

أثر النظم الإدارية على أداء العاملين في بنك الراجحي فرع جدة

Prepared by

إعداد / تهاني محمد الغيث



المقدمة

المقدمة افترت إلى بناء جدلي مقنع، إذ انطلقت من معلومات عامة حول النظم الإدارية دون توظيف بيانات أو مؤشرات فعلية من بيئة البنك أو القطاع المصرفي السعودي، كما أن الانتقال من الإطار العام إلى خصوصية الحالة كان مفاجئاً، مما أضعف منطق الربط بين المشكلة والسياق المحلي، وغابت الإشارة إلى الفجوة البحثية بشكل واضح، حيث لم يتم إبراز النقص في الدراسات أو التحديات التي لم تُعالج بعد.

وكان ينبغي صياغة المقدمة بأسلوب تدرجي يبدأ بمشهد كمي أو نوعي يوضح حجم المشكلة، مثل عرض نسب انخفاض الإنتاجية أو معدلات الرضا الوظيفي في البنك مقارنة بالمعدل الوطني، ثم الانتقال إلى إبراز الفجوة البحثية عبر مراجعة سريعة لما تناولته الدراسات السابقة وما لم تتطرق إليه، مع توضيح أن هذه الدراسة تسعى لسد تلك الفجوة. كما يجب أن تنتهي المقدمة ببيان منطقي لأهمية دراسة بنك الراجحي تحديداً.

مشكلة الدراسة

صياغة مشكلة الدراسة في الرسالة أوضحت موضوع البحث وهو أثر النظم الإدارية على أداء العاملين في بنك الراجحي، لكنها جاءت في إطار وصفي عام يميل إلى التقريرية أكثر من التحليل النقدي، وقد تم عرض المشكلة بشكل يسلط الضوء على أهمية الموضوع، لكن دون تعمق كافٍ في تشخيص فجوة المعرفة أو رصد أوجه القصور الفعلية في النظم الإدارية المعمول بها في بيئة البنك، وافتقرت الصياغة إلى إبراز الأبعاد أو العوامل المحددة التي تساهم في هذه المشكلة، مما جعلها تبدو شاملة لكنها أقل دقة من الناحية البحثية.

بالإضافة إلى ذلك، لم يتم تدعيم المشكلة بأدلة كمية أو نوعية حديثة (مثل إحصاءات الأداء أو نتائج تقارير داخلية) تبرر الحاجة الملحة للدراسة، كما لم تتضمن المقارنة مع تجارب أو دراسات مشابهة في بيئات مصرفية أخرى لتوضيح ما إذا كانت المشكلة ذات طبيعة محلية أو جزءًا من اتجاه أوسع، و كان من الأفضل إعادة صياغة المشكلة بشكل أكثر تحديدًا، مع توضيح أبعادها وأسبابها المدعومة ببيانات وأدلة، وربطها مباشرة بالفجوة البحثية التي تهدف الدراسة إلى سدّها. 000

أهداف الدراسة

الأهداف جاءت عامة وغير مقيدة بزمن أو مقاييس محددة، وبعضها أعاد صياغة محاور الاستبانة بدل أن يطرح أهدافاً بحثية استراتيجية، فلم تُظهر الأهداف التدرج المنطقي في معالجة المشكلة، وكان يجب صياغة الأهداف وفق معايير SMART بحيث تكون محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، مرتبطة بالمشكلة، ومقيدة بزمن، على سبيل المثال، بدل "قياس أثر النظم الإدارية على الأداء"، يمكن القول "قياس أثر أربعة أبعاد للنظم الإدارية على مستوى أداء العاملين خلال الفترة (...)", باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (...)", مع ربط كل هدف بجانب محدد من المشكلة.

أهمية الدراسة

الأهمية البحثية هنا سطحية وغير مقنعة، إذ صيغت بجمل عامة يمكن تطبيقها على أي دراسة في أي قطاع، لم يُذكر أي دليل إحصائي أو دراسة مقارنة تدعم الادعاءات، كما غابت الإشارة إلى القيمة المضافة العلمية التي تميز هذه الدراسة عن غيرها. الجانب العملي للأهمية كان أشبه بتوصيف وظيفي للنظم الإدارية لا بإبراز أثرها الفعلي على الأداء.

فكان يجب صياغة الأهمية العلمية من خلال توضيح كيف تسد الدراسة فجوة محددة في الأدبيات، وبيان أثر النتائج المحتمل على تطوير نماذج أو نظريات في مجال الإدارة، أما الأهمية العملية فيجب أن تدعم بأرقام حقيقية (مثل نسب التحسن في البنوك المماثلة بعد تطبيق نظم إدارية معينة) مع ربطها مباشرة بالاحتياجات الفعلية لبيئة العمل في بنك الراجحي.0

فرضيات الدراسة

الجانب المتميز هنا هو تقسيم الفرضيات إلى رئيسية وفرعية، مما يعكس منهجية دقيقة في تناول المتغيرات. لكن القصور يكمن في غياب التبرير النظري لكل فرضية، إذ لم يتم ربطها بنظرية أو نموذج إداري محدد، ولم تُذكر الدراسات السابقة التي تدعم أو تعارض صياغتها. كما أن جميع الفرضيات صيغت بصيغة العدم (Null Hypothesis) ما قد يحد من التفسير الإيجابي للنتائج.

وكان من الأفضل دعم كل فرضية بخلفية نظرية وأدلة تجريبية، مع صياغة بعض الفرضيات الإيجابية التي تفتح المجال للتحقق من علاقات سببية أو تفاعلية، وإدراج فرضيات وسيطة عند الحاجة.

الاطار النظري

الإطار النظري في الرسالة يمثل محاولة جيدة لتأسيس أرضية معرفية لفهم النظم الإدارية وأثرها على أداء العاملين، وقد نجح في توفير تعريفات أساسية للمصطلحات الرئيسية وبيان أبعادها، غير أن التحليل العلمي العميق يكشف أن المعالجة جاءت في معظمها وصفية، تقتصر على عرض التعريفات والنصوص النظرية، دون الدخول في تفكيك نقدي للمفاهيم أو تحليل تباينات الاتجاهات الفكرية.

فعلى سبيل المثال، لم تتم مناقشة كيف يختلف مفهوم النظم الإدارية بين المدارس الإدارية التقليدية، التي تركز على الهياكل الرسمية والانضباط التنظيمي، والمدارس الحديثة التي تعطي وزناً أكبر للمرونة والابتكار وديناميكية

الإجراءات.000

الاطار النظري

هذا النقص في الطرح النقدي جعل الإطار أقرب إلى "عرض أدبي" منه إلى "تحليل نظري" موجه للبحث. ومن هنا، فإن تضمين مقارنات نظرية بين المدارس الفكرية، وربطها بالسياق المصرفي السعودي، كان سيضيف عمقاً علمياً ويثري تفسير النتائج لاحقاً.

كما أن الإطار النظري تناول النظم الإدارية وأداء العاملين كوحدتين منفصلتين، ما جعل العلاقة المفترضة بينهما غائبة عن البناء النظري، فلم يتم تطوير نموذج مفاهيمي يربط بين أبعاد النظم الإدارية – كالتنظيم والرقابة والتخطيط – وبين مؤشرات الأداء – مثل الإنتاجية، جودة الخدمة، والرضا الوظيفي، و هذا القصور في الربط الهيكلي أدى إلى فجوة بين الجزء النظري وأدوات البحث الميداني، وأضعف التبرير العلمي للفرضيات.

الاطار النظري

يلاحظ أن الإطار لم يوظف بشكل كافٍ النظريات الإدارية الحديثة التي كان من شأنها إغناء التحليل وتوسيع المنظور العلمي. فعلى سبيل المثال، كان يمكن استثمار نظرية النظم (Systems Theory) لشرح تكامل مكونات النظم الإدارية في البنك، أو نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities) لبيان كيف تساعد النظم الإدارية على التكيف مع التغيرات في السوق المالي، أو حتى نموذج التميز المؤسسي (EFQM) لتفسير العلاقة بين ممارسات الإدارة والنتائج المؤسسية. غياب هذه الأطر النظرية الحديثة جعل الإطار يميل إلى الطابع التقليدي ويقلل من حداثة الدراسة.

الاطار النظري

المراجع التي بُني عليها الإطار النظري تفتقر إلى التنوع والحدثة، فقد اعتمدت الرسالة بشكل ملحوظ على مصادر عربية تقليدية، مع غياب نسبي للمقالات العلمية المحكمة المنشورة في السنوات الخمس الأخيرة، سواء من البيئة المحلية أو من التجارب الدولية المقارنة، و هذا النقص في المراجع الحديثة حدّ من قدرة الإطار على مواكبة التطورات في موضوع النظم الإدارية، خاصة في القطاع المصرفي الذي يشهد تحولات تقنية وتنظيمية سريعة.

وكان من الضروري تدعيم الإطار بمصادر أكاديمية حديثة، وتوزيعها بشكل متوازن بين المحلية والدولية، مما يمنح البحث مصداقية أوسع.

وأن الإطار النظري جاء منعزلاً عن نتائج الدراسات السابقة التي جُمعت لاحقاً في الرسالة، حيث لم تُدمج هذه النتائج داخل البناء النظري لدعم أو معارضة ما ورد فيه.

الاطار النظري

هذا الفصل بين النظري والتطبيقي أضعف من ترابط الرسالة ككل. كان من الممكن اعتماد أسلوب التحليل المقارن داخل الإطار نفسه، بحيث يتم عرض المفهوم أو البعد، ثم الإشارة مباشرة إلى نتائج دراسات سابقة ذات صلة، وتحليل اتفاقها أو اختلافها، وهو ما كان سيخلق تماسكًا أكبر بين الفصول النظرية والميدانية. إذا أردت، أستطيع الآن صياغة إطار نظري مطوّر لرسالتك، يتجاوز هذه الملاحظات، ويشمل نموذجًا مفاهيميًا واضحًا ورسومًا توضيحية تربط النظم الإدارية بأداء العاملين، مع دمج أحدث النظريات والمراجع العالمية.0

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة في الرسالة وفّرت قاعدة معرفية جيدة حول موضوع النظم الإدارية وأثرها على أداء العاملين، لكنها جاءت في أغلبها بصيغة وصفية تقتصر على عرض ملخصات الأبحاث دون تحليل نقدي معمق أو ربط مباشر مع مشكلة البحث الحالية، و غاب عن الطرح تقييم قوة تصميم هذه الدراسات أو صلاحية أدواتها أو اختلاف السياقات المؤسسية التي أجريت فيها، كما لم تُدمج نتائجها بشكل استراتيجي في الإطار النظري أو في تبرير الفرضيات.

واعتمدت الرسالة بدرجة أكبر على دراسات عربية ومحلية، مع محدودية في تضمين الأبحاث الدولية الحديثة، وهو ما قلل من حداثة وعمق الإسناد العلمي.

الدراسات السابقة

ما أن غياب المقارنة المنهجية بين الدراسات، وعدم استخدام جداول أو مصفوفات تحليلية لتوضيح أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوات البحثية، جعل تحديد موقع البحث الحالي ضمن خارطة البحوث السابقة أقل وضوحًا،

و كان من الضروري تنويع المصادر بين المحلية والدولية، وإدماج نتائج الدراسات في بناء الرسالة، وإبراز الفجوة التي يسعى البحث لسدّها في سياق بيئة مصرفية سعودية متغيرة، بما يمنح الجزء قوة أكبر ويعزز ارتباطه بالأهداف والفرضيات.

منهجية الدراسة

منهجية الدراسة في الرسالة أوضحت نوع المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات وحجم العينة، لكنها افتقرت إلى التفصيل والتحليل الكافي الذي يضمن الصرامة العلمية. ورغم أن اختيار المنهج الوصفي التحليلي مناسب لطبيعة موضوع البحث، فإن التبرير المنهجي لسبب تفضيله على مناهج أخرى لم يكن واضحًا، ما جعل الإطار المنهجي يبدو تقليديًا أكثر من كونه قرارًا بحثيًا مدروسًا، وكما أن وصف أداة جمع البيانات (الاستبانة) لم يتضمن تفاصيل دقيقة عن مراحل إعدادها، وطرق صياغة الفقرات، وآلية التحقق من صدقها وثباتها، مما قد يثير تساؤلات حول دقة قياس المتغيرات..

منهجية الدراسة

إضافة إلى ذلك، حجم العينة وطريقة اختيارها يحتاجان إلى تبرير أعمق، خصوصًا في بيئة مصرفية تضم تنوعًا وظيفيًا واسعًا قد يؤثر على تمثيل النتائج، فلم يتم توضيح أسلوب تحليل البيانات الإحصائي بشكل كافٍ، إذ جاء ذكره عامًا دون ربطه بخطط اختبار الفرضيات أو طبيعة المتغيرات. كان من الأفضل تقديم مخطط واضح يربط بين أسئلة البحث، وأبعاد المتغيرات، والأدوات، والاختبارات الإحصائية المستخدمة. كما أن منهجية الدراسة لم تُبرز التحديات المحتملة في جمع البيانات وكيفية معالجتها، وهو عنصر أساسي لزيادة موثوقية النتائج...

تفسير النتائج

تفسير النتائج في الرسالة جاء متناسقًا مع أهداف البحث وفرضياته، لكنه افتقر في بعض المواضع إلى التحليل العميق الذي يربط الأرقام والمؤشرات بالسياق الإداري والمصرفي لبنك الراجحي، ورغم عرض الجداول والنسب المئوية بوضوح، إلا أن التعليقات المرافقة كانت تميل إلى إعادة صياغة البيانات بدلاً من تفكيكها تحليليًا وربطها بالإطار النظري أو بالدراسات السابقة. على سبيل المثال، لم يتم التوسع في تفسير الأسباب المحتملة وراء قوة أو ضعف بعض أبعاد النظم الإدارية، أو كيف يمكن للمتغيرات الديموغرافية (مثل الخبرة أو المستوى الوظيفي) أن تفسر الاختلافات في الاستجابات..

تفسير النتائج

كما أن الربط بين النتائج والفرضيات جاء مختصرًا، حيث تم الاكتفاء ببيان القبول أو الرفض دون مناقشة كافية للعوامل التي دعمت النتيجة أو تعارضت معها، أو مدى اتساقها مع نتائج الأبحاث السابقة، غاب كذلك التفسير النقدي للنتائج غير المتوقعة أو التي جاءت على عكس ما تنبأت به الفرضيات، وهو ما يُعدّ عنصرًا مهمًا لإظهار العمق البحثي. كان من الممكن أيضًا إدراج بعد مقارن يوضح خصوصية نتائج بنك الراجحي مقارنةً ببيئات مصرفية أخرى، لتقوية الجانب التطبيقي للاستنتاجات...

التوصيات

التوصيات الواردة في الرسالة انسجمت مع النتائج العامة للدراسة، لكنها جاءت في صياغة عامة أقرب إلى المبادئ الإرشادية منها إلى خطط تنفيذية قابلة للقياس والتطبيق، فهي لم تتضمن تحديد أولويات واضحة أو جدول زمني للتنفيذ، ولم تربط بشكل مباشر بين كل توصية وبين النتيجة أو الفرضية التي استندت إليها، مما يقلل من قوتها الإجرائية، كما أن بعض التوصيات صيغت بصيغة مثالية عامة مثل "تحسين النظم الإدارية" أو "زيادة التدريب"، دون تحديد آليات أو برامج أو مؤشرات أداء تقيس مدى نجاح هذه التوصية عند تطبيقها.

التوصيات

لم تُراعِ التوصيات التحديات الواقعية والقيود التي قد تواجه البنك عند تنفيذها، مثل الموارد المالية أو البنية التحتية التقنية أو الثقافة المؤسسية، وهو عنصر أساسي لواقعية الحلول. غاب أيضًا البعد الابتكاري في التوصيات، إذ لم يتم اقتراح حلول أو ممارسات إدارية جديدة تستند إلى أحدث ما توصلت إليه البحوث أو التجارب الدولية الناجحة، كان من الأفضل صياغة التوصيات بأسلوب SMART محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومقيدة بزمن، مع تحديد مؤشرات متابعة واضحة لضمان فعالية التنفيذ.

المراجع

قائمة المراجع في الرسالة أظهرت التزامًا بالشكل العام للتوثيق، لكنها تعاني من عدة جوانب قصور تحدّ من قوتها الأكاديمية.

أولًا، هناك اعتماد واضح على مصادر عربية ومحلية، مع محدودية ملحوظة في المراجع الأجنبية المحكمة وحديثة الصدور، مما يقلل من انفتاح الدراسة على أحدث التطورات والنظريات العالمية في مجال النظم الإدارية وإدارة الأداء.

ثانيًا، لا يوجد اتساق كامل في أسلوب التوثيق بين المراجع، سواء في ترتيب عناصر المرجع أو في استخدام علامات الترقيم، وهو ما يعكس ضعف التدقيق الشكلي.

المراجع

كما أن بعض المراجع تفتقر إلى البيانات الكاملة مثل أرقام الصفحات أو مكان النشر أو رابط الوصول في حالة المراجع الإلكترونية، ما قد يعرقل إمكانية الرجوع إليها للتحقق أو التوسع، و هناك أيضاً غياب واضح لدمج المراجع في المتن بطريقة تفاعلية، إذ يقتصر دورها في كثير من الأحيان على دعم جملة واحدة بدل أن تشكل أساساً للتحليل أو النقاش العلمي. كان من الضروري تنويع المصادر بين الكتب، والمقالات المحكمة، والتقارير الرسمية، واعتماد معايير توثيق معترف بها مثل APA أو Chicago مع التزام كامل بها، وإجراء مراجعة دقيقة لضمان خلو القائمة من الأخطاء الشكلية أو التكرارات.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

