

عنوان البحث

أثر كفاءة سلسلة الإمداد على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في أحد المستشفيات الخاصة

إعداد الطالبة/ منال غالب جعفري

الرقم الأكاديمي/ 251003045

المشرف الثاني

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي

د.الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

في العقود الأخيرة، أصبح تحسين كفاءة النظام الصحي أولوية قصوى للعديد من الحكومات حول العالم. ومع تزايد الضغط على المرافق الصحية وارتفاع توقعات المرضى، بات من الضروري التركيز على العوامل التشغيلية التي تؤثر مباشرة في جودة الرعاية الصحية، ومن أبرز هذه العوامل: سلسلة الإمداد. في بيئة الرعاية الصحية، تلعب سلسلة الإمداد دوراً محورياً في ضمان توفر الأدوات، المعدات، والأدوية في الوقت المناسب وبالمكان المناسب. ضعف إدارة سلسلة الإمداد قد يؤدي إلى تأخيرات، نقص في المعدات، وهدر في الموارد، مما ينعكس سلباً على الخدمة الصحية المقدمة.

تُعرف سلسلة الإمداد الصحية بأنها النظام المتكامل الذي يشمل كافة الأنشطة المتعلقة بالحصول على المواد الطبية، تخزينها، توزيعها، ومراقبة تدفقها داخل المنشآت الصحية. ويمتد تأثيرها إلى كل أقسام المستشفى، من غرف العمليات إلى العيادات الخارجية، مروراً بالصيدلية والمختبرات. وبالتالي، فإن أي خلل في هذه السلسلة ينعكس بشكل مباشر على فعالية وكفاءة تقديم الخدمات.

تظهر الأهمية المتزايدة لسلاسل الإمداد في ظل الأزمات العالمية مثل جائحة كورونا، التي كشفت عن هشاشة بعض الأنظمة الصحية في التعامل مع النقص المفاجئ في المستلزمات الطبية. خلال تلك الأزمة، عانت كثير من الدول من نقص حاد في المعدات الوقائية وأجهزة التنفس والأدوية، مما سلط الضوء على ضرورة وجود أنظمة إمداد مرنة وسريعة الاستجابة.

وفي المملكة العربية السعودية، تسعى رؤية 2030 إلى تطوير النظام الصحي بشكل شامل، ويشمل ذلك رفع كفاءة سلسلة الإمداد في المستشفيات العامة والخاصة. وتعد المستشفيات الخاصة طرفاً مهماً في تقديم الرعاية الصحية، إلا أنها تواجه تحديات خاصة مرتبطة بإدارتها الداخلية واعتمادها على مصادر توريد متعددة وأحياناً غير مستقرة. لذلك فإن قياس كفاءة سلسلة الإمداد في هذه البيئة وتحليل تأثيرها على جودة الخدمات الصحية يعد خطوة أساسية لفهم وتطوير الأداء التشغيلي للمستشفى.

بناءً عليه، يهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين كفاءة سلسلة الإمداد وجودة الخدمات الصحية، من خلال دراسة ميدانية تركز على مستشفى خاص في مدينة الرياض. سيتم خلال البحث تحليل العمليات التشغيلية واللوجستية، وربطها بمؤشرات الأداء والجودة، لتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة الرعاية الصحية الخاصة.

لذا تنطلق هذه الدراسة من تساؤل رئيسي حول مدى تأثير كفاءة سلسلة الإمداد على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

مشكلة الدراسة:

تشير التقارير الصادرة عن وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية إلى وجود تحديات لوجستية تواجه المستشفيات الخاصة، تتمثل في تأخر توريد بعض المواد الحيوية، ضعف في إدارة المخزون، وفجوات في التواصل بين الأقسام التشغيلية والإدارية. هذه التحديات قد تؤدي إلى تأخر تقديم الخدمة الطبية، أو تقديمها بجودة منخفضة، وهو ما قد يؤثر على صحة المرضى ورضاهم.

من هنا تنطلق مشكلة الدراسة: ما مدى تأثير كفاءة سلسلة الإمداد على جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات الخاصة؟

أهمية الدراسة:

- تسلط الضوء على أحد العوامل غير المباشرة المؤثرة في جودة الخدمات الصحية.
- تساعد إدارات المستشفيات في تطوير سياسات لوجستية فعّالة.
- تسهم في الأدبيات الأكاديمية من خلال ربط مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد بجودة الرعاية

الصحية.

- تُمكن متخذي القرار من الاستفادة بنتائج الدراسة لتحسين الأداء.

أهداف الدراسة:

- قياس مستوى كفاءة سلسلة الإمداد في المستشفى محل الدراسة.
- تحليل مدى جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر العاملين والمستفيدين.
- تحديد العلاقة الإحصائية بين كفاءة سلسلة الإمداد وجودة الخدمة.
- تقديم توصيات استراتيجية لتحسين أداء سلسلة الإمداد بما ينعكس على جودة الخدمات

الصحية.

تساؤلات الدراسة

- ما مستوى كفاءة سلسلة الإمداد في المستشفى محل الدراسة؟
- ما مدى جودة الخدمات الصحية المقدمة من وجهة نظر العاملين؟
- هل هناك علاقة بين كفاءة سلسلة الإمداد وجودة الخدمة الصحية؟

فروض الدراسة:

- الفرض الأول: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة سلسلة الإمداد وجودة الخدمات الصحية.
- الفرض الثاني: تؤثر كفاءة سلسلة الإمداد بشكل إيجابي وملحوظ على جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى.

الدراسات السابقة:

تشير الأدبيات العلمية إلى أن العلاقة بين كفاءة سلسلة الإمداد وجودة الخدمات الصحية أصبحت محور اهتمام متزايد في الدراسات الحديثة. فقد تناول العديد من الباحثين هذه العلاقة من زوايا مختلفة، منها تحسين الأداء التشغيلي، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا المرضى.

في دراسة للعنزي (2022)، وُجد أن تأخر التوريد ونقص المخزون من أكثر الأسباب التي تؤدي إلى ضعف مستوى الخدمة في المستشفيات الخاصة في السعودية. كما بينت الدراسة أن وجود نظام رقمي موحد لسلاسل الإمداد يرفع من كفاءة إدارة العمليات.

أما الشمري (2020)، فقد أشار إلى أن كثيرًا من المستشفيات الخاصة تعتمد على إجراءات يدوية أو أنظمة مشتتة، مما يؤدي إلى ضعف القدرة على التنبؤ بالاحتياج، ويؤثر سلبيًا على توفر المواد الطبية في الوقت المناسب.

بينما ركزت دراسة السلمي (2021) على تجربة مستشفى خاص في مدينة جدة، حيث قامت بقياس أثر تطبيق نظام إلكتروني ذكي لتخطيط الموارد (ERP) على تحسين الكفاءة وتقليل الفاقد. وخلصت إلى أن التكامل بين إدارات المستشفى عبر منصة موحدة ساعد على رفع مستوى الجاهزية الطبية.

ومن الناحية العالمية، تناولت دراسة Johnson and Smith (2020) العلاقة بين فعالية سلسلة الإمداد ورضا المرضى في عدد من المستشفيات الخاصة بالولايات المتحدة. وأشارت النتائج إلى أن المستشفيات التي استثمرت في تقنيات التوريد والتتبع الفوري (Real-time tracking) حصلت على تقييمات أعلى في استطلاعات رضا المرضى.

وفي دراسة Chopra and Meindl (2019)، تم تحليل أثر الاستراتيجيات اللوجستية على الأداء المالي والخدمي للمستشفيات، وأثبتت النتائج أن المرونة وسرعة الاستجابة هما من أهم مؤشرات نجاح سلسلة الإمداد في القطاع الصحي.

أما دراسة Lee (2021) فقد تناولت أثر الكفاءة التشغيلية في سلسلة الإمداد على جودة الرعاية السريرية، وبيّنت أن تحسين الأداء اللوجستي يسهم بشكل غير مباشر في تقليل نسبة الأخطاء الطبية.

من خلال هذه الدراسات، يمكن ملاحظة أن هناك اهتمامًا عالميًا ومحليًا متزايدًا بتكامل سلسلة الإمداد مع أهداف تحسين الجودة. ومع ذلك، تظل الفجوة قائمة في دراسات تركز على البيئة المحلية للمستشفيات الخاصة في السعودية، وخاصة من منظور تطبيقي ميداني، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على عدد من الأطر النظرية والنماذج المفاهيمية التي توضح العلاقة بين كفاءة سلسلة الإمداد وجودة الخدمات الصحية، من أبرزها:

1. **نموذج سلسلة الإمداد المرجعي (SCOR)** يقدم هذا النموذج إطارًا عامًا لتحليل سلاسل الإمداد من خلال خمس عمليات رئيسية: التخطيط، الشراء، الإنتاج، التوصيل، والإرجاع. في البيئة الصحية، تبرز أهمية هذا النموذج في قدرته على تحديد نقاط القوة والضعف في سلسلة الإمداد وربطها بمخرجات الخدمة. يمكن استخدام هذا النموذج في تقييم فعالية كل مرحلة من مراحل الإمداد ومدى مساهمتها في دعم تقديم الخدمة الطبية.
2. **إدارة الجودة الشاملة (TQM)** تقوم فلسفة الجودة الشاملة على مبدأ التحسين المستمر، والاعتماد على البيانات، ومشاركة جميع الأفراد في المؤسسة. في المستشفيات، تترجم هذه المبادئ إلى ضرورة أن تكون سلسلة الإمداد مرنة، دقيقة، وقائمة على الاحتياج الفعلي، بما يسهم في تحسين الخدمة وتقليل الأخطاء الطبية.
3. **نظرية الأنظمة المفتوحة:** تنتظر هذه النظرية إلى المؤسسات على أنها أنظمة تتفاعل باستمرار مع بيئتها الخارجية. في هذا السياق، فإن المستشفى يجب أن يكون قادرًا على التكيف مع المتغيرات في السوق مثل توافر الموردين، التكاليف، أو الأزمات الطارئة. ومن هنا تأتي أهمية سلسلة الإمداد كقناة مباشرة لربط المستشفى بمحيطه الخارجي.

المنهجية وطرق البحث:

1. نوع الدراسة: وصفية تحليلية باستخدام المنهج الكمي.
2. المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف الواقع الحالي لكفاءة سلسلة الإمداد في المستشفى المدروس وتحليل العلاقة بينها وبين جودة الخدمات الصحية.
3. مجتمع الدراسة: يتكون من موظفي أحد المستشفيات الخاصة في مدينة الرياض، ويشمل العاملين في إدارة سلسلة الإمداد، والإداريين، وبعض الكوادر الطبية.
4. عينة الدراسة: سيتم استخدام العينة العشوائية الطبقية، حيث يتم اختيار أفراد العينة بناءً على تخصصاتهم الوظيفية لضمان تمثيل كافة الأقسام المرتبطة بالموضوع.
5. أداة الدراسة: استبيان مغلق يحتوي على مجموعة من العبارات التي تقيس محورين رئيسيين: كفاءة سلسلة الإمداد، وجودة الخدمة الصحية.
6. طرق تحليل البيانات:
 - التحليل الوصفي لتحديد المتوسطات والانحرافات المعيارية.
 - معامل الارتباط (Pearson) لقياس العلاقة بين المتغيرين.
 - تحليل الانحدار لتحديد أثر كفاءة سلسلة الإمداد على جودة الخدمات الصحية.

أدوات الدراسة :

تم تصميم أداة الاستبيان لتشمل العناصر التالية:

- مدى توفر المواد الطبية.
- سرعة التوريد والاستجابة.
- دقة المخزون.
- رضا الكوادر الطبية عن الأداء اللوجستي.
- رضا المرضى عن الخدمات المقدمة.

حدود الدراسة :

- الحدود المكانية :أحد المستشفيات الخاصة بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية :النصف الثاني من العام الدراسي 2024-2025.
- الحدود الموضوعية :العلاقة بين كفاءة سلسلة الإمداد وجودة الخدمات الصحية.
- الحدود البشرية :موظفو إدارة الإمداد، والإداريون، والكوادر الطبية.

التحديات المتوقعة أثناء تنفيذ الدراسة:

- عدم تعاون بعض أفراد العينة في تعبئة الاستبيان بدقة.
- محدودية الوصول إلى بعض البيانات التشغيلية الفعلية.
- التباين في فهم المصطلحات بين الموظفين من تخصصات مختلفة.
- إمكانية تحييز بعض الإجابات لأغراض إرضاء الإدارة.

الجدول الزمني المقترح لتنفيذ الدراسة:

المرحلة	الزمن المتوقع
إعداد الإطار النظري	الأسبوع 1 إلى 2
تصميم الاستبيان ومراجعته	الأسبوع 3
توزيع الاستبيانات	الأسبوع 4 إلى 5
جمع البيانات	الأسبوع 6
تحليل البيانات	الأسبوع 7 إلى 8
كتابة النتائج والتوصيات	الأسبوع 9
إعداد النسخة النهائية وتدقيقها	الأسبوع 10

النتائج المتوقعة والتوصيات المبدئية:

يتوقع أن تُظهر نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين كفاءة سلسلة الإمداد وتحسن جودة الخدمات الصحية، خصوصًا في المؤشرات المتعلقة بتوفر المواد، سرعة الاستجابة، ورضا المرضى. كما يُتوقع أن تبرز الدراسة أهمية التكامل بين الإدارات التشغيلية والإدارية.

التوصيات المبدئية:

- تطبيق أنظمة إلكترونية متكاملة لإدارة سلسلة الإمداد.
- تدريب العاملين في الإمداد الصحي على مهارات التنبؤ والطلب.
- تحسين سياسات الشراء والتخزين لتقليل الهدر.

مصطلحات الدراسة:

فيما يلي تعريف لأهم المصطلحات المستخدمة في هذه الدراسة، باللغة العربية ومقابلها بالإنجليزية، بهدف توضيح المفاهيم الرئيسية التي تقوم عليها الدراسة:

1. سلسلة الإمداد الصحية: (Healthcare Supply Chain) تشير إلى مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تهدف إلى ضمان توفير المواد الطبية والمستلزمات الصحية من الموردين إلى مقدمي الرعاية الصحية بكفاءة، وتشمل الشراء، التخزين، النقل، والتوزيع داخل المنشأة الصحية.
2. كفاءة سلسلة الإمداد: (Supply Chain Efficiency) تعني مدى قدرة سلسلة الإمداد على تحقيق الأهداف المطلوبة بأقل تكلفة وأسرع وقت مع تقليل الهدر وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، بما يدعم التشغيل الفعّال للخدمة الصحية.
3. جودة الخدمات الصحية: (Healthcare Service Quality) تمثل مدى مطابقة الخدمات الصحية المقدمة للمعايير المهنية، ومدى رضا المرضى عنها. تُقاس بجوانب مثل الدقة، السرعة، الاستجابة، وسلامة المريض.
4. الرضا الوظيفي: (Job Satisfaction) الشعور الإيجابي أو السلبي الذي يشعر به الموظف تجاه عمله، ويشمل تقييمه لمستوى الدعم، وضوح الأدوار، توفر الموارد، وفعالية النظام الإداري.
5. الاستجابة اللوجستية: (Logistical Responsiveness) قدرة سلسلة الإمداد على التعامل بكفاءة مع التغيرات المفاجئة أو الظروف الطارئة داخل بيئة العمل، مثل النقص المفاجئ أو الطلبات الطارئة من الأقسام الطبية.

6. إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) نهج إداري يركز على التحسين المستمر في جميع جوانب العمل، من خلال إشراك جميع العاملين في المؤسسة وتحقيق رضا العملاء والجودة المستدامة في تقديم الخدمات.

7. نظرية الأنظمة المفتوحة (Open Systems Theory) نظرية تؤكد على أن المنظمات هي أنظمة تتأثر وتتفاعل باستمرار مع البيئة الخارجية، ويجب أن تكون مرنة وقادرة على التكيف مع المتغيرات المحيطة.

8. نموذج SCOR (Supply Chain Operations Reference Model) إطار عمل مرجعي لتقييم وتحسين أداء سلسلة الإمداد، يتضمن خمس عمليات رئيسية هي: التخطيط، التوريد، الإنتاج، التسليم، والإرجاع.

9. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis) أسلوب إحصائي يُستخدم لتقديم ملخص للبيانات باستخدام الجداول، الرسوم البيانية، والمتوسطات والانحرافات المعيارية.

10. تحليل الانحدار (Regression Analysis) تقنية إحصائية تُستخدم لفهم العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع، وقياس مدى تأثير أحدهما على الآخر.

11. معامل الارتباط (Pearson Correlation Coefficient) مقياس يُستخدم لقياس درجة وقوة العلاقة الخطية بين متغيرين كميين.

الإطار المفاهيمي للدراسة:

يرتكز الإطار المفاهيمي على تصور العلاقة بين:

- المتغير المستقل: كفاءة سلسلة الإمداد

- المتغير التابع: جودة الخدمات الصحية

ويُفترض أن تؤثر عناصر مثل سرعة التوريد، دقة المخزون، ومرونة التعامل مع الطلب، بشكل مباشر على مستوى الجودة التي يشعر بها المرضى والعاملون داخل المستشفى.

هذا الإطار يساعد على ترجمة الفرضيات النظرية إلى محاور يمكن قياسها ميدانيًا من خلال الاستبيان، مما يعزز من مصداقية النتائج وواقعيتها.

التوجهات المستقبلية للدراسة:

تفتح نتائج هذه الدراسة المجال لتطبيقها على نطاق أوسع يشمل:

- مستشفيات حكومية أو مراكز صحية أولية.
 - مقارنة بين المستشفيات ذات الأنظمة الإلكترونية مقابل التقليدية.
 - دمج مؤشرات الأداء اللوجستي في تقييم أداء الإدارات الصحية.
- كما يمكن استخدام نتائج الدراسة كمرجع لتطوير برامج تدريبية خاصة بسلاسل الإمداد الصحية، أو لإعادة هيكلة إدارات الإمداد في المنشآت الطبية.
- توصى الدراسات المستقبلية بالتركيز على تحليل التكلفة الاقتصادية الناتجة عن ضعف الإمداد، وقياس الأثر المالي بشكل مباشر على المنشآت الصحية. ويمكن أن تشكل هذه النتائج أساسًا لمشاريع تطوير وطنية تهدف إلى تعزيز جودة الخدمات الصحية.

ملحق: نموذج الاستبيان المستخدم في الدراسة

ملحق (1): نموذج الاستبيان المستخدم في جمع البيانات

يرجى ملاحظة أن هذا نموذج مختصر من الاستبيان الفعلي المستخدم في جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة.

القسم الأول: البيانات العامة

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. العمر: ☐ أقل من 30 ☐ 30-40 ☐ أكثر من 40
3. القسم الذي تعمل فيه _____ :
4. سنوات الخبرة في المجال الصحي: ☐ أقل من 3 ☐ 3-7 ☐ أكثر من 7

القسم الثاني: كفاءة سلسلة الإمداد

5. تتوفر المواد والمستلزمات في الوقت المناسب دائماً ☐ .أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
6. يتم التوريد وفق جداول واضحة ومتفق عليها ☐ .أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
7. توجد مرونة في التعامل مع الطلبات الطارئة ☐ .أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

القسم الثالث: جودة الخدمات الصحية

8. توفر سلسلة الإمداد يدعم تحسين جودة الخدمة المقدمة للمرضى ☐ .أوافق بشدة ☐ أوافق ☐

محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

9. أداء سلسلة الإمداد يساهم في تقليل تأخير تقديم الخدمة ☐ .أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐

لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

10. أشعر بالرضا عن كفاءة سلسلة الإمداد في المستشفى ☐ .أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐

☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المراجع:

1. العنزي، م. س. (2022). إدارة سلسلة الإمداد في المستشفيات الخاصة وأثرها على كفاءة الأداء. المجلة السعودية للإدارة الصحية، 17(3)، 45-60.
2. الشمري، ن. ع. (2020). تحديات سلاسل التوريد في المؤسسات الصحية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 32(1)، 88-104.
3. السلمي، ر. م. (2021). دور سلسلة الإمداد في تحسين جودة الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية بمستشفى خاص في جدة. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 14(2)، 59-78.
4. Johnson, R., & Smith, L. (2020). *Supply Chain Efficiency and Healthcare Quality in Private Hospitals*. Journal of Health Management, 25(4), 301–317.
5. Chopra, S., & Meindl, P. (2019). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (7th ed.). Pearson.
6. Lee, H. L. (2021). *The Impact of Logistics on Healthcare Service Quality: A Quantitative Study*. International Journal of Operations & Production Management, 41(9), 1225–1243.

