

## برنامج الدكتوراة

### دراسات نقدية – 3

د. طارق هاشم

تكليف رقم ( 5 )

7 يوليو 2026م

م. محمد ناصر جرابا

253002636



## الأسبوع الخامس: تقييم التوصيات

### عنوان الدراسة محل النقد:

دور الإدارة الهندسية في رفع كفاءة الشركات والمنظمات  
دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي من 2013م إلى 2023م

### هدف التكليف:

تقييم توصيات الدراسة من حيث ارتباطها بنتائج البحث، ثم اقتراح تحسينات  
تساعد على تطوير الدراسة منهجياً وتطبيقياً.

### محاور التقييم:

- تحليل ارتباط التوصيات بالنتائج
- تطوير الدراسة واقتراح تحسينات على النموذج أو المنهجية

Midocean Journal for Research and Studies – Vol 1, No 2, 2024

مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، مج 1، ع 2

دور الإدارة الهندسية في رفع كفاءة الشركات والمنظمات  
دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي في المدة من 2013 حتى 2023  
**The Role of Engineering Management in Enhancing the  
Efficiency of Companies and Organizations: An Applied  
Study on Al-Rajhi Bank from 2013 to 2023**



ISSN: 3078-5669

حرر بتاريخ : 2024/12/30

نزار محمد الخير محمد عثمان

ماجستير إدارة المشاريع، كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن، جزر القمر

عثمان، نزار محمد الخير. (2024). دور الإدارة الهندسية في رفع كفاءة الشركات والمنظمات: دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي في المدة من 2013 حتى 2023. مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، 1 (2).

<https://mojr.midocean.edu.km/researches/bf5b6650-fabf-45f3-8730-67f5359c549b>

## أولاً: تقييم التوصيات

ركزت الدراسة على بيان دور الإدارة الهندسية في رفع كفاءة الشركات والمنظمات، من خلال تطبيقها على مصرف الراجحي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الهندسية تسهم في تحسين كفاءة العمل، ورفع جودة الأداء، وتعزيز بيئة العمل، وتطوير قدرات العاملين، ومواكبة التطورات التقنية.

وبناءً على ذلك، جاءت التوصيات في معظمها مرتبطة بنتائج الدراسة، خصوصاً ما يتعلق بالتدريب، وبناء فرق العمل، واستقطاب الكفاءات، ونشر الوعي بأهمية الإدارة الهندسية.

### التقييم النقدي:

رغم ارتباط التوصيات العامة بنتائج الدراسة، إلا أن بعضها لم يتحول إلى إجراءات تنفيذية واضحة، مما يقلل من قيمتها التطبيقية. لذلك تحتاج التوصيات إلى مؤشرات قياس وآليات تنفيذ أكثر تحديداً.

## ثانياً: تحليل ارتباط التوصيات بالنتائج

- **مدى الارتباط العام:** توصيات الدراسة مرتبطة بالنتائج بدرجة جيدة، لكنها تحتاج إلى صياغة أكثر دقة وربط أوضح بمؤشرات قابلة للقياس.

- **المقارنة النقدية:**  
تعد التوصيات المرتبطة بالتدريب، بناء فرق العمل، وتحسين بيئة العمل أقوى من غيرها؛ لأنها تتصل مباشرة بنتائج الدراسة، بينما تبدو بعض التوصيات الأخرى أضعف ارتباطاً لأنها جاءت بصياغة عامة أو غير مدعومة بنتيجة مباشرة.

- **أمثلة على الارتباط المباشر:**
  - التوصية بالتدريب والتطوير مرتبطة بنتائج الدراسة حول أهمية مهارات العاملين.
  - التوصية بتحسين بيئة العمل مرتبطة بنتائج الدراسة حول رفع كفاءة الأداء.
  - التوصية باستقطاب الكفاءات مرتبطة بالحاجة إلى موارد بشرية قادرة على دعم الإدارة الهندسية.
  - التوصية بنشر الوعي بأهمية الإدارة الهندسية مرتبطة بنتيجة وجود أثر إيجابي لها على كفاءة المنظمات.

- **ملاحظة نقدية:**
  - بعض التوصيات جاءت عامة، وتحتاج إلى تحديد آلية التنفيذ والجهة المسؤولة ومؤشرات قياس النجاح.

### ثالثاً: أمثلة مباشرة من نتائج البحث

- مثال مباشر من نتائج البحث: أشارت الدراسة إلى أن الإدارة الهندسية تعمل على التنسيق بين أقسام العمل الهندسي في المصرف، وبين العاملين والمقاولين والاستشاريين والمهندسين، حتى يتم التنسيق بشكل متكامل وفعال.  
المصدر: عثمان، 2024، ص 72
- التوصية المرتبطة بها:  
بناء فريق العمل وتعزيز النشاطات التدريبية وتحسين برامج التدريب والتطور الخاص بالإدارة الهندسية.
- التحليل النقدي:  
يعكس هذا المثال ارتباطاً مباشراً بين نتيجة الدراسة والتوصية؛ فالتنسيق بين العاملين والمقاولين والاستشاريين يتطلب بناء فرق عمل فعالة وبرامج تدريبية متخصصة. ومع ذلك، كان من الأفضل أن تحدد الدراسة نوع التدريب المطلوب، مثل إدارة المشاريع، إدارة المقاولين، التواصل، وحل المشكلات.

## رابعاً: التقييم النقدي للتوصيات

| التوصية                                   | مدى ارتباطها بالنتائج | التقييم النقدي                                                                            |
|-------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| نشر الوعي بأهمية الإدارة الهندسية         | مرتبطة بنتائج الدراسة | مناسبة، لكنها تحتاج إلى آليات تنفيذ واضحة                                                 |
| تحسين بيئة العمل                          | مرتبطة بشكل مباشر     | توصية قوية وتدعم رفع الكفاءة                                                              |
| التدريب وبناء فرق العمل                   | مرتبطة بشكل مباشر     | من أقوى التوصيات لأنها تعالج جانباً عملياً                                                |
| استقطاب الكفاءات                          | مرتبطة بنتائج الدراسة | مناسبة، لكنها تحتاج إلى مؤشرات قياس                                                       |
| إجراء دراسات مستقبلية                     | مرتبطة بشكل عام       | جيدة، لكنها تحتاج إلى تحديد نطاق أدق                                                      |
| تحسين السمعة من خلال المسؤولية الاجتماعية | ارتباطها غير مباشر    | توصية ضعيفة الارتباط؛ لأنها لا تستند مباشرة إلى نتائج الإدارة الهندسية والكفاءة التشغيلية |

### خامساً: تطوير الدراسة

**النقد العام:** الدراسة مناسبة من حيث اختيار المنهج الوصفي التحليلي، لكنها تحتاج إلى تطوير أعمق في النموذج البحثي وربط النتائج بمؤشرات أداء قابلة للقياس، حتى لا تبقى النتائج في مستوى الوصف العام.

لتطوير الدراسة، يمكن اقتراح عدد من التحسينات التي تعزز قيمتها العلمية والتطبيقية:

**أولاً: تطوير النموذج البحثي:**

إضافة نموذج يوضح العلاقة بين الإدارة الهندسية والكفاءة التشغيلية، بحيث يشمل عناصر مثل التخطيط، إدارة المشاريع، التدريب، التحول الرقمي، وجودة بيئة العمل.

**ثانياً: توسيع نطاق الدراسة**

عدم الاكتفاء بمصرف واحد، بل مقارنة أكثر من مصرف أو أكثر من قطاع لزيادة إمكانية تعميم النتائج.

**ثالثاً: إضافة مؤشرات أداء كمية**

ربط نتائج الدراسة بمؤشرات قابلة للقياس مثل زمن الإنجاز، تكلفة التشغيل، جودة الخدمة، رضا المستفيدين، وكفاءة استخدام الموارد.

**رابعاً: تعزيز الجانب النوعي**

إجراء مقابلات مع أكثر من مسؤول أو موظف للحصول على فهم أعمق لدور الإدارة الهندسية داخل بيئة العمل.

## سادساً: مثال مباشر على تطوير الدراسة

- **مثال مباشر من نتائج البحث:**  
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة من 150 مفردة من موظفي مصرف الراجحي.  
المصدر: عثمان، 2024، ص 73
- **التطوير المقترح:**  
توسيع نطاق الدراسة ليشمل أكثر من مصرف أو أكثر من قطاع، حتى لا تبقى النتائج محصورة في مصرف الراجحي فقط.
- **الصياغة المناسبة في العرض:**  
رغم أن عينة الدراسة مناسبة كبداية، إلا أن اقتصار التطبيق على مصرف واحد يقلل من قابلية تعميم النتائج. لذلك يُقترح تطبيق الدراسة مستقبلاً على عدة مصارف أو قطاعات مختلفة للمقارنة بين أثر الإدارة الهندسية في بيئات تنظيمية متعددة.
- **الحكم النقدي:**  
الاعتماد على عينة من 150 موظفاً مناسب كبداية، لكنه لا يكفي وحده لتعميم النتائج على جميع الشركات والمنظمات. لذلك فإن تطوير الدراسة يتطلب مقارنة مصرف الراجحي مع مؤسسات أخرى لمعرفة ما إذا كان أثر الإدارة الهندسية ثابتاً في بيئات مختلفة.

## سابعاً : تطوير الدراسة – توصيات مطورة مقترحة

| مؤشر قياس مقترح                         | الهدف منها                      | التوصية المقترحة                            |
|-----------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------|
| انخفاض التعارض وتحسن سرعة الإنجاز       | توضيح الأدوار والمسؤوليات       | بناء إطار عمل للإدارة الهندسية داخل المنظمة |
| عدد البرامج ونسبة تحسن الأداء           | رفع كفاءة العاملين              | تنفيذ برامج تدريب متخصصة                    |
| تكلفة التشغيل، زمن الإنجاز، جودة الخدمة | قياس الأثر الفعلي               | ربط الإدارة الهندسية بمؤشرات أداء           |
| عدد الجهات أو القطاعات المقارنة         | تحسين قابلية تعميم النتائج      | توسيع الدراسة لتشمل قطاعات أخرى             |
| مستوى الأتمتة وجودة البيانات            | دعم اتخاذ القرار وتحسين الكفاءة | تعزيز استخدام التقنية والتحول الرقمي        |

## الخلاصة

تؤكد أمثلة البحث أن توصيات الدراسة جاءت مرتبطة بدرجة جيدة بنتائجها، خصوصاً في الجوانب التالية:

- الإدارة الهندسية ترفع الكفاءة من خلال التخطيط والرقابة على تنفيذ المشروعات.
- الإدارة الهندسية تدعم جودة العمل بما يخدم الموظفين والعملاء.
- التنسيق بين العاملين والمقاولين والاستشاريين يعزز كفاءة التنفيذ.
- التدريب وبناء فرق العمل يرتبطان مباشرة بمهارات التواصل وحل المشكلات.
- مواكبة التطورات التقنية تحتاج إلى كفاءات ومؤشرات أداء واضحة.

### الخلاصة النقدية:

تعد الدراسة جيدة في إبراز دور الإدارة الهندسية في رفع كفاءة المنظمات، إلا أن بعض توصياتها جاءت عامة وتحتاج إلى ربط أوضح بمؤشرات قياس وآليات تنفيذ. وتظهر أقوى التوصيات في الجوانب المرتبطة بالتدريب، بناء فرق العمل، وتحسين بيئة العمل، بينما كانت بعض التوصيات أضعف ارتباطاً لأنها لا تستند مباشرة إلى نتائج تشغيلية واضحة. لذلك، فإن القيمة النقدية الأساسية تتمثل في تحويل التوصيات من مقترحات عامة إلى خطة تطوير قابلة للقياس والتنفيذ.



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



شكراً