

## المستشفى بين المدير الطبيب والمدير الإداري

إعداد: حسن عمار

ماجستير إدارة عامة  
عضو مجلس نقابة المستشفيات



لفت انتباهي موضوع لا بأس بطرحه كإشكالية قد تشكل نقطة التقاء أو اختلاف حين كنت أتصفح بعض صفحات الإنترنت التي تعنى بالعلوم الإدارية التي تتمحور حول الإدارة العامة في المستشفى إن من خلال قيادتها أو منظومتها الإدارية أو الاثنين معا، وهي:

الطبيب المدير والمدير الإداري المتخصص بإدارة المستشفيات وحتى نغني البحث لا بد من الدخول إلى الموضوع من بابه الذي يتناول القواعد والأسس التي ترتكز عليها إدارة المستشفى.

هناك حاجة ملحة لأن يقوم مدير المستشفى بدور قيادي لتحقيق الهدف الدائم لأي مستشفى والذي يكمن في تقديم الخدمات بأقل تكلفة ممكنة بعامة والخدمات الجيدة للمرضى بخاصة، ولا يكون ذلك إلا بالعمل الجاد والقدرة على مواجهة المشكلات الطبية والصعوبات الإدارية وتحسين الإنتاج وتطويره إضافة إلى تحسين الخدمات وتخفيض تكاليف الإنتاج، وضمان المصادر المالية وحسن استخدامها.

من هنا ينبغي على المدير الواجبات والمسؤوليات أن تتوفر فيه بشكل عام حيث لخصها أحد المتخصصين بما يلي:

- توفير الظروف الملائمة لتحقيق أهداف المستشفى.
- فهم واجبات جميع الإدارات الموجودة بالمستشفى.
- العمل على توفير حاجيات المستشفى من معدات وكوادر بشرية.

■ الاهتمام بالمراجعين والمشاكل التي تواجههم والحرص على رضاهم.

■ تطبيق الإدارة بالجودة الشاملة.

وحددت الجمعية الأميركية للمستشفيات AHA مسؤوليات مدير المستشفى من خلال

وضع خطة استراتيجية للمستشفى تقوم على:

■ نشر المراد تحقيقه لدى جميع العاملين بالمستشفى.

■ تحمل المسؤولية في تحقيق الاستخدام الأمثل لمدراء المستشفى عن طريق التفهم الفعال للبنية المحيطة بالمستشفى اقتصاديا واجتماعيا وتكنولوجيا.

■ توفير مناخ العمل الإيجابي للقوى البشرية العامة بالمستشفى، عن طريق اهتمامه

بالعمل ومشاكل المريض في وقت واحد.

■ استخدام أسلوب الفريق الواحد في التعامل مع المرؤوسين من خلال النظر إلى العاملين على أنهم مجموعة متكاملة.

■ الاهتمام بقدراتهم الحالية والمستقبلية.

■ تجنب القرارات الفردية في كل الأحوال.

■ جعل النتائج مسؤولية الجميع، والأهداف متكاملة.

■ تقويم الأداء على أساس موضوعي.

بناءً على ما تقدم نستخلص ما يلي:

إن المدير الناجح للمستشفى هو الذي يملك القدرة على القيادة الإدارية التي تتمثل في: التخطيط والتنظيم، والتوجيه، والرقابة واتخاذ القرارات، والاتصال، حيث تتوافر فيه المهارات والصفات القيادية إضافة إلى التأهيل العلمي والخبرات العملية التي تمكنه من التصرف بحكمة وموضوعية.

والسؤال هنا هو لماذا يقوم الطبيب الناجح بهذا الدور فيخسر المجتمع والمريض في مجال

الطب على حساب الإداري المختص.

والسؤال الأهم والذي يشغل بال أصحاب المستشفيات هو: هل يشترط عند اختيار مدير

للمستشفى أن يكون طبيباً؟

ألا يصلح لشغل هذا الموقع إداري مؤهل في مجال إدارة الصحة والمستشفيات أو إدارة

الخدمات الصحية؟

ثم هل الدراسة في كليات الطب تتيح للطبيب الحصول على أدنى قدر من المعارف

المتعلقة بعلوم الإدارة؟

بحسب بعض الاختصاصيين أن المدير الناجح للمستشفى لابد وأن يكون ذا خلفية

علمية إدارية وصحية وخبرة عملية كافية، وألا يعتمد في نجاحه على المهومة، بالإضافة إلى أن وظيفة مدير المستشفى تتطلب من شاغلها وجود مهارات وقدرات إدارية، حيث تختلف

أهمية كل مهارة طبقاً للمستوى الإداري بالإضافة إلى الخصائص الفردية الشخصية.

### احتراف المدير

يعتقد أحد الخبراء في مجال إدارة المستشفيات انه يجب أن يكون مدير المستشفى

شخصاً محترفاً، ملماً بعلم إدارة المستشفيات والمرافق الصحية خبرة ودراسة، إذ إن هناك

استبصاراً معرفياً خلافاً طراً على دور مدير المستشفى، وجعل من وظيفته ذات فعالية

إبداعية في مجال الخدمة، فالمستشفى بعد أن كانت كلمة مشتقة عن اللاتينية تعني «إكرام

الضيف وتطيبه عند المرض» أصبحت جزءاً من نظام اجتماعي يرتبط في أدائه ووظائفه

ببرنامج صحي متكامل لا بد أن ينسجم مع النظام الصحي العالمي، وقد تعددت وظائفه

لتشمل الجانب العلاجي والوقائي والتدريبي والبحثي والتأهيلي، كل ذلك لم يدع للمدير

الحالي خياراً إلا أن يكون محترفاً إدارياً ومتطوراً وعملياً، ليستطع الهيمنة على هذا

المرفق الحساس، وهذه الهيمنة لا تأتي بارتداء هذا المدير قناعاً يقربه مما يشتهي، بل

بانضمامه لفائة المحترفين.

إن تصدي الطبيب لإدارة المستشفى تعطيه قيمة إضافية على ما يتمتع به من مهارات

طبية إنما تقتضي إحاطته بالقضايا الإدارية والمالية كي تعزز موقفه أمام المسؤولين، بحيث

تسمح للإدارة تركيز السلطة الفنية والإدارية بين يديه، ولأن قلة من الأطباء يتمتعون بالجمع

بين الطب والإدارة.

ويحتاج الطبيب إلى الخبرة في الأمور المالية والإدارية خاصة لما كانت الإدارة علم

وفن، فإن الإدارة هبة من الله يرزقها من يشاء، أما علم الإدارة فإنه ينبغي للطبيب

الإمام به عن طريق الإطلاع وحضور الندوات والانضمام للحلقات الدراسية التطبيقية في

علوم الإدارة الصحية المختلفة وهذا ما أكدت عليه وطالبت به كبريات المؤسسات التي تعنى

بأنظمة الجودة ومعايير الاعتماد العالمية (التصنيف)

ما أود أن أختتم به هو الحاجة إلى تعزيز هذا الاختصاص (إدارة المستشفيات) والسعي

إليه لنيله بأفضل السبل وأكثرها تطوراً ومعرفة، فأشكالية الجمع بين الاختصاصين تبقى قائمة

ما لم تحسم لصالح إحداها حتى يتسنى للمدير التفرغ لتحقيق الأهداف المرسومة لما

فيه خير ومصلحة المستشفى واستمراريتها بشكل عام والمريض بشكل خاص.