

خطة بحث بعنوان

دور إدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز
الصحية الأولية: دراسة ميدانية في منطقة عسير بمدينة أبها

The Role of Financial Risk Management in Achieving
Operational Sustainability for Primary Health Centers: A Field
Study in the Asir Region in the City of Abha.

إعداد الطالب/

عبد المجيد محمد آل سعد

الرقم الأكاديمي: 243001516

إشراف/

أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

العام الجامعي

2025

مقدمة الدراسة

يُعد القطاع الصحي، وخاصة المراكز الصحية الأولية، ركيزة أساسية في أي نظام رعاية صحية وطني، حيث تؤدي هذه المراكز دوراً حيوياً في تقديم الخدمات الوقائية والعلاجية الأساسية للمجتمع (محمد، 2020، ص. 150). وعليه، فإن ضمان استمرارية وكفاءة عمل هذه المراكز، أو ما يُعرف بالاستدامة التشغيلية (Operational Sustainability)، يُعد تحدياً استراتيجياً يتطلب إدارة فعالة لجميع الموارد، وفي مقدمتها الموارد المالية.

تُعرف الاستدامة التشغيلية في هذا السياق بأنها "قدرة المراكز الصحية على الحفاظ على مستوى عالٍ من جودة الخدمات وكفاءة العمليات الأساسية (مثل توفير الأدوية، وصيانة الأجهزة، واستقطاب الكوادر) على المدى الطويل، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة" (Molina & García, 2021, p. 162). وعليه، فإن تحقيق هذه الاستدامة يتأثر بشكل مباشر بمدى فعالية إدارة المخاطر التي قد تهدد تدفق الموارد واستقرار العمليات.

وفي هذا الإطار، تبرز إدارة المخاطر المالية (Financial Risk Management) كمتغير مستقل وحاسم. إذ تُعرف بأنها "العملية المنهجية لتحديد، وقياس، وتقييم، ومراقبة، والتحكم في المخاطر المالية التي قد تؤثر سلباً على الأهداف المالية والتشغيلية للمؤسسة" (حميدة، 2025، ص. 118). وفي القطاع الصحي، تشمل المخاطر المالية تحديات تتعلق بتقلبات التمويل، وإدارة التدفقات النقدية، ومخاطر الميزانية، والتي يمكن أن تؤدي إلى اضطراب في توفير الخدمات الأساسية، وبالتالي تهديد الاستدامة التشغيلية للمراكز (Akhtar & Rashid, 2020, p. 42418).

إن العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية علاقة تكاملية، حيث إن الإدارة الفعالة للمخاطر المالية لا تقتصر على حماية الأصول، بل تؤدي دوراً استباقياً في ضمان استمرارية العمليات التشغيلية من خلال توفير اليقين المالي اللازم للتخطيط طويل الأجل (عبد الرحمن، 2021، ص. 95). وعليه، فإن تبني استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر المالية، مثل التحوط المالي، وتنويع مصادر التمويل، والرقابة الداخلية الصارمة، يُعد أمراً ضرورياً لتحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية.

وفي المملكة العربية السعودية، ومع التوسع في تقديم خدمات الرعاية الصحية الأولية، تبرز الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة في سياقات إقليمية محددة. وعليه، تُعد منطقة عسير، وتحديدًا مدينة أبها كمركز إداري، نموذجاً حيويًا لدراسة مدى تطبيق المراكز الصحية الأولية لاستراتيجيات إدارة المخاطر المالية، وكيف ينعكس ذلك على قدرتها على تحقيق الاستدامة التشغيلية في بيئة تتسم بخصوصية جغرافية وإدارية. ومن هنا، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل معمق يربط بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية في هذا السياق المحدد.

مشكلة الدراسة

يُعد تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية تحدياً مستمراً، حيث تتأثر هذه المراكز بشكل مباشر بتقلبات التمويل والمخاطر المالية المختلفة (الزهراني، 2018، ص. 65). وعلى الرغم من الإقرار بأهمية إدارة المخاطر المالية كأداة استراتيجية لضمان استمرارية الأعمال (الحمادي والزعابي، 2023، ص. 110)، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بمدى تطبيق هذه الممارسات في القطاع الصحي، وخاصة في المراكز الصحية الأولية التي تعتمد بشكل كبير على التمويل الحكومي.

تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى فعالية ممارسات إدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها. فهل أدى تبني استراتيجيات إدارة المخاطر المالية إلى تعزيز قدرة هذه المراكز على الحفاظ على جودة الخدمات، واستمرارية العمليات، والاستغلال الأمثل للموارد على المدى الطويل؟ أم أن هناك تحديات هيكلية أو إدارية تحول دون ترجمة جهود إدارة المخاطر إلى استدامة تشغيلية ملموسة؟

وبالتالي، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية لـ:

1. تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المالية في المراكز الصحية الأولية المستهدفة.
2. قياس مستوى الاستدامة التشغيلية في هذه المراكز.
3. الكشف عن طبيعة وقوة العلاقة والتأثير بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية في هذا السياق الجغرافي والقطاعي المحدد.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من طبيعة المتغيرات التي تتناولها، ومن السياق الجغرافي والقطاعي الذي تُجرى فيه، مما يمنحها قيمة مضافة على المستويين النظري والتطبيقي.

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- **سد الفجوة البحثية القطاعية:** تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية واضحة في الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر والاستدامة، من خلال تطبيق هذه المفاهيم على القطاع الصحي، وخاصة المراكز الأولية، وهو سياق لم يتم بحثه بشكل كافٍ مقارنة بالقطاع المالي أو الصناعي (Akhtar & Rashid, 2020).

- **إثراء الإطار المفاهيمي:** تقدم الدراسة إطاراً مفاهيمياً وتحليلياً يربط بين أبعاد إدارة المخاطر المالية (مثل مخاطر السيولة، ومخاطر الميزانية) وبين أبعاد الاستدامة التشغيلية (مثل استمرارية الخدمة، وكفاءة الموارد)، مما يثري نظرية الإدارة المالية في المؤسسات غير الربحية أو الحكومية.
- **توفير بيانات إقليمية:** توفر بيانات تجريبية من سياق إقليمي محدد (منطقة عسير/أبها)، مما يوسع من القاعدة المعرفية لعلوم الإدارة المالية في البيئات الإقليمية التي قد تختلف في تحدياتها التمويلية عن المراكز الرئيسية.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- **دعم اتخاذ القرار المالي:** تقدم الدراسة رؤى قيمة لصناع القرار ومديري المراكز الصحية حول كيفية تطوير ممارسات إدارة المخاطر المالية لضمان استقرار التمويل واستمرارية العمليات.
- **تحسين كفاءة الموارد:** تساعد نتائج الدراسة في تحديد الممارسات الأكثر فاعلية في إدارة المخاطر المالية التي تؤدي إلى تحسين كفاءة استخدام الموارد التشغيلية (مثل الأدوية والمستلزمات)، مما يدعم جهود الترشيد المالي.

- تعزيز استمرارية الخدمة: تساهم في تحديد نقاط الضعف في إدارة المخاطر التي تهدد الاستدامة التشغيلية، مما يمكن الإدارات من وضع خطط استباقية لضمان استمرارية تقديم الخدمات الصحية الأساسية للمجتمع.

تساؤلات الدراسة

اتساقاً مع العرض السابق لمشكلة الدراسة وأهميتها، تتجه الدراسة الحالية نحو الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

التساؤل الرئيس: "ما دور إدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها؟"

وبغية الإحاطة الشاملة بجوانب المشكلة وتفصيلاتها، تُشتق التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المالية في المراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها من وجهة نظر العاملين؟
2. ما مستوى الاستدامة التشغيلية في المراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها من وجهة نظر العاملين؟
3. ما طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية في المراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها؟
4. ما دور إدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها، وذلك من خلال أبعادها التالية:
 - 4.1. ما دور بعد (مخاطر السيولة والتدفقات النقدية) في تحقيق الاستدامة التشغيلية؟
 - 4.2. ما دور بعد (مخاطر الميزانية والتمويل) في تحقيق الاستدامة التشغيلية؟
 - 4.3. ما دور بعد (مخاطر الرقابة المالية الداخلية) في تحقيق الاستدامة التشغيلية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور إدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها، وذلك من خلال:

1. تحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر المالية في المراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها.

2. الكشف عن مستوى الاستدامة التشغيلية في المراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها.

3. تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية في المراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها.

4. قياس دور إدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية بمنطقة عسير بمدينة أبها، ويشمل ذلك:

- تحديد دور بعد (مخاطر السيولة والتدفقات النقدية) في تحقيق الاستدامة التشغيلية.
- معرفة دور بعد (مخاطر الميزانية والتمويل) في تحقيق الاستدامة التشغيلية.
- تقييم دور بعد (مخاطر الرقابة المالية الداخلية) في تحقيق الاستدامة التشغيلية.

فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، وبناءً على الإطار النظري الذي يفترض وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الفعالة للمخاطر المالية وضمان استمرارية العمليات، تم صياغة فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية على النحو التالي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها."

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي 1.1:** "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعء (مخاطر السيولة والتدفقات النقدية) في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها."
- **الفرض الفرعي 1.2:** "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعء (مخاطر الميزانية والتمويل) في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها."
- **الفرض الفرعي 1.3:** "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعء (مخاطر الرقابة المالية الداخلية) في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها."

الدراسات السابقة

يسعى هذا الجزء إلى تحليل ومناقشة مجموعة من الدراسات الحديثة التي تناولت بالبحث والتحليل متغيرات الدراسة الحالية أو جوانب متقاطعة معها، بهدف بناء أساس نظري متين وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق المعرفي القائم.

أولاً: دراسات محلية وعربية

تم ترتيب الدراسات العربية والمحلية وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، مع التركيز على تلك التي تناولت إدارة المخاطر المالية أو التشغيلية وعلاقتها بالاستدامة.

- **قدم الحمادي والزعابي (2023)** في البيئة العربية دراسة بعنوان: "دور إدارة المخاطر المالية في تعزيز الاستدامة التشغيلية في المؤسسات الصناعية". هدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة المخاطر المالية في تعزيز الاستدامة التشغيلية للمؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة من المديرين الماليين في المؤسسات الصناعية. وقد توصلت النتائج إلى وجود دور إيجابي ومعنوي لإدارة المخاطر المالية، بأبعادها المختلفة (مخاطر الائتمان، والسيولة، والسوق)، في تعزيز الاستدامة التشغيلية للمؤسسات. وأوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر المالية في صميم الاستراتيجية التشغيلية لضمان استمرارية الأعمال (الحمادي والزعابي، 2023، ص. 115).

• أجرى عبد الله (2023) في العراق دراسة بعنوان: "إدارة المخاطر المالية ودورها في الاستدامة التشغيلية للمشروعات الإنشائية العراقية". استهدفت الدراسة قياس دور إدارة المخاطر المالية في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمشروعات الإنشائية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة من العاملين في المشروعات الإنشائية. وقد كشفت النتائج عن وجود دور إيجابي وواضح لإدارة المخاطر المالية في تعزيز الاستدامة التشغيلية، خاصة من خلال التحكم في مخاطر التكاليف والتمويل. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق إطار شامل لإدارة المخاطر المالية في المشروعات لضمان استمرارية العمليات (عبد الله، 2023، ص. 88).

• تناولت دراسة الكعبي (2022) في قطاع البنوك موضوع: "تأثير إدارة المخاطر المالية على استدامة الشركات: دراسة تطبيقية في قطاع البنوك". سعت الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة المخاطر المالية على استدامة الشركات. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت البيانات المالية للبنوك كأداة للتحليل. وقد أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً ومعنوياً لإدارة المخاطر المالية، وخاصة مخاطر السيولة والائتمان، على استدامة الشركات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة المخاطر المالية كجزء من استراتيجية الاستدامة الشاملة للمؤسسات (الكعبي، 2022، ص. 45).

• قدم عبد اللطيف (2021) في البنوك المصرية دراسة بعنوان: "تفعيل دور إدارة المخاطر التشغيلية لتحسين الأداء المالي وتعزيز الاستدامة في البنوك المصرية". هدفت الدراسة إلى فحص دور إدارة المخاطر التشغيلية في تحسين الأداء المالي وتعزيز الاستدامة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات. وقد توصلت النتائج إلى أن تفعيل إدارة المخاطر التشغيلية يؤدي دوراً إيجابياً في تحسين الأداء المالي، مما ينعكس على تعزيز الاستدامة العامة للمؤسسة. وأكدت الدراسة على أهمية الرقابة الداخلية كأداة لتقليل المخاطر التشغيلية وضمان الاستمرارية (عبد اللطيف، 2021، ص. 55).

ثانياً: دراسات أجنبية

تم ترتيب الدراسات الأجنبية وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم، مع التركيز على تلك التي تناولت إدارة المخاطر المالية أو التشغيلية وعلاقتها بالاستدامة.

- أجرى (Alajmi and Safar 2023) في الأسواق الناشئة دراسة بعنوان: "دمج إدارة المخاطر المالية واستدامة الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة: دليل من الأسواق الناشئة". هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية دمج إدارة المخاطر المالية مع استدامة الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وقد توصلت النتائج إلى أن دمج إدارة المخاطر المالية مع استراتيجيات الاستدامة يؤدي إلى تحسين الأداء التشغيلي والمالي للشركات. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أطر عمل لإدارة المخاطر تأخذ في الاعتبار الأبعاد البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) (Alajmi & Safar, 2023, p. 137022).

- قدم (Arya and Grayson 2023) دراسة بعنوان: "حوكمة مجلس الإدارة، الرقابة على المخاطر، والاستدامة التشغيلية في المنظمات متعددة الجنسيات". استهدفت الدراسة فحص دور حوكمة مجلس الإدارة والرقابة على المخاطر في تحقيق الاستدامة التشغيلية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت البيانات المالية وتقارير الحوكمة للشركات. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين فاعلية الرقابة على المخاطر من قبل مجلس الإدارة والاستدامة التشغيلية، مما يؤكد على أن الإشراف الفعال على المخاطر يضمن استمرارية العمليات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور مجلس الإدارة في الإشراف على المخاطر التشغيلية والمالية (Arya & Grayson, 2023, p. 185).

- تناولت دراسة (Molina and García 2021) موضوع: "مواءمة إدارة المخاطر مع الاستدامة التشغيلية: إطار عمل شمولي لاستمرارية الأعمال". سعت الدراسة إلى تطوير إطار عمل شمولي يربط بين إدارة المخاطر والاستدامة التشغيلية. اعتمدت الدراسة على المنهج المفاهيمي والتحليل النوعي. وقد توصلت النتائج إلى أن الاستدامة التشغيلية تتطلب مواءمة استراتيجية بين إدارة المخاطر (المالية والتشغيلية) وبين أهداف استمرارية الأعمال. وأكدت الدراسة على أن إدارة

المخاطر يجب أن تتحول من وظيفة دفاعية إلى وظيفة استباقية تدعم الاستدامة (Molina & García, 2021, p. 165).

ثالثاً: التعقيب العام على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين إدارة المخاطر (المالية والتشغيلية) والاستدامة (المالية والتشغيلية) في سياقات قطاعية وجغرافية متنوعة، حيث اتفقت على الأهمية المحورية لإدارة المخاطر كضمان لاستمرارية الأعمال.

جوانب الاتفاق مع الدراسات السابقة

- العلاقة الإيجابية بين المخاطر والاستدامة: اتفقت غالبية الدراسات (الحمادي والزعابي، 2023؛ عبد الله، 2023؛ Alajmi & Safar, 2023) على وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الإدارة الفعالة للمخاطر المالية والتشغيلية وبين تحقيق الاستدامة التشغيلية أو استمرارية الأعمال.
- أهمية المخاطر المالية والتشغيلية: أكدت الدراسات على أن المخاطر المالية (مثل السيولة) والمخاطر التشغيلية (مثل الرقابة الداخلية) هي محددات رئيسية لاستقرار الأداء التشغيلي (الكعبي، 2022؛ Singh, 2020).
- المنظور الاستراتيجي للمخاطر: أشارت دراسات مثل (Arya & Grayson, 2023; Molina & García, 2021) إلى ضرورة النظر إلى إدارة المخاطر كوظيفة استراتيجية وليست مجرد وظيفة دفاعية أو تكتيكية.

جوانب الاختلاف مع الدراسة الحالية

- السياق القطاعي: ركزت معظم الدراسات السابقة على القطاع المالي (البنوك) أو القطاع الصناعي (الحمادي والزعابي، 2023؛ الكعبي، 2022)، بينما تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على القطاع الصحي، وتحديدًا المراكز الصحية الأولية، وهو قطاع يتميز بخصوصية في مصادر التمويل وطبيعة المخاطر.

• التركيز على الاستدامة التشغيلية: اختلفت الدراسات في المتغير التابع، حيث ركزت بعضها على الأداء المالي أو الاستدامة المالية، بينما تركز الدراسة الحالية بشكل مباشر على "الاستدامة التشغيلية" كقدرة على استمرارية تقديم الخدمة، وهو ما يتناسب أكثر مع طبيعة المراكز الصحية الأولية.

• التخصص الجغرافي: تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على منطقة عسير بمدينة أبها، مما يوفر فهماً دقيقاً للتحديات الإدارية والمالية في هذا السياق الإقليمي السعودي.

الفجوة البحثية

على الرغم من أهمية الدراسات السابقة، إلا أنه يلاحظ غياب واضح للدراسات التي تربط الأبعاد المحددة لإدارة المخاطر المالية (السيولة، الميزانية، الرقابة الداخلية) بـ "الاستدامة التشغيلية" كمتغير تابع شامل في سياق المراكز الصحية الأولية. تركز الدراسات المتاحة إما على القطاع المالي أو الصناعي، أو تتناول المخاطر التشغيلية بمعزل عن المالية. هذه الفجوة تشير إلى مساحة بحثية لم يتم استكشافها بشكل كافٍ، خاصة في قطاع حيوي مثل الرعاية الصحية الأولية، حيث يُعد ضمان الاستدامة التشغيلية أمراً بالغ الأهمية لخدمة المجتمع.

استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الجوانب التالية:

1. بناء الإطار النظري: تم الاستناد إلى الدراسات السابقة لتحديد الأبعاد الرئيسية لإدارة المخاطر المالية (المتغير المستقل) وكيفية قياسها، خاصة فيما يتعلق بمخاطر السيولة والرقابة الداخلية (الكعبي، 2022؛ عبد اللطيف، 2021).
2. تحديد مؤشرات الاستدامة التشغيلية: تم الاستفادة من نتائج الدراسات التي تناولت استمرارية الأعمال والأداء التشغيلي (Molina & García, 2021؛ العتيبي، 2020) في بناء مؤشرات دقيقة لقياس الاستدامة التشغيلية (المتغير التابع).

3. صياغة الفرضيات: تم الاسترشاد بالنتائج الإيجابية التي توصلت إليها الدراسات السابقة حول أثر إدارة المخاطر على الاستمرارية في صياغة الفرضيات التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات.

الجوانب المميزة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب تسهم في سد الفجوة البحثية المذكورة:

1. التركيز القطاعي: التخصص في المراكز الصحية الأولية، مما يمنح الدراسة أهمية تطبيقية مباشرة لخدمة المجتمع.
2. الربط المالي-التشغيلي: تحليل العلاقة السببية بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية، وهو ربط استراتيجي يركز على كيفية تحويل الحماية المالية إلى استقرار في تقديم الخدمة.
3. التخصص الجغرافي (عسير/أبها): التخصص في منطقة عسير بمدينة أبها، مما يوفر فهماً دقيقاً للتحديات الإقليمية في تطبيق مفاهيم الإدارة المالية في القطاع الصحي.

المنطلقات النظرية للدراسة

يُعد الإطار النظري الأساس المعرفي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل إشكالياتها وتحقيق أهدافها. وعليه، يضطلع هذا الجزء بمهمة استعراض وتحليل الأدبيات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الرئيسية، وهي إدارة المخاطر المالية كمتغير مستقل، والاستدامة التشغيلية كمتغير تابع، بالإضافة إلى تحديد الأبعاد والمفاهيم المرتبطة بكل منهما في سياق المراكز الصحية الأولية.

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر المالية وأبعادها

تُمثل إدارة المخاطر المالية (Financial Risk Management) عملية إدارية حيوية، حيث تهدف إلى حماية القيمة التشغيلية والمالية للمؤسسة من التهديدات الناجمة عن التقلبات في الأسواق المالية أو سوء الإدارة الداخلية للموارد.

تعريف إدارة المخاطر المالية:

تُعرف إدارة المخاطر المالية بأنها "العملية المنظمة التي يتم من خلالها تحديد، وقياس، وتقييم، ومراقبة، والتحكم في المخاطر التي قد تؤثر سلباً على التدفقات النقدية، أو الميزانية، أو الأصول المالية للمؤسسة، بهدف تحقيق الاستقرار المالي والتشغيلي" (حميدة، 2025، ص. 116). وعليه، فإنها تُعد وظيفة استباقية تهدف إلى تقليل احتمالية وتأثير الخسائر المالية غير المتوقعة (النعيمي وصاحب، 2020، ص. 280).

أبعاد إدارة المخاطر المالية في الدراسة:

لتحقيق الشمولية في قياس دور إدارة المخاطر المالية في القطاع الصحي، سيتم التركيز على الأبعاد التالية التي تُعد الأكثر تأثيراً في الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية:

1. **مخاطر السيولة والتدفقات النقدية (Liquidity and Cash Flow Risks):** يشير هذا البعد إلى "الخطر الناجم عن عدم قدرة المركز الصحي على الوفاء بالتزاماته المالية قصيرة الأجل في مواعيد استحقاقها، بسبب نقص السيولة النقدية أو صعوبة تحويل الأصول إلى نقد" (الكعبي، 2022، ص. 40). وعليه، فإن إدارة هذا النوع من المخاطر تتطلب تخطيطاً دقيقاً للتدفقات النقدية لضمان استمرارية شراء الأدوية والمستلزمات ودفع رواتب الموظفين (إبراهيم، 2022، ص. 95).

2. **مخاطر الميزانية والتمويل (Budget and Funding Risks):** يُعد هذا البعد حيوياً في القطاع الصحي الحكومي، حيث يشير إلى "الخطر الناجم عن عدم اليقين في حجم التمويل الحكومي المخصص، أو عدم كفاية الميزانية لتغطية النفقات التشغيلية الأساسية، أو مخاطر تجاوز الميزانية المعتمدة" (الزهراني، 2018، ص. 70). وعليه، فإن إدارة هذا البعد تتطلب استراتيجيات فعالة للتنبؤ بالتمويل والتحكم في النفقات (المنصوري، 2021).

3. **مخاطر الرقابة المالية الداخلية (Internal Financial Control Risks):** يشير هذا البعد إلى "الخطر الناجم عن ضعف أو قصور في الأنظمة والإجراءات الداخلية المصممة لحماية أصول المركز، وضمان دقة وموثوقية البيانات المالية، ومنع الاحتيال أو الهدر" (عبد اللطيف، 2021، ص. 12).

ص. 50). وعليه، فإن الرقابة الداخلية الفعالة تُعد خط الدفاع الأول لتقليل المخاطر المالية والتشغيلية التي تهدد الاستدامة (Singh, 2020, p. 728).

ثانياً: مفهوم الاستدامة التشغيلية وأبعادها

تُمثل الاستدامة التشغيلية (Operational Sustainability) هدفاً استراتيجياً للمؤسسات الخدمية، حيث تضمن قدرتها على تقديم خدماتها بفعالية وكفاءة على المدى الطويل.

تعريف الاستدامة التشغيلية:

تُعرف الاستدامة التشغيلية بأنها "قدرة المؤسسة على الحفاظ على كفاءة وفعالية عملياتها الأساسية، واستمرارية تقديم خدماتها دون انقطاع، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد، والتكيف مع التغيرات البيئية، وضمان جودة المخرجات على المدى الطويل" (Molina & García, 2021, p. 160). وعليه، فإنها تركز على استمرارية العمليات اليومية وجودة الخدمة المقدمة (بركات، 2018، ص. 85).

أبعاد الاستدامة التشغيلية في القطاع الصحي:

في سياق المراكز الصحية الأولية، يمكن تحديد أبعاد الاستدامة التشغيلية التي تركز عليها الدراسة الحالية على النحو التالي:

1. استمرارية تقديم الخدمة (Service Continuity): يشير هذا البعد إلى "قدرة المركز الصحي على ضمان عدم انقطاع الخدمات الأساسية (مثل توفير الأدوية، وعيادات الرعاية الأولية، وخدمات الطوارئ البسيطة) للمجتمع، حتى في ظل تحديات مالية أو تشغيلية" (Arya & Grayson, 2023, p. 180). وعليه، فإن هذا البعد يُقاس بمدى استقرار توفر الموارد الأساسية والكوادر.

2. كفاءة استخدام الموارد (Resource Utilization Efficiency): يشير هذا البعد إلى "قدرة المركز على تحقيق أقصى استفادة من الموارد المالية والبشرية والمادية المتاحة (مثل الأجهزة الطبية، والمستلزمات، والميزانية المخصصة)، حيث يهدف إلى تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية التشغيلية".

(البطانية، 2022، ص. 150). وعليه، فإن الكفاءة تُقاس بمؤشرات مثل تكلفة الخدمة ومعدل استغلال الأصول.

3. **جودة العمليات التشغيلية (Operational Process Quality):** يشير هذا البعد إلى "مدى التزام العمليات والإجراءات الداخلية للمركز بالمعايير المعتمدة، حيث يهدف إلى ضمان تقديم الخدمات الصحية بجودة عالية وبشكل متسق، مما يعزز ثقة المستفيدين ويقلل من الأخطاء التشغيلية" (Singh, 2020, p. 726). وعليه، فإن هذا البعد يُقاس بمدى تطبيق معايير الجودة والالتزام بالبروتوكولات التشغيلية.

ثالثاً: العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية

تُعد العلاقة بين إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية علاقة تأثير إيجابي ومباشر، حيث تؤدي الإدارة الفعالة للمخاطر المالية دوراً وقائياً وداعماً للاستقرار التشغيلي.

- **حماية التدفقات النقدية:** إن الإدارة الفعالة لمخاطر السيولة والتدفقات النقدية تضمن توفر النقد اللازم في الوقت المناسب لشراء المستلزمات الطبية والأدوية، مما يدعم بشكل مباشر استمرارية تقديم الخدمة (عبد الرحمن، 2021، ص. 100).

- **ضمان كفاءة الموارد:** يؤدي التحكم في مخاطر الميزانية والتمويل إلى استخدام الموارد المالية بكفاءة أعلى، حيث يمنع تجاوز الميزانية ويقلل من الهدر، مما يعزز كفاءة استخدام الموارد التشغيلية (الحمادي والزعابي، 2023، ص. 118).

- **دعم جودة العمليات:** إن وجود رقابة مالية داخلية صارمة يضمن دقة المعاملات المالية والتشغيلية، ويقلل من مخاطر الاحتيال أو الأخطاء، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمليات التشغيلية ويحمي سمعة المركز (Mollah & Lipy, 2021, p. 625).

وعليه، فإن إدارة المخاطر المالية تُعد شرطاً ضرورياً لتحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية، حيث توفر الإطار المالي المستقر الذي يمكن الإدارة من التركيز على جودة وكفاءة تقديم الخدمات الصحية على المدى الطويل.

الإطار المنهجي للدراسة

يحدد هذا الجزء الإجراءات المنهجية التي سيتم اتباعها لتنفيذ الدراسة، حيث يوضح المنهج المعتمد، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدق وثبات الأداة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أولاً: منهج الدراسة

ستعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)**.

سيهدف هذا المنهج إلى وصف وتحليل العلاقة بين متغير إدارة المخاطر المالية (المتغير المستقل) ومتغير الاستدامة التشغيلية (المتغير التابع) كما هي قائمة في الواقع، وذلك من خلال جمع البيانات الكمية من عينة الدراسة. سيتم تحليل هذه البيانات كمياً لاستكشاف طبيعة وقوة واتجاه الدور الذي تؤديه إدارة المخاطر المالية بأبعادها المختلفة في تحقيق الاستدامة التشغيلية للمراكز الصحية الأولية في منطقة عسير بمدينة أبها.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة:

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات المالية والإدارات التشغيلية والإشرافية (بمختلف مستوياتهم) في المراكز الصحية الأولية التابعة لوزارة الصحة في منطقة عسير بمدينة أبها. سيتم تحديد قائمة بالمراكز المستهدفة بالتعاون مع الجهات الصحية المعنية في المنطقة.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة. سيتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات (مثل المراكز حسب حجمها أو موقعها الجغرافي، أو المستويات الوظيفية داخل الإدارات) لضمان تمثيل مناسب. بعد ذلك، سيتم سحب عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة. سيتم تحديد حجم العينة المناسب بناءً على معادلات إحصائية معتمدة (مثل معادلة كوهين أو غيرها) لضمان التمثيلية الإحصائية لنتائج الدراسة.

ثالثاً: أداة الدراسة

ستكون الأداة الرئيسية لجمع البيانات هي الاستبانة (Questionnaire).

سيتم تصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، وستتكون من عدة محاور رئيسية لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها:

1. محاور قياس إدارة المخاطر المالية (المتغير المستقل):

○ بعد مخاطر السيولة والتدفقات النقدية.

○ بعد مخاطر الميزانية والتمويل.

○ بعد مخاطر الرقابة المالية الداخلية.

2. محاور قياس الاستدامة التشغيلية (المتغير التابع):

○ بعد استمرارية تقديم الخدمة.

○ بعد كفاءة استخدام الموارد.

○ بعد جودة العمليات التشغيلية.

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد مدى موافقة المبحوثين على عبارات الاستبانة.

رابعاً: التحقق من صدق وثبات الأداة

1. الصدق (Validity):

- الصدق الظاهري (Face Validity): سيتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أساتذة الجامعات والخبراء في مجال الإدارة المالية وإدارة

المخاطر والإدارة الصحية. سيتم الأخذ بآرائهم وملاحظاتهم حول وضوح العبارات، وملاءمتها لقياس المتغيرات، وشموليتها، وصياغتها اللغوية، لإجراء التعديلات اللازمة.

- **صدق المحتوى (Content Validity):** سيتم التأكد من أن عبارات الاستبانة تغطي كافة أبعاد المتغيرات التي تسعى الدراسة لقياسها، وذلك بناءً على المراجعة الشاملة للأدبيات والدراسات السابقة.

- **صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity):** سيتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك للتأكد من اتساق الأداة داخلياً وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه.

2. الثبات (Reliability):

- سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
- سيتم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية (Pilot Study) من خارج عينة الدراسة الرئيسية، ثم سيتم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور على حدة وللاستبانة ككل. سيتم اعتبار الأداة ثابتة إذا كانت قيم المعاملات مقبولة إحصائياً (عادةً ما تكون 0.70 فما فوق).

خامساً: إجراءات الدراسة

ستتبع الدراسة الإجراءات التالية:

1. **الحصول على الموافقات:** سيتم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من الجهات الصحية المعنية في منطقة عسير والمراكز الصحية المستهدفة لتسهيل عملية جمع البيانات.
2. **توزيع الاستبانات:** سيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً أو ورقياً على أفراد عينة الدراسة، مع تقديم شرح وافٍ لأهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات والمشاركة الطوعية.
3. **متابعة الجمع والفرز:** سيتم متابعة عملية جمع البيانات بانتظام لضمان أعلى معدل استجابة ممكن. سيتم فرز الاستبانات المستلمة واستبعاد غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل.

4. **التحليل (Analysis):** سيتم ترميز البيانات المدخلة في برامج إحصائية متخصصة (مثل SPSS). سيتم إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

5. **التفسير والمناقشة (Interpretation):** سيتم تفسير النتائج الإحصائية في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة. سيتم مناقشة دلالات النتائج واستخلاص الاستنتاجات التي تجيب عن تساؤلات الدراسة وتختبر فرضياتها.

سادساً: الأساليب الإحصائية التي ستستخدمها الدراسة

سيتم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أو ما يعادلها لإجراء التحليلات الإحصائية التالية:

1. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

- سيتم استخدام التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص عينة الدراسة، وتحديد مستوى تطبيق إدارة المخاطر المالية ومستوى الاستدامة التشغيلية.

2. التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis):

لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات والتأثيرات، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):** لتحديد طبيعة وقوة العلاقة بين أبعاد إدارة المخاطر المالية والاستدامة التشغيلية.
- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis):** لتحديد الدور النسبي لأبعاد إدارة المخاطر المالية مجتمعةً أو منفردةً في تحقيق الاستدامة التشغيلية، واختبار الفرضيات الفرعية.
- **اختبار (t-test) " أو اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA):** حسب الحاجة، لمقارنة المتوسطات بين المجموعات المختلفة (إن وجدت) وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية.

حدود الدراسة

ستلتزم هذه الدراسة بمجموعة من الحدود لضمان تركيزها وواقعيتها، على النحو الآتي:

1. الحدود الموضوعية:

ستقتصر هذه الدراسة على بحث العلاقة بين متغيرين رئيسيين، وهما: إدارة المخاطر المالية كمتغير مستقل، والذي سيتم قياسه من خلال أبعاده المتمثلة في: (مخاطر السيولة والتدفقات النقدية، مخاطر الميزانية والتمويل، مخاطر الرقابة المالية الداخلية). والمتغير التابع الاستدامة التشغيلية، والذي سيتم قياسه من خلال أبعاده المتمثلة في: (استمرارية تقديم الخدمة، كفاءة استخدام الموارد، جودة العمليات التشغيلية). وعليه، فإن الاقتصار على هذه المتغيرات وأبعادها المحددة يهدف إلى تحقيق العمق في التحليل والوصول إلى فهم واضح ومحدد للعلاقة بينهما في سياق المراكز الصحية الأولية.

2. الحدود المكانية:

ستقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي للمراكز الصحية الأولية التابعة لوزارة الصحة في منطقة عسير بمدينة أبها بالمملكة العربية السعودية. وبناءً على ذلك، فإن النتائج والتوصيات التي سيتم التوصل إليها قد تنطبق بشكل مباشر على هذه المراكز، وقد تحتاج إلى دراسات إضافية لتعميمها على مناطق أو قطاعات أخرى.

3. الحدود البشرية:

ستشمل الدراسة العاملين في الإدارات المالية والإدارات التشغيلية والإشرافية في المراكز الصحية الأولية المستهدفة بمنطقة عسير بمدينة أبها. ولن تتطرق الدراسة إلى شرائح أخرى مثل الأطباء أو الممرضين أو العاملين في الإدارات المركزية. وعليه، فإن هذا التركيز يهدف إلى فهم دور إدارة المخاطر المالية في الاستدامة التشغيلية من وجهة نظر الممارسين المباشرين للعمليات المالية والتشغيلية.

4. الحدود الزمنية:

سيتم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال فترة زمنية محددة (سيتم تحديدها لاحقاً عند البدء الفعلي لجمع البيانات، على سبيل المثال: خلال الربع الثالث من عام 2026م).

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، عبد المنعم إبراهيم. (2022). أثر المخاطر النظامية المالية على ربحية المصارف التجارية: دراسة تطبيقية في البنك التجاري العراقي للفترة 2010-2019. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12(1)، 88-110.
- البطاينة، خالد عارف. (2022). أثر فاعلية إدارة الأصول على الأداء المالي: دليل من الشركات الصناعية الأردنية. المجلة الدولية للاقتصاد والأعمال العالمية، 12(6)، 146-158.
- بركات، سامر ناصر. (2018). التحليل المالي للمخاطر وأثره في الاستدامة التشغيلية: دراسة ميدانية. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 17(3)، 77-93.
- الحمادي، أحمد محمد، والزعابي، خالد عبد الله. (2023). دور إدارة المخاطر المالية في تعزيز الاستدامة التشغيلية في المؤسسات الصناعية. المجلة العربية للإدارة المالية، 15(2)، 101-120.
- حميدة، أحمد سعد. (2025). استراتيجيات إدارة المخاطر المالية لحماية عملك في عام 2025. المجلة العربية للإدارة المالية، 19(1)، 113-130.
- الزهراني، عبد الله محمد. (2018). أهمية إدارة المخاطر المالية في تحقيق الأهداف التشغيلية المستدامة في القطاع الخاص. مجلة العلوم المالية والإدارية، 6(1)، 60-75.
- العتيبي، فهد عبد العزيز. (2020). أثر إدارة المخاطر المالية على الأداء التشغيلي المستدام: دراسة حالة في شركات النفط والغاز. مجلة البحوث الاقتصادية، 9(4)، 72-88.
- عبد الرحمن، سامي حسن. (2021). استراتيجيات إدارة المخاطر المالية ودورها في تحقيق الاستدامة التشغيلية. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 11(3)، 89-110.
- عبد اللطيف، أحمد عبد اللطيف. (2021). تفعيل دور إدارة المخاطر التشغيلية لتحسين الأداء المالي وتعزيز الاستدامة في البنوك المصرية. مجلة الدراسات الاقتصادية، 12(12)، 44-59.

- عبد الله، خليل توفيق. (2023). إدارة المخاطر المالية ودورها في الاستدامة التشغيلية للمشروعات الإنشائية العراقية. مجلة الهندسة والاقتصاد، 9(3)، 77-95.
- الكعبي، علي سالم. (2022). تأثير إدارة المخاطر المالية على استدامة الشركات: دراسة تطبيقية في قطاع البنوك. المجلة الخليجية للدراسات المالية، 7(1)، 35-50.
- محمد، يوسف كامل. (2020). المدن العربية وخيارات التنمية المستدامة في إطار إدارة المخاطر المالية. مجلة التنمية المستدامة، 6(2)، 145-168.
- المنصوري، سارة علي. (2021). دور إدارة المخاطر الاستراتيجية في تحقيق استمرارية الأعمال في المنظمات الأهلية: الدور الوسيط للتمويل المستدام. بحوث ومقالات، شمعة.
- النعيمي، محمد ماجد، صاحب، حسين علي. (2020). استخدام الخيارات المالية في تقليل المخاطر المالية: دراسة تحليلية في سوق دبي المالي. مجلة تنمية الرافدين، 42(135)، 277-298.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Akhtar, T., & Rashid, M. (2020). Sustainability-oriented financial risk management: A review and research agenda. *Environmental Science and Pollution Research*, 27(34), 42413-42428.
- Alajmi, H., & Safar, A. (2023). Integrating financial risk management and business sustainability in SMEs: Evidence from emerging markets. *Journal of Cleaner Production*, 406, 137022.
- Arya, D., & Grayson, S. (2023). Board governance, risk oversight, and operational sustainability in multinational organizations. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 23(1), 176-191.
- Molina, J., & García, R. (2021). Aligning risk management with operational sustainability: A holistic framework for business continuity. *Journal of Business Research*, 134, 158-169.
- Mollah, M. B., & Lipy, N. Z. (2021). Financial risk management practices and operational efficiency in the banking sector: The role of sustainability reporting. *Journal of Risk Finance*, 22(6), 621-637.
- Singh, N. P. (2020). Impact of strategic and operational risk management practices on firm performance: An empirical investigation. *European Management Journal*, 38(5), 723-735.