

أثر فعالية الاتصال الداخلي بين وحدات الدعم الإداري على جودة تنفيذ القرارات وتقليل
الأخطاء الإدارية: دراسة ميدانية على مدينة الملك سعود الطبية
إعداد الطالب/

إشراف/

د.الفصل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

المقدمة

تُفهم أخلاقيات البحث العلمي بوصفها منظومة مبادئ ومعايير تُوجّه سلوك الباحث وتضبط قراراته المنهجية والإجرائية أثناء تخطيط البحث وتنفيذه ونشره. وهي ليست “ملحقاً” يُضاف إلى البحث بعد الانتهاء، بل هي جزء بنيوي من صلاحية المعرفة المنتجة ومن شرعية إجراءات جمع البيانات. فحين يجمع الباحث بيانات من بشر داخل مؤسسة عمل، يصبح مسؤولاً عن أكثر من الدقة العلمية؛ يصبح مسؤولاً عن حماية المشاركين من الأذى المحتمل، وعن احترام استقلاليتهم وخصوصيتهم، وعن منع إساءة استخدام النتائج. وقد أُرست مراجع أخلاقيات البحث المعاصرة هذا المعنى عبر مبادئ عامة مثل احترام الأشخاص، والإحسان (تعظيم المنفعة وتقليل الضرر)، والعدالة، كما أكدت الجمعيات المهنية على قيم النزاهة والصدق والعدالة واحترام الحقوق والكرامة الإنسانية ضمن الإطار الأخلاقي للبحث والتطبيق (American Psychological Association, 2017).

وتزداد أهمية الأخلاقيات عندما يكون البحث ميدانياً داخل منظمة كبيرة ذات هياكل إدارية متشابكة، لأن العلاقة بين الباحث والمشارك قد تتأثر بعوامل السلطة والتقييم الوظيفي، ولأن البيانات المتولدة قد تحمل حساسية تنظيمية. وموضوع الدراسة المقترحة في هذا التقرير فعالية الاتصال الداخلي بين وحدات الدعم الإداري وأثرها على جودة تنفيذ القرارات وتقليل الأخطاء الإدارية، ويقترب من قضايا قد تُعد محرّجة أو قابلة للتأويل مثل بطء التعميمات، أو غموض القرارات، أو تداخل الصلاحيات، أو إعادة العمل بسبب نقص المعلومات.

قد يتردد الموظف في التعبير عن رأيه إذا شعر بأن هويته قد تُستنتج، أو إذا خشي أن تُفهم إجابته كتنقيص سلبي لمدير أو إدارة، أو إذا اعتقد أن المشاركة “غير طوعية” بسبب قنوات التوزيع، ومن هنا يصبح الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي شرطاً لحماية المشاركين من تبعات محتملة، وشرطاً كذلك للحصول على بيانات صادقة تمكّن الدراسة من تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

ويهدف هذا التقرير إلى تحقيق ثلاثة مقاصد مترابطة: أولاً، تقديم تعريف علمي موثق لأخلاقيات البحث العلمي وتحديد أهميتها في البحث الأكاديمي. ثانياً، عرض المبادئ الأساسية للأخلاقيات والقضايا الأخلاقية الشائعة في الممارسة البحثية، مع أمثلة توضيحية ملائمة لبحوث إدارة الأعمال. ثالثاً، وهو الأهم، تقديم تطبيق عملي على موضوع الدراسة المقترحة باستخدام الاستبانة فقط، بحيث يشرح التقرير كيف سيجمع الباحث البيانات بطريقة تقلل المخاطر، وتحفظ السرية، وتضمن الموافقة المستنيرة والطوعية، وتمنع التحيز وسوء الاستخدام، وتنتج في النهاية معرفة موثوقة يمكن الاستفادة منها دون الإضرار بالأفراد أو بالمؤسسة.

أهمية أخلاقيات البحث العلمي

تتبع أهمية أخلاقيات البحث العلمي من كونها الضامن الرئيس لثقة المجتمع العلمي والمهني في نتائج الدراسات. فالصدق والدقة في جمع البيانات وتحليلها وعرضها ليسا ترفاً معرفياً؛ بل هما شرط لتراكم المعرفة. وحين تُخرق الأخلاقيات، تتحول النتائج إلى مادة مضللة قد تدفع متخذ القرار إلى تبني سياسات خاطئة، أو إلى تفسير مشكلات الاتصال والتنفيذ تفسيراً غير صحيح. وفي بحوث إدارة الأعمال خصوصاً، لا تقف آثار البحث عند

حدود المعرفة؛ بل قد تتسع لتؤثر على تصميم الإجراءات، وعلى توزيع الأدوار، وعلى نظم المتابعة والتقييم، وعلى علاقة الإدارات ببعضها. لذلك فإن الجودة المنهجية والأخلاقية تصبحان متلازمتين: كل ضعف أخلاقي يخلق ضعفًا علميًا، وكل ضعف علمي قد يتحول إلى ضرر عملي عندما تُستخدم النتائج في سياق تنظيمي.

كما أن الأخلاقيات تمثل آلية حماية للمشاركين من أشكال أذى غير مرئية ظاهريًا. ففي البحث المسحي داخل مؤسسة، لا يُخشى عادة من أذى بدني، لكن قد ينشأ أذى وظيفي أو نفسي. الموظف الذي يصرّح بأن التعاميم تصل متأخرة، أو بأن قنوات الاتصال غير واضحة، قد يخشى أن يُنظر إليه كمشاكس أو غير متعاون، أو أن يُستنتج أنه المقصود إذا كانت العينة صغيرة أو إذا احتوت الأسئلة على خصائص تعريفية. وقد يتولد ضغط ضمني للمشاركة إذا جاء رابط الاستبانة عبر مدير مباشر أو جهة ذات نفوذ إداري. أخلاقيات البحث هنا ليست مبدأً عامًا فحسب؛ بل هي إجراءات محددة تقلل هذه المخاطر، مثل تصميم استبانة بلا بيانات تعريفية، وتوزيعها عبر قنوات تقلل الإكراه، وعرض النتائج بصورة مجمعة تمنع الاستدلال على الأفراد أو الوحدات الصغيرة.

وتسهم أخلاقيات البحث العلمي أيضًا في رفع موثوقية البيانات من خلال بناء الثقة. فالمشارك حين يثق أن إجابته لن تُستخدم ضده وأن الباحث لن يستطيع تتبعه، يصبح أكثر استعدادًا للإجابة بصدق، وتراجع ظاهرة “المجاملة” أو “الخوف” التي تشوه نتائج الاستبانات داخل المؤسسات. ومن منظور علمي، فإن ضمان الطوعية والسرية وتقليل التحيز لا يحمي المشاركين فقط، بل يحمي كذلك صلاحية القياس، ويزيد إمكانية تفسير النتائج تفسيرًا صحيحًا. وتؤكد أدبيات مناهج البحث في الأعمال على أن جودة البيانات في المسوح تعتمد على تصميم الأسئلة، وأسلوب التوزيع، وإدارة الاستجابة، وكلها ترتبط عمليًا بمعايير أخلاقية مثل احترام وقت المشارك، ووضوح الغرض، وعدم التضليل. (Dillman et al., 2014; Saunders et al., 2019)

وأخيرًا، تُعد الأخلاقيات أداة حماية للمؤسسة ذاتها، لأن أي بحث يتعامل مع عمليات داخلية أو أخطاء إدارية قد يثير حساسية. إن عرض النتائج دون ضبط أخلاقي قد يخلق نزاعات بين الإدارات، أو يُفهم كتشهير، أو يُستغل لتبرير قرارات عقابية. أما الالتزام الأخلاقي فيؤجّه الباحث إلى تقديم نتائج تفسيرية وتوصيات لتحسين العمليات، مع تجنب الشخصنة وإتاحة مساحة لقراءة النتائج ضمن حدود الدراسة. بهذا المعنى، تحمي الأخلاقيات الأطراف جميعًا: المشاركين، والمؤسسة، والجامعة، والباحث، وتضمن أن يُستخدم البحث بوصفه أداة تطوير لا أداة إدانة.

المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

يقوم البناء الأخلاقي للبحث على مبادئ تتكرر في الأدبيات والمعايير المهنية، ويمكن ترجمتها إلى سلوكيات وإجراءات. ويُعد مبدأ الأمانة العلمية جوهرًا لهذه المنظومة، ويُقصد به التزام الباحث بالصدق في كل ما يتصل بالبحث: في توثيق المراجع، وفي نقل الأفكار، وفي جمع البيانات، وفي تسجيلها، وفي تحليلها، وفي عرض النتائج كما هي لا كما يريد الباحث أو كما تتوقعها جهة ما. وتطبيق الأمانة في دراسة عن الاتصال الداخلي يعني أن الباحث لا يحذف النتائج التي قد تُظهر جوانب ضعف في قنوات الاتصال لمجرد أنها حساسة، ولا يبالغ في قوة العلاقة بين الاتصال وتقليل الأخطاء لإنتاج صورة “مبهرة”. الأمانة تلزم الباحث أن يذكر ما توصل إليه بدقة، وأن يعرض القيود المنهجية مثل احتمالات تحيز الاستجابة أو محدودية التعميم.

وتأتي النزاهة باعتبارها امتداداً للأمانة، لكنها تركز على اتساق سلوك الباحث مع قيم البحث واستقلاليتيه. فالنزاهة تعني ألا يبذل الباحث هدف الدراسة أو فروضها أثناء التنفيذ لخدمة نتيجة مرغوبة، وألا يختار عينة منحازة عمدًا، وألا يتلاعب بإجراءات التوزيع لتضخيم الاستجابة من فئة دون أخرى، وألا يُخفي تضارب مصالح قد يؤثر على تفسير النتائج. وفي موضوع الدراسة المطروح، تُترجم النزاهة إلى الحرص على ألا تتحول الاستبانة إلى “أداة تقييم داخلي” تستهدف إدارة بعينها، وإلى عدم استخدام لغة تسعى لإدانة طرف أو تبرئة آخر. كما تُترجم إلى الإفصاح الأكاديمي إذا كان للباحث علاقة عمل بالمؤسسة أو اهتمام مهني قد يؤثر على الحياد.

أما الموضوعية فتعني تقليل تأثير الميول الشخصية أو القناعات المسبقة على تصميم القياس والتحليل. في البحوث التنظيمية قد يعتقد الباحث مسبقاً أن ضعف الاتصال هو السبب الرئيس للأخطاء، لكن الموضوعية تقتضي أن تُصاغ الأسئلة بطريقة تقيس الاتصال وعناصر تنفيذ القرار بصورة متوازنة، وأن يُفسر الناتج وفق الأدلة، لا وفق الرغبة. مثال ذلك أن يضع الباحث بنوداً تقيس وضوح المسؤوليات، واكتمال المعلومات، وسرعة التغذية الراجعة، وتوافق القنوات، ثم يختبر العلاقة إحصائياً دون انتقاء نتائج توافق افتراضاته فقط. الموضوعية تفرض أيضاً توضيح الحدود: الاستبانة تقيس تصورات الموظفين، وهذه التصورات مهمة لكنها قد لا تعادل القياس المباشر لسجلات الأخطاء.

ويُعد مبدأ السرية والخصوصية من أكثر المبادئ حساسية في البحث المسحي داخل المنظمات. الخصوصية تعني احترام حق الفرد في ألا تُجمع عنه بيانات لا ضرورة لها، والسرية تعني حماية ما جُمع بالفعل من وصول غير مصرح به أو من عرض يسمح بتحديد الهوية. وفي دراسة عن الاتصال والأخطاء، تكون السرية شرطاً لصدق المشاركة؛ لأن الموظف قد يتحدث عن قصور في التعميمات أو التداخل الإداري. ويظهر تطبيق هذا المبدأ عملياً في تقليل البيانات الديموغرافية إلى الحد الأدنى، وعدم جمع الاسم أو الرقم الوظيفي، وتجنب أسئلة تُمكن من الاستدلال على المشارك مثل الجمع بين “الإدارة الدقيقة” و “المنصب المحدد” في وحدات صغيرة.

وتأتي الموافقة المستنيرة بوصفها التعبير الإجرائي عن احترام الأشخاص واستقلاليتهم. وتعني أن يعرف المشارك ما الذي سيُطلب منه، ولماذا، وكيف ستُستخدم بياناته، وما المخاطر المحتملة، وما حقوقه، قبل أن يقرر المشاركة. في الاستبانة الإلكترونية أو الورقية، تتجسد الموافقة المستنيرة في مقدمة واضحة لا تُخفي شيئاً جوهرياً، وتؤكد الطوعية وحق الانسحاب وعدم وجود تبعات وظيفية، وتذكر زمن الاستجابة المتوقع، وتوضح آلية حفظ البيانات ومن يطلع عليها. وهذه المبادئ تتسق مع إطار بلمونت الذي يجعل احترام الأشخاص أساساً لكل بحث يتضمن مشاركين بشر (The National Commission, 1979)، كما تتسق مع المعايير المهنية التي تطلب الشفافية وتقليل الضرر وحماية الحقوق (American Psychological Association, 2017).

القضايا الأخلاقية في البحث العلمي

من أبرز القضايا الأخلاقية الانتحال العلمي، وهو استخدام نصوص أو أفكار أو أدوات منشورة دون توثيق مناسب. الانتحال في بحوث إدارة الأعمال قد يظهر في نقل تعريفات “الاتصال الداخلي” أو “جودة تنفيذ

القرار” أو بنود مقاييس جاهزة من مقالات أو رسائل دون إحالة دقيقة. وقد يظهر أيضًا بصورة أقل وضوحًا عندما يعيد الباحث صياغة أفكار مؤلف آخر مع الحفاظ على بنيتها الحجاجية دون توثيق. معالجة هذه القضية تتطلب التزامًا صارمًا بالتوثيق وفق APA ، وكتابة الفقرات بأسلوب الباحث مع الإحالة، وذكر مصدر أي مقياس أو بنود مقتبسة أو مُعدّلة، والتمييز بين ما هو رأي الباحث وما هو نقل عن الأدبيات.

وتبرز كذلك قضية تزوير البيانات أو فبركتها أو تحريفها، وهي من أخطر الانتهاكات لأنها تقوض أساس المعرفة. في الاستبانة قد يغري الباحث أن يضيف استجابات “لرفع حجم العينة”، أو أن يستبعد إجابات سلبية لأنها “تفسد” النموذج الإحصائي، أو أن يُعدّل القيم لتصبح العلاقات دالة. مثال افتراضي: إذا كانت الفرضية تقول إن فعالية الاتصال تقلل الأخطاء الإدارية، ثم أظهرت النتائج علاقة ضعيفة، فقد يحاول باحث غير نزيه “تنظيف” البيانات بصورة انتقائية حتى تظهر العلاقة قوية. أخلاقيًا وعلميًا، هذا سلوك مرفوض. المطلوب هو توثيق قواعد التعامل مع البيانات الناقصة والقيم المتطرفة مسبقًا، وذكرها في منهجية الدراسة، والإبقاء على البيانات كما هي إلا وفق معايير منهجية معلنة.

ومن القضايا الشائعة التحيز بأنواعه المختلفة، وفي البحث المسحي داخل المؤسسات يتخذ التحيز أشكالًا دقيقة. قد ينشأ تحيز الاختيار حين تُوزع الاستبانة على إدارات بعينها لأنها الأقرب أو الأكثر تعاونًا، ما يجعل النتائج غير ممثلة. وقد ينشأ تحيز الاستجابة نتيجة خوف الموظف أو رغبته في الظهور بصورة إيجابية أمام الإدارة، فيجيب بإيجابية مبالغ فيها عن فعالية الاتصال وجودة التنفيذ. وقد ينشأ تحيز القياس عندما تُصاغ الأسئلة بطريقة توحي بإجابة “صحيحة”، أو عندما تكون الخيارات غير متوازنة. المثال الواقعي هنا هو أن توزيع الاستبانة عبر مدير الإدارة قد يُشعر الموظفين أنها مراقبة، فيقل صدق الإجابات. معالجة التحيز تتطلب قنوات توزيع محايدة قدر الإمكان، وصياغة بنود محايدة، وتأكيد السرية والطوعية بوضوح، وتقليل الأسئلة التي تُشعر بالإدانة أو التقييم الشخصي.

وتُعد انتهاكات الخصوصية من القضايا الأخلاقية التي قد تحدث حتى دون قصد. قد يجمع الباحث تفاصيل ديموغرافية كثيرة “لأغراض التحليل”، لكنه في الواقع يفتح الباب لإعادة التعرف على الأفراد، خاصة إذا كانت بعض الإدارات صغيرة. مثال افتراضي: سؤال عن الإدارة الدقيقة، مع سؤال عن سنوات الخبرة، مع سؤال عن الدرجة الوظيفية، قد يجعل من السهل على القارئ الداخلي أن يخمن هوية بعض المشاركين. كما أن حفظ البيانات في جهاز غير محمي أو مشاركتها مع زملاء دون ضرورة يعد انتهاكًا للسرية. الأخلاقيات هنا تفرض مبدأ الحد الأدنى من البيانات، وحماية التخزين، وتقييد الوصول، وعرض النتائج بصورة مجمعة.

وتظهر أخيرًا قضية تضارب المصالح، وهي لا تعني بالضرورة فسادًا لكنها تعني وجود علاقة قد تؤثر على الحياد إن لم تُدار. في موضوع الدراسة، قد يكون الباحث موظفًا في المؤسسة أو متعاونًا مع إدارة لها مصلحة في نتائج معينة، أو قد تكون هناك جهة ترغب في توظيف النتائج لإثبات قصور إدارة أخرى. مثال افتراضي: إذا كانت وحدة دعم إداري تسعى لإقرار نظام جديد للاتصال، فقد تميل لقراءة نتائج الاستبانة بوصفها “تبريرًا” للنظام. معالجة تضارب المصالح تكون عبر الإفصاح عنه، والالتزام بعرض النتائج مجمعة، ومنع تحويل الدراسة إلى أداة محاسبة شخصية، وتأكيد أن الغرض تحسين العمليات لا تقييم الأفراد.

القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث

تؤدي القواعد واللوائح دورًا تنظيميًا يضمن تحويل المبادئ العامة إلى ممارسات قابلة للمراجعة والمساءلة. ومن أبرز الآليات المؤسسية لجان أخلاقيات البحث أو مجالس المراجعة المؤسسية (IRB/REC) وظيفتها هذه اللجان أن تتأكد قبل البدء من أن بروتوكول البحث يوازن بين المنفعة والمخاطر، ويحمي المشاركين، ويقدم موافقة مستنيرة سليمة، ويضمن إجراءات مناسبة للخصوصية والسرية وإدارة البيانات. ورغم أن كثيرًا من الباحثين يربطون IRB بالأبحاث الطبية، فإن الدراسات السلوكية والتنظيمية قد تتطلب مراجعة أخلاقية عندما تتضمن موضوعات حساسة أو علاقات سلطة أو بيانات قد تؤثر وظيفيًا على المشاركين. وفي بحث يُجرى داخل منشأة صحية كبيرة، قد تتطلب الجهة الميدانية أيضًا موافقات داخلية منفصلة لحماية البيانات وسعة المؤسسة.

وعلى المستوى المهني، يقدم دليل ومعايير APA إطارًا مهمًا للبحث المسؤول من حيث النزاهة، والدقة، وتجنب الضرر، واحترام الحقوق، وإدارة تضارب المصالح، وأخلاقيات النشر والتوثيق (American Psychological Association, 2017). وعلى المستوى المعياري الأشمل، يُعد تقرير بلمونت مرجعًا تأسيسيًا في أخلاقيات أبحاث البشر، إذ يحدد احترام الأشخاص والإحسان والعدالة كمبادئ حاكمة لأي بحث يتضمن مشاركين، ويترجم ذلك إلى متطلبات مثل الموافقة المستنيرة وتقييم المخاطر وطريقة اختيار العينة (The National Commission, 1979). ورغم أن إعلان هلسنكي نشأ في سياق طبي، فإنه يُستشهد به عالميًا بوصفه تأكيدًا على أولوية حقوق ورفاه المشاركين وضرورة الموافقة المستنيرة (World Medical Association, 2013). أما في سياق النشر العلمي، فإن إرشادات لجنة أخلاقيات النشر (COPE) تعالج مشكلات الانتحال والتلاعب بالبيانات وتضارب المصالح وكيفية التعامل مع سوء السلوك البحثي.

و يمثل نظام أخلاقيات البحث على المخلوقات الحية مرجعية وطنية تؤكد مبادئ حماية المشاركين وتنظيم الأبحاث ذات الصلة (المملكة العربية السعودية، ٢٠١٠). وفي الدراسات المسحية داخل المؤسسات، قد لا تُطبق التفاصيل نفسها كما في التجارب الحيوية، لكن وجود إطار نظامي يعزز التزام الباحث والجهة الأكاديمية بضمان احترام الإنسان وخصوصيته، ويشجع على إجراءات توثيقية مثل حفظ الموافقات وتحديد مسؤوليات الباحث في إدارة البيانات وعدم استخدامها خارج الغرض العلمي.

أهمية هذه القواعد لا تكمن فقط في كونها "اشتراطات رسمية"، بل لأنها تُنشئ ثقافة بحثية تحمي من الانزلاق غير المقصود. فاللوائح تُجبر الباحث على التفكير مسبقًا في المخاطر، وعلى كتابة خطة لإدارة البيانات، وعلى ضبط صياغة الاستبانة، وعلى وضع حدود واضحة لاستخدام النتائج. وفي موضوع حساس كالإتصال الداخلي والأخطاء الإدارية، تصبح اللوائح ضمانًا مزدوجًا: ضمانًا للمشارك بأن صوته لن يعرضه للخطر، وضمنًا للمؤسسة بأن البحث لن يتحول إلى أداة لتسريب معلومات أو لإثارة صراعات تنظيمية.

التطبيق العملي على موضوع البحث

يمثل هذا الجزء جوهر التقرير، لأن القيمة الأخلاقية لا تتضح في التعريفات بقدر ما تتضح في القرارات الإجرائية. وبناءً على أن أداة البحث هي الاستبانة فقط، فإن التحديات الأخلاقية تتركز في ثلاثة محاور: كيفية توزيع الاستبانة دون إكراه، وكيفية تصميم أسئلتها دون توجيه أو تجريم، وكيفية حفظ البيانات وعرض النتائج بما يمنع إعادة التعرف ويقلل الضرر التنظيمي.

ينطلق التطبيق العملي أولاً من تحديد طبيعة المتغيرات في الدراسة. فـ"فعالية الاتصال الداخلي" متغير ذو طابع إدراكي/تصورى يمكن قياسه عبر بنود عن وضوح الرسائل، وسرعة وصولها، وتكامل المعلومات، وسهولة الوصول إلى المعلومة، وجودة التنسيق بين وحدات الدعم الإداري وبقية الإدارات، ووجود تغذية راجعة، وتحديد مسؤوليات التواصل. أما "جودة تنفيذ القرارات" فيُقاس عبر مؤشرات إدراكية كذلك مثل وضوح القرار عند الاستلام، وتحديد المسؤوليات والأدوار، وتوفر الموارد أو المعلومات اللازمة للتنفيذ، ومناسبة القنوات، وانسيابية الإجراءات المصاحبة للقرار. أما "تقليل الأخطاء الإدارية" فيجب أخلاقياً أن يُصاغ بوصفه تقليلاً للأخطاء الإجرائية أو إعادة العمل الناتجة عن نقص المعلومات أو غموض الإجراءات أو التأخر في تبادل المستندات، لا بوصفه تحملاً للخطأ على أفراد. هنا يظهر القرار الأخلاقي الأول: تعريف "الأخطاء" في مقدمة الاستبانة تعريفاً إجرائياً محايداً يزيل الطابع الاتهامي، ويؤكد أن الهدف تحسين العمليات لا تقييم الأشخاص.

القرار الثاني يتعلق بالموافقة المستنيرة. في الاستبانة، قد يُغفل بعض الباحثين هذا الجزء بحجة أن الاستبانة "بسيطة"، لكن في سياق مؤسسة عمل، الموافقة المستنيرة هي الحاجز الذي يمنع الإكراه الضمني. لذلك تُكتب مقدمة الاستبانة بوضوح وبأسلوب غير قانوني معقد، وتذكر هدف الدراسة، والوقت المتوقع، وطبيعة الأسئلة، وغياب الأسئلة التعريفية، والسرية، وحق الانسحاب، وعدم وجود أي أثر وظيفي للمشاركة أو عدمها، وتذكر أن النتائج ستعرض بصورة مجمعة. ويجب أن تتضمن الموافقة قناة تواصل للباحث والمُشرف، ويفضل الإشارة إلى الجهة الأخلاقية في الجامعة إن كانت موجودة. بعد ذلك، لا يبدأ المشارك بالإجابة إلا إذا اختار الموافقة. هذا الإجراء يترجم مبدأ احترام الأشخاص الذي أكدته تقرير بلمونت، ويترجم أيضاً مبدأ عدم الإيذاء وتعزيز الثقة الذي تؤكد عليه المعايير المهنية (American Psychological Association, 2017).

The National Commission, 1979).

القرار الثالث يرتبط بتصميم الأسئلة. أخلاقياً، ينبغي أن تكون بنود الاستبانة محايدة، وألا تحتوي على صيغ تلقي اللوم أو تستدرج إجابة معينة. كما ينبغي ألا تطلب الاستبانة تحديد أشخاص أو إدارات صغيرة على نحو يسمح بتوليد "بلاغات" أو اتهامات، لأن هذا يحول البحث إلى أداة صراع تنظيمي ويزيد خوف المشاركين، فينخفض صدق البيانات. ولتحقيق ذلك، تُصاغ البنود حول الممارسات والإجراءات والقنوات لا حول الأشخاص، مثل قياس مدى وضوح القنوات الرسمية، ومدى سرعة الاستجابة بين الإدارات، ومدى كفاية المعلومات المصاحبة للقرار، ومدى وجود آلية تغذية راجعة عند نقص المعلومات، ومدى تكرار إعادة العمل بسبب غموض أو نقص بيانات. هذا الأسلوب يضمن أن البيانات مفيدة لتحسين النظام دون أن تتحول إلى

“قائمة اتهام”. كما ينبغي احترام وقت المشارك؛ فالإفراط في طول الاستبانة يُعد مشكلة أخلاقية لأنه يستنزف وقت الموظف ويقلل جودة الإجابة، وقد ركزت أدبيات تصميم المسوح على أن تقليل العبء وتحسين الصياغة يزيد جودة الاستجابة ويقلل الانسحاب (Dillman et al., 2014).

أما القرار الرابع فيتعلق بطريقة توزيع الاستبانة داخل المؤسسة. التحدي هنا أن الموظفين يعملون ضمن هرم إداري، وقد يُفهم أي تعميم صادر عبر مدير مباشر بوصفه توجيهًا لا دعوة. لذلك تُعد من أفضل الممارسات الأخلاقية أن تُوزع الاستبانة عبر قناة تقلل عنصر السلطة، مثل بريد عام أو جهة تدريب/تطوير أو منصة داخلية، أو عبر تنسيق رسمي مع إدارة الموارد البشرية/الجودة على أن يكون دورها “نشر الرابط” لا جمع أسماء المشاركين ولا متابعة من استجاب. كما يجب أن تتضمن رسالة الدعوة عبارات صريحة: المشاركة طوعية، ويمكن تجاهل الرابط دون أي تبعات، ولا توجد أسئلة تعريفية، والنتائج ستعرض مجمعة. هذه اللغة ليست مجرد طمأنئة؛ بل هي إجراء يقلل احتمال الإكراه ويزيد صدق البيانات.

ويأتي القرار الخامس في اختيار البيانات الديموغرافية. كثير من الدراسات تضيف أسئلة مثل الإدارة، المسمى، المرتبة، سنوات الخبرة، لكن في وحدات صغيرة قد تتحول هذه المتغيرات إلى “مفتاح تعريف”. الأخلاقيات هنا تقضي بمبدأ الحد الأدنى من البيانات: يُكتفى بفئات عامة لا تسمح بالتتبع، مثل تصنيف واسع لطبيعة العمل (دعم إداري/تشغيلي/إشرافي) أو إدارات كبيرة جدًا، واستخدام فئات لسنوات الخبرة بدل رقم دقيق، وتجنب الجمع بين أكثر من متغير قد يعرّف الشخص. وفي حال احتاج الباحث إلى مقارنة بين فئات، فينبغي أن يضمن مسبقًا أن حجم كل فئة كافٍ لعدم كشف الهوية عند عرض النتائج، وأن يتجنب نشر جداول فيها خلايا صغيرة.

ثم يأتي القرار السادس وهو إدارة البيانات بعد جمعها. أخلاقيًا، لا يكفي القول إن البيانات سرية؛ بل يجب وجود خطة لإدارتها. وتشمل الخطة حفظ ملف البيانات في مكان آمن محمي بكلمة مرور، وتحديد من له حق الوصول (الباحث والمشرّف فقط)، ومنع نسخ البيانات على أجهزة مشتركة، وتحديد مدة الاحتفاظ بالبيانات ثم إتلافها إلكترونيًا بعد انتهاء الغرض العلمي. كما يجب الامتناع عن مشاركة البيانات الخام مع أي طرف داخل المؤسسة، حتى لو طُلب ذلك، لأن البيانات الخام قد تُستخدم لتفسير خاطئ أو لمحاولة استنتاج المشاركين. البديل الأخلاقي هو مشاركة نتائج مجمعة أو تقارير تلخص الاتجاهات العامة دون تفاصيل تسمح بالتتبع. هذا النوع من إدارة البيانات يتسق مع أدبيات السلوك البحثي المسؤول التي تؤكد أن حماية المشاركين تتطلب سياسات تخزين وإتلاف وتقييد وصول واضحة (Shamoo & Resnik, 2015; Resnik, 2020).

وفي هذا السياق يظهر أيضًا بعد “المخاطر المحتملة” الذي ينبغي تحليله بوضوح. المخاطر في هذه الدراسة غالبًا منخفضة، لكنها ليست معدومة. قد يشعر بعض المشاركين بانزعاج بسيط عند التفكير في معوقات الاتصال أو الأخطاء الإجرائية. وقد يخاف آخرون من أثر الإجابة على علاقتهم الإدارية. لذلك ينبغي أن تتضمن مقدمة الموافقة المستنيرة إقرارًا صريحًا بأن الأسئلة لا تطلب أسماء ولا تقويمًا شخصيًا، وأن المشارك يمكنه تخطي أي سؤال لا يرغب به (إذا كانت منصة الاستبانة تسمح بعدم إلزامية البنود الحساسة)، وأن النتائج ستعرض بصورة مجمعة. كما ينبغي ألا يُطلب من المشارك أي معلومات تمكن من تتبعه تقنيًا قدر الإمكان، وأن يُراعى عند استخدام المنصات الإلكترونية ألا تُفعل خصائص جمع البريد أو تسجيل الدخول إذا كانت

ستقوض عدم التتبع. هذه التفاصيل ليست تقنية فقط؛ بل هي أخلاقية لأنها تحدد ما إذا كانت السرية “حقيقية” أم “ادعاءً”.

ومن الاعتبارات الأخلاقية المهمة أيضًا مسألة الموضوعية وتجنب “تحويل الاستبانة إلى برهان مسبق”. فإذا صمم الباحث البنود كلها لتؤكد أن الاتصال ضعيف وأنه سبب الأخطاء، فإنه يرتكب انحيازًا أخلاقيًا ومنهجيًا معًا. المطلوب أن تُصمم الاستبانة لتسمح بظهور صورة متوازنة: قد تظهر جوانب قوة في قنوات الاتصال وجوانب ضعف، وقد تظهر أن بعض الأخطاء لا ترتبط بالاتصال بل بعوامل أخرى مثل ضغط العمل أو نقص الموارد أو تعقيد الإجراءات. الموضوعية هنا تُترجم إلى إدراج بنود تقيس عناصر متعددة من جودة التنفيذ، وإلى صياغة أسئلة تسمح بإجابة “محايدة” أو “لا ينطبق”، وإلى تفسير النتائج ضمن حدود ما تقيسه الاستبانة. كما تُترجم إلى الالتزام بالإبلاغ عن القيود مثل احتمال تحيز الاستجابة أو اقتصار القياس على الإدراك الذاتي.

وتبقى مسألة تضارب المصالح حاضرة في التطبيق العملي. إذا كان الباحث على صلة بالمؤسسة، أو كان لديه دور وظيفي أو علاقة بإحدى الإدارات، فإن ذلك قد يؤثر على ثقة المشاركين وقد يؤثر على تفسير النتائج. أخلاقيًا، يُدار هذا الأمر بالإفصاح في التقرير عن طبيعة العلاقة إن وجدت، وبالالتزام بأن المشاركة لا تمر عبر قنوات السلطة المباشرة، وبالتأكيد على أن البيانات ستُعرض بصورة مجمعة لا تسمح بتقييم أفراد أو إدارات صغيرة. كما يُدار بتجنب لغة التوصيات العقابية؛ لأن الدراسة المسحية لا تثبت مسؤولية فردية ولا ينبغي أن تُستخدم كأداة محاسبة شخصية. التوصيات الأخلاقية في هذا النوع من الأبحاث تكون موجهة لتحسين العملية، مثل تحسين وضوح نماذج القرار، وتوحيد القنوات، وتطوير آلية تغذية راجعة، ووضع معايير زمنية للاستجابة بين الإدارات.

وأخيرًا، يكتمل التطبيق الأخلاقي عند مرحلة كتابة النتائج وعرضها. فحتى لو كانت البيانات مجهولة، يمكن للعرض السيئ أن ينتج ضررًا. إذا عرض الباحث نتائج تفصيلية جدًا عن وحدة صغيرة، أو قارن إدارتين بطريقة تُفهم على أنها إدانة، فقد تتولد نزاعات داخلية. لذا ينبغي أن يُكتب التقرير النهائي بلغة علمية محايدة تركز على الاتجاهات العامة وتربط النتائج بالأدبيات، وتعرض الأرقام بصورة مجمعة، وتذكر حدود الدراسة، وتقدم توصيات تحسين عملية قابلة للتنفيذ دون تجريم. هذا النوع من العرض ينسجم مع روح الأخلاقيات: إنتاج معرفة نافعة مع تقليل الضرر.

الخاتمة

يُبرز هذا التقرير أن أخلاقيات البحث العلمي في بحوث إدارة الأعمال، وخاصة البحوث الميدانية القائمة على الاستبانة داخل المؤسسات، تشكل شرطًا لسلامة البحث بقدر ما تشكل شرطًا لسلامة المشاركين. وقد أوضح التقرير أن موضوع الدراسة فعالية الاتصال الداخلي بين وحدات الدعم الإداري وأثرها على جودة تنفيذ القرارات وتقليل الأخطاء الإدارية موضوع ذو حساسية تنظيمية، لأن الإجابة عنه تتطلب آراء موظفين يعملون ضمن هرم إداري وقد يخشون التتبع أو سوء الاستخدام.

وعبر عرض المبادئ الأساسية للأخلاقيات مثل الأمانة العلمية والنزاهة والموضوعية والسرية والموافقة المستنيرة، ثم مناقشة القضايا الأخلاقية الشائعة مثل الانتحال وتزوير البيانات والتحيز وانتهاك الخصوصية

وتضارب المصالح، يتضح أن الأخلاق ليست مفاهيم مجردة بل إجراءات عملية تُطبّق في تصميم الاستبانة وتوزيعها وإدارة بياناتها وعرض نتائجها. كما بيّن التقرير دور اللوائح والمعايير مثل IRB و APA وتقرير بلمونت وإرشادات COPE ، إضافة إلى الإطار النظامي السعودي، في تحويل المبادئ إلى التزامات قابلة للمراجعة.

وفي التطبيق العملي، خلص التقرير إلى أن أفضل حماية أخلاقية في دراسة الاستبانة تتمثل في تقليل البيانات التعريفية إلى الحد الأدنى، وضمان الطوعية عبر قنوات توزيع محايدة، وكتابة موافقة مستنيرة واضحة، وحفظ البيانات في بيئة آمنة مع تقييد الوصول، ومنع مشاركة البيانات الخام، وعرض النتائج بصورة مجمعة وبأسلوب يركز على تحسين العمليات لا إدانة الأشخاص. إن الالتزام بهذه الضوابط لا يرفع فقط مستوى الأخلاق؛ بل يرفع جودة البيانات وموثوقية النتائج ويزيد فرص الاستفادة المؤسسية من البحث بطريقة بناءة.

المراجع

أبو علام، رجاء محمود. (2011). *مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية* (الطبعة السادسة). القاهرة، مصر: دار النشر للجامعات.

العساف، صالح بن حمد. (2014). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية* (الطبعة السادسة). الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة العبيكان.

عبيدات، ذوقان، عبد الحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن. (2016). *البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه* (طباعات متعددة). عمان، الأردن: دار الفكر.

المملكة العربية السعودية. (2010). *نظام أخلاقيات البحث على المخلوقات الحية* (المرسوم الملكي رقم م/٥٩ بتاريخ ١٤٣١/٩/٢٤هـ).

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.

Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method* (4th ed.). Wiley.

Resnik, D. B. (2020). *The ethics of science: An introduction* (2nd ed.). Routledge.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson.

American Psychological Association. (2017). *Ethical principles of psychologists and code of conduct*. <https://www.apa.org/ethics/code>

Committee on Publication Ethics. (n.d.). *COPE guidelines*. <https://publicationethics.org/guidance/Guidelines>

Shamoo, A. E., & Resnik, D. B. (2015). *Responsible conduct of research* (3rd ed.). Oxford University Press.

The National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research. (1979). *The Belmont report: Ethical principles and guidelines for the protection of human subjects of research*. <https://www.hhs.gov/ohrp/regulations-and-policy/belmont-report/>

World Medical Association. (2013). *World Medical Association Declaration of Helsinki: Ethical principles for medical research involving human subjects*. *JAMA*, 310(20), 2191–2194. <https://doi.org/10.1001/jama.2013.281053>