

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة المخاطر للخريجين



دور ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة الموارد البشرية وتقليل
المخاطر التشغيلية: دراسة ميدانية على منشآت صحية في منطقة
الرياض

إعداد الطالب/

أثير مرعي علي عسيري

2021202759

إشراف/

د.فايز جراد

د.الفصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2025



المحتويات

4.....	المقدمة:
6.....	مشكلة الدراسة
7.....	أهمية الدراسة
9.....	أهداف الدراسة
10	تساؤلات الدراسة
11	فروض الدراسة
12	النظرية العلمية المتبعة
15	الدراسات السابقة
20	المنهجية وطرق البحث
22	حدود البحث
23	المراجع

المقدمة:

تشهد قطاعات الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في منطقة الرياض، تحولاً كبيراً في بنيتها الإدارية والتنظيمية، مدفوعةً برؤية المملكة 2030 التي تؤكد على تحسين جودة الخدمات الصحية، وتعزيز كفاءة التشغيل، ورفع جاهزية المؤسسات الصحية لمواجهة التحديات. ويُعد إدارة المخاطر أحد المحاور الأساسية التي تسهم بشكل مباشر في تحقيق هذه الأهداف، خاصة في ظل ما تشهده المنشآت الصحية من تعقيدات تنظيمية وتطورات تقنية وطبية متسارعة.

تُعرف إدارة المخاطر بأنها مجموعة من العمليات المنظمة التي تهدف إلى تحديد وتقييم ومعالجة الأحداث المحتملة التي قد تؤثر سلباً على تحقيق أهداف المنظمة. في السياق الصحي، لا تقتصر هذه المخاطر على الأخطاء الطبية أو العدوى أو فشل المعدات، بل تمتد لتشمل مخاطر تشغيلية ترتبط بكفاءة الموارد البشرية، وسوء التخطيط، وضعف التدريب، وعدم وضوح السياسات والإجراءات. لذلك، أصبح من الضروري تبني ممارسات فاعلة لإدارة المخاطر تضمن تقليل الخسائر المحتملة، وتعزيز الاستدامة التشغيلية والتميز المؤسسي.

في ذات السياق، تواجه المنشآت الصحية تحديات متزايدة في إدارة الموارد البشرية، سواء من حيث الحفاظ على الكفاءات، أو تطوير المهارات، أو تحسين بيئة العمل. وتُعد كفاءة الموارد البشرية عاملاً حاسماً في تحسين جودة الخدمات الصحية وتقليل نسبة الأخطاء التشغيلية. وهنا تظهر أهمية التكامل بين إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية، حيث تساهم الأولى في تهيئة بيئة أكثر استقراراً وأماناً للكوادر الصحية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الفردي والجماعي داخل المنشأة.

ومع تزايد التعقيد في إدارة المستشفيات والمراكز الصحية، بات من الضروري دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية من جهة، وتأثيرها على تقليل المخاطر التشغيلية من جهة أخرى. إذ أن إدارة المخاطر لا يمكن أن تكون فعالة دون إشراك الكوادر البشرية، وتوعيتهم، وبناء ثقافة مؤسسية قائمة على التنبؤ والاستعداد والاستجابة، كما أن كفاءة الموارد البشرية تعزز من قدرة المنشأة على التخفيف من آثار المخاطر المحتملة.

تتطلب هذه الدراسة من واقع عملي قائم في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض، حيث تُعد هذه المنطقة من أكثر المناطق كثافة من حيث عدد المؤسسات الصحية العامة والخاصة، كما أنها تمثل مركزاً رئيسياً لصناعة القرار الصحي في المملكة. ويُتيح ذلك بيئة غنية للتحليل والمقارنة واستنتاج العلاقات بين المتغيرات المدروسة في البحث.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر المطبقة داخل المنشآت الصحية على كفاءة الموارد البشرية، ومدى انعكاس ذلك على تقليل المخاطر التشغيلية. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية للمساهمة في تحسين كفاءة الأنظمة الإدارية الصحية، عبر الربط بين الأطر النظرية والتطبيقية لإدارة المخاطر.

تكمن أهمية الدراسة في كونها تركز على نقطة تقاطع حساسة ومؤثرة بين الإدارة التشغيلية وإدارة الموارد البشرية في بيئة شديدة التعقيد والحساسية كبيئة المستشفيات. فمن خلال تحليل هذه العلاقة، يمكن تقديم حلول مبتكرة تستند إلى مبادئ الإدارة الحديثة، وتدعم القرارات الإدارية والتطويرية داخل القطاع الصحي، سواء على مستوى وزارة الصحة أو في المستشفيات الخاصة.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مدعوماً بأسلوب الدراسة الميدانية، وذلك لجمع البيانات من العاملين في المنشآت الصحية (الإدارية والطبية) عبر أدوات كمية مثل الاستبيانات، وأدوات نوعية مثل

المقابلات الموجهة، بهدف الوصول إلى فهم معمق للعلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى كفاءة الموارد البشرية، وأثر ذلك على تقليل المخاطر التشغيلية.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن هذه الدراسة لا تسعى فقط إلى فهم العلاقة بين المتغيرات، بل تتجاوز ذلك نحو بناء إطار عملي يمكن تعميمه وتطويره ليستخدم كمرجع في تحسين الأداء داخل المنشآت الصحية. ويؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية في مجال إدارة المخاطر، وتقديم مداخل جديدة للربط بين التخطيط الاستراتيجي والعمليات التشغيلية داخل القطاع الصحي السعودي.

مشكلة الدراسة

تواجه المنشآت الصحية في منطقة الرياض - شأنها شأن العديد من المؤسسات الصحية في مختلف أنحاء العالم - تحديات متزايدة تتعلق بتعقيد العمليات التشغيلية، وتعدد مصادر المخاطر، وتغير احتياجات ومتطلبات الكوادر البشرية، في ظل بيئة عمل تتسم بالديناميكية والتغير السريع. وقد كشفت العديد من الدراسات والتقارير المحلية والعالمية أن ضعف إدارة المخاطر التشغيلية قد يؤدي إلى تدني جودة الخدمات، وزيادة معدلات الأخطاء الطبية، وارتفاع معدلات دوران الموظفين، وانخفاض مستويات الرضا الوظيفي، مما ينعكس سلباً على فعالية وكفاءة المؤسسة الصحية ككل.

ومن جهة أخرى، تُعد كفاءة الموارد البشرية من أبرز العوامل التي تُسهم في تحسين جودة الأداء الصحي وتقليل معدل المشكلات التشغيلية، إلا أن هذه الكفاءة لا تنمو بمعزل عن بيئة إدارية فعالة، تضمن استقرار الموظف وتقلل مصادر التهديد التي قد تؤثر على إنتاجيته أو سلامته المهنية.

ورغم الاهتمام المتزايد بتطبيق برامج إدارة المخاطر في المنشآت الصحية، إلا أن التكامل بين هذه الممارسات وبين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لا يزال غير واضح أو غير مُفعل بشكل منهجي

في العديد من المنشآت. فغالبًا ما يُنظر إلى إدارة المخاطر كوظيفة منفصلة تُعنى بالجوانب التقنية والتنظيمية فقط، دون دمج حقيقي لها ضمن الخطط التدريبية، والتحفيزية، والتقييمية الخاصة بالموارد البشرية.

في هذا السياق، تبرز المشكلة البحثية في التساؤل الجوهرى التالي:

إلى أي مدى تُسهم ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة الموارد البشرية وتقليل المخاطر التشغيلية في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تُسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة الصحية، من خلال الربط بين ثلاثة محاور جوهرية لم تُبحث بالشكل الكافي في السياق المحلي، وهي: ممارسات إدارة المخاطر، كفاءة الموارد البشرية، والمخاطر التشغيلية. ورغم أن كل محور من هذه المحاور قد حظي بدراسات منفصلة، إلا أن الدراسة الحالية تسعى لبناء نموذج تكاملي يوضح العلاقات السببية والتأثيرية فيما بينها داخل بيئة المنشآت الصحية. كما تمثل الدراسة إضافة نوعية للأدبيات الإدارية، كونها تتناول العلاقة بين الوظائف الإدارية التقليدية (مثل إدارة الموارد البشرية) والوظائف الاستراتيجية (مثل إدارة المخاطر)، ضمن إطار تحليلي شامل يستند إلى بيانات ميدانية واقعية من داخل منشآت صحية تعمل في بيئة معقدة وملينة بالتحديات، كبيئة الرعاية الصحية في منطقة الرياض.

وتتجلى الأهمية العلمية أيضًا في أن الدراسة تعتمد على منهجية كمية ونوعية في آنٍ واحد، مما يمنح نتائجها مصداقية أكاديمية عالية، ويُسهم في بناء قاعدة بيانات تدعم الدراسات المستقبلية المتعلقة

بتحسين الأداء في القطاع الصحي السعودي، بما يتوافق مع توجهات التحول الوطني في مجال الصحة.

ثانيًا: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في أنها تسعى إلى تقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها فعليًا داخل المؤسسات الصحية من خلال:

- مساعدة صُنَّاع القرار ومديري المستشفيات على فهم العلاقة بين كفاءة العاملين ومستوى إدارة المخاطر والمخاطر التشغيلية، ما يمكنهم من تحسين الاستراتيجيات التشغيلية وتطوير السياسات الداخلية.
- دعم إدارات الموارد البشرية في تصميم برامج تدريبية واستقطابية وتقييمية مبنية على فهم واضح لمخاطر العمل، مما يسهم في زيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدلات التسرب الوظيفي والإجهاد المهني.
- تقديم أدوات تقييم للمخاطر قابلة للتطبيق داخل المؤسسات الصحية، تسهم في رفع الجاهزية التشغيلية وتقليل فرص الفشل أو الإخفاق في العمليات اليومية.
- مساعدة صانعي السياسات الصحية على صياغة لوائح وتشريعات أكثر دقة في دمج إدارة المخاطر ضمن إدارة الكفاءات البشرية.

كما أن نتائج هذه الدراسة قد تُفيد في صياغة مبادرات تحسين الجودة وسلامة المرضى من خلال تقوية البنية الإدارية وتقليل المخاطر الناتجة عن ضعف التنظيم أو ضعف الكفاءة البشرية.

وبالنظر إلى التحديات المتنامية التي تواجه القطاع الصحي، فإن هذه الدراسة تأتي في وقت مناسب، حيث تسعى المملكة إلى رفع كفاءة منظومة الرعاية الصحية بشكل شامل، ما يجعل من نتائجها أداة يمكن الاعتماد عليها في تطوير نموذج تشغيلي أكثر فاعلية واستدامة داخل المنشآت الصحية.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في:

تحليل دور ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة الموارد البشرية وتقليل المخاطر التشغيلية في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض.

ثانيًا: الأهداف الفرعية للدراسة

1. تحديد أبرز ممارسات إدارة المخاطر المطبقة في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض.
2. تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر على كفاءة الموارد البشرية في بيئة العمل الصحي.
3. قياس مدى تأثير كفاءة الموارد البشرية على تقليل المخاطر التشغيلية في المنشآت الصحية.
4. استكشاف العلاقة التكاملية بين إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية في البيئة الصحية.
5. تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي عبر تعزيز التكامل بين إدارة المخاطر والموارد البشرية.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

ما دور ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة الموارد البشرية وتقليل المخاطر التشغيلية في

المنشآت الصحية بمنطقة الرياض؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما أبرز ممارسات إدارة المخاطر المعتمدة في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض؟
2. كيف تؤثر تلك الممارسات على كفاءة العاملين في هذه المنشآت؟
3. ما العلاقة بين كفاءة الموارد البشرية ومستوى المخاطر التشغيلية داخل المؤسسات الصحية؟
4. هل تختلف فعالية ممارسات إدارة المخاطر بحسب نوع المنشأة (حكومية / خاصة) أو نوع الكادر (طبي / إداري)؟
5. إلى أي مدى يسهم التكامل بين إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التشغيلي داخل المؤسسات الصحي.

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية، تؤدي إلى تقليل المخاطر التشغيلية في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض.
2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية وتقليل المخاطر التشغيلية في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض.
3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر وتقليل المخاطر التشغيلية في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض.
4. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع المنشأة الصحية (حكومية / خاصة) وفعالية العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية.
5. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع الكادر الوظيفي (طبي / إداري) وفعالية العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية.

النظرية العلمية المتبعة

تتطلب هذه الدراسة من أساس نظري متين يرتكز على النظرية النظامية (Systems Theory) ، والتي تُعد من أبرز النظريات المستخدمة في تحليل المنظمات والمؤسسات المعقدة، ومنها المؤسسات الصحية. وقد طُورت هذه النظرية على يد العالم لودفيغ فون بيرتالانفي (Ludwig von Bertalanffy)، وتفترض أن أي منظمة هي بمثابة "نظام" يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة، تتفاعل فيما بينها بطريقة ديناميكية، وتتأثر بالمحيط الخارجي، وتسعى لتحقيق أهداف مشتركة. وتتأسس هذه النظرية على مجموعة من المبادئ التي تجعلها ملائمة لتحليل بيئات العمل في المنشآت الصحية، وخاصة عند دراسة موضوعات مثل إدارة المخاطر، كفاءة الموارد البشرية، والمخاطر التشغيلية، ومن أبرز هذه المبادئ:

1. التكامل والتفاعل بين مكونات النظام:

لا يمكن فهم أي عنصر داخل المنظمة بمعزل عن بقية العناصر. فإدارة المخاطر لا تعمل بمفردها، بل تتداخل مع السياسات الإدارية، والكوادر البشرية، والبنية التشغيلية. وهذا يتطابق مع فرضيات الدراسة التي تبحث العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية وتأثيرها على تقليل المخاطر التشغيلية.

2. التغذية الراجعة: (Feedback)

تُعد التغذية الراجعة من أهم مفاهيم النظرية النظامية، حيث يسمح النظام لنفسه بتعديل سلوكياته بناءً على نتائج الأداء. فعندما تُطبق إدارة المخاطر بشكل فعال ويتم تدريب الموارد البشرية على التعامل مع الأزمات، تتحسن كفاءة التشغيل، ويُعاد ضبط الإجراءات بناءً على النتائج الفعلية.

3. الديناميكية والتكيف:

المؤسسات الصحية، بوصفها أنظمة حيوية، تخضع لتغيرات دائمة داخلية وخارجية (مثل تغير في السياسات الصحية، أو أزمات مفاجئة كالأوبئة). وقدرة هذه المؤسسات على التكيف تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العنصر البشري وفعالية نظام إدارة المخاطر.

4. الهدف المشترك: (Goal Orientation)

كل مكونات النظام تعمل نحو تحقيق هدف مشترك، وفي حالة هذه الدراسة، يتمثل هذا الهدف في تقليل المخاطر التشغيلية وتحسين جودة الخدمات الصحية. وهذا لا يمكن تحقيقه دون فهم العلاقة بين إدارة المخاطر والموارد البشرية.

تطبيق النظرية النظامية على الدراسة

- من منظور النظرية النظامية، إدارة المخاطر تمثل "آلية ضبط وتحكم" داخل النظام الصحي، تهدف إلى حماية عناصره من التهديدات المتوقعة وغير المتوقعة.
- أما كفاءة الموارد البشرية، فتتمثل "قوة التشغيل الفاعلة" داخل النظام، والتي تتحكم بشكل مباشر في كيفية الاستجابة للمخاطر والتعامل مع التحديات التشغيلية.
- بينما تُعد المخاطر التشغيلية "ناتجًا تراكميًا" لمدى فاعلية النظام ككل، وهي تمثل مخرجات سلبية يمكن الحد منها من خلال تطوير المدخلات (العنصر البشري) والعمليات (إدارة المخاطر).

ووفقاً لهذا الإطار النظري، يمكن القول إن العلاقة بين ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية ليست علاقة خطية بسيطة، بل علاقة دائرية متكاملة، تقوم على التفاعل والتأثير المتبادل. وكلما كانت الممارسات الإدارية أكثر نضجاً ووعياً، كلما زادت قدرة النظام على الاستجابة والوقاية وتقليل الانحرافات التشغيلية.

أهمية هذا المنطلق النظري للدراسة

إن اعتماد النظرية النظامية يوفر للدراسة مرجعية تفسيرية قوية تساعد في:

- فهم وتحليل العلاقات المتشابكة بين عناصر العمل الصحي.
- تفسير النتائج الإحصائية في ضوء بيئة العمل المعقدة.
- تقديم توصيات عملية متكاملة تأخذ بعين الاعتبار كافة أبعاد النظام الصحي وليس عنصراً منفصلاً.

الدراسات السابقة

ألاء أحمد عفيفي(2024) تأثير تطبيق إدارة المخاطر على مشاريع الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية

على مستشفيات في جدة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير تطبيق ممارسات إدارة المخاطر على نجاح مشاريع الرعاية الصحية في مستشفيات مدينة جدة. ركزت الدراسة على كيفية مساهمة إدارة المخاطر في تقليل المخاطر التشغيلية وتحسين كفاءة الأداء وجودة الخدمات الصحية المقدمة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات من خلال استبيانات وزعت على مديري المشاريع والعاملين في المستشفيات، وتم تحليلها باستخدام أدوات إحصائية مثل تحليل الانحدار وتحليل الارتباط. أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر وتحسين أداء المشاريع، حيث لوحظ انخفاض ملحوظ في نسب الأخطاء التشغيلية وزيادة في رضا الموظفين. كما أشارت الدراسة إلى أن برامج التدريب والتوعية المستمرة كانت عوامل رئيسية في نجاح تنفيذ ممارسات إدارة المخاطر. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة المخاطر ضمن الخطط الاستراتيجية للمستشفيات وتطوير برامج تدريبية مستمرة للكوادر لضمان استدامة جودة الخدمات وتحقيق كفاءة تشغيلية عالية.

حاكم سعد الزيادات(2017) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في مستشفى

الإسراء

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك التوظيف، التدريب، التقييم، والتحفيز، على أداء الموظفين وجودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى الإسراء. استخدم الباحث المنهج الوصفي الاستقصائي، حيث وزع استبيانات على عينة من الموظفين الإداريين والطبيين لتحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ومستوى الأداء الوظيفي. كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية ورفع كفاءة الموظفين، مما انعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات وتقليل الأخطاء التشغيلية. وأظهرت الدراسة أن التدريب المنتظم ونظم التقييم والتحفيز العادلة هي عوامل أساسية لرفع الأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات شاملة ومتطورة لإدارة الموارد البشرية تركز على التدريب المستمر، تقييم الأداء بشكل دوري، وتوفير بيئة عمل تحفز على الابتكار والالتزام لضمان تحسين مستدام في جودة الخدمات الصحية.

تمام سلمان(2019) إدارة المخاطر وتأثيرها في أداء المشروع

تناولت هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة المخاطر على الأداء العام للمشاريع، مع تسليط الضوء على كيفية التعامل مع التحديات التشغيلية التي تواجه مختلف أنواع المشاريع. اعتمد الباحث المنهج التحليلي، من خلال مراجعة حالات عملية لجمع بيانات كمية ونوعية، ثم استخدام تحليل الانحدار والارتباط لقياس مدى تأثير تطبيق ممارسات إدارة المخاطر على مؤشرات الأداء مثل الالتزام بالجدول الزمنية، جودة العمل، وتقليل التكاليف الزائدة. أظهرت النتائج أن وجود نظام إدارة مخاطر متكامل يسهم بشكل فعال في تحسين أداء المشروع من خلال تقليل الحوادث والمشكلات التشغيلية، والمحافظة على الجداول الزمنية والتكاليف ضمن الحدود المخططة. كما أشار الباحث إلى أن التدريب المستمر

على إدارة المخاطر وبناء ثقافة مؤسسية موجهة نحو الوقاية والاستعداد للمخاطر تعتبر من العوامل الحاسمة لنجاح المشاريع. أوصت الدراسة بضرورة دمج ممارسات إدارة المخاطر في جميع مراحل المشروع من التخطيط إلى التنفيذ، مع تعزيز التوعية والتدريب المستمر للعاملين لضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

حسن يحيى عسيري(2020) أثر الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة

الخدمة المقدمة: دراسة حالة مستشفى طرفي

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الإبداع التنظيمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة المقدمة في مستشفى طرفي. ركز الباحث على مدى تأثير بيئة العمل التي تشجع على الابتكار والإبداع في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات الصحية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات عبر استبيانات وزعت على عينة من الموظفين الإداريين والطبيين، وتم استخدام أساليب إحصائية متعددة لتحليل النتائج. أشارت النتائج إلى أن الإبداع التنظيمي يشكل عاملاً محفزاً لرفع مستوى الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تعزيز التواصل الفعال بين الفرق العاملة وتطوير أساليب العمل، مما ينعكس بشكل إيجابي على رضا المرضى وجودة الخدمة. وأكدت الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين ممارسات الموارد البشرية المبتكرة وجودة الخدمات الصحية المقدمة، مما يبرز أهمية تبني سياسات وبيئات عمل تدعم الإبداع والابتكار في المنشآت الصحية. أوصى الباحث بتفعيل برامج تدريبية مستمرة تهدف إلى تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بين العاملين، إلى جانب دعم السياسات التي تشجع على المبادرة والتطوير المستمر لتحسين جودة الخدمات الصحية.

خامسة طرشي(2018) دور الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الصحية: دراسة حالة

المستشفيات العمومية بولاية بسكرة

سعت هذه الدراسة إلى تقييم دور الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات العمومية بولاية بسكرة، مع التركيز على ممارسات التدريب، التقييم، والتحفيز. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات من خلال استبيانات ومقابلات شملت عددًا من العاملين في المستشفيات، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. أظهرت النتائج أن تطوير ممارسات الموارد البشرية يرتبط ارتباطًا مباشرًا بتحسين جودة الخدمات الصحية، خاصة عند وجود برامج تدريب فعالة تعزز مهارات العاملين وتطوير أدائهم المهني. كما لوحظ أن أنظمة التقييم العادلة والتحفيز المستمر تلعب دورًا كبيرًا في رفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين كفاءتهم، مما ينعكس على جودة الخدمة المقدمة وتقليل الأخطاء الطبية. أكدت الدراسة على أهمية توفير بيئة عمل داعمة تشجع على التعلم المستمر والابتكار داخل المستشفيات. أوصت الدراسة بتبني استراتيجيات شاملة لإدارة الموارد البشرية تركز على تطوير المهارات المهنية، وتحسين نظم التقييم والتحفيز، بالإضافة إلى بناء ثقافة تنظيمية تحفز العاملين على تقديم أفضل الخدمات الصحية.

رياض الشهري 2024) دور إدارة المخاطر في الرعاية الافتراضية على جودة المخرجات الصحية:

دراسة تطبيقية على مستشفى صحة الافتراضي بالمملكة العربية السعودية

تناولت هذه الدراسة تقييم دور إدارة المخاطر في بيئة الرعاية الصحية الافتراضية وتأثيرها على جودة المخرجات الصحية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية في مستشفى صحة الافتراضي في المملكة العربية السعودية. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات واستطلاعات رأي شملت مقدمي خدمات الرعاية الصحية الافتراضية والعاملين بالمستشفى. هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى قدرة إدارة المخاطر على تقليل الأخطاء الطبية وتحسين دقة التشخيص وتقديم رعاية صحية آمنة وفعالة عن بعد. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وجودة المخرجات الصحية في الرعاية الافتراضية، حيث أسهمت الإدارة الجيدة للمخاطر في تقليل نسب الأخطاء وتحسين رضا المرضى. كما أبرزت الدراسة أن التدريب المستمر لمقدمي الخدمات الافتراضية على إدارة المخاطر يعتبر عاملاً أساسياً في رفع جودة الرعاية، بالإضافة إلى ضرورة اعتماد سياسات واضحة وشاملة لإدارة المخاطر بما يتواءم مع خصوصية الرعاية الصحية عن بعد. أوصت الدراسة بتطوير برامج متخصصة لتدريب العاملين على مخاطر الرعاية الافتراضية، وتفعيل آليات رقابة وتحسين مستمرة لضمان سلامة المرضى وجودة الخدمات المقدمة.

المنهجية وطرق البحث.

1. منهج البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة أهداف البحث التي تسعى إلى وصف الواقع القائم لممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية والمخاطر التشغيلية في المنشآت الصحية بمنطقة الرياض، ثم تحليل العلاقات بين هذه المتغيرات الثلاثة بهدف فهم مدى تأثيرها المتبادل، وتفسير الاتجاهات العامة، واستخلاص النتائج ذات الدلالة الإحصائية.

ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على الجمع بين الدقة في الوصف والعمق في التحليل، مما يجعله مناسباً لدراسات البيئة التنظيمية التي تتطلب التعامل مع متغيرات بشرية وإدارية مركبة، كموضوع هذه الدراسة.

2. مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنشآت الصحية (الحكومية والخاصة) في منطقة الرياض، والذين تشمل وظائفهم مجالات الإدارة، الموارد البشرية، الجودة، المخاطر، التشغيل، والخدمات الطبية. وقد تم اختيار منطقة الرياض كونها تضم أكبر عدد من المنشآت الصحية، وتُمثّل مركزاً إدارياً وتنظيماً للقطاع الصحي في المملكة.

3. عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات (طبية – إدارية – إشرافية) من مختلف أنواع المنشآت (حكومية – خاصة). وراعى الباحث تحقيق حجم عينة

مناسب لإجراء التحليل الإحصائي وفقاً لمعايير الثقة والدقة، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد من المنشآت بشكل متوازن.

4. أداة جمع البيانات

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظراً لقدرتها على الوصول إلى عدد كبير من المبحوثين خلال وقت قصير، مع مراعاة مستوى السرية والحياد.

وقد تم بناء الاستبانة في ضوء الدراسات السابقة والنظرية النظامية، واشتملت على ثلاثة محاور رئيسية:

- محور ممارسات إدارة المخاطر
- محور كفاءة الموارد البشرية
- محور المخاطر التشغيلية

واعتمدت جميع الفقرات على مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة، إلى 5 = أوافق بشدة).

كما تم عرض الاستبانة على عدد من الخبراء الأكاديميين للتحقق من صدقها الظاهري والمحتوى، وتم

تطبيق اختبار الثبات الإحصائي (Cronbach's Alpha) بعد دراسة استطلاعية محدودة لضمان

اتساق الفقرات.

5. الأساليب الإحصائية

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS أو ما يعادله، وتشمل:

- الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات، النسب المئوية).
- اختبار بيرسون Pearson لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- اختبار T واختبار ANOVA لقياس الفروق بناء على خصائص العينة (نوع المنشأة - طبيعة العمل...).
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر المتغيرات المستقلة (ممارسات إدارة المخاطر وكفاءة الموارد البشرية) على المتغير التابع (المخاطر التشغيلية).

حدود البحث

الحدود الموضوعية: "دور ممارسات إدارة المخاطر في تعزيز كفاءة الموارد البشرية وتقليل المخاطر التشغيلية: دراسة ميدانية على منشآت صحية في منطقة الرياض"

الحدود الزمانية: 2025

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية

المراجع

ألاء أحمد عفيفي. (2024). تأثير تطبيق إدارة المخاطر على مشاريع الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية

على مستشفيات في جدة.

الزيادات، حاكم سعد. (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في مستشفى

الإسراء. <https://search.mandumah.com/Record/989563/Details>.

تمام سلمان. (2019). إدارة المخاطر وتأثيرها في أداء المشروع.

https://www.researchgate.net/publication/332448065_adart_almkhatr_.wtathyrha_fy_ada_almshrw

حسن يحيى عسيري. (2020). أثر الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة

الخدمة المقدمة " دراسة حالة مستشفى طرفي".

https://journals.ekb.eg/article_160953.html

خامسة طرشي. (2018). دور الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الصحية دراسة حالة

المستشفيات العمومية بولاية بسكرة. [http://archives.univ-](http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/12152)

[biskra.dz/handle/123456789/12152](http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/12152)

رياض الشهري. (2024). دور إدارة المخاطر في الرعاية الافتراضية على جودة المخرجات الصحية:

دراسة تطبيقية على مستشفى صحة الافتراضي بالمملكة العربية السعودية.

https://journals.ekb.eg/article_392109.html

عمار أسماء. (2021). -إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية -دراسة

حالة مستشفى الام والطفل تلمسان. <https://asjp.cerist.dz/en/article/176171>

محمد الشريف الأمين . ستي سيدأحمد . (2024). دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين

جودة الخدمات الصحية. <https://asjp.cerist.dz/en/article/257538>

Midocean University

College of Management

Department of Master of Risk Management for
graduates



The role of risk management practices in enhancing
human resource efficiency and reducing operational
risks: A field study of healthcare facilities in the
Riyadh region.

Prepared by:

Atheer Merai Aseeri

2021202759

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025