

دور سلسلة التوريد في جودة الرعاية الصحية: دراسة تطبيقية على مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف

إعداد الطالب:

عبد الرحمن محمد الشهري

242000574

إشراف:

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات:

ب	فهرس المحتويات:
د	قائمة الجداول:
هـ	فهرس الأشكال:
و	المستخلص :
1	الفصل الأول
2	المقدمة:
3	-مشكلة الدراسة.
4	-أهمية الدراسة.
5	-أهداف الدراسة.
5	-تساؤلات الدراسة
5	-فروض الدراسة
5	-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
7	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
8	-مقدمة
8	-الدراسات السابقة
11	-الإطار النظري
11	أولاً: نظرية سلسلة التوريد المستدامة (SSCM Theory)
12	ثانياً: نموذج دونابيديان لتقييم جودة الرعاية الصحية (Donabedian Model)
13	مفهوم سلسلة التوريد
14	إدارة سلسلة التوريد:
15	أهمية إدارة سلسلة التوريد:
16	مبادئ إدارة سلسلة التوريد:
17	عناصر سلسلة التوريد
19	مفهوم جودة الخدمات الصحية:
20	أنواع الخدمات الصحية
21	خصائص الخدمات الصحية

22.....	أهمية جودة الخدمات الصحية.....
23.....	أهداف تحسين جودة الخدمات الصحية.....
24.....	مميزات الخدمة الصحية.....
24.....	أبعاد جودة الخدمات الصحية:.....
25.....	العوامل المؤثرة في جودة الخدمات الصحية:.....
26.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
27.....	-مقدمة.....
27.....	المنهجية وطرق البحث.....
27.....	مجتمع البحث.....
27.....	عينة البحث.....
27.....	أداة البحث.....
28.....	حدود البحث.....
29.....	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.....
30.....	-مقدمة.....
30.....	البيانات الديموغرافية لعينة البحث.....
33.....	-تحليل البيانات.....
33.....	أولاً: مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.....
35.....	ثانياً: مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.....
	ثالثاً: العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان
37.....	التخصصي بالطائف.....
38.....	-النتائج.....
39.....	-التوصيات.....
41.....	المراجع.....
42.....	-المراجع العربية.....
43.....	-المراجع الأجنبية.....
44.....	الملاحق.....
45.....	-الاستبانة.....
48.....	Abstract.....

قائمة الجداول:

م	الجدول	الصفحة
1	البيانات الديموغرافية لعينة البحث	30
2	معيار تحديد مستوى التطبيق بحسب المتوسط الحسابي	33
3	مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف	33
4	مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف	35
5	العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف	37

فهرس الأشكال:

م	الشكل	الصفحة
1	توزيع عينة البحث باختلاف الجنس	31
2	توزيع عينة البحث باختلاف العمر	32
3	توزيع عينة البحث باختلاف المؤهل العلمي	32

المستخلص :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال دراسة تطبيقية على مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف .اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان مكون من 20 عبارة موزعة على متغيري الدراسة : إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية، بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية. تكونت عينة البحث من 100 موظف يعملون في المستشفى، وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط بيرسون.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المستشفى كان متوسطاً، وكذلك مستوى جودة الخدمات الصحية .كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية، مما يشير إلى أن تحسين استراتيجيات إدارة التوريد يمكن أن يسهم في رفع مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة.

بناءً على هذه النتائج، قدمت الدراسة عدة توصيات، من بينها ضرورة تبني أنظمة رقمية متطورة لإدارة التوريد، وتعزيز التعاون مع الموردين، وتطوير سياسات واضحة لإدارة الإمدادات الطبية .كما أوصت بتحسين مراقبة جودة الإمدادات الطبية، وتعزيز التكامل بين إدارة سلسلة التوريد والإدارات الأخرى في المستشفى لضمان استدامة الخدمات الصحية وتحقيق رضا المرضى.

الفصل الأول

المقدمة:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات الصحية في العصر الحديث، أصبحت إدارة سلسلة التوريد عنصراً حاسماً في تحسين جودة الرعاية الصحية وضمان استمرارية تقديم الخدمات الطبية بكفاءة وفعالية. مع تزايد الطلب على الخدمات الصحية وتعقيد العمليات اللوجستية المرتبطة بها، تتطلب المستشفيات استراتيجيات متقدمة لإدارة الموارد الطبية والأدوية والمستلزمات الصحية بطريقة تحقق أعلى مستويات الجودة والسلامة.

تعتبر سلسلة التوريد في القطاع الصحي مكوناً أساسياً في منظومة الرعاية الصحية، حيث تلعب دوراً محورياً في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الفاقد وضمان توفر المنتجات والخدمات الطبية في الوقت المناسب. وتشمل هذه السلسلة جميع الأنشطة المتعلقة بتوريد وتوزيع الأدوية، الأجهزة الطبية، والمعدات الصحية، بدءاً من الموردين ووصولاً إلى المرضى، مما يجعلها ضرورية لضمان استدامة وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة. (Rao and Holt, 2005)

يعد تحسين إدارة سلسلة التوريد في المستشفيات أحد العوامل الرئيسة لتحقيق الجودة في الرعاية الصحية، إذ تؤثر بشكل مباشر على توافر الإمدادات الطبية وتقليل التكاليف التشغيلية، فضلاً عن الحد من الأخطاء اللوجستية التي قد تؤثر على سلامة المرضى. كما أن تحسين سلسلة التوريد يساهم في تعزيز استجابة المؤسسات الصحية للحالات الطارئة وضمان استمرارية العناية الطبية بكفاءة عالية.

ويسعى مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف إلى تطبيق أفضل الممارسات في إدارة سلسلة التوريد لضمان تقديم خدمات رعاية صحية ذات جودة عالية. ويشمل ذلك استخدام الأنظمة الحديثة لإدارة المخزون الطبي، تبني معايير الأيزو لضمان الجودة، والاعتماد على التكنولوجيا الرقمية في تتبع الإمدادات الطبية.

تبرز نظم إدارة الجودة مثل الأيزو 28000 كأحد الحلول المتقدمة لضمان تأمين وكفاءة سلسلة التوريد في المؤسسات الصحية، حيث يوفر هذا النظام إطاراً متكاملًا يساعد المستشفيات على تحسين عملياتها وتعزيز الأمان والموثوقية في إمداد الأدوية والمعدات الطبية. كما أن تكامل نظام الأيزو 28000 مع أنظمة الإدارة الأخرى مثل الأيزو 9001 والأيزو 14001 يعزز من الكفاءة التشغيلية ويحقق الاستدامة في إدارة الموارد الصحية (كدسة والقحطاني، 2016).

إن تحقيق التوازن بين كفاءة سلسلة التوريد وجودة الرعاية الصحية يمثل تحدياً استراتيجياً يتطلب اتباع سياسات متكاملة وتطبيق حلول مبتكرة. ومن خلال هذه الدراسة التطبيقية على مستشفى الملك

سلمان التخصصي بالطائف، سيتم تحليل تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد على جودة الخدمات الصحية.

-مشكلة الدراسة-

تشكل جودة الرعاية الصحية أحد أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الصحية في ظل تزايد الطلب على الخدمات الطبية وتعقيد العمليات التشغيلية. تعتمد هذه الجودة بشكل كبير على مدى كفاءة وفعالية إدارة سلسلة التوريد، حيث تلعب دورًا جوهريًا في ضمان توفر الأدوية والمستلزمات الطبية في الوقت المناسب، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحقيق رضا المرضى. في هذا السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد وجودة الرعاية الصحية، وفهم مدى تأثير الممارسات الحديثة في تحسين الأداء التشغيلي للمستشفيات.

أظهرت الدراسات السابقة أهمية سلسلة التوريد في تعزيز الأداء التشغيلي وتحقيق الكفاءة التشغيلية. على سبيل المثال، وجدت دراسة كدسة والقحطاني (2016) أن غالبية الشركات في السعودية تطبق مفهوم إدارة سلسلة التوريد بدرجة متوسطة، مع تحقيق مستوى عالٍ في إدارة العلاقة مع الموردين والوسطاء والعملاء. كما أوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية واضحة لإدارة سلسلة التوريد تتماشى مع رؤية المؤسسة.

كما أوضحت دراسة الحضيف (2012) أن دعم الإدارة العليا وتوضيح إستراتيجية التطبيق من العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد في المنظمات الحكومية، مما يؤكد أهمية الاستراتيجية المؤسسية في تحسين جودة الخدمات الصحية. كما أظهرت دراسة Kabergey & Richu (2015) أن اللوجستيات العكسية تؤثر إيجابيًا على الأداء التشغيلي، مما يعزز الحاجة إلى استراتيجيات متكاملة في إدارة التوريد.

من ناحية أخرى، توصلت دراسة Agrawal et al (2016) إلى أن الأداء الاقتصادي والبيئي والاجتماعي مرتبط بتطبيق استراتيجيات اللوجستيات العكسية، وهو ما يتطلب من المستشفيات تطوير سياسات تراعي الاستدامة والكفاءة التشغيلية. كما أكدت دراسة عبد الباقي (2019) أهمية توفير البنية التحتية المعلوماتية لدعم تطبيق ممارسات التوريد المستدامة، حيث أن غياب نظم المعلومات يعد من أهم المعوقات.

من خلال استعراض هذه الدراسات، يظهر أن هناك فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التطبيقية التي تربط بين إدارة سلسلة التوريد وتحسين جودة الرعاية الصحية في المستشفيات السعودية. لهذا، تهدف

هذه الدراسة إلى تقديم تحليل معمق لدور إدارة سلسلة التوريد في تحسين جودة الخدمات الصحية، من خلال دراسة تطبيقية على مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.

-أهمية الدراسة.

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة سلسلة التوريد في تحسين جودة الخدمات الصحية وضمان كفاءتها واستدامتها. نظرًا لأن المستشفيات تعتمد بشكل كبير على الإمدادات الطبية والتجهيزات لضمان تقديم خدمات علاجية فعالة، فإن إدارة سلسلة التوريد الفعالة تؤثر مباشرة على جودة الرعاية الصحية المقدمة.

1. الأهمية النظرية:

تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول دور إدارة سلسلة التوريد في قطاع الرعاية الصحية، مما يعزز فهم العلاقة بين إدارة التوريد وتحسين الأداء التشغيلي والجودة الصحية. كما تملأ هذه الدراسة فجوة بحثية تتعلق بعدم توفر دراسات تطبيقية كافية حول تأثير سلسلة التوريد على جودة الرعاية الصحية في المستشفيات السعودية. وتقدم إطارًا نظريًا يستند إلى مراجعة الدراسات السابقة حول إدارة التوريد المستدامة في القطاع الصحي، مما يتيح للباحثين والممارسين الاستفادة منها في تطوير استراتيجياتهم.

2. الأهمية التطبيقية:

توفر هذه الدراسة رؤية واضحة للمستشفيات حول كيفية تحسين جودة الرعاية الصحية من خلال تطبيق استراتيجيات حديثة في إدارة سلسلة التوريد. كما تساعد في تحديد العوامل الحرجة التي تؤثر على نجاح تطبيق ممارسات سلسلة التوريد في المستشفيات، مما يساهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين مستوى الخدمة. وتقدم توصيات عملية لإدارة المستشفيات وصناع القرار في القطاع الصحي حول كيفية تحسين أداء المستشفيات من خلال تبني تقنيات متقدمة في إدارة التوريد، مثل أنظمة المعلومات الحديثة، والشراكات الفعالة مع الموردين. وتدعم المستشفيات في تحقيق الكفاءة التشغيلية، من خلال تحسين إدارة الإمدادات الطبية وتقليل الفاقد والتكاليف التشغيلية، وهو ما يساهم في تعزيز استدامة الخدمات الصحية.

-أهداف الدراسة.

1. تقييم مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.
2. قياس مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.
3. تحليل العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.

-تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف؟
2. ما مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف؟
3. هل توجد علاقة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.

- فروض الدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند هذه الدراسة إلى المنهج بين نظرية سلسلة التوريد المستدامة ونموذج الجودة في الرعاية الصحية لتحليل العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية. حيث تعتمد على نظرية سلسلة التوريد المستدامة (Sustainable Supply Chain Management - SSCM) كنموذج نظري رئيسي لتحليل العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية. تسعى هذه النظرية إلى تحقيق التكامل بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في إدارة سلاسل التوريد، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات الصحية ويعزز جودة الرعاية الصحية.

تُعد نظرية سلسلة التوريد المستدامة إطارًا متكاملًا يُستخدم لتحليل إدارة سلسلة التوريد من منظور الاستدامة، حيث تدمج بين الجوانب الاقتصادية، البيئية، والاجتماعية. وفقًا لهذه النظرية، فإن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات توريد مستدامة تحقق أداءً متميزًا في الكفاءة التشغيلية، وتقليل الفاقد، وتحسين جودة الخدمات المقدمة. (Seuring & Müller, 2008)

يعتمد البحث أيضًا على نموذج دونابيديان للجودة في الرعاية الصحية، والذي يُعد من أكثر النماذج استخدامًا لتقييم جودة الخدمات الصحية. (Donabedian, 1988) يوضح النموذج أن جودة الخدمات الصحية تعتمد على ثلاثة عناصر رئيسية هي الهيكل (Structure) ويشير إلى الموارد والإمكانات المتاحة

في المستشفيات، مثل البنية التحتية، التجهيزات الطبية، وتوافر الإمدادات. والعملية (Process) يتناول كيفية تقديم الرعاية الصحية، بما في ذلك سياسات وإجراءات سلسلة التوريد في توفير المستلزمات الطبية. والنتائج (Outcomes) تُقاس من خلال تحسين صحة المرضى، وتقليل الأخطاء الطبية، ورفع مستوى رضا المستفيدين من الخدمة.

من خلال نظرية سلسلة التوريد المستدامة، يمكن تحليل كيف تؤثر كفاءة إدارة التوريد على استدامة الخدمات الصحية وتقليل التكاليف وتحسين الأداء البيئي والاجتماعي. وباستخدام نموذج دونابيديان، يمكن تقييم جودة الخدمات الصحية بناءً على مدى كفاءة إدارة الموارد وسلسلة التوريد، وانعكاسها على تحسين تجربة المرضى وجودة العلاج.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

-مقدمة-

يستعرض الفصل الثاني الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، حيث يتم تحليل الأدبيات التي تناولت إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية، مع التركيز على أهم الممارسات والتحديات التي تواجه تطبيقها في القطاع الصحي. كما يستعرض الفصل كافة المواضيع المرتبطة بمتغيرات البحث والأسس النظرية التي تم بناء الدراسة عليها.

-الدراسات السابقة-

قام كدسة والقحطاني (2016) بإجراء دراسة تهدف الى التعرف على ممارسات إدارة سلاسل التوريد بالتطبيق على الشركات في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة الى أنَّ غالبية الشركات تطبق مفهوم سلاسل التوريد بدرجة متوسطة، كما أنَّ درجة تطبيق إدارة العلاقة مع الموردين بالشركات كانت عالية، درجة تطبيق إدارة العلاقة مع الوسطاء والموزعين بالشركات كانت عالية، إضافة الى أنَّ درجة تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن بالشركات عالية، كما يوجد أثر إيجابي لمفاهيم سلسلة التوريد على مستوى أداء الشركات في المملكة العربية السعودية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على وجود استراتيجية واضحة ومحددة فيما يتعلق بتطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد في الشركات والتأكد من تماشي تلك الاستراتيجية مع رسالة ورؤية الشركة، إضافة إلى تقبل الموظفين والمسؤولين في تلك المنظمة لهذه الاستراتيجية، دراسة تأثير بقية عوامل نجاح التطبيق الأخرى كإدارة التغيير، إدارة المشروع واختيار الجهة المطبقة وتوفير البنية التحتية وغيرها، ينبغي على إدارة الشركة عند تصميم سلسلة التوريد الخاصة بها تبني نموذج كفاء إذا كانت تهدف إلى تحقيق الأرباح وتقليل التكاليف، وتبني نموذج السلسلة الإبداعية إذا كانت تهدف إلى تحقيق الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن والتنوع العالي في المنتجات، ضرورة اعتماد المعايير التنافسية من قبل إدارة الشركة في اختيار الموردين وهي التكلفة والجودة، وسرعة التسليم، التأكيد على ضرورة بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين والاتجاه نحو إقامة علاقات الشراكة، التأكيد على إدارة الشركة بضرورة اعتماد نظم الاتصالات والمعلومات في بناء علاقات الشراكة مع الموردين والوسطاء والموزعين والتي تساهم في اختياراتهم والاتصال المستمر بهم والقيام بأنشطة البحث والتطوير في المصانع خاصة وفي المنظمات الصناعية بصورة عامة أداء الأعمال بأسلوب الإدارة الحديثة.

كما قام الحضيف (2012) بإعداد دراسة تهدف الى التعرف على عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد وعلاقتها برضا المستفيدين في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة الى أنَّ هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين دعم الإدارة العليا في المنظمة لتطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد

ورضا المستفيد عن تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد، حيث أن دعم الإدارة العليا عادة ما يعطي للموضوع أهمية عالية وبالتالي يسعى العاملون على تطبيق النظام على النجاح في هذه المهمة وهذا بدوره يؤثر إيجاباً في رضا المستفيد من تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد، وجود علاقة قوية موجبة ومعنوية بين درجة وضوح إستراتيجية تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد ورضا المستفيد عن تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد، حيث أن وضوح إستراتيجية تطبيق النظام تعمل بمثابة المرشد لعملية التطبيق مما يقلل من احتمالات الإخفاق في المشروع وهذا بدوره يؤثر على رضا المستفيد من تطبيق النظام، كما توجد علاقة قوية جدا بين حسن اختيار نظام إدارة سلسلة التوريد ورضا المستفيد عن تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد حيث إن حسن اختيار النظام يزيد من فرص النجاح ويقلل من فرص المقاومة للتغيير وذلك بدوره يؤثر على رضا المستفيد عن تطبيق النظام، إضافة الى وجود علاقة متوسطة موجبة بين مشاركة المستفيدين من نظام إدارة سلسلة التوريد في أعمال تطبيق النظام من تخطيط، تصميم، اختبار ورضا المستفيد عن تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد حيث إن مشاركة المستفيدين في تطبيق النظام تزيد من تقبلهم للمسؤولية عن نجاح هذا التطبيق والذي بدوره يؤثر بقوة على رضا المستفيد من تطبيق نظام، وأوصت الدراسة بضرورة الأخذ بعين الاعتبار الإعداد الجيد لأعمال تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المنظمات الحكومية قبل تنفيذ تلك المشاريع وذلك من خلال الحصول على الدعم المادي والمعنوي من الإدارة العليا حسن اختيار الأنظمة المناسبة، إضافة الى إعداد الكفاءات البشرية القائمة على تنفيذ تلك المشاريع، العمل على وجود إستراتيجية واضحة ومحددة فيما يتعلق بتطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد في الجهة الحكومية المعنية والتأكد من تماشي تلك الإستراتيجية مع رسالة ورؤية المنظمة، إضافة الى تقبل الموظفين والمسؤولين في تلك المنظمة لهذه الإستراتيجية.

هدفت دراسة Kabergey, M., Richu, S., (2015) لمعرفة تأثير اللوجستيات العكسية على الأداء التشغيلي لشركات معالجة ألياف السيزال في كينا، بالاعتماد على المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، أظهرت نتائج الدراسة إلى أن حيابة المنتج وإعادة استخدام المنتج لهما تأثير إيجابي على الأداء التشغيلي لشركات معالجة ألياف السيزال، وأوصت الدراسة بأنه يجب على شركات المعالجة الاعتماد على اللوجستيات العكسية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية وإدارتها بشكل إستراتيجي تماما مثل مجالات الإدارة الرئيسية الأخرى.

هدفت دراسة Agrawal, A., Singh, R.K., & Murtaza, Q., (2016) لمعرفة علاقة اللوجستيات العكسية في الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، والتي أصبحت معروفة باسم الخط الثلاثي الأدنى من

خلال وضع إطار عمل لتقييم الأداء اللوجستي العكسي في الهند، تم إجراء الدراسة على ثلاث شركات إلكترونية وتم استخدام مقاييس الأداء، بناء على النموذج الثلاثي المقترح، وتوصلت الدراسة إلى أن الأداء الاقتصادي لديه أعلى مؤشر أداء، يليه الأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، وأوصت الدراسة باستعادة القيمة والعائد على الاستثمار من استهلاك الطاقة والحد الأدنى لاستهلاك الطاقة والاستخدام الأمثل للمواد الخام من الشكاوى البيئية و شكاوى المجتمع وصحة العملاء وسلامتهم من منظور اجتماعي.

أما دراسة عبد الباقي (2019) فقد هدفت إلى تحديد العوامل الدافعة لتطبيق ممارسات الخدمات اللوجستية العكسية بصناعة الأدوية المصرية، للاستفادة منها وتنميتها، وتحديد العوامل المعوقة لتطبيق ممارسات الخدمات اللوجستية العكسية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليل، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أنّ القوى الدافعة المؤثرة والتي ثبت معنويتها هي: العوامل الاقتصادية، و الامتثال الى التشريعات والمسئولية الاجتماعية، وتوجد ثلاث معوقات تؤثر على تطبيق ممارسات الخدمات اللوجستية العكسي، وهي عدم توافر نظم المعلومات اللوجستيات العكسية، القيود المالية وارتفاع التكلفة، ونقص دعم الادارة العليا، وأوصت الدراسة بزيادة مستوى المرونة في التشريعات النازمة، وتوفير نظام لمعلومات اللوجستيات العكسية.

هدفت دراسة الموانيس (2020) إلى معرفة أثر عمليات اللوجستية العكسية على أداء سلسلة التوريد في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان، وقد اعتمد الباحث على جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تم تصميمها لغايات لهذه الدراسة، واتبع الباحث في إجراء الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للعمليات اللوجستية العكسية بأبعادها مجتمعة (حياسة المنتج، الفحص والفرز، المعالجة، إعادة التوزيع والبيع) على أداء سلسلة التوريد بأبعاده المتمثلة (التكلفة، المرونة، الجودة، التسليم) في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان، وأوصت الدراسة بالعمل على تحقيق إيرادات من خلال بيع المنتجات التي تم إعادة تدويرها لما له دور أساسي في زيادة ربحية مصانع البلاستيك من خلال تخفيض تكاليف المواد الأولية، وضرورة تعظيم الاستفادة من المرتجعات عن طريق الفحص والفرز.

أجرى علي (2022) دراسة للتعرف إلى أثر تطبيق الخدمات اللوجستية العكسية على تحقيق التميز في الأداء بالتطبيق على قطاع الخدمات الملاحية التي تقدمها التوكيلات الملاحية الخاصة في منطقة إقليم قناة السويس، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية قوامها (٢٥٨) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذا دلالة إحصائية للوجستيات العكسية على التميز في الأداء البيئي، وعدم وجود أثر للوجستيات العكسية على الاداء الاقتصادي والاجتماعي بالوجستيات

العكسية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالأعمال اللوجستية العكسية، لما لها من أهمية كبرى في تقليل الآثار السلبية للأعمال على البيئة، وعلى رواد الأعمال البحرية والمديرين في كافة المستويات، الاهتمام بثقافة المحافظة على البيئة ودعم كافة الأعمال التي من شأنها الحفاظ على حياة الكائنات الحية البحرية، والعمل على استدامتها.

-الإطار النظري

أولاً: نظرية سلسلة التوريد المستدامة (SSCM Theory)

تُعد نظرية سلسلة التوريد المستدامة إحدى النظريات الحديثة التي تستهدف تحقيق تكامل بين الأبعاد الاقتصادية، البيئية، والاجتماعية في إدارة التوريد. تستند هذه النظرية إلى مفهوم الإدارة المستدامة، حيث تهدف المؤسسات إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليل الفاقد والهدر، والحد من التأثيرات البيئية مع تحقيق مسؤوليتها الاجتماعية. (Seuring & Müller, 2008)

أبعاد نظرية سلسلة التوريد المستدامة

البعد الاقتصادي: يركز هذا البعد على تحقيق الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف. ويساعد تحسين إدارة سلسلة التوريد في تقليل الفاقد من الإمدادات الطبية وتحسين مستوى توافر الموارد الصحية. ويضمن استدامة المستشفى مالياً من خلال إدارة المخزون بكفاءة وتقليل الإنفاق الزائد على المستلزمات الطبية.

1. البعد البيئي: يسعى إلى تقليل الأثر البيئي لسلسلة التوريد من خلال تطبيق أنظمة التخلص الآمن من النفايات الطبية. ويساهم في استخدام مواد مستدامة في الأجهزة الطبية والمستلزمات الصحية، وتقليل انبعاثات الكربون الناتجة عن عمليات النقل والتخزين. ويُعزز استخدام التكنولوجيا الرقمية في تتبع الإمدادات لتقليل الفائض غير الضروري من المواد.
2. البعد الاجتماعي: يرتبط هذا البعد بمدى تأثير سلسلة التوريد على صحة وسلامة المرضى والعاملين في القطاع الصحي. ويشمل التأكد من توفر الأدوية والمستلزمات الطبية في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة لضمان تقديم رعاية صحية ذات مستوى عالٍ. و يعزز من تحقيق العدالة الصحية عبر توفير الإمدادات الطبية بشكل عادل لجميع المستفيدين.

تطبيق النظرية في قطاع الرعاية الصحية

عند تطبيق ممارسات سلسلة التوريد المستدامة في المستشفيات، يمكن تحقيق تحسين شامل في جودة الخدمات الصحية. وتعمل هذه النظرية على توفير أنظمة متكاملة لإدارة المخزون الطبي، مما يقلل من المشكلات الناتجة عن نقص الأدوية أو سوء توزيع الموارد. وتؤدي الإدارة الجيدة لسلسلة التوريد إلى رفع مستوى ثقة المرضى في المؤسسات الصحية، من خلال ضمان توفر الأدوية والمعدات الطبية دون تأخير.

ثانيًا: نموذج دونابيديان لتقييم جودة الرعاية الصحية (Donabedian Model)

يعد نموذج دونابيديان من أكثر النماذج شهرة في قياس جودة الخدمات الصحية، حيث يوضح أن تقييم الجودة يعتمد على ثلاثة عناصر رئيسية هي الهيكل، العمليات، والنتائج. (Donabedian, 1988)

1. الهيكل: (Structure) يشير إلى الموارد والإمكانات التي تمتلكها المؤسسة الصحية مثل البنية التحتية للمستشفيات (عدد الأسرة، غرف العمليات، وحدات العناية المركزة. وتوفر الإمدادات الطبية مثل الأدوية، الأدوات الجراحية، والمستلزمات الطبية الأخرى. والتكنولوجيا الطبية المستخدمة مثل أنظمة التتبع الإلكتروني للإمدادات الطبية. ويمثل جودة الهيكل الأساس لتقديم خدمات صحية متكاملة وفعالة.
2. العمليات: (Process) تتعلق بجميع الإجراءات والسياسات المتبعة في تقديم الرعاية الصحية، وتشمل كيفية إدارة سلسلة التوريد داخل المستشفيات لضمان تدفق الإمدادات الطبية بكفاءة. وتنسيق العمليات بين الأقسام المختلفة لضمان وصول الموارد الطبية في الوقت المناسب. الاعتماد على نظم معلومات متطورة في تتبع الإمدادات الطبية وضمان عدم وجود نقص أو فائض.
3. النتائج: (Outcomes) تُقاس جودة الخدمات الصحية بناءً على نتائج الرعاية الصحية المقدمة، مثل مدى تحسين صحة المرضى وتقليل معدل الوفيات. والحد من الأخطاء الطبية المرتبطة بسوء إدارة الإمدادات الطبية. مستوى رضا المرضى عن الخدمات المقدمة ومدى موثوقيتهم في المستشفى.

تطبيق نموذج دونابيديان في إدارة سلسلة التوريد الصحية

يمكن من خلال هذا النموذج قياس أداء إدارة التوريد من حيث توفير الإمدادات الطبية اللازمة دون تأخير. ويساعد في تحليل الفجوات التي قد تؤثر على جودة الخدمات، مثل التأخير في استلام المواد الطبية أو عدم توفرها عند الحاجة. ويساهم في تقييم مدى تأثير سلسلة التوريد على نتائج الرعاية الصحية، ومدى تحقيق المستشفيات لمعايير الجودة المعتمدة.

من خلال نظرية سلسلة التوريد المستدامة، يمكن تحليل كيف تؤثر كفاءة إدارة التوريد على استدامة الخدمات الصحية وتقليل التكاليف وتحسين الأداء البيئي والاجتماعي. وباستخدام نموذج دونابيديان، يمكن تقييم جودة الخدمات الصحية بناءً على مدى كفاءة إدارة الموارد وسلاسة التوريد، وانعكاسها على تحسين تجربة المرضى وجودة العلاج. ويوفر المزج بين النظريتين إطاراً متكاملًا يوضح كيف يمكن لإدارة سلسلة التوريد أن تؤثر على الأداء العام للمستشفى، ليس فقط من خلال تحسين العمليات، ولكن أيضاً من خلال تحقيق الجودة الشاملة والاستدامة في الخدمات الصحية.

مفهوم سلسلة التوريد

هي "سلسلة من الأنشطة التي تنتقل فيها المواد الخام من المورد الأولي إلى العميل النهائي وتربط سلسلة التوريد العديد من الشركات معاً من حيث تبادل المواد والمعلومات في العمليات اللوجستية التي تمتد من الحصول على المواد الخام إلى تسليم المنتجات النهائية إلى المستخدم النهائي، ومن ثم إلى جميع البائعين ومقدمي الخدمات والعملاء" (Council Of Supply Chain Management, 201K). يمكن تعريف سلسلة التوريد على أنها "كل الأنشطة المتعلقة بتدفق وتصنيع المنتجات من خلال الموردين إلى المستهلك النهائي إضافة إلى تدفق المعلومات، وكلا التدفقين يتم في الاتجاهين من الموردين إلى العملاء والعكس من العملاء إلى الموردين" (Black et al., 2018)، كما يعرفها دوشين (Duchin et. al., 2017) بأنها "متابعة المنظمات للتسهيلات والوظائف والأنشطة التي يتم تضمينها في الإنتاج والتسليم للمنتج والخدمة حيث تبدأ هذه المتابعة مع الموردين الرئيسيين للمواد الخام ويمتد نطاقها في كل الطرق وحتى العميل النهائي"، وفي تعريف آخر "تعتبر سلسلة التوريد شبكة من المسؤوليات الجماعية لمكونات السلسلة المستقلة وشبه المستقلة لأنشطة الشراء والتصنيع والتوزيع المتعلقة بالمنتجات" (Luan and Tang, 2017).

كما توجد العديد من التعاريف لإدارة سلسلة التوريد المستدامة في الأدب، وتشمل معظمها دمج الممارسات التجارية مع مفهوم الاستدامة، فإدارة سلسلة التوريد المستدامة تنبع نتيجة لتواصل الجوانب

البيئية والاجتماعية والمالية مع الممارسات التجارية الأساسية مثل امتلاك المواد الخام، وتقديم الخدمات اللوجستية، وإدارة المعلومات، والتسويق، وإدارة العمليات. يُظهر (Kumar 2019) أن المؤسسات بحاجة إلى اعتماد ممارسات تضمن تضمين جميع هذه الجوانب في جميع الأنشطة وضرورة مراعاة الآثار الاجتماعية والبيئية، ويُشدد على ضرورة أن تأخذ جميع المؤسسات الاقتصادية في اعتبارها تأثيرات البيئة على عملياتها، وتحقيق التكامل بين استراتيجيات الأعمال وتأثيراتها الاجتماعية والبيئية. لا ينبغي أن تُؤخذ الآثار البيئية في الاعتبار فقط عند فرضها من الحكومة أو تحت ضغط اجتماعي، وإنما يجب أن يكون هناك دافع حقيقي للمؤسسة لتقليل التأثير السلبي على البيئة نتيجة للعمليات والأنشطة التي تقوم بها.

إدارة سلسلة التوريد المستدامة هي عبارة عن "إدارة لعمليات سلسلة التوريد والموارد والمعلومات والأموال، بهدف تعظيم ربحية سلسلة التوريد. يتم ذلك من خلال تعظيم الفارق بين الإيرادات الناتجة عن طلب العميل وجميع التكاليف التي تكبدتها سلسلة التوريد لتلبية هذا الطلب، وفي نفس الوقت تقليل الآثار البيئية وتعظيم الرفاه الاجتماعي. تُعرف هذه الإدارة أيضًا بإدارة المواد والمعلومات وتدفقات رأس المال، مع التركيز على الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. تعتمد هذه الإدارة على متطلبات العملاء وأصحاب المصلحة، وفقًا لـ (Touboullic 2015).

لذلك من المهم مراقبة جميع العمليات عبر سلسلة التوريد بأكملها، وضرورة تحديد تأثيرها البيئي بدقة، ويجب أن تتمتع المؤسسات برؤية شاملة تسعى إلى تحقيق الاستدامة من خلال تحديد القضايا والمشاكل وتقديم الحلول عبر كل مرحلة من مراحل العملية.

إدارة سلسلة التوريد:

إدارة سلسلة التوريد هي "جميع أنشطة إدارة النقل والتوريد والتخطيط والتزويد، والتنسيق والتعاون مع شركاء قنوات التوزيع، التي يمكن أن تكون الموردين والوسطاء ومقدمي الخدمات من طرف ثالث، والزبائن، وتعتبر إدارة سلسلة التوريد مجموعة من الأساليب المستخدمة لدمج كفاءة الموردين والمصنعين والمستودعات، حتى يتم إنتاج البضائع وتوزيعها في الكميات المناسبة إلى المواقع الصحيحة، وفي الوقت المناسب (Wei, 2013)، وتشمل إدارة سلسلة التوريد تخطيط وإدارة جميع الأنشطة المشاركة في تحديد المصادر والمشتريات وجميع أنشطة الإدارة اللوجستية، وتشمل أيضا التنسيق والتعاون ما بين الموردين والوسطاء والعملاء (Council Of Supply Chain Management, 2018)).

كما عرف (Wheelen and Hunger, 2014) إدارة سلسلة التوريد " بأنها كافة الأنشطة المتصلة بتدفق وتحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية وتوصيلها للمستهلك النهائي إضافة إلى تدفق المعلومات"، وفي تعريف راسل وتايلور (Russell and Taylor, 2009) لإدارة سلسلة التوريد بأنها "شبكة من المنظمات المترابطة باتجاهين صاعد وهابط من خلال عمليات وأنشطة مختلفة لتقديم قيمة للمستهلك النهائي في شكل منتجات وخدمات".

لذلك فإن إدارة سلسلة التوريد تعني القيام بجميع المهام المتعلقة بتدبير المواد ومستلزمات الإنتاج ومن ثم الحرص على توزيع المنتجات بما يتماشى ورغبات العملاء والأخذ بعين الاعتبار مرتجعات البضائع وهذا مع وجود نظام معلوماتي فعال يسمى بتحقيق فاعلية في أداء هذه الإدارة.

أهمية إدارة سلسلة التوريد:

تظهر أهمية إدارة سلسلة التوريد من ضرورة الحاجة إلى تطبيقها بصورة فعالة، وما يدفع المنظمات إلى ضرورة تبني منهج إدارة سلاسل التوريد وهي (Heizer and Render, 2009):

- 1- الحاجة إلى تحسين العمليات
- 2- رفع مستوى الشراء الخارجي.
- 3- تخفيض تكاليف النقل.
- 4- زيادة أهمية التجارة الالكترونية.
- 5- زيادة ضغوط المنافسة واتساع نطاق العولمة.
- 6- تعقيد سلاسل التوريد ومن ثم الحاجة لإدارة فعالة للمخزون.

كما أن القوة الدافعة للعديد من التطورات في إدارة سلسلة التوريد هي فكرة الأداء العالمي الذي يدفع الشركات إلى البحث عن مزايا تنافسية جديدة، فأصبحت الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد عامل حاسم للنجاح المستمر نظراً لأن المنافسة لا تزال سمة من سمات الأعمال والأسواق، فإن تطوير مزايا تنافسية جديدة في مجال الأعمال يبدو بأنه اتجاه لا ينتهي أبداً فنجد الشركات تسعى للحفاظ على قدرتها التنافسية في بيئة السوق التنافسية من خلال تحسين الكفاءة ومن خلال تحسين عمليات سلسلة التوريد، حيث تتمثل أهمية أداء سلسلة التوريد في تقليل حالات عدم اليقين والمخاطر في سلسلة التوريد، مما يؤثر إيجاباً على مستويات المخزون ووقت الدورة ابتداء من استلام المواد الأولية لحين تسليم المنتج النهائي للعميل والعمليات ومستويات خدمة العملاء في نهاية المطاف، ويعتبر أداء سلسلة التوريد بمثابة

الأساس للاستراتيجية الشركة التنافسية الشاملة لتحقيق الميزة التنافسية والحفاظ عليها (Ying, 2010).

تظهر أهمية سلاسل التوريد من التركيز على الاستدامة في أي مؤسسة باعتبار العديد من العوامل، ولكن يمكن أن تختلف التكاليف المتكبدة في سبيل تحقيقها بناءً على حجم المؤسسة وموقعها وعدد أصحاب المصلحة المشتركين معها في سلسلة التوريد، ويمكن تلخيص أهمية إدارة سلاسل التوريد المستدامة في النقاط التالية: (Kumar, 2019)

1. قوانين الحكومة: أدى التغير الهائل في الطقس والاحتباس الحراري في العالم إلى سن قوانين وتشريعات للتحكم في التلوث وتقليل التأثير البيئي والاجتماعي.
2. الضغط من طرف أصحاب المصلحة: يلعب العملاء وموظفو المؤسسة دورًا رئيسيًا في اهتمام المؤسسة بالاستدامة، حيث يسهم الموظفون في دمج أنظمة الإدارة المستدامة، ويمكن للضغط الذي يمارسه العملاء أن يكون عاملاً مؤثراً.
3. استنفاد الموارد: يبرز أن الاستهلاك المستدام للموارد يعتبر محركاً استباقياً للحفاظ على البيئة، ورغم أنه قد يؤدي إلى تقليل الربحية في المدى القصير، إلا أنه يسهم في زيادة الربحية على المدى المتوسط والبعيد.
4. الاقتصاد منخفض الكربون: يشير إلى أن انخفاض معدل انبعاثات الكربون يؤدي إلى اقتصاد منخفض الكربون، مع التركيز على تقليل انبعاثات الكربون في الصناعات وسلاسل التوريد.
5. المعايير البيئية: يشير إلى أهمية المعايير البيئية مع تقديم شهادة ISO 14001 لتحفيز المؤسسات على تقليل التأثيرات البيئية والامتثال للقوانين البيئية.
6. المسؤولية الاجتماعية: يجب إيلاء اهتمام متساوٍ لمعايير المسؤولية الاجتماعية لضمان ظروف العمل الملائمة والممارسات التجارية العادلة والراحة في المجتمع.

مبادئ إدارة سلسلة التوريد:

تسعى العديد من المنظمات بصورة قوية لتحسين إدارة سلسلة التوريد لديها من خلال تحقيق التوازن بين طلبات العملاء وزيادة الربحية، هذه الجهود تعكس سبعة مبادئ لإدارة سلسلة التوريد تعمل بصورة مجتمعة ويمكن أن تزيد من الإيرادات وتحقق مراقبة أفضل للتكلفة، واستخدام أفضل للوصول بالإضافة إلى رضا العميل وبالتطبيق الناجح ستثبت هذه المبادئ بصورة مقنعة رضا العملاء وتحقيق نمو للربحية بصورة أكبر، ويرى مصاروة (2019) أن هذه المبادئ يمكن تلخيصها في:

- 1- تقسيم العملاء إلى مجموعات متميزة اعتماداً على حاجتهم للخدمة وتطويع سلسلة التوريد لخدمة هذه الشرائح المربحة.
- 2- إعداد شبكة نظم التوريد وفقاً لاحتياجات الخدمة ووفقاً لربحية شرائح العملاء.
- 3- إدراك إشارات السوق وتخطيط الطلب بصورة متطابقة عبر سلسلة التوريد محققاً دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد.
- 4- تحقيق التميز في المنتج بصورة كاملة للعميل والتحول السريع عبر سلسلة التوريد.
- 5- إدارة مصدر السلسلة بصورة استراتيجية وذلك لتخفيض التكلفة الكلية للمواد والخدمات.
- 6- تطوير سلسلة التوريد باستراتيجية التوسع التكنولوجي والتي تساند المستويات المحددة من اتخاذ القرار واعطاء نظرة واضحة لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات.
- 7- تنبؤ قناة تربط مقاييس الأداء لضمان نجاح الوصول إلى المستخدم النهائي بكفاءة وفعالية.

من خلال ما سبق يظهر لنا أهمية سلاسل التوريد في المملكة العربية السعودية، إلا أنه ومن خلال النظر إلى التوصيات التي قدمتها الدراسات السابقة نجد بأن هنالك ضعف في التوجه الاستراتيجي للمنظمات في المملكة نحو تطبيق سلاسل التوريد بكافة مفاهيمها ومبادئها.

عناصر سلسلة التوريد

- تشمل إدارة سلاسل التوريد المستدامة عدة عناصر تسعى لتحقيق توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتشمل العناصر الرئيسية: (Mathivathanan et al, 2018)
1. التوجيه الاستراتيجي للإمداد المستدام: يتضمن تحديد الأهداف والرؤية الاستراتيجية لتحقيق الاستدامة في سلسلة التوريد، ويتطلب هذا العنصر تضمين الاستدامة كجزء أساسي من استراتيجيات الأعمال.
 2. قياس الأداء المستدام: ينطوي على تطوير مؤشرات ومقاييس لقياس الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لتقييم تأثير سلسلة التوريد.
 3. تقنيات التخطيط والتنظيم: تتضمن تطبيق تقنيات التخطيط والتنظيم لتحسين فعالية سلسلة التوريد من حيث التكاليف والأداء البيئي.
 4. الشفافية والتواصل: يتطلب تعزيز الشفافية والتواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة لنقل المعلومات حول ممارسات التوريد المستدامة والتحسين المستمر.

5. التعاون مع الشركاء في التوريد: يشمل التفاعل الفعال مع جميع الشركاء في سلسلة التوريد لضمان تطبيق مبادئ الاستدامة في جميع مستويات العمليات.
 6. إدارة المخاطر: يتضمن تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالاستدامة وتنفيذ استراتيجيات للتعامل مع هذه المخاطر.
 7. التحسين المستمر: يشمل العمل المستمر على تحليل الأداء وتحديث العمليات لتحقيق أقصى قدر من الاستدامة.
 8. الامتثال للتشريعات والمعايير: يتطلب الامتثال للقوانين والمعايير المتعلقة بالاستدامة والتي تختلف بحسب القطاع الصناعي والمكان.
- قامت وزارة النقل في المملكة بالعمل على اعداد مؤتمر سلاسل التوريد والتوريد في عام 2017 ليتم عقده بشكل سنوي والذي لتحقيق هدفها الاستراتيجي (ترسيخ مكانة المملكة العربية السعودية كمركز لوجستي عالمي ومحوراً لربط القارات الثلاث)، وقد هدفت النسخة الأخيرة من المؤتمر الى تحقيق الأهداف التالية: (المؤتمر اللوجستي السعودي، 2019)

- 1- المساهمة في رفع ترتيب المملكة في مؤشر الخدمات اللوجستية العالمي.
- 2- رفع مستوى المعرفة من خلال طرح تجارب القادة والنماذج العالمية.
- 3- تسليط الضوء على أفضل الممارسات حول كيفية التحول الرقمي.
- 4- القدرة على استقطاب الكفاءات للتكيف مع منهجية تغيير الأنظمة الحديثة.
- 5- الاطلاع على أبرز التحديثات المحلية والعالمية والمشاريع المتنوعة وجاهزية المنشأة للعب دور هام فيها.
- 6- اكتشاف آلية عمل السحابة الإلكترونية وإنترنت الأشياء وتحليلات البيانات وأحدث الأدوات على تحسين الربحية ومرونة الحركة اللوجستية.
- 7- التواصل مع نخبة من الخبراء والمهنيين وأصحاب القرار المتخصصين.
- 8- تسويق الخدمات وكسب المزيد من العملاء المحتملين المستقبليين.

مفهوم جودة الخدمات الصحية:

عرفت الجودة من قبل الجمعية الأمريكية بأنها هي "الحالة المتحركة أو الديناميكية والمتعلقة بالخدمات والمنتجات والأفراد والعمليات والبيئة لغرض سد حاجة أو مواجهة متطلبات متوقعة (Bonser 1999:507).

ويركز هذا المفهوم على رضا المستهلك أو العميل وكسب ولائه وزيادة ثقته في المنتجات المقدمة إليه من المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء حيث يؤكد على تطابق المنتجات مع التصميم أو المواصفات التي تم إقرارها. وأيضاً يركز على الجوانب التي تؤكد من أن السلعة المنتجة أو الخدمة التي يتم تقديمها هي صالحة للاستعمال وإن عملية الإنتاج تقع ضمن حدود الرقابة والحدود المسموح بها وإن الإجراءات والتعليمات والسياسات الخاصة بإنجاز الأعمال بشكل سليم وفي كافة المراحل.

تعرف الخدمة الصحية على أنها: النشاط الذي يُقدم للمنتفعين، والتي تهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك النهائي حيث لا ترتبط ببيع سلعة أو خدمة أخرى (الجدي وبحر، 2019)، كما تعرف الخدمة الصحية على أنها مجموعة من الوظائف التي تعمل على إشباع الحاجات البشرية المرتبطة بالبقاء والاستمرار وكذلك مرتبطة بالوظائف الأخرى للمجتمع (جواح وتبوب، 2020)، كما عرفت أنها: الخدمة أو الخدمات العلاجية أو الاستشفائية أو التشخيصية التي يقدمها أحد أعضاء الفريق الطبي إلى فرد واحد أو أكثر من أفراد المجتمع ().

كما تعرف الخدمة الصحية بأنها جميع الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية سواء كانت علاجية موجهة للفرد أو وقائية موجهة للمجتمع والبيئة أو إنتاجية مثل الأدوية والمستحضرات الطبية والأجهزة الطبية وغيرها بهدف رفع المستوى الصحي للأفراد وتلبية الرغبات المرتبطة بهذه الخدمة ().

ومهما تعددت التعاريف لمفهوم الجودة، إلا أنها يجب أن تلتقي في أربعة عناصر رئيسة، وهي (المحاميد، 2008:40.39):

1. درجة التفضيل

فالجودة تعني لمعظم الناس التفوق لذلك تعد سيارة مرسيدس هي سيارة الجودة، وكذلك ساعة رولكس هي ساعة الجودة ... إلخ. وفي المثاليين السابقين تعد الجودة مرادفاً للرفاهية والتميز. ففي ظل الأمثلة السابقة تعد الجودة منتجات متاحة للقادرين على الدفع.

2. المطابقة للاستعمال

تعرف الجودة بأنها الموائمة للاستعمال وذلك لأهمية الجودة في التصميم والإنتاجية من حيث المستلزمات الضرورية للعمل بما يحقق الأمان للعاملين عند إنجازهم أعمالهم، بالإضافة إلى مشاركة العميل في وضع متطلبات جودة السلع والخدمات التي يحصل عليها أو وضع مواصفاتها وفقاً للمتطلبات العلمية وتوقعاته إذا كان غير قادر على التعبير عنها.

3. المطابقة مع المتطلبات

استناداً إلى هذا التعريف فإن تحقيق الجودة يتم إذا كان المنتج أو الخدمة يشبع كافة المتطلبات المحددة من العملاء سواء حددت في عقد الشراء أوحدت بموجب المواصفات المعلنة والمحددة أو حددت بموجب قانون أو غير ذلك. وضمن نظام الجودة في المنظمات فإن المتطلبات تحدد من خلال الوثائق فإذا تضمن العقد بين المورد والعميل مطابقة وثائق نظام الجودة، فإن متطلبات النظام تصبح هي متطلبات العميل.

4. التركيز على العميل

بفضل التطورات التي شهدتها أنظمة الإنتاج والتطور التكنولوجي الذي دخل إلى ميادين الحياة كافة. فقد انعكست آثارها على أذواق المستهلكين بشكل واضح، مما أدى إلى أن يصبح تعريف الجودة مجموعة الخصائص الشاملة في السلع والخدمات المؤثرة في تلبية حاجات العميل الظاهرية والضمنية. وقد عرفت منظمة المعايير الدولية الأيزو ISO 9000:2000 جودة الخدمة بأنها درجة تلبية مجموعة من الخصائص في الخدمة المقدمة للزبائن، كما عرفها العقيلي بأنها تقديم المنظمة لخدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم. ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لتقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها. وقد عرفت الرابطة الأمريكية لمراقبة الجودة. جودة الخدمة من حيث مدركات العميل بمعنى مدى وجود مطابقة بين الخدمة والتوقعات أو حتى ظهور مستوى يفوق التوقعات من وجهة نظر العميل وليس المنظمة. وهذا الاختلاف مهم حيث يجبر مسوقي الخدمات على الأخذ بعين الاعتبار وجهة نظر العميل، وتحديد ما هو متوقع من قبل العميل فيما يتعلق بجودة الخدمة أو تقييم الجودة للخدمة ومن ثم تطوير خدمات تتطابق مع هذه التوقعات أو تفوقها (مصطفى، 2003: 227).

أنواع الخدمات الصحية

هناك عدة أشكال للخدمات داخل المؤسسات الصحية فإما أن تصنف هذه الخدمات حسب طبيعتها وهذا ما ركزت عليه أغلب التصنيفات، أو على أساس التصنيف الذي تتبعه أغلب النظم الصحية العالمية أنها موجهة للصحة الشخصية أو العامة:

أ. التصنيف على أساس طبيعة الخدمات الصحية: تصنف الخدمات الصحية وفق هذا التصنيف إلى:

1. الفحوصات والاستشارات: تمثل واجهة المؤسسة الصحية، فهي دافع الالتقاء والتفاعل بين طالب الخدمة وعارضها.

2. الخدمات السريرية: تؤمن الإقامة للمرضى، مكان عمل الأشخاص المعنيين بالرعاية الصحية (التشخيصات الصحية، الرعاية التمريضية) وكذلك الأشخاص غير المعنيين بالرعاية الصحية (عمال الصيانة، النظافة)، وفي مكان التفاعل مع العائلات.

3. الخدمات الباطنية (وقائية أو علاجية): الطب العام والأخصائي، طب الأطفال، طب الاعصاب، والعديد من التخصصات الأخرى.

4. الخدمات الجراحية: جراحة عامة، جراحة لكل الأمراض الباطنية، جراحة أمراض النساء والولادة. - الخدمات المساعدة: كالأشعة والتحاليل.

ب. التصنيف من حيث الاعتمادية: حيث تتنوع الخدمات الصحية استناداً إلى اعتمادها على السلع الملموسة كالتحاليل المخبرية أو الأشعة والجراحة، وهناك خدمات أخرى تعتمد على العنصر البشري كالعلاج النفسي أو تشخيص المرض.

ج. التصنيف من حيث حضور كل من المستفيد من الخدمة الصحية ومقدمها: مثل العمليات الجراحية وسحب الدم.

د. التصنيف من حيث نوع الحاجة: فقد تشبع الخدمات حاجة فردية مثل الفحص الشخصي في عيادة الطبيب أو الحاجة إلى حزمة منافع مثل الوقود في المستشفى حيث تقدم خدمات الإطعام والعناية لجميع الراقدين في المشفى.

هـ. التصنيف من حيث أهداف مقدمي الخدمات الصحية: حيث يختلف مقدمو الخدمات الصحية في أهدافهم الربحية أو الربحية، ومن حيث الملكية المؤسسات الصحية الخاصة أو العامة، من حيث البرامج التسويقية والأهداف لمستشفى خاص عن تلك البرامج المطبقة في المشفى عامة، والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

خصائص الخدمات الصحية

هناك خصائص للخدمة بصفة عامة وللخدمات الصحية بصفة خاصة، وهي:

1. الخدمات الصحية منتجات غير ملموسة: هذا ما يتطلب مهارة في الاتصال بين مقدم الخدمة والمستفيد والحاجة إلى هذه المهارة سوف تملي على المؤسسة الصحية سياسة توصيل الخدمات بشكل مباشر لتحقيق الاتصال الفعال.
2. غير قابلة للانفصال: إذ أن الجراح لا يقوم بالعملية إلا بوجود المريض.
3. عدم التماثل (التباين): لأنها تعتمد على مهارة أداء وسلوك مقدم الخدمة وعلى العملاء والمكان والمعلومات التي يقدمها المريض، ويلعب المستفيد دوراً مهماً هنا إذ أنه يختلف من المزاج والسلوك ومستوى التفاعل والاستجابة.
4. تلاشي الخدمة الصحية: أي أن الخدمة لا يمكن تخزينها سواء تمت الاستفادة منها أو لا.
5. عدم انتقال الملكية: لكن مع ذلك يمكن للمريض تحقيق انتقال ملكية بعض السلع المساعدة كالحبوب، الحقن، التضميد.
6. عدم التماثل أو التجانس: يصعب ضمان نفس جودة الخدمات المقدمة مثل السلع الأخرى.
7. الاتصال بالزبون: أغلب الخدمات تتطلب حضور الزبون وتدخله في طلب الخدمة حسب الحاجة ولا يقتصر تدخله بالمخرجات فقط كما في السلع، بل يتدخل بالمدخلات والعمليات وصولاً للمخرجات.
8. الملكية: عدم انتقال الملكية يمثل خاصية هامة للخدمات مقارنة بالسلع المادية وإن ما يدفع يكون لقاء المنفعة المباشرة التي يحصل عليها من الخدمة.

أهمية جودة الخدمات الصحية

تشكل الخدمات الصحية مكانة فريدة ومميزة بين جميع الخدمات، نظراً لطبيعة المخاطر التي تنطوي على عملية تقديمها، ولارتباطها بصحة الإنسان بشكل مباشر، وبسبب النقص العام في الخبرة التي يمتلكها المريض. وهذا ما يجعل من تحسين جودة الخدمات في القطاع الصحي أكثر أهمية وأكثر تعقيداً في الوقت نفسه. ولتحقيق التميز في مستوى جودة الخدمات الصحية، يجب على المستشفيات أن تسعى جاهدة لتطبيق معيار Zero-Defects أي عدم وجود أخطاء، أي أداء العمل بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى. وكذلك الاستفادة من ردود الأفعال، الملاحظات، التقييمات التي يبديها المرضى عن طريق عمل استبيانات توضح إدراكاتهم للرعاية الصحية التي حصلوا عليها. وأخيراً، تبنى مفهوم التسويق الحديث للرعاية الصحية، والذي يتطلب أن يكون مقدمو الخدمة موجّهين نحو المريض، أي التركيز على رضا مرضاهم، فالتحسين في مجال الرعاية الصحية تعني أنها "تتضمن أحدث التكنولوجيا، علاجاً حديثاً،

دواء فعالاً، القدرة على تحمل التكاليف، ارتفاع عدد القائمين على الرعاية لكل مريض، الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات.

حيث تولي المجتمعات الحديثة لجودة الخدمات الصحية اهتماماً كبيراً وذلك لارتباطها بصحة وحياة الإنسان. وقد تبلور هذا الاهتمام بإنشاء إقامة مؤسسات الخدمة الصحية في مواقع تجمعات السكان بإشكالها المختلفة لتوفير الخدمات الصحية له عند حاجتهم لها. كما سعى المهتمون والباحثون في هذا المجال بتحديد أبعاد جودة الخدمة الصحية والتي تعد بمثابة مؤشرات لقياس مستوى جودة الخدمة الصحية. وكل ذلك الاهتمام يسعى للارتقاء بمستوى الخدمات الصحية في جميع المؤسسات الصحية باختلاف أنواعها. ولزيادة الوعي بالممارسة الصحيحة لها لتقديم أفضل الخدمات والحصول على رضا المرضى والمراجعين وتحقيق الأهداف والسياسات والخطط العامة للتنمية.

أهداف تحسين جودة الخدمات الصحية

تتمثل أهداف تحسين جودة الخدمات الصحية فيما يلي:

1. تقديم خدمات صحية بجودة مميزة من شأنها تحقيق رضا المريض وخلق ولائه للمنظمة الصحية والذي سيصبح فيما بعد وسيلة إعلامية فاعلة لهذه المنظمات الصحية.
2. يعتبر الحصول على التغذية الراجعة وانطباعات المرضى وقياس مستوى رضاهم عن الخدمات الصحية وسيلة مهمة في مجال البحوث الإدارية والتخطيط للرعاية الصحية ووضع السياسات المتعلقة بها.
3. تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين مقدم الخدمات الصحية والمستفيدين.
4. تمكين المنظمات الصحية من تأدية مهامها بكفاءة وفاعلية، وضمان الصحة النفسية والبدنية للمستفيدين.
5. يعد الوصول إلى المستوى المطلوب من الخدمات الصحية المقدمة للمرضى الهدف الأساسي من تطبيق الجودة، وبالتالي تحقيق مستويات إنتاجية أفضل.
6. إن هناك قيم أساسية لإدارة الجودة لابد من توافرها في أي منظمة صحية تعمل على تحسين الجودة وتسعى لتطبيق نظم الجودة وبالتالي تطوير أداء العمل وبالنهاية الحصول على رضا المستفيد.

7. تحسين معنويات العاملين، إذ أن المنظمة الصحية الخاصة هي التي يمكن لها تعزيز الثقة لدى العاملين لديها وجعلهم يشعرون بأنهم أعضاء يتمتعون بالفاعلية مما يؤدي إلى تحسين معنوياتهم وبالتالي الحصول على أفضل النتائج.
8. تحقيق رضا المستفيد (المريض)، وزيادة ولائه للمنظمة الصحية والذي سيصبح فيما بعد وسيلة إعلامية فاعلة لتلك المنظمة الصحية.
9. تُعد معرفة آراء وانطباعات المستفيدين (المرضى) وقياس مستوى رضاهم عن الخدمات الصحية وسيلة مهمة في مجال البحوث الإدارية والتخطيط للرعاية الصحية ووضع السياسات المتعلقة بها.

مميزات الخدمة الصحية

من أهم ما يميز الخدمات الصحية عن غيرها من الخدمات ما يلي:

1. تتميز الخدمات الصحية بكونها عامة للجمهور وتسعى من تقديمها إلى تحقيق منفعة عامة ولمختلف الجهات والأطراف المستفيدة منها سواء كانوا أفراد أو مؤسسات.
2. تتميز الخدمات الصحية لارتباطها بحياة الإنسان وشفائه وليس بأي شيء مادي آخر يمكن تعويضه وإعادة شراؤه بضرورة أن تكون على درجة عالية من الجودة ولذلك فإن معيارية الأداء للخدمات الصحية تكون عالية وتخضع إلى رقابة إدارية وطبية واضحة.
3. تؤثر القوانين والأنظمة الحكومية على عمل المؤسسات الصحية العامة والمستشفيات الخاصة، وعلى وجه التحديد إذا كانت تابعة للدولة أو للقطاع الخاص وذلك فيما يتعلق بتحديد منهج عملها والخدمات الصحية التي يقدمها والكيفية التي يعمل بها ذلك.

أبعاد جودة الخدمات الصحية:

لقد حدد العديد من الباحثين (Akhade, et al., ؛ Kavita, 2012؛ Acharyulu & Rajashekhar, 2007) خمسة أبعاد لجودة الخدمات الصحية، وهي:

1. الاعتمادية: وتعني قدرة المستشفى على تقديم الخدمة المطلوبة بشكل دقيق ومتسق، مما يعزز ثقة المرضى في الخدمة المقدمة.
2. الاستجابة: وتعني مدى سرعة تلبية احتياجات المرضى وتقديم الخدمة في الوقت المناسب، مما يؤثر على رضا المرضى.

3. الضمان: ويشمل كفاءة الطاقم الطبي والخدمات المقدمة، مما يوفر الأمان للمريض ويعزز ثقته في المؤسسة الصحية.

4. التعاطف: ويعني تفهم مقدمي الرعاية الصحية لمشاعر المرضى واحتياجاتهم، وتقديم الرعاية بأسلوب إنساني.

5. المظهر العام: ويشمل البيئة الصحية للمستشفى من حيث النظافة والتجهيزات الحديثة وراحة المرضى أثناء تلقيهم الخدمة.

العوامل المؤثرة في جودة الخدمات الصحية:

هناك عدة عوامل تؤثر في جودة الخدمات الصحية، وتشمل هذه العوامل ما يلي:

1. عوامل تتعلق بالمريض: وتتمثل في مدى إدراك المريض لجودة الخدمات الصحية التي يتلقاها، ومدى قدرته على التعبير عن احتياجاته الصحية.

2. عوامل تتعلق بالمؤسسة الصحية: مثل توفر الموارد المالية والبشرية، والبنية التحتية، ومدى التزامها بتطبيق معايير الجودة.

3. عوامل تتعلق بالكوادر الصحية: وتشمل مستوى تأهيل العاملين في المستشفيات، ومدى تلقيهم للتدريب المستمر، وخبراتهم المهنية.

4. التمويل: إذ أن توفر التمويل المناسب يلعب دوراً مهماً في تطوير الخدمات الصحية وتحسين جودتها.

5. القوانين والتشريعات: حيث أن السياسات الصحية تؤثر على مدى التزام المؤسسات بتقديم خدمات صحية ذات جودة عالية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية البحثية المتبعة في الدراسة، حيث يتم استعراض طرق البحث المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها. كما يسلط الفصل الضوء على منهج البحث المستخدم، مجتمع الدراسة، وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى تحديد الحدود الزمانية والمكانية للبحث.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُستخدم لدراسة وتحليل تأثير إدارة سلسلة التوريد على جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف. يهدف المنهج الوصفي إلى تقديم وصف دقيق لممارسات إدارة سلسلة التوريد في المستشفيات وتحليل أثرها على جودة الخدمات الصحية، وذلك من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات، بالإضافة إلى تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة.

مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف، بمن فيهم الإداريون، الأطباء، الطاقم التمريضي، والعاملون في إدارة سلسلة التوريد. تم اختيار هذا المجتمع نظراً لدوره الفاعل في إدارة الإمدادات الطبية وتأثيره المباشر على جودة الرعاية الصحية المقدمة في المستشفى.

عينة البحث

تم اختيار عينة عشوائية من 100 موظف من العاملين في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف، تشمل الإداريين، الأطباء، الطاقم التمريضي، والعاملين في إدارة سلسلة التوريد.

أداة البحث

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث يتكون من ثلاثة أقسام رئيسية:

- البيانات الديموغرافية: تتضمن العمر، الجنس، المؤهل العلمي.
- مقياس إدارة سلسلة التوريد: تقيس مدى تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد في المستشفى (10) عبارات.
- جودة الخدمات الصحية: تقيّم مستوى الجودة في تقديم الرعاية الصحية (10) عبارات.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة) لقياس استجابات المشاركين بدقة.

حدود البحث

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على إدارة سلسلة التوريد ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.
- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال الفترة من [2024/3-2]، وهو ما يوفر إطارًا زمنيًا مناسبًا لجمع وتحليل البيانات.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

-مقدمة

يستعرض هذا الفصل نتائج الدراسة المتعلقة بالعلاقة بين إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف، استنادًا إلى تحليل البيانات التي تم جمعها من 100 موظف باستخدام الاستبيان. كما يناقش الفصل مدى تطبيق ممارسات سلسلة التوريد في المستشفى وتأثيرها على مستوى الجودة في الرعاية الصحية. يتم تقديم تحليل إحصائي للبيانات، يليه مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة، وأخيرًا يتم تقديم التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات الصحية في المستشفيات.

البيانات الديموغرافية لعينة البحث

يعرض الجدول (1) البيانات الديموغرافية لعينة البحث

جدول (1) البيانات الديموغرافية لعينة البحث

البيانات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	62	62%
	أنثى	38	38%
العمر	أقل من 25 سنة	12	12%
	25-34 سنة	25	25%
	35-44 سنة	34	34%
	45 سنة وأكثر	29	29%
	ثانوي وأقل	10	10%
المؤهل العلمي	دبلوم	14	14%
	بكالوريوس	35	35%
	ماجستير	24	24%
	دكتوراه	17	17%

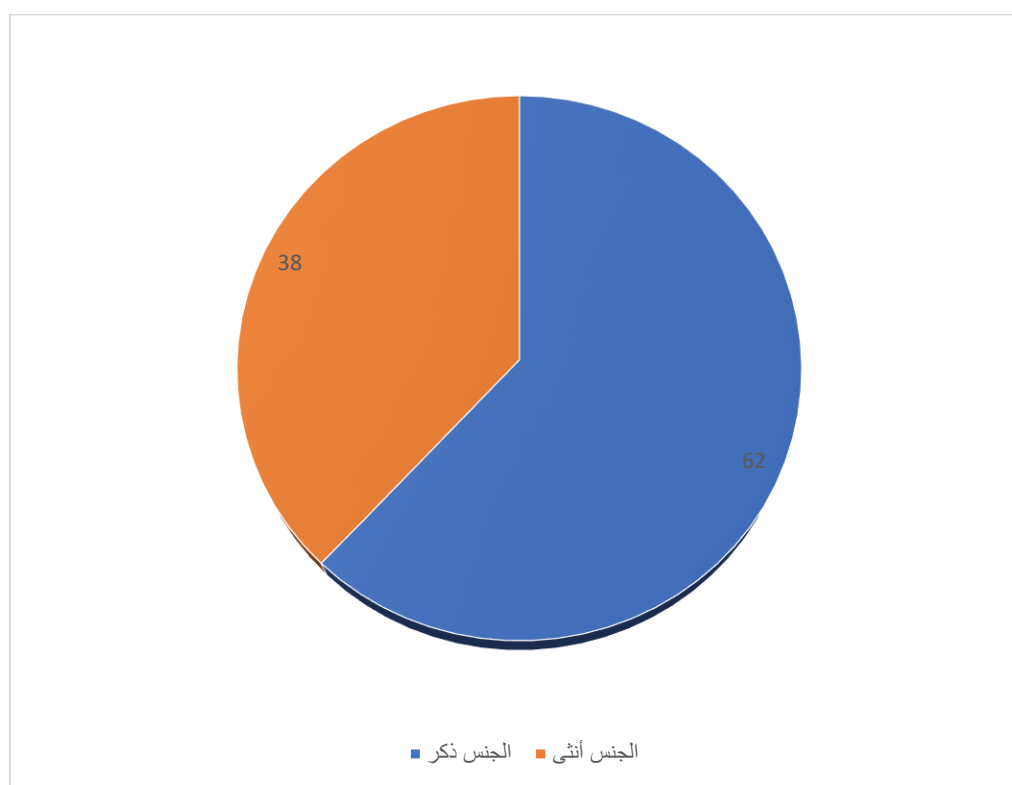
يظهر الجدول (1) التوزيع الديموغرافي لعينة البحث المكونة من 100 موظف، حيث يتضح أن نسبة الذكور في العينة بلغت 62%، في حين شكلت الإناث 38%، مما يشير إلى وجود تمثيل أكبر للذكور في الدراسة.

أما فيما يخص الفئات العمرية، فإن النسبة الأكبر تركزت في الفئة العمرية 35-44 سنة بنسبة 34%، تليها الفئة 45 سنة وأكثر بنسبة 29%، مما يعكس مشاركة الموظفين من ذوي الخبرة في الدراسة. بينما

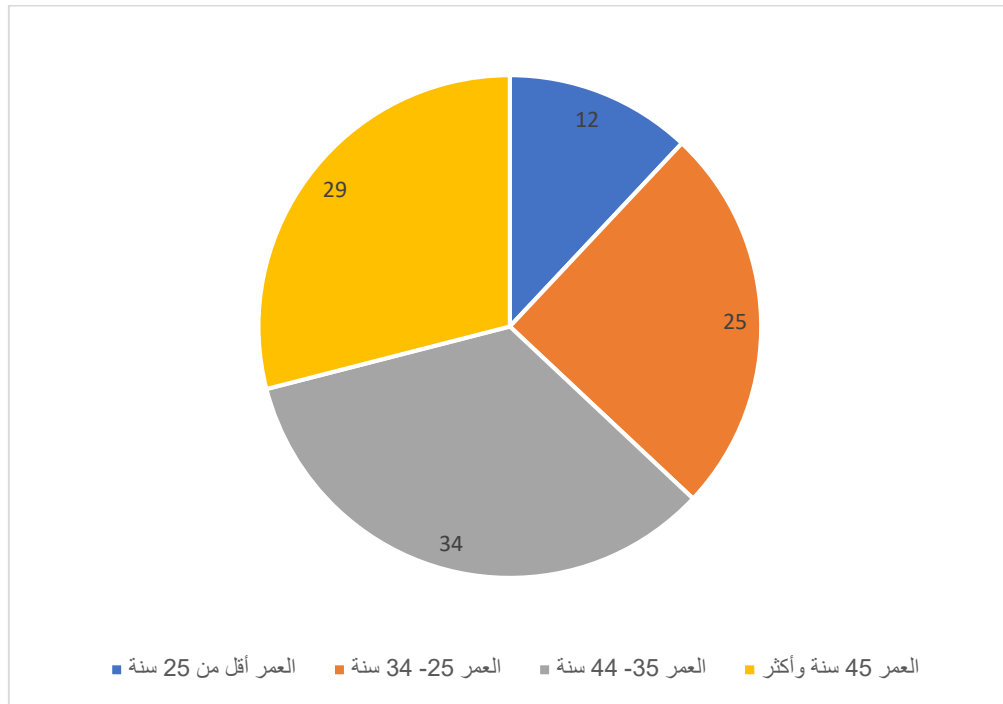
بلغت نسبة المشاركين الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة حوالي 12%، وهي النسبة الأقل، مما يشير إلى قلة تمثيل الفئات الشابة.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، أظهرت النتائج أن النسبة الأكبر من أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 35%، تليها فئة الحاصلين على درجة الماجستير بنسبة 24%، ثم حملة الدكتوراه بنسبة 17%. في حين كانت نسبة الحاصلين على الدبلوم والثانوية وأقل 14% و 10% على التوالي، مما يشير إلى أن غالبية العينة من حملة الشهادات الجامعية والعليا.

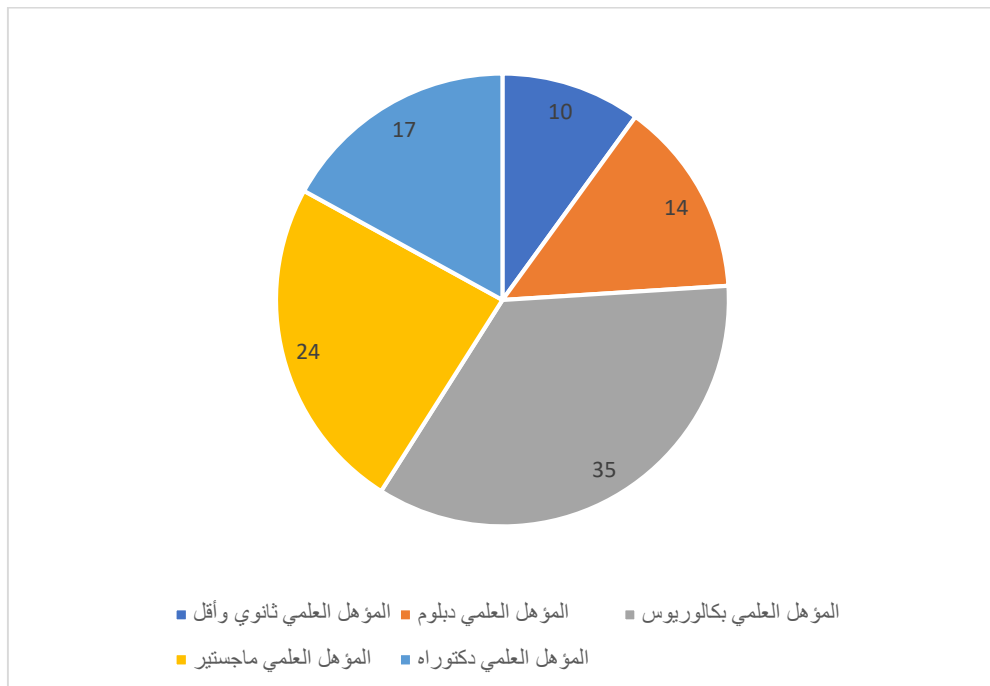
والأشكال (1-3) توضح توزيع عينة البحث باختلاف البيانات الديموغرافية



الشكل (1) توزيع عينة البحث باختلاف الجنس



الشكل (2) توزيع عينة البحث باختلاف العمر



الشكل (3) توزيع عينة البحث باختلاف المؤهل العلمي

-تحليل البيانات

أولاً: مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف للتعرف على مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف، تم تطوير (10) عبارات وتحديد متوسطها الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات، ثم إيجاد مستوى التطبيق من خلال المعيار الموضح في الجدول (2):

الجدول (2) معيار تحديد مستوى التطبيق بحسب المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	المستوى
2.33-1	منخفض
3.66 -2.34	متوسط
5 -3.67	مرتفع

وكانت النتائج كما في الجدول (3)

الجدول (3) مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
تعتمد المستشفى على أنظمة متطورة لإدارة سلسلة التوريد.	3.65	1.25	متوسط
يتم توفير الأدوية والمستلزمات الطبية في الوقت المناسب دون تأخير.	4.51	0.096	مرتفع
يوجد تنسيق فعال بين الأقسام المختلفة لضمان توفر الموارد الطبية.	3.66	0.654	متوسط
تستخدم المستشفى تقنيات حديثة لتتبع الإمدادات الطبية.	3.74	0.756	مرتفع
يتم تقليل الهدر في المستلزمات الطبية من خلال إدارة فعالة للمخزون.	2.65	0.882	منخفض
يوجد تعاون مستمر بين المستشفى والموردين لضمان استمرارية الإمداد.	3.04	0.624	متوسط

متوسط	0.865	3.45	تعتمد المستشفى على التخطيط الاستراتيجي لضمان كفاءة إدارة التوريد.
متوسط	0.643	3.22	يتم اتخاذ القرارات بناءً على بيانات وتحليلات دقيقة في سلسلة التوريد.
مرتفع	0.773	4.21	هناك إجراءات واضحة لإدارة الأزمات المتعلقة بسلسلة التوريد.
متوسط	0.756	3.66	تسعى المستشفى لتطوير عمليات التوريد بما يواكب المعايير الدولية.
متوسط		3.579	المتوسط الحسابي العام

تبين النتائج في جدول (3) مستوى تطبيق عناصر إدارة سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (2.65) و(4.51)، مما يعكس تبايناً في مستوى التطبيق بين العناصر المختلفة.

حققت بعض العبارات متوسطات حسابية مرتفعة، مما يدل على مستوى تطبيق قوي لهذه العناصر داخل المستشفى، ومن أبرزها:

- توفر الأدوية والمستلزمات الطبية في الوقت المناسب دون تأخير (متوسط = 4.51)
- وجود إجراءات واضحة لإدارة الأزمات المتعلقة بسلسلة التوريد (متوسط = 4.21)
- استخدام تقنيات حديثة لتتبع الإمدادات الطبية (متوسط = 3.74)

معظم العبارات جاءت في المستوى المتوسط، وهو ما يشير إلى وجود جهود ملموسة لكنها بحاجة إلى تعزيز، ومن أبرزها:

- التنسيق بين الأقسام المختلفة لضمان توفر الموارد الطبية (متوسط = 3.66)
- الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي لضمان كفاءة إدارة التوريد (متوسط = 3.45)
- اتخاذ القرارات بناءً على بيانات وتحليلات دقيقة في سلسلة التوريد (متوسط = 3.22)

كان هناك عبارة واحدة فقط حصلت على مستوى تطبيق منخفض وهي تقليل الهدر في المستلزمات الطبية من خلال إدارة فعالة للمخزون (منخفض = 2.65)

بناءً على المتوسط الحسابي العام (3.579)، يتبين أن مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المستشفى جاء في المستوى المتوسط. وهذا يشير إلى أن المستشفى تطبق العديد من ممارسات سلسلة التوريد بفاعلية.

ثانياً: مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف للتعرف على مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف، تم تطوير (10) عبارات وتحديد متوسطها الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات، ثم إيجاد مستوى التطبيق، وكانت النتائج كما في الجدول (4)

الجدول (4) مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
يتم تقديم الخدمات الصحية وفقاً للمعايير المعتمدة للجودة.	3.55	0.925	متوسط
يشعر المرضى بالرضا عن توفر الأدوية والمستلزمات الطبية.	4.41	0.106	مرتفع
تساهم سلسلة التوريد الفعالة في تحسين استمرارية تقديم الرعاية الصحية.	3.56	0.664	متوسط
تتمتع المستشفى بأنظمة تحكم في جودة الإمدادات الطبية.	3.64	0.766	متوسط
يوجد التزام بتطبيق معايير الأيزو في عمليات التوريد والخدمات الصحية.	2.55	0.892	منخفض
تساهم الإدارة الجيدة للتوريد في تقليل الأخطاء الطبية.	2.94	0.634	متوسط
يتم قياس وتحليل مدى رضا المرضى عن توفر المستلزمات الطبية بشكل دوري.	3.35	0.875	متوسط
يوجد استجابة سريعة لأي نقص في الأدوية أو المستلزمات الطبية.	3.12	0.653	متوسط
يتم تدريب الموظفين على تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال إدارة التوريد الفعالة.	4.11	0.783	مرتفع
تؤدي الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد إلى تحسين الأداء التشغيلي للمستشفى.	3.56	0.766	متوسط

المتوسط الحسابي العام	3.479	متوسط
-----------------------	-------	-------

يُظهر الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لمستوى جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف تراوحت بين (2.55) و(4.41)، مما يعكس تنوعاً في مستويات الجودة المقدمة عبر مختلف الجوانب. كما أن المتوسط الحسابي العام (3.479) يشير إلى أن مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفى يقع ضمن المستوى المتوسط.

حققت بعض العبارات متوسطات حسابية مرتفعة، مما يدل على تحقيق مستوى جودة جيد في بعض الجوانب، ومن أبرزها: يشعر المرضى بالرضا عن توفر الأدوية والمستلزمات الطبية (متوسط = 4.41)، ويتم تدريب الموظفين على تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال إدارة التوريد الفعالة (متوسط = 4.11).

جاءت غالبية العبارات ضمن المستوى المتوسط، مما يشير إلى وجود جهود ملموسة لكنها بحاجة إلى تحسينات إضافية، ومن أبرزها:

- تقديم الخدمات الصحية وفقاً للمعايير المعتمدة للجودة (متوسط = 3.55).
- تتمتع المستشفى بأنظمة تحكم في جودة الإمدادات الطبية (متوسط = 3.64).
- يتم قياس وتحليل مدى رضا المرضى عن توفر المستلزمات الطبية بشكل دوري (متوسط = 3.35).
- يوجد استجابة سريعة لأي نقص في الأدوية أو المستلزمات الطبية (متوسط = 3.12)،

حصلت العبارة الالتزام بتطبيق معايير الأيزو في عمليات التوريد والخدمات الصحية (منخفض = 2.55)، على مستوى تطبيق منخفض. لكن بناءً على المتوسط الحسابي العام (3.479)، يتبين أن مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفى يقع في المستوى المتوسط، مما يشير إلى أن هناك العديد من الجوانب التي تحتاج إلى تحسينات إضافية، لا سيما في تبني معايير الأيزو وضبط جودة الإمدادات الطبية.

ثالثاً: العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف.

للتعرف على العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف تم اجراء اختبار معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات البحث الرئيسية وكانت النتائج كما في الجدول (5):

جدول (5) العلاقة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التفسير	الدلالة الاحصائية
تطبيق إدارة سلسلة التوريد	0.562	0.315	0.00
جودة الخدمات الصحية			

يوضح جدول (5) نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية. وقد بلغ معامل الارتباط (0.562)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وموجبة بين المتغيرين، أي أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المستشفى، زادت جودة الخدمات الصحية المقدمة.

أما معامل التفسير (0.315) فيشير إلى أن 31.5% من التغيرات في جودة الخدمات الصحية يمكن تفسيرها من خلال مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد، بينما قد تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى مثل الموارد البشرية، السياسات الصحية، والتكنولوجيا المستخدمة في تقديم الرعاية الصحية.

كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.00) أقل من 0.05، مما يؤكد دلالة العلاقة الإحصائية بين المتغيرين، أي أن العلاقة ليست عشوائية بل ذات أهمية إحصائية.

-النتائج

تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لمستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المستشفى جاء في المستوى المتوسط . كما أن المتوسط الحسابي العام لمستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفى يقع ضمن المستوى المتوسط أيضاً، كما تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وموجبة بين المتغيرين، أي أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المستشفى، زادت جودة الخدمات الصحية المقدمة.

أولاً: مناقشة نتائج مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المستشفى

تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف جاء ضمن المستوى المتوسط . يتوافق هذا مع نتائج كدسة والقحطاني(2016) ، الذين وجدوا أن تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد في الشركات السعودية يتم بدرجة متوسطة، مع وجود تحديات تتعلق بالاستراتيجية والتخطيط. كما أكدت دراسة الحضيف (2012) أن نجاح تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المنظمات الحكومية يعتمد على وضوح الاستراتيجية ودعم الإدارة العليا، وهي عوامل قد تكون بحاجة إلى تعزيز في المستشفى لتحقيق مستوى أعلى من التطبيق.

ثانياً: مناقشة نتائج مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفى

أظهرت النتائج أن مستوى جودة الخدمات الصحية في المستشفى يقع ضمن المستوى المتوسط، مما يشير إلى أن هناك فرصاً للتحسين. تتماشى هذه النتيجة مع ما أشار إليه دونابيديان (1988) في نموذجيه لتقييم جودة الرعاية الصحية، حيث أوضح أن جودة الخدمات الصحية تتأثر بمزيج من العوامل الهيكلية والعمليات والنتائج، مما يعني أن تحسين سلسلة التوريد يمكن أن يكون له أثر إيجابي على جودة الخدمة. كما أظهرت دراسة عبد الباقي (2019) أن نقص البنية التحتية المعلوماتية والتخطيط الفعال في سلسلة التوريد قد يؤثر سلباً على جودة الخدمات الصحية.

ثالثاً: مناقشة العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وموجبة بين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات الصحية، مما يعني أنه كلما تحسنت كفاءة إدارة سلسلة التوريد، زادت جودة الخدمات الصحية المقدمة. هذه النتيجة تتماشى مع ما وجدته دراسة (Kaberger & Richu 2015) ، حيث أكدت أن اللوجستيات العكسية تؤثر إيجاباً على الأداء التشغيلي وتحسين الخدمة. كما أوضحت دراسة (Agrawal et al. 2016) أن تحسين سلسلة التوريد يساهم في تحقيق الاستدامة التشغيلية والبيئية، مما ينعكس إيجابياً على جودة الرعاية الصحية.

تؤكد نظرية سلسلة التوريد المستدامة (SSCM Theory) أن تحقيق التكامل بين الأداء الاقتصادي، البيئي، والاجتماعي في إدارة سلسلة التوريد يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية والجودة. نتائج الدراسة تدعم هذه النظرية، حيث تشير إلى أن تعزيز إدارة سلسلة التوريد يمكن أن يساهم في تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال تقليل الهدر، تحسين التخطيط، وضمان توفر المستلزمات الطبية في الوقت المناسب.

و يوضح نموذج دونابيديان للجودة في الرعاية الصحية (Donabedian Model) أن جودة الخدمات الصحية تعتمد على العوامل الهيكلية والعمليات والنتائج. وفقًا لنتائج الدراسة، فإن إدارة سلسلة التوريد تؤثر بشكل مباشر على العمليات الصحية، من خلال ضمان توفر الإمدادات الطبية في الوقت المناسب، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين النتائج الصحية ورفع مستوى رضا المرضى.

-التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة ومناقشتها، يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين مستوى تطبيق إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف:

- تبني أنظمة رقمية متطورة لإدارة سلسلة التوريد، مثل أنظمة تتبع الإمدادات الطبية في الوقت الحقيقي (RFID) لضمان توافر المستلزمات الطبية بشكل مستمر وتقليل الهدر.
- تعزيز التعاون مع الموردين من خلال توقيع عقود شراكة استراتيجية تضمن استدامة الإمدادات الطبية وتقلل من التأخير في التسليم.
- تطوير سياسات واضحة لإدارة سلسلة التوريد تتماشى مع المعايير الدولية مثل ISO 28000 لضمان جودة الإمدادات واستدامتها.
- توفير برامج تدريبية متخصصة للعاملين في إدارة سلسلة التوريد لرفع كفاءتهم في التعامل مع تحديات التخطيط والإمداد وتحليل البيانات.
- إنشاء وحدة متخصصة في إدارة المخاطر اللوجستية داخل المستشفى لضمان الاستجابة السريعة للأزمات الصحية ونقص المستلزمات الطبية.
- تحسين مستوى الرقابة على جودة الإمدادات الطبية لضمان استخدام مستلزمات ذات جودة عالية تساهم في تحسين تجربة المرضى.
- تطبيق سياسات لقياس رضا المرضى حول جودة الخدمات الصحية من خلال استبيانات دورية، وتحليل الملاحظات الواردة لاتخاذ قرارات تحسين مستمرة.

- زيادة الاستثمارات في البنية التحتية الصحية والمعدات الطبية الحديثة لضمان تقديم خدمات طبية عالية الجودة تعتمد على أحدث التقنيات.
- تعزيز ثقافة الجودة داخل المستشفى عبر نشر الوعي بين العاملين بأهمية تقديم خدمات صحية آمنة وفعالة، بناءً على معايير الجودة العالمية.
- تفعيل نظام الاستجابة السريعة لحالات النقص في الأدوية والمستلزمات الطبية لضمان عدم تأثر الخدمات الصحية بأي تحديات لوجستية.

المراجع

-المراجع العربية-

إدريس، ثابت. (2006). كفاءة وجود الخدمات اللوجستية مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، القاهرة: الدار الجامعية. مصر.

جميل، محمد وحسان، محمد والبرقي، سحر. (2022). "دور سلسلة الإمداد المستدامة في تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية: دراسة حالة في قطاع الصناعات الغذائية." مجلة التجارة والتمويل. جامعة طنطا. (2).

الحضيف، سليمان عبد الله. (2012). عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة سلسلة الإمداد وعلاقتها برضا المستفيدين في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 8 (1).

رفاعي، ممدوح. (2006). إدارة سلاسل التوريد: مدخل تحليلي. القاهرة: جامعة عين شمس. مصر.
كدسة، ناصر والقحطاني، محمد. (2016). ممارسات إدارة سلاسل الإمداد بالتطبيق على الشركات في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، 36 (1).
مصاروة، فارس حسام. (2019). أثر تكنولوجيا المعلومات على تكامل إدارة سلسلة التوريد. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

المناصير، حمزة فضيل. (2016). أثر ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي لدى الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- Black, B.S., de Carvalho, A.G. and Gorga, É. (2018), "Corporate governance in Brazil", *Emerging Markets Review*, Vol. 11 No. 1, pp.38–21.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., & Papadopoulos, T. (2017). Green supply chain management: theoretical framework and further research directions. *Benchmarking: An International Journal*, 24(1), 184-218.
- Duchin, R., Matsusaka, J.G. and Ozbas, O. (2017), "When are outside directors effective?", *Journal of Financial Economics*, Vol. 96 No. 2, pp. 195–214.
- Giannakis, M., & Papadopoulos, T. (2016). Supply chain sustainability: A risk management approach. *International Journal of Production Economics*, 171, 455-470.
- Luan, F. and Tang, F. (2017), "Board independence, firm performance and ownership concentration: Evidence from Chile", *Journal of Business Research*, Vol. 61 No. 6, pp. 615–622.
- Khan, S. A. R., Zhang, Y., & Nathaniel, S. (2020). Green supply chain performance and environmental sustainability: A panel study. *LogForum*, 16(1), 141-159.
- Kim, Y. H., & Henderson, D. (2015). Financial benefits and risks of dependency in triadic supply chain relationships. *Journal of operations management*, 36, 115-129.
- Li, G., Fan, H., Lee, P. K., & Cheng, T. C. E. (2015). Joint supply chain risk management: An agency and collaboration perspective. *International Journal of Production Economics*, 164, 83-94.
- Render, B., & Heizer, J. (2009). PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION DE OPERACIONES (7a. ed.). MEXICO: PEARSON EDUCACION.
- Russell, R. S., & Taylor, B. W. (2009). Operations management: Creating value along the supply chain. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Wheelen, T., and Hunger, D. (2012). Strategic Management and Business Policy. Toward Global Sustainability. England: Prentice Hall
- Paulraj, A., Chen, I. J., & Blome, C. (2017). Motives and performance outcomes of sustainable supply chain management practices: A multi-theoretical perspective. *Journal of Business Ethics*, 145, 239-258.
- Turker, D., & Altuntas, C. (2014). Sustainable supply chain management in the fast fashion industry: An analysis of corporate reports. *European Management Journal*, 32(5), 837-849.

الملاحق

-الاستبانة

أولاً: البيانات الديموغرافية

يرجى اختيار العبارة المناسبة مما يلي:

- | | |
|---------------|-----------------|
| الجنس | ○ ذكر |
| | ○ أنثى |
| العمر | ○ أقل من 25 سنة |
| | ○ 25- 34 سنة |
| | ○ 35- 44 سنة |
| | ○ 45 سنة وأكثر |
| المؤهل العلمي | ○ ثانوي وأقل |
| | ○ دبلوم |
| | ○ بكالوريوس |
| | ○ ماجستير |
| | ○ دكتوراه |

ثانيا: مستوى تطبيق عناصر سلسلة التوريد في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	لا أو أوافق بشدة
تعتمد المستشفى على أنظمة متطورة لإدارة سلسلة التوريد.				
يتم توفير الأدوية والمستلزمات الطبية في الوقت المناسب دون تأخير.				
يوجد تنسيق فعال بين الأقسام المختلفة لضمان توفر الموارد الطبية.				
تستخدم المستشفى تقنيات حديثة لتتبع الإمدادات الطبية.				
يتم تقليل الهدر في المستلزمات الطبية من خلال إدارة فعالة للمخزون.				
يوجد تعاون مستمر بين المستشفى والموردين لضمان استمرارية الإمداد.				
تعتمد المستشفى على التخطيط الاستراتيجي لضمان كفاءة إدارة التوريد.				
يتم اتخاذ القرارات بناءً على بيانات وتحليلات دقيقة في سلسلة التوريد.				
هناك إجراءات واضحة لإدارة الأزمات المتعلقة بسلسلة التوريد.				
تسعى المستشفى لتطوير عمليات التوريد بما يواكب المعايير الدولية.				

ثالثاً: مستوى جودة الخدمة الصحية في مستشفى الملك سلمان التخصصي بالطائف

العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	لا أو وافق	لا أو وافق بشدة
يتم تقديم الخدمات الصحية وفقاً للمعايير المعتمدة للجودة.					
يشعر المرضى بالرضا عن توفر الأدوية والمستلزمات الطبية.					
تساهم سلسلة التوريد الفعالة في تحسين استمرارية تقديم الرعاية الصحية.					
تتمتع المستشفى بأنظمة تحكم في جودة الإمدادات الطبية.					
يوجد التزام بتطبيق معايير الأيزو في عمليات التوريد والخدمات الصحية.					
تساهم الإدارة الجيدة للتوريد في تقليل الأخطاء الطبية.					
يتم قياس وتحليل مدى رضا المرضى عن توفر المستلزمات الطبية بشكل دوري.					
يوجد استجابة سريعة لأي نقص في الأدوية أو المستلزمات الطبية.					
يتم تدريب الموظفين على تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال إدارة التوريد الفعالة.					
تؤدي الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد إلى تحسين الأداء التشغيلي للمستشفى.					

Abstract

This study aims to analyze the role of supply chain management in improving the quality of healthcare services, with an applied study on King Salman Specialist Hospital in Taif. The study adopts a descriptive analytical approach, utilizing a questionnaire composed of 20 statements distributed across two main variables: supply chain management and healthcare service quality, in addition to demographic data. The research sample consisted of 100 hospital employees, and data were analyzed using mean scores, standard deviations, and Pearson correlation coefficient.

The findings indicate that the level of supply chain management implementation in the hospital was moderate, as was the level of healthcare service quality. Additionally, the study revealed a moderate positive correlation between the level of supply chain management implementation and the quality of healthcare services, suggesting that improving supply chain strategies can contribute to enhancing healthcare service quality.

Based on these findings, the study provides several recommendations, including the need to adopt advanced digital supply chain management systems, enhance supplier collaboration, and establish clear policies for medical supply management. Furthermore, it recommends improving monitoring of medical supply quality and strengthening integration between supply chain management and other hospital departments to ensure service sustainability and enhance patient satisfaction.

Midocean University

College of Management

Department of business

**The Role of Supply Chain in Healthcare Quality: An Applied Study on King Salman Specialist
Hospital in Taif**

Prepared by:

Abdulrahman Mohammed Al-Shahri

242000574

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2024