

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



عنوان التقرير

عنوان البحث

أثر نمط القيادة الخادمة على تماسك فرق العمل وإنتاجية المشاريع: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات السعودي.

إعداد الطالب / نواف عبدالعزيز الحبيش

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2026

1. المقدمة

تعد أخلاقيات البحث العلمي (Research Ethics) الركيزة الأساسية والشرط الجوهري الذي يستند إليه أي نشاط أكاديمي يسعى لإنتاج معرفة موثوقة ونافعة للبشرية. ولا يقتصر البحث العلمي على كونه عملية تقنية أو إحصائية مجردة لجمع البيانات وتحليلها، بل هو ممارسة إنسانية واجتماعية محكومة بمنظومة من القيم والمبادئ الأخلاقية التي تضمن حماية أطراف العملية البحثية كافة، بدءاً من المبحوثين (أفراد العينة)، مروراً بالباحث نفسه، وصولاً إلى المجتمع الأكاديمي والمهني المستفيد من مخرجات الدراسة.

وتُعرّف أخلاقيات البحث العلمي أكاديمياً بأنها: "مجموعة القواعد والضوابط والمعايير الأخلاقية والسلوكية التي يجب على الباحث الالتزام بها طوال مراحل إعداد دراسته، بدءاً من صياغة المشكلة وتصميم أدوات جمع البيانات، وحتى تحليل النتائج وكتابة التقرير النهائي ونشره" (العساف، 2012). كما يُشير عبيدات وآخرون (2018) إلى أن هذه الأخلاقيات تمثل العقد الاجتماعي والأخلاقي الذي يربط الباحث بالمجتمع العلمي والمحلي، حيث تمنع استغلال المشاركين، وتضمن دقة البيانات، وتحافظ على نزاهة المعرفة الإنسانية من أي تشويه أو تزيف.

الهدف من هذا التقرير هو تقديم تأصيل نظري عميق لمفهوم أخلاقيات البحث العلمي، واستعراض أهم مبادئها وقضاياها الشائعة، مع تقديم تحليل تطبيقي عملي يوضح كيف التزم الطالب (نواف عبدالعزيز الحبش) بهذه الضوابط الأخلاقية أثناء إعداد بحثه الميداني على قطاع الاتصالات السعودي (شركات: STC، وموبايلي، وزين).

2. أهمية أخلاقيات البحث العلمي وموثوقية الدراسة

تتجاوز أهمية الالتزام بالأخلاقيات في البحث العلمي مجرد الوفاء بالمتطلبات الإجرائية للجامعات؛ إذ ترتبط ارتباطاً وثيقاً ومباشراً بجودة البحث ومصداقيته العلمية على النحو التالي:

أ. تعزيز مصداقية وموثوقية النتائج (Reliability & Validity)

إن دقة المخرجات الإحصائية والتحليلات الإدارية تعتمد بالكامل على أمانة المدخلات. عندما يلتزم الباحث بالنزاهة في جمع الاستبيانات وتفرغها دون تلاعب، فإن ذلك يضمن أن النتائج تعكس الواقع الفعلي للممارسات القيادية والإنتاجية في شركات الاتصالات. الصدق الداخلي والخارجي للدراسة يرتفع طردياً مع مستوى الالتزام الأخلاقي للباحث.

ب. حماية المشاركين والمجتمع

يرتكز البحث الإداري على العنصر البشري (الموظفين والمهندسين). حماية هؤلاء الأفراد من أي ضرر مهني، أو نفسي، أو اجتماعي قد ينتج عن مشاركتهم في البحث يعد واجباً أخلاقياً وشرعياً طليعياً. إن طمأننة المشاركين تحميهم من تبعات الإفصاح عن آرائهم تجاه مدرائهم، وتؤمن لهم بيئة آمنة للتعبير عن الواقع الفعلي دون خوف من عقوبات وظيفية.

ج. بناء الثقة بين المجتمع الأكاديمي والقطاع العملي

عندما تلمس شركات الاتصالات الكبرى (مثل STC، وموبايلي، وزين) التزاماً أخلاقياً رفيعاً من باحثي جامعة ميدأوشن، فإنها تصبح أكثر انفتاحاً للتعاون المستقبلي، وتسهيل مهام الباحثين الآخرين، وتطبيق التوصيات الصادرة عن الدراسات الأكاديمية بثقة واطمئنان.

3. المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

تقوم أخلاقيات البحث العلمي على خمسة مبادئ جوهرية، نستعرضها فيما يلي مع تعريفاتها وأمثلة توضيحية لكل منها:

أولاً: الأمانة العلمية (Scientific Honesty)

- **التعريف:** هي الالتزام الكامل بنقل الحقائق والأفكار والمعلومات بدقة وعزوها لأصحابها الأصليين دون نسبتها للذات، ونقل نتائج التحليل الإحصائي كما ظهرت تماماً دون تحوير.
- **مثال توضيحي:** عندما يقتبس الباحث تعريفاً للقيادة الخادمة من نموذج "روبرت جرينليف"، فإنه يقوم بوضع النص المقتبس بين علامتي تنصيص ويكتب المرجع بدقة (Greenleaf, 1970)، بدلاً من إدراج المفهوم وكأنه من صياغته الشخصية.

ثانياً: النزاهة (Integrity)

- **التعريف:** هي الاتساق والصدق في السلوك البحثي طوال فترة الدراسة، والوفاء بالوعد المقطوعة للمشاركين والجهات المتعاونة، وعدم الوقوع في فخ التحيز الذاتي.
- **مثال توضيحي:** يلتزم الباحث بتوزيع الاستبيان بشكل عشوائي حقيقي على العاملين في شركات الاتصالات الثلاث، ولا يستبعد الاستبيانات التي تحتوي على تقييمات منخفضة لمدرء المشاريع لمجرد أنه يريد إثبات فرضيته بالقوة.

ثالثاً: الموضوعية (Objectivity)

- **التعريف:** تجنب الأحكام الشخصية، والآراء المسبقة، والميول العاطفية أثناء تصميم أدوات البحث، وتفسير البيانات الإحصائية بناءً على الحقائق الرقمية الظاهرة فقط.
- **مثال توضيحي:** صياغة أسئلة الاستبيان بعبارات حيادية واضحة؛ فلا يُصاغ السؤال كالتالي: "أليس مديرك الخادم ممتازاً في تمكينك؟" بل يُصاغ بموضوعية: "يمنحني مديري الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات المتعلقة بمهامي اليومية".

رابعاً: السرية (Confidentiality)

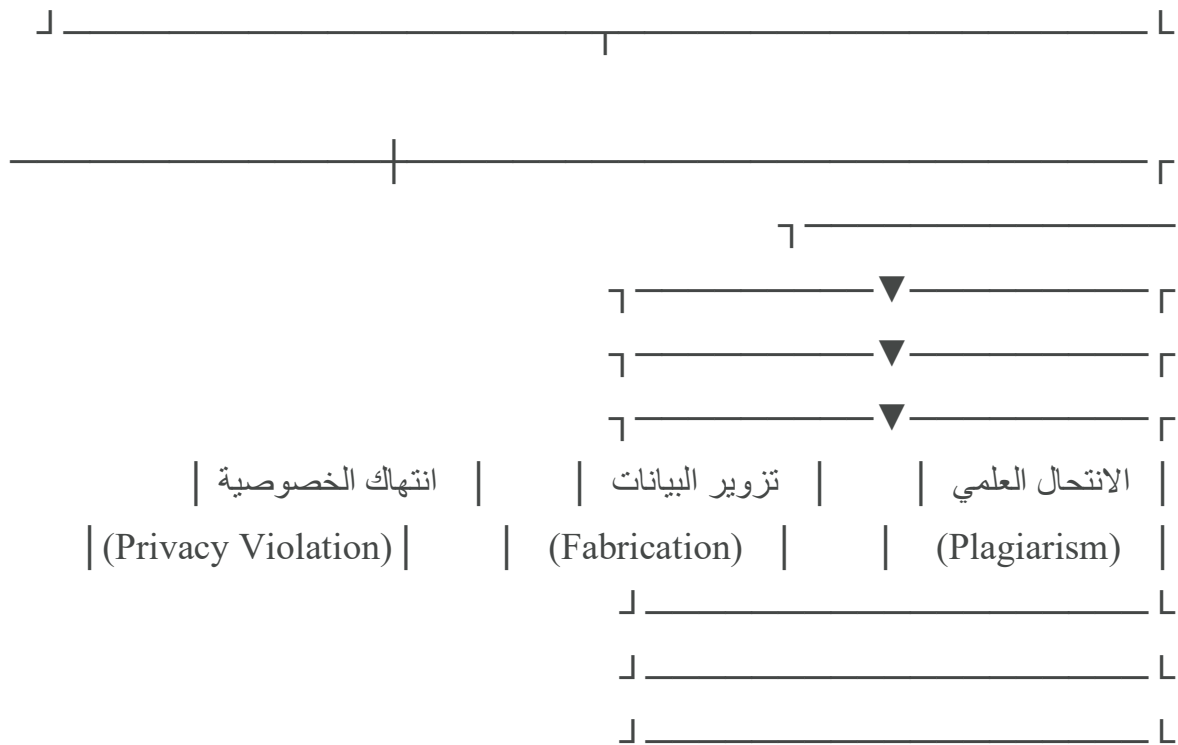
- **التعريف:** كفالة حماية هوية المشاركين في الدراسة، والضمان المطلق لعدم الكشف عن بياناتهم الشخصية أو الوظيفية الدقيقة لأي طرف ثالث، واستخدام البيانات فقط في سياق التحليل الإجمالي العام.
- **مثال توضيحي:** إخفاء أسماء المستجيبين وإيميلاتهم، وحذف أي مؤشر يدل على شخصية الموظف في ملفات الإدخال ببرنامج SPSS، وتخزين البيانات في ملفات مشفرة برقم سري لا يملك الوصول إليه سوى الباحث نفسه.

خامساً: الموافقة المستنيرة (Informed Consent)

- **التعريف:** تزويد المشاركين بكافة المعلومات الضرورية حول طبيعة البحث، وأهدافه، والجهة المشرفة عليه، وحقوقهم الكامل في قبول أو رفض المشاركة طوعية، وتأكيد ذلك بموافقتهم الصريحة قبل البدء.
- **مثال توضيحي:** تصميم ديباجة تمهيدية في أعلى الاستبيان الإلكتروني توضح غرض الدراسة وربطها بجامعة ميدأوشن، مع وجود مربع اختيار إجباري ينص على: "لقد قرأت الشروط وأوافق طوعية على المشاركة في هذا الاستبيان".

4. القضايا الأخلاقية الحرجة في البحث العلمي

يواجه الحقل الأكاديمي عدة قضايا أخلاقية خطيرة قد تقوض قيمة البحث وتؤدي إلى عقوبات تأديبية للباحث، نناقش أبرزها فيما يلي:



أ. الانتحال العلمي (Plagiarism)

- **الشرح:** السطو على أفكار، أو كتابات، أو نتائج باحثين آخرين، وتقديمها كعمل أصيل للباحث الحالي دون توثيق مناسب.
- **مثال واقعي:** قيام باحث بنسخ فقرات كاملة من الإطار النظري لدراسة غالي (2015) حول القيادة الخادمة، وإدراجها في بحثه دون ذكر اسم غالي أو الإشارة إلى المرجع في قائمة المصادر.

ب. تزوير وفبركة البيانات (Data Fabrication/Falsification)

- **الشرح:** اصطناع بيانات وهمية لم تحدث في الواقع (Fabrication)، أو التلاعب بالبيانات الحقيقية وتعديل نتائج التحليل الإحصائي لتتوافق مع فرضيات البحث وتطلعات الباحث الشخصية (Falsification).
- **مثال واقعي:** عندما يتعذر على الباحث جمع 150 استبانة من موظفي الاتصالات بسبب صعوبة الوصول إليهم، فيقوم بملء 50 استبانة بنفسه ببرمجة عشوائية ليرفع حجم العينة المطلوبة إحصائياً.

ج. التحيز (Bias)

- **الشرح:** توجيه تصميم البحث أو اختيار العينة أو تفسير النتائج لخدمة مصلحة مسبقة، بدلاً من ترك الأدلة العلمية تقود إلى الخاتمة الطبيعية.
- **مثال واقعي:** استبعاد الباحث لآراء موظفي شركة "زين" من التحليل الإحصائي لمجرد أن نتائجهم أظهرت ضعفاً في مستوى القيادة الخادمة، مما قد يضعف قوة النموذج التنبئي الذي يسعى الباحث لإثبات قوته (بأن القيادة الخادمة تفسر 61% من الإنتاجية).

د. انتهاك الخصوصية (Privacy Violation)

- **الشرح:** كشف وتداول معلومات حساسة وشخصية عن المبحوثين دون إذنهم، مما قد يعرضهم لضرر مادي أو معنوي في بيئة عملهم.
- **مثال واقعي:** نشر جدول إحصائي ملحق بالدراسة يحتوي على الإيميلات المهنية لمهندسي شركة STC المشاركين، مقرونة بتقييماتهم الفردية السلبية التي وجهوها لمدراء مشاريعهم بالشركة.

هـ. تضارب المصالح (Conflict of Interest)

- **الشرح:** وجود علاقة شخصية، أو مالية، أو وظيفية للباحث مع الجهة المستهدفة بالدراسة تؤثر على موضوعية أحكامه ونزاهة مخرجات البحث.
- **مثال واقعي:** إذا كان الباحث يعمل مديراً للتطوير الإداري في شركة "موبايلي"، ويقوم بإعداد الدراسة بغرض استخدام نتائجها كأداة تسويقية للترويج لنجاح إدارته أمام مجلس الإدارة، دون إفصاحه عن هذه الصفة الوظيفية في متن البحث.

5. القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث

تخضع العملية البحثية عالمياً ومحلياً لمنظومة صارمة من القواعد واللوائح التي تحكم سلوك الباحثين وتضمن سلامتهم وسلامة المشاركين:

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

تلتزم الجامعات والمؤسسات الأكاديمية المرموقة، ومنها جامعة ميدأوشن، بوجود لجان مستقلة لمراجعة المقترحات البحثية (Proposals) قبل البدء بجمع البيانات ميدانياً. تدرس هذه اللجان الأدوات المستخدمة (الاستبيان)، وتتأكد من عدم وجود أسئلة تطفلية أو مسببة للضرر، وتتحقق من استيفاء شروط الموافقة المستنيرة والسرية. لا يمكن للباحث الشروع في جمع البيانات دون الحصول على موافقة رسمية أو رمز الموافقة (Approval Code) من هذه اللجان.

ب. المعايير الدولية والتوثيق الأكاديمي (دليل APA)

تعد الجمعية الأمريكية لعلم النفس (American Psychological Association) المرجع الدولي الأبرز لوضع معايير الكتابة والتوثيق وحماية حقوق الملكية الفكرية. يُنظم دليل APA كيفية اقتباس النصوص وإسنادها لمصادرها بدقة، مما يحمي الباحث من الوقوع غير المقصود في الانتحال العلمي. كما يوفر الدليل أطراً تفصيلية لآلية الإفصاح عن البيانات ومشاركتها مع المجتمع العلمي بنزاهة وشفافية.

6. التطبيق العملي على موضوع البحث

(دراسة: أثر نمط القيادة الخادمة على تماسك فرق العمل وإنتاجية المشاريع: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات السعودي)

يمثل هذا الجزء جوهر التحليل التطبيقي، حيث يوضح الباحث **نواف عبدالعزيز الحبيش** التدابير الأخلاقية والممارسات الفعلية التي التزم بها لضمان سلامة دراسته ومطابقتها لأرقى معايير الأمانة العلمية.

```

graph TD
    A[التدابير الأخلاقية في دراسة الطالب] --> B[موافقة مستنيرة صريحة  
(Consent Text)]
    A --> C[السرية التامة  
(Anonymization)]
    A --> D[نزاهة البيانات  
(Data Integrity)]
    B --> E[إحصاءات SPSS]
    C --> E
    D --> E
    E --> F[النتائج]
  
```

The diagram illustrates the ethical measures for a student research project. It begins with a box labeled 'التدابير الأخلاقية في دراسة الطالب' (Ethical measures in student research). This box has three arrows pointing down to three separate boxes: 'موافقة مستنيرة صريحة' (Explicit informed consent) with '(Consent Text)' below it, 'السرية التامة' (Full confidentiality) with '(Anonymization)' below it, and 'نزاهة البيانات' (Data integrity) with '(Data Integrity)' below it. These three boxes then have arrows pointing down to a single box labeled 'إحصاءات SPSS' (SPSS statistics). Finally, an arrow points down from 'إحصاءات SPSS' to a box labeled 'النتائج' (Results).

أولاً: آلية جمع البيانات والموافقة المستنيرة

تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني استهدف عينة ممثلة قوامها 150 موظفاً وموظفة من الكوادر الفنية والإدارية وهندسة المشاريع في شركات الاتصالات الكبرى بالمملكة (STC، موبيلي، وزين).

- **التطبيق العملي للباحث:** تضمن الاستبيان الموزع في مقدمته نصاً واضحاً وصريحاً يُعلم المشاركون بطبيعة الدراسة الأكاديمية (ماجستير إدارة الأعمال بجامعة ميدأوشن)، ويوضح الأثر الإيجابي المتوقع للبحث في تطوير الأداء القيادي بالقطاع.
- تم تضمين بند صريح ينص على: "مشارككم في هذا الاستبيان تطوعية بالكامل، ويحق لكم الانسحاب وإغلاق الاستبيان في أي لحظة دون إبداء أسباب ولن يترتب على ذلك أي مسؤولية". ولم يتم السماح بالانتقال لأسئلة المحاور إلا بعد نقر المشاركون على خيار "أوافق على المشاركة".

ثانياً: الحفاظ على السرية والخصوصية ومكافحة المخاطر المهنية

نظراً لأن الدراسة تبحث في أثر "نمط القيادة الخادمة" لمدراء المشاريع الحاليين، فإن هناك خطراً محتملاً يتمثل في خوف الموظفين من تقديم تقييمات سلبية لمدراءهم المباشرين، مما قد يؤثر على أمنهم الوظيفي أو علاقاتهم المهنية داخل شركاتهم.

- **التطبيق العملي للباحث:** لم يتضمن الاستبيان أي حقل لجمع البيانات المعرّفة بالهوية الشخصية مثل (الاسم، البريد الإلكتروني الشخصي، رقم الهاتف، أو اسم القسم الدقيق داخل الشركة).
- تم ترميز البيانات رقمياً وتخزينها في قاعدة بيانات آمنة ومحمية، ولا تظهر في جداول التحليل الإحصائي سوى أرقام إجمالية مجمعة (Aggregated Data) مثل: (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التمكين أو السلوك الأخلاقي لعينة الدراسة ككل). هذا الإجراء ضمن تفسير المخاطر المهنية للمبحوثين بنسبة 100%.

ثالثاً: الأمانة العلمية في التحليل الإحصائي وعرض النتائج

عند إخضاع البيانات المجمعة لـ 150 مستجيباً للتحليل عبر برنامج SPSS، ظهرت مؤشرات إحصائية بالغة الأهمية (معامل ثبات ألفا كرونباخ الإجمالي 0.91، ومعامل تحديد الانحدار المتعدد 0.61، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة بينما غابت الفروق تبعاً للجنس أو الشركة).

- **التطبيق العملي للباحث:** التزم الباحث بالأمانة والنزاهة المطلقة بنقل هذه الأرقام كما استخرجها البرنامج الإحصائي بدقة متناهية، دون أي تعديل أو فبركة في مستويات الدلالة (p-values) أو قيم بيتا (Beta). فعلى سبيل المثال، تم تسجيل غياب الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعاً لمتغير "الشركة" (بمستوى دلالة 0.417 وهو غير دال إحصائياً) ونقله بكل أمانة علمية وتفسيره بموضوعية استناداً لتشابه البيئة التنظيمية والتشغيلية وحوكمة العمل في شركات الاتصالات الكبرى بالمملكة، ولم يحاول الباحث تغيير الأرقام لافتعال فروق وهمية غير موجودة في الواقع الميداني.
- رابعاً: عزو الاقتباسات وحقوق الملكية الفكرية
- يحتوي البحث على دراسات سابقة غنية (مثل دراسة بن يحيى وآخرون، 2021؛ بوديار وطواهير، 2021؛ ودراسة Ng et al., 2021).

- **التطبيق العملي للباحث:** قام الباحث بتوثيق كل فكرة، أو تعريف، أو نتيجة مقتبسة من هذه الأدبيات العربية والأجنبية في متن البحث بأسلوب (الكاتب، السنة)، وإدراج المرجع كاملاً ومفصلاً في قائمة المراجع وفقاً لمعايير APA، مما يضمن خلو البحث التام من شبهة الانتحال العلمي ويعزز من رصانته الأكاديمية وقيمه المعرفية.

7. الخاتمة

يُشكل الالتزام الصارم بأخلاقيات البحث العلمي صمام الأمان الذي يحمي القيمة الأكاديمية لرسائل الماجستير ويرتقي بمصداقية الباحثين والجامعات على حد سواء. إن تطبيق هذه الأخلاقيات ليس ترفاً علمياً بل هو التزام ديني وقيمي ومهني يتكامل مع المنهجية العلمية الرصينة للوصول إلى حقائق تفيد قطاعات التنمية الوطنية.

ومن خلال هذا التقرير، يتضح جلياً أن الباحث (نواف عبدالعزيز الحبيش) قد تبنى ممارسات أخلاقية رفيعة المستوى ومنسجمة تماماً مع لوائح جامعة ميدأوشن ودليل APA العالمي طوال مراحل دراسته الميدانية المطبقة على قطاع الاتصالات السعودي. فبدءاً من تأمين الموافقة المستنيرة والسرية الكاملة للمشاركين لحمايتهم من أي تبعات وظيفية، مروراً بالأمانة المطلقة في نقل وتحليل البيانات الإحصائية دون أي تزوير أو تحوير، ووصولاً للتوثيق الدقيق للمراجع؛ تمثل هذه الممارسات النموذج الأخلاقي الأمثل الذي يضمن تقديم دراسة علمية رصينة وموثوقة تقدم قيمة مضافة فعلية تخدم مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تطوير رأس المال البشري وتمكين القيادات الإدارية الإيجابية.

8. المراجع

- العساف، صالح بن حمد. (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية (ط2). الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- عبيدات، ذوقان، وعدس، عبدالرحمن، وعبدالحق، كايد. (2018). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه (ط19). عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- غالي، محمد أحمد. (2015). القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة غزة، فلسطين.
- بن يحيى، نجاة، وبلقرع، فاطنة، وحوال، محمد السعيد. (2021). أثر ممارسات القيادة الخادمة على تمكين فرق العمل: دراسة ميدانية بالمحافظة السامية لتطوير السهوب بالجلفة. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 14(41)، جامعة الجلفة.
- **American Psychological Association (APA).** (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.).
<https://doi.org/10.1037/0000165-000>