

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثر إدارة المشاريع على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في

الصيدليات: دراسة تطبيقية على شركات الادوية بمدينة

الرياض

إعداد الطالب/

عامر غرمان الشهري

241001883

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

جدول المحتويات

3.....	مقدمة:
6.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة:
8.....	فروض الدراسة:
9.....	الدراسات السابقة:
20.....	الفجوة البحثية:
22.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
24.....	المنهجية وطرق البحث:
24.....	منهج البحث:
25.....	الأدوات المستخدمة:
25.....	طرق جمع البيانات:
25.....	الأساليب الإحصائية:
26.....	حدود الدراسة:
27.....	المراجع:

مقدمة:

تشهد صناعة الأدوية في المملكة العربية السعودية وخاصة في مدينة الرياض تطوراً ملحوظاً في مواجهة التحديات المتزايدة التي يفرضها السوق المحلي والعالمي و تبرز سلسلة الإمداد الدوائية كأحد العناصر الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر في أداء شركات الأدوية والصيدليات حيث تعتمد هذه السلسلة على تنسيق عدة عمليات معقدة تشمل توريد المواد الخام، الإنتاج، التخزين، والنقل لهذا أصبحت إدارة المشاريع بمختلف أبعادها (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتحكم) أداة أساسية لتحسين كفاءة سلسلة الإمداد وضمان استمرارية الإمدادات في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة .

ويظهر دور إدارة المشاريع في تحسين الأداء داخل المؤسسات حيث تؤثر بشكل كبير على تطوير المشاريع داخل الشركات الخاصة من خلال تحسين عملية جدولة المشاريع وتوزيع الموارد، وهو ما يساهم في تحسين العمليات اللوجستية و إن تحسين جدولة المشاريع وتوزيع الموارد لهما تأثير مباشر على سلسلة الإمداد، ويمكن أن يسهم التخطيط الفعال في تقليل التأخيرات وضمان تسليم الأدوية في الوقت المحدد حيث تسهم الإدارة الجيدة للموارد في تحسين القدرة على تلبية احتياجات السوق بشكل فعال وفي الأوقات المناسبة (Mazrou et al., 2024) .

ويعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم أبعاد إدارة المشاريع حيث يتم من خلاله وضع الأهداف وتخصيص الموارد وتحديد الأوقات المناسبة لتنفيذ العمليات، وأن التخطيط الاستراتيجي باستخدام تقنيات "التخطيط والجدولة المتقدمة (APS)" في الصناعات الصيدلانية قد أسهم في تحسين مرونة الشركة وكفاءتها التشغيلية، مما مكنها من التكيف مع التغيرات المفاجئة في الطلب ، وهو ما يعكس أهمية التخطيط السليم في تحسين سلسلة الإمداد. (Belghith & Bouajaja, 2024)

و يذكر (Ahmed, 2022) أن التنظيم الفعّال يساهم في تعزيز التنسيق بين الفرق المختلفة وزيادة الكفاءة التشغيلية في قطاع الأدوية و يُعد التنظيم السليم للعملية اللوجستية أمراً بالغ الأهمية لضمان عدم حدوث اختناقات أو تأخيرات في سلسلة الإمداد، ويعزز القدرة على استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل، مما يساهم في تحقيق الأهداف في الوقت المحدد.

ويأتي التنفيذ في المرحلة التي تُترجم فيها الخطط إلى واقع عملي، و يتم تنفيذ المشاريع بدقة لتحقيق الأهداف المحددة ، ويعتمد نجاح تنفيذ المشاريع على مدى تكامل العمليات الداخلية مع النظام المتبع في الشركة، و يؤدي التنفيذ السليم إلى تحسين جودة المنتجات وتقليل التكاليف المتعلقة بإنتاج الأدوية وتوزيعها. (Arekhandia & Felder, 2015).

وأكدت دراسة (Rifai et al., 2022) على أهمية هذه المرحلة في إدارة المشاريع، حيث تساهم في مراقبة تقدم المشروع واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة ، و تعتبر المتابعة المستمرة جزءاً أساسياً من عملية إدارة سلسلة الإمداد حيث يُمكن هذا من التفاعل السريع مع أي تحديات قد تظهر أثناء تنفيذ المشاريع، يساعدان في ضمان الالتزام بالمعايير الجودة والجدول الزمني المحدد، وهو ما يساهم في تحسين الأداء العام لسلسلة الإمداد.

و تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الأثر الفعلي لإدارة المشاريع بأبعادها المختلفة على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض. يتضح من خلال الأدبيات أن هناك حاجة ماسة لتطبيق أبعاد إدارة المشاريع بشكل متكامل لتحقيق تحسينات ملموسة في عمليات الإمداد، وبالتالي تحسين الأداء العام للصيدليات وشركات الأدوية في المدينة وستساهم هذه الدراسة في تقديم رؤية شاملة تساهم في تحديد دور كل بعد من أبعاد إدارة المشاريع في تحقيق هذه التحسينات، كما ستسهم في سد الفجوة المعرفية في هذا المجال الحيوي.

مشكلة الدراسة:

يعد قطاع الأدوية من القطاعات الحيوية في المملكة العربية السعودية، حيث يسهم في توفير الأدوية الضرورية للمرضى وضمان استمرارية العلاج ، ولكن تواجه شركات الأدوية تحديات كبيرة تتعلق بتوزيع الأدوية بشكل فعال في السوق، مما ينعكس بدوره على أداء الصيدليات وعلى قدرة القطاع على تلبية احتياجات المرضى في الأوقات المحددة، و تسهم إدارة المشاريع في تحسين تدفق العمليات وضمان تكامل سلسلة الإمداد، بداية من توفير المواد الخام إلى عمليات الإنتاج، ومن ثم تسليم الأدوية إلى الصيدليات.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وجد أن دراسة (Mazrou et al., 2024) تناولت تأثير تقنيات إدارة المشاريع على تحسين جدولة المشاريع وتوزيع الموارد في الشركات الخاصة،و لكن الدراسة لم تتطرق بشكل كافٍ إلى تأثير هذه الأبعاد في قطاع الأدوية في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في ظل الظروف التي فرضتها جائحة كوفيد-19، كما أن دراسة (Belghith & Bouajaja, 2024) تناولت استخدام أنظمة متقدمة في التخطيط والجدولة في الصناعات الصيدلانية، لكنها لم تركز على تأثير الأبعاد المختلفة لإدارة المشاريع على تحسين أداء سلسلة الإمداد في شركات الأدوية والصيدليات في السعودية.

و ناقشت دراسة (Ahmed, 2022) دور مدير المشروع في صناعة الأدوية، لكنها ركزت على التحديات المتعلقة بإدارة المخاطر والتنسيق بين فرق العمل في المشاريع الصيدلانية، ولم تتناول بشكل كامل التأثير المتكامل لجميع أبعاد إدارة المشاريع (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المتابعة والتحكم) على سلسلة الإمداد، كما أن دراسة (Rifai et al., 2022) أكدت أهمية إدارة سلسلة الإمداد في قطاع البناء، لكنها لم تربط بشكل كافٍ بين هذه الأبعاد وأثرها على تحسين أداء المشاريع الصيدلانية.

ولذلك تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال التالي : أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والتنفيد والمتابعة والتحكم) على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على تأثير إدارة المشاريع في تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض. وتكتسب هذه الدراسة أهمية علمية وعملية كبيرة في عدة مجالات.

الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بتطبيقات إدارة المشاريع في قطاع الأدوية. فإدارة المشاريع تعتبر أداة حيوية لتحسين الأداء التشغيلي، وهذه الدراسة توضح كيف يمكن أن يؤثر كل بعد من أبعاد إدارة المشاريع، مثل التخطيط، التنظيم، التنفيذ، والمتابعة والتحكم، في تحسين سلسلة الإمداد.

تقدم الدراسة إطاراً أكاديمياً يمكن الاستفادة منه لفهم كيف يمكن تطبيق هذه الممارسات في الصناعات الأخرى، مما يعزز من قدرة الباحثين والمهنيين على تطوير أدوات وممارسات أفضل لإدارة سلاسل الإمداد في مختلف القطاعات.

الأهمية العملية

أما على الصعيد العملي، فإن الدراسة تقدم حلولاً مباشرة لشركات الأدوية والصيدليات في مدينة الرياض لتحسين كفاءة سلسلة الإمداد الدوائية.

من خلال تطبيق ممارسات إدارة المشاريع، يمكن لهذه الشركات تحسين استراتيجيات التخطيط، وتوزيع الموارد بشكل أكثر كفاءة، وتقليل التكاليف المتعلقة بتخزين الأدوية وتوزيعها.

تعزز هذه الدراسة من فهم أهمية التنسيق والتعاون بين مختلف أصحاب المصلحة في سلسلة الإمداد، مما يساهم في تسريع عملية التوريد وتحقيق استجابة أسرع لاحتياجات السوق المتغيرة.

ستتمكن شركات الأدوية من تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الصيدليات، وبالتالي زيادة رضا العملاء. كما أن تحسين سلسلة الإمداد يساهم في تعزيز القدرة التنافسية لشركات الأدوية في السوق المحلي، حيث أن تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف سيساعد هذه الشركات على تلبية احتياجات السوق بشكل أفضل والتكيف مع التغيرات في الطلب.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتحكم) على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض. وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- استكشاف أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.
- دراسة تأثير التنظيم الفعال في تعزيز التعاون بين أصحاب المصلحة وتحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.
- تحليل تأثير تنفيذ تقنيات إدارة المشاريع في تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.
- تقييم دور آليات المتابعة والتحكم في الحفاظ على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما هو أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتحكم) على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض؟ وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض؟
- كيف يعزز التنظيم الفعال للتعاون بين أصحاب المصلحة في تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض؟
- كيف يؤثر تنفيذ تقنيات إدارة المشاريع في تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض؟
- كيف تساهم آليات المتابعة والتحكم في الحفاظ على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة:

بالاستناد إلى السؤال الرئيسى للدراسة والأسئلة الفرعية يمكن تحديد الفرضيات بالشكل الآتي:

الفرض الرئيسي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتحكم) على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض. ويتفرع من الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتنظيم الفعال في تعزيز التعاون بين أصحاب المصلحة وتحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتنفيذ تقنيات إدارة المشاريع على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لآليات المتابعة والتحكم في تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض.

الدراسات السابقة:

دراسة. (Mazrou et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير استخدام تقنيات إدارة المشاريع على تطوير المشاريع داخل الشركات الخاصة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل أبعاد تطوير المشاريع مثل جدولة المشاريع، الموارد، التكلفة، المخاطر، والجودة. كما سعت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استخدام تقنيات إدارة المشاريع وأداء الشركات في تلك الأبعاد.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها باستخدام أداة الاستبيان لجمع المعلومات من العاملين في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. تم تطبيق الدراسة على عينة من

العاملين في الشركات الخاصة في هذه المنطقة، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لاختبار الفرضيات وتحليل البيانات.

أسفرت النتائج عن وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين تقنيات إدارة المشاريع وتطوير المشاريع داخل الشركات الخاصة في المنطقة الشرقية، حيث تبين أن استخدام تقنيات إدارة المشاريع له تأثير إيجابي على تحسين جدولة المشاريع، وتوزيع الموارد، وتحديد التكلفة، وإدارة المخاطر وجودة المشاريع. أوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات الإدارة العليا من خلال التدريب المستمر في إدارة المشاريع، والتنسيق بين القيادة العليا والأقسام المختلفة في تطوير الخطط الاستراتيجية، وكذلك تعزيز كفاءة وفعالية تخطيط المشاريع.

دراسة (Belghith & Bouajaja, 2024).

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق نظام "التخطيط والجدولة المتقدم (APS)" في سياق صناعي صيدلاني، وكيفية دمج مع نظام "تخطيط موارد المؤسسات (ERP)" لتعزيز اتخاذ القرارات وتحسين الأداء التشغيلي. تم استكشاف أبعاد هذا التطبيق من خلال تحليل العلاقة بين تحسين سلسلة الإمداد، زيادة الإنتاجية، والمرونة في مواجهة التقلبات غير المتوقعة في الطلب، لا سيما في ظل التحديات التي فرضتها جائحة كوفيد-19.

اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي وصفي، حيث تم تطبيق النظام على شركة رائدة في السوق الصيدلاني التونسي تسعى لتوسيع أسواقها المحلية والدولية. تم جمع البيانات من خلال دراسة حالة حية، شملت تحليل العمليات الحالية للشركة وتوثيق طريقة تنفيذ النظام الجديد وتكامله مع نظام ERP الموجود مسبقاً، لتوضيح كيف أسهم ذلك في تحسين القدرة على التخطيط وإدارة الموارد.

أسفرت النتائج عن أن تطبيق نظام APS ساعد في تحسين مرونة الشركة وكفاءتها التشغيلية، وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات المفاجئة في الطلب. أوصت الدراسة بضرورة تطوير المزيد من أدوات التحليل التنبؤية واستخدام تقنيات الصناعة 4.0 لتعزيز فعالية التخطيط في الصناعات الصيدلانية. كما أكدت على أهمية دمج أنظمة تكنولوجيا المعلومات المختلفة لضمان تحسين التنسيق واتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة.

دراسة (الشهري ، و عقيلي. 2024).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، من خلال أبعادها المختلفة مثل (تحويل وتوزيع المعرفة، اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة). كما هدفت إلى دراسة الممارسات الحالية للإدارة الرشيدة في الأجهزة الحكومية من خلال أبعاد مثل (التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية، احترام الأفراد) ودورها في تعزيز مشاريع إدارة المعرفة، وكذلك التعرف على العقبات والصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيدة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان موجه إلى 42 من رؤساء الإدارات والإدارات العليا في الأجهزة الحكومية بمنطقة الباحة. أظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة الرشيدة تسهم في دعم مشاريع إدارة المعرفة، حيث كانت أبعاد (تطبيق المعرفة) و (اكتساب المعرفة) و (تحويل وتوزيع المعرفة) هي الأكثر تأثيراً. كما أظهرت الدراسة أن الممارسات الحالية للإدارة الرشيدة تتم بشكل جيد، خاصة في بعد (الإدارة بالرؤية)، يليها (التحسين المستمر) و (احترام الأفراد).

أسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة بين سنوات الخبرة في دعم مشاريع إدارة المعرفة بناءً على متغيرات مثل المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة وجهة العمل. كما وجدت الدراسة علاقة

ارتباطية دالة إحصائياً بين دعم مشاريع إدارة المعرفة ومستوى الممارسات الحالية للإدارة الرشيقة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مشاركة العاملين في عمليات التخطيط والتنفيذ، الاستفادة من الأخطاء كفرص للتعلم، وتنظيم ورش عمل لمعالجة ضعف دعم الإدارات العليا، بالإضافة إلى تبني أفكار ابتكارية من الموظفين. كما أكدت على أهمية تبني سياسة تنظيم بيئة عمل رشيقة لدعم مشاريع المعرفة.

دراسة (حسان و اخرون. 2024).

هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات جودة العلاقات بين المورد والمشتري التي تؤثر على أداء سلسلة الإمداد في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19). تم اقتراح إطار تجريبي لجودة العلاقات يتضمن مجموعة من العناصر مثل الاتصال، الالتزام، الثقة، التعاون، السمعة، التكيف، الأهداف المشتركة، الرضا، الاعتمادية، بينما تم تحديد أداء سلسلة الإمداد من خلال جودة الخدمة، التكلفة، سرعة الاستجابة، والمرونة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استمارة استقصاء على 250 صيدلية في محافظة الإسكندرية التي تتجاوز مبيعاتها الشهرية 5000 جنيه. تم استرداد 220 استمارة صحيحة، وتم استخدام مقياس كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات المقاييس. كما تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فروض نموذج الدراسة.

أسفرت النتائج عن وجود علاقة طردية بين جودة العلاقات بين المورد والمشتري وأداء سلسلة الإمداد خلال أزمة كوفيد-19. تبين أن أهم العناصر المحددة لجودة العلاقة بين المورد والمشتري التي تؤثر على أداء سلسلة الإمداد تشمل السمعة، التواصل، الرضا، الثقة، التكيف، الأهداف المشتركة، التعاون،

الالتزام، والاعتمادية. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز هذه العوامل لضمان تحسين أداء سلسلة الإمداد في الأوقات الصعبة.

دراسة (مصطفى و اخرون. 2023).

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقات بين مقدمي خدمات اللوجستيات من الطرف الرابع (PL4) وأبعاده (القدرة اللوجستية، والمرونة)، والتكامل في سلسلة الإمداد وأبعاد قياسه (التكامل الداخلي، التكامل مع الموردين، التكامل مع العملاء)، وقياس أثر التسويق الرقمي بأبعاده (الجذب، الاستغراق، الاحتفاظ، التعلم، التواصل) على هذه العلاقات. تم تطبيق الدراسة على قطاع الصناعات الدوائية في مصر.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على 196 مديراً في شركات تصنيع الأدوية، ونجح الباحثون في استرداد 158 استمارة مكتملة، تم استخدامها في التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS) وبرنامج (Smart PLS) لاختبار صحة الفروض. تم إجراء المقابلات الشخصية مع 10 مديري إدارات شركات تصنيع الأدوية، كما تم اختبار صحة فروض الدراسة إحصائياً باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM).

أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين القدرة اللوجستية لمقدمي خدمات اللوجستيات من الطرف الرابع (PL4) والتكامل الداخلي، والتكامل مع الموردين، والتكامل مع العملاء. كما تبين وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين مرونة مقدمي خدمات اللوجستيات من الطرف الرابع (PL4) والتكامل الداخلي والتكامل مع العملاء، بينما لم توجد علاقة معنوية بين مرونة مقدمي خدمات اللوجستيات والتكامل مع الموردين. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج اختبار أثر التسويق الرقمي أن هناك تأثيراً معنوياً لأبعاد التسويق الرقمي على العلاقة بين القدرة اللوجستية والتكامل الداخلي والتكامل

مع العملاء، بينما لم يكن هناك تأثير معنوي للتسويق الرقمي على التكامل مع الموردين أو على العلاقة بين مرونة مقدمي خدمات اللوجستيات والتكامل الداخلي أو مع الموردين.

دراسة (Ahmed, 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مدير المشروع في صناعة الأدوية وكيفية تأثيره على نجاح المشاريع في هذا القطاع. تم استكشاف الأبعاد المختلفة لهذا الدور من خلال تحليل المهام والمسؤوليات التي يتحملها مدير المشروع، مثل إدارة المخاطر، التخطيط الاستراتيجي، والتنسيق بين فرق العمل المختلفة داخل المشروع.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في صناعة الأدوية، مثل تقلبات السوق، التحديات التنظيمية، وإدارة العمليات المختلفة مثل البحث والتطوير، الدراسات السريرية، وسلسلة التوريد. تم التركيز على دراسة دور مدير المشروع في مواجهة هذه التحديات وتحقيق النجاح في إطلاق المنتجات.

أسفرت النتائج عن أن مدير المشروع يلعب دوراً حيوياً في التغلب على التحديات المعقدة في صناعة الأدوية، من خلال إدارة المخاطر بكفاءة، وضمان التواصل الجيد بين جميع الأطراف المعنية. أوصت الدراسة بضرورة تحسين التدريب والتطوير المستمر لمديري المشاريع في صناعة الأدوية، مع التركيز على تعزيز استراتيجيات إدارة المخاطر وتحسين التنسيق بين الفرق المعنية لضمان النجاح في تطوير وإطلاق المنتجات.

دراسة (Rifai et al., 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين نظام إدارة سلسلة الإمداد (SCM) ونجاح المشاريع، وأداء المشاريع، وذلك من خلال تحديد التأثير المحتمل لإدارة سلسلة الإمداد على إتمام المشروع ونجاحه. تم استكشاف الأبعاد المختلفة لإدارة سلسلة الإمداد، مثل المعرفة، المهارات، والأدوات، وتأثيراتها على إتمام المشاريع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على عينة عشوائية من الشركات الإنشائية وأقسام المشاريع في شركات أخرى في عمان، عاصمة الأردن. تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم إجراء العديد من التحليلات الإحصائية لاختبار الفرضيات.

أسفرت النتائج عن وجود علاقة واضحة وإيجابية بين إدارة سلسلة الإمداد وإتمام المشاريع بنجاح. كما تبين أن الأبعاد المختلفة لإدارة سلسلة الإمداد (المعرفة، المهارات، والأدوات) لها تأثيرات متفاوتة على عملية إغلاق المشاريع، حيث كان بعد المعرفة هو الأكثر تأثيراً. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز المعرفة والمهارات المتعلقة بإدارة سلسلة الإمداد لتحسين فرص نجاح المشاريع وإتمامها بشكل فعال.

دراسة (Yousef et al., 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على خطة استراتيجية جديدة لشركات الأدوية في المملكة العربية السعودية تتماشى مع رؤية السعودية 2030. تم استكشاف أبعاد هذه الخطة من خلال تحديد الأهداف والمبادرات وإدارة المخاطر ومراقبة وتنظيم التنفيذ لضمان استمرارية المشروع.

اعتمدت الدراسة على منهجية صياغة استراتيجية مستندة إلى النماذج الدولية لإدارة المشاريع وإرشادات المؤسسات الخاصة بمشاريع الصيدلة. تم صياغة الخطة من قبل متخصصين في إدارة المشاريع، وتم تقسيمها إلى عدة مراحل تشمل المرحلة الأولى، والتخطيط، والتنفيذ، والمراقبة، ومراحل السيطرة على المشروع. استخدمت هذه الخطة أهدافاً واضحة وخمسة أهداف رئيسية واثنى عشر مبادرة و 75 هدفاً تفصيلياً.

أسفرت النتائج عن أن الخطة الاستراتيجية لشركات الأدوية تضمنت مكونات أساسية مثل الرؤية والرسالة والأهداف، مع نموذج لإدارة المخاطر يضمن استمرارية المشروع. كما تم تحديد آليات للمراقبة والسيطرة على تنفيذ الخدمات، بالإضافة إلى تحليل الانتقال إلى مرحلة العمليات عبر مرحلة إغلاق المشروع. أوصت الدراسة بضرورة وجود رؤية واضحة وتعاون طويل الأجل بين شركات الأدوية لتطوير خطة مهنية في مجال الصيدلة تركز على رعاية المرضى وإدارة العلاج الأمثل للأدوية.

دراسة (ذكي، و السيد. 2020).

هدفت الدراسة إلى تحليل دور القوى المقاومة على تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد، وتمثلت وحدة المعاينة في العاملين لدى شركات الأدوية المصرية بمختلف المستويات الإدارية. وتم تطوير استمارة وتوزيعها على (384) موظفاً، وقد تمت الاستجابة من قبل (334) مفردة أي بنسبة استجابة 87/، كما تم استبعاد 24 استمارة لعدم الاستيفاء وبالتالي بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (310) استمارة. واعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي والاستقرائي من خلال الدراسة

الميدانية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي لأبعاد القوي المقاومة (التنافس بين الشركاء داخل السلسلة والتعقيد الإداري وضعف التدريب والتعليم وطبيعة إنتاج ونقل وتخزين الدواء والتوزيع وإمكانية التتبع والإمداد العكسي للمنتجات الدوائية) على تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد. وأوصت الدراسة بضرورة تبسيط الإجراءات والتغلب على التضارب في الهياكل التنظيمية بين شركاء السلسلة للمساهمة في سرعة اتخاذ القرار. وأيضاً ضرورة توفير البرمجيات الخاصة بتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالأسواق وربطها بقاعدة البيانات. وكما أوصت باستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات المناسبة التي تضمن اتصالهم الدائم وفي أي وقت كلما دعت الضرورة لذلك.

دراسة (علي وآخرون ، 2018).

هدفت الدراسة إلى التعرف على تكامل سلسلة التوريد وأثرها على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية المتخصصة في إدارة المشاريع في الأردن. تم استكشاف أبعاد تكامل سلسلة التوريد مثل العلاقات مع الموردين، هيكل شبكة التوريد، تكامل الإمداد، والتخزين، وكذلك أثر هذه الأبعاد على نجاح المشاريع من حيث الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، وتكلفة المشروع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام استبانة تم تطويرها خصيصاً لهذه الدراسة. تكونت عينة الدراسة من 118 مدير مشروع في الشركات الهندسية المتخصصة في إدارة المشاريع، وتم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

أسفرت نتائج الدراسة عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها المختلفة على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية. أوصت الدراسة بضرورة

الاستمرار في تعزيز التعاون والتنسيق بين الشركات ومورديها في مجالات اتخاذ القرارات، مثل تصميم المنتجات، تطوير مواصفات المواد، وتحسين طرق الإنتاج، لتحقيق أفضل النتائج في المشاريع.

دراسة (الحربي، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع، بالإضافة إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع. تم استكشاف أهمية التخطيط الاستراتيجي، مراحل وخطواته، وذلك من خلال تحليل الدراسات السابقة وإجراء مقابلات مع الجهات ذات الصلة بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة حول هذا الموضوع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام أداة المقابلة المقننة التي تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في مشاريع مختلفة الأحجام. تم جمع البيانات من هذه العينة بهدف التعرف على وجهات نظرهم حول أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع وأداء المشاريع المختلفة.

أسفرت نتائج الدراسة عن أن غالبية عينة الدراسة ترى أن التخطيط الاستراتيجي يعد من أهم العوامل المؤثرة في إدارة المشاريع، وأظهرت أن التخطيط الاستراتيجي ضروري لجميع أنواع المشاريع بغض النظر عن حجمها، وهو ما يختلف مع بعض الدراسات التي تشير إلى إمكانية استبعاد التخطيط الاستراتيجي في المشاريع الصغيرة. أوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية متخصصة في التخطيط الاستراتيجي وتفعيل آليات تطبيقه في المشاريع، بالإضافة إلى ضرورة اختيار القادة الإداريين بناءً على معايير موضوعية تؤهلهم لتنفيذ المهام بكفاءة وفعالية.

دراسة (Arekhandia & Felder.2015)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأبعاد الحاسمة للممارسات الإدارية التي تؤثر على نتائج برامج الاختبار والتقييم (T&E) في إدارة المشاريع. تم استكشاف الأبعاد المختلفة لهذه الممارسات وكيفية دمجها مع العمليات الفنية لتحقيق رضا العملاء وتحسين التنفيذ الناجح للبرامج.

اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية نظامية لاستكشاف الأبعاد الرئيسية لإدارة المشاريع التي تساهم في نجاح تنفيذ اختبارات التقييم. تم جمع البيانات من خلال دراسة حالات عملية وتحليل كيفية تأثير هذه الأبعاد على تحسين التقييمات والاختبارات في مشاريع متعددة. كما تم التركيز على دمج العمليات الفنية مع ممارسات إدارة المشاريع لتحقيق أفضل النتائج.

أسفرت النتائج عن أن الأبعاد الحاسمة لإدارة المشاريع، مثل التخطيط والتنظيم والمتابعة، تؤثر بشكل كبير على نجاح تنفيذ برامج الاختبار والتقييم. أوصت الدراسة بضرورة توحيد هذه الأبعاد مع العمليات الفنية لتعزيز تحقيق رضا العملاء وتحسين الأداء العام في المشاريع.

دراسة .(Nallam& Jigeesh. 2015)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تسهم في تأخير المشاريع الصيدلانية، وتحليل هذه العوامل وتصنيفها تحت مجموعة من العوامل البارزة، وكذلك تحديد التدابير العلاجية للحد من هذه التأخيرات. تم استكشاف الأبعاد المختلفة لهذه العوامل وتأثيرها على الوقت والجودة في مشاريع الأدوية.

اعتمدت الدراسة على منهج التحليل الاستكشافي باستخدام تحليل العوامل الاستكشافي (EFA) لتقليص الأسباب التي تؤدي إلى التأخير الزمني إلى عدد محدود من العوامل البارزة. تم جمع البيانات من

أفراد المشاريع في بعض الشركات الصيدلانية الكبرى في شبه القارة الهندية، وتم اختبار النموذج الناتج باستخدام التحليل التوكيدي للعوامل (CFA) للتحقق من صحته. كما تم تحليل التدابير العلاجية اللازمة للتقليل من التأخيرات في كل عامل.

أسفرت النتائج عن أن العوامل التي تؤدي إلى تأخير المشاريع الصيدلانية تشمل مشكلات في الموارد، والمراقبة والتحكم، وجدولة وتخطيط المشاريع. أوصت الدراسة باستخدام نهج موارد مدمج، وتقدير نقص العمالة والمهارات، وتوفير تدريب منتظم على الجودة، كإجراءات علاجية لتقليل التأخيرات وضمان نجاح المشاريع الصيدلانية في الوقت المحدد.

الفجوة البحثية:

على الرغم من أن العديد من الدراسات السابقة تناولت أثر إدارة المشاريع وتطوير المهارات التنظيمية والإدارية في مجالات متعددة، مثل الصناعات الصيدلانية، وإدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية، وسلاسل الإمداد، إلا أن هذه الدراسات لم تركز بشكل مباشر على تأثير إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المتابعة، والتحكم) على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية، خصوصاً في السياق الجغرافي لمدينة الرياض. تتمثل الفجوة البحثية هنا في عدم وجود دراسات شاملة تستكشف كيفية تأثير تطبيق أبعاد إدارة المشاريع على سلسلة الإمداد الدوائية وتحديد العوامل التي تسهم في تحسين كفاءة الإمداد وتلبية الطلبات بشكل دقيق وسريع، وهو ما يعتبر موضوعاً حيوياً في قطاع الأدوية لتلبية احتياجات الصيدليات وضمان توفر المنتجات الدوائية في الوقت المناسب.

وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على أهمية إدارة المشاريع كأداة لتعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف التنظيمية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة (Mazrou et al., 2024) أثر استخدام تقنيات إدارة المشاريع على تطوير المشاريع في الشركات الخاصة، مع التركيز على جدولة المشاريع، إدارة الموارد، والتحكم في التكاليف، والتي تمثل أبعاداً رئيسية مشتركة مع الدراسة الحالية التي تركز على التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتحكم. كما تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Belghith & Bouajaja, 2024) التي ركزت على تطبيق أنظمة التخطيط لتحسين سلسلة الإمداد وزيادة الإنتاجية، حيث يشترك كلاهما في هدف تحسين الأداء التشغيلي في سياق صناعي حساس.

و تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث السياق الجغرافي والقطاع المستهدف، إذ تركز بشكل خاص على الصيدليات وشركات الأدوية في الرياض، مما يجعلها فريدة في هذا الإطار، بينما تركزت معظم الدراسات السابقة على أسواق أو قطاعات جغرافية أخرى، مثل دراسة (الشهري و عقيلي، 2024) التي ركزت على دور الإدارة الرشيقة في المؤسسات الحكومية، ودراسة (حسان وآخرون، 2024) التي تناولت تأثير العلاقات بين المورد والمشتري على سلسلة الإمداد في الصيدليات بمحافظة الإسكندرية.

وتختلف الدراسة الحالية أيضاً في الأبعاد المدروسة ضمن إدارة المشاريع؛ فهي تشمل التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المتابعة، والتحكم بشكل مفصل، بينما تركز بعض الدراسات الأخرى على عناصر محددة مثل التخطيط أو المتابعة فقط.

كما يتميز هذا البحث بتركيزه على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية بشكل خاص، وهو بُعد لم يُدرس بالتفصيل في معظم الدراسات السابقة، والتي تركز غالباً على تحسين الأداء التشغيلي بشكل عام دون التركيز على سلسلة الإمداد الدوائية.

المنطلقات النظرية للدراسة

- **إدارة المشاريع:** تُعرّف إدارة المشاريع بأنها العملية التي يتم من خلالها تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة وضبط الموارد والأنشطة لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني وميزانية معينة. وتشمل هذه الإدارة عدة أبعاد مثل التخطيط والتنظيم والتنسيق، والتي تهدف إلى تحسين كفاءة المشروع وضمان تحقيق النتائج المتوقعة بطريقة فعالة. تساعد إدارة المشاريع على التحكم في مختلف عناصر المشروع، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي وتحقيق الأهداف المحددة【

Mazrou et al., 2024】 .

- **التخطيط في إدارة المشاريع:** التخطيط هو عملية تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات والخطط اللازمة لتحقيقها ضمن جدول زمني محدد. يشمل التخطيط تنظيم الموارد وتحديد الأنشطة الضرورية، ويُعتبر خطوة أساسية لضمان سير المشروع بفعالية نحو تحقيق أهدافه. يساهم التخطيط الجيد في توفير توجيه واضح للفريق ويساعد على التنبؤ بالتحديات المحتملة وتجاوزها لضمان نجاح المشروع.【Belghith & Bouajaja, 2024】

- **التنظيم في إدارة المشاريع:** يشير التنظيم في سياق إدارة المشاريع إلى ترتيب وتنسيق الموارد البشرية والمادية بشكل يسمح بتنفيذ الأنشطة المطلوبة بكفاءة عالية، بهدف تحقيق الأهداف المحددة للمشروع. يعتبر التنظيم عنصراً أساسياً لضمان سير العمل بطريقة منظمة، حيث يساعد على توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الهدر في الوقت والموارد【الشهري و عقيلي، 2024】 .

- **التنفيذ في إدارة المشاريع:** التنفيذ هو العملية التي يتم من خلالها تحويل الخطط إلى واقع ملموس عبر القيام بالأنشطة المحددة وفقاً للجدول الزمني والخطة الموضوعية. يهدف التنفيذ

إلى تحقيق الأهداف النهائية للمشروع من خلال الالتزام بالإجراءات والتوجيهات المقررة مسبقاً، ويعدّ من الأجزاء الحيوية في دورة حياة المشروع لضمان التقدم نحو الإنجاز. يلعب التنفيذ دوراً هاماً في تقييم مدى فعالية التخطيط والتنظيم، حيث يُظهر النتائج الحقيقية للإعدادات السابقة [حسان وآخرون، 2024].

- **المتابعة في إدارة المشاريع:** المتابعة هي العملية المستمرة التي يتم من خلالها مراقبة سير العمل في المشروع، للتأكد من أن الأنشطة تجري وفقاً للخطة الموضوعية وفي الوقت المحدد. تتيح المتابعة للمسؤولين إمكانية تحديد الانحرافات أو التحديات التي قد تعترض المشروع وتقديم الحلول اللازمة في الوقت المناسب. تعتبر المتابعة أداة حيوية لتقييم الأداء وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة، حيث تساعد في ضبط جودة الأداء ومراقبة تقدم المشروع نحو تحقيق النتائج النهائية. [Ahmed, 2022]

- **التحكم في إدارة المشاريع:** التحكم هو عملية ضبط الأنشطة والموارد في المشروع لتصحيح أي انحرافات قد تحدث أثناء التنفيذ، ولضمان أن المشروع يسير وفق الجدول الزمني والتكاليف المحددة مسبقاً. ويشمل التحكم مراقبة مؤشرات الأداء، تقييم المخاطر المحتملة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة عند الحاجة. التحكم يضمن أن يتم تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية، وهو خطوة أساسية للتأكد من أن المشروع يبقى ضمن حدود الميزانية والجدول الزمنية المحددة، ويعزز قدرة الإدارة على توجيه المشروع بنجاح نحو أهدافه المحددة [Rifai et al., 2022].

- **سلسلة الإمداد الدوائية:** تُعرّف سلسلة الإمداد الدوائية بأنها الشبكة التي تربط مختلف الجهات المعنية بإنتاج وتوزيع الأدوية، بدءاً من المصانع وصولاً إلى الصيدليات والمستهلكين. تشمل سلسلة الإمداد الدوائية مجموعة من العمليات مثل التخزين والنقل والتوزيع، والتي تهدف إلى

ضمان توافر الأدوية في الوقت المناسب وبأعلى جودة ممكنة. تعد سلسلة الإمداد الدوائية من العناصر الحيوية في قطاع الرعاية الصحية، حيث إن كفاءة إدارة هذه السلسلة تسهم في

تحسين وصول الأدوية للمرضى وتقليل التكاليف التشغيلية. [Yousef et al., 2021]

- **التخطيط الاستراتيجي في إدارة سلسلة الإمداد:** التخطيط الاستراتيجي في سياق إدارة سلسلة الإمداد يشير إلى وضع رؤية طويلة المدى تشمل تحديد الأهداف الأساسية ووضع خطط محددة لتحقيقها ضمن إطار زمني. ويهدف هذا التخطيط إلى تحسين التدفق السلس للمواد والمعلومات عبر سلسلة الإمداد، وتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة. يُعد التخطيط الاستراتيجي أداة هامة في تعزيز الاستجابة للتغيرات المفاجئة في الطلب وتطوير الأداء التشغيلي، مما يسهم في رفع مستوى الخدمة وتحقيق الأهداف التجارية للمؤسسات المعنية بسلسلة الإمداد [الحربي، 2022] .

المنهجية وطرق البحث:

منهج البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى دراسة وتحليل أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتحكم) على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية في الصيدليات داخل شركات الأدوية بمدينة الرياض. يتم جمع البيانات وتحليلها لتحديد العلاقة بين هذه الأبعاد وتحسين الأداء في سلسلة الإمداد الدوائية.

الأدوات المستخدمة:

- استبيان موجه لأصحاب القرار والموظفين المختصين في شركات الأدوية والصيدليات: يتضمن الاستبيان أسئلة متعددة الأبعاد لتغطية جميع جوانب إدارة المشاريع من التخطيط إلى التحكم والمتابعة. يُصمم الاستبيان بطريقة تمكن من جمع معلومات دقيقة حول تأثير ممارسات إدارة المشاريع على سلسلة الإمداد.
- مراجعة الأدبيات والمصادر السابقة: تُستخدم دراسات سابقة وتقارير مهنية لدعم التحليل والتفسير النظري للنتائج المستخلصة من البيانات الميدانية.

طرق جمع البيانات:

- يتم استخدام الاستبيانات لجمع البيانات الكمية التي تتعلق بتطبيق أبعاد إدارة المشاريع وأثرها على سلسلة الإمداد. يتم توزيع الاستبيانات على موظفي شركات الأدوية والصيدليات الذين يمتلكون معرفة مباشرة بتلك العمليات.
- الوثائق والتقارير الداخلية: تُستخدم التقارير الخاصة بسلسلة الإمداد الدوائية في شركات الأدوية والصيدليات لفهم كيفية تطبيق أبعاد إدارة المشاريع في الواقع العملي.

الأساليب الإحصائية:

- التحليل الوصفي: يتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليل البيانات التي يتم جمعها من الاستبيانات، ويشمل ذلك حساب المتوسطات، التوزيعات المئوية، والانحرافات المعيارية.

- التحليل الاستدلالي: لاختبار فرضيات الدراسة، سيتم استخدام الاختبارات الإحصائية مثل اختبار T-test أو تحليل التباين (ANOVA) لتحديد إذا كان هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المشاريع وتحسين سلسلة الإمداد الدوائية.
- التحليل الارتباطي: سيتم استخدام معامل الارتباط لاختبار العلاقة بين الأبعاد المختلفة لإدارة المشاريع وتحسين سلسلة الإمداد الدوائية.
- التحليل المتعدد: في حال الحاجة إلى تحليل تأثير أكثر من متغير في نفس الوقت، سيتم تطبيق أسلوب التحليل المتعدد للمتغيرات (Multiple Regression Analysis) لتحديد قوة العلاقة بين أبعاد إدارة المشاريع وتحسين سلسلة الإمداد.
- اختبار الدلالة الإحصائية: سيتم استخدام مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد ما إذا كانت النتائج ذات دلالة إحصائية أم لا.

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية : اقتصرت الدراسة على معرفة وتحليل أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتحكم) على تحسين سلسلة الإمداد الدوائية.
- حدود زمنية :سيتم إجراء الدراسة خلال عام 2024 م .
- حدود مكانية : تقتصر الدراسة على شركات الأدوية بمدينة الرياض.

المراجع:

اولا المراجع العربية

- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1335746>
- حسان، محمد أحمد محمد، القيراني، محمد رفعت محمد، و أنور، عبدالمنعم شمس الدين. (2024). دراسة نواتج ومحددات جودة العلاقات بين البائع والمشتري وتأثيرها على أداء سلسلة الإمداد في ظل أزمة انتشار فيروس كورونا المستجد "كوفيد19": دراسة حالة قطاع الصناعات الدوائية في جمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س11، ع1 ، 387 - 415. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1442707>
- ذكي، ماريهان ميشيل ذكي، و السيد، خالد قدرى. (2020). معوقات تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد بالتطبيق على شركات الأدوية المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع3 ، 155 - 181. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1095467>
- الشهري، عبدالمنعم ياسين، و عقيلي، عثمان موسى عثمان. (2024). دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح. المجلة العربية الدولية لإدارة المعرفة، مج3، ع1 ، 121 - 172. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1438961>

- علي، أحمد علي عطية، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2018). أثر تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1015247>

- مصطفى، صبحي مصطفى محمد، الغرباوي، علاء الدين حسن، و البرقي، سحر صبحي. (2023). أثر استخدام التسويق الرقمي على العلاقة بين مقدمي لوجستيات الطرف الرابع "PL4" وتكامل سلسلة الإمداد: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية في مصر. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، مج60، ع4، 69 - 128. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1409264>

ثانيا المراجع الاجنبية

- Arekhandia, P. E., Sauser, B., & Felder, W. N. (2015). Systemic analysis of the critical dimensions of project management that impact test and evaluation program outcomes. International Journal of Project Management, 33(4), 747-759.
<https://doi.org/10.1016/J.IJPROMAN.2014.09.008>
- Aroob, A., Mazrou, A., Fawaz, S., Somayh, A., & Bogamy, A. (2024). The impact of using project management techniques on project development by applying it to private sector companies in the Eastern Province of the Kingdom of Saudi Arabia. Al-Majallah al-Dawliyah lil-

'Ulūm al-Mālīyah wa-al-Idārīyah wa-al-Iqtisādīyah, 3(4), 170–224.

<https://doi.org/10.59992/ijfaes.2024.v3n4p6>

- Belghith, M., & Bouajaja, S. (2024). Implementation of an advanced planning and scheduling system in a pharmaceutical context. *Annales pharmaceutiques françaises*.

<https://doi.org/10.1016/j.pharma.2024.02.007>
- Nallam, S. N., Rao, N., & Jigeesh, N. (2015). Analysis and control of issues that delay pharmaceutical projects. *Verslas: Teorija Ir Praktika*, 16(3), 252–263. <https://doi.org/10.3846/BTP.2015.491>
- Rifai, F., Yousef, S., & Yousif, A. (2022). The key role of the dimensions of supply chain management on the success of the project completion process. *Logistics and Transport*, 53(1), 61–78.

<https://doi.org/10.26411/83-1734-2015-1-53-5-22>
- Sohail, Ahmed. (2022). Role of Project Manager in Pharmaceutical Industry. *International Journal of Scientific Research in Science and Technology*, 118–125. doi: 10.32628/ijrst1254122
- Yousef, A. A., Almana, F. A., Al-Najjar, A. H., & Al-Jarallah, S. M. (2021). A strategic plan for pharmaceutical companies: A new initiative project in Saudi Arabia. *International Journal of Pharmacology and*

Clinical Sciences, 10(4), 169–175.

<https://doi.org/10.5530/ijpcs.2021.10.23>

Mid–Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Project Management on Improving the
Pharmaceutical Supply Chain in Pharmacies: An Applied Study
on Pharmaceutical Companies in Riyadh**

Preparation:

AMER GHURMAN ALSHEHRY

241001883

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAnza

1446-2024