

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المشاريع



دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين أداء مشاريع البنية التحتية

دراسة ميدانية على الجهات الحكومية بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

عبدالمجيد الاموي

الرقم الجامعي: ٢٥٣٠٠٢٠٩٥

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

المقدمة

يُعد البحث العلمي الركيزة الأساسية التي تقوم عليها النهضة المعرفية في شتى مجالات العلوم الإنسانية والتطبيقية، وهو الوسيلة المثلى التي تمكن المجتمعات من توليد المعرفة، وتطوير الحلول، واتخاذ القرارات القائمة على الأدلة والبراهين. غير أن قيمة البحث العلمي لا تقاس فقط بجودة منهجيته، أو دقة نتائجه، أو أصالة موضوعه، بل تقاس أيضًا –وبالقدر نفسه من الأهمية – بمدى التزام الباحث بالمبادئ الأخلاقية التي تحكم مسار البحث من بدايته حتى مرحلة النشر. وتأسيسًا على ذلك، برز علم أخلاقيات البحث العلمي (Research Ethics) بوصفه فرعًا معرفيًا متكاملًا يُعنى بوضع المعايير والضوابط التي تنظم سلوك الباحث وتوجهه نحو الالتزام بالقيم الأخلاقية السامية في جميع مراحل عمله البحثي.

تعرف أخلاقيات البحث العلمي بأنها "مجموعة من المبادئ والقواعد والمعايير الأخلاقية التي تحكم سلوك الباحثين وتوجه ممارساتهم البحثية، وتضمن حماية حقوق المشاركين في البحوث، وتحافظ على نزاهة العملية البحثية وموثوقيتها. (Shamoo & Resnik, 2015, p. 32) "وقد أكدت الجمعية الأمريكية لعلم النفس (American Psychological Association [APA]) في دليلها الأخلاقي أن الالتزام بأخلاقيات البحث لا يعد ترفاً أكاديمياً، بل يُشكل حجر الزاوية في بناء الثقة بين الباحث والمجتمع العلمي من جهة، وبين الباحث والمشاركين في الدراسة من جهة أخرى. (APA, 2017)

ويكتسب موضوع أخلاقيات البحث العلمي أهمية خاصة في الدراسات الميدانية التي تتعامل مع البشر بوصفهم مشاركين، لا سيما تلك الدراسات التي تعتمد على أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينات بشرية، مثل الدراسة الحالية الموسومة بـ: "دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين أداء مشاريع البنية التحتية: دراسة ميدانية على الجهات الحكومية بمدينة الرياض"، حيث تستهدف الدراسة عينة من الموظفين العاملين في الجهات الحكومية المعنية بمشاريع البنية التحتية في مدينة الرياض. ونظرًا لأن هذه الدراسة تتضمن جمع بيانات أولية من (٣٥٠) مشاركًا عبر استبانة مُحكمة، فإن الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي يمثل ضرورة منهجية وقانونية وأخلاقية لا غنى عنها لضمان حماية حقوق المشاركين، وسلامة البيانات، ومصداقية النتائج.

يهدف هذا التقرير إلى تقديم عرض شامل ومفصل لأخلاقيات البحث العلمي من حيث مفهوماها، وأهميتها، ومبادئها الأساسية، والقضايا الأخلاقية المرتبطة بها، والقواعد واللوائح المنظمة لها، مع تطبيق عملي لهذه المبادئ على موضوع البحث الخاص بالطالب، مما يعكس فهماً نظريًا وتطبيقيًا متكاملًا للموضوع.

أهمية أخلاقيات البحث العلمي

تحظى أخلاقيات البحث العلمي بأهمية قصوى على مستويات عدة، تتداخل فيها الاعتبارات العلمية والاجتماعية والقانونية. ويمكن تلخيص هذه الأهمية في المحاور التالية:

2.1 ضمان جودة ومصداقية النتائج العلمية

لا يمكن فصل الالتزام الأخلاقي للباحث عن جودة المخرجات العلمية التي ينتجها؛ فالبحث الذي يفتقر إلى أسس أخلاقية متينة يكون عرضة للتشكيك في نتائجه، إذ إن النزاهة والموضوعية تُعدان شرطين أساسيين من شروط

البحث العلمي الموثوق. وقد أشار (Resnik 2020) إلى أن الالتزام بالمعايير الأخلاقية يُسهم في بناء قاعدة معرفية صلبة يمكن للباحثين الآخرين الاعتماد عليها والتأسيس فوقها، مما يدفع عجلة التقدم العلمي إلى الأمام. فالباحث الذي يلتزم بالأمانة العلمية في جمع البيانات وتحليلها وعرض نتائجها، يقدم للمجتمع العلمي مادة معرفية يمكن الوثوق بها والاستشهاد بها في دراسات لاحقة.

2.2 حماية حقوق المشاركين وكرامتهم

في الدراسات الميدانية التي تضم بشرًا مشاركون، تبرز أهمية أخلاقيات البحث في حماية حقوق هؤلاء المشاركين وضمان عدم تعرضهم لأي ضرر نفسي أو اجتماعي أو مهني نتيجة مشاركتهم في الدراسة. وتؤكد الأدبيات العلمية (Israel & Hay, 2006) أن حماية المشاركين تمثل الالتزام الأخلاقي الأول والأهم لأي باحث، وأن أي دراسة لا تراعي هذا المبدأ تفقد شرعيتها الأخلاقية، بغض النظر عن جودة منهجيتها أو أهمية نتائجها.

2.3 الحفاظ على ثقة المجتمع في المؤسسات العلمية

إن الانتهاكات الأخلاقية في البحث العلمي — مثل تزوير البيانات، أو انتحال أعمال الآخرين، أو انتهاك خصوصية المشاركين — لا تقتصر آثارها على الباحث الفرد فحسب، بل تمتد لتشمل المؤسسة العلمية التي ينتمي إليها، بل وقطاع البحث العلمي بأكمله. وقد أوضح (Shamoo & Resnik 2015) أن استعادة ثقة المجتمع في البحث العلمي بعد الفضائح الأخلاقية تستغرق سنوات طويلة وتتطلب جهودًا مؤسسية مضنية، مما يجعل الالتزام الوقائي بالأخلاقيات البحثية استثمارًا استراتيجيًا في السمعة المؤسسية والمجتمعية.

2.4 الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية

فرضت التشريعات الحديثة في معظم دول العالم — بما فيها المملكة العربية السعودية — أطراً قانونية وتنظيمية تلزم الباحثين بالحصول على موافقات أخلاقية قبل الشروع في دراساتهم الميدانية. ويتمثل هذا الإطار التنظيمي في لجان أخلاقيات البحث العلمي (Institutional Review Boards - IRB)، التي لا يمكن لأي باحث تجاوزها. ويُعد الامتثال لهذه المتطلبات ضرورة قانونية تحمي الباحث من المساءلة، وتحمي المؤسسة الأكاديمية من التبعات القانونية. (Capili & Anastasi, 2024)

2.5 تعزيز أخلاقيات المهنة في إدارة المشاريع

بالنسبة للدراسة الحالية التي تتناول دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين أداء مشاريع البنية التحتية، تكتسب أخلاقيات البحث أهمية إضافية تتمثل في انعكاس مبادئ النزاهة والموضوعية والشفافية — التي يتبناها الباحث في دراسته — على الممارسات المهنية في إدارة المشاريع الحكومية. فالمشاريع التي تُدار بأسلوب أخلاقي تحظى بثقة المجتمع، وتسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وهو ما يتسق مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي تركز على بناء مشاريع بنية تحتية ذات جودة وكفاءة وشفافية.

المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

تستند أخلاقيات البحث العلمي إلى مجموعة من المبادئ الأساسية التي تشكل الإطار المرجعي لأي عمل بحثي يتعامل مع البشر. وفيما يلي عرض لهذه المبادئ مع أمثلة توضيحية مرتبطة بموضوع البحث الحالي:

3.1 الأمانة العلمية (Scientific Integrity)

تُعرف الأمانة العلمية بأنها الالتزام بالصدق والدقة في جميع مراحل البحث العلمي، بدءًا من صياغة الفكرة البحثية، مرورًا بجمع البيانات وتحليلها، ووصولًا إلى عرض النتائج وتفسيرها ونشرها، مع تجنب أي شكل من أشكال التحريف أو التزييف أو إخفاء الحقائق. (Steneck, 2007)

3.2 النزاهة (Integrity)

النزاهة هي الالتزام بالثبات على المبادئ الأخلاقية والقيم المهنية في مواجهة أي إغراءات أو ضغوط قد تدفع الباحث إلى مخالفة هذه المبادئ، وتشمل تجنب التحيز والموضوعية في تصميم الدراسة وتنفيذها وتقييم نتائجها (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2017).

3.3 الموضوعية (Objectivity)

الموضوعية تعني قدرة الباحث على فصل معتقداته الشخصية، وقيمه الذاتية، وتحيزاته المسبقة عن عملية البحث العلمي، بحيث تكون القرارات المنهجية والتحليلات والاستنتاجات مبنية على الأدلة والبراهين وحدها (Mertens, 2019).

3.4 السرية (Confidentiality)

تشير السرية إلى التزام الباحث بحماية المعلومات التي يجمعها من المشاركين، وعدم الكشف عن هوياتهم أو أي بيانات يمكن أن تؤدي إلى التعرف عليهم، إلا بموافقتهم الصريحة. وتختلف السرية عن "إخفاء الهوية" (Anonymity) في أن الأولى تعني أن الباحث يعرف هوية المشارك ولكنه يتعهد بعدم كشفها، بينما تعني الثانية أن الباحث لا يعرف أصلًا هوية المشارك. (Wiles et al., 2008)

3.5 الموافقة المستنيرة (Informed Consent)

تعني الموافقة المستنيرة حصول الباحث على موافقة طوعية وواعية من المشارك بعد تزويده بمعلومات كافية ومفهومة عن طبيعة الدراسة، وأهدافها، وإجراءاتها، والمخاطر والفوائد المحتملة، وحقه في الانسحاب في أي وقت دون أي عواقب سلبية. (Nijhawan et al., 2013)

القضايا الأخلاقية في البحث العلمي

على الرغم من وضوح المبادئ الأخلاقية الحاكمة للبحث العلمي، إلا أن الواقع العملي يفرز العديد من التحديات والمشكلات الأخلاقية التي قد تواجه الباحثين. وفيما يلي عرض لأهم هذه القضايا مع أمثلة تطبيقية:

4.1 الانتحال العلمي (Plagiarism)

الشرح: يُعد الانتحال العلمي من أخطر القضايا الأخلاقية وأكثرها شيوعًا في الأوساط الأكاديمية، وهو يعني "الاستيلاء على أفكار أو كتابات أو نتائج الآخرين وتقديمها على أنها من إنتاج الباحث نفسه، دون إسناد مناسب

للمصادر الأصلية. (Office of Research Integrity [ORI], 2023) "ويمكن أن يتخذ الانتحال العلمي صورًا متعددة، منها: النسخ الحرفي دون استخدام علامات الاقتباس، وإعادة الصياغة دون ذكر المصدر، وانتحال الأفكار. مثال: في الدراسة الحالية، اعتمد الباحث في بناء إطارها النظري — ولا سيما في تعريف أبعاد مكتب إدارة المشاريع — (PMO) على دراسات سابقة مثل دراسة (Sandhu et al. (2024 ودراسة Agyeman-Boakye et al. (2025). ويتجلى الالتزام الأخلاقي هنا في قيام الباحث بعزو الأفكار إلى أصحابها الأصليين من خلال التوثيق العلمي السليم وفق نظام APA ، واستخدام علامات الاقتباس عند النقل الحرفي، وإعادة صياغة الأفكار بأسلوبه الخاص مع الاحتفاظ بالإسناد العلمي. كما تم استخدام برامج كشف الانتحال) مثل Turnitin أو Thenticate للتأكد من أصالة المحتوى.

4.2 تزوير البيانات (Data Fabrication and Falsification)

الشرح: تزوير البيانات هو "اختلاق بيانات أو نتائج غير موجودة أصلًا (Fabrication) "، أو "التلاعب المتعمد ببيانات أو نتائج موجودة لتقديم صورة مخالفة للواقع. (Falsification) "وقد عرّف مكتب نزاهة البحث العلمي الأمريكي (ORI, 2023) سوء السلوك البحثي بأنه "التلفيق، أو التزوير، أو الانتحال في اقتراح البحث، أو إجرائه، أو مراجعته، أو في الإبلاغ عن نتائجه."

مثال: في سياق الدراسة الحالية، يمكن تصور حالة يقوم فيها الباحث بدافع الرغبة في الحصول على نتائج ذات دلالة إحصائية قوية بتعديل بعض قيم الاستجابات في الاستبانات المُستردة، أو بإضافة استبانات وهمية لم تُوزع أصلًا، أو بحذف استبانات تحتوي على إجابات لا تخدم فرضياته. مثل هذا السلوك إضافة إلى كونه انتهاكًا أخلاقيًا جسيمًا من شأنه أن يُنتج معرفة مغلوطة تقدم توصيات خاطئة لصانعي القرار في الجهات الحكومية، مما قد يؤدي إلى إهدار الموارد العامة واتخاذ قرارات غير صحيحة بشأن تطوير مكاتب إدارة المشاريع.

4.3 التحيز (Bias)

التحيز هو "ميل الباحث بوعي أو بغير وعي إلى تفضيل نتائج معينة أو تفسير البيانات بطريقة تدعم توقعاته أو معتقداته المسبقة. (Mertens, 2019) "وقد يتخذ التحيز صورًا متعددة منها: تحيز الاختيار (Selection Bias) ، وتحيز القياس (Measurement Bias)، وتحيز التأكيد. (Confirmation Bias)

4.4 انتهاك الخصوصية (Privacy Violation)

يحدث انتهاك الخصوصية عندما يقوم الباحث بجمع معلومات عن المشاركين دون علمهم أو موافقتهم، أو باستخدام بياناتهم لأغراض غير التي وافقوا عليها، أو بعدم اتخاذ التدابير الكافية لحماية بياناتهم من الوصول غير المصرح به. (Wiles et al., 2008)

4.5 تضارب المصالح (Conflict of Interest)

يحدث تضارب المصالح عندما "تتداخل المصالح الشخصية أو المالية أو المهنية للباحث مع مسؤولياته البحثية، مما قد يؤثر أو يُتصور أنه يؤثر على موضوعية البحث أو نزاهته. (Resnik, 2020) "

القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث

لم تعد أخلاقيات البحث العلمي مجرد توصيات طوعية أو مبادئ نظرية، بل أصبحت — بفضل تراكم الخبرات التاريخية وتطور الأطر القانونية — منظومة متكاملة من القواعد واللوائح الملزمة التي تحكم العملية البحثية من بدايتها إلى نهايتها. وفيما يلي عرض لأهم هذه القواعد واللوائح:

5.1 لجان أخلاقيات البحث العلمي (IRB - Institutional Review Boards)

تُعرف لجان أخلاقيات البحث العلمي (IRB) بأنها "لجان مستقلة تتولى مراجعة مقترحات البحوث التي تشمل بشرًا مشاركون، والموافقة عليها أو رفضها أو طلب تعديلها، بما يضمن حماية حقوق المشاركين وسلامتهم ورفاهيتهم" (Capili & Anastasi, 2024, p. 2). وتعود جذور هذه اللجان إلى الفظائع الأخلاقية التي ارتكبت في حق المشاركين البشر في بحوث سابقة، أبرزها التجارب النازية في معسكرات الاعتقال التي أدت إلى صياغة "مدونة نورمبرغ" (Nuremberg Code) عام ١٩٤٧، ودراسة توسكيجي لمرض الزهري (1932-1972) التي حُرّم فيها مئات من الأمريكيين الأفارقة من العلاج المتاح عمدًا.

وقد تطور الإطار التنظيمي للجان أخلاقيات البحث عبر محطات تاريخية بارزة:

أ. **تقرير بلمونت: (The Belmont Report, 1979)** شكل هذا التقرير — الذي أصدرته اللجنة الوطنية الأمريكية لحماية المشاركين البشر في البحوث الطبية الحيوية والسلوكية — الأساس الفلسفي والأخلاقي لنظام IRB الحالي. وارتكز التقرير على ثلاثة مبادئ محورية: **احترام الأشخاص** (Respect for Persons) الذي يستوجب الحصول على الموافقة المستنيرة، و**الإحسان** (Beneficence) الذي يلزم بتعظيم المنافع وتقليل المخاطر، و**العدالة** (Justice) التي تقضي بالتوزيع العادل لأعباء البحث ومنافعه بين فئات المجتمع (Department of Health, Education, and Welfare, 1979).

ب. **القاعدة المشتركة: (The Common Rule)** وهي مجموعة من اللوائح الفيدرالية الأمريكية الصادرة عام ١٩٩١ (والمحدثة عام ٢٠١٨) التي تلزم جميع المؤسسات البحثية المتلقية للتمويل الفيدرالي بإنشاء لجان IRB لمراجعة البحوث التي تشمل بشرًا. وتحدد القاعدة المشتركة معايير المراجعة، وفئات الإعفاء والمراجعة العاجلة، ومتطلبات الموافقة المستنيرة، وحماية الفئات المستضعفة (Office for Human Research Protections [OHRP], 2018).

ج. **السياق السعودي:** في المملكة العربية السعودية، أصدرت اللجنة الوطنية للأخلاقيات الحيوية والطبية — (NCBE) التابعة لمدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية — اللائحة التنفيذية لنظام أخلاقيات البحث على المخلوقات الحية، والتي تلزم جميع المؤسسات البحثية والأكاديمية السعودية بإنشاء لجان أخلاقيات بحثية مؤسسية، وتُلزم الباحثين بالحصول على موافقة هذه اللجان قبل الشروع في أي دراسة تشمل بشرًا مشاركون (الهيئة السعودية للتخصصات الصحية، ٢٠١٩). وفي سياق الدراسة الحالية — التي تُجرى ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة ميدأوشن — يتعين على الطالب الحصول على موافقة لجنة أخلاقيات البحث العلمي في الجامعة قبل البدء في توزيع الاستبيانات على المشاركين.

5.2 دليل جمعية علم النفس الأمريكية (APA Ethics Code)

يُعد دليل أخلاقيات البحث العلمي الصادر عن جمعية علم النفس الأمريكية (APA) من أبرز المراجع المعيارية التي تحكم السلوك الأخلاقي للباحثين في العلوم الاجتماعية والسلوكية والإدارية. ويتضمن الدليل — الذي تم تحديثه عام ٢٠١٧ — خمسة مبادئ عامة وعشرة معايير أخلاقية محددة تغطي موضوعات مثل: الموافقة المستنيرة، والسرية، وتضارب المصالح، ونشر النتائج، والإشراف على الباحثين المتدربين. (APA, 2017)

وفيما يخص الدراسة الحالية، فإن المعايير التالية من دليل APA ذات صلة مباشرة:

- **المعيار ٨,٠٢ (الموافقة المستنيرة):** يلزم الباحثين بالحصول على موافقة مستنيرة من المشاركين، مع إيضاح غرض البحث، ومدته المتوقعة، وإجراءاته، وحق المشارك في الانسحاب.
- **المعيار ٨,١٠ (الإبلاغ عن نتائج البحث):** يلزم الباحثين بعدم تلفيق البيانات، وتصحيح الأخطاء في حال اكتشافها بعد النشر.
- **المعيار ٨,١١ (الانتحال):** يوجب على الباحثين عدم تقديم أجزاء كبيرة من عمل الآخرين أو بياناتهم على أنها خاصة بهم.
- **المعيار ٨,١٤ (مشاركة البيانات):** يتطلب من الباحثين الاحتفاظ بالبيانات الأولية لمدة لا تقل عن خمس سنوات بعد النشر، وإتاحتها للمراجعين المختصين عند الحاجة، مع حماية سرية المشاركين.

وبالإضافة إلى دليل APA، يسترشد الباحث في هذه الدراسة بقواعد التوثيق العلمي APA 7th Edition في كتابة المراجع والإسنادات داخل النص، مما يعكس التزاماً منهجياً وأخلاقياً متكاملًا.

التطبيق العملي على موضوع البحث

يمثل هذا الجزء المحور التطبيقي الأهم في التقرير، حيث يتم إسقاط المبادئ والقضايا الأخلاقية التي تم عرضها نظريًا على الدراسة الحالية: "دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين أداء مشاريع البنية التحتية: دراسة ميدانية على الجهات الحكومية بمدينة الرياض"، وذلك على النحو التالي:

6.1 كيفية جمع البيانات والإجراءات الأخلاقية المتبعة

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وتستخدم الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من عينة قوامها (٣٥٠) مشاركًا يتم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية من مجتمع الدراسة البالغ حوالي (١٢٠٠) موظف. وفيما يلي تفصيل للإجراءات الأخلاقية المصاحبة لعملية جمع البيانات:

أ. **الحصول على الموافقات المؤسسية:** قبل البدء في توزيع الاستبانات، سيتقدم الباحث بطلب رسمي إلى لجنة أخلاقيات البحث العلمي في جامعة ميدأوشن للحصول على الموافقة الأخلاقية. وسيتضمن الطلب وصفًا كاملاً للدراسة، ونسخة من الاستبانة، ونموذج الموافقة المستنيرة، والإجراءات المقترحة لحماية سرية المشاركين. ولن يشرع الباحث في جمع البيانات إلا بعد الحصول على خطاب الموافقة الرسمي من اللجنة.

ب. الحصول على موافقة الجهات الحكومية المستهدفة: ستوجه كتب رسمية من الجامعة إلى الجهات الحكومية الست المستهدفة (أمانة منطقة الرياض، وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، الهيئة الملكية لمدينة الرياض، وزارة النقل والخدمات اللوجستية، شركة المياه الوطنية، الشركة السعودية للكهرباء) لطلب الإذن بتوزيع الاستبانات على منسوبيها من الفئات المستهدفة.

ج. الموافقة المستنيرة: ستصدر كل استبانة بفقرة تمهيدية في صفحتها الأولى (أو في بداية الاستبانة الإلكترونية) تتضمن:

١. التعريف بالباحث والجهة الأكاديمية المشرفة على الدراسة.
 ٢. توضيح عنوان الدراسة وأهدافها العامة.
 ٣. التأكيد على أن المشاركة تطوعية تمامًا، وأن للمشارك الحق في الانسحاب في أي وقت دون أي عواقب.
 ٤. الإيضاح بأن البيانات ستستخدم حصريًا لأغراض البحث العلمي، وستعرض بشكل تجميعي لا يسمح بتحديد هوية أي مشارك.
 ٥. بيان أن تعبئة الاستبانة وإعادتها إلى الباحث تُعد بمثابة موافقة ضمنية (Implied Consent) على المشاركة.
 ٦. توفير بيانات الاتصال بالباحث للإجابة عن أي استفسارات.
- د. تصميم الاستبانة: صُممت الاستبانة بطريقة تراعي المبادئ الأخلاقية، وذلك من خلال:
- عدم تضمين أي أسئلة تطلب بيانات تعريفية مباشرة (الاسم، رقم الهوية).
 - صياغة الأسئلة بلغة محايدة خالية من التوجيه أو التحيز.
 - استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتيح للمشارك التعبير عن رأيه بدرجات متفاوتة، مما يقلل من احتمالات التحيز.

6.2 طرق الحفاظ على السرية وحماية البيانات

تتخذ الدراسة الحالية التدابير التالية لحماية سرية المشاركين وبياناتهم:

أ. فصل البيانات التعريفية عن بيانات البحث: على الرغم من أن الاستبانة لا تطلب اسم المشارك، إلا أن البيانات الديموغرافية (الجهة الحكومية، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) — إذا ما جمعت بطريقة غير آمنة — قد تسمح بتحديد هوية بعض المشاركين. لذلك، سيتم:

- حفظ الاستبانات الورقية في خزانة مقفلة لا يصل إليها إلا الباحث.
- حفظ الملفات الإلكترونية في حاسوب محمي بكلمة مرور.
- استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، مع الاحتفاظ بالبيانات الأولية في ملفات مشفرة.

- عدم مشاركة البيانات الأولية مع أي طرف ثالث، إلا للأغراض الأكاديمية المشروعة (مثل مراجعة المشرفين أو لجنة المناقشة) مع الحفاظ على السرية.

ب. **عرض النتائج بشكل تجميعي:** عند عرض النتائج في فصل التحليل الإحصائي، سَتُعرض البيانات على مستوى المجموعات (مثل: "أظهرت نتائج اختبار T-test وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في...") أو "بلغ المتوسط الحسابي لُبعد يجيتارتسلا طيطختلا 3.85 بانحراف معياري ٠,٧٢"، دون أي إشارة إلى استجابات فردية محددة.

ج. **إتلاف البيانات بعد المدة النظامية:** وفقاً لمتطلبات دليل (2017) APA واللوائح المؤسسية، سيحتفظ الباحث بالبيانات الأولية لمدة لا تقل عن خمس سنوات بعد إقرار البحث، ليتمكن من الإجابة عن أي استفسارات تتعلق بصحة النتائج أو التحليلات. وبعد انقضاء هذه المدة، سيتم إتلاف البيانات بطريقة آمنة (تمزيق الاستبانات الورقية، وحذف الملفات الرقمية بصورة نهائية).

6.3 تقييم المخاطر المحتملة وخطة إدارتها

تصنف الدراسة الحالية ضمن فئة **البحوث ذات المخاطر الدنيا (Minimal Risk Research)**، وذلك للأسباب التالية:

- لا تتضمن أي تدخلات جسدية أو طبية على المشاركين.
- لا تتناول موضوعات حساسة أو شخصية بطبيعتها (فالاستبانة تركز على آراء مهنية في سياق عمل المشارك).
- تعتمد على أداة استبانة غير غازية (Non-invasive).
- لا يُتوقع أن تسبب أي ضرر نفسي أو اجتماعي أو مهني للمشاركين.

ومع ذلك، حدد الباحث المخاطر المحتملة التالية واتخذ إجراءات استباقية لإدارتها:

المخاطر المحتملة	إجراءات الإدارة
القلق من كشف الهوية: قد يتردد بعض المشاركين في التعبير عن آرائهم الحقيقية خوفاً من وصول معلوماتهم إلى جهة عملهم.	التأكيد على السرية التامة في فقرة الموافقة المستنيرة، وعدم طلب أي بيانات تعريفية مباشرة، وعرض النتائج تجميعياً.
الإرهاق أو الملل: طول الاستبانة (٢٦ فقرة) قد يسبب إرهاقاً لبعض المشاركين.	صُممت الاستبانة لتكون واضحة ومختصرة قدر الإمكان، مع تنظيم منطقي للمحاور. ويُقدر زمن التعبئة بـ ١٠-١٥ دقيقة فقط.
تضارب المصالح: إذا كان الباحث يعمل في إحدى الجهات المستهدفة.	الإفصاح الكامل عن أي تضارب مصالح محتمل، وفصل الدور البحثي عن الدور الوظيفي تماماً.

6.4 التوثيق العلمي وحقوق الملكية الفكرية

يلتزم الباحث في هذه الدراسة بالقواعد التالية المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية والتوثيق العلمي:

أ. **التوثيق الدقيق للمراجع:** تم توثيق جميع المراجع المستخدمة في بناء الإطار النظري للدراسة (سواء العربية أو الإنجليزية) وفقاً لنظام APA 7th Edition ، مع تضمين الإسنادات داخل النص وقائمة المراجع في نهاية الدراسة. وقد حرص الباحث على الرجوع إلى المصادر الأصلية كلما أمكن، وتجنب النقل غير المباشر عن طريق المراجع الوسيطة.

ب. **الإقرار بمساهمات الآخرين:** سيُقر الباحث في متن الدراسة وصفحة الشكر والتقدير بمساهمات المشرفين (د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن، د. فايز جراد)، والمحكمين الذين راجعوا أداة الدراسة، والجهات الحكومية التي سهلت عملية جمع البيانات، والمشاركين الذين تطوعوا بوقتهم لتعبئة الاستبانة.

ج. **الأصالة والتفرد:** تؤكد الدراسة الحالية — من خلال مراجعتها للدراسات السابقة — على وجود فجوة بحثية واضحة تتمثل في "غياب دراسة ميدانية عربية تربط بين الأبعاد المتكاملة لمكتب إدارة المشاريع (PMO) بوصفه متغيراً مستقلاً، وأداء مشاريع البنية التحتية بوصفه متغيراً تابعاً، في البيئة الحكومية السعودية على وجه التحديد" (انظر قسم الفجوة البحثية في مقترح الدراسة). وهذا الإسهام الأصيل — الذي يُعد إضافة نوعية لحقل إدارة المشاريع — يمثل التزاماً بالمعيار الأخلاقي الذي يوجب على الباحث أن يقدم إسهاماً علمياً جديداً وليس مجرد تكرار لدراسات سابقة.

الخاتمة

في ختام هذا التقرير، يتأكد بما لا يدع مجالاً للشك أن الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي ليس ترفاً أكاديمياً أو إجراءً شكلياً يمكن تجاوزه، بل هو — على العكس تماماً — العمود الفقري الذي تقوم عليه مصداقية البحث العلمي وجودته وقيمه المجتمعية. لقد استعرض هذا التقرير — من خلال ستة محاور رئيسة — الأسس النظرية والفلسفية لأخلاقيات البحث، والمبادئ الخمسة الحاكمة لها (الأمانة العلمية، النزاهة، الموضوعية، السرية، والموافقة المستنيرة)، والتحديات الأخلاقية الخمسة الأبرز (الانتحال، تزوير البيانات، التحيز، انتهاك الخصوصية، وتضارب المصالح)، والأطر التنظيمية الدولية والمحلية المتمثلة في لجان IRB ودليل APA ، وأخيراً — وهو الأهم — التطبيق العملي لهذه المبادئ على دراسة الطالب الموسومة بـ "دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين أداء مشاريع البنية التحتية: دراسة ميدانية على الجهات الحكومية بمدينة الرياض".

وقد أظهر التحليل التطبيقي أن الدراسة الحالية — على الرغم من كونها مصنفة ضمن فئة البحوث ذات المخاطر الدنيا — إلا أنها تتطوي على مسؤوليات أخلاقية متعددة تتطلب يقظة دائمة من الباحث. وتشمل هذه المسؤوليات: الحصول على موافقة لجنة أخلاقيات البحث العلمي في جامعة ميدأوشن قبل الشروع في جمع البيانات، وتضمين فقرة موافقة مستنيرة في بداية الاستبانة، وضمان سرية بيانات المشاركين وحمايتها من الوصول غير المصرح به، والتوثيق الدقيق للمراجع، وعرض النتائج بشفافية كاملة دون تحريف أو انتقاء، وتجنب أي تضارب مصالح قد ينشأ عن علاقة الباحث المهنية بالجهات الحكومية المستهدفة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. (2019). *دليل أخلاقيات البحوث العلمية*. الرياض: الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Agyeman-Boakye, K., Kissi, E., & Abu, I. (2025). Examining the relationship between project management office functions and project performance in Ghana: A structural equation modelling approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(3), 968–994. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2023-0251>

American Psychological Association. (2017). *Ethical principles of psychologists and code of conduct* (2002, amended effective June 1, 2010, and January 1, 2017). <https://www.apa.org/ethics/code>

Capili, B., & Anastasi, J. K. (2024). Ethical guidelines and the institutional review board: An introduction. *American Journal of Nursing*, 124(9), 42–48. <https://doi.org/10.1097/01.NAJ.0001028348.12315.ae>

Department of Health, Education, and Welfare. (1979). *The Belmont Report: Ethical principles and guidelines for the protection of human subjects*. <https://www.hhs.gov/ohrp/regulations-and-policy/belmont-report/index.html>

Israel, M., & Hay, I. (2006). *Research ethics for social scientists: Between ethical conduct and regulatory compliance*. SAGE Publications.

Mertens, D. M. (2019). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods* (5th ed.). SAGE Publications.

National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. (2017). *Fostering integrity in research*. The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/21896>

Nijhawan, L. P., Janodia, M. D., Muddukrishna, B. S., Bhat, K. M., Bairy, K. L., Udupa, N., & Musmade, P. B. (2013). Informed consent: Issues and challenges. *Journal of Advanced Pharmaceutical Technology & Research*, 4(3), 134–140. <https://doi.org/10.4103/2231-4040.116779>

Office for Human Research Protections. (2018). *Subpart A: Basic HHS policy for protection of human research subjects* (45 CFR 46). U.S. Department of Health and Human Services. <https://www.hhs.gov/ohrp/regulations-and-policy/regulations/45-cfr-46/index.html>

Office of Research Integrity. (2023). *Definition of research misconduct*. U.S. Department of Health and Human Services. <https://ori.hhs.gov/definition-research-misconduct>

Resnik, D. B. (2020). What is ethics in research and why is it important? *National Institute of Environmental Health Sciences*. <https://www.niehs.nih.gov/research/resources/bioethics/whatis>

Sandhu, M. A., Al Ameri, T., Shahzad, A., & Naseem, A. (2024). The role of project management office in the implementation of strategic plans in project-based organisations. *PLoS ONE*, 19(7), e0306702. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306702>

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

Steneck, N. H. (2007). *ORI introduction to the responsible conduct of research* (Rev. ed.). U.S. Department of Health and Human Services, Office of Research Integrity.

Wiles, R., Crow, G., Heath, S., & Charles, V. (2008). The management of confidentiality and anonymity in social research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(5), 417–428. <https://doi.org/10.1080/13645570701622231>