

عنوان البحث

أثر تأخير المواد الطبية في سلاسل الإمداد في مستشفيات المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٤

تسعى المنظمات على اختلاف أنواعها إلى تحسين مستوى أدائها وتخفيض تكاليفها، حيث حظى مفهوم إدارة سلاسل الامداد باهتمام الباحثين والممارسين باعتباره أحد المداخل والمفاهيم الحديثة التي يتم تطبيقها لتحسين مستوى أداء المنظمات وتخفيض تكاليفها، إلا أنه لا يزال هناك نقص في الأبحاث التي تتناول مفهوم إدارة سلاسل الإمداد بالمنظمات الخدمية بصفة عامة والمستشفيات بصفة خاصة (Al- Nawafah et al., 2022).

وفي ذات السياق، فقد ازداد الاهتمام في السنوات الأخيرة بتحسين الخدمات الصحية والعمل على رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة وتخفيض تكاليف تلك الخدمات، فمع زيادة تكاليف تقديم الخدمات الطبية وارتفاع تكلفة المواد والمعدات والمواد اللازمة لتقديم الخدمات، ازدادت الضغوط على إدارات المستشفيات لإدارة المواد بطريقة أكثر كفاءة وتحقيق المزيد من التكاليف، بالإضافة إلى ضرورة رفع مستوى جودة الخدمة الطبية، مع الزيادة نحو حاجة المستشفيات لتطبيق مناهج وأساليب جديدة لإدارة أنشطة الامداد بطريقة أكثر كفاءة (Dutta et al., 2020).

لذا من أكثر قضايا التخطيط والتنمية إثارة للجدل، قضية المواد الطبية وما ينبغي لها وما ينبغي أن يخصص لها من ميزانية الدولة، فتوفيرها ينعكس إيجاباً على علاقة الفرد بالآخرين، وقدرته على خدمة مجتمعه، إذ يصبح أكثر كفاءة من الناحية الاقتصادية وأكثر تحملاً لمشاق العمل من الشخص المريض، لذلك تولي مختلف الدول برامج الرعاية والخدمات الصحية اهتماماً كبيراً. ولكنها في نفس الوقت تواجه تزايداً بصورة غير مسبقة للضغوط على كل مؤسسات الخدمات الصحية في زمن انتشرت فيه أمراض العصر المزمنة والوبائية، واكبتها تغير في البيئة والتركيبية العمرية للسكان، إضافة إلى التطورات التقنية والتكنولوجية السريعة والمصحوبة بتزايد وتنوع في الطلب على الرعاية الصحية الأمر الذي جعلها تعيد النظر في تنظيمها وإدارتها (أحمد غنيم، ٢٠٠٦).

حيث أن المملكة العربية السعودية مثلها مثل باقي دول العالم تواجه زيادة حادة في الاحتياجات الصحية التي تتطلب جهوداً متواصلة للسيطرة والتحكم في النفقات الصحية وإجراء إصلاحات من شأنها خلق مؤسسات صحية أكثر فعالية وكفاءة في تسييرها للموارد. وفي هذا السياق تبرز المستشفى كمؤسسة خدمات خاصة، أهم ما يميزها عن غيرها الجانب الإنساني النبيل، استمرارية أنشطتها على مدار العام هذا إلى جانب حساسية أنشطتها لتعلقها بحياة الإنسان. وكغيرها من المنظمات، فالمستشفى مع التطور الذي تشهده هذه المنظمة أصبحت تعيش تحولات كبيرة واكبتها إصلاحات هامة، سعت من خلالها إلى ترشيد نفقاتها ورفع من مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة (يوسف، أحمد ٢٠١٥).

ولمواجهة هذه التطورات أصبحت المستشفى تنتهج مثلها مثل أي منظمة صناعية في تبنيها لثلاثية (التكلفة/الجودة/مدة الاستجابة). إذ تسعى إلى التوفيق ما بين المعايير الثلاثة، ما عدا عندما يتعلق الأمر بالتكفل بالمرضى، فنجد أن معيار الجودة يسيطر على المعيارين الآخرين بسبب ارتباطها المباشر بسلامة المريض. وبالتالي أصبحت السيطرة والتحكم في تكاليف الرعاية الصحية تشكل تحدياً كبيراً سواء للمستشفى أو النظام الصحي ككل، حيث شرعت العديد من الدول في إعادة هيكلة عميقة لأنظمتها الصحية خاصة.

مشكلة الدراسة:

لقد أدركت المستشفيات في المملكة العربية السعودية أن الاستمرار في استخدام الأساليب التقليدية في عمليات الشراء والتوريد والتعاقد والتخزين للمواد الطبية واستخدام الأنظمة الالكترونية، يؤدي إلى تدني كفاءة فاعلية أنظمة الإمداد الصحي وتأخر متطلبات تقديم الخدمات الصحية من الإنتاج من المواد والعقود والمواد الأخرى، وذلك نظراً لعدم تفعيل استراتيجية إدارة المخاطر والأزمات، ولذا أصبح من الضروري استخدام المستشفيات لسلاسل الإمداد الطبية، وذلك في حال غياب التخطيط الملائم وتوفير المعلومات وتدني أنظمة الاتصالات وعدم توفر المهارات القيادية، وتكوين فريق العمل يؤدي إلى تحديد متطلبات الحصول على جودة

الخدمات الصحية، وآليات استلامها وتخزينها واصداها والتخلص منها وذلك بسبب وجود خلل في التخطيط الملائم للخدمات الصحية أو عدم توفر المعلومات اللازمة مما ينعكس سلبا على إمداد المنظمات الصحية باحتياجاتها من المواد لتتمكن من تقديم الخدمات الحصى بجودة عالية، وعدم وصولها في التاريخ المحدد حسب المواصفات المطلوب مما يؤثر على قدرة المؤسسات الصحية التنافسية وتحقيق أهدافها.

وبناءً على ذلك، تعتبر سلاسل الامداد من المخاطر الكامنة في القطاع الصحي، حيث تركز دائما على طموحات النمو للمدى الطويل وذلك بالاستناد إلى قوة سلسلة الامداد في المستشفيات، وذلك لأنها تلعب دورا كبيرا في الاتصال مع مركز التوزيع، مما ينعكس على مقدمي الخدمات اللوجستية في القطاع الصحي ونقص امدادتها من المواد الخام وعدم مرونة البيئة التحتية لسلاسل الإمداد ونقص الكمية من الأدوية وغيرها من الأمور التي تحتاجها المستشفيات، وعدم تحسين مستويات الخدمة الصحية، كما يؤثر على عدم كفاءة شبكة التوريد الممتدة التي تدعم تنفيذ السياسات اللازمة لحماية العملاء والموظفين، ولن تكون سلاسل الامداد أكثر كفاءة واستجابة وموثوقية لتلبي احتياجات القطاع الصحي من المواد والخدمات اللوجستية إلا بتفعيل أنظمة الاتصالات وتوفير المعلومات والمهارات القيادية خاصة وأن منظمات الأعمال تتجه في الوقت الراهن إلى تطبيق أسلوب هندسة العمليات، إلا أن عدم توفر إدارة المخاطر والأزمات يؤدي إلى تطبيق سلاسل الامداد في الخدمات الصحية بشكل غير ملائم وغياب الالتزام القيادي ومقاومة التغيير من العاملين.

أهمية الدراسة:

أ. الأهمية النظرية: تعتبر سلاسل الامداد في المستشفيات من أبرز الموضوعات التي تهتم بها المنظمات الصحية في الوقت الحالي، خاصةً بعد أن زادت مخاطر وقوعها وتنوعت الأسباب القائمة عليها، وأصبحت كافة المراكز الصحية عرضة لأن تكون مسرحا لوقوع مخاطر وأزمات حيث تتكبد خسائر فادحة وذلك للأسباب التالية:

- كونها تعالج موضوعاً جديداً نسبياً في الفكر الإداري الحالي " أثر تأخر المواد الطبية في سلاسل الإمداد في مستشفيات المملكة العربية السعودية " والذي يعد على قدر كبير من الأهمية، حيث أن استراتيجية سلاسل الإمداد تؤثر بشكل مباشر على إمداد القطاع الصحي باحتياجاته من الأدوية والمواد الخام وغيرها من الاحتياجات التشغيلية.
- تساهم هذه الدراسة في تفعيل دور سلاسل الإمداد في القطاع الصحي مع إبراز أهمية توفير معلومات واتصالات ملائمة.
- يأمل الباحث في مساهمة هذه الدراسة في تزويد القطاعات الصحية بما تنتهي إليه من نتائج في عدة جوانب تطبيقية تهم القيادات الصحية في المستشفيات والمسؤولين عن عمليات اتخاذ القرارات في المؤسسات الصحية.

ب. الأهمية العلمية

- التعرف على كيفية التعامل مع سلاسل الإمداد بكفاءة واستغلالها في تحقيق تدفقات الإمدادات للقطاع الصحي ذات العلاقة سواء في الخدمات الصحية المتطورة وذلك من خلال توفير المعلومات الكافية ومشاركة الدروس المستفادة وأفضل الممارسات التطبيقية لمواجهة مثل تلك التحديات التي بدورها تدعم استراتيجية سلاسل الإمداد في القطاع الصحي.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى تحقيق ما يلي:

- ١- التعرف على مستوى ممارسات أنشطة الإمداد بالمستشفيات محل البحث.
- ٢- التعرف على معوقات تطبيق مفهوم إدارة سلاسل الإمداد بالمستشفيات محل البحث.
- ٣- التعرف على متطلبات تطبيق مفهوم إدارة سلاسل الإمداد بالمستشفيات محل البحث

٤ - اقتراح مجموعة من التوصيات التي تساهم في التطبيق الفعال لمفهوم ادارة سلاسل الامداد

بالمستشفيات لتحقيق الفوائد المتوقعة منه في القطاع الهام.

تساؤلات الدراسة

حقق تطبيق مفهوم إدارة سلاسل الامداد بالعديد من القطاعات على عدد من التحسينات والفوائد، إلا أن تطبيق هذا المفهوم في قطاع الخدمات الصحية لم يحظ بالاهتمام الكافي، حيث تعاني قطاع المستشفيات في المملكة العربية السعودية من ارتفاع تكاليف تقديم الخدمات الطبية مع انخفاض مستوى جودة الخدمة المقدمة ودرجة الأمان للمرضى مما أدى إلى انخفاض درجة ثقة العملاء في مستوى الخدمات المقدمة. وبناءً على ذلك، يمكن طرح مجموعة من التساؤلات الآتية:

١. ما هو المستوى الحالي لممارسات وأنشطة الامداد بالمستشفيات محل البحث؟
٢. ما هي متطلبات تطبيق مفهوم ادارة سلاسل الامداد بالمستشفيات محل البحث؟
٣. ما هي معوقات وصعوبات تطبيق مفهوم ادارة سلاسل الامداد بالمستشفيات محل البحث؟

الدراسات السابقة:

دراسة (عمرو، ٢٠١٩) بعنوان " دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنفسي لمنظمات الأعمال"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق إدارة سلسلة التوريد على حل بعض مشكلات التوريد، وتأثير تطبيقها على حل بعض المشاكل التسويقية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم اجراء الدراسة بالتطبيق على شركات تصنيع مستحضرات وأدوات التجميل والعناية الشخصية على عدد (٣٠) شركة تتميز بتنوع منتجاته، وتم اختبار الشركة بطريقة العينة التحكيمية، واشتمل مجتمع الدراسة على تصنيع مستحضرات وأدوات التجميل والعناية الشخصية في مصر، وتكونت عينة الدراسة من ٢٤٠ مفردة من سبعة فئات (مديري الانتاج

والتسويق والعلاقات العامة والموارد البشرية والتمويل والمشتريات والمخازن) تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. تناول الباحث من خلال اختبار الفرضية الأولى الذي ناقشت العلاقة بين تطبيق ادارة سلسلة التوريد، وبعض مشاكل التوريد التي تواجه بعض منظمات الأعمال لصناعة مستحضرات التجميل والعناية الشخصية، وتمكن الباحث من اثبات أن تطبيق إدارة سلسلة التوريد يؤدي حل بعض مشاكل التوريد من خلال ادارة العلاقات مع الموردين وهي أحد مكونات ادارة سلسلة التوريد.

٢. تناول الباحث من خلال اختبار الفرض الثالث الذي ناقش العلاقة بين تطبيق ادارة سلسلة التوريد، وبعض مشكلات التوريد التي تواجه بعض منظمات الأعمال، وتمكن الباحث من اثبات أن تطبيق ادارة سلسلة التوريد يؤدي حل بعض المشكلات المالية من خلال تحقيق العديد من المميزات، مثل خفض مستوى المخزون والانتاج للطلب.

٣. تناول الباحث من خلال اختبار الفرض الرابع، الذي ناقش العلاقة بين تطبيق ادارة سلسلة التوريد وبين زيادة التنسيق بين الادارات المختلفة للمنظمة، وتمكن الباحث من اثبات أن تطبيق ادارة سلسلة التوريد يؤدي إلى زيادة التنسيق بين ادارات المنظمة كوحدة واحدة تمنع التضارب والتعارض.

دراسة (الصمادي، ٢٠٠٨) بعنوان: محددات تضخم تكاليف الخدمة الصحية، تناولت الدراسة معرفة المحددات التي تقود إلى تضخم تكاليف الخدمات الصحية. وتحديد إلى أي مدى تكون النفقات الصحية مرهقة للأفراد والأسر، وتحديد العوامل المسؤولة عن ذلك. وقد وجد الباحث أن أهم محددات تضخم تكاليف الخدمة الصحية هي الحالة الاقتصادية، وعدد هجمات المرض ووجود مرض مزمن لدى أحد أفراد العائلة، والزيادة السكانية، وعصرنة الحياة وارتفاع الوعي العام والتخلي عن طرائق العلاج التقليدية، وهدر الموارد الناتج عن غياب الإدارة الصحية الجيدة والقصور في عمليات التخطيط الصحي. فضلاً عن ارتفاع أجور القوى العاملة في القطاع

الصحي بشكل عام. وتوصل الباحث إلى أن وضع عتبة فاصلة لتحديد مقدار معين للنفقات الصحية، قد يؤدي إلى عدم الدقة في التقدير والذي قد يؤدي إلى تضخم التكاليف الصحية.

دراسة (الحليم، ٢٠٠٤) بعنوان "العوامل المؤدية إلى ارتفاع تكاليف الخدمة الصحية". تعرضت الدراسة لزيادة تكاليف الخدمات الصحية التي بدورها تشكل عبئاً كبيراً على ميزانية أي دولة. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن تزايد تكاليف الخدمات الصحية يرجع إلى تزايد طلب الأفراد، وارتفاع مستوى الوعي الصحي، وتزايد معدل نمو السكان وزيادة متوسط الأعمار، وتزايد الأمراض المزمنة عالية التكلفة نتيجة تغير نمط الحياة التي تتسم بالخمول وقله الحركة الناتجة عن سلبات المدينة الحديثة من حيث نوعيه الغذاء والازدحام السكاني. وقد أوصى الباحث بفرض رسوم على الخدمات الصحية العامة، ورفع أجرة العلاج الطبي عند زيادة المكوث في المستشفى، وتكليف المرضى بشراء بعض الأدوية والمستلزمات الطبية عند إجراء عمليات جراحية معينة.

الدراسات الأجنبية

"The Influence of Supply and Demand Factors on Aggregate Health Care Expenditure with a Specific Focus on Age Composition"

تناول الباحث مشكلة الزيادة في الإنفاق على العلاج الطبي كنسبة من الدخل القومي في دول الاتحاد الأوروبي جميعها، وقد طبق الباحث دراسته على ٦٣ متغيراً في ٢٨ بلداً أوروبياً، تغطي السنوات ١٩٨٠-٢٠٠٣. وهدف الباحث من دراسته إلى شرح كيفية الطلب وعوامل العرض لضبط الإنفاق المؤثر في طلب الخدمات الصحية، مع التركيز بوجه خاص على التركيبة العمرية وعلى المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. حيث وجد الباحث تصاعداً في متوسط الإنفاق نتيجة زيادة أعداد المسنين. ووجد أن العلاقة بين الإنفاق على الخدمات الصحية ونسبة المسنين بين السكان كانت إيجابية ولكنها ليست قوية، والعلاقة بين الناتج المحلي

الإجمالي والإنفاق على الخدمات الصحية كانت إيجابية وقوية. وقد خلص الباحث إلى التركيز على كيفية تنظيم هذه المتغيرات لتتيح أفضل تفسير لنفقات الخدمات الصحية عبر العناية بجمع البيانات عن الطلب والعرض والاستفادة من الإحصاءات الرسمية للخدمات الصحية ونظم التمويل.

دراسة (Ensor and Cooper, 2004) بعنوان:

"Overcoming Barriers to Health Service Access and Influencing the Demand Side through Purchasing"

بحثت هذه الدراسة في دور الطلب والحواجز التي تعوق الوصول إلى الاستفادة من الخدمات الصحية من خلال التعريف بالحواجز التي تلازم الطلب كمحددات لاستخدام الخدمات الصحية، وتشمل التعليم، وتكلفة الفرصة البديلة والحواجز الاجتماعية والثقافية، وحواجز الطلب التي تعوق الوصول إلى الخدمات في البلدان ذات الدخل المرتفع وطرائق التغلب عليها. وقد وجد الباحث أن طرائق التقييم ليست دقيقة في معظم الحالات، ومن الصعب فصل تأثير الدخل نفسه عن غيره من العوامل المؤثرة الأخرى. وأهم توصيات البحث: الحاجة إلى مواصلة العمل من أجل بحث السبل الأكثر اقتصادا لخفض الحواجز التي تعترض الوصول إلى الخدمات، ودراسة الأساليب الأكثر فعالية في توسيع فرص الحصول على الخدمات الصحية الأساسية بين ذوي الدخل المنخفض.

تعقيب على الدراسات السابقة

ركزت الأدبيات التي تم مراجعتها على تناول مجموعة من محددات الصحة التي تقود إلى تضخم تكاليف الخدمات الصحية، وتحديد العوامل المسؤولة عن ذلك والتي بدورها تشكل عبئاً كبيراً على ميزانيه أي دولة. ودراسة حالات المكوث غير الضروري للمرضى وتحليله والذي يتسبب في زيادة الطلب على المواد الطبية، ومشكلة

زيادة الإنفاق على العلاج الطبي كنسبة من الدخل القومي، ودور الطلب والحوافز التي تعوق الوصول إلى الاستفادة من الخدمات الصحية.

المقصود من سلاسل الإمداد

هي عبارة عن شبكة من المسؤوليات الجماعية لمكونات السلسلة المستقلة وشبه المستقلة لأنشطة الشراء والتوزيع المتعلقة بالمواد والخدمات والمنتجات.

إدارة سلسلة الإمداد للرعاية الصحية

يستخدم المزودون عددا لا يحصى من العناصر مثل الأدوية والأوراق وأجهزة الحاسب الآلي، حيث تبدأ سلسلة الإمداد للرعاية الصحية في الشركة المنتجة للمنتجات الطبية، حيث يتم انتاج العناصر وارسالها إلى مركز التوزيع، وذلك بالاستناد إلى نوع المنتج، حيث يمكن للمستشفيات إما شراء المخزون مباشرة من خلال الشركة المصنعة أو الموزع، أو يمكن اجراء المعاملة من خلال منظمة شراء جماعية، والتي تنشئ عقد شراء مع الشركة المصنعة نيابة عن المستشفى، وعقب ذلك يتم ارسال المنتجات الطبية إلى مؤسسة الرعاية الصحية، حيث يتم تخزين البضائع في المخزون لمقدمي الخدمات، ومن ثم تضمن المنظمة عدم ترك مقدمي الخدمة بدون المنتجات الطبية الأساسية وأن المرضى يمكنهم الوصول إلى الأدوات التي من المحتمل أن تكون سببا في انقاذ حياتهم.

فإدارة سلسلة الإمداد بالمستشفيات ليست إدارة لأنشطة التوريد والشراء وتوزيع المواد والمهمات، بل المقصود منها تحقيق التكامل والتنسيق بين المنظمات والعمليات الخاصة بتدفق مختلف المواد لضمان تدفق هذه المواد بهدف تقديم خدمة صحية بجودة عالية وفي الوقت المطلوب وبتكلفة مخفضة، حيث أن تقديم الخدمات الطبية والعلاجية يعتمد بدرجة كبيرة على وجود شبكة معقدة من المنظمات تعمل معا لتوفير الاحتياجات من

مختلف المواد والخدمات اللازمة (Beuliey&Bentahar, 2021).

ويشير Moons et al. (2019) إلى أن عمليات إدارة سلاسل الامداد بالمستشفيات تتضمن إدارة

ثلاثة أنواع من التدفقات هي تدفقات المواد والمهمات المادية اضافة إلى الخدمات، تدفق المعلومات وتدفق الأموال.

لذا فسلسلة الامداد بالمستشفى تتضمن كل من سلسلة الامداد الداخلية ويقصد بها مجموعة الأنشطة

المسؤولة عن إعداد الجهات الطالبة باحتياجاتها من المواد والمعدات والمعلومات اللازمة لأداء الخدمة الطبية وأيضاً

سلسلة الإمداد الخارجية وتتضمن على الموردين والموزعين والعملاء.

ويمكن الإشارة إلى أن ممارسات سلسلة الإمداد تتمثل في:

- العلاقات التكاملية مع الموردين والتي تتسم بأنها علاقات تعاونية طويلة الأجل مع عدد ضئيل من الموردين.

- العلاقات مع العملاء والتي تتسم بأنها علاقات طويلة الأجل لتحقيق رضا العملاء.

- مشاركة المعلومات ويقصد بها اشتراك في المعلومات بين أطراف سلسلة الإمداد.

- جودة المعلومات والتي يجب أن تتسم بالدقة والكفاية مع توافرها في الوقت المناسب.

أهداف سلسلة الإمداد

تهدف سلسلة الإمداد إلى الحد من التكاليف العامة وتحسين الجودة الكاملة للخدمات الصحية، وتعظيم

خدمة العميل، وزيادة الربحية، مع وجود عدة أهداف رئيسية لسلسلة التوريد والتي تتمثل فيما يلي:

- الحصول على الخدمات الصحية في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبأقل التكاليف.

- جعل الامدادات الطبية أقل ما يمكن، كلما كان متاحاً، وتقديم أفضل خدمة للعميل.

- الحد من وقت دورة الخدمات الطبية.

- الحد من عدم التأكد والمخاطر في سلسلة الامداد لذلك يكون هناك شعورا ايجابيا حول مستويات المخزون.

- امكانية أن تستخدم سلسة الامداد العمليات التي تتعامل مع طلبات العميل التي يتم تقديمها من خلال النظام، وإن سلسلة الامداد الفعالة تمكن من إدارة قرارات المعلومات على طول سلسلة الامداد، بالكامل من تملك المواد الأولية المنتجات التصنيعية وتوزيع المنتجات الجاهزة للعميل، وعند كل مرحلة هناك حاجة لاتخاذ الاختيار الأفضل حول ماهية احتياجات عملائك، وكيفية امكانية مقابلة متطلباتهم عند أدنى مستوى تكلفة ممكنة.

تحليل سلسلة الإمداد في المستشفيات

تعد إدارة سلسلة الامداد للمستشفيات فريدة من نوعها، وذلك لأن كل المستشفيات لديها مصالح خاصة يجب حمايتها بشكل كاف، حيث تركز المراحل المختلفة في سلسلة الامداد على أهدافها الخاصة، فقد يرغب مقدمي الخدمة في استخدام منتج معين، في حين أن المديرين التنفيذيين للمستشفى يهدفون إلى شراء العناصر عالية الجودة بأسعار معقولة.

وبالنظر إلى أهداف سلسلة الامداد لا تتماشى داخل المستشفيات، فقد تكون عملية إدارة سلسلة الامداد للمستشفيات غير فعالة ومجزأة.

تلتزم المستشفيات بالعديد من الطلبات ووجهات النظر لتسوية ميزانيات منتجات معين، حيث يعطي مقدمو الخدمة الأولوية لتفضيلاتهم الخاصة لمنتجات معينة، بينما يحاول المديرين الماليين خفض تكاليف الرعاية الصحية وتقليل الخدمات القديمة. وبناءً عليه، تواجه المستشفيات ظاهرة اكتناز بعض المنتجات من مقدمي الخدمة، فهم في كثير من الأحيان يخزنون أو يختارون ادارة الامدادات الخاصة بهم مع امكانية أن تساهم في تباين

التكلفة والانفاق خارج العقد الذي يصعب الكشف عنه، مع امكانية أن تؤدي الحوافز غير الملائمة والأهداف المستقلة إلى تعطيل تدفق سلسلة الامداد للعديد من مؤسسات الرعاية الصحية.

مقاييس سلسلة الإمداد في الخدمات الصحية

يتم تحديد مقاييس سلسلة الإمداد من خلال انشاء معلومات صحية محددة، فيتم استخدامها في قياس وتحديد أداء سلسلة الإمداد في الخدمات الصحية، حيث يمكن استخدام المقاييس في دقة المخزون الطبي ومقاييس الدوران إلى نسبة المخزون إلى الخدمات الصحية، فيما يتعلق بالنمو المستمر والتطور والنجاح في جهود التوريد والانجاز. لذا، فإن مقاييس أداء سلسلة الامداد هي أكثر الأدوات المتوفرة قيمة من خلال جمع وتحصيل مقاييس سلسلة الامداد الرئيسية وتحليلها، حيث سيتم اكتشاف أوجه القصور في النظام الصحي مع الاستفادة من نقاط القوة الحالية، وتحديد أهداف من شأنها أن تساعد في توسيع نطاق سلسلة الامداد.

وفي ذات السياق، تواجه العديد من المستشفيات عقبات وتحديات، يتم تلخيصها فيما يلي:

- نقص الإمدادات التي تؤثر على جودة الرعاية.
- العمليات اليدوية ونقص الأتمتة.
- التكاليف الباهظة.
- التخزين وإدارة المخزون.
- تسليم المنتجات في الوقت المناسب.

طرق تحسين إدارة سلاسل الإمداد للمستشفيات

- إدارة العقود بعناية
- تطوير إدارة فعالة للمخزون.

- استخدام التقنية والتحليل لجعل العمليات تعمل بشكل أكثر سلاسة.
- تحسين دقة لطلب وأوقات دورات الطلب لخفض التكاليف.

منهجية البحث

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي الميداني، الذي يتناول الظواهر والممارسات كما هي الواقع، وذلك من خلال جمع البيانات التي تساعد في وصف هذه الظواهر والممارسات، ثم تحليلها واستنتاج النتائج ذات الدلالة والمتعلقة بالمشكلة موضوع البحث.

طرق جمع البيانات

اعتمد البحث على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات المطلوبة:

- **المصادر الثانوية:** والتي تتضمن على الأبحاث والدراسات التي تم الاستعانة بها والتي شكلت الإطار النظري للبحث من أجل توضيح المفاهيم الأساسية للموضوع.

- **المصادر الأولية:** حيث تم استخدام قائمة الاستقصاء لجمع المعلومات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث والاجابة عن تساؤلاته واختبار صحة فروضه، حيث تحتوي هذه القائمة على المحاور التالية:

المحور الأول: يتضمن على مجموعة من العبارات للتعرف على الوضع الحالي لممارسات أنشطة الامداد بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية ومدى قربها أو بعدها عن ممارسات مفهوم إدارة سلسلة الامداد

المحور الثاني: ويتضمن على مجموعة من العبارات للتعرف على معوقات وصعوبات تطبيق مفهوم ادارة سلاسل الامداد في المستشفيات

المحور الثالث: ويتضمن على مدى تأثير تأخير المواد الطبية في سلاسل الامداد في مستشفيات المملكة العربية السعودية.

مجتمع وعينة البحث

يتضمن مجتمع وعينة البحث على مديري سلاسل الامداد المختلفة بالمستشفيات في المملكة العربية السعودية.

أحمد محمد غنيم، إدارة المستشفيات رؤية معاصرة ، المكتبة العصرية، مصر، الطبعة الأولى، ٢٠٠٦.

يوسف، دودين أحمد (٢٠١٥) إدارة التسويق المعاصر، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

Al-Nawafah, S. S., Al-Shorman, H. M., Aityassine, F. L. Y., Khrisat, F. A., Hunitie, M. F. A., Mohammad, A., & Al-Hawary, S. I. S. (2022). The effect of supply chain management through social media on competitiveness of the private hospitals in Jordan. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(3). <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.5.001>

Dutta, P., Choi, T. M., Somani, S., & Butala, R. (2020). Blockchain technology in supply chain operations: Applications, challenges and research opportunities. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation* Review, 142.

<https://doi.org/10.1016/j.tre.2020.102067>