

# دورة المهارات الإدارية والمالية للأطباء عند الانتقال إلى المناصب القيادية

2027 – 19 فبراير

روما





## دورة المهارات الإدارية والمالية للأطباء عند الانتقال إلى المناصب القيادية

المرجع: 381\_23429 التاريخ: 15 - 19 فبراير 2027 المكان: روما الرسوم: GBP 5500

### ملخص البرنامج

المهارات الإدارية والمالية للأطباء عند الانتقال إلى المناصب القيادية محور دورة تدريبية تمتد 5 أيام لكبار الأطباء ومديري الشؤون الطبية بمستوى قيادي، ويخرج منها كل مشارك بخطة أعمال لخدمة سريرية واحدة، فالتميز السريري وحده لا يضمن الميزانيات ولا الكوادر ولا دعم الإدارة، ويطلب من المدير الجديد غالباً أن يدافع عن خدمته بلغة مالية وتجارية لم يتدرب عليها، ويتدرج البرنامج من المبادئ إلى تشخيص الخدمة السريرية، ثم إلى تصميم خطة ممولة، وصولاً إلى التطبيق على خدمة حقيقية واحدة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في المهارات الإدارية والمالية للأطباء الذين يقودون الخدمات.

### المبررات المؤسسية

حين يعجز القائد السريري عن قراءة الميزانية أو تسعير خدمته أو عرض مبررات الاستثمار، تخسر الخدمات القوية تمويلها لصالح خدمات أضعف، وتتعثّر المفاوضات مع الإدارة وجهات الدفع، وتتوقف الأفكار الجيدة في اللجان. أما الأطباء الذين يجمعون المصداقية المهنية والطلاقة المالية والتجارية فيحمون الجودة، وينتزعون الموارد بالأدلة، وبحسمون المفاضلات بشفافية مع زملائهم التنفيذيين.

- هامش الخدمة: يتحسن حين تفهم التكاليف والأحجام والإيرادات على مستوى الخدمة.
- نجاح الاستثمار: يرتفع حين تبني المقترحات على القيمة والمخاطر والأدلة.
- مصداقية القيادة: تنمو حين يتحدث الأطباء لغة المال والاستراتيجية.

### المبادئ والأساس المعرفي

- الرعاية الصحية القائمة على القيمة: تطبق الجلسة 1 القيمة بوصفها النتائج المتحققة قياساً إلى التكلفة لتأطير كل قرار يخص الخدمة.
- بطاقة الأداء المتوازن: تستخدم الجلسة 4 منظوراتها المالية ومنظورات العملاء والعمليات والتعلم لبناء لوحة الأداء.
- القوى الخمس لبورتر: تطبقها الجلسة 3 لاختبار الموقع التنافسي للخدمة.
- التفاوض القائم على المصالح: تستخدم الجلسة 3 المصالح والخيارات والمعايير الموضوعية لإعداد نقاشات الموارد.



## المشاركون المستهدفون

- كبار الأطباء الذين يتولون مسؤولية ميزانية قسم وفريق للمرة الأولى.
- مدبرو الشؤون الطبية الذين يعرضون أداء الخدمات على مجالس الإدارة والجهات الممولة.
- رؤساء الخدمات الذين ينافسون على رأس المال والكوادر داخل منظمة محدودة الموارد.
- القادة السريريون الذين يفاوضون الإدارة أو شركات التأمين أو الجهات المشتريّة على العقود والموارد.

يناسب البرنامج المستشفيات والعيادات التخصصية والهيئات الصحية العامة وشركات التأمين الصحي، ويصلح للمجموعات المختلطة من الأطباء والجراحين وكبار التمريض الذين يحتاجون إلى مفردات أعمال مشتركة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تفسير ميزانية الخدمة وقائمة الدخل وتقرير التكاليف.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الأداء المالي والتشغيلي لخدمة سريرية.
3. سيكون المشاركون قادرين على تقييم خيارات الاستثمار وفق القيمة والتكلفة والمخاطر والملاءمة الاستراتيجية.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء خطة تفاوض على الموارد والعقود والشراكات.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات تحسين الخدمة ضمن حدود الميزانية والطاقة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة أعمال الخدمة السريرية أمام الإدارة التنفيذية والجهات الممولة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مبادئ المهارات الإدارية والمالية للأطباء ودور المدير

ما الذي يتغير حين يصبح الطبيب مسؤولاً عن نتائج تتجاوز رعاية المرضى؟

- خريطة تحول الدور من طبيب إلى مدير
- معادلة القيمة بين النتائج والتكلفة
- مسارات التمويل في المنظمة الصحية
- لوحة تعريف الخدمة السريرية
- سجل القرارات الإدارية

### اليوم 2: الثقافة المالية وتشخيص الخدمة

كيف تكسب الخدمة وتنفق وتؤدي اليوم؟



- دليل قراءة الميزانية وقائمة الدخل
- تحليل تكلفة الوحدة والنشاط
- ورقة عمل نقطة التعادل والهامش
- مراجعة الطاقة وأوقات الانتظار
- صحيفة وقائع الأساس المرجعي للخدمة

### اليوم 3: الاستراتيجية والتفاوض وحالة الاستثمار

أي الخيارات تستحق الطرح، وكيف تكسب التأييد؟

- تقييم الموقع التنافسي
- شبكة مصالح أصحاب المصلحة
- مخطط المصالح والخيارات والمعايير
- نموذج تقييم الاستثمار
- سجل المخاطر والافتراضات

### اليوم 4: الأداء والأفراد والتنفيذ

كيف تدار الخطة وتقاس وتبقى على المسار؟

- لوحة بطاقة الأداء المتوازن
- مخطط الأدوار والمسؤوليات في الفريق
- مراجعة المفاضلة بين الجودة والتكلفة
- صيغة التقارير التنفيذية
- ترتيب أولويات التحسين

### اليوم 5: تطبيق المهارات الإدارية والمالية للأطباء على خدمة واحدة

هل خطة الأعمال جاهزة للعرض على الإدارة والجهات الممولة؟

- تطبيق الأساس المرجعي من الجلسة 2 على الخدمة المختارة
- اختبار حالة الاستثمار من الجلسة 3 أمام المخاطر
- فحص بطاقة الأداء من الجلسة 4 مقابل الطاقة المتاحة
- التدريب على لجنة المساءلة التنفيذية
- إنجاز خطة أعمال الخدمة السريية



## المنهجية

يقوم البرنامج على عيادة إدارية مبنية على بيانات خدمات مجهولة المصدر، ومقتطفات من ميزانيات، وحالات تفاوض من مستشفيات وعيادات تخصصية. يعمل المشاركون في مجموعات صغيرة بأدوار القائد السريري والشريك المالي والمسؤول التنفيذي، ويتابعون خدمة واحدة من الأساس المرجعي إلى التوصية بينما يختبر الزملاء كل افتراض ويسجلون الدليل الذي قد يغير القرار.

- نشاط مقترح: قراءة ميزانية قسم وتسمية ثلاثة محركات للتكلفة.
- نشاط مقترح: إعداد تفاوض على كوادرات إضافية وتمثيله بالأدوار.
- نشاط مقترح: عرض حالة استثمار أمام لجنة تؤدي دور اللجنة التنفيذية.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة أعمال لخدمة سريرية واحدة. وتضم الأساس المرجعي للخدمة، ونظرة على التكاليف والهامش، وخيار استثمار مقيما بالدرجات، وخطة تفاوض، وبطاقة مقاييس. وتستخدم الخطة في إحاطة الإدارة التنفيذية ودعم طلب التمويل ومتابعة النتائج بعد الاعتماد، ليبقى مبرر الخدمة مفتوحا للمراجعة.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب المهارات الإدارية والمالية للأطباء من لا يملكون تدريباً مالياً؟

نعم، فالمهارات الإدارية والمالية للأطباء تقدم بلغة مبسطة لمن ينتقلون إلى الإدارة. ويفترض التدريب خبرة مهنية في خدمة سريرية، لا معرفة محاسبية.

### على أي نماذج تقوم المهارات الإدارية والمالية للأطباء في هذا التدريب؟

تقوم المهارات الإدارية والمالية للأطباء في هذا التدريب على الرعاية الصحية القائمة على القيمة، وبطاقة الأداء المتوازن، والقوى الخمس لبورتر، والتفاوض القائم على المصالح.

### كيف تستخدم خطة الأعمال الناتجة عن المهارات الإدارية والمالية للأطباء في العمل؟

تستخدم خطة أعمال الخدمة السريرية في إحاطة الإدارة التنفيذية، ودعم طلب التمويل، ومتابعة تحقق التحسينات المتفق عليها.



## بماذا تختلف المهارات الإدارية والمالية للأطباء عن برنامج في مالية المستشفيات؟

تركز المهارات الإدارية والمالية للأطباء على كيفية قيادة الطبيب لخدمة واحدة والدفاع عنها وتشغيلها، بينما يركز برنامج مالية المستشفيات على الموازنة وحساب التكاليف على مستوى المؤسسة كلها.