای بهبود کیفیت خدمت‌رسانی و کاهش هزینه‌ها، به‌ویژه در بخش‌های سودآوری نظیر داروخانه‌ها، مطرح می‌باشد. این مطالعه با هدف بررسی وضعیت قبل و بعد داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده دانشگاه علوم پزشکی شیراز انجام پذیرفت.

**مواد و روش‌ها:** در این مطالعه مقطعی که از دیدگاه بخش دولتی در سال ۱۳۹۳ انجام شد، ۹ شاخص نهایی با استفاده از مطالعات قبلی و تکنیک دلفی جهت بررسی وضعیت برون‌سپاری استخراج گردید. تمامی داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده شامل ۵ داروخانه در محدوده زمانی سال‌های ۹۱-۱۳۸۹ از نظر شاخص‌های اقتصادی، دسترسی به خدمات و شاخص‌های کیفیت مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج به‌صورت آمارهای توصیفی (تعداد و درصد) گزارش گردید.

**یافته‌ها:** پس از برون‌سپاری، در تمامی داروخانه‌ها به غیر از یک مورد، میزان زیان برای بخش دولتی کاهش، میزان سود و تعداد پرسنل افزایش داشته است. تعداد مراجعین پس از واگذاری برای تمامی واحدها افزایش یافته است. همچنین میزان رضایت بیمار در داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده به‌صورت میانگین ۷۳/۲٪ و میزان رضایت کارفرما از پیمانکار ۶۰٪ به دست آمد.

**نتیجه‌گیری:** بر اساس نتایج مطالعه واگذاری خدمات سلامت به‌صورت استیجاری برای داروخانه‌ها به‌عنوان یک استراتژی موفق اثربخش بوده است؛ به‌نحوی‌که اکثر واحدها با افزایش سود و ارتقاء شاخص‌های دسترسی همراه بوده‌اند. توصیه می‌شود مدیران و سیاست‌گذاران نظام سلامت، مکانیسم برون‌سپاری را به‌عنوان یک راهکار اصلاحی در نظام سلامت مورد توجه قرار دهند.

**واژه‌های کلیدی:** برون‌سپاری، شاخص، داروخانه، شیراز

۱ دانشیار مرکز تحقیقات منابع انسانی سلامت، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، شیراز، ایران
۲-کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، شیراز، ایران
۳- دانشجوی دکترای تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، شیراز، ایران
۴- (نویسنده مسئول) دانشجوی دکترای تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، شیراز، ایران
تلفن: ۰۷۱۳-۲۳۷۰۷۷۴، دورنگار: ۰۷۱۳-۲۳۷۰۷۷۴، پست الکترونیکی: m.najibi90@gmail.com

[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

## مقدمه

برون‌سپاری به‌عنوان مکانیسمی برای حل معضلات نظام سلامت به این دلیل مطرح شد که مزایای مدیریت بخش خصوصی از جمله صرفه‌جویی در هزینه‌ها، توجه به کارایی و رضایت مشتریان به بخش دولتی وارد شود و درعین‌حال از معایب آن همچون عدم توجه به عدالت و مسئولیت اجتماعی اجتناب گردد [۱]؛ که در این حالت سیاست‌گذاری و نظارت در اختیار دولت باقی مانده و امور اجرایی و تصدی‌گری به بخش خصوصی واگذار می‌شود [۲].

در حوزه سلامت و بر اساس مطالعات مختلفی در کشورهای تایوان، هندوستان و ترکیه برون‌سپاری فعالیت‌ها در بیمارستان‌های دولتی فوایدی را به دنبال داشته است [۵-۳]. در کشور ما، برون‌سپاری خدمات سلامت در برنامه‌های توسعه پنج‌ساله توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی (۸۳-۱۳۷۹)، قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت مصوب مجلس شورای اسلامی مورد تأکید قرار گرفت [۶]. در اجرای این قوانین، برون‌سپاری خدمات سلامت نه‌تنها در مورد خدمات پشتیبانی بلکه در مورد خدمات بهداشتی، درمانی و پاراکلینیک نظیر داروخانه‌ها نیز به کار گرفته شده است [۷-۶] .

داروخانه‌ها به‌عنوان واحدی سودآور در صورت واگذاری به بخش خصوصی علاوه بر تغییر نکردن کیفیت خدمت و کاهش هزینه‌ای که صرف تأمین منابع می‌گردد، می‌توانند سود بیشتری را نیز عاید بیمارستان‌ها کنند [۸]. در مطالعه Tourani و همکاران در رابطه با واگذاری داروخانه بیمارستان فیروزگر تهران، در هزینه‌های پرسنلی و خرید دارو صرفه‌جویی و مبالغی از دریافت اجاره‌بهای محل داروخانه عاید بیمارستان گردید [۹].

با توجه به اینکه ایران درزمینه برون‌سپاری، به‌خصوص در عرصه سلامت، در ابتدای راه است و تجربه و شناخت دقیقی از آنچه به وقوع می‌پیوندد، ندارد و با عنایت به ضرورت بررسی میزان دستیابی به اهداف برون‌سپاری در واحدهای واگذارشده ازجمله داروخانه‌ها و همچنین تعیین نوع قرارداد مناسب برای واگذاری، هدف از انجام پژوهش حاضر مقایسه وضعیت قبل و بعد داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده دانشگاه علوم پزشکی شیراز از لحاظ شاخص‌های اقتصادی، دسترسی به خدمات و کیفیت بین سال‌های ۱۳۸۹ لغایت ۱۳۹۱ می‌باشد.

## مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی است که در محدوده زمانی ۹۱-۱۳۸۹ در داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده دانشگاه علوم پزشکی شیراز انجام گرفت. این مطالعه به‌صورت گذشته‌نگر در سال ۱۳۹۳ انجام شد و جامعه پژوهش شامل تمامی داروخانه‌های واگذارشده (۵ داروخانه) در محدوده زمانی فوق‌الذکر بود. لازم به ذکر است تاریخ واگذاری هرکدام از داروخانه‌ها به بخش خصوصی با یکدیگر متفاوت است و به همین دلیل بازه زمانی سه‌ساله در نظر گرفته شد تا قبل و بعد را به‌طور کامل در برگیرد.

ابتدا با مروری بر مطالعات درزمینه برون‌سپاری، ۱۷ شاخص برای بررسی وضعیت داروخانه‌های برون‌سپاری شده شناسایی گردید [۱۰-۹]. سپس این شاخص‌ها با استفاده از روش دلفی در دو راند مورد ارزیابی قرار



[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

گرفتند [ ۱۱]. بدین ترتیب کـه از دیـدگاه متخصصـین و صاحب‌نظرانی که در زمینـه بـرون‌سـپاری دارای تجربـه و دانش کافی بودند جهت شناسایی شاخص‌های نهایی بهره گرفتـه شـد. ایـن افـراد شـامل اعضـای کـارگروه کـاهش تصـدی‌گـری دانشـگاه علـوم پزشـکی شـیراز، مـدیران بیمارسـتان‌هـا، کارشـناس ارشـد امـور بیمارسـتانی، معاونت‌های درمـان و پشـتیبانی دانشـگاه، اسـاتید رشـته مـدیریت خـدمات بهداشـتی درمـانی و اسـاتید مرکـز تحقیقـات مـدیریت خـدمات بهداشـتی و درمـانی بودنـد. معیارهای ورود به مطالعه شامل سابقه کـار بـیش از یـک سال، تحصیلات مرتبط در زمینـه بهداشـت و درمـان و از همـه مهـم‌تـر اطلاعـات لازم و تجربـه عملـی و اجرایـی واگذاری امور به بخش خصوصی بود. جهت انتخاب اعضای واجـد شـرایط بـرای شـرکت در مطالعـه از نمونـه‌گیـری هدفمند استفاده گردید و بـدین ترتیـب ۳۰ نفـر انتخـاب شدند [۱۱].

سپس موضوع پـژوهش، اهـداف آن، تعـداد دوره‌هـا و زمان لازم برای مشـارکت در هـر دور در قالـب فرمـی در اختیار ۳۰ نفر قرار گرفت. از این میان، درمجموع ۲۵ نفـر تمایل و موافقت خـود را بـرای مشـارکت در گـروه دلفـی اعلام کردند. پس از تعیین اعضای دلفی، راند اول مطالعـه و پرسش‌گری با تهیه و تنظیم پرسش‌نامه‌ای تحت عنـوان «اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی برون‌سپاری» بر اسـاس طیف سه‌قسمتی موافقم، مبهم و مخالفم آغاز شد. پـس از تعیین نظرات اعضـا در دور اول، نتـایج نظرسـنجی مـورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

بدین ترتیب شاخص‌ها بـا درصـد توافـق کمتـر از ۵۰ درصد، ۵۰ درصد و بیشتر از ۵۰ درصد به ترتیـب حـذف، وارد راند دوم و پذیرفته شدند. سپس در راند دوم با توجه به نتـایج حاصـله از مرحلـه اول، پرسـش‌نامـه مربـوط بـه شاخص‌هایی که مجوز ورود به دور دوم را پیدا کرده بودند بر اساس همان طیف سـه‌قسـمتی در اختیـار اعضـا قـرار گرفت. درنهایت طی دو راند دلفـی، ۹ شـاخص بـه‌عنـوان شاخص‌های نهایی ارزیابی وضعیت برون‌سپاری انتخـاب و در سه حیطـه تـدوین گردیدنـد. ایـن سـه حیطـه شـامل شاخص‌های اقتصادی، دسترسی به خدمات و کیفیت ارائه خدمات بودند.

شاخص‌های اقتصادی دربرگیرنده هزینه (هزینه‌هـای سـرمایه‌ای، هزینـه‌هـای جـاری، هزینـه جبـران خـدمت کارکنان، هزینه‌های سربار واحد (آب، برق، گاز و تلفـن))، درآمد و سود و زیان دانشگاه در قبل و بعد از برون‌سـپاری بود. شاخص‌های دسترسی به خدمات شامل تعداد پرسنل، تعداد مراجعین، ساعت فعالیت واحـدهای موردبررسـی در قبل و بعد از برون‌سپاری و در نهایت شاخص‌های کیفیـت ارائه خدمات مشتمل بر رضایت بیماران و رضایت کارفرمـا از پیمانکار بودند. بعد از تهیه لیست نهـایی شـاخص‌هـا و طراحی فرم جمع‌آوری داده‌ها بر اساس آن، وضع موجـود قراردادهای برون‌سـپاری از نظـر نـوع واگـذاری مشـخص گردید و اطلاعات در مورد شاخص‌های اقتصادی (هزینه و درآمد)، شاخص‌های دسترسی به خدمات و شـاخص‌هـای کیفیت ارائه خدمات با مراجعه پژوهشگر به کمیته کاهش تصـدی‌گـری دانشـگاه علـوم پزشـکی شـیراز و همچنـین مراجعـه بـه واحـدهای بـرون‌سـپاری‌شـده موردمطالعـه جمع‌آوری گردید. جهت سنجش رضایتمندی بیمـاران در داروخانه‌های بـرون‌سـپاری‌شـده و بـا اسـتفاده از فرمـول



[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

کوکران و در نظر گرفتن دقت و سطح خطای ۵ درصد و مقدار p=۰/۵ حجم نمونه برابر ۳۸۴ بیمار محاسبه گردید.

جهت سنجش رضایتمندی بیماران از پرسش‌نامه رضایت‌سنجی محقق‌ساخته استفاده گردید. پرسش‌نامه شامل ۱۵ سؤال بود. پاسخ سؤالات بر اساس طیف پنج‌قسمتی خیلی زیاد (امتیاز ۵)، زیاد (امتیاز ۴)، متوسط (امتیاز ۳)، کم (امتیاز ۲) و خیلی کم (امتیاز ۱) طبقه‌بندی و درجه‌بندی شد. روایی پرسش‌نامه توسط متخصصین و صاحب‌نظران مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی تأیید شد و پایایی آن با توزیع ۳۰ پرسش‌نامه محاسبه گردید که با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ مورد قبول قرار گرفت.

جهت سنجش رضایتمندی کارفرما (دانشگاه علوم پزشکی شیراز) از پیمانکار از فرم‌های گزارش عملکرد دانشگاه که در آن مبلغ قرارداد، هزینه‌ها و درآمدها و میزان رضایت در یک سؤال ۵ گزینه‌ای (عالی، خوب، متوسط، ضعیف، بسیار ضعیف) طی بازدیدهای ماهانه از واحدهای برون‌سپاری‌شده تکمیل گردیده بود، استفاده شد.

ازآنجایی‌که جهت سنجش رضایتمندی در داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده، داده‌های رضایتمندی قبل از واگذاری واحد موردنظر موجود نبود (محدودیت پژوهش) و پیشنهاد مقایسه رضایتمندی در داروخانه‌های برون سپاری‌شده با واحد مشابه برون سپاری‌نشده به دلیل ناهمگن بودن نمونه موردمطالعه با نظر مشاور آماری رد گردید، بنابراین جهت سنجش رضایتمندی، وضعیت فعلی واحدها ملاک سنجش رضایتمندی قرار گرفت. در نهایت طبق نظر محققان، امتیاز رضایتمندی کمتر از ۴۰ درصد، ۴۰-۶۰، ۶۰-۸۰ و ۸۰-۱۰۰ درصد به ترتیب به‌عنوان وضعیت ضعیف، متوسط، خوب و عالی در نظر گرفته شد. پاسخ‌های شرکت‌کنندگان در مطالعه پس از کدگذاری وارد نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۳ شد. اطلاعات بعد از بررسی صحت ورود به برنامه آماری به کمک روش‌های آمار توصیفی (تعداد و درصد) گزارش گردید.

## نتایج

یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد که پنج داروخانه به‌صورت استیجاری به بخش خصوصی واگذار شد. نتایج بیانگر آن است که از لحاظ شاخص‌های اقتصادی، در داروخانه‌های واگذارشده بیشترین درصد تغییرات سود و زیان مربوط به داروخانه بیمارستان زینبیه با رقم ۲۱۱۸ درصد سود و کمترین درصد تغییرات سود و زیان مربوط به داروخانه بیمارستان علی‌اصغر (ع) با ۷۸- درصد زیان بوده است (جدول ۱).

از لحاظ شاخص‌های دسترسی، بیمارستان حافظ با افزایش ۱۷۵ درصدی در تعداد پرسنل بیشترین درصد و داروخانه بیمارستان علی‌اصغر (ع) کمترین درصد تغییرات پرسنلی را داشته است. همچنین در خصوص تعداد مراجعین، به غیر از داروخانه بیمارستان قیر و کارزین، در همه داروخانه‌ها تعداد مراجعین بعد از واگذاری افزایش داشته است که بیشترین رشد تعداد مراجعین مربوط به داروخانه بیمارستان لامرد با درصد تغییرات ۲۱/۳۸٪ بود (جدول ۱).

از لحاظ شاخص‌های کیفیت ارائه خدمت، در ۶۰ درصد داروخانه‌ها وضعیت رضایت بیمار در سطح خوب و ۴۰ درصد در سطح متوسط ارزیابی شد. همچنین بر



[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

اساس گزارش کمیته کاهش تصدی‌گری دانشگاه علوم پزشکی شیراز رضایت کارفرما از عملکرد پیمانکار در ۶۰ درصد داروخانه‌ها در سطح متوسط، ۲۰ درصد در سطح خوب و ۲۰ درصد در سطح ضعیف ارزیابی گردید (جدول ۱).

***جدول ۱- مقایسه عملکرد داروخانه‌های واگذارشده در دانشگاه علوم پزشکی شیراز قبل و بعد از برون‌سپاری در سال‌های ۹۱-۱۳۸۹***

| | واحد | داروخانه بیمارستان زینبیه (س) | | داروخانه بیمارستان لامرد | | داروخانه بیمارستان حضرت علی‌اصغر (ع) | | داروخانه بیمارستان حافظ | | داروخانه بیمارستان امام باقر (ع) قیر و کارزین | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | نوع واگذاری | استیجاری | | استیجاری | | استیجاری | | استیجاری | | استیجاری | |
| | تاریخ واگذاری | ۹۱/۲/۱ | | ۸۹/۱۲/۴ | | ۹۰/۷/۳ | | ۹۱/۱۱/۱ | | ۸۹/۱/۱۹ | |
| | مبلغ قرارداد/سالانه (ریال) | ۱۱۵۲ | | ۱۳۳ | | ۸۲۲ | | ۸۶۴ | | ۶۶ | |
| | شاخص | قبل از واگذاری | بعد از واگذاری | قبل از واگذاری | بعد از واگذاری | قبل از واگذاری | بعد از واگذاری | قبل از واگذاری | بعد از واگذاری | قبل از واگذاری | بعد از واگذاری |
| شاخص‌های اقتصادی | هزینه | ۱۰۰۲۰ | ۴۳ | ۱۸۴۱ | ۲۰ | ۱۷۳۰۰ | ۳۲ | ۱۵۱۸۰ | ۶۰ | ۱۵۳۴ | ۶ |
| | درآمد | ۱۰۰۷۸ | ۱۱۵۲ | ۱۸۰۰ | ۱۳۳ | ۲۱۰۰۰ | ۸۲۲ | ۱۵۷۹۴ | ۸۶۴ | ۱۴۸۷ | ۶۶ |
| | سود / زیان | ۵۰ | ۱۱۰۹ | -۴۱ | ۱۱۳ | ۳۶۵۰ | ۷۹۰ | ۶۱۴ | ۸۰۴ | -۴۷ | ۶۰ |
| | درصد تغییرات سود و زیان | ۲۱۱۸ | | ۳۷۳ | | -۷۸ | | ۳۱ | | ۲۲۸ | |
| شاخص‌های دسترسی | تعداد پرسنل | ۵ | ۱۲ | ۳ | ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۱۱ | ۳ | ۶ |
| | تعداد مراجعین | ۸۰۲۴۴ | ۱۵۰۴۹۲ | ۳۶۰۰۰ | ۴۳۶۹۶ | ۶۳۰۰۰ | ۹۸۰۰۰ | ۱۸۰۵۶۴ | ۲۱۲۴۳۶ | ۴۹۹۲ | ۳۰۰۰ |
| | ساعت فعالیت و احد | شبانه‌روزی | شبانه‌روزی | شبانه‌روزی | شبانه‌روزی | صبح و عصر | شبانه‌روزی | صبح و عصر | شبانه‌روزی | شبانه‌روزی | شبانه‌روزی |
| شاخص‌های کیفیت | رضایت بیمار | NA | ٪۸۰ | NA | ٪۸۰ | NA | ٪۶۰ | NA | ٪۸۳/۶ | NA | ٪۶۳/۴ |
| | رضایت کارفرما از پیمانکار | NA | ٪۶۰ | NA | ٪۸۰ | NA | ٪۴۰ | NA | ٪۶۰ | NA | ٪۶۰ |

***ارقام مالی به میلیون ریال محاسبه گردیده است.***

***NA: داده‌ها موجود نبوده است.***



[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

## بحث

نتایج حاصل از مطالعه بررسی وضعیت قبل و بعد داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده دانشگاه علوم پزشکی شیراز مؤید این نکته بود که واگذاری خدمات سلامت به‌صورت استیجاری برای داروخانه‌ها به‌عنوان یک استراتژی موفق بوده است؛ چراکه در اکثر این واحدها شاهد افزایش سود و ارتقاء شاخص‌های دسترسی به خدمات بوده‌ایم. Tourani و همکاران در مقایسه کارایی و اثربخشی داروخانه بیمارستان فیروزگر تهران پیش و پس از برون‌سپاری مشاهده کردند که با واگذاری داروخانه ماهیانه مبالغ بسیاری در هزینه‌های پرسنلی، هزینه دارو و اجاره مکان داروخانه صرفه‌جویی می‌شود. همچنین تعداد پرسنل داروخانه به‌عنوان یکی از شاخص‌های دسترسی، سطح تحصیلات آنها و تعداد نسخه‌های پیچیده بیمارستان افزایش یافته است [۹].

نتایج تحقیق بیمارستان Falls Church در ایالت اسپن (Aspen) نشان داد که پس از عقد قرارداد برای ارائه خدمات داروخانه، درآمد بیمارستان از ۲/۴ میلیون دلار در سال ۲۰۰۵ به ۱۰ میلیون دلار در سال ۲۰۰۸ رسیده است [۱۲]. همچنین Gates و همکاران در مطالعه خود بیان می‌دارند که برون‌سپاری موجب کاهش تعداد پرسنل و هزینه‌های داروخانه بیمارستان شده است و در طول سال اول ۵۹۰۰۰ دلار خالص ذخیره مالی داشته است [۱۳]. این مطالعات در زمینه کاهش هزینه‌های داروخانه پس از برون‌سپاری با پژوهش حاضر هم‌راستا می‌باشند.

در مطالعه حاضر، تنها مورد استثنا، داروخانه بیمارستان علی‌اصغر (ع) است که با توجه به بررسی‌های به‌عمل‌آمده به دلیل عدم کارشناسی صحیح مبلغ اجاره‌بها و عدم دقت در انتخاب پیمانکار مناسب، باعث ضرر برای بخش دولتی شده است. پیمانکار به دلیل تحریم‌های دارویی، پرداخت دیرهنگام مطالبات بیمه‌ای توسط شرکت‌های بیمه با کمبود نقدینگی و عدم تأمین دارو مواجه شده است که در نهایت باعث عدم رضایت کارفرما از پیمانکار و لغو قرارداد در سال‌های بعد گردیده است. بر اساس مطالعه Socrates و همکارش، در نظر داشتن فاکتورهایی از قبیل مبلغ قرارداد (قیمت پیشنهادی)، کیفیت خدمات، تنوع و گستره خدمات، سابقه گذشته، موقعیت مالی و شهرت پیمانکار در انتخاب پیمانکار توسط واحدهای بهداشتی درمانی ضروری به نظر می‌رسد تا بدین‌وسیله اهداف برون‌سپاری از قبیل صرفه‌جویی هزینه، رضایت بیماران، رفع کمبود بودجه و پرسنل و تمرکز مدیریت بر فعالیت‌های اصلی محقق گردد [۱۴].

در این مطالعه از لحاظ شاخص‌های کیفیت ارائه خدمت، رضایت بیمار از عملکرد داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده در اکثر واحدها در سطح مطلوب و رضایت کارفرما از عملکرد پیمانکار در سطح متوسط گزارش شد. دراین‌باره Hsiao و همکاران نیز در تایوان مشاهده کردند که بیمارستان‌های دولتی می‌توانند فواید زیادی همچون کاهش تعداد پرسنل، صرفه‌جویی در نیروی پرسنل مدیریتی، بالا رفتن بهره‌وری و روحیه کارکنان از طریق برون‌سپاری فعالیت‌ها ببرند [۳]. در پژوهش حاضر ۴۰ درصد داروخانه‌های برون‌سپاری‌شده از لحاظ شاخص‌های کیفیت ارائه خدمت، وضعیت متوسطی داشتند. Mohaghegh نیز در مطالعه خود نشان داد رویکرد برون‌سپاری داروخانه‌ها علی‌رغم وعده‌اش برای بهبود کیفیت مراقبت‌ها، از جمله افزایش رضایت‌مندی بیماران، ممکن است ناکام بماند؛ لذا می‌بایست تمهیدات



[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

لازم مثل تنظیم قراردادهای روشن و جامع فراهم شده و مکانیسم‌های مؤثر مانند نظارت و ارزشیابی اجرا شوند [۱۵].

بنابراین، با توجه به اهمیت رضایت بیمار در ارزیابی عملکرد واحد برون‌سپاری‌شده، به نظر می‌رسد لحاظ نمودن این مقوله در مفاد قرارداد به‌عنوان ابزار کنترل پیمانکار الزامی است تا از طریق آن و در صورت پایین بودن وضعیت رضایتمندی، سیستم جریمه تعیین گردیده و با تأکید بر قراردادهای مبتنی بر عملکرد، مکانیسم پرداخت اصلاح گردد؛ به‌طوری‌که میزان پرداختی به بخش خصوصی علاوه بر هزینه نسخه‌های دارویی با میزان تحقق برونداد مهم دیگر، یعنی میزان رضایت بیماران مرتبط گردد.

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به عدم دسترسی به داده‌های مربوط به قبل از واگذاری واحدها در زمینه رضایتمندی بیماران اشاره داشت. بنابراین با توجه به اینکه تمامی واگذاری‌ها در این مطالعه از نوع استیجاری بود، جهت اجرای دقیق‌تر برون‌سپاری به روش استیجاری، کارشناسی دقیق مبلغ اجاره‌بها، توجه به اجزای کلیدی قراردادها، ارزیابی دوره‌ای پیمانکاران، نگارش مکتوب و دقیق انتظارات بخش دولتی در متن قراردادها، تعریف قوانین موردنیاز برای اجرایی نمودن این استراتژی و اعمال نظارت بر بخش خصوصی در سطوح کلان، نظارت مناسب بر فعالیت بخش خصوصی و انتشار نتایج حاصل از برون‌سپاری واحدهای بیمارستانی در سطح دانشگاه علوم پزشکی شیراز به‌منظور حمایت مسئولان پیشنهاد می‌گردد تا علاوه بر رشد سودآوری برای دانشگاه شاهد ارتقای روزافزون شاخص‌های دسترسی و کیفیت خدمات باشیم. به‌علاوه، پیشنهاد می‌شود وضعیت برون‌سپاری واحدها به‌صورت سالانه بر اساس شاخص‌های منتخب علمی بررسی شده و اطلاعات حاصل به‌صورت دقیق نگه‌داری شود. همچنین با توجه به محدودیت مطالعه حاضر در خصوص جمع‌آوری داده‌ها، توصیه می‌شود چک‌لیست طراحی‌شده توسط پژوهشگران به‌عنوان یکی از دستاوردهای این مطالعه، قبل از واگذاری هر داروخانه به بخش خصوصی به‌عنوان یکی از الزامات برون‌سپاری به‌صورت کامل تکمیل و در اختیار کمیته کاهش تصدی‌گری دانشگاه قرار گیرد تا مقایسه وضعیت قبل و بعد داروخانه‌ها تسهیل گردد و بر اساس آن تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد در سطح خرد و کلان تقویت شود.

## نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج این مطالعه واگذاری خدمات سلامت به‌صورت استیجاری برای داروخانه‌ها به‌عنوان یک استراتژی موفق نتیجه‌بخش بوده است؛ چراکه در اکثر این واحدها شاهد افزایش سود و ارتقای شاخص‌های دسترسی به خدمات بوده‌ایم.

### تشکر و قدردانی

این مقاله، حاصل یک طرح تحقیقاتی مصوب دانشگاه علوم پزشکی شیراز است. محققان بر خود لازم می‌دانند از معاونت توسعه دانشگاه علوم پزشکی شیراز که با عنایت و مساعدت خود و تسهیل فرایند جمع‌آوری داده‌ها، انجام این تحقیق را میسر نمودند، تشکر نمایند.

[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

# References


[1] Akbulut Y, Terekli1 G, Yildirim T. Outsourcing in Turkish Hospitals: A Systematic Review. *Ankara J of Health Services* 2012; 11: 25-33.

[2] Perrot J. Different approaches to contracting in health systems. *Bull World Health Organ* 2006; 84(11): 859–66.

[3] Hsiao CT, Paj JY, Chiu H. The study on the outsourcing of Taiwan's hospitals: a questionnaire survey research. *BMC Health Services Research* 2009; 9: 78.

[4] Chandra H. Financial Management Analysis of Outsourcing of the Hospital Services for Cost Containment and Efficiency: Case Study of Sanjay Gandhi Post-Graduate Institute of Medical Sciences, Lucknow, India. *J Financ Manage Analysis* 2007; 20(1): 70-7.

[5] Aksan HA, Ergin I, Ocek Z. The change in capacity and service delivery at public and private hospitals in Turkey: a closer look at regional differences. *BMC Health Services Research* 2010; 10: 300.

[6] Barati Marani A, Gudaki H. Comparative Study on Privatization of Health Care Provision on Contract Basis. *JHA Health Administration* 2005; 8(21): 105-10. [Farsi]

[7] Hayati R, Setoodehzadeh F, Heydarvand S, Khammarnia M, Ravangard R, Sadeghi A, et al. The decision-making matrix of propensity to outsourcing hospital services in Bandar Abbas, Iran. *J Pakistan Medical Association* 2015; 65(12): 1288-94.

[8] Jabari beirami H, mousazadeh Y, janati A. Hospitals Downsizing via Outsourcing and Integration Mechanisms (A Qualitative Study of the Views of experts and Managers in Tabriz University of Medical Sciences). *Journal of Military Medicine* 2013; 15(2): 133-42. [Farsi]

[9] Tourani S, Maleki M, Ghodousi-Moghadam S, Gohari M. Efficiency and Effectiveness of the Firoozgar Teaching Hospital's Pharmacy after Outsourcing, Tehran, Iran. *JHA Health Administration* 2010; 12(38): 59-70. [Farsi]

[10] Mousazadeh Y, Jabaribeirami H, Janati A, AsghariJafarabadi M. Identifying and Prioritizing Hospital’s Units for Outsourcing Based on Related Indicators: a Qualitative Study. *Journal of Health* 2013; 4(2): 122-33.

[11] Ahmadi F, Nasiriani KH, Abazari P. Delphi technique: a tool in the research. *Iranian*


[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

*Journal of Medical Education* 2008; 8(1): 175-85. [Farsi]

[12] Howell J. Pharmacy choice. Aspen Valley Hospital: Pharmacy Journal; 2008: 7.

[13] Gates DM, Smolarek RT, Stevenson JG. Outsourcing the preparation of parenteral solutions. AJHP *American Journal of Health System Pharmacy* 2009; 53(18): 2176-8.

[14] Socrates J. Moschuris MNK. Outsourcing in public hospitals:a Greek perspective. *JHOM Health Organization and Management* 2006; 20(1): 4-14.

[15] Mohaghegh B, Asadbaygi M, Barati Marnani A, Birjandi M. The impact of outsourcing the pharmaceutical services on outpatients' satisfaction in Lorestan rural health centers. *J of Hospital* 2011; 10(3): 10-2. [Farsi]

[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]

# A Study of the Status Before and After Outsourced Pharmacies of Shiraz University of Medical Sciences in 2014: A Short Report

**O. Barati[1], H. Dehghan[2], A. Yusefi[3], M. Najibi[4]**

**Received:08/07/2017 Sent for Revision: 16/09/2017 Received Revised Manuscript: 18/10/2017 Accepted: 21/10/2017**

**Background and Objectives:** Outsourcing is one of the strategic concepts for improving the quality of service and reducing costs, especially in the units of profitability such as pharmacy. The aim of this study was to investigate the status before and after the outsourced pharmacies in the Shiraz University of Medical Sciences.

**Materials and Methods:** In this cross-sectional study, conducted from the perspective of the public sector in 2014, 9 final indicators were extracted using previous studies and Delphi technique to examine the status of outsourcing. All outsourced pharmacies, including 5 pharmacies during the period of 2008-2010 were considered for economic indicators, access to services, and quality indicators. The results were reported as descriptive statistics (number and percentage).

**Results:** After outsourcing, in all pharmacies except for one, the losses for the public sector declined and the amount of profits and the number of personnel increased. The number of clients increased after outsourcing for all units. Also, the average levels of patients' satisfaction and employer's satisfaction from contractor were 73.2% and 60%, respectively.

**Conclusion*:*** According to the results, outsourcing health services for leased pharmacies has been an effective successful strategy, so that most of the units have been associated with increased profits and improved access indicators. It is recommended that the health system managers and policymakers consider the outsourcing mechanism as a corrective strategy in the health system.

**Key words*:*** Outsourcing, Indicator, Pharmacy, Shiraz

**Funding**: This research was funded by Shiraz University of Medical Sciences

**Conflict of interest**: None declared.

**Ethical approval**: The Ethics Committee of Shiraz University of Medical Sciences approved the study. (93-7287)

**How to cite this article:** Barati O, Dehghan H, Yusefi A, Najibi M. A Study of the Status Before and After Outsourced Pharmacies of Shiraz University of Medical Sciences in 2014: A Short Report. *J Rafsanjan Univ Med Sci* 2017; 16(7): 691-700. [Farsi]

***1- Associate Prof., Health Human Resources Research Center, School of Management & Information Sciences, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran***

***2- MSc in Health Services Management, Student Research Committee, School of Management and Medical Informatics, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran***

***3- PhD Student of Health Services Management, Student Research Committee, School of Management and Medical Informatics, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran***

***4 -PhD Student of Health Services Management, Student Research Committee, School of Management and Medical Informatics, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran***

***(Corresponding Author) Tel: (0713)2370774, Fax: (0713)2370774, email: m.najibi90@gmail.com***



[ Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-23 ]

[ DOR: 20.1001.1.17353165.1396.16.7.8.2 ]