

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إداره المخاطر

عنوان البحث

Risk Management in Emergency Medical Services: A Case Study aimed to enhance risk management at Saudi Red Crescent Authority in Saudi Arabia

إدارة المخاطر في نظام الخدمات الطبية الطارئة : دراسة تهدف لتحسين ادارة المخاطر في هيئة الهلال الاحمر السعودي

إعداد الطالب:

فيصل عبدالله منصور المكري

إشراف:

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

3.....	مقدمة:
4.....	مشكلة الدراسة
5	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة
7.....	تساؤلات الدراسة
7	فروض الدراسة:
10-9-8.....	الدراسات السابقة:
11.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
11.....	المنهجية وطرق البحث:
13.....	مجتمع وعينة الدراسة
12.....	أداة الدراسة
13.....	خامسًا: حدود الدراسة
15-14.....	المراجع

مقدمة

يعد نظام الخدمات الطبية الطارئة ركيزة اساسيه في اي منظومة خدمات صحية يهدف الى توفير استجابة سريعة لجميع الحالات الطبية الطارئة والتي تحدث غالبا ما قبل المستشفى بغض النظر عن طبيعة هذي الحالات سواء كانت طبيا او ناتجة اثر اصابة او حادثة . نظام الخدمات الطبية الطارئة بهئية الهلال الاحمر السعودي يعد ركيز اساسية في منظومة الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية حيث تم إنشاءه في عام 1934 هـ — كجبه حكومية تقدم خدماتها الطبيه والإنسانية على متسوى المملكة من خلال دوره الرئيسي في الاستجابة الطارئة والإستجابة لأزمات والكوارث من خلال شبكة واسعه من مراكز إسعافية تنتشر في جميع مدن المملكة وشبكة الطرق السريعه والتي تتضمن العديد من المركبات الاسعافيه والنوعية ومراكز الترحيل الطبي وغرف العمليات وشبكة اتصالات متقدمة تهدف لتوظيف احدث التقنيات الحديثة بالاضافه الى توظيف خدمة الإسعاف الجوي ودمجه بالنظام بهدف تحقيق أعلى معايير الخدمة الإسعافية . تستجيب هذي الشبكة لالاف الاتصالات والطلبات من المجتمع و من جهات حكومية اخرى لاستفاده من نظام الخدمة . نظرا الى مستوى المخاطر المصاحبة للعملية التشغيلية ولشدة حساسية النظام وخصوصا عند الاستجابة للاحداث الجسيمة التي تنتج عنها تعدد اصابات ومدى شدة تأثيرها على النظام مثال (موسم الحج والعمرة) يبرز دور ادارة المخاطر حيث تعد دور رئيسي في الحفاظ على النظام وممتلكاته من الانهيار عن طريق استراتيجيات تضمن الاستمرارية ومرونة عالية بالنظام . تهدف الدراسة لتسليط الضوء على السياسات والاستراتيجيات المتبعه بالنظام والبحث عن نقاط الضعف وتقليص الفجوات لتحسين اداء المنظومة بشكل عام من خلال دراسات الاستراتيجيات والمنهجيات التي يتم استخدامها بالوقت الحالي وقياس مدى فعاليتها على النظام بالاضافه لارسال استبيانات تقيس مدى عمق فهم العاملين بالمنظومة والاشخاص المناط بهم مهام ادارة المخاطر واستمرارية الاعمال على جميع المستويات .

مشكلة الدراسة

من خلال مراجعة الخطط والقاء نظرة على نظام ادارة المخاطر في هيئة الهلال يتبين لنا مشكلة رئيسية تكمن في وجود عدد كبير من الخطط والسيناريوات مقيده لكل مشكلة والتي من الممكن احتمال حدوثها والتي من شأنها الحاق الضرر باداء المنظومة الاسعافية بالهيئة والتي قد تسبب في خسائر براس المال البشري وبالاصول سواء من مركبات او معدات او اجهزة.بالاضافة الى تداخل الخطط وعدم وجود اشخاص مختصين في ادارة المخاطر وعدم وجود ادارات مختصة بالفروع الهيئة وانما الاكتفاء باشخاص تم اسناد مهام ادارته المخاطر لهم بالاضافه الى مهام عملهم الرئيسية ومن هذا المنطلق يتم التساؤل عن مدى فعاليته الخطط الحالية ومدى تأثيرها وهل لدى الاشخاص الذين وقع الاختيار عليهم المقدرة والمعرفة التامة للقيام بالادوار المناطة بهم . حيث يتجلى بوضوح تام وجود فجوة بالنظام من ظل غياب الكفاءات المختصة والعدد الكبير لخطط المحتملة بالاضافة الى تداخل الخطط وتعدد الاشخاص بكل خطة حيث انه يشكل تحديا في مدى الوصول في ظل عدم وجود بديل والذي قد يتسبب في تاخير الاستجابة لحدث ما او خطر وشيك . ومن هذا المنطلق لابد من القاء نظرة شاملة على نظام ادارة المخاطر والسياسات المصاحبة له وسياسة اختيار الكفاءات المناط بهم ادوار قيادية عند تفعيل خطط ادارة المخاطر واستمرارية الاعمال . وبالنظر الى الحاجة الماسة لمرتبعة نظام ادارة المخاطر بالهيئة و مدى شدة التأثير على النظام يتجلى بشكل واضح حادثة سقوط الرافعه بالبحر المكي والتي وقعت في 11 سبتمبر 2015 حيث ادت الى 111 وفاة واسفرت عن اصابة حوالي 228 شخصا وفقا للتقارير النهائية للدفاع المدني السعودي حيث كان عدد مراكز الاسعاف انذاك بمكة المكرمة 34 مما ادى ضغط شديد بنظام الخدمة الاسعافية . بلاضافه الى تداخل الخطط حيث الدفاع المدني يمتلك خطط خاص بها وكذلك وزارة الصحة مما يؤدي الى تاخير الاستجابة وهدر للموارد من خلال ازدواجية المهام .

أهمية الدراسة

أ) الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة النظرية في مجال ادارة المخاطر بهيئة الهلال الاحمر
- سد الفجوات في نظام ادارة المخاطر
- تقديم إطار نظري متكامل من خلال تحليل النظام الحالي وابرار نقاط الضعف

ب) الأهمية التطبيقية:

- تقديم توصيات للهيئة الهلال الاحمر السعودي
- مساعدة صانعي السياسات من خلال تقييم الخطط الحالية ومدى فعاليتها
- تطوير خطط قابلة للتطبيق على جميع الاحداث بمرونه عالية

أهداف الدراسة

- أهداف عامة
- أهداف خاصة/تفصيلية

الهدف العام:

تحليل خطط ادارة المخاطر واستمرارية الاعمال ومدى فعاليتها بنظام الخدمة الاسعافية ببيئة الهلال الاحمر السعودي .

الأهداف الخاصة:

1. قياس مدى فعالية الخطط الحالية
2. تقييم منظومة ادارة المخاطر الحالية وتطبيقاتها واطارات العمل لها
3. قياس عمق فهم الاشخاص المناط بهم ادوار ادارة المخاطر
4. تقييم العوائق التنظيمية وتقليص الفجوات بالنظام
5. تقديم إطار مقترح لتبني نماذج ادارة مخاطر مرنة قابلة للتطبيق بشكل مبتكر

تساؤلات الدراسة

- ما مدى فعالية الخطط اداره المخاطر الحالية المستخدمة بنظام هيئة الهلال الاحمر السعودي ؟
- ما العوائق الرئيسية التي تواجه ادارة المخاطر بهيئة الهلال الاحمر السعودي ؟
- ما مدى فهم اصحاب الصلاحية للمهام الموكلة بهم عند تفعيل خطط المخاطر واستمرارية الاعمال ؟
- هل الاشخاص اصحاب الصلاحية المناط بهم او موكله لهم ادارة المخاطر مختصين او حاصلين تدريب خاص او شهادات احترافيه بالمجال ؟
- هل هناك بديل جاهز في حال تعذر الوصول للشخص صاحب الصلاحية ؟
- ما مدى تداخل الخطط الحالية مع الأشخاص والجهات الاخرى ؟

فروض الدراسة

- الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني الابتكار في نماذج أعمال اداره المخاطر لتحسين الأداء في هيئة الهلال الاحمر السعودي
- الفرضيات الفرعية:
 - 1H: توجد علاقة سلبية بين مستوى الخطط ومستوى الفهم المترابط بها
 - 2H: لا بد من ابتكار نموذج شامل للتطبيق لجميع السيناريوات بالهيئة

الدراسات السابقة

❖ في دراسته تم عملها في عام (2010) على نظام الخدمات الطبية الطارئة بالمانيا والتي تشير الى وجود فجوة في التواصل لدى المسعفين ادت الى التسبب بسلوكيات غير امنية وخطيرة في التواصل اثناء عملياته المحاكاه والتي من الممكن التأثير بشكل مباشر على بيئة العمل وتعريض حياة الأشخاص للخطر حيث استهدفت الدراسة (ع=40) فرقه اسعافية من خلال 40 سناريو ولخصت الدارسة الى وجود خلل رئيسي في عملية التواصل الفعال و اقترحت وجود حاجة لمشاركة الفرق الاسعافية في التدريب الاساسي وبرامج التعليم الطبي المستمر . حيث يوجد عامل ارتباط مباشر بالبحث الخاص هو وجود خلل في عملية التواصل الفعال وفهم المهام الاساسية للنظام .

- Zimmer, M., Wassmer, R., Latasch, L., Oberndörfer, D., Wilken, V., Ackermann, H., & Breitkreutz, R. (2010). Initiation of risk management: incidence of failures in simulated emergency medical service scenarios. *Resuscitation*, 81(7), 882-886.

❖ في دراسة أخرى تم عملها في عام (2017) على مدارء نظام الخدمات الطبية الطارئة والتي اشارت الى ان المدارء يفتقدون القدرة على تجنب العاملين بنظام الخدمات الطبية الطارئة الاجهاد والارهاق والتي اثرت على اكثر من نصف القوة العاملة حيث كان هدف الدراسة عمل مشروع متخصص في ادارة المخاطر والتي تستهدف بشكل مباشر الاجهاد والارهاق للعاملين بنظام الخدمات الطبية الطارئة مبني على اسس علمية . حيث ان حجم العينة كان من عام 1980-2016 وطريقة البحث المستخدمه عبارة عن عدة ابحاث منظمة متسلسلة موجه ومدعمه بعده محوار . خلصت هذه الدراسة للخروج بعده توصيات ومن اهمها تقليص ساعات عمل المناوبات والسماح للعاملين باخذ استراحات قصيرة مخصصه للنوم اثناء العمل وتعليم مستمر يستهدف ادارة المخاطر . في اشارته واضحة لارتباط بالبحث الخاص في ادارة المخاطر نظام الخدمات الطبية الطارئة حيث انه يوجد فجوة ادارية كبيره بين المستوى القيادي والمستوى الفني وعدم وجود كفاءات معينة او ملمه بمفهوم اداره المخاطر .

- Patterson, P. D., Higgins, J. S., Van Dongen, H. P., Buysse, D. J., Thackery, R. W., Kupas, D. F., ... & Martin-Gill, C. (2018). Evidence-based guidelines for fatigue risk management in emergency medical services. *Prehospital emergency care*, 22(sup1), 89-101.

❖ وفي دراسته اخرى تم نشرها في عام (2023) على السياسات المستخدمة حاليا في المملكة العربية السعودية والتي تستهدف تقليص مخاطر الأزمات والاختار التي قد تساهم في الازمات سواء كانت بيئية او مصطنعه من عمل الانسان من خلال القاء

❖ نظرة شمولية على السياسات الحالية وكان هدف الدراسة التوصل الى افكار من شأنها دعم سرعة اتخاذ القرار ودعم السياسات الحالية عن طريق نموذج سريع لمراجعة القرار يغطي كلا من الطبقة الجغرافية والاجتماعية والسياسية وتم توظيف نهج التحليل الادبي في صياغة البحث عن طريق تحليل منظم للبيانات من خلال ثلاث منصات بحثية بحجم عينه تبلغ 69 دراسة سابقة حيث اشارت النتائج الى ان المملكة العربية السعودية لديها القدرة لتوظيف افضل الممارسات الحديثة في مجال تقليص الخطر في الالتزام والتي تتلاءم مع السياسات الدولية من خلال تحسين اكواد البناء وتحسين نظام الانذار المبكر ورفع درجة الوعي لدى المجتمع وافضت الدراسة الى ان المجال لازال مفتوح لاحراز التقدم في انظمة المخاطر والسياسات الحالية ويتجلى لكم بوضوح مدى الارتباط بالبحث العلمي في ظل السياسات الحالية والقدرة على ابتكار نماذج من شأنها ترسيخ مفهوم افضل وقابلة للتطبيق .

- Al-Wathinani, A. M., Barten, D. G., Borowska-Stefańska, M., Gołda, P., AlDulijan, N. A., Alhallaf, M. A., ... & Goniewicz, K. (2023). Driving sustainable disaster risk reduction: A rapid review of the policies and strategies in Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(14), 10976.

❖ وعند القاء النظر على دراسة اخرى تم نشرها في عام (2024) والتي تتطرق الى انشاء المنظمات في الدول النامية والتي تبرز دور التغيير في كل من مجال الابتكار واستمرارية البنية والسلامة بالاضافة الى عوامل اخرى والتي من شأنها التسبب باضرار للبيئة والعواقب المترتبة على المستثمرين او المساهمين من امراض واعراض صحية قد تصيب المجتمع مما يستدعي ضرورة انشاء نظام ادارة بيئية للحد من المخاطر البيئة الناتجة اثر عملية البناء او الصناعة وهو ما تم تبينه عن طريق شركات المقاولات في بناء المشاريع حيث يبرز دور الصحة والسلامة البيئية كنظام اساسي لكل الشركات وكان الهدف الرئيسي من الدراسة تسليط الضوء على الموانع والعوائق المرافقة لتطبيق نظام ادارة بيئة من خلال نشر استبيانات لكل من المهندسين والصناعيين ومدراء المشاريع لاستخراج بيانات نوعية ودمجها مع بيانات كمية كنهج ممنهج لصياغة البحث وهو ما ابرز ان نقص المعرفة وعدم فهم الغاية من نظام الادارة البيئي تشكل دور اساسي في التحديات في مجال الصناعة الحديثة في الدول النامية وهنا يبرز ارتباط مباشر مع عملية فهم الغاية من نظام يساهم بشكل كبير في ادارة المخاطر ويحد منها ومن هذا المنطلق تم الاستعانة بالدراسة لتوضيح الأثر الناتج عن نقص المعرفة والعواقب المصاحبة لها .

- Ojo, L. D., Oladinrin, O. T., Chan, A. P., & Owusu, E. K. (2024). Understanding the fundamental barriers to environmental management system implementation in developing countries. *Journal of Building Design and Environment*, 2(3), 36971-36971.

❖ وفي دراسة اخرى تم نشرها في عام (2025) تتطرق الى تقييم معايير السلامة والصحة المهنية والوقاية لدى العاملين بهيئة الهلال الاحمر السعودي في ظل مستهدفات الرؤية 2030 من خلال رفع الطاقة الاستيعابية للسائقين في المملكة العربية السعودية من خلال مشاريع نيوم والبحر الاحمر والتي تسلط الضوء على ضرورة تشكيل وحدة اسعافية خاصة بالسائقين وكان الهدف الرئيسي للباحث تقديم اطار عمل مقترح لادارة وحده اسعاف السائقين متازمته معا برامج جودة الحياة الخاصة برؤية 2030 وتبنى الباحث عده طرق منها البيانات النوعيه والوصفيه واطار تنظيم الافكار البحثية بالضافة الى دراسة ادبية منظمة واستعان بثلاث قواعد بيانات بالاضافه الى التقارير الوطنية الخاصة بكل من الهلال الاحمر السعودي ووزارة الصحة ورؤية 2030 وافضت هذه الدراسة للضرورة استحداث وحدة خاصة للخدمات الطبية الطارئة للسائقين وهو ما يعنكس ويسهم في سمعة المملكة العربية السعودية كدولة عالية الامان والاعتمادية ويحقق مستهدف رئيسي من مستهدفات الرؤية 2030 ومن هنا يبرز ارتباط مباشر للضرورة مراجعة السياسات الخاصة بادارة المخاطر حيث انه لا يوجد نظام بدون شوائب فعال بنسبة مطلقة ويبرز هنا ايضا دور الابتكار في الانظمة وتطورها بما يحقق المستهدفات .

- Alshammari, O. M. Z., Alshammari, M. S. M., Alharbi, B. K. S., Alanazi, A. H. M., Almutairi, M. M. H., Alanazi, M. A. K., ... & Aldhafeeri, B. M. A. (2025). Assessing Occupational Safety Risks And Prevention Strategies Among Ambulance Personnel In The Saudi Red Crescent Authority In Light Of The Objectives Of Vision 2030. *The Review of Diabetic Studies*, 358-371.

المنطلقات النظرية للدراسة

ووجود ضرور لعمل مراجعة شاملة لانظمة وسياسات ادارة المخاطر بهيئة الهلال الاحمر وذلك لعدة اسباب :

- اهمها نقص المعرفة لدى العاملين على جميع المستويات (فني – اداري – قيادي)
- عدم وجود تناغم وتداخل بين الخطط والسياسات الحالية
- اسناد مهام ادارته المخاطر لاشخاص غير مؤهلين وغير مدربين على نظم وسياسات ادارة المخاطر
- كثرة الخطط والسياسات المصاحبة لها مما يؤدي الى تاخير الاستجابة والارتباك

المنهجية وطرق البحث

"الدراسة تستخدم المنهج المختلط: (Mixed Methods)

- المرحلة النوعية: مقابلات مع خبراء ومديرين لاستكشاف العوائق والحلول.
- المرحلة الكمية: استبيان لقياس العلاقات بين المتغيرات على عينة من الشركات الصناعية.

أدوات الدراسة

1. دليل المقابلة شبه المنظمة: (10-20 سؤال) مع مديري ادارته المخاطر والاستدامة
2. الاستبيان: مكون من:
 - الجزء الأول: البيانات الديموغرافية
 - الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي لقياس:
 - درجة الابتكار في النموذج التشغيلي (5 بنود)
 - مستوى فهم منظومة ادارة المخاطر (4 بنود)
 - الأداء المالي لمنظومة ادارته المخاطر واستمرارية الاعمال (4 بنود)
3. اختبارات الصدق والثبات:
 - صدق المحكمين
 - معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الاستبيان

حدود الدراسة

أ) المجال البشري

- مجتمع الدراسة (هيئة الهلال الاحمر السعودي)
- عينة الدراسة (13 فرع بهيئة الهلال الاحمر السعودي)
- حجم العينة وطريقة اختيارها :
- (خطط ادارة المخاطر واستمرارية الاعمال)
- (استبيانات لمدار ادارة المخاطر)
- (13 فرع لهيئة الهلال الاحمر السعودي)

ب) المجال المكاني:

- المنطقة الجغرافية (المملكة العربية السعودية)

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات (الربع الثاني 2026)
- فترة الدراسة (2025-2026)

المراجع

- Zimmer, M., Wassmer, R., Latasch, L., Oberndörfer, D., Wilken, V., Ackermann, H., & Breitreutz, R. (2010). Initiation of risk management: incidence of failures in simulated emergency medical service scenarios. *Resuscitation*, 81(7), 882-886.
- Patterson, P. D., Higgins, J. S., Van Dongen, H. P., Buysse, D. J., Thackery, R. W., Kupas, D. F., ... & Martin-Gill, C. (2018). Evidence-based guidelines for fatigue risk management in emergency medical services. *Prehospital emergency care*, 22(sup1), 89-101.
- Patterson, P. D., Higgins, J. S., Lang, E. S., Runyon, M. S., Barger, L. K., Studnek, J. R., ... & Martin-Gill, C. (2017). Evidence-based guidelines for fatigue risk management in EMS: formulating research questions and selecting outcomes. *Prehospital Emergency Care*, 21(2), 149-156.
- Patterson, P. D., & Martin-Gill, C. (2018). Absence and need for fatigue risk management in emergency medical services. *Prehospital Emergency Care*, 22(sup1), 6-8.
- Alshammari, O. M. Z., Alshammari, M. S. M., Alharbi, B. K. S., Alanazi, A. H. M., Almutairi, M. M. H., Alanazi, M. A. K., ... & Aldhafeeri, B. M. A. (2025). Assessing Occupational Safety Risks And Prevention Strategies Among Ambulance Personnel In The Saudi Red Crescent Authority In Light Of The Objectives Of Vision 2030. *The Review of Diabetic Studies*, 358-371.
- AlHussaini, Z., Alsomali, S., Ajaj, Y., & Jameel, M. A. (2025). Evaluation of the Availability and Implementation of Emergency Medical Services (EMS) Training in Saudi Emergency Medicine Programs. *Advances in Medical Education and Practice*, 109-121.
- Alshammari, O. M. Z., Alshammari, M. S. M., Alharbi, B. K. S., Alanazi, A. H. M., Almutairi, M. M. H., Alanazi, M. A. K., ... & Aldhafeeri, B. M. A. (2025). Assessing Occupational Safety Risks And Prevention Strategies Among Ambulance Personnel In The Saudi Red Crescent Authority In Light Of The Objectives Of Vision 2030. *The Review of Diabetic Studies*, 358-371.
- Alsadhan, B. (2015). *Emergency early responders and EMS transition in Saudi Arabia: proposed model for system improvement* (Doctoral dissertation, University of Pittsburgh).

- Batouk, D. O., Alghamdi, B. A. K., ALSHAMMARI, F. M. R., Alshammari, K. M. S., Alshahrani, M. A. M., Atwah, F. H. Z., & Almalki, A. A. A. (2024). Emergency Medical Services and Emerging Challenges in Saudi Arabia: A Comprehensive Review of Current and Future Crisis Management Strategies. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 7(54), 273.
- EMSAT: The Emergency Medical Service Assessment Team group, Hamam, A. F., Bagis, M. H., AlJohani, K., & Tashkandi, A. H. (2015). Public awareness of the EMS system in Western Saudi Arabia: identifying the weakest link. *International journal of emergency medicine*, 8(1), 35.
- Aljilwah, M. A., Aljilwah, M. A., Alyousef, A. A., Alghulam, M. A., Albagshi, A. Y., Alharbi, A. M., ... & Almalki, A. K. (2025). Safety And Occupational Risks Among Red Crescent Paramedics: A Systematic Review Of Injuries, Stress, And Preventive Strategies (2015–2025). *The Review of Diabetic Studies*, 411-429.
- Alajmi, S., Halim, S. A., Alam, L., & Elsinawi, A. (2025). EVALUATING THE IMPACT OF EMS ON ENVIRONMENTAL PERFORMANCE AND OPERATIONAL EFFICIENCY IN SAUDI ARABIA. *Scientific Culture*, 11.
- Al-Wathinani, A. M., Barten, D. G., Borowska-Stefańska, M., Gołda, P., AlDulijan, N. A., Alhallaf, M. A., ... & Goniewicz, K. (2023). Driving sustainable disaster risk reduction: A rapid review of the policies and strategies in Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(14), 10976.
- Ojo, L. D., Oladinrin, O. T., Chan, A. P., & Owusu, E. K. (2024). Understanding the fundamental barriers to environmental management system implementation in developing countries. *Journal of Building Design and Environment*, 2(3), 36971-36971.

إعداد:

الطالب : فيصل عبدالله منصور المكري