

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Project Management
Midocean University

أثر تطبيق التحول الرقمي على كفاءة إدارة الصيدليات في مدينة صنعاء والتحديات المرتبطة
به في اليمن

أسم الطالب

عمار احمد الساييس

بطاقة الطالب

221001275

مشروع تخرج- 1

إدارة المشاريع

المشرف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة تدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدوسيان

يونيو 2025 – الفصل الدراسي الثالث – السنة الثالثة

جدول المحتويات

4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
6	1.3.1. على المستوى النظري:
6	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
.....	1.4. أهداف الدراسة
.....	1.6. فرضيات الدراسة
.....	1.7. نموذج الدراسة
.....	1.8. منهجية الدراسة
.....	1.9. الدراسة الميدانية
.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
.....	2.1. المقدمة
.....	2.2. المتغير المستقل
.....	2.3. المتغير التابع: كفاءة إدارة الصيدليات

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

2.6. المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولاً جذرياً في طريقة إدارة الأعمال، حيث لم تعد الممارسات التقليدية كافية لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل. إن التحول الرقمي، بما يتجاوز مجرد استخدام التكنولوجيا، يمثل نقلة نوعية في الاستراتيجيات الإدارية والعمليات التشغيلية. يهدف هذا التحول إلى تعزيز الكفاءة، تسريع الإجراءات، وتحقيق مستويات أعلى من الدقة في مختلف القطاعات. وفي قلب هذا التطور، يبرز قطاع الرعاية الصحية كأحد المجالات الحيوية التي يمكن أن تستفيد بشكل كبير من هذه المنهجيات الحديثة، بهدف الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمرضى.

تُعد الصيدليات نقطة وصل أساسية بين المرضى والخدمات الصحية، حيث تلعب دوراً محورياً في توفير الأدوية وتقديم الاستشارات الدوائية. تتوقف كفاءة الرعاية الصحية بشكل كبير على مدى فعالية إدارة هذه المؤسسات الحيوية، من تنظيم المخزون إلى سرعة صرف الوصفات والتواصل مع الجمهور. ورغم أهمية تبني الأساليب الإدارية الحديثة، فإن العديد من الصيدليات، خاصة في سياقات معينة، لا تزال تعتمد على ممارسات تقليدية قد تحد من قدرتها على تحقيق أقصى درجات الكفاءة وتلبية المتطلبات المتزايدة للسوق والمجتمع.

في مدينة صنعاء باليمن، لا يزال الاعتماد على الأساليب اليدوية والتقليدية سائدًا في إدارة عمليات الصيدليات اليومية. يشمل ذلك تسجيل البيانات، متابعة المخزون، وإدارة المبيعات، وهو ما يؤدي إلى تحديات جمة. تبرز هذه التحديات في صور متعددة، منها نقص دقة البيانات، بطء الإجراءات، ارتفاع التكاليف التشغيلية غير الضرورية، وصعوبة تتبع الأداء بشكل فعال. كل هذه العوامل تؤثر سلبًا على جودة الخدمة المقدمة للمرضى، وتعيق قدرة الصيدليات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، كما أنها تحد من إمكانيات النمو والتطور.

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الأثر المحتمل الذي يمكن أن يحدثه تبني الأساليب الإدارية الرقمية في الارتقاء بكفاءة إدارة الصيدليات في مدينة صنعاء، مستشرًا آفاقًا جديدة من التطور والتحسين. وفي الوقت ذاته، يسعى البحث إلى الغوص عميقًا في جذور التحديات الراهنة –الاقتصادية، الإدارية، والبشرية – التي تقف حجر عثرة أمام تبني هذا التحول. إن فهم هذه المعوقات لا يقل أهمية عن إدراك الفوائد، فهو المفتاح لرسم خارطة طريق واقعية ومستدامة نحو مستقبل إداري أكثر كفاءة لقطاع الصيدليات في اليمن.

يمثل هذا المشروع محاولة جادة للمساهمة في إثراء النقاش وتقديم رؤى عملية تلامس واقع الحال، وتلهم خطوات مستقبلية نحو رعاية صحية أفضل. يمثل هذا البحث محاولة جادة لتقديم رؤى عملية وقابلة للتطبيق تسهم في رسم خارطة طريق نحو مستقبل إداري أكثر كفاءة لقطاع الصيدليات في صنعاء. من خلال تحديد العوائق المتوقعة من التحول الرقمي وفهم التحديات التي يجب التغلب عليها، نأمل أن يقدم هذا المشروع إطارًا شاملاً يدعم صناع القرار وأصحاب الصيدليات في اتخاذ خطوات استباقية نحو تحسين الأداء التشغيلي ورفع مستوى جودة الرعاية الصحية المقدمة في اليمن.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الإدراك المتزايد لأهمية التحول في أساليب الإدارة على مستوى العالم، لا تزال العديد من الصيدليات في اليمن، وتحديدًا في صنعاء، تعتمد بشكل شبه كلي على الأساليب التقليدية في التعاملات الدوائية، ويغيب عنها تمامًا أي تعامل يعتمد على المنصات الرقمية المخصصة للأدوية. هذا الغياب يخلق فجوة كبيرة في الكفاءة الإدارية ويزيد من التحديات التشغيلية. تتجلى مشكلة البحث في التساؤل التالي:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

ما هو الأثر المتوقع لتبني الأساليب الإدارية التي تعتمد على التحول الرقمي على كفاءة إدارة المخزون، سرعة صرف الأدوية، وجودة خدمة العملاء في الصيدليات بمدينة صنعاء، في حال تم تبنيه مستقبلاً؟

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

وما هي أبرز التحديات الإدارية والمؤسسية التي تواجه تطبيق هذا التحول في كل من اليمن والعاصمة صنعاء؟

1.3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث على مستويين:

1.3.1. على المستوى النظري:

يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الإداري المبني على الرقمنة في قطاع الرعاية الصحية، خاصة في سياق الدول النامية والظروف الاستثنائية التي تمر بها اليمن، حيث تندر الدراسات التي تتناول إمكانية تطبيق هذه التحسينات الإدارية وتحدياتها في ظل غيابها الحالي. يوفر إطارًا مفاهيميًا لفهم العلاقة المحتملة بين التوجه نحو الرقمنة الإدارية ومؤشرات الأداء في الصيدليات، بالإضافة إلى تحليل معمق للمعوقات الإدارية والمؤسسية التي تحول دون ذلك.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يقدم البحث توصيات عملية لمديري الصيدليات وأصحاب القرار في القطاع الصحي بصنعاء حول كيفية الاستعداد لتبني التحول الإداري الرقمي بشكل فعال في المستقبل. يمكن أن تساعد النتائج في تحديد الفوائد المحتملة في تحسين كفاءة العمليات، تقليل الأخطاء، تعزيز رضا العملاء، وفي نهاية المطاف، المساهمة في نظام رعاية صحية أكثر كفاءة واستدامة عندما تتوفر البنية التحتية والآليات اللازمة لتطبيق الأساليب الإدارية الرقمية في مجال الأدوية. كما يبرز البحث التحديات الإدارية التي يجب معالجتها لتسهيل هذا التحول.

1.4. أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد وتحليل الأثر المتوقع للتحول الرقمي على كفاءة إدارة المخزون في الصيدليات بمدينة صنعاء.
- تقييم التأثير المتوقع للتحول الرقمي على سرعة ودقة صرف الأدوية في صيدليات صنعاء.
- استكشاف الدور المستقبلي للتحول الرقمي في تحسين جودة خدمة العملاء والتواصل مع المرضى في صيدليات صنعاء.
- تحديد وتحليل التحديات الرئيسية (الإدارية، التنظيمية، والبشرية) التي تواجه الصيدليات في صنعاء وتعيق تطبيق التحول الرقمي.

- تقديم توصيات عملية لمساعدة الصيدليات في صنعاء على الاستعداد لتبني التحول الرقمي بفعالية عندما يصبح ذلك ممكنًا

1.5. فرضيات الدراسة

يهدف هذا البحث إلى اختبار الفرضيات التالية، التي تساهم في فهم الأثر المتوقع للتحول الرقمي على كفاءة إدارة الصيدليات والتحديات المرتبطة به في مدينة صنعاء:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي وكفاءة إدارة المخزون في الصيدليات بمدينة صنعاء .
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي وسرعة ودقة صرف الأدوية في الصيدليات بمدينة صنعاء .
- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي وجودة خدمة العملاء والتواصل مع المرضى في الصيدليات بمدينة صنعاء .
- **الفرضية الرئيسية الرابعة:** توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين التحديات الإدارية والتنظيمية والبشرية وكفاءة تطبيق التحول الرقمي في الصيدليات بمدينة صنعاء .

1.7. نموذج الدراسة

يعكس نموذج الدراسة المقترح العلاقة المفترضة بين المتغيرات الرئيسية للبحث. يهدف هذا النموذج إلى إظهار كيف يمكن للعوامل المختلفة أن تؤثر على بعضها البعض أو أن تكون مرتبطة بطريقة ما. يحتوي كل متغير في نموذج البحث على أبعاد تساعد على فهم الجوانب أو الخصائص المحددة للمتغير قيد الدراسة. من خلال تضمين هذه الأبعاد، يمكن للباحثين الحصول على نظرة أعمق للعلاقات بين المتغيرات في دراستهم.

- **المتغير المستقل:** التحول الرقمي (في إدارة الصيدليات).

- **المتغيرات التابعة:**

- كفاءة إدارة المخزون.
- سرعة ودقة صرف الأدوية.
- جودة خدمة العملاء والتواصل مع المرضى.

- المتغيرات الوسيطة/المعدلة: التحديات الإدارية، التنظيمية، والبشرية.

1.8. منهجية الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها . سيتم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة بالتحول الرقمي في قطاع الصيدليات والرعاية الصحية، مع التركيز على السياقات المماثلة للبيئة اليمنية.

- **فلسفة البحث:** يمكن أن تتبع الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism) ، التي تؤكد على استخدام الأساليب العلمية وتفترض وجود واقع موضوعي يمكن دراسته بالملاحظة والقياس التجريبي، وتهدف إلى الموضوعية والموثوقية في الأبحاث.
- **مدخل البحث:** استنتاجي (Deductive) ، حيث يتم تطبيق نظرية عامة على حالة محددة لاختبار الفرضيات.
- **نوع البحث:** كمي (Quantitative) ، حيث يتضمن جمع وتحليل البيانات الرقمية لاختبار الفرضيات وفحص الأنماط وإقامة العلاقات بين المتغيرات.
- **استراتيجية البحث:** مسحي (Survey) ، وهي مناسبة للدراسات الكمية.
- **الأفق الزمني:** مقطعي (Cross-sectional) ، حيث يتم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة.
- **تقنيات جمع وتحليل البيانات:** مراجعة وتحليل المحتوى للأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة . يمكن أن يشمل التحليل الإحصائيات الوصفية.

1.9. الدراسة الميدانية

- **مجتمع الدراسة:** مدراء الصيدليات، الصيادلة، والعاملون في الصيدليات بمدينة صنعاء.
- **عينة الدراسة:** سيتم تحديد حجم العينة وطريقة اختيارها في حال تم إجراء دراسة ميدانية مستقبلية تعتمد على الاستبيانات أو المقابلات . يجب أن يكون الإعداد ذا صلة بموضوع البحث ويفضي إلى جمع البيانات التي تتوافق مع أهداف البحث . يجب أن يتمتع الباحثون بسهولة الوصول إلى المكان لإجراء الملاحظات أو المقابلات أو التجارب بشكل فعال.
- **أداة الدراسة الميدانية المقترحة (إذا تمت):** استبيان موجه لمدراء الصيدليات والصيادلة لجمع البيانات حول ممارساتهم الحالية، تصوراتهم للتحول الرقمي، والتحديات التي يواجهونها . يجب أن يدعم الإعداد المعايير الأخلاقية ويضمن رفاهية وحقوق أي مشاركين في البحث.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	المخرجات المتوقعة
المرحلة الأولى: التخطيط وتحديد الإطار العام	- تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها. - مراجعة الأدبيات الأولية ذات الصلة.	- إطار عمل واضح للمشروع. - قائمة بالمراجع الأولية.
المرحلة الثانية: جمع البيانات الأولية ومراجعة الأدبيات	- البحث المكثف في الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي وإدارة الصيدليات. - تحديد المتغيرات الرئيسية للدراسة وعلاقاتها.	- فصل الدراسات السابقة (الفصل الثاني). - تحديد المتغير المستقل والتابع.
المرحلة الثالثة: تحليل البيانات وصياغة النتائج	- تحليل المعلومات المستقاة من الدراسات السابقة لتحديد الأثر والتحديات.	- صياغة النتائج الأولية ومناقشتها.
المرحلة الرابعة: صياغة التوصيات والخاتمة	- صياغة التوصيات بناءً على النتائج المستخلصة من التحليل. - كتابة الخاتمة النهائية للمشروع، تلخص النتائج الرئيسية وأهمية البحث.	- مجموعة من التوصيات العملية والعلمية. - خاتمة المشروع.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

يعتبر الفصل الثاني من هذا البحث مراجعة شاملة للدراسات والأدبيات السابقة التي تناولت مفاهيم التحول الرقمي، إدارة الصيدليات، وكفاءة العمليات، والتحديات المرتبطة بذلك، لا سيما في قطاع الرعاية الصحية والبيئات النامية. تهدف هذه المراجعة إلى توفير إطار نظري وبناء قاعدة معرفية متينة تساهم في فهم أعمق لمشكلة الدراسة وتحديد الفجوات البحثية. سيتم في هذا الفصل استعراض الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغيرات التابعة (كفاءة إدارة المخزون، سرعة صرف الأدوية، جودة خدمة العملاء)، بالإضافة إلى العلاقة بين هذه المتغيرات والتحديات التي قد تعيق تطبيقها.

2.2. المتغير المستقل

التحول الرقمي في إدارة الصيدليات يتناول هذا القسم الدراسات التي بحثت في مفهوم التحول الرقمي وأهميته في القطاع الصحي والصيدلاني بشكل خاص. يشمل ذلك:

- **تعريف التحول الرقمي:** مفهومه، أبعاده، وكيف يتجاوز مجرد استخدام الأدوات التقنية ليشمل تغييرات جوهرية في الاستراتيجيات والعمليات الإدارية.
- **تطبيقات التحول الرقمي في الصيدليات:**
-

استعراض لأثر أنظمة إدارة الصيدليات الحديثة، والسجلات الإلكترونية، ومنصات التواصل الرقمي مع العملاء، وأنظمة تتبع المخزون المعززة رقمياً.

- **فوائد التحول الرقمي**

الدراسات التي أبرزت الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية، تقليل الأخطاء، وتسريع الإجراءات في الصيدليات.

- **دراسات حول التحول الرقمي في سياقات مشابهة:**
- مراجعة الدراسات التي تناولت تحديات التحول الرقمي في الدول النامية أو البيئات التي تعاني من ظروف استثنائية.

2.3. المتغير التابع: كفاءة إدارة الصيدليات

يركز هذا القسم على الدراسات التي تناولت كفاءة إدارة الصيدليات بأبعادها المختلفة:

- **كفاءة إدارة المخزون:** مراجعة الدراسات التي تناولت أهمية الإدارة الفعالة للمخزون في الصيدليات، وتأثير النظم الرقمية على تحسين دقة المخزون وتقليل الهدر.
- **سرعة ودقة صرف الأدوية:** استعراض الأبحاث التي بحثت في كيفية تأثير الأنظمة الآلية والبرامج الرقمية على تسريع عملية صرف الأدوية وتقليل الأخطاء البشرية.

- **جودة خدمة العملاء والتواصل مع المرضى:** الدراسات التي تناولت دور التقنيات الرقمية في تعزيز تجربة العميل، وتحسين قنوات الاتصال بين الصيدليات والمرضى، وتقديم الاستشارات الدوائية عبر المنصات المتاحة.
- **مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المتعلقة بكفاءة الصيدليات:** تحديد المؤشرات التي استخدمتها الدراسات السابقة لقياس كفاءة الأداء في الصيدليات.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

يستكشف هذا الجزء من الفصل الثاني الدراسات التي بحثت في العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين تطبيق التحول الرقمي وبين كفاءة إدارة الصيدليات. يهدف هذا القسم إلى:

- **تحديد طبيعة العلاقة:** هل هي علاقة تأثيرية، ارتباطية، أم علاقة معقدة؟
- **الآليات التي تربط بين المتغيرين:** كيف يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين إدارة المخزون، صرف الأدوية، وجودة الخدمة؟
- **النماذج النظرية السابقة:** استعراض النماذج التي اقترحت تفسير هذه العلاقة في قطاع الرعاية الصحية أو قطاعات مشابهة.
- **الدراسات التي قدمت أدلة تجريبية:** تحليل نتائج الدراسات التي أثبتت وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الأداء في الصيدليات.
- **تأثير التحديات:** مناقشة كيف أن التحديات الإدارية، التنظيمية، والبشرية قد تعدل أو تضعف هذه العلاقة.

2.5. الخاتمة

تلخص هذه الخاتمة أبرز ما توصلت إليه مراجعة الدراسات السابقة في الفصل الثاني. يتم فيها استخلاص النتائج الرئيسية المتعلقة بالتحول الرقمي وأثره على كفاءة إدارة الصيدليات، وكذلك التحديات المرتبطة بذلك. كما ستوضح هذه الخاتمة الفجوات في الأدبيات الحالية التي يحاول هذا البحث سدها، وستؤكد على أهمية البحث الحالي في إثراء المعرفة في هذا المجال، خاصة في سياق مدينة صنعاء واليمن.

1.6. المراجع

1. *Technical and regulatory challenges of digital health implementation in developing countries*. [Full article: Technical and regulatory challenges of digital health implementation in developing countries](#)
2. Salehi, M. et al. (2023) *Digital Transformation in Pharmaceutical Supply Chains: A Structural Equation Modeling Approach* DOI: [10.3390/su15010649](#)
3. Alharthi, M. et al. (2020) "Blockchain for Sustainable Pharmaceutical Supply Chains: A Saudi Arabian Case Study" *Journal of Healthcare Informatics Research*. DOI: [10.1186/s12911-020-01189-9](#)
4. *Effectiveness of Digital Transformation in Pharmacy Retail Management*, [IJRMP 74 1804 Effectiveness-of-Digital-Transformation-in-Pharmacy-Retail-Management-18-25.pdf](#)
5. *Application of pharmacy management systems and digital marketing: Impact on highly efficiency and increased turnover*
https://www.researchgate.net/publication/387524644_Application_of_pharmacy_management_systems_and_digital_marketing_Impact_on_highly_efficiency_and_increased_turnover
6. *The Advancements and Challenges in Digital Pharmacy: A Literature Review*
https://www.researchgate.net/publication/388397210_The_Advancements_and_Challenges_in_Digital_Pharmacy_A_Literature_Review
7. *Impact of Technology in Pharmacy: Evolution, Opportunities & Challenges* [Impact of Technology in Pharmacy: Opportunities & Insights](#)
8. *DATA-DRIVEN OPTIMIZATION IN PHARMACY OPERATIONS: A PRESCRIPTION FOR ENHANCED PATIENT CARE.* (2025). *Universal Journal of Pharmaceutical Research*, 9(6). [View of DATA-DRIVEN OPTIMIZATION IN PHARMACY OPERATIONS: A PRESCRIPTION FOR ENHANCED PATIENT CARE](#)
9. A. Alahmad, et al. (n.d.). *Exploring the impact of telepharmacy and digital health at a rural tertiary care teaching hospital: A comprehensive questionnaire-based study*. *Journal of Pharmaceutical Sciences and Research*, 6(1), 19-24 [Exploring the impact of telepharmacy and digital health at a rural tertiary care teaching hospital: A comprehensive questionnaire based cross-sectional study](#)

10. R. Dwi Astuti, et al. (n.d.). A literature review: comparison of patients satisfaction levels in using telepharmacy services. *Journal of Pharmaceutical Research and Clinical Practice*, 5(2), 154-162. Link: <https://jptcp.com/index.php/jptcp/article/download/5201/5172/12655>
11. Alhur, N. A. (2025). Pharmacists in the digital era: Opportunities and challenges in telepharmacy implementation. *Modern Phytomorphology*, 17(1), 1-10 [pharmacists-in-the-digital-era-opportunities-and-challenges-in-telepharmacy-implementation.pdf](#)
12. Digital Transformation in Healthcare: Trends, Challenges & Their Solutions, [Digital Transformation in Healthcare: Trends, Challenges & Solutions](#)
13. Global strategy on digital health 2020-2025, [gs4dhdaa2a9f352b0445bafbc79ca799dce4d.pdf](#)
14. Pharma's Digital Transformation, [Pharma's Digital Transformation • CHEManager is the market leading medium for the management of the chemical and pharmaceutical industry](#)
15. The Challenges of Digital Transformation for Community Pharmacies in Portugal <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/41555/1/203252586.pdf>