

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المشاريع



عنوان التقرير

دور المكاتب التنفيذية في مواءمة محفظة المشاريع مع الاستراتيجية المؤسسية: دراسة حالة على

مجموعة (STC)

إعداد الطالب / نواف عبدالله الفايز

إشراف/

د.الفصل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2026

1. المقدمة (Introduction)

تُعد أخلاقيات البحث العلمي (Research Ethics) منظومة القواعد والمبادئ الأخلاقية والقيمية التي تحكم سلوك الباحثين وتوجه قراراتهم طوال دورة حياة البحث العلمي، بدءاً من صياغة الفكرة وتصميم الدراسة، مروراً بجمع البيانات وتحليلها، ووصولاً إلى نشر النتائج وتوثيق المراجع.

وفقاً لتعريف الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA)، فإن أخلاقيات البحث هي: "الالتزام الصارم بالمعايير المهنية والقانونية والأخلاقية التي تضمن سلامة وكرامة وحقوق المشاركين البشريين في الأبحاث، إلى جانب الحفاظ على نزاهة وموثوقية المعرفة العلمية المنتجة" (American Psychological Association, 2020). كما يُعرفها ريزنيك (Resnik, 2020) بأنها: "منهج لدراسة القواعد والمبادئ والمعايير التي تميز بين السلوك المقبول وغير المقبول في الأوساط الأكاديمية والبحثية".

تكمن أهمية هذه الأخلاقيات في العمل الأكاديمي في كونها صمام الأمان الذي يحمي المجتمع العلمي من الممارسات المضللة، ويضمن بقاء البحث العلمي وسيلة موثوقة لإنتاج المعرفة النافعة والتنمية المستدامة.

يهدف هذا التقرير إلى تقديم قراءة نقدية تحليلية لأخلاقيات البحث العلمي، واستعراض مبادئها وقضاياها الأساسية، مع تقديم إسقاط تطبيقي تفصيلي على دراسة الحالة الخاصة بالباحث، والتي تتناول: "دور المكاتب التنفيذية في موازنة محفظة المشاريع مع الاستراتيجيات المؤسسية في مجموعة (stc)".

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

لا تقتصر أخلاقيات البحث العلمي على كونها مجرد التزامات قانونية أو بروتوكولات إجرائية، بل هي ركيزة بنيوية يركز عليها البحث بأكمله لعدة أسباب جوهرية:

1. ضمان موثوقية وجودة النتائج (Quality & Research Reliability): إن التزام

الباحث بالمعايير الأخلاقية، مثل الموضوعية والأمانة، يضمن خلو النتائج من التزييف والتحيز الشخصي. فالبحث الذي يُبنى على بيانات نزيهة يعكس الواقع الفعلي بدقة، مما يسمح بتعميم نتائجه واستخدامها كأساس لاتخاذ قرارات إدارية واستراتيجية رصينة.

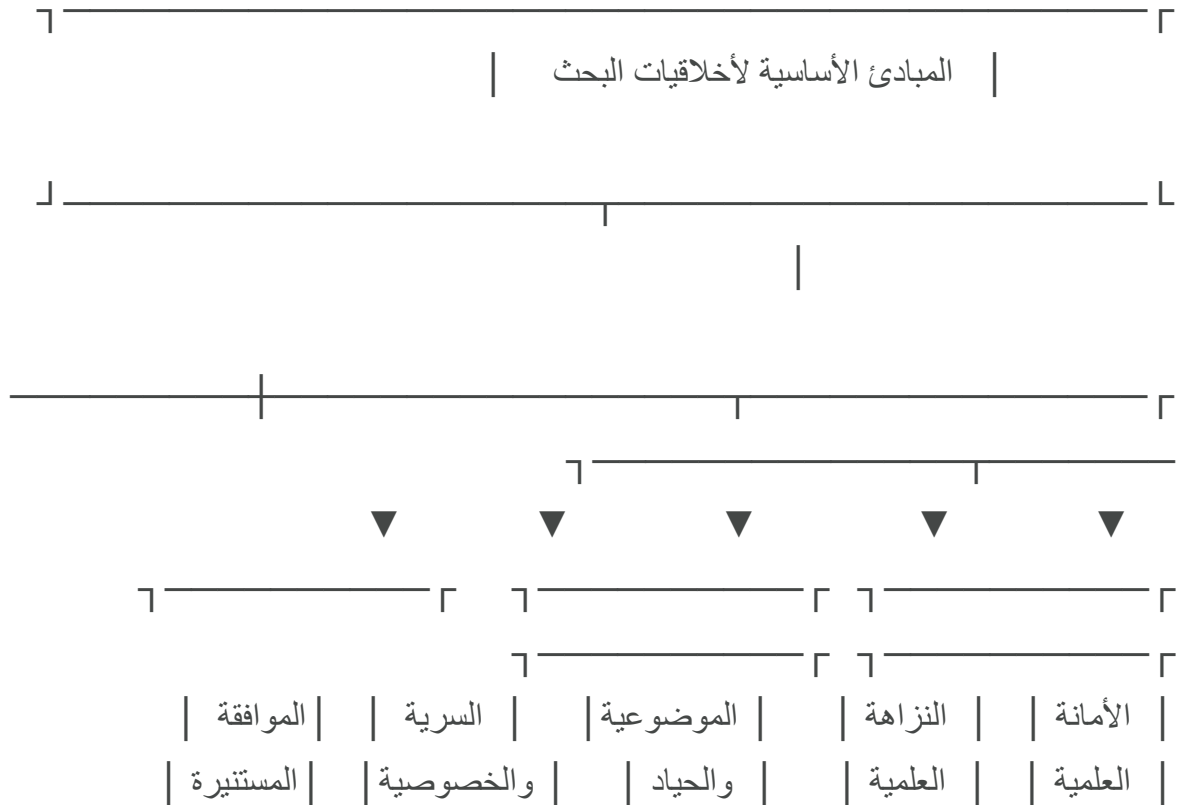
2. بناء الثقة المتبادلة بين الباحث والمجتمع (Public Trust): يعتمد تطور العلوم على ثقة المجتمع وصناع القرار في التقارير الأكاديمية. الالتزام الأخلاقي يشجع الأفراد والشركات (مثل stc) على فتح أبوابهم للباحثين ومشاركتهم البيانات الحساسة دون خوف من تشويه السمعة أو تسريب البيانات.

3. حماية أصحاب المصلحة والمجتمع (Society & Protection of Participants): تحمي الأخلاقيات كرامة وسلامة وخصوصية المشاركين في الاستبيانات والمقابلات. وفي سياق إدارة الأعمال، تحمي هذه الأخلاقيات المنظمات من التعرض لأضرار تنافسية أو تسريب لأسرارها التجارية والمالية.

4. تعزيز المسؤولية الاجتماعية والأكاديمية (Academic Responsibility & Social): تضمن الأخلاقيات عدم هدر الموارد المخصصة للبحث في مشاريع مكررة أو مسروقة أو غير ذات قيمة حقيقية، وتوجه البحث العلمي لخدمة أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة 2030.

3. المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي (Core Principles)

تتألف الأخلاقيات البحثية من خمسة مبادئ أساسية يتعين على كل باحث فهمها وتطبيقها:



أولاً: الأمانة العلمية (Scientific Honesty)

- **التعريف:** الالتزام بتقديم ونقل المعلومات والبيانات والنتائج والأساليب العلمية بصدق ودقة متناهية دون أدنى تلاعب أو انتقائية تخل بالواقع.
- **مثال توضيحي:** إذا قام باحث بإجراء استبيان على مائة موظف، وحصل على نتائج تعارض فرضيته الأساسية، فإن الأمانة تقتضي كتابة هذه النتائج كما هي وعرض المعارضة، بدلاً من تعديل الإجابات لتتطابق مع فرضيته.

ثانياً: النزاهة العلمية (Scientific Integrity)

- **التعريف:** الالتزام بالوعود والاتفاقيات، والعمل بروح منسجمة وثابتة، والحرص التام على عدم الانخراط في أي ممارسات ملتوية أو تدليس في عرض المؤهلات أو مصادر التمويل أو أساليب العمل.
- **مثال توضيحي:** التزام الباحث بالاعتراف بمساهمة كافة الزملاء والمشرفين المشاركين في البحث بدقة، وعدم ادعاء دور بطولي منفرد في إنجاز الدراسة.

ثالثاً: الموضوعية والحياد (Objectivity)

- **التعريف:** تجريد البحث العلمي من الهوى والآراء الشخصية والتحيزات المسبقة للباحث، والاعتماد الحصري على الحقائق والأدلة الرقمية والإحصائية المستخرجة من الواقع.
- **مثال توضيحي:** عندما يحل باحث "دور المكاتب التنفيذية"، يجب ألا يدع إعجابه الشخصي بإنجازات شركة (stc) يؤثر على حكمه النقدي، بل ينبغي له إبراز نقاط الضعف ومواطن القصور التنظيمي بذات الحيادية التي يبرز بها نقاط القوة.

④ رابعاً: السرية والخصوصية (Privacy & Confidentiality)

- **التعريف:** حماية البيانات الشخصية والمؤسسية الحساسة التي يدلي بها المشاركون في البحث، وضمان عدم كشف هوياتهم أو استغلال معلوماتهم في غير الأغراض الأكاديمية المحددة مسبقاً.
- **مثال توضيحي:** تشفير وحفظ ردود الاستبيان الخاصة بمدرء المشاريع في stc في قاعدة بيانات آمنة ومحمية بكلمة مرور، وعرض النتائج بصيغة تجميعية دون الإشارة إلى اسم أي مسؤول أو منصبه المباشر.

⑤ خاماً: الموافقة المستنيرة (Informed Consent)

- **التعريف:** إعلام المشاركين بطبيعة البحث، وأهدافه، والجهة المشرفة عليه، والمخاطر والمنافع المحتملة، مع إعطائهم الحرية الكاملة والمستنيرة للاختيار بين المشاركة أو الانسحاب في أي وقت دون عواقب.
- **مثال توضيحي:** وضع ديباجة واضحة في مقدمة الاستبيان الإلكتروني تشرح غرض الدراسة وتطلب من المشارك الضغط على خيار "أوافق على المشاركة" كشرط للانتقال لأسئلة الاستبيان.

4. القضايا الأخلاقية في البحث العلمي (Ethical Issues)

تتعرض الممارسات البحثية في بعض الأحيان لانتهاكات وانحرافات أخلاقية جسيمة، نلخص أهمها فيما يلي مع أمثلة توضيحية:

1. الانتحال العلمي والسرقة الأدبية (Plagiarism):

- **الشرح:** اقتباس أو سرقة أفكار، أو كتابات، أو نتائج باحثين آخرين ونسبتها للذات دون الإشارة الواضحة والموثقة للمصدر الأصلي.
- **مثال واقعي:** نسخ فقرة كاملة من دراسة (العمرى، 2023) حول إدارة المخاطر واستخدامها في الإطار النظري دون وضعها بين علامات تنصيص ودون توثيق اسم الكاتب والصفحة.

2. تزوير وفبركة البيانات (Falsification & Data Fabrication):

- **الشرح:** الفبركة تعني "خلق" بيانات وهمية لم تحدث على أرض الواقع (مثل اختراع استجابات لاستبيان لم يوزع مطلقاً)، أما التزوير فهو التلاعب بالبيانات الحقيقية أو تعديل الأجهزة والعمليات لتوجيه النتائج نحو اتجاه محدد سلفاً.
- **مثال واقعي:** قيام الباحث بملاء \$20\$ استمارة استبيان بنفسه لاستكمال عينة المائة مشارك المستهدفة نظراً لضيق الوقت أو عدم استجابة بعض المدراء.

3. التحيز البحثي (Bias Research):

- **الشرح:** توجيه تصميم البحث أو الأسئلة أو عينات المشاركين بطريقة انتقائية تضمن الحصول على نتائج معينة تؤيد رغبات الباحث أو الجهة الممولة.
- **مثال واقعي:** صياغة أسئلة استبيان موجهة ومحفزة تؤدي بطبيعتها لإجابات إيجابية مثل: "ألا تعتقد أن المكاتب التنفيذية في stc هي السبب الرئيسي في نجاح استراتيجية جراًة؟" بدلاً من السؤال الحيادي: "ما مدى مساهمة المكاتب التنفيذية في تحقيق مستهدفات استراتيجية جراًة؟".

4. انتهاك الخصوصية (Invasion of Privacy):

- **الشرح:** كشف هويات المشاركين أو نشر بياناتهم الشخصية وسجلاتهم العملية والمالية الحساسة دون إذن صريح منهم، مما قد يعرضهم لمشاكل وظيفية أو قانونية.
- **مثال واقعي:** نشر قائمة تتضمن أسماء وتوقعات مدراء المشاريع المشاركين في الاستبيان وإظهار من منهم يرى وجود هدر للموارد أو تشتت في محفظة المشاريع.

5. تضارب المصالح (Conflict of Interest):

- **الشرح:** وجود مصلحة شخصية أو مالية أو وظيفية للباحث قد تؤثر سلباً على حياديته ونزاهته الأكاديمية في تقييم النتائج.
- **مثال واقعي:** قيام باحث يعمل كمدير مكتب تنفيذي في stc بتقييم فاعلية مكتبه بنفسه، حيث قد تمنعه رغبته في الترقية أو إبراز نجاح إدارته من عرض السلبيات التنظيمية بموضوعية.

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

لضمان التزام الباحثين بالمعايير الأخلاقية، وضعت المؤسسات الأكاديمية الدولية والوطنية أطراً تنظيمية صارمة:

1. لجان مراجعة أخلاقيات البحث (Institutional Review Boards - IRB) أو

(Research Ethics Committees - REC): وهي لجان مستقلة يتم تشكيلها داخل

الجامعات والمؤسسات البحثية (مثل جامعة ميدأوشن). تتولى هذه اللجان مراجعة مقترحات البحوث وأدوات جمع البيانات (مثل الاستبيانات والمقابلات) قبل البدء الفعلي في العمل الميداني، وذلك للتحقق من التزام الباحث بحماية المشاركين وخلو الدراسة من أي تهديدات أخلاقية أو قانونية. إن الحصول على موافقة الـ IRB هو شرط أساسي لإجازة الرسائل العلمية.

2. المعايير والكتيبات الإرشادية الدولية (مثل دليل الجمعية الأمريكية لعلم النفس - APA

:(Guide

يقدم دليل الـ APA إطاراً شاملاً ينظم الجوانب الفنية والأخلاقية للبحث العلمي. فهو لا يقتصر على شرح طرق التوثيق العلمي الدقيق للمراجع لحماية الحقوق الفكرية، بل يفصل أيضاً آليات صياغة "الموافقة المستنيرة"، وضوابط مشاركة البيانات، وحقوق الملكية الفكرية للمؤلفين المشاركين، والتعامل الأخلاقي مع نتائج التحليل الإحصائي دون مواربة أو إخفاء للحقائق العلمية.

6. التطبيق العملي على موضوع البحث (Practical Application on the Research)

(Topic)

تطبيقاً للمبادئ الأخلاقية على البحث الموسوم بـ "دور المكاتب التنفيذية في موازنة محافظة المشاريع مع الاستراتيجية المؤسسية: دراسة حالة على مجموعة (stc)"، نوضح فيما يلي الممارسات والتدابير الأخلاقية والتحليلية المتبعة في المراحل التطبيقية المختلفة:
خطوات التطبيق الأخلاقي على بحث (stc)

1. صياغة الاستبيان: الحصول على موافقة مستنيرة من 100 قيادي في stc.	
2. حماية البيانات: تشفير وتجهيل الهويات لحماية أسرار stc الاستراتيجية (Dare).	
3. التحليل الإحصائي: الأمانة المطلقة في التعامل مع مخرجات SPSS ($r = 0.784$).	
4. التوثيق الأكاديمي: نسب الآراء لأصحابها والحد من الانتحال العلمي (APA).	

أ. مرحلة صياغة أداة الدراسة وجمع البيانات (Survey Design & Data Collection)

تستهدف هذه الدراسة عينة ممثلة قوامها \$100\$ مشارك من القيادات التنفيذية ومدراء المحافظ والبرامج ومتابعي الأداء بالمركز الرئيسي لمجموعة (stc) بالرياض. ولضمان الامتثال الأخلاقي الكامل، اتبع الباحث المنهجية التالية:

1. تصميم "ديباجة الموافقة المستنيرة" (Informed Consent Form): تم تضمين مقدمة

الاستبيان الإلكتروني نصاً واضحاً يوضح للمشارك:

- اسم الباحث، والدرجة العلمية (ماجستير إدارة مشاريع)، والجهة الأكاديمية (جامعة ميدأوشن).
- أهداف الاستبيان ودوره في تحسين نماذج العمل والمواءمة الاستراتيجية.
- التأكيد على أن المشاركة اختيارية تماماً، ويحق للمشارك الانسحاب في أي وقت دون إبداء الأسباب.
- الإشارة الصريحة بأن الضغط على زر "التالي" يُعد موافقة واعية على المشاركة.

2. بروتوكول السرية والتجهيل التام (Anonymization Protocol):

- **إلغاء البيانات المعرّفة:** تم تصميم الاستبيان بحيث لا يطلب من المشاركين تدوين أسمائهم، أو بريدهم الإلكتروني، أو أرقام هواتفهم، أو الإدارات الدقيقة التي يعملون بها لضمان عدم تتبع الاستجابات بشكل شخصي.
- **البيانات الديموغرافية العامة:** تم الاكتفاء بتصنيفات عامة للمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والقطاع العام لتجنب إحراج المشاركين أو كشف هوياتهم من خلال مسمياتهم الوظيفية النادرة.

ب. حماية الخصوصية والأسرار التجارية والمالية لمجموعة (stc)

تُعد مجموعة (stc) من الكيانات الرقمية الكبرى والمدرجة في السوق المالية السعودية (تداول)، وبالتالي فإن معلوماتها الاستراتيجية كاستراتيجية "جرأة" (Dare)، وتفاصيل تخصيص الموارد، والتقارير المالية والتقنية تعتبر معلومات ذات حساسية تنافسية وأمنية بالغة.

- **الالتزام بالسرية المؤسسية:** حرص الباحث على ألا يتعرض الاستبيان أو الإطار النظري لأي مصفوفات مالية سرية، أو تفاصيل تقنية تحت التطوير، أو خطط توسعية غير معلنة للجمهور.
- **تجميع البيانات وتحليلها:** يتم إخضاع البيانات المستخرجة من الاستبيانات للتحليل الكلي (Aggregate Analysis) عبر برنامج SPSS، بحيث يتم مناقشة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية العامة للعينة دون تسليط الضوء على حالات فردية أو إنشاء أرقام ميزانيات معينة لقطاع ما.

ج. الأمانة العلمية والحد من التحيز في التحليل الإحصائي (SPSS Analysis)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الميداني نتائج قوية ودقيقة:

- معامل ارتباط بيرسون بلغ ($r = 0.784$).

- القيمة التفسيرية لنموذج الانحدار بلغت ($R^2 = 61.5\%$).
- المتوسط الحسابي العام لدور المكاتب التنفيذية بلغ ($\$4.12$)، بينما بلغ متوسط كفاءة استغلال الموارد ($\$3.88$).

الممارسة الأخلاقية هنا تقتضي:

1. النزاهة في نقل الأرقام: نقل هذه المؤشرات بدقة بالغة كما استخرجها برنامج SPSS دون أي تعديل أو تلميع للأرقام لجعل الارتباط يبدو أقوى أو دالاً إحصائياً إذا لم يكن كذلك.
2. تفسير النتائج السلبية والمحدودية: على الرغم من أن دور المكاتب التنفيذية جاء مرتفعاً جداً، إلا أن الباحث أشار بنزاهة إلى أن محور "كفاءة استغلال الموارد المتاحة" جاء بمتوسط أقل نسبياً ($\$3.88$). الممارسة الأخلاقية تقتضي مناقشة هذه الفجوة بموضوعية تامة وتقديم توصيات عملية لمعالجتها بدلاً من محاولة إخفائها لتصوير أن نموذج عمل (stc) خالٍ تماماً من الثغرات.

د. الحد من الانتحال الأكاديمي والتوثيق المرجعي

التزاماً بحماية الملكية الفكرية للباحثين الآخرين (مثل العمري، 2023؛ السدمي، 2020؛ Chandra et al., 2023)، قام الباحث بالتالي:

- كتابة الإطار النظري بأسلوبه الخاص عبر إعادة الصياغة (Paraphrasing) الدقيقة للأفكار مع الإشارة المستمرة للمصادر داخل المتن.
- إدراج الاقتباسات المباشرة القليلة بين علامات تنصيص واضحة وتوثيقها برقم الصفحة وفق نظام APA.
- إعداد قائمة مراجع ختامية كاملة ومطابقة لما تم الاستشهاد به في المتن تماماً، مع التأكد من خلو القائمة من أي مرجع لم يتم استخدامه فعلياً في صياغة فصول الدراسة.

7. الخاتمة (Conclusion)

لقد انتهى هذا التقرير إلى التأكيد على أن أخلاقيات البحث العلمي ليست مجرد خيار تكميلي أو إجراء روتيني لإتمام المتطلبات الجامعية، بل هي الجوهر الأساسي الذي يمنح البحث العلمي قيمته المعرفية والتطبيقية، ويحفظ نزاهته، ويصون كرامة وخصوصية الأفراد والمؤسسات المشاركة.

من خلال التطبيق العملي على موضوع دراسة دور المكاتب التنفيذية في مجموعة (stc)، يتضح لنا أن الالتزام بالأمانة والسرية والموضوعية وتصميم الموافقة المستنيرة والامتثال لمعايير الـ APA والـ

IRB، قد ساهم بشكل مباشر في صياغة دراسة متماسكة علمياً وآمنة أخلاقياً ومفيدة عملياً لصناع القرار. إن دقة المعالجة الإحصائية لنتائج SPSS (مثل معامل الارتباط البالغ \$0.784\$ والقدرة التفسيرية البالغة \$61.5\%\$) مع الإبقاء على هوية المشاركين مجهولة تماماً وحماية أسرار stc التجارية، يؤكد أن التميز الأكاديمي والالتزام الأخلاقي وجهان لعملة واحدة.

نوصي في ختام هذا التقرير بضرورة ترسيخ ثقافة "الوعي الأخلاقي الذاتي" لدى الباحثين، والعمل على تحديث لوائح أخلاقيات البحث لتواكب تحديات جمع البيانات باستخدام الذكاء الاصطناعي والمنصات الرقمية الحديثة.

8. المراجع (References)

- أحمد، عمر المحمدي؛ وقاسم، عائشة. (2023). الإدارة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الإدارة بالأهداف: دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية، تخصص إدارة الأعمال.
- الخياط، أحمد محمد. (2019). تصور مقترح لتطوير إدارة الأعمال في ضوء مدخل إدارة المخاطر بمؤسسات الأعمال الكويتية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 12(2)، 45-68.
- العماري، عبد الرحمن غانم. (2023). أثر تطوير استراتيجيات متقدمة لإدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريع التكنولوجيا والابتكار: دراسة حالة مركز الملك عبد الله المالي - مدينة الرياض. *المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي*، 53(9)، 123-145.
- 1. American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* 7th ed. (. <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- 2. Chandra, B., Siagian, Y. M., Santosa, W & ,Jurnali, T. (2023). The Role of Enterprise Risk Management in enhancing Firm Performance: does Strategic Renewal really matters .? *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)* .141-134 , (2)6 , <https://www.ijmsjournal.org>
- 3. Resnik, D. B. (2020) . *What is ethics in research & why is it important .?* National Institute of Environmental Health Sciences. Retrieved from <https://www.niehs.nih.gov/research/resources/bioethics/whatis/index.cfm>

