دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	اتجاه جديد في إدارة المستشفيات
المصدر:	إدارة الاعمال
الناشر:	جمعية إدارة الاعمال العربية
المؤلف الرئيسي:	المصري، احمد محمد عبدالرحمن
المجلد/العدد:	ع 9
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1978
الشهر:	مارس
الصفحات:	13 - 15
رقم MD:	60519
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	Arabic
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	المرضى ، المستشفيات العامة ، إدارة المستشفيات ، التنظيم الإداري ، العيادات الخارجية ، الفحص الطبي ، الأدوية ، الزيارات ، الإدارة العامة ، الهيكل التنظيمي ، مصر
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/60519

© 2020 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.

اتجاه جديد في ادارة المستشفيات

بقلم
أحمد محمد المصرى

يدور ـ في هذه الايام ـ الكثير من الجدل والنقاش حول مستوى الاداء والخدمة العلاجية المقدمة فى المستشفيات المصرية .

ولعل ابرز ما يثار فى هذا الجدل الموضوعات العامة التالية : ـ

١ ـ ادارة المستشفى .
٢ ـ التنظيم الداخلى للمستشفى .
٣ ـ اجراءات الكشف الطبى فى العيادات الخارجية .
٤ ـ اجراءات دخول المرضي الى الأقسام الداخلية او خروجهم منها .
٥ ـ نظام صرف الأدوية .
٦ ـ نظام الزيارة .

ومثل هذه الموضوعات تختلف فيها الآراء حسب موقف ووجهة نظر كل من يتناولها بالجدل والمناقشة ، ولكن مهما اختلفت الاراء فهى جميعا تجمع على ان هناك مشكلة او عدة مشاكل تحتاج الى الدراسة وايجاد الحلول المناسبة لها .

●

الفكرة التى يقوم عليها الاتجاه الجديد : ـ

ونلخص الفكرة التى يقوم عليها الاتجاه الجديد الذى ننادى به في ادارة المستشفيات بمصر فى ثلاث عناصر هى : ـ

١) انشاء معهد عال لادارة المستشفيات : ـ

على اعتبار ان ادارة المستشفى عمل ادارى يلزمه الالمام بمبدأ الادارة العلمية والخدمة الفندقية فى بعض الحالات ويمكن ان يتبع هذا المعهد لكلية الطب او كلية التجارة .

٢) انشاء مجلس ادارة لكل مستشفى نصفه معين والنصف الآخر منتخب : ـ

على أساس أن المستشفى مرفق عام يمنح له شيء من الاستقلال فى ادارته أصحاب المصالح الاهلية مثل المرضي والعاملين فى خدماته .

٣) تطبيق مبادىء واساليب الادارة العلمية فى جميع انظمة واجراءات المستشفى :

على أن يشترك في هذا التطبيق المتخصصين فى دراسة العمل والحركة والزمن ووضع معدلات للاداء . وكذلك وضع نظام للجوائز المادية والمعنوية وكذلك وضع معايير لتقييم

الاداء فى المستشفيات والرقابة عليها .

وسوف نستعرض فيما يلى مناقشة كل موضوع من الموضوعات الست السابقة فى ضوء الاتجاه الجديد الذىنعرضه عن ادارة المستشفيات فى مصر.

اولا : ادارة المستشفى :

الوضع القائم فى ادارة المستشفى المصرى هو اسناد هذه المهمة الى أحد الاطباء القدامى من ذوى الخبرة ومدة الخدمة الطويلة . وبدون انيلم المدير بقواعد ومبادىء الادارة العلمية التى اساسها التخطيط والتوجيه والرقابة .

وادارة المستشفى ـ فن مستقل بذاته . يمكن ان يضاف الى تلك الخبرة الطبية الطويلة. ويتيح للقائم بادارة المستشفى ممارسة العملية الطبية والادارية في وقت واحد .

ولكى يستطيع المدير أن يمارس مهام عمله يجب الا يترتب على اسناد أعمال طبية له ابعاده عن تلك المهام الادارية التى يتطلبها ممارسته لادارة المستشفى . بمعنى انه يحتاج الى خلق توازن ما بين مهامه الطبية ، ومهامه الادارية ـ وهذا أمر لا يسهل تحقيقه . الا اذا توفر له العدد الكافىمن المساعدين سواء فى المجال الطبى أو المجال الادارى .

ولذا ـ اقترح انشاء مجلس ادارة أو (مجلس استشارى) مهمته التخطيطووضعالسياسة العامة للمستشفى والرقابة على أعمالها فى انجازها للأهداف والخطط الموضوعة على أن يتكون هذا المجلس من سبعة اعضاءعلى الاقل يكون منهم رئيس هو مدير المستشفى المسئول عن التنفيذ وله سلطات خاصة متوازن مع المسئولية الملقاة على عاتقه ونقترح تشكيل المجلس على النحو التالى : ـ

١ ـ رئيس المجلس ـ طبيب تدعيم ـ وخريج معهد ادارة المستشفيات .

٢ ـ ثلاثة اعضاء معينين من اقدم رؤساء الاقسام الطبية فى المستشفى .

٣ ـ مدير الخدمات العامة

٤ ـ عضو يرشحه المجلس الشعبى بالمحافظة . يمثل مصالح المرضي .

٥ ـ عضو منتخب عن العاملين بالمستشفى من غير الاطباء .

ويفضل ـ فى حالة امكانية تنفيذ هذا الاتجاه استصدار قرار جمهورى بنظام ادارة المستشفيات العامة . يراعى فيه ما يلى : ـ

١ ـ منح حرية كافية لادارة المستشفى

٢ ـ وضع اهداف محددة لكل مستشفى . والعاملين بها.

٣ ـ وضع نظام حوافز مادية أجريه للعاملين فى المستشفيات

٤ ـ وضع لائحة جزاءات للمخالفات .

٥ ـ تحديد اختصاصات مجلس الادارة في التخطيط ورسم المالية العامة كالحساب الختامى والميزانية العمومية . وتكاليف الخدمات .

٦ ـ انشاء ادارة رقابة خاصة بالمستشفيات بوزارة الصحة مهمتها الرقابة على اعمال المستشفيات ، ووضع معايير لتقسيم أداء العاملين بها . عن طريق التفتيش المفاجىء وحصر النتائج .

ثانيا : التنظيم الداخلى للمستشفى :

يراعى في تكوين الهيكل التنظيمى للمستشفى المبادىء التى يجب ان تتوفر في اى منشأة خدمة تحوى من الانشطة المختلفة ما يلزم لاداء مهمتها على الوجه الاكمل .

خاصة ـ وان هدف المستشفى الرئيسي ـ هو تقديم الخدمة العلاجية للمواطنين ، بأحسن ما يمكن ، وفى الوقت المناسب ، وبالتكلفة الملائمة او المجانية .

لذا يجب أن تحدد الانشطة الرئيسية في النوعيات التالية :

الخدمات الطبية بأنواعها المختلفة ـ الخدمات العامة ـ الصيدليات الشئون الهندسة والصيانة . والحوادث .

وهذه الانشطة تؤدى فى مبنى المستشفى الذى يشتمل على عيادات خارجية، واقسام وعنابر داخلية ، ووحدات الخدمة والادارة .

ومن الممكن عمل خريطة تنظيمية توضح تكوين الهيكل التنظيمى وتعنى بتقسيم العمل

والتخصص باعتبار ان الخدمات الطبية بمثابة نشاط منتج له مطلق الحرية فى انجاز مهمته فى بعد تام عن القيود .

ومهمة اقسام الخدمات ـ مثل الخدمات العامة والشئون الهندسية والصيدليات والحوادث ، ان تقوم كل منهما بمهمتها فى استقلال نسبى ولكن موجه جميعه الى خدمة الاقسام الطبية .

اى ان النظام العام ونوع الطعام . ومستوى الخدمة فى غرف المرضي والعنابر من اختصاص قسم الخدمات العامة والعلاقات العامة الذى يواجه المرضي واسرهم تحت اشراف من مدير المستشفى .

ثالثا : اجراءات الكشف فى العيادات الخارجية :

تجرى دراسات دقيقة لمكان العيادة الخارجية وتوزيع وحداتها وحركة دخول المرضي منذ اول خطوة الى انتهاء الكشف الطبى وصرف الدواء. وهذه الدراسات تهدف الى تبسيط الاجراءات الى أقل قدر ممكن ، وحصر الوقت بهذا لا تستغرق فترات انتظار طويلة. وحيث أن المعروف عدم انتظام الخدمة في العيادات الخارجية .

لذا نقترح ان تعتبر العيادة الخارجية للامراض الباطنة وحدة تابعة لمدير قسم الامراض الباطنة وتحت مسئوليته نجاحها او فشلها .

ومثل هذه الدراسات ـ للحركة والوقت والتكلفة ـ تحتاج الى خبراء متخصصين فى هذه النوع من الدراسات . ولكنها تعطى في النهاية نتائج طيبة جدا.

رابعا : اجراءات دخول المرضي بالاقسام الداخلية :

المفروض ان دخول الاقسام الداخلية بالمستشفى من ثلاث مصادر رئيسية ـ هى العيادة الخارجية ، والحالات المرضية الشديدة عن طريقة الاخصائى ثم ـ الحالات الواردة من الحوادث.

ويجب اجراء ـ دراسات على الخطوات التى تتبع فى كل مستشفى حسب التصميم التصميم الداخلى للمبنى ، وما يجب ان يتبع مع المريض ، بحيث لا يطالب المريض بالانتظار الطويل او ادخاله فى قسم غير المطلوب . او درجة مختلفة .

ويفضل ان يصمم للمريض بطاقة دخول فى شكل دوسيه لا يفارقه حتى يشفى ، ويدون فيه كل ما يتعلق به ، منذ لحظة دخوله حتى خروجه ولا تترك هذه البطاقة للمريض اطلاقا وبعض المستشفيات يطبق هذا النظام .

ولكن نقترح تصميمه وعمله من الكرتون الجيد وله حافظة بلاستيك .

خامسا : نظام صرف الادوية :

من الملاحظ ان مكان صرف الادوية للمرضي فى العيادات الخارجية مزدحم ، ولا يتم فيه العمل بطريقة منظمة اما بسبب كثرة المرضي او تزاحمهم ، او لان الاجراءات مطولة .

ولذا ـ يمكن ايضا عمل دراسة عمل على الصيدلية وطريقة الصرف . ويمكن عمل صيدلية مستقلة للادوية الجاهزة ، وصيدلية للتركيبات ، ويمكن ان يصمم لكل صيدلية نظام خاص بحيث لا يستغرق العمل بها وقتا طويلا بدون مبرر .

سادسا : نظام الزيارة :

تعتبر زيارة اهل المريض فى الاقسام الداخلية من الامور التى يشكو منها المستشفى والمريض، وزواره .

واذا سألت المستشفى عن نظام الزيارة ، فيكون الرد ـ ان هناك مواعيد محددة للزيارة وان الزوار لا يحترموا هذه المواعيد وان اخذ مأكولات التى المريض ممنوعة ولكن اهله واصدقاءه وخصوصا السيدات يعمدن الى احضار مأكولات بدافع من اظهار العطف على المريض ، وابرز الاهتمام الغير عادى به ، وقد يؤدى تناوله لهذه المأكولات ازدياد حالته سوءا .

ولكن من الملاحظات التى شاهدتها في المستشفيات أن الرقابة فى الدخول الى العنابر أو الى غرف المرضي بالدرجة الاولى والثانية ، تقريبا منعدمة وهذا هو ما يسهل ادخال المأكولات الى المرضي ، يمكن احكام هذه الرقابة من ادارة المستشفى وتوقيع جزاء على المخالفين .

اما بخصوص كثرة عدد الزوار . فيمكن وضع نظام لعدد الزوار ووقت البقاء في الزيارة بمعرفة المشرفين فى العلاقات العامة وافهام الزائر قبل دخوله بان الوقت المسموح به لا يزيد عن كذا . ويجب فتح استراحات لكل قسم ينتظر فيها الزوار متى زاد العدد عن الحد المعقول .

وفى رأيى ان وضع نظام للزيارة ليس بالامر الصعب ولكن تنفيذه هو الاكثر صعوبة ، والاهم هو ان نضع النظام ونشرف على تطبيقه .

هذا الاتجاه ـ يحوى اقتراحات وافكار جديدة وربما يكون بعضها قد سبق مناقشته ولكن المطلوب بلورة هذه الافكار وايجاد وسيلة لتنفيذها .