

برنامج الدكتوراة

قضايا بحثية – 3

د. أحمد يحيى

(7) تكليف رقم
م 2026 يوليو 16

م. محمد ناصر جرابا

253002636



الأسبوع السابع:

عرض ومناقشة أحد المداخل النظرية المرتبطة بموضوع البحث.

عنوان البحث المقترح:

قيادة التحول الهندسي في البنى التحتية واسعة النطاق: إطار تقييمي للحد من المخاطر المؤسسية وتحقيق الترابط الاستراتيجي للمنظومات متعددة الأطراف.

المدخل النظري المختار:

مدخل النظم الاجتماعية - التقنية.

هدف التكليف:

عرض المدخل النظري المختار، ومناقشة مفاهيمه الرئيسية، وتحليل مدى ملاءمته للدراسة المقترحة من حيث المشكلة، والمتغيرات، والمنهجية، والقيمة العلمية.

أولاً: مراجعة الأدبيات وتبرير اختيار المدخل النظري

مراجعة الأدبيات :

تشير الأدبيات المرتبطة بالمشاريع والبنى التحتية المعقدة إلى أن نجاح التحول الهندسي لا يعتمد على الكفاءة الفنية وحدها، بل يتطلب قدرة مؤسسية على مواءمة القرارات الهندسية مع الأهداف الاستراتيجية، وتنسيق الأدوار بين الجهات المتعددة، وتبادل المعلومات، وإدارة الاعتماد المتبادل بين الأنظمة والأطراف.

كما توضح الدراسات أن ضعف التكامل بين الوحدات الفنية والإدارية قد يؤدي إلى ظهور العزلة الوظيفية، وتعارض الأولويات، وتأخر اتخاذ القرار، وارتفاع المخاطر المؤسسية، وهي جوانب ترتبط مباشرة بمشكلة البحث المقترح.

وبناء على مراجعة هذه الاتجاهات، تم اختيار مدخل النظم الاجتماعية – التقنية لأنه يوفر أساساً مناسباً لتفسير العلاقات بين الأطراف والأنظمة داخل البيئات التنظيمية المعقدة، ولا يقتصر على تفسير السلوك القيادي بصورة منفردة.

مبررات الاختيار:

يتوافق مع طبيعة مشاريع البنية التحتية واسعة النطاق بوصفها منظومات متعددة الأطراف ومترابطة. يساعد في تفسير كيفية تأثير التنسيق والتكامل المؤسسي في جودة القرارات والنتائج. يوفر أساسًا لفهم الانتقال من العزلة الوظيفية إلى الترابط الاستراتيجي. يمكن ربط مفاهيمه بمحاور البحث الرئيسة: قيادة التحول الهندسي، والترابط الاستراتيجي، والمخاطر المؤسسية، والمرونة المؤسسية. ينسجم مع هدف الدراسة في تطوير إطار تقييمي قابل للتطبيق في البيئة السعودية.

الخلاصة:

تم اختيار هذا المدخل ليس لمجرد ارتباطه العام بالقيادة أو الإدارة، وإنما لقدرته التفسيرية المباشرة لمشكلة البحث والعلاقات المؤسسية المعقدة التي تسعى الدراسة إلى تحليلها.

ثانياً: التعريف بالمدخل النظري

ينظر مدخل النظم الاجتماعية -التقنية إلى المنظمة أو المشروع بوصفه نظاماً متكاملاً لا يمكن فهمه من خلال التقنية فقط أو الأشخاص فقط.

الفكرة الجوهرية:

تحقيق الأداء المؤسسي لا يعتمد على جودة النظام التقني وحده، بل على التوافق بين:

- التصميم التقني للعمل والأنظمة.
- البنية التنظيمية والقيادية.
- أدوار العاملين وأصحاب المصلحة.
- آليات التنسيق
- واتخاذ القرار.

بناءً على ذلك، فإن نجاح التحول الهندسي في مشاريع البنية التحتية يتطلب مواءمة مستمرة بين المتطلبات الفنية والقرارات المؤسسية.

ثالثاً: المفاهيم الرئيسة في المدخل

التكامل بين التقنية والتنظيم:

لا تُفهم الأنظمة الهندسية بمعزل عن الأشخاص والحوكمة وآليات القرار.

المواءمة المشتركة:

ينبغي تصميم العمليات الفنية والتنظيمية معاً لتحقيق أفضل أداء ممكن.

الترابط بين الأطراف:

كل طرف في المشروع يؤثر في الأطراف الأخرى من خلال تدفق المعلومات والقرارات والمسؤوليات.

التكيف والمرونة:

المنظومات المعقدة تحتاج إلى قدرة مستمرة على الاستجابة للتغيرات والمخاطر.

تقليل العزلة الوظيفية:

ضعف التكامل بين الإدارات والجهات يؤدي إلى فجوات في التنفيذ والنتائج.

رابعاً: ارتباط المدخل بمشكلة البحث

مشكلة البحث المقترحة تدور حول الفجوة بين التنفيذ الهندسي التقني والأهداف الاستراتيجية المؤسسية في مشاريع البنية التحتية واسعة النطاق.

يساعد مدخل النظم الاجتماعية -التقنية في تفسير هذه المشكلة من خلال الآتي:

- يوضح أن الخلل لا ينشأ من التقنية فقط، بل من ضعف التفاعل بين التقنية والتنظيم.
- يفسر أثر العزلة الوظيفية وتعدد الأطراف في زيادة المخاطر المؤسسية.
- يدعم دراسة الترابط الاستراتيجي بوصفه آلية لتحقيق التكامل بين المنظومات.
- يساعد في فهم دور القيادة الهندسية في تحويل القرارات الفنية إلى قيمة مؤسسية.

لذلك فإن المدخل يخدم جوهر المشكلة البحثية بصورة مباشرة.

خامساً: ربط المدخل النظري بمتغيرات الدراسة

متغير الدراسة	الموقع في المدخل النظري	وجه الارتباط	دلالة ذلك على البحث
قيادة التحول الهندسي	التنظيمي/النظام الاجتماعي	توجيه القرار والحوكمة والتنسيق	يمثل دور القيادة في مواءمة التقنية مع الأهداف
الترابط الاستراتيجي	منطقة التكامل بين النظامين	ربط الأطراف والأنظمة والقرارات	يفسر كيف يتحقق التكامل في المشاريع المعقدة
المخاطر المؤسسية	نتيجة ضعف المواءمة	تظهر عند تعارض التقنية والتنظيم	يوضح أسباب التعارض والتأخر وضعف القرار
المرونة المؤسسية	قدرة النظام على التكيف	الاستجابة للتغيرات والمخاطر	يدعم قياس قدرة المشروع على الاستمرار والتكيف

سادساً: تحليل مدى ملاءمة المدخل للدراسة

درجة الملاءمة: عالية.

أسباب الملاءمة:

- موضوع البحث يتناول منظومات متعددة الأطراف، وهذا يتوافق مع طبيعة المدخل.
- المدخل يفسر العلاقة بين التقنية والقيادة والتنظيم، وهي عناصر محورية في البحث.
- يساعد في بناء إطار تقييمي لقياس مستوى الترابط بين الأنظمة والأطراف.
- يدعم تحليل المخاطر المؤسسية الناتجة عن ضعف التنسيق أو تعارض المسؤوليات.
- يتناسب مع منهجية البحث المختلطة؛ إذ يمكن قياس العلاقات كمياً، وتفسيرها نوعياً.

الحكم النقدي:

المدخل لا يشرح الجانب الفني فقط، بل يربطه بالسلوك التنظيمي والقرار المؤسسي، وهذا يجعله ملائماً لموضوع البحث.

سابعاً: حدود المدخل النظري

رغم ملائمة مدخل النظم الاجتماعية -التقنية، إلا أن له بعض الحدود عند استخدامه منفرداً:

- لا يقدم مؤشرات تفصيلية جاهزة لقياس المخاطر المؤسسية.
- قد يظل عاماً إذا لم يتم تحويله إلى أبعاد قابلة للقياس.
- لا يفسر وحده تأثير الأنظمة التعاقدية والحوكمة الرسمية في المشاريع الكبرى.
- يحتاج إلى ربطه بمدخل مساندة مثل الحوكمة، إدارة المخاطر، أو نظرية أصحاب المصلحة.

الحكم النقدي:

المدخل مناسب بوصفه أساساً تفسيريّاً عاماً، لكنه يحتاج إلى تطوير إجرائي حتى يصبح إطاراً قابلاً للقياس والتطبيق في بيئة البنية التحتية السعودية.

ثامناً: تطوير المدخل لخدمة الدراسة المقترحة

الفائدة البحثية	الإضافة المقترحة	مجال التطوير
تعزيز تفسير المخاطر المؤسسية	دمج المدخل مع حوكمة المشاريع وإدارة المخاطر	نظري
دعم بناء الاستبانة والإطار التقييمي	تحويل المفاهيم إلى أبعاد ومؤشرات قابلة للقياس	إجرائي
رفع قابلية التطبيق في السياق السعودي	اختبار المدخل في مشاريع بنية تحتية واسعة النطاق	تطبيقي
فهم العلاقات وشرح أسبابها	استخدام بيانات كمية ومقابلات نوعية	منهجي

تاسعاً: الحكم النقدي النهائي

يمثل مدخل النظم الاجتماعية -التقنية مدخلاً مناسباً لتحليل موضوع قيادة التحول الهندسي في مشاريع البنية التحتية واسعة النطاق، لأنه يربط بين الأنظمة الفنية والقيادة والتنظيم وأصحاب المصلحة.

القيمة العلمية للمدخل:

- يفسر سبب ظهور الفجوة بين التنفيذ الفني والأهداف الاستراتيجية.
- يدعم بناء إطار تقييمي للترابط الاستراتيجي.
- يوضح كيف يؤدي ضعف التكامل إلى مخاطر مؤسسية.
- يساعد في توجيه اختيار المنهجية المختلطة وأدوات جمع البيانات.

الخلاصة:

يمكن اعتماد هذا المدخل كأساس نظري رئيس للدراسة، مع تدعيمه بمدخل مساندة في مرحلة الإطار النظري النهائي.

المراجع

جامعة ميدأوشن. (2026). المحاضرة الاسترشادية لمقرر قضايا بحثية 3.

جامعة ميدأوشن. (2026). مهام مقرر قضايا بحثية 3: متطلبات التكليف السابع.

Trist, E. L., & Bamforth, K. W. (1951). Some social and psychological consequences of the longwall method of coal-getting. *Human Relations*, 4(1), 3–38.

Emery, F. E., & Trist, E. L. (1960). Socio-technical systems. In C. W. Churchman & M. Verhulst (Eds.), *Management Science Models and Techniques*. Pergamon.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY

شكراً