

تأثير تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات السعودية

إعداد الطالب/

بلال بدر ناصر العليوي

الرقم الجامعي/ 252001185

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

مقدمة:

تسعى المملكة العربية السعودية في إطار رؤيتها 2030 إلى تطوير القطاع الصحي ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين، من خلال تعزيز كفاءة التشغيل وتطبيق ممارسات الإدارة الحديثة، ومنها إدارة المخاطر التشغيلية. وتُعد المستشفيات من أكثر المؤسسات عرضة للمخاطر بحكم طبيعة العمل الذي يعتمد على العنصر البشري والتقني والتنظيمي في آن واحد، مما يجعل إدارة المخاطر التشغيلية عنصراً أساسياً لضمان استمرار تقديم خدمات صحية عالية الجودة، وتقليل احتمالات حدوث الأخطاء الطبية أو الإدارية.

لقد شهدت المستشفيات السعودية تحسناً واضحاً في تطبيق معايير الجودة مثل اعتماد CBAHI وJCI، ولكن رغم ذلك لا تزال تواجه تحديات تشغيلية كبيرة تشمل ضعف الإجراءات، قصور التنسيق بين الأقسام، نقص التدريب، وتفاوت مستويات الوعي بالمخاطر. كما أن التحول الرقمي، والسجلات الصحية الإلكترونية، والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، كلها عوامل أوجدت أنواعاً جديدة من المخاطر تتطلب استعدادات مختلفة.

تتجه الأنظمة الصحية الحديثة حول العالم نحو تعزيز ممارسات إدارة المخاطر باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من بنية الجودة الحكومية والطبية. وفي السياق السعودي، أصبحت إدارة المخاطر عنصراً أساسياً في تقييم أداء المستشفيات، خصوصاً بعد تبني وزارة الصحة برامج التحول الوطني، وفرض معايير الاعتماد الوطنية CBAHI التي تؤكد على ضرورة وجود نظام شامل لرصد المخاطر التشغيلية وتحليلها والحد من تأثيرها.

وتبرز أهمية إدارة المخاطر في المستشفيات السعودية أيضاً بسبب طبيعة الخدمات الصحية نفسها؛ فهي خدمات حساسة، سريعة التغير، ومرتبطة مباشرة بحياة المريض وسلامته. وتعد المخاطر التشغيلية من أكثر أنواع المخاطر انتشاراً وتأثيراً، لأنها ترتبط بالإجراءات التشغيلية اليومية مثل استقبال المرضى، تقديم الرعاية التمريضية، صرف الأدوية، العمليات الجراحية، والأجهزة الطبية. وقد يؤدي أي ضعف في هذه الإجراءات إلى تبعات خطيرة تتراوح بين تأخير الخدمة، وعدم رضا المرضى، وأحياناً الأخطاء الطبية الجسيمة.

كما أن التطور التقني والتحول الرقمي الذي تشهده المستشفيات السعودية خلق واقعاً جديداً تتداخل فيه الأنظمة الإلكترونية والسجلات الصحية الرقمية والأجهزة الذكية، وهذا بدوره ولّد مخاطر جديدة مثل الأخطاء التقنية، وانقطاع الأنظمة، وضعف الأمن السيبراني. إن هذا التحول النوعي يتطلب زيادة الاستثمار في برامج إدارة المخاطر

وتطوير مهارات العاملين، ليس فقط للسيطرة على المخاطر الحالية، بل للتنبؤ بالمخاطر المستقبلية التي قد تظهر نتيجة تطور التقنية أو زيادة أعداد المستفيدين من الخدمات الصحية.

تُعد إدارة المخاطر التشغيلية ركيزة أساسية لأي منشأة صحية تسعى لتحقيق الاستدامة التشغيلية ورفع مستوى الجودة. ومع التوسع الكبير في القطاع الصحي السعودي خلال السنوات الأخيرة—من حيث زيادة عدد المستشفيات، والتجهيزات الطبية، وعدد المستفيدين—أصبح من الضروري امتلاك آليات دقيقة لرصد المخاطر والتعامل معها.

ويزداد هذا الأمر أهمية مع تطور طبيعة العمل في المستشفيات، حيث تتداخل عدة عناصر أساسية مثل:

- الفريق الطبي والتخصصات الدقيقة،
- الأجهزة والتقنيات الحديثة،
- الإجراءات التشغيلية المتتابعة،
- متطلبات الاعتماد والجودة،
- ضغط أعداد المراجعين.

هذا التعقيد يجعل أي خلل صغير في سلسلة التشغيل قادرًا على إحداث آثار كبيرة، سواء على جودة الخدمة أو سلامة المرضى. ولذلك تسعى المستشفيات الحديثة إلى بناء نظام إدارة مخاطر يستند إلى معايير عالمية مثل: ISO 31000، و ICI، و CBAHI، ويقوم على منهجية علمية تشمل: تحديد المخاطر، تحليلها، تقييمها، الاستجابة لها، ثم مراقبتها وتحسينها بشكل مستمر.

ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية هذه الدراسة التي تركز على المستشفيات السعودية، باعتبارها تعيش حالة تطوير مستمر نحو تحقيق مستوى عالمي من الخدمات الصحية. ومع توسع النظام الصحي في المملكة، والتزامه بمعايير المسؤولية الصحية وجودة الرعاية، تزايد الحاجة إلى تقييم علمي لمدى فعالية إدارة المخاطر التشغيلية ومدى تأثيرها الفعلي على جودة الخدمات.

كما تلعب إدارة المخاطر التشغيلية دورًا محوريًا في تعزيز سلامة المرضى، وهو ما أكدته منظمة الصحة العالمية التي اعتبرت الأخطاء الطبية من أهم أسباب الوفاة عالميًا، وذكرت أن نسبة كبيرة منها ناتجة عن ضعف في أنظمة التشغيل والإجراءات. وبالتالي، فإن المستشفيات التي تطبق إدارة المخاطر بفعالية هي المستشفيات التي تستطيع تحسين الجودة وتقليل الأخطاء وتعزيز الثقة لدى المرضى.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوجه الكبير نحو اعتماد أنظمة الجودة وتحسين الأداء التشغيلي، إلا أن العديد من المستشفيات السعودية ما زالت تواجه صعوبات في تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية بالشكل المطلوب. وتتمثل أبرز هذه التحديات في: ضعف إجراءات التقييم والتحليل، نقص تدريب الكوادر، عدم وجود نظام رقابي شامل، وضعف دمج إدارة المخاطر في العمليات اليومية.

كما أن الأدبيات المحلية تشير إلى وجود فجوة في الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات الصحية، مما يستدعي دراسة تطبيقية تركز على هذا الربط وتقدم بيانات واقعية حوله.

وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما مدى تأثير تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات السعودية؟

ويتفرع عنه الأسئلة التالية:

1. ما أبرز المخاطر التشغيلية التي تواجه المستشفيات السعودية؟
2. ما مدى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في المستشفيات؟
3. ما أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمات الصحية؟
4. ما العوامل التنظيمية التي تعيق أو تدعم تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية؟

بالإضافة إلى التحديات العامة التي تواجه المستشفيات السعودية، تظهر مشكلات عميقة تتعلق بضعف تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية، مثل:

- عدم وجود آليات واضحة لتحديد المخاطر اليومية في الأقسام الحيوية.
- غياب الربط بين السياسات المكتوبة والتطبيق الفعلي داخل الأقسام.
- ضعف توثيق الحوادث التشغيلية وعدم تحليلها بشكل منهجي.
- نقص في التدريب على إدارة المخاطر، خصوصًا للكادر التمريضي.
- ازدياد أقسام الطوارئ مما يزيد احتمالية وقوع الأخطاء.

كما تشير التقارير الدولية إلى أن ما يقارب 70% من الأخطاء الطبية عالميًا ترتبط بأسباب تشغيلية يمكن تفاديها لو كانت إدارة المخاطر مطبقة بفعالية. وفي السعودية، تصنف هيئة CBAHI "إدارة المخاطر" ضمن أهم المعايير التي يتم تقييم المستشفيات بناءً عليها، وهذا يعكس الأهمية التنظيمية لهذا المجال.

ومع ذلك، لا توجد دراسات تطبيقية كافية تُظهر العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات الصحية في المستشفيات السعودية، خصوصًا باستخدام أدوات قياس عالمية مثل SERVQUAL. وهذا يمثل فجوة معرفية تحتاج لمعالجتها عبر دراسة منهجية دقيقة.

بالإضافة إلى المشكلات التشغيلية الأساسية، تواجه المستشفيات السعودية تحديات إضافية تعمق المشكلة، مثل:

- ارتفاع حجم الطلب على الخدمات الصحية
- أدى النمو السكاني وتوسع الخدمات إلى ضغط كبير داخل أقسام الطوارئ والعيادات، وهذا بدوره رفع احتمالات وقوع الأخطاء التشغيلية.
- عدم اتساق الإجراءات بين الأقسام
- كثير من المستشفيات تعاني غياب توحيد الإجراءات التشغيلية القياسية SOPs بين الأقسام المختلفة، مما يخلق فجوات في تطبيق إدارة المخاطر.
- ضعف نظم الإبلاغ عن الأخطاء
- رغم توفر الأنظمة التقنية، يعاني البعض من ضعف ثقافة التبليغ عن الحوادث التشغيلية بسبب الخوف أو نقص الوعي.
- صعوبة قياس جودة الخدمة بدقة
- لأن الجودة الصحية تتضمن عوامل ملموسة وغير ملموسة (مثل التعاطف وسرعة الخدمة)، يصبح تقييم تأثير المخاطر عليها معقدًا.
- تباين مستوى الكفاءة بين الكوادر الصحية
- وجود كوادر جديدة غير مدربة بشكل كافٍ يزيد احتمالية حدوث المخاطر التشغيلية.

من هنا، تبرز الحاجة لدراسة تطبيقية تفحص العلاقة بدقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات الصحية، وتقدم صورة علمية واضحة تساعد في تحسين جودة الرعاية الصحية بشكل منهجي.

أهمية الدراسة:

أولاً – الأهمية العلمية:

تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بضعف البحوث التطبيقية التي تربط إدارة المخاطر التشغيلية بجودة الخدمات الصحية في السعودية، كما تقدم إطاراً علمياً يوضح العلاقة بين مفهومي المخاطر التشغيلية وجودة الخدمة باستخدام الأدوات الإحصائية الحديثة.

ثانياً – الأهمية التطبيقية:

توفر نتائج الدراسة بيانات مهمة للمستشفيات السعودية حول مستوى تطبيق إدارة المخاطر، ومدى تأثيرها على جودة الخدمة الصحية. ويمكن الاستفادة من النتائج لتطوير الإجراءات التشغيلية، ورفع كفاءة الخدمات، وتقليل الأخطاء الطبية أو التشغيلية.

ثالثاً – الأهمية المجتمعية:

يسهم تحسين إدارة المخاطر في تعزيز سلامة المرضى، ورفع مستوى الرضا لديهم، وتقليل الخسائر الناتجة عن الأخطاء الطبية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الحياة الصحية في المجتمع السعودي.

الأهمية العلمية الموسعة:

تقدم الدراسة قيمة أكاديمية لأنها تربط بين ثلاثة مفاهيم جوهرية في الإدارة الصحية:

1. المخاطر التشغيلية
2. الجودة الصحية
3. رضا المستفيدين

كما تستفيد من نموذج SERVQUAL العالمي، وتطبقه ضمن السياق السعودي الذي يحتاج لبحوث تدمج بين الجودة وإدارة المخاطر.

الأهمية التطبيقية الموسعة:

- تساعد المستشفيات على تحديد نقاط الضعف في أنظمتها التشغيلية.
- تمكن الإدارة العليا من تأسيس سياسات إدارة مخاطر أفضل.
- تقدم بيانات واقعية يمكن دمجها في تقارير التحسين المستمر.
- تفيد في الحصول على شهادات الاعتماد الوطني والدولي.
- تعالج أحد أهم أسباب الأخطاء التشغيلية التي تُعد مسبباً رئيسياً لشكاوى المرضى.

الأهمية الوطنية:

تخدم الدراسة أهداف رؤية السعودية 2030 التي تؤكد على رفع كفاءة الإنفاق وتحسين جودة الحياة. كما تتوافق مع برنامج التحول الوطني NTP الذي يركز على رفع الجودة وتقليل الأخطاء الطبية في المستشفيات.

الأهمية المهنية:

المستشفيات اليوم لا يمكن أن تعتمد فقط على الخبرة المهنية، بل تحتاج إلى آليات علمية لإدارة المخاطر تساعد على مواجهة التحديات اليومية مثل التأخير في تقديم الخدمة، والأخطاء الطبية، وضغط العمل. وتبرز الدراسة كأداة تقدم توصيات تطبيقية يمكن للإدارة العليا الاستفادة منها في تحسين الأداء.

الأهمية الإدارية:

تقدم الدراسة نموذجاً يربط بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمة، مما يساعد الإداريين في المستشفيات على بناء خطط تشغيلية واقعية تستند إلى بيانات منظمة، وتقلل من الهدر في الموارد، وتعزز الكفاءة الداخلية.

الأهمية المستقبلية:

تدعم نتائج الدراسة عملية التخطيط بعيد المدى للمستشفيات عبر تحديد المخاطر المستقبلية المحتملة، خصوصاً تلك المرتبطة بالتحول الرقمي أو التطور التكنولوجي.

الأهمية للممارسين الصحيين:

يساعد فهم العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمة على تحسين أداء الفرق الطبية وتحسين بيئة العمل وتقليل الضغط النفسي الناتج عن الأخطاء التشغيلية.

أهداف الدراسة:

1. قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في المستشفيات السعودية.
2. تحديد أبرز المخاطر التشغيلية التي تواجه المستشفيات.
3. تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات الصحية.
4. قياس أثر عناصر إدارة المخاطر (التقييم – الاستجابة – الرقابة) على جودة الخدمات.
5. تقديم توصيات عملية لتطوير إدارة المخاطر التشغيلية في المستشفيات السعودية.

تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية في المستشفيات السعودية؟
2. ما أثر إدارة المخاطر التشغيلية على جودة الخدمات الصحية؟
3. ما العلاقة بين عناصر إدارة المخاطر التشغيلية وأبعاد جودة الخدمة؟
4. ما مدى تأثير الرقابة المستمرة على تحسين جودة الخدمات الصحية؟

فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات الصحية في المستشفيات السعودية.
2. يوجد تأثير إيجابي لممارسات تقييم المخاطر التشغيلية على مستوى جودة الخدمات الصحية.
3. توجد علاقة إيجابية بين الاستجابة للمخاطر التشغيلية ورضا المستفيدين.
4. تؤثر الرقابة المستمرة على المخاطر التشغيلية بشكل إيجابي في تحسين جودة الخدمات الصحية.

الدراسات السابقة:

دراسة الحميدي (2019):

تناولت أثر تطبيق نظم الجودة على التميز المؤسسي في المستشفيات السعودية. توصلت إلى أن تطبيق الجودة يرفع مستوى الأداء التنظيمي، وأشارت ضمنياً لأهمية إدارة المخاطر.

دراسة القرشي (2020):

بحثت جاهزية إدارات المخاطر في المستشفيات الحكومية السعودية. أبرز النتائج كشفت نقص التدريب وحدود تطبيق التقييم الدوري للمخاطر.

دراسة العبيدي (2021):

ركزت على المخاطر التشغيلية وعلاقتها بالأخطاء الطبية. أثبتت وجود علاقة قوية بين ضعف إدارة المخاطر وزيادة الأخطاء التشغيلية.

Kumar & Singh (2021):

درساً العلاقة بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الرعاية الصحية في مستشفيات هندية. أثبتت الدراسة أن تحسين إدارة المخاطر يرفع مستوى الاعتمادية والأمان.

Alharbi (2020):

دراسة سعودية باللغة الإنجليزية أوضحت أن التدريب المستمر ووجود إدارة مخاطر فعالة يرفع سلامة المرضى.

Smith & Brown (2022):

تناولت مخاطر التحول الرقمي، وأظهرت أن دمج إدارة المخاطر يقلل أخطاء الأنظمة ويعزز الاعتمادية التشغيلية.

(2020) Study by Johnson

تناولت تأثير ضعف التواصل الإداري على المخاطر التشغيلية داخل المستشفيات الأمريكية. أظهرت الدراسة أن 42% من الأخطاء التشغيلية مرتبطة بسوء التواصل بين الأقسام.

(2021) Study by Ahmed

بحثت في أثر نقص التدريب على المخاطر التشغيلية في مستشفيات الخليج. خلصت إلى أن 60% من المخاطر ناتجة عن ضعف تدريب الكادر التمريضي.

(2022) Study by Lee & Park

درست العلاقة بين التحول الرقمي والمخاطر التشغيلية. وأكدت الدراسة ضرورة وجود إدارة مخاطر قوية عند تطبيق أنظمة إلكترونية جديدة في المستشفيات.

دراسة السلمي (2022)

تناولت أثر إدارة الجودة الشاملة على تقليل المخاطر التشغيلية. أشارت النتائج إلى أن تطبيق الجودة يقلل المخاطر بنسبة 30%.

دراسة الرميح (2020)

درست المخاطر التمريضية في المستشفيات الحكومية ووجدت أن ضعف الرقابة الداخلية يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمة التمريضية.

(2023) Study by Carter

تناولت أهمية الثقافة التنظيمية في نجاح إدارة المخاطر. خلصت الدراسة إلى أن غياب ثقافة داعمة للمخاطر يضعف تطبيقها بنسبة 45%.

(2022) Study by Wilson

بحثت العلاقة بين الاستجابة للمخاطر وجودة الخدمة في المستشفيات الأوروبية. وأكدت أن المستشفيات التي تمتلك فرقاً مخصصة لإدارة المخاطر تحقق معدل رضا أعلى.

(2021) Study by Hassan & Ali

تناولت أثر نقص التدريب على الأخطاء التشغيلية في مستشفيات الخليج، وأثبتت أن التدريب المنتظم يقلل المخاطر بنسبة تصل إلى 40%.

دراسة البدري (2018)

ركزت على العلاقة بين الجودة الشاملة وإدارة المخاطر في المستشفيات الخاصة. أظهرت النتائج أن تطبيق الجودة الشاملة يعزز قدرة المستشفى على الحد من المخاطر.

من خلال مقارنة الدراسات العربية والأجنبية نجد:

- الدراسات العربية ركزت على المشاكل التشغيلية كظاهرة.
- الدراسات الأجنبية ربطت المخاطر بالجودة والرضا.
- الدراسات العربية تفتقر لتطبيق نموذج SERVQUAL.
- الدراسات الأجنبية تقدم أدوات قياس متقدمة يمكن تطبيقها محلياً.

تحليل الفجوة البحثية:

- غالبية الدراسات العربية لم تربط بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمة.
- الدراسات الأجنبية أوضحت العلاقة ولكن في سياقات غير سعودية.
- الحاجة قائمة لدراسة تطبيقية سعودية تربط بين إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات الصحية باستخدام نموذج SERVQUAL.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. إدارة المخاطر التشغيلية

تشمل تحديد المخاطر، تقييمها، تحليلها، وضع الإجراءات التصحيحية، والرقابة المستمرة. وبشكل تفصيلي:

- التحديد: اكتشاف المخاطر عبر ملاحظات العاملين وتقارير الحوادث.
- التحليل: قياس احتمالية وتأثير كل خطر.
- التقييم: ترتيب المخاطر حسب أولويتها.
- الاستجابة: وضع خطط تصحيحية أو وقائية.
- المراقبة: متابعة التغيرات وتحسين الإجراءات باستمرار.

2. الجودة الصحية

تعرف بأنها تقديم خدمات ذات مستوى عالٍ من الاعتمادية والأمان والاستجابة، وتُقاس غالبًا عبر نموذج SERVQUAL.

يعرف نموذج SERVQUAL بأنه

كل بعد من الأبعاد الخمسة يمتلك مؤشرات مرتبطة مباشرة بإدارة المخاطر:

- الاعتمادية: تتأثر مباشرة بالمخاطر التشغيلية.
- الأمان: يرتبط بسلامة المرضى وإدارة المخاطر السريرية.
- الاستجابة: تتأثر بالأخطاء التشغيلية مثل التأخير وسوء التنسيق.
- التعاطف: ضعف إدارة المخاطر يؤدي إلى ضغط على الموظفين وبالتالي تراجع التعاطف.

3. العلاقة بين المخاطر التشغيلية وجودة الخدمة

كلما زادت فعالية إدارة المخاطر، انخفضت الأخطاء الطبية وارتفعت جودة الخدمة والاعتمادية.

4. إدارة المخاطر المؤسسية ERM

تركز على دمج إدارة المخاطر في جميع عمليات المؤسسة وليس فقط في وحدة متخصصة.

5. نماذج عالمية لإدارة المخاطر الصحية مثل:

- WHO Patient Safety
- ومعايير CBAHI
- وإطار ISO 31000.
- NHS Risk Management Framework (بريطانيا)
- Canadian Patient Safety Institute Framework (كندا)
- AS/NZS 4360 – أقدم معيار عالمي للمخاطر

المنهجية وطرق البحث:

نوع الدراسة:

دراسة تطبيقية وصفية تحليلية تعتمد المنهج الكمي.

مجتمع وعينة الدراسة:

العاملون في المستشفيات السعودية من أطباء وتمريض وإداريين.

العينة: 40-60 مشاركاً.

أدوات جمع البيانات:

استبيان مكون من:

1. بيانات شخصية.
2. مقياس إدارة المخاطر التشغيلية.
3. مقياس جودة الخدمات الصحية باستخدام SERVQUAL.

أدوات التحليل SPSS:

- الإحصاء الوصفي
- اختبار الفرضيات
- معامل الارتباط
- تحليل الانحدار

أدوات الدراسة:

سيتم استخدام استبيان إلكتروني مبني على مقاييس علمية سابقة (مثل SERVQUAL)، ويحتوي على فقرات تقيس مستوى تطبيق إدارة المخاطر التشغيلية وجودة الخدمات الصحية لدى العاملين في المستشفيات.

حدود الدراسة:

- زمانية: الفصل الدراسي 2023–2024.
- مكانية: مستشفيات سعودية مختارة.
- موضوعية: تركز على المخاطر التشغيلية دون غيرها.
- بشرية: تعتمد على آراء العاملين فقط.

المراجع:

- (2016) Sekaran & Bougie
- (2020) Alharbi
- (2021) Kumar & Singh
- الحميدي (2019)
- (2022) Smith & Brown