



جامعة الجميع الذكية
Everyone's Smart University

جامعة الجميع الذكية

كلية: الادارة

قسم: إدارة مخاطر

استراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية ودورها في تحسين أداء مستشفى الملك

فهد التخصصي ببريدة- السعودية

Operational Risk Management Strategies And Their Role In
Improving Performance King Fahd Specialist Hospital In
Buraidah

قائد الفريق:

حياة عبد الله الغامدي

اعضاء الفريق:

نادر مليح الحربي

نايف حميدان العنزي

مشرف المقرر:

د/ وليد سليمان

2022-2023

المقدمة:

يُعتبر كشف المخاطر الغرض الأساسي من إدارة مخاطر المستشفيات، والإدارة السليمة لهذه المخاطر تمنع وتخفف غالبية الأخطار المتوقع حدوثها في المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية، وتشمل هذه الإدارة رعاية وصيانة كافة الأنظمة الصحية، وتنظيم التقارير السريرية والعمليات المسؤولة عن كشف جميع المخاطر داخل المستشفيات والمراكز الصحية وما يتعلق بها. (NEJM Catalyst, 25/4/2018). وايضاً، تُنشئ إدارة المخاطر في المستشفيات بشكل رئيسي لتقليل الأخطاء الطبية، والمحافظة على سلامة المرضى، وتحسين المستشفيات من المسؤوليات والمشاكل المالية، فمن شأن هذه الأخطاء أن تؤثر على سمعة المستشفى، وفي السنوات الأخيرة مع تزايد التطور التكنولوجي، واحتمالية الهجوم السيبراني؛ أصبح وجود إدارة المخاطر أمر ضروري جداً في أي مستشفى. (NEJM Catalyst, 2018/4/25).

تقوم العديد من المستشفيات والأصراح الطبية بتوسيع أقسام إدارة السلامة وإعطائها صلاحيات أكبر، فهذا يُعزز التفاعل ما بين سلامة المرضى والسلامة القانونية والمالية للمستشفى، ولكن هنالك العديد من المستشفيات ومقدمي الخدمة الصحية الذين لا يقدموا ما يكفي من حماية وإدارة للمخاطر، وهذا قد يسبب العديد من المشاكل في المستقبل. (weller.,J. 2014).

ومن جانب آخر تعد ممارسات وعمليات إدارة المخاطر العديدة استجابة لتقرير معهد الطب الأمريكي، وإن تطوير قسم إدارة مخاطر المستشفيات من أهم الأعمال الواجب القيام بها من قبل أي إدارة مستشفى، وحديثاً أصبحت المؤسسات الصحية والمستشفيات تتبنى نهجاً أكثر صرامة في مجالات السلامة، وبجانب الجوانب التقليدية في حماية المرضى والمنشآت توسعت مجالات إدارة المخاطر وأصبحت تضم ما يلي من الجوانب الأخرى: (institute of medicine (US), 2000).

- اتباع أحدث التطورات التكنولوجية المتعلقة بإدارة المخاطر
- مجالات السلامة السريرية للمرضى
- نظم التشغيل السليمة
- الحفاظ على رأس المال وهذا يكون بإتباع الاستراتيجيات المالية السليمة
- وضعت المخاطر البيئية في أولويات أهمية غدارة المخاطر
- الحفاظ على النظام التنظيمي والقانوني في المستشفى

مشكلة الدراسة:

تشير المخاطر التشغيلية إلى العمليات الداخلية أو الأنظمة التي تفشل بطريقة ما بحيث تؤثر على الأداء الجيد للمستشفيات ، وقد تشمل هذه العمليات ،عوامل داخلية متعلقة بمستشفى الملك فهد التخصصي أو قد تكون عوامل خارجية مثل العوامل الطبيعية كالكوارث وغيرها والتي ممكن أن تؤثر بطريقة ما على أداء المستشفى أو

على الموظفين والمرضى . وعادة ما ينظر الى إدارة المخاطر على انها تقلل من الضرر التي تخلقها المنظمة لنفسها، والموظفين ، والمرضى ، والمجتمع ككل.

ولتوجيه عملنا قمنا بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يتم تحسين أداء المستشفى انطلاقا من استراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية؟

وينبثق على هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

1. كيف ينشأ الخطر وما هي طرق إدارته (مصادر المخاطر التشغيلية في مستشفى الملك فهد التخصصي)؟
2. كيف تساهم إدارة المخاطر في تحسين جودة المستشفى؟
3. ما هي الوسائل المتبعة من قبل إدارة المخاطر في مستشفى الملك فهد التخصصي، وكيف تساهم في تحسين أداء المستشفى؟

فرضيات البحث:

وللإجابة على هذه التساؤلات ينبغي وضع مجموعة من الفرضيات لعل أبرزها يتجلى فيما يلي:

1. ما هو منشأ الخطر في مستشفى الملك فهد التخصصي ؟
2. ما أكثر مخاطر التشغيل الداخلية تكرار؟
3. هل ممكن ان تساهم إدارة المخاطر في مستشفى الملك فهد على اكتشاف المخاطر ومعالجتها في الوقت المناسب وتقليل الضرر الناتج بأقل فترة زمنية ؟
4. قد تلعب إدارة المخاطر الدور الأكبر في تحقيق جودة الخدمة وتحسينها في المستشفى "الملك فهد التخصصي بمساعدة مجموعة من العوامل.

أهمية الدراسة:

للبحث أهمية كبيرة تتجلى في:

الأهمية الشخصية: هذا العمل جزء مشروط من اجل إنهاء مرحلة الماجستير من جهة، ومن جهة أخرى اهتماما ورغبة في دراسة هذا الموضوع.

الأهمية النظرية العلمية: تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية في محاولة الربط بين مفهومين مهمين وهما إدارة المخاطر التشغيلية ودورها في تحسين أداء مستشفى الملك فهد التخصصي، وكلاهما موضوعان حديثان في مجال الإدارة، حيث لا زالت البحوث العلمية تدرس تأثيراتها المتبادلة، ولذلك جاءت هذه الدراسة لتضاف الى البحوث السابقة التي عالجت الموضوع، ولتزيد من إمكانية تقديم مساهمة إضافية للنتائج والادبيات السابقة في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال الدراسة الميدانية التي سيتم تطبيقها على مستشفى الملك فهد التخصصي ببريدة-السعودية، كمحاولة لإسقاط الجانب النظري على المستشفى في مجالات إدارة المخاطر التشغيلية و تحسين اداء المستشفى، ما يعطينا نتائج واقعية لإدارة المخاطر التشغيلية، وتنفيذ التوصيات المقترحة حسب نتائج الدراسة من قبل صناع القرار والمسؤولين بالمستشفى ، وتحليل بعض العناصر لتحسين الأداء المستشفى.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر التشغيلية هو تقليل احتمالية وتأثير الأحداث السلبية التي يمكن ان تؤثر سلبيا على سلامة المرضى ونوعية الرعاية والأداء المالي . ومن هنا يتجلى الهدف الرئيسي لدراستنا كالتالي:

تحديد الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة المخاطر التشغيلية ودورها في تحسين اداء مستشفى الملك فهد التخصصي؛

ومن هدفنا الرئيسي تدرج الأهداف الفرعية التالية:

1. حصر مفهوم إدارة المخاطر التشغيلية والمؤسسة الإستشفائية.
2. التعرف على مسببات الخطر وكيفية إدارتها.
3. التعرف على قواعد إدارة المخاطر ،مراحلها وسياساتها في المستشفى.
4. تقييم فعالية الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة المخاطر التشغيلية ودورها في تحسين اداء مستشفى الملك فهد التخصصي.
5. تحديد التحديات التي تواجه إدارة المخاطر التشغيلية لمعالجتها وضمان دورها في تحسين اداء مستشفى الملك فهد التخصصي.

أسئلة الدراسة:

1. هل لدي المستشفى أنظمة مناسبة لإدارة المخاطر التشغيلية؟
2. ما دور استراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين أداء المستشفى؟
3. هل يحوى مستشفى الملك فهد التخصصي على وحدة إدارة المخاطر وتعمل بشكل فعال؟
4. إلى أي مدى يتعرض المستشفى للمخاطر التشغيلية؟
5. ماهي آثار إدارة المخاطر التشغيلية بمستشفى الملك فهد التخصصي؟
6. ماهي التوصيات المحددة لإدارة المخاطر التشغيلية بمستشفى الملك فهد التخصصي؟

الدراسات السابقة:

هنالك العديد من الدراسات ذات صلة بموضوع الدراسة والتي تناولت جوانب متعددة ومن أماكن مختلفة، ومن خلال مسح الدراسات السابقة وجد أن معظم الدراسات ركزت على أهمية إدارة المخاطر التشغيلية ، وسنعرض فيما يلي بعض الدراسات التي اجريت:

أولاً:- الدراسات العربية:

1/ دراسة (جميل، & السيد فتحي محمد، 2022):

وهدف هذه الدراسة إلى التعرف على قياس وإدارة تكاليف الجودة بهدف تحسين الأداء في القطاع الصحي ومستشفيات جامعة عين شمس. وقد قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء تشمل متغيرات الدراسة وطبقت قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات على مجموعة بحثية بلغ عددها ٧٥ فرد من العاملين بمستشفيات جامعة عين شمس، خلصت نتائج الدراسة أن عبارات قائمة الاستقصاء دلت على أهمية تكاليف الجودة وأن أبعاد تكاليف الجودة قد تقاربت من حيث الأهمية وجاء في الترتيب الأول بعد تكاليف التقييم ثم تكاليف الفشل الداخلي ثم تكاليف الفشل الخارجي ثم تكاليف الوقاية، وأظهرت النتائج تراوح متوسط الاستجابات حول كيفية تحسين أداء الوحدات الصحية من وجهة نظر العينة، وأكدت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكاليف الجودة وتحسين الأداء في القطاع الصحي من وجهة نظر العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق تكاليف الجودة بمختلف أنواعها لتحسين الأداء في القطاع الصحي.

2/دراسة (الجزارواخرون، 2019):

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على إدارة الأزمات في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من وجهة نظر العاملين فيها. وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة من أجل جمع المعلومات من أفراد العينة. بحيث اختيرت عشوائيا من مجتمع الدراسة ممثلة بالمدرء والإداريين ورؤساء الأقسام والشعب والمهن الطبية في المستشفى والبالغ عددهم 240 فرداً إذ تم أخذ عينة بمقدار 12.5 % من المجتمع وتم توزيع 30 استبانة وتم استردادها جميعها. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراحل نظام إدارة الأزمات بعضها ببعض وأنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد العينة في المستشفى حول فاعلية نظام

إدارة الأزمات تعزى للمؤهل العلمي أو الجنس، بسبب تلقي العاملين في المجال الطبي الدورات التعليمية والثقافية في نفس المستوى، وتوصلت أيضًا إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء أفراد العينة في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار حول فاعلية نظام إدارة الأزمات تعزى للفئة الوظيفية وكانت المهن الطبية هي الأكثر إدراكًا لفاعلية إدارة الأزمات وقد تكون بسبب المنهج التدريسي الجامعي والدورات التخصصية التي تلقوها. وأوصت الدراسة: بضرورة اهتمام الإدارة العليا للمستشفيات بتوفير خصائص الثقافة التنظيمية الإيجابية الداعمة لجاهزية واستعداد المستشفى للآزمات المحتملة والقدرة على إدارتها، وعمل دورات متخصصة للعاملين والحرص على التعلم وأخذ الدروس والعبر من الآزمات السابقة وكذلك تأصيل العلمية المنهجية قبل وأثناء التعامل مع الآزمات.

4- مذكرة ماجستير للطالبة عبدلي لطيفة بعنوان " دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية" لسنة 2012 بجامعة تلمسان، تبرز فيها أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وعلى وجه الخصوص المؤسسات الجزائرية باعتبارها آلية إنذار مسبق في مواجهة مختلف المخاطر ومدى فعالية هذه الإدارة.

5- مذكرة ماجستير للطالب محمد بوبقيرة بعنوان " دور إدارة الجودة الشاملة في الإرتقاء بالخدمات الصحية" بجامعة البلدية لسنة 2005 يتطرق فيها إلى واقع التطبيق الفعلي لإدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة والسماح بظفر المؤسسات الصحية بشهادة الإيزو للجودة في الخدمات.

6- مذكرة ماجستير للطالب لمجد بوزيدي بعنوان " إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " بجامعة بومرداس لسنة 2009 يتناول فيها إشكالية تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للأخطار المحيطة بها وكيفية التعامل معها وتجنبها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1/دراسة (Berg, H. P. 2010):

إدارة المخاطر نشاط يدمج الاعتراف بالمخاطر، وتقييم المخاطر، ووضع استراتيجيات لإدارتها، وتخفيف المخاطر باستخدام الموارد الإدارية. تركز بعض إدارات المخاطر التقليدية على المخاطر الناشئة عن أسباب مادية أو قانونية (مثل الكوارث الطبيعية أو الحرائق والحوادث والموت). من ناحية أخرى ، تركز إدارة المخاطر المالية على المخاطر التي يمكن إدارتها باستخدام الأدوات المالية المتداولة. الهدف من إدارة المخاطر هو تقليل المخاطر المختلفة المتعلقة بمجال محدد مسبقًا إلى مستوى مقبول. قد يشير إلى أنواع عديدة من التهديدات التي تسببها البيئة والتكنولوجيا والبشر والمنظمات والسياسة. تصف الورقة الخطوات المختلفة في عملية إدارة المخاطر والطرق المستخدمة في الخطوات المختلفة ، وتقدم بعض الأمثلة لإدارة المخاطر والسلامة.

2/دراسة (Mandeya, T. T. 2017):

كان الغرض من الدراسة هو تقييم فعالية ممارسات المخاطر التشغيلية في المنظمة وإنشاء بدائل يمكن استخدامها للتخفيف والسيطرة على التعرض للمخاطر التشغيلية التي تواجهها المنظمة. استكشف البحث الأدبيات لتعزيز فهم الفئات والمقاييس والعوامل واستراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية. اتخذت الدراسة تصميم بحث وصفي. تم جمع البيانات باستخدام استبيان ذاتي فقط وبالتالي الاعتماد على الطبيعة الكمية للدراسة البحثية. تم إجراء تحليل البيانات باستخدام Microsoft office suit لإنشاء إحصائيات وصفية واستنتاجية. أشارت النتائج

البحثية للدراسة إلى أنه تم استخدام استراتيجيات ضعيفة لإدارة المخاطر التشغيلية لإدارة التعرض للمخاطر التي كانت تؤثر على المنظمة وتقديم خدماتها حيث تم زيادة العديد من التحديات في الدراسة. كما تم اقتراح استراتيجيات بديلة لإدارة المخاطر التي نشأت بسبب فشل العملية والخطأ البشري وتعطل أنظمة المعلومات التي تستخدمها المنظمة في الدراسة. بناءً على نتائج البحث ، تم الاستنتاج بأن المؤسسة يجب أن تستثمر في التقنيات التي تساعد في الكشف عن المخاطر التشغيلية ومراقبتها .

الاطار النظري:

الخطر لا مفر منه وحاضر في كل حالة إنسانية. وهي موجودة في الحياة اليومية والقطاعين العام والخاص لمنظمات الرعاية الصحية. وتبعاً للسياق (التأمين، أصحاب المصلحة، الأسباب التقنية)، هناك العديد من التعاريف المقبولة للمخاطر المستخدمة. المفهوم الشائع في جميع التعريفات هو عدم اليقين بشأن النتائج. حيث تختلف في كيفية توصيف النتائج. يصف البعض المخاطر بأنها لها عواقب سلبية فقط، بينما يصف البعض الآخر بأنه محايد (Lee, W.et, al. 2018).

وفيما يلي وصف للمخاطر: تشير المخاطر إلى حالة عدم اليقين التي تحيط بالأحداث والنتائج المستقبلية. إنه تعبير عن احتمالية وتأثير حدث ما مع إمكانية التأثير على تحقيق أهداف منظمة الرعاية الصحية. إن عبارة «التعبير عن احتمال وقوع حدث وتأثيره» تعني ضمناً أن الحد الأدنى، يلزم شكل من أشكال التحليل الكمي أو النوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالمخاطر أو التهديدات الرئيسية التي تواجه تحقيق أهداف المنظمة. ويلزم إجراء عمليتين حسابيتين لكل خطر: احتمال حدوثه أو احتمال ؛ ومدى الأثر أو العواقب. (Heinz-Peter Berg,2010)

وأخيراً، من المسلم به أن إدارة المخاطر تطبق بالنسبة لبعض المنظمات على المسائل المحددة سلفاً بما يؤدي إلى عواقب سلبية أو غير مرغوب فيها. وبالنسبة لهذه المنظمات، فإن تعريف الخطر الذي يشير إلى الخطر بأنه «وظيفة الاحتمال (الصدفة، الاحتمال) لحدث سلبي أو غير مرغوب فيه، وشدة أو حجم عواقب ذلك الحدث» سيكون أكثر صلة بسياقات صنع القرار العامة الخاصة بها. (Heinz-Peter Berg,2010)

أولاً: إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية تفعيلها :

تعريف الخطر وبعض المفاهيم المتداخلة معه

تعددت تعريفات الخطر وتنوعت بتعدد الآراء والأفكار ولم يظهر أي اتفاق على تعريف واحد ومحدد يمكن استخدامه في شتى المجالات، كما تداخل هذا المفهوم مع عدة مصطلحات.

تعريف الخطر:

يمكن تعريف الخطر لغوياً مع سرد التعريف الاصطلاحي له في جملة من التعريفات كما يلي :

التعريف اللغوي للخطر: الخطر هو الإشراف على الهلاك وخوف التلف، يقال: هذا أمر خطر، أي متردد بين أن يوجد وأن لا يوجد، خطر يخطر ويخطر. (علي بن مختار، 1998)

التعريف الاصطلاحي: للخطر يمكن تعريف الخطر اصطلاحاً على أنه: مزيج مركب من احتمال تحقق الحادث ونتائجه، حيث تتضمن جميع المهام إمكانية تحقق أحداث ونتائج قد تؤدي إلى تحقق فرص إيجابية أو تهديدات للنجاح. (بلعزوز بن علي، 2008).

بعض المفاهيم المتداخلة مع الخطر

غالباً ما تتداخل مجموعة من المفاهيم بمصطلح الخطر خاصة ما يعرف بالمخاطرة، الكارثة، الأزمة و المشكلة.

المخاطرة:

عبارة عن تعبير يشير إلى خطر مستقبلي محتمل ناجم عن إجراء عمل ما، أي أن مفهوم المخاطرة يركز على النواحي السلبية المترتبة على القيام بذلك الفعل، من منطلق آخر يمكن النظر للمخاطرة على أنها فرصة يمكن أن تأتي بنواحي إيجابية بعد دراسة وتقييم الموقف، وعلى العموم يتطلب توفر جرأة في الشخص الذي يريد القيام بالمخاطرة. (أسماء بن علي، 2012).

الكارثة:

هي حادثة كبيرة مدمرة وقعت بصورة فعلية، ينجم عنها أضراراً فادحة وخسائر كبيرة في الممتلكات والأرواح، قد تكون طبيعية ناجمة عن فعل الطبيعة مثل: الزلازل، البراكين و العواصف، وقد تكون فنية يتسبب فيها الإنسان بصورة عمدية أو بصورة غير عمدية مثل: الإهمال، وتتطلب مواجهتها معونات على مستوى الدولة. (يوسف أحمد أبو فارة، 2009)

الأزمة:

هي فترة حرجة أو فترة حالية غير مستقرة، يترتب عليها حدوث نتيجة مؤثرة في الأغلب على أحداث سريعة تهدد القيم والأهداف التي يؤمن بها من يتأثر بالأزمة (تأثير جزئي أو تأثير كلي) (محمود جاد الله، 2008).

المشكلة:

هي عائق أو مانع يحول بين الفرد والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وتعتبر المشكلة عن حدث له شواهد و أدلة تنذر بوقوعه بشكل تدريجي غير مفاجئ يجعل من السهولة إمكانية التوصل لأفضل حل بشأنها، وقد تكون المشكلة سبباً للأزمة (سليم بطرس جلدة، 2001)

مسببات الخطر وأشكاله

تتعرض المؤسسة في بعض الأحيان لأخطار مختلفة ومتباينة قد تؤدي إلى تكبد خسائر كبيرة وأضرار جسيمة بفعل جملة من الأسباب.

مسببات الخطر:

تمثل مسببات الخطر مجموعة الظواهر العامة والطبيعية المؤثرة بشكل مباشر أو غير مباشر على قرارات الأشخاص ونتائجهم، ويتمثل أهمها فيما يلي (مختار محمود الهانسي، 1933):

هي خصائص الشيء المعرض للخطر والتي تزيد من احتمال وقوع الخطر أو زيادة الخسائر الناتجة عن تحقق أو حدوث الخطر، ونجد من أمثلة ذلك: الاحتفاظ بمبالغ كبيرة في خزائن غير متطورة يعد من العوامل الموضوعية التي تساعد على السرقة وبالتالي كبر حجم الخسارة المادية المحتملة.

مسببات الخطر الأخلاقية:

وهي التي تتمثل أساسا في الصفات الأخلاقية التي يتحلّى بها الشخص مثل: الإهمال، التلاعب

مسببات الخطر الطبيعية:

هي تلك العوامل الناتجة عن الظواهر الطبيعية المحيطة بالإنسان أو الشيء موضوع القرار والتي تؤدي إلى حدوث الخطر أو تزيد من خطورته.

مسببات الخطر الشخصية:

هي المسببات المساعدة على حدوث الخطر عن طريق تدخل العنصر البشري بطريقة عمدية أو بطريقة غير عمدية.

مسببات الخطر الشخصية العمدية:

قيادة السيارة بسرعة تزيد عن الحدود القصوى تزيد من احتمال وقوع الحوادث.

مسببات الخطر الشخصية غير العمدية: وهي تلك المسببات الناتجة عن تأدية الأعمال والأفعال بشكل عفوي مثل: الخطأ في حسابات معينة يؤدي إلى زيادة حجم الخسائر المحتملة.

أشكال الخطر:

يمكن سرد استعراض أشكال الخطر على النحو التالي (محمد رفيق المصري، 2009):

الخطر المطلق والخطر النسبي:

الخطر النسبي يمكن أن يحدث أثارا نسبية يمكن استدراكها كتقديم سلعة منافسة جديدة في السوق ، بينما الخطر المطلق فيحدث أثارا هائلة تؤدي إلى الضياع أو التلف الشامل كحرق مصنع.

الخطر الأساسي (العام) والخطر المحدد:

الخطر الأساسي هو ذلك الخطر الخارج في تكوينه عن إرادة الإنسان، كما أن له تبعيات كأخطار الطبيعة مثل: الزلازل، العواصف، البراكين...

أما الخطر المحدد فهو ذلك الخطر المرتبط بحدث فردي معين ومؤثراته تبدوا محليا مثل سرقة ممتلكات.

الخطر الملموس والخطر الأخلاقي:

كل الأخطار المطلقة، النسبية، الأساسية أو المحددة تعتبر أخطارا ملموسة قابلة للحصر. أما الخطر الأخلاقي والذي يبني على تصرفات الإنسان وسلوكياته وعاداته فليس من السهولة بمكان ما التنبؤ به دون معايير أو بواذر مثلا أن يتسبب الإنسان في افتعال حريق في بيئته و إخفاء كافة الأدلة التي تدينه.

الخطر المضطرد والخطر الحاد:

الخطر المضطرد هو ذلك الخطر التكراري الذي يحدث بصفة دائمة ولا يكون أثره كبير مثل: عطب في آلات الكمبيوتر. أما الخطر الحاد فهو الخطر ذا حدث يضيق كل شيء من جرائه الذي يحدث مرة واحدة وإذا حدث يضيق كل شيء من جرائه مثل: حدوث حريق بمصنع.

تعريف إدارة المخاطر:

تتداخل عدة تعريفات لإدارة المخاطر أهمها:

- إدارة المخاطر هي مجموعة من الأساليب العلمية التي يجب أخذها في الحسبان عند اتخاذ أي قرار لمواجهة أي خطر وذلك من أجل تقليل الخسائر أو منعها (سامة عزمي وآخرون، 2010)

-إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع الخسائر المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى أدنى حد ممكن. طارق عبد العال حمادة

ادارة المخاطر هي مجموعة من الواجبات والأنشطة الوظيفية التي يبذلها المسؤولون للتحكم في الأخطار التي قد تتعرض لها المؤسسة، والتي من شأنها خلق ظروف أمنة معقولة قبل الحادث.(فريد كورتل وآخرون، 2012)

بعض المفاهيم المتداخلة مع إدارة المخاطر:

إن من بين أهم المفاهيم المتداخلة مع إدارة المخاطر نجد مفهوم الأمن الصناعي، نظام الوقاية ومفهوم إدارة الأزمات ولذلك سوف يتم التطرق إلى كل مفهوم على حدا.

الأمن الصناعي: هو مجموعة الإجراءات والتنظيمات المتعلقة بالمحافظة على الأمن ،النظام والسلامة داخل المؤسسات ومرافقها بالوسائل المتاحة الممثلة بالعناصر التالية (محمد كامل درويش، 1992):

حماية وسائل الإنتاج: عن طريق توفير وسائل الصيانة الكافلة للحفاظ على القدرة الإنتاجية واستمرارها في نشاطاتها التشغيلية إضافة إلى استخدام الوسائل المانعة لتحقيق الخطر

توفير وسائل الأمان والحماية: للتخفيف من حدة الإصابات أثناء العملية الإنتاجية أو الخدمة كالإسعافات الأولية في حالة إصابة العمال الذين يعتبرون من عناصر الإنتاج الرئيسية .

ضمان استمرارية الإنتاج: وذلك حفاظا على المورد الاقتصادي.

إدارة الازمات: هي المحافظة على أصول وممتلكات المؤسسة وقدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة، وتشمل مهمة المديرين المسؤولين عن هذا النشاط البحث عن المخاطر المحتملة ومحاولة تجنبها أو التخفيف من آثارها على المؤسسة في حال عدم اعتماد على نقل المخاطر إلى جهة متخصصة في ذلك مثل شركة التأمين (محمد سهيل الدروبي، 2012)

نظام الوقاية

هو توفير ما يلزم من الشروط والمواصفات الفنية والإجراءات التنظيمية في بيئة العمل لجعلها آمنة من الاصابات مهنية بقصد حماية مقومات الإنتاج المادية والبشرية واتخاذ القرارات المناسبة الكافلة لتنفيذ مجموعة الإجراءات المانعة لمسببات الأخطار أو تخفيض قيمة الخسائر المادية إلى أقل تكلفة ممكنة تحقيقا للأمان في كافة المشروعات الاقتصادية والخدمية . (محمد كامل درويش، 1992)

اهداف إدارة المخاطر:

لا تقل أهداف وظيفة إدارة المخاطر أهمية عن أهداف الإدارات الأخرى في المؤسسة، حيث تهدف إدارة المؤسسة جوهريا بان يؤدي جميع الأفراد واجباتهم الوظيفية بما يحقق مصلحة المؤسسة . ومن منظور المؤسسة يقصد بمصطلح هدف النتائج طويلة المدى المراد تحقيقها، وينبغي أن يحدد برنامج إدارة المخاطر الأهداف المراد بلوغها.

المخاطر التشغيلية: هي الخسائر الناجمة عن اخفاق أو عدم كفاية الاجراءات الداخلية أو العنصر البشري والأنظمة لدى البنوك أو نتيجة لأحداث خارجيه ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية، ولكنه لا يشمل كل من مخاطر إستراتيجيه البنك ومخاطر السمعة (2, BCBS, 2020).

انواع المخاطر التشغيلية: انواع المخاطر التشغيلية حسب الورقة الصادرة عن لجنه بازل 2003 كالآتي: (عائشة، 2018,223).

مخاطر العمليات الداخلية Internal Processes risk :وهي الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات اليومية والضعف في داره العمليات انظمه الرقابة والتدقيق الداخلي والافخاق في تنفيذ المعاملات وإدارة العمليات مثل: الاخطاء في ادخال البيانات، الدخول الى البيانات لغير المصرح لهم بذلك.

- العنصر البشري: وهي الخسائر الى يتسبب بها الموظفون أو تتعلق بالموظفين(بقصد أو بدون قصد)، كما تشمل الافعال التي يكون الهدف منها الغش أو اساءه استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية أو سياسه المؤسسة من قبل المسؤولين أو الموظفين

منهجية الدراسة:

اتباع المنهج الوصفي لوصف متغيرات (استراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية ودورها في تحسين أداء المستشفى) والتحليلي بهدف تحليل العلاقات بين المتغيرات المستقل بأبعاده والمتغير التابع بأبعاده واختبار أثر (استراتيجيات إدارة

المخاطر التشغيلية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) في أبعاد الاداء المستشفى، وسيتم ذلك بواسطة توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة .

مصادر المعلومات:

سوف يعتمد الباحثون على المصادر الأولية التي سيتم جمعها عن طريق تصميم استبيان تضمن مجموعة من الاسئلة المتعلقة بموضوع البحث ، ومن ثم سيتم استخدام الاساليب الاحصائية المناسبة اعتمادا على البرنامج الاحصائي (SPSS) في تحليل البيانات والمعطيات واختيار فرضيات البحث والمصادر الثانوية سوف يتم جمعها عن طريق اختيار وجمع العديد من الكتب والدراسات المتعلقة بموضوع البحث.

تصميم أداة الدراسة:

من أجل الحصول علي المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة سوف يقوم الباحثون بتصميم استبانة يتم من خلالها دراسة دور الادارة المخاطر التشغيلية في تحسين الأداء المستشفى وتتألف استمارة الدراسة من ثلاث أقسام :

القسم الأول: خطاب موجه للمستجيبين يبين هدف الدراسة وعنوانها .

القسم الثاني: استمارة البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي : العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، المؤهل المهني ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي

القسم الثالث: استمارة متغيرات الدراسة الأساسية وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة.

حدود الدراسة:

- سيجري تطبيق البحث ضمن الحدود الموضوعية والجغرافية والزمنية لمشكلة البحث كما يلي:
1. الحدود الموضوعية: ينطلق البحث من تأثير استراتيجيات إدارة المخاطر التشغيلية و دورها في تحسين أداء مستشفى الملك فهد التخصصي، حيث تنصب الدراسة على ميدان النظري والتطبيقي.
 2. الحدود المكانية(الجغرافية): تم تحديد هذه الدراسة في مستشفى " الملك فهد التخصصي " بالسعودية.
 3. الحدود الزمانية: تمتد حدود البحث الزمنية على الفترة 2023 م.

المراجع

المراجع العربية :

- أسامة عزمي وآخرون، (2010). *مينا إدارة الخطر*، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ص: 41.
- أسماء بن علي، (2012) "*الخطر والمخاطرة*"، تاريخ الإطلاع: ، ساعة الإطلاع: 03:14. متوفر على موسوعة ويكيبيديا الحرة - www.org.wikipedia
- بلعزوز بن علي، (2007) "*دور سلاسل ماركوف في التقليل من حدة المخاطر التي تهدد المؤسسات الاقتصادية*"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم اقتصادية، جامعة الشلف، ص :
- 03
- الجزار م. ن. خ.، المغير م. م.، & الأغا م. ر. . (2019). *إدارة الأزمات في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من وجهة نظر العاملين فيها*. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 1(1)، 1-20
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.G150219>
- جميل، & السيد فتحي محمد. (2022). *أثر تكاليف الجودة على تحسين أداء الخدمات الصحية في المستشفيات الجامعية*. مجلة بحوث الشرق الأوسط.
- سليم بطرس جلد. (2001). *الإستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات*، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، ص: 21
- طارق عبد العال حمادة (2003). "*إدارة المخاطر*"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ص : 26
- عائشة بوقليمينه. (2018) *واقع مخاطر التشغيل في البنوك الجزائرية وتأثيرها على الربحية دراسه تطبيقية*. مجله دفاتر اقتصادية، جامعه عاشور زيان الجلفه، كليه العلوم 2018. ، 223-224، ص، 16 ع، 9 مج، ا
- علي بن مختار، قاموس عربي أبجدي. (1998) "*المبسط الصغير*"، دار المعرفة ، ص: 260.
- فريد كورتل وآخرون، (2012). *إدارة المخاطر على القروض المصرفية* ، تاريخ الإطلاع: ، ساعة الإطلاع: 56:10. متوفر على الموقع الإلكتروني www.iefpedia.com
- لطيفة عبدلي، (2012) "*دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية*"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، جامعة تلمسان، ص: 57
- محمد رفيق المصري، (2009) "*دائرة الخطر التأمين والمخاطر*"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ص : 12، 13
- محمد سهيل الدروبي، (2012) "*إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية*" ، تاريخ الإطلاع: ، ساعة الإطلاع: 23:11.
www.kantakji.com/fiqh/Files/Manage/91806.ppt : الموقع الإلكتروني

محمد كامل درويش، (1992). *إدارة الأخطار واستراتيجيات التأمين المتطورة في ظل اتفاقية الغات*، الطبعة الأولى، دار الخلود للصحافة والطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، ص: 49، 50

محمود جاد الله، (2008). *إدارة الأزمات*، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 9

مختار محمود الهانسي (1933)، "مقدمة في مبادئ التأمين"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، ص: 37

يوسف أحمد أبو فارة، (2009) "إدارة الأزمات- مدخل متكامل"، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، ص: 49

المراجع الأجنبية

- Berg, H. P. (2010). Risk management: procedures, methods and experiences. Reliability: Theory & Applications, 5(2 (17)), 79-95.
- Basel Committee on Banking Supervision, (2020): Revision to the Principles for the sound Management of operational risk, Bank for International settlements, Basel.
- Mandeya, T. T. (2017). An assessment of the effectiveness of operational risk management practises at PSMI Westend Hospital.
- institute of medicine (US) Committee on quality of health care in America, Kohn, L. T., Corrigan, J. M., & Donaldson, M. S. (Eds). (2000). To Err is human: Building a safer health system. National Academies press(US).
- Lee, W., Kim, S. Y., Lee, S. I., Lee, S. G., Kim, H. C., & Kim, I. (2018). Barriers to reporting of patient safety incidents in tertiary hospitals: A qualitative study of nurses and resident physicians in south Korea. The international journal of health planning and management, 33(4), 1178-118. <https://doi.org/10.1002/hpm.2616>.
- Weller, J., Boyd, M., & Cumin, D. (2014). Teams, tribes and patient safety: overcoming barriers to effective teamwork in healthcare. Postgraduate medical journal, 90(1061), 149-154.
- What is risk management in healthcare? NEJM Catalyst; April 25, 2018, <https://catalyst.nejm.org/doi/full/CAT.18>.