

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



عنوان التقرير

أثر القيادة المستدامة على الأداء التشغيلي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة الجبيل
وينبع الصناعية

إعداد الطالب / محمد علي محمد عبدالله

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

1. المقدمة (Introduction)

تُعد المعرفة العلمية الركيزة الأساسية لتقدم المجتمعات وتطورها، غير أن إنتاج هذه المعرفة لا ينفصل عن المنظومة الأخلاقية التي تحكم سلوك الباحث وطرق تعامله مع البيانات والمشاركين. وتُعرف أخلاقيات البحث العلمي بأنها: "مجموعة من القواعد والمعايير المهنية والأخلاقية التي توجه سلوك الباحثين وتحدد مسؤولياتهم تجاه مجتمع البحث والمشاركين والجمهور العام، لضمان نزاهة العملية البحثية وحماية حقوق الأطراف كافة" (Resnik, 2015).

وتكتسب هذه الأخلاقيات أهمية بالغة في العمل الأكاديمي؛ إذ إنها تحافظ على الثقة العامة في مخرجات البحوث، وتمنع الانحرافات التي قد تؤدي إلى تضليل صناع القرار، لا سيما في الدراسات الإدارية والتطبيقية التي تبني عليها سياسات تشغيلية واقتصادية هامة. إن البحث الأكاديمي الرصين لا يقاس فقط بمدى حداثة أدواته الإحصائية أو حجم عينته، بل بمدى التزامه بالصدق والأمانة العلمية في كل خطوة من خطواته (Resnik, 2015 & Shamoo).

الهدف من هذا التقرير:

يهدف هذا التقرير إلى تقديم قراءة مؤصلة لأخلاقيات البحث العلمي ومبادئه الأساسية وقضاياها الحرجة، مع توضيح اللوائح والقواعد الدولية والوطنية المنظمة له. ويكمن الهدف الأهم للتقرير في تقديم تحليل تطبيقي عملي يوضح كيفية انعكاس وتطبيق هذه المبادئ الأخلاقية على دراستنا الميدانية المعنونة بـ "أثر القيادة المستدامة على الأداء التشغيلي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة الجبيل وينبع الصناعية".

2. أهمية أخلاقيات البحث العلمي (Importance of Research Ethics)

تتجاوز أخلاقيات البحث العلمي مجرد الالتزام الشكلي بالتعليمات الإدارية، لتشكل صمام الأمان لمصداقية العلم وموثوقيته. وتتبلور أهمية هذه الأخلاقيات في الجوانب التالية:

أ. تعزيز موثوقية البحث العلمي وصحة نتائجه (Reliability and Validity)

يرتبط الصدق الداخلي والخارجي لأي دراسة ارتباطاً وثيقاً بمدى التزام الباحث بالأخلاقيات؛ فالأمانة في جمع البيانات والنزاهة في استخدام الأساليب الإحصائية (مثل برنامج SPSS) هما الضامن بأن تكون القيمة التفسيرية لنموذج الدراسة حقيقية وليست مصطنعة. على سبيل المثال، إن إثبات أثر ممارسات القيادة المستدامة في تفسير ما نسبته 52.6% من التغير الحاصل في الأداء التشغيلي

($R^2 = 0.526$) لا يكتسب أي قيمة علمية أو تطبيقية ما لم يطمئن القارئ والمقيم إلى أن هذه الأرقام تعكس استجابات فعلية وحقيقية لعينة الدراسة البالغة 150 مستجيباً، وليست نتيجة معالجات غير أخلاقية للبيانات.

ب. جودة النتائج ومصادقيتها (Credibility of Findings)

تعتمد المؤسسات والشركات الصناعية (مثل شركات سابك وأرامكو في الجبيل وينبع) على نتائج البحوث الأكاديمية لتطوير استراتيجياتها وممارساتها القيادية والبيئية. وإذا غابت الأخلاقيات، فإن القرارات المبنية على هذه البحوث ستؤدي إلى خسائر تشغيلية وهدر مالي وبيئي فادح، مما يفقد البحث العلمي قيمته النفعية ويقوض مصداقية الصروح الأكاديمية (جامعة ميدأوشن نموذجاً) في خدمة المجتمع.

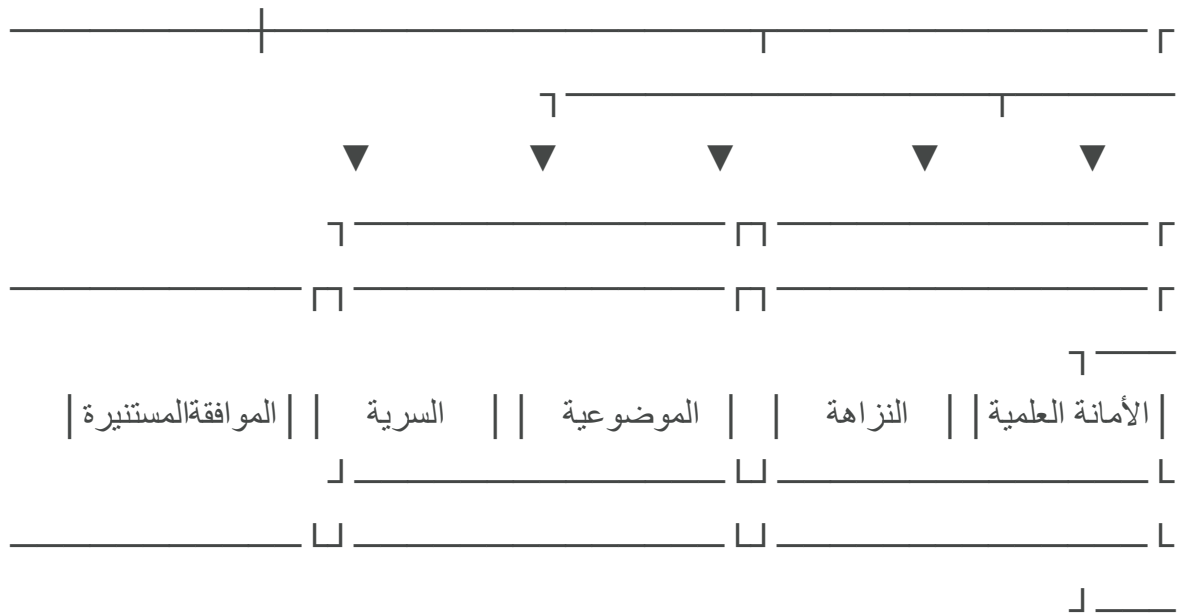
ج. حماية المجتمع والمشاركين (Protection of Society)

تضمن الأخلاقيات عدم إلحاق أي ضرر مادي، معنوي، أو وظيفي بالأفراد المشاركين في الاستقصاء. فالبحث العلمي يهدف إلى بناء المجتمع وتطوير ممارساته الإدارية والصناعية بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030، وهو ما لا يمكن تحقيقه إذا شعر أفراد المجتمع بأن مشاركتهم قد تعرضهم للمساءلة أو تسريب بياناتهم الخاصة.

3. المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي (Core Ethical Principles)

ترتكز أخلاقيات البحث العلمي على خمسة مبادئ أساسية يتعين على كل باحث الالتزام بها طوال دورة حياة البحث:

| المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي |



أ. الأمانة العلمية (Scientific Honesty)

- **التعريف:** الالتزام بتقديم التقارير والنتائج بصدق، وعزو الأفكار والاقتباسات لأصحابها الأصليين دون مواربة، والابتعاد التام عن فبركة أو تزيف أي جزء من أجزاء البحث.
- **مثال توضيحي:** عندما يستعين الباحث بدراسة (الزبيدي وحمزة، 2021) في جزئية "إدارة الموارد البشرية الخضراء"، يجب عليه توثيق المرجع بدقة في المتن وفي قائمة المراجع النهائية وفقاً لأسلوب APA، وعدم عرض الأفكار وكأنها من إنتاجه الفكري الشخصي.

ب. النزاهة (Integrity)

- **التعريف:** الاتساق بين المبادئ الأخلاقية المعلنة والممارسات الفعلية في جميع مراحل البحث، والوفاء بالعهود المبرمة مع المشاركين أو الجهات الداعمة.
- **مثال توضيحي:** التزام الباحث بالبروتوكول البحثي المعتمد من قبل المشرفين الأكاديميين دون تغيير العينة أو التلاعب بأداة الدراسة (الاستبيان) بعد اعتمادها لكي تتناسب مع رغباته الشخصية.

ج. الموضوعية (Objectivity)

- **التعريف:** تجنب التحيز الشخصي في تصميم الدراسة، وجمع البيانات، وتحليلها إحصائياً، وتفسير النتائج، والسماح للحقائق العلمية بأن تعبر عن نفسها حتى وإن خالفت توقعات الباحث أو فرضياته الصفرية.

- **مثال توضيحي:** إذا أظهرت المعالجة الإحصائية لفرضيات الدراسة أن "البعد الاقتصادي المستدام" هو الأقل تأثيراً في سرعة التسليم، يلتزم الباحث بعرض هذه النتيجة وتفسيرها علمياً، دون محاولة تعديل البيانات لجعل هذا البعد يظهر بمظهر البعد الأكثر تأثيراً لمجرد رغبته الشخصية.

د. السرية (Confidentiality)

- **التعريف:** التعهد الصارم بحماية خصوصية المشاركين، بعدم الكشف عن هوياتهم أو أسماء شركاتهم أو إجاباتهم الفردية لأي طرف ثالث، واستخدام البيانات فقط في الإطار الإجمالي للبحث العلمي.

- **مثال توضيحي:** حفظ ملف الاستجابات المستورد من Google Forms في بيئة سحابية مشفرة برقم سري لا يملك الوصول إليه سوى الباحث، مع ترميز الشركات المشاركة (مثل: شركة أ، شركة ب) دون ذكر أسمائها الصريحة في متن التقرير النهائي.

هـ. الموافقة المستنيرة (Informed Consent)

- **التعريف:** إعلام المشاركين بطبيعة الدراسة، أهدافها، الجهة المشرفة عليها، كيفية استخدام البيانات، وحقوقهم الكامل في المشاركة الطوعية أو الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات، والحصول على موافقتهم الصريحة قبل البدء.
- **مثال توضيحي:** وضع ديباجة تعريفية في مقدمة الاستبيان الإلكتروني توضح بالتفصيل هدف البحث (أثر القيادة المستدامة على الأداء التشغيلي)، وتتضمن عبارة واضحة: "مشاركتم في هذا الاستبيان تطوعية بالكامل، والبدء في تعبئته يعد موافقة منكم على استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي الصرف".

4. القضايا الأخلاقية في البحث العلمي (Ethical Issues)

يواجه الباحثون تحديات أخلاقية متعددة قد تقع عمداً أو نتيجة إهمال وقصور معرفي، ومن أهم هذه القضايا:

أ. الانتحال العلمي (Plagiarism)

- **الشرح:** اقتباس نصوص، أو أفكار، أو نتائج من أعمال الآخرين دون الإشارة إليهم بوضوح، أو إعادة صياغتها بشكل يوهم القارئ بأنها من عمل الباحث الأصلي. ويشمل ذلك أيضاً الانتحال الذاتي (Self-Plagiarism) بإعادة تقديم الباحث لأجزاء من أبحاثه السابقة دون توثيق.

- **مثال واقعي/افتراضي:** قيام باحث بنسخ فقرات كاملة من دراسة (المغربي، 2015) حول "ممارسات القيادة الاستراتيجية" ولصقها في فصل الإطار النظري لبحثه الخاص دون استخدام علامات الاقتباس أو الإشارة للمؤلف، مما يعتبر انتهاكاً صارخاً للأمانة العلمية تكتشفه برامج كشف الانتحال (مثل Turnitin).

ب. تزوير البيانات وتحريفها (Falsification & Data Fabrication)

- **الشرح:** التزوير (Fabrication) هو اختراع بيانات أو نتائج غير موجودة أصلاً وتسجيلها؛ أما التحريف (Falsification) فهو التلاعب بأدوات البحث، أو تغيير أو حذف بعض استجابات المشاركين لكي تتماشى النتائج مع فرضيات الدراسة.
- **مثال واقعي/افتراضي:** قيام الباحث بجمع 110 استبانات فعلية فقط من الميدان، ثم قيامه يدوياً باصطناع وتعبئة 40 استبانة وهمية إضافية لإكمال حجم العينة المستهدف (150 مستجيباً) كي يبدو تحليله الإحصائي أكثر تماسكاً وقوة أمام لجنة المناقشة.

ج. التحيز (Bias)

- **الشرح:** تغليب الهوى الشخصي، أو التوجهات الفكرية، أو المصالح المادية على الحقيقة العلمية، مما يؤدي إلى توجيه أسئلة الاستبيان بطريقة إيحائية للحصول على إجابات معينة، أو إهمال النتائج التي لا تدعم فكرة الباحث.
- **مثال واقعي/افتراضي:** صياغة عبارة في الاستبيان بالشكل التالي: "ألا تعتقد أن القيادة المستدامة لشركتنا المتميزة تساهم دائماً في جودة الأداء التشغيلي؟"؛ وهي صياغة إيحائية متحيزة تدفع المستجيب للموافقة تلقائياً، والصواب صياغتها بموضوعية: "تشجع القيادة بالشركة السلوكيات الأخلاقية والنزاهة في بيئة العمل اليومية".

د. انتهاك الخصوصية (Violation of Privacy)

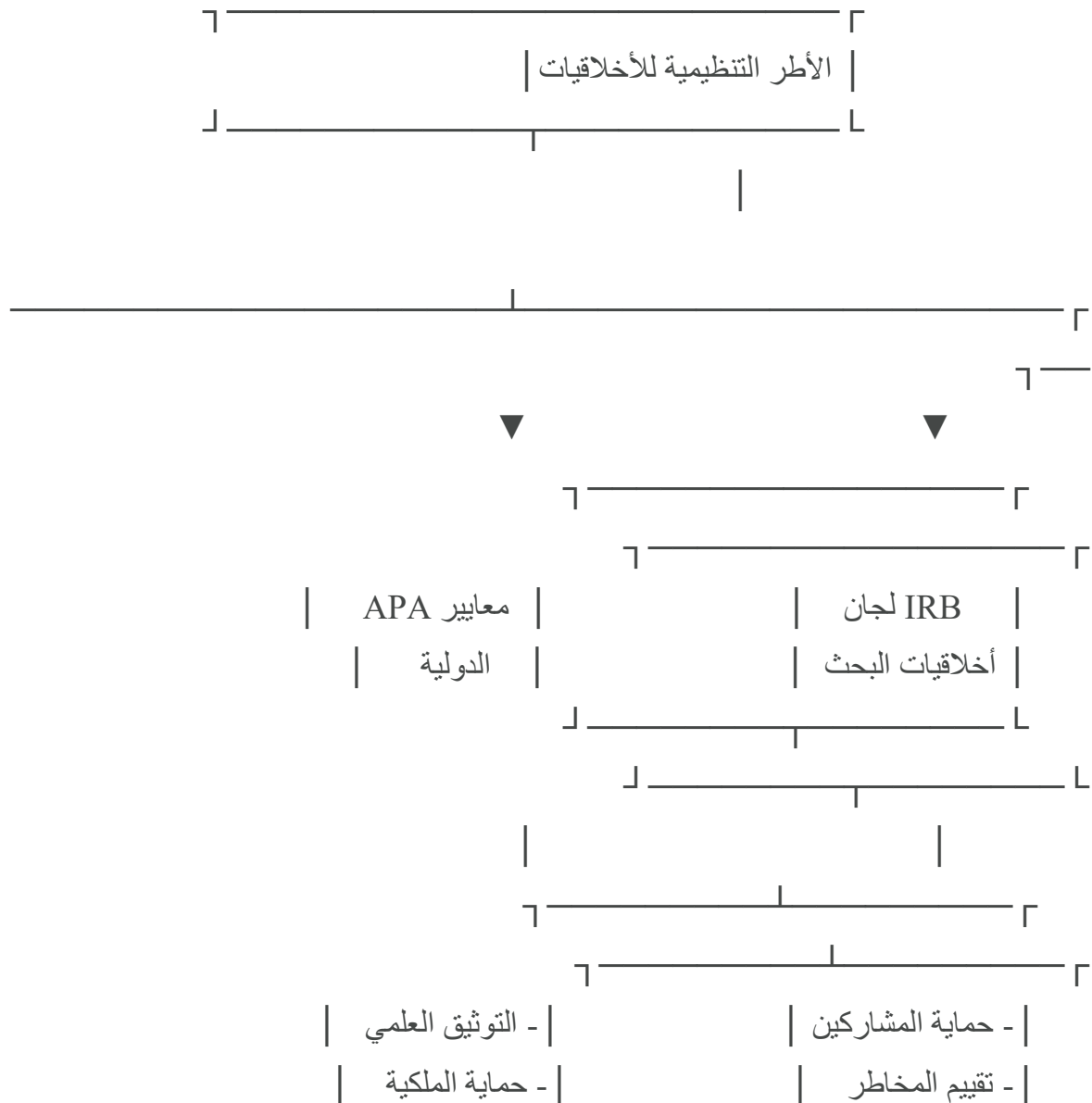
- **الشرح:** جمع معلومات شخصية أو حساسة عن المشاركين أو مؤسساتهم دون علمهم الصريح، أو نشر هذه البيانات بطريقة تسمح للآخرين بالتعرف عليهم وتحديد هوياتهم مما قد يضر بمصالحهم.
- **مثال واقعي/افتراضي:** قيام الباحث بنشر نتائج تحليله لشركات الجبيل وينبع الصناعية مع ذكر الأسماء الصريحة لمديري الأقسام الذين أفادوا بوجود قصور في "البُعد البيئي للقيادة"، مما قد يعرض هؤلاء المديرين لجزاءات إدارية أو وظيفية من قبل إداراتهم العليا.

هـ. تضارب المصالح (Conflict of Interest)

- **الشرح:** وجود علاقة مالية، وظيفية، أو شخصية للباحث مع الجهة الخاضعة للدراسة يمكن أن تؤثر سلباً على نزاهة وموضوعية قراراته البحثية أو تفسيره للنتائج.
- **مثال واقعي/افتراضي:** أن يعمل الباحث مستشاراً للجودة البيئية في إحدى الشركات الصناعية بمدينة ينبع، ويقوم بإجراء دراسته عليها مبرزاً ممارساتها البيئية بشكل ممتاز ومبالغ فيه ومخالف للواقع لكي يحافظ على عقده الاستشاري معها.

5. القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث (Guidelines & Regulations)

تخضع العملية البحثية لمجموعة من الأطر التنظيمية والمواثيق الدولية والوطنية لضمان الانضباط الأخلاقي:



أ. دور لجان أخلاقيات البحث (Institutional Review Boards - IRB)

تُعد لجان IRB هيئات مستقلة تُنشأ داخل الجامعات والمؤسسات البحثية لمراجعة مقترحات البحوث التي تشمل عنصراً بشرياً قبل البدء الفعلي في جمع البيانات. وتكمن أهميتها في:

- تقييم التوازن بين المخاطر المحتملة والمنافع المتوقعة للبحث.
- التحقق من سلامة وصلاحيّة نماذج "الموافقة المستنيرة".
- إصدار شهادات الإعفاء الأخلاقي أو إجازة بروتوكول البحث، وهي خطوة تنظيمية إجبارية في المجالات العلمية المصنفة عالمياً.

ب. المعايير الدولية (مثل دليل الجمعية الأمريكية لعلم النفس - APA)

يضع دليل APA في نسخته السابعة قواعد صارمة لا تقتصر على آلية التوثيق الأكاديمي فحسب، بل تمتد لتنظيم الجوانب الأخلاقية للنشر، مثل:

- حظر النشر المزدوج (Duplicate Publication) لذات البيانات في أكثر من وعاء نشر.
- تحديد شروط استحقاق التأليف (Authorship Credit) لمن قدموا مساهمات علمية جوهرية فقط للبحث.
- معايير مشاركة البيانات الخام (Data Sharing) مع الباحثين الآخرين للتحقق من صدق النتائج الإحصائية عند الطلب.

6. التطبيق العملي على موضوع البحث (Practical Application)

يمثل هذا الجزء الركيزة الأساسية للتقرير، حيث ننتقل من التنظير إلى التطبيق الفعلي للمبادئ والضوابط الأخلاقية على متغيرات ومجريات بحثنا: "أثر القيادة المستدامة على الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل وينبع".

أ. أخلاقيات جمع البيانات (Ethics in Data Collection)

تم تصميم أداة الدراسة (الاستبيان الميداني) وجمع البيانات الميدانية من عينة مكونة من 150 قيادياً وإدارياً عبر الخطوات الأخلاقية التالية:

1. **وضوح الأداة وتجنب التضليل:** روعي في تصميم أسئلة الاستبيان (المكون من 20 عبارة) ألا تحتوي على أي غموض أو إيهاء يوجه المستجيب نحو إجابة معينة. الأسئلة تركز على قياس ممارسات فعلية ملموسة (مثل ترشيد الطاقة، تطبيق معايير السلامة، مؤسسة الشفافية، وتقليل الهدر).

2. **استخدام تقنية أمنة:** جُمعت البيانات إلكترونياً باستخدام منصة ذات معايير أمنية عالية، مع تعطيل خيار جمع عناوين البريد الإلكتروني التلقائي وأرقام الهواتف لمنع تتبع هوية المستجيبين رقمياً.

ب. آليات الحفاظ على السرية والخصوصية (Privacy Measures & Confidentiality)
نظراً لحساسية المتغيرات المدروسة، لا سيما "البُعد الأخلاقي للقيادة" وتقييم العاملين للأداء التشغيلي وخفض التكاليف والهدر في شركات صناعية كبرى بالجبل وينبع، تم تطبيق تدابير صارمة:

1. **عدم الكشف عن الهوية (Anonymity):** لم يطلب الاستبيان كتابة الاسم الصريحة للمستجيب أو المسمى الدقيق للشركة الكبرى التي يعمل بها، واكتفى بالبيانات الديموغرافية العامة (المستوى الإداري، سنوات الخبرة، المدينة الجغرافية).
2. **تجميع البيانات وتعميمها (Aggregation of Data):** لن تُعرض أي نتائج أو استجابات بشكل فردي؛ بل تم معالجة البيانات إحصائياً ككتلة واحدة عبر برنامج SPSS. الأرقام النهائية المعروضة في البحث (مثل المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد الأخلاقي البالغ 4.18) تمثل صوتاً جماعياً للعينة ولا تشير إلى حالة فردية بعينها.
3. **التخزين الآمن:** يتم حفظ ملفات البيانات الخام (Raw Data) بصيغة مشفرة على وحدة تخزين محمية ببروتوكولات أمان قوية، وسيتم إتلاف هذه الملفات فور الانتهاء من مناقشة الرسالة وإقرارها رسمياً من جامعة ميدأوشن.

ج. **تفعيل الموافقة المستنيرة (Obtaining Informed Consent)**

تمت صياغة نص صريح وواضح في صدر الاستبيان يوضح للمشارك تفاصيل دراسته كاملة:
"أخي الكريم/أختي الكريمة،

تهدف هذه الدراسة الأكاديمية إلى قياس أثر القيادة المستدامة بأبعادها الأربعة على تعزيز الأداء التشغيلي في الشركات الصناعية بالجبل وينبع، كمتطلب لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة ميدأوشن. إن مشاركتكم في تعبئة هذا الاستبيان طوعية بالكامل، ولكم الحق في الانسحاب في أي وقت دون إبداء الأسباب. نؤكد لكم أن إجاباتكم ستحاط بالسرية المطلقة ولن تستخدم إلا لأغراض

البحث العلمي الإجمالي. الضغط على زر (التالي/البدء) يعد موافقة واعية ومستنيرة منكم على المشاركة".

د. إدارة المخاطر المحتملة (Risk Management)

على الرغم من أن هذه الدراسة تُصنف ضمن البحوث ذات "المخاطر الدنيا" (Minimal Risk) لعدم وجود تدخلات طبية أو نفسية، إلا أن هناك مخاطر مهنية وتنظيمية تم أخذها بعين الاعتبار والحد منها:

نوع الخطر المحتمل	تأثيره على المشارك	الإجراء الوقائي والحد من الخطر
الخطر المهني (الوظيفي)	تعرض الموظف للمساءلة في حال تقييمه السلبي للممارسات الأخلاقية أو البيئية لقيادة شركته.	- التجهيل الكامل للاستبيان. - منع ربط الاستجابات بـ IP Address الخاص بجهاز المشارك. - عدم طلب اسم الشركة الفعلي.
الخطر التجاري (التنافسي)	تسريب مؤشرات دقيقة للأداء التشغيلي (الجودة، التكلفة، المرونة) لشركات منافسة بالجبل وينبع.	- عدم تداول أي أرقام تشغيلية تفصيلية تخص خطوط إنتاج بعينها. - الاكتفاء بالمقاييس الإدارية العامة المعتمدة في الإطار النظري.
تعارض المصالح	تأثير الخلفية الوظيفية للباحث على موضوعية التحليل الإحصائي للبيانات وتفسيرها.	- الالتزام الصارم بالنتائج المستخرجة من برنامج SPSS.

- مراجعة التحليل الإحصائي
وتدقيقه خارجياً من قبل المشرفين
الأكاديميين لضمان الحياد التام.

هـ. تحليل تطبيقي يعكس فهم الطالب للنزاهة العلمية

إن التزامنا بالأخلاقيات في هذه الدراسة ليس مجرد وازع أدبي، بل هو ضرورة منهجية؛ فالعلاقة الارتباطية القوية والدالة إحصائياً بين القيادة المستدامة والأداء التشغيلي تفسر كيف أن السلوك الأخلاقي والنزاهة والمسؤولية الاجتماعية (كمتغيرات مستقلة) تنعكس مباشرة في جودة وموثوقية المنتج النهائي وتقليل الهدر (كمتغيرات تابعة).

بالتالي، لا يمكن للباحث أن يدعو قيادات المنظمات الصناعية للالتزام بالاستدامة والأخلاق، بينما يمارس هو سلوكاً غير أخلاقي بفبركة البيانات أو تحيز التحليل الإحصائي. إن النزاهة العلمية في معالجة بيانات الـ 150 استجابة هي التي تمنح دراستنا هذه القيمة التطبيقية التي تخدم الهيئة الملكية للجبيل وينبع وتدعم مستهدفات رؤية 2030 في التنمية الصناعية المستدامة.

7. الخاتمة (Conclusion)

لقد مثل هذا التقرير جولة معرفية وتطبيقية معمقة في رحاب أخلاقيات البحث العلمي، مبرزاً أهميتها القصوى كدعامة أساسية لموثوقية ومصداقية المعرفة الأكاديمية والتطبيقية. إن الالتزام بمبادئ الأمانة، والنزاهة، والموضوعية، وحفظ السرية، والحصول على الموافقة المستنيرة، يمثل العهد الأخلاقي الذي يربط الباحث بمجتمعه العلمي ومحيطه الإنساني والمهني.

وقد أثبت التطبيق العملي لهذه المبادئ على دراستنا الميدانية المطبقة في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل وينبع أن المسؤولية الأخلاقية للباحث تسير جنباً إلى جنب مع كفاءته المنهجية والإحصائية. إن الحفاظ على خصوصية القياديين والمديرين المشاركين وتأمين بياناتهم هو الضمانة الحقيقية للحصول على استجابات موضوعية تعبر بصدق عن واقع الممارسات الإدارية والتشغيلية في قطاع الصناعات الثقيلة بالمملكة.

وفي الختام، نوصي بضرورة ترسيخ ثقافة الالتزام الذاتي بأخلاقيات البحث العلمي في الدراسات المستقبلية كافة، وجعل التدريب على بروتوكولات لجان IRB ومعايير النشر الدولية (مثل دليل APA) جزءاً لا يتجزأ من المناهج التدريبية لطلبة الدراسات العليا، ليبقى البحث العلمي دائماً قاطرة تقود المجتمع نحو التنمية المستدامة الحقيقية والتميز المؤسسي القائم على النزاهة والمعرفة الرصينة.

8. المراجع (References)

أولاً: المراجع العربية

- أشتيوي، محمد عمر أحمد. (2017). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة لنمط القيادة المستدامة وسبل تطويرها [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية، غزة.
- البريدي، عبد الله عبد الرحمن. (2015). التنمية المستدامة: مدخل تكاملي لمفاهيم الاستدامة وتطبيقاتها مع التركيز على العالم العربي. العبيكان للنشر.
- الزبيدي، غنى دحام، وحمزة، محمد فليح. (2021). تحقيق الاستدامة البيئية على وفق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 63، 115-138.
- المغربي، أحمد. (2015). ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 35(1)، 89-122.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

- American Psychological Association [APA]. (2020). Publication manual of the American Psychological Association 7th ed. (American Psychological Association).
- Avery, G. C & ,Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership: Honeybee and locust approaches .Routledge.
- National Research Council. (2009). On being a scientist: A guide to responsible conduct in research 3rd ed. (National Academies Press).
- Resnik, D. B. (2015). What is ethics in research & why is it important ? National Institute of Environmental Health Sciences.
- Shamoo, A. E & ,Resnik, D. B. (2015). Responsible conduct of research 3rd ed. (Oxford University Press).