



المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية - دولة الكويت

مبادئ القيادة السريرية

تحرير

جودي ماكيم

تيم سوانويك

ترجمة

أ.د. خالد فهد الجارالله

سارة عبد الجبار الناصر



مراجعة وتحرير

المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية

2022 م

المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية - دولة الكويت



مبادئ القيادة السريرية

تحرير

جودي ماكيم

تيم سوانويك

ترجمة

أ.د. خالد فهد الجارالله

سارة عبد الجبار الناصر

مراجعة وتحرير

المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية

سلسلة المناهج الطبية العربية

2022 م

الطبعة العربية الأولى 2022 م

ردمك: 4-00-782-9921-978

حقوق النشر و التوزيع محفوظة

للمركز العربي لتأليف و ترجمة العلوم الصحية

(هذا الكتاب المترجم يعبر عن وجهة نظر المؤلف ودار النشر الأجنبي، ولا يتحمل المركز العربي لتأليف و ترجمة العلوم الصحية أية مسؤولية أو تبعات عن مضمون الكتاب)

ص.ب 5225 الصفاة - رمز بريدي 13053 - دولة الكويت

هاتف : +965 25338610/1 فاكس : +965 25338618

البريد الإلكتروني: acmls@acmls.org

بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية

منظمة عربية تتبع مجلس وزراء الصحة العرب، ومقرها الدائم دولة الكويت وتهدف إلى:

- توفير الوسائل العلمية والعملية لتعليم الطب في الوطن العربي.
- تبادل الثقافة والمعلومات في الحضارة العربية وغيرها من الحضارات في المجالات الصحية والطبية.
- دعم وتشجيع حركة التأليف والترجمة باللغة العربية في مجالات العلوم الصحية.
- إصدار الدوريات والمطبوعات والأدوات الأساسية لبنية المعلومات الطبية العربية في الوطن العربي.
- تجميع الإنتاج الفكري الطبي العربي وحصره وتنظيمه وإنشاء قاعدة معلومات متطورة لهذا الإنتاج.
- ترجمة البحوث الطبية إلى اللغة العربية.
- وضع المناهج الطبية باللغة العربية للاستفادة منها في كليات ومعاهد العلوم الطبية والصحية.

ويتكون المركز من مجلس أمناء حيث تشرف عليه أمانة عامة، وقطاعات إدارية وفنية تقوم بشؤون الترجمة والتأليف والنشر والمعلومات، كما يقوم المركز بوضع الخطط المتكاملة والمرنة للتأليف والترجمة في المجالات الطبية شاملة المصطلحات والمطبوعات الأساسية والقواميس، والموسوعات والأدلة والمسوحات الضرورية لبنية المعلومات الطبية العربية، فضلاً عن إعداد المناهج الطبية وتقديم خدمات المعلومات الأساسية للإنتاج الفكري الطبي العربي.

المحتويات

ج		: المقدمة
هـ		: المحرران
ز		: المترجمان
ط		: مقدمة الكتاب
1		: أهمية القيادة السريرية
9		: القيادة والإدارة
17		: نظريات ومفاهيم القيادة
27		: التبعية
37		: قيادة المجموعات والفرق
49		: قيادة وإدارة التغيير
61		: قيادة المنظمات
71		: القيادة في البيئات المعقدة
81		: قيادة وتحسين الخدمات السريرية
91		: قيادة المشروعات
107		: القيادة التربوية
119		: القيادة التعاونية والعمل بالشراكة
131		: افهم نفسك كقائد
143		: قيادة الخدمات الصحية المتنوعة ثقافياً
157		: نوع الجنس والقيادة السريرية
169		: القيادة القائمة على القيم والأصالة والأخلاق
179		: تطوير القيادة على جميع المستويات

المقدمة

لابد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها وتقيم أمورها، وتشكل القيادة محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة، وخاصة في ظل تنامي المجتمعات والمنظمات وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية بغرض إحداث التغيير والتطوير، فالقيادة الواعية هي المحرك الأساسي لفعالية أي تنظيم، وهي البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات، وتدعيم القوى الإيجابية وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان، ومواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المجتمعات البشرية؛ وذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف المنشودة.

يتمثل مفهوم القيادة (Leadership) في أنها "القدرة على التأثير وتحفيز مجموعة من الأفراد يعملون ضمن فريق محدد وتوجيه سلوكهم وإطلاق طاقاتهم لتحقيق مجموعة من الأهداف المشتركة والمنشودة بكل فعالية وحماس لتلبية احتياجات بيئة العمل التي يعملون فيها، ويُعرف القائد (Leader) بأنه "فرد ضمن فريق عمل يتميز عن غيره بمزيج من المهارات الشخصية والقيادية تجعله قادراً على توجيه الآخرين بنهج معين يستطيع به كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم، وشحذ طاقاتهم وخلق روح التعاون بينهم في سبيل تحقيق مجموعة من الأهداف والتحرك نحو رؤية مستقبلية ملهمة لأعضاء الفريق من شأنها الارتفاع بمنظومة العمل أو المؤسسة التي يعملون بها. فالقيادة أسلوب تفكير ومجموعة من العمليات والإجراءات التنفيذية وليست مجرد منصباً وظيفياً.

تنطوي مهنة الطب على مبدأ القيادة إذ يتحمل الأطباء جميعهم مسؤوليات قيادية، إضافة إلى حاجتهم للتخلي بمهارات إدارية أيضاً خلال مسيرتهم المهنية، وتبين كثير من الأدلة والدراسات أن مهارات القيادة والممارسات الإدارية الرشيدة تؤثر إيجابياً على نتائج المرضى ومستخدمي الخدمة الطبية، وكذلك مؤسسات الرعاية الصحية بجميع مستوياتها، وعلى الرغم من حاجة المؤسسات الطبية لهذه المهارة واعتبارها "كفاءة طبية أساسية"، إلا أنه من النادر أن تُدرس تلك المهارات القيادية، أو تُعزز عبر سلسلة متصلة من التدريب والتعليم الطبي، ولذا دعت الحاجة إلى دمج التدريب على أساسيات القيادة بصورة رسمية في مناهج التدريب الطبي للأطباء المقيمين، فنجد أنه على عكس جميع المهن الأخرى يبدأ الأطباء بإدارة الفرق والأطقم الطبية في بداية حياتهم المهنية، فخلال السنوات الأولى من التدريب الطبي للأطباء حديثي التخرج يقود الأطباء المقيمون في جميع التخصصات فرقاً من الطلاب وغيرهم من أطقم الرعاية دون أن يخضعوا لأي تدريب رسمي ودون خبرة في مجال إدارة الفرق والطواقم الطبية. فالمنظمة الصحية ذات طبيعة ومتطلبات خاصة تحتاج إلى قائد ذي طبيعة خاصة قادر على تفهم طبيعة ومتطلبات المنظمة، والتعامل مع عملائها الداخليين (الأطباء والكادر الصحي والإداري،... إلخ) وعملائها الخارجيين (المرضى، ومستخدمي الخدمة)، كما أن الفهم العميق للعملية الإدارية والجهد للارتقاء مقترباً بمؤهل علمي عالٍ يُعد مفتاح الإدارة والقيادة السليمة.

ومن هذا المنطلق ارتأى المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية ضرورة نشر هذا المبحث الجديد وتقديم هذه الدراسة الموضوعية حول هذا الجانب من الممارسات الطبية الحديثة في مجال الرعاية الصحية ليسهل على طلاب الطب والمهتمين بهذا المجال الاطلاع والفهم، وليكون مرجعاً لهم، ووجدنا في كتاب "مبادئ القيادة السريرية" الذي بين أيدينا، وهو كتاب صدر عن دار النشر "Wiley Blackwell" مرشحاً جيداً لتلك المهمة، ويحوي هذا الكتاب - بين طياته - الأسس العامة للقيادة داخل مؤسسات ومنظمات الرعاية الصحية، وخاصة عندما يضطلع مهنيو الرعاية الصحية من أطباء واستشاريين بهذه المهمة القيادية عوضاً عن المديرين المهنيين؛ مما يوفر الاستفادة المثلى من خبراتهم

ومهاراتهم السريرية للتأكد من تلبية احتياجات المرضى وتقديم رعاية آمنة وفعّالة، حيث تعتبر النتائج الجيدة والمتعلقة بأمان ورضا المريض عن خدمات الرعاية الصحية هي المقياس الرئيسي للقيادة الناجحة للمؤسسة الطبية، كما يلقي الكتاب الضوء على أهمية القيادة والإدارة في مجال تقديم الرعاية الصحية، ويستعرض أدوار ومسؤوليات القائد وطبيعة العمل التعاوني الذي هو حجر الزاوية للفريق متعدد المجالات، أو التخصصات والذي يركز على احتياجات وتفضيلات المرضى وتحمل المسؤولية الشخصية عند تلبية تلك الاحتياجات.

يتألف الكتاب من سبعة عشر فصلاً يتناول في فصوله من الأول إلى التاسع أهمية القيادة السريرية، والفرق بين القيادة والإدارة، وأهم النظريات والمفاهيم المتعلقة بنظم القيادة، وقيادة المجموعات والفرق، وكذلك قيادة وإدارة التغيير عندما يخدم التغيير المنظمة الصحية والتابعين وتأثير ذلك في قيادة المنظمات، ثم ينتقل إلى القيادة في البيئات المعقدة، ودورها في تحسين الخدمات السريرية المتعلقة بالمرضى ومستخدمي الخدمة الطبية، وتستعرض الفصول من العاشر إلى الرابع عشر قيادة المشروعات والقيادة التربوية أو التعليمية، ثم ينتقل الكتاب إلى القيادة التعاونية والعمل بالشراسة، وكذلك قيادة الخدمات الصحية في ظل التنوع الثقافي للتابعين، ويختتم الكتاب بفصوله من الخامس عشر إلى السابع عشر مناقشاً نوع الجنس من حيث كون القائد ذكراً أو أنثى وتأثير ذلك على القيادة السريرية، وموضحاً دور القيادة القائمة على القيم والأخلاق في تطوير القيادة على جميع المستويات.

نأمل أن يفيد هذا الكتاب الصغير في حجمه الثري في معلوماته الأطباء واختصاصي الرعاية الصحية ومقدمي الخدمات الصحية والعاملين في الأطقم الطبية على جميع المستويات، وأن يكون إضافة قيّمة تثري المكتبة الطبية العربية.

والله ولي التوفيق،

الأستاذ الدكتور/ مرزوق يوسف الغنيم

الأمين العام المساعد

المركز العربي لتأليف وترجمة العلوم الصحية

المحرران

• تيم سوانويك

- مستشار سريري أول وعميد كلية الدراسات العليا، هيئة التعليم الصحي - إنجلترا.
- أستاذ زائر في التعليم الطبي والقيادة - جامعة بيدفوردشير (Bedfordshire).
- محاضر فخري أول - جامعة كوين ماري - لندن وإمبريال كوليدج (الكلية الإمبريالية للعلوم والتكنولوجيا والطب) - لندن - المملكة المتحدة.

• جودي ماكيم

- مدير التطوير التربوي الاستراتيجي، جامعة سوانسي (Swansea) - المملكة المتحدة.
- أستاذ زائر - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن - الرياض - المملكة العربية السعودية.
- أستاذ زائر - جامعة هواتشونغ (Huazhong) للعلوم والتكنولوجيا - ووهان - الصين.

المترجمان

• أ. د. خالد فهد الجارالله

- كويتي الجنسية، مواليد عام 1959م .
- حاصل على بكالوريوس العلوم الطبية الأساسية والطب والجراحة - جامعة الكويت.
- حاصل على زمالة الكلية الملكية الكندية في الطب الباطني وأمراض الروماتيزم.
- حاصل على زمالة الكلية الأمريكية في الطب الباطني وأمراض الروماتيزم.
- حاصل على زمالة الكلية البريطانية للأطباء.
- حاصل على دبلوم التعليم الطبي - أدنبرة - المملكة المتحدة.
- يعمل أستاذ (بروفيسور) الأمراض الباطنية - كلية الطب - جامعة الكويت.
- استشاري الأمراض الباطنية - أمراض الروماتيزم والمناعة.

• سارة عبد الجبار الناصر

- عراقية الجنسية.
- حاصلة على درجة البكالوريوس في اللغة الإنجليزية وآدابها - جامعة الكويت .
- حاصلة على درجة الماجستير في الدراسات الأدبية والثقافية المقارنة - جامعة الكويت .
- تعمل مترجماً / مراجعاً لغوياً.

مقدمة الكتاب

نرحب بكم في الطبعة الثانية من كتاب مبادئ القيادة السريرية. من الجدير بالذكر أنه ومنذ صدور الطبعة الأولى شهدت النظريات والمفاهيم والأبحاث القائمة على ممارسة القيادة السريرية تغيرات كبيرة، انعكس ذلك على مراجعة كتابنا على نطاق واسع مع الحرص على إثرائه بالإضافات الجديدة، بما في ذلك إضافة فصلين جديدين تماماً. وبذلك تم تحديث الكتاب، والترحيب بعدد من المؤلفين الجدد الذين انضموا إلى فريق العمل أثناء الإعداد لهذه الطبعة.

يستهدف تصميم كتاب مبادئ القيادة السريرية كلاً من الأطباء الجدد في القيادة والإدارة والقادة من ذوي الخبرة. ويتناسب أيضاً مع احتياجات الأطباء البشريين وأطباء الأسنان والمرضين وغيرهم من مهنيي الرعاية الصحية على مختلف المستويات، إضافةً إلى مديري الخدمات الصحية وموظفي الدعم. ويُعد هذا الكتاب مناسباً بشكل خاص لتوجيه الأطباء خاصة أثناء فترة التدريب العملي، إضافةً إلى الأطباء الإشرافيين والمدربين.

تمت كتابة كتاب "مبادئ القيادة السريرية" في ظل الوعي المتزايد بالأهمية الحيوية للقيادة الفعّالة بالنسبة لرعاية المرضى والنتائج الصحية. تُقدم رعاية المرضى من أطباء يعملون في أنظمة، وليس من ممارسين فرادى يعملون بشكل منعزل عن هذه الأنظمة. يتطلب تقديم الرعاية الصحية بصورة فعّالة فهم هذه الأنظمة وإدراك كيفية التأثير عليها وتحسينها لصالح المرضى، وهذا بدوره يتطلب المشاركة الفعّالة للأطباء في قيادة التغيير والتطوير على جميع المستويات، بدءاً من الفريق (الطاقم) السريري إلى القسم، وحتى المنظمة بأكملها والمجتمع على نطاق أوسع.

يهدف هذا الكتاب إلى إرشاد وتشجيع العاملين في مجال تطوير الرعاية السريرية، وقد حالفنا الحظ في جذب فريق من المؤلفين ذوي الخبرة والمعرفة الهائلة حول القيادة في البيئة السريرية. نود أن نشكرهم جميعاً على مساهماتهم، فهدفنا الأساسي هو وضع تعريفات لبعض المفاهيم القيادية والتنظيمية الرئيسية من حيث صلتها بالممارسة السريرية، وربطها بأمثلة من الحياة الواقعية والأنظمة الصحية المعاصرة. تم إعداد كل فصل ليكون قائماً بذاته، ومع ذلك فإن قراءة الكتاب بأكمله ستساعد القارئ على امتلاك خلفية جيدة في ممارسة القيادة السريرية والرعاية الصحية نظرياً وتطبيقاً. يقدم الكتاب، من خلال صفحاته، مؤشرات لقراءات إضافية لمن يرغب في معرفة المزيد أو استكشاف جوانب إضافية للقيادة.

يبدأ الكتاب بطرح مقدمة عن القيادة السريرية، من خلال وضعها في سياق يوضح المؤثرات السياسية الرئيسية الخاصة بالمنظمة الصحية ونظرية القيادة والإدارة والتابعة. ينتقل الكتاب للنظر في الجوانب الرئيسية للقيادة، منها: قيادة الفرق، والتغيير، والمشروعات، والمنظمات والبيئات المعقدة. ثم يتطرق إلى سياقات خاصة بقيادة الخدمات السريرية والتعليم. تتناول الفصول اللاحقة السياقات الواسعة للعمل التعاوني والشراسة، وكيفية تأثير القضايا المتعلقة بنوع الجنس والتنوع الثقافي والأخلاقي على القيادة، وأخيراً كيفية تطوير القيادة على أفضل وجه. نأمل أن تستمتع بقراءة هذا الكتاب، وأن يحفزك على التفكير في ممارسة القيادة الخاصة بك والعمل على تطويرها وتطوير ممارسات القيادة الخاصة بالآخرين.

تيم سوانويك

جودي ماكيم