

دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية: دراسة تطبيقية

الباحث / نواف عبدالله محمد الياحي

باحث ماجستير إدارة المستشفيات – معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة –
جامعة حلوان

إشراف:

د/ محمود صادق محمد
مدرس بقسم الإحصاء التطبيقي
كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

أ.د/ بهاء الدين سعد إبراهيم
أستاذ متفرغ إدارة الأعمال
كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية تحديد مدى تأثير دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية بمدينة نجران، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة تقدر بحوالي (١٥٩) مفردة من العاملين في الإدارة العليا ورؤساء أقسام التخزين بمستشفيات مدينة نجران ذكورا وإناثاً، وخلصت الدراسة لعدة نتائج أن مستوى تطبيق إدارة المخزون بمستشفيات مدينة نجران حسب وجهة نظر عينة الدراسة بشكل عام كان مرتفعاً جداً ، أن مستوى تحسين الأداء بمستشفيات مدينة نجران حسب وجهة نظر عينة الدراسة بشكل عام كان مرتفعاً ، وتوجد علاقة معنوية بين إدارة المخزون وأبعاده (تخطيط المخزون - تنظيم المخزون - متابعة المخزون - مراجعة المخزون - تقييم المخزون) وتحسين الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد إدارة المخزون تحسن الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران، أن أبعاد إدارة المخزون مجتمعة (تخطيط المخزون - تنظيم المخزون - متابعة المخزون - مراجعة المخزون - تقييم المخزون) تفسر ما نسبته (٨٦.٨%) من التغير الحاصل في مستويات تحسين الأداء في المستشفيات بمدينة نجران، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها تقديم برامج تدريبية للموظفين حول كيفية إدارة المخزون بفعالية، تؤكد من فهمهم لأهمية إدارة

المخزون في تحسين جودة الرعاية الصحية، تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمراقبة فعالية إدارة المخزون واستخدام هذه المؤشرات لتحسين العمليات واتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات، تعزيز التواصل بين أقسام المستشفى المختلفة (لضمان تنسيق أفضل في إدارة المخزون من خلال استخدام منصات تكنولوجية لتسهيل تبادل المعلومات، تطوير خطط للطوارئ للتعامل مع نقص المخزون للتكيف مع الظروف المتغيرة.

الكلمات المفتاحية : إدارة المخزون – الأداء في المستشفيات .

Abstract

The current study aimed to determine the extent of the impact of the role of inventory management in improving the performance of government hospitals in Najran city. The researcher used the descriptive analytical approach. The study community represented all employees in senior management and heads of storage departments in Najran city hospitals. A random sample of about (159) individuals from employees in senior management and heads of storage departments in Najran city hospitals, males and females, was selected. The researcher used the Google Drive program to distribute the sample questionnaires and the (SPSS) program to analyze the data. The study concluded with several results: The level of application of inventory management in Najran city hospitals, according to the study sample's point of view, was very high in general. The level of performance improvement in Najran city hospitals, according to the study sample's point of view, was very high in general. There is a statistically significant relationship between inventory

management and its dimensions (inventory planning - inventory organization - inventory follow-up - inventory review - inventory evaluation) and improving performance in hospitals in Najran city. It is a strong positive relationship, meaning that by increasing the reliance on inventory management, performance in hospitals in Najran city improves. The combined dimensions of inventory management (inventory planning - Inventory organization - inventory monitoring - inventory review - inventory evaluation) explain (86.8%) of the change in performance improvement levels in hospitals in Najran city. The study concluded with the following recommendations: Providing training programs for employees on how to manage inventory effectively, ensuring that they understand the importance of inventory management in improving the quality of healthcare, identifying key performance indicators (KPIs) to monitor the effectiveness of inventory management and using these indicators to improve operations and make data-based decisions, enhancing communication between different hospital departments (such as pharmacy, nursing, and administration) to ensure better coordination in inventory management by using technological platforms to facilitate the exchange of information, developing emergency plans to deal with inventory shortages or unexpected increases by regularly reviewing inventory management strategies to adapt to changing conditions, ensuring

that storage facilities comply with safety and quality standards and using effective storage techniques to reduce wasted space.

Keywords: Inventory management - Hospital performance .

المقدمة:

تواجه المستشفيات ومرافق الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية موقفاً صعباً عندما يتعلق الأمر بإدارة مخزونها. تعد الإمدادات الطبية مكونات حاسمة في ضمان سلامة ورفاهية المرضى وعمليات المستشفى، ولكن تتبعها يمكن أن يكون مكلفاً ويستغرق وقتاً طويلاً، خاصة مع وجود العديد من المنتجات والإمدادات المختلفة التي يجب تتبعها، غالباً ما يواجه مقدمو الرعاية الصحية مهمة شاقة عندما يفكرون في إدارة مخزونهم بفعالية، وتعرف إدارة المخزون إدارة المخزون بأنها عملية تتبع مخزون المستشفى من الإمدادات والمعدات الطبية. تتضمن هذه العملية تتبع استخدام الإمدادات والمعدات، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للمستشفى، والتأكد من تخزين الإمدادات والمعدات وصيانتها بشكل صحيح.

لقد لعبت أنظمة إدارة المخزون دوراً فعالاً في مساعدة المستشفيات ومرافق الرعاية الصحية على أن تصبح أكثر كفاءة. ومن خلال تتبع استخدام الإمدادات والمعدات، يمكن للمستشفيات تجنب التكرار وتحسين الاستخدام من بين العديد من المزايا الأخرى. وهذا يعني أنه يمكنهم توفير المال وتقديم رعاية أفضل لمرضاهم. (Assis,2022)

كما تساهم عملية إدارة المخزون في نجاح أو فشل العديد من المنشآت باعتبارها العصب الرئيسي داخل سلسلة التوريد، حيث أصبحت العمليات المرتبطة بالتخزين في عصرنا الحالي أكثر تعقيداً وتطوراً، لذا كان استخدام تكنولوجيا المعلومات أمراً أساسياً فقد ظهرت العديد من البرامج والأدوات لإدارة المخزون بشكل أكثر كفاءة من خلال تطوير برمجيات متكاملة لمراقبة المخزون ومواقع التخزين والتحكم فيها وإدارتها وتحسين قرارات التخزين. (Balkhi B,2022)

من ناحية أخرى، يؤدي سوء إدارة مخزون المستشفى، حيث تكون إدارة سلسلة التوريد لديها رؤية قليلة للمخزون الفعلي، بما في ذلك موقع عناصر المخزون في المستشفى، وعدم وجود إمكانيات لتتبع المخزون، إلى التكاليف والهدر - الإفراط في الطلب، والمخزون المفرط الجلوس في مناطق التخزين، والعناصر المستردة/منتھية الصلاحية - و/أو نفاد المخزون الذي يعطل تقديم الرعاية.

في عصر تقديم الرعاية الصحية والدفع على أساس القيمة، تخضع أنظمة الرعاية الصحية مما يؤثر سلباً على أداء المستشفيات من ناحية تقديم الخدمات المتكاملة ومن ناحية ضعف أداء الطواقم الطبية في حالة عدم حصولها على المعدات والأدوية السليمة والصالحة للاستخدام مما ينتج عنه ضعف الأداء العام للمستشفى. (الطار وأخرون، ٢٠٢٠م)

لذا تسعة الدراسة الحالية لتحديد دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية وخاصة بمدينة جيزان مما يسهم في وضع خطط واستراتيجيات مستقبلية لتطوير دور إدارة المخزون مما يسهم وبشكل فعال في تحسين مستوى الأداء في المستشفيات الحكومية بمدينة نجران.

الدراسات السابقة :

جدول رقم (١) : الدراسات السابقة

(بلعور، ٢٠١٦م) العوامل المؤثرة في سياسة تقييم المخزون: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية / الجزائر	
الهدف	استهدفت هذه الدراسة معرفة الطرق المتبعة في تقييم المخزون في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وأهم العوامل المؤثرة في اختيار تلك الطرق
الأدوات والأساليب	تم إجراء دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية، حيث تم جمع البيانات من القوائم المالية لـ ٢٠ مؤسسة في مختلف القطاعات خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١٤ وذلك لإنشاء نموذج إحصائي بيلور أهم العوامل المؤثرة في اختيار السياسات المحاسبية لتقييم المخزون، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات
النتائج	أن المؤسسات الاقتصادية تختار ما بين طريقي FIFO و CMP في تقييم مخزوناتهما، وأكثرها استعمالاً هي طريقة FIFO، وأن أهم العوامل المؤثرة في اختيار هذه الطرق هي: نسبة المديونية ونوع القطاع وحجم المؤسسة والتي لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ٥% أما عامل الضرائب وهيكل الملكية فليس لهما دلالة إحصائية ويعود ذلك للمقدار الضئيل من الضرائب التي تخضع لها المؤسسات بالإضافة إلى أن هيكل الملكية الممركزة ليس له تأثير على التحكم في قرارات الإدارة باختيار الطرق المحاسبية التي تحقق مصالحهم الذاتية.

(أدم، ٢٠١٦م) أث ال ون الإس ات ي لل ق ح على تأم الإس هلاك م الف م (٢٠٠١ م. - ٢٠١٢ م.) دراسة اسة	
الهدف	هدفت الدراسة إلى التوصل إلى نموذج قياسي يبين أهم العوامل التي تؤثر على متغير المخزون الاستراتيجي لسعة القمح، والحصول على تقديرات مقبولة إحصائياً وقياسياً واقتصادياً للتأكد من معنوية النموذج ومقدرة النموذج على التنبؤ
الأدوات والأساليب	اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي ومنهج الاقتصاد القياسي في تحليل البيانات
النتائج	أن أهم المتغيرات التي تؤثر على المخزون الاستراتيجي هي السكان، الكمية المستوردة، الكمية المطلوبة والمعروضة. ومن أهم توصيات الدراسة الاهتمام بالمخزون الاستراتيجي من القمح حيث أنه يمثل صمام الأمان ويجنب البلد خطر الجفاف والمجاعات، الاهتمام بالتقايي المحسنة ومواعيد الزراعة المحددة من قبل هيئة البحوث الزراعية، وزيادة المساحات المزروعة من القمح.
(باسي والطبيب، ٢٠١٨م) دور إدارة المخزون في زيادة تنافسية المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الأبار ENTPT 2015-2017	
الهدف	تهدف هذه الدراسة لإبراز دور إدارة المخزون لأي مؤسسة كانت صناعية أو خدمية في تعزيز قدراتها التنافسية
الأدوات والأساليب	ونموذج ويلسون لتحديد الكمية الاقتصادية ولتوضيح ذلك قمنا بدراسة تطبيقية للمؤسسة الوطنية لأشغال الأبار بحاسي مسعود
النتائج	يوجد اثر ذو دلالة معنوية لإدارة المخزون في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة (الطار، ٢٠٢٠م) تحقيق الأمثلية في إدارة المخزون باستخدام أسلوب المحاكاة: استخدام الأسلوب الكمي في شركة الواحة للمشروبات الغازية: دراسة تحليلية
الهدف	هدفت الدراسة الوقوف على واقع عمل شركة الواحة للمشروبات الغازية في مجال تطبيق الأمثلية ودورها في إدارة المخزون المادة الأولية في ظل بيئة تتسم بعدم التأكد.
الأدوات والأساليب	اعتمد الباحث مقياس متطور ملائم للدراسة. ولغرض تحليل البيانات المستلمة والخاصة بمتغيرات الدراسة استخدم الباحث عدد من الوسائل الرياضية المتمثلة بالمعادلات واستخدام البرنامج الخاص بالمحاكاة Arena.
النتائج	أنه لا يمكن تطبيق الأمثلية إلا عن طريقة آلية المحاكاة المستندة على الأمثلية. إذ تضمن المحاكاة توفير عدة سيناريوهات تتوافق مع واقع بيئة العمل والتي تتسم بعدم التأكد.
(خميس، ٢٠٢١م) أثر تطبيق تقنية إنترنت الأشياء في ظل تبني الحوسبة السحابية على نظام إدارة المخزون	
الهدف	يهدف البحث إلى دراسة أثر تطبيق تقنية إنترنت الأشياء Internet of Things (IOT) في ظل تبني الحوسبة السحابية Cloud Computing (CC) على نظام إدارة المخزون
الأدوات والأساليب	قام الباحث بتحليل وتقييم الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة. تم الاعتماد على دراسة الحالة بهدف جمع معلومات عن أداء نظام إدارة المخزون، وذلك لغرض الإجابة على تساؤل البحث.
النتائج	أن تطبيق تقنية إنترنت الأشياء في ظل تبني الحوسبة السحابية أدى إلى حدوث تحسين جوهري في نظام إدارة المخزون. وأخيراً عرض البحث أهم التوصيات ومجالات البحث المستقبلية.
(أبو الفتوح، ٢٠٢٣م) تعظيم استخدام المخزون السلعي الحكومي	
الهدف	هدفت هذه الدراسة إلى تصميم نظام ممكن لتعظيم استخدام المخزون الراكد والحد من مخاطر التلف

دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية: دراسة تطبيقية

نوافذ محمد الله محمد الياحي

والسرقة والحريق وعدم بيعه كخردة، وإتاحة عرضه لجميع الجهات الحكومية بالدولة لشراء تلك الأصناف الراكدة بدلاً من شراء أصناف جديدة،	
، وتم الحصول على إجابة ٤٢٧ مشاركة في الاستبيان، واستبعد ٣٢ استبيان بنسبة ٧.٥% لعدم اكتمال الإجابات وتم تحليل ٣٩٥ استبانة صحيحة بواسطة برنامج SPSS.	الأدوات والأساليب
تم تسجيل ٣٣٧ صنف راكد لبعض الجهات وتم ملاحظة وجود (٢٦٤ صنف جديد، ٧٣ مستعمل) أي أن ٧٨% من الأصناف الراكدة حالتها جديدة، وقد بلغت القيمة الإجمالية للرواكد المسجلة أكثر من ١٥ مليون جنيه لعدد ٤٠ جهة فقط مما قد يشير إلى ضخامة قيمة أصناف المخزون الراكد بالدولة.	النتائج
الدراسات الأجنبية (George,2023) إدارة المخزون وأداء سلسلة التوريد الدوائية لصيدليات المستشفيات في البحرين: نهج نمذجة المعادلات الهيكلية Inventory Management and Pharmaceutical Supply Chain Performance of Hospital Pharmacies in Bahrain: A Structural Equation Modeling Approach	
تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور مراقبة مستوى المخزون والتنبؤ بالطلب على أداء PSC لصيدليات المستشفيات	الهدف
تم جمع البيانات من ١٧١ مشاركاً يعملون في المستشفيات الخاصة في البحرين باستخدام استبيان مسحي وتم تحليلها باستخدام منهج نمذجة المعادلة الهيكلية	الأدوات والأساليب
وجود علاقة إيجابية معنوية بين مراقبة مستوى المخزون وأداء PSC. وبالمثل، كانت العلاقة بين التنبؤ بالطلب وأداء PSC إيجابية وهامة. هذا البحث له آثار على الممارسة، بما في ذلك مساعدة صيدليات المستشفيات على العثور على أفضل الممارسات لإدارة المخزون الصيدلاني وفهم تأثير مراقبة المخزون والتنبؤ بالطلب في أداء PSC لضمان عدم نفاد المخزون ومقاومة التقلبات في الطلب والعرض. يمكن أن تكون نتائج الدراسة مفيدة للمستشفيات ومقدمي الرعاية الصحية في إنشاء نظام PSC مناسب واتخاذ قرارات أفضل في مجال توريد الأدوية.	النتائج
(Almutairi& others,2020) إطار لتطبيق المبادئ الرشيدة في إدارة سلسلة التوريد في مؤسسات الرعاية الصحية: وجهة نظر سعودية A framework for implementing lean principles in the supply chain management at health-care organizations: Saudi's perspective	
هدف هذه الورقة هو تقديم التنفيذ البسيط في إدارة سلسلة التوريد بالمستشفيات (HSCM) واقتراح إطار مفاهيمي جديد مصمم خصيصاً لتلبية احتياجات مؤسسات الرعاية الصحية السعودية.	الهدف
تبدأ هذه الورقة بمراجعة متعمقة للأطر أو النماذج الحالية للتنفيذ الهزيل في الرعاية الصحية بشكل عام وفي HSCM على وجه التحديد. واستناداً إلى الدراسات المنشورة وأخذ آراء الخبراء في الاعتبار، تم تقديم إطار جديد للتنفيذ البسيط في نظام إدارة رأس المال البشري السعودي.	الأدوات والأساليب
من السهل فهم إطار إدارة سلسلة التوريد الهزيل (LSCM) واستخدامه دون الكثير من التعقيد. هذه البساطة تجعل LSCM قابلة للتطبيق في أماكن الرعاية الصحية. علاوة على ذلك، تم التحقق من صحة LSCM في ثلاثة مستشفيات مختلفة، وقد ساعدتهم ذلك على تحديد أنشطتهم غير المضافة وتحسينها، وبالتالي إعدادهم للنشر البسيط في HSCM.	النتائج
(Onyango,2022) تأثير تقنيات إدارة المخزون على أداء مرافق الصحة العامة في مقاطعة كيسومو Impact Of Inventory Management Techniques On The Performance Of Public Health Facilities In Kisumu County	
الأهداف : تحديد تأثير نظام ABC على أداء التشغيل (إدارة التكلفة، وإدارة النفقات، وكفاءة تقديم الخدمات) لمرافق الصحة العامة في مقاطعة كيسومو؛ - فحص تأثير نظام كمية الطلب الاقتصادي على أداء	الهدف

دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية: دراسة تطبيقية

نوافذ محمد الله محمد اليامي

التشغيل (إدارة التكلفة، وإدارة النفقات، وكفاءة تقديم الخدمات) لمرافق الصحة العامة في مقاطعة كيسومو؛ - التحقيق في تأثير "الوقت المناسب" على أداء العمليات (إدارة التكاليف، وإدارة النفقات، وكفاءة تقديم الخدمات) لمرافق الصحة العامة في مقاطعة كيسومو	
ومن خلال العينة الطبقية المتناسبة، شملت الدراسة عينة مكونة من ٣٢٨ شخصاً تم سحبها من ١٨٤٨ موظفاً يعملون في المنشآت الصحية	الأدوات والأساليب
أشار العديد من المشاركين إلى أن المرافق الصحية استخدمت نظام ABC (٨٤%)، وتقنية الكمية الاقتصادية (٩٦.٤%)، وتقنيات JIT (٩٩.٦%). وتوصلت الدراسة إلى أن نظام ABC والأداء التشغيلي للمنشآت الصحية كان لهما علاقة ارتباطية بلغت (٠.٢١٦)؛ ف > ٠.٠٠٠. كما كان لتقنية الكمية الاقتصادية والأداء التشغيلي للمنشآت الصحية معامل ارتباط قدره (٠.٥٨٧)؛ ف > ٠.٠٠١. كان لتقنية JIT والأداء التشغيلي للمنشآت الصحية علاقة ارتباطية مقدارها (٠.٤٣٩)؛ ف > ٠.٠٠٨. وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن معاملات المتغير (سياسة الحكومة) لم تكن ذات دلالة إحصائية ($p > 0.05$) مما يشير إلى أن سياسة الحكومة ليس لها تأثير كبير على العلاقة بين تقنيات إدارة المخزون والأداء التشغيلي. هذه النتيجة ليست قاطعة لأن درجة الأهمية كانت عالية جداً. ومن ثم، يجب على مرافق الصحة العامة في مقاطعة كيسومو مواصلة تحسين استخدامها لهذه التقنيات. وينبغي إجراء دراسات إضافية.	النتائج
(S. George, 2021) دور تكنولوجيا المعلومات وتبادل المعلومات في أداء سلسلة التوريد الدوائية: وجهة نظر المستشفيات الخاصة The Role of Information Technology and Information Sharing in Pharmaceutical Supply Chain Performance: Private hospitals' perspective	
يهدف هذا البحث على تكنولوجيا المعلومات وممارسات تبادل المعلومات وتأثيرها على أداء سلسلة التوريد الصيدلانية (PSC) في صيدليات المستشفيات	الهدف
ولقياس الارتباط المذكور أعلاه، تم تصميم استبيان مسحي وتم تطبيق مقياس ليكرت بخمس نقاط. تم اختبار الفرضيات المقترحة باستخدام الانحدار الخطي المتعدد. ويستند تحليل الإحصائيات المبلغ عنها إلى عينة مكونة من ١٧١ مشاركاً يعملون في مراكز الخدمات العامة في المستشفيات الخاصة في البحرين	الأدوات والأساليب
أن تكنولوجيا المعلومات كانت مرتبطة بشكل إيجابي بأداء صيدليات المستشفيات العامة في البحرين. من ناحية أخرى، يوضح هذا البحث أن تبادل المعلومات ليس له علاقة إيجابية كبيرة بأداء PSC في صيدليات المستشفيات في البحرين. تتوفر أبحاث محدودة في مجال أداء PSC في صيدليات المستشفيات. تساهم هذه الورقة في معرفة كيفية تحقيق أداء PSC في صناعة الرعاية الصحية نتيجة لتبني وتطوير قدرات تكنولوجيا المعلومات.	النتائج
(Chihaoui, 2019) نظام دعم القرار لإدارة مخزون الأدوية داخل قسم الطوارئ: دراسة حالة A Decision Support System for Drug Inventory Management within an Emergency Department: A Case Study	
نركز على إدارة مخزون الأدوية. المشاكل الرئيسية الرئيسية فيما يتعلق بممارسة إدارة المخزون في نظام الرعاية الصحية هي: نقص الأدوية، وتكدس المخزون، وتقنية التنبؤ غير الممولة بسبب نقص معلومات استهلاك الأدوية وغياب دعم تكنولوجيا المعلومات كنظام لدعم القرار.	الهدف
قمنا بالتحقق من مجموعة من البيانات الحقيقية للمستشفى، وعلى وجه الخصوص، صيدلية خدمة الطوارئ.	الأدوات والأساليب
تطوير تصنيف للأدوية ووضع سياسة جرد مناسبة لكل عائلة دوائية. يؤدي تنفيذ السياسات المطورة إلى تقليل تكاليف إدارة المخزون بشكل كبير. بعد ذلك، تم تطبيق نظام دعم القرار (DSS) لمساعدة المستخدمين على تحسين إدارة مخزون الأدوية وكذلك اتخاذ قرارات موثوقة من خلال اتخاذ الإجراء المناسب في الوقت المناسب.	النتائج

التعليق على الدراسات السابقة:

- لقد تناولت الدراسات السابقة إدارة المخزون كمتغير رئيسي وتنوعت المتغيرات التابعة كاثرة على أداء المؤسسات وأيضا على المخزون في الصيدليات ودورة في تطوير أداء المستشفيات ، وتوفير النفقات على شراء المواد ، والتنافسية والاستهلاك، واتفقت دراسة واحدة مع دراستنا الحالية في المتغيرات وهي دراسة (Onyango,2022) واختلفت في المجال التطبيقي حيث طبقت على مخازن الصحة العامة وليس في المستشفيات مما يجعل دراستنا متميزة عن الدراسات السابقة بعنوانها ومتغيراته ومجال التطبيق.

- تناولت اغلب الدراسات موضوع إدارة المخزون في قطاعات مختلفة وبصورة مباشرة بينما ركزة دراستنا على إدارة المخزون في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران.

الفجوة البحثية:

١. على الرغم من كثرة الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي تناولت متغيرات الدراسة سواء المتغير المستقل وهو إدارة المخزون أو المتغير التابع تحسين الأداء في المستشفيات إلا انه لا توجد دراسة تناولت دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية بشكل مباشر وكلها تناولت جوانب أخرى لها علاقة بإدارة المخزن أو تحسين الأداء ولكن دون ذكر المستشفيات

٢. قلة الدراسات العربية التي تناولت دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية بشكل مباشر وهو ما يميز دراستنا الحالية عن باقي الدراسات السابقة.

المشكلة الدراسة :

بالرغم من كافة الإمكانيات التي وفرتها حكومة المملكة العربية السعودية من معدات وبرامج ومستودعات متطورة للسهم في ضبط عمليات المخزون في المستشفيات ، والبرامج التدريبية التي يتم تقديمها مازالت هناك العديد من الأخطاء الشرية في المستشفيات وفي قسم التخزين والإمدادات الطبية والتقنية والتي تشكل هدرا مباشرا أو

غير مباشر في المخزون ،ومن خلال عملي في إدارة المخزون في احد المستشفيات الحكومية بمدينة نجران، أن التحول الرقمي واستخدام نظم الحوسبة في إدارة ومراقبة المخزون مازال بحاجة للتطوير ، بالإضافة لقلّة الخبرة وضعف التدريب واستخدام نظم الرقابة من العوامل التي تؤثر سلباً على إدارة المخزون وتسبب الكثير من الهدر ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى تأثير دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية بمدينة نجران ؟

التساؤلات الفرعية :

١. ما هو أثر كلا من أبعاد إدارة المخزون(تخطيط المخزون – تنظيم المخزون – متابعة المخزون -مراجعة المخزون تقييم المخزون) في تحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران؟
 ٢. ماهي علاقة كلا من أبعاد إدارة المخزون (تخطيط المخزون – تنظيم المخزون – متابعة المخزون -مراجعة المخزون تقييم المخزون) بتحسين الأداء في المستشفيات الحكومية بمدينة نجران؟
 ٣. ما هو أثر كل من المعوقات (البشرية – التقنية – التنظيمية) على إدارة التخزين بالمستشفيات الحكومية بمدينة نجران؟
 ٤. ماهي الاستراتيجيات اللازمة لإدارة المخزون للإسهام في تحسين أداء المستشفيات الحكومية بمدينة نجران ؟
- أهداف الدراسة :**

تهدف الدراسة الحالية لتحقيق هدف رئيسي ومحدد وهو تحديد مدى تأثير دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية بمدينة نجران، ولتحقيق الهدف لابد من تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

١. قياس أثر كلا من أبعاد إدارة المخزون(تخطيط المخزون – تنظيم المخزون – متابعة المخزون -مراجعة المخزون تقييم المخزون) في تحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران.

٢. دراسة علاقة كلا من أبعاد إدارة المخزون (تخطيط المخزون – تنظيم المخزون – متابعة المخزون -مراجعة المخزون تقييم المخزون) بتحسين الأداء في المستشفيات الحكومية بمدينة نجران.
- ٣ . دراسة اثر كل من المعوقات (البشرية – التقنية – التنظيمية) على إدارة التخزين بالمستشفيات الحكومية بمدينة نجران.
٤. التعرف على الاستراتيجيات اللازمة لإدارة المخزون للإسهام في تحسين أداء المستشفيات الحكومية بمدينة نجران .

أهمية الدراسة:

يمكن الإشارة للأهمية العلمية والتطبيقية للدراسة على النحو التالي :

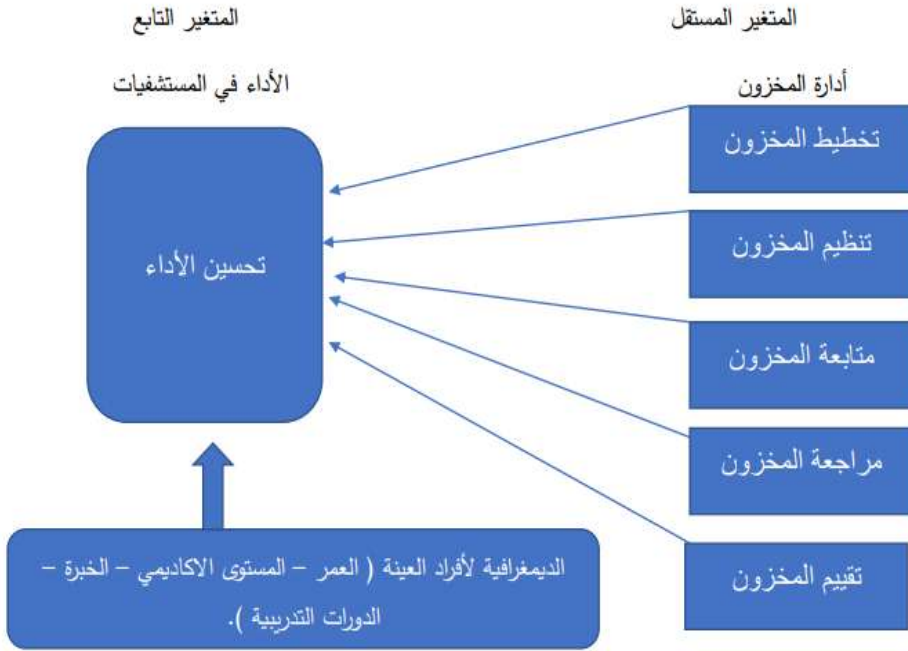
الأهمية العلمية:

- قد تسهم الدراسة في تطوير الأدبيات الأكاديمية فيما يتعلق بدور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية بمدينة نجران من خلال توفير مؤشرات ميدانية عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة في إطار بيئة عمل المستشفيات السعودية بمدينة نجران.
- قلة الدراسات الأكاديمية في هذا الاتجاه وخاصة الدراسات العربية مما يبرز أهمية الحاجة لمزيد من الدراسات في هذا المجال في المملكة العربية السعودية.

الأهمية التطبيقية:

- ترجع أهمية هذه الدراسة في إجراء الجانب التطبيقي على القطاع الصحي وخاصة المستشفيات لما له اثر في تنمية الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع من خلال تطوير وتحسين أداء إدارة المخزون مما يسهم وبشكل فعال في تحسين أداء تلك المستشفيات بمدينة نجران.
- المساهمة في التوصل لنتائج قد تساعد المسؤولين عند تطوير الاستراتيجيات الخاصة بإدارة المخزون في المستشفيات الحكومية بمدينة نجران من خلال النتائج العلمية التي تقدمها هذه الدراسة والذي قد يؤدي بدوره إلى تحسين الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات من خلال تطوير وتحسين إدارة المخزون.

- تتزامن هذه الدراسة مع اهتمام المملكة العربية السعودية بالتنمية والتطوير الإداري والبشري من خلال رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي تستهدف تطوير نظم وإجراءات العمل في المستشفيات بكافة أقسامها من خلال تشجيع العاملين وتنمية قدراتهم للإبداع في وظائفهم وخاصة القطاعات الصحية
- متغيرات الدراسة :**



شكل (1) يوضح متغيرات الدراسة والعلاقات / المصدر : إعداد الباحث

فروض الدراسة :

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة ووفقاً لأهداف الدراسة تم صياغة الفروض على النحو التالي:

الفرضية الأساسية الأولى: توجد علاقة معنوية بين إدارة المخزون وتحسين الأداء بالمستشفيات في مدينة جيزان بالمملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية :

١. توجد علاقة معنوية بين تخطيط المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة جيزان.
٢. توجد علاقة معنوية بين تنظيم المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة جيزان.
٣. توجد علاقة معنوية بين متابعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة جيزان.
٤. توجد علاقة معنوية بين مراجعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة جيزان.
٥. توجد علاقة معنوية بين تقييم المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة جيزان.

مصطلحات الدراسة :

١. **إدارة المخزون** : بأنها "تنظيم وتنسيق وترتيب المخزون ووضعه في المستودعات، بحيث تُساعد العملية على تحديد نوع البضائع المطلوبة من الموردين، وكميتها، ووقت تسليمها". (القاضي، ٢٠٢٣م)
- وتعرف إدارة المخزون بأنها "عبارة عن مجموعة من السلع والمستلزمات والمواد الأولية الخام أو النصف مصنعة أو المصنعة والتي تمتلكها منشأة ما بغرض إعادة بيعها أو بغرض استخدامها في تصنيع سلع جديدة، ويعتبر المخزون السلعي من أكبر الاستثمارات المالية، لذلك يجب أن يكون موضوع عناية واهتمام من الإدارة كي تحقق أكبر قدر ممكن من الكفاءة، فيتحتّم عليها تحديد أنواعه الواجب شراؤها وتحديد الحجم الأمثل للمخزون وتحديد الوقت الأفضل لإعادة الطلب أو الشراء" (جاد وآخرون، ٢٠٢٣م).
٢. **تحسين الأداء** : هو "طريقة مُنظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما. وهي عملية مُنظمة تبدأ بموازنة الوضع الحالي وبالوضع المرغوب فيه للأداء الفردي والمؤسسي ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء، وهنا يأتي تحليل المسببات لمعرفة تأثير بيئة العمل في الأداء" (Almutairi,2020)
- ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه طريقة مخصصة ومدرسة بطرق علمية لتحديد نقاط الضعف في أداء المستشفيات والعمل على تحسينها.

أسلوب الدراسة:

لتحقيق الأهداف البحثية لابد من اتباع منهجية واضحة وشاملة تتناسب مع أهداف الدراسة وطبيعته ومتغيراته وهي على النحو التالي :

المنهج المستخدم للدراسة: تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً كما هي في الواقع، وذلك بالاعتماد على المراجع العلمية من كتب ونشرات دورية ذات العلاقة كمصادر أولية والاعتماد على الأخبار في المواقع الإلكترونية كمصادر ثانوية لجمع المعلومات. وهو أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات دقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد أو فترة زمنية معينة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية قيمة تنسجم مع المعينات الفعلية للظاهرة، ويرى آخرون أن المنهج الوصفي عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية وتصوير النتائج التي تم التوصل إليها إلى أفكار رقمية معبرة يمكن تفسيرها (رجاء وحيد وآخرون، ٢٠٠٠م).

مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين في الإدارة العليا ورؤساء أقسام التخزين بمستشفيات مدينة نجران

عينة الدراسة: عينة الدراسة ليتم إجراء الدراسة الميدانية لابد من اختيار عينة عشوائية من مجموع مجتمع الدراسة حيث يتم احتساب الإجمالي للعينة والتي تقدر بحوالي (١٤٠) مفردة ذكورا واناثاً.

طرق جمع البيانات: البيانات الأولية : الاستبانة حيث سيقوم الباحث بإعداد استبانة وتحكيمها وتوزيعها إلكترونياً على عينة الدراسة.

البيانات الثانوية : وتتمثل في الأدب النظري حيث سيقوم الباحث بجمع الدراسات والكتب والنظريات ذات العلاقة بالموضوع من خلال الكتب والمجلات والدوريات العلمية السابقة ومواقع الإنترنت ذات العلاقة.

الأساليب الإحصائية : الآلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بغرض تحليل بيانات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وقد استخدم الباحث الاختبارات التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك من أجل وصف خصائص عينة الدراسة واستجاباتها حول فقرات أداة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ وذلك لقياس صدق أداة الدراسة.
- معامل الارتباط (PEARSON) لقياس الصدق الداخلي لأداة الدراسة.
- استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي والتي تمثلت في اختبار مربع كاي وذلك للتحقق من فروض الدراسة.

حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : دور إدارة المخزون في تحسين أداء المستشفيات الحكومية السعودية : دراسة تطبيقية.
 - الحدود البشرية : العاملين في الإدارة العليا ورؤساء أقسام التخزين بمستشفيات مدينة نجران
 - الحدود المكانية : المملكة العربية السعودية – المنطقة الجنوبية – المستشفيات الحكومية بمدينة نجران .
 - الحدود الزمنية : عام ٢٠٢٣م وحتى الانتهاء من الدراسة ومناقشتها .
- اختبار فروض الدراسة:**

- الفرضية الرئيسية الأولى: نصت الفرضية الرئيسية الأولى لهذه الدراسة على أنه لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخزون وتحسين الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران بالمملكة العربية السعودية وللتحقق من هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المتفرعة منها، قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بيرسون للعلاقة بين كل من إدارة المخزون وأبعاده والدرجة الكلية لتحسين الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٢) معاملات الارتباط بيرسون للعلاقة بين كل من إدارة المخزون وأبعاده والدرجة الكلية لتحسين الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران.

أبعاد إدارة المخزون	معاملات الارتباط بدرجة تحسين الأداء
تخطيط المخزون	.735(**)
تنظيم المخزون	.484(**)
متابعة المخزون	.582(**)
مراجعة المخزون	.691(**)
تقييم المخزون	.554(**)
الدرجة الكلية لإدارة المخزون	.602(**)

من الجدول (٢) نجد أن معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الدرجة الكلية لإدارة المخزون والدرجة الكلية لتحسين الأداء بلغ (0.602) وهو ارتباط موجب ودال إحصائياً عند (٠.٠١) مما يشير إلى أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخزون وتحسين الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد إدارة المخزون يحسني الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران.

• الفرضية الفرعية الأولى: نصت الفرضية الفرعية الأولى على أنه لا توجد علاقة معنوية بين تخطيط المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران.

من الجدول (١) نجد أن معامل الارتباط بين تخطيط المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران بلغ (٠.٧٣٥) وهو ارتباط موجب ودال إحصائياً عند (٠.٠١) مما يشير إلى أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران. وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يزيد أو يرتفع أداء المستشفيات بمدينة نجران.

• الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية الفرعية الثانية على أنه لا توجد علاقة معنوية بين تنظيم المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران.

من الجدول (١) نجد أن معامل الارتباط بين تنظيم المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران بلغ (٠.٤٨٤) وهو ارتباط موجب ودال إحصائياً عند (٠.٠١) مما يشير إلى أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المخزون وتحسين

أداء المستشفيات بمدينة نجران. وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد تطبيق تنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يزيد أو يرتفع أداء المستشفيات بمدينة نجران.

● الفرضية الفرعية الثالثة: نصت الفرضية الثالثة على أنه لا توجد علاقة معنوية بين متابعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران.

من الجدول (١) نجد أن معامل الارتباط بين متابعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران بلغ (٠.٤٨٤) وهو ارتباط موجب ودال إحصائياً عند (٠.٠١) مما يشير إلى أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين متابعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران. وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد تطبيق متابعة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يزيد أو يرتفع أداء المستشفيات بمدينة نجران.

● الفرضية الفرعية الرابعة: نصت الفرضية الفرعية الرابعة على أنه لا توجد علاقة معنوية بين مراجعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران.

من الجدول (١) نجد أن معامل الارتباط بين مراجعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران بلغ (٠.٦٩١) وهو ارتباط موجب ودال إحصائياً عند (٠.٠١) مما يشير إلى أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مراجعة المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران. وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد تطبيق مراجعة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يزيد أو يرتفع أداء المستشفيات بمدينة نجران.

● الفرضية الفرعية الخامسة: نصت الفرضية الفرعية الخامسة على أنه لا توجد علاقة معنوية بين تقييم المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران.

من الجدول (١) نجد أن معامل الارتباط بين تقييم المخزون وتحسين أداء المستشفيات بمدينة نجران بلغ (٠.٥٥٤) وهو ارتباط موجب ودال إحصائياً عند (٠.٠١) مما يشير إلى أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تقييم المخزون وتحسين أداء المستشفيات

بمدينة نجران. وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد تطبيق تقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يزيد أو يرتفع أداء المستشفيات بمدينة نجران.

مناقشة النتائج:

- بينت النتائج مستوى تطبيق إدارة المخزون بمستشفيات مدينة نجران حسب وجهة نظر عينة الدراسة بشكل عام كان مرتفعاً جداً وذلك بمتوسط بلغ (٤.٢٧) بانحراف معياري (٠.٧٥) ونسبة موافقة عامة (٨٥.٣٦%)،
- بينت النتائج أن أكثر أبعاد إدارة المخزون تطبيقاً بمستشفيات مدينة نجران حسب وجهة نظر عينة الدراسة بعد متابعة المخزون ، وذلك بمتوسط (٤.٣١) وانحراف معياري (0.72) ووزن نسبي بلغ (٨٦.٢٩%) يليه بعد تخطيط المخزون وذلك بمتوسط (٤.٢٨) وانحراف معياري (٠.٧٤) ووزن نسبي بلغ (٨٥.٦٩%) وفي المرتبة الثالثة نجد بعد مراجعة المخزون حل وذلك بمتوسط (٤.٢٧) وانحراف معياري (٠.٧٢) ووزن نسبي (٨٥.٤٦%) ثم بعد تنظيم المخزون بمتوسط (٤.٢٥) وانحراف معياري (٠.٨٣) ووزن نسبي (٨٥.٠٣%) وأخيراً بعد تقييم المخزون وذلك بمتوسط (٤.٢٣) وانحراف معياري (٠.٧٤) ووزن نسبي (٨٤.٥٠%)
- بينت النتائج أن مستوى تحسين الأداء بمستشفيات مدينة نجران حسب وجهة نظر عينة الدراسة بشكل عام كان مرتفعاً جداً، وذلك بمتوسط بلغ (٤.٣٣) بانحراف معياري (٠.٧٥) ونسبة موافقة عامة (٨٥.٣٦%)،
- بينت النتائج أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخزون وأبعاده (تخطيط المخزون - تنظيم المخزون - متابعة المخزون - مراجعة المخزون - تقييم المخزون) وتحسين الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران وهي علاقة إيجابية قوية، تعني أنه بزيادة اعتماد إدارة المخزون يحسني الأداء بالمستشفيات في مدينة نجران.
- بينت النتائج أن أبعاد إدارة المخزون مجتمعة (تخطيط المخزون - تنظيم المخزون - متابعة المخزون - مراجعة المخزون - تقييم المخزون) تفسر ما نسبته (٨٦.٨%) من التغير الحاصل في مستويات تحسين الأداء في المستشفيات بمدينة نجران.

التوصيات :

من خلال استعراض النتائج يقدم الباحث بعض التوصيات والاستراتيجيات لتفعيل دور إدارة المخزون في تحسين إدارة المستشفيات:

١. استخدم أنظمة إدارة المخزون المتقدمة لتحليل البيانات التاريخية والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية في المستشفيات الحكومية.

٢. القيام بإجراء تقييم دوري للاحتياجات بناءً على الأنماط الموسمية والتغيرات في عدد المرضى، مثل مواسم المهرجانات والحج والعمرة.

٣. اعتمد على علاقات قوية مع الموردين إقليمياً وعالمياً للحصول على أفضل الأسعار والشروط، وفق مواصفات ومعايير عالية.

٤. استخدم تقنيات الشراء الجماعي لتقليل التكاليف، الشحن والتوريد.

٥. استخدم أنظمة إدارة المخزون الآلي (مثل RFID) لتتبع الأدوية والمستلزمات الطبية بشكل دقيق.

٦. القيام بتحديث المخزون في الوقت الحقيقي لتفادي نقص أو فائض المخزون.

٧. تقديم برامج تدريبية للموظفين حول كيفية إدارة المخزون بفعالية.

٨. تأكد من فهمهم لأهمية إدارة المخزون في تحسين جودة الرعاية الصحية.

٩. تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمراقبة فعالية إدارة المخزون و استخدم هذه المؤشرات لتحسين العمليات واتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات.

١٠. تعزيز التواصل بين أقسام المستشفى المختلفة (مثل الصيدلية، والتمريض، والإدارة) لضمان تنسيق أفضل في إدارة المخزون من خلال استخدام منصات تكنولوجية لتسهيل تبادل المعلومات.

١١. تطوير خطط للطوارئ للتعامل مع نقص المخزون أو الزيادة غير المتوقعة من خلال مراجع استراتيجيات إدارة المخزون بانتظام للتكيف مع الظروف المتغيرة.

١٢. تأكد من أن مرافق التخزين تتوافق مع معايير السلامة والجودة و استخدم تقنيات التخزين الفعالة لتقليل المساحة المهدرة.

١٣. مراجع أداء الموردين بانتظام لضمان جودة المنتجات والكفاءة في التسليم والاعتماد على مجموعة متنوعة من الموردين لتقليل المخاطر.
١٤. الاستثمار في أنظمة إدارة المخزون السحابية لتسهيل الوصول إلى المعلومات في أي وقت ومن أي مكان واستخدام تطبيقات الهواتف الذكية لتتبع المخزون وإدارته.
- الدراسات المستقبلية المقترحة :**
١. التحديات التي تواجه إدارة المخزون واثرها على جودة الأداء في المستشفيات السعودية.
٢. الاستراتيجيات التنظيمية اللازمة لإدارة المخزون في القطاعات الصحية .
٣. إدارة المخزون كعامل وسيط بين جودة الأداء وانخفاض التكاليف.

المراجع

- ١- ابو الفتوح، سمير، السيد، سمير اسماعيل، & سعد، خالد. (٢٠٢٣). تعظيم استخدام المخزون السلعي الحكومي. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، ٥٠(٣)، ٧٧٨-٧٥٥. doi: 10.21608/sjsc.2022.144324.1157
- ٢- آدم، الهادي أحمد الدوم. (٢٠١٦). أثر المخزون الإستراتيجي للقمح على تأمين الإستهلاك من القمح: خلال الفترة من (٢٠٠١ م. - ٢٠١٢ م.) دراسة قياسية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٧، ع ١٤، ٨٣ - ١٠٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/706240>
- ٣- باسي، عبدالفتاح، و الطيب، دويس محمد. (٢٠١٨). دور إدارة المخزون في زيادة تنافسية المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الآبار 2015-2017 ENTP (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1147107>
- ٤- بلعور، سليمان، و قطيب، عبدالقادر. (٢٠١٦). العوامل المؤثرة في سياسة تقييم المخزون: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية / الجزائر. مجلة رؤى اقتصادية، ع ١٠٤، ٣٤٣ - ٣٦٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/781932>
- ٥- بوطورة، ف.، & سمايلي، ن. (٢٠١٩). تأثير ظاهرة الفساد الإداري على حقوق الإنسان والتنمية البشرية في الجزائر مع إشارة لأهم الوسائل القانونية لمكافحته. Rule of Law and Anti-Corruption Center Journal, 2019(1), 2.
- ٦- توارى، سهام (٢٠١٩) محاولة تقييم أداء مؤسسات القطاع الصحي في الجزائر - دراسة مقارنة بين أداء المؤسسات الصحية العمومية، الجزائر، جامعة الجزائر ٣، المجلة الجزائرية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، العدد المجلد ٢.
- ٧- جاد الرب سيد محمد (٢٠٠٨) الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات الصحية، مطبعة العشري، القاهرة، مصر.
- ٨- الجرف، لؤي (٢٠١٦) تطوير نمط تصنيف للمستشفيات حسب نتائج تشخيص المجموعات ذات الصلة وتبدأ قرينة اختلاط الحالة، مجلة صحة شرق البحر الأبيض المتوسط، <https://www.emro.who.int/emhj-volume-22-2016/volume-22-issue-5/2016-09-06-06-32-19.html>
- ٩- منظمة الصحة العالمية (٢٠٠٦) تقييم الأداء في المنظمات الصحية، المجلس التنفيذي الدورة العشرين بعد المائة، - https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/EB117/B117_21-ar.pdf

١- وكالة الأنباء السعودية (٢٠٢٣) المؤتمر العربي للأساليب الحديثة في إدارة المستشفيات يدعو إلى إجراء المراجعات الشاملة والدقيقة للنظم الصحية، القاهرة ٦ جمادى الآخرة ١٤٤٥ هـ الموافق ١٩ ديسمبر ٢٠٢٣ م واس/ <https://www.spa.gov.sa/N2016923>
١١- يحيى، نعيمة (٢٠٠٨) أدوات مراقبة التسيير بين النظرية والتطبيق ، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الحاج لخضر باتية ، الجزائر .
المراجع الأجنبية :

- 1- Abed Alqader, H. (2022). Administrative Reform in the Palestinian Authority's Institutions and its Relationship to Good Governance. Al-Istiqlal University Journal of Research, Vol. 2, No. 2, 1-25. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/976741>
- 2- Al Saffer, Q., Al-Ghaith, T., Alshehri, A. et al. (2021) The capacity of primary health care facilities in Saudi Arabia: infrastructure, services, drug availability, and human resources. BMC Health Serv Res 21, 365 (2021). <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06355-x>
- 3- Almutairi, A.M., Salonitis, K. and Al-Ashaab, A. (2020), "A framework for implementing lean principles in the supply chain management at health-care organizations: Saudi's perspective", International Journal of Lean Six Sigma, Vol. 11 No. 3, pp. 463-492. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-01-2019-0002>
- 4- Assefa, Y., Gelaw, Y.A., Hill, P.S. et al. Community health extension program of Ethiopia, 2003–2018: successes and challenges toward universal coverage for primary healthcare services. Global Health 15, 24 (2019). <https://doi.org/10.1186/s12992-019-0470-1>
- 5- Balkhi B, Alshahrani A, Khan A.(2022) Just-in-time approach in healthcare inventory management: Does it really work? Saudi Pharm J. 2022 Dec;30(12):1830-1835. doi: 10.1016/j.jsps.2022.10.013. Epub 2022 Nov 3. PMID: 36601508; PMCID: PMC9805965.
- 6- Chihaoui, F.B., Maddeh, N., Layeb, S.B., Hamouda, C., & Siala, J.C. (2019). A Decision Support System for Drug Inventory Management within

an Emergency Department: A Case Study. 2019 6th International Conference on Control, Decision and Information Technologies (CoDIT), 1889-1894.

7- de Assis, A.G., dos Santos, A.F.A., dos Santos, L.A. et al. (2022) Classification of medicines and materials in hospital inventory management: a multi-criteria analysis. BMC Med Inform Decis Mak 22, 325 (2022). <https://doi.org/10.1186/s12911-022-02069-0>

8- Erena, O.T., Kalko, M.M. and Debele, S.A. (2022), "Corporate governance mechanisms and firm performance: empirical evidence from medium and large-scale manufacturing firms in Ethiopia", Corporate Governance, Vol. 22 No. 2, pp. 213-242. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2020-0527>

9- Espinosa-González, A. B., Delaney, B. C., Marti, J., & Darzi, A. (2019). The impact of governance in primary health care delivery: a systems thinking approach with a European panel. Health research policy and systems, 17(1), 65. <https://doi.org/10.1186/s12961-019-0456-8>

10- F. Ben Chihaoui, N. Maddeh, S. B. Layeb, C. Hamouda and J. Chaouachi, "A Decision Support System for Drug Inventory Management within an Emergency Department: A Case Study," 2019 6th International Conference on Control, Decision and Information Technologies (CoDIT), Paris, France, 2019, pp. 1889-1894, doi: 10.1109/CoDIT.2019.8820599.

11- George, S., & Elrashid, S. (2023). Inventory Management and Pharmaceutical Supply Chain Performance of Hospital Pharmacies in Bahrain: A Structural Equation Modeling Approach. SAGE Open, 13(1). <https://doi.org/10.1177/21582440221149717>.