

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص بكالوريوس الإدارة



عنوان التقرير

دراسة تحفيز أسلوب مدراء الفروع على أداء الموظفين في بنك البلاد بمنطقة الرياض

إعداد الطالب /

محمد بشار عطفة

إشراف /

د عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

2026

1. المقدمة

تعد أخلاقيات البحث العلمي (Research Ethics) الركيزة الأساسية والضابط المعياري الذي يستند إليه الفكر الأكاديمي المعاصر لضمان إنتاج معرفة إنسانية تتسم بالنزاهة والمصداقية. وتُعرّف الأخلاقيات البحثية في الأدبيات الإدارية والاجتماعية بأنها "مجموعة المبادئ والقواعد السلوكية التي تحدد المنظور الأخلاقي والمسؤولية المهنية للباحث تجاه مجتمع الدراسة، وتجاه البيئة العلمية التي ينتمي إليها، وتجاه المعرفة الإنسانية بشكل عام" (الرشيد، 2022). إن تبني هذه الأخلاقيات لا يقتصر على كونه التزاماً أدبياً فحسب، بل هو معيار جودة منهجي لا يستقيم البحث العلمي الرصين بدونه.

وفي سياق الدراسات التنظيمية والسلوكية داخل المؤسسات المصرفية، تكتسب الأخلاقيات البحثية أبعاداً أكثر تعقيداً؛ نظراً لحساسية البيانات المالية والإدارية وارتباطها المباشر بالعنصر البشري (الموظفين والمدراء). تأتي هذه الدراسة المعنونة بـ "دراسة تحفيز أسلوب مدراء الفروع على أداء الموظفين في بنك البلاد بمنطقة الرياض" لتسليط الضوء على بيئة عمل تنافسية تتطلب جمع بيانات حية وميدانية من الموظفين حول رؤيتهم لأساليب مدراءهم.

يهدف هذا التقرير بشكل أساسي إلى تأصيل الفهم النظري لمفهوم أخلاقيات البحث العلمي، ومناقشة أبرز المبادئ والتشريعات المنظمة لها. ومن ثم، الانتقال إلى الهدف الأهم وهو إسقاط هذه المبادئ النظرية وتطبيقها عملياً على خطوات البحث الميداني المقترح في بنك البلاد، لضمان حماية حقوق المشاركين، والحفاظ على سرية المؤسسة، وتحقيق أعلى درجات الموثوقية والموضوعية في النتائج المستخلصة.

2. أهمية أخلاقيات البحث العلمي

ترتبط أخلاقيات البحث العلمي ارتباطاً عضوياً بمفهوم "موثوقية البحث ومصداقيته" (Validity and Reliability)؛ فالالتزام الأخلاقي الصارم هو الضمانة الوحيدة لمنع تشويه البيانات أو توجيه النتائج لخدمة فرضيات مسبقة الصنع. ويمكن تفصيل أهمية هذه الأخلاقيات ومحاوريتها في النقاط التالية:

ضمان جودة ومصداقية النتائج: عندما يلتزم الباحث بالأمانة العلمية والموضوعية في جمع البيانات وتحليلها، فإن النتائج التي يتوصل إليها تصبح ممثلة بدقة للواقع المدروس. في دراستنا حول بنك البلاد، فإن الالتزام الأخلاقي يضمن أن تعكس الإجابات المستخلصة من الاستبيانات الميدانية الأثر الحقيقي الفعلي لأساليب التحفيز (المادية والمعنوية) دون تزيف أو مبالغة.

بناء الثقة بين الباحث والمجتمع المستهدف: لا يمكن لأي باحث إداري أن يحصل على بيانات عميقة وصادقة من الموظفين داخل قطاع حساس كالبنوك ما لم يشعر هؤلاء الموظفون بالأمان الأخلاقي والمهني. الالتزام بالسرية والموافقة المستنيرة يبني جسور الثقة، مما يدفع المشاركين لتقديم إجابات واقعية تخدم أهداف البحث العلمي.

حماية المجتمع والمشاركين من الأضرار: تهدف الأخلاقيات إلى وضع خطوط حمراء تمنع إلحاق أي ضرر نفسي، أو مهني، أو اجتماعي بأفراد عينة الدراسة. في البحوث الإدارية، قد يتسبب تسريب آراء الموظفين السلبية تجاه مدراء فروعهم في عقوبات مهنية أو تدهور في العلاقات الوظيفية؛ ومن هنا تبرز الأخلاقيات كدرع حماية للمشاركين.

الارتقاء بالمعرفة الأكاديمية الإنسانية: إن تراكم المعرفة العلمية الرصينة يعتمد على بناء الأبحاث اللاحقة على نتائج الأبحاث السابقة. فإذا كانت الأبحاث السابقة مفتقرة للأخلاقيات والمصداقية، فإن الهيكل العلمي بأكمله

سيصاب بالخلل. بالتالي، يسهم الالتزام الأخلاقي في إثراء المحتوى العلمي العربي المصرفي ببيانات حقيقية يمكن الاعتماد عليها مستقبلاً.

٣. المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

يقوم كيان البحث العلمي الأخلاقي على خمسة مبادئ جوهرية، يتداخل فيها البعد الإنساني مع البعد الأكاديمي المنهجي. ونستعرض فيما يلي تعريفاً مختصراً لكل مبدأ مدعوماً بمثال توضيحي:

أولاً: الأمانة العلمية (Academic Honesty): * التعريف: هي التزام الباحث التام بنقل المعلومات والأفكار والبيانات بدقة وعزوها لأصحابها الأصليين دون تحريف، والاعتراف بجهود الآخرين دون أدنى انتقاص.

مثال توضيحي: عندما يقتبس الباحث تعريفاً للتحفيز المادي أو المعنوي من دراسة (الجعفري، 2020) أو (المطيري، 2019)، فإنه يلتزم بوضع التوثيق بدقة متناهية وفق نمط APA، دون أن ينسب هذه الأفكار لنفسه.

ثانياً: النزاهة (Integrity): * التعريف: الصدق والاتساق في الممارسات البحثية، والوفاء بالوعود الممنوحة للمشاركين وللجهات المؤسسة الداعمة للبحث، والالتزام بالمنهجية العلمية المعلنة دون تلاعب خفي.

مثال توضيحي: إذا وعد الباحث إدارة بنك البلاد بأنه سيكتفي بتوزيع الاستبيان على 30 موظفاً فقط وفي أوقات الراحة، فإنه يلتزم بذلك تماماً ولا يحاول تجاوز هذا الاتفاق أو تعطيل سير العمل.

ثالثاً: الموضوعية (Objectivity): * التعريف: تجرد الباحث التام من أهوانه، وميوله الشخصية، وتفضيلاته السياسية أو الفكرية، والاعتماد الحصري على الحقائق الميدانية والأدلة الإحصائية المقاسة في تفسير الظواهر.

مثال توضيحي: حتى لو كان للباحث رأي شخصي مسبق بأن التحفيز المالي هو الأهم، ولكنه وجد إحصائياً عبر برنامج SPSS أن التحفيز المعنوي له أثر أقوى في بنك البلاد، فإنه يعلن النتيجة الإحصائية كما هي بكل تجرد وموضوعية.

رابعاً: السرية (Confidentiality): * التعريف: الالتزام الصارم بعدم كشف هوية المشاركين في الدراسة، وحماية بياناتهم الشخصية والمهنية، وضمان عدم وصول أي طرف ثالث إلى البيانات الخام التي أدلوا بها.

مثال توضيحي: يقوم الباحث بترميز الاستبيانات (مثلاً: موظف أ، موظف ب) ويمنع كتابة الأسماء أو الأرقام الوظيفية على استمارات الاستبيان الموزعة في فروع البنك بالرياض.

خامساً: الموافقة المستنيرة (Informed Consent): * التعريف: إعلام المشاركين بكافة تفاصيل البحث، وأهدافه، والجهة المشرفة عليه، والمخاطر والمنافع المحتملة، ومنحهم الحرية الكاملة في اختيار المشاركة أو الانسحاب دون أي ضغط.

مثال توضيحي: صياغة ديباجة في مقدمة الاستبيان توضح للموظف أن مشاركته طوعية تماماً، وأن البيانات ستستخدم لأغراض البحث الأكاديمي فقط تحت إشراف جامعة ميدأوشن.

٤. القضايا الأخلاقية في البحث العلمي

تواجه البيئة الأكاديمية مجموعة من التجاوزات والانحرافات الأخلاقية التي تهدد سلامة المعرفة وتقوض ثقة المجتمع في العلم. ونناقش هنا خمس قضايا رئيسية مع أمثلة واقعية وافتراسية:

أولاً: الانتحال العلمي (Plagiarism): * الشرح: هو سرقة الجهود الفكرية أو الأدبية أو البيانية للآخرين وإعادة صياغتها أو نسخها حرفياً ونسبتها للذات دون الإشارة إلى المصدر الأصلي.

مثال واقعي/افتراسي: قيام باحث بنسخ فقرات كاملة من فصل "الدراسات السابقة" لرسالة دكتوراه ناقشت التحفيز في البنوك السعودية، وإدراجها في بحثه دون وضع علامات اقتباس أو ذكر اسم المؤلف الأصلي وسنة النشر.

ثانياً: تزوير البيانات وفبركتها (Data Fabrication and Falsification): * الشرح: "الفبركة" هي اختراع بيانات لا وجود لها في الواقع كلياً، أما "التزوير" فهو التلاعب بالبيانات الحقيقية أو تعديل نتائج التحليل الإحصائي لتتوافق قسراً مع فرضيات الباحث.

مثال واقعي/افتراسي: قيام باحث بتعبئة 30 استبياناً بنفسه دون النزول الميداني لفروع بنك البلاد في الرياض، أو تعديل قيم الارتباط في برنامج SPSS من ارتباط ضعيف إلى ارتباط قوي لتأكيد فرضيته الرئيسية.

ثالثاً: التحيز (Bias): * الشرح: غياب الحياد العلمي وتوجيه أدوات البحث أو عينة الدراسة أو صياغة الأسئلة بطريقة تضمن الحصول على إجابات محددة سلفاً تخدم مصلحة معينة أو فكرة يتبناها الباحث.

مثال واقعي/افتراسي: صياغة أسئلة استبيان موجهة مثل: "ألا توافق أن مدير فرعك يتبع أسلوباً سيئاً في التحفيز؟"، بدلاً من صياغتها بشكل محايد: "كيف تقيم أسلوب التحفيز المتبع من مدير الفرع؟".

رابعاً: انتهاك الخصوصية (Violation of Privacy): * الشرح: اختراق الحدود الشخصية للمشاركين، أو إجبارهم على الإفصاح عن معلومات سرية لا يرغبون في كشفها، أو نشر تفاصيل تتيح للآخرين التعرف على هوياتهم.

مثال واقعي/افتراسي: قيام الباحث بنشر التقرير النهائي متضمناً أسماء الموظفين الذين انتقدوا قلة الحوافز المادية، أو الإشارة إلى أرقام فروع بنك البلاد المحددة بالرياض التي يعاني موظفوها من تدني الأداء.

خامساً: تضارب المصالح (Conflict of Interest): * الشرح: وقوع الباحث تحت تأثير ضغوط مالية أو مهنية أو شخصية قد تؤثر على موضوعية قراراته البحثية أو تفسيره للنتائج بسبب ارتباطه بجهة معينة.

مثال واقعي/افتراسي: إذا كان الباحث يعمل موظفاً في إدارة الموارد البشرية ببنك البلاد، ويقوم بإجراء البحث لإرضاء مديره المباشر عبر إظهار أن أساليب التحفيز في الفروع ممتازة وخالية من العيوب، متجاهلاً الفجوات التطبيقية الحقيقية.

6. التطبيق العملي على موضوع البحث (الجزء الأهم)

(دراسة تحفيز أسلوب مدراء الفروع على أداء الموظفين في بنك البلاد بمنطقة الرياض)

يعد هذا الجزء التطبيقي الجوهر الحقيقي والهدف الأسمى من التقرير؛ حيث يتم فيه تحويل النظرية الأخلاقية إلى واقع ملموس يرافق الباحث في فروع بنك البلاد بمدينة الرياض:

أولاً: مرحلة تصميم أداة الدراسة (الاستبيان) وجمع البيانات الميدانية

عند صياغة الاستبيان لقياس أثر "أسلوب تحفيز مدراء الفروع" (المتغير المستقل) على "أداء الموظفين" (المتغير التابع)، سيلتزم الباحث إجرائياً بالآتي:

1. صياغة محايدة تماماً: تُصاغ العبارات المكونة لمحاوَر الاستبيان (التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، منح الاستقلالية) بأسلوب علمي موضوعي لا يدفع الموظف باتجاه إجابة معينة أو يشحنه سلبياً ضد مديره.
2. نموذج الموافقة المستنيرة الرقمي/الورقي: سيتضمن الاستبيان في صفحته الأولى نصاً واضحاً يوضح هدف الدراسة (أكاديمي بحث لجامعة ميدأوشن)، ويؤكد للموظف أن له مطلق الحرية في عدم الإجابة على أي سؤال أو الانسحاب متى شاء دون أدنى تبعات.
3. احترام وقت العمل: سيتجنب الباحث إشغال الموظفين أثناء ذروة التعامل مع عملاء بنك البلاد، وسيتم توزيع الاستبيان بالتنسيق مع إدارة الفرع لضمان عدم الإضرار بمصلحة العمل المصرفي.

ثانياً: طرق الحفاظ على السرية التامة وحماية البيانات

نظراً لأن الدراسة تبحث في تقييم الموظفين لسلوك مدرائهم المباشرين، فإن السرية هي صمام الأمان الحرج:

1. إخفاء الهوية (Anonymity): لن يُطلب من أي موظف كتابة اسمه، أو رقمه الوظيفي، أو بريده الإلكتروني الشخصي. ستكون كافة البيانات مجهولة المصدر تماماً.
2. الدمج الإحصائي للبيانات: عند تحليل البيانات وتفرغها عبر برنامج SPSS، لن يتم استعراض إجابات كل فرع على حدة منعاً لاستنتاج هوية المشاركين من قِبل إدارة البنك. بل سندمج البيانات ونحلل كتلة واحدة تمثل "عينة موظفي بنك البلاد في منطقة الرياض" (30 موظفاً).
3. أمن تخزين البيانات: سيتم الاحتفاظ بالملفات الرقمية للاستبيانات عبر حاسوب الباحث الشخصي المشفر بكلمة مرور معقدة، وسيتم إتلاف النسخ الورقية فور الانتهاء من مناقشة المشروع المقترح.

ثالثاً: إدارة المخاطر المحتملة والتحديات الميدانية

1. الخطر المهني (Professional Risk): الخطر الأكبر هو خوف الموظف من تضرر مركزه الوظيفي أو تقييم أدائه السنوي إذا علم مديره بأرانه. سيواجه الباحث هذا الخطر بالتأكد الشفهي والكتابي الصارم على مبدأ السرية، وعبر إبراز خطاب التسهيل الرسمي الموجه من الجامعة إلى إدارة البنك العليا.
2. تحدي تفاوت الاستجابة والرفض: قد يرفض بعض مدراء الفروع أو الموظفين التعاون خشية الحرج الإداري. يتعامل الباحث مع هذا التحدي بالدبلوماسية المهنية، وشرح القيمة التطبيقية للبحث كونه يقدم نموذجاً علمياً يساعد الإدارة العليا بالبنك على تطوير سياسات تحفيز مستدامة ترفع من رضا الموظفين وإنتاجيتهم.

٧. الخاتمة

ختاماً، يتضح بشكل قاطع أن أخلاقيات البحث العلمي ليست مجرد ترف فكري أو إجراءات شكلية، بل هي الروح المحركة والضمانة الأساسية لإنتاج معرفة إدارية تتسم بالرصانة والوثوقية. إن الالتزام بمبادئ الأمانة، والنزاهة، والموضوعية، والسرية يمثل السياج الذي يحمي الباحث والمشاركين والمؤسسات على حد سواء.

وفيما يتعلق بـ "دراسة تحفيز أسلوب مدراء الفروع على أداء الموظفين في بنك البلاد بمنطقة الرياض"، فإن الإسقاط العملي الصارم والمنظم للضوابط الأخلاقية في مراحل جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً يضمن الخروج بتوصيات واقعية وعلمية تخدم الإدارة العليا للبنك في تحسين بيئة العمل وتطوير رأس المال البشري. وتوصي هذه الدراسة بضرورة استمرار الالتزام بالأخلاقيات الأكاديمية الصارمة في كافة البحوث الإدارية المستقبلية في السياق المصرفي السعودي لمواكبة تطلعات رؤية المملكة 2030.

٨. المراجع

1. الأنصاري، م. خ. (2021). أثر تفويض السلطة ومنح الاستقلالية على الأداء النوعي للموظفين في قطاع التجزئة المصرفية. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، 14(2)، 88-112.
2. الجعفري، ع. س. (2020). واقع أساليب التحفيز المادي والمعنوي وأثرها على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 22(1)، 45-73.
3. الحربي، س. ن. (2020). أثر الشفافية في نظم الحوافز والترقيات على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي. مجلة البحوث التنظيمية، 9(3)، 210-235.
4. الرشيد، ص. أ. (2022). أخلاقيات البحث العلمي والمسؤولية الأكاديمية في العلوم الاجتماعية والإدارية (ط 2). دار المسيرة للنشر والتوزيع.

5. العتيبي، ف. م. (2018). التوازن بين التحفيز المالي والمعنوي وأثره في تطوير الولاء المؤسسي في البيئة المصرفية السعودية. مجلة تنمية الموارد البشرية، 11(4)، 155-180.
6. المطيري، ن. ش. (2019). القيادة التحفيزية لمدراء الفروع وأثرها المباشر على إنتاجية الموظفين: دراسة ميدانية مقارنة في البنوك السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، 17(2)، 99-124.