

عنوان التقرير

أثر حوكمة المشاريع في
نجاح المشاريع الكبرى.

إعداد الطالب/

مها خليل فريد

إشراف/

د عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

2026

المقدمة

تُعد أخلاقيات البحث العلمي (Research Ethics) الركيزة الأساسية التي يستند إليها الفكر الأكاديمي المعاصر، فهي ليست مجرد مجاملات سلوكية أو بروتوكولات ثانوية، بل هي الإطار القيمي والقانوني الذي يضمن سلامة المعرفة البشرية وحمايتها من التشويه

تُعرف أخلاقيات البحث علمياً بأنها "مجموعة المبادئ والقواعد والمعايير السلوكية التي توجّه سلوك الباحثين وتنظم علاقاتهم مع المبحوثين والمجتمع الأكاديمي، بما يضمن عدم إلحاق الأذى بأي طرف" (أبو علام، 2018).

كما يعرفها بدوي (2020) بأنها "الالتزام بالصدق والموضوعية والأمانة في كافة مراحل البحث، بدءاً من صياغة المشكلة وحتى إعلان النتائج وتوثيق المصادر

تكمُن أهمية هذه الأخلاقيات في العمل الأكاديمي في كونها تبني جسور الثقة بين الباحث والمجتمع العلمي من جهة، وبين البحث والجمهور المستفيد من جهة أخرى

وبدون هذا الالتزام الأخلاقي، تفقد المعرفة قيمتها وتتحول الدراسات إلى أدوات مضللة قد تضر بالبناء المؤسسي والمجتمعي

ويهدف هذا التقرير بشكل أساسي إلى تمكين الباحث من استيعاب المبادئ الأخلاقية الحاكمة للبحث العلمي، وتحليل القضايا المرتبطة بها عمقاً، ثم إسقاط هذه المبادئ بشكل تطبيقي وعلمي على بحث الماجستير المخطط له بعنوان "حوكمة المشاريع"، مما يضمن خروج الدراسة بشكل يتوافق مع المعايير الأخلاقية الدولية والوطنية.

أهمية أخلاقيات البحث العلمي وموثوقيته

إن الالتزام الصارم بالمعايير الأخلاقية يُعد المحدد الأول لجودة ومصادقية النتائج (Validity and Reliability) في أي دراسة علمية. فعندما يلتزم الباحث بالأمانة في جمع البيانات والموضوعية في تحليلها، فإن النتائج المستخلصة تعكس الواقع الفعلي بدقة، مما يتيح لصناع القرار الاعتماد عليها في تطوير السياسات وإستراتيجيات العمل

- وتتجلى أهمية الأخلاقيات في البحث العلمي من خلال المحاور التالية :
- تعزيز الموثوقية العلمية: ترتبط مصداقية البحث ارتباطاً طردياً بنزاهة الباحث. فالقراء والمؤسسات الأكاديمية لا يمكنهم الوثوق بدراسة حامت حولها شكوك التحيز أو التلاعب بالبيانات.
- حماية أطراف البحث والمجتمع: يضمن الالتزام الأخلاقي حماية المشاركين في البحث (سواء أكانوا أفراداً أم مؤسسات) من أي أضرار معنوية، أو قانونية، أو مالية قد تترتب على كشف هوياتهم أو استغلال بياناتهم بشكل غير مصرح به.
- حفظ التراكم المعرفي: البحث العلمي بناء تراكمي، وحين تلتزم الدراسات بالأخلاقيات، فإنها توفر أرضية صلبة للباحثين المستقبليين للبناء عليها، بينما تؤدي البحوث غير الأخلاقية إلى هدم هذا البناء وتشتيت الجهود البحثية (القحطاني، 2021).

المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

تقوم أخلاقيات البحث العلمي على خمسة مبادئ أساسية تشكل معاً ميثاق الشرف الأكاديمي، ونستعرضها فيما يلي مع تعريفاتها وأمثلة توضيحية:

• أولاً: الأمانة العلمية (Scientific Honesty)

تعريفها: هي نسب الفضل لأصحابه، والاعتراف بجهود الباحثين الآخرين، ونقل آرائهم وبياناتهم دون تحريف أو تشويه.

مثال توضيحي: عندما يقتبس الباحث فقرة من دراسة سابقة حول "آليات الحوكمة"، يقوم بوضعها بين علامتي تنصيص ويوثق اسم المؤلف وسنة النشر ورقم الصفحة بدقة، دون ادعاء أن هذا التحليل هو من بنات أفكاره.

• ثانياً: النزاهة (Integrity)

تعريفها: الإخلاص في العمل البحثي، والالتزام بالوعود والاتفاقيات المعقودة مع المشاركين أو الجهات الداعمة، والانسجام التام بين ما يعلنه الباحث وما يمارسه فعلياً في الميدان.

مثال توضيحي: إذا وعد الباحث إدارة شركة معينة (محل الدراسة) بأنه سيزودها بتقرير توصيات خاص لتطوير حوكمة مشاريعها مقابل السماح له بتوزيع الاستبيانات، فإنه يلتزم بتقديم هذا التقرير بجودة عالية وفي الوقت المحدد.

• ثالثاً: الموضوعية (Objectivity)

تعريفها: تجرد الباحث من أهوائه الشخصية، وآرائه المسبقة، وانتماءاته الفكرية أو السياسية، وترك البيانات الميدانية تقود إلى النتائج دون أي تدخل توجيهي.

مثال توضيحي: إذا كان الباحث يعتقد شخصياً أن حوكمة المشاريع تحد من إبداع مدراء المشاريع، ولكنه وجد في التحليل الإحصائي أن الحوكمة تزيد من نجاح المشاريع، فعليه أن يثبت هذه النتيجة الأخيرة ويناقشها بكل حياد، دون محاولة إخفائها أو الالتفاف عليها.

• رابعاً: السرية (Confidentiality)

تعريفها: ضمان عدم الكشف عن هويات المشاركين أو خصوصيات المؤسسات الخاضعة للدراسة، وعدم استخدام معلوماتهم لأي أغراض خارج نطاق البحث العلمي المعلن.

مثال توضيحي: تشفير أسماء الشركات المشاركة في استبيان الحوكمة، والإشارة إليها برموز مثل (شركة أ، شركة ب) وحفظ ملفات البيانات في حاسوب محمي بكلمة مرور لا يملكها سوى الباحث.

• خامساً: الموافقة المستنيرة (Informed Consent)

تعريفها: إعلام المشاركين بجميع تفاصيل الدراسة، وأهدافها، والجهة المشرفة عليها، وحريتهم الكاملة في القبول أو الرفض أو الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات.

مثال توضيحي: إرفاق صفحة تمهيدية مع استبيان البحث تشرح للمدراء التنفيذيين هدف دراسة حوكمة المشاريع، وتتضمن مربع اختيار (أوافق على المشاركة)، وتؤكد لهم أن مشاركتهم طوعية بالكامل.

القضايا الأخلاقية في البحث العلمي :

تواجه البيئة الأكاديمية عدداً من التجاوزات التي تصنف كجرائم علمية تخل بأخلاقيات البحث، ومن أبرز هذه القضايا:

أولاً: الانتحال العلمي (Plagiarism)

شرح القضية: سرقة أفكار الآخرين، أو كتاباتهم، أو نتائجهم، ونسبها للذات دون توثيق صحيح، سواء كان ذلك بنسخ نصوص كاملة أو بإعادة صياغتها دون ذكر المصدر.

مثال واقعي: قام باحث بنسخ فصل كامل يتحدث عن "مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) للحوكمة" من أطروحة دكتوراه منشورة في جامعة أخرى، وقدمه في بحثه كإطار نظري من إعدادة دون أي إشارة لصاحب الرسالة الأصلي، وهو ما كشفته برمجيات فحص الانتحال (مثل Turnitin).

ثانياً: تزوير البيانات (Data Falsification / Fabrication)

شرح القضية: الفبركة الكاملة لبيانات لم تجمع قط في الميدان (Fabrication)، أو التلاعب بالبيانات الحقيقية وتعديل نتائج التحليل الإحصائي لتتطابق مع فرضيات البحث (Falsification).

مثال افتراضي: قام باحث بتوزيع 20 استبياناً فقط من أصل 200 استبيان مطلوب لعينة دراسة حوكمة المشاريع، وبسبب ضيق الوقت، قام بملء الـ 180 استبياناً المتبقية بنفسه، واضعاً إجابات تخدم فرضيات دراسته مباشرة لإظهار ارتباط قوي بين الحوكمة والأداء.

ثالثاً: التحيز (Bias)

شرح القضية: توجيه تصميم البحث، أو طريقة اختيار العينة، أو صياغة الأسئلة، أو تفسير النتائج، نحو اتجاه محدد يخدم مصلحة الباحث أو يرضي جهة معينة.

مثال واقعي: اختيار الباحث لشركات ناجحة جداً فقط لتطبيق دراسته حول الحوكمة، واستبعاد الشركات التي طبقت الحوكمة وفشلت مشاريعها، وذلك لإثبات أن الحوكمة تؤدي دائماً للنجاح، مما يضرب عشوائية وموضوعية العينة.

رابعاً: انتهاك الخصوصية (Violation of Privacy)

شرح القضية: اختراق الأسرار التجارية للمؤسسات أو البيانات الشخصية للأفراد دون إذن صريح، أو نشر تفاصيل قد تؤدي للتعرف على هوياتهم مما قد يسبب لهم حرجاً أو ضرراً.

مثال افتراضي: قيام الباحث بنشر نسب العجز المالي أو قضايا الفساد الإداري الداخلي لشركة محددة باسمها الصريح ضمن تقريره عن غياب الحوكمة، مما يؤدي لانخفاض أسهم الشركة في السوق وتضرر سمعتها التجارية.

خامساً: تضارب المصالح (Conflict of Interest)

شرح القضية: وجود مصلحة مالية، أو شخصية، أو وظيفية للباحث مع الجهة الخاضعة للدراسة، مما قد يؤثر على نزاهة وموضوعية قراراته البحثية وتفسيره للنتائج.

مثال واقعي: أن يقوم مستشار يعمل في شركة استشارية متخصصة في بيع أنظمة الحوكمة، بإعداد بحث ماجستير يخلص إلى أن عدم شراء وتطبيق هذه الأنظمة المحددة يؤدي حتماً لفشل المشاريع، دون الإفصاح عن طبيعة عمله وعلاقته المالية بهذه الأنظمة.

القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث

لم تعد أخلاقيات البحث تترك للتقديرات الشخصية بل أصبحت منظمة بلوائح دولية ومؤسسية صارمة:

• لجان أخلاقيات البحث المؤسسية (Institutional Review Boards - IRB):

تُعد هذه اللجان خط الدفاع الأول في الجامعات والمراكز البحثية. تتمثل مهمتها في مراجعة مقترحات البحوث (Proposals) قبل البدء في جمع البيانات، للتأكد من خلوها من أي مخاطر على المشاركين، والتحقق من نماذج الموافقة المستنيرة وآليات حفظ السرية. لا يمكن لأي طالب جمع بيانات ميدانية دون الحصول على موافقة رسمية مشروطة برقم مرجعي من لجنة IRB الخاصة بجامعة (الرشدي، 2022).

• المعايير الدولية ودليل جمعية علم النفس الأمريكية (APA):

يوفر دليل APA معايير قياسية صارمة لا تقتصر على آلية التوثيق فحسب، بل تمتد لتنظم كيفية التعامل مع المشاركين، ومنع تضارب المصالح، وآليات مشاركة البيانات والتحقق منها، وحقوق الملكية الفكرية. إن الالتزام بهذه اللائحة يرفع من القيمة الأكاديمية للتقرير ويمنحه صبغة الاعتمادية الدولية، حيث يسهل التحقق من مصادر المعرفة المذكورة ويمنع اللبس والغموض في الاقتباس.

التطبيق العملي على موضوع البحث: حوكمة المشاريع

يمثل هذا القسم الجانب التطبيقي والإسقاط العملي للمبادئ الأخلاقية على البحث المقترح بعنوان "حوكمة المشاريع". ونظراً لطبيعة هذا الموضوع، فإنه يتطلب التعامل مع قيادات إدارية (مدراء مشاريع، أعضاء مجالس إدارة، رؤساء

مكاتب إدارة المشاريع (PMO) ومعلومات حساسة تخص إستراتيجيات المؤسسات وبياناتها المالية والتشغيلية، مما يرفع من مستوى الحساسية الأخلاقية للدراسة

سيتم تطبيق الأخلاقيات في هذا البحث عبر المنهجية التنفيذية التالية:

أ. طريقة جمع البيانات وأخلاقياتها

سيعتمد البحث على المنهج المختلط (Mixed Methods):

1. الجانب الكمي (الاستبيان): سيتم توجيه استبيان لمدراء المشاريع لقياس مدى تطبيق مبادئ الحوكمة (المساءلة، الشفافية، العدالة). أخلاقياً، سيتم صياغة الأسئلة بأسلوب موضوعي لا يحمل توجيهاً للإجابة (مثل تجنب أسئلة من قبيل: "ألا توافق على أن إدارتك فاشلة في تطبيق الحوكمة؟" واستبدالها بعبارات تقييمية محايدة وفق مقياس ليكرت الخماسي).
2. الجانب الكيفي (المقابلات الشبه منظمة): سيتم إجراء مقابلات مع رؤساء مكاتب إدارة المشاريع (PMO). أخلاقياً، سيتم إرسال محاور المقابلة للمشاركين قبل مواعيد بـ 48 ساعة ليكونوا على دراية تامة بطبيعة الأسئلة، ولن يتم تسجيل المقابلة صوتياً إلا بعد أخذ موافقة لفظية وكتابية صريحة من الضيف.
3. سيتم إجراء مقابلات مع رؤساء مكاتب إدارة المشاريع (PMO). أخلاقياً، سيتم إرسال محاور المقابلة للمشاركين قبل مواعيد بـ 48 ساعة ليكونوا على دراية تامة بطبيعة الأسئلة، ولن يتم تسجيل المقابلة صوتياً إلا بعد أخذ موافقة لفظية وكتابية صريحة من الضيف.

ب. نماذج الموافقة المستنيرة

سيتم تصميم نموذج موافقة مستنيرة موحد يُرفق بالاستبيان الورقي والإلكتروني، ويُعرض على المشاركين في المقابلات. يتضمن النموذج:

شرحاً موجزاً لعنوان البحث وأهدافه الأكاديمية (نيل درجة الماجستير).
تأكيداً صريحاً بأن المشاركة طوعية، وللمشارك الحق في الانسحاب والامتناع عن الإجابة عن أي سؤال في أي وقت.
توقيعاً رقمياً أو اختياراً إلزامياً يؤكد قراءة الشروط والموافقة عليها قبل البدء.

ج. طرق الحفاظ على السرية والخصوصية

نظراً لأن الحديث عن قصور الحوكمة قد يُفهم كاشفاً لثغرات إدارية أو فساد في الشركات، سيتم اتباع أعلى معايير التشفير والخصوصية:

حجب الهويات:

لن يُطلب من أي مشارك كتابة اسمه، أو بريده الإلكتروني الشخصي، أو اسم شركته بشكل محدد. سيتم الاكتفاء ببيانات ديموغرافية عامة مثل (قطاع الشركة: اتصالات، تشييد، بنوك / حجم الشركة: كبرى، متوسطة).

أمن البيانات:

ستُخزن الردود الإلكترونية على منصة سحابية محمية بخاصية التحقق الثنائي (FA2)، ولن يتم دمج البيانات أو أرشفتها في الملاحق إلا بصيغتها الإجمالية التكرارية (Aggregate Data) دون إظهار أي رد فردي منعاً للاستدلال على صاحبه.

د. إدارة المخاطر المحتملة وتضارب المصالح

المخاطر المهنية للمشاركين:

قد يخشى مدير المشروع أن يتسبب تقييمه السلبي لحوكمة شركته في تعرضه للمساءلة أو الفصل من وظيفته. تدار هذه المخاطرة عبر التأكيد القاطع في ديباجة الدراسة بأن النتائج ستعالج إحصائياً ككتلة واحدة، ولن تطلع عليها إداراتهم التنفيذية مطلقاً.

تضارب المصالح للباحث:

إذا كان الباحث يعمل موظفاً في إحدى الشركات محل الدراسة، فلن يقوم بتوزيع الاستبيانات على زملائه المباشرين أو ممرضيه في القسم منعاً لـ "الحرج الوظيفي" أو التأثير على إجاباتهم، بل سيستعين بطرف محايد لتوزيعها، مع الإفصاح الكامل في قسم المنهجية عن تبعية الباحث الوظيفية لضمان الشفافية المطلقة.

الخاتمة

يخلص هذا التقرير إلى أن أخلاقيات البحث العلمي

ليست مجرد قيود إجرائية تعوق حركة الباحث، بل هي السياج الحامي والموجه لإنتاج معرفة إدارية رصينة وقابلة للتطبيق الفعلي في قطاع حوكمة المشاريع إن الالتزام بالأمانة والموضوعية وسرية البيانات هو ما يمنح أطروحة الماجستير الحالية والمستقبلية قيمتها ويجعل نتائجها مرجعاً موثقاً لصناع القرار والمجتمع الأكاديمي بناءً على ما تم تحليله وتطبيقه، يوصي التقرير بضرورة المراجعة الدائمة للخطوات الميدانية وعرضها المستمر على المشرف الأكاديمي ولجان الـ IRB لضمان عدم الانحراف عن المسار الأخلاقي المرسوم طوال فترة إعداد الدراسة

المراجع (References)

- أبو علام، رجاء. (2018). *مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية* (ط 7). دار النشر للجامعات.
- بدوي، عبد الرحمن. (2020). *مناهج البحث العلمي* (ط 3). وكالة المطبوعات.
- الرشدي، خالد. (2022). دور لجان أخلاقيات البحث العلمي (IRB) في الجامعات العربية: الواقع والمأمول. *المجلة العربية للدراسات العليا*، 14(2)، 45-68.
- القحطاني، سالم. (2021). *البحث العلمي: صياغته وأخلاقياته وممارساته الميدانية*. دار المناهج للنشر والتوزيع.

American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>