

عنوان البحث

دور إدارة المخاطر في تعزيز السلامة في مواقع إنشاء المستشفيات:
دراسة حالة في منطقة مكة المكرمة

إعداد الطالب: زيد فهد محمد الفايز

٢٠٢١٢٠٤٤٤٨

إشراف:

أد. فايز علي جراد

أد. الفيصل عبدالحميد محمد

العام الدراسي: ٢٠٢٥

الفهرس

٣	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٥	أهمية الدراسة
٦	أهداف الدراسة
٧	تساؤلات الدراسة
٨	فرضيات الدراسة
٩	مصطلحات الدراسة
١٠	متغيرات الدراسة
١١	الدراسات السابقة
٢٠	الإطار النظري
٢٢	منهجية الدراسة
٢٤	حدود الدراسة
٢٥	المراجع

مقدمة الدراسة

تُعد مشاريع إنشاء المستشفيات من المشاريع الحيوية والمعقدة التي تتطلب مستويات عالية من الدقة والجودة، ليس فقط في التصميم والتنفيذ، بل وفي ضمان بيئة عمل آمنة لجميع العاملين.

فأن مواقع البناء بطبيعتها بيئات ديناميكية تنطوي على مخاطر متعددة، تتراوح بين السقوط والتعرض للمواد الخطرة، وحوادث المعدات الثقيلة، وغيرها.

وفي سياق إنشاء المستشفيات، تزداد هذه المخاطر تعقيداً نظراً للحاجة إلى معايير صحية وبيئية صارمة، بالإضافة إلى الطبيعة الحساسة للمبنى الذي سيخدم حياة البشر.

تشكل السلامة المهنية حجر الزاوية في نجاح أي مشروع إنشائي وتُعد إدارة المخاطر الأداة الفعالة لتحقيق هذه السلامة.

فمن خلال تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وتطوير استراتيجيات للتحكم فيها أو التخفيف من حدتها، يمكن للمؤسسات تقليل احتمالية وقوع الحوادث والإصابات وبالتالي حماية الأرواح والممتلكات وضمان استمرارية العمل.

وفي منطقة مكة المكرمة، التي تشهد تطوراً عمرانياً متسارعاً، بما في ذلك مشاريع صحية ضخمة، يصبح تطبيق مبادئ إدارة المخاطر الفعالة في مواقع إنشاء المستشفيات أمراً بالغ الأهمية لضمان سلامة العاملين وجودة المخرجات.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز معايير السلامة في قطاع الإنشاءات، لا تزال حوادث العمل في مواقع البناء تمثل تحدياً كبيراً، خاصة في المشاريع ذات الطبيعة الخاصة مثل إنشاء المستشفيات.

فأن في منطقة مكة المكرمة ومع تزايد عدد مشاريع المستشفيات، تبرز الحاجة إلى فهم أعمق للمشكلات المتعلقة بإدارة المخاطر وتأثيرها على مستويات السلامة.

المشكلة الرئيسية:

ما هو الدور الذي تلعبه الممارسات الحالية لإدارة المخاطر في تعزيز السلامة المهنية في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة وما هي أبرز التحديات التي تواجه تطبيق هذه الممارسات بفعالية؟

المشكلات الفرعية:

1. ما هي أبرز المخاطر المرتبطة بعمليات إنشاء المستشفيات في منطقة مكة المكرمة؟
2. ما هي الممارسات الحالية لإدارة المخاطر المتبعة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة؟
3. ما مدى فعالية تطبيق خطط وبرامج السلامة القائمة على إدارة المخاطر في هذه المواقع؟
4. ما هي العوائق والتحديات الرئيسية التي تحول دون التطبيق الأمثل لإدارة المخاطر لتعزيز السلامة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة؟
5. كيف يمكن تطوير إطار عمل مقترح لإدارة المخاطر يساهم في تحسين مستويات السلامة في هذه المشاريع؟

الأهمية العلمية والعملية للدراسة

الأهمية العلمية:

1. إثراء الأدبيات البحثية: ستسهم هذه الدراسة في سد الفجوة في الأدبيات العربية والدولية المتعلقة بإدارة المخاطر في مشاريع إنشاء المستشفيات، خاصة في سياق منطقة مكة المكرمة التي تتميز بخصوصية ثقافية وبيئية.
2. تطوير الإطار النظري: ستقدم الدراسة نموذجاً تحليلياً يربط بين ممارسات إدارة المخاطر ونتائج السلامة، مما يمكن أن يُستخدم كأساس لدراسات مستقبلية في مجالات مشابهة.
3. تحديد المتغيرات المؤثرة: ستساعد في تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية إدارة المخاطر في بيئة إنشاء المستشفيات، مما يفتح آفاقاً لبحوث معمقة حول كل عامل على حدة.
4. منهجية تطبيقية: ستوفر الدراسة نموذجاً لمنهجية بحثية يمكن تطبيقها في دراسات حالة مماثلة في قطاعات إنشائية أخرى.

الأهمية العملية:

1. تحسين مستويات السلامة: ستقدم الدراسة توصيات عملية قابلة للتطبيق للمقاولين والاستشاريين والجهات الإشرافية، بهدف تعزيز ممارسات إدارة المخاطر وبالتالي تقليل الحوادث والإصابات في مواقع إنشاء المستشفيات.
2. توفير التكاليف: من خلال تقليل الحوادث والإصابات، يمكن للمشاريع توفير التكاليف المرتبطة بالتعويضات وتوقف العمل وإصلاح الأضرار، مما يعزز الكفاءة الاقتصادية للمشاريع.
3. حماية الأرواح والممتلكات: ستساهم الدراسة بشكل مباشر في حماية حياة العاملين وسلامتهم، بالإضافة إلى حماية الأصول والمعدات في هذه المشاريع الحيوية.
4. دعم صانعي القرار: ستوفر الدراسة بيانات ومعلومات موثوقة لصانعي السياسات والجهات التنظيمية في المملكة العربية السعودية لسن تشريعات ومعايير أكثر فعالية لسلامة الإنشاءات.
5. رفع الوعي: ستسهم في رفع مستوى الوعي بأهمية إدارة المخاطر كأداة استباقية لضمان السلامة وليس مجرد استجابة للحوادث.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تقييم دور إدارة المخاطر في تعزيز السلامة المهنية في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة وتحديد التحديات التي تواجه تطبيقها واقتراح إطار عمل لتحسينها.

الهدف الرئيسي:

تقييم مدى فعالية ممارسات إدارة المخاطر الحالية في تعزيز السلامة المهنية في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة وتحديد سبل تحسينها.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد وتحليل أبرز المخاطر التي تواجه مشاريع إنشاء المستشفيات في منطقة مكة المكرمة.
2. وصف وتقييم الممارسات الحالية لإدارة المخاطر المطبقة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة.
3. قياس مدى تأثير تطبيق خطط وبرامج السلامة القائمة على إدارة المخاطر على مؤشرات السلامة في هذه المواقع.
4. تحديد وتحليل العوائق والتحديات التي تعترض التطبيق الفعال لإدارة المخاطر في مشاريع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة.
5. اقتراح إطار عمل مقترح لإدارة المخاطر يهدف إلى تعزيز مستويات السلامة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيسي:

ما هو الدور الذي تلعبه الممارسات الحالية لإدارة المخاطر في تعزيز السلامة المهنية في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة وما هي أبرز التحديات التي تواجه تطبيق هذه الممارسات بفعالية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي أبرز المخاطر المرتبطة بعمليات إنشاء المستشفيات في منطقة مكة المكرمة؟
2. ما هي الممارسات الحالية لإدارة المخاطر المتبعة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة؟
3. ما مدى فعالية تطبيق خطط وبرامج السلامة القائمة على إدارة المخاطر في هذه المواقع؟
4. ما هي العوائق والتحديات الرئيسية التي تحول دون التطبيق الأمثل لإدارة المخاطر لتعزيز السلامة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة؟
5. كيف يمكن تطوير إطار عمل مقترح لإدارة المخاطر يساهم في تحسين مستويات السلامة في هذه المشاريع؟

فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تفترض الدراسة ما يلي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية ممارسات إدارة المخاطر ومستوى السلامة المهنية في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد مجموعة محددة من المخاطر الشائعة وذات الأثر الكبير في مشاريع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة.
2. تختلف الممارسات الحالية لإدارة المخاطر المطبقة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة في مدى شموليتها وفعاليتها.
3. يؤثر التطبيق الفعال لخطط وبرامج السلامة القائمة على إدارة المخاطر إيجاباً على مؤشرات السلامة (مثل معدل الحوادث والإصابات) في مواقع إنشاء المستشفيات.
4. توجد تحديات وعوائق رئيسية (مثل نقص الوعي، ضعف الرقابة، قلة التدريب) تحد من التطبيق الأمثل لإدارة المخاطر في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة.
5. يمكن لإطار عمل مقترح لإدارة المخاطر، مبني على أفضل الممارسات، أن يساهم في تحسين مستويات السلامة في مواقع إنشاء المستشفيات بمنطقة مكة المكرمة.

مصطلحات الدراسة

لتوضيح المفاهيم الأساسية المستخدمة في هذه الدراسة، سيتم تعريف المصطلحات التالية:

- **إدارة المخاطر (Risk Management):** هي العملية المنهجية لتحديد وتحليل وتقييم ومعالجة ومراقبة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر سلباً على أهداف المشروع، مع التركيز على تقليل احتمالية وقوعها أو تخفيف آثارها. تشمل هذه العملية عادةً تحديد المخاطر وتحليل المخاطر وتقييم المخاطر ومعالجة المخاطر ومراقبة المخاطر.
- **السلامة المهنية (Occupational Safety):** هي مجموعة الإجراءات والتدابير الوقائية التي تهدف إلى حماية العاملين من المخاطر والأضرار الصحية والجسدية التي قد تنجم عن بيئة العمل أو طبيعة العمل نفسه. وتشمل توفير بيئة عمل آمنة ومعدات وقاية شخصية وتدريب وإجراءات طوارئ.
- **مواقع إنشاء المستشفيات (Hospital Construction Sites):** تشير إلى الأماكن التي يتم فيها تنفيذ أعمال البناء والتشييد لإنشاء أو توسيع أو تجديد المرافق الصحية والمستشفيات، بما في ذلك جميع الأنشطة الهندسية والإنشائية والتركيبية.
- **منطقة مكة المكرمة (Makkah Region):** هي إحدى المناطق الإدارية في المملكة العربية السعودية، وتضم مدينة مكة المكرمة والمدن والمحافظات التابعة لها، وتتميز بوجود مشاريع إنشائية ضخمة ومتطورة.
- **المخاطر (Risks):** هي أحداث أو ظروف غير مؤكدة إذا وقعت فإن لها تأثيراً إيجابياً أو سلبياً على أهداف المشروع. في سياق هذه الدراسة، تُعنى بالمخاطر السلبية التي تهدد السلامة.
- **مؤشرات السلامة (Safety Indicators):** هي مقاييس كمية أو نوعية تستخدم لتقييم أداء السلامة في موقع العمل، مثل معدل الحوادث وعدد الإصابات وأيام العمل الضائعة، أو مدى الالتزام بإجراءات السلامة.

متغيرات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين متغيرين رئيسيين:

- المتغير المستقل (Independent Variable):
 - ممارسات إدارة المخاطر: يُقصد بها مجموعة العمليات والإجراءات المطبقة لتحديد وتحليل وتقييم ومعالجة ومراقبة المخاطر في مواقع إنشاء المستشفيات.
 - ويُتوقع أن يؤثر هذا المتغير بشكل مباشر على مستوى السلامة.
- المتغير التابع (Dependent Variable):
 - مستوى السلامة المهنية: يُقصد به مدى تحقيق بيئة عمل آمنة وخالية من المخاطر في مواقع إنشاء المستشفيات، ويُقاس عادةً بمؤشرات مثل:
 - معدل الحوادث والإصابات (Accident and Injury Rate).
 - عدد أيام العمل الضائعة بسبب الإصابات (Lost Workday Rate).
 - مدى الالتزام بمعايير وإجراءات السلامة (Compliance with Safety Standards).
 - وعي العاملين بالسلامة (Worker Safety Awareness).

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

الدكتور نصر الدين عيساوي، "آليات تسيير الهياكل الصحية القاعدية الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية دراسة الشرق الجزائري"، طُرحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، حالة الهياكل الصحية القاعدية في بعض الولايات، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2، 2015.

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور الهياكل الصحية القاعدية لتقديم العلاج لذوي الطلب الأولي بصفة عادلة وذات جودة عالية، وذلك من أجل عدم لجوء المواطنين المستفيدين من الخدمة إلى مستويات علاجية أعلى من أجل البحث عن جودة الخدمات الصحية.

والهدف من هذه الدراسة هو التطرق إلى أنواع المخاطر التي تهدد هذا النوع من القطاعات، وكذلك الصعوبات التي يعاني منها المسؤولون في وضع سياسة لتسيير المخاطر. ومن النتائج التي توصل إليها الباحث، نذكر توزيع العلاجات الأساسية أو علاجات ذات الطلب الأولي أو العلاجات الجوارية من خلال جملة من التنظيمات التي تختلف باختلاف فلسفة المنظومة الصحية للبلد الصحي.

وعلى الرغم من توفر الهياكل الصحية القاعدية (عيادات متعددة الخدمات ومراكز صحية....) على مستوى كل بلديات الوطن وعلى الرغم من الجهود المبذولة من طرف الوصاية لتغطية الاحتياجات الصحية للمواطنين، إلا أنه يبقى هناك فرق بين ما هو مخطط من طرف الوصاية وواقع دور هذه المؤسسات الصحية لأسباب مالية وأخرى تنظيمية. (نصر الدين عيساوي، 2015).

الدراسة الثانية:

دراسة الباحثة ألفة بغو: الموسومة "دور إدارة المخاطر في تحقيق جودة خدمات المؤسسات الاستشفائية"، حيث أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية "علي بوساحة" خنشلة 2012-2013.

وهدفت من خلال هذه الدراسة حصر مفهوم كل من إدارة المخاطر والمؤسسة الاستشفائية وإبراز دور إدارة المخاطر في تحقيق جودة الخدمة في المؤسسة الاستشفائية وتحسينها، حيث اعتمدت على منهج دراسة الحالة من خلال استعمال أدوات الملاحظة والمقابلة والإنترنت. وقد طُبقت الدراسة على عينة من عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية "علي بوساحة" والذين تختلف مهامهم من أطباء وممرضين وإداريين وآخرون....

كما توصلت لمجموعة من النتائج وهي ارتباط المؤسسات الاستشفائية والخاصة بصحة الأفراد وسلامتهم وحياتهم، تعتبر من المؤسسات المعقدة والمهمة التي تستوجب التعاون في مواجهة المخاطر وتخصيص إدارة خاصة للتعامل مع هذه المخاطر. (ألفة بغو، 2012-2013).

الدراسة الثالثة:

وفي نفس السياق، نجد دراسة أخرى أجرتها الباحثة أمينة تير والتي كانت تحت عنوان "دور إدارة المخاطر في الرفع من جودة مخرجات المؤسسة الصحية"، وأجريت هذه الدراسة الميدانية في مستشفى الدكتور صالح زرداني أم البواقي سنة 2017-2018.

كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الخدمة الصحية في المؤسسات الصحية العمومية وتقييم أدائها حيث تعتبر جودة الخدمات الصحية الهدف الأساسي للمؤسسة، كما أن أي نشاط يساهم في الرفع منها أو تحسينها له أهمية بالغة من طرف المؤسسة والأمر الذي ينطبق على إدارة المخاطر التي تعتبر حلقة جوهرية لأهم وظائف الإدارة في المؤسسة الصحية.

ومن خلال دراستها لهذا الموضوع الذي تم تقسيمه إلى جانب نظري وجانب تطبيقي والذي تم تسليط الضوء فيها على إطار المفاهيم لإدارة المخاطر ودورها في الارتقاء والتحسين المستمر من جودة مخرجات المؤسسة الصحية.

أما الجانب التطبيقي، فقد حاولت من خلاله إسقاط الدراسة النظرية على الجانب التطبيقي وذلك من أجل معرفة الدور الفعال لإدارة المخاطر في رفع مستوى جودة مخرجات المؤسسة الصحية.

من الدراسة النظرية لهذا الموضوع، توصلت في النهاية إلى جملة من النتائج أهمها: ينتج الخطر أساساً من حالة عدم التأكد التي تجعل من متخذ القرار في حالة قلق وخوف نتيجة تلك القرارات المبنية على عدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل ودور إدارة المخاطر هو التقليل من عنصر المفاجأة بدلاً من رد فعل غير مدروسة.

إدارة المخاطر هي عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشفها وتحديد طبيعتها ونوعها، وآليات التعامل معها.

تتعرض المؤسسات الصحية إلى جملة من المخاطر، قد تكون هذه المخاطر مرتبطة بجودة الخدمة المقدمة أو متعلقة بالنظام الخاص في المستشفى.

وتحسيس العمال بضرورة التحلي بروح المسؤولية الجماعية والعمل على مجابهة الأخطار التي تواجه مؤسساتهم بكل ما يملكون من وسائل وموارد.
(أمينة تير، 2017-2018).

الدراسات العربية الدراسة الأولى:

دراسة القرني، (2010م)، بعنوان "تقويم المخاطر الصناعية في المملكة العربية السعودية في ضوء المقاييس والتجارب الدولية".

هدفت الدراسة إلى تحديد المخاطر الصناعية في بيئة العمل في المنشآت الصناعية في المملكة العربية السعودية؛ وذلك من خلال معرفة المخاطر الفيزيائية والكيميائية والميكانيكية والصحية المهنية والكهربائية ومخاطر الحريق ومخاطر تداير السلامة في بيئة العمل ومن ثم التعرف على مدى تطبيق المنشآت الصناعية للمعايير الدولية الخاصة بالمخاطر والمعايير السعودية ومدى مشاركة العاملين في تقييم المخاطر.

اتبعت الدراسة المنهجية العلمية في تنظيم الخطوات المنطقية في تداول المشكلة ومعالجة القضايا العلمية والمنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح الاجتماعي؛ لأنه يعتبر المنهج الأنسب لطبيعة المشكلة وتحقيق الأهداف.

أظهرت الدراسة أن المخاطر الصناعية تكرر وقوعها جاء من خلال المخاطر الكيميائية والصحية وأن أكثر الطرق العالمية للتعرف على المخاطر كانت من خلال قائمة فحصها ثم تحليل الحوادث ومسبباتها وأكثر المعايير لتقييم المخاطر يعتمد على تكرار الحوادث ومعدل تكرار الإصابات وأن عمليات التعرف على المخاطر الصناعية من خلال مراجعة قوائم الخسائر والفحص الشخصي ومقابلة العاملين.

وأوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى الإدراك لدى أصحاب المنشآت بأهمية التحكم بالمخاطر الصناعية والحد منها.
(القرني، 2010).

الدراسة الثانية:

دراسة مسك، (2011م)، بعنوان "واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين".
هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين.

وقد أظهرت نتائج هذا البحث أنه يوجد نظام لإدارة الأزمات بمراحله المختلفة بدرجة متوسطة في هذه المستشفيات.

كذلك بين هذا البحث أنه يتم اتباع استراتيجيات في التعامل مع الأزمات بدرجة متوسطة أيضاً.

وأشار البحث إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة نحو مدى توفر نظام إدارة الأزمات واستراتيجيات التعامل معها في مستشفيات القطاع العام ترجع إلى متغير الجنس والمؤهل العلمي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة نحو مدى توفر نظام إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام ترجع إلى متغير المسمى الوظيفي، العمر ومكان المستشفى ومدة الخدمة.

كذلك بين البحث وجود معوقات تحد من وجود نظام إدارة الأزمات في هذه المستشفيات بدرجة متوسطة وتتوفر العناصر الرئيسية لنظام إدارة الأزمات بدرجة متوسطة أيضاً.

وقد أوصت الباحثة بضرورة إنشاء وحدات خاصة لإدارة الأزمات في وزارة الصحة وفي المستشفيات وتكون مدرجة على الهيكل التنظيمي لكل مستشفى وكذلك ضرورة العمل على توفير العناصر الرئيسية لإدارة الأزمات والمتمثلة في الجانب الاستراتيجي وجانب الثقافة التنظيمية والجانب التنظيمي.
(مسك، 2011).

الدراسة الثالثة:

دراسة أبو حسنة، (2010م)، بعنوان "تقييم مدى التزام المنظمات في قطاع غزة بمعايير إدارة المخاطر البريطاني".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم مدى التزام المنظمات غير الحكومية بمعايير إدارة المخاطر البريطاني؛ وذلك من خلال دراسة مفهوم إدارة المخاطر وتحليله والكشف عن مدى التزام المنظمات غير الحكومية بنشر ثقافة وسياسة الخطر وبيان قدرتها على التعرف على المخاطر وإدارتها والتحكم فيها وعلاجها وبيان مدى جاهزيتها لتطبيق معايير إدارة المخاطر.

حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات غير الحكومية ممن يعملون كمديرين تنفيذيين في قطاع غزة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها: أن هناك التزاماً من قبل المنظمات غير الحكومية بمعايير إدارة الخطر البريطاني بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط النسبي الإجمالي 66.9%، حيث أوضحت نتائج الدراسة بأن المنظمات تقوم بتعريف أخطارها وتوثيقها وأن الأدوات المستخدمة في تعريف الخطر هي خبرة المنظمة والتدقيق.

كما كشفت الدراسة عن قيام المنظمات غير الحكومية بتحليل وعلاج أخطارها ووجود نظام مراقبة وسيطرة للمخاطر من خلال عمليات التدقيق والتقارير، كما كشفت عن وجود بعض القصور في مفاهيم إدارة المخاطر، وعن وجود فروق إحصائية في جميع مراحل إدارة الخطر تعزى للخبرة وعدد العاملين وعدد المشاريع.

وخرجت الدراسة بجملة من التوصيات كان من أهمها: زيادة وتعزيز الالتزام بمعايير إدارة المخاطر وضرورة النظر بعين الاهتمام إلى متطلبات تنفيذ معايير إدارة المخاطر وزيادة وعي الكوادر البشرية والاهتمام بتدريب العاملين وتوفير الدعم الكافي لتنفيذ سياسات إدارة المخاطر. (أبو حسنة، 2010).

الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى:

دراسة (Pillay, 2005) بعنوان "الرعاية الصحية: ممارسة إدارة المخاطر في المستشفيات الخاصة في ماليزيا".

هدفت الدراسة إلى تقييم مدى تنفيذ ممارسات إدارة المخاطر في المستشفيات الخاصة في ماليزيا حيث بلغ عدد المستشفيات التي تم مسحها 34 مستشفى وقد قام الباحث بتقييم مراحل إدارة المخاطر من تعريف الخطر وتحليله وعلاجه والسيطرة عليه مستخدماً معيار إدارة المخاطر الأسترالي.

وقد أوضحت نتائج الدراسة أن هناك 7 مستشفيات فقط تقوم بمنهجية شمولية لإدارة المخاطر وأن جميع المستشفيات تقوم بتعريف أخطارها وتوثيقها، كما تقوم بالتدريبات الخاصة بالسلامة.

كما أوضحت النتائج بأن 38% من المستشفيات لديها وظيفة مدير الخطر ولجان لإدارة الخطر وخطة لإدارة مخاطرها وأن عملية إدارة المخاطر مفهومة بشكل كامل بين العاملين.

كما أوضحت النتائج بأن 94% من المستشفيات لديها سجل مخاطر وأن الأدوات الشائعة في تعريف الخطر هي خبرة المنظمة والتدقيق وتحليل السبب.

وقد أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستشفيات كبيرة الحجم والصغيرة.

الدراسة الثانية:

دراسة بعنوان: "مراجعة مقارنة لمقياس إدارة المخاطر" (others & Hillson).

هدفت الدراسة لمقارنة معايير إدارة المخاطر، حيث تناولت 9 معايير لإدارة المخاطر ومقارنتهم من حيث المدى والعمليات والاختلافات وكيف يكمل كل منهما الآخر وقد تم استخدام المسح الشامل لجميع معاهد المعايير العالمية.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: جميع معايير إدارة المخاطر لا يوجد بها اختلاف جوهري على الرغم من تصنيفها إلى مجموعتين إحداها تعنى بالشروط العامة لإدارة مخاطر المنظمات والأخرى تعنى بالممارسات الفعلية لإدارة مخاطر المشاريع.

كما أوضح الباحث أن جميع عمليات إدارة المخاطر للتسعة معايير متشابهة إلى حد ما.

أما الاختلاف الجوهري بين المعايير كما أوضح الباحث، بأن هناك مجموعة من المعايير اعتبرت الخطر بأنه عبارة عن تهديدات التي تصيب المنظمات، بينما معايير أخرى وجدت الخطر أنه الفرص الإيجابية والتهديدات السلبية.

وقد خلص الباحث بالحاجة إلى تطوير معيار إدارة مخاطر المشاريع بالاعتماد على معيار إدارة الخطر البريطاني لما يعكسه من أكثر الممارسات.

الدراسة الثالثة:

دراسة بعنوان: "نظام إدارة الأزمات: الاختلافات بين آراء رؤساء التمريض وبين الممرضين" (Huey mink.2008).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاختلافات بين آراء رؤساء التمريض وبين الممرضين اتجاه ضرورة توفر نظام إدارة الأزمات بكافة جوانبه المتمثلة في الجوانب الاستراتيجية والاتصالات والثقافة التنظيمية والقيم في المستشفيات الحكومية، وكان مجتمع الدراسة عبارة عن الفئة التمريضية في المستشفيات الحكومية في تايوان حيث تم توزيع 290 استبيان في مؤتمر التمريض في تايوان تم استرداد 121 منها.

وقد أظهرت الدراسة أن الموظفين أكدوا على ضرورة توفر نظام إدارة الأزمات بدرجة كبيرة من مسؤوليتهم.

الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها في المشاريع:
 - تعريف إدارة المخاطر ومراحلها الأساسية (التحديد، التحليل، التقييم، المعالجة، المراقبة).
 - أهمية إدارة المخاطر في تحقيق أهداف المشروع وتقليل الخسائر.
 - التطور التاريخي لمفهوم إدارة المخاطر في قطاع الإنشاءات.
2. أنواع المخاطر في مشاريع الإنشاءات:
 - تصنيف المخاطر الإنشائية (فنية، مالية، إدارية، بيئية، مخاطر السلامة).
 - أسباب نشوء المخاطر في مواقع البناء.
 - تأثير المخاطر على أداء المشروع (التكلفة، الوقت، الجودة، السلامة).
3. المخاطر الخاصة بمشاريع إنشاء المستشفيات:
 - تحديد المخاطر الفريدة لمشاريع الرعاية الصحية (مثل مخاطر التلوث، المعدات الطبية الحساسة، الأنظمة المعقدة).
 - تأثير البيئة الحساسة للمستشفيات على متطلبات السلامة أثناء الإنشاء.
 - التحديات اللوجستية والتشغيلية المرتبطة بإنشاء مرافق صحية.
4. مفهوم السلامة والصحة المهنية في قطاع الإنشاءات:
 - تعريف السلامة والصحة المهنية وأهدافها.
 - أهمية توفير بيئة عمل آمنة للعاملين في مواقع البناء.
 - المسؤوليات القانونية والأخلاقية تجاه السلامة المهنية.
5. أهمية السلامة في مشاريع إنشاء المستشفيات:
 - الآثار المترتبة على حوادث السلامة في مشاريع المستشفيات (تأخير المشروع، زيادة التكاليف، الإضرار بالسمعة، فقدان الأرواح).
 - دور السلامة في ضمان جودة المبنى المستقبلي وقدرته على خدمة المرضى.
 - الاعتبارات الخاصة بالسلامة التي تتجاوز معايير البناء العامة.
6. العلاقة التكاملية بين إدارة المخاطر وتعزيز السلامة المهنية:
 - كيف تساهم عملية تحديد المخاطر في التعرف على مخاطر السلامة المحتملة.
 - دور تحليل المخاطر وتقييمها في تحديد أولويات التعامل مع مخاطر السلامة.
 - استراتيجيات معالجة المخاطر (التجنب، التخفيف، النقل، القبول) وتطبيقها في سياق السلامة.
 - أهمية مراقبة المخاطر ومراجعة خطط السلامة باستمرار.

7. التشريعات والمعايير المحلية والدولية ذات الصلة:

- استعراض لأبرز اللوائح والتشريعات السعودية المتعلقة بالسلامة في الإنشاءات.
- أهم المعايير الدولية للسلامة والصحة المهنية (مثل OSHA، ISO 45001) وكيفية تطبيقها.
- دور الجهات الحكومية والإشرافية في فرض وتطبيق معايير السلامة.

8. التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر والسلامة:

- تحديات تتعلق بالموارد البشرية (نقص التدريب، ضعف الوعي، مقاومة التغيير).
- تحديات إدارية وتنظيمية (ضعف التخطيط، قلة الميزانيات، غياب الثقافة الوقائية).
- تحديات فنية وبيئية (طبيعة الموقع، تعقيد التصميم، الظروف الجوية).
- التحديات الخاصة بمنطقة مكة المكرمة (الكثافة السكانية، حركة المرور).

9. أفضل الممارسات والنماذج في إدارة المخاطر لتعزيز السلامة:

- استعراض لبعض النماذج والإطارات المقترحة لإدارة المخاطر في مشاريع الإنشاءات.
- أمثلة على الممارسات الناجحة في تحقيق السلامة عبر إدارة المخاطر في مشاريع مشابهة.
- دور التكنولوجيا والابتكار في تحسين إدارة المخاطر والسلامة (مثل BIM، الذكاء الاصطناعي).

10. الإطار المفاهيمي للدراسة:

- توضيح العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المخاطر) والمتغير التابع (مستوى السلامة المهنية).
- رسم توضيحي للإطار المفاهيمي الذي يربط بين عناصر إدارة المخاطر ومؤشرات السلامة.
- شرح كيف سيتم استخدام هذا الإطار لتوجيه جمع البيانات وتحليلها.

منهجية وطرق بحث الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. سيتم جمع البيانات من خلال أداة رئيسية هي الاستبيان والذي سيُصمم خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.

- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع المهندسين والمشرفين ومسؤولي السلامة والعاملين ذوي الخبرة في مشاريع إنشاء المستشفيات الكبرى الجارية أو التي انتهت مؤخراً في منطقة مكة المكرمة.
- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة باستخدام طريقة المعاينة العشوائية الطبقية أو المعاينة الميسرة وذلك لضمان تمثيل مختلف المستويات الإدارية والمهنية في مواقع البناء. سيتم تحديد حجم العينة بناءً على المعايير الإحصائية المناسبة لضمان الصلاحية والتعميم.
- **أداة الدراسة (الاستبيان):** سيتم تطوير استبيان منظم يتضمن عدة أقسام، تشمل:
 - البيانات الديموغرافية للمشاركين.
 - أسئلة حول المخاطر الشائعة في مواقع إنشاء المستشفيات.
 - أسئلة لتقييم ممارسات إدارة المخاطر المتبعة (مثل تحديد المخاطر، تحليلها، الاستجابة لها، المراقبة).
 - أسئلة لتقييم مستوى السلامة المهنية ومؤشراتها.
 - أسئلة حول التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق إدارة المخاطر.
 - سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale 5-Point) لتقييم مدى موافقة أو أهمية البنود.
 - سيتم التحقق من صدق وثبات الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء وإجراء دراسة استكشافية.

- **تحليل البيانات:** سيتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
ستشمل طرق التحليل الإحصائي:
 - الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، النسب المئوية) لوصف خصائص العينة والمتغيرات.
 - الإحصاء الاستدلالي (مثل اختبارات الارتباط، تحليل الانحدار، اختبارات T، تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA) لاختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على مواقع إنشاء المستشفيات في منطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** تركز الدراسة على الممارسات الحالية لإدارة المخاطر والسلامة وقد تشمل بيانات عن حوادث وقعت خلال فترة زمنية محددة سابقة للدراسة.
- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تقييم دور إدارة المخاطر في تعزيز السلامة المهنية في مشاريع إنشاء المستشفيات فقط، ولا تتناول جوانب أخرى من إدارة المشاريع أو أنواع أخرى من المشاريع الإنشائية.
- **الحدود المنهجية:** تعتمد الدراسة بشكل أساسي على البيانات التي يتم جمعها من خلال الاستبيانات، مما قد يتأثر بالتحيز الشخصي للمشاركين أو مدى دقة إجاباتهم.

المراجع

الكتب:

- باطويح، محمد عمر.
(لا يوجد تاريخ). إدارة المخاطر. الكويت: مكتبة آفاق للنشر والتوزيع.
- جبرا، كمال محمود.
(لا يوجد تاريخ). التأمين وإدارة الخطر. عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- الشقيري، نوري موسى، وآخرون.
(2012) إدارة المخاطر (ط. 1). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الفوال، صلاح.
(1982) علم الاجتماع.... المفهوم والموضوع والمنهج (ط. 1). دار الفكر العربي.
- جلدة، سليم بطرس.
(2011) الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات. الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.
- الجرف، طعيمة.
(لا يوجد تاريخ). القانون الإداري: دراسة مقارنة في تنظيم ونشاط الإدارة العامة. مصر: مكتبة القاهرة الحديثة.
- حماد، طارق عبد العال.
(2007) إدارة المخاطر: مخاطر الائتمان والاستثمار والمشتقات وأسعار الصرف. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ذياب، صلاح محمود.
(2009) إدارة المستشفيات والمراكز الصحية الحديثة (ط. 1). عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- روفيد، جوثان.
(2008) إدارة مخاطر الأعمال (ط. 1). (ترجمة علاء أحمد إصلاح). مصر: مجموعة النيل العربية للنشر.
- رضوان، سمير عبد الحميد.
(2005) المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة أدواتها: دراسة مقارنة بين النظم الوضعية وأحكام الشريعة الإسلامية (ط. 1). مصر: دار النشر للجامعات.
- عدمان، محمد.
(2012) مداخل في الإدارة الصحية (ط. 1). الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.

- عيسوي، نصر الدين. (2015) آليات تسيير الهياكل الصحية القاعدية الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية دراسة الشرق الجزائري: حالة الهياكل الصحية القاعدية في بعض الولايات (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2.
- مذكور، فوزي شعبان. (1999) تسويق الخدمات الصحية. مصر: أتراك للنشر والتوزيع.
- مصطفى، يوسف. (2005) الإدارة التربوية: مدخل جديد لعالم جديد. مصر: دار اللغة العربية.
- النجار، فريد. (2004) إدارة المستشفيات وشركات الأدوية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ياسر، ثامر. (2005) إدارة المستشفيات. الأردن: دار اليازوري.

فصول في كتب/أوراق مؤتمر:

- ريجان، محمد. (2004) التسويق لخدمة الرعاية الصحية. في المؤتمر العربي الثالث للاتجاهات التطبيقية الحديثة في إدارة المستشفيات تقنية نظم المعلومات. القاهرة، مصر: مطبوعات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- عصماني، عبد القادر. (2009، 21-22 أكتوبر) أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية. ورقة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكومة العالمية"، جامعة فرحات عباس سطيف.

أطروحات ورسائل جامعية غير منشورة:

- دياب، محمد إسماعيل. (2001) الإدارة المدرسية ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية (مذكرة ماستر غير منشورة). كلية الاقتصاد، الإسكندرية، مصر.

Midocean University
Faculty of Management
Dept/Specialization: Master of Risk Management



Research Title
**The Role of Risk Management in Enhancing Safety at Hospital
Construction Sites:
A Case Study in Makkah Region**

Prepared by: Zaid Fahad Mohammed AlFayez
2021204448

Supervised by:
Dr. Fayez Ali Jrad
Dr. Al-Faisal Abdulhameed Muhammad

Academic Year: 2025