

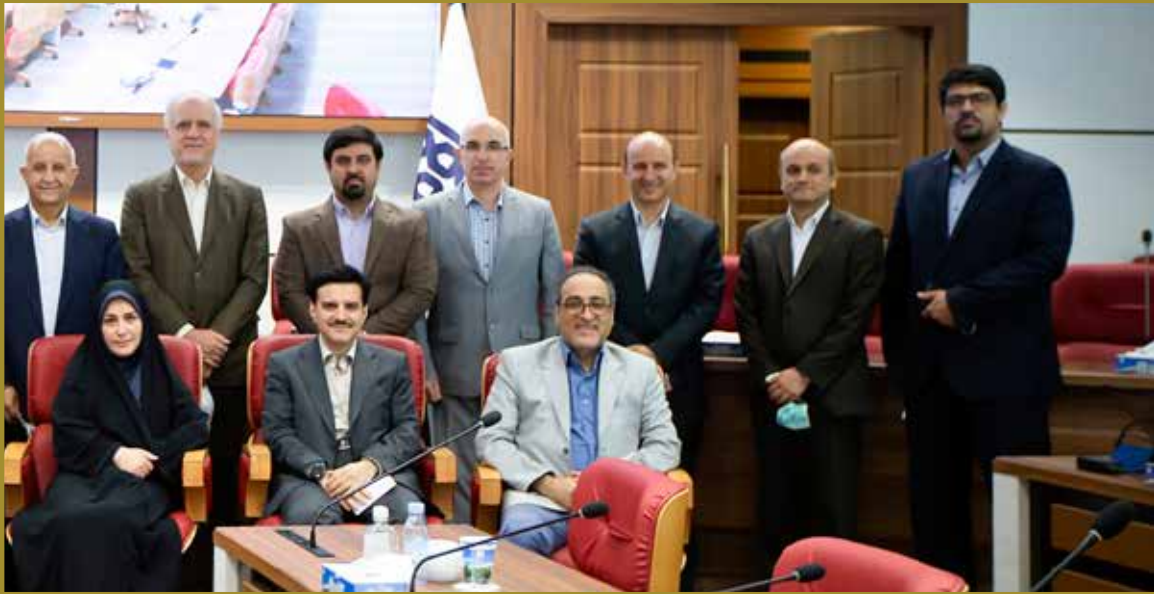


دانشگاه علوم پزشکی
و خدمات بهداشتی درمانی تهران

روایتِ همگرای

۱۴۶۰ روز تلاش و همکاری برای پیشرفت علمی کشور

عنوان کتاب و نام پدیدآور	روایت همگرایی / مجموعه سخنرانی های دکتر عباسعلی کریمی
مدیر طرح	دکتر ماشاءاله ترابی
تدوین	محبوبه بهلولی، فهیمه نجاری، سمیه عبدالمالکی، نرگس ابراهیمی، فرزانه میرزائی، خاطره فهیمی، سانا احمدیان، زهرا حسن بکلو
ویراستاران	مهدی گلپایگانی، محبوبه بهلولی
خبرنگاران	سمیرا کرمی، مهدی گلپایگانی، نسیم قرائیان، الهام علی
عکاسان	مهدی کیهان، وحید مزاجردی، قاسم صفاری
تنظیم	محبوبه نوروزی، میر حامد حسینی، زهرا حری، نسیم اخگر، فوزیه بیگ پور، مونا عدالت یار، زهره سعادت، سارا نعیمی، مجید بابایی، محمدرضا رنجبر
صفحه آرا	احسان رضوانی
طراح جلد	محمدامین ناهیدی





پیام رئیس دانشگاه	۱۷
فصل اول تعالی مدیریت	۲۳
تأکید بر امید و تلاش	۲۴
ملی فکر کنیم	۲۴
نسل ما از دل دارالفنون روییده است	۲۵
انقلابی بودن در دانشگاه یعنی تلاش کردن	۲۶
اعتماد به دانشگاه همیشه جواب می‌دهد	۲۶
بزرگ‌ترین نهاد آموزش کشور نیازمند توجه و بودجه است	۲۷
دو وظیفه مهم ستاد دانشگاه	۲۸
کار، تلاش و امید رمز دستیابی به آینده بهتر	۲۹
ایجاد فاصله بین مدیریت و بدنه دانشگاه به صلاح هیچ‌کدام نیست	۳۰
کاهش هزینه‌ها نیازمند تدبیر رؤسای بیمارستان‌ها	۳۱
تأکید بر مدیریت درست هزینه‌ها	۳۳
کشور نیازمند مغزهاست	۳۴
استفاده بهینه از بیمه‌های تکمیلی	۳۴
در دانشگاه باید نگاه روبه‌جلو باشد	۳۶
همکاری با استانداری	۳۸
اهمیت مسئولیت‌پذیری مدیران	۳۸
پرهیز از کارهای بی‌محتوا و کم‌اثر	۴۰
ابعاد مختلف فساد اداری و مالی	۴۱
کار اصلی دانشگاه آموزش دانشجو است	۴۲
اجازه دهیم جوان‌ترها مسئولیت بپذیرند	۴۴
با هیاهو نمی‌توان کارها را مدیریت کرد	۴۵
هر اصلاحی باید ظریف و به‌تدریج صورت گیرد	۴۶
مدیران، نه گفتن را یاد بگیرند	۴۷
کرسی‌های دانشگاه گران‌بها هستند	۴۸
آموزش نباید در سایه درمان و پژوهش قرار گیرد	۴۹
تأکید بر اجرای قانون بازنشستگی	۵۰
تأثیر برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در پیشرفت دانشگاه	۵۰
ضرورت ایجاد پارک علم و فناوری	۵۱
هیچ رئیس دانشگاهی بر خلاف پیشرفت دانشگاه حرکت نکرده است	۵۲

۵۳	استادان باتجربه، دست جوان‌ترها را بگیرند
۵۴	فاصله زیاد تا رسیدن به عدالت در سلامت
۵۵	استقبال از نیروهای علمی و نخبگان
۵۵	رئیس بخشی و مدیر گروهی، دو مسئولیت مهم در دانشگاه
۵۶	حس خانواده بودن
۵۶	سه چالش مهم دانشگاه
۵۷	سیاست دانشگاه در هر شرایطی، حفظ سرمایه انسانی است
۵۸	راه حل مسائل در تعامل و هم‌افزایی
۶۰	سیاست محدودیت ساخت‌وساز جدید در بیمارستان‌ها
۶۱	لزوم خلاقیت در مدیریت هزینه
۶۲	مسئولان دانشگاه باید صورت‌ترین افراد در مجموعه باشند
۶۳	مدیریت در دانشگاه باید علمی و اخلاقی باشد
۶۴	روحیه همکاری و پشتیبانی دو عامل مهم در خشش دانشگاه
۶۶	اعتماد کشور به متخصصان حوزه سلامت و دانشگاه‌ها
۶۶	افرادی که درست کار می‌کنند به خوبی دیده می‌شوند
۶۶	روحیه خوب کارکنان، داشته اصلی نظام سلامت
۶۷	دانشگاه؛ اولویت اصلی
۶۷	پیش‌بینی آینده راهبرد مهم مدیریتی دانشگاه
۶۷	سلامت کار مجموعه دانشگاه، پاسخگویی را آسان می‌کند
۶۸	لزوم همکاری بین بخشی در مدیریت بحران
۶۸	اهمیت رویکرد مدیریتی در شرایط دشوار
۶۹	جلب رضایتمندی کارکنان و اعضای هیئت علمی
۶۹	مسئولیت ملی دانشگاه
۷۰	نقد سازنده به جای نقد تخریبی
۷۱	توصیه به امیدواری
۷۱	کاهش وابستگی مدیران به ستاد در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی
۷۲	ضرورت حضور فیزیکی رؤسای بیمارستان‌ها در مجموعه
۷۳	مهم‌ترین چالش، حل مشکل نقدینگی
۷۴	خودداری از نگاه تبعیض‌آمیز
۷۵	بازدید رئیس دانشگاه، فرصتی برای درد دل کارکنان
۷۶	تأکید بر تقویت نگاه نوآورانه در دانشگاه
۷۸	قدردانی رئیس دانشگاه از رؤسای بیمارستان‌ها



- ۷۹ مهم‌تر از نمونه بودن، نمونه ماندن است
- ۸۰ ضرورت بازآموزی مسئولان IT بیمارستان‌ها
- ۸۰ ویژگی‌های اتوماسیون اداری
- ۸۰ لزوم ساخت پارکینگ
- ۸۱ پردیس شماره ۲ دانشگاه علوم پزشکی تهران ساخته می‌شود
- ۸۱ افتتاح پروژه ساختمان جدید بیمارستان رازی با ۱۷۶ تخت
- ۸۳ جلب رضایت ارباب رجوع
- ۸۳ یکرنگی در گفتار و رفتار
- ۸۴ تداوم فعالیت‌های آموزشی در شرایط بحرانی
- ۸۴ ۱۶ آذر ۱۳۳۲ قطعه‌ای از تاریخ سیاسی کشور
- ۸۵ تأکید بر نقاط مثبت و سازنده در بحران‌ها
- ۸۶ انقلابی بودن در دانشگاه یعنی امیدواری و تلاش کردن
- ۸۷ پرداخت به‌موقع کارکنان امری ضروری است
- ۸۸ تبریک روز کارمند و قدردانی از تلاش آنان
- ۸۹ تأمین امکانات رفاهی اولیه کارکنان و کادر درمان
- ۸۹ جشنواره بین‌الملل
- ۹۱ عوامل اصلی موفقیت در مدیریت بیمارستان‌ها
- ۹۵ قدمت بیمارستان‌های دانشگاه

فصل دوم | دولت الکترونیک ۱۰۱

- ۱۰۲ حمایت دانشگاه از دانشکده مجازی
- ۱۰۳ توسعه بخش نرم‌افزاری
- ۱۰۳ روزهای طلایی دانشگاه و فن‌آوران
- ۱۰۳ توسعه آموزش مجازی
- ۱۰۵ دولت الکترونیک و آماده‌سازی زیرساخت‌ها
- ۱۰۶ ضرورت ارتقای HIS بیمارستان‌ها
- ۱۰۶ تأکید بر پیگیری پیشرفت IT در حوزه درمان
- ۱۰۷ رشد فضای مجازی در ایام شیوع کرونا
- ۱۱۰ نوبت‌دهی الکترونیک

فصل سوم | بیمارستان‌های درمانی و بهداشت و دارو ۱۱۳

- ۱۱۴ استمرار خدمت‌رسانی به بیماران
- ۱۱۴ فاصله زیاد عملکرد واقعی دانشگاه با سقف پیشنهادی بیمه سلامت

- ۱۱۵ وضع سلامتی در استان تهران خوب نیست
- ۱۱۶ ایجاد امید و شادابی در بیماران
- ۱۱۷ اهمیت ارتباط داروخانه‌های بیمارستانی با داروخانه ۱۳ آبان
- ۱۱۸ تعامل مثبت؛ عامل پیشرفت مراکز درمانی
- ۱۱۹ ضرورت بازتعریف نحوه تعامل بیمارستان بهرامی و مرکز طبی کودکان
- ۱۲۰ نقش مهم رئیس بیمارستان‌ها
- ۱۲۱ حمایت از جایگاه روان‌پزشکی در دانشگاه
- ۱۲۲ کمیته دانشگاهی ستاد اجرایی طرح تحول نظام سلامت
- ۱۲۳ پزشکی یک کار انسانی است
- ۱۲۴ اولین جلسه نظام ار جاع
- ۱۲۴ ایجاد تعامل بین بخشی و بیمارستانی
- ۱۲۵ راه اندازی بخش‌های تخصصی در بیمارستان‌های تک تخصصی
- ۱۲۶ لزوم بررسی برنامه‌ها
- ۱۲۷ حضور رئیس دانشگاه در رویدادهای مهم سال در بیمارستان‌ها
- ۱۲۷ روش‌های پیشگیرانه مؤثر در کنترل کرونا
- ۱۲۸ تأکید بر تجویز داروهای تولید داخل
- ۱۳۰ کرونا گوشه کوچکی از نمایش قدرت بزرگ خداوند
- ۱۳۱ ورود داوطلبانه بیمارستان‌ها به عرصه کووید ۱۹
- ۱۳۲ سینا به‌روز و همگام با پیشرفت زمان
- ۱۳۳ فکر بزرگ، پشتوانه کار بزرگ
- ۱۳۴ افتخار دانشگاه به ۱۳ آبان و افتخار ۱۳ آبان به اتصال دانشگاه
- ۱۳۵ پاندمی کرونا؛ شرایطی برای نشان دادن توانمندی‌ها
- ۱۳۶ بی‌انصافی بزرگ رسانه‌های بیگانه
- ۱۳۶ کرونا مرز و نژاد نمی‌شناسد
- ۱۳۶ لزوم افزایش آمادگی دانشکده در زمینه بیماری‌های واگیر
- ۱۳۷ بهداشت در صف اول مقابله با کرونا
- ۱۳۷ ورود داوطلبانه بیمارستان امیراعلم به درمان کرونا
- ۱۳۸ درخشش بیمارستان‌ها در مقابله با کرونا
- ۱۳۸ کرونا فرصتی برای افزایش مهارت کارورزان
- ۱۳۹ پوشش کووید را از تتان بیرون بیاورید
- ۱۳۹ لزوم حمایت از نیروی‌های فعال حوزه بهداشت
- ۱۴۰ زندگی با کرونا را تمرین کنید



- تأکید دوباره بر ارزشگیری فعالیت بیمارستان‌ها ۱۴۰
- جایگاه بارز علم و دانشگاه در بحران کرونا ۱۴۱
- استفاده حداکثری از ظرفیت‌های بیمارستان‌ها ۱۴۲
- بیمارستان‌ها در صف مقدم مدیریت ۱۴۳
- حمایت دانشگاه از حوزه بهداشت ۱۴۳
- سیر فزاینده کووید ۱۹ در بیمارستان‌ها ۱۴۴
- با امید قایق دانشگاه را به ساحل برسانید ۱۴۵
- کمیته اپیدمیولوژی و مدیریت اپیدمی ۱۴۶
- وظیفه مسئولان در مراقبت و حمایت از کادر بهداشت و درمانی ۱۴۶
- پرهیز از افراط و تفریط در خدمت‌رسانی ۱۴۸
- تأکید بر هماهنگی بخش‌های درون بیمارستانی با رئیس بیمارستان ۱۴۹
- ساماندهی اورژانس بیمارستان‌ها ۱۵۱
- احترام به سربازان جبهه سلامت ۱۵۲
- برقراری تعادل در هدایت بیماران ۱۵۳
- تحول عظیم در نظام سلامت با اجرای طرح تحول ۱۵۴
- بیمارستان‌ها باید مسئولیت بیشتری داشته باشند ۱۵۵
- انبار تأمین داروخانه‌های بیمارستانی ۱۵۶
- بیمارستان بهرامی خدمتی ناب در منطقه‌ای محروم ۱۵۷
- رونق جراحی اطفال در بیمارستان بهرامی ۱۵۸
- پدافند غیرعامل در کووید ۱۹ ۱۵۹
- حرفه پرستاری نماد از خودگذشتگی است ۱۵۹
- مترون یعنی مادر، مادر یعنی محبت بی انتظار ۱۶۲
- اعتماد و اعتقاد بسیار به پرستاران ۱۶۵
- هوای کادر پرستاری بیمارستان‌ها را باید داشت ۱۶۶
- لزوم رعایت تعهد حرفه‌ای در امور مختلف دانشگاه ۱۶۸
- شورای هماهنگی دانشگاه برای مقابله با کرونا ۱۶۹
- امنیت بدون سلامت و سلامت بدون امنیت معنایی ندارد ۱۷۱
- پیش‌بینی کرونا در آینده و مهار و کنترل آن ۱۷۲
- مقایسه بحران کووید ۱۹ با بحران‌های قبل ۱۷۴
- سلامت و امنیت پایدار توأم با آموزش مستمر ۱۷۵
- پیروزی همکاران بیمارستان‌ها در مسابقه انسانیت ۱۷۷
- آموزش پایه اساسی امنیت و سلامت ۱۷۸

۱۷۹	درخشش بیمارستان امیراعلم در بحران کرونا
۱۷۹	همکاران بیمارستانی خدا قوت
۱۸۰	تبریک هفته سلامت
۱۸۰	کرونا و ظهور مسئولیت اجتماعی دانشگاه
۱۸۱	امروز تاریخ فردا است
۱۸۲	مدیران پرستاری نماینده مجموعه کادر پرستاری دانشگاه
۱۸۳	مادران بین فرزندان خود تفاوتی قائل نمی‌شوند
۱۸۴	مدیران پرستاری حلقه اتصال مدیران و کارکنان
۱۸۵	بیمار، مهم‌ترین رکن هر بیمارستان است
۱۸۸	مسئولیت بیمارستان و حوادث گریزناپذیر آن
۱۸۸	تعهد به وعده ملاقات با مدیران پرستاری
۱۸۸	نظام سلامت و کادر پرستاری زیر ذره بین
۱۸۹	اوج شکوه و عظمت خدمات پرستاری
۱۹۰	لزوم هماهنگی مسئولان تأسیسات و تجهیزات پزشکی با مسئولان بیمارستان
۱۹۰	دست‌مریزاد رئیس دانشگاه به جامعه پرستاری
۱۹۱	مدیران پرستاری یکی از ستون‌های اصلی مدیریت در بیمارستان‌ها
۱۹۳	خوب گل زدید؛ برنده شما هستید
۲۰۲	همه عضو نظام سلامت هستند
۲۰۳	درخشش بیمارستان شریعتی در سال ۱۳۹۹
۲۰۴	نظام سلامت را گران اداره نکنیم

فصل چهارم | آموزش، پژوهش و دانشجویی ۲۱۱

۲۱۲	تأکید بر تعامل دانشکده بهداشت و معاونت بهداشت دانشگاه
۲۱۳	بازنگری سیستم شعاع و ترفیع استادان
۲۱۴	همدلی و مشورت موجب نشاط دانشکده می‌شود
۲۱۶	مهم‌ترین ویژگی استادان؛ برخورداری از سعه‌صدر و علم بسیار
۲۱۷	شأن دانشگاه علوم پزشکی تهران
۲۱۹	کرسی استادی دانشگاه؛ جایگاه افراد شایسته و توانمند
۲۲۱	پرهیز از اختلاف‌نظر و اختلاف‌سلیقه
۲۲۳	تأکید بر ارتقای کیفیت آموزش دانشجویان کارشناسی پرستاری
۲۲۴	ایجاد محیط آرام در دانشکده‌ها
۲۲۴	پذیرش تغییرات در بدنه دانشکده



- ۲۲۶ تأکید بر تسریع در روند ساخت پروژه‌های خوابگاهی
- ۲۲۷ جوانان مبدأ تحول در دانشگاه
- ۲۲۹ تقویت گروه داخلی؛ مهم‌ترین نیاز امروز
- ۲۳۱ تأکید بر همفکری و هم‌کلامی مسئولان دانشگاه
- ۲۳۳ تأکید بر ارتقا کیفی آموزش دکترای عمومی
- ۲۳۳ تعامل و درک متقابل؛ راه حل مسائل
- ۲۳۴ تربیت پزشک عمومی شعار اصلی دانشگاه
- ۲۳۶ نقش اثرگذار مدیران گروه‌ها و رؤسای بخش‌ها
- ۲۳۷ حفظ حرمت دانشگاه
- ۲۳۹ رویکرد فعلی دانشگاه
- ۲۴۱ تعامل و همکاری، ویژگی بارز انسان‌های بزرگ و دوراندیش
- ۲۴۱ آموزش دانشجو محور
- ۲۴۲ باید به دانشجویان اعتماد کرد
- ۲۴۲ با دانشجو پدرا نه رفتار کنید
- ۲۴۴ اگر جانشین پروری نکنیم، در خدمت به دانشگاه کوتاهی کرده‌ایم
- ۲۴۴ درد مزمن دانشگاه
- ۲۴۷ به تعداد نخبگان جای کار وجود دارد
- ۲۴۸ تربیت پزشک عمومی حاذق
- ۲۴۹ آموزش و درمان را از یکدیگر جدا نینید
- ۲۵۰ تأکید بر بازنگری مأموریت‌های دانشکده بهداشت
- ۲۵۱ پیگیری و حل مسائل دانشکده‌ها
- ۲۵۲ حفظ مرزهای فکری
- ۲۵۳ ضرورت تربیت دانشجو متناسب با بازار کار
- ۲۵۴ لزوم مراقبت از دانشجویان
- ۲۵۴ قدرت کشور در گرو پیشرفت علمی
- ۲۵۵ اعتماد به دانشجو باید یک اعتماد عملی باشد
- ۲۵۵ آموزش پایه اساسی امنیت و سلامت
- ۲۵۶ تأکید بر رفع موانع پیش روی اعضای هیئت علمی و محققان
- ۲۵۶ حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان
- ۲۵۷ مأموریت دانشکده بهداشت
- ۲۵۸ لزوم تقویت فرهنگ پژوهشی
- ۲۵۸ از دانشگاه مراقبت کنیم

- دانشجو باید دغدغه‌مند باشد ۲۵۹
- لزوم برنامه‌ریزی و مداخله مؤثر در عرصه سلامت روان دانشجویان ۲۵۹
- دانشگاه محل بحث و یافتن راهکار علمی مناسب ۲۶۰
- صیانت از آموزش و پژوهش متأثر از فشار ناشی از کووید ۱۹ ۲۶۰
- پژوهش و پاسخگویی به نیازهای دانشگاه و کشور ۲۶۱
- کمک‌هزینه فراگیران به هیچ بهانه‌ای نباید قطع شود ۲۶۱
- سیاست دانشگاه تداوم پویایی علمی و اجرایی ۲۶۲
- اصلاح فرآیند گروه‌ها بر مبنای همتاپرووری ۲۶۲
- موفقیت دانشگاه در نتایج ارزیابی‌های آموزشی ۲۶۴
- عرق ملی یا دانشگاهی ۲۶۴
- اهتزاز پرچم آموزش و پژوهش در دانشگاه ۲۶۴
- فعالیت مراکز رشد در کنار بیمارستان‌ها ۲۶۴
- تحولات کشور، اعضای هیئت علمی را دلسرد نکند ۲۶۵
- سال کرونایی، سال پر امتحان ۲۶۶
- عوامل اصلی موفقیت در مدیریت بیمارستان‌ها ۲۶۷
- دانشگاه‌های تهران و علوم پزشکی تهران سرمایه‌های ملی کشور ۲۷۰
- بین‌المللی سازی باید در کل دانشگاه گنجانده شود ۲۷۱
- پذیرش ۲۸۳ دانشجوی خارجی ۲۷۳
- دیدار با وزیر علوم سوئیس ۲۷۴
- دیدار با نماینده سازمان جهانی بهداشت ۲۷۴
- دیدار با رئیس و معاون بین‌الملل دانشگاه با سفیر ارمنستان ۲۷۵
- دیدار با وزیر آموزش عالی و تحقیقات علمی عراق ۲۷۵
- نشست منطقه‌ای مجمع جهانی سلامت ۲۷۶
- دیدار با رئیس مرکز تعاملات بین‌المللی علم و فناوری معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری ۲۷۷
- تفاهم‌نامه با دانشگاه بصره عراق ۲۸۰
- جشن بین‌الملل ۲۸۱
- عملکرد مناسب معاونت بین‌الملل در دوران کرونا ۲۸۲
- هیئت‌رئیس دانشگاه‌ها دارای هویتی مستقل هستند ۲۸۳
- علمی بهتر است که منجر به تولید ثروت شود ۲۸۴
- جشنواره دانشجویی ابن‌سینا ۲۸۵
- دانشکده توان بخشی خود نیازمند به توان بخشی است ۲۸۶



- ۲۸۸ صحبت بی‌پشتوانه ممنوع
- ۲۸۹ طب ایرانی هم‌زمان با اخلاق حکیمانه
- ۲۹۰ همه روزهای دانشگاه روز دانشجویست
- ۲۹۱ تاریخ عملکرد ما را قضاوت خواهد کرد
- ۲۹۳ حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم
- ۲۹۴ به استادان دانشگاه اعتماد کنیم
- ۲۹۶ حفظ جایگاه و هویت علوم پایه در دانشکده پزشکی
- ۲۹۷ قناعت و بی‌نیازی گنج استاد یلدا بود
- ۲۹۹ تشویق هیئت‌علمی جوان دانشگاه
- ۲۹۹ تأکید بر تشویق اعضای هیئت‌علمی نوآور در عرصه آموزش
- ۳۰۰ تسهیل فرآیند ارتقا و ترفیع اعضای هیئت‌علمی
- ۳۰۳ طرح مسائل باید همراه با ارائه راه‌حل باشد
- ۳۰۳ اهمیت بهسازی و توسعه فضای فیزیکی دانشکده‌ها
- ۳۰۴ ساخت خوابگاه‌های جدید
- ۳۰۴ دانشکده پرستاری دانشکده‌ای زنده و شاداب
- ۳۰۶ روحیه خوب کارکنان، داشته اصلی نظام سلامت
- ۳۰۷ مدیریت مراکز تحقیقاتی
- ۳۰۸ درخشش بی‌پای در جشنواره تحقیقاتی رازی

۳۱۳ فصل پنجم | مسئولیت اجتماعی و فرهنگی

- ۳۱۴ فرهنگ مقوله‌ای پیچیده و تخصصی
- ۳۱۵ حفظ تعادل در گفت‌وگو با جامعه
- ۳۱۶ تصمیمی بگیرید که به نفع دانشگاه باشد
- ۳۱۶ عملکرد دانشگاه در عرصه صیانت از حقوق شهروندی
- ۳۱۷ احترام به بیمار سرلوحه قرار گیرد
- ۳۱۷ تأثیر به‌کارگیری ادبیات فاخر و رفتار مناسب در حل مسائل
- ۳۱۸ افتخار آفرینی دانشگاه حتی در شرایط سخت
- ۳۱۸ نگاه عمیق و تخصصی به مسائل فرهنگی دانشگاه
- ۳۱۹ تاریخ پزشکی الهام‌بخش و آموزنده
- ۳۱۹ نقش دانشگاه در کاهش آسیب‌های اجتماعی اعتیاد
- ۳۱۹ سرمایه اجتماعی
- ۳۲۵ تشخیص و اصلاح رفتارهای اجتماعی؛ امر پیچیده‌ای

۳۲۸	مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیاز جدی جامعه
۳۳۱	کرونا و ظهور مسئولیت اجتماعی دانشگاه
۳۳۳	دانشجویان انقلاب اسلامی و دفاع مقدس
۳۳۵	آزادگان چراغ‌های پرفروغ اجتماع
۳۳۵	روحیه دفاع مقدس محور عملکرد نظام سلامت
۳۳۶	شهدای گمنام و مدافعان سلامت
۳۳۷	دفاع مقدس و حفظ مرزهای علمی، فکری و فناوری
۳۳۸	دانشجویان نمونه، بهترین مدافعان کشور
۳۳۹	تکریم بازماندگان دفاع مقدس
۳۳۹	توجه به جنبه‌های شخصیتی سرداران دفاع مقدس
۳۴۰	شهدا، شمع محفل و قلب تاریخ
۳۴۰	دانشگاه توانمند و مستقل، تحقق آرمان انقلاب اسلامی
۳۴۱	لزوم تقویت ارتباط حوزه و دانشگاه
۳۴۱	مقایسه جنگ دوران دفاع مقدس با جنگ کرونا
۳۴۳	پاسخ به نیاز جامعه
۳۴۷	فصل ششم روابط عمومی
۳۴۸	چشم‌انداز خوب برای روابط عمومی
۳۴۸	کوشش کنید روابط عمومی در دانشگاه برند شود
۳۴۸	روابط عمومی آینه‌وار و پرتوافکن
۳۴۹	ارزش کار روابط عمومی را دست‌کم نگیرید
۳۵۰	رویکرد دانشگاه صداقت در کلام و درستی در رفتار
۳۵۰	رونمایی از کتاب مسیرنمای مدیریت کووید ۱۹، طراحی جدید
۳۵۰	سایت دانشگاه و جلد سوم کتاب چهل استاد
۳۵۵	فصل هفتم خیرین
۳۵۶	خیرین و نهادهای خارج از دانشگاه
۳۶۱	نقش خیرین و نهادهای خارج از دانشگاه
۳۶۴	دانشگاه پر از نیکوکار است
۳۶۵	خیرین اصلی، کادر پزشکی و پرستاری هستند







پیام رئیس دانشگاه

خصوصیت مشترک همه کسانی که در طول ۱۷۰ سال در دانشگاه علوم پزشکی تهران مسئولیتی بر عهده داشته‌اند، نگرش ملی، حرکت در مسیر تعالی و تربیت سرمایه انسانی پیشتاز و بهتر از خود است.

جایگاه آموزشی دانشگاه با وجود تمامی محدودیت‌ها، جایگاه برتر است. همچنین دانشگاه در حوزه پژوهش نیز با وجود نامهربانی‌ها و محدودیت‌ها به خوبی فعالیت کرده و در ارائه خدمات نیز به خوبی درخشیده است.

ارزش‌گذاری به زحمات پیشینیان یادآوری این نکته است که بر چه تاریخی تکیه زده شده است، چرا باید تلاش کرد و چرا باید امیدوار شد. دارالفنون در حافظه دانشگاه یادآور خاطره‌های بسیار شیرین و تاریخی است.

طب نوین در حوزه پزشکی، داروسازی و دندانپزشکی در همان زمان شکل گرفته است. هر چند قدمت طب در کشور بسیار زیاد است اما تغییرات و تحولات و رویکرد نوین طب از آنجا شروع می‌شود. دارالفنون از بدو تأسیس تا ۸۳ سال پیش، فراز و فرودهای فراوانی داشته و گاهی دوره‌هایی از افول را تجربه کرده است که این مسئله نه به دلیل معلمان و اعضای هیئت علمی آن، بلکه به دلیل نگاه متفاوت مسئولان وقت کشور بود و نگاه از بیرون، این مسئله را به وجود می‌آورده است. در ۱۷۰ سال گذشته بسیاری از تحولات کشور در حوزه‌های فنی، پزشکی و داروسازی، دندانپزشکی، معماری، ادبیات و حقوق در این دانشگاه رقم خورده است. این دانشگاه با این وسعت امروز باعث افتخار در کشور است و وارثان چنین تاریخی در دانشگاه تهران و علوم پزشکی تهران باید قدر آن را بدانند. کسانی که گذشته دانشگاه را نمی‌بینند یا می‌خواهند که نبینند مطمئناً از تصمیمات پویا محروم خواهند بود. با مطالعه گذشته دانشگاه، نقاط قوت و ضعف آن را می‌توان دریافت تا از کنار زحمات پیشینیان به سادگی عبور نکرد. قدمت و بزرگی دانشگاه مستلزم صرف هزینه است و دانشگاه علوم پزشکی تهران به دلیل قدمت،



گسترده‌گی و حضور پرشمار استادان پیشکسوت نیازمند صرف هزینه‌های بیشتر است. وزارت بهداشت باید وسعت و پیشکسوت بودن این دانشگاه را بپذیرد و اجازه بدهد هزینه‌های آن پرداخت شود. اعتماد به دانشگاه همیشه جواب می‌دهد و بدنه دانشگاه مستحکم‌تر از آن است که با جابه‌جایی مسئولان، لغزشی بر اندام آن بیفتد. باید تسهیلاتی برای استادان دانشگاه فراهم شود تا آنها بتوانند کار خود را به درستی انجام دهند. همچنین مسئولیت دانشگاه در قبال دانشجویان نخبه‌آن، سنگین است و اعضای هیئت علمی دانشگاه باید دانشجویان را به چشم فرزندان خود ببینند و زمینه رشدشان را فراهم کنند.

فضای دانشگاه برای سایر کارکنان نیز باید به گونه‌ای باشد که کارکنان در آرامش و با خیالی آسوده به وظایف خود عمل کنند. باید پذیرفت که راه حل رسیدن به این وضعیت، فقط منابع مالی نیست بلکه با توجه، اعتماد کردن و صبر و تحمل می‌توان سختی‌ها را پشت سر گذاشت. هنر این است که در شرایط سخت اجازه داده نشود به اندام‌های حیاتی آسیب برسد، نباید نگران بود و فقط نقاط منفی گفته شود باید اطمینان داشت که شرایط سخت می‌گذرد.

حمایت مدیران ارشد و تلاش اساتید دانشگاه می‌تواند این مجموعه را با همدلی و همراهی اداره کرده و همان‌طور که در گذشته بوده در آینده هم خواهد بود. دانشگاه ناگزیر است که با زمان پیش برود و به دانشگاه نسل سه و چهار تبدیل شود اما دیگر زمان زیادی طول نمی‌کشد که دانشگاه تهران از نسل دو به نسل سه و چهار تبدیل شود چرا که سرعت تغییر و تحول در جهان به قدری زیاد است که اگر حرکت دانشگاه کند باشد از رقابت علمی باز می‌ماند. دانشگاه مغز متفکر کشور بوده و دانایی و علم در دانشگاه است و اگر قرار است در کشور پیشرفتی صورت گیرد، حرکت آن از دانشگاه‌ها آغاز می‌شود. بزرگ‌ترین سرمایه انسانی، اندیشه و فکر اوست و این علم است که حرف اول را می‌زند.

هماهنگی و همسویی نمای بیرونی و مدیریت و سیاست‌های درونی (Administration) دانشگاه برای دستیابی به دانشگاه نسل سه و چهار ضروری است و دانشگاه یک Administration داخلی دارد و یک نمای بیرونی که همان عملکرد علمی و رقابت آن با جهان است. لذا دانشگاه برای به‌نمایش گذاشتن قدرت علمی خود، باید بین بخش‌های داخلی و بیرونی هماهنگی داشته باشد. ضروری است که دانشگاه در همه ابعاد رشد کند. نمی‌شود در دانشگاه نسل سه و چهار زندگی و فعالیت کرد ولی مدیریت و نحوه اداره آن و ارتباطات درون‌سازمانی، همان مدل دانشگاهی نسل اول باشد.

کووید ۱۹ فرصتی برای نمایش ظرفیت‌ها و دستاوردهای دانشگاه ایجاد کرد این همه‌گیری باعث شد قابلیت‌های دانشگاه برای حضور اثربخش در جامعه و حرکت به سوی دانشگاه نسل سه و چهار بیش از پیش نمایان شود. برای تحقق این ارزش‌ها دو موضوع اساسی و کلیدی باید مورد توجه قرار گیرد:

- تسهیل امور در محیط

- تقویت شجاعت در زمان تصمیم‌گیری

یکی از وقایع مهم در طول حیات کاری اینجانب، قبل از افتخار قبول مسئولیت به‌عنوان ریاست دانشگاه راه‌اندازی مرکز قلب در سال ۱۳۸۰ و اداره آن تا سال ۱۳۹۶ بود؛ ولی هیچ‌وقت نحوه راه‌اندازی و روش اداره آن مستند نشد. مستندسازی نه با هدف مطرح‌شدن افراد بلکه باهدف ثبت تجربیات برای آیندگان انجام می‌شود. تاکنون خیلی اعتقادی به از خود گفتن، مستندسازی و نوشتن تجربیاتم نداشته‌ام ولی یکی از درس‌هایی که حادثه کرونا داد این بود که وقایع را ثبت و نقاط قوت و ضعف سیستم را باید مستند کرد تا برای آیندگان قابل استفاده باشد؛ به همین دلیل برای تدوین این مستند -روایت همگرایی- و همچنین گزارش چهارساله واحدهای مختلف دانشگاه که در آن به تفصیل در



خصوص پیشرفت‌ها و چالش‌ها بحث شده است اقدام شد.

سه رکن اصلی آموزش در دانشگاه، استاد، دانشجو و فضای مناسب است و استاد و دانشجو به مراتب ارکان مهم‌تری هستند و این دو واژه بسیار زیبا و غرورآفرین است با بیان این نکته که این مستند نیز از اشکال و ایراد مبری نیست با این حال امیدوارم موضوعات درج شده در آن شرایطی را فراهم آورد تا به جای ادغام ساختارها؛ مرزهای ذهنی را جابجا و همکاری‌ها را گسترش دهیم. به هر حال نیاز به ثبت تجربیات و مستندسازی بر کسی پوشیده نیست و مراحل تدوین آن با مشکلات متعددی همراه است از جمله اینکه موضوعات مطرح شده با توجه زمان ثبت آن ممکن است در بازآفرینی با وقفه‌هایی در روند مستندسازی، ترتیب وقایع و پراکندگی در ارائه آن همراه باشد با این حال خداوند عظیم را به دلیل توفیق خانواده بزرگ دانشگاه در کسب تجربیات بی‌بدیل و نمایش هماهنگی در اجرای تغییرات شگرف در انجام مأموریت‌های دانشگاه خصوصاً در بحران کووید ۱۹، سپاسگزارم. این مهم بدون همکاری و اراده همه عوامل مؤثر در دانشگاه میسر نبود. در این مسیر البته معاونان محترم دانشگاه، مدیران محترم ستادی، رؤسای محترم دانشکده‌ها، رؤسا و مدیران محترم بیمارستان‌ها، رؤسا و مدیران محترم پژوهشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی و همکاران در سطوح مختلف دانشگاه نقش آفرینی داشته‌اند که از همه عزیزان تشکر فراوان دارم. همچنین از تلاش‌های دکتر ترابی و همکاران ایشان در مدیریت روابط عمومی دانشگاه و گروهی که در سطح دانشگاه در زمینه بازآفرینی محتوا تلاش کردند؛ قدردانی و این توفیق بزرگ را به همه دوستان تبریک عرض می‌کنم و سلامت و سعادت آنان را از خداوند منان خواستارم.

تابستان ۱۴۰۰

دکتر عباسعلی کریمی

رئیس دانشگاه



فصل اول

تعالیٰ مدیریت

تأکید بر امید و تلاش

بسیاری از مدیران فعلی دانشگاه و کشور، جوان و از نسل انقلاب‌اند که مایه مباحث است. امروز نیز مانند سال‌های انقلاب، تنها به امید و تلاش، نیاز است و باید دست هرکسی را که در این مسیر کار می‌کند، بوسید.

هرکس باید در حد توان و ظرفیت خود به سمت درست حرکت کند. باید از معاونان، مدیران و رؤسای سطوح مختلف دانشگاه خواست تا با نگاه امیدوارانه حتی اگر یک روز از دوره مدیریتشان باقی است وقت را تلف نکنند و با تمام قوا و پرانرژی به تلاش خود ادامه دهند.

هر جا از مدیران خوب و صاحب‌اندیشه بهره گرفته شد، نتیجه آن هم به وضوح دیده شد. نگاه دانشگاه واقعاً همین بوده و هست. رؤسای دانشگاه نیز در دوران مدیریت خود باید سعی کنند با همین نگاه پیش روند.

ملی فکر کنیم

همه کسانی که در دانشگاه علوم پزشکی تهران مسئولیتی بر عهده دارند، باید فکر و نگاهشان ملی باشد. به‌عنوان مثال استفاده از اسامی خاص برای نام‌گذاری مکان‌های دانشگاه، استفاده از عکس‌های پیشکسوتان در سالن‌های جلسات، اشاره به تاریخ دانشگاه و محور تمام حرف‌ها در جلسات مختلف باید با تفکر و نگاه ملی باشد. مسئولان دانشگاه در هر کسوتی که هستند برای جذب افراد بهتر از خود تلاش کرده و کمک کنند دانشگاه در مسیر تعالی حرکت کند.

نفس و ذات دانشگاهی با چنین پیشینه برجسته، همین است. در شریعت هم این تفکر توصیه شده است.

نسل ما از دل دارالفنون رویده است

جایگاه آموزشی دانشگاه با وجود تمامی محدودیت‌ها، جایگاه برتر است. همچنین در حوزه پژوهش نیز با وجود نامهربانی‌ها و محدودیت‌ها به خوبی فعالیت کرده و در ارائه خدمات نیز به خوبی درخشیده است.

ارزش‌گذاری به زحمات پیشینیان، یادآوری این نکته است که بر چه تاریخی تکیه زده شده است، چرا باید تلاش کرد و چرا نباید ناامید شد. دارالفنون در حافظه دانشگاه یادآور خاطره‌های بسیار شیرین و تاریخی است.

طب نوین در حوزه پزشکی، داروسازی و دندانپزشکی در همان زمان شکل گرفته است. هر چند قدمت طب در کشور بسیار زیاد است، اما تغییرات و تحولات و رویکرد نوین طب از آنجا شروع می‌شود.

دارالفنون از بدو تأسیس تا ۸۳ سال پیش، فراز و فرودهای فراوانی داشته و گاهاً دوره‌هایی از افول را تجربه کرده است که این مسئله نه به دلیل معلمان و اعضای هیئت‌علمی آن، بلکه به دلیل نگاه متفاوت مسئولان وقت کشور بود و نگاه از بیرون این مسئله را به آن‌ها منتقل می‌کرد. دانشگاه تهران و علوم پزشکی تهران برخاسته از ریشه‌های دارالفنون است. ۸۳ سال پیش دانشکده پزشکی در مکان فعلی ساخته شد و دانشجویان آن به این دانشگاه منتقل شدند از این رو دانشگاه تهران، برخاسته از دارالفنون است. این نکته از این جهت حائز اهمیت است که تحولات و تغییر نگاه‌ها در کشور، باعث افت‌وخیزهایی در دانشگاه‌ها و مراکز علمی شده است و امروز استادان، محققان و متعلمین باید قدر این میراث را بدانند. در ۱۷۰ سال گذشته بسیاری از تحولات کشور، در حوزه‌های فنی، پزشکی و داروسازی، دندانپزشکی، معماری، ادبیات و حقوق در این دانشگاه رقم خورده است. این دانشگاه با این وسعت امروز باعث افتخار کشور است و وارثان چنین تاریخی در دانشگاه تهران و علوم پزشکی تهران باید قدر آن را بدانند.



انقلابی بودن در دانشگاه یعنی تلاش کردن

تحولات و تغییر نگاه‌های مسئولان به اعضای هیئت علمی و اعضای اصلی کار در کشور نباید باعث دلسردی شود چرا که این نسل، نسلی است که همچنان باید امید داشته باشد و کار کند. امروز مشکل کشور در ناامیدی و تلاش نکردن خلاصه می‌شود و درمان آن، امیدوار شدن و تلاش کردن است.

امروز در دانشگاه تمام دوستانی که از نسل گذشته هستند باید باور داشته باشند که انقلابی بودن در دانشگاه یعنی تلاش کردن، امیدوار بودن و راه اندازی بخش‌هایی که بتواند مشکلات مردم را حل کند. در مقابل، واژه ضدانقلاب به کسی تعلق می‌گیرد که موانع را از پیش پای مردم بر ندارد و آن‌ها را ناامید کند. اگر نگاه جوانان به بیرون از مرزهاست این مسئله ناشی از ناامید کردن آن‌هاست و تائید این ناامیدی نیز جرم است.

اعتماد به دانشگاه همیشه جواب می‌دهد

قدمت و بزرگی دانشگاه، مستلزم صرف هزینه بوده و اعتماد به دانشگاه همیشه نتایج مثبتی داشته است. اولین رئیس دانشگاهی که پس از جداسازی دانشگاه تهران و علوم پزشکی تهران، مسئولیت دانشگاه را برعهده گرفت دکتر باستان حق بود.

دکتر باستان حق پس از تحمل سختی‌های بسیار این مسئولیت را به دکتر ظفرقندی در سال ۷۳ تحویل داد و بعدها دکتر لاریجانی، دکتر منصوری و دکتر جعفریان این مسئولیت را پذیرفتند.

کسانی که گذشته دانشگاه را نمی‌بینند یا می‌خواهند که نبینند مطمئناً از تصمیمات عاقلانه محروم خواهند بود. با مطالعه گذشته دانشگاه، نقاط قوت و

ضعف آن را می‌توان دریافت تا از کنار زحمات پیشینیان به‌سادگی عبور نکنیم. قدمت و بزرگی دانشگاه مستلزم صرف هزینه است و دانشگاه علوم پزشکی تهران به دلیل قدمت، گستردگی و حضور پرشمار استادان پیشکسوت نیازمند صرف هزینه‌های بیشتر است. وزارت بهداشت باید وسعت و پیشکسوت بودن این دانشگاه را بپذیرد و اجازه دهد هزینه‌های آن پرداخت شود. اعتماد به دانشگاه همیشه جواب می‌دهد و بدنه دانشگاه مستحکم‌تر از آن است که با جابه‌جایی مسئولان، لغزشی بر اندام آن بیفتد. باید تسهیلاتی برای استادان دانشگاه فراهم شود تا آن‌ها بتوانند کار خود را به‌درستی انجام دهند.

همچنین مسئولیت دانشگاه در قبال دانشجویان نخبه آن، سنگین است و اعضای هیئت علمی دانشگاه باید دانشجویان را به چشم فرزندان خود ببینند و زمینه رشدشان را فراهم کنند.

فضای دانشگاه برای سایر کارکنان نیز باید به‌گونه‌ای باشد که کارکنان در آرامش و با خیالی آسوده به وظایف خود عمل کنند. باید پذیرفت که راه حل رسیدن به این وضعیت، فقط پول نیست بلکه با توجه، اعتماد کردن و صبر و تحمل می‌توان سختی‌ها را پشت سر گذاشت. هنر این است که در شرایط سخت اجازه داده نشود به اندام‌های حیاتی آسیب برسد، نباید نگران بود و فقط نقاط منفی گفته شود باید اطمینان داشت که شرایط سخت می‌گذرد.

حمایت وزیر بهداشت و تلاش استادان دانشگاه می‌تواند این مجموعه را با همدلی و همراهی اداره کرده و همان‌طور که در گذشته بوده در آینده هم خواهد بود.

بزرگ‌ترین نهاد آموزش کشور نیازمند توجه و بودجه است

امروز بعد از ۸۳ سال دیگر، دانشگاه به همت و تلاش اعضای هیئت علمی به بزرگ‌ترین نهاد آموزشی کشور تبدیل شده که به فرمایش مقام معظم رهبری،



دانشگاه تهران و دانشگاه علوم پزشکی تهران نماد آموزش عالی کشور محسوب می‌شود. وظیفه مسئولان حفظ، ارتقا و افزایش توانایی دانشگاه است و همت استادان و نخبگان زیادی در دهه‌های گذشته منجر به این نماد آموزش عالی شده است. دانشگاه جزو حساس‌ترین سازمان‌های کشور است و برای ساخته شدن کشور باید به دانشگاه‌ها به چشم «مغز» نگریسته شود.

باید به دانشگاه اعتماد کرد البته که دانشگاه هم باید به نظام مقدس جمهوری اسلامی اعتماد کند و این اعتماد دوسویه ارزش‌های زیادی ایجاد خواهد کرد که این ارزش‌ها به طور مستقیم به جامعه برمی‌گردد.

از نمونه‌های اعتماد نظام به دانشگاه و دانشگاهیان مخصوصاً علوم پزشکی، حضور کادر پزشکی و دانشگاهی در دوران دفاع مقدس و جنگ تحمیلی در اورژانس‌های خط مقدم جبهه و پشت جبهه و دیگری طرح تحول سلامت است. در دانشگاه علوم پزشکی ممکن است آموزش و پژوهش مقداری تحت الشعاع درمان قرار گیرد که این وظیفه مسئولان بخش‌های مختلف است تا تلاش کنند این اتفاق نیفتد و در همه زمینه‌ها فعالیت داشته باشند.

دو وظیفه مهم ستاد دانشگاه

تسهیل امور در محیط و تقویت شجاعت در زمان تصمیم‌گیری دو وظیفه مهم ستاد دانشگاه است.

نظارت بر عملکرد مدیران نباید نافی اختیار، قدرت، شجاعت و اجازه تصمیم‌گیری آن‌ها شود. مسئولان باید به جای یاس و ناامیدی، امید را در مجموعه تزریق کنند. ساده‌ترین پاسخ به مسائل این است که گفته شود بودجه وجود ندارد ولی این راه حل مناسبی نیست. در چنین شرایطی حتی اگر بتوان یک نیم قدم هم برداشت، نباید توقف کرد.

تا زمانی که مدیران برای مصالح مجموعه تلاش می‌کنند نباید نگران پاسخگویی تصمیمات خود باشند چراکه اگر این‌گونه باشد نمی‌توانند اقدامی کنند. تقویت روحیه و شجاعت در زمان تصمیم‌گیری در مدیران وظیفه دانشگاه است و مستلزم آن است که اول مسئولان دانشگاه این روحیه را داشته باشند تا بتوانند آن را به محیط تزریق کنند.

باید به مدیران اجازه داده شود در تصمیم‌گیری‌های خود آزاد باشند و دانشگاه نقش نظارتی داشته باشد چراکه با مانع اختیارات مدیران شدن، کاری از پیش نخواهد رفت به‌ویژه در شرایطی که منابع مالی محدود باشد باید مدیران بتوانند برای پیشبرد اهداف مجموعه خود منابع جدیدی جذب کنند.

افراد خوب و شایسته معمولاً در پی پست و مقام نیستند و باید برای جذب آنان تلاش بسیاری کرد تا این مسئولیت را قبول کنند. در این شرایط چون منافع دانشگاه مدنظر است حتی خواهش کردن از آنان هیچ معنی ندارد لذا می‌بایست در مجموعه‌های خود در پی افراد شایسته بود و به آنان مسئولیت داد.

کار، تلاش و امید رمز دستیابی به آینده بهتر

جلسات صمیمی و به‌دوراز تکلف و سخنرانی‌های چندسویه، ارتباط دوستانه‌ای در خانواده دانشگاه برقرار می‌کند. این محافل کمک می‌کند چنانچه تلخ‌کامی‌ها و مسائلی در بین کارکنان پیش آمده، با همدلی و نگاه مثبتی که ماحصل این جلسات است برطرف شود. در این مورد لازم است که نگاه دانشگاه نیز همواره مثبت و امیدوارانه باشد زیرا مشکلات همیشه بوده و خواهد بود و مسئولان دانشگاه موظف‌اند با کار، تلاش و امید مسائل را برطرف کنند. باید در نظر داشت که مشکلات دانشگاه مربوط به مشکلات کشور بوده و رساندن کشور به سر منزل مقصود نیازمند همه افراد است.



دانشگاه علوم پزشکی تهران باید به جامعه خود، احساس وظیفه داشته باشد و مسئولان این دانشگاه به عنوان سکان‌داران کشتی دانشگاه با آرامش، انرژی و روی خوش بیشتری به تلاش در این عرصه ادامه دهند.

نیروی انسانی، سرمایه اصلی دانشگاه بوده و حفظ احترام و تکریم نیروی انسانی در سطوح مختلف از وظایف مسئولان دانشگاه است.

دانشگاه علوم پزشکی تهران در سال ۹۷ حدود ۲۰ هزار کارمند، ۱۴ هزار دانشجو و ۲ هزار عضو هیئت علمی داشت که با روی خوش، صبر و حوصله تلاش شد زمینه کار بهتری برای آنان فراهم شود. افتخار مسئولان دانشگاه باید این باشد که در خدمت دانشگاه و دانشگاهیان بوده و تلاش کند تا دانشگاه با آرامش بیشتری به پیشرفت و توسعه ادامه دهد.

ایجاد فاصله بین مدیریت و بدنه دانشگاه به صلاح هیچ کدام نیست

با عقد قرارداد زمین ۲۴ هکتاری واقع در منطقه ۱۸ تهران، تصمیم بر آن شد که بخشی از این زمین به بیمارستان مرکز طبی ۲ اختصاص پیدا کند و بخش‌های دیگر آن برای تأسیس پارک علم و فناوری و دانشکده‌های دیگر مورداستفاده قرار گیرد.

بحران‌های مالی همیشگی وجود دارد اما انسجام تیمی در هیئت‌رئیس دانشگاه، مسیر پیشرفت را هموار خواهد کرد. دانشگاه در هر شرایطی باید بر مبنای تعقل، آرامش، صداقت و تعامل اداره شود و روش دیگری جز این نمی‌تواند موفق باشد.

باید از جلسات غیرکارشناسی و بی‌حاصل پرهیز کرد و به جای تشکیل جلسات طولانی مدت، غیرکارشناسی و خسته‌کننده؛ مسائل در جلسات تخصصی و کارشناسی مورد تحلیل و بررسی قرار گیرد.

مسئولان بایستی فرآیندهای روزمره در حوزه‌های مختلف را بازنگری کرده و هر آنچه لازم است به محیط واگذار کنند تا فرصت بیشتری برای فکر کردن و پرداختن

به کارهای اساسی دانشگاه داشته باشند، اما در کنار این واگذاری نباید از مسائل مهم واحد خود بی اطلاع باشند.

یکی از دغدغه‌های اصلی دانشگاه یافتن راهکاری برای تعامل بیشتر با بدنه دانشگاه است و ایجاد فاصله بین مدیریت و بدنه دانشگاه به صلاح هیچ کدام نیست. اینکه تصمیمات مدیریت دانشگاه، چقدر در بدنه اجرایی می‌شود، مسئله مهمی است که باید همواره در برنامه‌های سالانه مدیران گنجانده شود.

برای بررسی مسائل آموزشی و پژوهشی بیمارستان‌ها لازم است مسئولان دانشگاه از بیمارستان‌ها بازدید کرده تا چنانچه رؤسا، معاونان، اعضای هیئت علمی و فراگیران مسائلی در این زمینه دارند مورد بررسی قرار گیرد.

معاونان دانشگاه نیز متناسب با حوزه کاری خود باید از بیمارستان‌ها، دانشکده‌ها و واحدهای مختلف دانشگاه بازدید کنند تا ارتباط هیئت رئیسه با بدنه اعم از اعضای هیئت علمی، فراگیران و کارکنان دانشگاه افزایش یابد. در عین حال باید سایر راه‌های تقویت ارتباط را نیز بررسی کرد. رویدادهای مهم واحدهای مختلف باید در وبسایت دانشگاه انعکاس یابد تا ارتباط دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها با سایت دانشگاه تقویت شود و تلاش‌های برجسته کارکنان در حوزه‌های مختلف دیده شود همچنین دانشکده بهداشت در کنار نقش ملی و بین‌المللی خود باید وارد عرصه بهداشت عمومی منطقه تحت پوشش دانشگاه شود.

کاهش هزینه‌ها نیازمند تدبیر رؤسای بیمارستان‌ها

مسئولیت اداره بیمارستان‌ها، یکی از کارهای دشوار در حوزه سلامت است چراکه رؤسای بیمارستان‌ها هم باید به مسائل بیماران رسیدگی کنند و هم محدودیت‌های مسئولان بالادستی خود را در نظر بگیرند. با وجود همه این‌ها، زمانی که فردی این مسئولیت را می‌پذیرد باید راه‌حلی را برای ارائه بهترین خدمت به مردم پیدا کند.



در شش ماه دوم سال ۹۶ دانشگاه با کمبودها و کاستی‌های بسیاری مواجه شد اما با تلاش و خوش‌فکری مسئولان و همکاران واحدهای مختلف، به سلامت از آن بحران گذشت و سایر مسائل نیز باتدبیر و انجام مداخلات بزرگ و کوچک حل می‌شود. در اداره بیمارستان‌ها نباید نقش کارکنان را نادیده گرفت و باید توجه داشت که کارکنان در افزایش و کاهش درآمد بیمارستان‌ها تأثیر بسزایی دارند و رؤسای بیمارستان‌ها باید به گونه‌ای نقش آنان را یادآور شوند تا عملکرد خود را در اداره بهتر بیمارستان به خوبی احساس کنند.

به‌طورکلی دانشگاه علوم پزشکی تهران و مراکز درمانی زیرمجموعه این مرکز آموزشی به‌خصوص پس از اجرای طرح تحول نظام سلامت، خدمات قابل قبولی به مردم دادند. این دانشگاه از سابقه دیرینه‌ای در علم پزشکی برخوردار است. مراکز زیرمجموعه دانشگاه علوم پزشکی تهران قدیمی بوده و از سراسر کشور پذیرای بیماران در رشته‌های مختلف هستند به همین دلیل گسترش بخش‌های تخصصی و فوق تخصصی در بیمارستان‌های آن به نفع حوزه سلامت و حتی مردم و مراجعه‌کنندگان است. حجم مراجعه‌کنندگان به مراکز درمانی شهر تهران بسیار زیاد است و با توجه به رشد جمعیت در حاشیه شهر تهران در چند سال اخیر باید امکانات بهداشتی و درمانی نیز رشد داشته باشد.

مراکز درمانی در سطح شهر و به‌خصوص در مناطق محروم به دلیل میزان مراجعه ۴۰ درصدی مردم سراسر کشور به تهران و به‌خصوص بیمارستان‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران نیازمند گسترش است.

اقتصاد درمان به بیان ساده این است که به فراگیران آموزش داده شود که هنگام تجویز نسخه و به‌کارگیری روش‌های درمانی برای بیمار، هزینه‌ها و اثربخشی آن را نیز در نظر بگیرند.

برای اداره بهتر بیمارستان‌ها می‌بایست همفکری و مشورت کرد و حاصل این

همفکری‌ها باید ارائه راه‌حل‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت باشد تا بیمارستان‌ها بتوانند بهترین خدمت را ارائه دهند.

مسئله دیگری که باید به آن توجه شود، موضوع پدافند غیرعامل است و در این موضوع مهم‌ترین دغدغه ایمن‌سازی بیمارستان‌هاست که بتوانند در شرایط بحرانی مانند زلزله خدمت‌رسانی کنند. بیمارستانی که قرار است در شرایط حساس خدمت‌رسانی کند باید ایمن و سرپا باشد و با توجه به قدمتی که بنای بیمارستان‌های دانشگاه دارند این مسئله باید در دستور کار مسئولان دانشگاه قرار گیرد. لازم است معاونت‌های مختلف دانشگاه در حوزه پدافند غیرعامل همکاری کند. مسئولیت اصلی این کار با معاونت درمان است و در صورت نیاز بایستی معاونت‌های دیگر نیز با آن همفکری کنند.

تأکید بر مدیریت درست هزینه‌ها

بیمه سلامت با توجه به محدودیت منابع خود، هر سال سقف پرداختی مشخصی را به دانشگاه‌ها اعلام می‌کند و بیمارستان‌ها باید بر اساس سقف تعیین‌شده هزینه‌های خود را مدیریت کنند.

هرچند در جلسات مسئولان سه دانشگاه علوم پزشکی، پیشنهادهایی برای مدیریت بودجه‌ها مطرح می‌شود ولی باید توجه داشت که هر یک از بیمارستان‌های دانشگاه ویژگی‌های خاصی دارند و باید متناسب با شرایط خود پیشنهادهایی را مطرح کنند که قابلیت اجرا داشته باشد.

در گام اول باید بیمارستان‌هایی که هزینه‌ها و تجهیزات مصرفی بیشتری دارند و داروهای گران‌قیمت و متنوع‌تری را استفاده می‌کنند ارائه راهکار کنند تا سایر مراکز نیز از راهکارهای آن‌ها بهره‌مند شوند.

دانشگاه آن‌قدر بودجه ندارد که اسراف کند. در بسیاری از موارد، بدون آنکه



آسیبی به بیماران وارد شود می‌توان با هزینه‌های کمتر به بیماران بیشتری خدمت رساند و از روش‌های درمانی مؤثر و کم‌هزینه‌تر استفاده کرد. برای حل مشکلات امروز نباید به گذشته برگشت چون مشکلی را حل نمی‌کند باید نگاه به آینده داشت و متناسب با شرایط موجود، پیشنهادهایی را برای کاهش مسائل اداره بیمارستان‌ها مطرح کرد. لازم است مسائل را عمیق‌تر دید و از قضاوت‌های سطحی پرهیز کرد و در شرایطی که جوامع جهانی بدترین موضع‌گیری‌ها را علیه کشور دارند باید به‌گونه‌ای هزینه‌ها را مدیریت کرد که مسائل از سر راه دانشگاه، وزارت بهداشت و کشور برداشته شده و اجازه نداد انتقادهایی که وجود دارد مانع دیده شدن واقعیت‌ها شود.

کشور نیازمند مغزهاست

مرکز پژوهش‌های دانشجویان در طول سالیان از حمایت و کمک‌های مسئولان دانشگاه برخوردار بوده است و اصلاح آینده کشور تنها از طریق دانشگاه و به دست دانشگاهیان امکان‌پذیر است و مشکلات کشور حل نمی‌شود، مگر اینکه دانشگاه‌ها برای آن بیندیشند و عمل و دلسوزی کنند. نخبگان و مغزهای کشور امید آینده کشور هستند و در شرایط فعلی کشور به نخبگان و مغزها احتیاج دارد.

استفاده بهینه از بیمه‌های تکمیلی

بیشترین وقت و دغدغه ذهنی مسئولان دانشگاه به چگونگی تطبیق سقف پرداختی بیمه سلامت معطوف شده است، در این شرایط و به‌منظور حل مسئله کاهش سقف پرداختی بیمه سلامت لازم است با رؤسای بیمارستان‌هایی که روش‌های درمانی گران‌قیمت دارند مشورت کرد.

همچنین باید نشست‌های تخصصی‌تر با معاونان غذا و دارو، درمان و توسعه داشت تا برای خدمات گران‌قیمت و غیراورژانس محدوده‌ای تعیین شود البته خدمات اورژانس طبق روال باید انجام شود. بیمارستان‌های دیگر که هزینه‌های گران‌قیمت چندانی ندارند نیز باید سقف پرداختی ۹۰ درصدی بیمه سلامت را رعایت کنند. رعایت برخی نکات ساده در کاهش هزینه‌های بیمارستان‌ها مؤثر است و باید به این باور رسید که به جای اینکه انبارهای عمومی بیمارستان‌ها مملو از کالاها شود، با پیش‌بینی‌های کوتاه‌مدت نیازهای مرکز را تأمین کرد و در این زمینه سیستم مالی دانشگاه باید نظارت بیشتری داشته باشد.

ارزیابی منظم هزینه‌ها و انجام خریدهای متمرکز در دانشگاه باید صورت بگیرد و مراکز باید از شرکت‌هایی که از سوی ستاد دانشگاه مشخص می‌شود خریدهای خود را انجام دهند و هزینه‌های خود را به‌طور مرتب رصد کنند.

استفاده بهینه از بیمه‌های تکمیلی یکی دیگر از مداخلات مؤثر در زمینه کاهش هزینه‌های بیمارستانی است. بخش خصوصی با توان بیمه‌های تکمیلی اداره می‌شود. اگر درصدی از ظرفیت این بیمه‌ها به بیمارستان‌های دولتی که ظرفیت خوبی دارند سوق پیدا کند می‌توان تا حدودی مسائل اعتباری بیمارستان‌ها را تأمین کرد. لذا مسئولان بیمارستان باید سازوکار استفاده بهینه از بیمه‌های تکمیلی را مورد توجه قرار دهند.

بسیاری از داروها و تجهیزات را می‌توان با کیفیت بالا و از برندهای ارزان قیمت تهیه کرد، اما در مواردی که ناگزیر به استفاده از برند خاصی هست باید براساس فرمولاری دانشگاه برای تهیه آن اقدام شود.

کنترل مواد مصرفی هتلینگ از دیگر موارد قابل صرفه‌جویی در هزینه‌های بیمارستانی است و بخشی از مواد مصرفی هتلینگ که در صورت حساب بیمار محاسبه نمی‌شود اما بیمارستان هزینه آن را پرداخت می‌کند قابل کنترل است



و مسئولان بیمارستان با انجام مداخلات کوچک می‌توانند جلوی بسیاری از هزینه‌های اضافی را بگیرند.

نظارت دقیق بر ملزومات مصرفی و آگاهی دادن به تک‌تک افراد، در خصوص این که برای تهیه این ملزومات چه اعتباراتی صرف می‌شود به‌نوعی در صرفه‌جویی هزینه‌ها مؤثر است. رؤسای بیمارستان‌ها باید سیاست‌های کاهش هزینه‌های دانشگاه را به افراد زیرمجموعه خود منتقل کنند و با هماهنگی بیشتر با استاد تحول دانشگاه از مشکلات ناشی از افزایش هزینه‌ها عبور کنند.

مهم‌ترین مسئله در واگذاری‌ها، منفک شدن پرداخت‌های کارکنانی بخش‌های واگذاری شده از دانشگاه است که این موجب دوگانگی در سیستم می‌شود.

اداره بیمارستان‌ها باید به‌صورت یکپارچه باشد و نحوه پرداخت‌ها به‌گونه‌ای باشد که کارکنان بخش‌های واگذاری شده در مقایسه با سایر کارکنان دچار آسیب نشوند و رضایتمندی آنان نیز جلب شود. در جذب نیروی انسانی باید همه جوانب آن در نظر گرفته شود چرا که جذب نیرو بدون در نظر گرفتن اعتبارات مالی دانشگاه به سیستم آسیب می‌زند.

در دانشگاه باید نگاه روبه‌جلو باشد

مدیران سطوح مختلف دانشگاه، در کنار تلاش و فعالیت در حیطه کاری خود، وظیفه مضاعف دیگری برعهده دارند که ممکن است در بعضی موارد مغفول مانده باشد و آن اینکه هر مدیری در دانشگاه در هر قسمتی که فعالیت دارد علاوه بر امور جاری زمان خود، باید به فکر آینده جایگاه دانشگاه نیز باشد.

دانشگاه مانند سازمان‌های دیگر نیست که افرادی را خارج از این مجموعه به‌عنوان رئیس و معاون دانشگاه، رئیس و معاون دانشکده و یا رئیس و مدیر بیمارستان منصوب کند.

بعضی از پست‌های دانشگاه به گونه‌ای است که باید به اجبار توسط گروه اداره شود، اما واقعیت این است که هیچ کدام از پست‌های دانشگاه وراثتی نبوده و همه مسئولان دانشگاه این حق را برگردنشان دارند که فقط به فکر اداره روزمره محیطشان نباشند و سعی کنند افراد مناسب را جذب کنند؛ دست جوانان را بگیرند؛ همتاپرووری کنند و تجربیات گران قدرشان را در اختیار جوان ترها قرار دهند.

باید در سطوح مختلف دانشگاه با این رویکرد مدیریت کرد که اجازه داد جوانان خوش فکر و علاقه‌مند به دانشگاه و کشور که استعداد، تحمل و طاقت کار مدیریتی دارند علاوه بر وظایف خود، در عرصه مدیریتی و اجرایی نیز رشد کنند.

در دانشگاه باید نگاه روبه جلو باشد، بدین معنی که وقتی قرار است مسئولی منصوب شود نباید دوباره به گذشته رجوع کرد بلکه باید مرتب نیروی جوان و خوش فکر را به سیستم اضافه کرد.

در طول این سال‌ها نیروهای جوان بسیاری در واحدهای مختلف دانشگاه جذب شده‌اند که بسیاری از آنان توانایی کار اجرایی دارند.

مدیران دانشگاه هنگام ترک مسئولیت خود باید چند نفر را به مسئول بالادستی‌شان معرفی کرده و وقتی مدیری نمی‌تواند حتی یک نفر را به عنوان جایگزین معرفی کند نقطه ضعف بزرگی برای او محسوب می‌شود. حتی اگر سال‌های سال در آن پست خدمت کرده باشد. اگر مدیری در پایان دوره مدیریتی خود، همتاپرووری نکند و نتواند با آموزش به ۳-۴ فرد جوان، جانشینی را برای خود تربیت کند این به عنوان یک امتیاز منفی باید در دانشگاه برجسته شود تا سایرین درس گرفته و دیگر این کار را انجام ندهند. این نقطه ضعف است که وقتی قصد انتخاب مدیری باشد باید در پی جستجوی افراد مناسب رفت. این رویکرد باید در تمام سطوح مدیریتی دانشگاه مورد توجه قرار گیرد و هنگام انتخاب رئیس و معاونان دانشگاه و مدیران دیگر، چندین نفر باید توانایی پذیرش این مسئولیت را داشته باشند. در



مراکز تحقیقاتی نیز باید به این امر توجه شود. یک مرکز تحقیقاتی که هرروز شکل و نوع تحقیقات آن روزآمد می شود نباید به صورت موروثی اداره شود.

همکاری با استاندارد

هماهنگی و همکاری دانشگاه‌ها با استاندارد می تواند در رفع مسائل و مشکلات مؤثر باشد. در حوزه پژوهش نیز می توان پروژه‌های مشترکی با حمایت استاندارد طراحی کرد. در سایر زمینه‌ها نیز مانند خوابگاه‌ها، مسائل دانشجویی و در سایر معاونت‌ها به فراخور شرایط و نیاز می توان همکاری‌هایی را با استاندارد داشت.

اهمیت مسئولیت‌پذیری مدیران

شرایط کار در وزارت بهداشت و دانشگاه، با توجه به مسائل سیاسی کشور، سخت و پیچیده است لذا مدیران بخش‌های مختلف دانشگاه، بایستی مسئولیت کار خود را بپذیرند و پرتلاش فعالیت کنند.

یک فرد ممکن است نظرات متنوعی در ذهن خود داشته باشد اما وقتی مسئولیت را قبول کرد؛ به این معناست که پذیرفته بماند و کار کند و در نتیجه نمی تواند در حوزه مسئولیت خود اپوزیسیون باشد. در شرایط دشوار، مسئولیت افرادی که باهم کار می کنند بیشتر است و باید دست همدیگر را بگیرند؛ به یکدیگر نزدیک تر شوند و بیشتر کمک کنند. هر چند روحیه ایثار و از خودگذشتگی را نمی توان با اجبار ایجاد کرد اما با این روحیه می توان راحت تر کار کرد.

دوره‌های مدیریتی به سرعت به پایان می رسد و این موقعیت که افراد بتوانند سرنوشت یک مسئولیت سنگین را برعهده و در مقام تصمیم‌گیری قرار گیرند کمتر پیش می آید و به سرعت می گذرد، لذا بایستی از این فرصت استفاده کرد تا بعدها حسرت کارهای انجام نشده را نخورد.

از نظر برخی افراد، بعضی دوره‌ها به دلیل شرایط خاص آن، ممکن است بدترین دوره مدیریتی باشد. این در حالی است که اگر هنر مدیریت داشته باشید می‌تواند بهترین دوره باشد زیرا هنر این نیست که در جاده‌ای صاف و با ماشین آخرین مدل و باک پر بنزین رانندگی کرد بلکه هنر این است که در جاده‌ای پرپیچ‌وخم و با حداقل امکانات رانندگی و مدیریت کرد. لذا اگر در دوره‌ای حساس مسئولیتی را به فردی واگذار می‌کنند به این معناست که قابلیت این کار را دارد. لذا در شرایط سخت به جای اینکه به یک نفر که مانند سایرین محدودیت اختیارات دارد فشار وارد شود، باید همدل و همراه بود و کمک کرد که بیمارستان‌ها و مسائل دارو و درمان بیماران دچار آسیب نشود.

در طول زمان تصمیم‌هایی گرفته می‌شود که به ارث می‌رسد مثلاً در بیمارستان‌های تک تخصصی به سختی می‌توان رشته‌های دیگر را پایدار نگه داشت تا بیمار دیگری به آن مراجعه کند. بیماران در برخی بیمارستان‌های تک تخصصی مانند بیمارستان پوست نیاز به بستری شدن ندارند در حالی که برای آن بیمارستانی با تخت‌های بستری در نظر گرفته‌اند. بیمارستان رازی پیش از اینکه بیمارستانی با این وسعت باشد به یک درمانگاه بزرگ پوست نیاز دارد، لذا بیمارستان جدید رازی برای رسیدن به تراز مالی مثبت باید بتواند در کنار پوست، رشته‌های مرتبط دیگر را گسترش دهد و این برعهده رئیس بیمارستان است که برای آن برنامه‌ریزی کند. رئیس بیمارستان رازی تنها رئیس بخش پوست نیست بلکه رئیس بیمارستان است. باید بیمارستان را به طور جامع دیده و برای مسائل آن راه حل ارائه دهد. اداره بیمارستان رازی با وجود متخصصان رشته‌های دیگری که در محل کار خود حاضر نمی‌شوند، کار سختی است و هیئت‌رئیس دانشگاه باید از این بیمارستان حمایت کرده و کمک کند موانع پیشرفت و توسعه آن برطرف شود و رئیس بیمارستان نیز باید مسائل را در بلندمدت ببیند.



پرهیز از کارهای بی محتوا و کم اثر

محیط دانشگاه نباید امنیتی و بسته باشد. دانشجویان این دانشگاه همه عضو خانواده دانشگاه علوم پزشکی تهران هستند و خط قرمزها را به خوبی می‌شناسند و باید آزادانه به فعالیت‌های اجتماعی فرهنگی بپردازند.

برگزاری اردوهای جهادی اقدامی ارزشمند است، البته بهتر است پیش از اینکه به فکر کمک به مردم بود، به خود کمک کرد تا انسانی باشد که به درد جامعه بخورد؛ تصمیمات منطقی و عاقلانه بگیرد و با ایجاد جاذبه در رفتار، افراد را جذب دین و نظام کند. دانشگاه‌ها و بیمارستان‌های شهرستان‌ها به مراتب شرایط بهتری از دانشگاه علوم پزشکی تهران و بیمارستان‌های آن دارند پس اگر در پی کمک به محرومان هستید هیچ‌جا نیازمندتر از خوابگاه‌ها، دانشکده‌هایی که در کوچه پس‌کوچه‌ها قرار گرفتند و بیمارستان‌های دانشگاه نیست.

بسیاری از هزینه‌هایی که در شهرستان‌ها انجام شده، اثربخشی لازم را ندارد در حالی که بیمارستان‌های مرجع و سایر بیمارستان‌های دانشگاه با محرومیت مواجه هستند. در شرایط کنونی که دانشگاه با محدودیت منابع مواجه است نباید هزینه مازادی داشت. لذا باید از کارهای بی محتوا و کم اثر در حوزه‌های مختلف و برگزاری مراسم و جشنواره‌های کم محتوا به شدت پرهیز کرد.

باید این اصل را در نظر داشت که دانشجویان نخبه، دانشگاه علوم پزشکی تهران را برای تحصیل خود انتخاب می‌کنند در حالی که این دانشگاه فضای فیزیکی مناسبی برای تحصیل آن‌ها در دانشکده‌ها و اقامت و زندگی آن‌ها در خوابگاه‌ها ندارد. آیا این دانشگاه دچار محرومیت نیست و نیاز به اقدام جهادی ندارد؟

جنوب شهر تهران به خدمات اولیه و کمک بیشتری نیاز دارد و برگزاری اردوهای جهادی سرمایه اجتماعی ارزشمندی است که باید در جای مناسب صرف شود. اخلاقی‌ترین کار در شرایط موجود پرداخت حقوق کارکنان است و پرستاران و

کارکنان جزو افسار زحمتکش و پرتلاش جامعه هستند و حتی بسیاری از آنان از راه‌های دور می‌آیند تا به محل کار خود برسند لذا دانشگاه باید بتواند در درجه اول حقوق آنان را پرداخت کند.

ابعاد مختلف فساد اداری و مالی

فساد در هر دستگاهی ناشی از عملکرد مسئولان آن است. اگر مسئول هر واحد در استخدام‌ها و مسائل مالی تخلف نکرده و از جایگاه خود و امکاناتی که در اختیار دارد سوءاستفاده نکند می‌تواند سیستم را به سمت سلامت اداری هدایت کند. فساد ابعاد مختلفی دارد و همیشه شامل فساد مالی نمی‌شود، گاهی یک نگاه، پاسخ دادن و ندادن به یک سلام نیز می‌تواند این مقوله را دربرگیرد. لذا اولین راه برای ایجاد سلامت اداری انتخاب مدیران شایسته و درستکار در رده‌های مختلف است چون حتی اگر فرآیندها اصلاح شود افراد نادرست راهی برای دورزدن سیستم پیدا می‌کنند.

باید از کشورهای پیشرفته در سلامت اداری الگو گرفت. کشف تخلفات میلیاردری با وجود اینکه هر روز از رسانه‌ها و جلسات مختلف مردم را به درستی نصیحت می‌کنند به این دلیل است که مسئولان سازمان‌ها از سلامت نفس لازم برخوردار نیستند.

اگر رئیس دانشگاه نیرویی را سفارشی استخدام و اعضای خانواده خود را وارد سیستم نکند و به آنان مسئولیت ندهد این نگاه به کل سیستم تسری پیدا می‌کند. برعکس آن نیز وجود دارد اگر فردی را خارج از روال اداری جذب سیستم کند، این فرصت برای سایر مدیران فراهم می‌شود. با این رویکرد است که سیستم یاد می‌گیرد چگونه عمل کند.

گلوگاه دیگر پس از نیروی انسانی، بخش مالی است و چون چرخش مالی دانشگاه زیاد است و منافذ نفوذ برای خطا وجود دارد اگر رئیس مجموعه توصیه‌ای در خرید



از یک شرکت خاص و تهیه یک برند و... نداشته باشد کم کم اعضای مجموعه نیز از این رویکرد تبعیت می کنند.

نتایج ارزشیابی ها نشان می دهد، دانشگاه در ۹۷ درصد موارد در عرصه سلامت اداری موفق عمل کرده است که نتیجه خوبی است؛ اما باید برای آن سه درصد باقی مانده نیز راه حل ارائه شود. لذا در قدم اول باید آماری از خطاها و شکایاتی که از دانشگاه صورت می گیرد را استخراج و سپس برای آن راهکار ارائه شود.

تا زمانی که ارائه دهنده خدمت از محیط خود راضی نباشد نمی توان در گیرنده خدمت رضایتمندی ایجاد کرد، یکی از دلایلی که در کشورهای پیشرفته تخلف صورت نمی گیرد همین آگاهی مردم از حقوق اولیه شان است اما بیماران ما در بیمارستان حقوق خود را نمی دانند. در کنار آن باید احترام کارکنانی که شبانه روز به بیماران خدمت می کنند رعایت شود. لذا اگر نتوان حقوق اولیه افرادی که در دانشگاه خدمت می کنند را تأمین کرد نمی توان در گیرندگان خدمت هم رضایتمندی ایجاد کرد.

اگر مدیران مسئولیت خود را به درستی انجام دهند شکایات به مقام بالاتری منتقل نمی شود اما اگر کوتاهی صورت گیرد مردم به مقامات بالادستی شکایت خود را منتقل می کنند لذا هر مسئله ای که در دانشگاه اتفاق می افتد باید به درستی ریشه یابی و حل شود.

کار اصلی دانشگاه آموزش دانشجو است

آرامش امروز دانشگاه محصول تحمل رؤسای بیمارستان ها در برابر فشارهای متعددی است که به آن ها و دانشگاه وارد می شود. اعضای هیئت رئیسه و رؤسای بیمارستان ها در صف مقدم مواجه با مشکلات هستند و به میزانی که تلاش می کنند تا مسائل را حل کنند، فشار از روی دانشگاه برداشته می شود. این آرامش

به‌خوبی از سوی نهادهای نظارتی بیرونی و اعضای درون دانشگاه احساس می‌شود. وظیفه اصلی دانشگاه آموزش، پژوهش و پیشگامی در عرصه‌های مختلف درمان است. لذا باید به یاد داشت که از مسیر اصلی دانشگاه منحرف نشد. درمان از نیازهای اصلی جامعه و جزو مطالبات سال‌های طولانی مردم است و قطعاً خدمات درمانی باید به مردم ارائه شود و رؤسای بیمارستان‌ها، معاونان شایسته‌ای برای حوزه درمان انتخاب کنند؛ اما به‌عنوان مسئول باید توجه داشت که کار اصلی دانشگاه آموزش دانشجو است.

بیمارستان‌های دانشگاه همانند یک دانشکده هستند و کوچک‌ترین بیمارستان دانشگاه از بعضی دانشکده‌های شهرستان‌ها، بزرگ‌تر است و بیمارستان‌های بزرگ دانشگاه حتی از بسیاری از دانشگاه‌های شهرستان‌ها بزرگ‌تر هستند لذا رئیس بیمارستان همانند رئیس سازمان‌های دیگر نیست بلکه باید پذیرفت بیمارستان یک دانشکده بوده و باید بیمارستان را همانند دانشکده دید و نیازهای آن را تأمین کرد.

رؤسای بیمارستان‌ها باید قوی‌ترین، باانگیزه‌ترین، دست‌پاک‌ترین و علاقه‌مندترین فرد را به‌عنوان معاون آموزشی انتخاب کنند و اجازه دهند اختیار کامل امور آموزشی بیمارستان را برعهده گیرد.

همان‌طور که بیمار مهم‌ترین فرد در بیمارستان است، دانشجو نیز از ارکان مهم دانشگاه محسوب می‌شود و نباید دغدغه ورود و خروج، جای لباس و غذا در بیمارستان را داشته باشد. لذا اگر آموزش اولویت اصلی معاون آموزشی بیمارستان باشد دانشجویان نباید با این مشکلات مواجه شوند.

شرایط سخت نمی‌تواند بهانه‌ای برای بی‌توجهی به مسائل دانشجویان ورزیدنت‌ها باشد و باید به مسائل دانشجویان ورزیدنت‌ها در بیمارستان‌ها رسیدگی شود. پژوهش برای بیمارستان یک فرصت است. باید گروه‌ها، مراکز تحقیقاتی و



پژوهشکده‌هایی که تحقیق واقعی و هدفمند انجام می‌دهند و درد مردم را درمان می‌کنند و در خدمت علم هستند را مورد حمایت پدران بیمارستان قرار داد؛ اما به هیچ وجه نباید از کارهای بی حاصل و غیر واقعی حمایت و وقت و اعتبار و آینده خود را صرف آن کرد. پیشبرد امور بیمارستان‌ها باید به صورت تقسیم کار باشد. رئیس بیمارستان باید اجازه دهد مدیر داخلی و معاونان بیمارستان امور مربوط به خود را پیگیری کنند و رئیس در جلسات هفتگی منظم بر حسن انجام امور نظارت کند. در این صورت رئیس می‌تواند بخش عمده‌ای از وقت خود را صرف بررسی و شناسایی مشکلات اعضای هیئت علمی کند. رئیس بیمارستان باید بررسی کند که رؤسای بخش‌ها چه کسانی هستند، چقدر کفایت دارند و چه میزان از وقت خود را در بخش می‌گذرانند.

اجازه دهیم جوان‌ترها مسئولیت بپذیرند

باید در نظر داشت که هیچ‌یک از رؤسای بخش‌ها نباید از استادان بازنشسته باشند زیرا طبق قانون، به رؤسای بازنشسته بخش‌ها امکان پرداخت مالی وجود ندارد و از نظر اخلاقی هم نمی‌توان استاد بازنشسته‌ای را برای این مسئولیت در نظر گرفت. البته این به معنی قطع ارتباط استادان بازنشسته با دانشگاه و بیمارستان نیست استادان هر وقت که مایل باشند می‌توانند به محیط دانشگاه و بیمارستان رفت و آمد کنند؛ اما باید اجازه داد جوان‌ترها مسئولیت بخش‌ها را بپذیرند همان طور که مدیریت گروه‌ها را پذیرفتند.

این تصور که نمی‌توان جوانان را به عنوان رؤسای بخش‌ها منصوب کرد تصور مردودی است چرا که متوسط سن رؤسای بیمارستان‌ها ۴۶ سال، میانگین سن هیئت رئیسه دانشگاه ۴۷ سال و متوسط سن رؤسای دانشکده‌ها ۴۵ سال است. در شرایطی که بخش‌های مختلف دانشگاه را افرادی با این رده سنی اداره می‌کنند

چطور جوان ترها نمی‌توانند یک بخش را اداره کنند و اگر نمی‌توانند ضعف رئیس بیمارستان و دانشکده است که هیئت علمی مناسبی را جذب نکرده‌اند. رؤسای بیمارستان‌ها باید میزان عملکرد و دریافتی اعضای هیئت علمی خود را مورد بررسی قرار دهند. ارزش هیئت علمی و کیفیت کار آنان بر هیچ‌کس پوشیده نیست و اگر هیئت علمی به وظایف خود درست عمل کند می‌تواند برای سیستم مفید و مؤثر باشد.

با هیاهو نمی‌توان کارها را مدیریت کرد

اداره دانشگاه با رودر بایستی امکان پذیر نیست، تصمیمات باید بدون رودر بایستی گرفته شوند و اگر فردی مسئولیت بیمارستان را پذیرفت همه مسائل آن را نیز بپذیرد و در اموری که در حیطه قدرت و تحت مدیریت اوست حتماً ورود پیدا کند. نباید مسئولیت خود را بردوش دیگری بیاندازد. دانشگاه نیز از مدیران حمایت خواهد کرد و در جایی که لازم است، حتماً باید از منابع دانشگاه هزینه شود و کاری زمین نماند.

دانشگاه به آرامش نیاز دارد با هیاهو نمی‌توان کارها را مدیریت کرد. یکی از عواملی که بر حفظ آرامش بیمارستان تأثیرگذار است، پرداخت کارانه کارکنان است که با تلاش بسیار، منابع آن تأمین می‌شود.

جدا از همه مشکلات، ناامیدی و برجسته کردن نقاط منفی، مهم‌ترین مسئله‌ای است که جامعه با آن روبرو است و وظیفه دانشگاهیان تکرار حرف‌هایی نیست که در سطح جامعه شنیده می‌شود بلکه باید مشکلات را حل کرد و خدمت بهتری را ارائه داد. در شرایط سخت باید آرامش افراد بیشتر باشد. بنا نیست اگر در دارو، تجهیزات، آموزش و پژوهش مشکلی پیش آمد گروهی بر گروه دیگر فشار بیاورند بلکه در این شرایط باید در جلسات کارشناسی همفکری بیشتری صورت گیرد.



به‌عنوان مسئول دانشگاه چگونه می‌توان شب خواب راحت داشت در حالی که دانشجویان در شرایط نامناسب خوابگاه‌ها زندگی می‌کنند.

هر اصلاحی باید ظریف و به‌تدریج صورت گیرد

در جوامع عقب‌مانده تصمیمات احساسی، لحظه‌ای و فردی اتخاذ می‌شود در حالی که هر چه جوامع پیشرفته‌تر می‌شوند تصمیماتشان نیز براساس تحقیقات، کارشناسی، نیازسنجی و پیش‌بینی آینده صورت می‌گیرد لذا در دانشگاه علوم پزشکی تهران نیز باید تصمیم‌گیری کارشناسی شده باشد.

تغییراتی که تاکنون در دانشگاه ایجاد شده به راحتی قابل بازگشت نیست ولی قابل بررسی و اصلاح است. اگر قرار است گروهی ادغام و یا کوچک شود باید براساس مطالعه و بررسی دقیق باشد.

نباید در پی ایجاد موج در دانشگاه بود. هر اصلاحی که در نظر گرفته می‌شود باید ظریف و به‌تدریج انجام شود. تصمیم‌گیری‌های دانشگاه به صورت جمعی انجام می‌شود اما نقطه آغاز اصلاحات، دانشکده‌ها هستند و هر دانشکده‌ای که اعلام آمادگی کند دانشگاه نیز از آن حمایت می‌کند.

رؤسای دانشکده‌ها نیز باید با یکدیگر در تعامل باشند تا مسئله استفاده از کلاس‌های سایر دانشکده‌ها برطرف شود و این موضوع نیاز به هماهنگی بین رؤسای دو دانشکده دارد. اصلاح فضای فیزیکی دانشکده‌ها، در دستور کار دانشگاه و جزو برنامه‌های بلندمدت آن است ولی باید در کوتاه‌مدت و با استفاده از ظرفیت‌های موجود فضای آموزشی بهتری را در اختیار دانشجویان قرارداد. باید قبل از اینکه دانشجویان فعلی، فارغ‌التحصیل شوند، شرایط بهتری را برای دانشکده‌هایی که در کوچه‌پس‌کوچه‌ها واقع شده‌اند فراهم کنیم.

اگر منابع بسیاری که در بیمارستان‌های مختلف هزینه می‌شود، صرف دانشکده‌ها

می‌شد، دانشکده‌ها نیز در وضعیت بهتری قرار داشتند با این حال لازم است از حد حرف و شعار خارج شد و شرایط را بهبود بخشید.

مدیران، نه گفتن را یاد بگیرند

حضور رتبه‌های برتر کنکور در این دانشگاه باعث افتخار خانواده بزرگ دانشگاه علوم پزشکی تهران است پس باید شرایط اسکان آنان نیز در شان دانشگاه باشد تا جایی که بتوان برای والدین دانشجویانی که برای ثبت‌نام فرزندان خود به تهران می‌آیند نیز محل اقامت موقت فراهم شود. باید شرایط دانشجویان شهرستانی که جایی برای اقامت در تهران ندارند را درک کرده و تسهیلات لازم را برای آنان فراهم کرد.

ریشه کارآمدی و ناکارآمدی نیروی انسانی باید در عملکرد مدیریتی بررسی شود. در طول سال‌ها باروش‌های مختلف، نیرو وارد دانشگاه شده است. مسئول این شرایط نیز همه کسانی هستند که دور میز می‌نشینند و تصمیم می‌گیرند. اینکه امروز از عملکرد مسئولان گذشته انتقاد می‌شود یعنی به‌زودی عملکرد مسئولان فعلی نیز مورد نقد قرار خواهد گرفت پس باید تلاش کرد تا در همه شرایط تصمیمات درستی بگیریم.

مهم‌ترین مسئله نحوه استخدام نیروی انسانی در کشور است و مسئولان باید براساس واقعیت‌ها، شرایط را بررسی کنند زیرا نحوه استخدام‌ها به‌گونه‌ای است که افراد تلاش می‌کنند به هر شکلی جذب سیستم شوند چون در طول مدت کاری خود، از حاشیه امنیت برخوردار هستند.

باید دقت کرد فردی که به‌عنوان مسئول بیمارستان، رئیس دانشکده و معاون دانشگاه منصوب می‌شود تا چه اندازه به مسائل نیروی انسانی، نوع جذب و روش استخدامی آگاهی دارد. اگر مدیر دانشگاه، دانشکده و بیمارستان در شعار، از



نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین رکن دانشگاه یاد می‌کند باید دید در عمل چقدر از وقت خود را صرف رسیدگی به امور آنان می‌کند و از آن آگاهی دارد. بسیاری از اوقات، به جای مسئولان، افراد دیگری امور نیروی انسانی را پیش می‌برند و مسئولان هیچ توجهی به آن ندارند. دانشگاه، امروز، در زمینه نیروی انسانی وارث تصمیماتی است که در گذشته گرفته شده اما در حال حاضر توزیع متناسب نیرو در واحدها به هنر مدیریت مسئولان بازمی‌گردد. مدیریت با رودر بایستی مهم‌ترین مشکلی است که مدیران با آن مواجه هستند و لازم است مدیران نه گفتن را یاد بگیرند. اگر اشتباه یک مدیر در جذب نکردن نیرو باشد؛ بسیار قابل قبول‌تر از آن است که نیروی غیرضروری جذب کند که در آینده مشکل ساز شود.

کرسی‌های دانشگاه گران بها هستند

باید اعتقاد داشت که کرسی‌های دانشگاه گران بها هستند و اگر برای مدتی صندلی‌های دانشگاه خالی بماند ارزش آن را دارد که سرانجام یک نیروی نخبه و توانمند جذب سیستم شود پس باید در جذب نیرو سخت گیرانه عمل شود. همان‌طور که خروج نیروها در مجموعه روند پلکانی دارد، باید جذب نیرو نیز تابع این روند باشد. باید آموزش‌های دوره‌ای و سامانمند برای مدیران به‌ویژه مدیرانی که با مسئله نیروی انسانی مواجه هستند برگزار شود. تعدیل نیرو به مراتب سخت‌تر از جذب نیرو است؛ پس باید در جذب نیروهای جدید به خصوص در بخش پشتیبانی حساسیت بیشتری نشان داده و در حوزه پرستاری و بخش‌هایی که نیاز به راه‌اندازی دارند می‌توان با جابه‌جایی نیرو، کمبودها را جبران کرد. این امر نباید باعث به هم خوردن نظم، تعادل و آرامش دانشگاه شود. هر چند که این آرامش نسبی است و با کوچک‌ترین اتفاقی ممکن است به هم بخورد؛ بنابراین باید با احتیاط و مراقبت کارها را پیش برد.

آموزش نباید در سایه درمان و پژوهش قرار گیرد

هدف اصلی دانشگاه آموزش و پژوهش است و درمان نیز به‌عنوان یکی از اولویت‌های جامعه جزو وظایف دانشگاه محسوب می‌شود.

آموزش نباید در سایه سنگین درمان و پژوهش قرار گیرد و با توجه به جذب بهترین دانشجویان کشور باید آموزش در دانشگاه مورد توجه بیشتری قرار گیرد.

از ابتدا، حوزه دانشجویی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این در حالی است که امکانات خوابگاه‌ها، دانشکده‌ها و ستاد بسیاری از دانشگاه‌های شهرستان‌ها به‌مراتب بهتر از تهران است. لذا باید تلاش کرد در بلندمدت وضع دانشکده‌هایی که در کوچه‌پس‌کوچه‌ها قرار دارند و در شأن دانشگاه علوم پزشکی تهران نیستند را اصلاح کرد. لذا در تقسیم منابع باید سهم امور دانشجویی نیز در نظر گرفته شود زیرا در شرایطی که مهم‌ترین مسئله دانشجویان شهرستانی در بدو ورود، خوابگاه است، خوابگاه‌های دانشگاه وضع مطلوبی ندارند. یکی از راه‌های عبور از این مشکلات جذب حمایت‌های خیرین است.

با توجه به شرایط اقتصادی کشور و دانشگاه چاره‌ای جز مدیریت متمرکز اداره بیمارستان‌ها نیست. هر چند که هریک از بیمارستان‌ها شرایط، رشته و نگرش مدیریتی متفاوتی دارند اما اگر در این شرایط به‌صورت متمرکز حمایت نشوند در پرداخت‌های کارکنان، تغذیه و تأمین دارو و تجهیزات با مشکل مواجه خواهند شد. همه باید تلاش کنند که برنامه‌های دانشگاه اجرایی شود زیرا درآمد دانشگاه مبلغ مشخصی است که به‌طور عمده از واحدهای درمانی تأمین می‌شود. از طرفی تأمین دارو، تجهیزات و پرداخت‌های کارکنان باید در اولویت دانشگاه قرار گیرد. در این شرایط و با توجه به بودجه‌ای که در اختیار دانشگاه قرار دارد باید به‌گونه‌ای برنامه‌ریزی کرد که به یک نسبت امور و برنامه‌های دانشگاه تحت پوشش قرار گیرد.



تأکید بر اجرای قانون بازنشستگی

بازنشستگی به معنی از کار بیکار کردن افراد نیست و قانون بازنشستگی دانشگاه باید برای همه اجرا شود. این راهی است که همه آن را طی می‌کنند و بایستی از قبل برای آن برنامه‌ریزی داشت. بازنشستگی برای استاد دانشگاه افتخار است چرا که با تمام توان خود به دانشگاه خدمت کرده است. استادان دانشگاه به‌عنوان نخبگان کشور باید بازنشستگی را بپذیرند و وقتی دوره خدمتشان به پایان رسید نباید هیچ‌گونه مسئولیت اجرایی و مدیریتی در بخش و واحدهای دیگر داشته باشند. استادان بازنشسته می‌توانند به دانشگاه رفت‌وآمد کنند؛ اما نباید دیگر مسئولیت مستقیم متوجه آن‌ها باشد. افرادی هستند که به دلایل مختلف بی‌انگیزه شده‌اند و علاقه‌ای به دانشگاه ندارند، آنچه مسلم است یک هیئت علمی وظایف آموزشی، پژوهشی و درمانی برعهده دارد و باید حداقل در یکی از این زمینه‌ها فعالیت کند و کارنامه مشخصی داشته باشد. این وظیفه معاونان دانشگاه و رؤسای دانشکده‌ها و بیمارستان‌هاست که مسئولیت اعضای هیئت علمی مرتبط با خود را برعهده بگیرند و به مشکلات آن‌ها را رسیدگی کنند و اسامی افرادی را که به هر دلیلی علاقه‌مند به ارائه همکاری دانشگاه نیستند و در سن بازنشستگی قرار دارند را به دانشگاه اعلام کنند. این پیام خوبی برای هزار و ۸۰۰ هیئت علمی دانشگاه است که کارشان دیده می‌شود و باید زمینه برای کار آنان فراهم شود.

تأثیر برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در پیشرفت دانشگاه

با نگاه واقع‌بینانه می‌توان متوجه شد که ساختار پژوهشی دانشگاه از حدود دو دهه پیش بنا گذاشته شده است. تا قبل از ۲۰ سال پیش مدیریت و شکل اداره پژوهشی دانشگاه متفاوت بود. در طول این سال‌ها ممکن است سرعت پژوهش

گاهی کندتر و یا تندتر بوده باشد اما هیچ وقت به عقب بازنگشته و در هر دوره براساس شرایط مالی و فکری دانشگاه رشد داشته است.

برای قضاوت عملکرد دانشگاه باید سیر تکامل آن را مورد توجه قرار داد تا معلوم شود از کجا به کجا رسیده است. اگر فقط یک مقطع زمانی دانشگاه در نظر گرفته شود، قضاوت دچار خطا شده است. پژوهش دانشگاه از مراحل مختلفی عبور کرده تا به اینجا رسیده است. نقش برنامه ریزی در پیشرفت امور مختلف، بر هیچ کس پوشیده نیست در دانشگاه نیز همین گونه است که براساس برنامه ریزی و میزان سرمایه گذاری، می توان پیشرفت کرد.

آموزش اولویت اصلی دانشگاه است. در عرصه پزشکی، دانشگاه، نسل سوم بوده و هست. با توجه به اینکه از هزار و ۸۰۰ عضو هیئت علمی دانشگاه، ۹۰۰ نفر در عرصه پزشکی فعالیت دارند، باید پذیرفت که ۵۰ درصد کارکرد دانشگاه در دانشکده پزشکی است.

آموزشی که در دانشکده پزشکی ارائه می شود محصول محور است و محصول آن فارغ التحصیلانی هستند که بلافاصله وارد جامعه شده و در داخل و یا خارج از کشور مشغول به کار می شوند و خدمات سلامت را به مردم ارائه می دهند؛ بنابراین دانشکده پزشکی دانشگاه، به خودی خود دانشکده نسل سوم است.

ضرورت ایجاد پارک علم و فناوری

برای رسیدن به دانشگاه نسل سوم باید برای قسمت های باقی مانده دانشگاه برنامه ریزی و سرمایه گذاری کرد. البته قرار نیست همه بخش های دانشگاه را مانند دانشکده های فنی، به این سمت سوق داد، بلکه بایستی برای دانشکده هایی مانند داروسازی و فناوری های نوین که بین رشته ای هستند سرمایه گذاری کرد. یکی از این سرمایه گذاری ها، ایجاد پارک فناوری است که بسیار ضرورت دارد.



پارک علم و فناوری حلقه مفقوده رسیدن به دانشگاه نسل سوم است و دانشگاه برای ایجاد این پارک با کمک جذب منابع بیرونی، باید تلاش کند و به تقویت بخش‌های غیرپزشکی بپردازد. وظیفه مسئولان دانشگاه است که برای حوزه پژوهش برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری کرده و فراموش نکنند که اولویت اصلی دانشگاه آموزش است و همه باید به ارتقای آن کمک کنند.

برای رسیدن به دانشگاه نسل سوم باید ملی فکر کرد و نباید فقط به فکر دانشگاه علوم پزشکی تهران بود، زیرا زمانی که دارویی در دانشگاه به تولید انبوه می‌رسد و به خارج از کشور صادر می‌شود در واقع به سود همه کشور است.

البته قطعاً حساسیت‌هایی نیز وجود دارد؛ مثلاً زمانی که یک محقق قصد تولید یک محصول و تجاری‌سازی آن را می‌کند، عده‌ای گمان می‌کنند که این کار مادی است و دانشگاه به پول آلوده شده است در حالی که این تفکر درستی نیست. باید فرهنگ دانشگاه نسل سوم در مجموعه دانشگاه جا بیفتد. دانشگاه نسل سوم دانشگاهی است که کشور را قدرتمند می‌کند و اگر همه دانشگاه‌های کشور به این سمت نروند بنیه کشور تقویت نمی‌شود.

هیچ رئیس دانشگاهی بر خلاف پیشرفت دانشگاه حرکت نکرده است

روند مدیریت دانشگاه علوم پزشکی تهران با سایر دانشگاه‌ها در مقایسه هیئت علمی و مدل مدیریتی دانشگاه به خوبی قابل مشاهده است.

منشأ تحولات دانشگاه از ۲۰ سال پیش آغاز و از آن زمان تفکر پیشرفت در دانشگاه حاکم بوده و پس از آن نیز معاونان پژوهشی دیگر این روند را ادامه دادند.

تعامل مثبت حاکم در دانشگاه موجب شتاب بخشیدن به روند پیشرفت دانشگاه است و به دلیل روابط خوبی که در دانشگاه حاکم است، در دوره‌های مختلف هیچ رئیس دانشگاهی بر خلاف پیشرفت دانشگاه حرکت نکرده و تمامی تصمیمات

روبه جلو بوده است؛ البته ممکن است در بعضی زمینه‌ها اختلاف سلیقه وجود داشته باشد که این طبیعی است.

روندی که از ۲۰ سال پیش در دانشگاه پایه گذاری شده و اکنون ادامه دارد نشان می‌دهد که دانشگاه در مسیر درستی است و در بین ۲۵۰ دانشگاه برتر پزشکی جهان قرار دارد و هدف گذاری شده که به رتبه زیر ۲۰۰ برسد.

حرکت به سمت دانشگاه نسل سوم ضروری است. دانشگاه نسل سوم یعنی تولید ثروت، تولید قدرت و امنیت و تقویت کشور، دانشکده پزشکی که نیمی از ظرفیت دانشگاه را دارد به خودی خود دانشکده نسل سوم است؛ چراکه پزشکان عمومی و متخصصان محصول این دانشکده هستند و بلافاصله وارد بازار کار و خدمت به مردم و جامعه می‌شوند؛ بنابراین آموزش همچنان هدف اصلی دانشگاه است و بایستی تمامی تسهیلات مورد نیاز آن فراهم شود.

در مورد سایر دانشکده‌ها مانند داروسازی و فناوری‌های نوین و... که در ارتباط با صنعت هستند و از ظرفیت لازم برخوردارند نیز رسیدن به نسل جدید دانشکده‌ها هدف گذاری شده که باید محقق شود.

یکی دیگر از برنامه‌های دانشگاه ایجاد پارک علم و فناوری است و با ایجاد این پارک زنجیره دانشگاه نسل سوم تکمیل می‌شود.

استادان باتجربه، دست جوان‌ترها را بگیرند

جایگاه فعلی دانشگاه، بیانگر ظرفیت و تلاش اعضای هیئت علمی است. اگر انتظار می‌رود روند روبه رشد دانشگاه ادامه پیدا کند بایستی به گونه‌ای برنامه‌ریزی شود که استادان باتجربه، دست جوان‌ترها را بگیرند تا آنان قدرت پیدا کنند و بتوانند به پیشرفت دانشگاه کمک کنند.

استادان باتجربه که سال‌ها برای پیشرفت دانشگاه تلاش کرده‌اند باید نگرش خود



رانسبت به شاگردان و همکاران جوان تر خود تغییر دهند زیرا برای دانشگاهی مانند دانشگاه تهران پسندیده نیست که بخش‌های آن وابسته به یک نفر باشد و وقتی استادی پس از سی سال خدمت بازنشسته شد آن بخش دچار مشکل شود. استادان باتجربه بخش‌ها باید به شاگردان و استادیارهای جوان میدان دهند و حداقل ۵ نفر را به عنوان جانشین خود برای آینده بخش‌ها تربیت کنند. البته هیئت علمی جوان در این دانشگاه معمولاً بیش از چهل سال سن دارند. اگر بر حمایت نسل جوان تأکید می‌شود، به معنی بازنشستگی زودهنگام و یا دیرهنگام استادان باتجربه نیست و بازنشستگی در دانشگاه باید براساس قوانین و ضوابط انجام شود. با توجه به اینکه دانشگاه علوم پزشکی تهران دانشگاه کهنی است بسیاری از بخش‌ها و دپارتمان‌های آن نیاز به همفکری و تبیین رویکرد جدید دارد که لازم است این امر محقق شود.

فاصله زیاد تارسیدن به عدالت در سلامت

بعد از انقلاب پزشکان زیادی وزیر بهداشت شدند، ولی دکتر هاشمی برای اولین بار وزارت بهداشت را به یک مطالبه در سطح کشور و دولت تبدیل کرد و نظام سلامت را جزو سه خواسته اصلی کشور و بعد از امنیت قرار داد که بسیار ارزشمند بود. سفرهای دکتر هاشمی در طی دوره وزارت به گونه‌ای بود که گاهی ایشان اکثر نقاط مرزی و مناطق محروم را بازدید و با مردم ملاقات می‌کردند. همین بازدیدهای محیطی بود که شناختی عمیق از سیستم و به همان میزان، توقع ایجاد کرد که البته پاسخگوی مقدار زیادی از این توقعات در این پنج سال بودند. با وجود حجم کار زیادی که در حوزه بهداشت و درمان در سال‌های گذشته انجام شده، هنوز تا رسیدن به عدالت مورد نظر در این حوزه فاصله بسیار است.

استقبال از نیروهای علمی و نخبگان

هیچ راهی جز کار کردن با هم و حفظ همدیگر، خوشامدگویی به نیروهای انسانی و نگه داشتن سرمایه‌های دانشگاه نیست. اگر کسی در بیمارستان، دانشگاه یا وزارت بهداشت در مسیری غیر از همگرا کردن نیروهای علمی تلاش کند، با هر عنوان یا وابستگی به هر جا و هر مدل فکری که باشد، خیانت به کشور است. مسئولان دانشگاه در هر رده‌ای حق ندارند نیروها و سرمایه‌های دانشگاه را به راحتی از دست بدهند. باید به تمام نیروهایی که برای دانشگاه زحمت می‌کشند خوشامد گفت و از نیروهای علمی استقبال کرد. اینکه از ۱۰۰ نفر اول کنکور پزشکی، ۸۲ نفر به دانشگاه علوم پزشکی تهران می‌آیند، یعنی ۸۲ نفر از بهترین نخبه‌های کشور این دانشگاه را انتخاب کرده‌اند. وظیفه اصلی مسئولان در دانشگاه چه در جایگاه معلمی، چه در جایگاه مدیریتی حفظ این نخبگان، فراهم کردن زمینه کار، نگه داشتن آن‌ها در کشور و امیدوار کردنشان است. این امر وظیفه‌ای بسیار سنگین است اما متأسفانه برخی خواسته یا ناخواسته موجب می‌شوند جوانان ناامید شده و کشور را ترک کنند. همکارانی که مسئولیت اجرایی قبول می‌کنند به‌ویژه جراحان، نباید از حرفه پزشکی دور شوند و در دوران خدمت خود به کار علمی و آموزش بپردازند. این فرصت در یک چشم بر هم زدن تمام می‌شود.

رئیس بخشی و مدیر گروهی، دو مسئولیت مهم در دانشگاه

دو پست ریاست بخش و مدیر گروهی، حتی از ریاست دانشگاه نیز اهمیت بیشتری دارد. چراکه این دو مسئولیت در راهبری و پیشبرد برنامه‌های دانشگاه نقش تعیین‌کننده‌ای دارند. بسیاری از برنامه‌های آموزشی، پژوهشی و ارائه خدمت باید در بخش‌ها، اجرایی شود که تحقق این امر نیاز به کمک و همراهی رؤسای بخش‌ها و مدیران گروه‌ها دارد.



حس خانواده بودن

روابط عمومی دانشگاه در حوزه اطلاع‌رسانی باید اقدام به انعکاس فعالیت تمام بخش‌ها و انبوه کارهای واحدهای محیطی در بیمارستان‌ها، دانشکده‌ها، مراکز تحقیقاتی و ... کرده و تنها انعکاس اقدامات در سطح مدیریت مطلوب نیست. در طول زمان‌های مختلف افراد بسیاری تلاش کردند که دانشگاه به جایگاه شایسته خود برسد و باید تلاش کرد که عملکرد آنان در سایت دانشگاه مورد توجه قرار گیرد. برای رئیس و سایر کارکنان مجموعه دانشگاه علوم پزشکی تهران بزرگ‌ترین دلگرمی، عضویت در خانواده بزرگ دانشگاه است.

در این دانشگاه بیش از ۲۳ هزار کارمند، حدود ۲ هزار هیئت‌علمی، ۲ تا ۳ هزار رزیدنت، ۱۴ هزار دانشجوی داخلی و هزار دانشجوی خارجی فعالیت دارند و وظیفه واحد روابط عمومی این است که با نمایان ساختن این کارکرد با روش‌های مختلف در طول سال، حس عضوی از خانواده بودن را در کل دانشگاه به وجود آورد و با رفتار و عملکرد اعضا، این حس در سراسر دانشگاه اشاعه داده شود. عملکرد واحد روابط عمومی، بسیار حائز اهمیت است و حمایت از این واحد و ارج نهادن به فعالین این حوزه از سوی مدیران و رؤسا باید در اولویت باشد.

سه چالش مهم دانشگاه

اولین چالش افزایش بدهی بیمه‌ها و اجرانشدن تعهدات این سازمان به دانشگاه به‌عنوان یکی از شرکای اصلی دانشگاه است. سیاست‌های پرداختی مراکز درمانی دانشگاه همواره براساس سقف‌های تعیین‌شده بوده و هیچ‌گاه از پرداخت‌های آزاد و غیرمنطقی حمایت نشده است اما باعث ایجاد نارضایتی در آن‌ها شده و اداره بیمارستان‌ها را با مشکل مواجه می‌کند. تعیین سقف بیمه سلامت مسئله دیگری است که نظام سلامت با آن درگیر است.

خوشبختانه تاکنون در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران تفاوتی بین بیمه‌های مختلف بیماران قائل نشده و خدمت یکسانی به مردم ارائه شده زیرا همواره درمان بیماری افراد بر بررسی نوع بیمه آن‌ها ارجحیت داشته است. چالش دوم افزایش ۳۵ درصدی مالیات در حقوق کسانی که تمام وقت خود را در بیمارستان‌ها سپری می‌کنند و بیشترین درآمدزایی را برای بیمارستان‌ها به ارمغان می‌آورند و چالش آخر وجود فضای منفی حاکم در رسانه‌ها برای ایجاد ناامیدی در پزشکان و بزرگنمایی رسانه‌ها از موضوعات و مشکلات کوچک که باعث تحمیل خستگی زیاد بر همکاران می‌شود. اولین آسیب تغییر روش‌ها، افزایش مالیات و تأخیر در پرداخت بیمه‌ها است که متوجه بیماران خواهد بود و نتیجه‌ای جز هدایت بیماران به بخش خصوصی ندارد. باید پذیرفت که این رویکرد منجر به افزایش درصد اعمال جراحی بخش خصوصی و در عوض کاهش درصد اعمال جراحی دانشگاه‌ها می‌شود. اگرچه وجود چنین مشکلاتی، کار مدیریتی را با مشکل مواجه می‌کند اما با عنایت به تجربه، درایت، صبر و تحمل، خویشتن‌داری و برنامه‌ریزی می‌توان از پس مشکلات و سختی‌ها با سربلندی عبور کرد. مسئولیت‌پذیری زمانی معنا پیدا می‌کند که در شرایط دشوار برای مدیریت و اقدام مناسب کوشش شده و با تمام توان برای به نتیجه رساندن برنامه‌ها تلاش شود.

سیاست دانشگاه در هر شرایطی، حفظ سرمایه انسانی است

باید دقت داشت که در قضاوت‌های مثبت و منفی خود از عملکرد بخش‌های مختلف، شرایط موجود کشور در نظر گرفته شود. افراد مسئول باید براساس شرایط وقت تصمیم‌گیری کنند، لذا نمی‌توان گذشته را قضاوت کرده و برای آینده نسخه پیچید هر چند که در برنامه‌ریزی‌ها باید دوراندیشی و نگاه به آینده



وجود داشته باشد. اداره دانشگاه نیازمند مدیریت دینامیک و پویا است و مدیریت دانشگاه بایستی توأم باتدبیر و درایت و صبر و پویایی بوده و برای حفظ حریم دانشگاه تلاش شود.

مهم‌ترین مسئله در این شرایط حفظ سرمایه انسانی است. این سرمایه انسانی شامل همه طیف‌های شاغل در دانشگاه از نخبه‌بانی تا اعضای هیئت علمی می‌شود لذا در برنامه‌ریزی‌ها باید به فکر حفظ این سرمایه انسانی بود.

مدیریت دانشگاه در عین حال که پویاست ممکن است تناقضاتی هم داشته باشد. سیاست مدیریت دانشگاه در این شرایط بحرانی در درجه اول حفظ سرمایه انسانی است اما در همین حال برای اصلاح سیستم، مانند اورژانس‌های واگذاری شده بیمارستان‌ها، به‌ناچار تصمیم‌هایی گرفته می‌شود که ممکن است نارضایتی‌هایی به همراه داشته باشد که باید در هر شرایط مصلحت دانشگاه در نظر گرفته شود. بهترین راه حل عبور از این شرایط تعامل و همفکری بوده و تا زمان زمامداری مسئولیت، باید با همفکری، همکاری و رفتار دوستانه و کمک به یکدیگر مسائل حل شده و اجازه داده نشود کوچک‌ترین فاصله‌ای بین واحدها، باعث بروز اختلاف و توقف در کار شود.

با وجود محدودیت بودجه دانشگاه، اعتبارات واحدهای مختلف در حوزه مربوطه صرف می‌شود. هر بودجه‌ای که به دانشگاه تزریق می‌شود در جای خود هزینه شده و کمبودهای هر حوزه نیز از طریق جذب منابع خارج از دانشگاه تأمین می‌شود.

راه حل مسائل در تعامل و هم‌افزایی

تجمع نخبگان، در کنار فواید بی‌شمار آن، عوارضی هم دارد که ممکن است باعث آسیب به آموزش و پژوهش، گروه و بیمارستان شود. لذا مهم‌ترین اصل در اداره بیمارستان‌ها، هم‌افزایی در اعضای گروه و کم کردن مسائل حاشیه‌ای و توجه

بر مدیریت انسان هاست. اینکه گروهی از استادان به یک باره جذب و بازنشسته می‌شوند نقطه ضعفی است که بسیاری از گروه‌ها و دانشکده‌ها با آن مواجه‌اند لذا با جذب تدریجی اعضای هیئت علمی، مشکل بازنشستگی و تمام‌وقتی استادان باید حل شود.

مسئولان دانشگاه برای پیشبرد اهداف مجموعه چاره‌ای جز گذشتن از منافع شخصی خود ندارند. افرادی که در دانشگاه مسئولیت می‌پذیرند عملکردشان مورد نظارت همگان قرار می‌گیرد. لذا وقتی مسئولیت بزرگی برعهده گرفته می‌شود چاره‌ای جز گذر از منافع خود وجود ندارد تا بتوان مجموعه را بهتر اداره کرد. این رویکردی است که مسئولان واحدهای مختلف باید به آن توجه کنند در غیر این صورت مجموعه اداره نمی‌شود.

اگر رئیس دانشگاه، در حضور، ساعت کار و نوع برخورد با نیروی انسانی منافع شخصی خود را در نظر بگیرد طبیعی است که مجموعه دچار مشکل می‌شود. همچنین اگر رئیس بیمارستان در ساعت کاری، در بیمارستان نباشد و در بخش دیگری مشغول باشد بدیهی است که بیمارستان دچار مشکل می‌شود. تصمیم‌گیری دانشگاه در حوزه‌های مختلف مانند پذیرش دانشجو و مدل جذب هیئت علمی و... باید مبتنی بر مستندات و تحلیل آماری دقیق باشد تا در دوره‌های مختلف مدیریتی مورد استفاده قرار گیرد.

با این رویکرد می‌توان به ابهامات و مسائل گروه‌ها و دانشکده‌های مختلف به راحتی پاسخ داد. لذا باید بازنگری‌هایی در سالنامه آماری صورت گیرد. آمار و ارقامی که از دانشگاه ارائه می‌شود باید درست و یکسان باشد. مرحله بعد تحلیل این آمار است تا براساس آن نیازهای دانشگاه شناسایی و براساس آن برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری شود.

همچنین بایستی سیستم الکترونیک برای تبادل داده‌ها بین واحدها، طراحی



شود تا این سالنامه کم‌هزینه‌تر و کاربردی‌تر منتشر شود. برای تدوین این سالنامه افراد بسیاری تلاش کرده‌اند اما تا رسیدن به نقطه ایده آل فاصله دارد و باید نسخه‌های جدید آن با محتوایی در شأن دانشگاه تولید شود.

سیاست محدودیت ساخت و ساز جدید در بیمارستان‌ها

سیاست دانشگاه اعمال محدودیت ساخت و ساز جدید در بیمارستان‌هاست. با این حال بر انجام پروژه‌های توسعه‌ای در دانشکده‌ها و خوابگاه‌ها تأکید می‌شود. درست است دانشکده‌هایی با فضای فیزیکی محدودتر از دانشکده پزشکی نیز وجود دارد؛ اما دانشکده پزشکی بیش از ۵۰ درصد دانشگاه را تشکیل می‌دهد و بایستی به آن توجه و برای اصلاح زیرساخت آن اقدام کرد.

یکی از دغدغه‌های دانشگاه پروژه احداث ساختمان جدید دانشکده پزشکی است.

پس از آن باید بر ساماندهی تجهیزات دانشگاه متمرکز شد. راه اندازی شبکه جامع مجازی آزمایشگاه‌های آموزشی نیز از اقدامات دیگری است که باید برای رسیدن به آن تلاش کرد تا بتوان به نتیجه رساندن این پروژه‌ها بخشی از مشکلات گروه‌های علوم پایه را حل کرد.

مشکل جدایی علوم پایه و بالینی مسئله مزمنی است که به سال‌های جدایی دانشگاه‌ها بازمی‌گردد. در یک دوره زمانی بیمارستان‌ها در ذیل دانشکده پزشکی فعالیت می‌کردند ولی بعدها بیمارستان‌ها به زیرمجموعه دانشگاه درآمده و موقعیت دانشکده تضعیف و تقریباً به علوم پایه تبدیل شد. هر چند در سال‌های اخیر اقدامات خوبی در دانشکده صورت گرفته و در مقایسه با قبل، قدرت بیشتری پیدا کرده اما دانشگاه همچنان خواستار افزایش قدرت و مداخله دانشکده در امور مختلف و تلاش در زمینه همبستگی علوم پایه و بالین است.

مدیران گروه آموزشی باید خودشان راه حل ارتباط علوم پایه و بیمارستان‌ها را پیدا کنند.

یکی از بزرگ‌ترین مشکلات رئیس دانشگاه، نه بودجه است، نه قانون و نه نهادهای بیرون از دانشگاه، بلکه بزرگ‌ترین مسئله‌ای که در این مدت احساس شده روابط بین اعضای هیئت علمی در همکاری‌ها و استفاده از تجهیزات مشترک است که باید در جهت اصلاح آن اقدام شود.

دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران مهم‌ترین دانشکده پزشکی کشور است. لذا اصلاح فضا و فرآیندهای آن ضروری است. تفکر مدیریت در مورد مسائل مطرح شده کاملاً شفاف و روشن است و لذا مجموعه دانشگاه از فعالیت‌های گروه‌های علوم پایه و دانشکده پزشکی حمایت می‌کند.

لزوم خلاقیت در مدیریت هزینه

گاهی مسبب فسادهای اداری، مدیرانی هستند که در طول زمان سیستم را به گونه‌ای طراحی کرده‌اند که راه برای تقلب افراد باز باشد. یکی از راه‌های جلوگیری از تخلفات، الکترونیکی شدن فرآیندها بوده و اساسی‌ترین کار دانشگاه این است که زیرساخت‌های لازم برای الکترونیکی شدن نظام اداری را فراهم کند. این راهی طولانی اما طی شدنی است و باید سنگ بنای آن درست گذاشته شود. اگر اشکالات مدیریتی برطرف شود بسیاری از مسائل به‌خودی‌خود برطرف می‌شود.

شرایط امروز دانشگاه بر همه روشن است. در این تنگناهاست که خلاقیت مدیران در مدیریت هزینه، افزایش درآمد و بهره‌وری نیروی انسانی ظهور و بروز پیدا می‌کند و آزادی عمل مدیران در بروز این خلاقیت تأثیر بسزایی دارد. عملکرد اعضای هیئت‌رئیس در مدیریت هزینه‌ها به‌عنوان الگو به واحدهای دیگر



منتقل می‌شود. وقتی دولت محدودیت‌هایی را در بودجه لحاظ می‌کند یعنی کشور با کمبودهایی مواجه است و در این شرایط عملکرد مسئولان دانشگاه پیام بسیاری را به واحدهای محیطی منتقل می‌کند. دلسوزی معاونت‌ها در کنترل هزینه‌ها به سود دانشگاه است. احساس همدلی، هم‌زبانی و همکاری معاونت‌ها باید به‌تمامی واحدها منتقل شود.

مسئولان دانشگاه باید صبورترین افراد در مجموعه باشند

در شرایطی که کشور با بحران‌های بیرونی و درونی بسیاری مواجه است، مسئولان دانشگاهی باید صبورترین و با ظرفیت‌ترین افراد در مجموعه باشند. آن‌ها باید در مواجهه با مسائل خواسته و ناخواسته مختلف مانند ویروس کرونا و... با تأمل و تعمق بیشتری برخورد کرده و نگاه دوراندیشانه‌تر به دانشگاه و مسائل آن داشته باشند، دستخوش احساسات و هیجانات نشده و محکم و منطقی با مسائل روبرو شوند. دانشگاه علوم پزشکی تهران به دلیل قدمت، جایگاه و اهمیتی که در کشور دارد؛ نگاه سایر دانشگاه‌ها را به عملکرد خود معطوف ساخته و این وظیفه مسئولان دانشگاه علوم پزشکی تهران را سخت‌تر می‌کند. یدک کشیدن نام قدیمی‌ترین و بزرگ‌ترین دانشگاه فقط به حرف نیست، بلکه رئیس و معاونان دانشگاه و رؤسای بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها باید این ظرفیت را در رفتار و تحلیلشان از مسائل نشان دهند.

حفظ هیئت علمی و سرمایه‌های انسانی از وظایف اصلی مسئولان دانشگاه است. طیف گسترده‌ای از اعضای هیئت علمی با احساسات، عواطف و افکار مختلف در تمامی سطوح دانشگاه فعالیت دارند و وظیفه مسئولان حفظ این سرمایه انسانی است که به‌سادگی به دست نیامده است. روند جذب هیئت علمی بسیار زمان‌بر است و یک فرد برای هیئت علمی شدن باید مراحل مختلفی را طی کند؛

بنابراین نباید سرمایه‌های خود را راحت و ارزان از دست داد. باید اهتمام ورزید و از سرمایه‌های خود محافظت کرد.

مدیریت در دانشگاه باید علمی و اخلاقی باشد

بازنگری سالنامه با رویکرد افزایش گویایی و کیفیت آمار و ارقام شروع و درنهایت سالنامه جدید منتشر شد. در جلساتی که با حضور معاونان برگزار شد نتیجه‌ای حاصل شد مبنی بر این که حیطه فعالیت بعضی معاونت‌ها به صورت اعداد و ارقام قابل بررسی نیست؛ اما حوزه‌هایی مانند پژوهش، آموزش، دانشجویی، درمان و غذا و دارو قابل بررسی هستند. لذا تغییر روش و تصمیم‌گیری در حوزه‌هایی که در اختیارات هیئت‌رئیس دانشگاه است مانند جذب هیئت علمی گویاتر و ملموس‌تر خواهد بود. هر چند که ممکن است به عمر یک دوره مدیریتی نرسد و برای تصمیم‌گیری مدیران آینده دانشگاه مورد استفاده قرار گیرد.

در تحلیل صورت گرفته درباره فعالیت‌ها، روند ده‌ساله دانشگاه در حوزه‌های مختلف بررسی شده و پیام این تحلیل در امور مورد نیاز، به نهادهای بالادستی انتقال می‌یابد. این پیام به تصمیم‌گیری آنان در امور مختلف، مانند گسترش رشته‌های فوق تخصصی، پذیرش رشته‌های Ph.D، تعداد پذیرش دانشجویان و... که بسیار مورد بحث است کمک می‌کند.

سیاستگذاری‌ها در جهت افزایش دانشجویان تحصیلات تکمیلی در رشته‌های پرستاری سبب مغفول ماندن موضوع جدی خدمات پرستاری در رابطه با دوره‌های کارشناسی شده است زیرا عملاً نیروهایی که در بیمارستان‌ها خدمات بالینی ارائه می‌دهند فارغ التحصیلان دوره‌های کارشناسی هستند. در حال حاضر پرستار فارغ التحصیل سهم دانشگاه‌های آزاد و شهرستان‌های دور دست است. البته این رویکرد محدود به رشته پرستاری نیست و در همه دانشکده‌ها وجود دارد.



وزارت بهداشت سهم دانشگاه را در پذیرش دانشجوی پرستاری افزایش داده و دانشگاه از آن دفاع می‌کند؛ چراکه برای کارآفرین بودن دانشگاه، باید پرستاری تربیت شود که بازار کار به آن نیاز دارد. در مورد پزشکی هم دانشگاه مخالف کم شدن تعداد پذیرش دانشجویان است. البته افزایش بی‌رویه تعداد دانشجو نیز نامناسب است ولی باید دانست که کشور به پزشک عمومی و پزشک خانواده باسواد در روستاها نیاز دارد؛ اما هنوز در پی ایجاد ده‌ها رشته فوق تخصصی اطفال در زیرشاخه‌هاست. دانشگاه باید در پزشکی، پرستاری و بعضی رشته‌های جنرال بهداشت، دانشجو تربیت کند. دانشگاه علوم پزشکی تهران موظف به تربیت پرستار و پزشک عمومی باسواد است.

هرکدام از این شاخص‌ها جای بحث دارد و جمع‌بندی آن کار ساده‌ای نیست. افزایش یا کاهش تعداد دانشجو و رشته‌ها، نیاز به کار کارشناسی داشته و در یک جلسه قابل بررسی نیست. هدف این بود با بررسی شاخص‌ها، نوافکن پرنوری به دانشکده‌ها، رشته‌ها و گروه‌ها و... تابانده شود تا زوایای مختلف آن دیده شده و برای هر یک از شاخص‌ها فکر شود. البته ممکن است مداخلات آن به یک دوره مدیریتی نرسد.

روحیه همکاری و پشتیبانی دو عامل مهم درخشش دانشگاه

اداره داروخانه‌های دانشکده داروسازی و بیمارستان‌ها و تعامل آن با دانشکده پزشکی تجربه همکاری موفق‌تری در دانشگاه است. در گذشته داروخانه‌های بیمارستانی مشکلات فراوانی داشتند و راه‌های متعددی را برای حل مشکلات برگزیدند که به شکست منجر شد و در نهایت در سال‌های ۸۴ و ۸۵ تجربه نحوه اداره داروخانه‌های بیمارستانی آغاز شد که تجربه کاملاً موفق‌تری بود.

مدیریت دانشگاه با هرگونه واگذاری حوزه سلامت به بخش خصوصی مخالف

بوده و آن را به صلاح نمی‌داند. این تجربه‌ای است که در طول زمان به دست آمده و بخش‌هایی به جز تأسیسات، آشپزخانه و سایر امور خدماتی که واگذاری آن مسئله‌ای ایجاد نمی‌کند هیچ فایده‌ای در برون‌سپاری مشاهده نمی‌شود.

تجربه واگذاری داروخانه‌های ۱۳ آبان و بیمارستانی تجربه متفاوتی است. این روش نوعی واگذاری است اما نه به بخش خصوصی بلکه به بخش علمی و هدف آن پشتیبانی یک مجموعه متمرکز و با قدرت مالی و چانه‌زنی بالا با شرکت‌های دارویی است. ابتدا داروخانه شهری و سپس داروخانه‌های بیمارستانی با این ایده در قالب داروخانه‌های ۱۳ آبان متمرکز شدند که از نظر بنیه فکری، آموزشی، پژوهشی و مالی، نظام دارو و تجهیزات دانشگاه را مورد حمایت قرار دادند و در صورت مشاهده کمبود دارو در شهر، داروخانه ۱۳ آبان برای چند ماه ذخیره دارویی مورد نیاز را پیش‌بینی می‌کرد. برای تحقق این امر داشتن روحیه همکاری و روحیه پشتیبانی در بخش اداری و مالی دانشگاه و داروخانه‌های ۱۳ آبان، دو اصل مورد نیاز بود که خوشبختانه این امر در بین همکاران مشاهده می‌شد و همین امر باعث پیشرفت مجموعه شد. پیشرفت داروخانه‌های ۱۳ آبان مستلزم همکاری سه‌جانبه مدیریت داروخانه‌های ۱۳ آبان و معاونت‌های توسعه و غذا و دارو بود که این امر باعث درخشش این اقدام در بین سایر دانشگاه‌های علوم پزشکی شد.

اداره متمرکز داروخانه بیمارستانی نیز به سود دانشگاه است. با وجود اینکه در داروخانه ۱۳ آبان، حوزه پژوهش و آموزش برای دانشگاه بسیار مهم است اما ممکن است یک‌شب‌غذای دانشجویی به بزرگ‌ترین مسئله دانشگاه تبدیل شود. لذا توصیه می‌شود فقط به بخش و واحد خود توجه نشود چون ممکن است وجود یک مسئله کوچک تبدیل به مسئله اصلی دانشگاه شود.



اعتماد کشور به متخصصان حوزه سلامت و دانشگاه‌ها

نگاه ملی کشور به بحران کرونا و رویکردی که به صنعت و دانشگاه به وجود آمده جزو اتفاقات خوب است و اینکه رئیس‌جمهور اعلام می‌کند این اقدامات براساس مشاوره با دانشگاهیان بوده؛ خواسته‌ای است که دانشگاهیان همیشه در پی آن بوده‌اند و مطالبه دانشگاه از دولت همواره اعتماد کردن و بها دادن بیشتر به دانشگاه‌ها بوده است. مسئولان بالادستی دیگر نظام نیز به متخصصان حوزه سلامت و دانشگاه‌ها رجوع کردند که نشان‌دهنده اعتمادی است که به دانشگاه وجود دارد. البته دانشگاه نیز متقابلاً باید به نظام اعتماد کند.

افرادی که درست کار می‌کنند به خوبی دیده می‌شوند

مسئول آزمایشگاه ملی آنفولانزا و مدیر گروه ویروس‌شناسی نیازی به دیده شدن ندارند. افرادی که درست کار می‌کنند به خودی خود دیده می‌شوند. اگر هزاران هزار عمل بای پس قلب انجام شود، ممکن است دردی درمان نشود ولی جامعه سالم نمی‌شود. رژیم غذایی، کنترل وزن، افزایش تحرک، سلامت آب‌وهوا می‌تواند سبک زندگی میلیون‌ها انسان را تحت تأثیر قرار دهد.

روحیه خوب کارکنان، داشته اصلی نظام سلامت

روحیه خوب کارکنان جزو داشته‌های اصلی نظام سلامت است و با وجود اینکه در رسانه‌های بیگانه لحظه‌به‌لحظه وضعیت منفی نظام سلامت کشورمان گزارش می‌شود؛ اما این بحران، توانایی‌های ایران را به‌نمایش گذاشت و نظام بهداشت و درمان با تجربه‌ای که در طول این سال‌ها و دوران جنگ کسب کرده بود توانست در این بحران نیز بدرخشد. کارکنان و کادر پزشکی و پرستاری انصافاً خوش درخشیدند.

دانشگاه؛ اولویت اصلی

مهم‌ترین اصل در دانشگاه تعامل و صداقت است اگر افراد این دو ویژگی را نداشته باشند، همکاری خوب پیش نمی‌رود لذا آنچه باعث پیش برد کارها می‌شود تعامل صداقت و صمیمیت و دوستی است. اینکه هر مسئولی برای رشته و بخش خود کار کند و مقاله بنویسد و دفتر راه بیندازد درست نیست. لذا در هر کاری باید اولویت اصلی دانشگاه و علاقه به کل این مجموعه باشد.

پیش‌بینی آینده راهبرد مهم مدیریتی دانشگاه

پیش‌بینی و تشخیص شرایط آینده یکی از راهبردهای مهم مدیریتی در دانشگاه است و اگر دانشگاهی مانند دانشگاه علوم پزشکی تهران شرایط کاری آینده خود را به خوبی پیش‌بینی نکند ممکن است در آینده با حوادث غیرقابل جبرانی مواجه شود. به‌عنوان مثال در بحث بازگشایی دانشگاه‌ها، دو موضوع خوابگاه‌ها و همراه‌سراها از سوی آقای رئیس‌جمهور مطرح شد که هر دو این نکات، جزو اولویت‌های دانشگاه بود و در این زمینه اقدامات عملی خوبی صورت گرفته است.

سلامت کار مجموعه دانشگاه، پاسخگویی را آسان می‌کند

سختی کار در مواقع بحران است و گرنه همه مرد میدان هستند. معاونت غذا و دارو و مجموعه داروخانه‌های ۱۳ آبان در بحران، بدون توجه به قضاوت‌ها، کار خود را درست پیش بردند و چون سلامت در کار دارند اکنون بدون نگرانی می‌توانند پاسخگو باشند.



زوم همکاری بین بخشی در مدیریت بحران

دانشگاه علوم پزشکی تهران برشی از سه قسمت حوزه بهداشت و درمان شهر تهران است و بایستی به دور از ناامیدی‌ها، راه‌حل‌های علمی را پیشنهاد و با هماهنگی سایر دستگاه‌ها اجرایی کند.

برخی از مشکلات در دانشگاه قابل پیگیری است و بخش دیگر نیاز به هماهنگی و تعامل بین بخشی دارد که لازم است معاونت‌های بهداشت، درمان، توسعه و غذا و دارو که مسئولیت حوزه کاری خود در شهر تهران را برعهده دارند در این زمینه تلاش کنند.

استادان دانشگاه عرق دانشگاهی دارند و برایشان مهم نیست چه کسی در چه جایگاهی قرار دارد و همه در حد توان خود پا به میدان گذشته‌اند تا جلوی اتفاقات ناگوار را بگیرند. باید دانست افرادی که در این همه‌گیری جان خود را از دست می‌دهند همه عضو عزیزی از خانواده بزرگ دانشگاه علوم پزشکی تهران هستند. در موج‌های کووید ۱۹، کار سخت‌تر و رویکرد مدیریتی پرنرژی و پرتوان، مهم‌تر شده است.

اهمیت رویکرد مدیریتی در شرایط دشوار

اوج‌گیری‌های همه‌گیری کرونا با بحران آغاز همه‌گیری آن متفاوت است. ابتدای شیوع کرونا همه مسئولان و نیروهای داوطلب کمک کردند و پا به میدان گذاشتند. درست مانند زمان عملیات که شور و حال عجیبی جبهه را فرا می‌گرفت و پس از پایان عملیات، جبهه، دلگیر و ماندن در آن فضا سخت می‌شد. همبستگی موج اول کرونا نیز تداعی‌کننده شور و حال عملیات زمان جنگ بود؛ اما در این دوره به دلایل مختلفی از جمله ابتلای بخشی از همکاران، کار سخت‌تر و رویکرد مدیریتی مهم‌تر شده است.

جلب رضایتمندی کارکنان و اعضای هیئت علمی

اولویت اصلی دانشگاه جلب رضایتمندی سرمایه‌های انسانی است و سایر اقدامات در اولویت‌های بعدی قرار دارد. سعی دانشگاه بر این است که رضایتمندی کارکنان، پزشکان و اعضای هیئت علمی تمام وقت را که در این شرایط آسیب دیدند جلب و با پرداخت‌های منظم و به موقع، آرامش نسبی را در دانشگاه برقرار کند. البته حمایت از کارکنان وظیفه اصلی دانشگاه است و این روند باید ادامه پیدا کند. اگر تلاش، دوندگی و هماهنگی حوزه معاونت توسعه و مالی با سایر واحدها نبود این احساس آرامش در دانشگاه حاکم نمی‌شد. با وجود شرایط سختی که کشور دارد تلاش شد پرداخت‌های مالی منظم به کارکنان، اعضای هیئت علمی و فراگیران ادامه داشته باشد.

مجموعه دانشگاه همانند یک تیم کوهنوردی هستند که برای رسیدن به قله به یکدیگر کمک می‌کنند. باید در پرداخت مالی منظم به کارکنان، روالی نهادینه شود که از این دوره به یادگار بماند و در آینده نیز ادامه داشته باشد. نیروی انسانی در همه سطوح، چه نیروی مدیریتی، چه کارکنان خدماتی و پشتیبانی، اداری و هیئت علمی همه سرمایه دانشگاه هستند و در این شرایط سخت این سیاست در مجموعه دانشگاه به خوبی پیش رفته است. کارکنان دانشگاه مادر باید حق و حقوق اولیه خود را داشته باشند و در دانشگاه علوم پزشکی تهران این سیاست توسط تیم مدیریت توسعه و امور مالی دانشگاه اجرایی شده است. همراهی و همدلی تیم معاونت توسعه و برنامه‌ریزی منابع دانشگاه در پیشبرد اهداف دانشگاه و حفظ آرامش دانشگاه بسیار مؤثر بوده است.

مسئولیت ملی دانشگاه

دانشگاه علوم پزشکی تهران ظرفیت بسیاری دارد و هرکس که مسئولیت آن را



برعهده می‌گیرد باید با نگاه ملی آن را اداره کند و این ظلم به دانشگاه است که با رویکرد محلی و منطقه‌ای فعالیت کند.

یکی از دستاوردهای دانشگاه در پاندمی کووید ۱۹ برگزاری مجازی همایش فن بازار است. امروزه کشور به دو چیز نیاز دارد؛ امید و تلاش؛ و این دو عامل، باعث نجات و پیشرفت کشور می‌شود. تولیدات شرکت‌های دانش‌بنیان و فعالیت اعضای هیئت‌علمی جوان در این شرکت‌ها، تبلور امید و تلاش در دانشگاه است و محصولات آن، حاصل امید و تلاش در دانشگاه است و این مسیری است که همه دنیا به سمت آن حرکت می‌کنند. مسئولان کشور نیز در هر حوزه‌ای که فعالیت دارند، باید امیدآفرین باشند و اجازه دهند که جوانان کار کنند.

هر فردی که در دانشگاهی با تاریخچه بیش از ۱۷۰ سال که از جندی شاپور و دارالفنون آغاز شده و به امروز رسیده است، کار می‌کند مسئولیت ملی و بین‌المللی دارد. این دانشگاه ارث‌ومیراث کشور است. مدیریت در همه جای دنیا سخت است. در دوران جوانی باید در صحنه ماند و برای ساختن کشور تلاش کرد.

نقد سازنده به جای نقد تخریبی

برای هر فردی که مسئولیت دانشگاه را بر عهده می‌گیرد لازم است عملکرد چهارساله مدیریت قبلی را مطالعه کند و در پایان هر دوره نیز باید گزارشی از عملکرد تمامی واحدها را تجمیع و برای انتقال به آیندگان ثبت کند. از پیش به موضوع مورد بحث این جلسه فکر شده بود و از دوستان خواسته شد تا به‌طور غیررسمی و آزاد، نقدهای سازنده و چالش‌های موجود و کارهایی که باید در این دوران انجام می‌شد و نشد صحبت کنند. از نقد تخریبی باید به‌شدت دوری کرد چون سازنده نیست. مطمئناً همه افرادی که دور این میز نشستند هدفشان خیر بوده و تا آخرین روزی که مسئولیت دانشگاه برعهده مسئولان فعلی است از هر

توان و کوششی برای پیشبرد برنامه‌های توسعه‌ای دانشگاه فروگذار نخواهند کرد. ولی خوب است با نگاهی به گذشته، خود را نقد کرد و دید کجا تصمیم اشتباهی گرفته شده و تشخیص نادرستی وجود داشته است.

توصیه به امیدواری

کتاب صدسال تاریخ نوین ایران نوشته یووان آبراهامیان مقایسه و تحلیل تغییرات و تحولات اجتماعی ایران بین سال‌های ۱۲۸۵ (آغاز مشروطیت) تا ۱۳۸۵ است. با مطالعه تاریخ ملت‌ها می‌توان دریافت که کشورها همواره بر شانه آدم‌های بزرگ می‌چرخیدند. نمی‌توان انکار کرد که تاریخ در مسیر تکامل است و یکی از دلایل آن حضور، انرژی و دانش همین جوان‌هاست. بزرگ‌ترین خطا، گناه و اشتباه هر ملتی، ناامیدی است و در مرحله بعد، انتقال این ناامیدی به خانواده، فرزندان و جامعه است که این نوعی خیانت است. «ناامیدی سمی مهلک است». تلخ‌ترین حرف‌ها را می‌شود با الفاظی شیرین بیان کرد. تکلیف هر کس به اندازه توان اوست و با انجام بسیاری از کارهای کوچک می‌توان تغییرات بزرگی ایجاد کرد.

کاهش وابستگی مدیران به ستاد در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی

کاهش وابستگی مدیران محیطی به ستاد امری ضروری است که موجب تسریع و تسهیل در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی می‌شود. استقلال در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و تفویض اختیار بیشتر به مدیران، موجب تسریع و تسهیل تصمیم‌گیری‌ها خواهد شد و جلب حمایت و کمک‌های خیرین و سازمان‌ها را در پی خواهد داشت. بازسازی‌های نامناسب و ساختمان‌سازی‌ها در فضای متراکم، موجب از بین رفتن تمرکز بر رفع مشکلات اصلی - مسئله پارکینگ در بیمارستان امام و شریعتی - می‌شود.



ضرورت حضور فیزیکی رؤسای بیمارستان‌ها در مجموعه

رؤسای بیمارستان‌ها مسئول همه امور بیمارستان هستند و باید به جنبه‌های مختلف بیمارستان اشراف کامل داشته باشند با این حال باید پذیرفت که بیمارستان‌ها شرایط متفاوتی با یکدیگر دارند. در جلسه رؤسای بیمارستان‌ها به جای مسائل روزمره باید برنامه‌های کاری مطرح شود. مدیریت کارآمد یعنی بیمارستان‌ها به گونه‌ای اداره شوند که با چالش کمتری مواجه شوند. حضور فیزیکی رؤسای بیمارستان‌ها در مجموعه ضروری است به‌ویژه در شرایطی که امکانات بیمارستان محدود است بدون مداخله رؤسای بیمارستان‌ها در نظام مالی و نظارت بر آن نمی‌توان بیمارستان‌ها را اداره کرد. همچنین باید در پرداخت به‌موقع کارکنان حساس بود و تلاش کرد، پرداخت‌های نیروی انسانی در اثر بدهی بیمه‌ها، با مشکل مواجه نشود. کارکنان دانشگاه به‌جای دغدغه دستیابی به حقوق اولیه خود باید دغدغه انجام بهتر وظایفشان را داشته باشند و این امر با حمایت درست رؤسای بیمارستان‌ها و مسئولان دانشگاه میسر می‌شود.

انتخاب افراد شایسته در مسئولیت‌های مختلف از وظایف رؤسای بیمارستان‌هاست، به‌ویژه اینکه رؤسای بیمارستان‌ها، باید به امور مالی بیمارستان حساس باشند و مدیران مالی مناسبی را در این مسئولیت به‌کار گیرند.

یکی دیگر از مسئولیت‌های مهم در بیمارستان‌ها، اداره داخلی بیمارستان است که برعهده مدیران مجموعه بوده و بسیار مهم است که مدیر بیمارستان‌ها هماهنگ با مجموعه عمل کنند. مسئولیت اصلی در پیشبرد رسالت بیمارستان‌های آموزشی برعهده معاونان آموزشی است، لذا افرادی باید به این سمت منصوب شوند که نسبت به امور آموزشی بیمارستان حساس و بر آن نظارت دقیقی داشته باشند. با این کار نگرانی‌هایی که ممکن است پیرامون مسائل آموزشی بیمارستان وجود داشته باشد برطرف می‌شود.

انتخاب معاون درمان فعال و کارآمد نیز می‌تواند اهداف معاونت درمان دانشگاه و وزارتخانه را به خوبی پیش ببرد و با تقسیم‌کار و تفویض اختیار به افراد لایق بخشی از بار مسئولیت رؤسا کمتر می‌شود. اهمیت نقش مدیران پرستاری نیز به اندازه سایر مسئولان است و حساسیت زیادی دارد، لذا افراد مناسب در این زمینه به کارگرفته شود تا با اطمینان کامل تمامی امور پرستاری به آنان واگذار شود.

مهم‌ترین چالش، حل مشکل نقدینگی

بازدید از داروخانه ۱۳ آبان و مراکز تحت پوشش فرصتی برای قدردانی از زحمات همکاران و زمانی برای بیان مشکلات و محدودیت‌های حوزه دارویی بود. این بازدید تقریباً از ساعات اولیه صبح از انبارهای دارویی امیرآباد آغاز و پس از آن با حضور در بیمارستان دکتر شریعتی، از داروخانه سرپایی و بستری و همچنین کلین روم مختص ساخت داروهای TPN ادامه یافت.

پس از آن از چندین داروخانه سرپایی و بستری مجتمع بیمارستانی امام خمینی در ولیعصر و انستیتو کانسر و همچنین انبار دارویی بازدید شد و از نزدیک مشکلات و محدودیت‌ها مشاهده شد. در انستیتو کانسر نیز، کلین روم و مرکزی برای تهیه داروهای بیماران سرطانی ایجاد شده بود که فعالیت‌های بسیار خوبی در آنجا انجام می‌شد.

داروخانه و مرکز تهیه داروهای ترکیبی بیمارستان رازی مرکز بسیار خوبی برای تهیه داروهای ترکیبی مختلف برای بیماران بستری و سرپایی در بیمارستان‌ها ایجاد شده بود. سپس با حضور در مرکز آموزشی و پژوهشی وابسته به داروخانه‌های دانشکده داروسازی (ساختمان شماره ۲) از طبقات مختلف شامل: کلاس‌ها، واحدهای اداری و مرکز تحقیقات و مرکز اطلاع‌رسانی دارویی ۱۳ آبان بازدید شد.



خوشبختانه این بازدید بسیار مفید و قابل استفاده بود و باعث شد نقطه نظرات مسئولان دانشگاه در خصوص بخش‌های مختلف اعلام شود و آن‌ها نیز مشکلات خود را مطرح کنند.

عمده مشکلات دارویی دیرکرد بیمه‌ها در بازپرداخت دیون بوده و دیرکرد بیمه‌ها و پرداخت اوراق به‌جای پول، تقریباً مهم‌ترین چالش داروخانه‌ها است که امید است با رایزنی و همفکری بتوان مشکل نقدینگی را حل کرد تا مشکل جدی برای تأمین داروی مردم ایجاد نشود. از سوی دیگر بیمارستان‌ها نیز باید تلاش کنند تا پرونده‌ها و مدارک بیماران در کوتاه‌ترین زمان ممکن به بیمه‌ها ارسال شود چراکه سرعت در ارسال مدارک می‌تواند موجب بهبود شرایط و تسریع در بازپرداخت شود. خوشبختانه اکثر چالش‌های دارویی مطرح شده، مسائل قابل حل بوده و اگر مشکل بیمه‌ها حل شود، چالش جدی در این حوزه وجود نخواهد داشت. البته لازم است جلساتی نیز با بیمه‌ها برگزار و مشکلات این دوران با تدبیر حل شوند. همکاران در مجموعه داروخانه‌های ۱۳ آبان بسیار زحمت می‌کشند و شبانه‌روز در تلاش‌اند تا مشکلات حوزه دارو و تجهیزات دانشگاه حل شود. همچنین همکاری و هماهنگی خوبی بین داروخانه‌ها و مجموعه مدیریت وجود داشت به‌نحوی که ذخیره دارویی بیمارستان‌ها در حد توان انجام شده بود و امید است مشکل نقدینگی بیمه‌ها نیز به‌زودی حل شود.

خودداری از نگاه تبعیض‌آمیز

اختیار و مسئولیت‌پذیری دورکن اساسی در تصمیم‌گیری محسوب می‌شوند. اگر بنا باشد اختیارات واحدهای زیرمجموعه بیشتر شود، درکنار آن افراد باید صد درصد مسئولیت تصمیمات و اقدامات خود را بر عهده بگیرند و به سیستم‌های نظارتی دانشگاه و نهادهای ناظر خارج از دانشگاه پاسخگو باشند.

معاونت‌ها نیز مسئول نظارت بر عملکرد واحدهای محیطی بوده و در این زمینه باید پاسخگو باشند. انتخاب معاونان در واحدهای زیرمجموعه به عهده رؤسای مجموعه خواهد بود و هر فردی باید مسئولیت انتخاب معاونان خود را بر عهده گیرد و البته در این انتخاب‌ها باید براساس ضوابط کلی دانشگاه عمل شود. پرهیز از انتصاب‌های فامیلی و دوستانه و انتخاب معاونان و مدیران شایسته، حس اعتماد را در مجموعه تقویت می‌کند و افراد می‌فهمند که براساس توانمندی‌هایشان منصوب می‌شوند نه عوامل دیگر. همچنین باید از نگاه تبعیض‌آمیز به مدیران، معاونان و رؤسای بخش‌های مختلف، پرهیز کرد زیرا هیچ معاون و رئیسی نسبت به معاون و رئیس دیگری برتری ندارد و همه دارای شأن مدیریتی مختص به جایگاه خود هستند و باید از نگاه تبعیض‌آمیز به آنان خودداری شود.

برای رسیدن به این هدف باید اصول مدیریتی را بر مبنای مدیریت عاطفی و روابط انسانی قرار داد و به جای رابطه رئیس و مرئوس، مدیریت عاطفی را اجرا کرد و همچنین نباید اجازه داد مدیری که از مسئولیت خود کنار می‌رود از محیط دانشگاه و مدیریت آن، فاصله بگیرد.

بازدید رئیس دانشگاه، فرصتی برای درد دل کارکنان

بازدید از واحدهای تابعه باید به گونه‌ای باشد تا باروند اجرایی در واحدهای مختلف آشنا شد همچنین حمایت از فرآیندهای اجرایی و کمک به اصلاح آن‌ها باید در جهتی باشد که تا حد امکان منجر به روان‌سازی امور مربوط به مراجعه‌کنندگان در سطوح مختلف استادان، دانشجویان و کارکنان شود. قطعاً کاهش روندهای کاری، به سرعت بخشیدن امور، جلوگیری از خستگی کارکنان و رضایتمندی بیشتر مراجعه‌کنندگان کمک می‌کند.



اگر همکاران فرصت دیدار با رئیس دانشگاه را پیدا نکنند، بازدیدها فرصت خوبی برای شنیدن حرف دل آنان خواهد بود. نیروی انسانی سرمایه اصلی دانشگاه بوده و گاهی با وجود آنکه صحبت‌ها و جلسات دانشگاه کاری برای همکاران نمی‌کند اما همین ملاقات خستگی را از تن آن‌ها دور و بسیاری از مسائل را برطرف می‌کند. انسان‌ها در هر سطحی که باشند نیاز دارند که خودشان، زحمات و تلاششان دیده شود و دانشگاه باید قدردان تلاش آن‌ها باشد.

تأکید بر تقویت نگاه نوآورانه در دانشگاه

دانشگاه علوم پزشکی تهران بیش از ۸۰ سال، دانشگاه نسل اولی بوده و وظیفه‌اش تربیت نیروی انسانی برای کشور بود. طبیعی است که دانشگاه با یک پشتوانه چندین ساله، (از سال ۱۲۳۰ که سنگ بنای آن از مدرسه دارالفنون بنانهاده شد تا سال ۱۳۱۳ که دانشگاه تهران تأسیس شد) به وظیفه خود در تربیت نیروی انسانی به خوبی عمل کرده تا اینکه در حدود چند ده سال گذشته، پس از گذشت این مدت زمان طولانی، وظیفه دانشگاه نسل دورا برعهده گرفت و بهتر از قبل در عرصه پژوهش فعالیت خود را ادامه می‌دهد. دانشگاه ناگزیر است که با زمان پیش برود و به دانشگاه نسل سه و چهار تبدیل شود اما دیگر ۸۰ سال طول نمی‌کشد که دانشگاه تهران از نسل دو به نسل سه و چهار تبدیل شود چرا که سرعت تغییر و تحول در دنیا به قدری زیاد است که اگر حرکت دانشگاه کند باشد از رقابت علمی بازمی‌ماند. دانشگاه مغز متفکر کشور بوده و دانایی و علم در دانشگاه است و اگر قرار است در کشور پیشرفتی صورت گیرد، حرکت آن از دانشگاه‌ها آغاز می‌شود. بزرگ‌ترین سرمایه انسان، اندیشه و فکر اوست و این علم است که حرف اول را می‌زند.

هماهنگی و همسویی نمای بیرونی و مدیریت و سیاست‌های درونی (Administration) دانشگاه برای دستیابی به دانشگاه نسل سه و چهار ضروری است و دانشگاه یک Administration داخلی دارد و یک نمای بیرونی که همان عملکرد علمی و رقابت آن با دنیا است. لذا دانشگاه برای به‌نمایش گذاشتن قدرت علمی خود، باید بین بخش‌های داخلی و بیرونی هماهنگی داشته باشد. ضروری است که دانشگاه در همه ابعاد رشد کند و نمی‌شود در دانشگاه نسل سه و چهار زندگی و فعالیت کرد ولی مدیریت و نحوه اداره آن و ارتباطات درون‌سازمانی، همان مدل دانشگاه نسل اول باشد.

حضور اعضای هیئت علمی و دانشجویان و کارکنان دانشگاه در جشنواره نوآوری ضروری است و همزمان با تغییر و تحولات علمی دانشگاه، بایستی در درون دانشگاه میدان عمل بازتر شده و تغییرات روزآمدی انجام شود.

در دانشگاه باید در پی اجرای ایده‌ها بود و اگر نمی‌توان در همه قسمت‌ها تحول ایجاد کرد باید بخش‌هایی برای این کار انتخاب شود. باید چشم‌ها را شست و جور دیگر دید. دانشگاه باید در حد توان و شناخت خود، از فعالیت‌های نوآورانه حمایت کند. تقسیم‌بندی نسل‌ها در دانشگاه‌های علوم پزشکی، تفسیر درون دانشگاهی دارد و دانشگاه علوم پزشکی تهران در زمینه بهداشت و درمان هم می‌تواند مطرح باشد. در واقع با توجه به تغییر سیمای بیماری‌ها، در دانشگاه نسل چهار که همان پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای آینده است، این دانشگاه می‌تواند نقش آفرین باشد. نباید اجازه داد گرد پیری بر چهره دانشگاه بنشیند و با جذب نیروی‌های جوان، خوش فکر، آینده‌نگر، باشهامت و تصمیم‌گیر، می‌توان دانشگاه را در ادامه مسیر پیشرفت حمایت کرد.



قدردانی رئیس دانشگاه از رؤسای بیمارستان‌ها

از تمام رؤسای بیمارستان‌ها برای کار و تلاش و تحمل سختی‌های خاص دوره مدیریت جدید به دلیل مسائل مربوط به اعضای هیئت علمی و رزیدنت‌ها، ارتباط مالی بیمارستان‌ها با دانشگاه در مدل جدید مدیریتی، نحوه بازپرداخت و جوه توسط بیمه‌ها، چگونگی تهیه تجهیزات و داروها و بسیاری از مسائل دیگر تشکر می‌کنم. در این برهه دشوار، کسانی مسئولیت را قبول می‌کنند که انگیزه‌های درونی دارند و باید آنان را مورد تأیید و تشویق قرارداد و امید است با همه سختی‌ها سال خوبی در پیش داشت.

یکی از بهترین روش‌های مدیریتی تفویض همه اختیارات اداری و مالی به بیمارستان است، باید درآمد و منابع بیمارستان‌ها در اختیار خودشان باشد تا براساس آن برای هزینه‌های خود برنامه‌ریزی کنند ولی در شرایط فعلی بیمارستان‌ها منابع، درآمد و قراردادهایشان در اختیار خودشان نیست و دانشگاه به‌طور متمرکز عمل می‌کند در حالی که هزینه‌های مراکز با همکاران است. در این مدت پرداخت بیمارستان‌ها بدون توجه به تأخیر پرداخت بیمه‌ها، به‌صورت متمرکز از سوی دانشگاه انجام می‌شود و نظمی در پرداخت‌های کارکنان و هیئت علمی به وجود آمده است.

دانشگاه در زمینه دارو و تجهیزات پزشکی نیز با مشکلات بسیاری مواجه است و نحوه پرداخت بیمه‌ها نمی‌تواند همه کمبودها داروخانه‌ها را تأمین کند لذا باید تلاش شود با استفاده از روش پرداخت متمرکز، کمبودهای بیمارستان‌ها نیز در این زمینه جبران شود.

تلاش می‌شود پرداخت‌ها به‌گونه‌ای باشد که تغذیه بیمارستان‌ها دچار اختلال نشود. در شرایطی کارانه کارکنان بیمارستان‌ها پرداخت می‌شود که پرداخت نیروهای برون‌سپاری شده با تأخیر مواجه است و این نارضایتی‌هایی را در پی دارد

لذا در این شرایط باید از هرگونه برون سپاری پرهیز کرد چراکه ایجاد هماهنگی در پرداخت کارکنان سخت می‌شود. البته به آقای دکتر بیگلر سفارش شده این دسته از کارکنان را هم مورد توجه قرار دهند ولی نمی‌توان در پرداخت آن‌ها هماهنگی کامل ایجاد کرد.

با وجود اینکه رئیس بیمارستان همه‌کاره بیمارستان است اما در وضعیت موجود با این نحوه پرداخت بیمه‌ها و کمبود منابع، باید رؤسای بیمارستان‌ها خود را با این سیستم هماهنگ کنند تا از فشارهایی که از بیرون و درون دانشگاه به آنان وارد می‌شود کمتر آسیب ببینند و تصمیماتی را اتخاذ کنند که عواقبی برای خودشان و بیمارستان نداشته باشد. اختلافی که بین گروه‌های مختلف پزشکی برای تعرفه وجود دارد فشار بسیاری را به رؤسای بیمارستان‌ها تحمیل می‌کند؛ اما به هر حال زمانی که فردی مسئولیتی را می‌پذیرد باید نسبت به آن پاسخگو باشد و باتدبیر، صبر و حوصله مسائل را پیش برد و مشکلات را حل کرد.

مهم‌تر از نمونه بودن، نمونه ماندن است

انتظار از دانشجویان نمونه این است که کارآفرین، نوآور و مبدع باشند و دانشجویی که وارد دانشگاه علوم پزشکی تهران می‌شود باید دورنمای آینده خود را ترسیم کند و با وجود مشکلات، کاری کند که این رشد در آینده هم ادامه پیدا کند. رشد دانشجویان تا زمانی که به عنوان دانشجوی نمونه انتخاب شوند با شیب تند همراه است اما ادامه این مسیر سخت‌تر می‌شود. لذا نباید فکر کرد که اکنون که دانشجوی نمونه شده‌اند دیگر کار تمام است بلکه این تازه، آغاز راهی برای آینده خواهد بود. نقش دانشگاه تربیت انسان کامل است و دانشگاه نباید فقط متخصصان ماهر تربیت کند بلکه باید در کنار آموزش علم، مهارت‌های اجتماعی را به آنان بیاموزد تا بتوانند با بیمار، همراهان بیمار و جامعه ارتباط مؤثری برقرار کنند.



دانشجویان باید در کنار علم‌آموزی، ورزش کنند، کتاب غیردرسی بخوانند و روی مهارت‌های ارتباط خودکار کنند و در این مسیر گاهی یک جمله زیبا و یا یک اشاره استاد است که می‌تواند مسیر زندگی انسان را تغییر دهد همه بزرگان استادانی را داشتند که دیدن رفتار آنان باعث پیشرفتشان شده است.

ضرورت بازآموزی مسئولان IT بیمارستان‌ها

مسئول IT بیمارستان باید مستقیم با رئیس بیمارستان در ارتباط باشد و البته مسئول IT نیز باید از اطلاعات و کفایت لازم برخوردار باشد. با توجه به اینکه مسائل الکترونیک روز به روز در حال تغییر است همکاران حوزه فناوری اطلاعات باید به‌طور مداوم در دوره‌های بازآموزی شرکت کنند. تحولات حوزه IT بیمارستان‌ها فرآیندی مستمر و طولانی‌مدت است و در این حوزه یک‌باره نمی‌توان تحول ایجاد کرد بلکه لازم است زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری آن در طول زمان ایجاد شود.

ویژگی‌های اتوماسیون اداری

از آنجایی که راه‌اندازی اتوماسیون و الکترونیک شدن نه تنها کار را سخت نمی‌کند بلکه آسان‌تر می‌کند؛ هر واحدی که مسئول آن اهل فضای مجازی است در این زمینه باید رشد داشته باشد. با توجه به امکان دسترسی اتوماسیون اداری در موبایل، تعطیلی و دورکاری برای مسئولان واحدهای مختلف دانشگاه معنی ندارد می‌توانند در هر ساعت از شبانه‌روز به مکاتبات پاسخ دهند.

لزوم ساخت پارکینگ

کاهش وابستگی مدیران محیطی به ستاد در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و

تفویض اختیار بیشتر به آن‌ها، موجب تسریع و تسهیل تصمیم‌گیری‌ها خواهد شد و جلب حمایت و کمک‌های خیرین و سازمان‌ها را در پی خواهد داشت. به برخی بازسازی‌های نامناسب و ساختمان‌سازی‌ها در فضای متراکم و تمرکز بر رفع مشکلات ساختمانی، خصوصاً مسئله پارکینگ در بیمارستان امام و شریعی باید توجه کرد.

ظرفیت پارکینگ در حال احداث، ناکافی است؛ پس از سال‌ها، پارکینگ با ظرفیت ۹۰۰ خودرو برای بیمارستان امام در حال ساخت است که پاسخگوی این مجموعه نیست و پس از افتتاح آن دوباره محوطه بیمارستان به همین شکل فعلی در خواهد آمد. ضروری‌ترین کار در بیمارستان‌های امام خمینی و دکتر شریعی ساخت پارکینگ است. همان‌طور که فرهنگی‌ترین کار در دانشگاه پرداخت مطالبات معوقه نیروی انسانی است امروز هم ساخت پارکینگ برای این دو بیمارستان جز ضروری‌ترین کارهاست.

پردیس شماره ۲ دانشگاه علوم پزشکی تهران ساخته می‌شود

امید است با همکاری دانشگاه و شهرداری منطقه ۱۸ به‌زودی عملیات اجرایی پردیس شماره ۲ دانشگاه علوم پزشکی تهران آغاز شود؛ همچنین ساخت «مگا هاسپیتال» دروازه جنوبی تهران با هدف خدمت‌رسانی به مردم محروم حاشیه جنوبی شهر، کاهش بار ترافیکی ناشی از مراجعین درمانی شهرهای جنوبی به مرکز شهر، رفع مشکل تأمین فضاها برای آموزش اعم از دانشکده، مراکز تحقیقاتی و مرکز رشد از مزایای اصلی این طرح در توسعه دانشگاه است.

افتتاح پروژه ساختمان جدید بیمارستان رازی با ۱۷۶ تخت

هم‌اکنون افتتاح و ساخت یک بیمارستان در جنوب شهر تهران با همکاری بین



دانشگاه علوم پزشکی تهران و قرارگاه سازندگی خاتم در حال انجام است و این امر یادآور خاطرات دوران جبهه و جنگ است؛ دوستان همراه در قرارگاه خاتم همان بچه‌های قدیم جبهه و جنگ و همان کسانی هستند که در سال ۶۲ پل خیبر را ساختند. همان بچه‌هایی که در جنگ این پل را ساختند تجربیاتشان دست‌به‌دست منتقل شده است و امروز با دیدن بیمارستان و همکاری دانشگاه با این قرارگاه یاد خاطرات دوران جبهه و جنگ زنده شد. امید است این روحیه‌ای که در آن زمان بین همه همکاران بود امروز در سازندگی کشور هم ادامه داشته باشد. این دو مجموعه در قالب یک گروه و برای مردم کار می‌کند و جای امیدواری است که این همکاری ادامه پیدا کرده و فاصله‌ها کمتر شود و همکاری مشترک همچنان وجود داشته باشد و خاطرات خیلی خوبی را مثل دوران دفاع مقدس باقی گذارد. بیمارستان رازی از سال ۱۳۱۲ شروع به کار کرده - یعنی بالای ۸۰ سال - و به‌عنوان یکی از مراکز تخصصی و مشهور کشور در زمینه پوست مطرح بوده و هست و دانشجویان پزشکی و بیماران، خاطرات بسیار خوشی از اینجا دارند.

این بیمارستان امروز در حال یک جهش است و باید از حالت تک تخصصی پوست به بیمارستانی جنرال تبدیل شود؛ این بیمارستان با مصالح مرغوب، سلیقه خوب و نقشه زیبا ساخته شده است و دانشگاه تلاش می‌کند تا بتواند در کوتاه‌ترین زمان از جنبه‌های مختلف نیروی انسانی که اصل است و با تأمین هیئت‌علمی و پرستار به این هدف کمک کند و دکتر عابدینی هم کمک کنند این بیمارستان به یک بیمارستان جنرال خوب در جنوب شهر تبدیل شود و در خدمت توده مردم باشد.

امید است در کوتاه‌مدت اینجا به یک بیمارستان جنرال خیلی خوب تبدیل شود و البته با همان سابقه پوستی خدمت‌رسانی کند.

پروژه‌های دیگر افتتاح شده در سال گذشته پروژه بیمارستان یاس با ۱۱۰ تخت، کلینیک ویژه در اسلامشهر و پروژه پارکینگ بیمارستان امام خمینی در ماه گذشته

با ۱۰۰۰ ظرفیت در چهار طبقه رویی افتتاح شد. همچنین پروژه‌های درمانی، در بیمارستان شریعتی، ساختمان خیر ساز امید با ۷۰ تخت آماده بهره‌برداری است. علاوه بر این بخش‌های زایمان طبیعی LDR، نازایی و اتاق‌های عمل زنان کلینیک ویژه ۶ طبقه با ۵۰ واحد و مهم‌تر از آن، مجموعه تولید رادیودارو (سایکلوترون) راه‌اندازی شده است که جای تشکر دارد. در بیمارستان مرکز طبی نیز پروژه کلینیک ویژه ۵ طبقه، سی‌تی‌اسکن، آزمایشگاه کووید مخصوص کودکان و یک دستگاه رادیولوژی دیجیتال افتتاح شد.

جلب رضایت ارباب رجوع

در شرایط امروز باید دید جبهه کجاست و چه باید کرد؟ امروزه که دیگر جنگ فیزیکی در کار نیست، بهترین دفاع از آرمان‌های دفاع مقدس، گره‌گشایی از کار مردم و جلب رضایت افرادی است که به مرکز مراجعه می‌کنند. در مرکز تصویربرداری سالانه ۳۰۰ تا ۳۵۰ هزار خدمت رادیولوژی ارائه می‌شود رضایتمندی عمده افرادی که به این مرکز مراجعه می‌کنند بهترین تبلیغ برای دفاع مقدس است. به نظر می‌رسد در بیمارستان امام خمینی در مقایسه با گذشته نظم بیشتری در تردد خودروها ایجاد شده است، بنابراین در این شرایط اگر مسئولی بتواند سیستمی را اصلاح کند، به نوعی جهاد و ایثارگری محسوب می‌شود.

یک‌رنگی در گفتار و رفتار

اکنون با وجود همه بهانه‌ها، نباید از مسئولیت‌شانه خالی کرد. امروز شرایط به گونه‌ای سخت شده که افراد دلایل بسیاری برای کنار کشیدن از کار پیدا کرده‌اند؛ اما نباید با این بهانه‌ها شانه خالی کرد و در حد توان باید خدمت کرد. بهترین راه ترویج فرهنگ ایثار و دفاع در خانواده‌ها است. گاهی تحلیل‌ها و نقدها



از آن دوران برای جوانانی که گذشته را نمی‌دانند باعث موضع‌گیری آن‌ها می‌شود. مهم‌ترین اصل در بیان مفاهیم دفاع مقدس در خانواده‌ها و سپس دانشگاه و جامعه، عمل کردن به ارزش‌های آن است.

وقتی گفتار با رفتار یکسان نباشد نتیجه‌ای حاصل نمی‌شود. اگر از موضع تکبر، تفاخر و غرور با دانشجویان، همکاران و کارکنان برخورد شود نباید انتظار پذیرش از سوی آنان را داشت. همین یک‌رنگی در گفتار و رفتار دلیل ماندگاری ایثار و فداکاری است. جمله‌ای از سردار شهید قاسم سلیمانی: «فرماندهان ما در جبهه نمی‌گفتند برو، بلکه می‌گفتند بیا» این یعنی خودشان جلو حرکت می‌کردند و از سایرین می‌خواستند که در پیشان بیایند. واقعیت این است که نمی‌توان در پشت‌صحنه ماند و از دیگران خواست به جلو حرکت کنند.

تداوم فعالیت‌های آموزشی در شرایط بحرانی

به بهانه کووید ۱۹ نمی‌توان آموزش را تعطیل کرد. در زمان جنگ نیز آموزش تعطیل نبود. در عملیات کربلای ۴ افراد نه‌چندان کمی امتحان‌نبرد داشتند که از امتحان گذشتند و به عملیات رفتند. تازه بازگشته بودند که عملیات کربلای ۵ شروع شد؛ اما به هر حال امتحان‌نبرد را دادند لذا با تعطیل کردن مشکلی حل نمی‌شود.

۱۶ آذر ۱۳۳۲ قطعه‌ای از تاریخ سیاسی کشور

۱۶ آذر در دانشگاه و برای نسلی که آن دوران را تجربه کرده‌اند، معنی خاصی دارد چون قطعه‌ای از تاریخ سیاسی کشور در دانشگاه تهران رقم خورده است. پس از کودتای ۲۸ مرداد و سقوط دولت ملی دکتر مصدق، فضای کشور متشنج و دوباره ارتباط با انگلیس برقرار شد. در پی آن در ۱۶ آذر همان سال در دانشکده فنی به علت درگیری دانشجویان با ارتش، سه دانشجو به نام‌های قندچی، بزرگ‌نیا و

شریعت رضوی به شهادت می‌رسند. پس از حادثه ۱۶ آذر نیکسون معاون وقت رئیس‌جمهوری امریکا به‌منظور دریافت دکترای افتخاری وارد دانشکده حقوق شد که در پی آن با واکنش دانشجویان در کوی امیرآباد مواجه می‌شود. آن زمان دکتر سیاسی رئیس وقت دانشگاه تهران بود. در آن دوران استقلال دانشگاه اهمیت ویژه‌ای داشت و رئیس دانشگاه نیز از جایگاه ویژه‌ای برخوردار بود. براین اساس دکتر سیاسی واکنش تندی به این اتفاق نشان دادند و تصمیم گرفتند که به‌صورت جمعی استعفا دهند ولی این کار نکردند. شاه نیز در واکنش به این حوادث، پیش‌دستی کرد و دانشگاه و دانشجویان را مقصر دانست. پس از این حادثه، واکنش‌های دانشگاه در ۱۶ آذر هرسال، به قدری شدید بود که به تعطیلی دانشگاه می‌انجامید.



تأکید بر نقاط مثبت و سازنده در بحران‌ها

جامعه، امروز با دوران دفاع مقدس به دلیل نوع مسائلی که در جنگ مطرح بود و اتفاقاتی که اوایل زمان انقلاب و بعد از انقلاب افتاد، تفاوت‌هایی دارد ولی یک تشابهاتی هم دارد. آن چیزی که در این مدت تجربه شد مخصوصاً در این ده ماه از اسفند که این حادثه شروع شده تا امروز، در بسیاری از بیمارستان‌ها و جامعه سلامت، واقعاً یک روحیه بسیار ارزشمند و ایثارگرانه و کمک‌کننده در جامعه پرستاری، مخصوصاً در همکارانی که درگیر آن بودند در همه بیمارستان‌ها مشاهده می‌شد، درست این همان روحیه‌ای بود که در دوران دفاع مقدس و دوران جنگ هم در کسانی که درگیر با مسائل دفاع مقدس بودند هم دیده می‌شد. کلیپ‌هایی در جلسات دانشگاه پخش می‌شد که یک تشابه سازی بین ورود سربازان دوران مقدس به مناطق شیمیایی و مناطق جنگی با مقایسه رفتن پرستاران و کارکنان خدمات سلامت به بخش‌های کووید را نشان می‌داد و این تشابه سازی و این

کنار هم گذاشتن‌ها لحظاتی احساسی را رقم می‌زد چون خیلی از این صحنه‌ها ملموس و تکراری بود و بعضی از صحنه‌ها تشابه بسیاری داشتند اما چشم بینا و دل خاصی می‌خواهد با یک روحیه‌ای که این لطافت را بتواند ببیند. بعضی وقت‌ها برخی از دوستان آسیب‌ها و آزارهای این قضیه را می‌بینند، بهتر است که نقاط مثبت را دید. این اتفاقات به هر حال می‌افتد، بهتر است که آن لطافت‌های کار دیده شود، پرستاری وجود دارد که پدر و مادر خودش یا فرزندش را در خانه می‌گذارد و به سر کار می‌آید یکی از این پرستارها تعریف می‌کرد «اوایلی که کووید آمده بود و من در یک بیمارستانی کشیک بودم در ایام تعطیلات عید و هنوز مردم آشنا نبودند و می‌گفت وقتی من ماشین سوار شدم تا به خانه بروم بین راه راننده از من پرسید که شما کجا کار می‌کنید، گفتم در بیمارستان، ناگهان راننده ایستاد و من را پیاده کرد». کادر درمان از اینجا کار را شروع کردند درست مثل وقتی که صدام به شهرهای ایران حمله می‌کرد و بعضی‌ها ممکن بود که فرار کنند ولی یک عده‌ای هم ایستادند. پرستاری که از ماشین پیاده‌اش می‌کنند حال بسیار بدی پیدا می‌کند ولی برمی‌گردد به محل کارش و کار می‌کند، این چقدر ارزش دارد؟ ممکن است بگویند این یک‌بار اتفاق افتاده ولی همین یک موردش هم کافی است. البته این مساله را هم می‌توان باز از جنبه مثبت می‌توان دید و به کار آن پرستار نگاه کرد مثل آن آتش‌نشان که آگاهانه به دل آتش می‌رود، این ارزشمند است و موارد بسیار دیگری وجود دارد.

انقلابی بودن در دانشگاه یعنی امیدواری و تلاش کردن

نسل قبلی در سال‌های اولیه انقلاب همیشه بسیار امیدوار بودند. این نسل نسلی است که همچنان باید امید داشته باشد و کار کند. امروز مشکل کشور در ناامیدی و تلاش نکردن خلاصه می‌شود و درمان آن، امیدوار شدن و تلاش کردن

است. امروز در دانشگاه تمام دوستانی که از نسل گذشته هستند باید باور داشته باشند که انقلابی بودن در دانشگاه یعنی تلاش کردن، امیدوار بودن و راه اندازی بخش‌هایی که بتواند مشکلات مردم را حل کند. در مقابل واژه ضدانقلاب به کسی تعلق می‌گیرد که موانع را از پیش پای مردم بر ندارد و آن‌ها را ناامید کند. اگر نگاه جوانان به بیرون از مرزهاست این مسئله ناشی از ناامید کردن آن‌هاست و تائید این ناامیدی نیز جرم است.

پرداخت به موقع کارکنان امری ضروری است

رؤسای بیمارستان‌ها مسئول همه امور بیمارستان هستند و باید به جنبه‌های مختلف بیمارستان، اشراف کامل داشته باشند. بیمارستان‌ها باید به گونه‌ای اداره شوند که با چالش کمتری مواجه شوند. در شرایطی که امکانات بیمارستان محدود است بدون مداخله رؤسای بیمارستان‌ها در نظام مالی و نظارت بر آن، نمی‌توان از این بحران عبور کرد.

امروزه بر مدیریت جامع در بیمارستان‌ها تأکید می‌شود. مدیریت ۲۰ سال گذشته بیمارستان‌ها دچار تناقضاتی بوده که نمونه آن بیمارستان‌های امام خمینی و شریعتی است که با وجود همه بخش‌های تخصصی ویژه و نیروی انسانی مجرب، با مسائلی همچون نبود پارکینگ مناسب و سختی عبور و مرور در محوطه بیمارستان و ساخت‌وسازهای مکرر مواجه هستند. پرداخت به موقع کارکنان امری ضروری است. پرداخت‌های نیروی انسانی که در اثر بدهی بیمه‌ها، با مشکل مواجه شده بود که با کمک معاونت توسعه، به موقع انجام شد. رؤسای بیمارستان‌ها باید بر کارکنان زیرمجموعه خود نظارت داشته باشند. چراکه کارکنان به جای دغدغه دستیابی به حقوق اولیه خود باید دغدغه انجام بهتر وظایفشان را داشته باشند و این امر با حمایت درست رؤسای بیمارستان‌ها و مسئولان دانشگاه میسر می‌شود.



همچنین رؤسای بیمارستان‌ها باید به امور مالی بیمارستان حساس باشند و مدیران مالی مناسبی را در این مسئولیت بکار گیرند. اداره داخلی بیمارستان بر عهده مدیران است؛ و بسیار مهم است که مدیر بیمارستان‌ها هماهنگ با مجموعه عمل کنند. نقش معاونان آموزشی در پیشبرد رسالت بیمارستان‌های آموزشی مهم است. افرادی باید به این سمت منصوب شوند که نسبت به امور آموزشی بیمارستان، حساس و بر آن نظارت دقیقی داشته باشند. با این روند، نگرانی‌هایی که ممکن است پیرامون مسائل آموزشی بیمارستان وجود داشته باشد، برطرف می‌شود. همچنین با انتخاب معاون درمان فعال و کارآمد می‌توان که اهداف معاونت درمان دانشگاه و وزارتخانه را به خوبی پیش برد و با تقسیم کار و تفویض اختیار به افراد لایق، بخشی از بار مسئولیت خود را کم‌تر کرد. در این میان، نقش مترونها نیز مهم است. این مسئولیت حساسیت زیادی دارد، لذا افراد مناسب در این زمینه باید به کار گرفته شوند و تمامی امور پرستاری به آنان واگذار شود. آینده پیشروی دانشگاه نویدبخش است و واقعیت این است که دانشگاه از این بحران مالی عبور خواهد کرد و نباید نگران آن بود.

تبریک روز کارمند و قدردانی از تلاش آنان

روز کارمند، روز گروه بزرگی از کارکنان دانشگاه است که مشغول خدمت‌رسانی هستند. این روزها تمامی افرادی که در دانشگاه کار می‌کنند و به نوعی گرفتار سختی‌ها و مرارت‌های بیماری کووید ۱۹ هستند و برخی کارکنان شریف غیرپزشک و پرستار، در قسمت‌های اداری و پشتیبانی، گرفتار این بیماری شده‌اند و حتی تا مرز شهادت پیش رفته‌اند.

در نظام سلامت، افراد بسیاری کار و خدمت می‌کنند. از بهورزی که در خانه بهداشت به مناطق دوردست خدمت می‌کند تا پرستار و پزشک، کارکنان

آزمایشگاه، داروخانه و نگهبان و همه کسانی که به شکل‌های مختلف با شهامت و ایثارگری در نظام سلامت کار می‌کنند تشکر و قدردانی می‌کنم.

تأمین امکانات رفاهی اولیه کارکنان و کادر درمان

با توجه به ضرورت تأمین امکانات رفاهی مانند پارکینگ در بیمارستان‌های دانشگاه، بایستی برای کارکنان، اعضای هیئت‌علمی، پرستاران و تمامی کادر درمانی بیمارستان امام خمینی، با این حجم از مراجعه‌کننده‌ای که روزانه به این مجموعه، رفت‌وآمد دارند، امکانات رفاهی در نظر گرفت.

ابتدایی‌ترین و اولین خواسته کارکنان، پزشکان و پرستاران این است که صبح با آرامش به محیط کار خود بیایند. پارکینگ و شرایط ورود خودروها به این بیمارستان فاجعه بود که اکنون اصلاح شده است. لذا بایستی پیش از راه‌اندازی بیمارستان‌های بزرگ، به فکر تأمین امکانات رفاهی اولیه آن بود.

در هیچ جای دنیا، این‌گونه نیست که در بیمارستانی با وسعت بیمارستان امام خمینی، کاروانی از خودروهای پارک شده در محوطه را ببینید و کارکنان بدون احساس امنیت، صبح‌ها ماشین خود را پارک کنند و به بیمارستان بروند.

جشنواره بین‌الملل

فرارسیدن روز بین‌الملل را تبریک می‌گوییم. امسال صد و هفتادمین سالی است که امیرکبیر دارالفنون را بنیان گذاشت و ۸۳ سال بعد در ضلع شمالی همین مجموعه، دانشکده پزشکی و سالن تشریح به‌عنوان نخستین بخش دانشگاه تهران بنا شد و این یعنی عده زیادی از استادان طی این سال‌ها فعالیت کرده‌اند تا امروز بتوانیم گردهم جمع شویم و از علم و دانش سخن بگوییم.

از تلاش‌های رئیس دانشگاه تهران و هیئت‌رئیس‌ه دو دانشگاه تهران و علوم پزشکی



تهران برای هماهنگی جشنواره بین الملل، قدردانی می شود. خوشبختانه با تلاش های صورت گرفته از سال قبل این برنامه به صورت مشترک توسط دو دانشگاهی که از یک ریشه هستند برگزار شده و باید این رویداد را به فال نیک گرفت. با توجه به همه گیری کرونا و فرصت ها و تهدیدهای ایجاد شده، تجربه کرونا امروز سبب برگزاری این جشنواره شده است؛ مانند بسیاری از برنامه های یک سال اخیر که به صورت نیمه حضوری و مجازی اجرا شده، این برنامه هم مجازی برگزار شد و این نمودی دیگر از علم است که زندگی حتی با کرونا ادامه دارد و هیچ عاملی مانع رشد و پیشرفت و علم گرایی نخواهد شد حتی بعد از این ویروس که تمام دنیا را تحت تأثیر قرار داده است.

سال قبل در همین روزها خبر شیوع کرونا در کشور منتشر گردید و نخستین موارد این بیماری، توسط دانشگاه علوم پزشکی تهران شناسایی شد. در طول یک سال گذشته، این مجموعه ۱۱ دانشکده و ۱۴ بیمارستان آموزشی کوچک و بزرگ خود مشتمل بر ۵ هزار تخت بیمارستانی را با تمامی امکانات تخصصی، تشخیصی و درمانی موجود در اختیار مردم شریف کشورمان قرار داده است.

۲۴ هزار کارکنان دانشگاه شامل پزشکان، پرستاران، نیروهای خدماتی و کارمندان از خانه های بهداشت در جنوب تهران تا بیمارستان های تخصصی و فوق تخصصی طی سه موج شدید این بیماری و با وجود دوری از خانواده و برخی کمبودها، مشغول به خدمات رسانی به مراجعه کنندگان و بیماران بوده اند و این در حالی است که عده زیادی از آنان جان عزیز خود را در راه سلامت مردم ایران تقدیم کرده اند که باید به همه آن ها افتخار کرد.

دانشگاه علوم پزشکی تهران طی همین مدت با وجود این فعالیت های طاقت فرسا، در عرصه آموزش، پژوهش، بین الملل و دیگر حوزه های بهداشتی و درمانی نه تنها کوتاه نیامده بلکه رتبه های بسیار خوبی را در سطح ملی و منطقه ای کسب کرده است.

با توجه به دستاوردهای حوزه بین‌الملل، امروز بیش از ۱۰ درصد محصلان دانشگاه را، دانشجویان بین‌المللی از ۵ قاره و ۴۲ کشور تشکیل می‌دهند و باعث خوشحالی است که نیمی از آن‌ها در رشته پزشکی تحصیل می‌کنند و مابقی در دیگر دانشکده‌ها مشغول به فعالیت علمی هستند.

عوامل اصلی موفقیت در مدیریت بیمارستان‌ها

از زحمات یک سال گذشته بیمارستان‌ها در درمان بیماران کووید ۱۹، تشکر و قدردانی می‌کنم. ۱۳ ماه از شروع بیماری کووید و دوران سخت بیمارستان‌ها می‌گذرد و اکنون زمان خوبی است که به عملکرد این یک سال، نگاه شود. کارنامه فعالیت‌ها را دید و بررسی کرد که در این دوران، چگونه عمل شده است. البته در جایگاه مسئول، باید از صمیم قلب به همه خدا قوت و خسته نباشید بگویم چرا که در یک سال گذشته بیمارستان‌ها در سطوح مختلف، چه در ارائه خدمات پرستاری، پشتیبانی و چه مدیریت نیروی انسانی و چه مسائل تخصصی و علمی، کارنامه درخشانی از خود بر جای گذاشتند.

هماهنگی ایجاد شده میان بخش‌های مختلف کاری در بیمارستان‌ها بسیار ارزشمند است. البته این کارنامه مثبت به معنی بی‌نقصی ما نیست، بلکه به این معنی است که در یک سال و ۱۰ روز گذشته، بحران کووید نیز بر مشکلات بیمارستان‌ها که مدیریت آن کاری سخت و دشوار است، اضافه شده است.

نگاه افراد مختلف در سطوح مختلف، به بحران کووید و مدیریت آن، در دو بخش مجزای وزارت بهداشت و بیمارستان‌های دانشگاه، متفاوت است. افراد در خصوص مدیریت کووید در دو طیف بسیار گسترده قضاوت می‌کنند، نخست نحوه برخورد وزارت بهداشت با کووید و در بخش دیگر عملکرد و برخورد دانشگاه‌ها و بیمارستان‌ها با این بیماری؛ اما بدون تعصب و جانبداری، واقعاً بیمارستان‌های



دانشگاه بسیار خوب عمل کردند، از این رو از همگی تشکر و قدردانی می‌کنم. نباید مردم را ترساند اما آمادگی لازم برای ایام پیش‌رو را داشت. خوشبختانه این آمادگی در بیمارستان‌ها هست و دانشگاه نیز در حوزه پشتیبانی، تمام تلاش‌ها را کرده تا بیمارستان‌ها در ایام تعطیل از نظر تجهیزات و مسائل مالی در زحمت نباشند. مدیریت خوب سرمایه‌های انسانی منوط به همکاری و همدلی رئیس، مدیر و مترون بیمارستان‌ها است. با هیچ چیز به اندازه هماهنگی این سه نفر، بیمارستان را بی مسئله نگاه نمی‌دارد. از این رو تأکید می‌شود که حتماً جلسات هفتگی با هم داشته باشند. البته از ارتباطاتی که با بیمارستان‌ها برقرار است، این هماهنگی کاملاً احساس می‌شود. در واقع هر کجا هماهنگی بیشتر باشد، مشکلات کمتر است. با توجه به حجم نوسازی و بهسازی‌های انجام شده در یک سال گذشته، با وجود همه مشکلات، نوسازی و بازسازی‌های بسیاری اعم از اکسیژن سازها، بخش‌های ICU، بخش‌های اورژانس و تأسیسات در بیمارستان‌ها انجام شده است. امید است کشور در ایام عید امسال، روزهای آرامی را از لحاظ شیوع بیماری کووید سپری نماید و موج بعدی کرونا در کشور نباشد. ترساندن بیش از اندازه و نگرانی در جامعه مشکلات روحی و ذهنی ایجاد می‌کند. ای کاش در رده‌های بالای کشور در خصوص مسائل روحی و روانی نیز تذکر دهند. از مدیران، مترون‌ها و کادر درمان بیمارستان‌ها قدردانی می‌کنم. برخی از همکاران حتی با دست شکسته در بخش حضور داشتند و کمک می‌کردند. با توجه به قدمت ساختمان‌های دانشگاه و ضعیف بودن زیرساخت‌های آن باید در حد توان تلاش کنیم تا ساختمان‌ها را نوسازی و بهسازی شوند. نباید ناامید بود. در شرایط سخت هم می‌توان کارهای بسیاری انجام داد. باید قبول کنیم که در همین شرایط، قرارداد MRI و سی‌تی‌اسکن چندین بیمارستان منعقد شده، زمین‌های زیادی به دانشگاه اضافه شده، سالن‌های جدیدی خریداری شده،

آشپزخانه، زمین ورزش و فضاهای خوابگاهی، همگی اقدامات مثبتی است که در این شرایط انجام شده است.

راه اندازی تخت‌های ICU در این شرایط دشوار است. در بسیاری از بیمارستان‌ها، فعالیت‌های خوبی همچون راه اندازی پت اسکن و بخش جدید رادیو داروها انجام شده است. در بیمارستان امام نیز مهدی کلینیک با ظرفیت زیادی در حال ساخت است. قطعاً در برخی از مراکز بزرگ همچون بیمارستان امام هر چه کار شود باز هم جای کار دارد اما باید بخش خوب کار در کنار عملکرد درست بخش‌ها و بازسازی‌ها و راه اندازی ظرفیت‌های جدید را هم در کنار آن‌ها دید. کارها باید به دست خودمان انجام شود و نباید طلب کار افراد دیگر بود. اگر در این دوره برای خوابگاه متاهلین کاری انجام نگرفت، رییس دانشگاه در مقابل وزیر اعلام کرد که گناه آن متوجه ایشان است از این رو برای انجام نشدن کارها باید نیم‌نگاهی نیز به خود داشت.

از دکتر صادق نیت، برای فعالیت‌ها و تلاش‌هایی که در حوزه بیمارستان انجام می‌دهند قدردانی می‌کنم. هنگامی که برای انتخاب ایشان تصمیم گرفته شد، عنوان شد که ایشان همچون سرباز دفاع مقدسی است که برای رفتن به میدان مین، اعلام آمادگی کرده است و همان طور که در آن زمان از سربازان برای رفتن به میدان سؤال و جواب نمی‌شد، از دکتر صادق نیت نیز نباید سؤال و جوابی شود. البته خدمت در بیمارستان امام میدان مین نیست بلکه مسجد، معبد و عبادتگاه است. آنجا به لحاظ حجم بالای کار، به میدان مین تشبیه شد. همچنین عملکرد موفق بیمارستان امام خمینی (ره) در دوران کووید را موجب سربلندی است.

مسئولان کشور، در تمام طول سال گذشته ملاک تصمیم‌گیری‌شان اعداد و ارقام بیمارستان امام بود. این بیمارستان خط کش کرونا در کشور بود. این بیمارستان از نظر ظرفیت آموزشی و عضو هیئت‌علمی، از بسیاری دانشکده‌ها و دانشگاه‌های کشور بزرگ‌تر است لذا افرادی که در این بیمارستان زحمت می‌کشند کار بسیار



سختی بر عهده دارند؛ اما دکتر صادق نیت از ظرفیت، توان و تجربه بالایی برخوردار است.

نام بیمارستان امام خمینی (ره) دلیلی بر توجه بیشتر به بیماران بی بضاعت است و به دلیل نام بیمارستان، هیچ کس نباید از آن ناراضی بیرون برود و این امکان پذیر است. بدون اغراق در این مجموعه فعالیت‌های بسیار خوبی تاکنون انجام داده‌اند و باید قدردان آن‌ها بود.

هماهنگی میان مراکز دانشگاهی و معاونت توسعه و برنامه‌ریزی منابع در سال گذشته بی نظیر بود. هماهنگی مالی هم در سال گذشته بسیار خوب بود و قطعاً این فعالیت‌ها حاصل برنامه‌ریزی، هماهنگی و همراهی مدیران این بخش بود. اگر چه گشایش‌هایی در سال گذشته در موضوعات مالی ایجاد شد، اما دکتر بیگلر با تیم خوبی که داشتند در هیچ زمینه‌ای کوتاهی نکردند حتی در بسیاری از فعالیت‌ها پا را از وظیفه فراتر گذاشتند.

سال گذشته به دلیل شرایط دشوار و محدودیت‌هایی که به دلیل بیماری برای بیمارستان‌ها بود، اعلام شد که هیچ محدودیتی در خرید برای کووید نیست و این ریسک پذیرفته شد اما آن‌ها با در نظر گرفتن مسائل قانونی اقدام به تأمین مایحتاج کردند و امسال مشاهده می‌شود که نهادهای نظارتی فشار خود را برای بازرسی چندین برابر کرده‌اند. این‌ها گفته می‌شود تا روشن شود که پشت پرده کارهای دانشگاه، آزمایشی نیست و ساعت‌ها وقت مدیران برای بازرسی می‌گذرد. بازسازی و بهسازی فضای پاوین بیمارستان‌ها باید هر چه سریع‌تر انجام گیرد. هر چه فضا مناسب‌تر باشد، افراد بیشتر برای ماندن در محیط ترغیب می‌شوند. از مدیران می‌خواهیم که به پاوین‌ها به عنوان یک بخش هزینه‌ای نگاه نکنند و رسیدگی به آن‌ها را در اولویت کارها قرار دهند. پاوین برای رزیدنت و اینترن فضای بسیار معتبری است و در خاطرات تحصیلی آن‌ها می‌ماند. پاوین پایگاه آموزش است.

تغییر کاربری بیمارستان یاس از تک تخصصی به جنرال را می‌توان به فال نیک گرفت. بیمارستان یاس یکی از نقطه‌های روشن دانشگاه و در منطقه خوبی واقع شده است. سال گذشته این نتیجه حاصل شد که این حجم از تخت نمی‌تواند تک تخصصی باشد و ظلم بزرگی به مردم بود که بخش‌های آماده آن خالی نگه داشته شود. از این رو با همت بزرگی که شد، بخش‌های متعدد جنرال در آنجا راه اندازی خواهد شد و قطعاً شاهد بیمارستان عمومی خوب برای روزهای آینده خواهیم بود.

قدمت بیمارستان‌های دانشگاه

تالار دارالفنون یادآور پیشینه درخشان دانشگاه است. در سال ۱۲۳۱ هجری شمسی امیر بزرگ ایران، امیرکبیر، با یک تصمیم شایسته دارالفنون را افتتاح کرد و سیزده روز قبل از شهادتش، مدرسه طب و دارالفنون را به واسطه ۷ پزشک اتریشی از جمله یاکوب ادوارد پولاک تشکیل داد.

حدود ۸۳ سال بعد، این تشکیلات به ضلع شمالی دانشگاه، اولین ساختمان آناتومی دانشکده پزشکی منتقل شد و دانشگاه تهران با سالن آناتومی فعالیت خود را آغاز می‌کند. در طول سال‌ها و با وجود تغییراتی که در دانشگاه صورت گرفته است، خانواده بزرگ دانشگاه، با همت و پشتکار راه رشد و تعالی دانشگاه را ادامه داده‌اند. بیمارستان امام خمینی، بزرگ‌ترین مجتمع آموزشی کشور با حدود ۱۲۰۰ تخت است که باراه اندازی مهدی کلینیک، ظرفیت آن به ۲۲۰۰ تخت افزایش خواهد یافت. این بیمارستان با حدود ۵۷ اتاق عمل، بیشترین تعداد اتاق عمل را در بین بیمارستان‌ها داشته و با بیش از هزار پزشک و کارکنان فراوان در رده‌های مختلف، بزرگ‌ترین بیمارستان کشور محسوب می‌شود؛ اما در عین حال این بیمارستان به دلیل زیرساخت‌های قدیمی، نیاز به رسیدگی جدی دارد.



بیمارستان سینای دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌عنوان اولین بیمارستان کشور، ۱۵۰ سال پیش، در زمان ناصرالدین‌شاه راه‌اندازی شده است. در کنار این بیمارستان‌های قدیمی، بیمارستان‌های جدیدی همچون مرکز قلب وجود دارد که ۱۸ سال پیش با ۵۰۰ تخت راه‌اندازی شده است و اعضای هیئت‌علمی این مرکز، تمام‌وقت کاری خود را در آنجا سپری می‌کنند.

در کنار این‌ها، وجود بیمارستان‌هایی مانند امیراعلم که مشهور به بیمارستان گوش و حلق و بینی بوده تا بیمارستان روزبه که از آن به‌عنوان مرکز روان‌پزشکی یاد می‌شود و همچنین وجود بیمارستان فارابی که دارای بیشترین تعداد اتاق جراحی چشم و بیشترین شمار جراحی در روز است، وسعت، قدمت و نوگرایی دانشگاه در ابعاد مختلف را مشخص می‌کند.











فصل دوم

دولت الکترونیک

حمایت دانشگاه از دانشکده مجازی

برای راه اندازی یک مرکز و سروسامان دادن به فعالیت‌های آن باید مدیریت آن، سال‌ها پایدار باشد چراکه تغییر زود هنگام مدیریت این مراکز، به اهداف راه اندازی آن آسیب می‌زند. موفقیت این رویکرد در تجارب قبلی نیز اثبات شده است. نکته دیگری که باید مورد توجه قرار گیرد صبر و شکیبایی مسئولانی است که قصد دارند مرکز جدید را راه اندازی کنند. این افراد باید صبور باشند تا بتوانند فکر و ایده‌های خود را به اجرا درآورند. در حقیقت تنها صرف بودجه و اعتبارات نیست که موجب راه اندازی دانشکده جدید می‌شود؛ بلکه این فکر و ایده و صبر و تحمل مسئولان دانشکده است که باعث پیشرفت آن می‌شود.

دانشکده مجازی قطعاً رشد خواهد کرد مشروط بر اینکه چند اصل در آن رعایت شود؛ نخست اینکه باید پذیرفت در دو مسیر متفاوت تربیت نیروی انسانی و خدمت‌رسانی از طریق مجازی فعالیت دارید و این دو مأموریت از هم جداست. دوم اینکه از کمک و توان گروه‌ها و دانشکده‌های دیگر استفاده کرد و آن را با جدیت بیشتر در جهت افزایش رشته‌های آموزشی جدید، جذب دانشجو و منابع خارج از دانشگاه ادامه داد. قطعاً دانشگاه نیز در این حالت حمایت خواهد کرد. دانشکده مجازی می‌تواند در کمبود نیروی انسانی به جای جذب هیئت‌علمی مستقل، از توان اعضای هیئت‌علمی سایر دانشکده‌ها استفاده کند. با وجود محدودیت‌های قانونی و اعتباری، باید ذهنیت بخش اداری مالی دانشکده را براساس نیازهای مرکز تقویت کرد و در پی راهکارهایی برای تعامل بیشتر با دانشگاه بود.

سلامت در کار باید حرف اول را بزند لذا در عقد قراردادهای مالی که با بیرون از دانشگاه منعقد می‌شود باید دقت و مراقبت بسیاری داشت و قراردادها را کاملاً واضح، شفاف و روی میز منعقد کرد. در این مسیر مسئولان دانشگاه نیز از شما

حمایت خواهند کرد. دانشکده‌ها باید مسائل خود را برای دانشگاه بازکنند تا دانشگاه بتواند راحت‌تر به آن‌ها کمک کند. با تعداد افراد بیشتر، دانشکده بزرگ نمی‌شود بلکه با کیفیت است که یک دانشکده به بزرگی می‌رسد.

توسعه بخش نرم‌افزاری

بیمارستان‌ها با توجه به منطقه خود دارای ظرفیت مشخص و محدودی هستند و تلاش مداوم در جهت ساخت‌وسازهای جدید اقدام مناسبی نبوده و در عوض مسئولان مراکز درمانی باید به فکر تقویت و توسعه بخش نرم‌افزاری و روان‌سازی فرآیندهای بیمارستانی باشند.

روزهای طلایی دانشگاه و فن‌آوران

در کشور، توانایی‌های بسیاری وجود دارد، هر چند که نقطه ضعف‌هایی هم هست اما کاری که در حوزه نانو فناوری و شرکت‌های دانش‌بنیان دیگر انجام شد، بروز همین توانایی‌هاست.

این دوران، روزهای طلایی برای نشان دادن توانایی‌های شما و روزهای طلایی برای دانشگاه است که جایگاهش را به معنی عام در کشور تثبیت کند. همچنین در عرصه علوم پزشکی نیز علاوه بر دانشگاه، حوزه‌های تخصصی نیز باید خودی نشان دهند و توانایی‌هایشان را تثبیت کنند چرا که این توانمندی‌ها همه حسن است.

توسعه آموزش مجازی

تصمیمات حوزه آموزش مبتنی بر تصمیمات کلی کشور و وزارت بهداشت است؛



اما در حوزه آموزش دانشگاه اقدامات گسترده‌ای به‌ویژه در زمینه آموزش مجازی صورت گرفته که بایستی گزارشی از این فعالیت‌ها تهیه و در سایت دانشگاه اطلاع‌رسانی شود.

میز خدمت الکترونیک سطح بالاتری از خدمت در دانشگاه است، میز خدمت باید در تمامی واحدهای دانشگاه ایجاد و فرآیندهایی که امکان انجام دادن دارد به صورت الکترونیک ارائه شود.

این رویکرد، همان دولت الکترونیک است که در آن بسیاری از فرآیندها تسهیل و خطاها برطرف می‌شود. همچنین بسیاری از هزینه‌ها، رفت‌وآمدها و آسیب‌ها کاهش می‌یابد. با رشد تکنولوژی‌ها و رشد عرصه‌های مختلف، باید بسته فرهنگی میز خدمت نیز تدوین و اجرا شود. لذا بایستی در نشست بعدی هیئت‌رئیس، درباره فرهنگ دولت الکترونیک نیز صحبت شود.

موضوع الکترونیک شدن اسناد بستری، امری اجتناب‌ناپذیر است، این موضوع به قدری مهم است که اگر همه مدیران بیمارستان‌ها کارهای عمرانی را کنار بگذارند و روی موضوع تبادل الکترونیک جدیت نشان دهند، بسیار با ارزش است. اساساً تغییر، دشوار است و همیشه با آن مقاومت می‌شود؛ و در دانشگاه علوم پزشکی تهران به دلیل قدمتش پذیرش تغییر نیز سخت‌تر هست. لیکن اگر چه ممکن است نتوانیم یک‌باره همه موضوع را در دانشگاه حل کرده و تغییر دهیم، ولی می‌توانیم کارها را بخش‌بندی کنیم و اگر یکی از این بخش‌ها با مشکلاتی در اجرا مواجه شد، در بقیه بخش‌ها کارها با قوت انجام شود. باید بپذیریم که راهی جز این نداریم؛ و در بدترین شرایط کشور، باز هم برای شروع باید در مسیر تحقق دولت الکترونیک گام برداریم و بدانیم که هیچ کاری یک شبه به ثمر نمی‌رسد.

با توجه به تنوع HIS بیمارستان‌های تابعه، گرچه با وجود نرم‌افزارهای مختلف HIS در مراکز تحت پوشش کارها سخت‌تر می‌شود ولی این هم مشکلی نیست که

حل نشود. موضوع الکترونیک شدن اسناد بستری در محدوده زمانی نمی‌گنجد. فقط باید آن را هرچه زودتر آغاز کنیم و این کار باید از بدنه کارشناسی شروع شود. نیاز است برای توجیه و آموزش افراد مرتبط در مراکز تابعه، جلساتی در خود بیمارستان‌ها برگزار شود.

اگرچه ممکن است در برخی از مدیران بیمارستان‌ها نگرانی‌هایی در پذیرش این موضوع وجود داشته باشد، ولی معمولاً همه کسانی که نگران ترند پیشگام‌اند. قطعاً همان‌طور که شما نگران منافع بیمارستان خود هستید، مسئولان بیمه هم حق دارند که به فکر منافع سازمان خود باشند و نمی‌توان از آنان توقع داشت که ثبت نشدن دقیق و صحیح خدمات درمانی در پرونده‌های بیماران را نادیده بگیرند. این موضوع به قدری مهم است که اگر همه مدیران بیمارستان‌ها کارهای عمرانی را کنار بگذارند و روی موضوع تبادل الکترونیک جدید نشان دهند بسیار با ارزش است؛ مانند نوبت‌دهی الکترونیک که در همه بیمارستان‌ها قابل اجراست و می‌تواند جایگزین مناسبی برای نوبت‌دهی حضوری باشد.

دولت الکترونیک و آماده‌سازی زیرساخت‌ها

دولت الکترونیک و آماده‌سازی زیرساخت‌های آن، از اولویت‌ها و کلیدی‌ترین کارهای دانشگاه است و باید تلاش شود موانع پیش روی آن برداشته شود. معاونت‌های دانشگاه در پیشبرد این امر نقش بسزایی دارند، موانع همیشه‌هزینه و پول نیست، گاهی نیاز به همراهی و همفکری بیشتری وجود دارد. در جایی هم که نیاز به فضای فیزیکی، امکانات و کمک‌های مالی وجود دارد نباید دریغ کرد. زیرساخت الکترونیک دانشگاه باید سال‌ها پیش از این ایجاد و دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌عنوان دانشگاه مادر پیشگام این عرصه می‌شد. باوجود متولیان جوان و خوش‌فکر این امر در دانشگاه، امیدوارم جایگاه دانشگاه



در دولت الکترونیک بیش از این ارتقا یابد. یکی از مهم‌ترین انتظارات از دانشگاه تقویت زیرساخت‌های الکترونیک از دانشگاه است، در هر دوره‌ای انتظارات و تقاضاهایی وجود دارد؛ انتظار می‌رود زیرساخت‌های الکترونیک دانشگاه تقویت شود که باید بیشتر در این زمینه تلاش کرد.

ضرورت ارتقای HIS بیمارستان‌ها

با توجه به دستورالعمل‌های متعددی که به دانشگاه ابلاغ می‌شود لازم است مدیریت IT دانشگاه در HIS بیمارستان‌ها مداخله بیشتری به منظور اصلاح فرآیندها داشته باشد.

ارتقای HIS بیمارستان‌ها ضروری است و زمان‌بندی مشخص برای اصلاح کامل این نرم‌افزارها باید باشد. تاکنون اقدامات بسیاری در حوزه IT دانشگاه انجام شده اما هنوز جای کار بسیاری وجود دارد و باید تلاش بیشتری در این زمینه صورت گیرد. همچنین کاربرانی که به وبسایت دانشگاه مراجعه می‌کنند باید از محتوای آن متوجه رسالت و فعالیت‌های دانشگاه شوند.

تأکید بر پیگیری پیشرفت IT در حوزه درمان

بیشترین تأکید در این بخش بر IT و نسخه الکترونیک، پرونده الکترونیک، HIS و نظام ارجاع است همچنین استحقاق سنجی، ارسال الکترونیک اسناد بیمه‌ای و پیگیری گایدلاین‌ها از دیگر مواردی است که مورد تأکید قرار گرفت. پیش از اینکه به فکر توسعه فیزیکی بیمارستان‌ها بود؛ باید بخش نرم‌افزاری و روان‌سازی فرآیندهای بیمارستانی را تقویت کرد.

حوزه IT در بیمارستان‌ها اهمیت بسیاری دارد. قبلاً جلساتی با رؤسای بیمارستان‌ها، مدیران پرستاری و مدیران بیمارستان‌ها برگزار شد و در همه

جلسات بر اهمیت حوزه IT و HIS بیمارستانی و لزوم تعامل بیشتر با مسئولان IT را تأکید شد؛ اما اینکه همکاران حوزه IT چقدر در سیستم بیمارستان مهم هستند را خودشان تعیین می کنند.

رشد فضای مجازی در ایام شیوع کرونا

به همه همکاران عزیز شرکت کننده که در چهارمین سمینار تعهد حرفه ای در خدمات سلامت که به همت دفتر ارتباط با دانش آموختگان به خصوص استاد دکتر بهادری برگزار شد، خسته نباشید و خدا قوت می گویم.

با توجه به شیوع کرونا، بحث تعهد حرفه ای و حواشی آن فرصت بسیار مناسبی برای اқشار مختلف به خصوص جامعه ی پزشکی، نظام سلامت و جامعه ی پرستاری هم به صورت فردی، هم به صورت جمعی، ایجاد کرده و موجب شده عکس العمل های مختلفی از خود نشان دهند.

در این اپیدمی و پاندمی که تمام جهان را فرا گرفته، هر یک از افراد واکنش هایی داشته اند که قابل تأمل است. تعهد حرفه ای نه فقط در نظام سلامت، بلکه از روزهای نخست اپیدمی کرونا در تمامی مشاغل مشاهده شد. در ابتدا اطلاعات همه در حد صفر بود و هیچ کس از عمق حادثه خبر دقیقی نداشت. اصناف مختلف به این اپیدمی عکس العمل های متفاوتی نشان دادند و نخستین قشری که با بیماران آلوده به ویروس کووید ۱۹ مواجه شدند، جامعه ی پرستاری و پزشکی بودند و تا به امروز که یک سال از شیوع آن گذشته نسبتاً خوب عمل کرده اند.

در روزهای نخست شیوع بیماری کرونا با وحشت ایجاد شده در جامعه، یکی از همکاران پرستار می گفت وقتی پس از نوبت کاری برای رفتن به منزل سوار ماشینی شدم و معلوم شد کجا کار می کنم، راننده من را بین راه پیاده کرد. خوب این رفتار حاکی از وحشت مردم بود. چون یک راننده سواری هم به شغلش تعهد



دارد و در قبال سلامتی افرادی که سوار می‌کند متعهد است. البته این حرف به معنی تعمیم آن به همه مشاغل نیست.

در نخستین روزها، اکثریت پرستاران و پزشکان در بیمارستان‌ها و مراکز درمانی ماندند و حتی بسیاری از آن‌ها شهید شدند (هفت یا هشت نفر از همکاران در رده‌های مختلف در دانشگاه علوم پزشکی تهران). در این بین، منشی بخش ICU بیمارستان امام خمینی می‌گفت: «مادرم گفته اگر محیط کار را ترک کنی شیرم را حلال نمی‌کنم.» این یعنی اوج تعهد حرفه‌ای یک منشی، تأسیساتی، نگهبان و خدمات در خدمات عمومی بیمارستان‌ها که جا دارد از این رفتارها تقدیر کرد. بازدیدی که از بیمارستان سینا صورت گرفت یکی از کارگران که در ICU کار می‌کرد از پول خود یک ماسک خیلی خوب خریده بود و می‌گفت «من برای اینکه ساعت‌های طولانی در ICU کار می‌کنم نباید آسیب ببینم تا بتوانم به بیماران رسیدگی کنم.» این یعنی تعهد حرفه‌ای که به منصف ظهور گذاشته شده است. البته خانواده‌هایی هم بودند که از آمدن پرستار یا پزشک خود امتناع می‌کردند و همچنین شاید عده‌ای از همکاران هم متأسفانه گاهی اخلاق و اصول تعهد حرفه‌ای در حفظ اسرار بیماران، استفاده از داروهای مختلف، برخورد با مسائل درمانی و نحوه و نوع اطلاع‌رسانی در رابطه با کارشان را به خوبی رعایت نکردند که جای گله و ابهام دارد.

امروزه عده‌ی زیادی از ورزشکاران، هنرمندان، سیاستمداران و مدیران در رده‌های مختلف کشوری گاهی به راحتی اظهار نظر، صحبت و قضاوت می‌کنند. به عنوان مثال کارگردان سینمایی یک حوزه هنری، راجع به مسائل درمانی این بیماری ناشناخته که بعد از یک سال جان بسیاری از همشهریان و شهروندان را گرفته به راحتی قضاوت می‌کند و این قضاوت در رسانه عمومی پخش می‌شود، چون اصول تعهد حرفه‌ای در آن رشته وجود ندارد. در سیاسیون اصول و تعهد

حرفه‌ای باید رعایت شود، همان‌طور که یک پرستار به راحتی نمی‌تواند در مسائل سیاسی کشور قضاوت کند. متأسفانه افرادی در رده‌های مختلف مدیریتی راجع به مسائل پرستاری و پزشکی قضاوت‌های تنیدی می‌کنند انگار که این افراد متخصص این رشته هستند و یا راجع به یک دارویی در رسانه عمومی صحبت می‌کنند و آن را برای درمان یک بیماری توصیه می‌کنند در حالی که ترکیبات آن دارو را نمی‌شناسند. همه باید نسبت به تعهد حرفه‌ای دیدشان را جامع‌تر کنند. بعضی از همکاران، ماه‌ها و شب‌های طولانی در بیمارستان‌ها، مراکز خدمات بهداشتی در روستاها و خانه‌های بهداشت با این بیماری مبارزه کردند. در ابتدای شیوع کرونا در یکی از مراکز بهداشتی دانشگاه تهران فردی بود که تا آن روز بیش از هزار تست PCR گرفته بود و افتخار می‌کرد که تمام وقتش را برای این کار گذاشته است. این همان تعهد حرفه‌ای است.

عملکرد نظام سلامت در ایام کرونا باعث خرسندی است که کادر نظام سلامت با تعهدی که به این حرفه داشتند در مقایسه با صنوف و اقشار دیگر بسیار خوب عمل کردند. امروز بعد از یک سال کار طاقت‌فرسا و عبور از چند موج وحشتناک، تعهد عملی حرفه‌ای نظام سلامت به خوبی قابل مشاهده است. امید است نمونه‌هایی که در این یک سال اتفاق افتاد برای نظام کشور به طور کلی و همچنین نظام سلامت به عنوان الگویی تأثیرگذار باشد.

با توجه به تاریخ صد و هفتادساله دانشگاه تهران و بهره‌مندی دانشگاه از الگوهای اخلاق محور و با توجه به شیوع کرونا و مسائلی که حوزه بهداشت و درمان داشته، دوستان در هر کدام از بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها، الگوهایی در رده‌های مختلف انتخاب کردند که در چهارمین سمینار تعهد حرفه‌ای از پنج نفر از همکاران الگوی دانشگاه تقدیر مجازی به عمل آمد.

رشد فضای مجازی و تسهیل مسائل ارتباطی را یکی از مسائل مهم روز می‌توان



شمرد. چهارمین سمینار تعهد حرفه‌ای که از طریق فضای مجازی برگزار شد از یافته‌های خوب دوران کرونا است که اگر به این صورت برگزار نمی‌شد، شاید ماه‌ها طول می‌کشید. با این تفاسیر این نتیجه حاصل می‌شود باید از تهدیدها فرصت‌ها را ساخت که در این حوزه نیز دانشگاه خوب عمل کرده است.

ضمن آرزوی سلامتی برای استاد دکتر بهادری که همیشه به‌عنوان یک الگو مطرح بوده و همچنین سایر دوستان در دفتر ارتباط با دانش‌آموختگان، برای همه الگوهایی که امسال انتخاب شده‌اند که آرزوی سلامتی می‌شود و امید است در این امتحان بتوان سربلند بیرون آمد.

نوبت‌دهی الکترونیک

داشبورد مدیریتی یکی از ابزارهای مهم مدیریتی در بیمارستان است و باید الگوی بیمارستان‌های موفق در این زمینه به سایر بیمارستان‌ها آموزش و تسری داده شود. نوبت‌دهی الکترونیک در همه بیمارستان‌ها قابل اجراست و می‌تواند جایگزین مناسبی برای نوبت‌دهی حضوری باشد.





روایت
همگرايی

۱۱۲





فصل سوم

بیمارستان‌های درمانی و بهداشت و دارو

استمرار خدمت‌رسانی به بیماران

در ایام نوروز در همه سازمان‌های دولتی افرادی هستند که به مردم خدمت‌رسانی می‌کنند؛ اما کارکنان بیمارستان در تمام حوادث و زمان‌های مختلف ناگزیر از ارائه سرویس هستند. بخش قابل توجهی از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران، در بیمارستان‌ها فعالیت می‌کنند و لذا این وظیفه دانشگاه است که از این سرمایه عظیم قدردانی کرده و دست‌تک‌تک این عزیزان را به گرمی بفشارد.

فاصله زیاد عملکرد واقعی دانشگاه با سقف پیشنهادی بیمه سلامت

همکاران بیمه سلامت محدودیت‌هایی را برای ارائه خدمات دانشگاه‌ها در نظر گرفتند که با وجود نرخ تورم و رشد تقاضایی که در بیمارستان وجود دارد به نظر می‌رسد پیشنهادهای آنان در زمینه سقف تعیین شده، با واقعیت فاصله بسیاری دارد.

با وجود رشد تورم و افزایش مراجعه بیماران به بیمارستان‌ها باید سهم دانشگاه‌ها در سال ۹۷ از بیمه سلامت افزایش پیدا می‌کرد اما بیمه سلامت، ۳۰ تا ۴۰ درصد کمتر از اعتبار موردنیاز دانشگاه‌ها را پیشنهاد داده است که باید بیشتر روی آن تأمل شود.

مشکلات متعددی در حوزه اداره بیمارستان‌ها وجود دارد که با همکاری، همفکری و تلاش بیشتر معاونان درمان و توسعه، مسئولان بیمارستان‌ها و مسئول داروخانه‌های بیمارستانی قابل برطرف شدن است.

وزارت بهداشت و سازمان‌های بیمه‌گر مشکلات خاص خود را دارند و به تبع آن دانشگاه‌ها با مسائلی مواجه‌اند که باید برای آن چاره‌اندیشی کرد.

با توجه به کمبود منابع بیمه‌ها، باید جلسات مشورتی با رؤسای بیمارستان‌ها داشت تا با همفکری رؤسای بیمارستان‌ها و اعضای هیئت‌رئیس راهکارهایی

رابری خروج از این مسائل پیدا کرد که کمترین آسیب به عملکرد درمانی بیمارستان‌ها وارد شود و بیمارستان‌ها بیشترین بازدهی را داشته باشند.

وضع سلامتی در استان تهران خوب نیست

فشارخون، کلسترول بالا و دیابت در بروز بیماری‌های قلبی نقش زیادی دارد. حدود ۳۰ درصد مردم دچار فشارخون بالا بوده و این در حالی است که بیش از ۵۰ درصد نمی‌دانند مبتلا به این مشکل هستند.

امروزه سلامت مقوله‌ای است که از اهمیت بسیار برخوردار است و این موضوع طی چند سال اخیر با توجه به تأکیدات رئیس‌جمهور و وزیر بهداشت به عنوان یکی از مقوله‌های مهم در نظام جمهوری اسلامی ایران مورد توجه قرار گرفته است.

باید توجه کرد که وزارت بهداشت در حدود ۲۵ تا ۳۰ درصد در مقوله سلامت قدرت مانور داشته و تأثیرگذار است و بیش از ۷۰ درصد عوامل تعیین‌کننده سلامت خارج از عهده وزارت بهداشت است.

مهم‌ترین عامل مرگ‌ومیر در سنین زیر ۴۰ سال در ایران تصادفات رانندگی است؛ هرچند که در طی چند سال گذشته روی این موضوع کار شده است، اما با این وجود بین ۱۶ تا ۲۰ هزار مرگ ناشی از تصادف تنها در یک سال رخ داد و ۱۰ تا ۱۵ درصد این عدد نیز مجروح و مصدوم ناشی از تصادفات رانندگی بودند. باید توجه داشت که در این حوزه، کار بیمارستان در انتهای زنجیره قرار دارد و ده‌ها عامل اعم از امنیت جاده‌ها، امنیت خودرو و ... در این مقوله مؤثر است. بنابراین اگر بتوان روی این مسئله کار کرد باید بر روی مقوله‌های قبل از درمان متمرکز شد؛ چراکه اگر تمام تخت‌های بیمارستانی به تصادفی‌ها اختصاص داده شود باز مشکل حل نمی‌شود.

مهم‌ترین عامل مرگ‌ومیر در سنین بالای ۵۰ سال در کشور بیماری‌های قلبی



و عروقی است و سن، جنس و ژنتیک سه عامل بروز این بیماری‌ها هستند که انسان در آن نقشی نداد، اما عواملی مانند فشار خون، دیابت و کلسترول بالا جزو علل بروز این بیماری‌ها هستند که قابل مهار شدن است. بنابراین باید دانست که این سه عامل کاملاً قابل کنترل است. در گذشته یکی از کشورهایی که بیشترین آمارهای بیماری‌های قلبی را به خود اختصاص می‌داد، کشور فنلاند بود که طی چند سال با اقداماتی که انجام داد توانست وضعیتش را بهبود بخشد، اما رتبه ما در این حوزه بالاتر رفته است.

مصرف الکل و دخانیات و اضافه‌وزن نیز در بروز بیماری‌های قلبی مؤثر است و باید توجه داشت که این عوامل قابل کنترل هستند. باید در نظر داشت که سلامت مقوله‌ای نیست که فقط در اختیار وزارت بهداشت باشد و بتواند با ساختن تخت و افزایش امکانات درمانی به تنهایی سلامت را در جامعه ایجاد کند، بلکه سلامت بر عهده سازمان‌های مختلفی است و برای داشتن جامعه‌ای سالم باید سازمان‌ها و نهادهای زیادی دست‌به‌دست هم دهند تا با همکاری‌های بین‌بخشی بتوان سطح سلامت را افزایش دهند.

با وجود اینکه شهر تهران، شهری برخوردار است اما در تهران مناطقی وجود دارد که از نظر امکانات بهداشتی و درمانی و سلامتی از وضعیت مناسبی برخوردار نیستند که لازم است با همکاری‌های بین‌بخشی سطح سلامت استان تهران را افزایش داد. در عین حال باید شعار مردمی کردن، اجتماعی کردن سلامت را عملیاتی کرده و خود مردم را برای حفظ سلامتی‌شان آگاه کرد.

ایجاد امید و شادابی در بیماران

برگزاری مسابقات ورزشی در بیمارستان‌ها موجب تقویت روحیه، ایجاد امید و شادابی در بیماران و محیط بیمارستان می‌شود و به همکاران پزشک یادآوری

می‌کند که فراتر از نگاه تک‌بعدی و درمان جسمی، به سایر نیازهای جسمی و روحی بیماران خود توجه کنند.

درمان همیشه جنبه جسمی ندارد گاهی یک دست‌نوازش و نگاه مهربانانه به بیماران به‌ویژه کودکان بیمار از روش‌های درمانی مؤثرتر است و باید دانست که ورزش و کار تیمی برای همه ابعاد شخصیت انسان مفید و مؤثر است. در مسابقاتی که به این شکل برگزار می‌شود اعضای هیئت‌رئیس، استادان پیشکسوت و مسئولان دانشگاه نیز باید شرکت کنند تا محیط شاداب و امیدوارکننده‌ای را در بیمارستان ایجاد کنند.

اهمیت ارتباط داروخانه‌های بیمارستانی با داروخانه ۱۳ آبان

اگر داروخانه درست مدیریت شود منبع درآمد خوبی برای بیمارستان است ولی اگر مدیریت نشود به نقطه ضعف بیمارستان تبدیل خواهد شد. لذا در شرایطی که بیمارستان‌ها کنترل دقیقی بر داروخانه‌ها نداشتند به سمت سیستم متمرکز وابسته به داروخانه ۱۳ آبان رفتند با این هدف که فشار کمبود دارو از بیمارستان برداشته و مدیریت خرید متمرکز برای این حجم از دارو و تجهیزات به نفع دانشگاه و بیمارستان شود.

با در نظر گرفتن این هدف، اگر اتصال داروخانه‌های بیمارستانی به داروخانه ۱۳ آبان در شرایط بحران مؤثر نباشد، مقصود حاصل نشده است. در شرایطی که کمبود دارو و بحران مالی وجود دارد و خریده‌ها به دلیل تحریم با مشکل مواجه می‌شود، داروخانه‌های بی‌پشتوانه آسیب می‌بینند. در حالی که انتظار می‌رود مجموعه بزرگ دارویی دانشگاه، با این ظرفیت و توان، قدرت خرید و چانه‌زنی با شرکت‌ها را داشته باشد و دچار مشکل نشود؛ بنابراین در این شرایط و با پشتوانه داروخانه ۱۳ آبان نباید داروخانه‌های بیمارستانی دانشگاه با کمبود دارو مواجه شوند.



نگاه مدیریتی داروخانه‌های ۱۳ آبان و بیمارستان‌های دانشگاه باید به گونه‌ای باشد که ابتدا بیمار بستری مورد حمایت قرار گیرد و داروخانه سرپایی در اولویت بعدی قرار گیرد. داروخانه‌های دانشگاه و ۱۳ آبان باید مانند یک ظرف مرتبط به هم و با یک مدیریت واحد اداره شوند و مدلی ایجاد شود که ابتدا کمبودهای دارویی بیمارستان رفع شود و بعد داروخانه‌های سرپایی؛ چنانچه این روند معکوس باشد باید اصلاح شود. لذا اگر دارویی در بیمارستانی وجود دارد و در بیمارستان دیگری نیست، قانون ظروف مرتبطه اجرا شده است. در واقع وجود یک دارو در هر کدام از این واحدها باید قدرت جابه‌جایی به همه واحدها را داشته باشد. در دانشگاهی با این قدمت که ایجاد تغییر در آن به راحتی صورت نمی‌گیرد واحد IT باید روان‌تر، فعالیت کرده و ارتباط بین واحدهای محیطی و ستاد را تقویت کند. همچنین حوزه IT می‌تواند به پیشرفت مجازی‌سازی دانشگاه و اصلاح سیستم HIS بیمارستان‌ها کمک کند.

تعامل مثبت؛ عامل پیشرفت مراکز درمانی

مدیریت‌های طولانی مدت موجب خستگی افراد است. حتی در شرایطی که فردی توانمند، پرتلاش، دارای سلامت نفس و همراه، در رأس یک مجموعه قرار می‌گیرد لازم است بعد از مدتی در مدیریت آن مجموعه تغییر و تحول ایجاد کرد و از توان مدیریتی افراد دیگر کمک گرفت. همه باید با این جابه‌جایی‌ها همراهی بیشتری داشته باشند تا به نتیجه مطلوب برسند.

مدیریت دانشگاه، نباید در اداره بیمارستان‌ها و راه‌اندازی پروژه‌های جدید آن‌ها دخالت مستقیم بکند و رئیس بیمارستان تصمیم‌ساز اصلی و همه‌کاره بیمارستان است و این رئیس بیمارستان است که باید بداند چطور کمک نهادهای خارج از دانشگاه را به سمت نیازهای بیمارستان هدایت کند.

فرآیند جذب کمک‌های خیرین نیز باید برحسب نیازهای بیمارستان باشد. باید رئیس بیمارستان با تعامل هیئت‌علمی خود نیازسنجی کند و آن را به اطلاع خیرین برساند تا کمک‌های خیرین به سمت نیازهای واقعی بیمارستان هدایت شود. در غیر این صورت پروژه‌های نیمه‌تمام بسیاری رخ خواهد داد که سال‌ها روی دست دانشگاه می‌ماند.

درست است که تحقیقات در کنار بالین لازم است اما برخی از مراکز تحقیقاتی به محلی برای حضور استادان پس از بازنشستگی تبدیل شده است. بازنشستگی راهی است که همه باید طی کنند ولی در حیطه پژوهش باید راه را برای جوان‌ترها باز کرد.

ضرورت بازتعریف نحوه تعامل بیمارستان بهرامی و مرکز طبی کودکان

بیمارستان بهرامی از گذشته تاکنون در شرق تهران بسیار خوش‌نام است و اینترن‌ها و رزیدنت‌های بسیاری از آموزش آن بهره‌مند شده‌اند. پس نباید اجازه داد بیمارستان بهرامی در سایه فعالیت‌های مرکز طبی قرار گیرد و فعالیت‌های آن کمتر دیده شود.

این بیمارستان در منطقه محرومی قرار دارد و در طول زمان‌های مختلف استادان خوب و خوش‌نام بسیاری در آن منشأ اثر بوده‌اند. روابط بین مرکز طبی کودکان و بیمارستان بهرامی باید اصلاح شود. هر دو مرکز دانشگاهی هستند و باید موردتوجه قرار گیرند.

تلاش برای فوق تخصصی شدن بیمارستان بهرامی تصمیم اشتباهی است و آموزش پزشکی عمومی همیشه در دانشگاه مهم بوده؛ هرچند در دوره‌ای تحصیلات تکمیلی بیشتر موردتوجه قرار گرفته است، در این دوره نیز تأکید بر ارتقا کیفیت آموزش دکترای عمومی و تخصصی است.

استادانی که در حوزه آموزشی فعالیت دارند نباید از نظر ارتقا و ترفیع دچار مشکل



شوند. لذا باید این احساس اطمینان خاطر در اعضای هیئت علمی در خصوص امکان ارتقا و ترفیع تقویت شود.

در حوزه پژوهش هم باید فعال تر بود. مهم ترین نکته در حوزه آموزش و پژوهش بیمارستان ها، انتخاب معاونان قوی و پیگیر برای این دو حوزه است که بیشتر وقت خود را صرف رسیدگی به این امور و پاسخگویی به مسائل استادان و دانشجویان کنند. رئیس دانشگاه، پیش از آنکه استادان بیمارستان به فکر نوشتن نامه بیفتند، باید به مسائل آنان آگاهی داشته باشد.

رئیس بیمارستان نیز، باید در همه امور مربوطه مداخله کند. بعضی سنت ها از گذشته تاکنون در مراکز اجرا می شود که باید آن ها را بازنگری و سیستم را اصلاح کرد. گرفتن تصمیمات در دانشگاه باید همانند جوامع پیشرفته، کارشناسی شده و براساس نیازسنجی باشد.

نقش مهم رئیس بیمارستان ها

رئیس دانشگاه باید از عملکرد رؤسای بیمارستان ها دفاع کند زیرا رؤسای بیمارستان ها و دیگر مسئولان دانشگاه، براساس اعتقادات خود ایستاده اند و کار می کنند. اگر قرار بود منطقی کار کنند باید مسئولیت را رها می کردند و در پی رشد و پیشرفت خود می رفتند؛ اما اکنون که به دلایل مختلف این مسئولیت را پذیرفته اند حداکثر تلاششان را برای برطرف کردن مسائل به کار می برند.

رؤسای بیمارستان ها نیز در این شرایط سخت نباید به دانشگاه فشار آورده و مطالبات غیرمنطقی را مطرح کنند. تأمین برخی از کمبودها نیاز به مدیریت کلان کشوری و بخش دیگر نیاز به مدیریت مسئولان دانشگاه دارد. لذا بایستی با هماهنگی بیشتر، تلاش شود مسائل بیماران به حداقل برسد.

هر چند شرایط سخت است اما مسئولان بالادستی می بایست برای رفع مشکلات

چاره‌اندیشی کنند همان‌گونه که در زمان جنگ مسائل را مدیریت می‌کردند. قطعاً دارو و تجهیزات در کنار پرداخت‌های پرسنلی از اولویت‌های اصلی دانشگاه است و مدیریت داروخانه‌های ۱۳ آبان و دانشگاه با تمام توان خود باید از داروخانه‌های بیمارستانی حمایت می‌کنند.

لازم است رؤسای بیمارستان‌ها بر امور مختلف مداخله کنند و اگر بخشی در بیمارستان دچار مشکل است با رئیس و اعضای هیئت‌علمی آن بخش صحبت کنند و به مسائل رسیدگی کنند.

با وجود همه اقدامات مثبتی که در بیمارستان‌ها انجام می‌شود؛ اگر کوچک‌ترین خطایی در یکی از بیمارستان‌ها رخ دهد به سرعت رسانه‌ای می‌شود و کل خدمات ارزشمند انجام‌شده تحت الشعاع قرار می‌گیرد.

عملکرد رؤسای بیمارستان‌ها و اعضای هیئت‌رئیس دانشگاه که از جان خود مایه می‌گذارند و با تمام ظرفیت خود تلاش می‌کنند قابل دفاع است و این وظیفه رئیس دانشگاه است.

حمایت از جایگاه روان‌پزشکی در دانشگاه

استادان بیمارستان روزبه با عشق و علاقه آموزش به دانشجویان آموزش می‌دهند و تأثیر آن پس از گذشت سال‌ها در دانش‌آموختگان این مرکز دیده می‌شود. همه می‌دانید ریشه بسیاری از مسائل اجتماعی به اختلالات و ناهنجاری‌های رفتاری برمی‌گردد. درست است که بیماری‌های قلبی باعث مرگ‌ومیر افراد می‌شود اما دلیل بسیاری از بیماری‌ها، مسائل ذهنی و روانی است که باعث می‌شود افراد در سنین بهره‌وری، کارایی لازم را نداشته باشند و هزینه‌ای سنگینی را به جامعه تحمیل کنند. درست است که دانشگاه نسل سوم باید تولید ثروت کند؛ اما در حوزه پزشکی این ثروت فقط در دلار، یورو و ریال خلاصه نمی‌شود، بلکه ثروت می‌تواند همان



فارغ التحصیلانی باشد که با خدمت خود در رشته روان‌پزشکی و بهبود سلامت روان جامعه، ارزش می‌آفرینند. ارزشی که ممکن است در ذهن ما قابل تبدیل شدن به پول نباشد. لذا باید این مسائل با نگاه نافذتری مورد توجه قرار گیرد.

صدای روان‌پزشکان برای رسیدن به جایگاه واقعی‌شان باید بلند باشد و برای اینکه این رشته در جامعه و دانشگاه، به جایگاه واقعی خود برسد لازم است استادان و فارغ التحصیلان آن رشته طالب باشند، بیشتر تلاش کنند و صدای خود را بلندتر به گوش جامعه برسانند. هر چند که این کار، کار راحتی نیست و ممکن است هزینه داشته باشد. در رشته روان‌پزشکی باید مراقبت کرد تا دچار آفت سایر رشته‌ها نشود یعنی به جنرال روان‌پزشکی توجه بیشتری شود و نباید در پی ایجاد فلوشیپ و فوق تخصص بود. اگر این موضوع جدی گرفته نشود، سرنوشت این رشته به جایی خواهد رسید که ۳۳ عضو هیئت‌علمی بیمارستان، به شاخه‌های دیگر گرایش پیدا کنند و کسی پاسخگوی بیماران جنرال روان‌پزشکی نخواهد بود.

توسعه فعالیت روان‌پزشکان در بیمارستان‌های بزرگ لازم است زیرا حضور روان‌پزشک در بیمارستان‌ها، مقدمه‌ای برای ایجاد بخش‌های روان‌تنی و روان‌پزشکی است. عملکرد بیمارستان روز به با وجود تمامی فضا سازی‌ها و تصورات نادرستی که از رشته روان‌پزشکی در جامعه وجود دارد مثبت است و این رشته جزو نیازهای اصلی جامعه بوده و باید جایگاه واقعی خود را پیدا کند و دانشگاه موظف است از توسعه فعالیت‌های این رشته حمایت کند.

کمیته دانشگاهی ستاد اجرایی طرح تحول نظام سلامت

وقتی فردی در مسند مسئولیت می‌نشیند جدا از همه ظواهر امر، باید با در نظر گرفتن اخلاق و وظائف خود را به درستی انجام دهد. به هیچ وجه نباید مسئولیت بیمارستان‌ها را در حوزه خرید اقلام غیرهتلینگ (طبق دستورالعمل وزارت

متبوع) بر دوش داروخانه‌های بیمارستانی انداخت. بیمارستان‌ها می‌توانند با حمایت معاونت توسعه و هماهنگی مرکز مدیریت داروخانه‌های بیمارستانی دانشگاه، برای خرید اقلام غیر هتلینگ اقدام کنند.

پزشکی یک کار انسانی است

پزشکی مرز و دشمن نمی‌شناسد، پزشکی یک کار انسانی است بنابراین نه جنگ و نه ترس از آینده نمی‌تواند مانع کار پزشکان شود. مهم نیست اهل کدام کشور باشید مهم این است که پزشک هستید و مهم‌تر اینکه انسان هستید.

در حوزه پزشکی هیچ محدودیتی پذیرفته نیست. پزشکان سوگندنامه یاد می‌کنند که براساس آن باید همیشه به بیماران کمک کنند بدون اینکه از آنان پرسند اهل کجا هستید، چه دین و اعتقادی دارید و یا پول دارید یا نه. ملاک پزشکان این است که بیماران، انسان هستند و به کمک نیاز دارند.

نیروی انسانی اولویت اصلی بیمارستان است و رئیس بیمارستان باید به همه مسائل آن حساس باشد. جذب نیرو خارج از ضوابط مانع پیشرفت مراکز می‌شود. پرداخت حقوق نیروهای مازاد اجازه اقدامات توسعه‌ای را به بیمارستان نمی‌دهد. در گذشته حکیمانی بودند که علاوه بر مهارت در طب، رفتار و کلامشان هم تأثیرگذار بود. طب ایرانی، تجربی و قابل آزمایش و تحقیق است. مطمئناً اگر ابن سینا هم امروز بود همین رویکرد را به کار می‌گرفت. امید است دانشکده طب ایرانی در طول این سال‌ها توانسته باشد حکیم تربیت کند.

در رشته قلب بیمارانی مراجعه می‌کنند که باید هر چه زودتر عمل شوند اما مدت‌ها خبری از آن‌ها نمی‌شود چون خودشان را تحت درمان طب سنتی قرار می‌دهند، دفعه بعد که مراجعه می‌کنند وضعیتشان به مراتب بدتر از قبل شده است. مطمئناً همکاران این طب هم اعتقاد ندارند که با داروهای سنتی می‌توان رگ‌های بسته



را باز کرد. طب ایرانی براساس محور شش گانه سیاست‌های کلی مقام معظم رهبری، باید در راستای تحقیق و پژوهش و تبادل منطقی با طب نوین باشد.

اولین جلسه نظام ارجاع

استقرار برنامه نظام ارجاع طبق دستورالعمل ابلاغی وزارت متبوع در تهران موضوعی مهم است. این موضوع یکی از خواسته‌های مورد تأکید وزارت بهداشت است. البته در بحث نظام ارجاع باید تهران از سایر نقاط کشور مجزا دیده شود و از این رو مسئله هماهنگی دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران، شهید بهشتی و ایران که مسئولیت بهداشت و درمان استان تهران را عهده‌دار هستند، نیاز است در دستور کار جلسه کلان منطقه تهران دیده شود.

ایجاد تعامل بین بخشی و بیمارستانی

استفاده از حداکثر ظرفیت و توان برای حل مشکلات و مقاومت در برابر سختی‌ها، رفتار عادلانه و پرهیز از ظلم، الگوی مسئولان و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران بوده و تلاش مجموعه در راستای ارائه خدمات مطلوب به دانشگاه‌ها، استادان، دانشجویان و در رأس همه ارائه خدمات مناسب به بیماران است. با ادغام دو بیمارستان میرزا کوچک خان و محب یاس قدیم به مجتمع بیمارستانی یاس، چالش‌های موجود با مدیریت کارآمد به‌طور مناسبی برطرف شد. امید است با پیشرفت‌های مجتمع بیمارستانی یاس به الگوی خوبی در خدمت‌رسانی به بانوان کشور تبدیل شود. با توجه به کمبود نیرو و برخی مشکلات در بخش‌ها، واگذاری تعدادی از بخش‌ها به شرکت‌ها، امری اجتناب‌ناپذیر است، اما با این حال سیاست دانشگاه بر جلب رضایت بیماران و واگذار نکردن بخش‌های مهم و حیاتی مانند اورژانس است.

جذب هیئت علمی موردنیاز بیمارستان‌های کوچک، مورد تأکید بوده و در شرایط فعلی که مردم به دریافت خدمات دولتی نیاز دارند، برون‌سپاری بخش‌ها اقدامی نامناسب است. همچنین پرداخت نکردن به‌موقع حقوق نیروی انسانی در واحدهای برون‌سپاری شده از سوی شرکت‌ها، باوجود پرداخت اعتبار موردنیاز از سوی دانشگاه، از معضلاتی است که این کارکنان با آن مواجه هستند. اصلاح این رویکرد و پرداخت به‌موقع حقوق نیروی انسانی توسط شرکت‌ها از مواردی است که در تنظیم قرارداد دانشگاه با این شرکت‌ها باید اعمال شود.

راه‌اندازی بخش‌های تخصصی در بیمارستان‌های تک تخصصی

نبود تخصص‌های مختلف در یک بیمارستان همواره مشکل بسیاری از بیمارستان‌های تک تخصصی بوده است بنابراین به‌منظور بهره‌برداری مناسب از این مراکز، دعوت به همکاری و به کار گرفتن متخصصان تمامی حوزه‌های مرتبط با تخصص اصلی ضرورت دارد و دانشگاه در مسیر تبدیل بیمارستان‌های تک تخصصی به بیمارستان جنرال موظف به حمایت همه‌جانبه است. ریاست بیمارستان از سخت‌ترین و پرچالش‌ترین مسئولیت‌های اجرایی بوده که با عملکرد مناسب، نقش مهمی در تربیت بهترین استعدادهای کشور، جذب متخصصان توانمند و تضمین آینده ۳۰ ساله یک بخش دارد. سنگینی بار مدیریت بیمارستان، بر ارزش و منزلت خدمت‌رسانی صادقانه افراد مسئول، در نزد خداوند می‌افزاید.

سرمایه اصلی هر مجتمعی سرمایه انسانی آن بوده و این سرمایه شامل تمام نیروهای مشغول به خدمت در بیمارستان اعم از هیئت علمی، پزشکان، پرستاران، نیروهای خدماتی و نگهبانان و... است و ارتباط مستقیم ریاست با بخش‌ها و کارکنان مختلف در بیمارستان‌ها امری ضروری است.



قدمت بالای دانشگاه علوم پزشکی تهران موجب فرسودگی فضای فیزیکی و امکانات خوابگاه‌ها و بیمارستان‌ها شده است و در این زمینه نیازمند حمایت‌های بیشتر است. لزوم حمایت از دانشگاه در بیمارستان‌های مرجع که متعلق به کل کشور بوده بیشتر به چشم می‌خورد زیرا حدود ۹۰ درصد مراجعه‌کنندگان آن را اهالی شهرستان‌ها تشکیل می‌دهند، پس فراهم کردن امکانات و خدمات مناسب ضروری است.

لزوم بررسی برنامه‌ها

ریاست بیمارستان مسئولیتی چندجانبه بوده و رئیس بیمارستان باید توجه و رسیدگی به همه امور مربوط به آموزش، پژوهش، درمان، فرهنگ، بین‌الملل و... را دستور کار خود قرار دهد. این کار در بیمارستان‌های قدیمی دانشگاه اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

وجود محیط صمیمی و روابط گرم و دوستانه بین اعضای هیئت علمی، فرصت خوبی برای پیشبرد اهداف این بیمارستان‌هاست.

ساخت‌وساز و طراحی نقشه جامع بیمارستان کار مهمی است اما مهم‌تر از آن طراحی نقشه هیئت علمی موردنیاز بخش‌ها، برای آینده است.

اهتمام به جذب هیئت علمی موردنیاز بخش‌های مختلف و دوراندیشی و پیش‌بینی نیازهای آینده بیمارستان از مهم‌ترین اقدامات مدیریتی بوده و توجه نکردن به آن مشکلات زیادی را در آینده برای بیمارستان به وجود خواهد آورد؛ لذا بازنگری بخش‌ها از نظر شمار اعضای هیئت علمی و تدوین نقشه هیئت علمی از مهم‌ترین مسئولیت‌هایی است که از مدیریت بیمارستان انتظار می‌رود.

در این مسیر، همکاری دانشکده پزشکی و معاونت آموزشی دانشگاه در جذب نیروی کارآمد و برطرف کردن کمبود نیروی انسانی، اقدام مناسبی خواهد بود.

جذب هیئت علمی باید به صورت پلکانی باشد تا حضور افراد متخصص در بخش‌ها و دانشکده‌ها به طور مستمر باشد و نگرانی از کمبود نیرو وجود نداشته باشد. حضور مدیران گروه‌های آموزشی در بیمارستان ویژگی مثبتی است و بایستی به منظور حداکثر استفاده از این افراد، این فرصت مغتنم شمرده شود. همچنین حضور دانشجویان در بیمارستان نیز یک نعمت بوده و باید به حضور دانشجویان در بخش‌ها و رسیدگی به مسائل آموزشی آنان توجه داشت. دانشجویان، باید به‌درستی برای آینده کشور تربیت شوند و نباید کمبودها، نبود برنامه‌ریزی مناسب و سایر مشکلات باعث تحمیل بار اضافی بر مشکلات شود، بنابراین تأمین رضایت دانشجویان باید از اولویت‌های دانشگاه و بیمارستان باشد.

حضور رئیس دانشگاه در رویدادهای مهم سال در بیمارستان‌ها

کارکنان بیمارستان در تمام حوادث و زمان‌های مختلف ناگزیر از ارائه خدمت هستند و دانشگاه باید قدردان زحمات آنان باشد. باید با صدای بلند و رسا از کارکنانی که در ایام نوروز در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران، مشغول خدمت‌رسانی به مردم هستند تشکر کرد. خدمت‌رسانی در بیمارستان‌های دانشگاه در رویدادها و مناسبت‌های خاص و نیز ایام تعطیل و در شرایطی که اکثر مراکز غیردولتی سطح ارائه خدمات خود را پایین می‌آورند؛ یک وظیفه انسانی است. رضایتمندی بیماران از دریافت خدمات بسیار لذت‌بخش است. باید توجه داشت که جلب رضایت بیماران منوط به رضایت کارکنان از شغل خودشان است.

روش‌های پیشگیرانه مؤثر در کنترل کرونا

به‌تازگی موضوع ویروس کرونا مطرح شده که در این خصوص باید به توصیه‌های وزارت بهداشت عمل کرد. افزون بر این، توصیه‌های افراد آگاه و مرتبط با حوزه



علوم پزشکی می‌تواند در پیشگیری از ابتلا به ویروس جدید مفید واقع شود. ویروس کووید-۱۹، درمان آنتی‌بیوتیک و دارویی خاصی ندارد لذا بهترین و مهم‌ترین راه پیشگیری آن از طریق اقدامات ساده است و متناسب با نیاز کشور و جامعه باید مراقبت و اطلاع‌رسانی صورت گیرد. مهم‌ترین عامل در پیشگیری از این بیماری شستن دست‌ها و استفاده از ماسک برای بیماران است. وظیفه دانشگاهیان برای مقابله با بزرگنمایی مسائل در رسانه‌ها و اطلاع‌رسانی صحیح به مردم این است که مسائل را عمیق‌تر تحلیل و با آن برخورد کنند.

تأکید بر تجویز داروهای تولید داخل

مصرف داروهای تولید داخل مسئله مهمی است. حجم زیادی از ارز کشور صرف دو تا سه درصد داروی برند می‌شود که بعضی پزشکان اصرار به تجویز آن دارند در حالی که وزارت بهداشت بر پرهیز از این امر تأکید دارد. دانشگاه نیز باید با برنامه‌ریزی فرهنگی به تدریج در این زمینه کار کند تا داروهای مشابه تولید داخلی مورد استفاده قرار گیرند.

لزوم پیش‌بینی و برنامه‌ریزی کنترل ویروس کرونا به عنوان یک مسئله ملی تأکید شد. به دلیل اعلام شرایط جدید و موارد مشکوکی که در تهران دیده شده و مراجعه‌ای که ممکن است به بیمارستان‌ها شود؛ لذا همکاران در این مراکز تا پاسی از شب در بیمارستان‌ها هستند و هماهنگی‌های لازم را انجام می‌دهند. از حداکثر امکانات بیمارستان‌ها برای رفع نگرانی مردم باید استفاده شود. بخشی از مشکلاتی که بیمارستان‌ها در اثر هیجان ناشی از این بیماری با آن مواجه شده‌اند طبیعی و بخشی نا به جاست و رفتار هریک از مسئولان در کاهش و تشدید این رفتارها تأثیرگذار است لذا در این شرایط به ۱۴ فرمانده نیاز است و این ۱۴ فرمانده باید آرام‌ترین و صبورترین افراد در روزهای آینده باشند.

دانشگاه علوم پزشکی تهران، با عملیات مهار این ویروس روبرو هست، طبق تصمیمات وزارت بهداشت در این خصوص بسیاری از بیماران که علائم جدی ندارند؛ باید در خانه مراقبت شوند و نیازی به بستری ندارند. ولی اطلاعات آنان باید ثبت و آموزش‌های لازم به آنان ارائه و پیگیری‌های بعدی انجام شود. چنانچه بیمار علائم شدیدتری داشته باشد باید در بیمارستان‌هایی که به این منظور تعیین شدند و آمادگی لازم را دارند بستری شوند.

باید از نگاه بخشی به مسئله پرهیز شود و با رویکرد ملی از امکانات بیمارستان‌ها در جهت رفع نگرانی مردم استفاده شود. شرایط امروز همانند زمان حمله شیمیایی است که با شرایط مجروحان ترومایی تفاوت داشت ولی در آن شرایط هم امکانات دانشگاه و کشور در اختیار مجروحان بود. باید به یاد داشت همه کسانی که در آلودگی کرونا گرفتار می‌شوند، همانند اعضای خانواده یا همکاران پزشک و پرستار هستند و باید از نگاه بخشی پرهیز شود و از امکانات بیمارستان‌ها که همان امکانات کشور است برای رفع نگرانی مردم بهره‌برداری حداکثری شود. در شرایط بحران هریک از معاونت‌های بهداشت و درمان و پشتیبانی وظایف خاص خود را دارند. در کنترل این بیماری مهم‌ترین نقش را آموزش دارد و باید به مردم و کارکنانی که خدمت‌رسانی می‌کنند آموزش درست داده شود. جزوه‌ها و دستورالعمل‌های آموزشی که وجود دارد باید خلاصه و در اختیار بیمارستان‌ها قرار داده شود تا آموزش‌های مفید و کاربردی در اختیار همگان قرار گیرد. آموزش‌های محیطی نیز از سوی همکاران معاونت بهداشت در اماکن عمومی مانند مترو و... در حال انجام است که باید گسترش یابد.

ثبت اطلاعات مراجعه‌کنندگان امر مهمی است. در صورت داشتن آمار و گزارش‌های دقیق می‌توان تصمیم درست گرفت و شرایط را مدیریت کرد لذا ثبت سابقه محل زندگی بیمار و ارتباطی که با افراد دیگر داشته اهمیت بسزایی دارد.



همچنین طبق توصیه وزارت بهداشت افرادی که بیماری آن‌ها مثبت تشخیص داده شده باید خانواده‌های آنان از نظر آموزش تحت پوشش قرار گیرند. باید ماسک و وسایل حفاظتی در اختیار تمامی کارکنان بیمارستان‌ها اعم از پزشک، پرستار، اینترن، رزیدنت، کارکنان خدماتی و... که به‌طور مستقیم با این بیماران سروکار دارند قرار گیرد و به هیچ بهانه‌ای نباید این دسته از کارکنان با محدودیت مواجه شوند. درباره ماسک و لباس‌های حفاظتی مسائلی در فضای مجازی مطرح می‌شود که دون‌شان جامعه پزشکی و پرستاری کشور است و واقعیت این است که سیستم بهداشت و درمان کشور برخلاف آنچه گاهی در فضای مجازی مطرح می‌شود ضعیف نیست و خدمات خوبی را ارائه می‌دهد. تأمین تجهیزات مورد نیاز بیمارستان‌ها و آزمایشگاه مرکزی آنفلوآنزای دانشکده بهداشت ضروری بوده و آنان باید امکاناتی که برای مقابله با این بیماری نیاز دارند را اعلام کنند تا با کمک وزارت بهداشت تأمین شود. خبرنگاران باید کمک کنند تا دوران تحریم ظالمانه دشمنان ایران اسلامی پشت سر گذاشته شود؛ کشور ایران زیر بار تحریم‌ها فشار سختی را تحمل می‌کند و باید دروغ بزرگ امریکا در خصوص نبود تحریم دارو غذا برای مردم ایران فاش شود.

کرونا گوشه کوچکی از نمایش قدرت بزرگ خداوند

کرونا گوشه کوچکی از نمایش قدرت بزرگ پروردگار به بشریت است و پروردگار با این ویروس با انسان این‌گونه سخن می‌گوید که با وجود همه تکنولوژی که در اختیار دارید ببینید چقدر کوچک و ناتوان هستید. در مسیر مقابله با این ویروس باید آسیب‌های اجتماعی آن‌را به حیات انسان‌ها کنترل کرده و از نکات مثبت این تجربه استفاده کنید. بازگشت بیمارستان‌ها به شرایط عادی خدمت‌رسانی، خسته شدن کارکنان و

حفظ آن‌ها برای آینده، مسائل احتمالی بروز بحران‌های بیشتر، ظرفیت محدود دانشگاه و استفاده حداکثری از ظرفیت موجود، از جمله مسائلی است که باید برای آن چاره‌اندیشی کرد.

دانشگاه علاوه بر جنبه‌های درمانی، وارد مرحله‌ای شده که حوزه بهداشت باید فعال‌تر شود. این توصیه وزارت بهداشت است. دانشگاه باید به سه میلیون جمعیت تحت پوشش جنوب شهر، اسلامشهر و شهرری خدمت‌رسانی کند. بیمارستان‌هایی که در عرصه مقابله با کرونا، داوطلبانه وارد میدان شدند باید هر چه زودتر به مأموریت‌های اصلی آموزشی، پژوهشی و درمانی خود بازگردند.

ورود داوطلبانه بیمارستان‌ها به عرصه کووید ۱۹

در جلسه شورای هماهنگی مقابله با کرونا که دوم اسفند ۹۸ تشکیل شد، همه می‌دانستند که شرایط امروز با جنگ سال ۵۹ مشابه است و رؤسای بیمارستان‌ها به‌عنوان فرماندهان این جنگ، لازم است اختیارات کامل داشته باشند.

از همان ابتدای بحران، نظر عده‌ای بر این بود که بیمارستان‌های بزرگ و جنرال دانشگاه مرحله‌به‌مرحله، شجاعانه وارد میدان شوند اما بعضی نیز معتقد بودند بیمارستان‌های تک تخصصی و فوق تخصصی مانند سینا و شریعتی باید در این زمینه احتیاط کنند.

شرایط به‌گونه‌ای پیش رفت که در یکی دو هفته اول، پیش از اینکه بیمارستان‌ها آماده مواجهه با این بحران شوند از بیمارستان یاس کمک گرفته شد؛ اما به‌رحال شعار دانشگاه از همان روزهای اول، ورود بیمارستان‌های بزرگ و ریشه‌دار به این عرصه بود.

اینکه در کشور حادثه‌ای به این بزرگی اتفاق بیفتد و بیمارستان‌هایی مانند سینا یا امام با این قدمت در آن نقشی نداشته باشند نشدنی است، زیرا بیمارستان سینا



در سال ۱۲۵۱ بنیان گذاشته شده و ۱۵۰ سال قدمت دارد لذا هر اتفاقی که در این سال‌ها روی داده، نام سینا و نام پیشین آن «مریض‌خانه دولتی» مطرح بوده است. زمانی که به آیت‌الله مدرس سوءقصد شد ایشان را به این بیمارستان آوردند. در اوج انقلاب نیز این بیمارستان یکی از پشتوانه‌های مردم بود. در جنگ هم این بیمارستان نقش آفرینی داشت به طوری که هنوز درودیوارهای آن، خاطرات آن روزها را تداعی می‌کند. خاطرات بسیاری از این بیمارستان در دوران جنگ وجود دارد و افراد بسیاری از این بیمارستان برای کمک به جبهه رفتند. هدف از بیان پیشینه بیمارستان سینا این است که مسئولان فعلی از ارزش مسند خود مطلع شوند. هرچند تفکر دانشگاه بر این بود که این بیمارستان باید به میدان بیاید اما به بیمارستان فشاری وارد نشد؛ باینکه شرایط به گونه‌ای پیش رفت که هیئت‌رئیس و کارکنان بیمارستان، داوطلبانه شروع به آماده‌سازی بخش‌ها کردند.

سینا به‌روز و همگام با پیشرفت زمان

بیمارستان سینا در همه دوره‌ها، همگام با زمان پیشرفت کرده و براساس زمان همیشه به‌روز بوده است. چه آن زمان که تنها مرکز جراحی بود و به اسم پروفیسور عدل شناخته می‌شد؛ (به پشتوانه پروفیسور عدل، در آن زمان، هرکه می‌خواست رزیدنت سینا شود، باید از دربار سفارش می‌شد) و چه امروز که جوانان این بیمارستان را اداره می‌کنند.

بیمارستان سینا همان‌گونه که از روزهای اول با آمادگی کامل به میدان پذیرش بیماران مبتلابه کرونا وارد شد اکنون نیز انتظار دانشگاه این است که در کوتاه‌ترین زمان ممکن آماده خدمت‌رسانی به بیماران شود که از قبل به این بیمارستان می‌آمدند. پیش‌بینی‌ها بر این است که اگر موج دوم یا سوم از کرونا در تهران رخ دهد بالاتر از موج اسفند نخواهد بود و اگر حتی همانند موج اسفندماه باشد

بازهم بیمارستان‌های زیادی برای این کار آماده شده‌اند و ظرفیت دارند و باید بیمار پذیرش کنند؛ بنابراین بیمارستان سینا باید به مأموریت‌های اصلی خود در آموزش تخصصی به فلوشیپ‌ها، اینترن‌ها و دانشجویان، فعالیت‌های پژوهشی و درمان بیماران رشته‌های مختلف بازگردد. ممکن است تعلل در این زمینه موجب آسیب دیدن بیماران بسیاری شود.

ممکن است بیماران تصادفی یا شکستگی را به بیمارستان بیاورند که کرونا هم داشته باشند و کادر درمان مجبور به انجام اقدامات درمانی متناسب با کرونا نیز شوند؛ بنابراین با توجه به تجربه‌ای که کسب شده است باید تمهیداتی در نظر گرفته شود که بیمارستان را به وضعیت عادی بازگردانده و بیماران معمول نیز پذیرش گردند. بایستی هم‌اکنون برنامه‌ریزی شده و درمانگاه‌ها به تدریج راه اندازی شوند، بیمارستان به وضعیت قبل بازگشته و در بخش کوچکی هم بیماران کرونایی پذیرش شوند. دانشگاه علوم پزشکی تهران دانشگاه دیروز و امروز و فردا نیست. دانشگاهی است با قدمت طولانی، بیمارستان امام خمینی دهه‌های طولانی است که کار می‌کند و بیماران خاص خود را دارد. بیمارستان سینا نیز بیماران خاص خود را دارد که به جای دیگر نمی‌روند. این موضوع در بیمارستان شریعتی و مرکز قلب نیز وجود دارد. هر چه زودتر حالت عادی درمانگاه‌ها باید اعلام شود. البته سیستم دانشگاه با سیستم دولت تفاوت دارد. اینکه گفته می‌شود به حالت عادی بازگردد دقیقاً به دلیل نجات جان بیماران است.

فکر بزرگ، پشتوانه کار بزرگ

کارهای بزرگ، ابتدا از یک فکر بزرگ آغاز می‌شود و قدم به قدم رشد می‌کند و تبدیل به مجموعه‌ای به عنوان دانشگاه علوم پزشکی تهران و داروخانه ۱۳ آبان می‌شود. قطعاً فکر اولیه این مجموعه نیز بزرگ بوده است.



مسئولان داروخانه ۱۳ آبان وارث یک مجموعه کوچک نیستند پس لازم است بزرگ فکر کنند. همانند امیرکبیر که حدود ۱۷۰ سال پیش، با فکری بزرگ، دارالفنون را بنیان گذاشت و بعدها تبدیل به دانشگاه تهران به عنوان مجموعه بزرگ آموزش عالی کشور در حوزه پزشکی با تمام شاخه‌های تخصصی شد. مدیران در دوران کوتاه مدیریتی خود حتی اگر نمی‌توانند کار بزرگی انجام دهند؛ باید فکر بزرگی داشت و تاجایی که می‌توان این فکر را در عمل پیاده کرد و درگیر کارهای روزمره و حل مسائل کوچک نشد. هر چند که این کارها نیز باید انجام و مسائل برطرف شود؛ اما باید به یاد داشت که مجموعه داروخانه ۱۳ آبان را باید ملی دید و این وسعت، نه فقط در ابعاد فیزیکی، بلکه مهم‌تر از آن در سرمایه انسانی است.

افتخار دانشگاه به ۱۳ آبان و افتخار ۱۳ آبان به اتصال دانشگاه

دانشگاه به مجموعه داروخانه ۱۳ آبان افتخار می‌کند زیرا این مجموعه را به خوش‌نامی می‌شناسد. هماهنگی بین معاونت غذا و دارو، داروخانه ۱۳ آبان و داروخانه‌های بیمارستانی، همیشه بوده و در بحران پاندمی بیماری کرونا به اوج خود رسیده است. همراهی و هماهنگی و پرهیز از حاشیه در همه شرایط، به‌ویژه در بحران‌ها بسیار مهم است؛ چون گاهی یک حاشیه، عملکرد یک مجموعه را زیر سؤال می‌برد.

افتخار ما به داروخانه ۱۳ آبان به پشتوانه علمی آن است و این مجموعه در حد نسخه‌پیچی نیست؛ بلکه همانند یک دانشگاه است و باید از اینکه به دانشگاه متصل هست افتخار کرد و تلاش شود همبستگی داروخانه با دانشگاه ادامه پیدا کند. ممکن است به لحاظ موقعیت مالی و علمی که داروخانه دارد، بعضی‌ها فکر کنند بهتر است از دانشگاه جدا شوید ولی انتظار می‌رود که بزرگ، فکر و ارتباط این

مجموعه با دانشگاه حفظ شود. همان طور که افتخار دانشگاه به ۱۳ آبان است؛ افتخار ۱۳ آبان نیز اتصال به دانشگاه است و این یک رابطه دوطرفه است. همه مسئولان باید تلاش کنند در دوران مسئولیت خود، منش و روش اخلاقی، انسانی و علمی از خود به جای می گذارند. این دوران کوتاه است و به سرعت می گذرد ولی آنچه از انسان ها باقی می ماند و سینه به سینه نقل می شود؛ همان روشی است که در رفتار نشان می دهند و منش های اخلاقی و برخوردی است که با اطرافیان خود دارند.

پاندمی کرونا؛ شرایطی برای نشان دادن توانمندی ها

بحران کرونا موجب کنار رفتن پرده از نقاط قوت و ضعف کشورها شده است. این حادثه و بحران محاسنش به مراتب بیشتر از عوارضی است که دارد هر چند که عوارض آن نیز زیاد است اما لازم است هر چه زودتر جلوی عوارض آن را گرفته و تلخی های آن را با شیرینی هایی که حاصل خواهد شد جایگزین کنیم. همواره تصور بر این بود که با وقوع بحران در دنیا، کشورهای پیشرفته که امکانات و تجهیزات بسیاری دارند و تحریم نیستند بیشتر و بهتر از کشورهایی مانند ایران می توانند مدیریت کنند.

در روزهای اول شیوع کرونا نیز با هیجانات و ناهماهنگی هایی که در کشور وجود داشت این نگاه که ایران نسبت به کشورهای دیگر ضعف مدیریتی دارد بیشتر تقویت شد. در این میان رسانه های بیگانه نیز از فروپاشی سیستم بهداشت و درمان کشور سخن می گفتند؛ اما هر چه زمان گذشت؛ توانایی های پنهان کشور نمایان و ضعف کشورهای دیگر مشخص شد.



بی‌انصافی بزرگ رسانه‌های بیگانه

اروپایی که تصور می‌شد در این بحران با کمبود ماسک و ونتیلاتور روبرو نیست اکنون دچار درگیری بسیاری است. واژه فروپاشی بهداشت و درمانی که رسانه‌های بیگانه برای کشور ما به کار می‌برند بی‌انصافی بزرگی است.

کرونا مرز و نژاد نمی‌شناسد

وقتی ایران با بحران کرونا مواجه شد، این بیماری هنوز به امریکا سرایت نکرده بود. کشورهای پیشرفته ادعا می‌کردند که علمی عمل می‌کنند ولی امروز معلوم شد سرعت انتقال و نفوذ این ویروس در غرب و امریکا تا چه اندازه است. کرونا نوعی بیماری است که مرز، رنگ پوست و نژاد نمی‌شناسند و بین انسان‌ها فرق نمی‌گذارد.

لزوم افزایش آمادگی دانشکده در زمینه بیماری‌های واگیر

هیئت علمی و مجموعه افراد دانشکده بهداشت از قدیم، به نسبت پزشکان گرایش عمومی بیشتری به جامعه و مردم دارند. البته پزشکان هم این‌گونه هستند ولی مدل کار و مطب داری آنان با فعالیت‌های استادان دانشکده بهداشت متفاوت است. مأموریت دانشکده بهداشت باید متناسب با شرایط روز جامعه به‌روز شود. باید متوجه این تغییرات بود و متناسب با آن پیش رفت. اکنون با توجه به بحران کرونا، باید آمادگی دهه‌های پیشین خود، در زمینه کنترل بیماری‌های واگیر را حفظ کرد. قبل از این بحران تصور بر این بود که بیماری‌های واگیر از بین رفته‌اند و باید برای کنترل فشارخون و دیابت سرمایه‌گذاری شود؛ اما شرایط امروز ثابت کرد که بایستی مقوله بیماری‌های واگیر و غیرواگیر را باهم پیش برد و آمادگی خود

را در هر دو زمینه حفظ کرد. هر چند به نظر می‌رسد آمادگی در زمینه بیماری‌های واگیر باید بیش از بیماری‌های غیرواگیر باشد.

بهداشت در صف اول مقابله با کرونا

مسئولان بهداشتی باید بال‌بگسترانند و ارتباط کاری خود با شبکه‌ها و معاونت بهداشت را تقویت کنند. واضح است که بهداشت باید در صف اول کرونا باشد و درمان باید در مراحل حاد و زمانی که بیمار نیاز به مراقبت‌های بیمارستانی دارد وارد عرصه شود. درمان بحران کرونا بیمارستان نیست بلکه حوزه بهداشت است. اینجاست که نقش آزمایشگاه پررنگ می‌شود. سازمان بهداشت جهانی نیز بر انجام تست تأکید دارد. البته انجام آزمایش به این مفهوم است که افراد یکی پس از دیگری بررسی شوند و در صورت آلوده بودن امکان فضای ایزوله برایشان فراهم شود. افراد مبتلا باید آموزش ببینند که چگونه در خانه و منطقه‌شان قرنطینه شوند. باتوجه به کوچک بودن فضای خانه‌ها و تعداد افرادی که در یک خانه زندگی می‌کنند، شاید لازم باشد به مدل قرنطینه بومی ایران فکر کرد.

ورود داوطلبانه بیمارستان امیراعلم به درمان کرونا

استادان بیمارستان امیراعلم جزو استادان خوش‌نام دانشگاه هستند. از بیمارستانی با این پیشینه انتظار می‌رود که در این بحران، داوطلب شود. ستاد دانشگاه هم تلاش می‌کند که در کنار حمایت از بیمارستان‌ها، در کارشان مزاحمت ایجاد نکند.

این بحران در کنار آسیب‌هایش، محاسن بسیاری داشت. در کشور ایران سالانه ۲۰ تا ۳۰ هزار نفر در اثر حوادث جاده‌ای جان خود را از دست می‌دهند ولی تلفات آن مانند حوادث کرونا به چشم نمی‌آید. این بحران به دلیل سرعت شیوع



و همه‌گیری که در دنیا داشته بیشتر مورد توجه قرار گرفته و باعث شده که کشورها از جمله ایران نقاط ضعف و قوت خود را بشناسند.

درخشش بیمارستان‌ها در مقابله با کرونا

بیمارستان‌های دانشگاه در همه ابعاد به‌ویژه در بحث کرونا خوش درخشیدند و طبیعی است که علاوه بر پاسخگویی به بیماران مبتلابه کرونا به سایر بیماران نیز باید ارائه خدمت دهند. لازم است بیمارستان‌ها به روال آموزشی، پژوهشی و درمانی پیش از کرونا بازگردند. مسئولان هم در ستاد دانشگاه هرگونه حمایتی که لازم باشد از بیمارستان‌ها انجام دهند. البته بزرگ‌ترین کاری که می‌توان انجام داد این است که مزاحمتی ایجاد نکنند تا بتوانند برنامه‌های خود را اجرا کنند. لذا باید همان گونه که به سرعت آماده خدمت‌رسانی به بیماران کرونا شده‌اند؛ به همان سرعت هم تلاش کنند سر جای خود بازگردند. در بحران کرونا ۶ بیمارستان مواجهه بیشتری داشتند و برای فعالیت‌های آینده خود نیاز به همفکری بیشتری دارند. سایر بیمارستان‌های دانشگاه که تک تخصصی هستند؛ راهشان مشخص است. مهم‌ترین اصل در اداره بیمارستان‌ها توجه به منافع بیمارستان و دانشگاه است و لازم است در تصمیم‌گیری‌ها رودر بایستی را کنار گذاشته و مصالح دانشگاه و بیمارستان در نظر گرفته شود.

کرونا فرصتی برای افزایش مهارت کارورزان

آموزش کارورزان باید از کارآموزان جدا شود. اینترن‌ها پزشک عمومی هستند و بحران کرونا شرایط خوبی است که مهارت‌های خود را ارتقا دهند؛ بنابراین نحوه آموزش آن‌ها با خود بیمارستان است. در مورد کارآموزان نیز با توجه به ملاحظات که در رفت و آمد آن‌ها و شرایط خوابگاه‌ها وجود دارد دولت تصمیم‌گیری می‌کند.

پوشش کووید را از تتان بیورید

زندگی آینده همراه با کووید است؛ باید پوشش کووید را از تن بیرون آورده و اجازه داد مردم بدون نگرانی مراجعه کنند. همان گونه که همه کارکنان دانشگاه در این حادثه، پیش قدم بودند و شأن اصلی نظام سلامت را به جامعه نشان دادند؛ اکنون هم باید زودتر به حالت عادی و به مسئولیت اصلی خود بازگردند.

باید آموخت که به بیماران مبتلابه کووید چگونه رسیدگی شود اما نباید بیمارستان‌ها را به دلیل این بیماری تعطیل کرد. درمانگاه‌ها و اتاق عمل‌ها باید هرچه سریع‌تر به روال خود بازگردند.

ازسرگیری فعالیت‌های بیمارستان‌ها الزامی است. کرونا بخشی از زندگی انسان‌ها خواهد بود. بیمارستان‌ها باید در کنار بخش‌های خود بخش جداگانه‌ای را برای کرونا در نظر بگیرند و به مأموریت‌های اصلی خود بازگردند.

لزوم حمایت از نیروی‌های فعال حوزه بهداشت

فعالیت حوزه بهداشت، موجب کاهش فشار بیمارستان‌ها در زمینه کرونا شده است. مراکز بهداشت سیستم منظمی دارند و این همان اصلی بود که باید اتفاق می‌افتاد و حوزه بهداشت بر درمان پیشی می‌گرفت. معاونت بهداشت و توسعه باید در حد توان از نیروهای بهداشت حمایت کنند.

خوشبختانه سیر مراجعه‌کنندگان کووید در این دو مرکز در حال کاهش است؛ در یکی از مراکز نیز این روند کاهش چشمگیرتری دارد. امید است با فعالیت‌های مراکز سلامت جامعه شهری، بار مراجعه‌کنندگان کووید بیمارستان‌ها، همچنان که روبه کاهش است؛ ادامه یابد و بتوان از بیمارستان‌ها به‌عنوان مراکز خدمت‌دهی به بیماران غیرکووید استفاده کرد.

پساکرونا به این معنی نیست که این بحران تا تاریخ مشخصی تمام می‌شود و پس



از آن همه به زندگی عادی خود بازمی‌گردند بلکه منظور این است که از این پس دوران کرونا و دوران زندگی با کرونا وجود خواهد داشت و باید این نوع زندگی کردن را یاد گرفت. دوران پساکرونا یا دوران زندگی با کرونا دوران تعقل بیشتر است و در این دوران بایستی با عقل‌گرایی بیشتر زندگی کرد و تغییراتی در روش زندگی و کاری به وجود آورد.

زندگی با کرونا را تمرین کنید

کرونا بحرانی بود که اوج گرفت و ممکن است در آینده، دوباره اوج بگیرد و قطعاً دوران رکودی هم خواهد داشت پس باید به سمتی حرکت کرد که در آموزش، پژوهش، درمان و مدیریت، زندگی با کرونا را یاد گرفته و تمرین کرد. از این پس در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی و درمانی و امور دیگر دانشگاه باید دانست با کرونا چگونه همزیستی و کار و مدیریت کرد؛ بنابراین پساکرونايي وجود نخواهد داشت که بتوان گفت در آن کرونایی وجود نخواهد داشت. این احتمال وجود دارد که اگر احتیاط لازم رعایت نشود؛ بیماری به صورت خوشه‌ای، منطقه‌ای، شهری، دانشگاهی، بیمارستانی و... اوج بگیرد. ولی اینکه به صورت عمومی در کشور چه پیش می‌آید را دقیق نمی‌توان گفت. به هر حال بایستی آمادگی‌های لازم را برای احتمالات دیگر در نظر گرفت.

تأکید دوباره بر ازسرگیری فعالیت بیمارستان‌ها

در حال حاضر بخشی از ظرفیت تخت‌های بیمارستان‌های دانشگاه در اختیار بیماراران مبتلابه کرونا است و نمی‌توان باقی مانده ظرفیت بیمارستان‌ها را خالی نگه داشت.

دانشگاه هم مأموریت‌های متعددی در حوزه آموزش و پژوهش دارد. چند هزار

فلوشیپ ورزیدنت در دانشگاه آموزش می بینند که چند ماه از آن را به دلیل درگیری بیمارستان‌ها با بحران کرونا از دست داده‌اند. علاوه بر این بیماران بسیاری هستند که باید برای پیگیری درمان خود مراجعه کنند اما به دلیل کرونا مراجعه نمی‌کنند و آسیبی که از بیماری خود می‌بینند به مراتب بیشتر از کرونا است. از سرگیری فعالیت‌های بیمارستان‌ها فقط هدف مادی به همراه ندارد. بعضی‌ها تصور می‌کنند تأکید بر از سرگیری بیمارستان‌ها، هدف مادی دارد که البته هدف مادی هم دارد چون در اثر کاهش درآمد اختصاصی و محدودیت منابع، بیمارستان‌ها در آینده دچار مشکل می‌شوند و این امر به سلامت مردم آسیب می‌زند. لذا باید به سرعت بیمارستان‌ها را برای از سرگیری فعالیت‌هایشان تجهیز کرد.

جایگاه بارز علم و دانشگاه در بحران کرونا

جایگاه علم، دانش و دانشگاه و به‌ویژه دانشگاه‌های علوم پزشکی در این بحران و بحران‌های دیگر، بارز است. در این مدت دانشگاه تعطیل نبود و بسیاری از دانشکده‌ها و همکاران در واحدهای مختلف مشغول به کار بودند. امروز می‌توان به خرسندی اعلام کرد دانشگاه با سربلندی مسئولیت تاریخی خود را در این بحران به انجام رسانده و دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌عنوان دانشگاه مادر، در این بحران بسیار خوب عمل کرد و دوستان و همکاران در رده‌های مختلف پزشکی، پرستاری، پشتیبانی و خدماتی خوش درخشیدند و همکاران دانشکده‌ها نیز از این فعالیت‌ها به‌خوبی پشتیبانی کردند. همه باید از این ایام به‌بهترین نحو استفاده کنند، البته ثواب خدمت به بیماران در بیمارستان‌ها مضاعف است و برکسی پوشیده نیست. در پیام‌های مختلفی که از سوی مسئولان نظام به‌ویژه مقام معظم رهبری در این روزها منتشر شد، ایشان به‌طور کامل جایگاه نظام سلامت و خدمت‌رسانی این حوزه را مورد توجه قرار داده‌اند و لذا باید قدر این دوران را بدانید.



استفاده حداکثری از ظرفیت‌های بیمارستان‌ها

در شرایط اقتصادی خاص کشور که هزینه ساخت هر تخت بسیار است، خالی بودن یک تخت ظلم به دانشگاه، کشور و مردم محسوب می‌شود. لذا بیمارستان‌هایی مانند یاس با حدود چهارصد تخت، باید با نگاه دیگری اداره شود و لازم است بخش‌های جراحی، داخلی و گوارش و... در آن گسترش یابد تا بیمارستان وارد چرخه خدمت شود. همچنین در بیمارستان رازی که در جنوب شهر تهران با امکانات بسیار خوبی ساخته شده، علاوه بر رشته پوست، بخش‌های دیگر نیز باید فعال شود. درصد بالایی از تخت‌های بیمارستانی آمادگی بازگشت به شرایط عادی را دارند و میزان مراجعه بیماران کرونایی به بیمارستان‌های دانشگاه کاهش یافته است و بیماران محدودی که وجود دارند در بخش‌های جداگانه‌ای به آنان رسیدگی می‌شود لذا بیماران غیرکرونایی می‌توانند بدون نگرانی به بیمارستان‌ها مراجعه کنند.

بیمارستان‌ها یکی از امن‌ترین محیط‌های جامعه است. هر چند در روزهای اول احتمال آلودگی در بیمارستان‌ها وجود داشت؛ ولی اکنون به دلیل کارکنان آموزش دیده‌ای که در بیمارستان‌ها فعالیت دارند و نظارت دقیقی که بر رعایت شیوه‌نامه‌ها می‌شود؛ آلودگی بیمارستان‌ها، کمتر از مراکز دیگر سطح شهر است. تأخیر در درمان سایر بیماران، باعث افزایش هزینه بیماران است؛ مثلاً بیماران قلبی و افرادی که نیاز به شیمی‌درمانی دارند و کودکانی که باید به سرعت درمان شوند اگر با تأخیر، درمان شوند علاوه بر اینکه هزینه بسیاری را باید متحمل شوند آسیب بیشتری نیز می‌بینند، لذا مردم در مراجعه به بیمارستان‌ها خیالشان راحت باشد و اجازه دهند درمانشان صورت بگیرد.

بیمارستان‌ها در صف مقدم مدیریت

بیمارستان‌ها در صف مقدم مدیریت هستند و مسئولیت بزرگی در خدمت به مردم به‌ویژه مردم نیازمند دارند و باید از تمامی ظرفیت خود استفاده کنند و به‌سرعت کار درمان را شروع کنند.

اداره بیمارستان‌ها نیازمند وقت‌گذاری بیشتری است. البته رؤسای بیمارستان‌ها وقت زیادی را صرف رسیدگی به امور بیمارستان می‌کنند اما باید در همه امور از قبیل منابع مالی و منابع انسانی و... مدیریت بیشتری کنند. ستاد دانشگاه نیز موظف به حمایت از بیمارستان‌ها بوده و نباید برای آن‌ها مزاحمتی ایجاد کنند. هرکدام از بیمارستان‌ها با در نظر گرفتن ویژگی‌های خاص خود باید مدیریت شوند. بیمارستان‌های تک‌تخصصی مانند مرکز طبی، مرکز قلب، فارابی، روزبه، بهرامی، آرش و بیمارستان‌های جنرال مانند امام خمینی، شریعتی، سینا، بهارلو، ضیائی‌ان، مجتمع بیمارستانی یاس و رازی باید برای استفاده بهینه از تخت‌ها و ظرفیت‌های خود برنامه‌ریزی کنند.

حمایت دانشگاه از حوزه بهداشت

باتوجه به اعتقادی که به تسلط و سابقه مسئولان در حوزه بهداشت وجود دارد و تعامل، خلق خوب، ظرفیت بالا و اخلاق حرفه‌ای آن‌ها، دست حوزه بهداشت در تصمیم‌گیری‌ها باید باز گذاشته شود. باید پیگیری در خواست‌های حوزه بهداشت بود. شوک کرونا باعث شد نقاط قوت و ضعف حوزه سلامت به وزارت بهداشت، دانشگاه و مردم نشان داده شود و اکنون فرصت خوبی برای تیم بهداشت است که در خواست‌های این حوزه را که قبلاً نیاز به اثبات دلیل و برهان داشت مطرح کنند. در حال حاضر این فرصت وجود دارد و این بستگی به ظرفیت هر سازمان و مرکزی دارد که در خواست‌های خود را چگونه پیگیری کند.



کارکنان حوزه بهداشت، از نیروهای مردمی هستند و همین خلق و خوی مردمی و تعامل بیشتر با مردم باعث اثرات مثبت در این حوزه شده و به همین دلیل افراد خاصی جذب این حوزه می‌شوند.

سیر فزاینده کووید ۱۹ در بیمارستان‌ها

با توجه به سیر فزاینده بیماری، امکان اینکه فقط یک بیمارستان، پذیرش بیماران را برعهده بگیرد؛ وجود ندارد و بایستی تمامی بیمارستان‌های جنرال بزرگ سطح شهر پذیرای بیماران باشند.

یکی از نکات مورد تأکید معاونت درمان، جداسازی راه‌های ورود و خروج بیماران عادی و مبتلابه کووید ۱۹ در بیمارستان‌هاست. باید کوشید با تجربه‌ای که کسب شده از این موج نیز با موفقیت عبور کرد.

با اوج دوباره بیماری کووید ۱۹، گرفتاری بیمارستان‌ها و ابتلای کارکنان نسبت به موج اول بیشتر شده است. موج کووید ۱۹ همچنان ادامه دارد و لازم است برای تأمین سرمایه انسانی موردنیاز بیمارستان‌ها تلاش بیشتری شود. باید تاجایی که می‌توان از جابه‌جایی کارکنان در بیمارستان‌ها خودداری کرد تا همه مراکز بتوانند به وظایف خود عمل کنند.

دانشگاه هیجانات اوایل شیوع بیماری را پشت سر گذاشته است. در این شرایط باید با تعقل و تدبیر بیشتر و برنامه‌ریزی بهتر کارها را پیش برد. بیمارستان‌های دانشگاه در کنار رسیدگی به بیماران همیشگی خود، درمان مبتلایان به کووید ۱۹ را نیز برعهده دارند و این کار با توجه به تجربه و اشراف بیشتر مسئولان بیمارستان‌ها و دانشگاه نسبت به قبل، باید با تدبیر بیشتری انجام شود.

مسائل جهانی که در حال وقوع است و تأثیر آن بر کشور به‌وضوح قابل مشاهده است و همچنین فضای مجازی که همانند تیغ دولبه عمل می‌کند نظام سلامت

را ملزم می‌کند که فقط به کار درست فکر کند و با کوچک‌ترین مسئله‌ای وارد حاشیه نشود. مواجه شدن با بیماران و کارکنانی که به دلیل کرونا و غیرکرونا خسته هستند؛ کار را برای رؤسای بیمارستان‌ها سخت می‌کند؛ اما درک این شرایط برای مسئولان دانشگاه سخت نیست و دانشگاه برای به حداقل رسیدن مشکلات بیمارستان‌ها تلاش می‌کند و لحظه‌ای در دفاع از کسانی که در خط مقدم از جان مایه می‌گذارند کوتاهی نمی‌کند.

با امید قایق دانشگاه را به ساحل برسانید

بیمارستان‌ها در یک جاده یک‌طرفه خدمت‌رسانی هستند و همه کسانی که قبول مسئولیت کرده‌اند متعهد به این خدمت‌رسانی هستند. گاهی فشار کار و خستگی کارکنان و دل‌تنگی‌های ناشی از دوری خانواده، ممکن است باعث تضعیف روحیه همکاران شود ولی با ایمان به این مسئله که همه در یک قایق نشسته‌اند، قطعاً با امید به پارو زدن تا گذر از این دریای طوفانی ادامه می‌دهند.

مهم‌ترین فرد در بیمارستان، بیمار است. اگر بیمار از بیمارستان حذف شود؛ حضور رئیس بیمارستان، پزشک و پرستار دیگر معنایی ندارد. اگر در یک روز هیچ بیماری وارد بیمارستان نشود در این صورت دیگر کاری نیست که انجام شود. با این دیدگاه صیانت از حقوق بیمار به‌عنوان یک اصل قرار می‌گیرد.

حالا باید دید چه کسانی باید از حقوق بیمار صیانت کنند؟ واضح است که تمامی مجموعه‌ای که در بیمارستان کار می‌کنند باید از حقوق بیمار صیانت کنند.

اگر این مجموعه خودش راضی نباشد؛ نمی‌تواند رضایت بیمار را جلب کند. اگر این مجموعه به‌موقع حقوقش را دریافت نکند؛ نمی‌تواند حقوق بیمار را رعایت کند؛ بنابراین بایستی کار سرمایه‌انسانی را در بیمارستان دید و به آن احترام گذاشت و بعد از آنان خواست که بیمار را تکریم کنند. اگر با این نگاه از



بیمارستان‌ها بازدید صورت گیرد قطعاً نتایج بهتری به دست می‌آید و دفتر بازرسی به بازوی کمک‌کننده دانشگاه تبدیل می‌شود و مراکز نیز با بازرسان همکاری بیشتری می‌کنند.

کمیته اپیدمیولوژی و مدیریت اپیدمی

همکاران این حوزه فعالیت‌های بسیاری انجام می‌دهند تا راهکارهای مدیریت اپیدمی مورد بررسی و تحلیل و مقایسه قرار گیرد همچنین در خصوص شرایط ایران با دیگر کشورها لازم است بررسی‌ها صورت گرفته و سیاست‌هایی برای آینده تدوین شود.

کمیته اپیدمیولوژی دانشگاه بایستی محل بروز و گفتگوی چالش‌ها و تعامل‌ها باشد تا با همفکری اعضای کمیته، راهکار مناسبی برای آن اندیشیده شود بنابراین هدف نقد سیستم است نه افراد و باید در این جلسه آماده پذیرش نقدهای کارشناسی و تحلیلی بود.

معاونت بهداشت، دانشکده بهداشت و دیگر حوزه‌های مرتبط با بهداشت باید در تعامل باشند. چراکه این همکاری برای بازدهی بیشتر این حوزه ضروری است. کووید ۱۹ نیز کمک کرد که این همکاری و مداخلات کاری، بیشتر مورد توجه قرار گیرد. جلسات کمیته اپیدمیولوژی یکی از بهترین جلسات دانشگاه است و بحث‌های علمی و هماهنگی‌های اجرایی این جلسه به مدیریت بهتر کووید ۱۹ کمک می‌کند.

وظیفه مسئولان در مراقبت و حمایت از کادر بهداشت و درمانی

در روزهای ابتدای اپیدمی کووید ۱۹ شرایط بسیار دشوار بود. وسایل حفاظتی به اندازه افرادی که در خط مقدم مقابله با کرونا در بیمارستان‌ها بودند وجود

نداشت و کادر درمان روزهای سختی را پشت سر گذاشتند. کووید ۱۹ فرصتی برای نمایش ظرفیت‌ها و دستاوردهای ۴۰ ساله نظام سلامت کشور است. در طول این سال‌ها نظام سلامت در عرصه نیروی انسانی و تأمین زیرساخت‌های موردنیاز رشد چشمگیری داشته که از دید جامعه مغفول مانده بود و این همه‌گیری باعث شد مردم به داشته‌هایشان بیشتر توجه کنند. در این سال‌ها رشد آموزش مجازی در دانشگاه نیز بسیار چشمگیر بود؛ اما در شرایط فعلی لازم است افزون بر آموزش مجازی، به فکر ایجاد کلینیک‌های مجازی و پیگیری درمان بیماران به صورت مجازی، بود.

مسئله امروز کادر بهداشت و درمان سراسر کشور خستگی ناشی از تلاش شبانه‌روزی در رسیدگی به بیماران کووید ۱۹ است و همه شاهد روزهایی بودند که نیمی از مدیران دانشگاه از رئیس دانشگاه تا معاونان، رؤسای بیمارستان‌ها و مترون‌ها در اثر ابتلا به کووید ۱۹ در بیمارستان بستری بودند ولی در همان حال کار را هدایت می‌کردند و حتی یک روز حاضر نبودند محل کارشان را ترک کنند و گاهی به اجبار بعضی از معاونان به خانه فرستاده می‌شدند که استراحت کنند. روحیه کار دانشگاه این‌گونه است و مسئولان وظیفه‌دارند از کارکنانی که این‌گونه شبانه‌روز خدمت می‌کنند مراقبت و حمایت کنند.

کارهای مشترک سه دانشگاه علوم پزشکی تهران، دانشگاه علوم پزشکی ایران و دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، با گشاده‌دستی کامل و بدون هیچ محدودیتی باید انجام شود و هرگونه حرف و نقد و مانعی را که در این همکاری ایجاد اختلال کند؛ باید از میان برداشت و این رویکرد در عمق واحدهایی که همکاری مشترک دارند نیز باید نفوذ کند. شواهد نشان می‌دهد که قرار است موج سوم بیماری نیز شکل بگیرد. در موج اول، افراد انرژی بیشتری داشتند مانند عملیات روزهای اول جبهه که همه پرانرژی شرکت می‌کردند. موج سوم مانند



آخرین روزهای عملیات در جبهه است. هرچند کادر درمان خسته شده‌اند اما در این روزها باید کمک کرد تا بهترین خدمت به بیماران ارائه شود. افرادی که در بیمارستان‌ها کار کرده‌اند به خوبی با مسائل این مراکز آشنا هستند. مهم‌ترین مسئله‌ای که به‌ویژه در روزهای اول اپیدمی کووید ۱۹ مطرح بود مسئله ترس ناشی از این بیماری بود. اکنون با وجود آنکه ترس از بیماری تا حدود زیادی فرو ریخته اما بیمارستان‌ها هنوز هم با مسائل بسیاری مواجه هستند.

حوزه بهداشت در این روزها فشار کار بسیاری را بر دوش دارد و توقعات نیز از این حوزه بیشتر است. باید هماهنگی بین واحدها بیشتر شود و کمک همه دستگاه‌ها برای کاهش مرگ‌ومیرهای ناشی از این بیماری لازم است. حتی اگر یک نفر کمتر در اثر این بیماری فوت کند نشان می‌دهد که مداخلات مؤثری انجام شده است. بیمارستان‌های دانشگاه، در حد امکانات و بضاعت خود تلاش می‌کنند آسیبی به بیماران نرسد. دانشگاه علوم پزشکی تهران با بیش از سه میلیون جمعیتی که تحت پوشش دارد؛ برشی از استان تهران است و تقسیم‌بندی مناسب و پذیرش بیماران در سایر بیمارستان‌ها براساس پیگیری‌های ستاد مقابله با کرونا استان تهران انجام می‌شود. لذا آمارهای دانشگاه به این ستاد ارائه می‌شود تا براساس نظارت و گشت‌های شبانه‌ای که از بیمارستان‌های دانشگاهی و غیردانشگاهی صورت می‌گیرد بر نحوه توزیع بیماران توجه بیشتری شود.

پرهیز از افراط و تفریط در خدمت‌رسانی

در حال حاضر علاوه بر بیماران مبتلا به کووید ۱۹، بیماران بسیار دیگری به بستری و جراحی نیاز دارند. هزاران بیمار دچار سکت، آپاندیس، مشکلات گوش و حلق و بینی و ... می‌شوند که نیاز به جراحی دارند لذا باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی شود که به این بیماران نیز خدمت لازم ارائه شود. راهکار حل بسیاری از مسائل

به کاری گیری استراتژی های مدیریتی است. به عنوان مثال بیمارستان ها، باید برای ویزیت بیماران برنامه داشته باشند و اگر پزشکی بیمار کمتری می بیند با او صحبت و مشکلاتش را بررسی کنند.

برای ارتقای بیمارستان، لازم است برای اعضای هیئت علمی و فراگیران و توجه به مسائل آموزشی و درمانی و... وقت کافی صرف شود. لذا در کنار کار درمانی، باید جلساتی به این منظور برگزار و از اعضای هیئت علمی، رؤسای بخش ها و معاونان خود دعوت کرد.

تأکید بر هماهنگی بخش های درون بیمارستانی با رئیس بیمارستان

رئیس بیمارستان باید در جریان همه امور درمان بیمارستان باشد. نهادهای خارج از دانشگاه، فقط رئیس بیمارستان را می شناسند و رئیس بیمارستان است که باید پاسخگو باشد؛ لذا همه بخش های داخل بیمارستان باید با هماهنگی رئیس بیمارستان فعالیت کنند. رؤسای بیمارستان ها هم باید ظرفیت خود را برای افزایش بخش و مراکز جدید پژوهشی و آموزشی بالا ببرند و این دو، با داشتن نگاه دانشگاهی و ملی، میسر می شود.

تمامی ظرفیت های بیمارستانی در شرایط موجود باید به کار گرفته شود. در این بین بیمارستان های مرجع دانشگاه، مسئولیت بیشتری دارند. مگر می توان چنین ظرفیت های بزرگی را فقط به حوزه درمان اختصاص داد؟ با وجود اینکه وظیفه بیمارستان، خدمت رسانی است، باید در کنار آن به امر آموزش و پژوهش نیز توجه ویژه ای داشت و این وظیفه رؤسای بیمارستان هاست که فعالیت بخش ها را به گونه ای مدیریت کنند تا در آینده آسیب نبینند و از همه ظرفیت های پژوهشی و آموزشی بیمارستان ها نیز استفاده شود.

همچنین بیماران غیر کوویدی بسیاری پشت درهای بیمارستان ها هستند و تأخیر



در درمان آن‌ها منجر به فوتشان می‌شود. لذا با هماهنگی با مجموعه مدیریت بیمارستان، درمان‌های خاصی را که رها کردن آن، باعث مرگ و میر بیشتر و آسیب به امر آموزش و پژوهش می‌شود باید ادامه یابد.

مسئولان تجهیزات پزشکی و تأسیسات بیمارستان‌ها در حفظ و نگهداری اکسیژن مورد نیاز مراکز، مسئولیت ویژه‌ای بر عهده دارند و یکی از واحدهایی که این روزها کار بیشتر از معمول بر عهده دارند، مسئولان تأمین، نگهداری و رساندن اکسیژن مورد نیاز به بیماران هستند.

اکسیژن از درمان‌های اصلی بیماران مبتلا به کووید ۱۹ است و این امر نشان‌دهنده اهمیت تأمین اکسیژن مورد نیاز بخش‌هاست؛ بنابراین لازم است مسائل تأمین و نگهداری اکسیژن از زبان مسئولان این حوزه شنیده شود چرا که با وجود تمهیداتی که از سوی دانشگاه صورت گرفته باز هم کمبودهایی در این زمینه وجود دارد که شنیدن آن از زبان مسئولان تجهیزات پزشکی و تأسیسات، برای حوزه توسعه دانشگاه مهم و ارزشمند است. هدف اصلی از این نشست‌ها نیز درمان بهتر بیماران، به‌ویژه در این روزهاست که مردم درگیر این بیماری هستند و عده زیادی از کارکنان دانشگاه به آن مبتلا و جان خود را از دست داده‌اند. شنیدن مشکلات در این حوزه و ارائه راه حل می‌تواند تأثیر بسزایی در نجات جان بیماران داشته باشد. برای رسیدن به نتیجه بهتر هماهنگی مسئولان تأسیسات و تجهیزات پزشکی با مسئولان بیمارستان به منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف ضروری است. همچنین مسئول واحد تجهیزات پزشکی و مسئول واحد تأسیسات در عین تفکیک تکالیف باید همکاری بیشتری در زمینه تأمین اکسیژن برای بیماران داشته باشند. در حال حاضر دانشگاه در شرایط حساسی است و در مرز باریکی راه می‌رود، نیاز کشور به اکسیژن به‌طور ناگهانی افزایش یافته و این جزو مسائلی است که مسئولان این حوزه باید برای نجات جان بیماران مدیریت کنند.

لذا انتظار دانشگاه این است که مسئولان بیمارستان، این جایگاه را دقیق‌تر ببینند و از آن بهینه استفاده کنند.

نکات ظریفی در خرید تا مصرف اکسیژن وجود دارد که درون بیمارستان، قابل کنترل است و مسئولان تجهیزات پزشکی و تأسیسات مسئول آن هستند. لذا باید دانست جایگاه حوزه کاری تجهیزات پزشکی در بیمارستان حیاتی است و لازم است اصول حرفه‌ای رعایت و موارد دیگر به مسئولان بیمارستان منتقل شود.

ساماندهی اورژانس بیمارستان‌ها

فلسفه راه‌اندازی گروه طب اورژانس و هدف از راه‌اندازی آن، ساماندهی اورژانس‌های بیمارستانی بود، لذا اگر برای ارتقا گروه در افزایش گرایش‌های فوق تخصصی، برنامه‌ریزی صورت گیرد؛ از هدف اصلی آن فاصله گرفته است. در این صورت باید برای راه‌های رشد و ارتقای گروه برنامه‌ریزی دیگری داشت.

حضور مدیران گروه‌ها در جلسات هیئت‌رئیس فرصتی برای تبادل ایده‌ها است و با توجه به کاهش تقاضای دستیاران این رشته، لازم است با همفکری اعضای هیئت‌رئیس، تغییراتی در ساختار گروه به وجود آید؛ دانشگاه نیز از ایده‌های کاربردی استقبال می‌کند.

باید مسئولیت اورژانس بیمارستان‌های تازه تأسیس را برعهده گروه طب اورژانس گذاشت و فعالیت این گروه نباید منحصر به سه بیمارستان آموزشی باشد؛ هر چند تاکنون اقدامات خوبی در این مراکز انجام شده؛ اما نباید اورژانس دو بیمارستان اصلی درمانی دانشگاه که بیماران بسیاری به آن مراجعه می‌کنند به بخش خصوصی واگذار شود.

دانشگاه‌های علوم پزشکی و همکاران بیمارستان‌ها با حداکثر ظرفیت خود برای درمان بیماران کووید ۱۹ تلاش می‌کردند. کارنامه عملکرد بیمارستان‌ها نتیجه



زحمات بسیار زیاد رؤسای بیمارستان‌های سه دانشگاه علوم پزشکی تهران، ایران و شهید بهشتی و همکاری تنگاتنگ معاونان درمان و آموزشی و پشتیبانی دانشگاه‌هاست. رؤسای بیمارستان‌ها نیز مانند تمامی کادر درمان دچار خستگی ناشی از کار بسیار هستند و باید به آنان خسته نباشید گفت. در مقابل هزاران خدمتی که ارائه می‌شود؛ اگر مشکلی هم وجود دارد به گونه‌ای بیان شود که خستگی به تن آنان نماند.

احترام به سربازان جبهه سلامت

باید با سربازان خط مقدم جبهه سلامت در مقابله با ویروس کرونا هم درست مثل سربازان زمان جنگ رفتار شود به طوری که تنها دغدغه این عزیزان خدمت‌رسانی به مردم باشد. گاهی از روی ناآگاهی برخی افراد، تهاجماتی به این زحمت‌کشان بهداشت و درمان کشور شده است، در حالی که در دوران جنگ هیچ‌کس اجازه نداشت به سربازان خط مقدم توهینی کند امروز هم باید همان‌گونه باشد. برای سلامت روان کادر درمان و خانواده‌هایشان هم باید کاری کرد. در حوزه سلامت افرادی هستند که ماه‌ها است زندگی خانوادگی‌شان به مخاطره افتاده است آن‌ها هم فرزندان‌ی دارند که با مسائل و چالش‌های آموزشی روز کشور درگیرند. ببینید کادر بهداشت و درمان چه فشاری را تحمل می‌کنند. این‌ها مسائلی است که نظام بهداشت و درمان نمی‌تواند به‌تنهایی پاسخگوی آن باشد. در یک نگاه کلی می‌توان گفت، سرمایه‌های والای انسانی که در سطوح مختلف اعم از استادان، رزیدنت‌ها، فارغ‌التحصیلان عمومی و تمامی کارکنان در مجموعه بیمارستان‌های دانشگاه، طی این سال‌ها خدمت کرده و می‌کنند به دانشگاه تعصب دارند و نوع عملکرد و خدمت‌رسانی‌شان متفاوت است. اگر خوب به بخش‌های بیمارستانی توجه شود این موضوع به‌وضوح دیده

می‌شود. نگاه به بیمارستان‌ها باید عمیق‌تر باشد تا اصل قضیه را درک کرد. اصل ماجرا همان سرمایه‌های انسانی و نوع خدمت‌رسانی متعهدانه آن‌ها به جامعه است.

پس لازم است، مسئولان چه از نگاه مدیریت بیمارستان‌ها، چه در سیستم پرستاری و پشتیبانی دانشگاه و چه در انتخاب‌های خود در تعیین مدیران بیمارستان‌ها با این دیدگاه جلو بروند که سرمایه اصلی آن‌ها نیروی انسانی است.

حقوق اولیه انسان‌ها باید رعایت شود، البته با توجه به کمبودها و حجم بالای مراجعه‌کنندگان آن‌هم در این شرایط اقتصادی کشور، خانواده بزرگ دانشگاه، هرآنچه در توان داشته برای تداوم ارائه خدمات انجام داده و می‌دهد. هدف اصلی از این تلاش باید این باشد که سرمایه‌های اصلی دانشگاه که همان نیروهای انسانی هستند راضی باشند؛ اگر نیروهای انسانی راضی باشند مطمئناً رضایت مراجعه‌کنندگان را فراهم می‌کنند. اصل قضیه این است، این‌ها سرمایه‌های کشور و دانشگاه هستند و باید به آن‌ها فکر، برایشان برنامه‌ریزی و در تمامی سطوح خدمتی به نوبه خود از آنان مراقبت و حراست کرد. در صورت نیاز آموزش‌های لازم برای توانمندسازی آن‌ها در نظر گرفته شود. مشکل اصلی مدیریت نیروی انسانی است. همه باید به فهم این موضوع برسند و عمق قضیه را درک و برای آن تلاش کنند. اگر قرار باشد هر مسئولی اولویت کاری خود را بیان کند، هر بار باید بر اهمیت نیروی انسانی تأکید کند.

برقراری تعادل در هدایت بیماران

توزیع عادلانه بیماران در بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه از ضروریات مدیریت بیماران مبتلا به کرونا است.

تا زمانی که برآورد درستی از میزان نیاز بیماران به تخت‌های بستری وجود نداشته



باشد، عادلانه نیست که در برخی از مراکز بیمارستانی فشار مضاعف ایجاد شود. باید به خستگی کارکنان نیز توجه کرد و با برقراری تعادل در هدایت بیماران، به مراکز اجازه دهیم تا ظرفیت‌های دیگر خود را نیز فعال داشته باشند. همچنین لازم است معاونان آموزشی بیمارستان‌ها به نیازهای آموزشی دانشجویان واقف بوده و در نظر داشته باشند که تعامل مناسب با دانشجویان در بحران پاندمی کووید ۱۹ راهگشا است و بسیاری از نیازهای آن‌ها با گفت‌وگو قابل حل است. مسئولان دانشگاه به خوبی به شرایط آگاه هستند و لذا باید با تمامی ظرفیت‌های خود و صادقانه در مدیریت و هدایت سیستم پیش رفته و بدانند هیچ چیز به اندازه صداقت و شفافیت جواب نمی‌دهد. مردم نیازمند خدمات دانشگاه هستند و این نیاز مسئولیتی است که بر دوش دانشگاه گذاشته شده است. مخالف و یا موافق نظریه‌ای بودن دردی از مردم دوا نمی‌کند. نمی‌توان مردم را پشت درها معطل نگاه داشت و خدمت ارائه نداد. دانشگاه در بحران پاندمی کرونا، وارد این موضوعات نشده و اکنون نیز نمی‌شود اما لازم است که از این پس نیز با دانشگاه و مسئولیت‌های آن همسو بود. دانشگاه جز با هماهنگی نمی‌تواند این بار سنگین را بردارد. با توجه به پیش‌بینی اپیدمیولوژیست‌ها در خصوص الگوی انتشار بیماری کرونا، هر کس در شرایط فعلی در سیستم خدمات‌رسانی اختلال ایجاد کند، جرمش بسیار بالاست. باید با هماهنگی بیشتر، به خدمات ارزشمند خود ادامه داد و دانشگاه علوم پزشکی تهران در طول ۱۷۰ سال خدمات با ارزش خود در حوادث مختلف، از جمله پاندمی کرونا، همواره خوش درخشیده است. پس باید تلاش شود با هماهنگی هر چه بیشتر این دوران تلخ نیز به بهترین شکل مدیریت شود.

تحول عظیم در نظام سلامت با اجرای طرح تحول

با وجود اینکه در دانشگاه علوم پزشکی تهران طی سالیان اقدامات بسیاری انجام

شده است، اما در چهار سال گذشته تحول عظیمی در سیستم بهداشت، درمان و آموزش صورت گرفته است و همچنین کمک‌هایی که به این بخش شده است، قابل مشاهده است.

در طرح تحول نظام سلامت نه‌تنها پیگیری‌های وزارت بهداشت و درمان و رئیس‌جمهور، بلکه همکاری استادان دانشگاه در نظام سلامت مؤثر بوده است. هرچند امروز نظام سلامت در جایی قرار دارد که با مشکلاتی مواجه هست و در برخی قسمت‌ها نگرانی‌هایی نیز وجود دارد.

دانشگاه و بیمارستان‌های تابعه پول دارند ولی این پول را از بیمه‌ها طلب دارند. این مسئولیت رئیس دانشگاه و کسانی را که در بیمارستان‌ها مشغول کار هستند سنگین‌تر می‌کند؛ که باید برای آن برنامه‌ریزی کرده و بتوان از این بحران عبور کرد. زحمات چهار سال گذشته مقدار زیادی به بار نشسته است و مطمئناً اگر مدیریت شده و از منابع موجود درست استفاده شود از این بحران‌ها می‌توان عبور کرد.

بیمارستان‌ها باید مسئولیت بیشتری داشته باشند

اداره بیمارستان‌ها مستلزم حضور رئیس و مدیری است که فقط در بیمارستان پست داشته باشد، نه کسی که در قسمت‌های مختلف مشغول کار است و تنها ساعاتی در بیمارستان حضور دارد. یک بیمارستان به مدیر علاقه‌مند به کار در این محیط نیاز دارد، کسی که در قسمت‌های مختلف کارهای غیر مرتبط با وظیفه‌اش را انجام ندهد. به همین منظور باید شیوه هزینه کردها و پرداخت‌ها را اصلاح کرد تا نگرانی‌ها برطرف شود و برای پزشک تمام‌وقتی که به‌طور کامل در بیمارستان حضور دارد، حقوق به‌موقع پرداخت شود.

بیمارستان‌ها باید مسئولیت بیشتری داشته و مستقل شوند. هر بیمارستان امروز در دانشگاه باید بتواند خودش را اداره کند و دانشگاه نقش حامی را داشته باشد



تا از بحران‌های پیش رو عبور کند و در آینده بتواند مستقل فعالیت کند. یکی از بیمارستان‌های دانشگاهی که این ظرفیت را دارد مرکز طبی کودکان است. در ۴۸ سال گذشته حدود ۷۰۰ دانشجو از این مرکز فارغ‌التحصیل شده‌اند که به پشتوانه تلاش و زحمت استادان آن بوده است. پس باید این شرایط فراهم شود که این بیمارستان خودش را اداره کند، البته این امر مشروط به این است که رئیس بیمارستان یک شغل داشته و در بیمارستان حضور کامل داشته باشد. رئیس بیمارستان باید در کنار خود مدیر داخلی خوبی داشته باشد که او نیز داخل بیمارستان کار کند. با این دیدگاه هست که می‌توان به سمت اجرای طرح استقلال بیمارستان‌ها پیش رفت.

دانشگاه هزار و صد میلیارد تومان از بیمه‌ها طلب دارد. در این زمینه وزارت بهداشت و دانشگاه مقصر نیستند. مقصر بیمه‌ها هستند که مطالبات را پرداخت نمی‌کنند و باید برای آن تدبیری اندیشید. امید است در دانشگاه بتوان کمک و رایزنی کرد تا از این بحران بتوان عبور کرد. با وجود مشکلات موجود این امر تحقق‌پذیر است و همت و اراده، اعضای هیئت‌علمی و کارکنان همراه و عشق و علاقه نیاز دارد. امید است این بیمارستان بتواند، به‌عنوان اولین بیمارستان این طرح را اجرا کند. دوستان بذریع پخش نکنند، می‌توان محیط بیمارستان را به‌خوبی اداره کرد به شرط این که خواستار آن باشید.

انبار تأمین داروخانه‌های بیمارستانی

در انبار تأمین داروخانه‌های بیمارستانی واقع در امیرآباد ۱۷۰ قلم داروی پرمصرف داروخانه‌ها نگهداری می‌شود.

بیشترین تأمین دارو برای بیمارستان‌های امام و شریعتی بوده و روزانه حدود ۱۰ سرویس از این انبار به‌قصد تأمین داروی داروخانه بیمارستان‌ها خارج می‌شوند که

تقریباً ۴۲ درصد از آن برای بیمارستان امام، ۲۰ درصد برای بیمارستان شریعتی و ۸/۲ درصد برای بیمارستان سینا است.

بیمارستان بهرامی خدمتی ناب در منطقه‌ای محروم

در بیمارستان بهرامی خدمتی ناب به بیماران در منطقه‌ای محروم ارائه می‌شود. همچنین فضای صمیمانه و جو مناسبی میان رئیس بیمارستان و اعضای هیئت علمی و همکاران این مرکز برقرار است.

در یک نگاه، بیمارستان بهرامی مجموعه خوبی است که باید کمبودهای آن به‌مرور زمان و با کمک همکاران حل شود.

بیمارستان‌ها باید از صمیم قلب اداره شوند و قطعاً در شرایط کنونی اداره بیمارستان به شیوه دستوری امکان‌پذیر نیست. رئیس هر بیمارستان باید بیشترین وقت و انرژی خود را برای نیروی انسانی بگذارد و به سمت ساخت‌وسازهای بی‌مورد نرود. ارتباط خوب و صمیمی میان رئیس و کارکنان هر بیمارستان نقطه قوت آن مرکز است. انتقاد به رئیس بیمارستان، نباید موجب دلسردی و خستگی شود. رؤسا باید در این شرایط قدری حوصله کرده و تحمل خود را افزایش دهند تا از کار دلسرد نشوند.

رؤسای بیمارستان باید فعالانه برای ارتقای استادان هیئت علمی اقدام کرده و پرونده اعضای هیئت علمی و درخواست ارتقای آن‌ها را به جریان بیندازند. این مسئله اثرگذاری زیادی در مجموعه خواهد داشت و می‌تواند نگاه دیگران را نسبت به فعالیت‌ها و خدمات بیمارستان تغییر دهد.

یافتن راهکارهای لازم برای رشد مجموعه ضروری است و این یک شعار نیست بلکه باید در این خصوص تفکر عملیاتی داشت.

رؤسای بیمارستان‌ها نمایندگان دانشگاه هستند و باید پیام دانشگاه را به اعضای



هیئت علمی منتقل کرده و از این طریق روح امید و تلاش را در آن‌ها زنده کنند. جذب سرمایه از خارج از دانشگاه نیز امری ضروری است تا بتوان محیطی مناسب برای بیماران ایجاد کرد.

رونق جراحی اطفال در بیمارستان بهرامی

علوم پایه دانشکده پزشکی نیاز به حمایت ویژه از سوی دانشگاه دارد. همچنین بیمارستان بهرامی دارای بخش‌های برجسته و فعالی همچون جراحی اطفال و داخلی است. خصوصاً جراحی اطفال از رونق خوبی برخوردار است اما در سالیان گذشته خواسته یا ناخواسته در سایه فعالیت‌های مرکز طبی قرار گرفته است. بیمارستان بهرامی از فضاهای مرکزی دانشگاه دور افتاده است و باید محدودیت‌های موجود هیئت علمی آنجا را در نظر گرفت. با وجود اهمیت پژوهش و فعالیت‌های ارزشمندی که در سال‌های گذشته در این حوزه صورت گرفته باید تلاش کرد تا در برخی از فضاها، فشار پژوهش را بر آموزش برداریم و باید قدری واقع‌بینانه‌تر برخی از بخش‌ها را دید. خصوصاً در مسیر ارتقا هیئت علمی و ترفیع آن‌ها به این نکات ظریف توجه کرد.

آنچه بسیار در بیمارستان بهرامی پررنگ دیده شد، کمبود هیئت علمی برای راه‌اندازی یک NICU بسیار مجهز بود. مرکز تحقیقات پوست و سلول‌های بنیادی منشأ فعالیت‌های ارزشمندی است و فعالیت‌های خوبی در آن صورت گرفته است. باید قدری سعه‌صدر را بیشتر کرد و اجازه داد مراکز فعالیت کنند. امروز دانشگاه علوم پزشکی تهران مانع و مزاحم هیئت علمی برای فعالیت نخواهد بود.

پدافند غیرعامل در کووید ۱۹

دانشگاه‌ها در بحث پدافند غیرعامل با سایر سازمان‌ها متفاوت‌اند. از جریان انقلاب تاکنون، حتی زمانی که بحث پدافند غیرعامل تا این اندازه جدی نبود، واحدهای مختلف دانشگاه، در خدمت‌رسانی به مردم و جامعه همواره پیش قدم بوده‌اند. به‌گونه‌ای که در اغلب فیلم‌های دوران انقلاب، مجتمع بیمارستانی امام خمینی به‌عنوان یک مرکز فعال ارائه‌دهنده خدمات درمانی به چشم می‌خورد. واقعیت این است که دانشگاه مدام در حال آمادگی برای مواجهه با حوادث و بحران‌های گوناگون است تا بتواند خدمات خود را در شرایط خاص به‌خوبی ارائه دهد.

حرفه پرستاری نماد از خودگذشتگی است

کادر پرستاری منظم‌ترین و وقت‌شناس‌ترین عضو تیم درمان محسوب می‌شود. وقت‌شناسی کادر پرستاری از ضروریات است. پرستاران منظم‌ترین و وقت‌شناس‌ترین عضو تیم درمان هستند. این امر اغراق نبوده و واقعیتی است که در این سالیان تجربه و درک شده است. حرفه پرستاری نماد از خودگذشتگی است. در اطرافتان پرستارانی هستند که مبتلا به بیماری صعب‌العلاج هستند و در این شرایط بدون آنکه به روی خود بیاورند به بیمارانی رسیدگی می‌کنند که وضعیت مشابه خودشان را دارند. خانواده‌های این پرستاران مضطرب و پر از استرس در خانه هستند و خود آنان در شیفت شب خدمت‌رسانی می‌کنند. این پرستاران چه دل‌بزرگی دارند که به خدمت خود ادامه می‌دهند و خم به ابرو نمی‌آورند در حالی که شدت بیماری خودشان بسیار زیاد است.

روز پرستار با ولادت حضرت زینب (س) مقارن شده است. درباره ویژگی‌های حضرت زینب (س) صحبت‌های بسیاری می‌شود؛ اما هیچ روایتی از خانواده حضرت زینب و فرزندان ایشان از عصر عاشورا و پس از آن مطرح نمی‌شود. چراکه



حضرت زینب هیچ شکوه و گلایه‌ای از زندگی شخصی خود نداشته و خود را وقف عقیده‌ای که داشته کرده است. این هم تشابه دیگری برای نام‌گذاری روز پرستار با ولادت حضرت زینب است چراکه جامعه پرستاری هم اغلب مشکلات شخصی، خانوادگی و جسمی خود را به روی نمی‌آورد و به خدمتش ادامه می‌دهد.

امروزه با درگیری بحران کرونا، شرایط دشواری در کشور به وجود آمده و تأثیر خودش را بر کادر درمان گذاشته است. پس این شرایط، جنگ واقعی است که علیه کشورمان آغاز شده و کادر درمان یکی از قشرهایی است که عوارض و مشکلات ناشی از این شرایط را به خوبی لمس می‌کند. سال گذشته به دلیل وجود تنگناهای متعدد، یکی از سال‌های سخت اداره بیمارستان‌ها بود. با وجود تلاش‌هایی که مدیران رده‌های مختلف کشور در جهت رفع مشکلات دارند؛ بخش عمده‌ای از فشارهای ناشی از کمبود دارو، تجهیزات و مسائل دیگر بر دوش جامعه پرستاری و کادر درمان بیمارستان‌هاست.

اما امروزه به دلیل تحولاتی که در جامعه به وجود آمده، مردم به حقوق خود آگاه شده‌اند و سطح توقعات جامعه افزایش یافته است. در نتیجه تقاضای بیشتری از حوزه درمان وجود دارد و در این شرایط، کادر درمان را که بخش بزرگی از آن جامعه پرستاری است تحت فشار قرار می‌دهد.

باید خدمت به بیماران مثل گذشته باشد و تداوم داشته باشد لذا با وجود همه تنگناهایی که در این مسیر وجود دارد، با همدلی، گذشت و همتی که همه دوستان در دانشگاه دارند امید است بتوان دستاوردهای حوزه درمان را حفظ کرد و همچنان خدمت ناب را به بیماران ارائه داد.

جایگاه مدیران پرستاری باید ارتقا پیدا کند. همه از مشکلات جامعه و فشارهای بیرونی که بر جامعه پزشکی و تیم درمان وجود دارد به خوبی آگاه هستند. ولی می‌توان داخل دانشگاه و بیمارستان‌ها کاری کرد که این مشکلات کمتر شود.

مشکلات کادر پرستاری را باید به دست پرستاران سپرد. مدیران پرستاری باید خودشان درباره مسائل پرستاری تصمیم بگیرند و مشکلاتشان را با کمک هم حل کنند. رؤسای بیمارستان‌ها باید به جایگاه مدیران پرستاری توجه کنند و اجازه دهند آنان تصمیم‌گیرنده کادر پرستاری داخل بیمارستان باشند. مدیران بیمارستان‌ها نیز به آنان کمک کنند. ان‌شاءالله که مدیران پرستاری مناسبی هم برای بیمارستان‌ها انتخاب شده و می‌شوند.

مدیران پرستاری هم باید دقت و زمان بیشتری برای امور کاری داشته باشند. با رؤسای بیمارستان‌ها همکاری و تعامل بیشتری کنند و خواسته‌های جامعه پرستاری را مطرح کنند. ارزش جامعه پرستاری بیش از این است که خواسته‌های پرستاران را در حد مسائل مادی پایین آورد. گروه پرستاری که در کار خود این همه تلاش، ایثار و گذشت دارد باید از حقوق قانونی خود برخوردار شود؛ نه اینکه آن را به‌عنوان خواسته‌های خود به زبان آورد. این در حالی است که تیم بیمارستانی با هزاران دغدغه روبرو است. به‌عنوان نمونه، کارکنان بیمارستانی به دلیل ساخت‌وسازهای متعدد در بیمارستان‌ها، سال‌هاست که در یک کارگاه ساختمانی مشغول خدمت‌رسانی به بیماران هستند. این شرایط هم برای بیماران و هم برای کارکنان آسیب‌رسان است. حتی مسائلی وجود دارد که بعضی کارکنان در ورود و خروج و جای پارک خودرو خود در بیمارستان با مشکل مواجه هستند. در کنار این مسائل، پرداخت حقوق، کارانه، کمبود تجهیزات پزشکی و دارو، بار مراجعه بیماران و توقعات همراهان بیماران نیز دغدغه‌های دیگری را برای کادر درمانی به همراه دارد. امید است روزی برسد که کادر درمان اعم از رئیس بیمارستان، پزشک و کادر پرستاری دغدغه‌ای جز دغدغه خدمت ناب به بیماران نداشته باشند.

اولویت تیم مدیریتی دانشگاه، پرداخت حقوق اولیه نیروی انسانی، تأمین دارو و تجهیزات و تغذیه است و اعتبار موردنیاز این سه اولویت، تحت هر شرایطی باید



تأمین شود و محیط امن کاری برای کارکنان به وجود بیاید. تلاش تیم مدیریتی دانشگاه در جهت رفع مشکلات است. اگر هم در جایی موفق نشد بدانند از دستشان خارج بوده، نه اینکه اطلاعی از مشکل نداشته‌اند. نیازی به صدای بلند برای بیان مشکلات نیست چراکه کاملاً از مشکلات بیمارستان‌ها آگاهی وجود دارد و تا جایی که در توان باشد تلاش می‌شود به کاهش سختی‌ها کمک شود. هر چند با وجود همه تلاش‌ها، هنوز هم مشکلاتی وجود دارد. اگر پزشکان و پرستاران در مورد هم قضاوت نادرستی داشته باشند چه انتظاری از مردم جامعه می‌توان داشت. ارتباط مستقیم مدیران پرستاری با رؤسای بیمارستان‌ها ضرورت دارد. مترون‌ها باید نزدیک‌ترین افراد به رؤسای بیمارستان‌ها باشند و رئیس بیمارستان از طریق مترون‌ها، مشکلات پرستاری را درک کرده و حل و فصل کند.

مترون یعنی مادر، مادر یعنی محبت بی انتظار

پزشکان و پرستاران یک تیم هستند و با همفکری و کمک یکدیگر می‌توانند راحت‌تر به وظایف خود عمل کنند. نباید مغلوب بازی عده‌ای شوند که تلاش می‌کنند پزشک و پرستار را در مقابل هم قرار دهند. در اینکه مسائلی وجود دارد که باید در طول زمان حل شود شکی نیست اما واقعیت این است که همه کادر درمان یک تیم هستند و باید مشکلاتشان بین خودشان حل شود؛ همانند مسائلی که برای یک خانواده پیش می‌آید و نباید به بیرون منتقل شود. توجه به این نکته باعث ایجاد آرامش در محیط خواهد شد. پزشکی به‌تنهایی کاری از پیش نمی‌برد. در حالی که با همگرایی، خرد جمعی و کار تیمی، بسیاری از مسائل برطرف می‌شود و شکل و تعریف روابط بین پزشک و پرستار بهبود می‌یابد. پزشک و پرستار یک تیم هستند و برتری بین آن‌ها وجود

ندارد. این واقعیت آنقدر عادی شده که کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد، مانند هوای موجود در پیرامون که دیده نمی‌شود ولی وجود دارد. برای یک تیم بودن و یکدست شدن باید تلاش کرده و این رویکرد را به بدنه پرستاری منتقل کرد. اگر پزشکان و پرستاران در مورد هم قضاوت‌های نادرستی داشته باشند چه انتظاری از مردم جامعه می‌توان داشت.

خوب کار کردن نیاز به یک محیط خوب هم دارد. محیط خوب و مناسب را باید ساخت. درحالی‌که بیشترین ساعات روز کادر درمان در محیط بیمارستان می‌گذرد باید کاری صورت گیرد که این ساعات سخت نگذرد. اگر همکاری هستند که ضد تیم درمانی تبلیغ می‌کنند باید با رفتار مناسب خود باعث تغییر رویه در آنان شویم.

بین مدیران پرستاری با رؤسای بیمارستان‌ها باید ارتباط مستقیم اداری وجود داشته باشد. این امر به رؤسای بیمارستان‌ها تأکید شده است که مشکلات گروه پرستاری باید در دفتر پرستاری و توسط مترون حل شود. البته منظور از دفتر پرستاری، تیمی است که مدیر پرستاری را همراهی می‌کند. معمولاً تصمیماتی که به صورت جمعی گرفته می‌شود خطای کمتری دارد. عصبانیت‌ها کنترل شده‌تر و واکنش‌های آن به محیط، منطقی‌تر است. به جز مترون هیچ‌کس حق دخالت در امور پرستاری را ندارد؛ بنابراین این فرهنگ باید در بیمارستان‌ها القا شود که پرستاران مسائل خود را به واحدهای دیگر منتقل نکنند و مشکلاتشان را فقط با مترون‌ها در میان بگذارند. در این صورت، بسیاری از مسائل با این روش برطرف می‌شود؛ اما اگر مترون به تنهایی قادر به حل مسئله‌ای نبود باید آن را به طور مستقیم به رئیس بیمارستان منتقل کند و رئیس بیمارستان باید مشکلات را از زبان یک نفر که آن هم مترون است، بشنوند. این رویکردی است که من سال‌ها آن را تجربه کرده‌ام و نتیجه موفق‌تری هم داشته است.



مدیران پرستاری باید در مجموعه نقش مادری را ایفا کنند. هیچ واژه‌ای زیباتر از مادر نیست. برای اینکه پرستاران، مشکلاتشان را فقط با مدیران پرستاری در میان بگذارند آن‌ها باید نقش مادری به معنی محبت بی انتظار را ایفا کنند. پرستاری که شیفت شب می‌آید و با وجود مشکلات مختلف خانوادگی، با ده‌ها مسئله در بخش مواجه می‌شود فردای آن روز چه حالی خواهد داشت؟ اگر این پرستار هنگام بیان مسائل خود به مدیر پرستاری به یک انسان سخت و بی‌روح مواجه شود، قطعاً دچار تنش خواهد شد. بهترین روش در این شرایط این است که مدیر پرستاری، اول یک گفتگوی دوستانه با این پرستار برقرار کند و بعد مشکلات او را بشنود. اگر چنین روشی در پیش گرفته شود، قطعاً همه پرستاران، مشکلات خود را فقط با شما در میان می‌گذارند. مسائل حوزه پرستاری باید به صورت هفتگی به رئیس بیمارستان منتقل شود. رؤسای بیمارستان‌هایی که منصوب شدند، فی‌نفسه آدم‌های خوبی هستند اما به دلیل مشغله‌ای که دارند گاهی لازم است که توجه بیشتر به امور پرستاران را به آنان یادآوری کرد. برای پرهیز از انباشت مسائل، به صورت هفتگی با رؤسای بیمارستان‌ها ملاقات کنید و مشکلات خود را موردی مطرح کنید و راه حل آن را نیز ارائه دهید. با این روش قطعاً رؤسای بیمارستان‌ها نیز به حل مشکلات حوزه پرستاری کمک می‌کنند. معمولاً افرادی که در صف مقدم مواجه با مشکلات هستند راه حل‌های بهتری نیز می‌توانند ارائه دهند.

برای تقویت روابط کادر پرستاری با رؤسای بیمارستان‌ها، به مترون‌ها توصیه می‌شود که در طول سال به طور جداگانه برای سرپرستاران و سوپروایزرها، یک یا دو نشست با رئیس بیمارستان برنامه‌ریزی شود. بهتر است خود مترون‌ها نیز در این نشست حضور نداشته باشند و اجازه دهند که آنان بتوانند مشکلات کاری خود را بیان کنند. پیش از تعطیلات نوروز نیز فرصت خوبی است که این نشست برگزار شود. از آنجا که رئیس بیمارستان همیشه فرصت ملاقات با همه پرستاران را

ندارند برای تحقق این امر نیز می‌توان در طول سال یک یا دو نشست را با حضور کادر پرستاری در سالن اجتماعات مجموعه خود برگزار کرد. رئیس دانشگاه نمی‌تواند ۷ هزار پرستار را ملاقات کند ولی می‌تواند مترون‌ها را به‌عنوان نماینده کادر پرستاری ببیند و این وظیفه آن‌هاست که پیام این نشست را به پرستاران منتقل کنند. توجه به نیروی انسانی ضروری است. همیشه اعتقاد بر این بوده که باید به نیروی انسانی توجه و به حل مشکلات آنان رسیدگی شود. شرایط آینده قابل پیش‌بینی نیست ممکن است سخت‌تر یا آسان‌تر شود؛ اما حتی اگر شرایط سخت‌تر شود تا وقتی که این مدیریت، مسئولیت را بر عهده دارد رویکرد دانشگاه در اولویت بودن نیروی انسانی تغییر نمی‌کند. اگر تیم درمان خودشان راضی و باانگیزه نباشند نمی‌توانند رضایتمندی مراجعه‌کنندگان را جلب کنند.

دانشگاه تهران یک دانشگاه با سابقه و ریشه‌دار است. مترون در بیمارستان نقش و جایگاه اساسی دارد به شرطی که مسئولان دانشگاه و بیمارستان این جایگاه را درک کنند و خود آن‌ها هم باید قدر این موقعیت را بدانند.

رضایت انسان‌ها از زندگی، رابطه معکوس با سطح توقعات افراد دارد. هرچه توقع افراد از اعضای خانواده، محیط، همکاران و اجتماع کمتر باشد، رضایتمندی آنان در زندگی بیشتر می‌شود. البته منظور این نیست که مسئولان دانشگاه از وظایف خود شانه خالی کنند بلکه این یک توصیه کلی است که نتیجه خوبی به همراه دارد. مدیران پرستاری هم باید با کادر پرستاری زیرمجموعه خود همانند یک مادر محبت بی‌انتظار داشته باشند قطعاً نتیجه آن دیده خواهد شد.

اعتماد و اعتقاد بسیار به پرستاران

جایگاه مترون در بیمارستان مهم است و امید است که با تلاش و کوشش بیش‌ازپیش، اهمیت این جایگاه را تثبیت کنند. افراد در هر جایگاهی که قرار



می‌گیرند باید ابتدا خودشان احساس کنند که در جای خوب و درستی نشسته‌اند تا دیگران هم از آنان حرف‌شنوی داشته باشند و تصمیماتشان را بپذیرند. همواره اعتماد و اعتقاد بسیاری به پرستاران وجود دارد و برای حفظ جایگاه پرستاری تلاش شده است و در طی این سال‌ها بر افزایش ظرفیت‌های کادر پرستاری و قرارگیری در جایگاه واقعی خود تأکید شده است. برای دستیابی به این جایگاه نیاز به تجربه، تعامل و تلاش بیشتری وجود دارد تا مجموعه دفتر پرستاری، اهمیت خود را در سیستم بداند. بدون اغراق، کادر پرستاری در مقایسه با دیگر اقشار حوزه درمان، نظم، مسئولیت‌پذیری، وقت‌گذاری و علاقه بیشتری به حرفه و رشته خود دارند.

درصدی از پرستاران ممکن است نارضایتی شغلی داشته باشند که نشان می‌دهد راه را اشتباه آمده‌اند؛ مانند برخی از پزشکان که با در هم آمیختن حرفه و کار با مسائل دیگر، باعث بروز عوارض ناشی از آن در جامعه شده‌اند؛ اما اغلب کادر پرستاری، راه را درست آمده و مسئولیت‌پذیری، وقت‌گذاری، دلسوزی و انگیزه‌های درونی بیشتری برای کارشان دارند. انگیزه‌های درونی خدمت‌رسانی در کادر پرستاری بیش از سایر اقشار است. گاهی افراد برای انگیزه‌های بیرونی کار می‌کنند ولی اغلب کادر پرستاری با انگیزه‌های درونی به این رشته آمده‌اند و اگر هم شرایط پرستاری در بیمارستان‌های دانشگاه را نداشتند، قطعاً با همین انگیزه به اقوام و نزدیکان خود خدمت می‌کردند. امید است در این دوره مدیریتی با پیام‌ها، رفتار و منش ریاست با پرستاران، جایگاه متمایز این قشر به مجموعه منتقل شود.

هوای کادر پرستاری بیمارستان‌ها را باید داشت

مسائل و مشکلات حوزه پرستاری حلقه‌ای است که هر یک از مسئولان به‌عنوان مدیر پرستاری، رئیس بیمارستان و رئیس دانشگاه، گوشه‌ای از آن بوده و خیلی

از این افراد هم ممکن است اکنون در دانشگاه نباشند. لذا دغدغه موجود مبنی بر وجود مسائلی در به کارگیری افراد در پست‌های خود، کاملاً درست بوده و این فرآیندی است که اصلاح آن به تدریج انجام می‌شود.

برون‌سپاری اورژانس بیمارستان‌های ضیائی‌ان و بهارلو مسئله‌ای است که باید اصلاح شود. با تلاش رؤسای این بیمارستان‌ها، به تدریج سرمایه انسانی موردنیاز این بخش‌ها نیز تأمین خواهد شد.

انجام متمرکز همه کارها در دانشگاه، به تدریج باعث تضعیف مدیریت بیمارستان‌ها می‌شود. رویکرد مدیریت این دوره بر واگذاری اختیارات به بیمارستان‌ها تأکید دارد اما با توجه به شرایط اقتصادی کشور، بدهی سازمان‌های بیمه‌گر به دانشگاه و همچنین درآمد کمتر برخی بیمارستان‌ها، این واگذاری، مشکلاتی را در پرداخت حقوق کارکنان، تأمین دارو و تجهیزات و تغذیه به وجود می‌آورد. به همین دلیل مجبور به متمرکزسازی بوده و اولین اقدام آن، پرداخت همزمان کارانه و اضافه‌کار در بیست و پنجم و پانزدهم هر ماه است.

دارو، تجهیزات و تغذیه نیز در کنار پرداخت به موقع سرمایه انسانی جزو اولویت‌های دانشگاه است که در این زمینه نیز به صورت متمرکز عمل می‌شود؛ اما اگر برای لباس فرم‌ها نیز متمرکز عمل شود شاید در کوتاه مدت رضایت‌مندی ایجاد شود اما در بلندمدت، مدیریت بیمارستان‌ها تضعیف می‌شود. در مورد یکسان‌سازی لباس‌های فرم نباید سخت‌گیری کرد. باید به بیمارستان‌ها آزادی عمل داد تا متناسب با سلیقه و شرایط خود لباس‌های فرم‌شان را طراحی کنند. برخی بیمارستان‌ها مانند مرکز طبی کودکان یا روزه ممکن است لازم باشد لباس‌های فرم را کمی متفاوت‌تر بپوشند. متأسفانه مسئله سرویس پرستاران و مهدکودک سال‌هاست که از سوی دولت کنار گذاشته شده و تجربه آن را نمی‌شود تکرار کرد؛ اما در مورد مسئله پارکینگ موردنیاز بیمارستان‌ها، به ریاست بیمارستان‌ها، تأکید



شده که فضایی را برای پارک خودروهای کارکنان و مراجعه‌کنندگان خود فراهم کنند. این مسئله‌ای است که بیمارستان‌ها باید برای آن چاره‌اندیشی کنند. برای در نظر گرفتن سرویس ایاب و ذهاب نیز تلاش خواهد شد راه حلی پیدا کنیم. با وجود شرایط اقتصادی کشور و بدهی هزار میلیارد تومانی سازمان‌های بیمه‌گر به دانشگاه، واقعاً امکان بازنشستگی پیش از موعد همکاران وجود ندارد. دانشگاه تهران با ظرفیت علمی که دارد باید دانشجوی پرستاری بسیاری تربیت و جذب کند. دفتر پرستاری از جمله واحدهایی است که می‌تواند امید، تلاش و خسته نباشید را به مجموعه تزریق کند. از پاشیدن بذر یاس، ناامیدی، خستگی و دل‌زدگی در محیط باید پرهیزید و به جای آن بذر امید و تلاش را بکارید. به مدیران پرستاری تأکید می‌شود که هوای کارکنان زیرمجموعه خود را داشته باشند. مجموعه پرستاری با وجود شیفت‌های اضافه و سنگین و فشارهای جامعه، با تقاضاها و دلایل مختلف، ممکن است به مدیران پرستاری مراجعه کنند و این وظیفه مدیران است که با روی گشاده به سخنان آنان گوش دهند که البته این کار آسانی نیست. وظیفه مدیران پرستاری یک وظیفه انسانی و فراتر از اعداد و ارقام حقوق آنان است. برای حل مسائل کادر پرستاری در بیمارستان‌ها نیز باید ارتباط مدیران پرستاری با رؤسای بیمارستان‌ها بیشتر شود. در جلسات هیئت‌رئیس بیمارستان‌ها مشارکت فعال داشته و پیگیر خواسته‌های به حق خود باشند. رؤسای بیمارستان‌ها نیز اختیارات و محدودیت‌های خاص خود را دارند که البته با تعامل مسائل حل‌شدنی هستند.

لزوم رعایت تعهد حرفه‌ای در امور مختلف دانشگاه

رعایت اصول تعهد حرفه‌ای در امور مختلف دانشگاه از دیگر محورهای مورد تأکید است. سال‌ها در دانشگاه برای نهادینه‌سازی تعهد حرفه‌ای، تلاش بسیاری شده و

برای شروع آن دفتری در دانشگاه ایجاد شده است. همه معاونت‌ها و دانشکده‌ها در کنار کارهای روزمره خود باید تعهد حرفه‌ای را جزو وظایفشان بدانند و از استادان بخواهند که به آن پایبند باشند.

حیطه تعهد حرفه‌ای در محیط کار از یک پوشش ساده پزشکی و پرستار تا رفتار آنان با بیمار و هزینه‌های بیمار را در برمی‌گیرد. باید فعال‌تر از قبل به این مقوله پرداخته شود و در دل موضوعات اصلی کاری و آموزش، پژوهش و درمان نیز گنجانده شود.

شورای هماهنگی دانشگاه برای مقابله با کرونا

در جلسه شورای هماهنگی دانشگاه برای مقابله با کرونا بر لزوم پیش‌بینی و برنامه‌ریزی کنترل ویروس کرونا به عنوان یک مسئله ملی تأکید شد. به دلیل اعلام شرایط جدید و موارد مشکوکی که در تهران دیده شده و مراجعه احتمالی به بیمارستان‌ها؛ لذا همکاران در این مراکز تا پاسی از شب در بیمارستان‌ها هستند و هماهنگی‌های لازم را انجام می‌دهند. از حداکثر امکانات بیمارستان‌ها برای رفع نگرانی مردم باید استفاده شود. مشکلاتی که بیمارستان‌ها در اثر هیجان ناشی از این بیماری با آن مواجه شده اند بخشی از آن طبیعی و بخشی نا به جاست و رفتار هریک از مسئولان در کاهش و تشدید این رفتارها تأثیرگذار است لذا در این شرایط به ۱۴ فرمانده نیاز است و این ۱۴ فرمانده باید آرام‌ترین و صبورترین افراد در روزهای آینده باشند.

دانشگاه علوم پزشکی تهران، با عملیات مهار این ویروس روبرو هست، طبق تصمیمات وزارت بهداشت در این خصوص بسیاری از بیماران که علائم جدی ندارند؛ باید در خانه مراقبت شوند و نیازی به بستری ندارند. ولی اطلاعات آنان باید ثبت و آموزش‌های لازم به آنان ارائه و پیگیری‌های بعدی انجام شود. چنانچه



بیمار علائم شدیدتری داشته باشد باید در بیمارستان‌هایی که به این منظور تعیین شدند و آمادگی لازم را دارند بستری شوند.

باید از نگاه بخشی به مسئله پرهیز شود و با رویکرد ملی از امکانات بیمارستان‌ها در جهت رفع نگرانی مردم استفاده شود. شرایط امروز همانند زمان حمله شیمیایی است که با شرایط مجروحان ترومایی تفاوت داشت ولی در آن شرایط هم امکانات دانشگاه و کشور در اختیار مجروحان بود. یادمان باشد بسیاری از کسانی که در آلودگی کرونا گرفتار می‌شوند، همانند اعضای خانواده یا همکاران پزشک و پرستار هستند و باید از نگاه بخشی پرهیز و از امکانات بیمارستان‌ها که همان امکانات کشور است برای رفع نگرانی مردم بهره‌برداری حداکثری شود.

در کنترل این بیماری مهم‌ترین نقش را آموزش دارد و باید به مردم و کارکنانی که خدمت‌رسانی می‌کنند آموزش درست داده شود. جزوه‌ها و دستورالعمل‌های آموزشی که وجود دارد باید خلاصه و در اختیار بیمارستان‌ها قرار داده شود تا آموزش‌های مفید و کاربردی در اختیار همگان قرار گیرد. آموزش‌های محیطی نیز از سوی همکاران معاونت بهداشت در اماکن عمومی مانند مترو و... در حال انجام است که باید گسترش یابد. ثبت اطلاعات مراجعه‌کنندگان امر مهمی بوده و در صورت داشتن آمار و گزارش‌های دقیق می‌توان تصمیم درست گرفت و شرایط را مدیریت کرد لذا ثبت سابقه محل زندگی بیمار و ارتباطی که با افراد دیگر داشته اهمیت بسزایی دارد. همچنین طبق توصیه وزارت بهداشت افرادی که بیماری آن‌ها مثبت تشخیص داده شده باید خانواده‌های آنان از نظر آموزش تحت پوشش قرار گیرند.

تمامی کارکنان بیمارستان‌ها اعم از پزشک، پرستار، اینترن، رزیدنت، کارکنان خدماتی و... که به طور مستقیم با این بیماران سروکار دارند باید ماسک و وسایل حفاظتی در اختیارشان قرار گیرد و به هیچ بهانه‌ای نباید این دسته از کارکنان با محدودیت مواجه شوند. درباره ماسک و لباس‌های حفاظتی مسائلی در فضای

مجازی مطرح می‌شود که دون شأن جامعه پزشکی و پرستاری کشور است، واقعیت این است که سیستم بهداشت و درمان کشور برخلاف آنچه گاهی در فضای مجازی مطرح می‌شود ضعیف نیست و خدمات خوبی را ارائه می‌دهد.

امنیت بدون سلامت و سلامت بدون امنیت معنایی ندارد

نیروهای مخلصی در سطوح مختلف دانشگاه چه در حوزه ریاست و معاونت‌های مختلف دانشگاه و چه در رؤسای بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها وجود دارد که هرکدام به‌صورت مستقل و با هماهنگی با یکدیگر کارها را پیش می‌برند. اکثر بیمارستان‌های جنرال این روزها با بیشترین هماهنگی، از خودگذشتگی و ایثار و با ظرفیت کامل در اختیار بیماران کرونایی هستند. داشتن چنین همکارانی باعث افتخار است واقعاً درس آموز بود که هرکدام از همکاران چه در حوزه معاونت‌ها و چه در بیمارستان‌ها با تشخیص خود و یا با همفکری هیئت‌علمی، پرستاران و کارکنان بیمارستان‌ها ابتکار عمل‌های زیبایی داشتند. شش بیمارستان جنرال دانشگاه شامل بیمارستان‌های امام خمینی، شریعتی، سینا، امیراعلم، ضیائی‌ان و بهارلو، هرکدام با امکانات کامل خود در اختیار بیماران قرار گرفتند. در همین حال دو رئیس بیمارستان مرکز طبی کودکان و بهارلو همچنین دو معاون دانشگاه دکتر بیگلر و دکتر دلاوری به این ویروس دچار شدند ولی حتی یک لحظه کار آنان زمین نماند و به محض اینکه یک نفر از دور خارج می‌شد یک یا دو نفر دیگر از همکاران با تلاش مضاعف سعی می‌کردند تا هیچ کمبودی در این زمینه ایجاد نشود این ظرفیت‌های بزرگ افتخاری برای دانشگاه است.

از همان شب اول اطلاع از ورود کرونا به کشور، این دوران به دوران جنگ در سال ۵۹ تشبیه شد و از همکاران خواسته شد با هماهنگی، آمادگی برای مقابله با این بیماری را پیدا کنند که خوشبختانه خوب هم پاسخ دادند.



دکتر جان بابایی معاون درمان وزارت بهداشت پس از بازدید از بیمارستان‌های دانشگاه با دیدن روحیه خوب و اخلاق گشاده کارکنان بخش‌ها در خدمت‌رسانی به بیماران گریه کردند. وصف رشادت‌های همکاران بزرگ‌ترین افتخار بود. کرونا آمد و کشور را گرفتار کرد؛ مطمئناً دوره آن تمام می‌شود ولی درس‌های ارزشمندی از این ویروس کوچک می‌توان گرفت و خداوند درس‌های بزرگی به انسان‌های بزرگ و کوچک خود خواهد داد.

از اتفاقاتی که برای کشور و دنیا افتاده و مواجهه افراد با این بیماری نکات آموزنده‌ای به دست می‌آید. امید است دوستانی که اهل قلم و اهل تفکر عمیق هستند این‌ها را ثبت کنند و برای آیندگان به ودیعه بگذارند تا درس‌های بزرگی در طول زمان از آن گرفت.

در این حوادث انسان اطرافیان خود را بهتر می‌شناسد و می‌بیند که جامعه چقدر زنده و با روح و با عزت است و چه نعمت‌هایی دارد که در زمان سلامت و در زمان کم‌فکری و بی‌فکری در مورد آنان تأمل نمی‌شود.

پیش‌بینی کرونا در آینده و مهار و کنترل آن

با توجه به این که این ویروس جدید است دانشمندان در مورد آن کمتر می‌دانند و بسیاری از اطلاعاتی که در دست است طی سه ماه اخیر توسط مطالعات محققان به دست آمده است. مهم‌ترین مسئله این است که چگونه این بیماری در کشورهای مختلف با فرهنگ‌ها و نوع مدیریت‌های مختلف مهار شود. متأسفانه در کشور ایران اختلاف نظر بسیار است. روز اول احساس می‌شد که برای کنترل این اپیدمی و پاندمی با این وسعت جهانی باید در سطوح بالای کشور تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی شود و کشور با قدرت کامل با این مسئله مواجه شود و این از توان وزارت بهداشت به‌تنهایی خارج است. خوشبختانه ۲-۳ هفته طول کشید تا کشور

به این نتیجه برسد و امروز کشور با همه قوای خود به میدان آمده است. در مورد شیوع بیماری نیز همکاران اپیدمیولوژیست معتقدند باتوجه به اینکه درصدی از مردم به توصیه‌ها گوش نکردند و در ایام عید به مسافرت رفتند ما یک پیک دیگری پیش رو داریم و بایستی آمادگی خودمان را برای آن دوره حفظ کنیم. بیشترین امیدم به همدلی و همراهی است که در دانشگاه وجود دارد و یادآور دوران جنگ است. وقتی مشاهده می‌شود پرستاران و پزشکان و کارکنان اداری و خدماتی در بیمارستان‌ها با وجود تمام کمبودها و با وجود اینکه نمی‌توان گاهی امکان حفاظتی آنان را به‌طور کامل فراهم کرد در دل مبارزه با اپیدمی و کنترل این بیماری تلاش می‌کنند اشک شوق به چشم می‌آید. کارکنان بیمارستان‌ها در روزهای اول گاهی بدون وسایل ابتدایی به بیماران خدمت‌رسانی می‌کردند که همه این‌ها جای قدردانی دارد. البته وظیفه مسئولان دانشگاهی و مسئولان بالادستی بود و هست که از روز اول امکانات موردنیاز کارکنان را فراهم کرد و برای مقابله با این بیماری آمادگی پیدا کرد. هر چند که این کمبودها در همه جای دنیا خودش را نشان می‌دهد. در مجموع بیشترین امید به همراهی و همدلی و کمک کارکنان است.

اما بیشترین نگرانی از این است که اگر این اپیدمی ادامه پیدا کند و مانند عملیات جبهه به‌صورت مزمن در بیاید. برای کارکنان، پزشکان و کادر درمان و سلامت خسته‌کننده شود و افراد را از رده خارج کند. با خارج شدن هر نفر از سیستم روحیه افراد ممکن است آسیب ببینند، بنابراین این خطری است که تهدید می‌کند و بایستی در حفظ و حراست از نیروها و استراحت دادن به آنان و جایگزین کردن روش‌ها و تشویق‌های مختلف از نظر مادی و معنوی زمینه تقویت روحی و جسمی آنان فراهم و از خسته شدن آنان جلوگیری کرد.

اتفاق دیگری که در این اپیدمی مشاهده شد و شاید از وجوه خوب آن بود اینکه



همیشه در کشور گفته می‌شد امنیت بالاترین نیاز کشور است و برترین نیاز هر جامعه‌ای امنیت است ولی امروز می‌توان دید که سلامت در جامعه کمتر از امنیت نیست و همان انرژی و سرمایه‌ای که برای حفظ مرزها و امنیت کشور و شهرها هزینه می‌شود به همان مقدار بایستی هزینه کرد که سلامت جامعه تضمین شود. در واقع سلامت بدون امنیت و امنیت بدون سلامت معنایی ندارد. امروز جامعه پزشکی و جامعه سلامت کشور به‌ویژه دانشگاه‌ها و بیمارستان‌های دولتی سراسر کشور با خدمات خود، جایگاه واقعی و ارزش واقعی خود را به جامعه نشان دادند و به رخ جامعه کشیدند. اگر در طول سال در گوشه و کنار کشور چند اتفاق منفی دیده می‌شد و رسانه‌ها آن را انقدر بزرگ می‌کردند که حجم کار جامعه سلامت تحت شعاع قرار گیرد و همه آن تلاش‌ها ندیده گرفته شود؛ این اتفاق ثابت کرد که جامعه سلامت در دل خطر و با کمترین امکانات تلاش می‌کند. کشور امروز با چشم خود این رشادت‌ها را می‌بیند و همه اقشار و طبقه‌های جامعه حضور ارکان نظام سلامت و نیاز جامعه به این قشر را به‌خوبی درک می‌کنند و این یکی از اتفاقات خوبی است که در این حادثه افتاد.

مقایسه بحران کووید ۱۹ با بحران‌های قبل

مردم کشور متکثر و با افکار مختلفی هستند. باید پذیرفت که سرمایه اجتماعی جامعه امروز تا حدودی آسیب‌دیده است. خوب بود مردم از همان روزهای اول به توصیه‌هایی که از سوی مسئولان مطرح می‌شد گوش می‌کردند. این بحرانی است که در همه کشورها وجود دارد. در ایران نیز بالاترین مقامات کشور به‌طور رسمی پای کار آمده و چندین بار در روز مسائل این حادثه را پیگیری می‌کنند. اگر از روز اول در همچنین سطحی ستاد قدرتمندی تشکیل می‌شد و مردم لحظه‌به‌لحظه حرف‌های آن ستاد را گوش می‌کردند و کمک می‌کردند این اپیدمی به این سرعت

و در زمان کوتاه اتفاق نمی افتاد. این اپیدمی به هر حال در همه جای دنیا اتفاق می افتد ولی بایستی زمان را خرید تا بتوان با امکانات بیمارستان ها و ظرفیت هایی که داریم پاسخگوی آسیب های ناشی از آن بود.

متأسفانه درصدی از مردم به توصیه ها توجه نکردند و نه فقط به خودشان بلکه به سایر افراد نیز آسیب زدند. با وجود همه این مشکلات، خوشبختانه توجه مردم به توصیه مسئولان بیشتر شده است و اگر همچنان این نافرمانی ادامه داشته باشد نظام باید به روش های اجباری متوسل شود و اگر مردم اطاعت نکردند شاید مجبور شوند از نیروهای نظامی و انتظامی کمک بیشتری بگیرند؛ مانند همه کشورهای دنیا و مانند اروپا و دموکرات ترین کشورهای جهان که دیده می شود وقتی یک نفر در خیابان ایستاده از او می پرسند که برای چه بیرون آمده است؟ این مشکلات در جامعه وجود داشت، شاید به این دلیل که روزهای اول مردم صداهای متفاوتی از مسئولان می شنیدند و این پیام های متعدد باعث کمرنگ شدن اعتمادشان شد. با این حال اکنون زمان نقد نیست. در یک جامعه هشتاد میلیونی و جامعه قرآنی که معتقدند مرگ یک انسان، مرگ بشریت است و حیات یک نفر یعنی حیات بشریت. از این رو به عنوان مسئول بایستی از دست دادن جان یک نفر هم مهم باشد؛ بنابراین مدیریت بحران و مدیریت سطوح بالاتر در این شرایط بسیار ضروری است.

جامعه سلامت کشور ثابت کرد با هر نگاه، اعتقاد، اعتراض و نظری که دارد در شرایط سخت و بحران ها که خیلی ها تحلیل درستی از آن ندارند پای کار ایستاده است و پرستاران و پزشکان در روزهای اول با دست خالی و کم کم با رسیدن امکانات شجاعانه ایستاده اند و جانشان را برای حفظ جان جامعه شان سپر بلا کرده اند.

سلامت و امنیت پایدار توأم با آموزش مستمر

واقعاً باید سجده شکر به جای آورد که همکاران ثابت کردند در بحران ها و در شرایط



سخت، دلاورانه و شجاعانه می ایستند و خدمت می کنند. از دانشگاه علوم پزشکی تهران و جامعه سلامت و شما که در خط مقدم خدمت رسانی در بیمارستان‌ها هستید جز این انتظاری نمی‌رود. از بیمارستان‌هایی که به‌طور مستقیم درگیر مقابله با کرونا و خدمت‌رسانی به بیماران هستند و بیمارستان‌های دیگری که از این مراکز پشتیبانی می‌کنند، دوباره قدردانی می‌شود. عده‌ای در خط مقدم پذیرش بیمار، سختی کار و آماده کردن بخش‌ها هستند مانند بیمارستان امام خمینی که در این حادثه ثابت کرد ۸۰ سال است که در بحران‌های کشور، از پیش و حین انقلاب اسلامی، دوران جنگ و پس‌از آن به‌عنوان مرجع و پناه کشور بوده است. به دکتر صادق نیت که شجاعانه و دلاورانه با کمک استادان و پرستاران، کارکنان پشتیبانی، خدمات و نگهداری بیمارستان امام خمینی و با همه ظرفیت بیمارستان برای خدمت به بیماران استفاده می‌کنند باید دست‌میزاد گفت.

از دکتر مهرپور عزیز و همکاران بیمارستان شریعتی که ابتدا از بیمارستان یاس پشتیبانی کردند و بعد خودشان وارد میدان مقابله با کرونا شدند. از دکتر طالب پور که بیمارستان سینا را از مرکز تروما به مرکز کرونا تبدیل کرد و در شرایطی که از این بیمارستان انتظار نمی‌رفت وارد این عرصه شود، داوطلبانه بخش‌های خود را آماده پذیرش بیماران کرونایی کردند. از دو بیمارستان جنوب شهر تهران، بهارلو و ضیائی‌ان ورؤسا و همکاران این دو بیمارستان، دکتر عفت پناه که شجاعانه ایستادند و بیمارستان را با تمامی ظرفیت در اختیار بیماران گذاشتند و خودشان نیز در همان روزهای اول مبتلا شدند و از دکتر ناطقی رئیس جوان و پرانرژی بیمارستان بهارلو که بنا نبود ابتدا این بیمارستان درگیر کرونا شود و بعد با تمامی قدرت و ظرفیت وارد میدان شد. از دکتر جعفریه و همکارانشان که انتظار نمی‌رفت بیمارستان امیراعلم این‌گونه وارد عرصه شود و خوش بدرخشد، از بیمارستان یاس و دکتر داوری و همکارانشان که در دو هفته اول به کمک دانشگاه آمدند تا بیمارستان‌های دیگر

خود را آماده پذیرش بیماران کنند، تشکر می‌کنم. البته از سایر بیمارستان‌های دانشگاه مانند مرکز قلب و مرکز طبی کودکان که در کنار اقدامات روزمره، بیماران رشته خود را نیز پذیرش می‌کنند و از بیمارستان‌های آرش، فارابی، بهرامی، روزبه و رازی که به سایر بیمارستان‌ها کمک‌قدردانی می‌کنم. کرونا و ویروس بسیار کوچکی است ولی درس‌های بسیار بزرگی به جامعه و آدم‌های مختلف جوامع دیگر داد و باید این درس‌ها را آموخت و از آن‌ها استفاده کرد.

پیروزی همکاران بیمارستان‌ها در مسابقه انسانیت

جراح قلب و رئیس دانشگاه بودن، پول و سلامت ظاهری داشتن، ارزش نیست؛ بلکه ارزش به انسانیت و انسان بودن است. حال کادر درمان در بیمارستان‌ها غبطه خوردنی است که در مسابقه انسانیت، انسان بودن را به منصف ظهور گذاشتند، فرصت دارند از همه ظرفیت‌های انسانی خود استفاده کنند و بدون آنکه منتظر کسی باشند، از یکدیگر در مسابقه انسانیت سبقت بگیرند.

با مقایسه شرایط کشور و سایر کشورها در مقابله با این بیماری باید به درگاه پروردگار شکر کرد که با وجود زیرساخت‌های کشور در حوزه بهداشت و درمان، پزشکان و پرستارانی که تربیت شدند و بیمارستان‌هایی که ساخته شدند و امکاناتی که در طول این ۴۰ سال به وجود آمده، با وجود کمبودها و ناهماهنگی‌هایی که وجود دارد اما در مقایسه با کشورهای پیشرفته که این همه ادعا دارند، وضعیت بد نیست، به شرط آنکه شرایط بدتر از این نشود و اتفاقات عجیب نیفتد. ان شاء الله بتوان این بیماری را کنترل کرد و اجازه نداد افراد بیش از این آسیب ببینند. در مجموع، تفاوت این جنگ با جنگ ایران و عراق، در دشمن و نوع کنار هم قرار گرفتن کشورهاست که بسیار متفاوت و پندآموز است.



آموزش پایه اساسی امنیت و سلامت

امنیت بدون سلامت و سلامت بدون امنیت معنایی ندارد. سلامت و امنیتی پایدار است که توأم با آموزش مستمر به مردم باشد. سلامت و امنیت بدون آموزش مستمر به مردم نمی‌تواند پایدار باشد. این آموزش نیز نمی‌تواند یک‌باره و یا وقتی کرونا می‌آید در مدت کوتاه به مردم ارائه شود. بلکه آموزش باید در طول زمان اتفاق بیفتد. چرا ۴۰ درصد مردم حرف متخصصان بهداشتی را گوش نمی‌دهند و حاضر نیستند از مسافرت خود بگذرند و به توصیه‌های بهداشتی عمل کنند؟ به این دلیل که رسانه‌ها در طول سال مردم را آموزش ندادند. اگر سلامت و امنیت داشته و ولی مردم با سواد نداشته باشیم، نه می‌توان امنیت را حفظ کرد و نه سلامت را. آموزش، پایه اساسی امنیت و سلامت است و همه باید از تونل آموزشی عبور کنند. آموزش در همه زمینه‌ها باید وجود داشته باشد؛ از شستن دست‌ها گرفته تا ارتباطات اجتماعی، روابط خانوادگی و تربیت فرزندانمان و...

از حوزه معاونت‌های دانشگاه قدردانی می‌شود. از حوزه توسعه و دکتر بیگلر و خانم چترروز به دلیل حمایت‌های بی‌دریغشان در تأمین منابع داروخانه ۱۳ آبان و تجهیزات موردنیاز بیمارستان‌ها، از حوزه درمان و دکتر رضایی و همکارانشان و از حوزه بهداشت دکتر دلاوری و گروهشان که در این مدت تلاش بسیاری داشتند؛ از حوزه آموزش و دکتر سهراب پور که با انتشار منابع علمی به رفع شایعات کمک می‌کنند؛ از حوزه پژوهش، دکتر صحرائیان و تیمشان که به تولید مستندات علمی می‌پردازند؛ از دکتر پورغریب و تیم دانشجویی که در این مدت فعال بودند؛ از دکتر اکبری ساری و دکتر مختاری آزاد و استادان دانشکده بهداشت، از حوزه IT که در این مدت فعال بودند.

درخشش بیمارستان امیراعلم در بحران کرونا

بیمارستان امیراعلم، فضای محدودی دارد و شهرتش به گوش و حلق بینی است و کمتر به عنوان بیمارستان جنرال شناخته می‌شود؛ اما افرادی که در اینجا دوره جراحی را گذرانده‌اند می‌دانند که در آن زمان این بیمارستان بخش جراحی و داخلی خون قوی داشت. وقتی پیشنهاد دادید بیماران مبتلابه کرونا را پذیرش کنید؛ بسیار خوشحال شدم و می‌دانستم که نیت شما خیرخواهانه است. روحیه مدیران و کارکنان این بیمارستان احساس همدلی و همراهی دوران دفاع مقدس را تداعی می‌کند مانند همکاری دکتر توکلی، دکتر خرسندی و دکتر رضایی و استادان دیگر؛ همچنین مترون و پرستاران خوب بیمارستان، نشان دهنده همان روحیه و احساس دوران جبهه و جنگ است. دکتر جعفریه در راه اندازی و تعطیلی بخش کرونای بیمارستان یاس نیز کمک بسیاری کردند. کار تیمی، قدمت و ریشه داشتن یعنی همین و این ویژگی بیمارستان‌های دانشگاه است. بیمارستان امام خمینی با ستون‌های قدیمی و ریشه‌دار، بیمارستان سینا با ۱۵۰ سال قدمت و بیمارستان امیراعلم نیز با پیشینه خوش نام خود نقش بزرگی در این بحران داشتند.

همکاران بیمارستانی خداقوت

بیمارستان‌ها در طول سال زحمات بسیاری را متقبل می‌شوند؛ در دو ماه گذشته نیز فشار مضاعفی به آن‌ها تحمیل شده و همه بیمارستان‌های دانشگاه با حس مسئولیت‌پذیری بالا وارد عرصه مقابله با کرونا شدند و انصافاً خوش درخشیدند. باید به تیم مدیریت، پزشکی، پرستاری، خدمات، نگهبانی، پشتیبانی، اداری و مالی و همه کارکنان بیمارستان‌ها خداقوت و خسته نباشید گفت. باید سطح مدیریت خود را از توجه به قشر، گروه و دسته خاص و جداسازی بین



آن‌ها بالاتر برد، همه کارکنان مجموعه خود اعم از پزشکان، کادر پرستاری، نیروهای خدماتی و حراست و... باید دیده شوند و مورد توجه قرار گیرند. آمار و ارقام دانشگاه نشان می‌دهد که در حال حاضر از ۴ هزار تخت بیمارستانی، ۱۰ درصد آن درگیر بیماری کرونا است و بیماران دیگر به دلیل نگرانی از کرونا در خانه و پشت درهای بیمارستان‌ها هستند و روند درمان خود را پیگیری نمی‌کنند.

تبریک هفته سلامت

سازمان بهداشت جهانی سال ۲۰۲۰ را به‌عنوان حمایت از ماما و پرستار اعلام کرده است.

به مناسبت هفته سلامت و شعار آن مبنی بر حمایت از مدافعان سلامت، به‌جای پیام تبریک، در این مدت به محل کار همکاران، از خانه بهداشت در جنوب شهر تا مراکز جامع سلامت و بیمارستان‌ها رفتیم و از نزدیک از تلاش‌های همکاران در عرصه سلامت قدردانی شد. از همه بهورزان خانه بهداشت، مراقبان سلامت، همکاران آزمایشگاه‌ها، کارشناسان بهداشت حرفه‌ای و کارشناسان بهداشت محیط، پزشکان، پرستاران، ماماها و تمامی همکاران حوزه خدمات و پشتیبانی که در این مراکز کار می‌کنند و از تمامی گروه‌های شغلی که در بیمارستان مشغول خدمت‌رسانی هستند قدردانی می‌کنم.

دکتر دلاوری به‌عنوان معلم بهداشت من بوده‌اند. ایشان تجربه ریاست دانشگاه علوم پزشکی کردستان را در سوابق کاری خود دارند ولی با این وجود قبول زحمت کردند و مسئولیت معاونت بهداشت دانشگاه را پذیرفتند.

کرونا و ظهور مسئولیت اجتماعی دانشگاه

فعالیت‌های اجتماعی دانشگاه باید تداوم داشته باشد. در بازبینی که از دانشکده

پرستاری و مامایی داشتیم، با راه اندازی سامانه صدای ماما، پرستار و سلامت روان پاسخگوی مردم بودند. این اقدام در راستای مسئولیت اجتماعی دانشکده‌ها بود که باید تداوم پیدا کند.

باعث خوشحالی است که اعلام کنم دانشگاه با سربلندی مسئولیت تاریخی خود را در این بحران به انجام رساند. دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌عنوان دانشگاه مادر، در این بحران بسیار خوب عمل کرد و دوستان و همکاران در رده‌های مختلف پزشکی، پرستاری، پشتیبانی و خدماتی خوش درخشیدند و همکاران دانشکده‌ها نیز از این فعالیت‌ها به‌خوبی پشتیبانی کردند.

دانشگاه در کنار مأموریت‌های مهم خود دو نقش اصلی آموزشی و پژوهشی را برعهده دارد و بایستی این آمادگی را داشته باشد که بتواند به نیازها و سؤالات جامعه پاسخ دهد.

مراقبت از دانشگاه برای عبور از این دوران اهمیت بسیار دارد. در این دوران، همه باید کمک کنند تا با کمترین آسیب، بیشترین حفاظت و خدمت‌رسانی صورت گیرد. در روزهای اول همه امکانات در اختیار نبود ولی یک عده از پزشکان و پرستاران و کارکنان با روحیه بسیار خوب، شجاعانه ایستادگی کردند تا بتوان این بحران را پشت سر گذاشت.

امروز تاریخ فردا است

در طول زندگی کارهایی انجام داده‌ام که بارها به من ایراد گرفته‌اند که چرا آن را مستند نکرده‌ام. یکی از اتفاقات بزرگ، راه اندازی مرکز قلب در سال ۱۳۸۰ و اداره آن تا سال ۱۳۹۶ بود؛ ولی هیچ‌وقت نحوه راه اندازی و روش اداره آن را مستند نکردم. مستندسازی نه با هدف مطرح شدن افراد بلکه با هدف ثبت تجربیات برای آیندگان انجام می‌شود. تاکنون خیلی اعتقادی به از خود گفتن، مستندسازی و نوشتن



تجربیاتم نداشتیم ولی یکی از درس‌هایی که حادثه کرونا داد اینکه، وقایع را ثبت و نقاط قوت و ضعف سیستم را باید مستند کرد تا برای آیندگان قابل استفاده باشد؛ به همین دلیل با انجام مصاحبه موافقت کردم.

امروز تاریخ فردا و خواندن تاریخ بسیار پندآموز است. اتفاقاتی که در بحران کرونا در دانشگاهی با این ظرفیت و با قدمت ۱۶۹ ساله روی داد و خدمتی که همکاران به جامعه ارائه کردند قابل مستندسازی است و می‌تواند برای آینده مورد استفاده قرار گیرد.

عملکرد تیم مستندساز روابط عمومی مثبت ارزیابی می‌شود. پیش از این از دکتر پارساپور نیز خواسته شده بود که همکاران روابط عمومی را به سیستم هدایت کنند و از خدماتی که ارائه می‌شود فیلم و مستند بسازند. البته ایشان و تیم روابط عمومی در این زمینه تلاش کردند. با انرژی خوبی که دکتر ترابی دارند و با تحرکی که در روابط عمومی ایجاد کرده‌اند امید است مستند بسیار خوب ساخته شود. از همکاران فعال در عرصه کرونا خواسته می‌شود به بیان تجربیات خود بپردازند و از رؤسا و مدیران بیمارستان‌ها، اعضای هیئت‌علمی، پرستاران بخش‌ها و همکاران امور خدماتی، حراست و همچنین همکاران روابط عمومی که خاطراتی از اوج بحران کرونا دارند، می‌خواهم این خاطرات را مستند و ثبت کنند.

مدیران پرستاری نماینده مجموعه کادر پرستاری دانشگاه

۱۴ مدیر پرستاری دانشگاه، نماینده مجموعه کادر پرستاری هستند. از این چند هزار پرستار دانشگاه که نماینده آنان هستند تشکر می‌کنم. مدیران پرستاری هم سلام گرم و صمیمانه، خداقوت و خسته نباشید رئیس دانشگاه را به همه کادر پرستاری که زیر نظر دفتر پرستاری هستند برسانند. همیشه نظرات را در مورد کادر پرستاری به صورت واضح بیان و سعی کرده‌ام به آن پایبند باشم.

زنده باد کرونا که باعث شد بسیاری از ظرفیت‌های پنهان، آشکار شود. حوادث گذشته، افزون بر تجلی صفات انسانی به‌خصوص در کادر پرستاری که با از خودگذشتگی، ایثار، محبت و عشق و علاقه به کار و بیمارستان، از جان و حیثیت و مسائل خانوادگی خود هزینه کردند، فرصت مناسبی بود که ظرفیت، توانایی و جایگاه افراد نیز نشان داده شود؛ بنابراین زنده باد کرونا که باعث شد بسیاری از ظرفیت‌های پنهان، آشکار شود.

با توجه به نقاط مثبت کرونا، اگر از حوادث تلخ و مرگ‌بار کرونا گذر شود و نکات مثبت آن را در پنجره جداگانه‌ای دید، یکی از این نکات مثبت، نشان دادن جایگاه تیم سلامت به جامعه و دنیا است؛ از بهورزی که در خانه بهداشت در روستا کار می‌کند تا بیمارستان‌های تخصصی و فوق تخصصی.

با مقایسه عملکرد کادر پرستاری دانشگاه و کشور با سایر کشورها می‌توان گفت که در این بحران تفاوت کشورها، نظام‌ها و فرهنگ‌های مختلف نمایان شد. مشاهده شد که پرستاران بیمارستان‌های دانشگاه تهران و پرستارانی که در بیمارستان‌های کشورهای پیشرفته خدمت می‌کنند؛ چگونه عمل کردند. البته مقصود نقد جوامع مختلف نیست چون این مقایسه در شأن ما نبوده و به‌خودی‌خود قابل مشاهده است. فقط هدف این است که به ظرفیت‌ها و توانایی‌های خود تکیه کنیم. در این دوران جایگاه نظام سلامت مشخص شد و بایستی قدر آن را بدانیم.

مادران بین فرزندان خود تفاوتی قائل نمی‌شوند

ویژگی یک مادر چیست که مدیران پرستاری باید آن را داشته باشند؟ حتی اگر هنوز طعم مادر شدن را نچشیده باشند ولی نقش مادر را دیده‌اند و حداقل در این حادثه این نقش را ایفا کرده‌اند. مادر هر چند فرزند که داشته باشد همه را به یک چشم می‌بیند؛ از بچه‌ای که ممکن است بد اخلاق باشد و به‌دوراز چشم پدر



و مادر شیطنت کند تا بچه‌ای که خیلی خوش اخلاق است. معمولاً مادرها سعی می‌کنند در بدترین شرایط تفاوتی بین فرزندان خود قائل نشوند. مدیر پرستاری، مادر بیمارستان است و کل کادر پرستاری مانند فرزندان هستند. با این نگاه، کار زیباتر می‌شود و دیگر امکان ندارد تفاوتی بین کارکنان خود قائل شوند. مگر تفاوتی که به توانایی‌های افراد بستگی دارد و ربطی به عوامل دیگر مانند رنگ پوست، پوشش، جنسیت و سن ندارد. معمولاً فردی که توانا تر باشد در بخش‌های سخت‌تر و فردی که توانایی کمتری دارد در بخش‌های راحت‌تر به کار گرفته می‌شود.

زمانی که کادر پرستاری مشکلاتی داشته و نیاز به حمایت دارند به جای برخورد سلیقه‌ای باید مادرانه به آنان کمک کرد؛ بنابراین اگر مدیران پرستاری مادر یا جایگزین مادر در بیمارستان دانسته می‌شوند به این دلیل است که سطح آن‌ها بالا دانسته شده است.

در این دوران همه بیمارستان‌های دانشگاه چه آنان که مستقیم درگیر رسیدگی به بیماران بودند و چه بیمارستان‌هایی که نقش حمایت‌کننده را داشتند خوش درخشیدند و مترونها و پرستاران خوش‌تر درخشیدند. با تمام وجود از آن‌ها تشکر می‌کنم البته این تشکر زبانی است ولی ارزش آن بیشتر از تشکرهای مادی است. هر چند همکاران دیگر تشکرهای مادی را باید به خاطر بیاورند و می‌آورند. بر حمایت دانشگاه از کادر پرستاری تأکید و تا جایی که شرایط کشور اجازه دهد برای حمایت از این مجموعه تلاش می‌شود. در محیط ممکن است انتظاراتی وجود داشته باشد که آن را به کمبودهای کشور و ناتوانی‌ها ببخشند.

مدیران پرستاری حلقه اتصال مدیران و کارکنان

مدیران پرستاری، حلقه وصل مدیریت دانشگاه و بیمارستان و کارکنان هستند و

ایجاد رضایتمندی در کارکنان و ارتباط خوب برقرار کردن با مدیران بالادستی، کار سختی است. در این مدت هم مدیران پرستاری خوب عمل کردند و هم کارکنان زحمات بسیاری متقبل شدند. موارد منفی بیمارستان‌های دانشگاه از مراکز دیگر کمتر است جای امید است موارد نادری هم که وجود دارد دیده نشود.

مسئولیت بسیاری متوجه مدیران پرستاری است و بیمارستان باید قدر آنان را بداند؛ به مدیران پرستاری مسئولیت بدهد و هم از آنان مسئولیت بخواهد. مدیر پرستاری باید آن قدر قوی باشند که افراد زیر مجموعه‌اش نخواهند مشکلات خود را به رئیس بیمارستان منتقل کنند. وقتی مترون، مادرانه برخورد می‌کند همه شیفت‌ها عادلانه تنظیم می‌شود.

همچنین بر اشتراک گذاشتن تجربیات مدیران پرستاری تأکید کرده و بهتر است مدیران تور بیمارستان گردی گذاشته و از تجربیات یکدیگر استفاده کنند.

بیمار، مهم‌ترین رکن هر بیمارستان است

مهم‌ترین فرد در بیمارستان، بیمار است. بارها گفته‌ام که اگر بیمار از بیمارستان حذف شود؛ حضور رئیس بیمارستان، پزشک و پرستار دیگر معنایی ندارد. تصور کنید در یک روز هیچ بیماری وارد بیمارستان نشود در این صورت دیگر کاری نیست که انجام شود. با این دیدگاه صیانت از حقوق بیمار به‌عنوان یک اصل قرار می‌گیرد. مقابله با کرونا هنوز به میانه راه رسیده است. با توجه به شرایط دشوار ابتدای اپیدمی کووید ۱۹، در روزهای اول وسایل حفاظتی به‌اندازه افرادی که در خط مقدم مقابله با کرونا در بیمارستان‌ها بودند وجود نداشت و روزهای سختی پشت سر گذاشته شد.

در اینجا به نمونه‌هایی از ایثارگری و اتفاقاتی که در ابتدای همه‌گیری کووید ۱۹ که کادر درمان با آن مواجه بودند اشاره می‌کنم. یکی از پرستاران پس از کشیک‌های



مکرر برای رفتن به خانه خود از تاکسی استفاده می‌کند و وقتی راننده متوجه می‌شود او عضو کادر درمان بیمارستان است، نیمه‌های راه پیاده‌اش می‌کند. نمونه دیگر رؤسای بیمارستان‌هایی هستند که در روزهای اول، برای تاب‌آوری کارکنان خود و جلوگیری از هراس آنان از این بیماری، خودشان بدون ماسک و وسایل حفاظتی در بخش‌های بستری کووید ۱۹، حضور داشتند. این روحیه یادآور دوران دفاع مقدس است که رزمندگان در شرایط شیمیایی ماسک خود را به رزمنده دیگری می‌دادند که آسیب نبینند.

در این ۷ ماه صحنه‌های زیبایی در مراکز بهداشت و درمان کشور خلق شد که همه شاهد آن بودند. کاش مرتضی‌آوینی دیگری در این شرایط ظهور می‌کرد تا روایت فتح دیگری از کرونا و دانشگاه‌های علوم پزشکی و بیمارستان‌های کشور که در خط مقدم این بیماری بودند بسازد.

ضمن گرامیداشت یاد شهدای سلامت، به نکات تلخ و فرصت‌های کووید ۱۹ اشاره می‌کنم. بسیاری از همکاران نظام سلامت در سطوح مختلف پزشکی، پرستاری و پشتیبانی شهید راه سلامت شدند. یکی از نکات تلخ کرونا از دست دادن سرمایه‌های انسانی به خصوص در حوزه پزشکی است که گاهی جانشین پیدا کردن برای آنان سال‌ها طول می‌کشد مانند دکتر نادری که در زمان حیات خود ۲ هزار و ۵۰۰ پیوند کلیه انجام داده بود.

در دوران شیوع کرونا فرصت‌هایی نیز پدید آمد. در سال‌های گذشته بیشتر تمرکز بر بیماری‌های غیر واگیر بود و بیماری‌های واگیر و خدمات حوزه بهداشت مغفول مانده بود. در حالی که این اپیدمی باعث شد حوزه بهداشت و بیماری‌های عفونی مورد توجه بیشتری قرار گیرد.

کووید ۱۹، فرصتی برای نمایش ظرفیت‌ها و دستاوردهای ۴۰ ساله نظام سلامت کشور است و در طول این سال‌ها نظام سلامت در عرصه نیروی انسانی و تأمین

زیرساخت‌های موردنیاز رشد چشمگیری داشته که در این سال‌ها از دید جامعه مغفول مانده بود و این همه‌گیری باعث شد مردم به داشته‌هایشان بیشتر توجه کنند. آموزش مجازی در دانشگاه رشد چشمگیری داشته است. افزون بر آموزش مجازی، در نظام بهداشت و درمان به ایجاد کلینیک‌های مجازی و پیگیری درمان بیماران به صورت مجازی، پس از ملاقات حضوری اولیه، فکر شده و امید است این طرح به زودی در سراسر کشور اجرایی شود.

مسئله امروز کادر بهداشت و درمان سراسر کشور، به دلیل خستگی ناشی از تلاش شبانه‌روزی در رسیدگی به بیماران کووید ۱۹ است. روزهایی بود که نیمی از مدیران دانشگاه از رئیس دانشگاه تا معاونان، رؤسای بیمارستان‌ها و مترون‌ها در اثر ابتلا به کووید ۱۹ در بیمارستان بستری بودند ولی در همان حال کار را هدایت می‌کردند و حتی یک روز حاضر نبودند محل کارشان را ترک کنند و گاهی به اجبار بعضی از معاونان به خانه فرستاده می‌شدند که استراحت کنند. روحیه کار دانشگاه این گونه است و مسئولان وظیفه دارند از کارکنانی که این گونه شبانه‌روز خدمت می‌کنند، مراقبت و حمایت کنند.

امسال آخرین سال دوران هشت‌ساله ریاست جمهوری است و این آخرین افتتاح آغاز سال تحصیلی است که برخی یا بسیاری شاهد آن هستند. ای کاش پس از ۷ ماه تلاش شبانه‌روزی نظام بهداشت و درمان کشور، امروز در مراسم افتتاح دانشگاه‌ها، آقای رئیس‌جمهور حضور داشتند و کادر بهداشت و درمان از نزدیک، این تشکر را از زبان ایشان می‌شنیدند. کادر درمان در نیمه‌راه این اپیدمی هستند و روزها و ماه‌های بسیاری را در پیش دارند و این حضور ایشان شاید می‌توانست خستگی را از تن‌ها بیرون و روحیه کادر بهداشت و درمان را تقویت کند.



مسئولیت بیمارستان و حوادث گریزناپذیر آن

حوادث همیشه در کمین رئیس، مدیر و مترون بیمارستان است. دانشگاه حتماً از بیمارستان امیراعلم حمایت و به جذب نیروی موردنیاز بخش‌های داخلی و جراحی این بیمارستان کمک می‌کند تا این بخش‌ها دچار آسیب نشوند.

تعهد به وعده ملاقات با مدیران پرستاری

سومین جلسه نشست با مدیران پرستاری طبق وعده‌ای که داده شده بود، تشکیل شده است تا هم از تلاش‌های شبانه‌روزی همکاران تشکر شود و هم مسائل آنان شنیده شود و برای آن راه حل، ارائه داد. شکوه و عظمت خدمات پرستاری در دوران پاندمی کووید ۱۹ به اوج خود رسیده است.

از خدمات مریم محمدی و شادی رضایی، مدیران پرستاری بیمارستان‌های رازی و فارابی، حضور طاهره آشتاب و فریده آژیر به عنوان مدیر پرستاری این دو بیمارستان قدردانی می‌شود. در سیستم، این جابه‌جایی‌ها معمول است و با نظر همکاران پرستاری اتفاق می‌افتد.

نظام سلامت و کادر پرستاری زیر ذره‌بین

با توجه به شرایط حساس کنونی، عملکرد نظام سلامت و کادر پرستاری، زیر ذره‌بین، قرار دارد. همان‌گونه که نقاط مثبت دیده می‌شود، گاهی یک مسئله کوچک هم بزرگنمایی شده و هزاران خدمت‌بازارزش را تحت تأثیر قرار می‌دهد. دانشگاه، قدر کادر پرستاری خود را می‌داند. مدیران پرستاری نماینده قشر پرتلاش پرستاری هستند، از آن‌ها خواسته می‌شود پیام تشکر مجموعه مدیریت دانشگاه را به همکاران خود منتقل کنند و به آنان اطمینان بدهند که مسئولان

دانشگاه برای حمایت فکری، مادی و معنوی آن‌ها، تلاش می‌کنند. از مدیران پرستاری خواهش می‌شود خستگی‌های خود را بروز ندهند، اگرچه این روند طولانی است و ممکن است بر اثر ناملایمات افراد خسته شوند. آن‌ها هم مانند بقیه انسان هستند و فیزیک بدنشان محدود است، اما تا می‌توانند خستگی خود را پنهان کنند چرا که تبعات آن به بیمارستان منتقل می‌شود. ریاست دانشگاه نیز بر فشاری که در اثر فوت یک بیمار به خانواده‌ها منتقل می‌شود و میزان ترس و وحشتی که از این بیماری دارند آگاه است؛ در این شرایط مدیران پرستاری باید ترس و نگرانی را از چهره پرستاران دور کنند.

اوج شکوه و عظمت خدمات پرستاری

هیچ نوع ناملایمات و مسائل حاشیه‌ای در کشور و جهان نباید در خدمت به بیماران تأثیر بگذارد، البته پرستاران به خوبی به وظایف خود واقف‌اند و تحت هر شرایطی بهترین خدمت را به بیماران ارائه می‌دهند. شکوه و عظمت خدمات پرستاری در این دوران به اوج خود رسیده است. در سخنان مقام معظم رهبری نیز قضاوت‌های خوبی شنیده می‌شود که بسیار ارزشمند بوده و باید قدر آن را دانست.

در توضیح مسائلی که از سوی مدیران پرستاری بازگو شد به تأثیرگذاری کمبود نیرو در سلامت بیمار اشاره شد، لذا به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده که فرآیند جذب تسریع شود. موضوع تبدیل وضعیت پرستاران شرکتی و قراردادی، برای دانشگاه هم اهمیت دارد، لذا در هر جلسه‌ای که با مسئولان بالادستی برگزار شده به این مهم اشاره شده است.

با فرارسیدن روز پرستار، برخلاف میل باطنی بر برگزاری برنامه‌ای به دلیل به صلاح نبودن تجمع، این کار صورت نگرفت. با این وجود سایر آیت‌های این برنامه، شامل قدردانی از پرستاران، به نوع دیگری انجام خواهد شد.



لزوم هماهنگی مسئولان تأسیسات و تجهیزات پزشکی با مسئولان

بیمارستان

اکسیژن از درمان‌های اصلی کووید ۱۹ است. این امر نشان‌دهنده اهمیت تأمین اکسیژن موردنیاز بخش‌هاست. به این منظور جلسات مکرری با رؤسا، مدیران و مترون‌های بیمارستان‌ها برگزار و اهمیت این مسئله به آنان یادآور شد. امید است با کمک دانشگاه، بیمارستان‌ها با کمترین مسئله این شرایط سخت را مدیریت کنند. مسائل بیمارستان‌ها در تأمین اکسیژن شنیده شده است. از مسئولان تأسیسات و تجهیزات پزشکی مراکز خواسته می‌شود، جلسات هماهنگی با مدیر و مترون و رئیس بیمارستان برگزار کرده و اطلاعات کارشناسی خود را به آنان منتقل کنند تا مداخلات لازم در زمینه مدیریت مصرف و تأمین اکسیژن صورت گیرد. در پاسخ به چالش کمبود نیروی موردنیاز تأسیسات و تجهیزات پزشکی بیمارستان‌ها از دکتر بیگلر خواسته می‌شود، اصلاحی که در فرآیند جذب و بازنشستگی حوزه پرستاری صورت گرفته، در بخش خدمات، تأسیسات و پشتیبانی بیمارستان‌ها نیز اعمال شود و اگر بیمارستانی با کمبود نیروی تجهیزاتی و تأسیساتی روبرو است در کوتاه‌مدت، این روند اصلاح شود.

روایت
همکاری

۱۹۰

دست‌مریزاد رئیس دانشگاه به جامعه پرستاری

در تمام سال‌های حضور در بیمارستان و دانشگاه، روز پرستار مهم بوده و مراسم روز پرستار برگزار می‌شد تا به صورت نمادین از تلاش‌های همکاران تشکر شود. کرونا هم فصل جدیدی از زندگی را گشود و باعث شد نتوان مراسم روز پرستار را با جمعیت کامل برگزار کنیم. از این‌رو از مترون‌ها به‌عنوان نماینده جامعه پرستاری دعوت شد تا پیام و حال و هوای این جلسه را به همکاران خود در بیمارستان‌ها

منتقل کنند. پرستاران مهربان و صبور نیز حتماً این تشکر از راه دور را می‌پذیرند. نظام سلامت، نظام یکپارچه‌ای است که اگر یکی از اجزای آن درست کار نکند، خدمت مناسبی ارائه نمی‌شود. از زمانی که دانشگاه برای مقابله با کووید ۱۹ اعلام آمادگی کرده چند ماه می‌گذرد و سه پیک بزرگ کرونا که مانند سه عملیات بزرگ دفاع مقدس بود با تلاش جامعه پرستاری و نظام سلامت پشت سر گذاشته شد و امروز بیماران از بیمارستان‌ها به سلامت به خانه می‌روند.

واقعیت این است که در مورد پرستار و خدمات پرستاری صحبت‌ها و سخنرانی‌های بسیاری می‌شود. پرستاری اضلاع مختلف و وجوه مختلفی دارد. پرستاری ترکیبی از دانش پرستاری و هنر پرستاری است که یک پرستار در طول زمان کسب می‌کند. این دانش و هنر با ضلع دیگری از گذشت، ایثار، فداکاری، مهربانی، قدرت تعامل و تحمل مشکلات و سختی‌ها ترکیب می‌شود و یک پرستار هنرمند با دانش و مهربان حاصل می‌شود. مقام یک پرستار با خدمات صادقانه، مهربانانه و ایثارگرانه تا جایی بالا می‌رود که حتی حضرت حافظ هم به خودش اجازه نمی‌دهد بگوید «تنت به ناز پرستار نیاز مباد» این نشان می‌دهد که حجم خدمات، ایثارگری‌ها، عشق، علم، دانش و هنر یک پرستار خوب و کامل به قدری است که چنین اشعاری در مورد پرستاران دیده نمی‌شود.

مدیران پرستاری یکی از ستون‌های اصلی مدیریت در بیمارستان‌ها

باید کوشید تا نگاه دانشگاه به همه مشاغل دانشگاه مهم و ارزشمند باشد و پیش از آنکه بحث طرح تحول سلامت، صیانت از حقوق کارکنان و بیماران و شعارهای این چنینی دیگر مطرح شود؛ باید اعتقاد داشت که همه کسانی که در بیمارستان فعالیت دارند، خدمت و کارشان ارزشمند است.

هرگز نباید کاری را کوچک شمرد، زیرا حضور بسیاری از افرادی که ممکن است



کارشان به چشم دیگران نیاید، بسیار ارزشمند است و باید مورد توجه قرار گیرند. همگان در جایگاه خودشان مهم هستند و در بیمارستان‌ها که تیم درمانی از رده‌های مختلف تشکیل شده است، باید دانست که هرکس در رده خود ایفاگر نقش مهمی است، لذا هرکس باید در جایگاه خودش دیده شود.

درست است که گاهی این کارها از جنس همدیگر نیستند که بتوان آن‌ها را باهم مقایسه کرد اما به طور کلی، انسان‌ها در هر جایگاهی که باشند ارزشمند هستند. بسیار کوچک‌اند افرادی که نقش سایرین را نمی‌بینند و اگر در جایگاه مدیریتی هستند به اشتباه انتخاب شده‌اند.

توجه به جایگاه پرستاران و رفع مشکلات آنان به درون بیمارستان بازمی‌گردد که باید توسط مدیر پرستاری که مادران معنوی مجموعه هستند و رئیس بیمارستان رسیدگی شود. قطعاً پرستاران با هزاران مسئله شخصی مواجه هستند که نمی‌توانند آن را برای همه بازگو کنند و به رئیس بیمارستان نیز در حدی که لازم است، مترون بیمارستان باید منتقل کند.

جایگاه مدیران پرستاری، جایگاه مهمی است و مدیران پرستاری بر حسب صلاحیت و دانش خود باید جایگاهشان را بشناسند و در آن بنشینند. این جایگاه باید متناسب با شخصیت و توان مدیریتی آنان باشد لذا نمی‌توان مدیر پرستاری بود و برای آن وقت نگذاشت. رئیس بیمارستان نیز باید نقش پرستاران و مدیران پرستاری را مورد توجه قرار داده و بپذیرد که این یک تعامل دوسویه میان رئیس بیمارستان و مدیر پرستاری است و در این راستا باید مترون را یکی از ستون‌های اصلی مدیریت بداند. همدلی و همکاری رئیس بیمارستان و مدیران پرستاری در رفع مسائل بیمارستان‌ها اهمیت بسزایی دارد. یکی از ویژگی‌های جامعه پرستاری انعطاف‌پذیری و گذشت آنان است. پرستاران از فرزند خود می‌گذرند برای اینکه به کودک بیماری رسیدگی کنند.

خوب گل زدید؛ برنده شما هستید

به تمام جامعه پرستاری که در حال خدمت‌رسانی هستند خدا قوت و خسته نباشید باید گفت. دست‌مریزاد، خوب عمل کردند، خوب گل زدند؛ برنده آن‌هایند. امید است که همچنان سلامت و به خدمت‌رسانی مشغول باشند و بدانند که آدم‌هایی که در صفوف مدیریتی هستند و از نزدیک با این قضیه آشنا هستند قدرشان را می‌دانند و جای امیدواری است که بیشتر از این هم دانسته شود.

در گزارش روابط عمومی دانشگاه علوم پزشکی تهران مرکز قلب تهران، مصاحبه اختصاصی با ویژه‌نامه مرکز قلب تهران به مناسبت روز پرستار انجام شد:

بسم الله الرحمن الرحيم

خوشحالم که امسال هم فرصتی شد که چند کلامی با پرستاران عزیز به صورت عام و پرستاران مرکز قلب و درواقع مجموعه نظام پرستاری بیمارستان و همه افرادی که در دفتر پرستاری بیمارستان خدمت می‌کنند چندجمله‌ای در خدمت شما باشیم.

ابتدا روز ۳۰ آذر روز تولد حضرت زینب که به همین مناسبت روز پرستار است را خدمت همه پرستاران و تمام کارکنانی که تحت عنوان دفتر پرستاری در مرکز قلب کار می‌کنند تبریک عرض کنم و آرزوی سلامتی و صحت برایشان دارم، مخصوصاً در این ایام که با اپیدمی کووید ۱۹ مواجه هستیم. سال‌های گذشته که من خدمت دوستان بودم هر سال جشن پرستاری بود و در این سال‌های اخیر که شرایط جدیدی هم هست، حتماً مراسم به صورت مجازی هست. فرصت را مغتنم می‌شمارم و اتفاقاً حول همین مسئله که امسال شرایطی که در آن هستیم و نظام پرستاری ما و البته نظام سلامت کشور درگیر آن است من یک جمله‌ای می‌گویم و بعد اگر شما سؤالی داشتید در خدمت شما هستم.

اتفاقی که امسال در کشور و در دنیا افتاده و گسترش و اپیدمی کووید ۱۹ یا همان



کرونا‌ی مشهور، جنبه‌های مختلفی از نظر حوزه سلامت و حوزه مسائل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و بسیاری از زمینه‌های دیگر برای دنیا و هم برای کشور ما داشته است. من می‌خواهم امروز به یک جنبه دیگر آن اشاره کنم. با توجه به نزدیکی روز پرستار و مبحث مورد سؤال شما که امروز مطرح می‌کنید و آن این است که امروز ما، بالطبع عده زیادی از هم‌وطنان، شهروندان، اعضای هیئت‌علمی، پرستاران و کارکنان بیمارستان که در واحدهای مختلف بیمارستانی و مخصوصاً در نظام سلامت کشور در سطوح مختلف کار می‌کنند را از دست خواهیم داد که البته این ضایعه بسیار بزرگی است و غم بزرگی هم برای ما خواهد بود. مخصوصاً ما که از نزدیک با این مسئله درگیر هستیم و همه اصولاً روی جنبه‌های ضرر و زیان و منفی این پاندمی صحبت می‌کنند. البته درست هم است، اما من می‌خواهم از زاویه دیگر با توجه به شرایط موجود و شرایط روز پرستار که داریم حول آن صحبت می‌کنم و این حمل بر این نشود که ما از یک طرف داریم به قضیه نگاه می‌کنیم، بلکه ابعاد دیگر هم حتماً گفته می‌شود و شبانه‌روز مדיاها می‌گویند و دوستان عزیز هم همه شاهد هستند.

من در سال‌های گذشته هم از قداست جامعه پزشکی و پرستاری و قداست کار حوزه سلامت به اشکال مختلف تأکید می‌کردم اما کووید ۱۹ یا کرونا و این حادثه بزرگی که امروز برای دنیا پیش آمد و مخصوصاً در کشور ما، جنبه‌هایی هم داشته که یکی از آن، همین است. ما برای اینکه نظام سلامت را در جامعه معرفی کنیم و برای همه روشن شود که نظام سلامت یعنی چه، خیلی باید تلاش می‌کردیم و حرف می‌زدیم و خیلی وقت‌ها هم ممکن بود، مورد قبول واقع نشود و استدلال زیادی هم پشتش باشد، اما بپذیرند. البته آموزش و سلامت و امنیت هم مهم است، قضاوت هم همین‌طور و بسیاری از اصول هم در جامعه مطرح است که به همان اندازه مهم است ولی سلامت از همه مهم‌تر است. شما ببینید که در

ده ماه گذشته پاندمی کووید ۱۹ باعث چه اتفاقاتی در دنیا شده است. می توان به سادگی پی برد که نظام سلامت خیلی بیشتر از این صحبت هایی که ما می کنیم در جامعه ریشه دارد و خیلی بیشتر از این، صحبت هایی که ما می کنیم قداست دارد و توجه می خواهد و باید برای آن برنامه ریزی کرد و آدم هایی که در این حوزه کار می کنند باید مورد توجه قرار گیرند.

من در مورد نظام سلامت، کلی عرض کردم. طبیعی است که ما امروز در مورد روز پرستار صحبت می کنیم. نظام سلامت دارای شعبه های مختلف، سطوح مختلف و شاخه های مختلفی است. از آن بهورزی که در خانه های بهداشت در روستاهای دوردست با سیکل یا دیپلم کار می کند و کارهای اولیه بهداشتی را به مردم توجه می دهد تا آن پزشک فوق تخصصی که در بزرگترین بیمارستان ها خدمت می کند یا پرستاری که در بخش های مختلف خدمت رسانی می کند و یا آن عده زیادی که در سیستم نظام بهداشت و درمان پشتیبانی می کنند، این حوادث را مثل نظام خدمات عمومی بیمارستان ها نگهبان ها و حراست های بیمارستان ها و تمام کارکنانی که در واحدهای مختلف بیمارستان ها تحت عناوین مختلف کار می کنند از رختشوی خانه و آشپزخانه بگیرد تا تأسیسات و بخش های تخصصی دیگر و خوب حالا امروز، روز پرستار است و قشر پرستار و همه کسانی هم که در دفتر پرستاری کار می کنند از پرستارها، کمک بهیارها، منشی بخش ها و کارکنان دیگری که در بخش ها کار می کنند شاید دیده نمی شوند یا به آن ها توجه نمی شود. من همیشه اشاره می کردم الان هم تأکید می کنم که روز پرستار است، البته من می گویم نظام پرستاری که یعنی همه اینها را شامل می شود و اندکی بزرگتر می گویم نظام سلامت. همه آدم هایی که در این نظام کار می کنند از پزشک و نگهبان جلوی درب بگیرد تا پرستار بخش های بستری و اتاق عمل و تکنسین های مختلف و همه عزیزان.



ما باید با چه زبانی، چقدر فیلم، چقدر کار در مدیا یا نوشته‌ها بتوانیم نظام سلامت را تبیین کنیم. برای دنیا، برای کشور خودمان، برای مسئولان کشور، برای مردم، حتی برای خود آن‌هایی که کار می‌کنند نمی‌شد، ولی در این ده ماه شد بدون اینکه ما بخواهیم برای معرفی به صورت یک فیلم سینمایی بلندمدت ده ماهه خیلی تلاش کنیم. البته من امیدوارم که بیشتر این مدت نشود ولی بعید نیست که ادامه پیدا کند و باز هم به عمق عظمت نیاز مهم بودن و جوانب مختلف نظام سلامت پی ببریم. ما شاید هنوز گوشه‌هایی هم رؤیت نشده یا هنوز هم گوشه‌هایی است که ما نمی‌دانیم یا جامعه ما نمی‌داند ما قبلاً چقدر باید تلاش می‌کردیم تا خدمات پرستاری را معرفی کنیم و بگوییم که اگر پاندمی کرونا می‌آید، اگر کار در بخشی که مریض‌کرونا‌ی هست، خطرناک است اگر کار در بخشی که مریض‌کرونا در آن خوابیده کمتر از آن ساختمان پلاسکوئی که آتش گرفت و آتش‌نشانان می‌روند. ولی با لباس مجهز و با وسایل اطفای حریق می‌روند و عده‌ای از آن‌ها هم در داخل آتش ممکن است آسیب ببینند ولی مطمئناً با تجهیزات کامل می‌روند. ولی ببینید حدود ده ماه قبل وقتی کرونا آمد و زمانی که در اول اسفند اعلام شد، در دانشگاه خود ما که به هر حال آلودگی و ویروس کرونا رؤیت شده و دو تا مریض اولین بار مثبت، پیدا شد و امروز که ده ماه گذشته، تمام بخش‌ها و بیمارستان‌هایی که مریض‌کرونا‌ی می‌آیند کارکنانی که می‌خواهند در آن بخش‌ها کار کنند عین آن آتش‌نشان‌هایی هستند که در دل آتش می‌روند، بسیاری از مواقع بیمارانی که بستری می‌شوند ممکن است که به سلامت از آن بخش‌ها بیرون بیایند ولی کارکنانی که خدمت‌رسانی به آن‌ها می‌کنند از جمله پزشک، پرستار، کمک بهیار، کارگر یا هر آدم دیگری که در آن بخش مربوطه رفت‌وآمد دارند و خدمت می‌کند ممکن است آلوده شود و جاننش را از دست بدهد. ما نمی‌خواهیم هیچ‌وقت از این پاندمی‌ها داشته باشیم و البته که ناخوشایند است که عده زیادی از هم‌وطنان و

مردم عزیز ما از دست بروند اما آن جنبه‌های دیگر این قضیه را هم به نظر من باید توجه کنیم، من امروز در واقع می‌خواهم به این جنبه‌اش تکیه کنم و به پرستاران عزیزم که در این بیمارستان خدمت می‌کنند و به تمام پرستارانی که در دانشگاه ما خدمت می‌کنند و تمام جامعه پرستاری که شامل همه قشرهایی که در دفتر پرستاری و در کشور امروز مشغول هستند، یک خدا قوت و خسته نباشید از ته دل بگویم و هم به آن‌ها بگویم که دست‌مریزاد، خوب عمل کردید، خوب گل زدید، برنده شمايید. امیدوارم که سلامت و تندرست باشند و به خدمت‌رسانی همچنان مشغول باشند و بدانند که آدم‌هایی امثال من که در صفوف مدیریتی هستیم و از نزدیک با این قضیه آشنا هستیم، قدرشان را می‌دانیم و امیدوارم که بیشتر از این هم دانسته شود.

این پاندمی کووید که آمد همه‌جا را فراگرفت ما در دانشگاه علوم پزشکی تهران در واقع قطعه‌ای از شهر و قطعه‌ای از این پازل هستیم که داریم بازی می‌کنیم. من خوشحالم که عرض کنم تیم مدیریتی که در دانشگاه الآن هست و تمام همکارانی که در بیمارستان‌ها مسئولیت دارند و تمام کسانی که در دانشکده‌ها و سطوح مدیریتی دانشگاه هستند خوشبختانه نگاهشان و تجربه گذشته‌ای که دارند و بسیاری از آن‌ها تجربه جنگ و دفاع مقدس را دارند تجربه آن عملیات اضطراری دفاع مقدس، تجربه حوادث دیگری در کشور مثل سیل و زلزله و اتفاقات دیگری که افتاده را دارند و خوشبختانه همه بیمارستان‌های ما که می‌خواست در وهله اول خدمت‌رسانی کند از دوم اسفند تا امروز، با تمام ظرفیتی که داشتند کمک کردند، خوشبختانه نظام پرستاری ما در دانشگاه علوم پزشکی تهران با همین نگاه و همین دید خیلی خوب همراهی کرد.

ما در روزهای اول وحشت زیادی به دلیل ناآشنایی با حوادث و این ویروس داشتیم و اینکه نمی‌دانستیم چطور با بیماران مواجه شویم و همین ندانستن باعث شد



که عده زیادی میدان را خالی کنند ولی ما در دانشگاه تهران خوشبختانه چنین حوادثی را نداشتیم بلکه موارد عکس این را داشتیم یعنی مواردی که در نظام پرستاری ما و کارکنان بخش‌ها منشی و خدمات داوطلبانه در روزهای طولانی می‌ایستادند و خدمت می‌کردند و آلوده شدند بسیاری از آن‌ها بستری شدند و به مدت طولانی مریض شدند اما به کار، همچنان برگشتند. ما آماری از نافرمانی از کوتاه آمدن در خدمت‌رسانی یا ترک کردن خدمت، بحمدالله به هیچ‌وجه نداشتیم؛ بنابراین ما با تمام ظرفیت در بیمارستان‌های زیرمجموعه‌مان در خدمت مردم بودیم. منتهی زمان الآن طولانی شده حدود ده ماه گذشته و بازهم ادامه پیدا می‌کند ما باید حتماً برنامه‌ریزی کنیم که کارکنانمان مخصوصاً کارکنان پرستاری خسته نشوند؛ مثل دفاع مقدس، مثل عملیاتی که طول می‌کشید و ممکن بود رزمندگان را جایگزین کنند یا تمهیداتی بکنند تا روحیه‌شان عوض شود. باید این را مدیریت کنیم و خوشبختانه این توصیه را هم به همه دوستان کردیم که در فرصت‌هایی که بین اوج، صعود و فرود این بیماری است عده زیادی از همکاران را خواهش کردیم تا خارج کنند و به مرخصی‌های کوتاه مدت بروند و اینکه بتوانند تجدید روحیه‌ای بکنند و از نظر مسائل مختلف هم سعی کردیم کاری کنیم که تا اندازه‌ای این کمبودها رفع شود؛ بنابراین اگر بخواهم بگویم که دانشگاه ما در این پازل کجاست، در جای بسیار خوبی قرار گرفته. من آمار و ارقام را که نگاه می‌کنم و میزان خدمت‌رسانی‌ها را نسبت به وسعت جمعیتی که تحت پوشش دانشگاه ما است، چه در حوزه بهداشت که حدود سه میلیون نفر از منطقه جنوب تهران و اسلامشهر و شهرری و چه از نظر بیمارستان‌های چهارده‌گانه ما که از این‌ها حدود شش یا هفت بیمارستان جنرال و بقیه بیمارستان تک تخصصی است. بیمارستان‌های تک تخصصی ما مسئولیت اجتماعی، اخلاقی و انسانی خودشان را در این دوره به خوبی نشان دادند. نمونه‌اش همین مرکز قلب که وقتی

آمار را که نگاه می‌کنم از همان ابتدا همیشه بالای چهل پنجاه نفر بیمار کووید به صورت بیمار قلبی یا از کارکنان خود بیمارستان بستری بوده و سرویس دریافت کرده‌اند که نتایج خوبی هم داشتند و همان طور که آقای دکتر پورحسینی هم قبلاً گفتند، عده زیادی از کارکنان ما هم گرفتار این ویروس شدند، ولی الحمدالله خوشحالیم که همگی به سلامت به محل کارشان برگشتند که البته عده‌ای از همکاران پزشک و پرستار و دیگر کارکنان گرفتاری‌شان بیشتر بود ولی مجموعاً همگی به سلامت از این بحران گذر کردند.

زمانی من به عنوان مدافع امنیت در دوران جنگ دست‌اندرکار بوده‌ام و با همان روحیه جهادی که در همین جا هم از شما سراغ دارم و از نزدیک لمس کردم، امروز در حقیقت از دو جنبه هم مدافع سلامت و هم مدافع امنیت، قضیه را نگاه می‌کنم. البته از نظر زمانی فاصله افتاده ولی مشترکاتی در مدافعان امنیت آن روزها و مدافعان سلامت امروز وجود دارد. جامعه ما امروز با دوران دفاع مقدس به دلیل نوع مسائلی که در جنگ مطرح بود و اتفاقاتی که اوایل زمان انقلاب و بعد از انقلاب افتاد با الان تفاوت‌هایی دارد ولی یک تشابهاتی هم دارد و من بیشتر می‌خواهم روی تشابهات صحبت کنم. آن چیزی که من نزدیک دیدم و تجربه کردم، مخصوصاً از زمانی که این حادثه شروع شده تا امروز، بسیاری از بیمارستان‌ها و جامعه سلامت را که من از نزدیک شاهد بودم، واقعاً یک روحیه بسیار ارزشمند و ایثارگرانه و کمک‌کننده در جامعه پرستاری، مخصوصاً در همکارانی که درگیر آن بودند در همه بیمارستان‌ها از نزدیک مشاهده کردم، درست این همان روحیه‌ای بود که در دوران دفاع مقدس و دوران جنگ هم ما در کسانی که درگیر با مسائل دفاع مقدس بودند می‌دیدیم. کلیپی را در جلسات دانشگاه دیدم که یک تشابه‌سازی بین ورود سربازان دوران مقدس به مناطق شیمیایی و مناطق جنگی با مقایسه رفتن پرستاران و کارکنان خدمات سلامت به



بخش‌های کووید را نشان می‌داد و این تشابه‌سازی و این کنار هم گذاشتن‌ها گاه‌آشکم را درمی‌آورد، چون خیلی از این صحنه‌ها برای من ملموس و تکراری بود و حتی از نزدیک شاهد بعضی از صحنه‌های کلیپ بودم اما چشم‌بینا و دل‌خاص با یک روحیه‌ای می‌خواهد که این لطافت را بتواند ببیند. بعضی وقت‌ها برخی از دوستان، آسیب‌ها و آزارهای این قضیه را می‌بینند. من ترجیح‌م این است که نقاط مثبتش را ببینم این اتفاقات چه ما بخواهیم و چه نخواهیم اتفاق می‌افتد. من ترجیح‌م این است که آن لطافت‌های کار را ببینم. ما پرستاری داریم که پدر و مادر یا بچه‌اش را در خانه می‌گذارد و به سرکار می‌آید. یکی از این پرستارها برای من تعریف می‌کرد، اوایلی که کووید آمده بود، من کشیک بودم در ایام تعطیلات عید که هنوز مردم آشنا نبودند، می‌گفت که وقتی من ماشین سوار شدم تا به خانه بروم، بین راه، راننده از من پرسید که شما کجا کار می‌کنید؟ گفتم در بیمارستان. ناگهان راننده ایستاد و من را پیاده کرد و من این حادثه را زمان افتتاح دانشگاه هم برای آقای رئیس‌جمهور تعریف کردم. ما از اینجا شروع کردیم! درست مثل وقتی که صدام به شهرهای ما حمله می‌کرد و بعضی‌ها ممکن بود که فرار کنند ولی یک عده‌ای هم ایستادند. ببینید پرستاری که از ماشین پیاده‌اش می‌کنند فکر می‌کنید چه حالی پیدا می‌کند؟ اما برمی‌گردد به محل کارش و کار می‌کند. این چقدر ارزش دارد؟ ممکن است شما بگویید این یکبار اتفاق افتاده ولی به نظر من همین یک مورد هم کافی است. البته من این را هم باز از جنبه مثبت نگاه می‌کنم و نمی‌خواهم از راننده تاکسی ایراد بگیرم ولی می‌خواهم به کار آن پرستار نگاه کنم، مثل آن آتش‌نشان که آگاهانه به دل آتش می‌رود و این ارزشمند است و موارد بسیار دیگری هم وجود دارد. یک ملاقات دیگر در بیمارستان امام (ره) رفتم و فیلمش هم پخش شد. یک منشی بخش گفت که پدر و مادرم در جنگ بودند و ما بچه دوران دفاع مقدس در خوزستان هستیم و گفت که مادرم گفته که شیرم را

حرامت می‌کنم اگر بیمارستان را رها کنی و به خانه بیایی، حتماً به کارت ادامه بده. اتفاقاً من پیگیر این خانم بودم و بعداً خودش به ویروس آلوده و بستری شد اما باز به کارش ادامه داد و مواردی از این دست زیاد دیدم. یک بخش دیگری رفتم. در یک مرکز جامعه سلامت در خیابان آذربایجان، یک آقایی بود که آنجا تست کووید به وسیله سوآپ از ته حلق انجام می‌داد آن روز در واقع اوایل فروردین بود که بازدید داشتم. او گفت من تا الآن بالای هزار مورد تست کووید انجام دادم و من به او گفتم پس با این حساب تو سلطان تستی و اتفاقاً بعداً ایشان چندین هزار تست تنهایی انجام داد و شنیدم که ایشان هم آلوده شد و البته به سلامت به کارش برگشت. این‌ها زیبایی‌های کار پرستاری و کار نظام سلامت در این بحران است. این بحران ضایعات زیاد و مشکلات اقتصادی زیادی برای جامعه ایجاد کرده است و خیلی اتفاقات دیگری هم رقم زده، ولی من باز هم می‌خواهم به نکات مثبتش اشاره کنم. آن روزی که ما راحت پدر و مادرمان را بغل می‌کردیم، بچه‌هایمان را بغل می‌کردیم و راحت به دیدوبازدید خواهر و برادران و اقوام می‌رفتیم و مراسم عروسی، بهشت‌زها و به قبور مردگانمان فاتحه و صلوات می‌فرستادیم. آن روز، هزاران هزار حسن و نعمت دیگر دوروبرمان بود و هیچ‌کدامشان را نمی‌دیدیم و قدرش را نمی‌دانستیم، حالا امروز کووید یک ویروس خیلی کوچک که با چشم غیرمسلح و با تجهیزات پیشرفته و مدرن هم به سختی قابل رؤیت است. همه این درس‌ها را به ما داد و به ما گفت که نظام سلامت یعنی چه؟ به ما گفت که دیدوبازدید یعنی چه؟ به ما گفت بوسیدن بچه یعنی چه؟ و امروز این‌ها آموزش کمی نیست که به ما داده شده البته ضایعات هم در کنارش خیلی بوده است. من همیشه گفتم بیمار را از پزشک و شاگرد را از معلم بیشتر دوست دارم؛ بنابراین سعی کردم مثل بیماران دیگر و معمولی باشم ولی خب بقیه این کار را نمی‌کنند و ملاحظات بیشتری دارند. مرکز قلب و خدماتی که به مردم می‌دهد و اخلاق



خوبی که کارکنان آنجا دارند واقعاً قابل ستایش است و وقتی آدم مقایسه می کند در یک مرکز دولتی چنین خدماتی ارائه می شود به نظرم خوب است و جای تشکر و قدردانی دارد. من هر سال، روز پرستار یا روزهای دیگری که اینجا بوده ام، حتی در شانزده سالی که مسئول بیمارستان بودم و چه این سه سالی که رییس دانشگاه هستم با توجه به اینکه کاردرمانی انجام می دهم و اتاق عمل می روم، شاهد تلاش، صداقت، پشتکار، ایثار و از خودگذشتگی کارکنان بودم و من ترجیح می دهم این است که همیشه بگویم همه کارکنان بیمارستان، ولی چون امروز روز پرستار است به پرستارها بیشتر اشاره می کنم و من همیشه از این برخورد کارکنان راضی بودم، حالا ممکن است در گوشه و کنار، یکی دو تا نقیصه هم باشد و ان شاء الله در برابر این همه خدمت، آن را هم شاهد نباشیم.

روز پرستار در سال ۱۳۹۹، سال کووید، سال کرونا، سالی که در سال های آینده به عنوان یک سال خاصی، همه از آن یاد خواهند کرد و سال سرنوشت ساز برای خیلی ها است. من به همه کارکنان بیمارستان، مخصوصاً قشر پرستاری و دفتر پرستاری که با تمام آن لشکری که تحت امر آن دفتر هست، تبریک می گویم و آرزوی سلامتی دارم. امیدوارم که قدرت و قوت کامل داشته باشند تا این دورانی که انصافاً سخت است، نه فقط برای خودشان بلکه برای خانواده هایشان هم سخت است، بگذرد. یکی از تفاوت های عمده این بحران با دوران دفاع مقدس هم همین است که افراد به طور داوطلب آماده کار می شوند. غیر از خودشان، خانواده هایشان هم در معرض خطر قرار می گیرند که امیدوارم سلامت باشند. ان شاء الله این بحران را به خوبی پشت سر بگذاریم و روزهای خوبی برای خودشان و خانواده هایشان باشد.

همه عضو نظام سلامت هستند

هیچ افتراقی بین گروه های مختلف دانشگاه نیست. همه عضو نظام سلامت

هستند و در کنار هم به بیماران خدمت می‌کنند. آن‌ها که این دوگانگی‌ها را دامن می‌زنند، دوستدار پزشکان و طرفدار پرستاران نیستند؛ از نیروهای حراست و حفاظت بیمارستان گرفته تا کسانی که در طبقات زیرزمین بیمارستان‌ها و واحدهای مختلف کار می‌کنند که گاهی این افراد به چشم نمی‌آیند، همه عضو نظام سلامت هستند.

در لحظه واگذاری مسئولیت بیمارستان بهارلو به دکتر ناطقی، با شناخت به اینکه بیمارستان بهارلو از نظر جغرافیایی در جای حساسی قرار گرفته، گفته شد که آیا مرد خدمت‌رسانی به مردم این منطقه محروم هستند؟ و ایشان با اینکه جوان بودند، پذیرفتند. الان پس از ۱۱ ماه تأیید می‌کنم که این اتفاق افتاده است.

همچنین زنان دانشگاه و حوزه سلامت بسیار شجاع هستند. کارکنان پرستاری که اکثرشان خانم هستند و در همین بیمارستان بهارلو، خانم قاضی و لشگر ۵۲۰ نفره اش در بحران کرونا، شجاعت و قدرتشان را به خوبی به منصه ظهور نشانندند که قابل تقدیر است.

درخشش بیمارستان شریعتی در سال ۱۳۹۹

کارکنان بیمارستان شریعتی و اعضای هیئت علمی و هم‌بخش‌های تخصصی و فوق تخصصی بیمارستان شریعتی خاص هستند و یک جا جمع شدن این خدمات تخصصی و فوق تخصصی باعث می‌شود که عملاً بیماران سخت و پیچیده از سراسر کشور به بخش‌های این بیمارستان هدایت شوند و این خدمت‌رسانی را در بیمارستان شریعتی متفاوت می‌کند. درباره عملکرد بیمارستان شریعتی در سال گذشته و در بحران‌های کرونا، با توجه به مراجعه بیماران پیوندی و بخش‌های خاص در بیمارستان شریعتی، از ابتدا تلاش مجموعه بر این بود که بخش‌های کرونا در این بیمارستان خیلی گسترش داده نشود اما هم‌نیاز جامعه و هم‌به‌میدان آمدن



خود بیمارستان باعث شد که بیمارستان شریعتی علاوه بر خدمت‌رسانی معمول، به بیماران کرونا هم خدمت بدهد. با حضور دکتر مهرپور از روز اول در صحنه و دیگر اعضای هیئت علمی و پرستاران، بیمارستان تلاش خیلی خوبی کرد و خوش درخشید. مرحوم استاد نادری و فرحناز حسنی آذر پرستار بیمارستان شریعتی سال گذشته بر اثر کرونا جانشان را از دست دادند. جای امید است در سال جدید بیمارستان به وظایف اصلی خودش که مسائل تخصصی درمان و آموزش رزیدنتی و فلوشیپی که خیلی خاص و ویژه هست، برگردد. به‌عنوان مسئول دانشگاه باید از تمامی کادر درمان بیمارستان شریعتی، دستیاران، اینترن‌ها و خصوصاً پرستاران این بیمارستان قدردانی کنم و از همه تیم مدیریتی بیمارستان از جمله رئیس، مدیر بیمارستان، معاونان و مسئولان خصوصاً خانم سعیدی و تیمشان قدردانی می‌کنم و ان‌شاءالله سلامت باشند.

نظام سلامت را گران اداره نکنیم

موضوع اصلی دانشگاه مقدار بودجه نیست، بلکه مسئله اصلی، گران اداره کردن آموزش، درمان و پژوهش است. به‌عنوان مثال در حوزه درمان چندبار رادیولوژی، MRI و MSCT و آزمایش غیرضروری انجام می‌شود که هم به بیمار و هم به‌نظام سلامت، هزینه تحمیل می‌کند.

در آموزش هم این رویکرد در دانشکده‌ها از جمله دانشکده پزشکی و پرستاری وجود دارد. در پژوهش هم شرایط امروز به‌گونه‌ای نیست که بتوان در مراکز هزینه بسیار کرد. به‌ر حال ۱۰۶ مرکز تحقیقاتی که در دانشگاه ایجاد شده از حمایت‌های دیگری هم برخوردار هستند.

تعامل مراکز تحقیقاتی با دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها بسیار ضروری است، در دوره‌های قبل اعتبار پژوهشی بیشتر بود و برنامه‌ها جنبه تشویقی و راه‌اندازی

داشت؛ اما در این دوره موانع بسیاری مانند کاهش بودجه و افزایش هزینه مواد، تحریم‌ها و نحوه تعامل مراکز تحقیقاتی با دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها نیز وجود دارد که باید اصلاح شود. در بیمارستان‌ها، مراکز تحقیقاتی متعددی ایجاد و یک رئیس برای بیمارستان تعیین شد که باید پاسخگوی همه مسائل باشد. بین مراکز تحقیقاتی و دانشکده‌ها نیز تعامل ساختارمندی وجود ندارد، بنابراین افزون بر حمایت از همه مراکز، باید حدود و ثغور هریک از مراکز تحقیقاتی با دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها و مأموریت آن‌ها بازتعریف شود.





روایت
همکاری

۲۰۶







روایت
ہمگراپی

۲۰۸









فصل چهارم

آموزش، پژوهش و دانشجویی

تأکید بر تعامل دانشکده بهداشت و معاونت بهداشت دانشگاه

دانشکده بهداشت و معاونت بهداشت باید دائماً در تعامل باشد. درست است که دانشکده بهداشت در سطح ملی و بین‌المللی شناخته‌شده است و خدمات شایانی را در این عرصه ارائه می‌دهد، اما این دانشکده بایستی در حوزه بهداشت منطقه تحت پوشش دانشگاه نیز نقش آفرین باشد.

۳ میلیون نفر از جمعیت جنوب شهر تهران تحت پوشش بهداشت دانشگاه قرار دارند که با مشارکت دانشکده بهداشت می‌توان شرایط بهداشت محیط و حرفه‌ای بهتری را برای آنان فراهم کرد.

نقش دانشکده بهداشت در کنترل بیماری‌های نوپدید محرز بوده، لذا با توجه به تغییر سیمای بیماری‌ها از بیماری‌های واگیر به غیرواگیر این دانشکده می‌تواند در شناخت و کنترل این بیماری‌ها نقش مهمی را ایفا کند.

همان‌طور که دانشکده پزشکی با بیمارستان‌های دانشگاه تعامل مستقیم و مؤثری دارد و در شرایط بحران، بیمارستان‌ها به خوبی می‌توانند بیماران بسیاری را پذیرش کنند؛ دانشکده بهداشت هم باید وارد حوزه بهداشت منطقه تحت پوشش دانشگاه شود و نیازهای این منطقه را با کمک معاونت بهداشت برطرف کند. با توجه به اینکه شرایط خوبی برای ایجاد تعامل بین دانشکده بهداشت و معاونت بهداشت فراهم است و با وجود همکاری و تعامل خوبی که بین اعضای هیئت‌رئیس دانشگاه با واحدهای مختلف وجود دارد، دانشکده بهداشت می‌تواند از این فرصت استفاده کرده و در کنار فعالیت‌های ملی و بین‌المللی خود، گروه‌های علمی خود را به عرصه بهداشت منطقه تحت پوشش دانشگاه معطوف کند.

مهم‌ترین عامل پیشرفت وقت‌گذاری است و برخلاف آنچه تصور می‌شود که با بودجه و اعتبارات می‌توان مشکلات را حل کرد، این وقت‌گذاری است که

مشکلات را حل می‌کند و نمونه آن مرکز قلب است که بدون بودجه دولتی و به صورت خودگردان اما به صورت تمام وقت به خوبی اداره می‌شود. هیئت رئیسه دانشکده بهداشت نیز بایستی با صرف وقت بیشتر فکر کنند که چطور می‌توان با تعامل معاونت بهداشت، شرایط مطلوب‌تری را از نظر بهداشت عمومی برای جمعیت تحت پوشش دانشگاه فراهم کنند.

بازنگری سیستم شعاع و ترفیع استادان

وزارت بهداشت، مجمع سلامت استان را با این هدف پیگیری می‌کند که موضوعات مهمی مانند آلودگی هوا، تصادفات جاده‌ای و مسائل زیست‌محیطی در سازمان‌های مرتبط با این امر، برجسته شود تا با همفکری و هم‌سویی همه سازمان‌ها برای رفع این مسائل اقدامی صورت گیرد.

دانشکده طب ایرانی بایستی به فعالیت خود ادامه دهد و باید بر عملکرد آن نظارت دقیق داشت که اصول و مبانی علمی به اجرا درآید تا به اعتبار دانشگاه و سلامت مردم آسیبی وارد نشود. نظارت بر حوزه طب ایرانی بر عهده معاونت درمان است و دانشکده طب ایرانی باید همانند دانشکده‌های دیگر مورد پایش دقیق و منظم آموزشی و پژوهشی قرار گیرد.

بسیاری از استادان شاخص و برجسته دانشگاه هنوز پایه خود را دریافت نکرده‌اند، لذا باید بررسی کرد اشکال سیستم کجاست که تاکنون این امر صورت نگرفته است. بایستی سیستم ارزشیابی برای شناسایی عملکرد اعضای هیئت علمی که تلاش بیشتری دارند وجود داشته باشد. همان‌طور که یکسان دیدن اعضای هیئت علمی عادلانه نیست در مقابل، اگر پایه استادان برجسته هم اعطا نشود به نوعی بی‌عدالتی است. لذا سیستم شعاع باید هر چه زودتر اصلاح و به سامانه سپاد منتقل شود. همچنین باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی شود که اطلاعات



وارد شده در این سامانه ذخیره شده و برای امور دیگر مورد استفاده قرار گیرد. در کنار تکریم و احترام هیئت علمی که دائم از آن سخن گفته می شود و نسبت به آن حساسیت و تأکید دارم؛ باید برای تحقق آن روش ها را نیز اصلاح کرد. تا اصلاح سیستم شعاع نباید کار ارتقا و ترفیع اعضای هیئت علمی متوقف شود و حداکثر ظرف مدت سه ماه باید بازنگری های لازم صورت گیرد. ارتقای اعضای هیئت علمی در حد امکان باید با سرعت صورت گیرد سامانه شعاع باید با جدیت بیشتری اصلاح شود. وجود نظام ارزیابی ضروری است به شرط آن که اشکالات آن نیز برطرف شود. موضوع اعطای پایه به اعضای هیئت علمی و اصلاح سیستم شعاع و اعطای پایه های عقب افتاده اعضای هیئت علمی بسیار مهم است. لذا جلسات جداگانه ای با هریک از اعضای هیئت علمی برگزار شد و نتایج خوبی به همراه داشت تا به درستی مشخص شود افراد حائز شرایط چه ویژگی هایی باید داشته باشند.

همدلی و مشورت موجب نشاط دانشکده می شود

حضور در هیئت رئیسه دانشکده ها فرصتی مغتنم برای آگاهی از فعالیت روزمره دانشکده هاست و وقتی در سطح مدیریت دانشکده ها تغییر و تحولی صورت می گیرد، همگان در انتظار نتایج مثبت حاصل از تغییرات هستند چرا که افراد جدید با خود، ایده ها و افکار جدید را وارد مجموعه می کنند. چندشغله بودن معاونان و مسئولان امر مثبتی نیست خصوصاً در محیط های کوچک، ذره بین ها و انتظارات، بسیار بزرگ تر است. در محیط دانشگاه افراد خلاق بسیاری حضور دارند که می توان از توان و ظرفیت آن ها استفاده کرد. تنها کافی است سعه صدر بیشتری داشت. فضای انتخاب مدیران گروه را باید قدری بازتر کرد و در این زمینه تسهیل گر بود.

طرح برخی گلایه‌ها و شکایات از سوی اعضا، موجب تنزل جایگاه دانشکده‌ها می‌شود و هر برگی که از درخت دانشکده می‌افتد به سرعت منعکس می‌شود. برای ارتقای سطح دانشکده، اول مسئولان هر دانشکده باید احترام خود و اعضای آن را حفظ کنند. البته مسئولان دانشگاه نباید تحت تأثیر این موضوعات قرار گیرند اما مطمئناً احترام دانشکده‌ها از داخل دانشکده شروع می‌شود و تا وقتی خود مسئولان جایگاه دانشکده را حفظ نکنند نباید انتظار داشت فردی از بیرون دانشکده آن را حفظ کند.

دانشکده پرستاری و مامایی فضای بسیار خوبی دارد و خوشبختانه در طول سال‌ها حفظ شده است. در حالی که اغلب بیمارستان‌ها با ساخت و ساز فضای خودشان را از دست داده‌اند. نباید آنچه در سال‌های گذشته، ساخته شده را از بین برد.

مشورت کردن و توجه به پیشنهادهای افراد موجب طرح ایده‌های متفاوت می‌شود، گاهی پیشنهادهای خوبی که از سوی افراد مطرح می‌شود می‌تواند به نفع دانشکده باشد و موجب نشاط شود. این باعث افتخار است که به نظرات خوب افراد توجه شود تا اینکه صرفاً خودرأی بود. دانشکده پرستاری، دانشکده‌ای زنده، شاداب و با ظرفیت‌های زیاد است و وقتی فضای کاری مناسب باشد، می‌توان انتظار کار خوب از افراد را هم داشت. خوب است که حرف تمامی اعضای دانشکده حتی افراد بی‌منطق شنیده شود. ارتباط دانشکده پرستاری و مامایی با بالین نقطه قوت فعالیت‌های آن است و اگر مترون در جایگاه واقعی خود باشد، دانشکده می‌تواند تعاملات بسیار خوبی با آن‌ها داشته باشد. این تعاملات باید دوسویه بوده و مدیران دانشکده‌ها نیز باید برنامه‌ای برای حضور در بیمارستان‌ها داشته باشند. معاونان دانشگاه افرادی همراه و تسهیل‌گر هستند که می‌توانند در شرایط مختلف مشاوره‌های مناسبی را به دانشکده ارائه دهند. با تلاش بیشتر و ارائه راهکارهای درست و منطقی می‌توان هر سختی را پشت سر گذاشت.



مهم‌ترین ویژگی استادان؛ برخورداری از سعه‌صدر و علم بسیار

یکی از بزرگ‌ترین دستاوردها و داشته‌های بشر، فهم دانش و علم است و در مقابل آن جهل به‌عنوان یک صفت ناپسند قرار دارد. کج‌اندیشی و انحراف برداشت به‌مراتب ناپسندتر از جهل است نمونه آن سوءبرداشت‌هایی بود که یک عده از تفکرات استاد مطهری داشتند و درنهایت ایشان را به شهادت رساندند. یکی دیگر از ویژگی‌های متفاوت و بارز استاد مطهری جذب مخالفان و دگراندیشان بود. ایشان علاقه‌مند بحث با مخالفان خود بود و با برخورد پدرا نه اکثر آنان را جذب تفکرات خود می‌کرد. بر عکس برخی از افراد که از رویارویی با مخالفان خود شانه خالی می‌کنند.

استادان و مسئولان دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها نباید دانشجویانی را که به‌گونه‌ای دیگر می‌اندیشند از خود دور کنند. تحصیل از دوران ابتدایی آغاز می‌شود و تا دانشگاه و پایان عمر ادامه می‌یابد. مهم است افرادی که نقش معلمی بر عهده دارند، محصلان به‌ویژه محصلانی که مانند آنان فکر نمی‌کنند را از خودشان نرانند. به‌ویژه در محیط دانشگاه که فشار و هیجانات دوران جوانی در دانشجویان بیشتر است، باید آنان را جذب رفتار مناسب خود کرد.

معلم و استاد باید سعه‌صدر، صبر و تحمل و علم بسیار داشته باشند. از استاد مطهری سنت‌های ارزشمند بسیاری به یادگار مانده که استادان دانشگاه به‌عنوان معلم باید آن‌ها را به اجرا درآورند و سعی کنند جاذبه‌ها بیشتر از دافعه‌ها باشد. عرصه فرهنگی کار پرزحمت و پیچیده‌ای است و عملکرد مسئولان و افرادی که در حوزه فرهنگی کار می‌کنند در جذب دانشجویان بسیار مهم و تأثیرگذار است. مهم‌ترین کار فرهنگی، رفتار مناسب فعالان حوزه فرهنگی با مخاطبان خود است و رفتار این افراد بیشتر از دیگران مورد موشکافی قرار می‌گیرد.

نسل امروز دانشجویانی هستند که پس از انقلاب به دنیا آمده‌اند و اگر آنان ایرادی

در رفتارشان دارند؛ بخش عمده آن به نسل قبلی برمی‌گردد، لذا نباید این نسل را به دلیل اینکه رفتار متفاوتی دارند از خود راند بلکه باید با عملکرد خوب خود، در آنان تغییر رفتار ایجاد کرد.

نمی‌شود دسترسی مردم به خدمات را کاهش داد چرا که در این صورت مردم مجبور می‌شوند به بخش خصوصی مراجعه کنند و این‌گونه هزینه‌های آنان افزایش می‌یابد اما می‌توان با مدیریت درست هزینه‌ها را تا حدی کاهش داد. برای بررسی این موضوع و پیدا کردن راهکارهای مناسب، باید جلسات کارشناسی برگزار شود تا در طی این جلسات راهکارهایی برای ارائه خدمات به بیماران در محیطی آرام و با کمترین آسیب ارائه شود.

شان دانشگاه علوم پزشکی تهران

از سالیان دور، فضای حاکم بر دانشگاه افزایش دوره‌های فلوشیپ و ایجاد رشته‌های متعدد فوق تخصصی بود و این روند شاخه در شاخه ادامه داشت؛ مانند زیرشاخه‌های ریزی که در رشته‌های مختلف ایجاد شده است. به این ترتیب به‌طور مداوم رشته‌ها و دانشکده‌های جدیدی به وجود آمده که گاهی نیازسنجی واقعی انجام نشده است.

هنوز هم تقاضا برای ایجاد رشته‌های جدید فوق تخصصی وجود دارد و خوب است که دانشگاه نیز به این رویکرد توجه کند و به جای گسترش بی‌رویه کمی، روی کیفیت آموزش کار کند.

دانشکده‌های متعددی که در کوچه‌پس‌کوچه‌های شهر ایجاد شده به‌هیچ‌وجه در شان دانشگاه نیست و افراد گاهی به‌سختی می‌توانند نشانی این دانشکده‌ها را پیدا کنند؛ بنابراین از این‌پس باید کاملاً علمی با مسائل توسعه‌ای دانشگاه برخورد و از افراط و رشد بادکنکی رشته‌ها و دانشکده‌ها پرهیز کرد.



به‌عنوان مثال در این سیاست تأکید بر آن است که فلوشیپ‌ها و فوق تخصص‌های اطفال تاجایی که امکان دارد تجمیع یا تبدیل شود. همچنین امکان پذیرش فراگیران در رشته‌هایی مانند جراحی قلب و توراکس و اطفال که داوطلب ندارد از پزشکی عمومی فراهم شود و حتی بعضی رشته‌ها به‌جای مقطع فوق تخصصی به مقطع تخصصی تبدیل شوند.

هرچند ممکن است این تصمیم با مقاومت‌های گروه‌های فوق تخصصی همراه باشد اما باید پذیرفت افرادی که ۴ سال دوره جراحی عمومی را می‌گذرانند و دوباره باید دوره جراحی قلب و یا توراکس را آموزش ببینند، در نتیجه این آموزش هم‌سنگشان بالا می‌رود و هم هزینه‌های بسیاری به سیستم بهداشت و درمان تحمیل می‌شود.

مسئولان دانشگاه باید تلاش کنند تا دانشجویان به محیط دانشگاه و انجام فعالیت‌های فوق برنامه حساس‌تر شوند. دانشجو باید زندگی کردن را در دوران دانشجویی و در خوابگاه‌ها و دانشکده‌ها بیاموزد.

احترام به دانشجو اصلی است که حتماً باید آن را رعایت کرد البته مدت‌هاست که دانشگاه‌ها از حالت دانشجو محوری خارج شده‌اند و اگر پای درد دل رزیدنت‌ها، کارکنان و استادان بنشینیم آن‌ها نیز حرف‌های بسیاری برای گفتن دارند.

در خصوص مسائل آموزشی و امکانات دانشجویان در بیمارستان‌ها نیز، رؤسای بیمارستان‌ها، بایستی در جلساتی که با معاون آموزشی دارند، دغدغه‌های آموزشی را مطرح کند.

همچنین باید با کار دانشجویی در شرایطی که امکان آن باشد، موافقت و همراهی کرد زیرا کار دانشجویی تمرین خوبی برای دانشجویان است و علاوه بر اینکه می‌تواند کمک‌هزینه آنان شود، دانشجویان را به مسائل دانشگاه نزدیک‌تر می‌کند. در مورد مطالبات دانشجویان در زمینه امکانات رفاهی و ورزشی مانند

سالن ورزشی و کتابخانه باید تلاش کرد تا حتی با استفاده از کمک خیرین این امکانات در اختیار دانشجویان قرار گیرد. دانشجو باید مطالبه گر باشد و کوچک‌ترین مسائل خود را مطرح کند.

مسئولانی که برای دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها انتخاب می‌شوند باید از قشر جوان دانشگاه بوده تا بحال و هوای دانشجویی به خوبی آشنا باشند. همچنین باید تلاش کرد امور دانشجویی در اولویت‌های کاری هر مسئولی باشد. مدیریت دانشگاه با شعار دادن و تصمیم‌گیری یک نفره امکان‌پذیر نیست، روش مدیریتی باید بر مبنای مسئولیت کامل به معاونان، رؤسای دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها و نظارت بر عملکرد آنان باشد. باید از کارهای بی‌محتوا در حوزه‌های مختلف و برگزاری مراسم و جشنواره‌های کم‌اثر پرهیز کرد.

کرسی استادی دانشگاه؛ جایگاه افراد شایسته و توانمند

استاد دانشگاه و مسئول دانشکده و دانشگاه نباید مطالبی را که در جامعه و خانواده‌ها گفته می‌شود تکرار کند بلکه وظیفه استادان و اعضای هیئت علمی است که جایگاه دانشگاه را در این وضعیت حفظ کنند.

هنر این است برای هر شرایطی و متناسب با هر بودجه و امکاناتی به گونه‌ای برنامه‌ریزی کرد که دانشگاه به پیشرفت خود ادامه دهد. هر چند که ممکن است ادامه این پیشرفت و نحوه اجرای برنامه‌ها، در دوره‌ای، سخت‌تر و یا آسان‌تر باشد. همیشه کمبود بودجه وجود دارد چون ایده آل‌ها فراتر از سطح امکانات است و اگر کسی از وضعیت و پیشرفت دانشگاه راضی است؛ معلوم می‌شود که دانشگاه را خوب نمی‌شناسد؛ چون در دانشگاه باید آفاق‌های دورتر را رصد کرد و ایده آل‌های فراتر از شرایط فعلی را در نظر گرفت.

رؤسای دانشکده‌ها باید وقت بیشتری را صرف امور هیئت علمی کنند و صرفاً



جذب هیئت علمی نمی‌تواند راهگشا باشد زیرا در برخی دوره‌ها با وجود اینکه دانشگاه با مازاد اعضای هیئت علمی مواجه است، این رشد متناسب با گروه‌های مختلف نیست و ممکن است بعضی گروه‌ها، کمبود نیرو داشته باشند و برخی دیگر با وجود افراد اضافه، هنوز هم در پی جذب نیرو باشند.

کرسی استادی دانشگاه بسیار بارزتر و گران‌بهرتر از آن است که گاهی چوب حراج به آن زد و آن را راحت در اختیار افراد قرار داد. این صندلی‌ها باید جایگاه افراد شایسته و کارآمد باشد. لذا مدیریت رودر بایستی را باید کنار گذاشت و در جذب هیئت علمی مقاومت کرد. هر صندلی که خالی شد می‌توان نیرو گرفت اما اگر امسال فارغ التحصیل و یا نیروی قابل جذب در سطح بالایی وجود نداشته باشد؛ باید صبر کرد تا در سال‌های آینده بتوان نیروی توانمندی جذب کرد.

در خصوص استادان بازنشسته نیز باید در نظر داشت، استادان بازنشسته تا آخر عمر خود می‌توانند با دانشکده و بخش خود تعامل داشته باشند؛ اما عقد قرارداد رسمی و پرداخت به آنان ممنوع است. لذا رئیس دانشکده موظف است سن بازنشستگی استادان را به دانشگاه اعلام کند.

همچنین در جایی که اعضای هیئت علمی استحقاق دریافت پایه، ترفیع و ارتقا دارند کوتاهی نکرده و آن را با جدیت پیگیری کرد و اگر هم فردی صلاحیت دریافت آن را ندارد به دانشگاه اعلام شود. باید رودر بایستی‌ها کنار گذاشته شوند چرا که نباید همه فشارها، فقط بر دوش یک سطح از مدیریت دانشگاه باشد. این وظیفه و احساس مسئولیت باید برای همه مدیران گروه‌ها و رؤسای بخش‌ها تا رؤسای بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها، معاونان و رئیس دانشگاه تقسیم شود.

دانشگاه در بسیاری از جنبه‌ها رشد داشته، اما این رشد در بخش‌های مختلف متناسب نیست. وضع خوابگاه‌ها و برخی دانشکده‌ها نامناسب بوده در حالی که مراکز تحقیقاتی پیشرفته‌ای در دانشگاه وجود دارد. این وضع در بخش‌های

بیمارستان‌ها نیز دیده می‌شود بعضی بخش‌ها شیک و پیشرفته هستند و برخی دیگر از حداقل امکانات برخوردارند. لذا دانشگاه باید از دانشکده‌ها و خوابگاه‌هایی که فضای فیزیکی آن‌ها خارج از استاندارد است حمایت کند.

دانشجویی که از محیط خانواده جدا شده و قرار است در خوابگاه ۴ تا ۷ سال از عمر خود را بگذارد، با دیدن خوابگاهی که از حداقل امکانات برخوردار است، دچار مشکل می‌شود. باید همت کرده و محیط دانشکده‌ها و خوابگاه‌ها را ساماندهی کرد. مهم‌ترین رکن دانشگاه، دانشجویان هستند و بهترین دانشجویان کشور به دانشکده‌ها و بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران می‌آیند و وقتی مورد توجه قرار نگیرند، در پی راهی برای رفتن به خارج از کشور می‌گردند.

مسئولان دانشگاه باید فضایی را ایجاد کنند که از نظر فیزیکی، روانی و فرهنگی برای دانشجویان قابل تحمل تر باشد. با دانشجویان باید به صورت اقناعی برخورد کرد فشار بی‌رویه به دانشجویان محیط را بر آنان تنگ می‌کند.

دانشگاه موظف به کمک و حمایت از دانشکده‌ها است پس دانشکده‌ها باید مسائل خود را در جلسات کارشناسی مطرح کنند و راه‌حلی برای مشکلات خود ارائه دهند.

اگر حس همکاری و صمیمیت بیشتری بین واحدهای مختلف دانشگاه به وجود آید می‌توان شرایط دانشکده‌ها را اصلاح کرد. دانشکده‌ها باید ارتباط خود را با دانشگاه تقویت کنند و فعالیت‌های علمی و فرهنگی و دانشجویی خود را از طریق سایت دانشگاه اطلاع‌رسانی کرده تا در معرض دید سایر دانشکده‌ها قرار گیرد.

پرهیز از اختلاف نظر و اختلاف سلیقه

برای اداره بهتر بیمارستان‌های تک تخصصی باید از اختلاف نظر و اختلاف سلیقه پرهیز کرد. لازم است رؤسای این بیمارستان‌ها، بیشتر درگیر مسائل گروه و



بیمارستان شوند. استادان گروه‌های تخصصی باید با بیمارستان‌های تک تخصصی همراهی و همکاری بیشتری داشته و در جلسات مشترک تصمیمات مشترکی بگیرند. با توجه به اینکه سیاست‌های کلان دانشگاه از طریق رئیس بیمارستان و امور آموزشی و پژوهشی آن از طریق معاونان آموزشی و پژوهشی دانشگاه به مراکز منتقل می‌شود؛ بایستی گروه‌های تخصصی با رئیس بیمارستان همکاری بیشتری داشته باشند. هیچ تصمیمی در این گروه نباید با اداره بیمارستان در تضاد باشد و اگر قرار است نیرویی جذب و یا از مجموعه خارج شود باید حتماً زیر نظر رئیس بیمارستان باشد.

ورود رئیس بیمارستان به همه امور و مسائل مربوط به درمانگاه‌ها، اورژانس، وسایل مصرفی و... ضروری است و رؤسا برای رسیدگی به این امور نباید برای خود محدودیتی قائل شوند و آن را محدود به مدیر گروه و رئیس بخش بدانند. تحقیقات و مراکز تحقیقاتی برای دانشگاه مهم است و از عملکرد مراکز تحقیقاتی مصوب که پژوهش واقعی انجام می‌دهند باید حمایت کرد. تصمیم‌گیری در مورد اداره و هزینه کرد سایر بخش‌ها و مراکز نیز برعهده رئیس بیمارستان است و در نهایت او باید پاسخگو باشد.

دقت در انتخاب معاون آموزشی کارآمد ضروری است و باتوجه به تعداد دستیار و فلوشیپ‌هایی که در بیمارستان‌های تخصصی آموزش می‌بینند لازم است معاونان آموزشی این مراکز، علاقه و دغدغه آموزشی لازم را داشته و در این زمینه تلاش کنند. رئیس بیمارستان باید در حوزه آموزشی و رسیدگی به امور هیئت‌علمی وقت بیشتری بگذارد و با توجه به منع قانونی عقد قرارداد با استادان بازنشسته، ضمن حفظ احترام استادان پیشکسوت و رعایت شأن آنان هنگام مراجعه به دانشگاه و بیمارستان، سن بازنشستگی استادان را اعلام کنند تا نیروهای جوان کارآمد جایگزین آنان شوند.

همچنین رئیس بیمارستان باید نسبت به جذب نیروی انسانی از حساسیت لازم برخوردار باشد زیرا رئیس بیمارستان همه کاره بیمارستان است و اگر در آینده شرایط بهتری فراهم شد؛ تمامی اختیارات بیمارستان اعم از پرداخت کارانه و عقد قراردادهای بیمه‌ای و... بر عهده خود بیمارستان‌ها خواهد بود؛ در آن صورت رئیس بیمارستان، برای جذب نیرو حساسیت بیشتری خواهد داشت. در حال حاضر نیز جذب نیروهای غیر هیئت‌علمی مورد نیاز بیمارستان، در حد معقول و منطقی با هماهنگی بیشتر با استاد دانشگاه صورت می‌گیرد. یکی از اهداف ما ایجاد دانشگاه بدون دخانیات است و اجرای آن برای دانشگاه ضروری است لذا باید در این زمینه پیش قدم بوده و بهتر است که این برنامه با دانشجویان آغاز می‌شود.

تأکید بر ارتقای کیفیت آموزش دانشجویان کارشناسی پرستاری

در گذشته آموزش دانشجویان پرستاری و مامایی در بیمارستان‌ها توسط مربیان پرتلاش و بی‌ادعا انجام می‌شد که به تدریج این رویکرد به دانشکده تغییر پیدا کرد و محدود شد.

ریشه مشکلات باید به درستی شناسایی شود تا بتوان راه حل مناسبی برای اصلاح آن پیشنهاد داد. دانشکده پرستاری باید به آموزش دانشجوی کارشناسی پرستاری باسواد که بتواند کار بالینی انجام دهد بپردازد و سرمایه‌گذاری بیشتری در زمینه تربیت دانشجویان کارشناسی پرستاری انجام دهد. گروه پرستاری بسیار پرتلاش و سخت‌کوش است و باید مشکلات آنان را مورد توجه قرارداد.

این دانشکده در عرصه بین‌الملل نیز می‌تواند نقش‌آفرین باشد و دانشجویان خارجی می‌توانند سفیران خوبی برای ما در کشورشان باشند که خوشبختانه دانشکده پرستاری در این زمینه نیز فعالیت خوبی دارد. بین‌المللی‌سازی



دانشگاه در جذب دانشجوی خارجی است نه تدریس به زبان انگلیسی و اگر تدریس به زبان انگلیسی باشد دانشجویان در بیمارستان‌ها نمی‌توانند با بیماران ارتباط برقرار کنند، لذا باید به سمت تقویت کالج و آموزش به زبان فارسی رفت. در کشورهای دیگر نیز آموزش به زبان دانشگاه کشور میزبان انجام می‌شود.

ایجاد محیط آرام در دانشکده‌ها

با توجه به شرایطی که کشور با آن روبرو است باید تلاش کرد محیط آرامی را در دانشگاه ایجاد کند تا بتوان نگرانی‌های کارکنان و هیئت‌علمی را کاهش داده تا به وظایف خود بهتر عمل کنند. در زمینه مدیریت و بهره‌وری نیروی انسانی نیز مطابق با نیازها و شرایط دانشگاه باید اقدام کرد.

ساخت‌وساز جدید در بیمارستان‌ها از مواردی است که مورد تأیید دانشگاه نیست ولی با این وجود تکمیل بخشی از پروژه‌هایی که سال‌های طولانی نیمه‌کاره مانده باید در دستور کار دانشگاه قرار گیرد.

یکی از دلایلی که دانشگاه با ساخت‌وساز جدید در بیمارستان‌ها مخالف است این است که دانشجویان این دانشگاه با کمبود امکانات و شرایط نامناسب خوابگاه‌ها مواجه هستند و با وجود تلاش‌های بسیاری که در این مدت برای رفع این مسائل صورت گرفته و هیئت‌رئیس هزینه ساخت تعدادی از واحدهای خوابگاهی را متقبل شده اما همچنان نیاز به کمک خیرین وجود دارد.

پذیرش تغییرات در بدنه دانشکده

باید مرزهای ذهنی را برداشت و به جای ادغام ساختارها، همکاری‌ها را گسترش داد. دانشگاه نباید محدودیتی برای دانشکده‌ها ایجاد کند. مسئولان دانشکده‌ها باید ایده‌های خود را با هماهنگی معاونان دانشگاه عملی کنند. در خارج از

دانشگاه نیز با توجه به همکاری خوبی که بین شورای گسترش و دانشگاه وجود دارد، می‌توان ایده‌ها را مطرح کرد. برخی افراد می‌گویند انتخاب اول دانشجویان ورودی دندانپزشکی، دانشگاه تهران نیست در حالی که از قدیم، پزشکی دانشگاه تهران انتخاب اول رتبه‌های برتر بوده است. هر چند مستنداتی برای این ادعا وجود ندارد؛ اما این مسئله می‌تواند ابزاری برای به‌روزرسانی فعالیت‌های دانشکده و ارتقا جایگاه آن باشد. باید توجه داشت که پاسخ به این که چرا برخی چنین ادعایی دارند؟ هدف اصلی دانشگاه نیست و اولویت اصلی دانشگاه، افزایش محتوا و کیفیت برنامه‌ها و ایجاد جاذبه‌های بیشتر است.

یکی از دلایل این امر، توجه سال‌های اخیر دانشکده به مقطع تخصصی و تحصیلات تکمیلی است؛ دانشکده دندانپزشکی باید برای تقویت دوره دکترای عمومی تلاش کند. این رویکرد در دانشکده پزشکی نیز با جدیت پیگیری شود. بازنگری در برنامه‌های دانشکده دندانپزشکی تاکنون مثبت بوده و هر چند عده‌ای نمی‌خواهند در آرامش آب، موج ایجاد کنند اما دانشکده دندانپزشکی جایی است که باید در آن موج ایجاد کرد و این موج از تغییر برنامه‌هایی که ۸۰ سال در دانشکده اجرا می‌شود؛ باید آغاز شود.

از برهم زدن نظم قدیمی نگران نباشید و از آن نترسید. این طبیعی است که افراد به روال‌های قدیمی عادت و در برابر تغییرات مقاومت کنند. چون تغییر عادت‌ها سخت است.

برای پذیرش بهتر اصلاحات لازم است مدیران را با رویکرد جوان‌گرایی انتخاب کرد زیرا با وجود نیروهای جوان، پراورژی، خوش‌فکر و باسواد تغییرات نگران‌کننده نخواهد بود. مدیران جوانی که برای گروه‌ها انتخاب می‌شوند این حسن را دارند که تغییرات را راحت‌تر می‌پذیرند. البته نسل قدیمی هم اگر تن به تغییرات بدهند خوب است. لازمه پذیرش تغییرات در بدنه دانشکده، برگزاری جلسات توجیهی



و کارشناسی است و قطعاً این جلسات تاکنون برگزار شده که این میزان پیشرفت مشاهده شده است، اما برای اینکه جاده تغییرات هموارتر شود باید جلسات کم تعداد و کارشناسی شده تر برگزار و بیشتر روی محتوا و کیفیت برنامه‌ها تمرکز شود. هر چند شرکت در جشنواره‌ها خوب است اما نباید زیاد در پی مطرح شدن در جشنواره‌ها بود. مطمئناً اگر ایده خوبی به اجرا درآید، به‌طور خود به خودی این عملکرد الگو قرار می‌گیرد.

دوره مسئولیت‌ها کوتاه است پس باید به یاد داشت، با تصمیماتی که در دوره مسئولیت افراد گرفته می‌شود مسئولان مورد قضاوت آیندگان قرار خواهند گرفت؛ بنابراین نباید کاری را بنیان‌گذاری کرد که ارزش و سطح دانشگاه و دانشکده پایین بیاید و قیمت دانشگاه بشکند.

تأکید بر تسریع در روند ساخت پروژه‌های خوابگاهی

برنامه‌ریزی‌ها باید به‌گونه‌ای انجام شود که هر زمان بودجه لازم تأمین شد بتوان آن را به مجموعه تزریق کرد.

با در نظر گرفتن این نکته که بهترین دانشجویان کشور به دانشگاه علوم پزشکی تهران می‌آیند لازم است در خصوص وضعیت اسکان آن‌ها نیز تصمیمات جدی گرفته شود. در طول این سال‌ها پژوهشکده‌ها و بیمارستان‌های خوبی در دانشگاه ساخته‌شده که همه لازم و موردنیاز دانشگاه بوده، اما در کنار این امور باید به حوزه دانشجویی نیز توجه شود. چراکه این دانشجویان در آینده عهده‌دار مسئولیت‌های بزرگ در دانشگاه خواهند بود. بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران از گذشته خوش‌نام بوده‌اند و این خوش‌نامی سرمایه کمی نیست و به راحتی به دست نیامده است. پس باید برای حفظ و افزایش اعتبار این مجموعه تلاش کرد.

بیمارستان‌های آموزشی نیز با وجود استادان پیشکسوت و خوشنام، جزو بهترین بیمارستان‌های آموزشی کشور هستند. در بیمارستان‌های تک تخصصی نیز نباید در پی افزایش رشته‌های دیگر بود، بلکه باید شرایطی را فراهم کرد که فراگیران بتوانند بهترین رشد را در تخصص مربوطه داشته باشند. برای شاخه‌شاخه کردن رشته‌های تخصصی به رشته‌های فوق تخصصی نیز لازم است با احتیاط عمل کرد و این نکته‌ای است که وزیر بهداشت مکرراً به آن توصیه می‌کند.

در تمام بیمارستان‌ها، باید بخش‌های داخلی و جراحی عمومی را تقویت و ماهیت عملکرد این دو بخش را حفظ کرد. اگر هم در این زمینه با کمبود نیرو مواجه شدید نسبت به تأمین نیروی جوان و باانگیزه اقدام کنید.

وظیفه اصلی بیمارستان‌ها، درمان بیماران است و هیچ بیمار نیازمندی نباید بدون بررسی از بیمارستان خارج شود. اینکه بیمارستان‌ها مجهز به خدمات غیر حضوری مثل نوبت‌دهی اینترنتی و تلفنی باشند مطلوب است، اما در کنار آن باید راهی برای مراجعه حضوری بیماران باز گذاشت.

جوانان مبدأ تحول در دانشگاه

مدل‌های مختلف حضور و غیاب و روش‌های مختلف برخورد با دانشجویانی که سر کلاس حاضر نمی‌شوند؛ در دانشگاه تجربه شده و نتیجه‌ای هم نداشته است و به کارگیری روش‌های سخت‌گیرانه برای حضور دانشجویان مؤثر نخواهد بود. راه‌اندازی کلاس یادگیری فعال، حاصل به ثمر رسیدن ایده‌های خلاق و نو و حمایت استادان مسن‌تر است و این بسیار امیدوارکننده است که شاهد نسلی با افکار جدید در دانشکده بود.

استادان مسنی که حاضر نیستند اصلاحات را بپذیرند باید امور را واگذار کنند و اجازه دهند جوان‌ترها مبدأ تحول در دانشگاه شوند.



سه رکن اصلی آموزش در دانشگاه، استاد، دانشجو و فضای مناسب است و استاد و دانشجو به مراتب ارکان مهم‌تری هستند و به تعبیر رئیس جمهور این دو واژه بسیار زیبا و غرورآفرین است. البته دانشجو در گذشته بار ارزشی بیشتری از امروز داشت و لازم است دانشجویان جایگاه اصلی خود را پیدا کنند. ایجاد کلاس یادگیری فعال اقدامی ارزشمند است و لازم است توجه بیشتری به فضاهای آموزشی دانشکده پزشکی کرد. قدم اول در ترویج یادگیری فعال به کارگیری استادان با انگیزه درونی است و باید استادان و دانشجویان به این باور برسند که چشم‌ها را باید شست و جور دیگر باید دید. برای نهادینه‌سازی این روش، ابتدا باید استادان داوطلب در این کلاس جمع شوند و مباحث برای آن‌ها ارائه شود؛ سپس باید از دیگر استادان دعوت کرد. این رویکردی است که در بسیاری از دانشگاه‌های دنیا مورد استفاده قرار می‌گیرد. رئیس یا معاون دانشکده هم حتماً باید در این کلاس‌ها شرکت کند. باید پذیرفت که کارهای بزرگ از یک نقطه آغاز می‌شود و هیچ‌وقت کارهای بزرگ در همان ابتدا بزرگ نبودند. لذا با تلاش، مداومت و مقاومت بیشتر، باید تغییر نگرش را در استادان و دانشجویان ایجاد کرد. برای نهادینه شدن این رویکرد باید دوره‌های مدیریتی در دانشکده طولانی‌تر شود و با تغییر مدیریت‌ها، ایده‌ها دستخوش تغییر نشود.

مهم‌ترین دغدغه دانشگاه چرایی خروج نیروهای نخبه از کشور است. در کشورهای کره، ژاپن و چین، چه کسانی مبدأ تحول و پیشرفت کشورشان شدند. جوانانی که از این مرزوبوم خارج می‌شوند و انتظار دارند قهرمانی بیایند و امور را اصلاح کند، اشتباه می‌کنند زیرا با رفتن مسئله حل نمی‌شود. چون این نخبگان هستند که باید کشور را بسازند. مبدأ تحولات یک قرن اخیر در کشور دانشگاه تهران بوده است و فارغ‌التحصیلان این دانشگاه در حوزه‌های مختلف حقوق، فنی، پزشکی، داروسازی و دندانپزشکی تحول‌آفرین بودند.

سربازان جنگ اقتصادی امروز، فارغ التحصیلان نخبه دانشگاه هستند و به این دلیل است که تولید، خدمت، علم و پژوهش توسط این فارغ التحصیلان به دست میاید و باید از آنان حمایت شود.

بهترین‌های کشورهای کشور در دانشگاه علوم پزشکی تهران آموزش می‌بینند؛ که گاهی با مدیریت نادرست مسئولان توانمندی آنان به هدر می‌رود. لذا این سربازان نیاز به سرلشکرهایی در سطح خود دارند لذا لازم است سطح دانشگاه ارتقا پیدا کند و از این نخبگان حمایت بیشتری شود. هر جا که عده‌ای ایستاده‌اند و با غلبه بر مشکلات، کاری را انجام داده‌اند، اصلاحی صورت گرفته است. اگر این امر را در مقیاس بزرگ‌تر ببینم کشور نیز اصلاح می‌شود.

تقویت گروه داخلی؛ مهم‌ترین نیاز امروز

گروه داخلی از نظر تعداد و گستره وظایف و فعالیت‌ها، بزرگ‌ترین گروه آموزش بالینی در آموزش دانشجویان پزشکی و رشته‌های تخصصی و فوق تخصصی است. تا به امروز در آموزش دانشجویان گروه داخلی عمومی کوتاهی شده و با وجود اینکه نیاز دانشگاه و کشور به پیشرفت علم است؛ اما در فوق تخصصی کردن رشته‌ها، نباید آموزش دانشجویان گروه داخلی مغفول بماند. لذا باید برای بازسازی و تقویت بخش‌های آموزشی جنرال، از نظر جذب هیئت‌علمی، ایجاد جاذبه بیشتر و ممانعت از گرایش افراد به بخش‌های فوق تخصصی، بیشتر تلاش شود. تقویت بخش‌های داخلی عمومی، مانع سرگردانی بیماران در مراجعه به فوق تخصص‌های مختلف می‌شود و دانشگاه باید در زمینه جذب هیئت‌علمی موردنیاز بخش‌های داخلی و تسهیل در امور آنان حداکثر تلاش خود را بکند. استادان گروه داخلی نیز که در آستانه سن بازنشستگی هستند باید به منظور ارتقا کیفیت آموزشی، تجربیات خود را به اعضای جوان گروه خود منتقل کنند. گروه



داخلی اصلی ترین، طولانی مدت ترین و بزرگ ترین گروه آموزشی پزشکی عمومی و مهم ترین نیاز کشور است و باید دانشجویانی تربیت شوند که پاسخگوی نیاز جامعه باشند.

مسئولان دانشگاه باید به گونه ای برنامه ریزی کنند که تمامی مراکز بتوانند به فعالیت خود بپردازند و در این میان آموزش دوره عمومی هم به عنوان یکی از اهداف اصلی دانشگاه آسیب نبیند و مورد توجه قرار گیرد.

دانشکده پزشکی از نظر تعداد دانشجو و استاد، وسعت بخش ها و مراکز تحت پوشش، آموزش دکترای عمومی و تخصصی، فوق تخصصی و فلوشیپ از اهمیت بسزایی برخوردار است، اما بنا به دلایلی جایگاه آن مغفول مانده است پس باید تلاش کرد دانشکده پزشکی همانند گذشته از جایگاه و ابهت ویژه ای برخوردار شود. در یک دوره، رشته های تخصصی و فوق تخصصی دانشگاه افزایش پیدا کرد و بر این اساس گرایش استادان به این رشته ها بیشتر شده و آنان برای ارتقا به مرحله بعدی علمی خود تلاش کردند؛ در حالی که در گذشته بخش ها عمومی تر و توقف استادان در این بخش ها بیشتر بود و در نتیجه امکان ارتباط استاد و دانشجو نیز بیشتر فراهم می شد.

اعضای هیئت علمی باید بر اساس نیازهای گروه ها جذب شوند و قبل از جذب، حتماً با آنان مصاحبه انجام شود. از آنجایی که رئیس بخش ها با حکم رئیس دانشکده پزشکی منصوب می شوند لذا در انتخاب آنان دقت کرده و قبل از انتصاب، با انجام مصاحبه، باید انتظارات دانشگاه را به آنان گوشزد کرد و در جلسات مختلف، بازخوردهای دانشجویان را به آنان منتقل کرد.

رشته داخلی، رشته مادر در طب عمومی است. مدیران گروه ها و رؤسای بیمارستان ها باید با دانشکده پزشکی در تعامل باشند و احکام مدیران گروه ها با نظر رئیس دانشکده پزشکی صادر شود. رؤسای بیمارستان ها نیز باید با دانشکده

پزشکی هماهنگی بیشتری داشته باشند. همچنین استادانی که شرایط بازنشستگی دارند را معرفی کرده تا فضای کاری برای جذب هیئت علمی مورد نیاز گروه‌ها فراهم شود.

تأکید بر همفکری و هم‌کلامی مسئولان دانشگاه

بیمارستان‌ها در مسیر آموزشی شدن روند رو به رشدی داشته‌اند و از آنجا که دانشگاه نمی‌خواهد بیمارستان‌ها، مرکز درمانی صرف باشند باید به پیشرفت آن‌ها کمک کند. پیشرفت بیمارستان‌ها و راه‌اندازی بخش‌های آموزشی جدید مطلوب دانشگاه است اما ایجاد فلوشیپ‌ها و بخش‌های فوق تخصصی متعدد باعث شده آموزش پزشک عمومی که هدف اصلی دانشگاه است مغفول بماند. اگر با همین روند ادامه پیدا کند در آینده دانشجویان، اینترن‌ها و رزیدنت‌ها در بخش‌های فوق تخصصی، جایگاهی نخواهند داشت. برای پیشگیری از این مسئله، مسئولان دانشگاه باید بخش‌هایی را که در آن دانشجویان آموزش عمومی می‌بینند تقویت و منابع مورد نیاز آن را نیز تأمین کنند. این رویکرد مورد تأکید وزارت بهداشت نیز قرار دارد.

تأمین نیروی تخصصی در بیمارستان‌های جنرال الزامی است و معاونت آموزشی و دانشکده پزشکی باید برای جذب هیئت علمی و تقویت گروه‌های جراحی، داخلی، زنان و اطفال که جزو گروه‌های اصلی بیمارستان محسوب می‌شود تلاش کنند و رؤسای بیمارستان‌ها هم نباید در پی ایجاد بخش‌های فوق تخصصی باشند. در این زمینه باید همه مسئولان دانشگاه همفکر و هم‌کلام بوده و در جذب هیئت علمی علاوه بر مدیر گروه، باید رئیس دانشکده پزشکی نیز به‌طور مستقیم مداخله کند. اینکه بهترین هیئت علمی‌هایی که جذب دانشگاه می‌شوند به بیمارستان‌های بزرگ هدایت شوند در شرایطی که بیمارستان‌های



کوچک با کمبود نیرو مواجه‌اند سوء مدیریت است. جایگاه معاونان آموزشی بیمارستان‌ها باید تقویت شود. معاونان آموزشی باید افراد توانمندی باشند تا رؤسای بیمارستان‌ها بتوانند مسئولیت آموزشی را به آنان تفویض کنند تا وقت بیشتری برای رسیدگی به سایر امور بیمارستان داشته باشند.

از سوی دیگر معاونت آموزشی دانشگاه و دانشکده پزشکی نیز باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی کنند که معاونان آموزشی بیمارستان‌ها جایگاه اصلی خود را پیدا کنند. جایگاه آنان هم از طریق مکاتباتی که با بیمارستان‌ها صورت می‌گیرد باید مورد توجه قرار گیرد.

گستره فعالیت بیمارستان‌ها مشخص و منابع مالی آنان محدود است که بخشی از همین منابع محدود از طریق سازمان‌های بیمه‌گر تأمین می‌شود. در این شرایط باید نسبت مشخصی بین تعداد نیرو و منابع مالی بیمارستان‌ها وجود داشته باشد که بتوانند به فعالیت‌های جاری خود پردازند. سیاست دانشگاه کاهش نیروهای تخصصی نیست بلکه تاجایی که امکان دارد نباید در بخش‌های پشتیبانی نیروی جایگزین اضافه شود.

رؤسای بیمارستان‌ها باید آمار دقیقی از تعداد نیروی انسانی و فعالیت‌های بیمارستان خود داشته باشند. باید بپذیرند که منابع دانشگاه محدود است و در این شرایط نباید نیروی اضافی جذب شود. اگر می‌خواهند گسترشی در بخش‌های خود ایجاد کنند با تأمل بیشتری اقدام کنند. گسترش بخش‌ها باید متناسب با مأموریت بیمارستان و با در نظر گرفتن منابع مالی مورد نیاز آن باشد. مسئولیت‌پذیری اجتماعی در همه زمینه‌ها مهم است ولی در حوزه سلامت و در حوزه دانشگاه با اهمیت‌تر و شیرین‌تر است. دانشجویان سرمایه‌های خوب کشور هستند و ما به عنوان مسئولان دانشگاه وظیفه داریم بهترین شرایط تحصیل را برای آنان فراهم کنیم تا در آینده انسان‌های کارآمدی باشند.

اکنون بیش از ۵۰ سال از عمر خوابگاه‌ها می‌گذرد و نیاز به بازسازی و نوسازی دارند پس لازم است خیرین در این کار خیر به دانشگاه کمک کنند تا دانشگاه نیز بتواند در جهت ارتقا آموزش و رفع نیازهای کشور تلاش خود را کند.

تأکید بر ارتقا کیفی آموزش دکترای عمومی

مسئولیت جان بیمار برعهده پزشکان است و دانشگاه باید برای ارتقای کیفیت آموزش پزشک عمومی تلاش کند. حضور مدیران گروه‌های آموزشی در هیئت‌رئیس نیز در همین راستاست. پزشکان عمومی در صف اول مواجهه با بیماران در شهرستان‌ها و روستاها هستند و پزشک عمومی در نظام سلامت نقش مهمی دارد و این مسئولیت دانشگاه است که دکترای عمومی توانمند تربیت کند. در طول سال‌ها رشته‌های متعدد فلوشیپ در دانشگاه ایجاد شده که البته راه‌اندازی آن‌ها نیز لازم بوده است اما دانشگاه نباید وظیفه اصلی خود را در آموزش دکترای عمومی فراموش کند.

تعامل و درک متقابل؛ راه‌حل مسائل

مشکلات بهداشتی و درمان به‌ویژه در سطح کلان‌شهرها برکسی پوشیده نیست، بوی نامطبوع مسیر فرودگاه امام، محصولات کشاورزی آبیاری شده نامتعارف و هوای آلوده و... از جمله مسائلی است که همگان از آن اطلاع دارند. با وجود همه این مسائل خدمت ناب و اصلی، همان کاری است که همکاران حوزه بهداشت انجام می‌دهند.

گزارش واحدهای تحت پوشش دانشگاه در جلسات هیئت‌رئیس باعث ایجاد درک متقابل و ایجاد تعامل بیشتر می‌شود و قطعاً مشکلات را می‌توان با تعامل حل کرد. گزارشی که از وضعیت مناطق تحت پوشش دانشگاه ارائه می‌شود



نشان می‌دهد که آیا این مناطق نیاز به توجه و رسیدگی بیشتری دارند یا خیر. دانشجویان به جای برگزاری اردوهای جهادی در سایر شهرها می‌توانند به مناطق محروم اطراف تهران اعزام شوند، یا در همین مناطق برای دانشجویان پزشکی دوره‌های آموزشی طراحی شود که هم آموزش ببینند و هم خدمت‌رسانی کنند. همچنین ارتباط دانشکده بهداشت و معاونت بهداشت باید تقویت شود. همین پروژه‌های کوچک می‌تواند مؤثر باشد. نیازی نیست پروژه‌های بزرگی تعریف شود که بعدها نتوان آن‌ها را به اجرا درآورد.

اقدامات ارزشمندی که پس از اجرای طرح تحول در شبکه‌های بهداشت انجام شده نشان داد که کارکنان عرصه بهداشت به دلیل تماس با مردم، بیشتر از سایر رده‌ها در جریان درد و رنج آنان قرار می‌گیرند و از این رو ظرفیت آنان بیشتر از سایرین است.

بر همگان آشکار است که منابع دانشگاه محدود بوده و باید این منابع محدود را مدیریت کرد هر چند ممکن است در آینده شرایط بهتر شود اما در وضعیت موجود باید با همکاری، تعامل و درک متقابل کارها را پیش برد.

تربیت پزشک عمومی شعار اصلی دانشگاه

آموزش اولویت اصلی دانشگاه است از این رو در انتصاب رؤسای بیمارستان‌ها، باید نقش آموزشی آنان نیز مورد توجه قرار گیرد. نقش معاونان آموزشی بیمارستان‌ها در فرآیندهای آموزشی باید پررنگ باشد و لازم است در انتخاب معاونان آموزشی قوی و توانمند در بیمارستان‌ها دقت شود. باید به مدیران جوان و توانمند میدان داد. در عین حال که لازم است بر عملکرد آنان نظارت داشت باید اجازه داد جوان‌ترها بیشتر فعالیت کنند. جوانانی که در دانشگاه مسئولیت می‌پذیرند نیز باید بدانند که در اثر مسائل روزمره، اعتقادات و شعارهای آموزشی گذشته خود را فراموش نکنند.

با تغییر چارت دانشگاه، اختیارات دانشکده پزشکی محدودتر شده و با حرکت به سمت فوق تخصصی و شاخه‌شاخه شدن رشته‌ها، آموزش پزشکی عمومی دچار آسیب جدی و جایگاه کارورزان تضعیف شده است. از سوی دیگر خواسته‌های دانشجویان نخبه نیز تغییر کرده است.

در فرآیندهای آموزشی، جایگاه رئیس بخش مهم‌تر از رئیس دانشگاه است لذا هنگام انتصاب رؤسای بخش‌ها باید دعوتشان کرد و از آنان برنامه خواست و اولویت‌های دانشگاه را با آنان مطرح کرد. در جذب هیئت‌علمی‌های جوان نیز لازم است با آنان مصاحبه کرده و خط‌مشی دانشگاه را به آنان گوشزد کرد.

تربیت پزشک عمومی شعار اصلی دانشگاه است و به‌منظور تحقق این شعار باید از مدیران گروه‌های آموزشی دعوت شود در جلسات هیئت‌رئیس شرکت کنند و گزارش عملکرد گروه خود را ارائه دهند. با این هدف که داخل گروه‌های آموزشی نور انداخته شود و نسبت به عملکرد آنان بازخورد ارائه شود.

در این بین دانشکده پزشکی می‌تواند نقش پررنگ‌تری در آموزش پزشک عمومی و راهبری هیئت‌علمی جوان داشته باشد. دانشکده پزشکی باید قوی‌تر عمل کند و صدای رئیس دانشکده و معاون آموزشی در ارتقای حوزه آموزش بلندتر شنیده شود. در روند ارتقای اعضای هیئت‌علمی فعالیت‌های آموزشی آنان باید لحاظ شود تا جای فعالیت‌های آموزشی در ارتقا و ترفیع اعضای هیئت‌علمی باز شود.

نباید اجازه داد آموزش تحت تأثیر حوزه درمان آسیب ببیند زیرا وظیفه اصلی دانشگاه، آموزش است و اگر آموزش ارتقا پیدا کند درمان هم در دل آموزش پیشرفت می‌کند. بیمارستان‌های کوچک جزئی از فرآیند آموزش پزشک عمومی هستند و نباید نقش بیمارستان‌های مرجع در این فرآیند نادیده گرفته شود.

توجه به قدمت دانشگاه به معنی فخر فروشی نسبت به گذشته و نداشتن دستاوردی برای زمان حال نیست بلکه این پیشینه یادآور این است که مسئولان وقت وظیفه



سنگینی برعهده دارند. در طول این سال‌ها جابه‌جایی مسئولان باعث نشده دانشگاه از هدف اصلی خود دور شود. راه دانشگاه مشخص است و در شرایط فعلی هم باید در همان جهت گام برداشت.

با وجود همه کمبودها، دانشگاه باید به تلاش‌های خود ادامه دهد، در گذشته شرایط دشوارتر از این هم تجربه شده است و آنچه از دانشگاه باقی می‌ماند نیروی انسانی است که آموزش دیده‌اند. دانشجویان نخبه، این دانشگاه را برای تحصیل خود انتخاب می‌کنند و وظیفه دانشگاه است که طب عمومی را به آنان آموزش دهد. متأسفانه جایگاه این‌ترن‌ها تضعیف شده است، اینکه نباید اجازه داد رزیدنت‌ها بیماران را ویزیت کنند تفکر درستی نیست. هر چند که مشکلات بزرگ‌تر شده‌اند اما نسل جوانی که در دانشگاه حضور دارد و مسئولیت امور مختلف را می‌پذیرد؛ قدرت، هوشمندی و توانایی مواجه شدن با مشکلات را دارد. نباید ناامید شد چرا که راه آینده روشن است.

دانشگاه نسل سوم کشور را قدرتمند می‌کند و اگر دانشگاه‌های کشور به این سمت حرکت کنند بنیه کشور تقویت می‌شود.

نقش اثرگذار مدیران گروه‌ها و رؤسای بخش‌ها

آموزش اولین و مهم‌ترین وظیفه دانشگاه است و مدیران گروه‌ها در عرصه آموزش تلاش‌های بسیاری دارند.

هر کس در کشور در هر دوره‌ای که مسئولیت دارد فقط همین یک درس را از امیرکبیر یاد بگیرد که به فکر دوران مدیریت و صدارت و وزارت خود نباشد و آینده را ببینید، نتیجه‌اش بعد از ۱۷۰ سال همانند دانشگاه تهران می‌شود که البته وظیفه ماست که کمک کنیم تا در آینده رشد و توسعه بیشتری داشته باشد.

متأسفانه یا خوشبختانه انتظارات از جامعه پزشکی متفاوت است که بخشی بجا

و بخشی نابخاست و جامعه پزشکی هم مسائل و مشکلات متعددی دارد که باید سردمداران و تصمیم‌گیران این عرصه با تجربه، درایت و تصمیمات عاقلانه به آن‌ها رسیدگی کنند. برای مسائل جامعه پزشکی نمی‌توان تند و عجولانه و احساسی، با هیاهو و جوسازی، وعده‌های بزرگ و بی‌پشتوانه صحبت کرد و تصمیم گرفت.

بیش از صد گروه آموزشی در رشته‌ها و دانشکده‌های مختلف وجود دارد که باید پذیرفت جمع‌آوری این ایده‌ها و پیاده‌سازی آن کار راحتی نیست؛ اما مطمئناً تیمی که مسئولیت دانشگاه را بر عهده دارد، تلاش می‌کند در تصمیمات خود منافع شخصی، گروهی، بخشی و بیمارستانی را در نظر نگیرد و مجموعه دانشگاه و کشور را مورد توجه قرار دهد. همه مسئولان دانشگاه در رده‌های مختلف باید دلسوز و به فکر دانشگاه باشند و در این دوره افرادی انتخاب شدند که از چنین ویژگی برخوردارند.

راه‌های ارتباطی مدیران گروه‌ها با دانشگاه باز است و هرکس بخواهد می‌تواند در صورت لزوم به دفتر رئیس دانشگاه مراجعه کند.

انتقاد و بیان مشکلات کار آسانی است اما زمانی می‌تواند مؤثر باشد که راه حل اجرایی آن نیز پیشنهاد شود.

حفظ حرمت دانشگاه

در هر شرایطی باید برای حفظ استقلال نسبی دانشگاه تلاش کرد تا در اثر امواج دچار آسیب نشود. دانشگاه باید بتواند روی پای خود بایستد و دانشگاهیان باید به این امر توجه کنند.

رئیس دانشگاه باید چه در گفتار و چه در رفتار بر حفظ حرمت دانشگاه تأکید کند و با جدیت کارها را پیش ببرد تا دانشگاه از رخدادهای بیرونی محفوظ بماند هر چند که گاهی تحت تأثیر آن قرار می‌گیرد. فعالیت بیمارستان‌های دانشگاه



مهم و ضروری است و همه بیمارستان‌های دانشگاه مهم هستند و تفاوتی بین آن‌ها وجود ندارد. مجموعه مدیریت ارشد دانشگاه در هیئت رئیسه، بیمارستان‌ها، دانشکده‌ها و دیگر واحدها یک تیم هستند که باید با کمک یکدیگر دانشگاه را اداره کنند و در این شرایط که دانشگاه با مطالبه‌های بسیار و منابع محدودی مواجه است؛ تیم مدیریتی دانشگاه و همکاران بسیاری که در زیرمجموعه فعالیت دارند؛ باید تلاش کنند که آسیب کمتری به واحدهای مختلف وارد شود.

در جامعه ما، معمولاً بدی‌ها بیشتر از خوبی‌ها به چشم می‌آید و اگر هم خوبی‌ها دیده شود، کمتر بازگو می‌شود. درست است که عوامل بیرونی در فضا سازی‌های اخیر تأثیر داشته؛ اما بخشی از این عوامل، به رفتار درونی خودمان بازمی‌گردد. با وجود همه مشکلاتی که در جامعه وجود دارد، یک پزشک سوگند یاد کرده است که منافع بیمار را بر منافع شخصی ترجیح دهد. لذا نباید خود را با سایر اقشار جامعه مقایسه کند. وقتی مسئولیت پزشکی پذیرفته نشده است باید به اصول رفتار حرفه‌ای و تعهد حرفه‌ای نیز پایبند بود. البته آن قدرها هم که می‌گویند، نظر جامعه به جامعه پزشکی منفی نیست؛ همه پزشکان با بیماران بسیاری سروکار دارند که وقتی با مهربانی و ارتباط مناسب به درمانشان پرداخته می‌شود؛ قدردان زحمات هستند و این سرمایه ارزشمندی است.

حوزه وظایف مدیر، مترون و معاون آموزشی باید در بیمارستان‌ها واضح‌تر باشد. رؤسای بیمارستان‌ها باید وقت بیشتری برای اعضای هیئت علمی بگذارند، هر چند که مسائل روزمره وقت بسیاری از رؤسای بیمارستان‌ها را می‌گیرد اما لازم است بخشی از وقت خود را به شنیدن سخنان و رسیدگی به مسائل اعضای هیئت علمی، مدیران گروه‌ها و رؤسای بخش‌ها اختصاص دهند. بسیاری از مسائل بدون نیاز به صرف بودجه و با هماهنگی و ارتباط مؤثر قابل برطرف شدن است. ارتباط مستقیم مترون با رئیس بیمارستان نیز ضروری است و مترون‌ها باید

نزدیک‌ترین افراد به رؤسای بیمارستان‌ها باشند و رئیس بیمارستان از طریق مترون‌ها، مشکلات پرستاری را درک و حل‌وفصل کند. مدیران بیمارستان‌ها، باید درگیر امور داخلی بیمارستان شوند. تعدادی از بیمارستان‌ها، گرفتار ساخت‌وسازهای طولانی‌مدتی هستند که تا سال‌های آینده هم تمام نمی‌شود. بیمارستان‌هایی که پروژه‌های نیمه‌کاره دارند هرچه زودتر آن را تکمیل کنند. بیمارستان‌های دیگر هم خود را درگیر پروژه‌های عمرانی جدید نکنند و به جای آن به بحث نرم‌افزاری و بهبود کیفیت بپردازند.

رویکرد فعلی دانشگاه

در شرایطی که تحریم‌ها پیچیده‌تر و هوشمندانه‌تر شده تا فشار به کشور بیشتر شود؛ باید تلاش دانشگاه در جهتی باشد که کمترین آسیب به دانشجویان و مردم برسد و دانشگاه از وظیفه اصلی خود که آموزش، پژوهش و خدمت‌رسانی است بازماند. یکی از مهم‌ترین انتظارات از دانشگاه، تقویت زیرساخت‌های الکترونیک است، از دانشگاه در هر دوره‌ای انتظارات و تقاضاهایی وجود دارد؛ در این دوره نیز انتظار می‌رود زیرساخت‌های الکترونیک دانشگاه تقویت شود که باید بیشتر در این زمینه تلاش کرد.

مسیر کلی دانشگاه درست است و نباید در پی تغییر جهت ناگهانی بود، اما باید اصلاحاتی صورت بگیرد و مطمئناً هیچ رئیس دانشگاه و دانشکده‌ای نمی‌تواند مأموریت‌های دانشگاه را سلب کند. افرادی در دانشگاه در بعد بین‌المللی و در مرزهای دانش فعالیت می‌کنند که هیچ‌کس نباید مزاحم کار آن‌ها شود؛ اما توده اصلی هیئت‌علمی باید بدانند که وظایف ملی برعهده دارند که بسیار مهم است. آموزش و پژوهش دو بال اصلی دانشگاه است و خدمت‌رسانی و فناوری نتیجه این دو بال است. در این دانشگاه آموزش، پژوهش و خدمت‌رسانی بسیار مهم است و



سیاست‌های دانشگاه در پی برتری دادن یکی به دیگری نیست. بلکه معتقد است نسبت و حدود هر یک از این مأموریت‌ها باید مشخص باشد تا دانشگاه بتواند در تمامی این مسیرها حرکت کند.

در شرایطی که کمبود منابع وجود دارد، نگاه‌ها باید اصلاح و جهت‌گیری‌ها علمی‌تر شود. یک عضو هیئت‌علمی باید مأموریت‌های دانشگاه را بداند و در این شرایط مقاله‌ای تولید نکند که هیچ کاربردی، جز گنجانده شدن در قفسه کتابخانه‌ها ندارد. در بخش‌هایی که با مشکلات مردم و جان‌بیماران سرکار دارند، یک ریال از این بودجه، نباید صرف تحقیقاتی شود که هیچ کاربردی ندارد. قطعاً جایگاه پژوهش در دانشگاه است و از پژوهش‌هایی که در جهت پاسخ به نیازهای جامعه باشد حمایت خواهد شد.

تحقیقات خوب است؛ اما نباید از آن برای هدایت دانشجویان به مهاجرت از کشور استفاده کرد. استادان دانشگاه نباید دانشجویان نخبه را به سمت مهاجرت سوق دهند. این افتخار نیست که سرمایه‌های اصلی جامعه به خارج از کشور هدایت شوند. هنر دانشگاه این است که دانشجویان نخبه را با همین روش‌های آموزشی و پژوهشی جذب کند.

رؤسای دانشکده‌ها باید طبق قوانین پایه‌های ترفیع اعضای هیئت‌علمی را بدهند. اعطای پایه، حق اعضای هیئت‌علمی است و نباید به تعویق بیفتد. اگر عضوی از اعضای هیئت‌علمی هست که استحقاق دریافت پایه را ندارد باید با او صحبت کرد و باز خورد عملکردش را به او داد. بعضی از اعضای هیئت‌علمی خودشان پیگیر مراحل ارتقا خود هستند؛ رئیس دانشکده، باید به سراغ افرادی برود که مدارک خود را برای ارتقای ارسال نمی‌کنند؛ لازم است با آنان صحبت کرد تا روند ارتقا آنان نیز انجام شود. با این روش به اعضای هیئت‌علمی این پیام منتقل می‌شود که فعالیت‌های آن‌ها مورد توجه قرار دارد.

تعامل و همکاری، ویژگی بارز انسان‌های بزرگ و دوراندیش

دوران مسئولیت کوتاه است و آنچه باقی می‌ماند آثار و نتایجی است که از دوره‌های مدیریتی بر جای می‌ماند. باید بتوان از منافع دانشگاه به خوبی دفاع کرد و تاجایی که در توان است با دانشگاه تهران همراهی کرد.

نباید اجازه داد، بین دو دانشگاه، دوگانگی ایجاد شود و اگر اختلاف نظری هم وجود دارد نباید به بیرون از دانشگاه منتقل شود و هر مسئله‌ای هست باید درون مجموعه حل شود. تعامل دو دانشگاه در رفع مشکلات مؤثر است و با تداوم فضای صمیمانه حاکم در دو دانشگاه بسیاری از مسائل آینده برطرف خواهد شد.

آموزش دانشجو محور

تفکر مسئولان دانشگاه علوم پزشکی تهران بر محوریت دانشجو در دانشگاه تأکید دارد و دانشگاه خود را موظف به رفع مشکلات دانشجویان در حوزه‌های مختلف و ایجاد رفاه برای آنان می‌داند. در همین راستا و با وجود محدودیت‌های فراوان کشور در تأمین اعتبارات اقداماتی صورت گرفته که از جمله آن‌ها می‌توان به ساخت دو خوابگاه جدید و یک بیمارستان ۳۰۰ تخت اشاره کرد. توجه به امور دانشجویی از اولویت‌های دانشگاه بوده و با توجه به محدودیت‌های اشاره شده، می‌توان از حمایت‌های خیرین و نهادهای خارج از دانشگاه در جهت رفع مشکلات و فراهم‌سازی ملزومات دانشجویان بهره برد. دانشجویان مطالبات به حقی دارند و ارتباط آن‌ها با مسئولان و بیان مشکلاتشان، نشان از عملکرد خوب معاونت دانشجویی دارد. دانشگاه علوم پزشکی تهران با تلاش هرچه تمام‌تر برای برطرف ساختن مشکلات دانشجویان و افزایش کیفیت خدمات اهتمام خواهد ورزید. نگاه مسئولان دانشگاه به هیئت علمی و سرمایه انسانی توأم با اعتماد بوده و گسترش این اعتماد به محیط‌های درمانی و بیمارستان‌ها را لازم است.



برای تحقق این امر، همکاری بیشتر پژوهشکده‌ها با رشته‌های مختلف لازم بوده و همچنین باید در کنار امور مربوط به درمان و پژوهش امر آموزش نیز مورد توجه قرار گیرد تا فشار بار درمان موجب غفلت از بحث آموزش دانشگاه نشود به خصوص که مشکلات آموزشی فراوانی در کشور وجود دارد.

باید به دانشجویان اعتماد کرد

برای برنامه‌های فرهنگی دانشجویان نباید محدودیتی وجود داشته باشد و وظیفه دانشگاه حمایت از دانشجویان است. سیاست‌های فرهنگی دانشکده‌ها باید در جهت رفع مشکلات دانشجویان در اجرای برنامه‌های فرهنگی باشد. همچنین دانشجویان در بیمارستان‌ها باید به رسمیت شناخته شده و به مسائل آنان رسیدگی شود.

بیمارستان‌های بزرگ، بیشترین شمار فراگیران را در بین بیمارستان‌های دانشگاه دارند و مسئولان این مراکز باید برنامه‌ریزی مناسب‌تری برای مشارکت همه‌جانبه دانشجویان فراهم کنند. مباحث دانشجویی فرهنگی باید در نشست هیئت‌رئیس با رؤسای بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها مطرح شود. در شرایط دشوار، آنچه راهگشاست مدیریت خرد، اندیشه، تدبیر و صبر و تحمل است و دوره مدیریت بی‌تدبیری و ناپختگی گذشته است؛ لذا باید با امکانات موجود، شرایط مناسب برای پرورش دانشجویان فراهم شود.

با دانشجو پدرا نه رفتار کنید

دوره مدیریت در دانشگاه بسیار کوتاه است، لذا باید در تصمیم‌گیری‌ها مصلحت دانشگاه را مقدم بر منافع شخصی دید. ملاقات با اعضای هیئت‌علمی و ایجاد فضایی مناسب برای همکاری و مشورت

با استادان از جمله اقداماتی است که رؤسای دانشکده‌ها باید به آن اهتمام ورزند و از آن‌ها انتظار می‌رود در طول ماه چندین جلسه با اعضای هیئت علمی داشته باشند و از نظرات آنان بهره‌مند شوند. در این صورت اگر تعدادی از اعضای هیئت علمی هم با عملکرد مدیریتی مخالف باشند می‌توان با گفت‌وگو به بررسی و حل مسائل و مشکلات پرداخت. تقویت ارتباط بین رؤسای دانشکده‌ها و مدیران گروه‌ها و رؤسای بخش‌ها امری لازم بوده و ملاقات با رؤسای بخش‌ها و مدیران گروه‌ها و بررسی عملکرد اعضای هیئت علمی ضروری است.

در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌ها فقط باید مصالح دانشگاه و سیاست‌های آن در نظر گرفته و از دخالت دادن هرگونه منفعت شخصی و تأثیرپذیری از رابطه‌های دیگر پرهیز شود.

مناسبات دوستانه در تصمیم‌های دانشگاه جایی ندارد و مسئولان دانشگاه باید تلاش کنند در اجرای سیاست‌ها به جای روابط، ضوابط را حاکم کنند. البته ممکن است مواردی از نبود موفقیت در این امر متأثر از فشارهای بیرونی و محدودیت‌ها و برای حفظ منافع دانشگاه مشاهده شود؛ که در این صورت نیز سیاست دانشگاه باید بر شفاف‌سازی و اعلام تصمیمات متمرکز باشد. دانشکده‌ها نیز می‌توانند در جذب هیئت علمی و نیروی انسانی، براساس همین شیوه رفتار کرده و انتظار این است که در مقابل سفارش‌های بیرونی ایستادگی کنند.

رئیس دانشکده باید دانشکده را مانند یک خانواده دانسته و با دانشجوی رفتار پدرانه داشته باشد. بین تشکل‌های مختلف تفاوتی قائل نشده و دانشجویان را همچون فرزندان خود پنداشته و از فعالیت‌های آنان حمایت کند. باید از فعالیت‌های فرهنگی دانشجویان حمایت و راه را برای آنان هموار کرد. همچنین جایگاه معاونت فرهنگی در دانشکده‌ها باید به افراد مسئولیت‌پذیر اعطا شود.



اگر جانشین پروری نکنیم، در خدمت به دانشگاه کوتاهی کرده‌ایم

سردمداران یک رشته به‌عنوان تعیین‌کنندگان جایگاه آن رشته هستند و حضور فعال در فضای مجازی و دفاع درست و منطقی در برابر تبلیغات منفی و به‌تبع آن ارتقای جایگاه رشته و وظیفه آنان است.

فعالیت و تبلیغات درست و مثبت هر گروه تخصصی در فضای مجازی منجر به جذب نیروهای برجسته و خیره آن گروه می‌شود.

نیروهای انسانی متخصص به‌عنوان سرمایه‌های انسانی سازمان هستند و هر فردی در هر جایگاهی که هست باید بر تربیت افرادی بهتر و قوی‌تر از خود همت بگمارد. باید از میان افراد برتر، از هر گروه تخصصی کسانی گلچین شده و پرورش یابند تا به‌هنگام نیاز از توانایی، دانش و مهارتشان در مدیریت بخش‌های بیمارستانی بتوان بهره‌برد و این وظیفه رؤسای بخش‌هاست؛ زیرا این امر جهت تداوم فعالیت‌ها، بعد از دوره مسئولیت فعلی ضروری است.

باید از گروه‌های تخصصی دعوت کرد تا در یک حرکت جمعی، ضمن همسویی در ساماندهی گروه خود برای توسعه آن اقدام کنند و در این مسیر نباید هیچ مانعی در حوزه ریاست دانشگاه وجود داشته باشد.

درد مزمن دانشگاه

هم‌اکنون تعداد دانشکده‌ها و دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور به حدود ۷۲ تا ۷۳ دانشکده و دانشگاه رسیده است که بسیاری از آن‌ها از امکانات بسیار بهتری در مقایسه با دانشگاه‌های تهران برخوردار هستند. همین اتفاق در مورد بیمارستان‌های متعددی که در شهرستان‌ها ساخته شده نیز وجود دارد. تعدادی از این بیمارستان‌ها در مناطقی ساخته شده‌اند که پزشک و بیمار چندانی نداشته و سرمایه‌گذاری برای آنان مقرون به‌صرفه نبوده است. چرا که بسیاری از

بیماران این مناطق به بیمارستان‌های مرجع دانشگاه علوم پزشکی تهران مراجعه می‌کنند. با توجه به این امر در صورتی که هزینه‌های پرداخت شده برای آن مراکز صرف بازسازی و توسعه این بیمارستان‌ها شود اقدامی قابل قبول تر خواهد بود. امکانات خوابگاهی، درخور دانشجویان نخبه این دانشگاه نیست. مسئولان نباید از هیچ تلاشی برای حل مشکلات دانشجویان و تأمین و ارتقای کیفیت امکانات رفاهی مانند سالن غذاخوری، کتابخانه، سالن ورزشی و... دریغ کنند.

سیاست دانشگاه برای انتخاب مسئولان واحدهای مختلف، باید علاقه‌مندی آنان به دانشگاه و دانشجویان و میزان تلاششان برای پیشرفت دانشگاه باشد و با توجه به اینکه بسیاری از مشکلات مطرح شده نیازی به مداخله مستقیم از سوی رئیس دانشگاه ندارد از دانشجویان بخواهید، خواسته‌های خود را دسته‌بندی و از مجرای درست آن مطرح کنند و مسئولان نیز موظف به رفع مشکلات دانشجویان هستند. بخشی از مشکلات مطرح شده مانند سرویس رفت و آمد دانشجویان، مسائل تغذیه‌ای، کتابخانه و... در کوتاه مدت قابل حل بوده و بخشی از آن‌ها مانند بهبود امکانات و افزایش ظرفیت خوابگاه دختران و پسران و متاهلین، زمین ورزشی و بهبود وضعیت فیزیکی دانشکده‌ها کمی زمان بر است اما رسیدگی به تمام آن‌ها در دستور کار قرار دارد.

در اجرای برنامه‌های فرهنگی، برگزاری جشن‌ها و برنامه‌ها در واحدها از سوی دانشگاه نباید محدودیتی وجود داشته باشد.

در خصوص پرداخت کمک‌هزینه دانشجویی نیز هیچ محدودیتی در پرداخت مبالغ قانونی به دانشجویان و دفاع از حقوق فراگیران از سوی دانشگاه وجود ندارد. پیش از ترویج مباحث فرهنگی باید به فکر تأمین وسایل و امکانات مناسب برای زندگی دانشجویان بود. به عنوان مثال در تلاش برای رسیدن به دانشگاه عاری از دخانیات، ابتدایی‌ترین اقدام ایجاد سالن ورزشی و سالن مطالعه و ارائه



خدمات در این سالن‌ها در هر ساعت از شبانه‌روز به دانشجویان است. دانشجویان مهم‌ترین رکن دانشگاه بوده و همواره مسئولان باید در اندیشه ایجاد رفاه و آسایش در زندگی دانشجویان باشند. باید از تمامی ظرفیت دانشگاه برای بهبود فضای فیزیکی دانشکده‌ها و خوابگاه‌ها استفاده کرد و در این مسیر تلاش حداکثری داشت. باید وضعیت فیزیکی خوابگاه‌ها و دانشکده‌ها در خور دانشگاهی با این پیشینه باشد.

مسئولان دانشگاهی مانند دانشگاه علوم پزشکی تهران با ۱۷۰ سال قدمت و پیشینه درخشان، باید وضعیت بهتری را برای دانشجویان خود فراهم کنند. رؤسای دانشکده‌ها باید با دانشجویان رفتار پدرانانه داشته و آنان را همانند اعضای خانواده خود ببینند و در برقراری ارتباط نزدیک‌تر با دانشجویان و رسیدگی به مشکلات آنان از هیچ تلاشی فروگذار نکنند.

بیشتر دانشجویان دانشگاه از شهرستان‌های دور و نزدیک به این دانشگاه می‌آیند. در راستای تأمین رفاه حال دانشجویان جدید و خانواده‌هایشان مسئولان مربوطه باید امکان اسکان این دانشجویان و امکان اقامت دوسه‌روزه والدینی که جایی در تهران ندارند را در خوابگاه‌ها فراهم کنند. یکی از دشواری‌ها در سال‌های اخیر افزایش پذیرفته‌شدگان و کمبود بودجه دانشگاه است اما با این وجود از مسئولان دانشگاه انتظار می‌رود با تحمل، تعامل و تدبیر برای این چالش‌ها، چاره‌اندیشی کنند. اگر مسئولان دانشگاه و رؤسای دانشکده‌ها، انگیزه شخصی برای هیچ‌کدام از سمت‌های دانشگاه نداشته باشند، می‌توان این تفکر را مصداق بارز مفهوم دانشگاه پاک دانست. دانشجویانی که در این دانشگاه آموزش می‌بینند قطعاً در آینده با کیفیت بهتری خدمت می‌کنند. دانشکده‌ها نیز در کنار افزایش رشته‌های فوق تخصصی باید به کیفیت آموزش دوره عمومی توجه داشته باشند.

به تعداد نخبگان جای کار وجود دارد

در تمامی ادوار، نخبگان دانشگاهی با دانش و توانایی‌های خود همواره برای رفع مشکلات جامعه و بهبود وضع آن تلاش کرده‌اند اما متأسفانه در نسل امروزی شاهد کاهش روحیه آرمان‌خواهی در بین دانشجویان هستیم. در نسل‌های گذشته توجه به دغدغه‌های مردم و علاقه به حل مشکلات، بیشتر در بین دانشگاهیان دیده می‌شد. برای مثال تأسیس مرکز قلب نتیجه شور و علاقه به رفع یکی از دغدغه‌های کشور بود. در سال ۱۳۸۰ مسئولیت راه‌اندازی مرکز قلب برعهده دکتر کریمی ریاست فعلی دانشگاه علوم پزشکی تهران و چند تن از دوستان دانشگاهی‌شان واگذار شد و ایده پردازی برای رفع مشکلات کشور، شجاعت، دوری از ترس و همچنین استفاده از تجربیات مراکز برجسته جهان باعث راه‌اندازی این مرکز شد. متأسفانه امروزه جای تلاش برای بهبود وضعیت جامعه در جمع نخبگان خالی است. این مسئله که مشکلات کشور بسیار زیاد است بر کسی پوشیده نیست اما همین مشکلات باعث شده است که ایران بهشت کارآفرینی و سرمایه‌گذاری باشد و این نخبگان دانشگاهی هستند که می‌توانند با دانش و مهارت خود به حل مشکلات و اصلاح امور کشور بپردازند.

آسان‌ترین کار برای فارغ‌التحصیلان، توجه نکردن به مسائل و توجه صرف به شغل و تخصص خود است؛ اما نخبگی تنها کسب بهترین رتبه در رشته خود نیست بلکه نخبه کسی است که علاوه بر هوش و استعداد، توانایی ایستادگی در برابر مشکلات را نیز داشته باشد.

سال‌های زیادی از فعالیت مرکز پژوهش‌های دانشجویان می‌گذرد و در این دوره بسیاری از افرادی که به‌عنوان معاون و مسئول واحدهای مختلف دانشگاه انتخاب شده‌اند زمانی در مرکز پژوهش‌های دانشجویی فعالیت داشتند و همگی از جمع نخبگان همین مرکز بودند و با درک متقابلی که از دانشجویان



دارند همواره سعی در حمایت از ایده‌ها و تفکرات آن‌ها داشته‌اند. این سیاست در انتخاب رؤسای بیمارستان‌ها و دیگر مراکز نیز صادق بوده و تعداد زیادی از اعضای هیئت‌علمی مراکز درمانی نیز زمانی عضو مرکز پژوهش‌ها بودند. در گذشته بیمارستان‌های کشور مملو از پزشکان و متخصصان هندی بود و بسیاری از بیماران برای جراحی‌های ساده مجبور به تهیه ارز از خارج از کشور بودند، اما امروز همه این مشکلات به دست گروه‌های علمی دانشگاه حل شده است. در ادامه مسیر نیز باید امیدوار بوده و در جهت رفع موانع کشور کوشید.

تربیت پزشک عمومی حاذق

شعار مدیریت دانشگاه، ارتقای کیفیت آموزش پزشکی عمومی بوده و تلاش‌های رضایت‌بخشی که از سال‌های قبل در این خصوص شروع شده همچنان باقوت ادامه دارد. تربیت پزشک عمومی حاذق یکی از وظایف اصلی دانشکده پزشکی بوده و باید برای ارتقا جایگاه کارورزان و کارآموزان در فرآیند درمان برنامه‌ریزی شود. ارتقا کیفیت دوره پزشکی عمومی فرآیند تدریجی بوده و به‌یک‌باره نمی‌توان تغییر اثربخشی ایجاد کرد. همچنین نباید فراموش کرد که آموزش کارورزان و کارآموزان تحت تأثیر رفتار فردی استادان قرار دارد.

اعضای هیئت‌علمی تحت فشار کاری بسیاری قرار دارند و با مسائل متعددی مواجه‌اند که ممکن است باعث دل‌سردی آنان شود ولی نباید ناامید شوند و بایستی با امید به آینده، تلاش کنند.

جایگاه معاونت آموزشی در بیمارستان‌ها بسیار مهم بوده و همواره بر پررنگ‌تر شدن نقش معاون آموزشی در بیمارستان تأکید شده و این امر تنها با توجه مسئولان دانشگاه و بیمارستان‌ها به اهمیت جایگاه معاونت آموزشی تحقق می‌یابد. بدیهی است که معاونان آموزشی نیز باید مسئولیت‌پذیر و پاسخ‌گو باشند.

آموزش و درمان را از یکدیگر جدا ببینید

حوزه اختیارات و انتظارات معاونت درمان در دانشگاه و وزارت بهداشت متفاوت است و این کار را برای معاونت درمان سخت می‌کند.

نقدینگی دانشگاه محدود بوده و در کنار پرداخت‌های کارکنانی باید دارو و تجهیزات و تغذیه بیمارستان‌ها را نیز تأمین کرد این در حالی است که بخشی از درآمد دانشگاه که از سوی سازمان‌های بیمه‌گر تأمین می‌شود با تأخیر بسیاری مواجه است در این شرایط، واگذاری بخش‌ها به این دلیل که نحوه پرداخت‌های بخش‌های واگذاری شده با سایر بخش‌های دانشگاه تطابق ندارد به صلاح نیست؛ اما در بعضی بیمارستان‌ها که از قبل واگذاری صورت گرفته چاره‌ای جز واگذاری نیست.

از مسئولان این مراکز هم خواسته می‌شود پرداخت پرسنلی بخش‌های واگذاری شده همزمان با سایر کارکنان بوده و بخش‌های واگذاری شده را به نوعی مورد توجه قرار دهند که آسیب جدی به بیمارستان وارد نشود.

در مرکز قلب با تأکید بر دسترسی عادلانه بیماران به خدمات درمانی، کادر درمان بدون توجه به نوع بیمه بیماران، آن‌ها را درمان می‌کردند. متأسفانه وجود پرداخت‌های متفاوت در کلینیک‌های ویژه، باعث انتقال تدریجی بیمار از نوبت صبح به بعد از ظهر بود و این منجر به شکست طرح شد. در حالی که پرداخت همه قسمت‌های دانشگاه همانند وضعیت فعلی دانشگاه باید به موقع انجام می‌گرفت. در خصوص رویکرد ایجاد بیمارستان مستقل نیز باید توجه داشت که این اقدام نیازمند پیش‌زمینه و ظرفیت خاصی است. بیمارستانی مستقل است که از نظر هزینه و درآمد نیز مستقل باشد. با این حال بیمارستان‌های دانشگاهی برای حفظ اعتبار خود باید وابسته به دانشگاه باشند. نمونه آن مرکز قلب است که بدون بودجه دولتی و تحت نام دانشگاه فعالیت می‌کند.



آموزش و درمان در دانشگاه علوم پزشکی مسئله جدایی نبوده و آموزش دانشجوی پزشکی همان درمان بیماری‌های شایعی است که به بیمارستان‌ها مراجعه می‌کنند. لذا آموزش و درمان از هم جدا نبوده و این دو حوزه می‌توانند به هم نزدیک‌تر شوند و با کمک یکدیگر مشکلات را برطرف کنند.

تأکید بر بازنگری مأموریت‌های دانشکده بهداشت

سوابق درخشان دانشکده بهداشت بر کسی پوشیده نیست اما امروز فضای دانشگاه به‌گونه‌ای است که باید یک بازنگری در مأموریت‌های این دانشکده داشت. مسئولیت بازنگری و تدوین مأموریت‌های مبتنی بر نیاز جامعه بر عهده تیم کارشناسی دانشکده بهداشت است و دانشگاه نیز در این زمینه حمایت می‌کند. تلاش مسئولان دانشگاه بر این است که جهت‌گیری دانشگاه به سمت دانشکده و گروه خاصی نباشد. چراکه پشتوانه نام بزرگ دانشگاه تهران، به کل مجموعه‌ای است که در آن فعالیت دارد و لازم است نقش دانشکده بهداشت در حوزه‌های دیگر دانشگاه افزایش یابد.

رفع زمینه کمبود فضای فیزیکی دانشکده‌ها و پیگیری‌ها به‌صورت جدی در حال انجام است و به‌زودی امکان انتقال دانشکده‌های تغذیه و طب ایرانی به ساختمان جدید فراهم شده و فضای بیشتری در اختیار دانشکده بهداشت قرار می‌گیرد. برای دو دانشکده دیگر پیراپزشکی و توان‌بخشی نیز امید است تلاش‌های معاونت توسعه در تفاهم با دانشگاه تهران به نتیجه رسیده و فضای مناسبی نیز در اختیار این دانشکده‌ها قرار گیرد.

راه‌حل رفع مسائل مالی دانشکده در جذب منابع خارج از دانشگاه بوده و نباید منتظر بودجه‌های دولتی بود. در کنار تحقیقات بزرگ می‌توان جذب منابع نیز داشت و تجهیزات و کمبودهای موردنیاز خود را تأمین کرد.

مشکلات دانشکده و دانشگاه مشکلات مجموعه دانشگاه بوده و معاونان و مدیران گروه‌های دانشکده بهداشت در جلسات کارشناسی تر می‌توانند مسائل خود را با معاونان دانشگاه مطرح کنند و پیشنهادهای حاصل از این جلسات را برای تصویب نهایی به هیئت‌رئیس و شورای دانشگاه ارائه دهند.

پیگیری و حل مسائل دانشکده‌ها

فضای فیزیکی بعضی از دانشکده‌ها در شأن دانشگاه تهران نیست. برخی دانشکده‌ها نیز در یک دوره تعداد زیادی هیئت‌علمی جذب کردند که همه آن‌ها در یک‌زمان به سن بازنشستگی می‌رسند. این مسئله‌ای است که در گذشته روی داده و مسئولان فعلی وارث آن هستند اما نباید دیگر اشتباهات گذشته تکرار شود لذا باید به دانشکده‌ها فرصت داد تا نیازهای خود را مطرح کنند تا به صورت پلکانی و به تدریج مشکلات رفع شود. دوری از چند مسئولیتی افتخار است و لازم است که مسئولان دانشگاه تنها یک مسئولیت را پذیرفته در راستای آن تمام تلاش خود را ارائه دهند.

هدف از تشکیل جلسات هیئت‌رئیس باید شنیدن سخنان و مسائل مدیران گروه‌ها و معاونان دانشکده‌ها باشد تا با همفکری بتوان مشکلات آن‌ها را حل کرد. اگر حاصل یک جلسه به نتیجه رسیدن یک یا دو اقدام کوچک باشد بسیار ارزشمندتر از بیان شعارهایی است که عمل نمی‌شود.

یک نفر به تنهایی نمی‌تواند همه کارها را اداره کند. لذا بایستی تقسیم‌کار صورت گیرد و مدیران گروه‌ها و معاونان دانشکده‌ها باید مسئولیت در اختیارشان قرار گیرد و مسئولیت‌پذیر باشند. در این صورت است که با همان امکانات کم، می‌توان کارهای بسیاری کرد.

تقویت تعامل مسئولان دانشکده با معاونت‌ها، دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها الزامی



است؛ مثلاً دانشکده پیراپزشکی روبه تکامل است و هنوز جای رشد بسیاری دارد. دانشگاه نیز در این راستا حمایت‌های لازم را ارائه خواهد داد اما برای تحقق این امر باید خود مسئولان دانشکده مطالبه گر باشند. پذیرش و تربیت دانشجوی دوره عمومی و کارشناسی وظیفه دانشگاه است. تحقق دانشگاه نسل سوم و چهارم خوب است اما باید مفهوم آن در دانشکده تفسیر شود این گونه مأموریت‌ها متناسب با امکانات و نیاز دانشگاه و کشور تدوین می‌شود.

حفظ مرزهای فکری

وظیفه دانشجویان فقط درس خواندن نیست ولی یکی از وظایف اصلی دانشجویان این است که خوب درس بخوانند تا بتوانند مسائل کشور را در آینده حل کنند. امروز کشور در جنگ واقعی قرار دارد و به‌خصوص در رشته‌هایی که وابسته به تکنولوژی هستند وجود این جنگ اقتصادی به‌شدت حس می‌شود. کشور امروز به دانشگاه‌های پر بنیه و قوی نیاز دارد، به دانشگاه‌هایی که سربازهای این جنگ اقتصادی را تربیت کند؛ اما گاهی ۳۰ تا ۵۰ سال طول می‌کشد که این سربازان تخصص بگیرند و در رشته‌های تخصصی و آزمایشگاه‌های مختلف کار کنند تا نیاز مملکت را تأمین و کشور را تقویت کنند.

اگر امروز نیروی نظامی کشور زرادخانه دارد که برخی روی آن حساب می‌کنند و برخی دیگر از آن می‌ترسند حاصل تلاش دانشجویانی است که از دانشگاه تخصص گرفته‌اند و سال‌ها در آزمایشگاه کار کرده‌اند تا بتوانند موشکی بسازند که کشور را حفظ کند. اگر امروز بیماران داخل کشور به خارج از کشور نمی‌روند که هم ارز و هم عرض ببرند به این دلیل است که دانشجویانی در دانشگاه، اتاق عمل، کلاس درس و آزمایشگاه‌ها در بالاترین رده تخصص گرفتند و اجازه نمی‌دهند که ارز و عرض مملکت برود. برای داشتن کشوری خوب و مستقل باید با جدیت

تلاش کرد. بزرگ‌ترین مراکز تخصصی در دنیا تا نیمه‌های شب چراغشان روشن است و مانند دانشگاه‌های ایران نیستند که ساعت ۲ بعد از ظهر تعطیل شوند. دانشجویان با دوساعت، یک روز و یا ۵-۶ سال درس خواندن نمی‌توانند در مقابل متخصصان کشورهایی که سال‌های سال در آزمایشگاه‌ها تا نیمه‌های شب کار می‌کنند بایستند. «تلاش لازمه قوی شدن است.»

۹۷ درصد داروها تولید داخل بوده و فقط سه درصد داروها وارداتی است که همان سه درصد ارزش بسیاری را به خود اختصاص می‌دهد. اگر دانشجویی به‌عنوان دانشجوی نمونه تشویق می‌شود و در رشته داروسازی هست باید به خاطر داشته باشد که تشویق می‌شود تا آن سه درصد داروی وارداتی را در آینده بسازد.

باید توجه داشت حفظ مرزها و مغزهای علمی و استعدادهای کشور نیز همانند حفظ مرزهای جغرافیایی و وظیفه سنگینی است و به کسانی که کمک می‌کنند این مرزها حفظ شود بایستی تمام قد احترام گذاشت و کمکشان کرد تا زمینه رشد و تعالی آن‌ها فراهم شود. اگر امروز این کار انجام نگیرد در آینده خواهند گفت دولت قاچار مرزهای کشور را از دست داد و آدم‌های ضعیفی در دانشگاه مرزها و مغزهای علمی و استعدادهای آن را از دست دادند.

ضرورت تربیت دانشجو متناسب با بازار کار

جلوگیری از گسترش بی‌رویه شاخه‌های غیرضروری که بازار کاری ندارند از محورهای موردتوجه دانشگاه است. ۴۴ درصد افراد بیکار جامعه دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر هستند. لذا باید توجه شود نیروهایی که در دانشکده‌ها آموزش می‌بینند برای انجام چه کاری تربیت می‌شوند.



لزوم مراقبت از دانشجویان

توجه به غذای دانشجویان، خوابگاه دانشجویی و حقوق کارورزان از دیگر دغدغه‌های دانشگاه است. مدت‌هاست در دانشگاه بر مراقبت از دانشجویان و پرداخت حقوق اینترن‌ها و رزیدنت‌ها و کارورزان تأکید می‌شود. اقدامات مرتبط با تأسیس و تجهیز خوابگاه‌های دانشجویی و متاهلی با جدیت تمام باید پیگیری شود. بدین صورت که باید پس از پایان پروژه‌های فعلی بلافاصله ساخت خوابگاه جدید دیگری را با ظرفیت ۳۰۰ دانشجو شروع کرد.

قدرت کشور در گرو پیشرفت علمی

تقویت و استقلال کشور در گرو پیشرفت در زمینه علمی است. ۴۵ سال پیش در این مملکت یک بیمار برای جراحی قلب، چشم یا پیوند کبد باید به خارج از کشور می‌رفت. در آن زمان شورای عالی پزشکی در وزارت بهداشت بود که ارزش را به بیمارانی که نیاز به درمان خارج از کشور داشتند تخصیص می‌داد. پیشرفت‌های این ۴۰ سال در حوزه پزشکی یا به‌طور مثال حوزه موشکی به دلیل همت انسان‌هایی است که در دانشگاه‌ها تلاش می‌کنند. در واقع بی‌نیازی علمی کشور و قدرت آن در این است که دانشگاه‌ها به وظایف اصلی خود عمل کنند. کشور، دانشگاهی عمیق و علمی می‌خواهد که دانشگاهیان آن، کشور را بی‌نیاز کنند. آن وقت می‌توان گفت که کشور مستقل است. همانند امروز که نیازی به اعزام بیمارانی برای انجام جراحی پیچیده نیست. بیمارستان امام خمینی تنها مرکز کشور است که همزمان پیوند ۵ ارگان در آن انجام می‌شود. این یعنی علم، استقلال، غیروابستگی و مرگ بر آمریکا، یعنی نیاز نداشتن به اعزام بیمارانی به کشورهای دیگر مانند آمریکا برای درمان؛ یعنی همان جوانانی که ۴۰ سال پیش به جبهه می‌رفتند امروز این پیوندها را انجام می‌دهند؛ یعنی نتیجه ایستادن و کار کردن، دانشگاهی غیروابسته و مستقل است.

اعتماد به دانشجو باید یک اعتماد عملی باشد

اعتماد به دانشجویمان زمینه را برای ارتباط واقعی و دلسوزانه بین دانشجو و مسئولان فراهم خواهد کرد و اگر این اعتماد نباشد با توجه به هوش جوانان و دانشجویمان و پیشرفت وسایل ارتباطی ممکن است حرف‌ها و دغدغه‌های نگفته به‌گونه‌ای نامطلوب مطرح شود. دانشکده‌ها نیاز به یک نگاه جامع‌الاطراف و همه‌جانبه دارند و رؤسای دانشکده‌ها نیز باید به این جنبه از مدیریت بپردازند. اعتماد به دانشجو باید یک اعتماد عملی باشد، البته ممکن است به سبب این اعتماد خطاهایی هم صورت گیرد که طبیعی است و خطاهای جزئی حتی ممکن است در یک خانواده نیز اتفاق بیفتد اما قابل اصلاح است. اگر این اعتماد نباشد با توجه به هوش جوانان و دانشجویمان و پیشرفت وسایل ارتباطی ممکن است حرف‌ها و دغدغه‌های نگفته به‌گونه‌ای نامطلوب مطرح شود در حالی که اعتماد به دانشجویمان زمینه را برای ارتباط واقعی و دلسوزانه بین دانشجو و مسئولان فراهم خواهد کرد که با توجه به هوش و نکته‌سنجی جوانان امروزی می‌تواند کارگشا باشد.

آموزش پایه اساسی امنیت و سلامت

امنیت بدون سلامت و سلامت بدون امنیت معنایی ندارد اما لازم است همه بدانند سلامت و امنیتی پایدار است که توأم با آموزش مستمر به مردم باشد. سلامت و امنیت بدون آموزش مستمر به مردم نمی‌تواند پایدار باشد. این آموزش نیز نمی‌تواند یک‌باره و یا وقتی بحران پیش می‌آید در مدت کوتاه به مردم ارائه شود. بلکه آموزش باید در طول زمان اتفاق بیفتد. چرا زمانی که به مردم درباره رعایت شیوه‌نامه‌ها و وخامت اوضاع گفته می‌شود، ۴۰ درصد مردم حرف متخصصان را گوش نمی‌دهند و حاضر نیستند از مسافرت خود گذشته و به توصیه‌های بهداشتی عمل کنند؟ به این دلیل که رسانه‌های ما



در طول سال مردم را آموزش نداده‌اند. اگر کشور سلامت و امنیت داشته باشد ولی مردم باسواد نداشته باشند نه می‌توان امنیت را حفظ کرد و نه سلامت را؛ بنابراین آموزش، پایه اساسی امنیت و سلامت است و همه باید از تونل آموزشی عبور کنند. آموزش در همه زمینه‌ها باید وجود داشته باشد؛ از شستن دست‌ها گرفته تا ارتباطات اجتماعی، روابط خانوادگی و تربیت فرزندانمان و...

تأکید بر رفع موانع پیش روی اعضای هیئت علمی و محققان

وظیفه دانشگاه ایجاد تسهیلات لازم برای کار اعضای هیئت علمی است و باید از این فرصت، حداکثر استفاده را برده و با ارائه تسهیلات لازم و رفع موانع و کمک به اعضای هیئت علمی و گروه‌ها و سرمایه‌های انسانی، امکانی فراهم شود که افراد به میدان کار بیایند. باید به اعضای هیئت علمی گفت که اکنون شرایط برای نشان دادن توانمندی‌هایشان فراهم است. تا دیروز اگر نگاهتان به آن طرف بود و در پی اقامت در کشورهای دیگر بودید اکنون بسیاری از استادانی که به آمریکا و اروپا رفته‌اند دلشان اینجاست.

حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان

در بحران کرونا شرایط ساخت و تولید محصولات پزشکی بیش از گذشته فراهم شد. این فکر بزرگ است که منجر به تولید ماسک و ونتیلاتور و... می‌شود. دانشگاه در هیچ زمانی، در پی تصویب بند یا ماده‌ای نبوده که مانع کار اعضای هیئت علمی شود و شرایط کارشان را سخت‌تر کند. معاونان نیز باید بدانند در حوزه پژوهش نباید با محققان سرد برخورد کرده و به آنان پاسخ منفی بدهند. اکنون این ظرفیت وجود دارد که اعضای هیئت علمی توانایی‌های بالقوه خود را بالفعل کنند. شرکت‌های دانش‌بنیان همواره مورد حمایت دانشگاه هستند و در

کار خود هر جا که نیاز به حمایت‌های بیشتری داشته باشند مسئولان دانشگاه باید وارد عمل شوند تا آن‌ها با حداکثر ظرفیت خود کار کنند. مقام معظم رهبری نیز حمایت خوبی در زمینه تولید صنایع داخلی دارند که می‌تواند بسیار مؤثر باشد. مقام معظم رهبری حمایت خوبی در زمینه تولید صنایع داخلی دارند که بسیار مؤثر است. تولیدات و محصولات شرکت‌های دانش‌بنیان و فعالیت اعضای هیئت‌علمی جوان در این شرکت‌ها، تبلور امید و تلاش در دانشگاه است و این مسیری است که همه دنیا به سمت آن حرکت می‌کنند. مسئولان کشور نیز در هر حوزه‌ای که فعالیت دارند، باید امیدآفرین باشند و اجازه دهند که جوانان کار کنند. به منظور استفاده حداکثری از ظرفیت‌ها هر جا که نیاز به حمایت‌های بیشتری در محدوده اختیارات است حمایت شود.

از اولویت‌های دانشگاه ایجاد پارک علم و فناوری است که باید حمایت‌های وزارت بهداشت، معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و دانشگاه موانعی که پیش روی ایجاد پارک علم و فناوری است برطرف شود. شرکت‌های دانش‌بنیان پس از گذشت ۵ تا ۷ سال استقرار در مرکز رشد باید به پارک علم و فناوری منتقل شوند تا جای کار برای شرکت‌های دیگری که در صف انتظار هستند باز شود.

ماموریت دانشکده بهداشت

دانشکده بهداشت باید مأموریت خود در عرصه بهداشت را حفظ کرده و ارتقا دهد. در گذشته سرمایه‌گذاری به سمت درمان و توسعه شاخه‌های کوچک فوق تخصصی در این عرصه بود. لذا گرایش دانشگاه به حوزه‌های فوق تخصصی باعث شده، دانشکده بهداشت و مأموریت‌های آن کمتر مورد توجه قرار گیرد.

مسئولان دانشگاه باید از دانشکده بهداشت حمایت کامل کنند و تأمین نیازهای این مجموعه را بر عهده گیرند. با توجه به حجم کاری که این مجموعه بر عهده



دارد و عشق و علاقه‌ای که به کار دارد باید دانشگاه نیز کمک کند تا مشکلات این مجموعه برطرف شود.

نقش دانشکده بهداشت در عرصه بیماری‌های واگیر بر کسی پوشیده نیست. اکنون دوران دوستی و رفاقت با کرونا است و بایستی زندگی با کرونا را مانند سایر بیماری‌های واگیر دیگر مانند سرخک، آنفلوآنزا و... تمرین کرد. باید در کنار بیماری‌های غیرواگیر مانند دیابت، فشارخون و سرطان‌ها، بیماری‌های واگیر را همچنان مورد توجه قرار داده و در این زمینه دانشکده بهداشت باید نقش خود را به خوبی ایفا کند.

لزوم تقویت فرهنگ پژوهشی

ضروری است که نگاه به پژوهش ملی و دانشگاهی باشد. اگر آمار همه بیمارستان‌ها جمع شود قطعاً تحقیقات با ارزش‌تر و کاربردی‌تر منتشر می‌شود. دانشگاه نمی‌خواهد همه بیمارستان‌ها طبق یک نسخه عمل کنند زیرا هر بیمارستان شرایط خاص خود را دارد و باید متناسب با شرایط تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی کند. حوزه پژوهش نیز در این دوران بسیار فعال بوده و اکنون فرصت مناسبی برای توسعه تحقیقات کاربردی است. با جذب منابع خارج از دانشگاه می‌توان فعالیت‌های پژوهشی را گسترش داده و اقداماتی که در این مدت در این حوزه انجام شده را در سایت دانشگاه اطلاع‌رسانی کرد.

از دانشگاه مراقبت کنیم

برای عبور از این دوران باید از دانشگاه مراقبت کرد. در این دوران همه باید کمک کنند تا با کمترین آسیب، بیشترین حفاظت و خدمت‌رسانی صورت گیرد. در روزهای اول هیچ امکاناتی در اختیار بیمارستان‌های دانشگاه نبود ولی یک عده

از پزشکان و پرستاران و کارکنان باروحیه بسیار خوب، شجاعانه ایستادگی کردند تا بتوانند این بحران را پشت سر بگذارند.

دانشجو باید دغدغه‌مند باشد

دانشجوی تک‌بعدی به درد فردای کشور نمی‌خورد. بارها گفته شده که دانشجو باید مطالعه، ورزش و فعالیت‌های اجتماعی داشته باشد و در کنار آن درس هم بخواند و دانشجویی که فقط درس می‌خواند نمی‌تواند نیاز کشور را تأمین کند. کشور دانشجوی تک‌بعدی نمی‌خواهد بلکه دانشجویی می‌خواهد که به شرایط و حوادث کشور حساس باشد، مسئولیت‌پذیر بوده و دغدغه مردم را داشته باشد. دانشجویی که خواستگاه خود در هر روستایی که از آن آمده است را فراموش نکند و بداند هزینه تحصیلش در دانشگاه دولتی از چه بودجه‌ای تأمین می‌شود. همه رؤسای دانشکده‌ها با احساس مسئولیت‌پذیری، برنامه‌های آموزشی را تدوین و آمادگی‌های خود برای آموزش حضوری دانشجویان اعلام کردند. قطعاً عقب‌ماندگی تحصیلی دانشجویان مهم است و هر چه این عقب‌ماندگی بیشتر شود، دانشگاه برای شروع ترم بعد و ورود دانشجویان جدید با مشکل روبرو خواهد شد. هر چند عقب‌ماندگی تحصیلی در مواقع اجباری ممکن است پیش بیاید ولی دانشگاه را با مشکلاتی مواجه می‌کند.

لزوم برنامه‌ریزی و مداخله مؤثر در عرصه سلامت روان دانشجویان

زحمات زیادی در عرصه بهداشت روان دانشجویان صورت گرفته است اما این بحث مهمی است که باید بیشتر به آن پرداخته شود. توجه به سلامت روان دانشجویان ضروری است. احساس غربت و رنج دوری از خانواده از جمله مواردی است که دانشجویان در آن نیاز به مشاوره دارند.



توجه به سلامت روان دانشجویان نیاز به فکر، برنامه‌ریزی و کار بیشتری دارد. گروه روان‌پزشکی دانشگاه، باید در این زمینه به معاونت‌های مربوطه دانشگاه کمک کند. این گروه در موج اول کرونا نیز پیش قدم بود و در این عرصه خدمات بسیاری را ارائه کرد. لازم است مقوله سلامت روان دانشجویان در ابتدای ورود و هنگام تحصیل و پس از فارغ‌التحصیلی، بیشتر بررسی شده تا معلوم شود مشکل اصلی کجاست تا برای رفع آن برنامه‌ریزی کرده و مداخلات لازم انجام شود.

دانشگاه محل بحث و یافتن راهکار علمی مناسب

دانشگاه یعنی تحمل، تعامل، تولید علم، بحث کردن و پیدا کردن راهکار. هر نکته‌ای که در جلسات مدیریت اپیدمی در دانشگاه مطرح می‌شود نشان‌دهنده دغدغه‌ای است که اعضای آن جلسه برای کمک به کنترل این بیماری دارند. این گونه نیست که فقط افراد اجرایی به دلیل تماس مستقیم با کار خسته شوند؛ افراد علمی نیز ممکن است در اثر موانع پیش روی به دست آوردن داده‌های پژوهشی و انتظاراتی که از سیستم اجرایی دارند و برآورده نمی‌شود خسته شوند.

صیانت از آموزش و پژوهش متأثر از فشار ناشی از کووید ۱۹

با وجود گذشته ماه‌ها از این همه‌گیری، هنوز چشم‌انداز آینده به گونه‌ای نیست که بتوان انتظار روند نزولی این اپیدمی را داشت و این بار سنگینی را به کادر درمان و خدمات بیمارستان‌ها و دیگر واحدهای دانشگاه تحمیل می‌کند.

مسئولیت اصلی دانشگاه آموزش و پژوهش است پس باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی کرد که دو مقوله مهم آموزش و پژوهش، تحت تأثیر فشار ناشی از کووید ۱۹ قرار نگیرد. مسائل حوزه آموزش مجازی، با توجه به نو بودن و حجم استفاده‌ای که از آن می‌شود چالش‌های بیشتری دارد؛ که تاکنون بخشی از این مسائل رفع شده و

بخش دیگر نیاز به زمان بیشتری دارد. برای حل این مشکلات، همفکری معاونان آموزشی دانشکده‌ها ضروری است. همچنین روابط رؤسا و معاونان آموزشی دانشکده‌ها و نیز معاونت آموزشی دانشگاه نیز باید تقویت شود. راه حل بسیاری از مسائل نیازمند هماهنگی این سه حوزه است و بسیاری از موضوعات لازم است از سوی رؤسای دانشکده‌ها به معاونان آموزشی و سایر افرادی که ارتباط نزدیک با دانشجویان دارند منتقل شود. رؤسای دانشکده‌ها باید بدون رودربایستی مسائل آموزشی دانشکده خود را در جلسات دانشگاهی مطرح کنند. در این شرایط که کشور با مشکلات بسیاری روبرو است باید از بازگو کردن مشکلاتی که مانع کار دانشگاه می‌شود پرهیز کرد اما بیان مشکلات آموزشی الزامی است.

مسئولیت خطیر جوانان در دانشگاه بر عهده مسئولان دانشگاه است و باید دانست که زمان به سرعت می‌گذرد و لازم است تلاش شود که کمترین آسیب متوجه آموزش جوانان شود.

پژوهش و پاسخگویی به نیازهای دانشگاه و کشور

اهمیت حوزه پژوهش در پاسخگویی به سؤالات و نیازهای دانشگاه و جامعه بر کسی پوشیده نیست. پاسخ بسیاری از مسائل کووید ۱۹ بر عهده حوزه پژوهش است. اینکه آیا منبع انتشار ویروس دانشگاه است یا مراکز فروش سطح شهر؟ و یا آیا لازم است تعطیلی اعلام شود یا نه؟ نیاز به پژوهش دارد. لذا مسئولان حوزه پژوهش باید نگاه عمیق‌تری به مسائل داشته و مراکز تحقیقاتی به کمک بیابند تا پاسخ مسائل مربوط به تولید واکسن، داروها و تعطیلی و... را از طریق پژوهش ارائه دهند.

کمک هزینه فراگیران به هیچ بهانه‌ای نباید قطع شود

در خصوص کمک هزینه تحصیلی فراگیران نیز باید در نظر داشت، حداقل دستمزدی



که به فراگیران پرداخت می‌شود به هیچ بهانه‌ای نباید قطع شود. در سال تحصیلی جدید نیز با کمک واحدهای روابط عمومی و هماهنگی با مدیریت روابط عمومی دانشگاه باید فضایی فراهم شود که ورودی‌های جدید در فضایی پرنشاط و توأم با امید وارد دانشگاه شوند. در شرایط سختی که همه با آن درگیر هستند، دانشجویان را همانند فرزندان خود بدانند و برای حل مشکلات آنان تلاش کنند.

سیاست دانشگاه تداوم پویایی علمی و اجرایی

مسئولیت دانشگاه در این دوران، با حجم کار آموزشی و پژوهشی که برعهده دارد بیش از گذشته است و در هیچ زمانی، حتی در اوج خدمت‌رسانی به بیماران، از امر آموزش و پژوهش غافل نمانده است. ممکن است کووید ۱۹ مدت‌ها ادامه پیدا کند، لذا نباید زمان را برای آموزش فراگیران از دست داد. سیاست دانشگاه باید ایجاد هماهنگی و تسهیل فعالیت‌های واحدهای زیرمجموعه خود باشد و اگر در جایی کاری نمی‌تواند انجام دهد، دست کم مزاحمتی هم ایجاد نکند.

اصلاح فرآیند گروه‌ها بر مبنای همتاپروری

جانشین پروری میراث مهم هر فرد و یکی از شاخص‌های مهم ارزیابی افرادی است که با هر مسئولیتی از دانشگاه می‌روند. هر استادی به‌عنوان رئیس بخش یا رئیس مرکزی، پس از ۴۰ یا ۵۰ سال کار در دانشگاه، وقتی بازنشسته شد نباید آن بخش دچار چالش شود؛ چراکه این هدر دادن سرمایه، زمان و امکانات در دانشگاه است. مشکلات مزمنی در بعضی گروه‌ها و بخش‌ها وجود دارد که یک‌باره حل نمی‌شود. ایده همتا پروری و تربیت دانشجویان موفق، ایده‌ای قدیمی است که سال‌ها در دانشگاه مطرح بوده و لازم است فرآیند موجود در بعضی گروه‌ها به تدریج اصلاح شود. در دانشگاه که بزرگ‌ترین مرجع علمی کشور است، باید

ارتباط بین گروه‌ها و مراکز تحقیقاتی در کمترین سطح اصطکاک باشد. راه حل به حداقل رساندن چالش‌ها، برگزاری جلسات مشترک بین بخش‌ها، دانشکده‌ها و گروه‌هاست.

افرادی که در سطوح مختلف دانشگاه مسئولیت می‌پذیرند باید قدرت صبر، تعامل و گذشت بیشتری داشته باشند. به‌کارگیری این رویکرد، یا بی‌توجهی به آن، در تقویت بخش‌ها و یا به زمین خوردن آن‌ها نقش بسزایی دارد.

حل بخشی از مشکلات گروه‌ها در اختیار دانشگاه نیست و نیاز به همت اعضای گروه دارد. نمی‌شود در گروه آموزشی، تصمیمی اجرایی شود که رئیس بیمارستان از آن باخبر نباشد و بهترین راه آن برقراری تعامل میان مدیران گروه‌ها و رؤسای بخش‌ها و بیمارستان‌هاست.

جلسات بین گروه‌های آموزشی بالینی با هیئت‌رئیس دانشگاه فرصتی است که اعضای هیئت‌رئیس از زوایای مختلف به عملکرد گروه‌های آموزشی نگاه کنند.

برای گروه‌های آموزشی این‌گونه است که در جلسات هیئت‌رئیس، گزارش فعالیت‌ها آموزشی، پژوهشی و بین‌المللی خود را ارائه دهند؛ در حالی که عملکرد درمانی و فرهنگی گروه‌ها مغفول می‌ماند که لازم است به این بخش از فعالیت‌ها نیز توجه ویژه‌ای شود.

این جلسات مبنای برنامه‌ریزی آینده گروه‌هاست. در خصوص گروه طب اورژانس باید بدانید که رویکرد درمانی این گروه و رسالت آن در ساماندهی اورژانس‌های بیمارستانی از اهمیت بسزایی برخوردار است. گروه‌های آموزشی باید به عملکرد بخش‌های درمانی نیز توجه داشته باشند.

یکی از نکاتی که در مواجهه با کووید ۱۹ بیش‌ازپیش نمایان شد این بود که دانشگاه با وجود دو رسالت مهم خود در امر آموزش و پژوهش، مسئولیت درمان مردم را نیز برعهده دارد و باید اهمیت حوزه درمان را بیشتر دریافت.



موفقیت دانشگاه در نتایج ارزیابی‌های آموزشی

با نگاهی به نتایج ارزیابی‌های آموزشی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور که از سوی وزارت بهداشت به‌تازگی اعلام‌شده می‌توان دریافت که در بسیاری از شاخص‌های آموزشی، رتبه دانشگاه خوب است و این حاصل تلاش اعضای هیئت‌علمی، مدیر گروه‌ها، دانشکده‌ها و آموزش دانشگاه است.

عرق ملی یا دانشگاهی

باید اعضای هیئت‌علمی با عرق دانشگاهی وارد عرصه فناوری شوند در غیر این صورت نباید برای تولید محصولات، به دانشگاه متصل شوند؛ اینکه نگاه ملی باشد یا دانشگاهی پارادوکسی است که باید به آن فکر کرد و به این نکته توجه کرد که همان‌گونه امروز عملکرد مسئولان گذشته قضاوت می‌شود؛ سال‌های آینده در مورد تصمیمات مسئولان فعلی قضاوت می‌کنند. لذا تصمیم‌گیری در این زمینه باید تخصصی‌تر و با رعایت ملاحظات حقوقی باشد.

اهتزاز پرچم آموزش و پژوهش در دانشگاه

با وجود همه مسائل کووید ۱۹، پرچم آموزش و پژوهش در دانشگاه برافراشته است. در تازه‌ترین ارزیابی که از سوی وزارت بهداشت انجام شد، حوزه آموزش دانشگاه در اکثر شاخص‌ها رتبه نخست را کسب کرد و فقط در یکی دو شاخص اول نبود.

فعالیت مراکز رشد در کنار بیمارستان‌ها

وجود مراکز رشد در کنار بیمارستان‌های بزرگ دانشگاه از مصادیق امید و تلاش

در دانشگاه است. اینکه در مجاورت بیمارستان امام خمینی دانشگاه، به عنوان بزرگ‌ترین بیمارستان کشور با ۴۰۰ عضو هیئت‌علمی و بیش از هزار رزیدنت و اینترن، مرکز رشد تجهیزات پزشکی قرار دارد؛ نشان از امید و تلاش است. از این پس در حکم انتصاب رؤسای بیمارستان‌ها نیز باید بر تعامل بیمارستان‌ها و حوزه درمان با حوزه فناوری تأکید شود.

دانشگاه نمی‌تواند به بهانه کووید ۱۹ در فعالیت‌های دیگر خود وقفه ایجاد کند. اگرچه دانشگاه علوم پزشکی تهران با همه ظرفیت خود برای مقابله با کووید ۱۹ تلاش می‌کند اما نمی‌تواند تمامی وقت و ذهن خود را به این بیماری اختصاص دهد و دیگر فعالیت‌های خود در حوزه دانش و فناوری را متوقف کند. لذا در این شرایط نیز حوزه تحقیقات و تولیدکنندگان محصولات دانش‌بنیان می‌توانند به کمک بیمارستان‌ها بیایند.

تحولات کشور، اعضای هیئت‌علمی را دلسرد نکند

با توجه به وجود اپیدمی کرونا اعضای هیئت‌علمی، تلاش کردند که آموزش دانشگاه را در بالاترین رتبه نگاه دارند و این بسیار جای تحسین دارد. دانشگاه قدردان آن‌هاست. حال اگر افرادی از بیرون دانشگاه، این خدمات را نمی‌بینند و یا کم می‌بینند و دانشمند، دانش‌دوست و محقق را در جایگاه درست خود نمی‌نشانند، مقصر آن‌ها هستند اما دانشگاهیان نباید در این میان ناامید شوند. چراکه در تاریخ دارالفنون نیز این اتفاق رخ داده اما معلمان ناامید نشدند و بالاخره، دانشگاه تهران، از دل آن تلاش و امید روید.

باید تلاش کرد، استعدادهای خوب کشور را جذب کرد، موانع جذب نیروهای خوب در حد توان باید برداشته شود چراکه نیروی انسانی، بزرگ‌ترین سرمایه در کشور است و باید قدر آن‌ها را دانست.



این دانشگاه است که علم را پیش می‌برد و عالم و دانشگاهی اگر نگاهش به درون باشد قطعاً موجب آبادانی کشور می‌شود.

سال کرونایی، سال پر امتحان

با گذشت یک سال از اعلام رسمی بحران کرونا در کشور و اولین جلسه اضطراری دانشگاه در بحث کووید ۱۹ می‌توان گفت دانشگاه یک سال پر حادثه، پر ماجرا و پر امتحان را پشت سر گذاشته و کرونا امتحان خوبی بود. امروز با نگاهی به گذشته می‌توان دید، دوستان با حداکثر ظرفیت، توان و صداقت، وقتشان را برای دانشگاه و هم‌وطنانشان گذاشتند. هرکس باید با خود خلوت کند و ببیند در این سال کرونایی که مردم و دانشگاه به حضور، وجود، قدم و قلم افراد متخصص نیاز داشتند چقدر از وقت و امکاناتشان را در طبق اخلاص نهادند.

اگرچه اغلب از سختی‌های کرونا می‌گویند ولی سعی دانشگاه بر این بوده که به دستاوردها، فرصت‌ها و موقعیت‌های نمود ظرفیت آدم‌ها در این دوران اشاره کند. دانشگاه جای گفتن حرف‌های اثربخش است. سختی‌ها می‌گذرند و مهم آن است که هرکس از عملکرد خود راضی باشد.

در همین یک سال اخیر با وجود همه مشکلات کارهای زیادی انجام شده است. قطعاً تأمین نیروی انسانی و تجهیزات، نیازمند تلاش و صبر است. اتفاق‌های خوب در دانشکده‌ها هم حاصل تلاش مدیران صبور، عاقل، مدبر و مدیر است. در این مدت هر آنچه در توان دانشگاه بود با وجود همه کمبودهای حوزه دانشجویی برای تأسیس خوابگاه، کتابخانه، آشپزخانه صنعتی و ... انجام شد که البته قابل بیان نیست ولی در این شرایط سخت نباید ناامید شد. امام علی (ع) هم در مواقعی سرش را در چاه می‌برد و حرف می‌زد. اگر چه امسال پژوهش و آموزش به قوت قبل نبود اما صدها هزار آدم در مراکز ما خدمت گرفتند که باید دیده شود.

عوامل اصلی موفقیت در مدیریت بیمارستان‌ها

ماه‌ها از شروع بیماری کووید و دوران سخت بیمارستان‌ها می‌گذرد. اکنون زمان خوبی است که به پشت سر نگاه کرده، کارنامه فعالیت‌ها دیده و بررسی شوند که عملکرد این دوران چگونه بوده است.

البته در جایگاه مسئول، باید از صمیم قلب به همه خدایان و خسته نباشید گفت چرا که در یکسال گذشته بیمارستان‌ها در سطوح مختلف، چه در ارائه خدمات پرستاری، پشتیبانی و چه مدیریت نیروی انسانی و چه مسائل تخصصی و علمی، کارنامه درخشانی از خود بر جای گذاشتند.

هماهنگی بین بخش‌های مختلف کاری در بیمارستان‌ها بسیار ارزشمند است. البته این کارنامه مثبت به معنی بی‌نقصی نیست، بلکه به این معنی است که در مدت گذشته، بحران کووید نیز بر مشکلات بیمارستان‌ها که مدیریت آن کاری سخت و دشوار است، اضافه شده است.

نگاه افراد مختلف در سطوح مختلف به بحران کووید و مدیریت آن در دو بخش مجزای وزارت بهداشت و بیمارستان‌های دانشگاه در دو طیف بسیار گسترده است، نخست نحوه برخورد وزارت بهداشت با کووید و در بخش دیگر عملکرد و برخورد دانشگاه‌ها و بیمارستان‌ها با این بیماری اما بدون تعصب و جانبداری، باید گفت که واقعاً بیمارستان‌های دانشگاه بسیار خوب عمل کردند.

نباید مردم را ترساند اما باید آمادگی لازم برای ایام پیش‌رو را داشت. خوشبختانه این آمادگی در بیمارستان‌ها هست و دانشگاه نیز در حوزه پشتیبانی، تمام تلاشش را کرده تا بیمارستان‌ها در ایام تعطیل از نظر تجهیزات و مسائل مالی در زحمت نباشند.

مدیریت سرمایه‌های انسانی منوط به همکاری و همدلی رئیس، مدیر و مترون بیمارستان‌ها است و هیچ‌چیز به اندازه هماهنگی این سه نفر، بیمارستان را بی



مسئله نگاه نمی‌دارد از این لازم است حتماً جلسات هفتگی با هم داشته باشند. البته این هماهنگی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران کاملاً احساس می‌شود و در واقع هرکجا هماهنگی بیشتر باشد، مشکلات کمتر است. با توجه به قدمت ساختمان‌های دانشگاه و ضعیف بودن زیرساخت‌های آن می‌بایست در حد توان تلاش کرده تا ساختمان‌ها نوسازی و بهسازی شود، اما قطعاً نگاه مثبت به مجموعه بسیار مهم است. نباید ناامید بود در شرایط سخت هم می‌توان کارهای بسیاری انجام داد. نباید طلبکار افراد دیگر بود و همواره برای انجام نشدن کارها باید نیم‌نگاهی نیز به خود داشت.

مسئولان کشور، در تمام طول سال گذشته ملاک تصمیم‌گیری‌شان اعداد و ارقام بیمارستان‌های مرجع دانشگاه علوم پزشکی تهران و بیمارستان‌های دانشگاه خط کش کرونا در کشور بود.

این بیمارستان‌ها از نظر ظرفیت آموزشی و عضو هیئت علمی، از بسیاری دانشکده‌ها و دانشگاه‌های کشور بزرگ‌تر هستند لذا افرادی که در این بیمارستان‌ها زحمت می‌کشند کار بسیار سختی بر عهده دارند.

هماهنگی بین مراکز دانشگاهی و معاونت توسعه و برنامه‌ریزی منابع در سال گذشته بی‌نظیر بود و قطعاً این فعالیت‌ها حاصل برنامه‌ریزی، هماهنگی و همراهی مدیران این بخش‌ها بود. اگر چه گشایش‌هایی در سال گذشته در موضوعات مالی ایجاد شد، اما تیم خوب معاونت توسعه در هیچ زمینه‌ای کوتاهی نکردند و حتی در بسیاری از فعالیت‌ها پا را از وظیفه فراتر گذاشتند.

بازسازی و بهسازی فضای پايون‌ها نیز الزامی است. هر چه فضا مناسب‌تر باشد، افراد بیشتر برای ماندن در محیط ترغیب می‌شوند. مدیران نباید به پايون‌ها به‌عنوان یک بخش هزینه‌ای نگاه کنند و لازم است رسیدگی به آن را در اولویت

کارها قرار دهند. پاپیون برای رزیدنت و اینترن فضای بسیار معتبری است و در خاطرات تحصیلی آن‌ها می‌ماند. پاپیون پایگاه آموزش است، در حالی که گاهی تیره‌وتار است. در این اپیدمی و پاندمی که تمام دنیا را فرا گرفته هر واکنشی که از سوی مسئولان نشان داده شده قابل تأمل است. تعهد حرفه‌ای نه فقط در نظام سلامت بلکه از روزهای نخست اپیدمی کرونا در تمامی مشاغل مشاهده شد. در ابتدا اطلاعات همه در حد صفر بود و هیچ‌کس از عمق حادثه خبر دقیقی نداشت، اصناف مختلف به این اپیدمی عکس‌العمل‌های متفاوتی نشان دادند و نخستین قشری که با بیماران آلوده به ویروس کووید ۱۹ مواجه شدند، جامعه پرستاری و پزشکی بودند و تا به امروز که یک سال از شیوع آن گذشته نسبتاً خوب عمل کرده‌اند. وحشت ایجاد شده در روزهای نخست شیوع بیماری کرونا در جامعه و در بین اصناف غیرقابل انکار است. البته این حرف به معنی تعمیم آن به همه مشاغل نیست. در نخستین روزها، اکثریت پرستاران و پزشکان در بیمارستان‌ها و مراکز درمانی ماندند و حتی بسیاری از آن‌ها شهید شدند (هفت یا هشت نفر از همکاران در رده‌های مختلف در دانشگاه علوم پزشکی تهران). این یعنی اوج تعهد حرفه‌ای که در همه رده‌های شغلی بیمارستان وجود دارد.

امروزه عده‌ی زیادی از ورزشکاران، هنرمندان، سیاستمداران و مدیران در رده‌های مختلف کشوری گاهی به راحتی اظهار نظر می‌کنند، صحبت می‌کنند، قضاوت می‌کنند. متأسفانه افرادی در رده‌های مختلف مدیریتی راجع به مسائل پرستاری و پزشکی قضاوت‌های تندی می‌کنند انگار که این افراد متخصص این رشته هستند و یا راجع به یک دارویی در رسانه عمومی صحبت می‌کنند و آن را برای درمان یک بیماری توصیه می‌کنند در حالی که ترکیبات آن دارو را نمی‌شناسند. این یعنی نداشتن تعهد حرفه‌ای.

واقعیت این است که کادر نظام سلامت با تعهدی که به این حرفه داشتند در



مقایسه با صنوف و اقشار دیگر بسیار خوب عمل کردند. امروز بعد از یک سال کار طاقت فرسا و عبور از سه موج وحشتناک، تعهد عملی حرفه‌ای نظام سلامت به خوبی قابل مشاهده است. امیدوارم نمونه‌هایی که در این یک سال اتفاق افتاد برای نظام کشور به طور کلی و همچنین نظام سلامت به عنوان الگویی تأثیرگذار باشد. معرفی رشادت‌ها و قدردانی از خدمات صادقانه سطوح مختلف نظام سلامت وظیفه همگان است.

دانشگاه‌های تهران و علوم پزشکی تهران سرمایه‌های ملی کشور

دانشگاه‌های تهران و علوم پزشکی تهران سرمایه‌های ملی کشور هستند. این دو دانشگاه سال‌هاست که در حوزه بین‌المللی فعالیت‌های گسترده‌ای را آغاز کرده‌اند. شمار دانشجویان بین‌الملل دانشگاه بالغ بر ۹۵۰ دانشجوی از ۴۶ کشور جهان بوده که این دانشجویان اغلب در رشته‌های پزشکی، دندانپزشکی و پرستاری مشغول به تحصیل هستند. دانشگاه علوم پزشکی تهران، افزون بر فعالیت بین‌المللی در عرصه آموزش و پژوهش، خدمات بهداشتی و درمانی را نیز به‌ویژه به کشورهای همسایه ارائه می‌دهد.

در حال حاضر شمار زیادی از بیماران کشورهای مجاور برای درمان‌های پیچیده خود به این دانشگاه مراجعه می‌کنند. تأسیس شعبه دانشگاه در کشورهای مجاور نیز از دیگر برنامه‌های بین‌المللی سازی دانشگاه بوده و دانشگاه علوم پزشکی تهران برای ایجاد شعبه بین‌المللی در کشورهای مجاور اقدامات بسیاری را آغاز کرده است.

امید است در سال‌های آینده افزون بر ۲ هزار دانشجو در دانشگاه و توسعه ارتباطات بین‌المللی در کشورهای مجاور، شعبه‌هایی از دانشگاه در کشورهای دیگر نیز ایجاد شود. به این منظور دانشگاه با وزرای علوم و بهداشت عراق در حال

مذاکره هستند و امید است به زودی این مذاکرات به نتیجه برسد و شعبه‌ای از دانشگاه در این کشور تأسیس شود. با وجود شرایط سخت بین‌المللی و ارتباط با سایر کشورها در ۴۰ سال گذشته، همیشه منافذی برای دانشگاه‌ها و دانشگاهیان باز بوده و آخرین راهی که بسته شده، راه اعضای هیئت علمی و دانشگاه‌ها بوده است. در شرایط کنونی، وظیفه مسئولان دانشگاه، دفاع از حیثیت دانشگاه در داخل و خارج از کشور بوده و باید بر گره‌گشایی دانشگاه علوم پزشکی تهران در حوزه‌های مختلف کشور و ارائه راه حل مناسب در خصوص مشکلات پیش روی کشور و نظام اهتمام ورزید. قدمت بالای دانشگاه علوم پزشکی تهران از زمان تأسیس دارالفنون تاکنون، بیانگر ضرورت پیشتاز بودن دانشگاه در حوزه جذب دانشجویان خارجی و ارتباطات علمی و بین‌المللی است و رفع موانع و مشکلات موجود تنها به دست خود دانشگاهیان می‌تواند باشد. مدیریت دانشگاه و تیم حاضر به هیچ‌عنوان مانعی برای فعالیت‌های اعضای هیئت علمی نیست بلکه در پی تسهیل شرایط موجود و کمک برای حرکت آن‌ها به سمت اهداف پیش رو است. در شرایط فعلی حمایت و پشتیبانی از دانشگاه و کشور و رهان کردن آن بیش از هر موقعی ضرورت دارد. در حوزه بین‌الملل انتظار می‌رود طی تعامل با اعضای هیئت علمی دانشگاه از موج مهاجرت افراد توانمند در حوزه‌های مختلف کاسته شود. امید است با تبلیغ و معرفی استادانی که برای تحصیل به خارج از کشور رفته و دوباره به میهن خود بازگشته‌اند، مانع مهاجرت درصدی از این افراد شده و فرصتی ایجاد شود تا آن‌ها نیز به مملکت خود و سازندگی آن بیندیشند.

بین‌المللی سازی باید در کل دانشگاه گنجانده شود

از سال ۹۶ تصمیم به ایجاد تغییراتی در فعالیت معاونت بین‌الملل و گسترش این بخش در کل دانشگاه گرفته شد به گونه‌ای که رویکرد تمامی گروه‌های



آموزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه مبتنی بر تفکر و برنامه‌ریزی در سطوح مختلف بین‌المللی باشد. اصلاح مسیر بین‌المللی خواستار برنامه‌ریزی روشن و به‌دوراز شتاب‌زدگی برای واگذاری تدریجی مسئولیت‌های حوزه بین‌الملل به دانشکده‌ها، گروه‌ها و زیرمجموعه‌های دانشگاه شد.

دانشگاه علوم پزشکی تهران باید در رویکرد دانشگاه در جذب دانشجویان افکار بلند، حاکم باشد. یکی از وظایف دانشگاه تربیت نیروی متخصص در رده‌های مختلف است، لذا در رشته‌های پزشکی، داروسازی و دندانپزشکی نباید دانشجوی شهریه پرداز پذیرش شود اما در رشته‌هایی که دوره آن‌ها دو تا چهار سال است با توجه به نیاز کشور و ظرفیت دانشکده‌های پرستاری و پیراپزشکی می‌توان دانشجوی داخلی پذیرش کرد. داشتن اهداف بلندمدت برای راه‌اندازی بنیاد حامیان دانشگاه بررسی نظرات و کار کارشناسی در اساسنامه این بنیاد را ضروری است.

امروز بیش از ۱۰ درصد محصلان دانشگاه را، دانشجویان بین‌المللی از ۵ قاره و ۴۶ کشور تشکیل می‌دهند و باعث خوشحالی است که نیمی از آن‌ها در رشته پزشکی تحصیل می‌کنند و مابقی در دیگر دانشکده‌ها مشغول به فعالیت علمی هستند. این مجموعه با برخورداری از استادان تراز اول، فضای آموزشی مناسب، محیطی بسیار دوستانه و رئیسی که خود را همچنان دانشجوی این دانشگاه می‌داند از آمادگی و شرایط لازم برای همکاری‌های بین‌المللی برخوردار است. بهترین روش برای شناخت فرهنگ‌ها ارتباطات علمی بین‌المللی است، من به‌عنوان دانشجوی ۴۳ سال پیش دانشگاه علوم پزشکی تهران به همه دانشجویان بین‌المللی برای انتخاب این دانشگاه که یک قرن و نیم پیش به دست امیرکبیر بنا گذاشته شده، تبریک می‌گویم.

پذیرش ۲۸۳ دانشجوی خارجی

با وجود محدودیت‌های بین‌المللی، ۲۸۳ دانشجوی خارجی در سال تحصیلی ۹۹ پذیرش شد، دانشگاه با وجود تمامی مشکلات، حدود هزار دانشجوی بین‌المللی دارد و در عرصه بین‌المللی نه تنها فعالیت دانشگاه کم نشده بلکه افزایش هم داشته است. در این حوزه با جذب منابع بیرونی و مدیریت هزینه‌ها، ساختمان جدیدی در بلوار کشاورز خریداری شده و در روند اداره خوابگاه‌ها نیز اصلاحاتی صورت گرفته است. ظرفیت‌های دانشگاه برای جذب دانشجویان خارجی را بیش از حد کنونی است و بر افزایش تعداد دانشجویان بین‌المللی دانشگاه و همچنین فراهم نهادن تسهیلات بیشتر برای آن‌ها تأکید می‌شود.

شعبه پردیس بین‌الملل دانشگاه در آبادان راه اندازی شد، ویژگی آبادان در این است که در کشورمان و در کنار عراق قرار دارد و این ظرفیتی است که به جذب دانشجوی خارجی کمک می‌کند.

حضور استادان مدعو خارجی در دانشگاه فرصت بازدید از توانمندی‌های این مجموعه، برگزاری کلاس‌های درسی و توسعه همکاری‌های آتی را به وجود آورده است. ارتباطات بین‌المللی موضوعی حیاتی برای دانشگاه علوم پزشکی تهران با سابقه‌ای درخشان و فعالیت‌های گسترده بین‌المللی است. در شرایط کنونی حمایت از فعالیت‌هایی چون جذب استادان مدعو خارجی (Visiting Professor)، راهکاری ساده و مؤثر در ارتباطات دانشگاهی بین‌المللی است. دانشگاه ایندیانا دارای بزرگ‌ترین دانشکده پزشکی در آمریکا است، تعاملات علمی با دانشگاه‌های شناخته شده فرصت پیشرفت و به‌روزرسانی دانشگاه در حوزه‌های مختلف را فراهم می‌کند.



دیدار با وزیر علوم سوئیس

در حال حاضر ارتباط محکمی با مؤسسات و دانشگاه‌های سوئیس توسط دانشگاه علوم پزشکی تهران پایه‌گذاری شده، امید است شبکه همکاری که در ادامه شکل می‌گیرد به تقویت همکاری‌ها بیانجامد. وزیر علوم سوئیس با قدردانی از میزبانی وزارتخانه‌های علوم و بهداشت از هیئت سوئیس بیان داشت که برنامه‌ریزی به‌عنوان گام نخست برای آن‌ها بسیار اهمیت دارد که با سیستم آموزشی و پژوهشی ایران آشنا شوند. هیئت آموزش عالی سوئیس متشکل از افرادی است که ارتباط با دانشگاه علوم پزشکی تهران را پیش از این تجربه کرده‌اند، امید است در سایه تعاملاتی که امروز رقم می‌خورد همکاری در زمینه‌های مختلف علمی و علوم پزشکی میان دو کشور گسترش یابد. وزیر علوم سوئیس همچنین افاق همکاری ایران و سوئیس را فرصت مناسبی دانست تا دانشگاه علوم پزشکی تهران با افرادی از مراکز پژوهشی، تحقیقاتی و دانشگاهی معروف سوئیس آشنا شوند و در زمینه‌های مشترک همکاری کنند.

دیدار با نماینده سازمان جهانی بهداشت

نماینده جدید سازمان جهانی بهداشت در ایران، ملیت آلمانی دارد و مدتی است که به این سمت منصوب شده و تحصیلات ایشان در زمینه پزشکی و رشته‌های مرتبط با حوزه بهداشت است و علاقه‌مند هستند که با ایران و توانمندی‌های دانشگاه بیشتر آشنا شوند. شناخت بهتر نماینده سازمان جهانی بهداشت از کشور می‌تواند به تقویت ارتباطات دانشگاه با سازمان جهانی بهداشت کمک کند و می‌تواند به برگزاری نشست منطقه‌ای مجمع جهانی سلامت که قرار است سال ۲۰۱۹ به میزبانی دانشگاه در کیش برگزار شود، کمک کند. شناساندن توانمندی‌های واقعی کشور و دانشگاه به نهادهای بین‌المللی بسیار مهم است.

همکاری‌های دانشگاه و دانشکده بهداشت با سازمان جهانی بهداشت سابقه‌ای طولانی دارد و شناساندن امکانات کشور و دانشگاه در حوزه بهداشت و برقراری رابطه خوب با نماینده سازمان جهانی بهداشت کمک می‌کند که بتوان از حمایت‌های این سازمان برخوردار شد و ارتباطات بین‌المللی دانشگاه را تقویت کرد. گسترش همکاری‌های علمی دانشگاه با سازمان جهانی بهداشت بسیار ضروری است و لازم است سازمان‌های بین‌المللی فعال در حوزه سلامت به شناخت واقعی از کشور و دانشگاه دست یابند. هرچند این امر ممکن است در کوتاه‌مدت تأثیری نداشته باشد اما در بلندمدت به سود کشور و دانشگاه است.

دیدار با رئیس و معاون بین‌الملل دانشگاه با سفیر ارمنستان

در بازدید سفیر ارمنستان از دانشکده‌های پرستاری و مامایی و دندانپزشکی به این موضوع اشاره شد که این دو مجموعه تنها بخشی از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران هستند و اگر فرصت بازدید از تمامی واحدهای زیرمجموعه فراهم شود با وسعت و حجم بالای فعالیت‌های علمی مواجه خواهید شد. سفیر ارمنستان دانشگاه پزشکی دولتی ایروان را معرفی کرد. این دانشگاه با سابقه‌ای بیش از صد سال، یک مسیر علمی و تخصصی جدی را طی کرده است و از ظرفیت لازم برای همکاری‌های علمی و آموزشی برخوردار است. حدود ۲ هزار دانشجوی بین‌المللی هم‌اکنون در دانشگاه پزشکی دولتی ایروان مشغول به تحصیل هستند که ۲۰۰ نفر از آن‌ها ایرانی هستند.

دیدار با وزیر آموزش عالی و تحقیقات علمی عراق

حدود یک هزار دانشجوی بین‌المللی در این دانشگاه تحصیل می‌کنند که ۱۸۰ دانشجوی عراقی در دانشگاه علوم پزشکی تهران است و با توجه به قرابت‌های



فرهنگی بین دو کشور امید است همکاری های علمی بیش از گذشته گسترش یابد. در سفر به عراق و دیدار با وزیر وقت آموزش عالی و تحقیقات علمی عراق و بازدید از تعدادی از دانشگاه های و مراکز آموزش عالی این کشور امکان توسعه تعاملات دانشگاهی بیشتری وجود دارد. در همین راستا دانشگاه علوم پزشکی تهران به صورت جدی ایجاد شعبه خود در کشور عراق را با گذراندن مراحل قانونی و کسب مجوزهای اولیه پیگیری کرده که با توجه به ملاقات انجام شده با مسئولان آستان امام حسین (ع) و حضور دانشجویان مرکز مطالعات و پژوهش های کربلا در دانشگاه، توافقاتی برای راه اندازی شعبه در این شهر مقدس صورت گرفته است. برای ایجاد شعبه دانشگاه علوم پزشکی تهران در عراق باید عملیاتی تر جلو برویم و ریشه ای تر تصمیم بگیریم، این شعبه می تواند بستری برای جذب دانشجویان عراقی و حتی منطقه باشد و در آینده نزدیک به مجموعه ی آموزشی بسیار قوی تبدیل شود. دو کشور در ضوابط اداری این کار با مسائلی روبرو هستند و این مسئولان هستند که با نگاه به آینده و حرکت روبه جلو باید تسهیل گر و راهگشای این تصمیم بزرگ باشند. سفیر عراق ابراز امیدواری کرد که حضور وزیر آموزش عالی و تحقیقات علمی عراق در ایران و دانشگاه علوم پزشکی تهران زمینه ساز حمایت از ایجاد شعبه دانشگاه در این کشور باشد.

نشست منطقه ای مجمع جهانی سلامت

شرکت ۱۳۰ مهمان خارجی از ۴۳ کشور جهان در هفتمین نشست منطقه ای مجمع جهانی سلامت را با وجود تحریم های ظالمانه و غیر منصفانه علیه جمهوری اسلامی ایران در عرصه بین الملل بسیار مثبت است. دانشگاه علوم پزشکی تهران افتخار میزبانی از هفتمین نشست منطقه ای مجمع جهانی سلامت به عنوان رویدادی کاملاً دانشگاهی را دارد. مجموعه دانشگاهی

علوم پزشکی تهران از ۱۱ دانشکده و نزدیک به ۱۳ هزار دانشجو برخوردار است که حدود ۷ درصد آن‌ها را دانشجویان بین‌المللی از ۴۶ کشور جهان تشکیل می‌دهند. مجموع اعضای هیئت علمی دانشگاه ۱۸۰۰ نفر بوده و نزدیک به ۲۵۰۰ رزیدنت در مقاطع مختلف تحصیلی این دانشگاه به فعالیت آموزشی مشغول هستند. دانشگاه علوم پزشکی تهران با ۱۰۵ مرکز تحقیقاتی در فیلدهای مختلف بهداشت و درمان منطقه‌ای و بین‌المللی فعالیت می‌کند.

همچنین در حوزه خدمات درمانی، این مجموعه با ۵ هزار تخت فعال، سالانه بالغ بر ۳ میلیون و ۸۰۰ هزار ویزیت سرپایی و ۳۰۰ هزار مورد بستری بیماران و همچنین ۲۵۰ هزار عمل جراحی و هزار پیوند ارگان‌های مختلف بدن چون قلب، کبد، کلیه، ریه و مغز و استخوان در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه انجام می‌شود. علاوه بر این ۳۳۰ مرکز بهداشتی، مرکز جامع خدمات سلامت و خانه‌های بهداشت دانشگاه، حدود ۳ میلیون نفر از مردم جنوب تهران را تحت پوشش خدمات بهداشتی و درمانی خود قرار داده‌اند. میزبانی هفتمین نشست منطقه‌ای مجمع جهانی سلامت به‌عنوان رویدادی بین‌المللی و شکل‌گیری این سطح از همکاری میان دانشگاه‌های حاضر، منجر به توسعه تعاملات و ارتباطات بین‌المللی است.

دیدار با رئیس مرکز تعاملات بین‌المللی علم و فناوری معاونت علمی

و فناوری ریاست جمهوری

اقدام معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری در راستای بهره‌گیری از ذخایر علمی متخصصان و نخبگان ایرانی غیرمقیم مثبت و از نظر ملی ارزشمند است و دانشگاه علوم پزشکی تهران نیز در حد توان و ظرفیت‌های موجود تلاش خود را در این مسیر خواهد کرد. البته انتظار جذب تعداد زیادی از متخصصان و



نخبگان غیر مقیم حوزه پزشکی به‌ویژه پزشکی بالینی عملیاتی به نظر نمی‌رسد زیرا متأسفانه بر اساس تجربه‌های گذشته، در پزشکی بالینی درصد افراد مؤثری که راغب به بازگشت به کشور باشند پایین است. اغلب کسانی که رشته پزشکی را برای تحصیل انتخاب می‌کنند علاقه‌مند به ادامه تحصیل در رشته‌های بالینی هستند و درصد کمتری به رشته‌های علوم پایه تمایل دارند؛ با توجه به این موضوع علوم پایه پزشکی ظرفیتی است که می‌توان برای جذب متخصصان و نخبگان ایرانی غیرمقیم به آن ورود کرد. دانشگاه علوم پزشکی تهران ضمن استقبال از طرح مزایای دوره یک ساله پسادکترای برای شناخت بیشتر توانمندی‌ها و ظرفیت‌های متخصصان، به پذیرش متقاضیان در قالب این دوره علاقه‌مند بوده و آن را فرصتی برای شناسایی قابلیت‌های افراد برای حضور طولانی‌مدت در این مجموعه می‌داند. البته باید به این نکته توجه داشت که نباید به ماندن این افراد اصرار کرد و تنها در صورتی حضور آن‌ها برای دانشگاه و کشور مفید خواهد بود که براساس تمایل شخصی تصمیم بر مهاجرت نکردن داشته باشند. متأسفانه در حوزه پزشکی تربیت نیروها اغلب تک‌بعدی شده و دانش‌آموختگان تفکر جامعی نسبت به حوزه‌های مختلف ندارند که این رویکرد سبب شده نگاه درستی نسبت به کشور و محل رشد خود نداشته باشند و به تبع آن انگیزه ماندن و خدمت کردن را از دست بدهند.

رشته‌های مهندسی در مقایسه با پزشکی، دوره‌های کوتاه‌تری دارند و در حیطه پزشکی دستیابی به جایگاه یک متخصص مسیری طولانی در پیش دارد. مجموعه دانشگاه علوم پزشکی تهران از توانمندی‌های بسیاری برای توسعه روابط بین‌الملل برخوردار است و امروز با وجود مسائل اقتصادی، تحریم‌های سیاسی و مسائل پیش روی تعاملات بین‌المللی، دانشگاه‌ها باید برای پیشبرد اهداف این حوزه بیش از پیش ورود کنند. همچنین تلاش می‌شود ضمن بسترسازی برای

استفاده حداکثری از توان نخبگان مقیم خارج از کشور، از منابع موجود برای توسعه تعاملات بین‌المللی و ارتباطات منجر به پروژه‌های گسترده‌تر استفاده شود. معاونت بین‌الملل دانشگاه به‌منظور تعامل با معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و مشارکت در برنامه همکاری با متخصصان و کارآفرینان ایرانی خارج از کشور از اختیارات لازم برخوردار بوده و امید است از ارتباطات موجود بتوان در مسیر پیشبرد اهداف دانشگاه و کشور بهره‌بردار.

دانشگاه علوم پزشکی تهران مجموعه‌ای فعال و موفق در مقوله بین‌المللی‌سازی بوده و تقریباً ۵۰ درصد دانشجویان خارجی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور در این دانشگاه مشغول به تحصیل هستند.

بیشترین تعداد دانشجویان ایرانی دکترای تخصصی دانشگاه EPFL به‌عنوان یکی از مراکز علمی فنی و مهندسی سوئیس را پس از دانشگاه‌های شریف، تهران، امیرکبیر، فارغ‌التحصیلان دانشگاه علوم پزشکی تشکیل می‌دهند.

با تکیه بر همکاری شکل‌گرفته میان مرکز تعاملات بین‌المللی علم و فناوری معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری و دانشگاه علوم پزشکی تهران باید میان دو حوزه علوم پزشکی و فنی و مهندسی تفاوت قائل شد. دوره تحصیلی رشته‌های فنی و مهندسی کوتاه‌تر و ورود فارغ‌التحصیلان آن‌ها به عرصه کاری راحت‌تر صورت می‌گیرد، این در حالی است که تحصیل در رشته‌های پزشکی طولانی‌تر و شاغل شدن به‌عنوان یک پزشک زمان‌بر خواهد بود. به نظر می‌رسد تعریف برنامه‌هایی خاص در حیطه علوم پزشکی با همکاری طرفین ضرورت داشته و این برنامه‌ها را می‌توان در دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌صورت پایلوت اجرایی کرده و سپس به‌مرور به سایر دانشگاه‌های کشور گسترش داد.

معاون بین‌الملل دانشگاه جذب دانشجو و فلوشیپ مشترک با استادان برجسته ایرانی خارج از کشور را به‌عنوان یکی از همین برنامه‌ها پیشنهاد کرده و اعلام



داشت دانشگاه علوم پزشکی تهران طی سال‌های اخیر اجرای برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی مشترک با استادان و دانشگاه‌های معتبر بین‌المللی را مورد توجه قرار داده است. همچنین با تکیه بر اینکه بخش مهمی از تکنولوژی‌های حوزه پزشکی شامل مهارت‌هایی است که توسط افراد در خارج از کشور فرا گرفته شده، لزوم برنامه‌ریزی مناسب‌تر در این باره به منظور پیشرفت هر چه بیشتر دانشگاه در عرصه دانش و فناوری‌های روز پزشکی احساس می‌شود. معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری طبق موافقت‌نامه‌ای که با دانشگاه علوم پزشکی تهران به امضاء رسانده از حضور متخصصان و نخبگان ایرانی غیرمقیم در قالب فعالیت‌هایی چون دوره‌های تحقیقاتی اعم از پسادکتر، فرصت مطالعاتی، استاد مدعو و معین، پروژه‌های فناوری کوتاه‌مدت و بلندمدت، برگزاری سخنرانی‌ها و کارگاه‌های تخصصی پشتیبانی مالی می‌کند. اعضای هیئت علمی، مدیران گروه‌های آموزشی و رؤسای مراکز تحقیقاتی دانشگاه می‌توانند با بهره‌مندی از این امکان، فرصت حضور این افراد و استفاده از ظرفیت‌ها و توان علمی آن‌ها را فراهم کرده و گامی مؤثر در راستای توسعه ارتباطات و تعاملات علمی دانشگاه بردارند.

تفاهم‌نامه با دانشگاه بصره عراق

تاریخچه دانشگاه علوم پزشکی تهران که بزرگ‌ترین و قدیمی‌ترین دانشگاه علوم پزشکی ایران است به راه‌اندازی دارالفنون توسط امیرکبیر در ۱۶۷ سال پیش مربوط می‌شود. حدود ۸۵ سال پیش با ایجاد دانشکده پزشکی، فصل جدیدی از آموزش طب در ایران آغاز شد و هم‌اکنون حدود ۱۲ هزار دانشجوی در این مجموعه مشغول به تحصیل هستند که ۲ هزار نفر از آن‌ها را دانشجویان رشته‌های فوق تخصصی تشکیل می‌دهند. مجموع اعضای هیئت علمی دانشگاه ۱۸۰۰ بوده و ۱۱ دانشکده و ۱۴ بیمارستان آموزشی با بیش از ۵ هزار تخت بیمارستانی در

تمامی رشته‌های تخصصی و فوق تخصصی به ارائه خدمات آموزشی و درمانی در این مجموعه مشغول هستند. دانشگاه علوم پزشکی تهران در زمینه‌ها و رشته‌های مختلف علوم پایه و بالینی آماده همکاری با کشور دوست و برادر عراق است. همکاری‌ها را می‌توان با رشته‌هایی چون خون و قلب که مورد نیاز مراکز علمی و دانشگاهی عراق است، آغاز و به مرور به سایر زمینه‌ها توسعه داد.

جشن بین الملل

جشن روز بین الملل دانشگاه نمادی از ظرفیت قابل توجه ایران است، این دانشگاه دانشجویانی از ۴۶ کشور جهان را در خود جای داده و جای خوشحالی است که بسیاری از آن‌ها در غرفه‌های نمایشگاهی در حالی حضور داشتند که به زبان شیرین فارسی سخن می‌گفتند. باعث خوشحالی است که دانشجویان با فرهنگ‌های مختلف امکان تحصیل در این مجموعه را دارند و از همه آن‌ها دعوت می‌شود ظرفیت‌ها و توانمندی‌های دانشگاه را به دوستان خود برای تحصیل معرفی کنند. تصویر ساخته شده از ایران در رسانه‌های خارجی غیرواقعی و علیه کشور است و این سطح از ارتباطات ضمن تصحیح این تصویر، به شناخته شدن فعالیت‌های علمی و دانشگاهی ایران در عرصه بین الملل و حضور گسترده‌تر استادان بین المللی در سیستم آموزش عالی کمک خواهد کرد. امروزه در جذب دانشجوی خارجی رقابت جدی در منطقه وجود دارد و برای توسعه فعالیت‌های بین المللی، باید تعامل دانشکده پزشکی و معاونت بین الملل افزایش یابد و بین المللی سازی در دانشگاه ضروری است. برپایی نمایشگاه بین المللی مشترک دو دانشگاه اقدام مثبتی است. این دو دانشگاه دارای بنیان و ریشه مشترکی هستند؛ پیشینه آن‌ها به ۱۷۰ سال پیش هم‌زمان با تأسیس دارالفنون توسط امیرکبیر بازمی‌شود. امید است برپایی این نمایشگاه هدف دو دانشگاه را که



شناساندن این تاریخ به دنیا و کشورهای همسایه و جذب دانشجوی بین‌المللی است محقق شود. بر استفاده هر چه بیشتر از فرصت‌ها برای معرفی دستاوردهای علمی این دو مجموعه دانشگاهی در عرصه بین‌المللی تأکید می‌شود، برگزاری این جشنواره به شناخت بیشتر دانشجویان دو دانشگاه از یکدیگر، معرفی توانمندی‌های بین‌المللی به نمایندگان کشورهای خارجی، افزایش جذب دانشجویان بین‌المللی و همکاری‌های مشترک در عرصه‌های جهانی را به ارمغان می‌آورد. خوشبختانه این مجموعه علاوه بر فعالیت در حوزه‌های آموزش و پژوهش بین‌الملل، طی سال‌های گذشته خدمات توریسم سلامت را به تعداد قابل توجهی از بیماران کشورهای همسایه ارائه داده است. فعالیت یک دهه گذشته حوزه بین‌الملل دانشگاه مثبت بوده و با توجه به شرایط بین‌المللی و محدودیت‌هایی که کشورهای بزرگ برای ایران ایجاد کرده‌اند خوشبختانه اقدامات مؤثری در راستای معرفی دانشگاه، جذب دانشجویان خارجی و آموزش زبان فارسی به دانشجویان بین‌المللی انجام شده است. ارزیابی‌ها از فعالیت‌های انجام شده باید براساس واقعیت‌های موجود باشد. در مسیر بین‌المللی سازی هر چه بیشتر سرمایه‌گذاری شود متضرر نخواهیم شد. حضور مشترک دانشجویان دو دانشگاه در غرفه‌های نمایشگاهی جشنواره بین‌الملل بسیار تأثیرگذار بوده و در شرایط فعلی مسئولان دو دانشگاه باید بیش از هر زمانی فکرهايشان را به یکدیگر نزدیک کرده و انجام فعالیت‌های مشترک را در دستور کار قرار دهند و انتظار می‌رود جدایی فیزیکی آن‌ها مانعی برای همکاری‌های مشترک نشود.

عملکرد مناسب معاونت بین‌الملل در دوران کرونا

باتوجه به محدودیت رفت‌وآمد دانشجویان خارجی در دوران کرونا از آنجاکه فعالیت حوزه بین‌الملل وابسته به دانشجویان خارجی است و باتوجه به این‌که

حوزه بین الملل حدود ۹۰۰ دانشجوی خارجی دارد به خوبی توانستند شرایط را مدیریت کنند. دانشگاه طی یک سال گذشته با وجود خدمات رسانی جدی به بیماران مبتلا به کرونا، در عرصه های آموزش، پژوهش، بین الملل و دیگر حوزه های بهداشتی و درمانی نیز کوتاه نیامده و رتبه های بسیار خوبی را در سطح ملی و منطقه ای کسب کرده است. اگر به دانشگاه رسیدگی شود، بسیاری از مشکلات کشور از لحاظ علمی و نیروی انسانی حل خواهد شد، در این مسیر دو دانشگاه جذب دانشجویان بین المللی را مسئولیت اجتماعی خود می دانند و نباید در این زمینه با وجود مسائلی چون کرونا کوتاه بیایند.

هیئت رئیسه دانشکده ها دارای هویتی مستقل هستند

اینکه انتظار داشت برای بهتر شنیده شدن حرف ها، از هر گروه تخصصی یک نفر در هیئت رئیسه دانشگاه باشد تفکری مردود است اگر همه اعضای دانشگاه یک خانواده هستند می توانند همه حرف ها را به هم بزنند. اگر دانشکده هیئت رئیسه قوی داشته باشد می تواند با همفکری مشاوران، مشکلات را شناسایی و برنامه مشخصی برای رفع آن ها به دانشگاه ارائه کند.

دانشگاه امروز به یک خانواده بزرگ تبدیل شده و دانشکده ها به همگرایی بیشتری با دانشگاه احتیاج دارند. اگر دانشکده ها در پی تفکر و ایده های جدید باشند، دانشگاه هرگز مانعی برای اجرای طرح و ایده های خوب آن ها نخواهد بود و هر دانشکده ای باید فکر و مدلی برای برون رفت از مشکلات خود به دانشگاه ارائه دهد.

شناسایی شرایط در هر زمان و مکانی و برنامه ریزی بر اساس توانایی ها امری ضروری است و دانشگاه علوم پزشکی تهران با سابقه ای ۸۳ ساله و به روایتی دیگر ۱۶۶ ساله (تأسیس ۱۲۳۱ در زمان امیرکبیر) مجموعه ای یکپارچه است و رویکرد



هیئت‌رئیس دانشگاه این است که دانشکده‌ها و واحدهایی با مدیریت توانمند داشته باشد و علاوه بر دانشگاه باید شرایط خاص کشور نیز در نظر گرفته شود. رئیس و هیئت‌رئیس دانشکده‌ها دارای هویتی مستقل هستند و وقتی فردی به‌عنوان مسئول در دانشکده انتخاب می‌شود، باید به نیازهای تمامی اعضای هیئت‌علمی توجه نماید و همه گروه‌های آموزشی را با هم ببیند و لذا نمی‌تواند تنها به یک رشته خاص توجه کند. تلاش برای اصلاح زیرساخت‌ها موجب رشد و توسعه و از نیازهای اولیه دانشکده‌هاست. برای رسیدن به دانشکده‌های نسل سوم و چهارم باید برای آینده طرح و برنامه داشت و بر این اساس باید تنها به حرکت روبه‌جلو اندیشید. در نظر داشتن مصالح دانشکده باید مقدم بر گروه و بخش باشد و از انجام کارهای متفرقه که موجب از دست رفتن جایگاه دانشکده می‌شود دوری کرد. همگرایی بیشتر می‌تواند هویت دانشکده را در دانشگاه حفظ کند. جامعه پرستاری و پزشکی نباید درگیر هیجان‌های کاذب و واکنش‌های احساسی نسبت به مسائل صنفی شود چرا که غفلت و اشتباه در این زمینه باعث از بین رفتن قداست پرستاری و پزشکی در جامعه می‌شود. عکس‌العمل‌های کاذب و نابجا می‌تواند این سرمایه اجتماعی را خدشه‌دار کند.

علمی بهتر است که منجر به تولید ثروت شود

این امر پذیرفته شده است که دانشگاه مغز کشور است، پس نمی‌توان دانشگاهی آموزش‌دهنده باقی ماند و باید به نسل چهارم اندیشید. مغز کشور نمی‌تواند در گذشته و حال باقی بماند، بلکه باید برای آینده برنامه‌ریزی کند. دانشکده‌های کارآفرین و خلاق موجب دلگرمی نسل جوان هستند. رؤسای بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها به جای کسب تکلیف از ریاست، به دانشگاه اعلام کنند که چه کارهایی انجام داده اند زیرا مدیریت وابسته به مرکز، دیگر پاسخگوی

نیازهای دانشگاه نیست. واگذاری اختیارات به مدیران تنها یک شعار نیست. هر چند منابع دانشگاه محدود است اما تمامی برنامه‌های دانشگاه به صورت شفاف روی میز است. اکنون زمان انشای «علم بهتر است یا ثروت» نیست بلکه علمی بهتر است که منجر به تولید ثروت شود. حضرت علی (ع) نیز با حفر قنات و تولید نخلستان، ابتدا خلق ثروت و سپس آن را انفاق می‌کردند؛ بنابراین ثروت بد نیست، بلکه ثروت اندوزی مذموم است. از این رو تلاش می‌شود به سمت تولید مقالاتی حرکت شود که منجر به درآمد برای دانشکده شود.

قطعاً از ساختمان‌ها کاری بر نمی‌آید، چه بسیار دانشکده‌هایی که در فضایی عالی احداث شده‌اند اما خالی از ایده و فکر نوهستند و چه بسیار ساختمان‌های قدیمی که مملو از افرادی مؤثر است. ای کاش همان ساختمان‌های قدیمی با قدمت ۷۰ ساله که هنوز در برابر زلزله مقاوم هستند را حفظ می‌کردند و در همان فضا، خلاقانه کار می‌شد.

یکی از بهترین مسیرهای ارتباطی رئیس دانشگاه با بدنه، صحبت‌هایی است که از طریق سایت منتشر می‌شود. قطعاً، نیروی انسانی، سرمایه‌های اصلی ما هستند و چاره‌ای جز توجه به آن‌ها وجود ندارد.

جشنواره دانشجویی ابن سینا

یکی از اهداف برگزاری جشنواره دانشجویی ابن سینا، شناسایی دانشجویان فعال در عرصه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی، قرآن و عترت، خدمات سلامت، هنری ادبی، اجتماعی و ورزشی است و شناخت دانشجویانی که در عرصه‌های مختلف، فعالیت‌های نوآورانه‌ای دارند در حفظ نشاط محیط‌های دانشجویی بسیار تأثیرگذار است.

فضای دانشجویی، فضایی شاداب و بانشاط است و برگزاری جشنواره‌های



دانشجویی، این پیام را به دانشجویان منتقل می‌کند که علاوه بر تحصیل در رشته خود، علاقه‌مندی‌شان را به تاریخ، ادبیات و هنر کشورشان نشان دهند و در این عرصه فعالیت کنند.

دانشگاه محل آموزش و پرورش استعداد‌های دانشجویان و ایجاد شور و اشتیاق در جوانان است و در این راستا باید از فعالیت‌های دانشجویی حمایت کرد. این دانشگاه مملو از دانشجویان نخبه‌ای است که علاوه بر عرصه علمی، در زمینه‌های مختلف فرهنگی نیز درخشان هستند و شناخت و معرفی این عزیزان در تشویق آنان نقش بسزایی دارد.

دانشکده توان بخشی خود نیازمند به توان بخشی است

از آنجایی که دانشجویان و فرزندان ما در دانشکده توان بخشی آموزش می‌بینند لذا سطح گفتار، انتقادات و توقعاتمان باید به گونه‌ای باشد که بتوان به راحتی مشکلات و راه حل‌های آن را بیان کرد پس لازم است استادان نیز حرف‌های خود را با زبانی شیرین و دل‌نشین بیان کنند.

انتقادپذیری و ظرفیت بالای استادان برای نقد منصفانه بسیار مهم است اما دانشکده توان بخشی همواره از نظر مدیریت و هماهنگی میان رؤسا، گروه‌ها و رشته‌ها در نوسان بوده است. اما اگر همه مسائل اخلاقی در نظر گرفته شود و به کار و دانشکده خود عشق و علاقه داشته باشیم می‌توان بسیاری از مسائل را تحمل کرد.

وجود هیئت‌رئیس دلسوز در دانشکده‌ها موجب انتقال مشکلات اعضای هیئت علمی و کارکنان به دانشگاه خواهد بود و این وظیفه هیئت‌رئیس دانشگاه است که پدیده به مشکلات تمامی اعضای دانشکده توجه کند.

رؤسای دانشکده‌ها باید پاسخگوی دانشگاه باشند اما در عین حال باید مشکلات

بدنه را نیز به دانشگاه منتقل کند و در رفع مشکلات آن‌ها بکوشد. اگر قدرتی در دستان رئیس و هیئت‌رئیس دانشگاه‌هاست، قطعاً برای حل مشکلات است و اگر فردی غیر از این رفتار کند، اخلاقی نیست.

رشد شخصیتی، ظرفیت بالا و سینه‌گشاده برای شنیدن نقد از ویژگی‌های مهم هر فردی است و واقعیت این است که کارکنان ساعات زیادی را در محل کارشان هستند و تقریباً دانشگاه خانه اول آنان است، پس باید این مکان تبدیل به جایی شود که احساس راحتی کنند.

اعضای هیئت‌علمی باید حضور در دانشگاه را راحت‌تر از خانه بدانند و رؤسای دانشکده‌ها حتی اگر از نظر امکانات مادی در مضیقه هستند، از نظر روانی باید شرایطی را فراهم کنند که افراد با علاقه‌مندی به فعالیت‌های خود ادامه دهند.

اگر کارکنان از وضعیت خود در دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها راضی نباشند، امکان ندارد که بتوانند برای دیگران رضایت ایجاد کنند. لذا وقتی فردی مسئولیت اداره دانشکده را بر عهده می‌گیرد باید از فعالیت داوطلبانه اعضای هیئت‌علمی استقبال کرده و آن را قدر دانست.

بسیاری از این مشکلات در دانشکده‌ها با همگرایی و گفتگو قابل حل است. اعضای هیئت‌علمی در دانشکده‌ها باید به قدری همفکری و گفتگو کنند تا به یک زبان مشترک برسند. این مشکلات با اندیشه و فکر قابل حل است.

دانشکده توان بخشی، با امکانات کم کارهای بسیار خوبی انجام داده و بهتر از این هم می‌تواند ظاهر شود. البته به نظر می‌رسد خود امروز نیازمند به توان بخشی است. نباید دانشکده‌ها رها شوند و به دلیل دوری از ستاد مرکزی تصور کنند که رها شده‌اند چرا که ریاست دانشگاه چنین احساسی به دانشکده‌ها ندارد و پیش از دانشکده پزشکی به اینجا آمده است. باید سعی شود با همگرایی برای ترسیم آینده بهتر دانشکده قدم برداشت.



صحبت بی‌پشتوانه ممنوع

در قبال مشکلات دانشگاه باید واقع‌گرا بوده و پذیرفت که امروز در دانشگاه می‌توان کارهایی انجام داد، هرچند گاهی با وجود تلاش‌ها ممکن است موفق نشد اما هرگز نباید ناامید شد.

دانشکده‌ها در تصمیم‌گیری‌های خود باید به استقلال برسند و اینکه از بالا برای دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها تصمیم‌گیری شود کاملاً اشتباه است. دانشکده‌ها باید اختلافات و مشکلات کوچک خود را با همفکری حل نمایند و بیشتر به سرنوشت دانشکده بیندیشند.

مشکل فضای فیزیکی همواره وجود دارد و لازم است از سوی اعضا و گروه‌های مختلف در دانشگاه و دانشکده تلاشی برای رفع آن صورت بگیرد و چنانچه گروه‌ها، دلسوز دانشکده باشند و به خاک این دانشگاه علاقه‌مند باشند، باید در صدد رفع مشکلات دانشکده بر بیایند و خواسته‌های خود را از دانشگاه بخواهند. قطعاً تفاوتی میان واحدهای مختلف دانشگاه نیست و اگر در شرایط مساعدی قرار گرفته شود به دانشکده پیراپزشکی برای خرید فضای بهتر کمک خواهد شد اما در چنین شرایطی هرگز قول مساعد برای خرید نمی‌توان داد.

دانشکده پیراپزشکی با وجود رشته‌هایی همچون علوم آزمایشگاهی به خوبی می‌تواند درآمدزایی داشته باشد و در این زمینه‌ها از حمایت رئیس و معاونان برخوردار خواهد بود.

همدلی و همفکری اعضای هیئت‌علمی برای حل مشکلات دانشکده ضروری است و لازمه تغییر در این دانشکده همراهی اعضای هیئت‌علمی خواهد بود، اگرچه ممکن است در کوتاه‌مدت این خواسته محقق نشود اما با تلاش و پیگیری و حمایت، این خواسته نیز محقق خواهد شد و دانشکده می‌تواند در فضایی مناسب قرار گیرد.

طب ایرانی هم‌زمان با اخلاق حکیمانه

حفظ مرجعیت علمی دانشکده طب سنتی دانشگاه، باعث خرسندی است. ایجاد زبان مشترک برای جلب همراهی گروه‌های مختلف طب نوین با طب ایرانی مؤثر و منجر به بهبود روند رشد اعضای هیئت علمی خواهد شد.

تغییر نام طب سنتی به طب ایرانی، تقویت هویت رشته را به یک ضرورت تبدیل کرده است و باید سعی شود از نامی واحد برای دانشکده و فعالیت‌های تحت پوشش آن استفاده کرد تا آن را نهادینه ساخت.

خودباوری امری کم‌رنگ در میان ایرانی‌هاست و دیده شده که جاهلیت در جامعه به شدت در حال بازتولید است و این وظیفه استادان طب علمی را برای دفاع از نکات درست و علمی و مبارزه با جاهلیت سنگین‌تر می‌کند.

جوان‌گرایی در دانشکده امری مثبت است و اگر این نیرو و انرژی جوانی، همگرا شود اتفاقات شگرفی رخ خواهد داد. با وجود اینکه در فرهنگ ما عادت به انجام کارهای تیمی و جمعی کم است، در دانشکده طب ایرانی اتفاقات خوبی در این زمینه رخ داده و این اتفاقات اگر با نیروی جوانی همراه باشد این دانشکده قطعاً پیشرو خواهد بود. مشکل مالی دانشگاه نیز با مدیریت خلاقانه قابل حل است پس باید تلاش کرد از خرید ساختمان و گسترش فضای فیزیکی عبور کرده و توجه خود را بر بهسازی و بازسازی تجهیزات، زیرساخت‌های نرم‌افزاری و کیفیت روابط انسانی معطوف کرد. همکاری کارکنان و اعضای هیئت علمی و بهبود روابط انسانی نیاز واقعی و اصلی دانشگاه است.

واضح و مبرهن است که در سیستم بهداشت و درمان، بیمار حرف اول را می‌زند، اما باید پذیرفت که در کنار استادان و پزشکان، کارکنان و افرادی هستند که زمینه کاری آن‌ها را فراهم می‌کنند پس باید به آن‌ها توجه کرد.

دانشگاه امروز، به دانشکده‌هایی نیاز دارد که بتوانند روی پای خود بایستند و



برای خود تصمیم‌گیری کنند چرا که تولید فکر باید در گروه‌های آموزشی و دانشکده‌ها اتفاق بیافتد. توجه به جنبه‌های اخلاقی طب ایرانی ضروری است و دانشگاه اکنون نیازمند اخلاق حکیمانه است. دانشمندان طب ایرانی، پیش از طبابت و علم به اخلاق مشهور بودند و این جنبه از طبابت امروز باید تقویت شود. اگر قصد رجوع به طب ایرانی باشد، در کنار آن باید به اخلاق حکیمانه نیز رجوع کرد. قطعاً با حرف، کتاب، مقاله و سمینار نمی‌توان اخلاق مدار شد بلکه اخلاق باید در رفتار، روابط با زیر دست و بالادست و نحوه هزینه کرد منابع مالی که در اختیار مسئولان هست، تبلیغ شود. اگر این شاخص در دانشکده تقویت شود مطمئناً رشد چشم‌گیری مشاهده خواهد شد.

همه روزهای دانشگاه روز دانشجویست

لازم است فضای شاداب و بانشاط دانشجویی تقویت شود حتی استادان هم باید روحیه دانشجویی خود را حفظ کنند. محیط دانشجویی باید توأم با شور و نشاط باشد تا دانشجویان با انگیزه در آن فعالیت کنند. همه گروه‌های دانشجویی با هر اندیشه‌ای باید در محیط دانشگاه فعال باشند و استعداد و خلاقیت خود را بروز دهند. دانشگاه هم باید برای مهیا کردن چنین محیطی حداکثر تلاش خود را به عمل آورد. خوابگاه‌ها نیز باید تقویت شوند زیرا احساسات متفاوتی را به دانشجویان القا می‌کند. اولین وظیفه دانشگاه پس از بهبود وضعیت مالی دانشگاه و تثبیت شرایط اقتصادی کشور امکانات خوابگاه‌ها است تا دانشجویان زندگی راحت‌تری داشته باشند و این مأموریتی است که بر دوش مسئولان است. شناخت تاریخ برای دانشجویان و همه مردم لازم است و ملتی که تاریخ کشور خود را ندانند بایستی همه اتفاقات تاریخی را خود تجربه کند این در حالی است

که برای تجربه مکرر اتفاقات گذشته وقت کافی وجود ندارد لذا باید حداقل از اتفاقات رخ داده در ۱۰۰ سال گذشته کشور آگاه بود. در دانشگاه همه روزها روز دانشجو است و اینکه دانشجویان درخواست کنند، امکانی فراهم شود تا با مسئولان دانشگاه به آسانی در تماس باشند تعجب‌آور است چراکه مسئولان همیشه در محیط دانشگاه و در جمع دانشجویان هستند.

تاریخ عملکرد ما را قضاوت خواهد کرد

ریشه بسیاری از مشکلاتی که امروز مطرح شد، قدمتی نزدیک به پیش از انقلاب دارد، لذا اکنون نباید از دانشگاه انتظار داشت که تمامی آن‌ها را یکجا حل کند. باید با منطقی کردن توقعات و اولویت‌بندی آن‌ها در جهت رفع مشکلات گام برداشت. دانشگاه علوم پزشکی تهران سنگ و بنا نیست بلکه تشکیل شده از افرادی توانمند که باید خودشان برای حل مشکلات و تغییر نظام‌های فکری و فرهنگی جامعه اقدام کنند. باید بررسی شود که این دانشکده تاکنون چه کارهایی انجام داده و چه کارهایی می‌تواند انجام دهد. مسئول‌ترین افراد برای رفع مشکلات دانشکده، مسئولان آن هستند. دانشگاه علوم پزشکی تهران محصول تفکر امیرکبیر در سال ۱۳۲۰ است، در دوره‌ای که شاه قاجار در فکر تعدد زوجات بود، فردی به نام امیرکبیر، مدرسه کوچکی به نام دارالفنون را برپا کرد که مبنای دانشگاه علوم پزشکی تهران شد. در واقع این دانشگاه محصول فکر یک فرد عاقل است که ۱۳ روز پیش از مرگش آن مدرسه را افتتاح کرد و حتی نتوانست حاصل آن را ببیند.

حرکت بر اساس صلاحیت و توانمندی افراد باید خط‌مشی‌های مدیریتی رئیس دانشگاه باشد. بدترین نکته این است که وقتی فردی مسئول می‌شود، به دلیل ارتباطاتش با افرادی خاص، به بخش یا گروه خود توجه ویژه کند.



بهبود فضای فیزیکی لازم است اما مهم‌تر از آن فکر و ایده افراد است و دانشکده‌ها باید به دانشکده‌های نسل چهارم و دانشکده‌های آینده‌نگر تبدیل شوند. با علم به اینکه در حال حاضر مشکلات کمبود فضا در دانشکده وجود دارد و باید در این زمینه تلاش‌های لازم انجام شود اما همه‌چیز فضا و ساختمان نیست. یکی از دلایل پیشرفت خوب دانشکده تغذیه در مدت کوتاه چابکی آن است و همچنین این حسن را دارد که از جمعیت کمی برخوردار است و قطعاً تعدد افراد مهم نیست بلکه کفایت و توانایی آن‌ها حرف اول را می‌زند. برخی خدمات در دانشکده تغذیه باید با رویکرد مجازی‌سازی پیش برود لذا دانشکده مجازی، فرصت مناسبی برای دانشکده تغذیه برای ورود مؤثر به عرصه فضای مجازی و گسترش ارتباطات است. تمامی فکرها و ایده‌های نوبایستی از دل گروه‌ها بیرون بیاید و از طریق دانشکده‌ها به دانشگاه منتقل شود. دانشگاه نیز باید از این ایده‌ها حمایت می‌کند و سنگ اندازی و مانع‌تراشی نکند. مسئولان مربوطه در دانشگاه باید کمک کنند تا بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها استقلال عمل بیشتری داشته باشند زیرا استقلال عمل در دانشکده‌ها موجب جذب افراد دلسوز، علاقه‌مند و با انگیزه خواهد شد و با فرهنگ‌سازی در این زمینه و جذب افراد دلسوز، قطعاً دانشکده‌ها رشد خواهند کرد و این می‌تواند شروع خوبی باشد. هر چند امروز دانشگاه وارث ساختمان‌هایی پراکنده است که این مدل پراکندگی در شان دانشگاه نیست، اما مهم این است که ادامه راه را درست رفت و اهداف را درست انتخاب کرد و در این مسیر قدم‌های اشتباه برنداشت. اگر هدف پیشگیری از بیماری‌هاست باید راه‌های بهتری برای آن پیدا کرد. فرهنگ‌سازی، اصلاح الگوهای تغذیه‌ای و پاسخگویی به مشکلات از وظایف اعضای هیئت علمی دانشکده تغذیه است، پس نباید منتظر کمک از نهادهای

بیرونی بود و با استفاده از سایت، تلگرام و فضای رسانه‌ای به شبهات و مشکلات مطرح‌شده در جامعه پاسخ داد چراکه این دانشکده را بیش از همه باید متولیان آن احترام کنند تا مردم و دانشگاه نیز آن را قبول کنند. امروز باید در مقابل مشکلات فعالانه‌تر عمل کرد و در گذشته نماند.

گذشته برخی از رشته‌ها پرافتخار است، آیا آینده پرافتخاری نیز خواهند داشت؟ جهل گاه‌ها در جامعه در حال بازتولید است و در حال حاضر زمانه‌ای است که عده‌ای استفاده از مسواک و واکسن را زیر سؤال می‌برند. در چنین شرایطی اگر دانشکده‌ها آینده‌نگر نباشند و فعالانه عمل نکنند، قطعاً نمی‌توان آینده درخشانی را متصور شد.

حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم

مأموریت اصلی دانشگاه ارتقای آموزش و پژوهش هدفمند، گسترش مرزهای دانش، حرکت به سمت دانشگاه نسل سوم و چهارم و ارتقای جایگاه دانشگاه در منطقه و جهان است و باید از همه محدودیت‌ها و مشکلاتی که حوزه بهداشت و درمان بر دانشگاه تحمیل می‌کند عبور کرده و به این اهداف دست پیدا کرد.

حفظ جایگاه دانشگاه در کشور یکی از مأموریت‌های اصلی دانشگاه بوده نباید اجازه داد این دانشگاه با چنین پیشینه‌ای، دچار رکود و سالخوردگی شود. انتخاب نیروهای جوان در رده‌های مختلف این چابکی و چالاکی را ایجاد و دانشگاه را سریع‌تر از گذشته در مسیر خود به حرکت وامی‌دارد.

افراد باید بر اساس علاقه آن‌ها به دانشگاه و انگیزه‌ای که در پیشبرد هر مسئولیت دارند انتخاب شده و هیچ رابطه و ضابطه دیگری مبنای انتخاب نیست.

دوران مسئولیت‌ها کوتاه است، بنابراین باید از حداکثر توان خود برای شناسایی و به‌کارگیری نیروهای شایسته و کارآمد استفاده کرد.



تحویل مسئولیت‌ها می‌بایست به‌سادگی و روانی صورت گیرد و محیط به‌گونه‌ای آماده شود تا مسئول بعدی به‌راحتی کار را ادامه دهد. یکی از وظایف معاونت پژوهشی پرهیز از بخشی‌نگری است و مسئولان در این حوزه با دیدگاه و بینش جامع می‌توانند روح تازه‌ای در حوزه پژوهش دانشگاه بدمند تا علاوه بر مراکز تحقیقاتی، واحدهای دیگر دانشگاه نیز در این عرصه فعال‌تر شوند. همه گروه‌های آموزشی باید دیده شوند و اگر یک گروه آموزشی به سراغ دانشگاه نمی‌آید، دانشگاه باید به سراغ آن‌ها برود تا افرادی که در اثر تصمیم‌گیری‌های دوران مختلف، ارتباط نقطه‌ای با دانشگاه پیدا کرده‌اند، دوباره به مجموعه متصل شوند. ایجاد همگرایی، این فرصت را فراهم می‌کند تا از تمامی ظرفیت‌های اعضای هیئت‌علمی برای مشورت در تصمیم‌گیری‌ها، بازنگری برنامه‌ها و برنامه‌ریزی‌های آینده حوزه آموزش استفاده شود.

به استادان دانشگاه اعتماد کنیم

دانشگاه مغز کشور است و همان‌گونه که وقتی بدن در شوک می‌رود خون را به سمت مغز می‌کشد تا ارگان‌های حیاتی آسیب نبینند و اگر بیش از سه دقیقه خون به مغز نرسد اندام‌های حیاتی آن آسیب می‌بینند، لذا نباید اجازه داد دانشگاه در شوک وارد شود و به آن آسیب برسد. به این منظور باید به استادان اعتماد کرد. معاونان، رؤسای دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها را از افرادی انتخاب کرد که با مشکلات حوزه به‌خوبی آشنا باشند. از سرآمدان حوزه پژوهش انتظار می‌رود که به مسائل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و مدیریتی کشور قدری عمیق‌تر بیندیشند و به محدودیت‌ها توجه کنند.

معاون پژوهش باید ارتباط استادان را با این معاونت پژوهش تسهیل کند و احترام استادان در این حوزه حفظ شود. در شان دانشگاه علوم پزشکی تهران نیست که

درگیر برخی از مسائل حاشیه‌ای شود.

اگرچه کمبود منابع وجود دارد اما گاهی بی‌تدبیری بیشتر از بی‌پولی کشور را رنج می‌دهد. در شرایط کمبود منابع مدیران باید تواناتر و بهتر عمل کنند و گرنه مدیریت پول زیاد، کار چندان دشواری نیست.

در زمان کمبودهاست که مدیریت نقش و شکل خود را نشان می‌دهد لذا باید بتوان با سرمایه مالی کم، محصولی مناسب و کارآمد تولید کرد.

مدل جذب دانشجو، مدلی نیست که تنها در اختیار دانشگاه باشد بلکه عوامل مختلفی در آن تأثیرگذار است، ولی این هنر دانشگاه است که بتوان شرایط موجود را به‌خوبی مدیریت کرد.

سنگ بنای بسیاری از فعالیت‌ها در گذشته از جانب مسئولان دانشگاه و سرآمدان پژوهش بنا نهاده شده و این دو گروه عوامل اجرایی بسیاری از این فعالیت‌ها بوده‌اند پس باید این واقعیت را پذیرفت که این مجموعه را خود مسئولان دانشگاه ساخته‌اند، از این رو نباید از فرد انتقاد کرد و توجه کرد که خود مسئولان نیز مسئول بسیاری از این اقدامات و روش‌ها بوده‌اند.

زمان آن رسیده که گذشته را رها کرده و برای آینده برنامه‌ریزی شود. آدم‌ها باید نقششان را خوب بشناسند و اگر امروز در جایی مسئول شده‌اند خود را وقف آنجا کنند. پست‌ها و موقعیت‌ها در دانشگاه، برای آب‌ونان نیست بلکه موقعیتی برای خدمت است. قطعاً آینده در مورد عملکرد فعلی قضاوت خواهد کرد همان‌گونه که هم‌اکنون در مورد بسیاری از افراد قضاوت می‌شود. تاریخ را نمی‌توان مخدوش کرد. افرادی که تاریخ را نمی‌دانند و نمی‌خوانند و یا بد می‌خوانند، قضاوتشان نسبت به اکنون و آینده درست نخواهد بود.

زمان به سرعت می‌گذرد، لذا باید به دانشگاه به‌گونه‌ای دیگر نگاه کرد و پژوهش‌های موردنیاز کشور را پیگیری کرد. باید کوشید تا در این مدت محدود، میان همکاران



علوم پایه، بالینی، فناوری و صنعت ارتباط مناسبی برقرار کرده تا منجر به نتیجه مطلوب برای کشور شد.

حفظ جایگاه و هویت علوم پایه در دانشکده پزشکی

زمانی که دانشجوی پزشکی برای نخستین بار وارد دانشکده پزشکی می‌شود، اولین مواجهه و اثرپذیری را از استادان علوم پایه دارد و آنچه در ذهن او تداعی می‌شود، نکات و آموزشی است که از استادان علوم پایه فراگرفته است.

اصلی‌ترین مشکل اعضای هیئت علمی هویت است نه حقوق و کارانه! اگر چه این موارد باید قطعاً پرداخت شود، اما وقتی استادان، علوم پایه را برای خدمت‌رسانی انتخاب کرده‌اند، کم‌وبیش با مسائل و مشکلات آن‌آشنایی داشتند و با درک مشکلات در این حوزه وارد شده‌اند، لذا دغدغه اصلی آن‌ها هویت و احترام است. دانشگاه باید از جایگاه دانشکده پزشکی حمایت کند اما درست نیست که فردی پس از قبول مسئولیت، امکانات دانشگاه را به سمت بخش و گروهی خاص هدایت کند. رئیس دانشکده پزشکی باید با خیالی آسوده مسائل و دغدغه‌های دانشکده را پیگیری کند و دانشگاه نیز تلاش می‌کند تا عدالت را برای تمامی مراکز رعایت کند. استفاده بهینه از فضاهای موجود در دانشگاه ضروری است و خروج برخی از دانشکده‌ها از کمپوس اصلی امری نادرست است پس باید مراقب بود در مسیری نرویم که قدمت دانشکده را از دست بدهیم و آن را نادیده بگیریم.

تغییرات همواره با مخالفت همراه است و هیچ‌کس برای حفظ آب‌ونان و میز به این جایگاه نیامده است، از این‌رو اگر تغییراتی منطقی برای بهبود جایگاه دانشکده وجود دارد، باید آن را اعمال کرد.

در صورتی که دانشجوی خارجی به تعداد محدود و با توجه به ظرفیت دانشکده پذیرش شود، موجب رشد خواهد شد اما در غیر این صورت، راه اندازی دانشکده

پزشکی جدا برای دانشجویان خارجی به صلاح دانشگاه نیست. دانشگاه دارای ۱۱۰ گروه آموزشی مختلف است که بیش از همه، خودشان از مشکلات آن آگاهی دارند لذا افکار دانشگاه باید از گروه‌های مختلف آن پیشنهاد شود و سپس دانشگاه برای حل آن‌ها کمک کند.

انتخاب مدیران گروه‌ها نیز باید به صورت انتخابی توسط خود اعضای گروه‌ها باشد. باید با همفکری راهی برای ورود علوم پایه به بالین پیدا کرد و واقعیت این است که این اتفاق زمانی رخ می‌دهد که گروه‌های مختلف با یکدیگر تعامل و همگرایی داشته باشند. پس هر گروه تخصصی باید جلسات خصوصی برای حل مشکلات خود و ارتباط با علوم پایه داشته باشد و پس از رسیدن به توافق است که دانشگاه می‌تواند با آن‌ها مساعدت کند.

دوره ریاست بسیار کوتاه است و باید در مدت مدیریت، عدل، ادب و انصاف را رعایت کرد چراکه مسئولیت‌های دانشگاه تنها فرصتی برای اعتلای دانشگاه، علم، پژوهش و خدمت است و نباید از این جایگاه، استفاده شخصی کرد.

قناعت و بی‌نیازی گنج استاد یلدا بود

بیان ویژگی‌های اخلاقی دکتر یلدا کمک می‌کند که نقاط ضعف خود در دانشگاه بهتر شناخته شود و برای رفع آن تلاش شود.

دانشجویان علاقه بسیاری برای شرکت در کلاس‌های ایشان داشتند چراکه استاد معلومات بسیاری داشت و علاوه بر پزشکی در زمینه‌های دیگر نیز مطالعه می‌کرد و با مطایبه و شوخ طبعی مسائل دشوار پزشکی را در ذهن دانشجویان جامی انداخت. باید بر آسیب‌شناسی کاهش تمایل دانشجویان برای حضور در کلاس‌های درس توجه کرد و برای جذب بیشتر دانشجویان به کلاس‌ها باید روش‌های تدریس را اصلاح کرده و بهبود بخشید.



رویکرد آموزشی دکتر یلدا را دومین ویژگی ایشان بود. در این سال‌ها جهت‌گیری دانشگاه برای جذب و ارتقای استادان براساس تعداد مقالات و فعالیت‌های پژوهشی آنان بوده که البته این امر در آن دوران دلایل مختلفی داشته است اما باید دید که آیا بازهم این روش کارآمدی است و یا باید نقش آموزش در ارتقای استادان پررنگ‌تر شود. فناخت‌پیشگی را گنجینه استاد یلدا بود که امروزه کمتر در افراد دیده می‌شود. دکتر یلدا یک گنج در خانه داشت که حضور و همراهی همسرشان بود و یک گنج درونی داشت که فناخت و بی‌نیازی وجودی ایشان بود و این دو در کنار هم از استاد، انسانی همچون دکتر یلدا ساخت.

ممکن است بسیاری از مدیران برای سلام دادن به زیردستان خود ابا داشته باشند در حالی که دکتر یلدا همواره در این زمینه پیش قدم بود و این ویژگی باعث شد در قلب همه جای داشته باشد. در دانشگاه چند نفر مانند دکتر یلدا وجود دارد؟ باید دید در این سال‌ها توانستیم افرادی را تربیت کنیم که در آینده تبدیل به استاد یلدا شوند و در این راه قدم بردارند. هر چند که انسان‌های خوب بسیاری در دانشگاه وجود دارد ولی برای تربیت افراد شاخص و الگو باید برنامه‌ریزی دقیق‌تری داشت. دکتر فتوحی، دکتر صحرائیان و دکتر سهراب پور و افرادی که در عرصه علمی و تحقیقاتی دانشگاه فعالیت دارند باید بدون سوگیری در زمینه مسائلی که دانشگاه با آن مواجه است تحقیق کنند و دلایلی که سبب چنین مسائلی شده را به مسئول مربوطه ارائه دهند. بسیاری از مسائل ممکن است ظاهراً به چشم نیایند و یا عادی تلقی شوند. گاهی یک تصمیم و اقدام ما ممکن است باعث بی‌انگیزگی صدها نفر شود و در جهت‌گیری دانشجویان و استادان تأثیرگذار باشد لذا باید افرادی باشند که با تحقیقات خود این نکات را به ما تذکر دهند.

باید مقاله تولید شود تا رتبه دانشگاه ارتقا یابد خوب است اما باید به مسائل مرتبط به دانشجویان نیز توجه داشت و برای آن چاره‌اندیشی کرد.

تشویق هیئت علمی جوان دانشگاه

هدف از برگزاری جشنواره ابن سینا تشویق همکارانی است که با توجه به مأموریت دانشگاه در حوزه های آموزشی، پژوهش های هدفمند و در حوزه خدمات سلامت، فعالیت های برجسته دارند. افراد شاخص بسیاری در حوزه های مختلف آموزشی، پژوهشی و مدیریتی دانشگاه فعالیت دارند، در بین ۲ هزار عضو هیئت علمی دانشگاه افراد برجسته بسیاری وجود دارند که انتخاب افراد شاخص در بین آنها کار سختی است اما با توجه به محدودیت زمان و مکان، هر سال تعدادی از آنان به عنوان سرآمدان حوزه های آموزش، پژوهش و مدیریت کارآمد و اخلاق حرفه ای، در جشنواره معرفی می شوند.

برگزیدگان با دقت نظر انتخاب شده و از آنجاکه طبق آیین نامه جشنواره نمی توان چهره هایی که دوره های قبل انتخاب شدند را دوباره معرفی کرد، هر سال باید به سمت انتخاب های جدید رفت. برگزاری جشنواره های علمی می تواند موجب تشویق و دلگرمی بیشتر اعضای هیئت علمی و شادابی مجموعه شود.

تأکید بر تشویق اعضای هیئت علمی نوآور در عرصه آموزش

ابداع و به کارگیری شیوه های نوین آموزشی یکی از اولویت های اصلی دانشگاه است و باید اعضای هیئت علمی را تشویق کرد که در حوزه آموزش تکنیک های نوین را بکار گرفته و یا روش های جدیدی را ابداع و اجرا کنند.

حفاظت از حوزه آموزش یکی از وظایف دانشگاه است و باید مراقب بود، فشار کاری که حوزه درمان و پژوهش به اعضای هیئت علمی وارد می کند مانع نوآوری و فعالیت مؤثر آنان در حوزه آموزش نشود لذا توجه و صیانت از حوزه آموزش یکی از وظایف اصلی دانشگاه است.



تسهیل فرآیند ارتقا و ترفیع اعضای هیئت علمی

همفکری و همراهی خوبی در هیئت رئیسه دانشگاه حاکم است و اعضای هیئت رئیسه با وجود اختلاف نظرهای شخصی با هماهنگی کامل در جهت پیشبرد اهداف دانشگاه تلاش می‌کنند که این قابل ستایش است.

دکتر امینی چهره محبوب و آرامش‌بخش دانشگاه هستند و کمک‌های ایشان همواره برای دانشگاه مؤثر بوده است.

رئیس دانشگاه با اشاره به تلاش‌های دکتر رضایی و دکتر دلاوری معاونان درمان و بهداشت بیان داشت که هر دو این عزیزان به حوزه کاری خود آشنا و مسلط هستند و به‌درستی در این مسند قرار گرفته‌اند. در این مدت هم فعالیت و تعاملات خوبی با بیمارستان‌ها و واحدهای محیطی داشتند و امید است این فعالیت‌ها در آینده نیز توسعه پیدا کند.

دکتر حاجی محمودی به‌درستی برای حوزه معاونت غذا دارو منصوب شدند و با وجود همه سختی‌های این حوزه به‌دقت و آرامش کارها را پیش می‌برند. در معاونت بین‌الملل، برای تقویت عرصه بین‌الملل دانشگاه با رایزنی‌هایی که با وزارت بهداشت و نهادهای مرتبط انجام شده به نظر می‌رسد سال جدید فعالیت‌های بیشتری در عرصه بین‌الملل به انجام برسد و امکان جذب دانشجوی خارجی تسهیل شود.

معاون دانشجویی با حداقل اعتبارات در دل فضای دانشجویی ورود پیدا کرده است. توصیه می‌شود با دانشجویان رفتار پدرانانه داشت و با آنان نزدیک‌تر و صمیمی‌تر تعامل برقرار کرد.

دانشگاه بر حمایت‌های مادی و معنوی از دانشجویان تأکید دارد. باید به وضعیت خوابگاه، تغذیه و امکانات رفاهی دانشجویان رسیدگی و در زمینه مسائل عاطفی دانشجویان شهرستانی بیشتر کار کرد. با ایجاد تعادل بین توزیع امکانات در

دانشجویان، باید از ایجاد فضای دوقطبی پرهیز کرد. نباید بعضی‌ها به دلیل ارتباطات خود بیشتر برخوردار باشند.

در حوزه روابط عمومی اعتقاد است اخبار و رویدادهای علمی، آموزشی، پژوهشی در واحدهای مختلف دانشگاه باید به‌روز و به‌سرعت منتشر شود. معاونان دانشگاه نیز کارهایی را که در حوزه فعالیتشان انجام می‌شود به‌موقع اطلاع‌رسانی کنند. در جلسات رسمی دانشگاه باید مجریانی انتخاب شوند که شأن دانشگاه را حفظ کند تا از بروز اتفاقاتی که در بعضی سازمان‌ها می‌افتد اجتناب شود.

دکتر فتوحی رئیس مرکز تحقیق و توسعه سیاست‌های دانشگاه یکی از مدیران کیفی و پشت‌صحنه دانشگاه هستند و در این مدت با دید کارشناسی و کیفی خود کمک بسیاری به دانشگاه و هیئت‌رئیس کرده‌اند.

دکتر نفیسی در خانواده‌ای پزشک‌پرور زندگی می‌کند و چندین نسل پیش از ایشان همه پزشک بودند. دکتر نفیسی کفایت لازم را برای اداره دانشکده پزشکی دارد و به‌خوبی به حوزه کاری خود مسلط است.

باید به مسائل ارتقا و ترفیع اعضای هیئت علمی رسیدگی شود. در شأن دانشگاه نیست که امکان رشد اعضای هیئت علمی را فراهم نکند. ایجاد محدودیت‌ها، انگیزه استادان را از بین می‌برد و باید ضمن رعایت چارچوب‌ها، فرآیندهای ارتقا و ترفیع اعضای هیئت علمی تسهیل شود.

گسترش دامنه تخصیص ماده یک آیین‌نامه ارتقا ضروری است. برای رضایتمندی بیشتر اعضای هیئت علمی، فعالیت در حوزه‌های اجتماعی هم باید مدنظر قرار گیرد. رئیس دانشگاه، دکتر بیگلر را نمونه‌ای از اجتماع خوبی‌ها دانست. نقش معاونان توسعه در سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت است و عملکرد آن‌ها در ارتقا یا واپس راندن سیستم تأثیرگذار است؛ اما دکتر بیگلر باشخصیت مثبت خود، برای پیشبرد اهداف و هماهنگی بین منابع و هزینه‌های دانشگاه تلاش بسیاری دارند.



همه مسئولان دانشگاه یک تیم بوده و برای ارتقا دانشگاه تلاش می‌کنند و این روشی که دانشگاه در مدیریت منابع مالی و پرداخت‌های منظم کارکنان به کار گرفته باعث ایجاد رضایتمندی و آرامش در دانشگاه شده است.

رئیس دانشگاه، دکتر صحرائیان و دکتر سهراب پور را یک مجموعه تازه پیوسته به حوزه مدیریت کلان دانشگاه دانست و جزو افتخارات دانشگاه دانست.

هنر در برقراری ارتباط مؤثر بین معاونت‌های مختلف دانشگاه، با وزارت بهداشت است خوشبختانه در حال حاضر معاونت‌های دانشگاه با معاونت‌های همتای خود در وزارت بهداشت ارتباط خوبی دارند و این فرصت خوبی را برای توسعه دانشگاه فراهم می‌کند. دکتر عیسی‌زاده با اخلاق خوب و رابطه مؤثر و نگاه همه‌جانبه به مسائل، با گروه‌های مختلف دانشجویی و اعضای هیئت علمی تعامل مؤثری دارند. بسیاری از مسائل که ممکن است برای دانشگاه حاشیه ایجاد کند به همت تفکر و نگاه عمیق ایشان برطرف شده است.

عزت‌نفس، سادگی و مادی نبودن دکتر رستمیان در حوزه معاونت اجتماعی بسیار تأثیرگذار است و امید است با رابطه خوبی که با معاونت اجتماعی وزارت بهداشت دارند در امر اجتماعی کردن سلامت و جذب کمک‌های خیرین موفق باشند. هماهنگی معاونت‌های دانشگاه با معاونت‌های همتای خود در وزارت بهداشت از اهمیت بسزایی برخوردار است و مجدداً به تقویت این هماهنگی تأکید می‌شود. نکته مهم دیگر برخورد مناسب با اعضای هیئت علمی است و باید فرآیند ارتقا و ترفیع آنان را تسهیل کرد. ایام نوروز بازدید از بیمارستان‌ها وجود خواهد داشت و هدف از انجام آن عرض خسته نباشید و خداقوت به همکارانی است که در این ایام به مردم خدمت می‌کنند.

طرح مسائل باید همراه با ارائه راه حل باشد

باید از رؤسای دانشکده‌ها که علاوه بر کار پژوهشی و آموزشی، بار اضافه مسئولیت را برعهده می‌گیرند تشکر کرد و این جلسه هم به همین منظور تشکیل شده است. رئیس دانشگاه، بر تسهیل روابط معاونان دانشگاه با رؤسای دانشکده‌ها تأکید کرد. براین اساس رؤسای دانشکده‌ها نیز باید برای تقویت صمیمیت بیشتر با اعضای هیئت علمی و دانشجویان با استفاده از روش‌های گوناگون تلاش کنند و زمینه ترفیع و ارتقا همکاران را تسهیل کنند.

نباید در ترفیع استادان سخت‌گیری شود و هرچه سریع‌تر عقب‌افتادگی‌ها را جبران کرد. در زمینه ارتقا هم باید طبق ضوابط کارها را پیش برد و اگر در مواردی استادی پرونده کاملی دارد ولی به هر دلیلی ارتقا خود را پیگیری نمی‌کند رؤسای دانشکده‌ها پرونده آنان را به جریان بیندازند. نباید گرفتاری‌های روزمره مانع توجه به حوزه دانشجویی شود می‌توان با رفتار پدران و ملاقات صمیمی با دانشجویان تأثیر عمیقی روی آنان گذاشت. تصمیم بر این است رئیس دانشگاه سال آینده در جلسات هیئت‌رئیس دانشکده‌ها بی‌آنکه برنامه‌شان به هم بخورد شرکت کند تا ضمن اطلاع از مسائل دانشکده‌ها به رفع آن‌ها رسیدگی کند.

اهمیت بهسازی و توسعه فضای فیزیکی دانشکده‌ها

دانشکده پیراپزشکی جزو دانشکده‌های خوب با قابلیت بالا، دانشجویان بسیار پرشور و حال، سرزنده و فعال است. اگرچه در دوره‌های مختلف هزینه‌های زیادی صرف ساخت و ساز واحدهای مختلف دانشگاه شده، متأسفانه بعضی دانشکده‌ها تا امروز از این مهم مغفول مانده‌اند. فضای فیزیکی فعلی دانشکده پیراپزشکی در شان دانشگاه، اعضای هیئت علمی و دانشجویان نیست. با همین رویکرد از زمانی شروع این دوره ریاست، برای بهسازی و توسعه فضای فیزیکی دانشکده‌ها



رایزنی‌ها و تلاش‌های زیادی شده است. معاونت توسعه در همین راستا برنامه‌ها و تمهیداتی چیده است که امید است به‌زودی عملیاتی شود.

ساخت خوابگاه‌های جدید

یکی از مشکلات مزمن دانشگاه کمبود خوابگاه است، البته در این مدت تلاش‌هایی صورت گرفته و یک خوابگاه ساخته‌شده و دانشجویان در آن اسکان داده‌شده‌اند. ساختمان خوابگاه دیگری به‌تازگی تخریب‌شده که امید است مراحل ساخت آن هرچه زودتر آغاز شود.

همچنین مراحل ساخت خوابگاه دختران با کمی تأخیر رو به پایان است که برای ترم جدید آماده اسکان می‌شود. با کمک خیرین و ظرفیت‌های درون و بیرون دانشگاه سعی شد شرایط برای خوابگاه غیرمتاهلین تغییر داده شود. برای این اساس ساختمان بوستان ۶ با ظرفیت حدود ۳۰۰ نفر آماده اسکان دانشجویان است و در حال حاضر ۱۰۰ دانشجوی پسر در آن مستقر هستند. در کنار پروژه‌های بزرگ، پروژه‌های دیگری مانند خانه فرهنگ راه‌اندازی شده که شامل سالن سینما، کتابخانه و کلاس برای فعالیت‌های هنری است. قرائت‌خانه دیگری برای دختران در حال آماده شدن است که امید است با مجموعه این اقدامات رضایتمندی بیشتری در دانشجویان مشاهده شود. «هیچ بهانه‌ای حتی کرونا نمی‌تواند پروژه‌های خوابگاه را به عقب بیندازد.»

دانشکده پرستاری دانشکده‌ای زنده و شاداب

علاوه بر تک شغله بودن مسئولان، حفظ فضای فیزیکی دانشکده، استفاده از خرد جمعی و جلب منابع از خارج از دانشگاه ضرورت دارد. وقتی در سطح مدیریت دانشکده‌ها تغییر و تحولی صورت می‌گیرد، همگان در انتظار نتایج مثبت

حاصل از تغییرات هستند. چراکه افراد جدید با خود، ایده‌ها و افکار جدید را وارد مجموعه می‌کنند. چندشغله بودن معاونان و مسئولان صحیح نیست، خصوصاً در محیط‌های کوچک، ذره‌بین‌ها و انتظارات بسیار بزرگ‌تر است. خوشبختانه در محیط دانشگاه افراد خلاق بسیاری، حضور دارند که می‌توان از توان و ظرفیت آن‌ها استفاده کرد. تنها کافی است سعه‌صدر بیشتری داشته باشیم.

توصیه می‌شود که فضای انتخاب مدیران گروه را قدری بازتر کرده و در این زمینه تسهیلگر باشند. طرح برخی گلایه‌ها و شکایات از سوی اعضا، موجب تنزل جایگاه دانشکده می‌شود. حیف است که دانشکده‌ای با این فضا، روحیه و نشاط، هر برگی که از درختش می‌افتد به سرعت منعکس می‌شود. برای ارتقای سطح دانشکده، اول خود مسئولان دانشکده باید احترام دانشکده و اعضای آن را حفظ کنند. بی‌شک خوراکی که مواد اولیه آن توسط خود آماده شده نمی‌تواند خروجی دیگری داشته باشد. احترام دانشکده‌ها از داخل دانشکده شروع می‌شود و تا وقتی خود اعضای دانشکده جایگاه را حفظ نکنند انتظار نداشته باشند فردی از بیرون دانشکده آن را برایشان حفظ کند.

حفظ فضای سبز دانشکده پرستاری و مامایی ضروری است. این دانشکده فضای بسیار خوبی دارد و خوشبختانه در طول سال‌ها حفظ شده است. در حالی که اغلب بیمارستان‌ها با ساخت‌وساز، فضای خودشان را از دست داده‌اند. افرادی در سال‌های گذشته، این فضا را ساختند و امروز در حال نابودی هستند.

جذب منابع از خیرین و مراکز بیرون از دانشگاه مثبت ارزیابی می‌شود. نباید هیچ پولی با شرط و شروط به دانشکده برسد. دانشکده باید در عین جذب سرمایه، سیاست‌گذاری آن را خود بر عهده بگیرد و آن را بر اساس نیازهای دانشکده هزینه کند. مشورت کردن و توجه به پیشنهادهای افراد موجب طرح ایده‌های متفاوت می‌شود. گاهی پیشنهادهای خوبی که از سوی افراد مطرح می‌شود می‌تواند به



نفع دانشکده باشد و موجب نشاط شود. در این راستا سعی می‌شود به نظرات خوب و مثبت افراد توجه شود تا اینکه صرفاً بر نظر خود تأکید کرد. دانشکده پرستاری دانشکده‌ای زنده و شاداب با پتانسیل‌های بالا است. وقتی فضای کاری، مناسب باشد انتظار می‌رود که کارها خوب پیش برود. چه بسا خوب است که حرف تمامی اعضای دانشکده حتی افراد بی‌منطق را هم شنید. ارتباط دانشکده با بالین را نقطه قوت فعالیت‌ها می‌توان عنوان کرد. اگر مترون در جایگاه واقعی خود باشد، دانشکده می‌تواند تعاملات بسیار خوبی با آن‌ها داشته باشد. سعی بر این است که این تعاملات دوسویه باشد و در این مسیر، برای حضور در بیمارستان‌ها برنامه‌ای تنظیم شود. معاونان دانشگاه نیز افرادی همراه و تسهیل‌گر هستند که می‌توانند در شرایط مختلف مشاوره‌های مناسبی را به دانشکده ارائه دهند.

روحیه خوب کارکنان، داشته اصلی نظام سلامت

روحیه خوب کارکنان را جزو داشته‌های اصلی نظام سلامت می‌دانم. با وجود اینکه در رسانه‌های بیگانه لحظه‌به‌لحظه وضعیت منفی نظام سلامت کشورمان گزارش می‌شد اما این بحران، توانایی‌های کشورمان را به نمایش گذاشت و نظام بهداشت و درمان با تجربه‌ای که در طول این سال‌ها و دوران جنگ کسب کرده بودند توانستند در این بحران نیز خوش بدرخشند و آقایان مردانه و بانوان شجاعانه ایستادگی کردند. البته نقاط ضعفی هم مانند کمبود و ICU وجود دارد که ان‌شاءالله به زودی برطرف شود؛ اما کارکنان و کادر پزشکی و پرستاری انصافاً خوش درخشیدند.

مدیریت مراکز تحقیقاتی

مدیریت مراکز تحقیقاتی کاری دشوار است، رویکرد انتخاب افراد در مسئولیت‌های مختلف میزان تلاش در انجام مسئولیت اصلی دانشگاه در حوزه آموزش، پژوهش و درمان، دوست داشتن محیط، حفظ حرمت و جایگاه دانشگاه بوده است. با جو دوستانه‌ای که بین همکاران تیم مدیریتی دانشگاه حاکم است همواره صادقانه با مسائل برخورد کرده‌اند. اعلام حمایت حداکثری دانشگاه از مراکز تحقیقاتی با نگاه مثبت به آینده، رفع مشکلات و تلاش برای حفظ و ارتقای کمی و کیفی کارهای علمی و تحقیقاتی و دوراندیشی و جذب نیروهای مجرب و تربیت شده از موارد کمک به مدیریت آن است، تجربه‌های گذشته کمک می‌کند راه آینده را بهتر انتخاب کرد. بیمارستان‌های بزرگ، ظرفیت‌های بسیاری دارند که نمی‌توان آن را نادیده گرفت به‌طور مثال ایده راه‌اندازی شبکه فراهم‌آوری ارگان و نسوج مثبت ارزیابی شد و متمرکز شدن این کار به ارتقا عملکرد بخش‌های پیوند کمک کرده است. برای پیشبرد بهتر آن نیاز به هماهنگی بین بخش‌ها و بیمارستان‌ها با معاونت‌های پژوهشی و درمان است.

مدیران گروه‌های آموزشی بزرگ دانشگاه از نظر تعداد و حجم کار و وظایفی که در آموزش پزشکان عمومی برعهده دارند در جلسات هیئت‌رئیس دعوت می‌شوند تا برنامه‌های خود را برای دانشگاه تشریح کنند. البته بایستی گزارش عملکرد معاونان دانشگاه نیز در لابه‌لای گزارش مدیران گروه‌ها، رؤسای دانشکده‌ها و بیمارستان‌ها گنجانده و در کنار آن، از مسئولان مراکز تحقیقاتی، پژوهشکده‌ها و پژوهشگاه‌ها دعوت شود تا برنامه‌های خود را به هیئت‌رئیس و دانشگاه ارائه دهند. دو هدف اصلی دانشگاه، آموزش و پژوهش است که نباید تحت تأثیر روزمرگی‌ها قرار گیرد. گروه داخلی بیمارستان‌ها از نظر تعداد و گستره وظایف و فعالیت‌ها، بزرگ‌ترین گروه آموزش بالینی در آموزش دانشجویان پزشکی و



رشته‌های تخصصی و فوق تخصصی است و فعالیت آن مهم است. در اوایل دوره مدیریت تأکید بر برگزاری جلسه هیئت‌رئیس در حد معاونت‌های دانشگاه بود، چون نیاز بود جلسات محدودتر و کاربردی‌تر باشد و از حضور مشاوران و همکاران حوزه‌های دیگر به تناسب شرایط استفاده می‌شود اما بعدها برای رسیدگی بهتر به مسائل دانشگاه لازم است اعضای جدید به مجموعه اضافه شوند.

درخشش پیاپی در جشنواره تحقیقاتی رازی

دانشگاه علوم پزشکی تهران همانند سال‌های گذشته رتبه نخست را در جشنواره تحقیقاتی علوم پزشکی رازی کسب کرد. انتظار از دانشگاه علوم پزشکی تهران با وجود پیشینه غنی و اعضای هیئت‌علمی توانمند و کارآمدی که در شاخه‌های مختلف دارد همین است که اول باشد و ارتقا قدرت و بنیه علمی کشور در گرو توجه و سرمایه‌گذاری در عرصه پژوهش است، دانشگاه در همه زمینه‌ها از پژوهشگران حمایت می‌کند. در زمینه تقویت زیرساخت‌های پژوهشی دانشگاه مدت‌هاست برنامه‌ریزی شده و با وجود محققان خوبی که در دانشگاه فعالیت دارند و با حمایتی که از سوی دانشگاه، وزارت بهداشت و دیگر مسئولان کشور می‌شود؛ در سال‌های آینده به نتایج بهتری دست می‌یابد.





روایت
همگرايے

۳۱۰









فصل پنجم

مسئولیت اجتماعی و فرهنگی

فرهنگ مقوله‌ای پیچیده و تخصصی

تحقیقات جامع فرهنگی، پیش از این نیز در سطح بالای کشور انجام و گزارش مفصل آن به مقامات کشوری ارائه شده است. به طوری که بسیاری از توصیه‌هایی که در مورد آسیب‌های اجتماعی می‌شود؛ مربوط به اطلاعاتی است که از این تحقیقات استخراج شده است. باید توجه داشت که دانشگاه داخل نرده‌های سبز و جدای از کشور نیست، لذا در تحلیل و قضاوت‌ها باید شرایط کشور هم در نظر گرفته شود.

پرداختن به مسائل فرهنگی نیاز به بررسی ده‌ها رشته تخصصی اعم از جامعه‌شناسی، روانشناسی و... دارد تا بتوانند با پاتولوژی و آسیب‌شناسی دقیق، در مان صحیح ارائه دهند. در مورد مسائل فرهنگی نباید ناامید شد و باید به سهم خود به اصلاح محیط اطرافمان پردازیم. پیش از انقلاب، مباحث فرهنگی در دانشگاه‌ها مطرح نبود ولی با این حال دانشجویان به صورت خودجوش در این زمینه فعالیت‌هایی انجام می‌دادند. برای نمونه: در خوابگاه امیرآباد، امکان فعالیت‌های فوق برنامه برای دانشجویان با گرایش فکری مختلف وجود داشت؛ از سالن ورزشی سنتی زورخانه‌ای تا سالن ورزشی مدرن، سالن سینما و سالن مطالعه ۲۴ ساعته که همه این‌ها از سوی دانشجویان مدیریت می‌شد. در سالن‌های عمومی خوابگاه‌ها، تلویزیون و روزنامه قرار داشت و نسبتی از این امکانات در دانشکده‌ها در دسترس دانشجویان بود. بدین صورت که دانشجویان با پول خود کتاب‌های کتابخانه و یا وسایل کوهنوردی و... را تهیه می‌کردند. دانشجویان به راحتی می‌توانستند تصمیم گرفته و برنامه‌ریزی کنند که از کدام یک از امکانات استفاده کنند. انرژی مثبت یک کوه‌پیمایی دسته‌جمعی تا یک ماه یا بیش از آن، انگیزه و روحیه بالایی را در دانشجویان تقویت می‌کرد و تأثیر این کوه‌پیمایی آخر هر هفته، هنوز هم در انرژی و تفکرات آن نسل ادامه دارد.

هم اکنون در حوزه دانشجویی، زمینه برای کار، اصلاح و تأثیرگذاری وجود دارد. باید زمینه رشد دانشجویان فراهم شود. اگر دانشجویان ببینند مسئولان به وظایف خود به درستی عمل می‌کنند، آن‌ها نیز نظرات و رفتارشان را تغییر می‌دهند. بسیاری از مسائلی که به حوزه فرهنگی دانشگاه مربوط می‌شود حیطه وسیعی داشته و عوامل بسیاری بر آن و رفتار دانشجویان تأثیر می‌گذارد.

تشخیص و اصلاح رفتارهای اجتماعی به‌ویژه در حوزه هیئت‌علمی و دانشجویان امر پیچیده‌ای بوده و جوانان نخبه ۱۸ ساله‌ای که پس از دبیرستان، وارد دانشگاه می‌شوند به دلیل دسترسی به فضاهای علمی و مجازی، بسیاری از مسائل را بهتر و بیشتر از نسل‌های قبل از خود درک می‌کنند؛ بنابراین باید فرآیند تخصصی جامعه‌شناسی و روانشناسی و... طی شود تا بررسی کند این افراد در چه محیط خانوادگی بزرگ‌شده‌اند و اکنون که به دانشگاه آمده‌اند، مسئولان دانشگاه چگونه می‌توانند بر رفتار آنان تأثیر بگذارند.

موضوعات فرهنگی ساده نبوده و نمی‌توان آن‌را در قالب یک یا دو برنامه اجرا کرد. دانشگاه قطعه کوچکی از پازل فرهنگی کشور است که رفتار مسئولان رده‌های مختلف بر آن اثر می‌گذارد. هرچند مسائل فرهنگی متعدد و تخصصی است اما برای اصلاح آن نباید ناامید شد. دانشگاه سرمایه‌های خوب بسیاری دارد که باعث می‌شود نگاه به آینده نگاهی امیدوارانه باشد. اعضای هیئت‌علمی و هیئت‌رئیس دانشگاه در رویارویی با دانشجویان باید از بیان ناامیدی‌ها پرهیزند و از آینده، دورنمای روشن و امیدوارکننده ارائه دهند.

حفظ تعادل در گفت‌وگو با جامعه

بحث دیگر حفظ تعادل در صحبت با جامعه است به این صورت که نباید مردم‌را ترساند چون ترساندن زیاد باعث می‌شود دیگر به پیام‌ها گوش ندهند و همچنین



نباید شرایط را عادی جلوه داد چون ممکن است دیگر رعایت نکنند و اتفاقات بدتری رخ دهد.

تصمیمی بگیرید که به نفع دانشگاه باشد

روحیه کاری افراد باید به گونه‌ای تقویت شود که زمانی که متوجه شدند تصمیم‌گیری یا انجام کاری به نفع دانشگاه است، حسابگری‌های سیاسی و شخصی را کنار گذاشته و کاری را که درست است انجام دهند. حتی اگر عوارضی برای خود او به همراه داشته باشد. دانشگاه در کنار مأموریت‌های مهم خود دو نقش اصلی آموزشی و پژوهشی را برعهده دارد و بایستی این آمادگی را نیز داشته باشد که بتواند به نیازها و سؤالات جامعه پاسخ دهد.

عملکرد دانشگاه در عرصه صیانت از حقوق شهروندی

در این دوران شرایط اداره بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها شرایط خاصی است. افزون بر مسائل اقتصادی و سیاسی کشور، بحران کووید ۱۹ نیز به این عوامل اضافه شده است. در این شرایط، بازدید، بازرسی و نظارت بر بیمارستان‌ها، باید متفاوت باشد. به جای بررسی عملکرد بیمارستان‌ها با یک تیک زدن و پرکردن چک لیست، باید نگاه ناظران و ارزیابان به عملکرد سیستم، اصلاح گرایانه و مشفقانه باشد. با توجه به شرایط کشور و چالش‌هایی که در اداره بیمارستان‌ها وجود دارد این مراکز با مشکلات عدیده‌ای دست‌وپنجه نرم می‌کنند که باید کمکشان کرد. یک رویکرد؛ این است که بازدید، صرفاً به منظور جمع‌آوری مستندات انجام شود؛ ولی رویکرد بهتر این است که عملکرد واقعی و آنچه در حال انجام است و مستند نشده نیز مورد توجه قرار گیرد. البته باید محتوای مجموعه‌ها نیز مدنظر قرار گیرند و این ضعف سیستم است که فعالیت‌های خود را مستند نمی‌کند.

مستندسازی دو جنبه دارد؛ گاهی کاری انجام شده ولی مستند نشده است و گاهی کاری که صورت نگرفته، مستند شده است؛ بنابراین ارزیابان باید در ارزیابی‌ها وقت بیشتری گذاشته و روش ارزیابی خود را ارتقا دهند. بازرسان باید در ارزیابی‌های خود از مدیر، مسئول فنی و رئیس بیمارستان بخواهند که بگویند چه کمکی می‌توان به آنان کرد و به‌عنوان چشم حوزة ریاست دانشگاه، چه مواردی را باید گزارش کرد که به حل مشکل آنان کمک کند. لازم است وقت بیشتری با مسئولان مراکز سپری شود و بازدید را فقط به پرکردن چک لیست محدود نکرد. ترجیح دانشگاه این است که بازدیدهای کمتری باشد ولی به لحاظ کیفی به حل مشکلات مراکز کمک شود.

احترام به بیمار سرلوحه قرار گیرد

شرایط بیمارستان‌های عمومی دانشگاه با بیمارستان‌های تک تخصصی یکسان نیست که بتوان آن‌ها را رتبه‌بندی کرد. با اینکه تمامی شاخص‌ها در ارزیابی صیانت از حقوق شهروندان به‌درستی تعریف شده است اما وقتی به مراکز رتبه اول و دوم داده می‌شود؛ باعث می‌شوید خیلی‌ها خانه‌نشین و بی‌انگیزه شوند. به جای رتبه‌بندی، باید کاری صورت گیرد که همه مراکز در احترام به بیمار، به رتبه بالایی دست پیدا کنند.

تأثیر به‌کارگیری ادبیات فاخر و رفتار مناسب در حل مسائل

در گفتگو با افراد باید از ادبیات فاخر استفاده کرد تا به دل مخاطب بنشیند و به حل مسئله کمک کند؛ بنابراین رفتار و ادبیات، در بیان نقطه‌ضعف‌ها و تأثیر مثبت و منفی که بر جای گذاشته می‌شود نقش مهمی دارد.



افتخار آفرینی دانشگاه حتی در شرایط سخت

در ارزیابی‌های وزارت بهداشت، دانشگاه از ۱۵ شاخص حوزه آموزش، در ۱۳ شاخص بافاصله زیاد از رتبه بعد از خود، جایگاه نخست را کسب کرد؛ در حوزه بهداشت و درمان تمامی مراکز بهداشت و درمانی دانشگاه خوش درخشیدند؛ در حوزه غذا و دارو با تعامل خوب معاونت غذا و دارو، مدیریت داروخانه‌های ۱۳ آبان و حوزه توسعه کمبودهای بیمارستان‌ها در زمینه دارو و تجهیزات تأمین شد و اگر نواقصی هم وجود دارد مربوط به کمبودهای کشوری است. در حوزه بین‌الملل نیز امسال ۲۸۳ دانشجوی بین‌الملل جذب شدند و در مجموع ۹۵۳ دانشجوی خارجی در دانشگاه مشغول تحصیل هستند. در حوزه دانشجویی نیز، در امکانات رفاهی دانشجویان و ساخت‌وساز خوابگاه‌ها رکورد خوبی ثبت شده؛ در حوزه پژوهش نیز دانشگاه همانند سال‌های گذشته رتبه خوبی دارد و تحقیقات هدفمند و مسئله‌محور انجام می‌شود. در حوزه فرهنگی اجتماعی نیز منابع خوبی از خیرین و سازمان‌های بیرون دانشگاه جذب شده است.

نگاه عمیق و تخصصی به مسائل فرهنگی دانشگاه

مسائل فرهنگی دانشگاه بسیار عمیق و پیچیده است. لذا افرادی که می‌خواهند سطح فرهنگی دانشگاه را قضاوت کنند باید از وجهه دانشگاهی و فرهنگی غنی برخوردار باشند. طی سال‌های گذشته مسئولان دانشگاه در زمینه تعهد حرفه‌ای برنامه‌ریزی بسیار خوبی داشتند و اطلاع‌رسانی گسترده‌ای نیز در بیمارستان‌ها صورت گرفته است که نشان می‌دهد مسائل فرهنگی دانشگاه باید به صورت تخصصی مورد بررسی قرار گیرد. خوابگاه‌های دانشجویی باید در شأن دانشگاه باشد تا دانشجویان نخبه و استعداد درخشانی که از سراسر کشور جذب این دانشگاه می‌شوند در شرایط بهتری زندگی کنند.

تاریخ پزشکی الهام‌بخش و آموزنده

آن‌هایی که به تاریخ واقف نیستند تصمیمات درستی هم نخواهند گرفت و مجبور خواهند شد تجربه‌های گذشته را با هزینه بیشتری تکرار کنند. برای ثبت درست وقایع تاریخ پزشکی در هر دورانی باید حداکثر تلاش را کرد و با برگزاری مراسم نکوداشت بزرگانی که کارهای ملی درخشانی در دانشگاه به ثمر رسانده‌اند، اقدام شایسته آنان را گرامی داشت. مطالعه تاریخ یعنی اتصال به یک منبع پراورزی که بسیار الهام‌بخش و آموزنده است، لذا پزشکان جوان باید تاریخ را بارها و بارها مطالعه کنند تا در خاطرشان باقی بماند.

نقش دانشگاه در کاهش آسیب‌های اجتماعی اعتیاد

رسیدگی به معضل اعتیاد فراتر از حوزه یک معاونت و دستگاه اجرایی است و نیاز به همکاری بین بخشی دارد. دانشگاه علوم پزشکی تهران با وجود منابع علمی موجود، تعداد بالای دانشجو و وسعت منطقه تحت پوشش خود در جنوب شهر تهران، این ظرفیت و توانمندی را دارد تا در زمینه پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی بر اساس راه‌حل‌های منطقی و قانونی عمل کند. معاونت‌های دانشجویی، آموزشی، بهداشت، درمان و تحقیقات و فناوری دانشگاه می‌توانند در این زمینه همکاری بهتری داشته باشند.

سرمایه اجتماعی

مفهوم سرمایه اجتماعی، مفهومی چندبعدی است که نگاهی ارزشی به تعاملات اجتماعی در راستای دستیابی به اهداف کلان‌تر دارد. این سرمایه، زاده کنش



و واکنش‌های افراد در شبکه روابط اجتماعی است. امروزه سرمایه اجتماعی سازمانی، یکی از مهم‌ترین مباحث در مدیریت سازمان‌ها به شمار می‌رود. شبکه‌های روابط جمعی و گروهی، انسجام بخش میان انسان‌ها در یک سازمان و همچنین انسان و سازمان هستند. سرمایه اجتماعی در دانشگاه به‌عنوان شبکه پیچیده‌ای از تعاملات اجتماعی موردسنجش قرار می‌گیرد.

سرمایه‌های اجتماعی و تاریخ گذشته به‌راحتی به دست نمی‌آید. ۱۶۹ سال قبل در سال ۱۲۳۱ امیرکبیر، با یک تصمیم شایسته دارالفنون را افتتاح کرد و سیزده روز قبل از شهادت ایشان، مدرسه طب و دارالفنون با همکاری ۷ پزشک اتریشی که یاکوب ادوارد پولاک معروف‌ترین آن‌هاست؛ تشکیل شد. حدود ۸۳ سال بعد، این تشکیلات به ضلع شمالی دانشگاه، یعنی اولین ساختمان آناتومی دانشکده پزشکی منتقل شد و دانشگاه تهران با سالن آناتومی فعالیت خود را آغاز کرد.

دارالفنون یادآور قدمت و تاریخ دانشگاه است. دانشگاهی که بیش از ۱۶۰ سال پیش به تصمیم انسان شریفی که فقط به فکر مدیریت دوران خود نبود و به آینده توجه داشت، تأسیس شد. هر فردی که در کشور مسئولیتی دارد، لازم است همین یک درس را از امیرکبیر بزرگ یاد بگیرد که به فکر دوران مدیریت، صدارت و وزارت خود نباشد و آینده را ببیند. همچنین به دلایل مختلف به نظر می‌رسد جامعه امروز نیازمند تربیت طبیب حکیم است که به‌جای بیماری، بیمار برایش مهم باشد و برای تحقق این امر، باید فکرهاى عمیق‌تری صورت گیرد.

نیروی انسانی اصلی‌ترین سرمایه یک سازمان است و تمامی فرایندهای سازمانی توسط آن انجام می‌گیرد. رشد و تعالی نیروی انسانی در یک سازمان نیز به نتیجه رفتار تک‌تک مدیران باز می‌گردد. دانشگاه علوم پزشکی تهران نیز سرمایه اصلی را نیروی انسانی می‌داند و هدف غایی آن رضایت مراجعینی است که از سطوح مختلف جامعه به دانشگاه مراجعه می‌کنند؛ چه آن‌روستایی که از دورترین

نقطه به امید مداوای بیماری خود به بیمارستان امام خمینی (ره) می‌آید و چه آن دانشجوی رتبه یک کشور که در این دانشگاه به تحصیل می‌پردازد، همه با رضایت‌مندی از این دانشگاه خارج شوند. ممکن نیست که پزشکان، پرستاران و دیگر کارکنان ناراضی باشند و مراجعین با رضایت از بیمارستان خارج شوند. پس باید این حلقه‌های گمشده را در مجموعه پیدا کرد و همواره تلاش کرد که از شعار دور شد و به عمل رسید و تمامی مدیران دانشگاه نیز باید در رفتار، این منش را ثابت کنند. آنچه مهم است این است که با وجود کمبودها هم می‌شود طوری رفتار کرد که رضایت نسبی حاصل شود. افراد یک مجموعه باید دیده شوند و شأن انسانی‌ها آنان حفظ شود. در رویکرد مدیریتی، باید به سرمایه‌های انسانی بها داده شود. از بنا و ساختمان‌های جدید کاری بر نمی‌آید؛ آنچه سرمایه اصلی دانشگاه محسوب می‌شود سرمایه انسانی است. این درودیوار و بنای فیزیکی یک مجموعه نیست که کار می‌کند؛ بلکه انسان‌ها هستند.

قدردانی از سرمایه‌های دانشگاه جزو وظایف همگان است. دانشگاه سرمایه‌های صدیق و مخلص بسیاری دارد که در سطوح مختلف فعالیت می‌کنند. در طول زمان‌های مختلف افراد بسیاری کارکردند که دانشگاه به چنین جایگاهی رسیده است و باید به گونه‌ای عملکرد آنان بازتاب پیدا کند.

نگاه مسئولان دانشگاه به سرمایه انسانی، توأم با اعتماد است. نگاه به محیط اطراف باید مبتنی بر اعتماد بیشتر باشد و این اعتماد به محیط‌های درمانی و بیمارستان‌ها نیز باید گسترش یابد. این سرمایه علاوه بر هیئت‌علمی و پرستاران شامل انسان‌های شریف دیگری همچون نگهبان جلوی در و افراد دیگری که در طبقه‌های زیر همکف نیز خدمت می‌کنند می‌شود. سیاست دانشگاه در هر شرایطی، حفظ سرمایه انسانی است و سرمایه انسانی شامل همه طیف‌های شاغل در دانشگاه می‌شود.



هیچ اقدامی مگر با مشارکت و همکاری تیمی افراد بسیاری در مجموعه صورت نمی‌گیرد. نباید فراموش کنیم این انسان‌ها هستند که سرمایه اصلی دانشگاه را در سطوح مختلف کارگر، کارمند، پزشک، پرستار و عده بسیاری در گروه‌های مختلف که در گوشه و کنار دانشگاه تلاش می‌کنند، تشکیل می‌دهند.

زمانی سرمایه اجتماعی ایجاد می‌شود که وقتی در دانشگاه مسائل بررسی می‌شود؛ خود را جای پرستاری گذاشت که در شیفت شب در بیمارستان آرش و در شرقی‌ترین نقطه تهران خدمت می‌کند و یا پرستاری که در بیمارستان روزبه با بیمارانی با مشکلات روانی سروکار دارد؛ بنابراین برای تصمیم‌گیری در دانشگاه باید آن را به صورت یک مجموعه کامل متشکل از ۲۳ هزار کارکنان، ۱۴ هزار دانشجو و ۲ هزار هیئت‌علمی در نظر گرفت و دید چند درصد از افراد این مجموعه به عنوان سرمایه اجتماعی، به تصمیماتی که گرفته می‌شود توجه می‌کنند.

افزایش رضایتمندی کارکنان برای دانشگاه بسیار مهم است و تا جایی که در توان دانشگاه باشد پیگیر جذب منابع بیشتر برای پرداخت‌ها و تبدیل وضعیت کارکنان است. پرداخت‌های دانشگاه با وجود تأخیر در پرداخت بدهی بیمه‌ها و محدودیت‌های مالی دانشگاه، به هنگام و منظم انجام می‌شود. در شرایط دشوار اقتصادی، حداقل کاری که می‌توان به عنوان مسئول انجام داد رفتار مناسب با سرمایه‌های انسانی و تقویت انگیزه آنان است.

فرهنگی‌ترین و اخلاقی‌ترین کار در دانشگاه این است که کارکنانی که در شرق و جنوب تهران کار می‌کنند بدانند و بپذیرند دانشگاه حقوق اولیه آنان را به موقع و سر ماه پرداخت می‌کند. اگر این سرمایه اجتماعی وجود داشته باشد می‌توان انتظار داشت که اگر رئیس دانشگاه سخنی بگوید افراد زیرمجموعه، آن را می‌پذیرند و اجرا می‌کنند.

مدیریت دانشگاه در عین حال که پویاست ممکن است تناقضاتی هم داشته باشد.

سیاست دانشگاه در شرایط بحرانی در درجه اول حفظ سرمایه انسانی است اما در همین حال برای اصلاح سیستم، مجبور می‌شود تصمیم‌هایی اتخاذ کند که ممکن است نارضایتی‌هایی به همراه داشته باشد و در این شرایط باید مصلحت دانشگاه را در نظر گرفت.

بهترین راه حل عبور از این شرایط، تعامل و همفکری است. تا زمانی که مسئولان این دوره مسئولیت دارند باید با همفکری، همکاری و رفتار دوستانه و کمک به یکدیگر مسائل را حل کنند و اجازه ندهند کوچک‌ترین فاصله‌ای بین واحدها، باعث بروز اختلاف و توقف در کار شود.

جامعه پرستاری و پزشکی باید از هیجان‌های کاذب و واکنش‌های احساسی نسبت به مسائل صنفی خود دوری کنند؛ چرا که غفلت و اشتباه در این زمینه باعث از بین رفتن قداست پرستاری و پزشکی در جامعه می‌شود. باید مراقب بود تا با عکس‌العمل‌های کاذب و ناپجا، سرمایه اجتماعی دانشگاه خدشه‌دار نشود. در جامعه، معمولاً بدی‌ها بیشتر از خوبی‌ها به چشم می‌آید و اگر هم خوبی‌ها دیده شود، کمتر بازگو می‌شود. درست است که عوامل بیرونی در فضا سازی‌های اخیر جامعه پزشکی تأثیر داشته است؛ اما بخشی از این عوامل، به رفتار درونی فعالان این جامعه بازمی‌گردد. اگر پزشکان و پرستاران در مورد هم قضاوت نادرستی داشته باشند چه انتظاری از مردم جامعه می‌توان داشت؟

با وجود همه مشکلاتی که در جامعه وجود دارد، پزشکان سوگند یاد کرده‌اند که منافع بیمار را بر منافع شخصی ترجیح دهند. لذا نباید خود را با سایر اقشار جامعه مقایسه کنند. وقتی مسئولیت پزشکی پذیرفته می‌شود، باید به اصول رفتار حرفه‌ای و تعهد حرفه‌ای نیز پایبند بود. البته آن قدرها هم که می‌گویند، نظر جامعه نسبت به جامعه پزشکی منفی نیست؛ همه پزشکان با بیماران بسیاری سروکار دارند که وقتی با مهربانی و ارتباط مناسب به درمانشان می‌پردازند؛ قدردان



زحماتشان هستند و این سرمایه ارزشمندی است. درست است که دانشگاه نسل سوم باید تولید ثروت کند؛ اما در حوزه پزشکی این ثروت فقط در دلار، یورو و ریال خلاصه نمی‌شود بلکه ثروت می‌تواند همان فارغ‌التحصیلانی باشد که با خدمت خود در رشته روان‌پزشکی و بهبود سلامت روان جامعه، ارزش می‌آفرینند. ارزشی که ممکن است در ذهن قابل تبدیل شدن به پول نباشد. لذا باید این مسائل با نگاه نافذتری مورد توجه قرار گیرد. نیروهای انسانی متخصص در بخش‌ها، سرمایه‌های انسانی سازمان هستند. باید از میان افراد برتر از هر گروه تخصصی کسانی گلچین شده و پرورش یابند تا بتوان بهنگام از توانایی، دانش و مهارتشان در مدیریت بخش‌های بیمارستانی بهره برد و این وظیفه رؤسای بخش‌هاست. باید بتوانیم افرادی بهتر و قوی‌تر از خود در بخش‌ها تربیت کنیم. این که پس از رفتن ما کارها متوقف بشود، فاجعه است. اگر جانشین پروری نکنیم، در خدمت به دانشگاه کوتاهی کرده ایم.

جانشین پروری یکی از شاخص‌های مهم ارزیابی افراد است. جانشین پروری میراث مهم هر فردی است که با هر مسئولیتی از دانشگاه می‌رود. هر استادی به‌عنوان رئیس بخش یا رئیس مرکز، پس از ۴۰ یا ۵۰ سال کار در دانشگاه، وقتی بازنشسته شد نباید آن بخش دچار چالش شود؛ چراکه این هدر دادن سرمایه، زمان و امکانات دانشگاه است. دانشگاه نیاز به سرمایه اجتماعی دارد. در محیط دانشگاه باید از طریق راه‌حل‌های منطقی به این مسئله پرداخت. به هر کاری، اگر از راه درست و منطقی آن ورود نشود به نتیجه مطلوب نخواهد رسید؛ لذا با استفاده از روش‌های مناسب از طریق منطقی و استدلال و اقناع، می‌توان مجموعه را هدایت کرد. دعوت به‌خوبی‌ها در دانشگاه سه دسته کارکنان، اعضای هیئت‌علمی و دانشجویان را دربرمی‌گیرد که برای هر یک ضوابط مشخصی وجود دارد و باید متناسب با شرایط آنان، برنامه‌ریزی کرد.

تشخیص و اصلاح رفتارهای اجتماعی؛ امر پیچیده‌ای

همواره تأکید بر حفظ سرمایه‌های انسانی که آسان به دست نیامده‌اند، بوده است. حفظ هیئت علمی و سرمایه‌های انسانی وظیفه مسئولان دانشگاه است. طیف گسترده‌ای از اعضای هیئت علمی با احساسات، عواطف و افکار مختلف در تمامی سطوح دانشگاه فعالیت دارند و وظیفه مسئولان حفظ این سرمایه‌های انسانی است که به سادگی به دست نیامده است. روند جذب هیئت علمی بسیار زمان‌بر است و یک فرد برای هیئت علمی شدن باید مراحل مختلفی را طی کند؛ بنابراین نباید این سرمایه‌ها راحت و ارزان از دست برود. باید وقت گذاشت و از سرمایه‌های خود محافظت کرد. این‌گونه نیست که افراد توانمند و شایسته داوطلب کار شوند بلکه باید تلاش شود مسئولان توانمند را شناسایی کرد، به کار گرفت و در مجموعه حفظ کرد.

وقتی درباره دانشگاه قضاوت می‌شود باید از چهاردیواری آن خارج شد و دید که نگاه بیرونی به دانشگاه چگونه است. بسیاری از مسائلی که به حوزه فرهنگی دانشگاه بازمی‌گردد حیطه وسیعی دارد و عوامل بسیاری بر آن و رفتار دانشجویان تأثیر می‌گذارد.

تشخیص و اصلاح رفتارهای اجتماعی به خصوص در حوزه هیئت علمی و دانشجویان امر پیچیده‌ای است. جوانان نخبه ۱۸ ساله‌ای که پس از دبیرستان، وارد دانشگاه می‌شوند به دلیل دسترسی به فضاهای علمی و مجازی، بسیاری از مسائل را بهتر و بیشتر از نسل‌های قبل از خود درک می‌کنند؛ بنابراین باید فرآیند تخصصی جامعه‌شناسی و روانشناسی و... طی شود تا بررسی کند این افراد در چه محیط خانوادگی بزرگ شده‌اند و اکنون که به دانشگاه آمده‌اند، مسئولان دانشگاه چگونه می‌توانند بر رفتار آنان تأثیر بگذارند.

نباید مسائل فرهنگی را ساده تحلیل کرد. موضوعات فرهنگی را نمی‌توان در قالب



یک یا دو برنامه اجرا کرد. دانشگاه قطعه کوچکی از پازل فرهنگی کشور است که رفتار مسئولان رده‌های مختلف بر آن اثر می‌گذارد. هر چند مسائل فرهنگی متعدد و تخصصی است اما برای اصلاح آن نباید ناامید شد و یا فکر کرد همه چیز بر عهده مسئولان بالادستی است. باید تغییر رفتار را از خود شروع کرد و در محیط کار، در حوزه دانشجویی و در بیمارستان‌ها درست عمل کرد. این گونه قطعاً نتایج خوبی به دست خواهد آمد.

امروز نسبت به گذشته مسائل پیچیده‌تر شده است. استادان باید در جلسات مختلف به اشاعه فرهنگ تعهد حرفه‌ای بپردازند. نباید اجازه داد که به سلامت مردم و آبروی کسانی که در خدمت مردم هستند و بدون چشم‌داشت خدمت می‌کنند، خدشه‌ای وارد شود. باید با اخلاق، رفتار و منش افراد را جذب تفکرات خود کرد. در گذشته جذب دانشجویان روش‌های دیگری داشت. شهید مطهری در سخنرانی‌های خود در پی افرادی بود که مخالف بودند. افراد بی‌حجاب در سخنرانی‌های ایشان شرکت می‌کردند و بعد با حجاب می‌شدند. لذا باید راه‌هایی را یافت که بتوان افراد را جذب کرد.

همه دانشجویان صرف‌نظر از افکارشان پاک هستند. دانشجویان نباید رودرروی هم قرار بگیرند. مسئله اصلی این است که کاری صورت گیرد که نخبه‌های دانشگاه از کشور خارج نشوند. دانشگاه زمانی محیطش اسلامی است که نفرت برتر آن، پس از اینکه تخصص گرفتند در کشور بمانند و مملکتشان را آباد کنند. دانشگاه از دانشجویان شور و حال فعالیت‌های دانشجویی می‌خواهد. باید همیشه به اعتراض‌های دانشجویان گوش داد و کوشش کرد که مشکلاتشان برطرف شود. باید مسائل دانشگاه، در داخل دانشگاه حل شود. دانشجوی تک‌بعدی به درد فردای کشور نمی‌خورد. دانشجو باید مطالعه، ورزش و فعالیت‌های اجتماعی داشته باشد و در کنار آن درس هم بخواند و دانشجویی که فقط درس می‌خواند

نمی‌تواند نیاز کشور را تأمین کند. دانشگاه دانشجوی تک‌بعدی نمی‌خواهد بلکه دانشجویی می‌خواهد که نسبت به شرایط و حوادث کشور حساس باشد، مسئولیت‌پذیر بوده و دغدغه مردم را داشته باشد. دانشجویی را می‌خواهد که خاستگاه خود در هر روستایی که از آن آمده است را فراموش نکند و بداند هزینه تحصیلش در دانشگاه دولتی از چه بودجه‌ای تأمین می‌شود.

در دانشکده‌ها پیش از آنکه گروه و بخش مدنظر باشد، باید دانشکده و مصالح آن را در اولویت قرار داد. باید از کارهای متفرقه که موجب از دست رفتن جایگاه دانشکده می‌شود دوری کرد. همگرایی بیشتر که خوشبختانه در این سال‌ها در دانشکده‌ها ایجاد شده است، می‌تواند هویت دانشکده را در دانشگاه حفظ نماید. انتظار از دانشجویان باید متناسب با امکاناتی باشد که در اختیارشان گذاشته می‌شود. ابتدا باید برای دانشجویی که با رتبه بالا وارد دانشگاه تهران شده است؛ یک اتاق، یک تخت، یک کمد لباس و یک میز و صندلی فراهم کرد و بعد انتظارات را با آنان در میان گذاشت. در صورت انجام این اقدامات و تأمین نیازهای اولیه برای دانشجویان می‌توان سرمایه اجتماعی به دست آورد.

اجرای برنامه‌های فرهنگی برای افزایش سرمایه اجتماعی و جذب بیشتر دانشجویان باید در دستور کار قرار گیرد. اغلب دانشجویان را با صدور دستورات عمل‌ها و انتظارهای بیش از حد، از خود دور می‌کنیم در حالی که باید آن‌ها را همانند فرزندانمان بدانیم و برای جذبشان تلاش کنیم تا تشویق‌هایمان اثرگذار شود. رؤسای بیمارستان‌ها اغلب جوان و علاقه‌مند به دانشگاه هستند و فاصله زیادی با دوران دانشجویی ندارند که این بسیار ارزشمند است. اگر بیمار و دانشجو از مجموعه حذف شوند؛ کارکرد دانشگاه دیگر معنایی ندارد. در واقع دانشگاه بدون دانشجو و بیمار دیگر دانشگاه نیست؛ لذا رؤسای بیمارستان‌ها باید دانشجویان را مانند فرزندان خود بدانند.



اعتماد به دانشجویان در انجام امور از ملزومات است. اعتماد به دانشجو باید یک اعتماد عملی باشد نه در حد حرف؛ البته ممکن است به سبب این اعتماد خطاهایی هم صورت گیرد که طبیعی است و خطاهای جزئی حتی ممکن است در یک خانواده نیز اتفاق بیفتد اما قابل اصلاح است.

اعتماد به دانشجویان زمینه را برای ارتباط واقعی و دلسوزانه بین دانشجو و مسئولان فراهم می‌کند و اگر این اعتماد نباشد با توجه به هوش جوانان و دانشجویان و پیشرفت وسایل ارتباطی ممکن است حرف‌ها و دغدغه‌های نگفته به گونه‌ای نامطلوب مطرح شود. در حالی که اعتماد به دانشجویان زمینه را برای ارتباط واقعی و دلسوزانه بین دانشجو و مسئولان فراهم خواهد کرد که با توجه به هوش و نکته‌سنجی جوانان امروزی می‌تواند کارگشا باشد.

مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیاز جدی جامعه

دانشگاه علوم پزشکی تهران قدمت، جایگاه و اهمیت ویژه‌ای در کشور دارد؛ به همین سبب نگاه سایر دانشگاه‌ها به عملکرد ما بیشتر است و این وظیفه ما را سخت‌تر می‌کند. یدک کشیدن نام قدیمی‌ترین و بزرگ‌ترین دانشگاه فقط به حرف نیست، بلکه رئیس و معاونان دانشگاه و رؤسای بیمارستان‌ها و دانشکده‌ها باید این ظرفیت را در رفتار و تحلیلشان از مسائل نشان دهند.

در نخستین نگاه به دانشگاه تصور بر این است که دانشگاه یک وظیفه تخصصی دارد که همان تربیت طبیب، پرستار، داروساز، دندان‌پزشک و پیراپزشک است و خدمات تخصصی که به جامعه ارائه می‌دهد؛ اما دانشگاه و دانشگاهیان در کنار وظایف تخصصی خود، مسئولیت اجتماعی نیز دارند.

مسئولیت‌پذیری اجتماعی در همه زمینه‌ها مهم است ولی در حوزه سلامت و در حوزه دانشگاه با اهمیت‌تر و شیرین‌تر است. هر سال تعداد زیادی از رتبه‌های

نخست پزشکی کشور در دانشگاه علوم پزشکی تهران ثبت نام می کنند، این ها سرمایه های خوب کشور هستند و مسئولان دانشگاه وظیفه دارند بهترین شرایط تحصیل را برای آنان فراهم کنند تا در آینده انسان های کارآمدی باشند.

مسئولیت پذیری اجتماعی نیاز جدی جامعه امروز است. در جوامع پیشرفته فعالیت در یک کار اجتماعی عام المنفعه به عنوان یکی از ملاک های جذب هیئت علمی در دانشگاه های معتبر محسوب می شود. در حالی که در ایران فاصله زیادی با این تفکر وجود دارد و می بایست این فاصله کمتر شود.

دانشگاه تهران در تمامی دوران مسئولیت اجتماعی خود را به شکل های مختلف انجام داده است. در لیست شهدای دانشگاه، با نام شهدای قبل از انقلاب، همچون شهید لبافی نژاد وجود دارد که خیابان مقابل دانشگاه به نام ایشان نام گذاری شده است. از شهدای غیرپزشکی قبل از انقلاب نیز می توان از شریف واقفی از دانشگاه صنعتی یاد کرد. این ها افرادی هستند که مسئولیت اجتماعی خود را در آن دوران به درستی انجام دادند.

مسئولیت اجتماعی در دانشگاه یعنی دانشجوی دانشگاه در کنار درس خواندن و رفع نیازهای کشور، در هر دوره ای که بر حسب شرایط به او نیاز باشد زودتر از سایرین بدود، حال می خواهد زلزله طیس باشد یا انقلاب اسلامی بهمن ۵۷.

علاوه بر حفظ سرمایه های اجتماعی، باید به فکر افزایش آن نیز بود. رشد جمعیت مسئله عمیق و همانند کوه یخی شناور در آب است که تمامی برنامه ها فقط ۵ درصد آن را که قابل مشاهده است در برمی گیرد. از هر منظری که به این موضوع نگاه کنیم یک دنیا مطلب در آن نهفته است.

سیاست های رشد جمعیت دارای ابعاد مختلفی است که برای تحقق آن نیاز به همکاری همه سازمان ها وجود دارد. باید به خوبی مسائل این حوزه را شناخت و بعد برای آن برنامه ریزی کرد.



وضعیت کشور از سال ۱۲۸۵ پس از تصویب قانون مشروطه تا سال ۱۳۸۵ و همچنین دستاوردهای پس از پیروزی انقلاب اسلامی، نشان دهنده رشد شاخص‌های کشور در زمینه‌های مختلف است.

با وجود اینکه شاخص‌های کلی کشور روبه بهبود است؛ باید توجه داشت در بعضی از مسائل باید از افراط و تفریط پرهیز کرد. اجرای بعضی از سیاست‌های افراطی باعث بروز این مشکل در کشور شده و باید دید چقدر سرمایه اجتماعی وجود دارد که مردم را به فرزندآوری ترغیب کرد؟

عوامل متعددی در این زمینه وجود دارد که سبب بالا رفتن سن ازدواج و بسیاری از مسائل دیگر می‌شود. مسائل اقتصادی نیز بخشی از این موضوع است اما همه آن نیست چرا که افزایش جمعیت در کشورهای پیشرفته‌ای که رشد اقتصادی دارند؛ هم کاهش پیدا کرده است. به نظر می‌رسد اتفاق‌های متعددی زیرپوست جوامع روی داده است. سالانه هزار و ۶۰۰ نفر جان خود را در حوادث ترافیکی از دست می‌دهند که البته این آمار کنترل شده در سال‌های اخیر است. در واقع عوامل بسیاری در رشد جمعیت تأثیرگذار است و توجه یک جانبه به این موضوع نمی‌تواند مشکلی را حل کند.

یکی از سیاست‌های دانشگاه در راستای فرهنگ ازدواج، ایجاد خوابگاه‌های متأهلی است. اگر دانشجوی محل اسکانی نداشته باشد نمی‌تواند ازدواج کند. دانشگاه از سیاست‌های رشد جمعیت حمایت می‌کند. دانشگاه توانایی اجرای برنامه‌های مؤثری را در این زمینه دارد که با هماهنگی و همراهی همه واحدها به خصوص نهادهای فرهنگی دانشگاه، می‌توان شاهد دستاوردهایی در این زمینه بود. دانشگاه باید پاسخگوی مشکلات جامعه باشد. دانشگاه و جامعه باید به هم نزدیک شوند و دیوارهای ذهنی بین دانشگاه و جامعه برداشته شود. دانشگاه در کنار مأموریت‌های مهم خود دو نقش اصلی آموزشی و پژوهشی را

برعهده دارد و بایستی این آمادگی را داشته باشد که بتواند به نیازها و سؤالات جامعه پاسخ دهد.

دانشگاه علوم پزشکی تهران، یک دانشگاه پاسخگو است و بسیاری از افرادی که امروز دغدغه‌شان مسئولیت اجتماعی دانشگاه است، در همین دانشگاه تربیت شده‌اند. دانشجو باید انسانی تربیت شود که وقتی پشت میز نشست و مسئولیتی را عهده‌دار شد دانشگاه را تنها محلی برای کسب پول و شهرت نبیند و برای رفع مشکلات حوزه سلامت کشور تلاش کند. تشویق و ارتقا‌نخبگان دانشگاه در کنار رقابت و ارزیابی سالم باعث تربیت مدیرانی می‌شود که وقتی پشت میز مسئولیت می‌نشینند، تصمیماتشان بر پایه منافعشان نیست و جوی آب را به مزرعه خودشان هدایت نمی‌کنند. مسئولان دانشگاه باید صبورترین افراد در مجموعه باشند. کشور با بحران‌های بیرونی و درونی بسیاری مواجه هست، مسئولان دانشگاه باید صبورترین و با ظرفیت‌ترین افراد در مجموعه باشند و در مواجهه با مسائل خواسته و ناخواسته مختلف مانند ویروس کرونا و... با تأمل و تعمق بیشتری برخورد کنند. نگاه دوراندیشانه به دانشگاه و مسائل آن داشته باشند؛ دستخوش احساسات و هیجانات نشوند و محکم و منطقی با مسائل روبرو شوند. مهم‌ترین اصل همکاری، تعامل و صداقت است، اگر افراد این دو ویژگی را نداشته باشند همکاری خوب پیش نمی‌رود. لذا آنچه باعث پیشبرد کارها می‌شود تعامل، صداقت، صمیمت و دوستی است.

کرونا و ظهور مسئولیت اجتماعی دانشگاه

دانشگاه با سربلندی مسئولیت تاریخی خود را در این بحران به انجام رساند. دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌عنوان دانشگاه مادر، در این بحران بسیار خوب عمل کرد و دوستان و همکاران در رده‌های مختلف پزشکی، پرستاری، پشتیبانی



و خدماتی خوش درخشیدند و همکاران دانشکده‌ها نیز از این فعالیت‌ها به خوبی پشتیبانی کردند.

در روزهای اول شروع بحران، وحشت زیادی به دلیل ناآشنایی با این ویروس و ناآگاهی از چگونگی مواجهه با بیماران به وجود آمد و همین نبود شناخت باعث شد که عده زیادی میدان را خالی کنند ولی در دانشگاه علوم پزشکی تهران خوشبختانه چنین نبود. پرستاران و کارکنان بخش‌ها، داوطلبانه در روزهای طولانی می‌ایستادند و خدمت می‌کردند. بسیاری آلوده و بستری شدند و به مدت طولانی بیمار بودند اما باز به کار برگشتند و همین ایثار و از خودگذشتگی باعث شد که دانشگاه علوم پزشکی تهران با تمام ظرفیت در بیمارستان‌های زیرمجموعه در خدمت مردم باشد. میزان خدمت‌رسانی‌ها نسبت به وسعت جمعیتی که تحت پوشش دانشگاه است نشان می‌دهد که چه در حوزه بهداشت و چه در بیمارستان‌های چهارده‌گانه دانشگاه، مسئولیت اجتماعی، اخلاقی و انسانی نمود بارزی داشته است. مدیریت کرونا در بیمارستان‌های دانشگاه، نماد عملکرد موفق و تاب‌آوری نظام سلامت کشور بود. در این دوران بحرانی دانشکده‌ها نیز تلاش کردند که با کمترین آسیب، بیشترین حفاظت، آموزش و خدمت‌رسانی صورت گیرد. در این مدت با راه‌اندازی سامانه صدای ماما، پرستار و سلامت روان پاسخگوی مردم بودند. این اقدام در راستای مسئولیت اجتماعی دانشکده‌ها بود که باید تداوم پیدا کند.

یکی از مهم‌ترین ارزش‌های دانشگاه، کم‌حاشیه بودن در امر آموزش و درمان است. در این شرایط که دانشجویان استرس مسائل کرونا را در خوابگاه و جامعه دارند، در برگزاری کلاس‌ها و امکانات حفاظتی که در اختیارشان قرار می‌گیرد، باید تعامل بیشتری با آنان برقرار شود و با تلاش‌های معاونت‌های دانشجویی و آموزشی در حوزه آموزش دانشجویان مشکلی وجود نداشته باشد.

دانشجویان دغدغه مند و امیدوار نماد سرمایه اجتماعی در بحران کرونا هستند. این حادثه، همانند دوران دفاع مقدس دوران باشکوهی را برای کشور رقم زد. باید سرمایه اجتماعی که در بحران کرونا به وجود آمد را حفظ کنیم این سرمایه اجتماعی بسیار ارزشمند است و به همان سرعتی که شکل گرفت ممکن است به فراموشی سپرده شود و این وظیفه مسئولان دانشگاه است که این فرهنگ و سرمایه اجتماعی را در حوزه پزشکی و پرستاری حفظ کنند و این در صورتی میسر می شود که اول مسئولان خودشان به این سرمایه باور داشته باشند. نخواهند نان کرونا بخورند و نام کرونا را یدک بکشند. باید مسئولیت پذیر باشند.

سرمایه اجتماعی خوبی در نظام سلامت کشور، دانشگاه و بیمارستان های دانشگاه به وجود آمده که بسیار ارزشمند است و باید با عملکرد خوب این سرمایه ها حفظ و از سرمایه سوزی جلوگیری شود. موفقیت دانشگاه مرهون روحیه همکاری در آن است و روحیه همکاری در دانشگاه علوم پزشکی تهران به دلیل قدمت و حضور شخصیت های تاریخی که از ابتدا در آن بودند شکل گرفته است و همین روحیه، در بحران پاندمی کرونا نیز به کمک دانشگاه آمد. خدمات صادقانه و متعهدانه ویژگی اصلی سرمایه عظیم انسانی دانشگاه است. سرمایه های والای انسانی که در سطوح مختلف اعم از استادان، رزیدنت ها، فارغ التحصیلان عمومی و تمامی کارکنان در مجموعه بیمارستان های دانشگاه، طی این سال ها خدمت کرده و می کنند؛ به دانشگاه تعصب دارند و نوع عملکرد و خدمت رسانی شان همواره خالصانه بوده است.

دانشجویان انقلاب اسلامی و دفاع مقدس

در سال ۱۳۵۳ وارد دانشگاه تهران و در اولین برخورد با هیجانانگیز آذرماه مواجه شدم. سیزدهم و چهاردهم آذر بود که نیروهای گارد وارد دانشگاه شده و



دانشجویان به سالن ابن سینا پناه آوردند. این روند تا قبل از انقلاب ادامه داشت. سال‌های ۱۳۵۳ تا ۱۳۵۷ فضای متفاوتی در دانشگاه حاکم بود و نماز جماعت در مسجد دانشگاه با حضور تعداد کمی از دانشجویان برگزار می‌شد. در بعضی ایام مانند آذرماه مسجد دانشگاه تعطیل بود و دانشجویان در فضای سبز مقابل مسجد نماز می‌خوانند. در مجموع فضای مذهبی دانشگاه در جمع محدودی از دانشجویان خلاصه می‌شد، اما رفتار و عملکرد همین تعداد محدود جاذبه بسیاری داشت و رفتار خوب آنان دانشجویان تازه‌وارد جذب فعالیت‌های مذهبی و سیاسی می‌شدند. به برکت انقلاب و خون شهدا دانشجویان امروز می‌توانند در کنار مسئولان دانشگاه بنشینند و به آسانی حرف‌هایشان را بزنند.

راه عمل به تعالیم قرآن دشوار و طولانی اما امکان‌پذیر است. افراد زیادی در این راه قدم گذاشته و در دوران قبل از انقلاب، دفاع مقدس و دوران سازندگی جانشان را در راه عقایدشان فدا کرده‌اند. این نسل در هر مسئولیتی که باشند انسان‌های سالمی هستند و می‌توانند الگوهای خوبی باشند.

با وجود شرکت در اغلب سخنرانی‌های استاد مطهری، هیچ‌کس از بر خورد ایشان با دانشجویان و مردم به خاطر ندارم. حتی در پایان یکی از سخنرانی‌ها در مورد یک موضوع تاریخی با ایشان بحثی کردند که سال‌ها، پس از اینکه بسیاری از مسائل روشن شد؛ متوجه رفتار پدران ایشان در آن گفتگو شدم. ای کاش همه کسانی که نقش معلمی را در جامعه بر عهده دارند از این اخلاق الگو بگیرند.

از استاد مطهری سنت‌های ارزشمندی به یادگار مانده است و استادان باید به‌عنوان معلمان دانشگاه از آن درس گرفته و سعی کنند جاذبه‌شان بیشتر از دافعه‌شان باشد.

آزادگان چراغ‌های پرفروغ اجتماع

باید تجربیات و خاطرات آن دوران به نسل‌هایی که آن را تجربه نکرده‌اند منتقل شود. مسئولان باید سخنان آزادگان را بشنوند و از تجربیات آن‌ها بهره‌مند شوند. آن‌ها شرایط دوران قبل از انقلاب، انقلاب، جنگ، سازندگی و اکنون را درک کرده‌اند. آری! اسارت را تنها کسی می‌تواند درک کند که طعم آن را چشیده باشد و آزادگانی که توانستند آن شرایط بسیار سخت را تحمل کنند؛ می‌توانند چراغ‌های فروغی برای هم‌نوعان خود در محل کارشان باشند و به‌گونه‌ای رفتار کنند که دیگران تحت تأثیر آنان قرار دهند. قرار نیست هر روز جنگ، شهادت و اسارت را تجربه کرد؛ امروز درهای دیگری برای کار و خدمت باز است. روحیه ایثارگری هنوز ادامه دارد؛ باید فکر کرد ممکن است فرصت دیگری برای اثرگذاری بر جامعه و مردم پیش نیاید. لذا وظیفه نسل قبلی است که این روحیه را به نسل‌های بعدی منتقل کند؛ کسی که بهترین دوران زندگی خود را در اسارت گذرانده است می‌تواند بسیار اثرگذار باشد و سختی‌ها را راحت‌تر پشت سر بگذارند. با این امیدواری که خاطرات و تجربیات ارزشمند آزادگان همیشه در ذهن‌ها باقی‌ماند باید از رفتار خود مراقبت و از وقت خود در کار دولتی درست استفاده کرد.

روحیه دفاع مقدس محور عملکرد نظام سلامت

شرایط کنونی همانند دوران دفاع مقدس است. در آن زمان گاهی یک بخش را تعطیل و مجروحان را به آن منتقل می‌کردند. این امر برای همه قابل‌پذیرش بود و استادان به درمان مجروحان می‌پرداختند. اکنون هر چند جنگی در کار نیست اما شرایط همان‌گونه است و مجروحان ما نیز همان کمبود نقدینگی، دارو و تجهیزات ... هستند. بازماندگان هم بازمانده همان جنگ و کهنه‌سرباز هستند؛ یا باید در این جنگ شرکت کنند و یا تسلیم شوند و کنار بروند. بازماندگان که قصد



تسلیم شدن ندارند و نباید هم داشته باشند؛ پس باید با تمام انرژی تلاش کرد. ریاست دانشگاه بارها از عملکرد رؤسای بیمارستان‌ها دفاع کرده است. رؤسای بیمارستان‌ها و دیگر مسئولان دانشگاه، براساس اعتقادات خود ایستاده‌اند و کار می‌کنند. اگر قرار بود منطقی کار کنند باید مسئولیت راها می‌کردند و در پی رشد و پیشرفت خود می‌رفتند؛ اما اکنون که به دلایل مختلف این مسئولیت را پذیرفته‌اند حداکثر تلاششان را برای برطرف کردن مسائل به کار می‌برند.

شهادای گمنام و مدافعان سلامت

شهدا گمنام نیستند، بلکه کاملاً آشنا هستند. چراکه وقتی به سال‌های نه‌چندان دور نگاه می‌شود، به زمان فتح المبین به رمضان، مسلم ابن عقیل، خبیر، والفجر مقدماتی به والفجر ۱۰، ۹، ۸، ۳، ۲، ۱، ۴، ۵، ۲، ۱ و به هر کدام از عملیات‌ها، این شهدا خیلی آشنا هستند. شاید برای عده‌ای گمنام باشند ولی برای نسل قبلی کاملاً آشنا هستند. امید است تنها به بیان خاطرات آن دوران اکتفا نکنیم، بلکه بتوانیم در عمل به اندیشه‌ها، اعتقادات و رفتارهای آن عزیزان که امروز اسمشان را گمنام گذاشته‌اند عمل کنیم.

خاطره‌ای از دوران جنگ به یادم آمد در ایام مهر در عملیات مسلم ابن عقیل، مجروحی در اورژانس خط مقدم پانسمان می‌شد که پای راستش از بالای ران قطع شده بود. کمی آرام کار می‌کردند؛ مجروح به ایشان تذکر داد که «عجله کنید چرا اینقدر آرام کار می‌کنید.» تیم اورژانس گفتند «چرا مگر کجا می‌خواهی بروی؟» گفت: «جنازه برادر شهیدم در ماشین است و می‌خواهم همراه او بروم!» آن رزمنده با روحیه‌ای قوی اصلاً نگران قطع پایش نبود. حال آنکه برای من دانشجوی دانشگاه تهران که در این محیط بزرگ شده‌ام و در انقلاب و پیش از انقلاب صحنه‌های این گونه را دیده بودم این نکته بسیار آموزنده بود.

خاطره دیگری از عملیات خیبر در ایام عید در جزیره مجنون دارم. آن روزها از روی پل، یازده کیلومتر پیش رفته بودیم و از خانواده هیچ خبری نداشتیم. معمولاً هم عادت به تلفن کردن نداشتیم. وقتی از جزیره مجنون سالم برگشتیم چون ایام عید بود و از خانواده بی خبر بودیم، یکی از همکاران چشم‌پزشک در سپاه که خدا رحمتشان کند، به من و یک نفر دیگر که از مجنون سالم برگشته بودیم گفت: به ستادی که قرار بود از آنجا به سمت تهران حرکت کنیم بروید و به خانواده‌هایتان تلفن کنید و خبر سلامتتان را اعلام کنید. ما هم به اتاقی که تلفن داشت رفتیم. وقتی وارد اتاق شدیم برادری جلوی ما را گرفت و گفت برادر کجا؟ گفتیم دکتر فلانی گفت که به خانواده تلفن بزنید، گفت اصلاً مگر با بیت المال می‌شود شوخی کرد، قابل توجه آن‌هایی که امروز بیت المال دستشان است!

امروز عملیات‌های مختلفی در پیک‌های مختلف کرونا داشته‌ایم و هر دوره بیمارانی مشابه مجروحان دفاع مقدس دیده‌ایم و مدافعان سلامت نیز همان اندیشه‌ها را در عمل پیاده کرده‌اند.

دفاع مقدس و حفظ مرزهای علمی، فکری و فناوری

امروزه کشور در جنگی دیگر و متفاوت‌تر از هشت سال جنگ تحمیلی قرار دارد؛ تفاوت جنگ امروز که جنگ اقتصادی نامیده می‌شود در این است که اگر در دفاع مقدس شیپور جنگ نواخته می‌شد، همه آماده بودند و برای پیروزی کمک می‌کردند، اما امروز صدای شیپور جنگ به گوش همه نمی‌رسد، در حالی که این جنگ بسیار جدی‌تر از جنگ قبلی است.

در دوران هشت سال دفاع مقدس، کشور سربازان بسیار خوبی داشت، اما امروز علاوه بر آن سربازان، سربازان دیگری نیاز است که به نظر می‌رسد این سربازان نیروهای نخبه‌ای هستند که از دانشگاه‌ها فارغ‌التحصیل می‌شوند. این سربازان



گاهی با تبلیغاتی از آن سوی مرزها و گاهی با تبلیغاتی که در امتداد تبلیغات خارجی در داخل صورت می‌گیرد به راحتی مایوس و دلسرد می‌شوند و نیاز به توجیه بیشتری دارند. باید با آن‌ها بیشتر صحبت شود، تا حقایق را بهتر بپذیرند. اگر در هشت سال دفاع مقدس رزمندگان و خانواده‌های بسیاری با جان و آبروی خود مرزهای خاکی کشور را حفظ کردند، امروز وظیفه دانشگاهیان و بدنه اجرایی کشور است که مرزهای علمی، فکری و فرهنگی و نیروهای متخصص کشور را حفظ کنند تا موجب قضاوت آیندگان نشوند.

دانشجویان نمونه، بهترین مدافعان کشور

برگزیده شدن دانشجویان شاهد و ایثارگر بهترین و زیباترین دفاع از آرمان‌های شهدا، ایثارگران و جانبازان است. امروز آن‌ها نه به عنوان بازماندگان شهدا و ایثارگران بلکه به دلیل سطح بالای علمی‌شان، بالاترین دفاع را از آن نسل کرده‌اند. دانشجویانی نمونه هستند که در همه ابعاد رشد کرده باشند، یعنی در کنار پیشرفت علمی و پژوهشی، تاریخ و گذشته خود را بدانند و آن را فراموش نکنند؛ نیاز امروز کشور را بدانند و برای رفع این نیاز درس بخوانند و به خاطر حفظ مملکتشان امتحان را رها کنند و در شرایط عادی کتابشان را از خود جدا نکنند و اگر فردا هم مشکلی پیش آمد حاضر به دفاع از کشور شوند.

ویژگی‌های روحی رزمندگان مثال‌زدنی است. وصیت آن‌ها در عملیات فتح المبین سبب نام‌گذاری فرزند دوم من به نام حسین بود. چند ماه پس از این عملیات، یعنی در مهر سال ۶۱ که در روزهای اول رزیدنتی ام بود در عملیات مسلم بن عقیل شرکت کردم. محل خدمت ما معمولاً اورژانس‌های خط مقدم بود و این بار در منطقه بیابانی سومار اورژانس صحرائی برپا شده بود.

در عملیات کربلای ۱ در مهران، هنوز یکسال به امتحان بود تخصصی باقی مانده

بود اصرار داشتم در همان سوله‌های جبهه از ما امتحان شفاهی خورد جراحی را به صورت آزمایشی بگیرند. عملیات کربلای ۴، از نظر زمانی، نزدیک به امتحان خورد جراحی عمومی بود. در آن عملیات نیز شرکت کرده و پس از بازگشت مشغول درس خواندن شدم تا خود را برای بزرگ‌ترین امتحان تخصصی جراحی آماده کنم. یک ماهی نگذشته بود که گفتند باید به عملیات دیگری بروم؛ امتحان خورد راها کرده و به عملیات کربلای ۵ رفتم.

تکریم بازماندگان دفاع مقدس

کسانی که سال‌های ۵۹ تا پایان جنگ را به یاد می‌آورند، می‌دانند که چه دوران سختی پشت سر گذاشته شده است. در زمانی که شرایط خاصی در کشور حاکم بود، افراد خاصی حاضر به کمک بودند که بخشی از آن‌ها شهید و بخشی دیگر اسیر و جانباز شدند. برای نسل امروز که از نزدیک شاهد دوران دفاع مقدس نبوده اند یادآوری جانفشانی‌ها و ایثارگری‌های رزمندگان نوعی ادای دین محسوب می‌شود. افرادی که خود یا خانواده و فرزندانشان از آن دوران باقی مانده‌اند، با عوارض و آسیب‌های مختلفی روبرو هستند. اکنون زمان خدمت‌رسانی به آن‌هاست. مسئولان باید حواسشان به بازماندگان جنگ باشد و قدر و منزلت آن‌ها را بدانند.

توجه به جنبه‌های شخصیتی سرداران دفاع مقدس

مسئولیت اجتماعی در دانشگاه یعنی دانشجوی دانشگاه در کنار درس خواندن و رفع نیازهای کشور، در هر دوره‌ای که بر حسب شرایط به او نیاز باشد زودتر از سایرین بدود، حال می‌خواهد زلزله طبس باشد یا انقلاب اسلامی بهمن ۵۷. در گرامیداشت یاد سردار دل‌ها، سردار سلیمانی عزیز لازم است به جنبه‌های



آموزنده شخصیت ایشان پرداخت. پیش از این تصور می شد که از مدرسه و دانشگاه، معلم بیرون می آید ولی پس از شهادت ایشان مشخص شد که از دل جبهه و جنگ، معلمی بیرون می آید که از خودگذشتگی او برای وطن و دین، رفتار و منش و مکتب فکری اش برای بسیاری از انسان ها آموزنده تر و عملی تر از درس های مدرسه و دانشگاه است.

شهدا، شمع محفل و قلب تاریخ

جمله معروفی از شهید مطهری وجود دارد که «شهدا شمع محفل بشریت اند». خاصیت شمع این است که می سوزد و روشنایی می دهد. شهدا همچون شمعی که می سوزد و آب می شود؛ جوامع بشری را روشن و انسان ها را هدایت می کنند. حیف است به جمله معروف دکتر شریعتی اشاره نشود که «شهید قلب تاریخ است». قلب عضوی است که خون را به همه اندام های بدن می رساند و به جسم بی جان انسان، زندگی می بخشد. شهدا در این دو جمله چه زیبا به شمع و قلب تاریخ تشبیه شده اند.

دانشگاه توانمند و مستقل، تحقق آرمان انقلاب اسلامی

بیمارستان امام خمینی (ره) تنها مرکز کشور است که هم زمان پیوند ۵ ارگان در آن انجام می شود. این یعنی علم، استقلال، غیر وابستگی و مرگ بر آمریکا، یعنی نیاز نداشتن به اعزام بیماران به کشورهای دیگر برای درمان؛ یعنی همان جوانانی که ۴۰ سال پیش به جبهه رفته اند، امروز این پیوندها را انجام می دهند؛ یعنی نتیجه ایستادن و کار کردن در دانشگاهی که غیروابسته و مستقل است.

لزوم تقویت ارتباط حوزه و دانشگاه

۴۵ سال پیش، در ماه‌های اولی که به دانشگاه تهران آمده بودم برای نخستین بار با شهید مفتاح و حضرت آیت‌الله خامنه‌ای در مسجد جاوید خیابان شریعتی ملاقات کردم. شب شهادت امام صادق (ع) بود و در آن زمان شهید مفتاح ممنوع المنبر بودند و آیت‌الله خامنه‌ای که جوانی حدود ۳۵ ساله بودند، سخنرانی کردند. پس از آن در مساجد مختلف پای سخنرانی آقایان نشستم و در جلسات بعدی با شهید مطهری آشنا شدم. آنچه در این سخنرانی‌ها دیده می‌شد این بود که سخنرانان به راحتی خود را در معرض دانشجویان و سؤالات آنان قرار می‌دادند و به نوعی خود را متولی پاسخ به جوانان دانشجوی آن زمان می‌دانستند. شهید مطهری وقتی از منبر پایین می‌آمدند دانشجویانی را برای بحث پیدا می‌کردند که مسئله‌دار باشند نه دانشجویان کم مسئله و بی مسئله؛ امروز نیز دانشگاه به وجود همچنین فضایی نیاز دارد.

مقایسه جنگ دوران دفاع مقدس با جنگ کرونا

مقابله با کرونایک جنگ است و رؤسای بیمارستان‌ها به عنوان فرمانده مراکز هستند و باید بروند و کار کنند. در جنگ ایران و عراق نیز که خیلی از حاضرین در جلسه در آن حضور داشته‌اند، دشمن روبرو و کاملاً مشخص بود و همه با انگیزه‌های مشخص وارد عرصه جنگ می‌شدند. ولی امروز شرایط کشور بسیار تغییر کرده و دشمنی که حمله کرده نیز بسیار متفاوت است. در آن زمان بسیاری از کشورها به صدام کمک می‌کردند و در مقابل رزمندگان ایرانی تنها بودند. ولی امروز یک دشمن به همه دنیا حمله کرده و همه دنیا در کنار هم قرار گرفته‌اند و امریکا، انگلیس و اسپانیا، ایتالیا و فرانسه در همان خطری هستند که ایران هست. در مجموع تفاوت این جنگ با جنگ ایران و عراق، در دشمن و نوع کنار هم قرار



گرفتن کشورهاست که بسیار متفاوت و پندآموز است. در این ایام فرصت شد تا خاطرات اوایل انقلاب اسلامی و دوران جنگ و پس از آن و نیز تجربه عملیات فتح المبین در فروردین سال ۶۱، ۲۵ اسفند سال ۶۲ پس از عملیات خیبر عبور از آن پل معروف جزیره مجنون، سال ۶۴ عملیات والفجر ۸ و ۹ و ۱۰ که آخرین عملیات حلبچه در فروردین سال ۶۶ بود و همین طور کربلای ۴ و ۵ در دی و بهمن همان سال را مرور کنم. از یکی از این عملیات‌ها دست‌نوشته‌ای دارم که مربوط به عملیات فتح المبین در سال ۶۱ است و آن را در برگه‌ای که مربوط به وزارت بهداشتی و سازمان منطقه‌ای استان ایلام بود نوشته‌ام. در اینجا چند پاراگراف از این دل‌نوشته را برایتان می‌آورم. البته مقصود فقط مقایسه آن دوران با شرایط فعلی است.

در بالای صفحه مطلبی نوشته‌ام با این مضمون «در صورت شهید شدن اینجانب از یابنده این برگه‌ها خواهشمند است با هر وسیله ممکن و با هر مقدار هزینه، این نوشته را به دست خانواده‌ام برساند و آدرس دقیق خانواده‌ام را نوشته‌ام. بازهم تأکید کرده‌ام حامل نامه می‌تواند وجهی که برای فرستادن این برگه‌ها هزینه کرده است را از خانواده‌ام بگیرد یا خود، بهای آن را ببخشد.» در ادامه دل‌نوشته آورده‌ام «به نام خداوند بخشنده کریم؛ ساعت ۱۰ و نیم شب ۲۹ اسفند سال ۶۰ است. همه چیز به سرعت مهیا می‌گشت، جهادگران خدا یارشان باشد؛ به سرعت می‌ساختند و می‌رفتند، راه، ساختمان، بیمارستان صحرائی، سنگر و همه چیز، پیرمردهای اصفهانی، جهادگر، بی‌مزد و منت کار می‌کنند و نماز جماعت می‌خوانند و غذای ساده می‌خورند و بدون نق تمام‌روز را کار می‌کنند و می‌روند. توگویی هیچ‌کس را جز خدا، مزد بده نمی‌پندارند. این مزرعه‌ای است که همه برای آخرت بذرش می‌پاشند.» در بخش دیگری از آن نوشته‌ام «چقدر نوشتنی به نظر می‌رسد؛ ولی حیف که قلم و ذوقم عاجز است از نوشتن. ولی احساس‌ها

شدید است و نمی‌توان همه چیز را روی کاغذ آورد. اینجا همه چیز بوی حسین (ع) می‌دهد. نام بیمارستان امام حسین (ع) و گروه رزمنده تیپ امام حسین (ع) است. چقدر زیباست این اسم. راستی من فرزندی در راه دارم اگر پسر بود حتماً نامش حسین است. آخر چقدر این اسم اینجا کارساز است و همه به عشقش کار می‌کنند و به عشقش سینه می‌زنند و گریه می‌کنند. ایام هم ایام فاطمیه است و مربوط است به مادر حسین (ع)، زهرا (س)، چه زیباست؛ جوانان معصومی را می‌بینیم که چه گریه‌ای می‌کنند به نام فاطمه زهرا (س)، خدایا اگر بچه‌ام دختر بود نامش حتماً زهرا (س) است. خدایا شهادت را به ما هم که بنده گناهکارت هستیم عطا می‌کنی؟ به هر حال هر چه خدا بخواهد؛ من که نمی‌دانم مشیت او چیست؛ ولی هر چه باشد به مشیت خدا راضی هستیم. خدایا تو را به جان مهدی ما را همیشه به راحت ببر و ما را یک لحظه به خود وامگذار. ای هستی بخش جهان! ای که همه چیز از آن توست و ما هیچ کاره ایم! جان، بی ارزش‌ترین چیزی است که در اختیاردارم و حاضرم خیلی راحت از تن به در شود. ولی خدایا تو از ما خشنود باش! خدایا مگر جان، از من است که بیخشم؛ از خودت است یک روز امانت داده‌ای به من و امروز می‌خواهی امانتت را پس بگیری. انا لله و انا الیه راجعون! البته من خیلی اهل قلم نیستم و این چند سطر را به زبان ساده نوشتم.»

پاسخ به نیاز جامعه

افتتاح و رونمایی از دستاوردهای مراکز تحقیقاتی تداعی‌کننده همان امیدآفرینی‌ها و شور و شوق سال ۵۷ است و تبلور آن شور و شوق، همان چیزی است که دانشگاه در صدد رسیدن به آن در ترجمان علم و دانش، تلاش و امیدآفرینی است. دانشگاه امروز، دانشگاهی پاسخگو در راستای حل مشکلات جامعه است و کشوری که به دانشگاهش اهمیت ندهد پیشرفت نمی‌کند. نگاه



اعضای هیئت علمی و رویکرد مراکز تحقیقاتی بر انجام پژوهش‌های مسئله محور است، در گزارش مراکز تحقیقاتی رویکرد پاسخ به نیازهای جامعه به خوبی دیده می‌شود. اعتیاد مشکل ریشه‌دار و قدیمی در کشور است و مرکز ملی مطالعات اعتیاد، یکی از محل‌های تلاقی دانشگاه و پاسخگو به حل مشکلات در زمینه اعتیاد است.

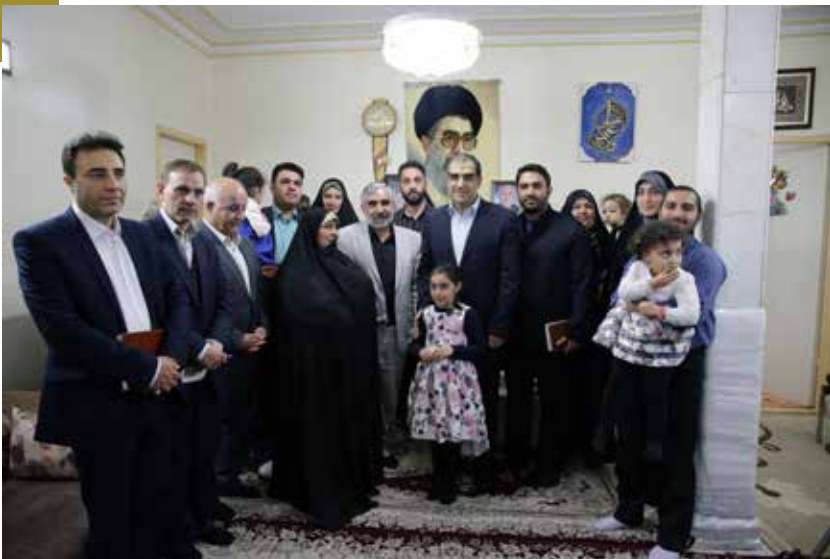
در بحران کرونا دانشگاه عزیزانی از اعضای هیئت علمی، کادر پرستاری و کارکنان دانشگاه را از دست داد و این نشان می‌دهد که همه حوزه‌های دانشگاه اعم از درمان، بهداشت، آموزش، پژوهش، ستاد و پشتیبانی به گونه‌ای درگیر این بحران بوده‌اند و یاد شهدای مدافع سلامت باید همیشه زنده بماند.





روایت
همگرای

۳۴۶





فصل ششم

روابط عمومی

چشم‌انداز خوب برای روابط عمومی

روابط عمومی‌ها چشم‌وچراغ هر سازمان محسوب می‌شوند. در دانشگاه واحدهای زیادی در زمینه‌های مختلف مشغول فعالیت هستند و دستاوردهایی دارند که باید در قالب فیلم، خبر، داستان و مستند و... به نمایش گذاشته شود و این وظیفه مسئولان روابط عمومی دانشگاه و واحدهای تابعه است که این کار را انجام دهند. یکی از واحدهایی که در تمامی صحنه‌های دوران کرونا پایه‌پای پزشکان، پرستاران و حوزه خدماتی حضور داشته و دارد روابط عمومی است، این در حالی که ممکن است خودشان در معرض خطر قرار بگیرند و آسیب ببینند همکاران روابط عمومی هستند.

کوشش کنید روابط عمومی در دانشگاه برند شود

روابط عمومی سازمان خود را برند و شاخص می‌کند و کارکردها و دورنمای آن را نشان می‌دهد. روابط عمومی باید مواردی را که از چشم دیگران دور افتاده کشف کرده و آن را برجسته کند و در معرض دید بینندگان قرار دهد. این بینندگان قشرهایی مختلفی مانند دانشجویان، استادان، کارکنان و شهروندان دانشگاه هستند. باید نگاه بین‌المللی به موضوع روابط عمومی، مد نظر مسئولان قرار گیرد و جنبه‌های مختلف عملکردی آن نشان داده شود. با توجه به گستره دانشگاه سیستم اطلاع‌رسانی باید با قوت هر چه تمام، نوآوری‌ها و رویدادها را در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، درمانی و خدماتی به تصویر بکشد.

روابط عمومی آینه‌وار و پرتوافکن

روابط عمومی و سرمایه‌هایی که در این حوزه مشغول فعالیت هستند دو وظیفه

مهم برعهده دارند. اول این که باید عملکرد آینه را داشته باشند و تمام حوادث و اتفاقات، پیشرفت‌ها و تولیدات علمی را همچون آینه منعکس کنند؛ اما این کافی نیست و در کنار آن باید همچون نورافکن به قسمت‌های تاریک واحدها و هزاران هزار کاری که در عرصه‌های مختلف انجام می‌شود ولی ممکن است دیده نشود بتابند و آن‌ها را قابل‌رؤیت کنند.

جایگاه مسئولان روابط عمومی در محل کار آن‌ها تعریف نمی‌شود، بلکه عملکرد و رفتار آن‌ها جایگاهشان را تعیین می‌کند. آنان باید به سراغ رویدادها بروند و فعالیت‌ها را به تصویر بکشند و در این زمینه بسیار فعال و با حس مسئولیت‌پذیری بالا عمل کنند.

ارزش کار روابط عمومی را دست‌کم نگیرید

همه افراد در دوران مسئولیت و جایگاهی که در آن قرار می‌گیرند تلاش می‌کنند، اما با گذشت زمان افرادی با ایده‌های جدید می‌آیند و به مجموعه اضافه می‌شوند. دانشگاه نیز از ایده‌ها حمایت می‌کند تا مسائل و چالش‌ها در چارچوب اختیارات دانشگاه برطرف شود.

حتی اگر ده‌ها رئیس دانشگاه، بیمارستان و دانشکده بیایند و بروند افرادی که پتانسیل و ظرفیت دارند و ارزان‌فروشی نمی‌کنند، باقی می‌مانند. بسیاری از سرمایه‌های انسانی دانشگاه به دلیل شرایط خاص کشور از نظر مادی در مضیقه هستند و مسئولان باید حتماً به فکر آنان باشند.

باید به سرمایه‌های انسانی که در روابط عمومی‌ها مشغول به کار هستند با نگاه متفاوت نگریست. این یک اصل دوطرفه است. ابتدا افرادی که در این مسئولیت هستند باید مهارت و تجربه این کار را کسب و جایگاهشان را تعریف کنند. در این صورت خودبه‌خود مسئولان واحدها نیز جایگاه آن‌ها را می‌پذیرند. از سوی دیگر



افرادی که جذب روابط عمومی‌ها می‌شوند، قطعاً عشق و علاقه‌ای به کار دارند که باعث می‌شود بدون توجه به مبلغ دریافتی خود در ساعات مختلف شبانه‌روز کار کنند. هر چند که این امر نافی مسئولیت دانشگاه در حل مشکلات معیشتی آن‌ها نیست. هدف از تشکیل نشست‌هایی که با روابط عمومی دانشگاه برگزار می‌کنیم، ابراز تشکر قلبی، خدا قوت و خسته نباشید به همکاران روابط عمومی و شنیدن درد دل‌ها و مسائل آنان است. زیرا روابط عمومی یکی از واحدهایی که در تمامی صحنه‌ها پایه‌پای پزشکان، پرستاران و حوزه خدماتی حضور دارند در حالی که ممکن است خودشان در معرض خطر قرار بگیرند و آسیب ببینند.

رویکرد دانشگاه صداقت در کلام و درستی در رفتار

وظیفه دانشگاه این است که مطابق با رفتار و منشی که از دوران قدیم در دانشگاه وجود داشته است، براساس اصل صداقت سخن گفته و کارها در آن به درستی انجام شود. با این رویکرد آمارهایی که در دانشگاه وجود دارد مانند روند مراجعین به مراکز تابعه و غیره نیز باید براساس اصل شفافیت و صداقت باشد.

رونمایی از کتاب مسیرنمای مدیریت کووید ۱۹، طراحی جدید

سایت دانشگاه و جلد سوم کتاب چهل استاد

کتاب مدیریت کووید ۱۹، یک سند تاریخی برای آیندگان است. از مدیریت روابط عمومی دانشگاه و تمامی افرادی که در ثبت این اثر ارزشمند، همکاری داشتند قدردانی می‌شود. دکتر ترابی به همراه تیمشان مجموعاً ۲۲۲ مصاحبه از تمامی رده‌های دانشگاه انجام دادند و خیلی روزها تا پاسی از شب حتی کار می‌کردند تا بتوانند تجربیات ماه‌های اخیر را در قالب کتابی ماندگار که به زیبایی تقدیم شده

به شهدای مدافع سلامت گردآوری کرده و به چاپ برسانند. سال‌ها بعد این کتاب یک سند تاریخی برای آیندگان خواهد شد که یادآور سال‌های کرونایی کشور است. در این کتاب سعی شده بر اساس صحبت‌های همه مصاحبه‌شوندگان، تجربیات و دانش مجموعه دانشگاه در کنار هم دیده شود تا قابل استفاده برای همگان باشد.

نسخه سوم کتاب *چهل استاد* منتشر شد. دو جلد قبلی این کتاب در دوره ریاست دکتر جعفریان چاپ شده که برگرفته از خاطرات استادان نامی دانشگاه و افراد تأثیرگذار در حوزه سلامت کشور است. این کتاب شامل خاطرات، تجربیات و سخنان شفاف این عزیزان است که برخی از ایشان، امروز دیگر حضور ندارند و یادشان گرامی داشته می‌شود. طراحی سایت دانشگاه، مطابق با استانداردهای جهانی و به روز بودن مطالب آن است. طراحی سایت دانشگاه باید به گونه‌ای باشد که علاوه بر دسترسی آسان مخاطب به اخبار و اطلاعات واحدهای مختلف آن، به‌سادگی و در یک نگاه بتواند قدرت و وسعت دانشگاه و گستره فعالیت حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، پشتیبانی، فرهنگی اجتماعی، بهداشت، درمان، غذا و دارو را به نمایش بگذارد. امروز پس از ماه‌ها فعالیت با تلاش و پیگیری مدیریت روابط عمومی و همکاری مدیریت IT دانشگاه، خوشبختانه به ثمر نشست و رونمایی شد.





روایت
همگرای

۳۵۲









فصل هفتم

خیرین

خیرین و نهادهای خارج از دانشگاه

عرصه فعالیت خیرین در دانشگاه بسیار گسترده است. در بسیاری از کشورهای پیشرفته دانشگاه‌های بزرگ با کمک خیرین و حمایت فارغ‌التحصیلان آنان اداره می‌شوند. بنگاه‌های بزرگ اقتصادی نیز ترجیح می‌دهند با دانشگاه‌ها در تعامل باشند. در پیشینه کشور ایران سنت وقف رونق فراوانی داشته است. اما امروزه که جایگاه آن مانند گذشته نیست، باید از روش‌های دیگری برای ارتباط دانشگاه‌ها و بنگاه‌های اقتصادی استفاده کرد؛ به‌ویژه دانشگاهی مانند دانشگاه علوم پزشکی تهران که بسیار شناخته‌شده است، می‌تواند زمینه همکاری بیشتری را با خیرین فراهم کند. با توجه به شیوه‌های مختلف حمایت نیکوکاران از دانشگاه، خیرین در طول زمان به شکل‌های مختلف به دانشگاه کمک کرده و می‌کنند. امروزه خیرین ترجیح می‌دهند در حوزه‌های درمان، ساخت و تجهیز بیمارستان‌ها مشارکت کنند، شاید به این دلیل که نتیجه عمل نیکوکارانه خود را بهتر می‌بینند. در حالی که اگر عمیق‌تر نگاه شود این خیر می‌تواند در همه امور دانشگاه جاری شود. مشارکت خیرین افزون بر حوزه درمان، در امور آموزشی، پژوهشی و دانشجویی دانشگاه نیز بسیار پایدار و اثربخش است. تأثیر ساخت یک آزمایشگاه آموزشی یا تأمین تجهیزات موردنیاز آموزش رشته‌های تخصصی سال‌های سال باقی خواهد ماند و این وظیفه دانشگاه است که در این زمینه فرهنگ‌سازی کند. حوزه‌های پژوهشی، آموزشی و دانشجویی نیازمند کمک خوبان شهر است. کار خیر محدود به حوزه درمان نیست. هر وقت صحبت از کار خیر می‌شود به طور معمول ساخت بیمارستان، بخش، اتاق عمل و... به ذهن می‌آید، در حالی که در کشورهای پیشرفته دنیا، بسیاری از دانشگاه‌های بزرگ با سرمایه بخش غیردولتی اداره می‌شوند؛ لذا در همه جای دنیا کار خیر محدود به درمان نیست و آموزش، پژوهش و پیشگیری و بهداشت نیز به کمک خیرین نیاز دارند.

دانشگاه نیازمند کمک خیرین است که درمان و کمک به همراهان بیماران، یک بخش از این کار خیر را تشکیل می‌دهد. امروزه سیمای بیماری‌ها، از بیماری‌های عفونی که سال‌ها پیش مشکل اساسی کشور بود به سمت بیماری‌های پیچیده در حال تغییر است. در این شرایط هر چه هزینه صرف درمان شود مشکلی را حل نخواهد کرد بلکه باید با سرمایه‌گذاری در عرصه پژوهش راه حل اساسی پیشگیری از بیماری‌ها را پیدا کرد.

باید جامع‌تر به خیر موردنیاز جامعه نگاه کرد و حیطه کمک به دانشگاه را کلان‌تر دید. دانشگاهی که بیش از یک و نیم‌قرن از پایه‌گذاری آن می‌گذرد امروز به کمک بیشتری در همه عرصه‌ها نیاز دارد.

دانشگاه علوم پزشکی تهران، بهترین دانشجویان کشور را جذب می‌کند و باید بتواند امکانات خوبی را در اختیار آنان قرار دهد. حق این دانشجویان است که از امکانات بسیار بهتری برخوردار شوند. ایجاد آسایش بیشتر برای دانشجویان، آسودگی خیال برای مسئولان دانشگاه است. باهمت مسئولان دانشگاه و خیرین، پیگیری امکانات رفاهی دانشجویان، افزایش ظرفیت‌های جدید خوابگاهی و بازسازی خوابگاه‌های قدیمی، در کوتاه‌ترین زمان ممکن می‌شود.

با استفاده از کمک‌های خیرین در رفع مشکلات مالی دانشکده‌ها، می‌توان دانشکده‌ها را بازسازی و فضاهای آموزشی جدید ایجاد کرد. در رابطه با امکانات رفاهی و ورزشی دانشجویان همچون سالن ورزشی و کتابخانه نیز می‌توان با استفاده از کمک خیرین این امکانات را در اختیار دانشجویان قرار داد.

خوابگاه‌های دانشجویی نیازمند کمک خیرین است. خوابگاه‌های دانشگاه پیش از انقلاب با کمک خیرینی از شهرستان‌های مختلف ساخته شدند. چنان که چهار ساختمان مجتمع کوی خوابگاه‌های امیرآباد، یادگار انسان‌های شریفی است که در دوران خود مسئولیت پذیرفته و این خوابگاه‌ها را احداث کردند. ساختمان



اصفهان که توسط برادران همدانیان ساخته شده بود و امروز بنیاد همدانیان از آن شکل گرفته است؛ ساختمان کاشان که مرحوم لاجوردی ساخته بود و امروز بنیاد لاجوردی از آن به یادگار مانده؛ ساختمان مرحوم فاتح یزدی که امروز بنیاد فاتح از آن به وجود آمده و ساختمان دیگری هم توسط اهالی یزد ساخته شده بود که امروز بنیاد رسولانیان را ایجاد کرده است. در حدود ۵۰ سالی که از عمر این خوابگاه‌ها می‌گذرد، نزدیک به ۱۰ هزار دانشجو در این خوابگاه‌ها زندگی کردند. این خیری که سال‌ها قبل انجام شده، نتیجه آن هنوز باقی است.

اما با توجه به فرسودگی ساختمان‌های خوابگاهی نیاز به بازسازی و نوسازی وجود دارد. به همین منظور از بازماندگان خانواده‌هایی که این خوابگاه‌ها را ساختند و با این هدف که نام آنان همچنان بر روی خوابگاه‌ها باقی بماند، درخواست شد که در بازسازی و نوسازی کمک کنند.

توجه ویژه دانشگاه به مسائل مربوط به دانشجویان همواره مدنظر بوده است. هیئت‌رئیس دانشگاه نیز به صورت نمادین هزینه ساخت تعدادی از واحدهای خوابگاهی را متقبل شده و مابقی واحدها نیز به کمک خیرین ساخته شده‌اند. در آینده نزدیک با حمایت خیرین و کمک مسئولان مختلف و روحیه همکاری که در دانشگاه وجود دارد برنامه‌های کوتاه‌مدت دانشگاه در ایجاد زیرساخت‌های لازم در حوزه دانشجویی فرهنگی نیز به نتیجه می‌رسد و شرایط خوبی برای ترغیب دانشجویان به مباحث فرهنگی و تشویق به ازدواج دانشجویی فراهم می‌شود.

بودجه دانشگاه محدود است اما اعتبارات واحدهای مختلف در حوزه مربوطه صرف می‌شود. هر بودجه‌ای که به دانشگاه تزریق شود در جای خود هزینه شده و کمبودهای هر حوزه نیز از طریق جذب منابع خارج از دانشگاه تأمین می‌شود. راه حل رفع مسائل مالی دانشکده‌ها، جذب منابع خارج از دانشگاه است. به همین دلیل نباید منتظر بودجه‌های دولتی بود. در کنار تحقیقات بزرگی که

انجام می‌شود می‌توان جذب منابع داشت و تجهیزات و کمبودهای موردنیاز را تأمین کرد. جذب منابع بیرونی و تولید مقالاتی که منجر به درآمد شوند، بسیار ضروری است و به طور کلی می‌توان گفت علمی بهتر است که منجر به تولید ثروت شود. معاونان آموزشی و پژوهشی دانشگاه باید در زمینه جذب اعتبارات بیرون از دانشگاه برای پیشبرد اهداف حوزه آموزش و پژوهش تلاش کنند.

امروزه اجتماعی شدن سلامت اجتناب‌ناپذیر است. حوزه سلامت تمثیل همان زمین فوتبالی است که به بازیکنان آن گفته شود باید در یک سوم زمین بازی کنند و نتیجه را به دست آورند و دوسوم زمین هم در اختیار دیگران گذاشته شود که بازی کنند. در واقع وزارت بهداشت با تمام گستردگی فعالیت‌هایی که دارد فقط یک سوم حوزه سلامت را در دست دارد و تأمین دوسوم دیگر سلامت جامعه، در اختیار نهادها و سازمان‌های خارج از وزارت بهداشت است.

تأمین سلامت جامعه نیازمند همکاری بین بخشی است. برای تأمین سلامت روانی، جسمی، فردی و اجتماعی جامعه بایستی همکاری بین بخشی بین نهادها و سازمان‌های مختلف وجود داشته باشد.

عزت‌نفس، سادگی و مادی نبودن در حوزه معاونت اجتماعی بسیار تأثیرگذار است و با وجود رابطه خوبی که معاونت اجتماعی دانشگاه با معاونت اجتماعی وزارت بهداشت دارد، می‌تواند در امر اجتماعی کردن سلامت و جذب کمک‌های خیرین بسیار مؤثر باشد.

جذب سرمایه از خارج از دانشگاه امری ضروری است. اگر روزانه ۱۰ درصد از وقت برای جذب سرمایه از خارج دانشگاه اختصاص داده شود تا بتوان محیطی مناسب برای بیماران ایجاد کرد، بی‌شک تأثیر و ثواب آن از فعالیت درمانی کمتر نیست. در سیاست‌های دانشگاه همواره بر تک شغله بودن مسئولان، حفظ فضای فیزیکی دانشکده، استفاده از خرد جمعی و جذب منابع خارج از دانشگاه



تأکید می‌شود. دانشگاه باید در عین جذب سرمایه، سیاست‌گذاری آن را خود بر عهده گیرد و آن را بر اساس نیازهای دانشگاه هزینه نماید.

در بیمارستان‌ها نیز، فرآیند جذب کمک‌های خیرین باید بر حسب نیازهای بیمارستان باشد. باید رئیس بیمارستان در تعامل با هیئت‌علمی خود نیازسنجی کند و آن را به اطلاع خیرین برساند تا کمک‌های خیرین به سمت نیازهای واقعی بیمارستان هدایت شود.

به‌ویژه در بیمارستان‌هایی چون بیمارستان بهرامی، با توجه به این که مردم استقبال خوبی از کمک به کودکان بیمار دارند؛ می‌توان در جذب کمک‌های خیرین موفق‌تر عمل کرد و در منطقه تحت پوشش، کانون‌های خیریه را شناسایی و از کمک آنان استفاده کرد. یکی از خیرین پس از بازدیدی که از مرکز طبی کودکان داشت و از نیازهای این مجموعه آگاه شد؛ از ساخت پروژه خود صرف‌نظر کرد و تصمیم گرفت بیمارستانی برای کودکان بسازد.

کاهش وابستگی مدیران محیطی به ستاد در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و تفویض اختیار بیشتر به آن‌ها نیز موجب تسریع و تسهیل در تصمیم‌گیری‌ها خواهد شد و جلب حمایت و کمک‌های خیرین و سازمان‌ها را در پی خواهد داشت.

باید اعتماد خیرین را جلب کرد تا براساس نیازهای دانشگاه سرمایه‌گذاری کنند. نام‌گذاری پروژه‌های نیکوکارانه به نام خیرین نیز می‌تواند بسیار مؤثر باشد. اگر کلاس درس، خوابگاه، بیمارستان و درمانگاهی ساخته و یا تجهیزاتی با کمک خیرین تهیه شود و به نام آنان ثبت شود؛ این نام‌گذاری نه تنها ضد ارزش و تظاهر نیست بلکه هدف از آن اطلاع‌رسانی به‌منظور تشویق بیشتر سایر خیرین است.

باوجود نیاز بی‌پایان مراکز مختلف به حمایت‌های مادی و معنوی، با جلب کمک‌های خیرین می‌توان قدمی در تأمین بخشی از نیازها برداشت.

نقش خیرین و نهادهای خارج از دانشگاه

پروژه‌های ساختمانی خوابگاه امیرآباد یکی از طرح‌های عمرانی دانشگاه است که با مشارکت خیرین به انجام رسید. خوابگاهی در ۶ طبقه با ظرفیت ۴۰۰ دانشجو با کمک خیرین و دانشگاه ساخته شد. این ساختمان ۱۴ سال نیمه‌کاره و بلا تکلیف باقی مانده بود که برای اسکان دانشجویان آماده شد.

بازسازی سالن مطالعه، ساخت سالن ورزشی و یک آشپزخانه صنعتی در دستور کار قرار گرفته است. ساختمان جدید خوابگاهی با کمک خیرین در حال ساخت است. پس از تکمیل این ساختمان، دو ساختمان خوابگاهی که حدود ۴۰ تا ۵۰ دانشجو در آن زندگی می‌کنند خالی و به جای آن ساختمانی با ظرفیت ۳۰۰ دانشجو ساخته می‌شود. همچنین خوابگاه دخترانه دیگری در حال ساخت است که چهار طبقه آن احداث شده است. قطعه زمینی هم در بلوار فردوس وجود دارد که با کمک خیرین به خوابگاه متاهلین تبدیل می‌شود.

مجتمع بیمارستانی امام خمینی (ره) بزرگ‌ترین مجتمع بیمارستانی کشور است و پروژه مهدی کلینیک، به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین پروژه‌های عمرانی دانشگاه با مشارکت و همکاری بانک ملت، در این مجتمع بیمارستانی در حال ساخت است. این مجتمع از نظر ظرفیت اعضای هیئت‌علمی در مقایسه با حدود ۷۳ دانشگاه و دانشکده علوم پزشکی کشور در رتبه بیست و سوم قرار دارد.

پروژه مهدی کلینیک از گذشته شروع شده بود که در این دوره فرآیند ساخت و ساز و تجهیز آن با حمایت سازمان برنامه و بودجه و معاونت درمان وزارت بهداشت سرعت گرفت. ساخت انستیتو کانسر نیز با ۵۴۰ تخت با کمک خیرین آغاز شده است. با این دو پروژه در مجموع به محوطه مجتمع بیمارستانی امام خمینی ۲۵۰۰ تخت اضافه می‌شود. جایگاه مجتمع امام خمینی (ره) در کشور اهمیت شایانی دارد. این بیمارستان فقط مختص مردم تهران نیست و از اقصی نقاط



کشور به این مجتمع مراجعه می‌کنند؛ بنابراین هر سرمایه‌گذاری که در آن انجام نشود فقط برای بیمارستان نیست بلکه جنبه ملی دارد. امروز پس از ۱۵۰ سال مهدی کلینیک ساخته می‌شود و مهم است در سرمایه‌گذاری و ساخت این پروژه، به یاد داشت که مورد قضاوت آیندگان قرار خواهد گرفت. در مجمعی که به نام امام خمینی (ره) نام‌گذاری شده، مهدی کلینیک در حال ساخت است؛ این نام‌گذاری‌ها تکلیفی بر دوش بانیان آن می‌گذارد، بار معنایی دارد که بسیار مهم است و باید مورد توجه قرار گیرد. مهدی کلینیک در طول تاریخ ماندگار خواهد شد. هر نهاد و مجموعه‌ای که برای ساخت مهدی کلینیک مشارکت کرده باشد در حافظه تاریخی ثبت و در آینده ماندگار می‌شود لذا هر قدمی که برای این پروژه برداشته می‌شود باید با این دیدگاه و نیت باشد.

مدیریت دانشگاه، در اداره بیمارستان‌ها و راه‌اندازی پروژه‌های جدید آن‌ها دخالت مستقیمی ندارد و رئیس بیمارستان تصمیم‌ساز اصلی و همه‌کاره بیمارستان است. این رئیس بیمارستان است که می‌داند چطور کمک‌نهادهای خارج از دانشگاه را به سمت نیازهای بیمارستان هدایت کند. در پروژه کلینیک ویژه مرکز طبی نیز دانشگاه هیچ دخالتی ندارد اما به‌عنوان واسطه کمک می‌کند تا اعتباری که به این منظور به حساب دانشگاه واریز می‌شود به پروژه اختصاص پیدا کند. مظلومیت اطفال در بیماری‌ها از بیماران گروه‌های سنی دیگر بیشتر است و بر همین اساس، ضرورت ساخت بیمارستان کودکان از نیازهای جدی کشور محسوب می‌شود. همکاری بین دانشگاه، شهرداری و خانواده مطهری فرصت غنیمتی است که فراهم شد. مرکز طبی کودکان ۲، با مرکز طبی کودکان که در کنار بیمارستان امام خمینی واقع شده؛ کاملاً ممزوج است. مدیریت و نحوه اداره آن و تأمین هیئت‌علمی، امور آموزشی و پژوهشی و راهبردهای دیگر آن برعهده مرکز طبی کودکان است و دانشگاه هم از این مجموعه حمایت می‌کند. با انجام

این پروژه، ۳۰۰ تخت اطفال به مجموعه تخت‌های بیمارستان دانشگاه اضافه می‌شود. در این محدوده چند بیمارستان، پارک علم و فناوری و مراکز دیگر نیز پیش‌بینی شده و با حمایت شهرداری یک ایستگاه مترو در خط ۳ برای دسترسی به این بیمارستان افزوده شده است.

دانشگاه علوم پزشکی تهران همواره ارتباط خوبی با دیگر سازمان‌ها داشته است اما یکی از روشن‌ترین و بهترین دوره‌های همکاری با شهرداری امروز اتفاق افتاده است. شهرداری، مسئولیت اجتماعی خود را به بهترین نحو اجرا می‌کند و همکاری خود را با دانشگاه در حد توانش انجام داده است. دانشگاه در منطقه ۱۸ تهران در حال ساخت بیمارستان مرکز طبی ۲ با همکاری همه‌جانبه شهرداری است، همچنین در منطقه ۲۲ تهران، بیمارستان شریعتی ۲ در حل احداث است که باراه اندازی این مجموعه حدود ۹۰۰ تخت به تخت‌های بیمارستانی اضافه می‌شود. ساخت همراه سرایی در نزدیکی مرکز طبی کودکان نیز از پروژه‌های در حال انجام با همکاری شهرداری تهران است. در این همراه‌سراها، خانه عماد یکی از بهترین نمونه همکاری‌ها است. در بین بیماران، شرایط کودکان و بیماری‌شان سخت‌تر است و نیاز به کمک و مساعدت بیشتری دارند. این همراه‌سراها به بیماران که در مرکز طبی کودکان، پیوند مغز استخوان می‌شوند اختصاص دارد. دوره درمان و اقامت آن‌ها قبل و بعد از عمل چند ماه طول می‌کشد و هزینه‌ها خیلی بالا است. همکاری خوبی برای مدیریت این همراه‌سراها از طرف خانواده عماد و شهرداری برای ساخت و تجهیز شکل گرفته است.

پروژه دیگر بیمارستان ۵۴۰ تخت‌خوابی کانسر است که با کمک خیرین در حال پیشرفت است. پروژه ام اس ۱۰۰ تختی سینا نیز با همکاری خیرین در حال ساخت است. پروژه بیمارستانی فارابی دو نیز با ۱۷۶ تخت در حال آماده‌سازی است. اجرای عملیات پروژه خیر ساز فاز دوم مرکز آموزشی درمانی ضیائی‌ان نیز



یکی دیگر از موارد بهره‌گیری از منابع حوزه خیرین سلامت بوده است. تسریع در تکمیل پروژه‌های ساختمانی بیمارستان امیراعلم نیز با کمک وزارتخانه و خیرین آغاز شده است. در بیمارستان شریعتی نیز ساختمان خیر ساز امید با ۷۰ تخت آماده بهره‌برداری است. تفاهم‌نامه ساخت بیمارستان تخصصی کودکان با ظرفیت ۲۵۰ تخت نیز بین مؤسسه خیریه شمس مطهر خاوران و دانشگاه علوم پزشکی تهران به امضا رسیده است و دانشگاه با حداکثر تلاش خود از پیشبرد این پروژه حمایت می‌کند. دانشگاه علوم پزشکی تهران همچنین، با توجه به پیشنهادهایی که در زمینه اساسنامه بنیاد حامیان دانشگاه مطرح شده است، برای راه‌اندازی بنیاد، اهداف بلندمدتی در نظر گرفته است.

دانشگاه پر از نیکوکار است

دانشگاه پر از نیکوکار است. خیرین اصلی همه کارکنان بیمارستان‌ها و بخش‌های دانشگاه هستند. بحران کرونا نیز ثابت کرد که این گروه به‌واقع از خیرین محسوب می‌شوند و این وظیفه مدیریت دانشگاه است که از حقوق کارکنان محافظت کند. این که در شرایط دشوار و با وجود تمام فشاری که بر دوش کارکنان سنگینی می‌کند، دانشگاه توانسته خوابگاه، سالن مطالعه و زمین ورزشی برای دانشجویان بسازد، دارو و تجهیزات بیمارستان‌ها را تأمین، ساخت‌وسازهای بیمارستانی را تکمیل، دانشجویان بین‌الملل را جذب و در امور خیرین پیشگام باشد و همچنین پرچم آموزش و پژوهش را برافرازد، نشان می‌دهد که کادر پزشکی نیز از جمله خیرین اصلی به‌شمار می‌روند که در مراکز مختلف دانشگاه ارائه خدمت می‌کنند. گاه انتقاد می‌شود که چرا تا این اندازه از حقوق کارکنان دفاع می‌شود، در حالی که این وظیفه دانشگاه است که از این افراد محافظت کند. در واقع پرستاران، کمک بهیاران و بهیاران به خدمت گرفته شده‌اند که کار خیر انجام دهند؛ آن وقت ذره‌بین

برمی داریم و دور شهر می گردیم که خیرین را پیدا کنیم! باید نگاهمان به سرمایه انسانی و خیرین دانشگاه، خیرین دانشگاه ساز و خیرین اداره کننده دانشگاه و خیرین دانش پژوه باشد و آن‌ها را بیش از پیش ارج نهیم.

خیرین اصلی، کادر پزشکی و پرستاری هستند

پزشکانی که با عمل‌های جراحی سنگین و محققانی که با تولید دارو و تجهیزات پزشکی از خروج ارز از کشور جلوگیری می‌کنند و پرستاران، بهیاران و کمک بهیارانی که خود را وقف خدمت به بیماران کرده‌اند خیرین اصلی دانشگاه هستند. خیر اصلی، پزشکی است که در بیمارستان سینا، عمل عروقی را انجام می‌دهد. دکتر داروسازی است که در مرکز رشد دانشکده داروسازی، داروی جدید تولید می‌کند. پزشکی است که در بیمارستان‌های دانشگاه جراحی را انجام می‌دهد که در بسیاری از مراکز دیگر انجام نمی‌شود. نیکوکار پزشکی است که در بیمارستان‌هایی مثل آرش، ضیائیان، سینا عمل‌های پیچیده جراحی را انجام می‌دهند. نیکوکار اصلی امثال دکتر جعفریان هستند که در بیمارستان امام خمینی (ره)، صدها پیوند کبد را که قیمت هر پیوند، صدها هزار دلار است را انجام می‌دهد و باعث جلوگیری از خروج ارز از کشور می‌شود. امثال دکتر روئینی هستند که بی‌سروصدا، داروخانه ۱۳ آبان را که به کل کشور خدمت ارائه می‌دهد، اداره می‌کند. خیر و نیکوکار، پرستاری است که وقتی دختر جوان ۲۳ ساله‌ای بود به بیمارستان‌هایی مانند امام خمینی (ره)، آرش و روزبه رفته و به بیماران سخت رسیدگی کرده و در حالی که ۲۰ سال، سابقه کار دارد صورتش پر از چین و چروک و شبیه آدم‌های ۷۰ ساله شده است و در طول این ۲۰ سال دست‌مزد ناچیزی دریافت کرده است. یاد کردن از این افراد باید توأمان با احترام باشد. در واقع خیرین اصلی، همه بیمارستان‌ها و بخش‌های آن هستند.





روایت
ہمگراپے

۳۶۶





۳۶۷

فصل هفتم | انرژی





TEHRAN UNIVERSITY
OF
MEDICAL SCIENCES

Convergence Story

1460 Days Of Effort And Cooperation For
The Scientific Progress Of The Country