

دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية - دراسة ميدانية -

الدكتورة: فداء علي الشيخ حسن *

□ الملخص □

هدف هذا البحث إلى دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة، وذلك نظراً لأهمية الدور الذي تلعبه إدارة المخزون في تلبية طلبات العملاء. تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث أنه في الإطار العملي تم تصميم استبانة مؤلفة من (25) عبارة شملت متغيرات الدراسة (إدارة المخزون - تعزيز الميزة التنافسية)، حيث قامت الباحثة بتوزيع (67) استبانة على عينة قصدية من العاملين في الصيديات الخاصة في مدينة اللاذقية، وقد قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS 20).

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة معنوية بين إدارة المخزون بمجمل أبعادها الأربعة (التخطيط، التنظيم، الرقابة، المتابعة والتقييم) والميزة التنافسية للصيديات الخاصة محل الدراسة، وكذلك وجود أثر معنوي إيجابي قوي لإدارة المخزون على الميزة التنافسية، حيث فسّرت هذه الأبعاد مجتمعة ما نسبته (81.3%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية، وكان البعد الأقل تأثيراً بعد الرقابة على المخزون في الصيديات محل الدراسة.

* أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة اللاذقية - اللاذقية - سورية -

Fedaahassan1984@gmail.com

الكلمات المفتاحية: المخزون - إدارة المخزون - تعزيز الميزة التنافسية.

**A Study of the Role of Inventory Management in Enhancing the
Competitive Advantage of Private Pharmacies in Latakia
- A Field Study -**

Dr. Fedaa Ali Alshiekh Hassan *

Abstract

This research aimed to study the role of inventory management in enhancing the competitive advantage of private pharmacies, given the crucial role inventory management plays in meeting customer demands.

The descriptive-analytical approach was adopted. As part of the research, a questionnaire consisting of 25 statements covering the study variables (inventory management and enhancing competitive advantage) was designed. The researcher distributed 67 questionnaires to a purposive sample of employees in private pharmacies in Latakia. The data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 20).

The study reached several conclusions, the most important of which are: the existence of a significant relationship between inventory management in all its four dimensions (planning, organizing, controlling, monitoring and evaluation) and the competitive advantage of the private pharmacies under study, as well as the existence of a strong positive significant effect of inventory

* Assistant professor Administration Department, Faculty of Economics, Latakia University, Latakia, Syria. Email: Fedaa Hassan1984@gmail.com

management on competitive advantage, as these dimensions together explained (81.3%) of the changes in competitive advantage, and the least influential dimension was the inventory control dimension in the pharmacies under study.

Keywords: Inventory - Inventory Management - Enhancing Competitive Advantage.

مقدمة:

تُعَدُّ إدارة المخزون واحدةً من الركائز الأساسية في نجاح المنظمات المعاصرة، حيث تتحوّل تدريجياً من مجرد نشاط لوجستي ثانوي إلى استراتيجية محورية تسهم بشكلٍ مباشرٍ في تشكيل الميزة التنافسية. وفي القطاع الصحي بشكلٍ خاص، تكتسب إدارة المخزون أهميةً استثنائيةً، نظراً لارتباطها الوثيق بجودة الخدمة المقدمة، وضمان سلامة المرضى، واستمرارية الرعاية الصحية دون انقطاع.

وتعتمد إدارة المخزون في جوهرها على توظيف النماذج التحليلية والأدوات الرياضية والإحصائية في تنظيم مستويات المخزون واتخاذ قرارات الشراء والتخزين، بما يسهم في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر.

فالصيدليات الخاصة، باعتبارها حلقةً حيويةً في السلسلة الدوائية، تواجه تحدياً فريداً يتمثل في ضرورة تحقيق توازن دقيق بين ضمان التوافر الفوري والدائم للأدوية والمستلزمات الطبية، والحد من الهدر والتلف والتقادم الذي يزيد الأعباء المالية، مع الحفاظ على مستويات عالية من الجودة والسلامة، وأي إخفاق في إدارة هذا التوازن قد ينعكس سلباً على سمعة الصيدلية، ورضا العملاء، وقدرتها على المنافسة في سوق يتسم بكثرة المنافسين وتشابه الخدمات المقدمة.

وتعتمد إدارة المخزون على مجموعة من الممارسات التحليلية التي تتجسد في تخطيط المخزون، وتنظيمه، والرقابة عليه، ومتابعته حيث تسهم هذه المتغيرات في ترشيد القرارات المتعلقة بالكميات المطلوبة وتوقيت الشراء ومستويات الأمان، بما يحد من الهدر ونفاذ الأدوية. وانطلاقاً من هذه الأهمية الاستراتيجية، يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في مدينة اللاذقية.

مشكلة البحث:

قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة من الصيديات الخاصة في مدينة اللاذقية، حيث تم توجيه مجموعة من الأسئلة إلى عينة استطلاعية بلغ حجمها (15) فرداً من الصيادلة العاملين في الصيديات (الأسئلة في ملحق 1). ومن خلال تحليل إجابات المبحوثين على الأسئلة السابقة، تظهر مؤشرات المشكلة فيما يلي:

- هناك تأثير سلبي واضح لمشاكل المخزون على سمعة الصيديات وموقفها التنافسي في السوق المحلي.
 - جودة الخدمة المقدمة للعملاء تتأثر سلباً بسبب عدم توفر الأدوية المطلوبة في الوقت المناسب.
 - يؤدي الهدر في المخزون (من تلف وانتهاء صلاحية) إلى زيادة التكاليف التشغيلية.
 - يضطر العملاء للبحث عن بدائل في صيديات أخرى عند تكرار مشاكل النقص.
 - يحد ضعف التخطيط والمتابعة للمخزون من قدرة الصيديات على الاستجابة للطلب المتغير.
 - هناك ضعف في استخدام الأساليب الحديثة في إدارة المخزون.
 - تؤثر هذه المشكلات مجتمعة سلباً على ربحية الصيديات واستدامتها.
- وبناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية، وبالاستناد إلى ما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة التي أشارت إلى أهمية إدارة المخزون كأحد العوامل الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية،

تم تحديد مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:

ما هو دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟
ومنه تتفرع الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما هو دور تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟
- 2- ما هو دور تنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟
- 3- ما هو دور رقابة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟
- 4- ما هو دور متابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟

أهمية البحث وأهدافه:

الأهمية النظرية: يوجّه هذا البحث الانتباه إلى دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصحية، حيث تُعد إدارة المخزون من الوظائف الاستراتيجية التي ترتبط بشكل مباشر بكفاءة الأداء وجودة الخدمات الصحية المقدمة. ويسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخزون من خلال تحليل أبعادها المختلفة (تخطيط المخزون، تنظيم المخزون، رقابة المخزون، متابعة وتقييم المخزون)، وانعكاسها على الميزة التنافسية، ولا سيما في القطاع الصحي، بما يدعم تطوير الإطار النظري لهذا المجال ويوفر أساساً علمياً يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية ذات الصلة.

الأهمية العملية: تكمن الأهمية العملية لهذا البحث في دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية، كما يهدف البحث إلى تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تساعد إدارة هذه الصيديات في تحسين سياسات وإجراءات إدارة المخزون، بما ينعكس إيجاباً على خفض التكاليف التشغيلية، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة، وتعزيز القدرة التنافسية للصيديات محل الدراسة، ولك نظراً للأهمية الكبيرة لهذا القطاع في المجتمع.

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث فيما يأتي:

تحديد دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

وبتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

1- تحديد دور تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟

2- تحديد دور تنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟

3- تحديد دور رقابة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟

5- تحديد دور متابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية؟

فرضيات البحث:

تتمثل الفرضية الرئيسة للبحث بالآتي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

وبتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقابة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية متابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

متغيرات البحث:

في ضوء الفرضيات السابقة يمكن تحديد متغيرات البحث كما يلي:

المتغير المستقل: إدارة المخزون.

المتغير التابع: تعزيز الميزة التنافسية.

منهجية البحث:

تمّ انجاز هذا البحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي حيث تمّ جمع المادة العلمية المتعلقة بالبحث من مصادرها الثانوية الآتية: الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية، الدوريات العلمية العربية والأجنبية، مطبوعات ومنشورات الوزارات والإدارات والجهات المختلفة التي لها علاقة بموضوع البحث، وذلك لدراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية في الصيدليات الخاصة محل الدراسة، أما البيانات الأولية فقد تمّ جمعها عن طريق قيام الباحثة بتصميم استبانة تضمنت مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث، ومن ثمّ تمّ استخدام الأساليب والبرامج الإحصائية المناسبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي (spss 20) في تحليل البيانات والمعطيات واختبار فرضيات البحث.

مجتمع وعينة البحث:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الصيدليات الخاصة في مدينة اللاذقية، أما عينة البحث فقد تمّ اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، شملت العاملين الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات إدارة المخزون الدوائي والتخطيط والمتابعة والتقييم في الصيدليات الخاصة، وقد بلغ حجم العينة (76) عاملاً من مختلف الفئات الوظيفية، وذلك بما يخدم أهداف البحث ويحقق تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة.

حدود البحث:

- الحدود المكانية: الصيدليات الخاصة في اللاذقية.
- الحدود الزمانية: اقتصر البحث على الفترة الممتدة من شهرين تشرين الثاني وكانون الثاني من عام 2025-2026.
- الحدود الموضوعية: تتمثل بدراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيدليات الخاصة في اللاذقية.
- الدراسات السابقة:

1- دراسة (السديري والقحطاني، 2020) بعنوان: تأثير أنظمة الرقابة والمتابعة على جودة إدارة المخزون الدوائي وعلاقتها بالسمعة التنافسية للصيديات: دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر أنظمة الرقابة والمتابعة على جودة إدارة المخزون الدوائي، بالإضافة إلى قياس العلاقة بين جودة إدارة المخزون الدوائي والسمعة التنافسية للصيديات في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة من مديري الصيديات والعاملين فيها باستخدام استبانة بحثية تم تصميمها لقياس المتغيرات الرئيسية الثلاثة: أنظمة الرقابة والمتابعة، جودة إدارة المخزون الدوائي، والسمعة التنافسية.

ركزت الدراسة على تحديد مستوى تطبيق أنظمة الرقابة والمتابعة وفعالية هذه الأنظمة في تحسين كفاءة إدارة المخزون، بالتوازي مع استقصاء مدى انعكاس جودة إدارة المخزون على السمعة التنافسية للصيديات. وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق أنظمة الرقابة والمتابعة وجودة إدارة المخزون الدوائي، مما يدل على أن الصيديات التي تطبق أنظمة رقابية فعالة تحقق إدارة مخزون أدق وأكثر كفاءة، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية كذلك بين جودة إدارة المخزون الدوائي والسمعة التنافسية للصيديات، وهو ما يشير إلى أن الصيديات ذات الممارسات الفعالة في إدارة المخزون تحظى بسمعة أقوى في السوق مقارنة بنظيراتها.

2- دراسة (الحمود وأبو رمان، 2021) بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي للمخزون الدوائي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الصيديات الخاصة في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام التخطيط الاستراتيجي للمخزون الدوائي في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُرعت على عينة من مديري الصيديات والعاملين فيها.

ركزت الدراسة على قياس أبعاد التخطيط الاستراتيجي للمخزون الدوائي، والمتمثلة في: التنبؤ بالطلب، التخطيط للكميات، إدارة المخزون الاحتياطي، وتنسيق عمليات التوريد، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للمخزون الدوائي في تحقيق

الميزة التنافسية للصيديات الخاصة، حيث يسهم التخطيط الفعال في تقليل حالات نفاد الأدوية أو تكديسها، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للمرضى.

كما بينت النتائج أن الصيديات التي تعتمد أساليب علمية في التخطيط الاستراتيجي للمخزون تتمتع بقدرة أكبر على المنافسة في السوق من خلال تحسين كفاءتها التشغيلية وتعزيز ثقة الزبائن بها.

3- دراسة (السيد و عبد الله، 2022) بعنوان: أثر تطبيق أنظمة إدارة المخزون الإلكترونية على الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية للصيديات الخاصة: دراسة حالة على صيديات مدينة القاهرة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير استخدام أنظمة إدارة المخزون الإلكترونية في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها على عينة من الصيديات الخاصة في مدينة القاهرة من خلال استبانة لقياس متغيرات الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة إدارة المخزون الإلكترونية على الكفاءة التشغيلية، من خلال تحسين دقة البيانات، وتقليل الهدر، وتسريع العمليات التشغيلية. كما أظهرت النتائج أن هذه الأنظمة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للصيديات عبر تحسين جودة الخدمة، وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، وخفض التكاليف التشغيلية.

4- دراسة (Yankah & et. al, 2022) بعنوان:

Inventory Management and the Performance of Listed Manufacturing Firms in Ghana.

إدارة المخزون والميزة التنافسية شركات التصنيع المدرجة في غانا.

تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما هو دور إدارة المخزون في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التصنيع المدرجة في غانا؟ وهدفت إلى التحقق تجريبياً في كيفية إدارة المخزون، وكيف يؤثر على كفاءة مؤسسات التصنيع في غانا، كما هدفت إلى فهم إلى أي مستوى تؤثر مراقبة المخزون على الربحية والميزة التنافسية وكذلك تلبية احتياجات العملاء، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من جميع شركات التصنيع في

كوماسي متروبوليس في غانا، وقد بلغ حجم العينة 54 مفردة، واستخدم الباحث مقياس ليكرت ذو السبع نقاط في تطوير الاستبيان، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: لمراقبة المخزون تأثير كبير على نجاح المؤسسات الصناعية في كوماسي متروبوليس، مراقبة المخزون في الشركات محل الدراسة له تأثير كبير على رضا العملاء وعلى تحقيق ربحية أعلى للأسهم، كما أظهرت الدراسة أن إدارة ومراقبة المخزون هو عامل نجاح مهم في تحسين الميزة التنافسية لشركات التصنيع في غانا.

5- دراسة (Punkari, 2020):

Role of inventory Management in Value creation

دور إدارة المخزون في خلق القيمة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتحويل الدور التقليدي لإدارة المخزون من مجرد وظيفة لوجستية ورقابية تهدف إلى خفض التكاليف، إلى عنصر استراتيجي محوري في خلق القيمة المضافة للمؤسسة.

اعتمدت الدراسة في منهجيتها على التحليل النظري والاستقراء من خلال مراجعة الأدبيات السابقة والأطر المفاهيمية في مجالات إدارة سلسلة التوريد وخلق القيمة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج رئيسية منها أن إدارة المخزون الفعالة تساهم بشكل مباشر في تعزيز القيمة الكلية عبر ضمان تدفق منتظم للمواد والمعلومات، وتحقيق التوازن بين مخاطر النفاد وتكاليف الاحتفاظ، وضمان التسليم في الوقت المناسب للعملاء، كما أكدت الدراسة على ضرورة تطوير مؤشرات أداء شاملة جديدة تتجاوز المقاييس المالية التقليدية، لقياس مساهمة إدارة المخزون في رضا العملاء وخفض التكاليف الإجمالية وبناء الميزة التنافسية المستدامة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابه الدراسات السابقة في تأكيدها على الدور الاستراتيجي لإدارة المخزون في تحسين الأداء وتعزيز الميزة التنافسية أو خلق القيمة، كما اتفقت أغلبها على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخزون المختلفة والكفاءة التشغيلية ورضا العملاء والسمعة التنافسية، واعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

في المقابل، اختلفت الدراسات من حيث المتغيرات محل الدراسة، إذ ركزت بعضها على أنظمة الرقابة والمتابعة، وأخرى على التخطيط الاستراتيجي للمخزون أو الأنظمة الإلكترونية، كما تباينت بيانات التطبيق بين القطاع الصحي والقطاع الصناعي، إضافة إلى اختلاف المنهج المستخدم في دراسة (Punkari 2020) التي اتخذت طابعاً نظرياً، ومن هنا تتبع أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار أكثر شمولاً يربط بين أبعاد إدارة المخزون الشاملة (التخطيط، التنظيم، الرقابة، المتابعة والتقييم) وعلاقتها بالميزة التنافسية في الصيدليات الخاصة في اللاذقية، وركزت على الأبعاد الأربعة الرئيسية باعتبارها المحددات الأساسية لفاعلية نظام إدارة المخزون في القطاع الصيدلاني المحلي.

القسم النظري للبحث:

تعريف المخزون:

يُعرّف المخزون بأنه: مجموعة المواد أو السلع أو المستلزمات التي تحتفظ بها المؤسسة لفترة زمنية معينة بغرض استخدامها في العملية الإنتاجية أو التشغيلية أو بغرض بيعها، وذلك بهدف ضمان استمرارية العمل وتلبية الطلب في الوقت المناسب. (النجار، 2016).

كما يعرف المخزون بأنه مجموعة المواد والبضائع التي تمتلكها المؤسسة في وقت معين، وتشمل المواد الخام، والمنتجات نصف المصنعة، والسلع الجاهزة، والمواد الأخرى المنتظر استخدامها أو بيعها في العمليات التشغيلية أو التجارية. ويُنظر إلى المخزون كأصل من الأصول المتداولة في ميزانية المنشأة، لما له من قيمة اقتصادية وتأثير مباشر على كفاءة العمليات ورضا العملاء (Singh, 2022).

في السياق الإداري والعملي، يُعدّ المخزون جزءاً أساسياً من سلسلة التوريد، حيث يعمل كوسيط بين مراحل الإنتاج والتوزيع والاستهلاك لضمان توافر المنتجات المطلوبة في المكان والزمان المناسبين بأقل تكلفة ممكنة، مما يسهم في تحسين الأداء التشغيلي وتحقيق الميزة التنافسية . (Chopra & Meindl, 2022).

كما تُعرّف إدارة المخزون بأنها: مجموعة الأنشطة والإجراءات التي تهدف إلى التخطيط والتنظيم والرقابة على كميات المواد والسلع المخزنة، بما يضمن توافرها في الوقت المناسب وبالكميات المناسبة، وبأقل تكلفة ممكنة، مع تجنب النقص أو الفائض في المخزون، (النجار، 2016).

أبعاد قياس إدارة المخزون:

تُقاس إدارة المخزون من خلال مجموعة من الأبعاد الإدارية المتكاملة التي تهدف إلى ضمان الاستخدام الأمثل للمواد، ومن أهم هذه الأبعاد (العجمي، 2021):

أولاً: بعد التخطيط لإدارة المخزون:

يُقصد بالتخطيط للمخزون تحديد الاحتياجات المستقبلية من المواد والكميات المناسبة وتوقيت توفيرها، بما يضمن توافر المخزون عند الحاجة وبأقل تكلفة ممكنة. ويشمل ذلك التنبؤ بالطلب، وتحديد مستويات المخزون المثلى، ووضع الخطط اللازمة لمواجهة التغيرات في الطلب.

ثانياً: بُعد التنظيم في إدارة المخزون:

يشير تنظيم المخزون إلى ترتيب وتنسيق عمليات التخزين داخل المستودعات أو أماكن الحفظ، من حيث تصنيف المواد، وترتيبها، وتحديد مواقع التخزين المناسبة لكل صنف، بما يسهم في سهولة الوصول إلى المواد وتقليل الفاقد والتلف.

ثالثاً: بعد الرقابة في إدارة المخزون:

تعني الرقابة على المخزون متابعة حركة المواد الداخلة والخارجة، ومقارنة الكميات الفعلية بالكميات المخططة، والكشف عن الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب. وتهدف الرقابة إلى الحد من الهدر، ومنع نفاذ المخزون أو تكدسه، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد.

رابعاً: بعد المتابعة والتقييم في إدارة المخزون:

يقصد بمتابعة وتقييم المخزون قياس أداء نظام إدارة المخزون بصورة دورية من خلال مؤشرات مثل معدل دوران المخزون، ونسب التلف، ومستوى توافر المواد، وذلك بهدف تحسين القرارات الإدارية وتطوير سياسات التخزين.

مفهوم الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على تقديم قيمة متفوقة للعملاء مقارنة بالمنافسين، من خلال استخدام الموارد والقدرات بشكل يمكّنها من تحقيق أداء أفضل واستمرارية في السوق (الخضر، 2021، ص 129).

كما تُعدّ الكفاءة التشغيلية وتحسين إدارة الموارد، ومنها إدارة المخزون، من العوامل الرئيسة الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية، لما لها من دور في خفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمات، ورفع

مستوى رضا العملاء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدرة المنظمة التنافسية في الأسواق المختلفة . (Hitt et al., 2020)

أهمية الميزة التنافسية:

تُعدّ الميزة التنافسية من أهم العوامل التي تسهم في بقاء واستدامة المؤسسات في بيئات الأعمال التنافسية، حيث تمكن المؤسسة من التفوق على المنافسين عبر تقديم قيمة أفضل للعملاء، سواء من خلال جودة أعلى أو تكلفة أقل أو خدمات مميزة غير قابلة للتقليد، كما يُعدّ تحقيق الميزة التنافسية أحد الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات لتحقيقها لضمان استمرارها في الأسواق، وزيادة حصتها السوقية، وتحسين أدائها المؤسسي، وتشير الدراسات إلى أن تحليل الموارد الداخلية للمؤسسة والاستفادة منها، مثل الكفاءات البشرية، جودة المدخلات، والابتكار، يعتبر من المصادر الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية، لما لها من تأثير مباشر في تحسين جودة المنتجات، وخفض التكاليف، مما يرفع من القيمة المقدّمة للعملاء ويُعزز مكانة المؤسسة في مواجهة المنافسين (درويش، 2021).

وفيما يتعلق بالصيدليات الخاصة، تكتسب الميزة التنافسية أهمية متزايدة في ظل ارتفاع عدد الصيدليات وتشابه الخدمات الدوائية المقدمة، إذ تعتمد الصيدليات الخاصة على تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين جودة الخدمة الدوائية، وضمان توافر الأدوية في الوقت المناسب، وخفض التكاليف التشغيلية، وتعزيز ثقة المرضى ورضاهم، كما يسهم الاستخدام الفعال لنظم إدارة المخزون والتقنيات الحديثة في تقليل حالات نفاد الأدوية أو تكديسها، الأمر الذي يدعم الكفاءة التشغيلية ويعزز السمعة التنافسية للصيدليات في السوق، بما يضمن قدرتها على الاستمرار والنمو في بيئة تنافسية متزايدة. (Hitt et al., 2020)

أهداف الميزة التنافسية:

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال ميزتها التنافسية ما يأتي (رميساء، 2025، ص 30):

- 1- خلق فرص تسويقية جديدة.
- 2- الدخول إلى مجال تنافسي جديد كالدخول إلى أسواق جديدة.
- 3- التعامل مع نوعية جديدة من العملاء، أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.

4- تكوين رؤية جديدة من الأهداف المستقبلية للمؤسسة.

5- تعظيم أرباح المؤسسة.

قياس الميزة التنافسية:

إن المقاييس الأكثر استعمالاً لقياس الميزة التنافسية (Belhawari, & Dad, 2018)

- **الكفاءة:** تقيس قدرة المؤسسة على تحصيل أكبر قدر من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة.
- **الفعالية:** يقيس الدرجة التي تستطيع فيها المؤسسة تحقيق أهدافها.
- **الجودة:** تعني الملائمة والمطابقة أي الملائمة للاستخدام والمطابقة للمواصفات.
- **التوقيت:** إنجاز وحدة العمل خلال فترة زمنية.
- **الإنتاجية:** مقدار ما تنتجه الوحدة الواحدة من عوامل الإنتاج.

وترى الباحثة بأن إدارة المخزون لها دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية، وخصوصاً عندما يُترجم عمل إدارة المخزون من خلال التكامل الكمي بين الأبعاد الأربعة، أي استخدام الأساليب الرياضية المناسبة للتخطيط والتنظيم والرقابة والمتابعة. حيث أن التحسين الكمي في كل بُعد يساهم في خفض التكاليف وتحسين الخدمة - وهما ركيزتان أساسيتان للميزة التنافسية وفق بورتر (1985). فالكفاءة الكمية في التخطيط تُقلل من النقص والتكدس، والتنظيم الكمي يرفع الإنتاجية، والرقابة الكمية تضمن الدقة، والتقييم الكمي يُسهّل التحسين المستمر. (Krajewski et al., 2023) لذلك كان لا بدّ من دراسة هذه الأبعاد الأربعة لإدارة المخزون ومعرفة مدى اعتماد الصيديات الخاصة محل الدراسة على الأساليب الحديثة في إدارة مخزونها ودوره في تعزيز الميزة التنافسية.

النتائج والمناقشة:

لمحة عن بيئة التطبيق (الصيديات الخاصة في مدينة اللاذقية):

تُعدّ الصيديات الخاصة في مدينة اللاذقية جزءاً مهماً من القطاع الصحي، إذ تلعب دوراً مهماً في توفير الأدوية والخدمات الدوائية للمجتمع المحلي. وقد شهدت المدينة ازدياداً في عدد

الصيدليات الخاصة خلال السنوات الأخيرة، ما أسهم في ارتفاع مستوى المنافسة بينها في ظل تشابه الخدمات المقدمة.

وتعمل هذه الصيدليات ضمن إطار تنظيمي تشرف عليه الجهات الصحية المختصة، مع وجود تفاوت في الأساليب الإدارية ومستوى الاعتماد على نظم إدارة المخزون. كما تواجه تحديات تتعلق بضمان توافر الأدوية، وضبط التكاليف التشغيلية، والحفاظ على جودة الخدمة الدوائية، الأمر الذي يستدعي تبني ممارسات إدارية حديثة تعزز كفاءتها التشغيلية وقدرتها التنافسية.

أداة الدراسة:

لدراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيدليات الخاصة في مدينة اللاذقية، وبعد اطلاع الباحثة على مجموعة من الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت هذا الموضوع، وبناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة في عينة من الصيدليات محل الدراسة، تم تصميم قائمة استقصاء تتضمن أسئلة متعلقة بموضوع الدراسة. قامت الباحثة بتوزيع (80) استبانة على عينة قصدية من العاملين في الصيدليات الخاصة في مدينة اللاذقية، حيث تم استرداد (73) استبانة، واستبعاد (6) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (67) استبانة. وقد قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS 20) ولغرض تحليل إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لدراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيدليات الخاصة. كما تم تحويل إجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي لبيان درجة الموافقة، كما هو موضح في الجدول الآتي.

1- اختبار ثبات الاستبانة:

يُعرف ثبات الاستبانة بأنه مدى قدرتها على إعطاء نتائج متقاربة عند إعادة تطبيقها أكثر من مرة في ظل الظروف نفسها، وهو ما يعكس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة. وانطلاقاً من ذلك، اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS 20)، نظراً

لكونه من أكثر المقاييس شيوعاً ودقة في تقدير الثبات، ويُعد معامل ألفا كرونباخ مقبولاً إحصائياً إذا تجاوزت قيمته (0.60).
وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، قامت الباحثة بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة على حدة، إضافة إلى حساب معامل الثبات لفقرات الاستبانة ككل، وقد أظهرت نتائج اختبار الثبات القيم الآتية:

الجدول رقم (1): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

محاور الاستبانة	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
تخطيط المخزون X1	4	0.812
تنظيم المخزون X2	4	0.617
رقابة المخزون X3	4	0.780
متابعة وتقييم المخزون X4	4	0.725
الميزة التنافسية Y	9	0.734
إدارة المخزون X	16	0.849
معامل ألفا لكامل الأسئلة	25	0.896

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

ويتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ بلغ 0.896 لكامل الأسئلة، مما يشير إلى اتساق داخلي ممتاز للأداة البحثية، كما تجاوزت معظم المحاور القيمة المعيارية (0.60)، مما يدل على ثبات جيد لأسئلة الاستبانة، ولا داعٍ لحذف أي منها.

اختبار فرضيات البحث:

تحقيقاً لأهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها، قامت الباحثة بتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS الإصدار 20)، حيث تم الاعتماد على مجموعة

من الأساليب الإحصائية الملائمة، أبرزها معامل الارتباط الخطي (بيرسون) ومعامل الانحدار، وذلك بهدف اختبار صحة الفرضيات والكشف عن طبيعة وقوة العلاقات بين متغيرات الدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى:

لضمان دقة تمثيل فقرات الاستبيان للمتغيرات البحثية، أجرت الباحثة اختبار (One-Sample Test) لكل عبارة على حدة. وتم تحديد القيمة المعيارية للاختبار (Test Value) عند الرقم (3) كقيمة محايدة على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك للتحقق من الدلالة الإحصائية لانحراف متوسط استجابات المبحوثين عن هذه القيمة المحايدة، وبالتالي تحديد ما إذا كانت العبارة تعبر بشكل حقيقي وملحوظ عن البعد الذي صُممت لقياسه ضمن متغيرات الدراسة، والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الاختبار للأسئلة المعبرة عن الفرضية الأولى:

الجدول رقم (2): نتائج تحليل اختبار One-Sample Test للأسئلة المعبرة عن المتغير

X1

التوصيفات الإحصائية لبعد تخطيط المخزون x1	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
تعتمد الصيدلية على بيانات المبيعات السابقة في التخطيط للمخزون الدوائي X11.	67	4.31	.476	.057
توجد خطة واضحة لشراء الأدوية وفقاً للتغيرات الموسمية في الطلب X12.	67	4.60	.494	.060
تحتفظ الصيدلية بمخزون احتياطي من الأدوية الأساسية والهامة X13.	67	4.15	.359	.044
يتم تحديد كميات شراء الأدوية باستخدام أساليب علمية ومنهجية X14.	67	3.96	.506	.062

One-Sample Test

	3 = قيمة الاختبار					
	معامل الثقة 95% للفرق		متوسط الفرق	الدلالة (2-tailed)	درجات الحرية	قيمة t
	الحد الأدنى	الحد الأعلى				
x11	1.20	1.43	1.313	.000	66	23.002
x12	1.48	1.72	1.597	.000	66	26.451

دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية
- دراسة ميدانية -

x13	26.201	66	.000	1.149	1.06	1.24
x14	15.467	66	.000	.955	.83	1.08

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج **spss**

إصدار 20

أظهر اختبار T للعينة الواحدة أن جميع العبارات التسع (X11 إلى X14) الممثلة للمتغير (تخطيط المخزون) قد حققت قيمة دلالة إحصائية (Sig) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أي أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عالية بين متوسطات استجابات أفراد العينة والقيمة المحايدة (3) على مقياس ليكرت.

تراوحت متوسطات الاستجابات على هذه العبارات بين (3.96، 4.60)، وهي قيم مرتفعة جداً تقع ضمن فئة الموافقة إلى الموافقة بشدة على مقياس ليكرت الخماسي، حيث أن أقل قيمة للمتوسط الحسابي كانت لعبارة (يتم تحديد كميات شراء الأدوية باستخدام أساليب علمية ومنهجية)، مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين انحازت بشكل قوي باتجاه الموافقة الشديدة على أن هناك علاقة بين تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية في الصيديات الخاصة محل الدراسة.

الجدول رقم (3): نتائج تحليل اختبار One-Sample Test للأسئلة المعبرة عن المتغير

التابع y

الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	التوصيفات الإحصائية لمحور الميزة التنافسية للصيديات y
.058	.478	4.34	67	تتمتع الصيدلية بمستوى تنافسي جيد مقارنة بالصيدليات الأخرى في المنطقة y11.
.058	.478	4.66	67	تسهم خدمات الصيدلية في جذب عدد أكبر من العملاء مقارنة بالمنافسين y12.
.044	.359	4.15	67	تحقق الصيدلية أداءً أفضل مقارنة بالصيدليات المماثلة y13.
.061	.497	3.58	67	تتميز الصيدلية بجودة الخدمات الدوائية المقدمة y14.
.116	.953	4.39		تحظى الصيدلية بسمعة جيدة لدى العملاء y15.
.059	.483	4.64	67	يظهر العملاء مستوى مرتفعاً من الولاء للصيدلية y16.

تمتلك الصيدلية قدرة جيدة على مواجهة المنافسة في السوق y17 .	67	4.64	.483	.059
يشهد الوضع التنافسي للصيدلية تحسناً مع مرور الوقت y18 .	67	4.31	.467	.057
تتمتع الصيدلية بقدرة جيدة على الاستمرار والنمو في السوق y19 .	67	4.31	.467	.057

One-Sample Test اختبار العينة الواحدة

	3 = قيمة الاختبار					
	قيمة t	درجات الحرية	الدلالة (2-tailed)	متوسط الفرق	معامل الثقة 95% للفرق	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
y11	22.984	66	.000	1.343	1.23	1.46
y12	28.347	66	.000	1.657	1.54	1.77
y13	26.201	66	.000	1.149	1.06	1.24
y14	26.060	66	.000	1.582	1.46	1.70
y15	11.925	66	.000	1.388	1.16	1.62
y16	27.818	66	.000	1.642	1.52	1.76
y17	27.818	66	.000	1.642	1.52	1.76
y18	23.002	66	.000	1.313	1.20	1.43
y19	23.002	66	.000	1.313	1.20	1.43

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

أظهر اختبار T للعينة الواحدة أن جميع العبارات التسع (y11 إلى y19) الممثلة للمتغير التابع (الميزة التنافسية) قد حققت قيمة دلالة إحصائية (Sig) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أي أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عالية بين متوسطات استجابات أفراد العينة والقيمة المحايدة (3) على مقياس ليكرت.

تراوحت متوسطات الاستجابات على هذه العبارات بين 4.15 و 4.66، وهي قيم مرتفعة جداً تقع ضمن فئة الموافقة إلى الموافقة بشدة على مقياس ليكرت الخماسي، حيث أن أقل قيمة للمتوسط الحسابي كانت لعبارة (تحقق الصيدلية أداءً أفضل مقارنة بالصيدليات المماثلة)، مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين انحازت بشكل قوي باتجاه الموافقة الشديدة على أن هناك علاقة بين تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية في الصيدليات الخاصة محل الدراسة.

وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار لهذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الارتباط للفرضية الأولى

معامل الارتباط

		x1	y
	ارتباط بيرسون	1	.926**
x1	Sig. (2-tailed)		.000
	N	67	67
	ارتباط بيرسون	.926**	1
y	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	67	67

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01 (2-tailed). **

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل X1 (تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون) والمتغير التابع Y (الميزة التنافسية) وأن قيمة معامل الارتباط هي (0.926) وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية وهذا يدل على أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح.

الجدول رقم (5): نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الأولى:

Model Summary

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	مربع معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
1	.926 ^a	.857	.855	.117

a. Predictors: (الثابت), x1

تحليل التباين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدالة
1 الانحدار	5.309	1	5.309	388.764	.000 ^b
البواقي	.888	65	.014		
المجموع	6.197	66			

a. المتغير التابع: y

b. Predictors: (الثابت), x1

المعاملات

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t	الدالة
	B	الخطأ المعياري	Beta		
1 (الثابت)	1.169	.167		7.005	.000
x1	.771	.039	.926	19.717	.000

a. المتغير التابع: y

المصدر من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يشير معامل التحديد R^2 المشتق من جدول تحليل التباين إلى أن تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يفسر ما نسبته 85.7% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية والنسبة المتبقية (14.3%) تُعزى إلى عوامل أخرى غير مشمولة في النموذج

أو للخطأ العشوائي. كما يظهر أن قيمة F المحسوبة (388.764) ذات دلالة إحصائية عالية جداً (Sig. = 0.000) ، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبناءً على ذلك، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة الأولى وبالتالي، يمكن القول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثانية:

لقد قامت الباحثة بإجراء اختبار One-Sample Test لكل سؤال من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية، والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الاختبار للأسئلة المعبرة عن الفرضية الثانية:

الجدول رقم (6): نتائج تحليل اختبار One-Sample Test للأسئلة المعبرة عن المتغير

X2

التوصيفات الإحصائية لمعد تنظيم المخزون x2	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
توجد سياسات وإجراءات مكتوبة لتنظيم وإدارة المخزون الدوائي x21.	67	4.09	.288	.035
يتم تنظيم وترتيب المخزون داخل الصيدلية بطريقة منهجية تسهل الوصول إليه x22.	67	4.36	.483	.059
يتم توزيع المهام المتعلقة بالمخزون بوضوح بين العاملين x23.	67	4.09	.712	.087
يحصل العاملون على تدريب مناسب حول إجراءات تنظيم وإدارة المخزون x24.	67	4.16	.618	.075

One-Sample Test اختبار العينة الواحدة

	3 = قيمة الاختبار					
	قيمة t	درجات الحرية	الدلالة (2-tailed)	متوسط الفرق	معامل الثقة 95% للفرق	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
x21	30.999	66	.000	1.090	1.02	1.16
x22	23.013	66	.000	1.358	1.24	1.48

x23	12.525	66	.000	1.090	.92	1.26
x24	15.423	66	.000	1.164	1.01	1.31

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج **spss**

إصدار 20

أظهر اختبار T للعينة الواحدة أن جميع العبارات التسع (X21 إلى X24) الممثلة للمتغير (تنظيم المخزون) قد حققت قيمة دلالة إحصائية (Sig) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أي أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عالية بين متوسطات استجابات أفراد العينة والقيمة المحايدة (3) على مقياس ليكرت.

تراوحت متوسطات الاستجابات على هذه العبارات بين (4.09، 4.36)، وهي قيم مرتفعة جداً تقع ضمن فئة الموافقة إلى الموافقة بشدة على مقياس ليكرت الخماسي، حيث أن أقل قيمة للمتوسط الحسابي كانت للعبارتين (توجد سياسات وإجراءات مكتوبة لتنظيم وإدارة المخزون الدوائي، يتم توزيع المهام المتعلقة بالمخزون بوضوح بين العاملين)، مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين انحازت بشكل قوي باتجاه الموافقة الشديدة على أن هناك علاقة بين تنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية في الصيدليات الخاصة محل الدراسة. وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار لهذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الارتباط للفرضية الثانية

معامل الارتباط

		x2	y
x2	ارتباط بيرسون	1	.795**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	67	67
y	ارتباط بيرسون	.795**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	67	67

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01 (2-tailed). **

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل X_2 (تنظيم المخزون) والمتغير التابع Y (الميزة التنافسية) أن قيمة معامل الارتباط هي (0.795) وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية وهذا يدل على أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح.

الجدول رقم (8): نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الثانية:

ملخص النموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	مربع معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
1	.795 ^a	.631	.626	.187

a. Predictors: (Constant), x_2

ANOVA^a

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة
الانحدار	3.913	1	3.913	111.342	.000 ^b
البواقي	2.284	65	.035		
المجموع	6.197	66			

a. المتغير التابع: y

b. Predictors: (الثابت), x_2

المعاملات

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t	الدلالة
	B	الخطأ المعياري	Beta		
1 (الثابت)	1.732	.258		6.706	.000
x_2	.650	.062	.795	10.552	.000

a. المتغير التابع: y

المصدر من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج **spss**

إصدار 20

يشير معامل التحديد R^2 المشتق من جدول تحليل التباين إلى أن تنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يفسر ما نسبته 63.1 % من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية والنسبة المتبقية (36.9%) تُعزى إلى عوامل أخرى غير مشمولة في النموذج أو للخطأ العشوائي. كما يظهر أن قيمة F المحسوبة (111.342) ذات دلالة إحصائية عالية جداً (Sig. = 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبناءً على ذلك، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة الأولى وبالتالي، يمكن القول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لقد قامت الباحثة بإجراء اختبار **One-Sample Test** لكل سؤال من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة، والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الاختبار للأسئلة المعبرة عن الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (9): نتائج تحليل اختبار **One-Sample Test** للأسئلة المعبرة عن المتغير

X3

التوصيفات الإحصائية لبعـد رقابة المخزون x3	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
يتم إجراء جرد دوري للمخزون الدوائي بشكل منتظم x31.	67	3.96	.506	.062
يتم متابعة معدل دوران المخزون لتجنب حالات التكدس أو النقص x32.	67	4.09	.288	.035
تعتمد الصيدلية على نظام إلكتروني لمتابعة حركة الأدوية (دخولاً وخروجاً) x33.	67	4.16	.618	.075

دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية
- دراسة ميدانية -

0.080	.653	4.24	67	يتم التحقق من صلاحية الأدوية بصورة دورية للحد من التلف وانتهاء الصلاحية .x34
-------	------	------	----	---

One-Sample Test اختبار العينة الواحدة

	3 = قيمة الاختبار					
	قيمة t	درجات الحرية	الدالة (2-tailed)	متوسط الفرق	معامل الثقة 95% للفرق	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
x31	15.467	66	.000	.955	.83	1.08
x32	30.999	66	.000	1.090	1.02	1.16
x33	15.423	66	.000	1.164	1.01	1.31
x34	15.518	66	.000	1.239	1.08	1.40

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

أظهر اختبار T للعينة الواحدة أن جميع العبارات التسع (X31 إلى X34) الممثلة للمتغير (رقابة المخزون) قد حققت قيمة دلالة إحصائية (Sig) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أي أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عالية بين متوسطات استجابات أفراد العينة والقيمة المحايدة (3) على مقياس ليكرت.

تراوحت متوسطات الاستجابات على هذه العبارات بين (3.96، 4.24)، وهي قيم مرتفعة جداً تقع ضمن فئة الموافقة إلى الموافقة بشدة على مقياس ليكرت الخماسي، حيث أن أقل قيمة للمتوسط الحسابي كانت لعبارة (يتم إجراء جرد دوري للمخزون الدوائي بشكل منتظم)، مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين انحازت بشكل قوي باتجاه الموافقة الشديدة على أن هناك علاقة بين رقابة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية في الصيديات الخاصة محل الدراسة.

وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار لهذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الارتباط للفرضية الفرعية الثالثة

معامل الارتباط

		x3	y
	ارتباط بيرسون	1	.592**
x3	Sig. (2-tailed)		.000
	N	67	67
	ارتباط بيرسون	.592**	1
y	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	67	67

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01 (2-tailed). **

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل X3 (رقابة المخزون) والمتغير التابع Y (الميزة التنافسية) أنَّ قيمة معامل الارتباط هي (0.592) وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية وهذا يدل على أنَّ أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح.

الجدول رقم (11): نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الثالثة:

ملخص النموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	مربع معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
1	.592 ^a	.350	.340	.249

a. Predictors: (Constant), x3

تحليل التباين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدالة
---------	----------------	--------------	----------------	---	--------

دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية
- دراسة ميدانية -

الانحدار	2.169	1	2.169	35.009	.000 ^b
البواقي	4.028	65	.062		
المجموع	6.197	66			

y: المتغير التابع. a.

b. Predictors: (الثابت), x3

المعاملات

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t	الدالة
	B	الانحراف المعياري	Beta		
1 (الثابت)	2.655	.305		8.718	.000
x3	.436	.074	.592	5.917	.000

y: المتغير التابع. a.

المصدر من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يشير معامل التحديد R^2 المشتق من جدول تحليل التباين إلى أن تنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يفسر ما نسبته 35 % من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية والنسبة المتبقية (65%) تُعزى إلى عوامل أخرى غير مشمولة في النموذج أو للخطأ العشوائي. كما يظهر أن قيمة F المحسوبة (35.009) ذات دلالة إحصائية عالية جداً (Sig. = 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبناءً على ذلك، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة الأولى وبالتالي، يمكن القول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرقابة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لقد قامت الباحثة بإجراء اختبار One-Sample Test لكل سؤال من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة، والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الاختبار للأسئلة المعبرة عن الفرضية الأولى:

الجدول رقم (12): نتائج تحليل اختبار One-Sample Test للأسئلة المعبرة عن المتغير

X4

التوصيفات الإحصائية لبعده متابعة وتقييم المخزون x3	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
يتم تحليل تقارير المخزون بانتظام لدعم قرارات الشراء x41.	67	4.15	.359	.044
تتم مقارنة الأداء الفعلي للمخزون مع الخطط الموضوعية مسبقاً x42.	67	4.36	.483	.059
يتم استخدام مؤشرات أداء لقياس كفاءة إدارة المخزون x43.	67	4.31	.467	.057
تتم مراجعة وتحديث سياسات المخزون بناءً على نتائج التقييم x44.	67	4.60	.494	.060

One-Sample Test اختبار العينة الواحدة

	3 = قيمة الاختبار					
	قيمة t	درجات الحرية	الدالة (2-tailed)	متوسط الفرق	معامل الثقة 95% للفرق	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
x41	26.201	66	.000	1.149	1.06	1.24
x42	23.013	66	.000	1.358	1.24	1.48
x43	23.002	66	.000	1.313	1.20	1.43
x44	26.451	66	.000	1.597	1.48	1.72

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

أظهر اختبار T للعينة الواحدة أن جميع العبارات التسع (X41 إلى X44) الممثلة للمتغير (متابعة وتقييم المخزون) قد حققت قيمة دلالة إحصائية (Sig) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أي أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عالية بين متوسطات استجابات أفراد العينة والقيمة المحايدة (3) على مقياس ليكرت.

تراوحت متوسطات الاستجابات على هذه العبارات بين (4.15، 4.60)، وهي قيم مرتفعة جداً تقع ضمن فئة الموافقة إلى الموافقة بشدة على مقياس ليكرت الخماسي، حيث أن أقل قيمة

للمتوسط الحسابي كانت لعبارة (يتم تحليل تقارير المخزون بانتظام لدعم قرارات الشراء)، مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين انحازت بشكل قوي باتجاه الموافقة الشديدة على أن هناك علاقة بين متابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية في الصيديات الخاصة محل الدراسة.

وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار لهذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الارتباط للفرضية الفرعية الرابعة

معامل الارتباط

		x	y
	ارتباط بيرسون	1	.904**
x	Sig. (2-tailed)		.000
	N	67	67
	ارتباط بيرسون	.904**	1
y	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	67	67

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01 (2-tailed). **

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل X4 (متابعة وتقييم المخزون) والمتغير التابع Y1 (الميزة التنافسية) أن قيمة معامل الارتباط هي (0.904) وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية وهذا يدل على أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح.

الجدول رقم (14): نتائج تحليل التباين للفرضية الفرعية الرابعة:

ملخص النموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	مربع معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
1	.904 ^a	.817	.814	.132

a. Predictors: (الثابت), x4

تحليل التباين

النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	t	الدالة	النموذج
الانحدار	5.063	1	5.063	290.292	.000 ^b
البواقي	1.134	65	.017		
المجموع	6.197	66			

a. المتغير التابع: y

b. Predictors: (الثابت), x4

المعاملات

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t	الدالة
	B	الخطأ المعياري	Beta		
1 (Constant)	1.014	.202		5.017	.000
x4	.788	.046	.904	17.038	.000

a. Dependent Variable: y

المصدر من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يشير معامل التحديد R^2 المشتق من جدول تحليل التباين إلى أن متابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون يفسر ما نسبته 81.7 % من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية للصيغليات الخاصة في اللاذقية والنسبة المتبقية (18.3%) تُعزى إلى عوامل أخرى غير مشمولة

في النموذج أو للخطأ العشوائي. كما يظهر أن قيمة F المحسوبة (290.292) ذات دلالة إحصائية عالية جداً ($\text{Sig.} = 0.000$) ، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبناءً على ذلك، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة الأولى وبالتالي، يمكن القول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

الفرضية الرئيسية للبحث:

لقد قامت الباحثة بإجراء اختبار One-Sample Test لكل سؤال من الأسئلة المتعلقة بالفرضية الرئيسية للبحث، والجدول التالي يوضح نتيجة هذا الاختبار للأسئلة المعبرة عن الفرضية الرئيسية: الجدول رقم (15): نتائج تحليل اختبار One-Sample Test للأسئلة المعبرة عن المتغير

المستقل X

التوصيفات الإحصائية لمحول إدارة المخزون x	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
إدارة المخزون x.	67	4.24	.298	.036

One-Sample Test اختبار العينة الواحدة

	3 = قيمة الاختبار					
	معامل الثقة 95% للفرق		متوسط الفرق	الدلالة (2-tailed)	درجات الحرية	قيمة t
	الحد الأعلى	الحد الأدنى				
x	1.32	1.17	1.243	.000	66	34.100

المصدر من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

أظهر اختبار T للعينة الواحدة أن متوسط إجابات أفراد العينة عن إدارة المخزون قد حقق قيمة دلالة إحصائية (Sig) تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) أي أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عالية بين متوسطات استجابات أفراد العينة والقيمة المحايدة (3) على مقياس ليكرت.

أن متوسط إجابات أفراد العينة عن إدارة المخزون قد بلغ (4.24)، وهي قيمة مرتفعة جداً ، مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين انحازت بشكل قوي باتجاه الموافقة الشديدة على أن هناك علاقة بين إدارة المخزون والميزة التنافسية في الصيدليات الخاصة محل الدراسة.

كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار لهذه الفرضية كما يلي:

الجدول رقم (16): نتائج تحليل الارتباط للفرضية الرئيسية

معامل الارتباط

		x	y
x	ارتباط بيرسون	1	.902**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	67	67
y	ارتباط بيرسون	.902**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	67	67

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01 (2-tailed). **

المصدر: من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج spss

إصدار 20

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل X (إدارة المخزون) والمتغير التابع Y (الميزة التنافسية) أن قيمة معامل الارتباط هي (0.902) وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية وهذا يدل على أن أي زيادة في أحد المتغيرين سيرافقها زيادة في المتغير الآخر والعكس صحيح.

الجدول رقم (17): نتائج تحليل التباين للفرضية الرئيسية:

ملخص النموذج

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	مربع معامل التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
1	.902 ^a	.813	.810	.133

a. Predictors: (Constant), x

تحليل التباين

Model	النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	t	الدالة
1	الانحدار البواقي المجموع	5.039 1.158 6.197	1 65 66	5.039 .018	282.851 .000 ^b

a. المتغير التابع: y

b. Predictors: (الثابت), x

المعاملات

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t	الدالة
	B	الخطأ المعياري	Beta		
1 (الثابت)	.517	.234		2.209	.031
x	.926	.055	.902	16.818	.000

a. المتغير التابع: y

المصدر من إعداد الباحثة، بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج **spss**

إصدار 20

يشير معامل التحديد R^2 المشتق من جدول تحليل التباين إلى أن إدارة المخزون يفسر ما نسبته 81.3% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية والنسبة المتبقية (18.7%) تُعزى إلى عوامل أخرى غير مشمولة في النموذج أو للخطأ العشوائي. كما يظهر أن قيمة F المحسوبة (282.851) ذات دلالة إحصائية عالية جداً (Sig. = 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبناءً على ذلك، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة الأولى وبالتالي، يمكن القول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1. توجد علاقة معنوية بين تخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية للصيديات الخاصة محل الدراسة، كما يوجد أثر معنوي إيجابي لتخطيط المخزون على الميزة التنافسية، حيث فسّر هذا البُعد ما نسبته (85.7%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية.
2. توجد علاقة معنوية بين تنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية للصيديات الخاصة محل الدراسة، كما يوجد أثر معنوي إيجابي لتنظيم المخزون على الميزة التنافسية، حيث فسّر هذا البُعد ما نسبته (63.1%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية.
3. توجد علاقة معنوية بين رقابة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية للصيديات الخاصة محل الدراسة، كما يوجد أثر معنوي إيجابي لرقابة المخزون على الميزة التنافسية، حيث فسّر هذا البُعد ما نسبته (35%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية، وهو البعد الأقل تأثيراً بين أبعاد إدارة المخزون.
4. توجد علاقة معنوية بين متابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون والميزة التنافسية للصيديات الخاصة محل الدراسة، كما يوجد أثر معنوي إيجابي للمتابعة والتقييم على الميزة التنافسية، حيث فسّر هذا البُعد ما نسبته (81.7%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية.
5. توجد علاقة معنوية بين إدارة المخزون بمجمل أبعادها الأربعة (التخطيط، التنظيم، الرقابة، المتابعة والتقييم) والميزة التنافسية للصيديات الخاصة محل الدراسة، كما يوجد أثر معنوي إيجابي قوي لإدارة المخزون على الميزة التنافسية، حيث فسّرت هذه الأبعاد مجتمعة ما نسبته (81.3%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية.

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، توصي الباحثة بما يلي:
1. ضرورة تعزيز التخطيط العلمي للمخزون: وذلك من خلال اعتماد أساليب منهجية كمية في التنبؤ بالطلب وتحديد الكميات المناسبة لكل صنف دوائي، عبر تحليل بيانات المبيعات والاستهلاك السابقة، وتحديد حدود المخزون الدنيا والعليا، ووضع خطط شراء دورية تتناسب مع حجم الطلب الفعلي، بما يحدّ من حالات النفاذ أو التكدس ويسهم في تعزيز القدرة التنافسية للصيديات.
 2. تطوير تنظيم المخزون داخل الصيديات الخاصة: من خلال إعداد سياسات وإجراءات مكتوبة وواضحة لتنظيم عمليات التخزين واستخدام أساليب حديثة يمكن من خلالها تصنيف الأدوية بحسب نوعها وتاريخ صلاحيتها، وتحديد مواقع تخزين مناسبة لكل صنف، مع توزيع المهام والمسؤوليات المتعلقة بالمخزون بشكل واضح بين العاملين، الأمر الذي يسهم في تسريع الوصول إلى الأدوية وتحسين كفاءة العمل.
 3. تفعيل أنظمة الرقابة على المخزون: عن طريق إجراء جرد دوري ومنتظم للمخزون، ومقارنة الكميات الفعلية بالكميات المسجلة، ومتابعة تواريخ انتهاء الصلاحية، والكشف المبكر عن الانحرافات ومعالجتها فوراً، بما يساهم في الحد من الهدر والتلف وتحسين الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
 4. تعزيز متابعة وتقييم أداء إدارة المخزون بشكل مستمر: وذلك عبر إعداد تقارير دورية تتضمن مؤشرات أداء رئيسية مثل معدل دوران المخزون، ونسب التلف، ومستوى توافر الأدوية، واستخدام نتائج هذه التقارير في دعم قرارات الشراء والتخزين، وتطوير سياسات إدارة المخزون بما ينسجم مع التغيرات في الطلب.

المراجع:

المراجع العربية:

1. الحمود، محمد خالد، وأبو رمان، لينا أحمد. (2021). دور التخطيط الاستراتيجي للمخزون الدوائي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الصيدليات الخاصة في الأردن. **مجلة دراسات الأعمال**، 28(4)، 112-130.
2. الخضر، محمد. (2021). دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصناعية في محافظة اللاذقية. **مجلة جامعة اللاذقية للبحوث والدراسات العلمية** - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 43(4)، 127-145.
3. درويش، محمد أحمد. (2021). أثر الميزة التنافسية في تحسين الأداء المؤسسي. **مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية**، 13(2)، 45-62.
4. السديري، خالد بن عبدالعزيز، والقحطاني، نورة محمد. (2020). تأثير أنظمة الرقابة والمتابعة على جودة إدارة المخزون الدوائي وعلاقتها بالسمعة التنافسية للصيدليات: دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية. **المجلة السعودية للعلوم الصيدلانية**، 12(2)، 78-95.
5. السيد، أحمد محمد، وعبدالله، سارة محمود. (2022). أثر تطبيق أنظمة إدارة المخزون الإلكترونية على الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية للصيدليات الخاصة: دراسة حالة على صيدليات مدينة القاهرة. **المجلة العربية للإدارة الصيدلانية**، 15(3)، 45-62.
6. النجار، فهد عبد الرحمن (2016). **إدارة العمليات وسلاسل الإمداد**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
7. بوكحيل، رميساء. (2025). **أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن الشرق**. مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة ماري.

المراجع الأجنبية References:

- 1- Belhawari, H., & Dad, A. (2018). The Impact of Empowerment on Improving Institutional Performance: A Case Study of the National Social Insurance Fund for Salaried Workers in Tsemilt. **Master's Thesis**, Department of Management Sciences, Institute Economics, Business, and Management Sciences, Ahmed Ben Yahia El Ouencharissi University Center, Tissemsilt, Algeria.
- 2- Chopra, S., & Meindl, P. (2022). **Supply chain management: Strategy, planning, and operation** (8th ed.). Pearson Education.
- 3- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). **Strategic management: Competitiveness and globalization** (13th ed.).
- 4- Krajewski, L. J., Malhotra, M. K., & Ritzman, L. P. (2023). **Operations Management: Processes and Supply Chains** (13th ed.). Hoboken, New Jersey, USA.
- 5- Punkari, J. (2020). Role Of Inventory Management In Value Creation. **Masters Thesis**, Lappeenranta-Lathi University of Technology LUT.
- 6- Singh, J. (2022). Concepts of Inventory and Related Technical Terminologies: A Literature Review. **International Journal for Research Trends and Innovation (IJRTI)**, 7(8). ISSN: 2456-3315.
- 7- Yankah, Y. R., Ofori, O. F., Mensah, M. S., & Poku, A. (2022). Inventory Management and the Performance of Listed Manufacturing Firms in Ghana. **Journal of Business and Management**. 10(4), 123-145.

ملاحق البحث

الملحق (1): أسئلة مشكلة البحث:

تمثلت أسئلة مشكلة البحث فيما يأتي:

1. هل مشاكل نقص الأدوية تضر بسمعة الصيدلية؟
2. هل الهدر في المخزون (تلف، انتهاء صلاحية) يزيد التكاليف ويقلل القدرة على المنافسة؟
3. هل يؤثر نقص المستلزمات والأدوية على جودة الخدمة المقدمة للعملاء؟
4. هل تتأخر عملية تلبية طلبات العملاء بسبب مشاكل في المخزون؟

5. هل يفضل العملاء صيدليات أخرى بسبب مشاكل التوفر لديكم؟
6. هل تحسين إدارة المخزون سيرفع قدرة الصيدلية التنافسية؟
7. هل تواجه الصيدلية صعوبة في تحقيق التوازن بين حجم المخزون والطلب الفعلي؟
8. هل ينخفض مستوى رضا العملاء نتيجة مشاكل توفر الأدوية والمستلزمات؟
9. هل تتأثر سمعة الصيدلية وقدرتها التنافسية مقارنة بالصيدليات المنافسة؟
10. هل تستخدم أي طرق رياضية أو إحصائية لتحديد كمية الشراء المناسبة تساعدك في التخطيط للمخزون؟
11. هل تتخذ قرارات الشراء بناءً على تحليل بيانات رقمي؟
12. هل تستخدم برامج أو تطبيقات تساعدك في التحليل الكمي للمخزون؟

الملحق (2): قائمة الاستقصاء:



جامعة اللاذقية

كلية الاقتصاد

قسم إدارة

الأعمال

قائمة استقصاء

إيماناً بقيمة وأهمية البحث العلمي وارتباطه بالواقع الفعلي، ممّا يساعد على حل المشكلات المرتبطة بهذا الواقع، لذلك تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول "دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية - دراسة ميدانية - وفي سبيل التمكن من إتمام هذه الدراسة ترحو الباحثة من سيادتكم التكرم بالإجابة على الأسئلة التي تحتويها قائمة الاستقصاء المقدمة إليكم، حتى تستطيع التعرف على الجوانب المختلفة المرتبطة بموضوع الدراسة من الواقع الفعلي لشركتكم. وإننا إذ نقدر لكم ونشكر تعاونكم ومساهمتم في الإجابة على محتويات هذه القائمة فإننا نؤكد لكم بأنّ كل ما سوف تدلون به من آراء ووجهات نظر، سوف تكون موضع السرية التامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثة

د. فداء علي الشيخ حسن

يرجى الإجابة بدقة على الأسئلة الواردة في الاستبيان بوضع إشارة X في المربع الموافق، وإننا نؤكد أنّ المعلومات التي سيتم الإدلاء بها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي شاكرين لكم تعاونكم.

القسم الأول: الأسئلة المتعلقة بتخطيط المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون للصيديات الخاصة في اللاذقية.

رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	تعتمد الصيدلية على بيانات المبيعات السابقة في التخطيط للمخزون الدوائي.					
2	توجد خطة واضحة لشراء الأدوية وفقاً للتغيرات الموسمية في الطلب.					
3	تحتفظ الصيدلية بمخزون احتياطي من الأدوية الأساسية والهامة.					
4	يتم تحديد كميات شراء الأدوية باستخدام أساليب علمية ومنهجية.					

القسم الثاني: الأسئلة المتعلقة بتنظيم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون للصيديات الخاصة في اللاذقية.

رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	توجد سياسات وإجراءات مكتوبة لتنظيم وإدارة المخزون الدوائي.					
2	يتم تنظيم وترتيب المخزون داخل الصيدلية بطريقة منهجية تسهل الوصول إليه.					
3	يتم توزيع المهام المتعلقة بالمخزون بوضوح بين العاملين.					

دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية
- دراسة ميدانية -

4	يحصل العاملون على تدريب مناسب حول إجراءات تنظيم وإدارة المخزون.				
---	---	--	--	--	--

القسم الثالث: الأسئلة المتعلقة برقابة المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون للصيديات الخاصة في اللاذقية.

رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يتم إجراء جرد دوري للمخزون الدوائي بشكل منتظم.					
2	يتم متابعة معدل دوران المخزون لتجنب حالات التكدس أو النقص.					
3	تعتمد الصيدلية على نظام إلكتروني لمتابعة حركة الأدوية (دخولاً وخروجاً).					
4	يتم التحقق من صلاحية الأدوية بصورة دورية للحد من التلف وانتهاء الصلاحية.					

القسم الرابع: الأسئلة المتعلقة الأسئلة المتعلقة بمتابعة وتقييم المخزون كأحد أبعاد إدارة المخزون للصيديات الخاصة في اللاذقية.

رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يتم تحليل تقارير المخزون بانتظام لدعم قرارات الشراء.					
2	تتم مقارنة الأداء الفعلي للمخزون مع الخطط الموضوعية مسبقاً.					
3	يتم استخدام مؤشرات أداء لقياس كفاءة إدارة المخزون.					
4	تتم مراجعة وتحديث سياسات المخزون بناءً على نتائج التقييم.					

القسم الخامس: الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع بالميزة التنافسية للصيديات الخاصة في اللاذقية.

رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	تتمتع الصيدلية بمستوى تنافسي جيد مقارنة بالصيديات الأخرى في المنطقة.					
2	تسهم خدمات الصيدلية في جذب عدد أكبر من العملاء مقارنة بالمنافسين.					
3	تحقق الصيدلية أداءً أفضل مقارنة بالصيديات المماثلة.					
4	تتميز الصيدلية بجودة الخدمات الدوائية المقدمة.					
5	تحظى الصيدلية بسمعة جيدة لدى العملاء.					
6	يظهر العملاء مستوى مرتفعاً من الولاء للصيدلية.					
7	تمتلك الصيدلية قدرة جيدة على مواجهة المنافسة في السوق.					
8	يشهد الوضع التنافسي للصيديات تحسناً مع مرور الوقت.					
9	تتمتع الصيدلية بقدرة جيدة على الاستمرار والنمو في السوق.					

دراسة دور إدارة المخزون في تعزيز الميزة التنافسية للصيدليات الخاصة في اللاذقية
- دراسة ميدانية -
