دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	إدارة المستشفيات
المصدر:	الإدارة - مصر
مؤلف:	هيئة التحرير(معد)
المجلد/العدد:	مج 5, ع 1
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1972

© 2016 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

إدارة المستشفيات

نشرنا فى العدد الماضى كلمة عن قيام المنظمة العربية للعلوم الادارية بالاعداد لعقد مؤتمر على نطاق الدول العربية لبحث مشكلات ادارة المستشفيات . وقد نوهنا فى كلمتنا عن الجهود التى بذلتها المنظمة فى سبيل التحضير للمؤتمر ، وخاصة قيام خبرائها باجراء دراسات ميدانية عن حالة المستشفيات فى لبنان وسوريا والأردن والعراق والكويت ومصر والسودان وليبيا وتونس والجزائر والمغرب ، واعداد تقارير عن هذه الدراسات . كما أعد الخبراء كذلك دراسات مقارنة عن ادارة المستشفيات فى بعض الدول الأجنبية وترجمات لبحوث ودراسات علمية ، وخاصة تلك التى تصدرها منظمة الصحة العالمية واتحاد المستشفيات الدولى واتحاد المستشفيات الأمريكية .

وقد تم عقد المؤتمر فى الفترة من ١١ — ١٨ مارس (اذار) سنة ١٩٧٢ بمقر معهد التغذية بالقاهرة برئاسة السيد الاستاذ / الدكتور محمد محفوظ وزير الصحة بجمهورية مصر العربية ، وبحضور السادة ممثلى الدول والبلاد العربية والهيئات المحلية والدولية ، وقد ناقشت لجان المؤتمر جميع الدراسات الميدانية والبحوث والترجمات المقدمة التى تناولت موضوعات مثل : التخطيط الطبى والمبانى والمعدات ، والتنظيم والشئون المالية والادارية ، والخدمات العلاجية والتعليمية وغيرها من موضوعات مؤثرة فى كفاءة ادارة المستشفيات ، وخلصت من دراستها الى مجموعة من القضايا الاساسية التى يعزى اليها هبوط مستوى خدمات المستشفيات العربية ، واقترحت

لها حلولا انتهى المؤتمر الى التقدم بتوصيات بها نوجز أهمها فيما يلى :

أوصى المؤتمر بضرورة تعميق المفهوم السليم للمستشفى ، فهو جزء لا يتجزأ من برنامج طبى اجتماعى متكامل وظيفته تقديم الرعاية الصحية الكاملة علاجية ووقائية ،بالاضافة الى تدريب العاملين فىحقل الخدمات الصحية والقيامبالبحوث الطبية والاجتماعية ، وابرز المؤتمر أهميةالتخطيط الاقليمى المتكامل للمستشفيات ، وذلك بايجاد مناطق جغرافية واسعة ومحددة تحتوى كلمنها على مكونات الخدمة الطبية الكاملة ، بحيثتعمل كجهازمتكامل . على أن يكونالمستشفى هو محور هذا التنظيم .

ونظرا لاختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية الديموجرافية والطبية فى البلاد العربية عنها فى البلاد الأجنبية أوصى المؤتمر بأن يكون التوسع فى المستشفيات الحالية رأسيابقدر الامكان لزيادة طاقة التشغيل قبل التفكير فى التوسع الافقى . كما يوصى للتغلب على النقص فى معدل الاسرة بانشاء عيادات شاملة عامة وخاصة حسنة التجهيز والادارة ، مع التشغيل الكامل لها تحقيقا للضغط على المستشفيات .

وللدور الفعال والحيوى الذى يقوم به المستشفى فى المجتمع رأى المؤتمر أن يكون له تنظيم ادارى يتسم بالاستقلال ويمنحه صلاحيات أساسية تتناول اعداد وخطة العمل على أنيقوم مجلس ادارته باقرار هذه الخطة ، والمشاركة فى مناقشة الخطة الصحية والموازنات معالجهات المركزية المشرفة ، وحرية التحرك فى حدود الموازنة المقررة ، كما طالب المؤتمر أن يعاد تشكيل مجالس الادارة بصورة تستبعد العيوب التى تتسم بها مجالس الادارات القائمة حاليا ، سواء من الناحية العددية أو الكيفية .

ويؤكد المؤتمر أن وظيفة مدير المستشفىادارية بطبيعتها بالدرجة الأولى ، ولذلك أوصى بأن تشغل بالتعيين على أن يشترط فى شاغلهاالكفاية الادارية أساسا مع المعرفة الفنية العامة ، ويفضل أنيكون المدير طبيبا بشرط توافر عناصر القيادة والكفاية والتأهيل الادارى وأن يتفرغ لهذاالعمل، ولا يقومبأى عملآخر خارجالمستشفى،وانيعوض تعويضا ماديا كافيا ، ونظرا لعدم توافر الأعداد الكافية من الأطباء المؤهلين اداريا يوصى المؤتمر بادخال دراسة العلوم الادارية والانسانية والادارة الصحية فى دراسة الطب . كما يوصى باعطاء الأطباء فى المستشفيات دراسات تدريبية فى الادارة ، وانشاء معهد عربى لادارة المستشفيات تسهم فيه الدول العربية لاعداد الأطباء اداريا .

وفى مجال التنظيم الادارى للمستشفى يوصى المؤتمر بأن يتم تصوير العمل فى كل مستشفى فى شكل خريطة تنظيمية تحددوحدات العمل واختصاصاتها وصلاحياتها والعلاقات بينها ، وأن تنشأ وحدة تنظيمية داخلية للقيام بالدراسات التنظيمية ، وللعمل على تبسيط الاجراءات وأن يصدر كل مستشفى دليلا تنظيميا يتضمن الى جانب التنظيم ، اللوائح ونظم العمل الداخلية . وأخيرا الاهتمام بانشاء وحدات تنظيمية متطورة تمارس وظائف ادارية تعانى المستشفيات العربية حاليا من قصورها وأهمها وحدات للتخطيط والمتابعة وللعلاقات العامة ولحسابات التكاليف وللسجلات والاحصاءات الطبية .

ويوصى المؤتمر فى مجال شئون العاملين بالمستشفيات بضرورة تطوير مفهوم ادارة الأفراد بحيثلايقتصردورها علىالأعمال الروتينيةالتقليدية، وانما يجب أن تتجه الى ممارسة وظائف حيوية مثل تخطيط القوى العاملة واعداد وتنفيذ البرامج التدريبية ومتابعة ودراسة تقارير كفاءة العاملين ودراسة ظواهر الغياب والشكاوى والتأخير ، ووضع برامج الخدمات الاجتماعية للعاملين . كما يوصى بأهمية اخراج العاملين بالمستشفيات من دائرة قوانين الخدمة المدنية ، ووضع نظم خاصة بهم تراعى فيها طبيعة العمل بالمستشفى وحالة العرض والطلب على النوعيات المختلفة من التخصصات الفنية والادارية والطبية .

يرى المؤتمر ضرورة تطوير الادارة المالية بالمستشفيات، وتدعيمها بالمتخصصين فىحسابات التكاليف وتوفير الآلات الحاسبة الحديثة التى تساعد على سرعة واتقان العمل . كما يرى

ضرورة وضع لوائح ونظم مالية ومخزنية خاصة تتمشى مع طبيعة وروح العمل مثل معدلات زمنية تقريبية لاستهلاك المهمات لتفادى مشاكل تكهين الأصناف أو خصم قيمتها .

وفى مجال تطوير الخدمات العلاجية الداخلية والخارجية يوصى المؤتمر بأهمية رفع مستوى الخدمة بأقسام الاستقبال والطوارىء وضرورة ربطها بنظام محدد مركزى للاسعاف وبالمستويات العلاجية الأعلى بشبكات من الاتصالات والمواصلات السريعة ، كما يوصى بعمل بطاقات صحية على مستوى الدولة ترتبط بجهاز احصائى مركزى متكامل ، وبذا يمكن توجيه المريض التوجيه السليم ، وتفادى الضغط غير المتناسب على أى من المستويات فى المؤسسات العلاجية .

ويوصى المؤتمر أن تكون العيادة الخارجية على مختلف مستوياتها وظيفة اجتماعية تجمع بين الرعاية الصحية والطب الوقائى تعمل على ترشيد المرضى لمقاومة الأمراض واستعمال الأدوية ، وأن تزود بامكانيات الابحاث والاشعات ، بما يؤدى الى تخفيض تكاليف الانشاء للمستشفيات ، وتخفيض مدة العلاج الداخلى ، كما يوصى بانشاء غرف العناية المركزة متصلة اتصالا تاما بالاستقبال والعيادة الخارجية ومجهزة بكل متطلبات العلاج الممكن السريع .

ويرى المؤتمر ضرورة العمل على أن تكون مستويات الأطباء فى جميع المستشفيات على مستوى علمى وتأهيلى محدد ، وان يستمر تثقيفهم بالتدريب وتزويد المستشفيات بالمكتبات والدورات العلمية ، وتوفر للأطباء البعثات العلمية والزيارات والمؤتمرات . كما يوصى بضرورة تزويد المستشفيات التدريبية أو الجامعية أو المراكز المتخصصة بكل امكانيات الفحص المخبرى والباثولوجى والأشعة العميقة ، وكذلك العلاج بالذرة والتأهيل والعلاج الطبيعى ووسائل التعليم الطبى المتطورة .

وفى مجال الصيدلة والأدوية يوصى المؤتمر بتوفير اعداد كافية من الصيادلة تتناسب مع الأعباء المتزايدة على خدمات الصيدلة بالمستشفيات ، بما لها من تأثير مباشر على كفاءة العمل بالمستشفى بصفة عامة ، كما يوصى بوضع دستور للدواء على المستوى العربى يتكفل بتحديد الأصناف والمستويات المطلوبة تخفيضا للتكلفة وتحسينا للصنف مع الزام الأطباء باستعماله وعمل فارما كوبيا مبسطة للعاملين من الأطباء المبتدئين ، وخلافهم من الهيئات المعاونة ترشيدا لاستخدام الدواء .

وفى مجال الخدمة الفندقية يوصى المؤتمر بأهمية العمل على اعداد وتنمية فئة من المتخصصين فى شئون التغذية الطبية ، نظرا للنقص الخطير فى هذا المجال فى المستشفيات العربية ، كما يوصى بألا يكون المحدد لانماط التغذية التكلفة المالية للوجبات ، بل يكون المعيار هو القيمة الغذائية وتناسبها مع المريض وأن تطور وسائل اعداد الطعام مع دراسة امكانية استخدام الأوانى التى تستعمل مرة واحدة ، أو التى يمكن تعقيمها اوتوماتيكيا ضمانا للنظافة والبعد عن التلوث .

ويدرك المؤتمر خطورة النقص فى هيئات التمريض فى الدول العربية ، ولذلك يوصى بضرورة تفرغ الممرضات لعملية التمريض وزيادة المدارس التى تخرج الممرضات وربطها ما امكن بالمستشفيات ، وزيادة فرص الدراسات العليا للممرضات ، والاقلال من الالتجاء الى مساعدات الممرضات فى خدمة المرضى ، والعمل على تشجيع الاقبال على مدارس التمريض بتحسين المستوى المادى والاجتماعى للممرضات وفتح الباب للرجال لدخول مدارس التمريض للقيام بعض الاعمال التى تحتاج الى مهارة خاصة .

وفى مجال الرعاية الاجتماعية للمرضى يوصى المؤتمر بزيادة الاخصائيين الاجتماعيين بالمستشفيات والعيادات الخارجية ، وبانشاء دراسات عليا تخصصية لاعداد الاخصائى الاجتماعى الطبى وباعداد الزائرة الصحية الاجتماعية للمعاونة فى زيارة المريض بالمنزل وفى التثقيف الصحى، وبانشاء ادارات للخدمة الاجتماعية فى وزارات الصحة لوضع الخطط والتوجيهات المناسبة لوحدات الرعاية الاجتماعية بالمستشفيات ، وبتنمية أقسام

الخدمة الاجتماعيـــة بالمستشفيات ، وتحـــديد اختصاصاتها وصلاحياتها ، ودعمها بالتخصصات والامكانيات اللازمة .

وأخيرا فان هذا المؤتمر يعتبر الأول من نوعه على الصعيد العربى ، اجتمع فيه خبراء الدول العربية المشتغلون فى مجال ادارة المستشفيات، وكانت توصيات المؤتمر العامة والمتعلقة بانشاء الاتحاد العربى للمستشفيات والمعهد العـــربى لادارة المستشفيات دعامات قوية سوف تحقق تعاونا مثمرا بين الدول العربية الشقيقة ،ولعل من الأهمية بمكان أن نشير الى أن المؤتمر قد اتخذ خطوة موفقة حين طالب فى نهاية توصياته بتشكيل لجنة دائمة من الدول العربية تجتمع من وقت لآخر لمتابعة تنفيذ هذه التوصيات .