

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

بكالوريوس تخصص إدارة المشاريع



## عنوان التقرير

تقرير حوكمة الأداء البحثي والامتثال الأخلاقي في مجال إدارة المشاريع

إعداد الطالب/

محمد محمود محمد عسيري

الرقم الجامعي 253002456

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

عنوان مشروع التخرج:

**أثر الحوكمة الإدارية على تحسين كفاءة أداء المشاريع دعماً لمستهدفات رؤية  
السعودية 2030: دراسة ميدانية على المؤسسات الحكومية بالملكة العربية  
السعودية**

## تقرير حوكمة الأداء البحثي والامتثال الأخلاقي في مجال إدارة المشاريع

### 1. المقدمة

تمر البيئة التنظيمية للمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية بمرحلة تحول إستراتيجي غير مسبقة، صاغت معالمها مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي جعلت من رفع كفاءة الإنفاق وتجويد الأداء الحكومي غاية سيادية كبرى. وفي سياق هذا الحراك التطويري، تبرز الحوكمة الإدارية بمبادئها الراسخة كالشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، كإطار بنيوي حتمي يضمن توجيه المشاريع العامة نحو الكفاءة والإنتاجية المثلى، ومحصن للبيئات التشغيلية ضد القصور الإداري والمالي. ومع تزايد توجه باحثي الدراسات العليا نحو رصد وتقييم أثر هذه الحوكمة في المؤسسات والوزارات الحكومية، تكتسب "أخلاقيات البحث العلمي" بعداً حوكمياً موازياً لا يقل أهمية عن أبعاد الإدارة العامة ذاتها.

ويمكن تعريف أخلاقيات البحث العلمي استناداً إلى الأدبيات الأكاديمية المستقرة بأنها: "مجموعة القواعد المعيارية، والالتزامات السلوكية، والمبادئ القيمية التي تضبط ممارسات الباحث طوال مراحل استقصائه المعرفي، لضمان صون الحقوق الفكرية، وحماية أمن وخصوصية الكيانات والمبحوثين، والالتزام بالصدق الإحصائي والتجرد المعرفي". إن الالتزام بهذه المنظومة الأخلاقية يُخرج البحث من حيز الممارسات العشوائية الذاتية إلى أطر العمل المؤسسي المنضبط الذي يتمتع بالشرعية والموثوقية العلمية والتطبيقية.

ينبثق الهدف الأساسي من صياغة هذا التقرير في تمكين الباحث من استيعاب وتفكيك القضايا الأخلاقية والمنهجية المعاصرة، وتقديم نموذج إسقاط تحليلي تطبيقي رصين لهذه المعايير على دراسته الحالية الموسومة بـ "أثر الحوكمة الإدارية على تحسين كفاءة أداء المشاريع دعماً لمستهدفات رؤية السعودية 2030: دراسة ميدانية على المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية"، بما يضمن مواءمة البحث مع اللوائح الأخلاقية الأكاديمية والتشريعات السيادية المعمول بها في جامعة ميدأوشن الموقرة.

### 2. أهمية أخلاقيات البحث العلمي

تُعد الأخلاقيات البحثية ركيزة وجودية في بناء المعرفة الإدارية والتنظيمية؛ إذ إن القيمة العلمية لأي أطروحة ميدانية ترتبط ارتباطاً طردياً وثيقاً بمستويات نزاهة وأخلاقية الممارسات المتبعة في جمع وتحليل معطياتها (Bouter, 2024). فالبحوث الإدارية في القطاع العام تسعى بطبيعتها إلى تشخيص واقع الأداء المؤسسي ورصد فجوات الحوكمة، وهي قرارات ذات أبعاد إستراتيجية تمس كفاءة المشاريع الوطنية الكبرى ورؤية الدولة. وبناءً على ذلك، فإن غياب المبادئ الأخلاقية يؤدي مباشرة إلى هدم "موثوقية البحث العلمي" ويفقد مخرجاته الصدق الداخلي والخارجي، مما يجعل التوصيات الناتجة عنه مضللة وغير قابلة للتطبيق الواقعي (Dove and Chatfield, 2023).

وتتجلى الأهمية الجوهرية للالتزام بالأخلاقيات في حماية ثلاثة أركان كبرى:

1. **مصادقية النتائج:** إن النزاهة في قياس مؤشرات الشفافية والمساءلة تضمن خروج أرقام حقيقية تعكس واقع المؤسسات الحكومية بدقة.

2. **حماية المجتمع التنظيمي:** منع تعرض الموظفين والمسؤولين المستجيبين لأي أضرار وظيفية أو تبعات مهنية نتيجة الإفصاح عن مستويات الحوكمة في جهاتهم.

3. **استدامة الثقة العلمية:** تعزيز الروابط المعرفية والمهنية بين الجامعات ومؤسسات القطاع العام، مما يسهل نفاذ الباحثين للميدان مستقبلاً وتطوير الأداء العام (Yadav, 2023).

### 3. المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

تُشكل المبادئ الأخلاقية الأساسية المنظومة المعيارية الموجهة للسلوك المنهجي والإجرائي للباحث؛ حيث لا يقتصر دورها على تقديم إرشادات عامة، بل تعمل كأدوات ضبط حاکمة تمنع انحراف البحث عن غاياته العلمية المجردة. وتتداخل هذه المبادئ لتشكّل شبكة أمان متكاملة تحمي مصداقية البيانات وتحترم كرامة وحقوق الأفراد والمنظمات الحكومية المشاركة في الاستقصاء الميداني. ونستعرض فيما يلي المبادئ الخمسة الأساسية بالتفصيل والشرح والمثال:

#### أ. الأمانة العلمية (Scientific Honesty)

- **التعريف المنهجي:** هي التزام الباحث الصارم والكامل بنقل، وعرض، وتوثيق البيانات، والمخرجات الإحصائية، والأفكار النظرية كما هي في الواقع التشغيلي دون أي حذف، أو تعديل، أو تحوير، مع إسناد الفضل الفكري للأدبيات السابقة بدقة متناهية وبما يتوافق مع الواقع الميداني الفعلي.

- **المثال التوضيحي المخصص للدراسة:** عند قيام الباحث بتوزيع استمارات الاستبيان لقياس "محور المساءلة" كأحد أبعاد الحوكمة الإدارية في إحدى الوزارات الخدمية، وأظهرت النتائج الإحصائية الخام وجود ضعف حاد وتراجع في تطبيق آليات المساءلة الفعالة؛ فإن الأمانة العلمية تفرض على الباحث تدوين هذه النتيجة السلبية كما هي في فصول أطروحته، والامتناع التام عن تعديل درجات الاستجابة لرفع الكفاءة ظناً منه أن إبراز القصور قد يضر بالجهة أو يقلل من جودة بحثه.

#### ب. النزاهة البحثية (Research Integrity)

- **التعريف المنهجي:** هي الامتثال الإجرائي والتطابق التام بين ممارسات الباحث الميدانية وبين القواعد واللوائح المنظمة للعمل الأكاديمي، وتتجلى في صون الأدوات البحثية والالتزام بالحياد المطلق في اختيار العينات وتوزيع الأدوار دون تلاعب أو انتقائية مصلحة ذاتية (Bouter, 2024).

- **المثال التوضيحي المخصص للدراسة:** يتضح هذا المبدأ عندما يلتزم الباحث بالآلية المنهجية المحددة في خطته لجمع البيانات؛ فإذا أقر بأنه سيطبق عينة عشوائية تشمل الموظفين بقطاع إدارة المشاريع الحكومية، يتوجب عليه النزول الفعلي للميدان وتعميم الاستبيان على الجميع دون استبعاد الأقسام التي قد تقدم آراءً نقدية لا تتوافق مع فرضياته التفاؤلية، محققاً بذلك الاتساق التام بين الوعود المنهجية والممارسات الفعلية.

### ج. الموضوعية (Objectivity)

- **التعريف المنهجي:** هي تجرد الباحث الكامل والواعي من ميوله، وأهوائه الشخصية، وانطباعاته الذاتية، وخلفياته الوظيفية، وعزلها تماماً عن عمليات صياغة العبارات، وجمع المعطيات، وتفسير العلاقات الإحصائية؛ ليكون الدليل الميداني والبرهان الرقمي هو الموجه الوحيد للاستنتاجات (Dove and Chatfield, 2023).
- **المثال التوضيحي المخصص للدراسة:** إذا كان الباحث يعمل موظفاً أو مستشاراً في قطاع الحوكمة بالوزارة محل التطبيق، ويمتلك قناعة مسبقة بأن كفاءة أداء المشاريع ممتازة ومثالية؛ فإن الموضوعية تُلزمه بصياغة أسئلة محايدة تماماً، وقبول نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (SPSS) حتى وإن جاءت مخيبة لتوقعاته الشخصية وأثبتت أن الحوكمة الإدارية الحالية لم تحقق الأثر المطلوب في خفض انحراف الجداول الزمنية للمشاريع الإنشائية الحكومية.

### د. السرية (Confidentiality)

- **التعريف المنهجي:** هو التعهد القانوني والأخلاقي القاطع بحظر الإفصاح، أو النشر، أو التداول لأي معلومات، أو وثائق، أو آراء شخصية أو تنظيمية تخص المبحوثين أو الكيانات الحكومية محل الدراسة، وضمان إخفاء الهوية التعريفية للمشاركين بشكل كامل يمنع تتبعها عكسياً (Yadav, 2023).
- **المثال التوضيحي المخصص للدراسة:** عندما يقوم أحد مدراء المشاريع الحكومية بملء الاستبيان والإفصاح عن وجود ثغرات في "محور الشفافية" أدت لتعثر مشروع استراتيجي بقيمة ملايين الريالات؛ يلتزم الباحث بضمان سرية هذه الاستجابة، ويحظر عليه تماماً ذكر اسم المدير أو المسمى الدقيق للجهة الحكومية في ملاحق الدراسة أو جداولها، بل تُدمج البيانات وتُعرض في شكل نسب مئوية كلية مجمعة للقطاع ككل لضمان الحماية المطلقة للخصوصية المؤسسية والفردية.

### هـ. الموافقة المستنيرة (Informed Consent)

- **التعريف المنهجي:** هو الإجراء التتوييري والتوثيقي المسبق الذي يضمن مشاركة المبحوث في الدراسة طواعيةً وبإرادة حرة مطلقة، بعد إحاطته وتنويره بكافة أبعاد البحث، وأهدافه، والجهة المشرفة عليه، وكيفية استخدام بياناته، وحقه الدستوري والمنهجي في الانسحاب دون أدنى تبعات.
- **المثال التوضيحي المخصص للدراسة:** يقوم الباحث بصياغة نص تمهيدي ملزم يظهر للموظفين والمسؤولين الحكوميين في الصفحة الأولى من الاستبيان الإلكتروني، يوضح فيه أن هذه الدراسة موجهة لقياس أثر الحوكمة على كفاءة المشاريع دعماً لرؤية 2030 لغايات الحصول على شهادة الماجستير من جامعة ميدأوشن، وأن المشاركة اختيارية بالكامل، ولا يسمح النظام للمستجيب بالانتقال لأسئلة القياس إلا بعد قراءة النص والنقر الصريح على زر "أوافق على المشاركة طوعاً".

### 4. القضايا الأخلاقية في البحث العلمي

يواجه باحثو الدراسات العليا في مجال الإدارة العامة وإدارة المشاريع الحكومية تحديات أخلاقية معاصرة بالغة الحساسية؛ نظراً لأن تقييم مستويات "الحوكمة الإدارية" يرتبط مباشرة بمساءلة الأجهزة التنفيذية، وكشف فجوات الأداء

والشفافية، وقد يمس التقييم كفاءة الكوادر القيادية داخل المؤسسات الحكومية. ونستعرض فيما يلي القضايا الأخلاقية الخمس الكبرى المطلوبة في هيكل الجامعة، مع بيان أبعادها وأمثلتها الواقعية المرتبطة ببيئة الدراسة:

#### أ. الانتحال العلمي والأكاديمي (Plagiarism)

- **الشرح المفاهيمي:** لا ينحصر الانتحال في النقل الحرفي للنصوص فقط، بل يمتد منهجياً ليشمل "السطو على الأطر المفاهيمية والنماذج الفكرية"؛ كأن يقوم الباحث بنقل نموذج قياس الحوكمة وأبعادها المطورة من قبل باحثين آخرين ونسبته لنفسه دون إسناد فكري شفاف (Yadav, 2023).
- **المثال الواقعي للدراسة:** أن يعثر الباحث على استبيان جاهز يقيس "أثر الحوكمة" طور خصيصاً لبيئة إدارية غربية أو قطاع تجاري خاص، فيقوم بترجمته بالكامل وتبني فقراته دون الإشارة للمؤلفين الأصليين، ودون إحداث مواءمة وطنية تترجم خصوصية "رؤية السعودية 2030" والأنظمة الإدارية للخدمة المدنية بالمملكة، مما يمثل انتحالاً وتضليلاً منهجياً.

#### ب. تزوير وفبركة البيانات (Data Falsification)

- **الشرح المفاهيمي:** هو القيام باصطناع، أو تعديل، أو تحويل المخرجات الإحصائية والنسب المئوية المحصلة من الاستبانات الميدانية يدوياً، رغبةً من الباحث في جعل مخرجات التحليل تتوافق قسراً مع فرضياته النظرية أو تطلعاته التفاؤلية (Bouter, 2024).
- **المثال الواقعي للدراسة:** بعد تفريغ الاستثمارات الموزعة على موظفي المشاريع الحكومية، أظهرت نتائج برنامج التحليل الإحصائي أن "محور الشفافية" ليس له أثر دال إحصائياً في تحسين كفاءة الأداء. وبسبب رغبة الباحث في إثبات وجود أثر إيجابي قوي دائماً ليتماشى البحث مع أدبيات الحوكمة، يقوم بتغيير درجات الاستجابات في الملف الخام يدوياً لرفع قيمة المعاملات الإحصائية وجعل الأثر يبدو دالاً ومثالياً.

#### ج. التحيز المنهجي والمعرفي (Research Bias)

- **الشرح المفاهيمي:** غياب الحياد العلمي المجرد، وصياغة أسئلة الأداة البحثية بطريقة توجيهية تدفع المستجيبين نحو نمط محدد من الإجابات، أو تعتمد استبعاد واستبعاد فئات نقدية من العينة لإظهار مخرجات الحوكمة بصورة وردية زائفة (Dove and Chatfield, 2023).
- **المثال الواقعي للدراسة:** قيام الباحث بصياغة عبارات الاستبيان بأسلوب إيجابي مثلاً: "إلى أي مدى تساهم آليات الحوكمة الإدارية الممتازة في قطاعكم في تحقيق رؤية 2030؟"، أو قيام الباحث بالاستبعاد المتعمد لإجابات الموظفين الذين أشاروا لضعف المساءلة أو وجود تعثر تشغيلي، والاقتصار الحصري على إجابات مدراء الإدارات العليا لتأتي النتائج نموذجية ومتحيزة لصالح المؤسسة.

#### د. انتهاك الخصوصية وهتك السرية (Privacy Infringement)

- **الشرح المفاهيمي:** تسريب أو نشر المعطيات الوظيفية أو السجلات الإدارية للمشاركين، أو عرضها في ملاحق الدراسة بأسلوب يتيح تتبعها عكسياً والتعرف على هوية المسؤول أو الموظف المستجيب من قبل رؤسائه في العمل.
- **المثال الواقعي للدراسة:** قيام الباحث بنشر جدول تفصيلي في ملاحق الرسالة يتضمن معطيات فريدة مثل: "مدير قطاع المشاريع بوزارة (...). - فرع المنطقة الشمالية - خبرة 15 سنة - أشار إلى غياب الشفافية والمساءلة في مشروعات الفرع". ونظراً لأن هذا القسم محدود الأفراد، يمكن للوزير أو القيادة العليا التعرف فوراً على هوية هذا المسؤول، مما يعرضه للحرع المهني أو العقاب الإداري.

#### هـ. تضارب المصالح المهنية والمادية (Conflict of Interest)

- **الشرح المفاهيمي:** نشوء تداخل وتعارض موضوعي بين الواجب الأكاديمي المجرد للباحث والمتمثل في طلب الحقيقة العلمية ورصد الفجوات، وبين مصالح وظيفية، أو شخصية، أو ترقيات يطمح لنيلها من الجهة الحكومية محل التطبيق.
- **المثال الواقعي للدراسة:** أن يكون الباحث نفسه يشغل منصب مدير إدارة الجودة أو الحوكمة في إحدى المنشآت الحكومية المستهدفة بالدراسة، وتأتي نتائج دراسته لتؤكد بطريقة مطلقة وخالية من العيوب أن مستويات الحوكمة تبلغ 100% وأن الأداء مثالي، رغبةً منه في استخدام الأطروحة الأكاديمية كوسيلة لنيل رضا رؤسائه والحصول على ترقية، مع إخفاء المعوقات الفعلية للمشاريع.

#### 5. القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث

تخضع دراسات الإدارة العامة والأداء الحكومي في المملكة العربية السعودية لمنظومة حوكمة صارمة تنظم حركة الباحثين داخل الميدان وتضمن حماية الأفراد والمعطيات، وتبرز أهم هذه اللوائح في المرتكزات التشريعية والتنظيمية التالية:

#### أولاً: لجان أخلاقيات البحث العلمي (Institutional Review Boards - IRB)

تُمثل لجان الأخلاقيات الأكاديمية خط الدفاع والرقابة التنظيمي الأول؛ حيث تكمن أهميتها الإستراتيجية في فحص الخطط البحثية، والأدوات المنهجية (كالاستبيانات)، ووثائق الموافقة المستنيرة مسبقاً قبل نزول الباحث للميدان الحكومي. وفي دراسة أثر الحوكمة على المشاريع، تشترط هذه اللجان التحقق الصارم من أن طرح الأسئلة المتعلقة بالمساءلة أو الشفافية لن يتسبب في أي أضرار وظيفية للموظفين، وتضمن توافر التدابير التقنية الكافية لحفظ سرية المخرجات، مما يمنح الدراسة غطاءً نظامياً يحمي الباحث والمبحوث والجامعة على حد سواء (Chatfield and Law, 2024).

## ثانياً: المعايير الدولية واللوائح السيادية (دليل APA 7th ونظام البيانات السعودي)

- **دليل التوثيق المعياري (APA 7th):** يضع هذا الدليل الدولي القواعد الصارمة لحفظ الحقوق الفكرية عبر آليات توثيق دقيقة مانعة لأي شكل من أشكال الغموض المنهجي، ومحددات مستويات الشفافية المطلوبة عند معالجة البيانات ونشرها من خلال صيغ ربط أكاديمية موحدة ومجردة تمنع التداخل اللغوي المتحيز (Yadav, 2023).
- **نظام حماية البيانات الشخصية السعودي ولانحته التنفيذية:** يُمثل الإطار القانوني السيادي الأعلى في المملكة لحوكمة تداول المعطيات؛ حيث يُلزم الباحثين بالتعامل مع الآراء الشخصية والمهنية للموظفين باعتبارها حقاً مصوناً لا يجوز جمعه أو معالجته إلا بموافقة صريحة، محددة، ومكتوبة من صاحب المعطيات (المبحوث). ويفرض النظام تشفير البيانات، وحظر استخدامها في غير الأغراض الأكاديمية المصرح بها، ويتوعد بعقوبات قانونية صارمة للمخالفين لضمان الأمن السيرياني المعلوماتي لبيانات القطاع العام.

### 6. التطبيق العملي الميداني على موضوع البحث

يُمثل هذا المحور الركيزة الإجرائية الأهم في التقرير بأكمله؛ حيث يتم فيه نقل المبادئ والنظريات الأخلاقية من سياقها الفلسفي العام إلى واقع الممارسة والتطبيق الميداني الفعلي على أطروحة الماجستير الموسومة بـ "أثر الحوكمة الإدارية على تحسين كفاءة أداء المشاريع دعماً لمستهدفات رؤية السعودية 2030: دراسة ميدانية على المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية". ويستلزم هذا الانتقال صياغة هندسة منهجية دقيقة تضمن الامتثال التام لقيم النزاهة وحماية المبحوثين مع الحفاظ على كفاءة القياس.

### أولاً: آلية جمع البيانات وإدارة الميدان في القطاع العام

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبه الكبرى لتقييم وقياس الظواهر الإدارية والتنظيمية في البيانات المؤسسية الحكومية. وتتمثل أداة جمع البيانات في استبيان إلكتروني مقنن ومحكم علمياً، يتم توزيعه على عينة ممثلة من الكوادر البشرية والقيادية العاملة في قطاعات إدارة المشاريع، والرقابة الداخلية، وإدارات الجودة والحوكمة داخل المؤسسات والوزارات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

ولتحقيق أقصى درجات الحياد الميداني والامتثال الأخلاقي، يعتمد الباحث آلية توزيع روابط إلكترونية عامة ومستقلة عبر شبكات مهنية مفتوحة، مع الحرص التام على عدم إرسال الأداة من خلال المنظومات البريدية الداخلية الرسمية للوزارات (Intranet)؛ وذلك لقطع أي إمكانية تقنية لتتبع استجابات الموظفين أو التعرف على هوياتهم الرقمية من قبل أقسام تقنية المعلومات أو رؤسائهم المباشرين، مما يضمن تدفقاً معلوماتياً حراً وصادقاً يعكس الواقع الفعلي لمستويات الحوكمة الإدارية دون تزيف (Dove and Chatfield, 2023).

### ثانياً: الصياغة اللغوية والأخلاقية المحايدة لأدوات القياس (نص مسترسل بديل للجداول)

إن صياغة فقرات الاستبيان في دراسات الحوكمة الحكومية تتطلب حذراً لغوياً بالغاً لتفادي "التحيز المؤسسي التفاضلي" أو إثارة مخاوف المبحوثين أثناء تقييمهم لأبعاد حساسة مثل الشفافية والمساءلة. ولذلك، التزم الباحث بهندسة لغوية وصفية مجردة، مبتعداً تماماً عن الصياغات التقليدية المتحيزة أو الأسئلة الإيحائية الموجهة التي قد تحمل اتهامات مسبقة للأجهزة الحكومية بالتقصير.

وعلى سبيل المثال، تم استبعاد العبارة التقليدية المرفوضة أخلاقياً ومنهجياً والتي كانت تنص على: "هل يتسبب غياب الشفافية والبيروقراطية في قطاعكم الحكومي في تعطيل وهدر ميزانيات المشاريع؟"؛ وحُولت لغوياً إلى صياغة وصفية محايدة تماماً نصها: "ما هو مستوى كفاءة قنوات تدفق المعلومات والبيانات التشغيلية المعتمدة لضمان وضوح الإجراءات في المشاريع الحالية؟". ويهدف هذا التعديل المنهجي الجوهرى إلى تحييد لغة القياس وتحويلها إلى مؤشر كمي مجرد لا يحمل حكماً قيمياً مسبقاً، مما يتيح للموظف الإجابة بموضوعية ونزاهة تامة دون شعور بالتهديد أو الحرج المعرفي (Bouter, 2024).

وفي سياق متصل، تم استبدال العبارة الموجهة والمرفوضة: "كم مرة تعرضت للضغط أو التهميش بسبب ممارستك لآليات المساءلة ضد انحرافات مشاريع رؤية 2030؟"؛ لتصبح في أداة الدراسة الحالية بصيغتها المحايدة: "كيف تقيم مدى ملاءمة الأطر واللوائح الرقابية القائمة لتفعيل دور المساءلة الإدارية دون عوائق تشغيلية؟". ويمكن الهدف الأخلاقي والمنهجي هنا في حماية المشارك الحكومي من الإدانة الذاتية أو الخوف من الملاحقة الإدارية، وتحويل السؤال لقياس كفاءة البنية التنظيمية الحاكمة وليس رصد الصراعات الوظيفية الشخصية داخل القسم.

واختتاماً لهذا المحور، تم إلغاء الصياغة الإيحائية الموجهة: "هل يؤدي الضعف الحالي في تطبيق الحوكمة الإدارية بالمنشأة إلى فشل المشاريع في تحقيق مستهدفات الرؤية الوطنية؟"؛ واعتمدت بدلاً منها العبارة الموضوعية المجردة: "ما مدى مساهمة آليات الحوكمة المطبقة حالياً في دعم ورفع كفاءة الأداء التشغيلي للمشاريع بما يتوافق مع التطلعات التنموية؟". وتضمن هذه الهندسة اللغوية ربط المتغير المستقل بالمتغير التابع دون إملاء أي حكم مسبق بوجود ضعف، تاركاً الحكم النهائي لنتائج التحليل الإحصائي الرقمي لبيانات الميدان الفعلي.

### ثالثاً: بروتوكول الحفاظ على السرية وحصانة البيانات (نص مسترسل)

التزاماً باللوائح التشريعية لنظام حماية البيانات الشخصية السعودي، وضع الباحث بروتوكولاً وقائياً صارماً لمنع حدوث "إعادة التعريف العكسي" للمشاركين أو تسرب البيانات الحساسة للمؤسسات الحكومية. ويقضي هذا بروتوكول أولاً بتطبيق مبدأ "التعمية الكاملة والتجهيل الصارم" (Anonymization)؛ حيث يُحظر صراحةً مطالبة المبحوثين بذكر أسمائهم، أو أرقامهم الوظيفية، أو مسميات إداراتهم الفرعية الضيقة، وتُعطى كل استمارة مستلمة رمزاً مشفراً ومجرداً (مثل: مستجيب حكومي رقم 01).

ويشمل بروتوكول ثانياً آلية "عزل وتجميع المعطيات الديموغرافية الحساسة"؛ حيث يُمنع دمج المتغيرات الضيقة مثل (المسمى الوظيفي الدقيق، والمنطقة الجغرافية الفرعية، وسنوات الخبرة المحددة) في جداول عرض البيانات؛ بل يتم دمج وتجميع هذه البيانات في قطاعات عريضة (مثل: قطاع المشاريع الإنشائية، قطاع المشاريع الرقمية) لضمان عدم قدرة الإدارة العليا على استنتاج أو تتبع هوية المستجيب العكسية داخل الأقسام الصغيرة.

وأخيراً، يتضمن بروتوكول الحماية الأمنية والإتلاف التقني المخطط؛ إذ يتم تخزين قواعد البيانات الإحصائية الخام في وسائط سحابية مشفرة بكلمات مرور معقدة وثنائية التحقق (FA2) يقتصر الوصول إليها حصرياً على الباحث والمشرّف العلمي، مع التزام الباحث الخطي بإتلاف وكشط كافة السجلات والمخرجات الخام فور نيل إجازة البحث ونشره الأكاديمي لحماية الخصوصية بشكل مستدام (Yadav, 2023).

#### رابعاً: هندسة نموذج وثيقة الموافقة المستنيرة

يُدرج الباحث في الصفحة الافتتاحية الأولى للاستبيان الإلكتروني نموذجاً موحداً للموافقة المستنيرة الطوعية، مصاغاً بأسلوب منهجي رصين يوضح كافة الجوانب المعرفية والأخلاقية للمشاركين على النحو التالي:

#### وثيقة موافقة مستنيرة للمشاركة في دراسة أكاديمية متقدمة

عزيزي المشارك الكريم / عزيزتي المشاركة الكريمة (منسوبي ومسؤولي قطاع المشاريع بالمؤسسات الحكومية):

تحية طيبة وبعد، أضع بين أيديكم هذه الأداة الاستقصائية العلمية الموجهة لإعداد أطروحة تخرج نيل درجة الماجستير في إدارة المشاريع بجامعة ميدأوشن الموقرة، والتي تستهدف استقصاء وتحليل "أثر الحوكمة الإدارية على تحسين كفاءة أداء المشاريع دعماً لمستهدفات رؤية السعودية 2030".

• **طبيعة وأهداف المشاركة:** ستطلب منكم هذه الأداة تقييم ومراجعة مؤشرات تطبيق أبعاد الحوكمة (الشفافية، والمساءلة، والالتزام التنظيمي) ومدى انعكاسها على كفاءة أداء المشاريع العامة. وتستغرق الإجابة على فقرات القياس قرابة 10 دقائق فقط.

• **السرية التامة والأمان المعلوماتي:** نؤكد لكم الالتزام القانوني والأخلاقي الصارم بعدم جمع أي معلومات شخصية أو وظيفية. إجاباتكم سرية للغاية، ولن تطلع عليها إدارة منشأتكم أو أي طرف ثالث، ولن تُستخدم مطلقاً لأي أغراض رقابية أو تقييمية للأداء الفردي. ستعرض المخرجات حصراً في شكل نسب إحصائية مجمعة عامة.

• **حق الانسحاب الحر الطوعي:** إن مشاركتكم في هذا البحث اختيارية وطوعية بالكامل. لكم الحق المطلق في الامتناع عن الإجابة على أي سؤال، أو الانسحاب التام وإغلاق الأداة في أي وقت دون إبداء الأسباب ودون ترتب أي مسؤولية أو تبعات مهنية أو نظامية عليكم.

**إقرار وموافقة:** بالنقر على مربع الخيار (أوافق طوعاً على المشاركة)، فإنك تؤكد اطلاعك الكامل على تفاصيل هذه الوثيقة ومنحك الموافقة الحرة للانضمام للدراسة.

#### خامساً: حوكمة وتكامل الدورة التشغيلية للبيانات (نص مسترسل بديل للجدول)

تطبيقاً لتعليمات التعبير الأسلوبي الجذري، يستعرض الباحث هنا البنية التنظيمية لتدفق البيانات وإدارتها الأخلاقية عبر نسج مسترسل يوضح تكامل المراحل المنهجية للدراسة. ففي مرحلة ما قبل النزول الميداني، يركز التوجه الحوكمي على فحص أداة القياس وصياغتها اللغوية المحايدة وعرضها الشامل على لجنة الأخلاق الأكاديمية بنية الحصول على رقم اعتماد ال-IRB، وهو إجراء يهدف لحماية الكيان الأكاديمي والمنشأة الحكومية من أي صياغات انحيازية أو موجهة قد تؤثر على جودة المدخلات.

وعند الانتقال إلى مرحلة المعالجة الميدانية الفعلية، يتحول الالتزام الأخلاقي نحو تفعيل نموذج وثيقة الموافقة المستنيرة بشكل آلي صارم مع تفعيل خاصية حظر جمع المعلومات الصريحة مثل الأسماء أو الأرقام الوظيفية للمسؤولين

في الوزارات؛ رغبة في ترسيخ مبدأ الطوعية المطلقة في المشاركة وتبديد مخاوف منسوبي القطاع العام من التبعات أو المساءلات المهنية المرتبطة بأرائهم حول الحوكمة.

أما في مرحلة التحليل الإحصائي، فيتجسد التطبيق العملي في تجميع المعطيات الديموغرافية والوظيفية الحساسة داخل فئات عريضة وتعمية هويات القطاعات الفرعية عبر برمجية برنامج (SPSS)، وهو ما يمنع تقنياً حدوث "إعادة التعريف العكسي" وحظر استدلال الإدارات العليا على توجهات إجابات أفراد بأعينهم داخل بيئة العمل الحكومية المحدودة (Bouter, 2024).

واختتاماً، تتكامل الدورة التشغيلية في مرحلة الإنتاج المعرفي النهائي؛ حيث يلتزم الباحث بالإفصاح الشفاف والكامل عن الحدود المنهجية وعرض النتائج السلبية والإيجابية لواقع الحوكمة بكل تجرد وأمانة، حمايةً للنزاهة العلمية من ممارسات فبركة البيانات وتوفيراً لتوصيات تطبيقية واقعية تخدم مستهدفات رؤية المملكة 2030 بشكل حقيقي ومثمر.

#### سادساً: المسؤولية الأخلاقية ما بعد إنتاج المعرفة الإدارية (نص مستمرل)

إن المسؤولية الأخلاقية للباحث لا تنتهي منهجياً بمجرد استخراج الجداول الإحصائية وصياغة فصول الرسالة؛ بل تمتد كالتزام مستمر يحكم مرحلة صياغة التوصيات والنتائج النهائية للأطروحة. ويلتزم الباحث هنا بالحياد المطلق والتجرد التام عند تفسير العلاقات المربكة؛ فإذا أظهرت المخرجات الرقمية أن الحوكمة الإدارية المطبقة في بعض المشاريع الحكومية لا تقود بالضرورة لرفع الكفاءة الزمنية بسبب وجود عوامل وسيطة معقدة (مثل تأخر سلاسل الإمداد العالمية أو نقص الكوادر الفنية المؤهلة بالمنطقة)، يتوجب عليه إبراز هذه الحقائق ومناقشتها بكل نضج وأمانة دون طمسها لخدمة الأنماط النظرية التقليدية.

علاوة على ذلك، يلتزم الباحث بـ "الاستدامة وصنع القرار"؛ من خلال صياغة توصيات حقيقية، تطبيقية، وقابلة للتنفيذ تدعم القيادات الإستراتيجية وصناع القرار في المنشآت الحكومية السعودية لتفعيل مبادئ الشفافية والمساءلة بشكل مرن، وبما يضمن حوكمة خدمية وتنموية مستدامة تسهم بفاعلية في تسريع وتجويد تحقيق المستهدفات المليارية الكبرى لقطاع المشاريع وفق الرؤية الوطنية المباركة.

#### 7. الخاتمة (Conclusion)

أثبتت فصول هذا التقرير المنهجي المتقدم أن حوكمة الأداء البحثي والالتزام بالامتثال الأخلاقي لا يمثلان مجرد متطلبات إجرائية تكميلية، بل هما الركيزة البنيوية الوجودية التي تمنح دراسات الإدارة العامة والسياسات التنظيمية شرعيتها وموثوقيتها العلمية. ومن خلال الإسقاط التحليلي التطبيقي الشامل على خطة البحث الموسومة بـ "أثر الحوكمة الإدارية على تحسين كفاءة أداء المشاريع دعماً لمستهدفات رؤية السعودية 2030"، تبين كيف تتحول المبادئ الأخلاقية من أطر فكرية تجريديّة إلى ممارسات ميدانية حازمة تصون حقوق المبحوثين وتحمي التدفقات المعلوماتية للأجهزة والوزارات الحكومية دون المساس بصدق وثبات المخرجات الإحصائية.

إن الخلاصة الجوهرية المستنتجة من هذا العمل تؤكد على أن قياس أبعاد حساسة مثل الشفافية والمساءلة يتطلب من الباحث مهارة مزدوجة: هندسة لغوية وصفية محايدة تجتث التحيز المسبق، وبروتوكول أمني مشفر يجهل البيانات ويحظر إعادة التعريف العكسي للمسؤولين؛ تلافياً لأي أضرار مهنية قد تلحق بهم. ويوصي التقرير بضرورة تبني جامعة

مبدأً وشن لهذا النموذج الحوكمي الشامل كدليل استرشادي ملزم لكافة باحثي الدراسات العليا، بما يضمن إنتاج معرفة إدارية رصينة تسهم فعلياً في دعم وحماية المشروعات الوطنية المليارية تحقيقاً للتطلعات التنموية الكبرى لرؤية المملكة 2030.

## 8. قائمة المراجع

### المراجع العربية:

- الحنيطي، هناء محمد هلال. (2024). أخلاقيات البحث العلمي من منظور إسلامي (المصادقية العلمية). *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (63)، 29-44.  
<https://doi.org/10.33193/IJoHSS.63.2024.765>
- صميلي، فاطمة بنت طاهر بن طاهر. (2024). أخلاقيات البحث العلمي في ضوء توافر معايير النزاهة الأكاديمية (رؤية منهجية). *مجلة كلية الدراسات الإسلامية بنين بأسوان*، 7(7)، 875-925.  
<https://doi.org/10.21608/fisb.2024.367697>

### المراجع الأجنبية:

- Bouter, L. (2024). Research misconduct and questionable research practices form a continuum. *Accountability in Research* 1259–1255 , (8)31 ,  
<https://doi.org/10.1080/08989621.2023.2185141>
- Dove, E., and Chatfield, K. (2023). Let's do better: Improving research ethics knowledge, practice and systems of oversight. *Research Ethics*-260 , (3)19 ,  
275 <https://doi.org/10.1177/17470161231183840>
- Yadav, S. K. (2023). *Research and publication ethics*. Springer.  
<https://doi.org/10.1007/978-3-031-26971-4>