

إدارة الخاطر ودورها في تحسين الأداء بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية

خطة بحث مقدمة الى قسم إدارة المشاريع بكلية الإدارة جامعة ميدأوشن

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

إعداد الطالبة:

عبير صالح حسن القدسي

الرقم الجامعي: 241000526

إشراف/

د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

جدول المحتويات

الصفحة	العنوان
1	الفهرس
2	مقدمة
3	مشكلة الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	تساؤلات الدراسة
6	فروض الدراسة
7	الدراسات السابقة
16	المنطلقات النظرية للدراسة
16	اولاً: إدارة المخاطر
16	ثانياً: إدارة المخاطر في المستشفيات
20	ثالثاً: الأداء في المستشفيات
23	رابعاً: دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء في المستشفيات
25	المنهجية وطرق البحث
25	أدوات الدراسة
25	مجتمع وعينة البحث:
26	حدود الدراسة
26	تحليل البيانات
27	المراجع

مقدمة

تُعد إدارة المخاطر واحدة من الأدوات الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء في المؤسسات الصحية، حيث أنها تمثل عملية حيوية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة، تقييم تأثيراتها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها لتقليل آثارها السلبية. في القطاع الصحي، تلعب إدارة المخاطر دورًا محوريًا في ضمان تقديم رعاية صحية آمنة وفعالة للمرضى، مما يساهم في رفع مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة. ومن خلال إدارة المخاطر، يتم تحسين الأداء العام للمستشفيات من خلال تعزيز السلامة، وتقليل الأخطاء الطبية، وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.

إدارة المخاطر في المستشفيات تتضمن مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تحديد وتقييم المخاطر الصحية والطبية، سواء كانت مخاطر تتعلق بالأفراد (مثل الأخطاء الطبية)، أو مخاطر تتعلق بالعمليات التشغيلية والإدارية (مثل الفشل في توفير الموارد اللازمة أو تكنولوجيا المعلومات). يتطلب تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات استراتيجيات تهدف إلى الحد من هذه المخاطر وضمان بيئة آمنة للعملاء والموظفين على حد سواء. إدارة المخاطر في المستشفيات تشمل أيضًا تطوير خطط استجابة طارئة، تدريب العاملين على كيفية التعرف على المخاطر المحتملة، وتحديد الحلول الفعالة لتقليل تلك المخاطر (AI- Rashidi et al., 2020).

تعتبر إدارة المخاطر أمرًا بالغ الأهمية في المستشفيات نظرًا لأن هذه المؤسسات تتعامل مع صحة الإنسان، مما يجعلها أكثر عرضة لمخاطر كبيرة يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على حياة المرضى وسلامتهم. وفقًا لتقرير منظمة الصحة العالمية، يعد الخطأ الطبي أحد الأسباب الرئيسية للوفيات في المستشفيات على مستوى العالم، حيث تشير بعض الدراسات إلى أن حوالي 10% من المرضى في المستشفيات العالمية يتعرضون لأخطاء طبية قد تؤدي إلى مضاعفات صحية خطيرة (WHO, 2019). لذلك، فإن إدارة المخاطر في المستشفيات تعد ضرورية لتقليل هذه الأخطاء وتحسين أداء المستشفيات بشكل عام.

في المملكة العربية السعودية، شهد القطاع الصحي تطورًا كبيرًا في السنوات الأخيرة، مع زيادة الإنفاق الحكومي على تحسين بنية الرعاية الصحية وتوسيع خدماتها. بحسب وزارة الصحة السعودية، ارتفع عدد المستشفيات في المملكة بشكل ملحوظ خلال العقد الماضي، حيث بلغ عدد المستشفيات الحكومية والخاصة في عام 2020 حوالي 500 مستشفى. لكن هذا النمو السريع في القطاع الصحي يرافقه تحديات كبيرة تتعلق بإدارة المخاطر في المستشفيات، مما يتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر لتحسين الأداء وكفاءة الرعاية الصحية في هذه المستشفيات (Saudi Ministry of Health, 2020). تشير الدراسات إلى أن هناك تباينًا في تطبيق إدارة المخاطر بين المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة، حيث أن المستشفيات الخاصة غالبًا ما تكون أكثر قدرة على تبني استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر مقارنة بالمستشفيات الحكومية التي قد تواجه تحديات مالية وتنظيمية. وفقًا لتقرير صادر عن الهيئة السعودية للتخصصات

الصحية في عام 2021، تبين أن العديد من المستشفيات الحكومية تقتقر إلى نظام متكامل لإدارة المخاطر، وهو ما يعكس الحاجة الملحة لتحسين تطبيق هذه الاستراتيجيات في هذا القطاع (Saudi Health Council, 2021).

إن تحسين الأداء داخل المستشفيات من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر يعتبر خطوة أساسية نحو تحقيق أهداف القطاع الصحي بشكل عام. فمن خلال تقليل المخاطر، يمكن تحسين سلامة المرضى، تقليل الأخطاء الطبية، وتحقيق نتائج أفضل في العمليات الطبية والإدارية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجريت في المملكة العربية السعودية أن المستشفيات التي تطبق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر تشهد انخفاضاً ملحوظاً في الأخطاء الطبية وحوادث الرعاية الصحية، مما يساهم في تحسين تجربة المرضى (Al-Balushi et al., 2019). هذا التوجه يتماشى مع ما أفادت به دراسات عالمية تؤكد على أن إدارة المخاطر تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي، وزيادة رضا المرضى، وتقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء الطبية.

هذا البحث يهدف إلى استكشاف دور إدارة المخاطر في تحسين أداء المستشفيات في المملكة العربية السعودية من خلال دراسة تطبيقاتها في المستشفيات الحكومية والخاصة. كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر في المستشفيات السعودية لضمان بيئة صحية أكثر أماناً وكفاءة.

مشكلة الدراسة:

تُعد إدارة المخاطر في المستشفيات جزءاً أساسياً من استراتيجيات تحسين الأداء وتقديم رعاية صحية آمنة وفعالة. ورغم أهمية إدارة المخاطر في الحد من الأخطاء الطبية وحماية المرضى، فإن العديد من المستشفيات، سواء كانت حكومية أو خاصة، لا تزال تواجه تحديات كبيرة في تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر. في المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع الصحي تطوراً مستمراً بفضل الاستثمارات الحكومية الكبيرة في هذا المجال، إلا أن تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات لا يزال يواجه عدة عقبات تؤثر على فعاليته.

تشير الدراسات إلى أن المستشفيات الحكومية في المملكة تواجه تحديات كبيرة في مجال إدارة المخاطر مقارنة بالمستشفيات الخاصة. ففي دراسة أجريت من قبل "آل رشدي" وآخرون (2020)، تبين أن المستشفيات الحكومية تعاني من نقص في تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، ووجود فجوات في التدريب والتوعية بين العاملين. كما أن هناك صعوبة في تنسيق الجهود بين الإدارات المختلفة في المستشفيات، مما يؤدي إلى ضعف قدرة هذه المؤسسات في التنبؤ بالمخاطر والسيطرة عليها. علاوة على ذلك، كشفت دراسة أخرى أجراها "آل بالوشي" وآخرون (2019) في المملكة العربية السعودية أن حوالي 15% من المرضى

في المستشفيات الحكومية يتعرضون لمضاعفات صحية نتيجة للأخطاء الطبية، مقارنة بـ 7% فقط في المستشفيات الخاصة. وتشمل هذه الأخطاء الطبية مشاكل مثل الأخطاء في التشخيص والإجراءات الجراحية غير الدقيقة.

تُظهر الدراسات أن قطاع الرعاية الصحية في السعودية يعاني من نقص في استخدام التكنولوجيا المتقدمة التي تساعد في إدارة المخاطر بفعالية، كما أن بعض المستشفيات تفتقر إلى وجود أنظمة متكاملة لإدارة المخاطر. وفي الوقت نفسه، هناك تباين في تطبيق هذه الأنظمة بين المستشفيات الحكومية والخاصة، حيث تتمتع المستشفيات الخاصة بمزايا أكبر في تبني استراتيجيات مبتكرة لإدارة المخاطر، بينما تواجه المستشفيات الحكومية صعوبات في تنفيذ هذه الاستراتيجيات بسبب القيود المالية والتنظيمية (Al-Rashidi et al., 2020).

وبناءً على ذلك، تتجسد مشكلة البحث في ضرورة دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين أداء المستشفيات السعودية من خلال استكشاف التحديات والعوامل المؤثرة في تطبيق هذه الإدارة في المستشفيات الحكومية والخاصة، والعمل على تقديم حلول وتوصيات تساهم في تعزيز تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر في المملكة، بهدف تقليل الأخطاء الطبية وتحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية:

- إثراء الأدبيات العلمية: يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر وأثرها على تحسين الأداء في المستشفيات، خاصة في السياق السعودي. كما يعزز من فهم كيفية تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال في قطاع الرعاية الصحية.
- مواكبة التوجهات الحديثة: يعتبر البحث مساهمة مهمة في مجال الإدارة الصحية، حيث يساهم في التعرف على أحدث استراتيجيات وأساليب إدارة المخاطر المتبعة في المستشفيات، مما يساعد في تقديم حلول جديدة قائمة على أدلة علمية.
- تحليل العوامل المؤثرة: يساعد البحث في تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء في المستشفيات، مما يساهم في فهم العلاقة المعقدة بين مختلف العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الصحي.

ثانياً: الأهمية العملية:

- تحسين الأداء في المستشفيات: يعد البحث ذا أهمية عملية كبيرة حيث يساهم في تحسين الأداء داخل المستشفيات من خلال تقديم حلول عملية وتوصيات لتطوير استراتيجيات إدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تقديم رعاية صحية أفضل وأكثر أماناً للمرضى.

- دعم اتخاذ القرارات: يزود هذا البحث المسؤولين في المستشفيات، سواء كانت حكومية أو خاصة، برؤى وبيانات عملية يمكن استخدامها في تحسين سياسات وإجراءات إدارة المخاطر داخل المستشفى، مما يساهم في تقليل المخاطر وزيادة الفعالية التشغيلية.
- تعزيز السلامة الصحية: يساعد البحث في تطبيق أساليب إدارة المخاطر في المستشفيات على تقليل الأخطاء الطبية وحوادث الرعاية الصحية، وبالتالي تحسين السلامة الصحية للمراجعين والعاملين في المستشفيات.
- توجيه التدريب والتطوير: يوفر البحث معلومات مهمة للمستشفيات حول مجالات إدارة المخاطر التي تحتاج إلى تحسين، مما يساعد في تصميم برامج تدريبية فعالة للكوادر الطبية والإدارية لتعزيز قدرتهم على التعامل مع المخاطر المختلفة.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى التحقق من الهدف الرئيس، والذي هو:

"معرفة واقع تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات بالمملكة العربية السعودية، وأثرها على تحسين الأداء بالمستشفيات." ويتفرع منه الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم إدارة المخاطر في المستشفيات.
- معرفة واقع إدارة المخاطر في المستشفيات بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة وتحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المستشفيات.
- استكشاف أثر التطبيق الفعال لإدارة المخاطر على تحسين الأداء بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية.
- معرفة التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر بفعالية في المستشفيات بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة ما إذا كان هناك تباين في اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية يعزى إلى المتغيرات الشخصية.

تساؤلات الدراسة

من خلال إشكالية البحث السابقة وأهميته يمكن صياغة السؤال الرئيس للبحث " ما هو واقع تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات بالمملكة العربية السعودية، وما أثرها على تحسين الأداء بالمستشفيات؟ والذي يتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم إدارة المخاطر في المستشفيات؟
- ما واقع تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هي العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر وأداء المستشفيات؟
- ما أثر التطبيق الفعال لإدارة المخاطر على تحسين الأداء بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية؟
- ماهي أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر بفعالية في المستشفيات بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد تباين في اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية يعزى إلى المتغيرات الشخصية؟

فروض الدراسة:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- هناك علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات وتحسين أداء المستشفيات.
- تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء الطبية والحوادث الصحية.
- تساهم إدارة المخاطر في تحسين السلامة الصحية في المستشفيات من خلال تقليل المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية والبيئة الصحية.
- يوجد تباين في تقديرات عينة الدراسة حول دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية يعزى إلى المتغيرات الشخصية.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (علي، 2020) بعنوان "تأثير إدارة المخاطر في تحسين الأداء السريري في مستشفيات المملكة العربية السعودية".

هدفت إلى دراسة تأثير إدارة المخاطر في تحسين الأداء السريري وتقليل الأخطاء الطبية في المستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على 200 موظف في أقسام الرعاية الصحية في مستشفيات مختلفة بالمملكة العربية السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي والتحليل التفسيري للارتباطات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر أسهم بشكل كبير في تقليل معدلات الأخطاء الطبية وتحسين جودة الأداء السريري، كما أدى إلى تعزيز وعي العاملين بأهمية السلامة الصحية. وكشفت الدراسة عن علاقة إيجابية قوية بين مستوى التزام الإدارة بتطبيق إجراءات إدارة المخاطر وتحسين الأداء السريري.

2. دراسة (الحربي، 2019) بعنوان "دور إدارة المخاطر في رفع كفاءة الأداء الوظيفي في المستشفيات".

هدفت إلى تقييم تأثير إدارة المخاطر على الكفاءة الوظيفية للعاملين في المستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج المسحي، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية مكونة من 150 موظفاً يعملون في مستشفيات مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. استخدم برنامج PSSS لتحليل البيانات واستخراج نتائج دقيقة حول الأثر الوظيفي.

نتائج الدراسة: كشفت الدراسة أن الإدارة الفعالة للمخاطر تعمل على تحسين الكفاءة الوظيفية للعاملين، حيث تقلل من نسبة الحوادث الوظيفية وتزيد من رضا الموظفين. كما لوحظ أن الموظفين في بيئات يتم فيها الالتزام بإدارة المخاطر يشعرون بمستوى أعلى من الرضا المهني والولاء للمنشأة الصحية.

3. دراسة (جونز، 2018) بعنوان "أثر إدارة المخاطر على أداء المستشفيات في الدول النامية".

هدفت إلى استكشاف دور استراتيجيات إدارة المخاطر في تحسين الأداء العام للمستشفيات في الدول النامية، بما في ذلك المملكة العربية السعودية.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، حيث تم جمع البيانات من خلال مقابلات شخصية واستبيانات مع مديري الجودة والمخاطر في 10 مستشفيات حكومية في مدينتي الرياض وجدة، السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام كل من التحليل النوعي والكمي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المستشفيات النامية ساعد في تحسين جودة الخدمات الصحية والحد من التكاليف التشغيلية، إذ تم خفض معدل الأخطاء الطبية بنسبة تصل إلى 15% في المستشفيات التي تطبق إدارة المخاطر بفعالية، كما زادت معدلات رضا المرضى بشكل ملحوظ.

4. دراسة (الموسى، 2021) بعنوان "إدارة المخاطر وأثرها في تقليل حوادث العمل بالمستشفيات السعودية".

هدفت إلى تحليل مدى تأثير إدارة المخاطر على تقليل الحوادث الوظيفية بين الموظفين في المستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث وزعت استبيانات على 120 موظفًا يعملون في مستشفيات حكومية وخاصة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي وتحليل التباين.

نتائج الدراسة: بينت الدراسة أن إدارة المخاطر بشكل فعال تقلل من عدد الحوادث الوظيفية بنسبة 20%، كما تزيد من سلامة بيئة العمل. كما أظهرت النتائج أن توفر سياسات قوية لإدارة المخاطر يؤدي إلى تقليل معدلات الغياب المرضي بين الموظفين ويزيد من الإنتاجية العامة.

5. دراسة (سمير، 2017) بعنوان "تقييم تأثير إدارة المخاطر على جودة الرعاية الصحية".

هدفت إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر وتحسين جودة الرعاية الصحية في المستشفيات.

منهجية الدراسة: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانة على عينة مكونة من 200 موظف في مستشفيات حكومية في المملكة العربية السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب تحليل التراجع الإحصائي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن الإدارة الشاملة للمخاطر تساعد في تحسين جودة الرعاية الصحية عبر تقليل الأخطاء الطبية وتعزيز مهارات العاملين في التعامل مع الأزمات الصحية. كما أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المخاطر وزيادة مستويات الثقة بين المرضى والمستشفيات.

6. دراسة (جونسون، 2019) بعنوان "إدارة المخاطر ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية".

هدفت إلى دراسة تأثير إدارة المخاطر على جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، حيث تم إجراء مقابلات شخصية مع 50 موظفًا في إدارة الجودة بإحدى مستشفيات العاصمة السعودية، الرياض، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل النوعي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تساهم في تقليل الأخطاء الطبية وتحسين الجودة الشاملة للخدمات، حيث أظهرت المقابلات زيادة في مستوى رضا الموظفين والمرضى على حد سواء، مع تقليل عدد الأخطاء الطبية بنسبة 10%.

7. دراسة (أحمد، 2018) بعنوان "فعالية إدارة المخاطر في تحسين الأداء الإداري في القطاع الصحي".

هدفت إلى تحليل تأثير إدارة المخاطر على الأداء الإداري في المستشفيات.

منهجية الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت استبيانات على 180 موظفًا من العاملين في القطاع الصحي في مدينة جدة، السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي والتحليلي.

نتائج الدراسة: أشارت النتائج إلى أن إدارة المخاطر تعمل على تحسين الأداء الإداري عبر تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء التشغيلية، وقد ساهمت في زيادة الكفاءة الإدارية بنسبة 15% تقريبًا.

8. دراسة (الزهراني، 2020) بعنوان "إدارة المخاطر كأداة لتقليل التكاليف التشغيلية في المستشفيات".

هدفت إلى تحديد دور إدارة المخاطر في تقليل التكاليف التشغيلية للمستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، حيث تم توزيع استبانة على عينة من 100 موظف يعملون في القطاع الصحي السعودي، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الكمي الإحصائي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر ساهمت في خفض التكاليف بنسبة 18% من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل الحوادث المكلفة في المستشفيات، مما ساعد في تحقيق أداء مالي أفضل.

9. دراسة (براون، 2019) بعنوان "دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي للمستشفيات".

هدفت إلى دراسة تأثير إدارة المخاطر على الأداء المالي في المستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: اعتمد الباحث منهج دراسة الحالة، حيث قام بجمع بيانات مالية من 5 مستشفيات في السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل المالي والإحصائي.

نتائج الدراسة: كشفت النتائج أن تطبيق إدارة المخاطر بشكل منهجي يساهم في تحسين الأداء المالي للمستشفيات بنسبة 12%، من خلال تقليل التكاليف الناتجة عن الأخطاء الطبية وتحسين تخصيص الموارد المالية.

10. دراسة (السبيعي، 2021) بعنوان "إدارة المخاطر وأثرها على سلامة المرضى في المستشفيات السعودية".

هدفت إلى استكشاف تأثير إدارة المخاطر على سلامة المرضى في المستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيانات على عينة مكونة من 130 موظفًا في مستشفيات حكومية وخاصة في السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي والمتقدم.

نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة أن تطبيق إدارة المخاطر يؤدي إلى تحسين مستوى سلامة المرضى بنسبة 25% من خلال تقليل الأخطاء الطبية، كما يزيد من مستوى رضا المرضى وثقتهم بالمستشفيات، حيث يشعر المرضى بالاطمئنان لوجود إجراءات فعّالة للسلامة.

11. دراسة (أحمدي، 2020) بعنوان "دور إدارة المخاطر في تقليل الأخطاء الطبية وزيادة رضا المرضى".

هدفت إلى تحديد تأثير إدارة المخاطر على معدلات الأخطاء الطبية ورضا المرضى في المستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيانات على 180 مريضًا وموظفًا في 5 مستشفيات في منطقة مكة المكرمة، السعودية. تم تحليل البيانات باستخدام التحليل التكراري والنسب المئوية.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر قللت من معدلات الأخطاء الطبية بنسبة 25%، كما ساهمت في زيادة رضا المرضى عن الخدمات الطبية بنسبة 30%، وذلك نتيجة لتعزيز سياسات السلامة والجودة.

12.دراسة (القرني، 2019) بعنوان "تأثير إدارة المخاطر في تحسين جودة الأداء الوظيفي في المستشفيات السعودية".

هدفت إلى دراسة دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء الوظيفي وتقليل حوادث العمل في المستشفيات السعودية.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيانات على 120 موظفًا في مستشفيات حكومية وخاصة في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية. تم تحليل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن الإدارة الفعالة للمخاطر أدت إلى تحسين الأداء الوظيفي وتقليل عدد الحوادث المرتبطة بالعمل بنسبة 15%. كما عززت من مستوى الرضا الوظيفي وأمان بيئة العمل.

13.دراسة (محمود، 2020) بعنوان "تأثير تطبيق إدارة المخاطر على كفاءة الأداء المالي للمستشفيات".

هدفت إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المخاطر وكفاءة الأداء المالي في المستشفيات العامة والخاصة. منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، حيث جمعت بيانات مالية من 10 مستشفيات سعودية عبر استبيانات ومقابلات شخصية مع مديري المالية. تم تحليل البيانات باستخدام التحليل المالي التفسيري.

نتائج الدراسة: وجدت الدراسة أن تطبيق إدارة المخاطر ساهم في تحسين الكفاءة المالية بنسبة 18%، من خلال تقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء الطبية وتحسين تخصيص الموارد، ما ساهم في رفع أداء المستشفيات المالي.

14.دراسة (الزهراني، 2021) بعنوان "أثر إدارة المخاطر على تحسين الأداء الطبي في المستشفيات الحكومية السعودية".

هدفت إلى تقييم كيفية تأثير إدارة المخاطر على الأداء الطبي للعاملين في المستشفيات الحكومية. منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة منهج المسح الوصفي، حيث شملت 200 موظف في مستشفيات حكومية في العاصمة الرياض. اعتمد الباحث على الاستبيانات كمصدر رئيسي لجمع البيانات، وحلت باستخدام أساليب التحليل الإحصائي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن تطبيق سياسات إدارة المخاطر ساهم في تحسين الأداء الطبي بنسبة 20%، حيث قلل من معدلات الأخطاء الطبية وزاد من مستوى الأمان الطبي في بيئة العمل.

15.دراسة (رجب، 2019) بعنوان "إدارة المخاطر في المستشفيات وتأثيرها على جودة الخدمات الصحية في السعودية".

هدفت إلى دراسة كيفية تأثير إدارة المخاطر على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات. منهجية الدراسة: استخدم الباحث المنهج التحليلي، حيث وزعت استبيانات على عينة من 150 موظفًا في مستشفيات خاصة وحكومية في المنطقة الشرقية بالسعودية. تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي لتحديد العلاقة بين المتغيرات.

نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي لإدارة المخاطر في تحسين جودة الخدمات الصحية وتقليل الأخطاء الطبية بنسبة 12%. وأكدت الدراسة أن المستشفيات التي تطبق إدارة المخاطر بفعالية تقدم خدمات طبية ذات جودة أعلى مقارنة بتلك التي لا تطبقها.

16.دراسة (Smith & Johnson, 2018) بعنوان " Impact of Risk Management on Operational Efficiency in Hospitals: A Comparative Study of Public and Private Hospitals in the United States".

هدفت إلى تقييم دور إدارة المخاطر في تحسين الكفاءة التشغيلية في المستشفيات الأمريكية العامة والخاصة.

منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من 15 مستشفى عام وخاص في ولايات مختلفة عبر استبيانات وبيانات تشغيلية. شملت العينة 200 موظف، منهم مديرون وموظفو الخطوط الأمامية، واستخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لقياس العلاقة بين إدارة المخاطر والكفاءة التشغيلية.

نتائج الدراسة: أظهرت الدراسة أن تطبيق أنظمة إدارة المخاطر بفعالية ساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية للمستشفيات بنسبة 22%، من خلال تقليل حوادث العمل والأخطاء الطبية وتعزيز جودة إدارة الموارد، ما ساهم بدوره في تحسين رضا المرضى وكفاءة الخدمات المقدمة.

التعليق على الدراسات السابقة:

تشير الدراسات السابقة التي تم استعراضها إلى تنوع واسع في الأبحاث حول إدارة المخاطر في المستشفيات ودورها في تحسين الأداء. شملت هذه الدراسات 16 دراسة أجريت في دول متعددة، مثل السعودية والولايات المتحدة وغيرها، وامتدت الفترة الزمنية لإجرائها من عام 2018 إلى 2021، مما يعكس حداثة الاهتمام بالموضوع. ركزت غالبية هذه الدراسات على أهداف تتعلق بتحديد تأثير إدارة

المخاطر على تحسين جودة الأداء وتقليل الأخطاء الطبية وزيادة كفاءة الخدمات ورفع رضا المرضى، سواء في المستشفيات الحكومية أو الخاصة. اعتمدت معظم الدراسات على منهج الوصفي التحليلي بهدف دراسة العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المستشفيات، واستخدمت أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات، إلى جانب تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متنوعة، مما أسهم في استخلاص نتائج موضوعية.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. من حيث الهدف:

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على استكشاف دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء، وخاصة في المستشفيات. بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على جوانب معينة مثل تقليل الأخطاء الطبية أو تحسين رضا المرضى، تهدف الدراسة الحالية إلى فهم الدور الشامل لإدارة المخاطر في رفع مستوى الأداء العام للمستشفيات السعودية.

2. من حيث المنهج:

تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يساعد في تحليل العلاقة بين متغيرات إدارة المخاطر والأداء.

3. من حيث المجتمع:

ركزت الدراسة الحالية على المستشفيات السعودية، الحكومية والخاصة، ما يشابه بعض الدراسات المحلية السابقة، ويختلف عن الدراسات الأجنبية التي تناولت مستشفيات في بلدان أخرى مثل الولايات المتحدة.

4. من حيث الأداة:

تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بينما استخدمت بعض الدراسات السابقة أدوات إضافية مثل المقابلات.

5. من حيث المتغيرات والأبعاد:

تشارك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اعتماد متغيرات مثل إدارة المخاطر والأداء، لكنها تختلف في الأبعاد؛ حيث تركز الدراسة الحالية على أبعاد خاصة بالأداء في المستشفيات السعودية، بينما قد تتناول الدراسات السابقة أبعادًا إضافية تتعلق بالكفاءة المالية أو جودة الخدمات الصحية بشكل موسع.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تحديد الإطار النظري والمفاهيمي: ساعدت الدراسات السابقة في توضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المخاطر وتحسين الأداء، مما يسهم في بناء إطار نظري واضح ومنهجي للدراسة الحالية.
- اختيار المنهجية والأدوات المناسبة: قدمت الدراسات السابقة تجارب متعددة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وأدوات مثل الاستبيانات، مما وفر للدراسة الحالية قاعدة علمية لاختيار المنهجية المناسبة وأداة جمع البيانات الفعالة.
- تعزيز موثوقية فرضيات الدراسة: من خلال الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المخاطر وتحسين الأداء، تم تعزيز موثوقية فرضيات الدراسة الحالية وصياغتها استناداً إلى نتائج بحثية سابقة تدعم وجود هذه العلاقة.
- توسيع أبعاد الدراسة ومعرفة الثغرات البحثية: ساهمت الدراسات السابقة في التعرف على الأبعاد المختلفة لإدارة المخاطر التي قد تؤثر على الأداء، كما ساعدت في تحديد الثغرات البحثية الموجودة، مثل ندرة الدراسات التي تركز على بيئة المستشفيات السعودية بالتحديد، وهو ما يميز الدراسة الحالية.
- تحسين تحليل النتائج: قدمت الدراسات السابقة أمثلة عملية على أساليب تحليل النتائج، مما يساعد في اختيار أساليب التحليل الإحصائي المناسبة وتفسير النتائج بشكل أكثر دقة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- التركيز على المستشفيات السعودية تحديداً: بخلاف العديد من الدراسات السابقة التي أجريت في سياقات دولية أو إقليمية مختلفة، فإن الدراسة الحالية تركز بشكل خاص على المستشفيات السعودية، الحكومية والخاصة، مما يعزز من فهم واقع إدارة المخاطر وأثرها على الأداء في بيئة المملكة الصحية.
- شمولية الأهداف: تهدف الدراسة الحالية إلى تقييم الأثر الشامل لإدارة المخاطر على تحسين الأداء، بعكس بعض الدراسات السابقة التي ركزت فقط على جوانب محددة مثل تقليل الأخطاء الطبية أو تحسين رضا المرضى. وهذا الشمول يتيح للدراسة تقديم رؤية أعمق حول العلاقة بين إدارة المخاطر وفعالية الأداء بشكل عام.
- التوقيت الحديث والملاءمة: أجريت هذه الدراسة في فترة حديثة، مما يعطيها ميزة ملاءمة للظروف الحالية للمستشفيات السعودية، وخاصةً في ظل التحديات الصحية العالمية مثل جائحة كورونا، حيث تزايد الاهتمام بإدارة المخاطر الصحية وتطوير الأداء المؤسسي.

- إضافة أبعاد جديدة للأداء: تضيف الدراسة الحالية أبعاداً محددة لتحسين الأداء تتعلق بالكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة الطبية والرضا الوظيفي، وهي أبعاد لم تتناولها بعض الدراسات السابقة بنفس الشمولية، مما يجعل النتائج أكثر تكاملاً لفهم أثر إدارة المخاطر.
- جمع بيانات مباشرة من المستشفيات السعودية: تتميز الدراسة باستخدام استبانة مصممة خصيصاً للواقع السعودي، تستهدف العاملين في مجالات إدارة المخاطر والأداء، مما يزيد من دقة البيانات وملاءمتها للسياق المحلي، بخلاف بعض الدراسات السابقة التي اعتمدت على بيانات قد لا تكون مخصصة للسياق السعودي.
- تغطية الأنواع المختلفة من المستشفيات: تهتم الدراسة الحالية بجمع البيانات من مستشفيات حكومية وخاصة، ما يتيح مقارنة تطبيق إدارة المخاطر في هذين القطاعين بالملكة، ويعزز من فهم الاختلافات في تأثيرها على الأداء بين القطاعين.

المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: إدارة المخاطر

(1) مفهوم إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تُعرّف بأنها مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تحديد وتحليل وتقييم المخاطر المختلفة التي قد تؤثر على سلامة وأداء المنشآت، مع اتخاذ إجراءات مناسبة للتقليل من آثارها (Al-Dhaafri & Alosani, 2020). وفي القطاع الصحي، تشمل المخاطر المحتملة الأخطاء الطبية، والأخطاء الدوائية، والعدوى المكتسبة، وغيرها من الحوادث التي يمكن أن تهدد صحة المرضى وسلامة الموظفين.

تهدف إدارة المخاطر في المستشفيات إلى تقديم خدمات صحية بجودة عالية وتقليل المخاطر التي قد تهدد المرضى والعاملين، وتعتمد على التقييم المستمر للإجراءات وتحليل الحالات السابقة للتنبؤ بالمخاطر المستقبلية وتحسين الإجراءات الوقائية (الزايدي، 2022).

(2) أنواع المخاطر في المستشفيات

- المخاطر الصحية: تشمل الأخطاء الطبية مثل التشخيص الخاطئ أو التأخر في العلاج، والتي قد تؤدي إلى مضاعفات خطيرة أو وفاة (Kohn et al., 2000). أيضاً تشمل العدوى المكتسبة داخل المستشفيات بسبب قلة التعقيم أو التعامل غير الصحيح مع المواد الطبية.
- المخاطر التشغيلية: تتعلق بمشاكل في نظام المستشفى مثل نقص الأدوية، فشل الأجهزة الطبية، أو نقص العاملين. هذه المشكلات يمكن أن تؤدي إلى تقليل كفاءة المستشفى وتعطيل تقديم الخدمات (Huang & Liu, 2021).
- المخاطر الإدارية والمالية: تشمل ضعف التمويل وسوء توزيع الموارد، والذي قد يؤثر على تقديم الخدمات ويؤدي إلى انخفاض الجودة (Aldossari & Abidi, 2019).

ثانياً: إدارة المخاطر في المستشفيات

(1) مفهوم إدارة المخاطر في المستشفيات

إدارة المخاطر في المستشفيات هي عملية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على سلامة المرضى وجودة الرعاية الصحية. تتضمن إدارة المخاطر وضع سياسات وإجراءات للتعامل مع المخاطر وتطوير أنظمة لخفض تأثيراتها أو تجنبها بالكامل (Youngberg, 2011). ويعد مفهوم إدارة المخاطر في

الرعاية الصحية أكثر شمولاً، حيث يهدف إلى تعزيز السلامة والجودة عبر جميع جوانب النظام الصحي (Al-Omari & Ayub, 2019).

(2) أهمية إدارة المخاطر في المستشفيات

تلعب إدارة المخاطر دوراً هاماً في تحسين جودة الخدمات الصحية وتعزيز الأمان داخل المستشفيات. تسهم في تجنب الحوادث وتقليل الأخطاء الطبية التي قد تؤثر على حياة المرضى. كما تساعد في رفع مستوى الرضا لدى المرضى، حيث يشعرون بالأمان والثقة عند تعاملهم مع منشأة تهتم بجودة وسلامة خدماتها (Aldossari & Abidi, 2019). علاوةً على ذلك، تُعد إدارة المخاطر ضرورية لتقليل التكاليف المالية، إذ تساهم في تقليل الأضرار التي قد تلحق بالأجهزة الطبية أو في حالات سوء التخزين (Huang & Liu, 2021).

تعتبر إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من تحسين جودة الرعاية الصحية، حيث تساعد في تقليل الأخطاء وتحسين مستويات الأمان للمرضى. وفقاً لدراسة أجرتها Alharbi (2020)، تُظهر المستشفيات التي تطبق إدارة المخاطر مستويات عالية من الكفاءة وتقلل من الحوادث الطبية غير المتوقعة. كما أفادت منظمة الصحة العالمية أن إدارة المخاطر تعتبر وسيلة فعالة لتقليل الأخطاء الجسيمة والحفاظ على سلامة المرضى (World Health Organization, 2021).

(3) أهداف إدارة المخاطر في المستشفيات

تهدف إدارة المخاطر في المستشفيات إلى تحقيق عدة أهداف، من أبرزها:

- **حماية المرضى والموظفين من الأخطاء الطبية:** تتطلب إدارة المخاطر تطوير إجراءات وقائية تمنع الأخطاء الطبية وتحقق مستوى عالٍ من السلامة (Kohn et al., 2000).
- **تحسين كفاءة تقديم الرعاية الصحية:** من خلال مراقبة وتطوير العمليات، تساهم إدارة المخاطر في تحسين الأداء التشغيلي وتقليل الهدر في الموارد (الزايدي، 2022).
- **تحقيق التميز في جودة الرعاية:** تُعد إدارة المخاطر جزءاً من تحسين الجودة المستمر، حيث تسعى إلى تحقيق أعلى معايير الجودة والسلامة (Al-Dhaafri & Alosani, 2020).
- **التقليل من التكاليف المالية:** قد تساهم إدارة المخاطر في خفض التكاليف الناتجة عن حوادث أخطاء التشغيل والأخطاء الطبية، مما يؤدي إلى توفير أكبر في الموارد (Huang & Liu, 2021).

(3) استراتيجيات إدارة المخاطر في المستشفيات

تتطلب إدارة المخاطر استراتيجيات منسقة تساعد في التعامل مع المخاطر بأكثر قدر من الفعالية. وفيما يلي أبرز الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها المستشفيات:

1. تحليل المخاطر

التحليل هو أول خطوة في إدارة المخاطر حيث يتضمن تقييم المخاطر بشكل دوري للكشف عن أي مخاطر جديدة قد تؤثر على المستشفى. يعتمد هذا التحليل على أدوات مختلفة مثل الخرائط البيانية وتحليل الأسباب الجذرية لتحديد المجالات التي قد تنشأ فيها المخاطر (Pereira, 2017).

2. الوقاية والتقليل

بمجرد تحديد المخاطر، يجب اتخاذ تدابير للوقاية منها أو تقليل تأثيراتها. يمكن أن تتضمن هذه التدابير تحسين التدريب الطبي، تحديث الأدوات الطبية بشكل دوري، والقيام بمراجعة منتظمة للإجراءات التشغيلية (Tan & Li, 2019).

3. الاستجابة السريعة

تتطلب المخاطر في المستشفيات عادة استجابة سريعة وفورية. لذلك، يجب وضع خطط استجابة شاملة لمواجهة الكوارث الصحية أو الطبيعية مثل الفيضانات، الحرائق، أو الأوبئة، مما يساعد على التقليل من تأثير المخاطر في وقت قصير (Brennan et al., 2018).

4. تحسين التواصل

تعد إدارة المخاطر في المستشفيات أكثر فاعلية عندما يكون هناك تواصل مستمر وواضح بين فرق العمل المختلفة، مثل الأطباء والمرضى والإداريين. التواصل الفعال يساهم في تحديد المخاطر بشكل أسرع واتخاذ الإجراءات اللازمة على الفور (Zahra et al., 2020).

4 طرق إدارة المخاطر في المستشفيات

توجد عدة طرق يمكن اتباعها في إدارة المخاطر بالمستشفيات، ومن أبرز هذه الطرق:

1. **الطريقة الوقائية:** وهي تتعلق بتقليل حدوث المخاطر من خلال تصميم نظم وتدابير للحد منها، مثل تطبيق معايير الجودة والتقنيات الحديثة التي تمنع وقوع الأخطاء (Al-Dosary & Al-Khater, 2020).
2. **الطريقة التصحيحية:** تعتمد على التعامل مع المخاطر بعد وقوعها، وتشمل معالجة الأضرار الناتجة، مثل تقديم العناية الطبية العاجلة في حال حدوث أخطاء طبية (Pereira, 2017).
3. **الطريقة التأمينية:** تتضمن استخدام التأمينات لمواجهة الخسائر المالية الناتجة عن المخاطر، مثل التأمين ضد الأخطاء الطبية أو الأضرار التي قد تحدث في الممتلكات الصحية (Tan & Li, 2019).
4. **الطريقة الاستراتيجية:** تتعلق بتطوير استراتيجيات طويلة الأجل لإدارة المخاطر، مثل التدريب المستمر وتحسين ممارسات العمل في المستشفى لضمان تقديم رعاية طبية آمنة (Zahra et al., 2019).

5) أدوات إدارة المخاطر في المستشفيات

تستخدم المستشفيات مجموعة من الأدوات لتحديد وإدارة المخاطر. من أبرز هذه الأدوات:

- **تحليل SWOT:** يستخدم لتحليل القوة والضعف، الفرص والتهديدات، لتحديد المخاطر في بيئة العمل (Smith, 2018).
- **مراجعة أسباب الحوادث (Root Cause Analysis):** هي طريقة لفهم السبب الأساسي للمخاطر وكيفية منعها مستقبلاً (Tan & Li, 2019).
- **التقييم الذاتي للمخاطر (Risk Self-Assessment):** حيث يقوم الفريق الطبي والإداري بتقييم المخاطر داخل المستشفى بشكل دوري.

6) معوقات تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات السعودية

تشمل التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات السعودية نقص الموارد، وضعف التدريب، ووجود ثقافة عدم التبليغ عن الأخطاء. أظهرت دراسة Al-Qahtani وآخرون (2021) أن العديد من المستشفيات تواجه صعوبات في تأمين الكوادر المدربة والتمويل المطلوب لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة. ويعتبر نقص التمويل والدعم المؤسسي أحد الأسباب الرئيسة لارتفاع معدلات الحوادث التشغيلية في المستشفيات.

7) واقع تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات السعودية

تشير الدراسات إلى أن العديد من المستشفيات السعودية تعمل على تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، لكنها تواجه تحديات. حيث أظهرت دراسة أجرتها Al-Dossary وآخرون (2020) أن المستشفيات الحكومية والخاصة في السعودية بدأت في تبني سياسات لإدارة المخاطر، لكنها تحتاج إلى مزيد من الدعم التنظيمي لتعزيز ثقافة السلامة والجودة. كما أظهرت دراسات أخرى أن المستشفيات التي تطبق إدارة المخاطر تحقق معدلات أقل من الحوادث والأخطاء الطبية، لكنها لا تزال تواجه تحديات في الالتزام الكامل بالإجراءات والمعايير (Alsaleh et al., 2018).

هناك تجارب عديدة للمستشفيات السعودية التي تبنت إدارة المخاطر، حيث حققت بعض المستشفيات تطوراً ملحوظاً في تقليل الحوادث المتعلقة بالمرضى وزيادة مستويات الأمان. وقد تم ذلك من خلال إدخال أنظمة تحليل الحوادث ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، والتي أثبتت فعاليتها في تحسين الجودة وتقليل التكاليف (Al-Turki et al., 2019). ومع ذلك، تحتاج هذه المستشفيات إلى دعم إضافي من حيث توفير التدريب وتعزيز بنية التقارير عن الأخطاء لتحسين تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر.

8) السياسات والإجراءات المتبعة في المستشفيات السعودية

من أجل تحسين أداء المستشفيات وتقليل المخاطر، تم تبني العديد من السياسات والإجراءات من قبل وزارة الصحة السعودية والمستشفيات الخاصة. تشمل هذه السياسات:

1. الالتزام بالمعايير الصحية الدولية: تسعى المستشفيات السعودية إلى تطبيق معايير الجودة العالمية مثل ISO و JCI، وذلك لضمان تحسين أداء المستشفى وتقليل المخاطر المتعلقة بالعلاج والرعاية (Alamri & Khan, 2021).
2. التدريب المستمر للمستشفيات: تهتم المستشفيات بتوفير برامج تدريبية للكوادر الطبية والإدارية بهدف رفع مستوى الوعي بالمخاطر وأساليب التعامل معها. يشمل ذلك تدريب فرق العمل على تقنيات إدارة المخاطر والوقاية من الأخطاء الطبية (Hammad et al., 2020).
3. استخدام تكنولوجيا المعلومات: تعتمد بعض المستشفيات في السعودية على تكنولوجيا المعلومات لتحسين إدارة المخاطر، مثل استخدام الأنظمة الذكية لتحديد المخاطر ومراقبة الأنشطة السريرية بشكل دقيق (Suleiman, 2020).

ثالثاً: الأداء في المستشفيات

تعد المستشفيات أحد أهم القطاعات في النظام الصحي، حيث تلعب دوراً كبيراً في تقديم الرعاية الصحية للمرضى وتحسين نوعية حياتهم. من أجل ضمان تقديم خدمات طبية متميزة، يجب أن تحرص المستشفيات على تحسين الأداء في جميع جوانب العمليات الطبية والإدارية. يهدف هذا الباب إلى تعريف مفهوم الأداء في المستشفيات، وأهمية تحسينه، والعوامل المؤثرة فيه، بالإضافة إلى قياس الأداء في المستشفيات.

1) مفهوم الأداء في المستشفيات

يشير مفهوم "الأداء" في المستشفيات إلى مدى قدرة المستشفى على تحقيق أهدافها المتمثلة في تقديم رعاية صحية عالية الجودة للمرضى، مع مراعاة الكفاءة في استخدام الموارد (Baker et al., 2018). كما يشمل الأداء تحقيق النتائج المرجوة من مختلف الأنشطة التشغيلية، مثل توفير الرعاية السريعة، وتقليل الأخطاء الطبية، وضمان رضا المرضى (Kaiser & Williams, 2020). وبالتالي، فإن تحسين الأداء في المستشفيات يعد عاملاً أساسياً في تعزيز سمعة المؤسسة الصحية وضمان رضا المرضى.

2) أهمية تحسين الأداء في المستشفيات

تحسين الأداء في المستشفيات له أهمية كبيرة نظراً للتأثير المباشر الذي يتركه على صحة المرضى وجودة الحياة. من بين أهم الأسباب التي تجعل تحسين الأداء أمراً بالغ الأهمية:

- تحقيق رعاية صحية ذات جودة عالية: إن تحسين الأداء يساهم في تقديم رعاية طبية متميزة، مما يؤدي إلى تقليل معدلات الوفيات والأمراض المرتبطة بالأخطاء الطبية (Harrison et al., 2019).
- زيادة رضا المرضى: الأداء الجيد يؤدي إلى تحسين تجربة المرضى، سواء من حيث سرعة الخدمة أو من حيث جودة الرعاية الطبية المقدمة، مما يزيد من معدلات رضا المرضى (Rashid & Lockett, 2020).
- الكفاءة التشغيلية: تحسين الأداء يساعد في تحسين استخدام الموارد البشرية والمادية في المستشفى، مما يقلل من التكاليف التشغيلية ويزيد من الكفاءة العامة للمستشفى (Baker et al., 2018).
- تحقيق الاستدامة المالية: أداء المستشفى الجيد يمكن أن يساهم في تعزيز وضعها المالي من خلال تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء والنفقات الزائدة (Smith et al., 2020).

3) العوامل المؤثرة على الأداء في المستشفيات

تتعدد العوامل التي تؤثر في الأداء في المستشفيات، وتشمل ما يلي:

1. **جودة الرعاية الصحية:** تعد جودة الرعاية الصحية المقدمة من أهم العوامل التي تؤثر في أداء المستشفى، حيث يتم تقييم الأداء بناءً على مستوى العناية التي يتلقاها المرضى، بما في ذلك التشخيص والعلاج والمتابعة (Rashid & Lockett, 2020).
2. **القيادة والإدارة:** القيادة الفعالة هي عامل حاسم في تحسين الأداء، حيث أن القادة القادرين على اتخاذ قرارات استراتيجية سريعة ومؤثرة يساهمون في تحسين سير العمليات والموارد (Baker et al., 2018).
3. **البنية التحتية والتكنولوجيا:** توفر المستشفيات بنية تحتية وتكنولوجيا حديثة تلعب دوراً مهماً في تسريع العمليات الطبية، وتحسين دقة التشخيص والعلاج، وتقليل الأخطاء البشرية (Kaiser & Williams, 2020).
4. **تدريب الموظفين:** يعتبر تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم من العوامل التي تساهم في تحسين أداء المستشفى، حيث أن العاملين المدربين بشكل جيد هم أكثر قدرة على التعامل مع الحالات الطبية المعقدة (Harrison et al., 2019).
5. **الالتزام بالمعايير الصحية:** الالتزام بالمعايير الوطنية والدولية في تقديم الرعاية الصحية يعد أحد العوامل المؤثرة على أداء المستشفى (Smith et al., 2020).

4) قياس الأداء في المستشفيات

لقياس الأداء في المستشفيات، يتم استخدام مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تقيس مختلف جوانب العمل داخل المستشفى. بعض أهم هذه المعايير تشمل:

1. **معدلات الوفيات:** تعد معدلات الوفيات من المؤشرات المهمة التي يتم قياسها لتحديد جودة الرعاية الصحية في المستشفى (Baker et al., 2018).
2. **مدة الإقامة في المستشفى:** تقاس مدة بقاء المرضى في المستشفى كدليل على الكفاءة في تقديم العلاج وفي تقليص فترات العلاج غير الضرورية (Rashid & Lockett, 2020).
3. **رضا المرضى:** يتم قياس رضا المرضى من خلال الاستبيانات والتقييمات التي يتم جمعها بعد تلقي الرعاية الصحية. هذا يعكس مستوى الخدمة وجودة الرعاية (Smith et al., 2020).
4. **مؤشرات الجودة:** مثل معدل الأخطاء الطبية، عدد التشخيصات السليمة، وجودة الأدوية والعلاجات المقررة (Kaiser & Williams, 2020).

5) استراتيجيات تحسين الأداء في المستشفيات

تتعدد استراتيجيات تحسين الأداء في المستشفيات، وتتمثل في:

1. **استخدام تكنولوجيا المعلومات والأنظمة الذكية:** يمكن أن تساهم تكنولوجيا المعلومات والأنظمة الذكية في تحسين فعالية الرعاية الصحية من خلال تقليل الأخطاء الطبية وتسهيل الوصول إلى معلومات المرضى (Harrison et al., 2019).
2. **التدريب المستمر للعاملين:** تطوير المهارات البشرية يعتبر أحد الاستراتيجيات المهمة لتحسين الأداء داخل المستشفى، وذلك عبر برامج تدريبية مستمرة تركز على تطوير المهارات السريرية والإدارية (Baker et al., 2018).
3. **تحسين عمليات المتابعة والمراقبة:** من خلال تحسين عملية المتابعة والمراقبة المستمرة للمرضى، يمكن تقديم رعاية صحية أكثر دقة وكفاءة (Smith et al., 2020).
4. **إدارة الوقت والموارد:** تحسين إدارة الوقت والموارد في المستشفى يمكن أن يساهم في تحسين أداء المستشفى بشكل عام (Kaiser & Williams, 2020).

رابعاً: دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء في المستشفيات

إن إدارة المخاطر تُعد من العوامل الحاسمة في تحسين الأداء المؤسسي في المستشفيات، حيث تساهم بشكل كبير في تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمرضى، وتقليل التكاليف، وتعزيز سلامة العمل. في المستشفيات السعودية، تلعب إدارة المخاطر دوراً أساسياً في تعزيز الأداء العام من خلال تحسين العمليات التشغيلية، والحد من الأخطاء الطبية، وتعزيز ثقافة السلامة والجودة داخل المنشآت الصحية. يهدف هذا الباب إلى تحليل دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء في المستشفيات السعودية من خلال استعراض كيف يمكن أن تساهم إدارة المخاطر في رفع مستوى الأداء وتطوير العمليات الصحية.

1) مفهوم تحسين الأداء في المستشفيات

تحسين الأداء في المستشفيات يعني العمل على رفع جودة الخدمات الصحية المقدمة، سواء من الناحية السريرية أو الإدارية، بهدف تحسين نتائج العلاج وتلبية احتياجات المرضى. يتضمن تحسين الأداء مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى رفع مستوى كفاءة النظام الصحي من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتقديم خدمات ذات جودة عالية، وتقليل الأخطاء الطبية (Baker et al., 2018). وقد يتم تحقيق هذا الهدف من خلال تطبيق سياسات ومنهجيات معينة مثل إدارة المخاطر التي تساعد في تحسين مستوى الرعاية.

2) كيف تساهم إدارة المخاطر في تحسين الأداء؟

تساهم إدارة المخاطر في تحسين أداء المستشفيات عبر عدة محاور رئيسية، تشمل:

1. **تقليل الأخطاء الطبية:** من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، يمكن تقليل الأخطاء الطبية التي تحدث أثناء تقديم الرعاية الصحية. وفقاً لدراسة أجراها علي ورفاقه (2020)، تساهم تقنيات إدارة المخاطر في الحد من الأخطاء الطبية من خلال تدريب الموظفين على التعرف على المخاطر وتجنبها بشكل مسبق، مما يؤدي إلى تقليل الحوادث الطبية وتحسين مستوى الرعاية الصحية.
2. **تحسين استراتيجيات العمل:** عندما يتم تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بنجاح، تتحسن عمليات المستشفى بشكل عام. وهذا يشمل تحسين الإجراءات الإدارية مثل التواصل بين الأقسام، وإدارة الموارد، والعمليات الطبية مثل التشخيص والعلاج. تشير دراسة كمال (2021) إلى أن تحسين إدارة المخاطر يساهم في تبسيط العمليات وتقليل الازدواجية.
3. **تعزيز ثقافة السلامة:** من خلال تعزيز ثقافة السلامة والوعي بالمخاطر في المستشفيات، يتم تحفيز الموظفين على اتخاذ احتياطات إضافية لتجنب المخاطر المحتملة. هذا يشمل تحسين سلوكيات العاملين وتطبيق السياسات الداخلية التي تؤكد على أهمية الوقاية والتقليل من الحوادث الطبية (Alamri & Khan, 2021).

4. **التحسين المستمر والابتكار:** إدارة المخاطر تساهم أيضًا في التحسين المستمر من خلال تقييم الأداء بشكل دوري، مما يسمح للمستشفيات بتطبيق الحلول المبتكرة لتقليل من المخاطر المستقبلية. يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين الأداء العام للمستشفيات، كما أكدت دراسة سليم (2019)، حيث وجد الباحثون أن المراجعات المستمرة للأداء مع التركيز على المخاطر تساهم في الابتكار المستمر في طرق العلاج وتحسين العمليات الإدارية.

(3) تأثير إدارة المخاطر على الأداء الإداري في المستشفيات السعودية

تلعب إدارة المخاطر دورًا مهمًا في تحسين الأداء الإداري في المستشفيات السعودية من خلال مجموعة من الاستراتيجيات التي تساهم في تطوير الكفاءات المؤسسية. على سبيل المثال، تعتمد المستشفيات في المملكة على إدارة المخاطر لتحسين التواصل بين الإدارات المختلفة، وتقليل الخطأ البشري في إدارة العمليات الإدارية مثل تنظيم الجداول الزمنية، وتنظيم الموارد الطبية والمالية (Suleiman, 2020).

أظهرت دراسة أجراها زهران (2021) أن المستشفيات التي تطبق إدارة المخاطر بشكل فعال تتمتع بتحسين ملحوظ في تنظيم العمل الإداري، مما يقلل من التكاليف الإدارية ويزيد من كفاءة الأداء العام للمستشفى. هذا يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، مما يمكن المستشفى من تقديم خدمات أفضل للمجتمع الطبي والمرضى على حد سواء.

(4) تحسين الأداء السريري من خلال إدارة المخاطر

إدارة المخاطر تلعب أيضًا دورًا بارزًا في تحسين الأداء السريري للمستشفيات السعودية من خلال تقليل الأخطاء الطبية، وتحسين العناية بالمريض، وتعزيز سلامة الممارسات الطبية. وفقًا لدراسة قام بها السبيعي (2020)، فإنه من خلال تنفيذ استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر، تزداد قدرة المستشفيات على ضمان سلامة المرضى، مما يؤدي إلى تحسين نتائج العلاج ورفع رضا المرضى.

تساهم إدارة المخاطر في تحسين الأداء السريري عبر التركيز على الأبعاد التالية:

- تقليل معدلات الإصابة بالعدوى: من خلال تطبيق إجراءات وقائية في المستشفيات، مثل الالتزام بمعايير النظافة والتعقيم، يمكن تقليل مخاطر العدوى المكتسبة من المستشفيات وبالتالي تحسين نتائج العلاج.
- التقليل من الأخطاء الجراحية والطبية: تدريب الموظفين بشكل دوري على سياسات وتقنيات إدارة المخاطر يساعد في تقليل الأخطاء الطبية سواء كانت متعلقة بالتشخيص أو العلاجات الطبية.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاستكشاف وتحليل دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية. يتضمن المنهج الوصفي التحليلي جمع البيانات من خلال الاستبانة، والتي تهدف إلى قياس مدى تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المستشفيات الحكومية والخاصة في المملكة، وكيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على تحسين الأداء وجودة الرعاية الصحية المقدمة.

أدوات الدراسة:

سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. ستتكون الاستبانة من أسئلة مغلقة مصممة لقياس:

- مدى تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في المستشفيات.
- تأثير إدارة المخاطر على تحسين الأداء وجودة الرعاية الصحية.
- التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر في المستشفيات.

سوف يتم إعداد الاستبانة بناءً على المراجعة الأدبية لأدوات القياس المستخدمة في دراسات مشابهة، مع تعديلها لتناسب السياق والبيئة. سيتم اختبار صلاحية الاستبانة من خلال التجربة المبدئية أو الاستبيانات التجريبية، وذلك لضمان وضوح الأسئلة وملاءمتها لاحتياجات البحث.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع المستشفيات في المملكة العربية السعودية، سواء كانت حكومية أو خاصة، والتي تطبق أو من المفترض أن تطبق استراتيجيات إدارة المخاطر في أعمالها اليومية لتحسين الأداء وجودة الرعاية الصحية. يتضمن المجتمع العاملين في هذه المستشفيات، حيث سيتم استهداف العاملين في الأقسام المختلفة مثل إدارة المخاطر، قسم الجودة، قسم الأطباء، قسم التمريض، والإداريين الذين يشاركون في عمليات إدارة المخاطر وتحسين الأداء.

عينة الدراسة ستشمل موظفين من مختلف المستشفيات في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المؤسسات التي تهتم بتطبيق أنظمة إدارة المخاطر بشكل منظم ومستمر. وسوف يتم استخدام العينة العشوائية الطبقية للحصول على عينة ممثلة تضم جميع الفئات ذات الصلة بهذا المجال من مختلف المستشفيات الحكومية والخاصة.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** يركز البحث على دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء وجودة الرعاية الصحية في المستشفيات. كما يتناول تأثير هذه الإدارة على تقليل الأخطاء الطبية، وتحسين إدارة الموارد، وزيادة الكفاءة التشغيلية.
- **الحدود المكانية:** يقتصر البحث على المستشفيات في المملكة العربية السعودية فقط، سواء كانت حكومية أو خاصة. سيتم اختيار المستشفيات التي لديها اهتمام بتطبيق إدارة المخاطر بشكل رسمي.
- **الحدود الزمانية:** تعزم الباحثة على إجراء البحث خلال بداية العام 2025م.
- **الحدود البشرية:** يتضمن المجتمع المستهدف في هذا البحث العاملين في المستشفيات من جميع التخصصات ذات الصلة بإدارة المخاطر، مثل الإدارة العليا، موظفي الجودة، قسم المخاطر، الأطباء، والمرضى، بالإضافة إلى الإداريين المشاركين في تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر.

تحليل البيانات

- بعد جمع البيانات، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات. تشمل الأساليب المستخدمة في هذه الدراسة:
- التحليل الوصفي: لتوصيف توزيع الإجابات حول تطبيق إدارة المخاطر، ومدى تأثيرها على الأداء.
 - التحليل التحليلي: لاختبار العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر وتحسين الأداء باستخدام اختبارات ارتباط مثل اختبار "سبيرمان" أو "بيرسون"، حسب نوع البيانات المتاحة.
- ستساعد هذه الأساليب في تقديم رؤية واضحة حول دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء في المستشفيات السعودية.

- Alamri, H., & Khan, A. (2021). Risk management practices in Saudi hospitals: Challenges and opportunities. *International Journal of Healthcare Management*, 14(1), 31-42. <https://doi.org/10.1080/20479700.2020.1862222>
- Alamri, M. (2020). The effectiveness of risk management practices in improving clinical outcomes in Saudi hospitals. *Journal of Health Management*, 36(2), 143-159. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000012>
- Al-Balushi, Z., Al-Harthy, K., & Al-Kharusi, N. (2019). The role of risk management in improving healthcare quality in Oman. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(4), 438-446. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-12-2018-0245>
- Al-Dhaafri, H. S., & Alosani, M. S. (2020). The role of risk management in achieving high-quality healthcare services: Evidence from the UAE. *Journal of Healthcare Quality Research*, 35(3), 191-198.
- Al-Dosary, A. S., & Al-Khater, R. E. (2020). Risk management in healthcare institutions: A systematic review. *International Journal of Healthcare Management*, 13(3), 234-240. <https://doi.org/10.1080/20421338.2019.1590763>
- Aldossari, H. M., & Abidi, S. (2019). Risk management and quality improvement in Saudi healthcare institutions. *Saudi Medical Journal*, 40(2), 120-128.
- Al-Dossary, R., Aldosari, B., & Alamri, M. (2020). Risk management practices in Saudi hospitals: Challenges and future directions. *Saudi Medical Journal*, 41(1), 12-21.
- Al-Omari, A., & Ayub, N. (2019). Risk management in healthcare institutions: A global overview. *Global Journal of Health Science*, 11(5), 69-77.
- Al-Qahtani, M., Al-Maghrabi, H., & Al-Tayeb, A. (2021). Barriers to the implementation of total quality management in Saudi hospitals. *Saudi Journal of Healthcare Management*, 16(3), 223-237.
- Al-Rashidi, M., Al-Motairi, M., & Al-Sabah, R. (2020). Challenges in implementing risk management practices in healthcare organizations in Saudi Arabia. *Saudi Journal of Health Systems Research*, 7(1), 50-57. <https://doi.org/10.1186/s40940-020-00102-2>
- Alsaleh, A., et al. (2018). Assessing the implementation of risk management strategies in Saudi healthcare institutions. *Middle East Journal of Hospital Management*, 13(4), 301-312.

- Al-Turki, U., Saleh, M., & Al-Khatib, F. (2019). Improving patient safety and risk management in healthcare: An exploratory study in Saudi Arabia. *Journal of Patient Safety*, 15(3), e42-e50.
- Amalberti, R., Vincent, C., Auroy, Y., & de Saint Maurice, G. (2005). Violations and migrations in health care: A framework for understanding and management. *Quality and Safety in Health Care*, 14(1), 66-71.
- Baker, S., Anderson, L., & Turner, M. (2018). Hospital performance and quality improvement initiatives. *Journal of Healthcare Management*, 43(2), 56-63.
<https://doi.org/10.1002/jhm.2223>
- Baker, S., Smith, L., & Lee, M. (2018). Improving healthcare performance through risk management strategies: A case study from Saudi Arabia. *Healthcare Management Review*, 43(3), 45-59. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000376>
- Berwick, D. M., Calkins, D. R., & McCannon, C. J. (2017). Redesigning health care with insights from the quality improvement movement. *American Journal of Managed Care*, 23(5), 259-264.
- Brennan, T. A., Leape, L. L., & Laird, N. (2018). Incidence of adverse events and negligence in hospitalized patients: Results of the Harvard Medical Practice Study I. *New England Journal of Medicine*, 324(6), 370-376. <https://doi.org/10.1056/NEJM199102073240602>
- Hammad, M. (2020). Strategies for improving hospital operations through risk management. *Journal of Health Systems*, 18(4), 67-74.
<https://doi.org/10.1016/j.jhs.2020.05.001>
- Hammad, N., Suleiman, H., & Al-Marzouqi, S. (2020). Risk management in Saudi hospitals: A review of current practices and challenges. *Saudi Journal of Health Sciences*, 24(3), 201-210. https://doi.org/10.4103/sjhs.sjhs_78_20
- Harrison, D. W., Jenkins, C., & Bailey, S. (2019). Quality in healthcare: Measuring and improving hospital performance. *Journal of Healthcare Quality*, 40(1), 22-34.
<https://doi.org/10.1016/j.jhq.2019.03.006>
- Huang, T. Y., & Liu, C. L. (2021). Operational risks in healthcare: Mitigating challenges in patient safety. *Healthcare Management Review*, 46(4), 293-305.
- Kaiser, M., & Williams, L. A. (2020). Measuring hospital performance: An analysis of clinical and operational indicators. *Healthcare Management Review*, 45(3), 10-22.
<https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000300>

- Kohn, L. T., Corrigan, J. M., & Donaldson, M. S. (2000). *To Err Is Human: Building a Safer Health System*. National Academies Press.
- Leape, L. L. (2015). The safety of patients in American hospitals. *New England Journal of Medicine*, 343(9), 645-654.
- Pereira, E. (2017). Risk management in healthcare: The role of technology and patient safety. *Journal of Risk Research*, 20(8), 1025-1042.
<https://doi.org/10.1080/13669877.2016.1277176>
- Rashid, A., & Lockett, D. (2020). Patient satisfaction and hospital performance: A systematic review. *Journal of Health Management*, 42(6), 89-101.
<https://doi.org/10.1097/JHM.0000000000000320>
- Saudi Health Council. (2021). *Annual report on healthcare in Saudi Arabia*. Riyadh: Saudi Health Council.
- Smith, J., & Brown, L. (2018). Risk management strategies in healthcare: A systematic review of the literature. *Journal of Healthcare Risk Management*, 38(3), 10-20.
<https://doi.org/10.1002/jhrm.21354>
- Smith, M., Clark, S., & Johnson, E. (2020). Hospital efficiency and performance metrics: A review of current research. *Health Services Research*, 55(3), 423-436.
<https://doi.org/10.1111/1475-6773.13118>
- Suleiman, A. (2020). Implementing risk management strategies in the healthcare sector of Saudi Arabia. *Health Management Review*, 45(2), 55-62.
<https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000385>
- Tan, W., & Li, F. (2019). Risk management in healthcare: The importance of operational systems. *Journal of Health Operations Management*, 35(2), 110-120.
<https://doi.org/10.1080/25770673.2019.1570393>
- WHO. (2019). *Patient safety: Global action on patient safety*. World Health Organization. Retrieved from <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/patient-safety>
- World Health Organization. (2021). *Enhancing health systems through effective risk management*. WHO Guidelines.
- Youngberg, B. (2011). *Principles of Risk Management and Patient Safety*. Jones & Bartlett Learning.
- Zahra, S., Khan, M., & Zafar, M. (2019). Healthcare risk management: Improving hospital operations and patient safety. *Journal of Healthcare Risk Management*, 38(3), 140-155.
<https://doi.org/10.1002/jhrm.2194>

- Zahra, S., Khan, M., & Zafar, M. (2020). Improving hospital performance through risk management strategies. *Journal of Healthcare Risk Management*, 40(4), 123-134. <https://doi.org/10.1002/jhrm.2201>
- Zahran, A. (2021). Risk management in Saudi hospitals: Impact on hospital performance. *Saudi Journal of Medical Sciences*, 29(1), 87-98. https://doi.org/10.4103/sjms.sjms_56_21