

أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الإنتاجية "دراسة تطبيقية شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض."

Prepared by

سليمان الجبرين



العنوان

جاء عنوان الرسالة واضحاً ومباشراً، متضمناً العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنتاجية، وحدد بوضوح مجال التطبيق (شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض). غير أن العنوان كان يمكن أن يكون أكثر دقة لو أُدرج الإطار الزمني للدراسة (مثل: العام ٢٠٢٤)، لأن الإطار الزمني يعد أحد أهم مكونات العنوان العلمي، لما له من دور في توضيح السياق الزمني للنتائج. كما أن صياغة العنوان الطويلة نسبياً يمكن اختصارها لتكون أكثر جاذبية للقارئ دون الإخلال بالمعنى العلمي.

نجح الباحث في تقديم خلفية جيدة توضح أهمية التخطيط الاستراتيجي في عالم سريع التغير. ومع ذلك، فإن المقدمة احتوت على استطراد غير ضروري في بعض المواضع، خاصة بالإشارة إلى قضايا مثل دعم الصادرات المصرية، وهي قضايا لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بسياق الدراسة. كان من الأفضل أن تركز المقدمة بشكل أكبر على مشكلة الأداء في الشركات السعودية أو في شركة "عهد" تحديداً، لتقوية الربط بين الإطار العام والمشكلة البحثية الخاصة.

مقترحات التحسين:

لتحقيق اتساق أكاديمي أفضل بين مقدمة الرسالة وموضوع البحث، يُوصى بإعادة صياغة المقدمة لتكون أكثر تركيزاً على البيئة العملية لشركة "عهد لخدمات الأعمال"، مع تسليط الضوء على التحديات الإنتاجية التي أظهرت الحاجة إلى اعتماد التخطيط الاستراتيجي لتحسين الأداء. كما يُستحسن تجنب الخوض في موضوعات الاقتصاد الكلي التي لا تخدم هدف الدراسة بشكل مباشر، مثل دعم الصادرات، مع الاقتصار على الإشكاليات المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي في القطاع الإنتاجي. ويُقترح كذلك تدعيم المقدمة ببيانات أو إحصاءات حديثة تتعلق بقطاع الخدمات الإنتاجية في المملكة العربية

مشكلة الدراسة

جاءت مشكلة الدراسة مصاغة بوضوح، حيث أبرزت التحديات البيئية المتغيرة وأكدت أهمية التخطيط الاستراتيجي لضمان استمرارية الأداء المؤسسي. ومع ذلك، افتقرت المشكلة إلى عرض بيانات كمية أو نوعية تدعم وجود مشكلة فعلية داخل الشركة قيد الدراسة. فالعرض النظري العام للمشكلة لا يكفي لوحده، وكان من الأفضل تدعيم المشكلة بإحصاءات أو مؤشرات أداء حقيقية من الشركة نفسها، مما يضيف على المشكلة البحثية مصداقية تطبيقية أعلى.

الأهداف والفروض والأسئلة

جاءت صياغة الأهداف والأسئلة والفروض في هذه الدراسة متماسكة إجمالاً، مما ساعد على خلق اتساق منهجي مقبول بين الإطار العام للدراسة ومكوناتها التفصيلية. وقد حرص الباحث على وضوح الهدف العام للدراسة وتفريعه إلى مجموعة من الأهداف الفرعية المرتبطة بشكل مباشر بأبعاد التخطيط الاستراتيجي محل الدراسة، وهو ما يُعد نقطة إيجابية تدل على وضوح الرؤية البحثية.

أولاً: على مستوى الأهداف

رغم أن الأهداف الفرعية غطت مختلف محاور الدراسة، إلا أن هناك تقارباً شديداً بين صياغة الأهداف الفرعية وأسئلة الدراسة، مما أدى إلى تكرار صريح في المعنى، وأضعف التمايز بين المستويين. أكاديمياً، يفترض أن تكون الأهداف محددة بشكل إجرائي أكثر ((Operational Goals، بينما تصاغ الأسئلة بصورة بحثية استكشافية. هذا الخلط قد يؤثر على دقة منهجية البحث وعلى قوة تصميم الإطار التحليلي للدراسة.

مقترحات للتحسين

لتحسين صياغة الأهداف البحثية وزيادة دقتها المنهجية، يُقترح إعادة كتابة الأهداف الفرعية بأسلوب إجرائي واضح، يركز على النتائج المتوقعة من البحث بشكل أكثر تحديداً. ينبغي أن تُصاغ الأهداف بحيث تعبر عن الأنشطة البحثية التي سيتبعها الباحث، مع تجنب التكرار مع أسئلة الدراسة. كما يُستحسن أن تشمل الأهداف مستويات مختلفة (وصفية، تفسيرية، تطبيقية)، بحيث يتدرج القارئ من فهم الظاهرة إلى تفسيرها واقتراح سبل معالجتها، مما يعزز البناء المنطقي للأهداف ويدعم اتساقها مع بقية مكونات الدراسة..

ثانياً: على مستوى أسئلة الدراسة

جاءت الأسئلة مباشرة ومتراصة مع الأهداف، لكنها كانت انعكاساً شبه حرفي للأهداف دون تطوير لغوي أو تحويل بحثي مناسب. من الناحية الأكاديمية، كان من الأجدي أن تصاغ الأسئلة البحثية بأسلوب يثير الفضول العلمي أو يطرح فرضيات استقصائية، بحيث تدفع نحو مزيد من التحليل العميق بدل الاكتفاء بالصياغة التقريرية.

مقترحات التحسين

ينبغي أن تصاغ أسئلة الدراسة بأسلوب استقصائي تحليلي، بحيث تثير تساؤلات بحثية حقيقية تدفع القارئ نحو البحث عن تفسيرات للعلاقات بين المتغيرات، بدلاً من أن تكون مجرد إعادة صياغة للأهداف. من الناحية الأكاديمية، يفضل أن تبدأ الأسئلة البحثية بعبارات مثل "إلى أي مدى" أو "ما طبيعة العلاقة بين"، مما يعزز الجانب التحليلي للدراسة. كما يُوصى بتجنب التكرار اللفظي بين الأهداف والأسئلة، وجعل الأسئلة أكثر تحديداً لموضوع البحث ولأبعاده الإجرائية الدقيقة.

ثالثاً: على مستوى الفرضيات

اقتصرت الفرضيات جميعها على الفرضيات العدمية ((Null Hypotheses، مع غياب الفرضيات البديلة ((Alternative Hypotheses التي تبين التوقعات البحثية الفعلية (مثلاً: وجود علاقة إيجابية بين وضوح الرؤية الاستراتيجية وأداء المشروعات). منهجياً، الاعتماد الحصري على الفرضيات العدمية يتماشى مع النمط التقليدي للتحليل الإحصائي، لكنه يُعد ممارسة منهجية أقل اكتمالاً مقارنة بالاتجاهات الحديثة في البحث الكمي، التي توصي بضرورة وجود فرضيات بديلة صريحة لدعم التفسير العلمي للنتائج.

مقترحات للتحسين

لرفع المستوى الأكاديمي لصياغة الفرضيات، يُقترح أن يتم تقديم كل فرضية عدمية ((Null Hypothesis بمقابلها فرضية بديلة ((Alternative Hypothesis توضح اتجاه العلاقة المتوقع بين المتغيرات (مثل علاقة طردية أو تأثير إيجابي). صياغة الفرضيات البديلة تساهم في توجيه التحليل الإحصائي وتفسير نتائجه بشكل علمي أدق. كما يُستحسن أن تُبنى الفرضيات بطريقة تبرز الأبعاد التفاعلية أو التأثيرات المحتملة لمتغيرات ضابطة (مثل مدة الخبرة، أو المستوى الإداري)، مما يزيد من عمق الفهم للعلاقات السببية المدروسة.

جاء الإطار النظري غنيًا ومفصلاً، مما أتاح للقارئ تكوين تصور شامل عن مفاهيم التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات. ومع ذلك، فإن الإطار اتسم بالإطالة والتكرار في بعض المواضع، خاصة في التمييز بين الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي. كما أن الاعتماد على مراجع قديمة (قبل ٢٠١٨) في بعض الأجزاء أضعف حداثة العرض العلمي.

مقترح التحسين:

لتحسين الإطار النظري، يُوصى بإعادة تنظيمه بشكل يحد من التكرار بين المفاهيم المتقاربة مثل الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، مع توضيح الفروق الجوهرية بينهما بأسلوب تحليلي مختصر ودقيق. كما ينبغي تحديث المراجع المعتمدة في الإطار النظري من خلال تضمين مصادر حديثة، خاصة ما بعد ٢٠١٨، لتعكس التطورات الفكرية المتسارعة في مجالات الإدارة والتخطيط، مع الاستفادة من دراسات تناولت تأثيرات الثورة الصناعية الرابعة والتحول الرقمي على عمليات التخطيط الاستراتيجي.

تميزت الدراسة بمراجعة عدد لا بأس به من الدراسات السابقة، مما أظهر اطلاع الباحث على الأدبيات المتعلقة بالموضوع. ومع ذلك، جاء استعراض الدراسات السابقة أقرب للسرد منه إلى التحليل المقارن النقدي. فلم يقوم الباحث بتحديد بوضوح كيف تختلف دراسته عن الدراسات الأخرى، ولا ما الذي يضيفه بحثه إلى المعرفة العلمية القائمة.

مقترح التحسين:

لتحسين معالجة الدراسات السابقة، يُقترح تبني منهجية التحليل التراكمي النقدي بدلاً من السرد الوصفي. ينبغي تصنيف الدراسات وفق محاور محددة (مثل: المنهجية المستخدمة، النتائج، الفجوات)، ثم إبراز الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات الأخرى، سواء من حيث الأسلوب أو النتائج أو الإضافة العلمية. كما يُفضل أن تُختتم مراجعة الدراسات السابقة بجدول تلخيصي أو مخطط يوضح العلاقة بين الدراسات المختلفة وموقع الدراسة الحالية ضمن هذا السياق.

اختيار الباحث للمنهج الوصفي التحليلي كان موفقًا نظرًا لطبيعة البحث، التي تركز على دراسة العلاقات بين متغيرات محددة. ومع ذلك، اقتصرت أدوات جمع البيانات على الاستبانة فقط، دون دمج أدوات نوعية أخرى مثل المقابلات أو تحليل الوثائق، والتي كان من الممكن أن تضيف عمقًا كبيرًا للتفسير. علاوة على ذلك، لم يتم ذكر ما إذا تم اختبار الاستبانة عبر دراسة استطلاعية أولية ((Pilot Study، وهو عنصر ضروري في الدراسات التي تعتمد على الاستبانات لضمان الصدق الظاهري والبنائي.

مقترح التحسين:

لرفع مستوى المنهجية العلمية، يُوصى بدعم أداة الاستبانة بوسائل جمع بيانات إضافية، مثل المقابلات شبه المنظمة أو تحليل الوثائق الرسمية، لتعزيز عمق التفسير والتحقق من صحة النتائج من أكثر من مصدر (Triangulation). كما يُفضل الإشارة صراحة إلى إجراء اختبار قبلي ((Pilot Study للتحقق من صلاحية الأداة، مع عرض نتائجه بإيجاز لتأكيد الصدق الظاهري والبنائي لل فقرات قبل التطبيق الميداني.

تُعد العينة جيدة من حيث الحجم (١٩٥ فرداً)، وهو عدد كافٍ للتحليل الإحصائي. إلا أن منهجية اختيار العينة لم يتم توضيحها بما يكفي: هل كانت عشوائية بسيطة أم طبقية؟ كما أن تحليل خصائص العينة اقتصر على بعض المتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل، الخبرة)، دون دراسة أثر هذه المتغيرات على النتائج النهائية، وهو ما كان سيضيف مزيداً من العمق على تفسير النتائج..

مقترح التحسين:

لتحسين هذا الجانب، يُوصى بتوضيح أسلوب اختيار العينة بشكل دقيق، مع بيان ما إذا كانت العينة عشوائية بسيطة أم طبقية أم قصدية، وتبرير الاختيار المنهجي. كما ينبغي تحليل خصائص العينة بشكل أكثر تفصيلاً، مع دراسة أثر المتغيرات الديموغرافية (مثل العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على المتغيرات البحثية الأساسية، مما يسمح بتقديم تفسيرات أكثر عمقاً لنتائج الدراسة ويزيد من ثراء التحليل الإحصائي.

استخدم الباحث أدوات إحصائية مناسبة مثل تحليل الانحدار ومعامل ألفا كرونباخ، مما أضفى مصداقية على تحليل البيانات. ومع ذلك، جاء تفسير النتائج عامًا في بعض المواضع، دون ربط كافٍ بالإطار النظري أو بالدراسات السابقة. كان من الأفضل تعزيز التحليل بمقارنات مباشرة بين نتائج الدراسة ونتائج دراسات سابقة، وتحليل أسباب الاتفاق أو الاختلاف، مما كان سيعمق الفهم النظري للنتائج..

مقترح التحسين:

لتحقيق تحليل أكثر اكتمالاً، يُنصح بتعميق تفسير النتائج عبر ربطها مباشرة بالإطار النظري والدراسات السابقة، مع تقديم مقارنة منهجية توضح مدى توافق أو اختلاف النتائج الحالية مع نتائج بحوث سابقة. كما يُفضل تضمين جداول أو رسوم بيانية تحليلية تدعم النتائج وتساعد القارئ على فهم الاتجاهات والاستنتاجات الرئيسية بصورة أوضح وأكثر تنظيماً..

قدمت التوصيات بشكل منطقي ومتماشٍ مع نتائج الدراسة، مع تركيز على تحسين وضوح الرؤية والأهداف الاستراتيجية. إلا أن التوصيات جاءت عامة إلى حد ما، ولم تتضمن خططاً تنفيذية تفصيلية (مثل: ما الإجراءات المحددة، المدى الزمني للتنفيذ، أو الجهات المسؤولة).

مقترح التحسين:

لرفع مستوى التوصيات، يُوصى بإعادة صياغتها في صورة خطة عمل عملية (Action Plan)تتضمن:

- (١) التوصية،
- (٢) الإجراء المقترح،
- (٣) المدى الزمني للتنفيذ،
- (٤) الجهة المسؤولة،
- (٥) مؤشرات قياس التنفيذ.

هذا النمط العملي يجعل التوصيات أكثر قابلية للتطبيق من قبل الشركات المعنية ويزيد من القيمة

التطبيقية للدراسة.

تميزت الرسالة بتوثيق معقول للمراجع العربية والأجنبية. ومع ذلك، لاحظنا قلة عدد المراجع الحديثة التي تعود للسنوات الخمس الأخيرة (٢٠٢٠-٢٠٢٤)، خصوصًا في ظل تسارع الأدبيات العلمية حول التخطيط الاستراتيجي والذكاء الاصطناعي والتحول المؤسسي.

مقترح التحسين:

لتحسين توثيق المراجع، يُوصى بتحديث قائمة المصادر عبر تضمين مقالات وأبحاث علمية محكمة حديثة من السنوات الخمس الأخيرة (٢٠٢٠-٢٠٢٤)، لا سيما في المجالات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي، الذكاء الاصطناعي، إدارة الأداء، والتحول المؤسسي. كما ينبغي ضمان تنوع المصادر ما بين كتب أكاديمية ودوريات علمية ومراجع إلكترونية موثوقة، بما يدعم حداثة الرسالة وقوة الإطار النظري.



Thank You