



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة مخاطر

عنوان البحث

أثر ممارسات إدارة المخاطر على جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية
بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية

The Impact of Risk Management Practices on the Quality of Services Provided by
Government Hospitals in the Eastern Province of the Kingdom of

Saudi Arabia

إعداد الطالبة/ رقية حسن بامحرز

الرقم الجامعي/243000110

إشراف/د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

1446هـ/2025

A large, stylized orange scroll graphic with rounded corners and a vertical strip on the left side, resembling a rolled-up document. The text is centered on the main body of the scroll.

خطة الدراسة

مقدمة:

في ظل ما يشهده عالم اليوم من تغيرات مستمرة وسريعة، أصبح لزاما على الشركات أن تواكب التطور باستخدام تقنيات العصر، وعلى وجه الخصوص استخدام تكنولوجيا المعلومات، والتي تمثل عنصرا هاما في الشركات حيث أنها أتاحت اختراق حاجز المكان والزمان، وبالإضافة إلى السرعة الفائقة التي تنقل المعلومات فور حدوثها، وكان لممارسة إدارة المخاطر نصيب كبير من التطور المتزايد في تكنولوجيا المعلومات، لا بد من وجود إدارة ممارسات إدارة المخاطر لوضع الخطط الممارسات طويلة ومتوسطة الاجل والقيام بتنفيذها وتطويرها وفقا لما ورد في الممارسات ووفقا للأهداف التي تم تخطيطها (Baensch, T. M. I. (2015)

ويتم العمل عن طريق مبادرات لتحقيق جودة الخدمات الخاصة بالرعاية الصحية والعمل على القدرة في الاستمرارية والمنافسة. وتهدف ضوابط إدارة المخاطر إلى تعزيز قدرة المؤسسات الصحية على تحديد المخاطر والتهديدات بشكل استباقي، والعمل على وضع خطط الاستجابة المناسبة لتقليل الآثار السلبية المترتبة عليها، والمحافظة على استدامة الخدمات الحكومية للرعاية الصحية من خلال التزام الجهات الحكومية والمشغلين لتلك الخدمات ببناء وتنفيذ وتحسين نظام إدارة مخاطر فعال يوفر القدرات اللازمة لتحديد وتحليل المخاطر المستقبلية. (عفيفي 2024)

كم تهدف معايير إدارة استمرارية الأعمال إلى تعزيز مرونة استجابة الجهة الحكومية لأي حوادث انقطاع تواجها، وتمكينها من استعادة منتجاتها وخدماتها ذات الأولوية بطريقة فعالة وكفاءة تضمن استمرارية تقديم الخدمات وتعزيز قدرة البنية التحتية التقنية بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية للاستجابة والتعافي من الكوارث ورفع قدرتها على الصمود. (سعدون 2019)

حيث ازدادت المخاطر التي تحيط بالخدمات المقدمة في مجال الرعاية الصحية والتأثير علي مستوى جودة تلك الخدمات ولتقليل تلك المخاطر تحتاج المستشفيات الحكومية في المنطقة الشرقية إلى استخدام الموارد لتقليل ورصد ومراقبة تأثير الأحداث السلبية مع تعظيم الأحداث الإيجابية. يمكن أن يساعد اتباع نهج متسق ومنهجي ومتكامل ممارسات إدارة المخاطر في تحديد أفضل السبل لتحديد وإدارة وتخفيف المخاطر الكبيرة والمتوسطة الاجل.

مشكلة الدراسة:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه القطاع الصحي، تتضمن الدراسة تحليل تأثير إدارة المخاطر على سلامة المرضى، جودة الخدمات الصحية، وكفاءة التشغيل في المستشفيات. كانت وما زالت المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية من القطاعات المهمة والحيوية في مجال تقديم الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية حيث تسعى للنهوض بمجال الرعاية الصحية ليحقق المساهمة المرجوة منه في التنمية الاقتصادية وذلك بمواجهة التحديات والعوائق التي تمنع نموه. ولكي تصل المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية لهذا المستوى المنشود فلا بد أن تمتلك إدارة المخاطر قادرة على تحسين الأداء للمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية عن طريق الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة باعتبار إن أي المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية بدون إدارة مخاطر فان أداء المهام المكلفة بها في مجال الرعاية الصحية وتقديم الخدمات الصحية الجيدة الي المواطنين بشكل منتظم لان إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها. تشمل تلك الخطط طويلة الاجل (الممارسات) أولاً عملية نقل المخاطر او علي الأقل تقليل اثار تلك المخاطر ولا يتم ذلك الا عن طريق احكام السيطرة علي مسببات تلك المخاطر والعمل

الى تقليل اثارها بدرجة يتم قبولها وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجهها أقسام وإدارات المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية حيث يوجد العديد من الأسباب لوقع الخطر منها ما يتعلق بالمستشفى نفسه او الكوارث الطبيعية او الأوبئة مثل كوفيد 19 او نتيجة لظروف خارجية فكان من الضروري إيجاد ممارسات واضحة لإدارة المخاطر تساهم في جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي كما يلي: ما هو أثر ممارسات إدارة المخاطر علي جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة فيما يلي:

(1) في كونه يناقش قضية تعدد من أكبر القضايا التي تهم تطوير قضايا جودة الخدمة

المستشفيات الحكومية

(2) الدور الكبير في التأثير على الممارسات الخاصة بإدارة المخاطر وقد تفيد الدراسة في إثراء

المكتبة العربية بدراسات حديثة يستفيد منها الباحثون ومراكز البحث العلمي والمختصين

(3) بيان أهمية إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المستشفيات الحكومية بال وبالتالي ستكون

الأساس الذي سيبني عليه الدارسون والمهتمون بمجال إدارة المخاطر في مجال الرعاية

الصحية

الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:

- (1) إتباع ممارسات تساهم في رفع مستويات قدرة المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية في تخفيض والتحكم في هذه المخاطر.
- (2) إدارة المخاطر ودورها في تعزيز أداء المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية ودورها الجوهري في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مجال الرعاية الصحية
- (3) أهمية العمل على استقرارها والرفع من كفاءتها الإنتاجية والخدمية وقدراتها في المساهمة في الرفع مستوى الخدمات الصحية المقدمة داخل المملكة العربية السعودية.
- (4) باعتبار أن إدارة المخاطر تقوم بقياس وتقييم المخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها.
- (5) تبرز أهمية البحث في كونه يتناول أحد أهم العناصر المكونة للقطاع الصحي والتي تتمثل في المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية وهي تعمل على ضبط أداء مختلف المؤسسات والأنشطة. الخدمات الصحية
- (6) يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة البحث عن أهم السبل لمعالجة تلك المخاطر والأساليب الناجحة في معالجتها أو تجنبها للحفاظ على استمرارية المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية وتطويرها

أهداف الدراسة:

يهدف الباحث من خلال الدراسة الى عكس أثر سياسات واستراتيجيات واضحة لإدارة مخاطر بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية والمحافظة على القدرة على تحسين الأداء الوظيفي والخدمي لها من اجل وضع أسس ومعايير سليمة تنظم العمل داخل المملكة في ظل بيئة الاعمال الدولية والتي تشهد كثير من التغيرات والأزمات وسعت الدراسة للتعرف على الأهداف التالية:-

- (1) معرفة مستوى تطبيق عملية إدارة المخاطر وفق المعيار الدولي في المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية
- (2) التعرف على مفهوم إدارة المخاطر ومكوناتها وأهم الممارسات الخاصة بإدارة المخاطر
- (3) التعرف على مختلف الجوانب النظرية للمخاطر بالنسبة الى جودة الخدمات المقدمة التي تعترض جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية.
- (4) التعرف على أهم الطرق لمواجهة أي خطر يواجه المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة ووضع ممارسات مناسبة لتلك المخاطر
- (5) بيان كيفية إدارة المخاطر في المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية وكيفية تأثير إدارة المخاطر في عمل المستشفيات
- (6) بيان درجة الارتباط بين إدارة المخاطر وكفاءتها من ناحية وبين تقييم الأداء والعمل علي تحسينه وتطويره من ناحية من خلال جودة الخدمات المقدمة

تساؤلات الدراسة

- ما هي الأخطار التي تتعرض لها المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية

السعودية؟

- هل تطبق المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية ممارسات واضحة ومعينة لإدارة المخاطر؟

- ما هو مفهوم جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة

العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

قامت الدراسة على فرضية رئيسية وهي:

" توجد علاقة ذات دلالة ايجابية بين أثر ممارسات إدارة المخاطر علي جودة الخدمات المقدمة

بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية "

وتتمثل الأسئلة الفرعية المنبثقة من التساؤل الرئيسي فيما يلي:

الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة ايجابية بين التخطيط الاستراتيجي لإدارة المخاطر وبين

تطوير أداء المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة ايجابية بين فاعلية إدارة المخاطر من جهة وتطوير

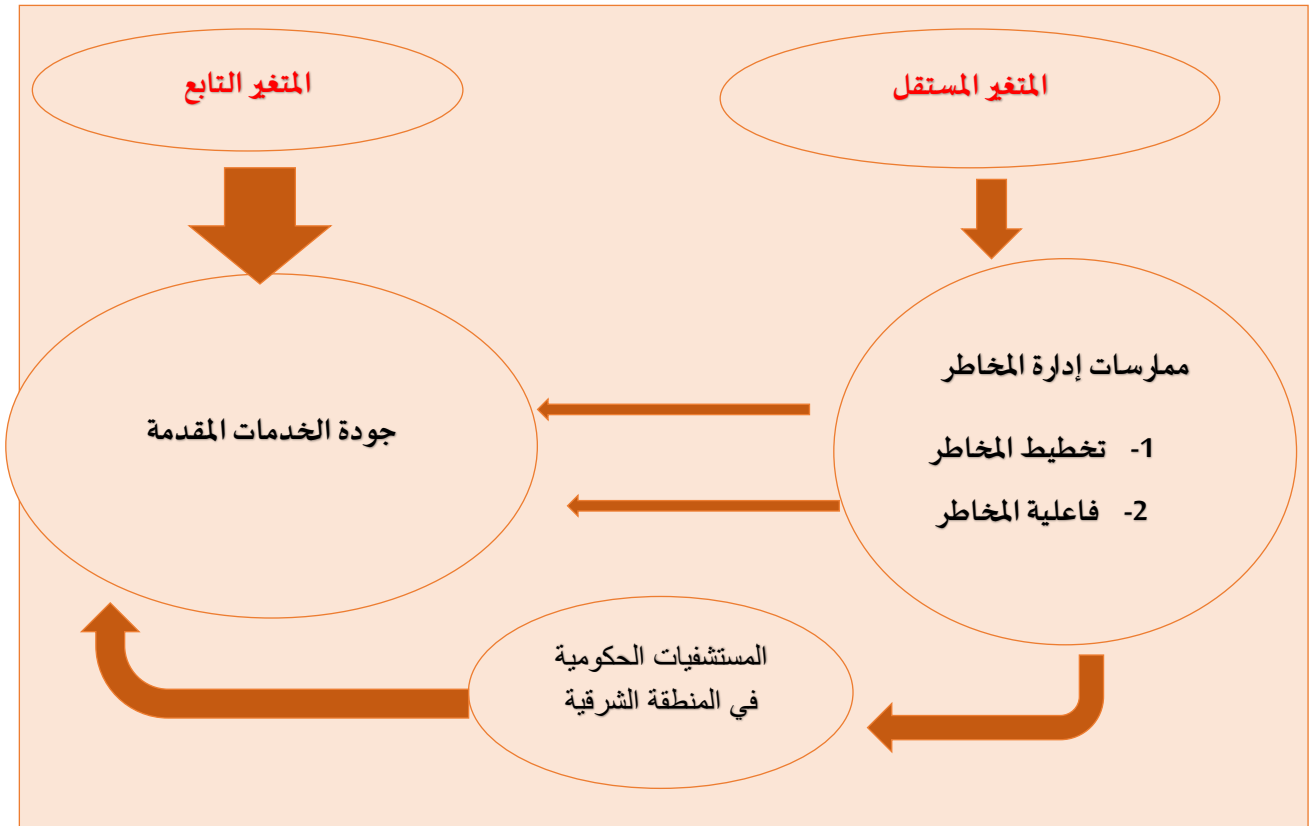
وتحسين الأداء بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية الخاص بخدمات التأمين بالشركة.

متغيرات الدراسة:

هي المحاور الأساسية لموضوع الدراسة من خلال دراسة العلاقة بين تلك المتغيرات ويمكن تصنيف هذه المتغيرات إلى مجموعتين رئيسيتين: المتغيرات المستقلة والتابعة. المتغيرات المستقلة هي المتغيرات التي تؤثر على المتغير التابع ويمكن تغييرها أو استبدالها أما المتغيرات التابعة فهي المتغيرات التي يراقبها ويقيسها الباحث لتحديد مدى استجابتها للمتغير المستقل موضوع الدراسة يمثل العلاقة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المخاطر) والمتغير التابع (جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية)

-المتغير المستقل / ممارسات إدارة المخاطر.

-المتغير التابع / جودة الخدمات المقدمة



شكل (1) متغيرات الدراسة

المنطلقات النظرية

مقدمة

ممارسات إدارة المخاطر هي خطة طويلة الاجل من اجل الحد من تأثير المخاطر التي قد تتعرض لها المستشفيات في المستقبل والعمل من خلال إدارة المخاطر بتلك المستشفيات على الحد منها والسعي الى نقل تلك المخاطر في حالة عدم قدرة تلك المستشفيات علي تحملها او العمل علي تجنب بعض تلك المخاطر من خلال استراتيجيات إدارة المخاطر. يعد الأداء مهما في المؤسسات العامة والخاصة وذلك لأن متابعة الأداء ومعرفة نتائجه يمكن المدير أو الرئيس في العمل من معرفة ما إذا كان الموظف يقوم بعمله على أكمل وجه وبالتالي الحصول على نتائج فعالة في المؤسسة. وتهتم أي مؤسسة بجودة الخدمات التي تقدمها للأفراد لذلك تهتم بكفاءة وفاعلية العاملين فيها لضمان الحصول على خدمة مقبولة للمستفيد منها حيث يعتبر مفهوم جودة الخدمات المقدمة من المفاهيم التي نالت نصيبا وافرا من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على جودة الخدمات وتنوعها، لذلك فالغرض من هذا الموضوع هو تسليط الضوء على أهم التعريفات التي قدمت مفهوم الأداء على الساحة الإدارية.

المصطلحات الهامة:

مفهوم إدارة المخاطر:

أنها عملية اتخاذ القرار لمواجهة أي خطر من الأخطار التي يحتمل أن تتعرض لها منشآت الأعمال أو الأفراد

وذلك من خلال التعرف على أسباب الخطر المختلفة. وتقدير نتائج تلك الأخطار إذا ما تحققت بصورة حوادث، ووضع أفضل الطرق أو الأساليب لمنع وقوع المخاطر أولاً، ولتقليل أثارها إلى أقل ما يمكن إن وقعت وهي معنية بالأخطار البحتة (الصادفة) التي ينتج عنها خسارة فقط (برهمة، 2018).

مفهوم جودة الخدمات المقدمة

بأنها "محصلة التفاعل بين العميل والهيئة نفسه، ولهذا فإن جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين يجب أن تقاس بمقاييس المستفيدين أنفسهم وتعبّر عن آراءهم (عفيفي، 2024).

المتغير المستقل: ممارسات إدارة المخاطر

تمهيد

إن إدارة المخاطر ضرورية لحماية الأصول وضمان استمرارية الأعمال وتوفير التكاليف ودعم اتخاذ القرارات وبناء ثقة الفاعلين والامتثال التنظيمي وتحديد فرص النمو. إنها نهج استباقي يساعد المؤسسات في التنقل في ظروف غير مؤكدة، والتكيف مع التغيرات في البيئات، وزيادة احتمال تحقيق أهدافها. على الرغم من أن العديد من الدراسات تعرف المخاطرة على أنها التغيرات في القيم بين تاريخين، فإنه بسبب المخاطر ذات الصلة تؤدي إلى تقلب القيمة المستقبلية لهذا الموقف، نظراً لتغيرات السوق أو أكثر عموماً لأحداث غير مؤكدة، لقد ازداد الاهتمام على نطاق واسع لإيجاد مقياساً للخطر يحاول تعيين قيمة عددية واحدة إلى خسارة مالية عشوائية. ومن الواضح، فإنه يمكن أن تكون هناك مشكلة في استخدام رقم واحد لتلخيص التوزيع الإحصائي كله من الخسارة المالية.

أهمية ممارسة إدارة المخاطر:

أهمية إدارة المخاطر الرئيسية هي تحديد وتقييم وتخفيف المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أهداف

المؤسسة فيما يلي بعض الأسباب الرئيسية لأهمية دراسة إدارة المخاطر:

- ✓ تساعد إدارة المخاطر في حماية أصول المؤسسة، ومواردها المالية والبنية التحتية والسمعة
- ✓ تضمن إدارة المخاطر الفعالة للمؤسسة متابعة عملياتها حتى في وجه الأحداث أو الكوارث الغير المتوقعة.
- ✓ تحديد المخاطر المحتملة والتخطيط لها بشكل مسبق، كما يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات لتقليل المشكلات وضمان استمرارية الأعمال.
- ✓ تحديد وتخفيف المخاطر في وقت مبكر
- ✓ توفير التكاليف المتعلقة بالخسائر المحتملة أو الأضرار أو المسؤوليات القانونية.
- ✓ استثمار استراتيجيات إدارة المخاطر والتدابير الوقائية بدلا من التعامل مع عواقب المخاطر
- ✓ توفر إدارة المخاطر رؤية أفضل حول المخاطر المحتملة وتأثيراتها المحتملة. ي
- ✓ تخصيص الموارد بفعالية، وتحديد الأولويات لتخفيف المخاطر.
- ✓ تساعد المؤسسات في تقييم الفوائد المحتملة مقابل المخاطر المحتملة قبل اتخاذ قرارات الأعمال الهامة.
- ✓ تعزز إدارة المخاطر الفعالة الثقة والاعتماد لدى أطراف العمل في المؤسسة.
- ✓ تظهر أن المؤسسة مسؤولة وموثوقة وملتزمة بضمان طول عمر واستدامة عملياتها.

✓ يساعد تنفيذ ممارسات إدارة المخاطر الفعّالة المؤسسات على الامتثال للوائح وتجنب العقوبات أو المشكلات القانونية.

✓ بتحديد واستغلال الفرص للنمو. عن طريق إدارة المخاطر بنشاط

اهداف إدارة المخاطر:

- 1 – العمل على منع وقوع الخطر، وإتباع أفضل الوسائل التي من شأنها حماية المنشأة والعاملين فيها من الخسائر المادية المحتملة، و تثقيف العاملين في كيفية إدائهم لأعمالهم بشكل صحيح لمنع وقوع الخطر.
- 2 – العمل على تقليل الآثار الناجمة عن الخطر إن وقع، بما يضمن استمرار المنشأة في عملها.
- 3 – وضع السياسات والإجراءات العملية الكفيلة بمواجهة أي خطر من أجل تقليل الخسائر التي تنتج عن الخطر إن وقع.

خطوات عملية إدارة المخاطر

- أولاً: التحضير: الخطوة الأولى في عملية إدارة المخاطر هي التخطيط للعملية، ورسم خريطة نطاق العمل.
- ثانياً: تحديد المخاطر: أي التعرف على المخاطر ذات الأهمية. والمخاطر هي عبارة عن أحداث عند حصولها تؤدي إلى مشاكل،
- ثالثاً: التقييم: بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن تجرى عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها.

رابعاً: التعامل مع المخاطر: بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فإن جميع التقنيات المستخدمة

للتعامل معها تقع ضمن واحدة أو أكثر من أربع مجموعات رئيسية: (النقل – التجنب – التقليل – القبول)

خامساً: وضع الخطة: وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرائق التي ستبذل للتعامل مع

المخاطر

سادساً: التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة إتباع الطرائق المخطط أن تستخدم في التخفيف من آثار المخاطر.

سابعاً: مراجعة وتقييم الخطة: الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط، واستخدام المعرفة المتوفرة

لاتخاذ قرارات مختلفة

مفهوم إدارة المخاطر وأنواعها

تعرف إدارة المخاطر بأنها ممارسة لعملية اختيار نظامية لطرائق ذات تكلفة فعالة من أجل التقليل من أثر

تهديد معين على المنظمة أو المؤسسة. وهي عملية مقترنة مع مبدأ استمرارية العمل. وهي عملية قياس وتقييم

للمخاطر، وتطوير إستراتيجيات لإدارتها. وهذه الاستراتيجيات تتضمن نقل المخاطر إلى جهة أخرى، وتجنبها،

وتقليل آثارها السلبية، وقبول بعض أو كل تبعاتها. أما أنواع إدارة المخاطر فيمكن أن تصنف وفق معيارين

وذلك كما يلي:

1. إدارة المخاطر التقليدية: إن إدارة المخاطر التقليدية تركز على المخاطر الناتجة عن أسباب مادية أو

قانونية (مثال: الكوارث الطبيعية أو الحرائق، الحوادث، الموت والدعاوى القضائية).

2. إدارة المخاطر المالية: هي أحد أشكال إدارة المخاطر التي تركز على تلك المخاطر التي يمكن إدارتها باستخدام أدوات المقايضة المالية وبيئتها الرئيسة البنوك.

3. إدارة المخاطر المثالية: تركز إدارة المخاطر المثالية على إعطاء الأولويات، بحيث أن المخاطر ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية حدوث عالية تعالج أولاً، بينما المخاطر ذات الخسائر الأقل واحتمالية حدوث أقل تعالج فيما بعد.

المتغير التابع: جودة الخدمات المقدمة

تمهيد

الجودة العالية للخدمات هي مُتطلب أساسي في أي منظمة تعمل على تحقيق الرضا لعملائها من خلال توفير المنتج أو الخدمة في الوقت والزمان المناسب بالكميات المناسبة وفقاً لأذواق كل فئة من فئات العملاء أو المستفيدين من تلك الخدمات المقدمة وتعتبر هي الجزء الأساسي من الحفاظ على تفاعل المستخدمين مع المؤسسة. حتى إذا كانت المؤسسة لديها أفضل منتج في السوق ولكنها تفوت تقديم خدمة جيدة بنفس القدر، فإن فرص ضياعها عند الانتهاء أمر لا مفر منه. هذا هو المكان الذي يظهر فيه فهم معنى جودة الخدمة وكيف يمكن الاحتفاظ بها في أفضل حالاتها

ماهية جودة الخدمة:

1- الخدمة الجيدة هي مقياس لكيفية فهم المؤسسة لاحتياجات مستخدميها وتحقيق توقعاتهم. إن فهم كيفية تحسين جودة خدمة منتجك هو الخطوة الأساسية للنمو لأي مؤسسة.

2- جودة الخدمات المقدمة تهدف لرضا السكان والمستعملين أو عدم الرضا،

3- تعرف الخدمة الجيدة على أنها ذلك الاختلاف الذي يفصل المستعمل عن الخدمة، والجودة التي يحس بها بعد استعماله للخدمة، أو بعد تقديمها له.

يمكن تعريف جودة الخدمات من خلال المحاور الثلاثة الخاصة بالخدمة، وهي:

- المحور التقني
- المحور الوظيفي
- محور توافر الموارد المادية.

من خلال المفاهيم السابقة نتوصل الى أن جودة الخدمات لها علاقة من خلال التواصل بين مستلم ومقدم الخدمة حيث يرى المستعمل (المستفيد من الخدمة)

مكونات جودة الخدمة

يمكن تصنيف الأبعاد الرئيسية إلى 5 مكونات.

أولاً: موثوقية جودة الخدمة

لن يضمن الاتساق على مدار السنة احتمالية عمل المنتج أو الخدمة على النحو المطلوب فحسب بل سيتأكد أيضاً من عدم وجود كسر في عمليات التسليم بالإضافة إلى المخاطر المحتملة في فقدان العملاء أمام المنافسة.

ثانياً: جودة الخدمة الملموسة:

يجب أن يشعر العملاء بإحساس واضح بالجودة في مستوى الخدمات المقدمة لهم. تعتمد الجودة الإجمالية المدركة بشكل عام على تجاوز الجودة المتوقعة مقابل جودة التجربة.

ثالثا: الاستجابة:

إن الاستجابة للمستهلكين، وجعلهم يشعرون بأنهم مسموعون، ومنحهم الاتجاهات الصحيحة هو عامل رئيسي في جودة الخدمة. إذا كان لديك منتج وتواجه مشكلات معه، وكان فريق الخدمة للمنتج يستغرق وقتا طويلا لحل المشكلة

رابعا: ضمان جودة الخدمة:

تجدر الإشارة إلى أن المستهلكين يتعرضون للقصف بالإعلانات الرقمية المستهدفة في كل مكان. من الصعب قياس موثوقية كل منها على أساس يومي وباهتمام أقل على منصة رقمية للمستخدمين النهائيين.

خامسا: التعاطف:

القدرة على التعاطف مع العميل وجعله يشعر بالتقدير إن التعاطف مع العملاء سيجعلهم يشعرون بالتقدير وسيقود المستخدم إلى أن يكون مخلصا لمنتجك وخدماتك. ما هو أفضل من وجود عميل مخلص يمكنه نشر الكلمة حول منتجك.

مفهوم جودة الخدمة وأبعادها

بأنها "محصلة التفاعل بين العميل والهيئة نفسه، ولهذا فإن جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين يجب أن تقاس بمقاييس المستفيدين أنفسهم وتعبّر عن آراءهم.

كما يعبر عنها كونها "مجموعة من العمليات ذات المضمون النفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة، التي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها، وقيمتها النفعية التي تشكل مصدر إشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية.

من الصعب وضع تعريف محدد لجودة الخدمة فالجودة في السلع الملموسة تختلف عن الجودة المدركة في الخدمة وذلك لصفات الخدمات ولتواجد العنصر البشري كمقدم للخدمة ومتلقي للخدمة

كما تعرف جودة الخدمة على أنها " حلقات من العلاقات بين العملاء والعاملين بالهيئة ويلزم العمل وكذلك على تطوير تلك الخدمات بحيث تلبي ما يأمله المستفيد من الخدمة

كما تعرف على أنها " إرضاء لمتطلبات العملاء ودراسة قدرة الهيئة على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على التفائها، فإذا تبنى الهيئة عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن يسعى من خلالها التفوق على متطلبات العملاء

أهمية جودة الخدمات:

لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات المقدمة للخدمات من خلال الحفاظ على مكانة المؤسسة التنافسية والاحتفاظ بموقعها التنافسي والاحتفاظ بالحصصة السوقية في مجال عملها والعمل على استمرارية الاعمال بها من خلال التركيز على النقاط التالية:

- (1) تطور وازدهار مجال الخدمة
- (2) ازدياد المنافسة
- (3) فهم المستعملين
- (4) العائد الاقتصادي لجودة الخدمات

الدراسات السابقة:

دراسة (عفيفي، 2024)

بعنوان " تأثير تطبيق إدارة المخاطر على مشاريع الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية على مستشفيات في جدة " تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير تطبيق نظم إدارة المخاطر على جودة الرعاية الصحية في مستشفيات مدينة جدة. في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه القطاع الصحي، تتضمن الدراسة تحليل تأثير إدارة

المخاطر على سلامة المرضى، جودة الخدمات الصحية، وكفاءة التشغيل في المستشفيات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت أدوات جمع البيانات الكمية والنوعية بما في ذلك الاستبيانات والمقابلات مع 200 مشارك من المستشفيات الحكومية والخاصة في جدة. تشير النتائج إلى أن تطبيق نظم إدارة المخاطر له تأثير إيجابي ملحوظ على تحسين جودة الرعاية الصحية وسلامة المرضى. حيث أشار 60% من المشاركين إلى تحسن في جودة الرعاية الصحية، و50% منهم لاحظوا تحسناً في سلامة المرضى بعد تطبيق نظم إدارة المخاطر. هذه النتائج تتفق مع الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء الطبية وتحسين جودة الخدمات الصحية. بالإضافة إلى ذلك، كشفت الدراسة عن عدد من التحديات التي تواجه تطبيق نظم إدارة المخاطر بشكل فعال، ومنها نقص الموارد المالية، نقص التدريب، ومقاومة التغيير من قبل الكوادر الطبية والإدارية. تبرز هذه التحديات الحاجة إلى تعزيز برامج التدريب والتوعية لضمان فهم أوسع وأكثر شمولاً لمفهوم إدارة المخاطر، وكذلك تحسين الدعم الإداري وتوفير الموارد اللازمة. توصي الدراسة بعدد من الإجراءات لتحسين نظم إدارة المخاطر في مستشفيات جدة، منها زيادة برامج التدريب والتوعية، تحسين الدعم الإداري، استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحليل البيانات وإدارة المخاطر، وتطوير السياسات والإجراءات بشكل دوري لضمان توافيقها مع المعايير الحديثة.

دراسة (الزغول 2021):

بعنوان (الابداع التنظيمي وأثره علي جودة الخدمات المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي تهدف هذه الدراسة إلى بيان ما هيه الإبداع التنظيمي وأثره على جودة الخدمة المقدمة في المستشفيات الحكومية في منطقة الشمال الأردني. وتضمنت الدراسة ثلاثة أبعاد للإبداع التنظيمي (الإبداع الإداري، الإبداع

التسويقي، الإبداع التكنولوجي). تم أخذ جودة الخدمة كحزمة واحدة. تم اختيار عينة عشوائية من جميع العاملين في المستوى الإداري المتوسط والأدنى للمستشفيات الحكومية في منطقة الشمال من الأردن. تم أخذ عينة عشوائية، واستخدم الباحث الاستبيان لجمع بيانات الدراسة. واستخدم استبيان قائم على الدراسة الاستقصائية لجمع البيانات. وأشارت نتائج البحث إلى ارتفاع مستوى تبني الإبداع المؤسسي، حيث احتلت المرتبة الأولى للإبداع التسويقي يلها الإبداع التكنولوجي والإداري. كما أشارت النتائج إلى وجود أثر إحصائي معنوي لأبعاد الإبداع التنظيمي (الإبداع في علم الإدارة والإبداع في علم التسويق والإبداع في العلوم التكنولوجية) في جودة الخدمة المقدمة في هذه المستشفيات.

دراسة (عسيري 2021)

بعنوان "أثر الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشر وأثرها علي جودة الخدمات المقدمة دراسة حالة مستشفى طرقي) التعرف على واقع الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية في المستشفى الطرقي، مساعدة المستشفى في التعرف على المستوى الحالي لأداء إدارة الموارد البشرية فيه، والعمل على تطويره وتحسينه، وبيان أثر الإبداع التنظيمي على مستوى الخدمة الواردة فيه، والكشف عن الفروق في آراء العينة المبحوثة فيما يتعلق بالمتغيرات الشخصية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بتوزيع استبانة لغرض جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي إدارة الموارد البشرية في أحد مستشفيات المملكة العربية السعودية وعددهم (1400) موظف، حيث (122) الاستبيانات. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك اتفاقا معنويا بين المحور التنظيمي الكلي لممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة المقدمة،

وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي لموظفي إدارة الموارد البشرية في المستشفى النهائي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

دراسة (بدوان 2020):

بعنوان " أثر ممارسات إدارة المخاطر في جودة الرعاية الصحية في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية للخدمات العامة "يهدف الباحث من هذه الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المخاطر في جودة الرعاية الصحية في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية للخدمات العامة في العاصمة "عمان"، حيث شملت الدراسة المدراء في المستويات الإدارية الثلاثة: (العليا، والوسطى، والدنيا) في مستشفيات البشير، ومستشفى الأمير حمزة بن الحسين، ومستشفى الدكتور جميل التوتنجي، والبالغ عددهم (161) مديرا، معتمدة المنهج الوصفي التحليلي. ولغايات التحليل فقد اعتمد الباحث أسلوب الحصر الشامل، فتم توزيع (161) استبانة. وكان مجموع ما خضع للتحليل هو (105) استبانة فقط، واستثنى الباقي لعدم صلاحيته للتحليل. وأظهر التحليل الإحصائي للاستبانات وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لممارسات إدارة المخاطر بأبعادها (إنشاء السياق العام، تقدير المخاطر، ومعالجة المخاطر) في جودة الرعاية الصحية بأبعادها (الأمان، الفاعلية، الكفاءة، دقة الوقت، المريض مركز الرعاية، والعدالة) في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية للخدمات العامة. وبناء على نتائج الدراسة نوصي بتعزيز اهتمام وزارة الصحة بموضوع إدارة المخاطر وإدراجها ضمن المناهج الأكاديمية للكليات والمعاهد التابعة لها لتحقيق الوعي الأكاديمي بهذا النوع من الأدب. وتكثيف الوزارة لدورات تدريبية موضوعها إدارة المخاطر لكافة كوادرها. وأن لا يقتصر التدريب على الأطباء والممرضين، بل تشمل كافة العاملين، وخاصة الإداريين منهم. وأن تقوم وزارة الصحة

بإنشاء مديرية متخصصة بإدارة المخاطر في وزارة الصحة تتبع معالي وزير الصحة مباشرة، موازية لإدارة الجودة، تتكاملان معاً، مع ضرورة أن تكون أهداف كل مديرية واضحة.

دراسة (النجار، 2019)

هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة، يتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المناصب الإشرافية الإدارية والأكاديمية وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم توزيع 198 استبانة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وكانت أهم النتائج:

امتلك المبحوثين نسبة متوسطة من مهارة إدارة المخاطر والتي تتمثل في (التعرف على المخاطر -تحليل المخاطر -تقييم المخاطر - سياسات علاج المخاطر -المتابعة والمراقبة الدورية). كما وأظهرت الدراسة أن جامعة الأقصى تطبق مستوى متوسط من معايير التميز المؤسسي حسب النموذج الأوروبي للتميز الذي يضم (القيادة - الموارد البشرية -السياسات والاستراتيجيات - الشراكات والموارد - العمليات - رضا العاملين -رضا الفئة المستهدفة -خدمة المجتمع -نتائج ومؤشرات الأداء). وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كالتالي: ضرورة الاهتمام بمهارة إدارة المخاطر وذلك بسبب الأوضاع التي يعيشها قطاع غزة مما ينعكس بالفائدة على المؤسسات التعليمية مع وجود نظام متكامل لضبط المخاطر وإجراء دراسات دورية توضح كفاءة نظام إدارة المخاطر المتبع في مواجهة الطوارئ. مما ينعكس إيجاباً على مستوى تميز الجامعة بين الجامعات الأخرى ضرورة تبني نموذج التميز الأوروبي لما له من دور في ضمان استمرارية التميز عن طريق التقييم الذاتي ومعرفة نقاط القصور لدى هذه المؤسسات، مع مراعاة التوازن بين الاحتياجات والرغبات لدى أصحاب المصلحة.

دراسة (مهدي وصفر 2017)

بعنوان " أثر تطبيق الجودة الشاملة علي جودة الخدمات الصحية" مشكلة الدراسة هي السؤال الرئيسي لتحديد تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات الرياض. تهدف الدراسة إلى الكشف عن أهم العوامل التي تلعب دور الجودة الشاملة لمستشفيات الرياض من خلال الإشراف الفعال وتوجيه الأداء. تنبع الدراسة من غياب إجراءات محددة، وعدم وضع معايير للجودة الشاملة وكذلك للإدارة والرقابة في المنشآت الصحية التي تعتمد على درجة معقدة من العمليات العلاجية والتأهيلية والوقائية، مما يؤدي إلى فوائد عامة للمجتمع اقتصاديا واجتماعيا. وجد أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين درجة الالتزام والحرص على إدارة المنشآت الصحية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف المنشآت بناء على الحجم، والمنشآت الصحية في منطقة الرياض بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية المقدمة للعاملين في المرافق الصحية والتحسين المستمر في تطبيق الجودة الشاملة في المرافق الصحية بالرياض.

دراسة منصور 2017

بعنوان: (إدارة المخاطر وممارسات التأمين في ظل تكنولوجيا المعلومات) في الوقت الذي تزداد فيه إمكانيات البشرية في مواجهة المخاطر والأخطار بفضل استخدام التقنية والتكنولوجيا على نطاق واسع ومضطرد في مختلف ميادين الحياة، تزداد المخاطر الناتجة عن سوء استخدام وإدارة تلك الإمكانيات. وتتمثل هذه الإمكانيات بالطرائق والوسائل من جهة، ومن جهة أخرى بتكثيف استخدام مفهوم وفلسفة إدارة المخاطر

من قبل البشرية أفراداً ومؤسسات ومجتمعات وحضارات. ولهذا تأتي هذه الدراسة في هذا الإطار "إدارة المخاطر وممارسات التأمين غير التجاري في ظل تكنولوجيا المعلومات"، حيث تمثل مخاطر تكنولوجيا المعلومات أحد هذه المخاطر والتأمين أحد الوسائل لمواجهة الكثير من المخاطر ومنها الخطر التكنولوجي. ويتم مواجهة تلك المخاطر بممارسات التأمين من خلال الإدارة الفعالة للمخاطر، وتبني فلسفة علمية اجتماعية في إدارة المخاطر. إن معالجة وتوضيح استخدام هذه المعادلة على صعيد إدارة المخاطر تتطلب الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل التأمين في أشكاله وأبعاده الحالية قادر على مواجهة أخطار العصر، وتأمين درجة أمان عالية تستوعب التطورات الهائلة التي أوجدها عصر السوبر تكنولوجيا؟
- هل إدارة المخاطر المثالية قادرة على مواجهة المخاطر الحالية بفاعلية؟
- هل الفلسفة التي تقوم عليها شركات التأمين التجارية (مبدأ الربح والخسارة) قادرة على مواجهة المخاطر ذات البعد القومي والاجتماعي والحضاري؟
- هل إدارة المخاطر هي حل لمواجهة المخاطر أم وسيلة لضمان استمرارية العمل؟

لقد توصلت هذه الدراسة - من خلال الإجابة على الأسئلة أعلاه- إلى تحديد الأبعاد الجديدة للتأمين، ووضع خطوط عامة لممارسات تأمين فعالة في إطار مفهوم وفلسفة متجددة لإدارة المخاطر، والانتقال من مفهوم إدارة المخاطر التقليدية إلى إدارة المخاطر الواقعية. وبينت أن سوء إدارة المخاطر تعد من المشكلات ذات الأبعاد المتعددة في زيادة تكاليف التأمين، وفي إفشال ممارسات التأمين.

المنهجية وطرق البحث:

سوف يتم الاعتماد بشكل أساسي في تحليل مشكلة الدراسة محل البحث في اختبار الفرضيات المتبناة استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمدت الدراسة عليه باعتباره من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية حيث يقوم بعرض مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر وكذلك جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف إدارة المخاطر ودورها في جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

طرق جمع البيانات والمعلومات وكالتالي:

- ✓ المصادر الأولية: تم الاعتماد على الاستبيان وتعتبر هي الأداة الرئيسة للدراسة من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف أثر ممارسات إدارة المخاطر على جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.
- ✓ المصادر الثانوية: استخدم في الإطار النظري للدراسة مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية والانترنت

أدوات الدراسة:

- ✓ في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (أثر ممارسات إدارة المخاطر علي جودة الخدمات المقدمة بالمستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية

✓ تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس "أثر ممارسات إدارة المخاطر على جودة خدمات المستشفيات

الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية والعاملين في كل من المستويات الإدارية

بقسم المخاطر الممارسات في المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية

السعودية

✓ سوف يتم القيام بعمل عدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها مما يعني التأكد من انها

سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي

مجموعة من الاستبيانات الخاصة من خلال عدد من الدراسات السابقة

حدود الدراسة:

الحد الزمني: 1446هـ

الحد المكاني: المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

الحد البشري: مدراء والعاملين بإدارة المخاطر في المستشفيات الحكومية بالمنطقة الشرقية في المملكة

العربية السعودية.

الحد الموضوعي: دراسة موضوع أثر ممارسات إدارة المخاطر على جودة الخدمات في المستشفيات الحكومية

بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

خطة الدراسة

- ❖ الفصل الأول خطة الدراسة
- ❖ الفصل الثاني الإطار النظري
- ❖ الفصل الثالث المنهجية
- ❖ الفصل الرابع الدراسة الإحصائية
- ❖ الفصل الخامس النتائج والتوصيات
- ❖ أخيرا الملاحق والمراجع

المراجع

المراجع والمصادر العربية المقترحة:

1. الاء عفيفي. 2024. تأثير تطبيق إدارة المخاطر على مشاريع الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية على مستشفيات في جدة. المجلة الدولية للبحوث العلمية.
2. إسماعيل، مصطفى وسلمان، سعدون 2019 م تحليل آلية العلاقة بين ابعاد ادارة مخاطرة
3. أسيل 2009 تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو القطاع الاقتصادي واستثماراته
4. الباهي (2016) "أثر جودة الخدمات الإلكترونية على رضا الزبائن"(دراسة على الهيئة الإسلامية في الأردن)
5. براهيمه، حازم (2018). "إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة الخدمات في بلديات قطاع غزة"
6. جعفر، يونس 2017 أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات
7. خالد بدوان 2020. أثر ممارسات إدارة المخاطر في جودة الرعاية الصحية في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية للخدمات العامة. جامعة العلوم الإنسانية. الاردن
8. زكريا الدوري، زكريا؛ وحسين، يعرب 2007 إدارة المخاطر في المشاريع من منظور استراتيجي.
9. سعود؛ والزعي، خالد 2020 أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية،
10. شارب، مريد 2013 دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعلية إدارة المخاطر في المستشفيات الحكومية
11. الشريف، على 2019 دور التوجه الاستراتيجي في السمعة الممارسات وتأثيره في الضغوط التنافسية
12. طاهر، محمد؛ وعبد النبي 2017 تأثير ادارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات
13. عبد العزيز، برعي 2016 تقويم أثر إعادة التأمين على إدارة الأخطار لدى المنظمات الاقتصادية.
14. عجوة، أماني محمد عبد المجيد 2019 استخدام تحليل المكونات الأساسية لتصنيف إدارة المخاطر بالشركات.
15. العمري 2012، الأصول العلمية والعملية للخطر والتأمين، السعودية،
16. النجار، عمر 2019 أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي

المراجع والمصادر الأجنبية المقترحة

1. Baensch, T. M. I. (2015). ISO 31000: Proceed is met ode de gestion are a rissole.
Capitate ,
2. Benali, Nadia & Feke, Rachid (2017) the impact of natural disasters on insurers' profitability: Evidence from property/casualty insurance company
3. Cooper Donald R., and Pamela S. Schindler (2014), " business research methods",
TWELFTH EDITION, McGraw-Hill Companies ,
4. Cyrus Saul Amambay, (2013), " The Effect of Implementing Risk Management
Strategies on Supply Chain Performance