

القيادة بالقيم وعلاقتها بقدرات الموارد البشرية بالتطبيق على فروع بنده في
مدينة جدة

Values-Based Leadership and Its Relationship to Human Resource Capabilities: An Empirical Study of the Branches of Panda Retail Company in Jeddah

اسم الطالب
صالح ناصر النهدي

الرقم الجامعي: 222001631

مشروع تخرج- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026

الفصل الثالث/ منهجية البحث

المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً منهجياً للإجراءات العلمية المعتمدة في دراسة القيادة بالقيم وعلاقتها بقدرات الموارد البشرية من خلال تقديم إطار منظم يوضح الأسس التي استندت إليها الدراسة، بما يضمن دقة النتائج، ويتضمن الفصل توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث بما يجعلها محددة وقابلة للقياس إلى جانب عرض تصميم البحث والأسس التي بُني عليها بما يتوافق مع طبيعة المشكلة وأهدافها، وكما يستعرض مجتمع البحث وخصائصه وطرق اختيار العينة والإجراءات المتبعة لضمان تمثيلها المناسب، وكذلك يوضح الفصل أدوات جمع البيانات وأنواعها، سواء كانت أولية أم ثانوية، إضافة إلى عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وتحليلها بما يسهم في اختبار الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة بصورة علمية دقيقة ومنهجية متكاملة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تمثل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث أحد الأسس المنهجية الجوهرية التي يعتمد عليها الباحث في الانتقال من الإطار النظري إلى التطبيق الميداني فهي، الأداة التي يتم من خلالها تحويل المفاهيم المجردة إلى عناصر محددة يمكن قياسها وتحليلها بصورة عملية، ومن خلال هذه التعريفات يتم ضبط المقصود بكل متغير ضبطاً دقيقاً يحد من الغموض ويمنع تعدد التفسيرات بما يضمن وضوح الرؤية البحثية واتساقها، ولا يقتصر دور التعريف الإجرائي على بيان المعنى النظري للمفهوم بل يتعداه إلى توضيح الكيفية التي سيقاس بها المتغير أو يُلاحظ أو يُتحكم فيه ضمن إجراءات منهجية واضحة وأدوات قياس معتمدة، وكما يتضمن تحديد المؤشرات أو العبارات التي تعبر عن كل متغير بما يجعله قابلاً للمعالجة الكمية والتحليل الإحصائي وفق طبيعة الدراسة، ويسهم اعتماد تعريفات إجرائية دقيقة في تحقيق قدر أعلى من الاتساق بين مكونات البحث المختلفة ويعزز من دقة تفسير النتائج ويقلل من احتمالات التباين في فهمها، وكذلك يرفع من مستوى الصدق والثبات العلمي للدراسة ويتيح إمكانية إعادة تطبيقها في بيئات مشابهة، الأمر الذي يدعم متانتها المنهجية ويزيد من قيمتها العلمية وإمكانية الاستفادة من نتائجها في مجالات بحثية لاحقة.

القيادة بالقيم:

تُعرّف القيادة بالقيم إجرائياً في هذه الدراسة بأنها منظومة متكاملة تجمع بين قدرة القائد على التأثير في العاملين

وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة وبين التزامه بمجموعة من المبادئ والمعايير الأخلاقية والتنظيمية التي تضبط سلوكه وقراراته، ويُقاس هذا المتغير من خلال درجة ممارسة القائد لسلوكيات قيادية تعكس التزامه بالقيم المعلنة داخل المؤسسة، ومدى تأثير هذه القيم في توجيه تصرفاته اليومية إضافة إلى مستوى انعكاسها على سلوك العاملين وتفاعلهم وأدائهم داخل بيئة العمل. (بن خليفة، 2022)

قدرات الموارد البشرية

تُعرّف قدرات الموارد البشرية إجرائيًا في سياق هذه الدراسة بأنها مجموع الإمكانيات والمهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها العاملون داخل المنظمة والتي يتم تنميتها وتطويرها من خلال الأنشطة الإدارية المتعلقة بالحصول على احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية، وكما تُقاس هذه القدرات من خلال مستوى فاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية في مجالات تسيير المستخدمين والتكوين وإدارة المسار المهني والترقيات وتعزيز العلاقات الاجتماعية والنقابية وتفعيل الاتصال الداخلي والخارجي، إضافة إلى كفاءة نظم المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، وبذلك تمثل قدرات الموارد البشرية إجرائيًا مدى قدرة المنظمة على توفير المورد البشري المناسب ورفع كفاءته وتعظيم مساهمته في تحسين الأداء التنظيمي وتطويره ثم تقييمه بصورة مستمرة لضمان استدامة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي. (برو، 2019)

تصميم البحث

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

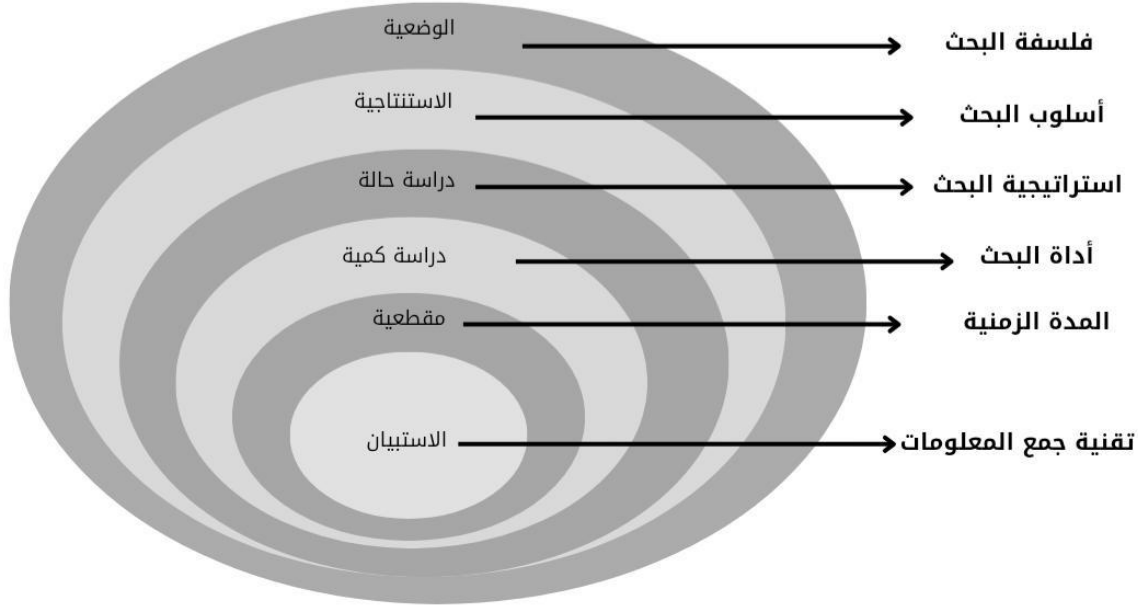
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

أداة البحث: كمية

المدة الزمنية : مقطعية

تقنية جمع المعلومات: استبيان



الشكل (1)

ملخص تصميم البحث

المصدر الطالب، 2026

مجتمع البحث وتقنيات اختيار العينة

يُعد تحديد مجتمع البحث والعينة المختارة منه من الركائز المنهجية الأساسية التي يقوم عليها بناء أي دراسة علمية حيث ترتبط دقة النتائج البحثية وقوة التفسيرات المستخلصة منها ارتباطاً وثيقاً بمدى سلامة اختيار العينة وقدرتها على تمثيل المجتمع الأصلي للدراسة تمثيلاً واقعياً يعكس خصائصه الفعلية، فكلما كانت العينة أقرب إلى التمثيل الحقيقي لمجتمع الدراسة أصبحت البيانات التي يتم الحصول عليها أكثر صدقاً واتساقاً مع طبيعة الظاهرة محل البحث، مما يساهم في تعزيز موثوقية التحليل الإحصائي ورفع مستوى الموضوعية في تفسير النتائج النهائية، ويُنظر إلى عملية اختيار العينة بوصفها مرحلة منهجية حساسة تتطلب من الباحث الالتزام بالأسس العلمية في تحديد أفراد العينة بما يضمن تقليل احتمالات التحيز وتحقيق قدر مناسب من الشمولية في تمثيل المجتمع البحثي، وكما أن الاختيار الدقيق للعينة يساهم في تحسين جودة المعلومات المجمعة

ويعزز من قدرة الدراسة على الوصول إلى استنتاجات يمكن تعميمها بدرجة مقبولة علمياً وفق حدود الدراسة وإجراءاتها، وفي هذا الإطار لا يقتصر دور الباحث على وصف مجتمع الدراسة فقط بل يمتد إلى تحديد حجمه وخصائصه العامة بالإضافة إلى توضيح حجم العينة المختارة والأسلوب المعتمد في اختيارها سواء كان اختياراً عشوائياً أو وفق أساليب علمية أخرى تتناسب مع طبيعة البحث وتساؤلاته وأهدافه بما يضمن تحقيق التوازن بين الجهد البحثي المبذول ومستوى الدقة المطلوب في التحليل والاستنتاج.

مجتمع الدراسة

القطاع	التصنيفات	عدد الموظفين
فروع بنده	الإدارة	6
	الموظفين	30

جدول رقم (1)

المصدر: الطالب، 2026

عينة البحث:

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف الموظفين في فروع بنده	30 موظف

جدول رقم: (2)

المصدر: الطالب، 2026

طريقة وتقنيات أخذ العينة

تم أخذ العينات بالطريقة الاحتمالية، وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

طريقة جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على جمع البيانات من مصادرها الأولية تمهيداً لمعالجتها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة المتغيرات محل البحث، حيث تمر عملية التحليل بعدة مراحل تبدأ بتصنيف البيانات وتنظيمها والتأكد من دقتها واكتمالها، ثم إدخالها إلى البرامج الإحصائية المخصصة لمعالجتها وتحويلها من أرقام خام إلى مؤشرات كمية ذات دلالة علمية تسهم في تفسير الظاهرة المدروسة، وكما يهدف التحليل الإحصائي إلى اختبار الفرضيات والكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في القيادة بالقيم والمتغير التابع الذي يتمثل في قدرة الموارد البشرية في فروع بنده بجدة وذلك من خلال قياس قوة الارتباط واتجاهه وتحديد مستوى التأثير بما يدعم الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في بناء الاستنتاجات والتوصيات العلمية.

القيادة بالقيم

اعتمد الطالب على استبانة الشلي، 2023 من اجل قياس المتغير المستقل (القيادة بالقيم) بإجمالي ١٥ عنصر للمتغير، حيث اشتمل كل بعد على خمسة عناصر، القيم الشخصية والقيم التنظيمية والقيم الإجتماعية وكما ان نوع الأداء المستخدمة هي: لكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

القيادة بالقيم

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
القيادة بالقيم	القيم الشخصية القيم التنظيمية القيم الاجتماعية	15 عبارة	بن زايد، الشلي، 2023، الإدارة بالقيم ودورها في خلق السعادة المؤسسية

جدول رقم: (3)

المصدر: الطالب، 2026

قدرات الموارد البشرية

اعتمد الطالب على استبانة قادري، 2020 من اجل قياس المتغير التابع (قدرات الموارد البشرية) بإجمالي 14 عنصر للمتغير، حيث اشتمل على 4 أبعاد وكل بعد اشتمل على ثلاثة عناصر، عدا أحد الأبعاد شمل على خمسة عناصر، وتنقسم الأبعاد إلى تطوير الموارد البشرية في المؤسسة، والتدريب، والتدريب الفردي والجماعي، والتكوين وكما ان نوع الأداء المستخدمة هي: لكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

قدرات الموارد البشرية

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
قدرات الموارد البشرية	تطوير الموارد البشرية في المؤسسة التدريب التدريب الفردي والجماعي التكوين	14 عبارة	قادري، 2020، دور إدارة الكفاءات في تطوير الموارد البشرية

جدول رقم: (4)

المصدر: الطالب، 2026

أنواع البيانات:

تنقسم البيانات المعتمدة في هذا البحث إلى نوعين رئيسيين، هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك في إطار دراسة القيادة بالقيم وعلاقتها بقدرات الموارد البشرية، على النحو الآتي:

أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي يتم جمعها ميدانياً من قبل الباحث بهدف قياس مفهوم القيادة بالقيم وعلاقته بقدرات الموارد البشرية لدى العاملين في فروع شركة بنده بمدينة جدة وتشمل:

- توزيع استبانات على العاملين في الفروع محل الدراسة بهدف قياس مستوى ممارسة القيادة بالقيم داخل بيئة العمل ومدى تأثير ذلك في تنمية القدرات المهنية والمعرفية للموارد البشرية، إضافة إلى التعرف على درجة الالتزام بالقيم التنظيمية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي.
- إجراء مقابلات مع القيادات الإدارية والمشرفين في الفروع محل الدراسة بهدف التعرف على أساليب القيادة المتبعة في إدارة الموارد البشرية ومدى اعتمادهم على مدخل القيادة بالقيم في تعزيز مهارات العاملين وتطوير قدراتهم الوظيفية.
- الملاحظة الميدانية لسلوك العاملين داخل الفروع المختلفة، وذلك بهدف تحليل مستوى التفاعل الوظيفي، ونمط العلاقات التنظيمية السائدة ومدى انعكاس الممارسات القيادية القائمة على القيم في رفع كفاءة الموارد البشرية وتحفيزها على الأداء المتميز.

ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها مسبقاً من قبل باحثين وجهات أخرى، ويتم الاستفادة منها في دعم الإطار النظري للبحث وتحليل نتائجه المتعلقة بالقيادة بالقيم وعلاقتها بقدرات الموارد البشرية، وتشمل:

- مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع القيادة بالقيم وأثرها في تطوير قدرات الموارد البشرية داخل المنظمات بهدف الاستفادة من الأطر النظرية والنماذج العلمية المرتبطة بالموضوع.
- الاطلاع على الأدبيات العلمية والمقالات المتخصصة التي تناقش ممارسات القيادة الحديثة ودورها في دعم تنمية مهارات العاملين وتعزيز كفاءتهم المهنية والسلوكية.
- مراجعة التقارير الإدارية وبيانات الموارد البشرية المتوفرة لدى الفروع محل الدراسة، بما في ذلك مؤشرات الأداء الوظيفي وبرامج التدريب والتطوير، ومستويات الإنتاجية، ومدى ارتباطها بممارسات القيادة القائمة على القيم.

طرق إجراء التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات اللازمة للدراسة تم الانتقال إلى مرحلة التحليل الإحصائي بهدف تفسير البيانات وتحويلها إلى معلومات ذات دلالة علمية يمكن الاعتماد عليها في اختبار فروض الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة، وقد اعتمد الباحث في تحليل البيانات على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي تُعد من الأدوات الإحصائية المهمة في الدراسات السلوكية والتنظيمية، وكما تم استخدام التحليل الوصفي بهدف التعرف على الخصائص العامة لعينة الدراسة، حيث شمل ذلك تحليل التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، ولضمان جودة أداة القياس المستخدمة في الدراسة تم إجراء اختبارات الصدق والثبات للتحقق من مدى صلاحية الاستبانة في قياس المتغيرات موضع الدراسة حيث تم الاعتماد على التحليل العاملي الاستكشافي كأحد أساليب اختبار الصدق البنائي، وذلك للتأكد من أن فقرات الأداة البحثية تعكس الأبعاد النظرية المراد قياسها، إضافة إلى التحقق من درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الأداة وفيما يتعلق باختبارات الثبات فقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس درجة الاستقرار الداخلي لفقرات الأداة البحثية والتأكد من مدى اتساق استجابات أفراد العينة عبر فقرات الاستبانة المختلفة.

الخاتمة

تناول هذا الفصل عرضًا تفصيليًا لمنهجية البحث المتبعة في الدراسة حيث سعى الباحث إلى توضيح الإطار المنهجي الذي تم الاعتماد عليه في دراسة القيادة بالقيم وعلاقتها بقدرات الموارد البشرية، وقد تم التطرق إلى التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة بما يحقق الفهم الدقيق للمفاهيم المرتبطة بالقيادة بالقيم والقدرات البشرية داخل بيئة العمل، وكما تناول الفصل تصميم البحث والمنهج العلمي المناسب لطبيعة المشكلة البحثية، إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين في فروع شركة بنده بمدينة جدة، وشرح أساليب اختيار العينة وتقنيات سحبها بما يضمن تمثيلها لمجتمع الدراسة بصورة علمية دقيقة، وشمل الفصل أيضًا توضيح آليات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة سواء من خلال البيانات الأولية أو من البيانات الثانوية، وكما تم عرض الطرق الإحصائية والتحليلية التي تم تطبيقها لمعالجة البيانات واستخلاص النتائج المرتبطة بدور القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية داخل بيئة العمل ويشكل هذا العرض المنهجي الأساس العلمي الذي تستند إليه الفصول التحليلية القادمة من الدراسة.

المراجع

- برو، هـ. 2019، القيادة الإدارية الفعالة ودورها في إدارة الموارد البشرية، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5 عدد 1.
- بن خليفة، أ. 2022، دور القيادة بالقيم في تعزيز الإلتزام التنظيمي، دراسة حالة لشركة عجائب السرسو، جامعة غرداية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي.

الملاحق

من خلال هذه الدراسة الميدانية، أضع بين أيديكم استبياناً يهدف إلى قياس أثر القيادة بالقيم على قدرات الموارد البشرية بالتطبيق على فروع بنده بجدة، يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيكم، علماً بأنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، فالغرض من الاستبيان هو التعرف على وجهات نظركم.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: من ١٨ إلى ٣٠ سنة ☐ من ٣٠ إلى ٣٩ سنة ☐ من ٤٠ إلى ٥٠ سنة ☐ ٥٠ سنة فأكثر ☐
المؤهل الدراسي: ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

استبيان القيادة بالقيم

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
القيم الشخصية					
					تعمل مؤسستكم على تدريب العاملين على التفكير المنطقي للحصول على المعارف .
					تعمل مؤسستكم على تدريب العاملين على عمليات التدريب للحصول على المعارف .
					تحرص مؤسستكم على تدريب العاملين على تحمل مسؤولية اعمالهم .

					تحرص مؤسساتكم على نشر الالتزام الاخلاقي داخل بيئة العمل
					تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة حرية التعبير داخل بيئة العمل
القيم التنظيمية					
					تحرص مؤسساتكم على وضع نظام عادل للسلطة داخل بيئة العمل
					تحرص مؤسساتكم على وضع نظام عادل للمكافآت داخل بيئة العمل
					تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة الاحترام المتبادل داخل بيئة العمل
					تحرص مؤسساتكم على تدريب العاملين على اتخاذ القرارات الخاصة باعمالهم .
					تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة العمل الجماعي داخل بيئة العمل
القيم الاجتماعية					
					تحرص مؤسساتكم على نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية داخل بيئة العمل
					تعمل مؤسساتكم على تحقيق العدل بين العاملين داخل بيئة العمل
					تحرص مؤسساتكم على تقبل آراء الآخرين داخل بيئة العمل
					تحرص مؤسساتكم على احترام حقوق الآخرين داخل بيئة العمل
					تحرص مؤسساتكم على تحقيق الأمانة داخل بيئة العمل

استبيان قدرات الموارد البشرية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
تطوير الموارد البشرية بالمؤسسة					
					تضع مؤسستكم استراتيجيات لتطوير المورد البشري.
					تدعم المؤسسة تنمية موارد البشرية بدعم البرامج اللازمة لذلك وتطويرها.
					تكاليف تطوير الموارد البشرية من تدريب وتكوين هو بمثابة استثمار على المدى المتوسط والطويل.
التدريب					
					تقوم المؤسسة بتحديد البرامج التدريبية للموظفين بناء على دراسات مسبقة وبعناية كبيرة.
					تدريب الموظفين المستمر يزيد من مردودية المورد البشري.
					تعتمد المنشأة على برامج تدريبية للموظفين الجدد قصد إكسابهم مهارات جديدة.

التدرب الفردي والجماعي					
					تشجع المنظمة على تطوير قدرات أفرادها من خلال التعلم الذاتي والمستمر.
					تشارك الإدارة في تعزيز ثقافة المعرفة التشاركية والعمل كفريق.
					يمكن لأي فرد مشاركة معارفه وخبراته وتطبيقها على أرض الواقع.
					تولي المؤسسة أهمية بالغة لنوعية التعليم والتدريب للعاملين.
					تدعم المؤسسة التدريب والتعليم بمنح تعليمية بالخارج.
التكوين					
					تحدد المؤسسة مدى حاجة الموظفين لتربصات أو تكوينات في اللغات أو الإعلام الآلي والتكنولوجيا الحديثة.
					تركز المؤسسة على برامج تكوينية لتطوير معارف الموظفين بصف دائمة.
					توفر المنشأة كل الإمكانيات والوسائل لإنجاح عملية التكوين.