

أثر التحول المؤسسي في تطوير كفاءة الخدمات العامة في ظل التغيرات التنظيمية: دراسة
ميدانية على جهة حكومية في المملكة العربية السعودية
إعداد الطالب/ساره عبدالله الشلوي

إشراف/
د. الفيصل عبد الحميد
د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

أولاً: المقدمة

تُمثّل أخلاقيات البحث العلمي الإطار المرجعي الذي يضبط سلوك الباحث منذ اللحظة التي تتشكل فيها فكرة الدراسة وحتى اللحظة التي تُنشر فيها نتائجها، وهي ليست مجرد قائمة من المحظورات التي يُطلب من الباحث تجنبها، بل منظومة قيمية متكاملة تُؤسس لعلاقة الثقة بين المجتمع العلمي من جهة، والمؤسسات والأفراد الذين تُجرى عليهم الدراسات من جهة أخرى. ويُعرّف ريسنيك (Resnik, 2020) أخلاقيات البحث بأنها مجموعة المعايير التي تحكم السلوك المهني للباحثين وتضمن أن يكون إنتاج المعرفة قائماً على الصدق والاحترام والمسؤولية الاجتماعية. كما يُشير الزهراني (2021) إلى أنها تُمثّل الضمير الأكاديمي الذي يحول دون انزلاق البحث العلمي إلى دائرة التوظيف الشخصي أو السياسي للمعرفة.

وقد اكتسبت هذه الأخلاقيات أهمية مضاعفة في الدراسات المتعلقة بالإصلاح المؤسسي والتحول التنظيمي داخل القطاع الحكومي، نظراً لما تنطوي عليه هذه الدراسات من تماس مباشر مع بيانات حساسة تخص أداء الجهات الحكومية وموظفيها وعلاقتها بالمستفيدين، فضلاً عن ارتباط نتائجها بقرارات إصلاحية قد تُغيّر مسار خدمات عامة يستفيد منها ملايين المواطنين. وفي السياق السعودي، وفي ظل مساعي رؤية المملكة 2030 لإحداث تحول جذري في منظومة العمل الحكومي، أصبحت الدراسات الميدانية حول التحول المؤسسي ميداناً خصباً، لكنه يتطلب في الوقت ذاته بقعة أخلاقية مرتفعة، لأن الباحث هنا لا يتعامل مع أرقام مجردة، بل مع موظفين عموميين قد تتأثر مكانتهم الوظيفية بما تتضمنه الدراسة من ملاحظات، ومع جهات حكومية ذات صورة عامة قد تتأثر بنتائج التقييم.

يأتي هذا التقرير في هذا الإطار، ساعياً إلى استعراض المبادئ النظرية لأخلاقيات البحث العلمي، ثم تنزيلها على الموضوع المحدد للدراسة الميدانية، وهو "أثر التحول المؤسسي في تطوير كفاءة الخدمات العامة في ظل التغيرات التنظيمية" بالتطبيق على جهة حكومية سعودية. والهدف من ذلك ليس مجرد استعراض نظري، بل بناء وعي تطبيقي يُمكن الباحث من اتخاذ قرارات أخلاقية مستنيرة في كل مرحلة من مراحل بحثه، بدءاً من صياغة أداة الدراسة ومروراً بجمع البيانات وحتى عرض النتائج وتفسيرها.

ثانياً: أهمية أخلاقيات البحث العلمي

يصعب الفصل بين جودة البحث العلمي وأخلاقياته، إذ إن أي خلل في الجانب الأخلاقي ينعكس مباشرة على مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم. وتنبع أهمية الالتزام بهذه الأخلاقيات من اعتبارات متعددة الأبعاد، يتقاطع فيها البعد المعرفي مع البعد الإنساني والاجتماعي والمؤسسي.

من الزاوية المعرفية، تُمثّل الأخلاقيات الشرط الأول لإنتاج معرفة موثوقة قابلة للبناء عليها. فحين يلجأ الباحث إلى تزوير بيانات أو انتقائها بما يخدم فرضية مسبقة، فإنه لا يُضلل القارئ المباشر لبحثه فحسب، بل يُلوث الذاكرة العلمية ذاتها، إذ سَتُبنى دراسات لاحقة على نتائج زائفة، وقد تُتخذ قرارات سياسية وإدارية بناءً عليها. ويُشير شامو وريسنيك (Shamoo & Resnik, 2022) إلى أن النزاهة العلمية ليست ترفاً، بل هي العمود الفقري الذي يقوم عليه التراكم المعرفي، وأن أي اختلال فيها يُعادل ضرب البنية التحتية للعلم نفسه.

ومن الزاوية الإنسانية، يتعامل الباحث في الدراسات الإدارية والميدانية مع بشر لا مع موضوعات معملية، وهؤلاء البشر يملكون حقوقاً أصيلة لا يحق للباحث المساس بها مهما كانت أهمية بحثه. ومن أبرز هذه الحقوق: الحق في معرفة أهداف الدراسة قبل المشاركة فيها، والحق في الانسحاب في أي وقت دون تبعات، والحق في الحماية من أي ضرر مادي أو معنوي قد ينتج عن المشاركة. ويلفت العتيبي (2019) إلى أن إهمال هذه الحقوق في الدراسات الإدارية السعودية – ولو بحسن نية – قد يؤلّد عزوفاً لدى الموظفين عن المشاركة في الدراسات اللاحقة، مما يُفقر البيئة البحثية برمتها.

ومن الزاوية الاجتماعية، يكتسب البحث العلمي مشروعيته من خدمته للمجتمع، وحين يفقد طابعه الأخلاقي يتحول من أداة للنهضة إلى عبء على المجتمع. فالدراسات المتعلقة بالتحول المؤسسي في الجهات الحكومية تُنفَّذ في النهاية لتحسين الخدمة المقدمة للمواطن، وأي تشويه في نتائجها يعني تشويهاً في القرارات الإصلاحية التي ستبنى عليها، وبالتالي إساءة مباشرة للمستفيد النهائي وهو المواطن.

ومن الزاوية المؤسسية، فإن الجهة الحكومية التي تفتح أبوابها للباحث تتعرض لقدر من الانكشاف، إذ تُسلّم له مفاتيح للاطلاع على بياناتها وممارساتها الداخلية. وإذا لم يلتزم الباحث بأخلاقيات صارمة، فإن هذه الجهة قد تُحجم مستقبلاً عن استقبال الباحثين، وقد تُعمم تجربتها على نظيراتها، مما يُغلق أبواب الميدان أمام البحث العلمي. ولهذا يؤكد عبد الباقي (2020) أن أخلاقيات البحث ليست شأنًا فردياً بين الباحث وضميره، بل عقد اجتماعي ضمني بين المجتمع البحثي والمؤسسات التي تستضيفه.

ثالثاً: المبادئ الأساسية لأخلاقيات البحث العلمي

تقوم منظومة أخلاقيات البحث على جملة من المبادئ المتداخلة التي يُكَمّل كل منها الآخر، ولا يُمكن الالتزام ببعضها مع إغفال البعض الآخر. وفيما يلي عرض لأبرز هذه المبادئ، مع تقديم أمثلة توضيحية تُقَرِّب مفاهيمها من المجال التطبيقي للدراسة.

أ- **الأمانة العلمية** تعني الأمانة العلمية أن ينقل الباحث الحقائق كما هي دون تحريف أو تجميل أو حذف انتقائي، وأن يُسند الأفكار التي ليست من إنتاجه إلى أصحابها الأصليين بتوثيق دقيق. وهي تتجاوز مجرد الإشارة إلى المصدر لتشمل أمانة التفسير، أي عدم تحميل المصدر ما لم يقله. **مثال توضيحي:** إذا توصّل الباحث في دراسته إلى أن نسبة 47% فقط من الموظفين يرون أن التحول المؤسسي حسن من كفاءة الخدمة، فإن الأمانة العلمية تُحتم تقديم هذا الرقم كما هو، حتى وإن كانت توقعاته أو رغبة الجهة المستضيفة تميل إلى نسبة أعلى.

ب- **النزاهة** النزاهة هي السلوك المتسق الذي يلتزم بالمعايير الأخلاقية حتى في غياب الرقابة، وتشمل عدم انتحال أعمال الآخرين، وعدم التلاعب بترتيب المؤلفين، وعدم نشر النتيجة الواحدة في أكثر من بحث بأسماء مختلفة. ويُعرّفها استوار (Steneck, 2018) بأنها "الالتزام الذاتي بمعايير المهنة حين لا يراك أحد". **مثال توضيحي:** أن يرفض الباحث إغراء استخدام مقياس جاهز نشره باحث آخر دون استئذانه أو الإشارة إليه، حتى لو كانت احتمالات اكتشاف ذلك ضعيفة جداً.

ت- **الموضوعية** تعني الموضوعية تحييد التحيزات الشخصية والمؤسسية في تصميم الدراسة وتحليل بياناتها وتفسير نتائجها، بحيث يصل أي باحث آخر يُكرّر الدراسة بالشروط نفسها إلى نتائج مقاربة .
مثال توضيحي: ألا يُصمّم الباحث استبانته بعبارات موجهة من قبيل "ألا تتفق على أن التحول المؤسسي قد حقّق إنجازات كبرى؟"، بل بعبارات محايدة تُتيح للمشاركة الاتفاق أو الاختلاف بحرية، مثل "إلى أي مدى تتفق مع وجود تحسّن في كفاءة الخدمات بعد التحول المؤسسي؟".

ث- **السرية** يعني مبدأ السرية أن يلتزم الباحث بحماية هوية المشاركين والبيانات المرتبطة بهم، فلا يكشفها لأي طرف خارج فريق البحث، ولا يستخدمها لأي غرض غير الغرض المُعلن مسبقاً. وتمتد السرية لتشمل البيانات المؤسسية الحساسة .**مثال توضيحي:** حين يعلم الباحث من خلال المقابلات بوجود خلل إداري في إحدى الإدارات الفرعية للجهة الحكومية محل الدراسة، فإن السرية تُحتم عدم تسمية الإدارة أو الأشخاص في التقرير النهائي، وعرض الملاحظة بصيغة عامة تخدم البحث دون أن تتسبب في ضرر لأي طرف.

ج- **الموافقة المستنيرة** تتطلب الموافقة المستنيرة أن يُحاط المشارك علماً قبل المشاركة بكل ما يحتاج لمعرفته لاتخاذ قرار حر: طبيعة الدراسة، أهدافها، الجهة المنفذة، الوقت المطلوب، طريقة استخدام البيانات، حقه في الانسحاب، وأي مخاطر أو فوائد متوقعة. ويُؤكد بيوشامب وتشيلدرس (Beauchamp & Childress, 2019) أن الموافقة لا تكتمل إلا إذا كانت "مستنيرة" أي مبنية على فهم، و"طوعية" أي خالية من أي ضغط مباشر أو غير مباشر .**مثال توضيحي:** أن يُرفق الباحث في صدر استبانته فقرة تشرح للموظف أنها لأغراض علمية بحثية، وأن إجاباته لن تُربط باسمه أو رقمه الوظيفي، وأن له كامل الحق في عدم الإكمال دون أي أثر على وضعه الوظيفي.

رابعاً: القضايا الأخلاقية في البحث العلمي

رغم وضوح المبادئ الأخلاقية نظرياً، فإن الممارسة البحثية تكشف عن تحديات حقيقية يجد الباحث نفسه أمامها، وقد تتضافر فيها ضغوط الوقت والمشرف والجهة المستضيفة. وفيما يلي أبرز القضايا الأخلاقية التي يحتمل ظهورها في دراسات التحول المؤسسي:

أ- **الانتحال العلمي** يُعد الانتحال من أكثر القضايا الأخلاقية شيوعاً، ويتراوح بين النسخ الحرفي دون إشارة إلى المصدر، وإعادة الصياغة الخفيفة دون توثيق، وانتحال الأفكار دون انتحال الكلمات. ويلاحظ المالكي (2022) أن الانتحال في الدراسات الإدارية العربية كثيراً ما يأخذ شكل "إعادة التركيب" حيث يجمع الباحث فقرات من مصادر متعددة دون إشارة إليها ثم يُقدّمها كصياغة شخصية .**مثال واقعي:** باحث يتناول مفهوم التحول المؤسسي فينقل تعريف كل من Senge من كتابه عن المنظمة المتعلمة، ثم يُعيد ترتيب الكلمات ويُقدّم التعريف باعتباره من إنتاجه. حتى إذا غيّر بعض المفردات، يبقى هذا انتحالاً لأن جوهر الفكرة وبنيتها مأخوذة من مصدر لم يُشر إليه.

ب- **تزوير البيانات** يُمثّل تزوير البيانات أخطر القضايا الأخلاقية وأكثرها تدميراً للعلم، إذ يقوم على اختلاق بيانات لم تُجمع، أو تعديل بيانات حقيقية لتتنسق مع فرضية مسبقة، أو حذف الحالات الشاذة التي لا تخدم النتيجة المرغوبة .**مثال افتراضي:** باحث جمع 220 استبانة فوجد أن متوسط استجابات الموظفين حول

كفاءة الخدمات بعد التحول المؤسسي بلغ 3.1 من 5 (متوسط)، لكنه كان يتوقع نتيجة أعلى تتسق مع التوجه الإصلاحى العام. فيقدم على حذف 35 استبانة من ذوي الاستجابات المتدنية بحجة "عدم الجدية"، فيرتفع المتوسط إلى 3.9. هذا التصرف يُمثل تزويراً، لأن معيار "عدم الجدية" لم يكن موضوعاً مسبقاً ولم يُطبق على جميع الاستبانات بنفس الأسلوب.

ت- **التحيز** التحيز قد يكون واعياً أو غير واعٍ، وقد يتسرب إلى مراحل البحث المختلفة: اختيار الإطار النظري، وصياغة الأدوات، واختيار العينة، وتفسير النتائج. **مثال واقعي**: باحث يُحبّذ مدرسة فكرية معينة في التحول المؤسسي، فيُهمل المراجع التي تنقدها أو تطرح بدائل لها، ويعرض النتائج بطريقة تتسق فقط مع تلك المدرسة، فيُقدّم للقارئ صورة منقوصة عن الموضوع.

ث- **انتهاك الخصوصية** ينشأ هذا الانتهاك حين يحصل الباحث على بيانات شخصية أو مؤسسية ثم يستخدمها بطريقة لم يأذن بها المشاركون، أو يكشف هوياتهم من خلال تفاصيل دقيقة حتى لو لم يُذكر الاسم صراحة. **مثال افتراضي**: أن ينشر الباحث في رسالته فقرة من قبيل "أفاد مدير إدارة العمليات بالجهة الحكومية محل الدراسة، وهو الموظف الوحيد بهذه الدرجة في الإدارة، بأن التحول المؤسسي لم يحقق أهدافه...". هنا، وإن لم يُذكر الاسم، فإن وصف "المدير الوحيد في الإدارة" يكفي للتعرف على الشخص، مما يُمثل انتهاكاً صريحاً لسرية المشارك.

ج- **تضارب المصالح** يحدث تضارب المصالح حين تكون للباحث علاقة شخصية أو مهنية أو مالية بالجهة المدروسة، تجعله غير قادر على الحياد. **مثال واقعي**: باحث يعمل أصلاً موظفاً في الجهة الحكومية التي يدرسها، ويرى أن نتيجة سلبية لدراسته قد تُسيء إلى مديره المباشر الذي يأمل في ترقية. في هذه الحالة، يجب على الباحث الإفصاح عن هذه العلاقة في تقرير الدراسة، واتخاذ إجراءات تحييد كافية، مثل تكليف زميل بإدخال البيانات أو الاستعانة بمحلل خارجي.

خامساً: القواعد واللوائح المنظمة لأخلاقيات البحث

لم تترك المنظومة العلمية أمر الأخلاقيات للضمير الفردي للباحث وحده، بل أوجدت هياكل تنظيمية ومعايير دولية ووطنية تضبط الممارسة البحثية. ومن أبرز هذه الأطر:

أ- **لجان أخلاقيات البحث (Institutional Review Boards – IRBs)** نشأت هذه اللجان في الجامعات والمؤسسات البحثية لتمارس دور المراجعة المسبقة لأي مقترح بحثي يتعامل مع بشر، وذلك للتأكد من توافقه مع المعايير الأخلاقية قبل الشروع في التنفيذ. وتطلب اللجنة عادة من الباحث تقديم: نسخة من أداة الدراسة، ونموذج الموافقة المستنيرة، ووصف لطريقة حفظ البيانات، وتقديراً للمخاطر المحتملة. ولا يُسمح للباحث بالنزول إلى الميدان إلا بعد الحصول على موافقتها (آل سعود وعبد العزيز، 2020).

ب- **دليل جمعية علم النفس الأمريكية (APA)** يُعد دليل APA من أكثر الأدلة شمولاً في تنظيم البحث العلمي في العلوم السلوكية والاجتماعية والإدارية، ويُعطى الجوانب الأخلاقية والمنهجية معاً، بما في ذلك: قواعد التوثيق، وأخلاقيات النشر، والمبادئ المتعلقة بحماية المشاركين (American

(Psychological Association, 2020) ويُعد الإصدار السابع المعتمد حالياً المرجع الأساس

في الدراسات الأكاديمية.

ت- **هيئة تقويم التعليم والتدريب وميثاق أخلاقيات البحث العلمي في المملكة على المستوى الوطني** السعودي، صدرت عدة وثائق منظمة لأخلاقيات البحث، من أبرزها ميثاق أخلاقيات البحث العلمي الصادر عن مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، ولوائح اللجنة الوطنية للأخلاقيات الحيوية والطبية (NCBE)، التي تُنظم البحوث المتعلقة بالإنسان. وتُلزم هذه الوثائق الباحث في الجهات الحكومية بالحصول على موافقات مكتوبة قبل جمع البيانات (الهيئة السعودية للتخصصات الصحية، 2021).

ث- **نظام حماية البيانات الشخصية (PDPL)** صدر في المملكة العربية السعودية نظام حماية البيانات الشخصية الذي بدأ تطبيقه بشكل ملزم، ويفرض على كل من يجمع بيانات شخصية – بما في ذلك الباحث الأكاديمي – جملة من الالتزامات، منها: تحديد الغرض من جمع البيانات، الحصول على موافقة صريحة، حفظ البيانات بشكل آمن، وعدم استخدامها لأغراض أخرى. ويُعد هذا النظام تحولاً نوعياً يفرض على الباحث في الجهات الحكومية السعودية مستوى أعلى من اليقظة الأخلاقية والقانونية معاً (الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي [سدابيا]، 2023).

أهمية هذه القواعد: تُمثل هذه الأطر شبكة أمان مزدوجة، تحمي المشارك من سوء استخدام بياناته، وتحمي الباحث من الانزلاق غير المقصود إلى مخالفات قد تُكلفه سحب درجته العلمية أو ملاحقته قانونياً، كما تُعزز ثقة المجتمع بالبحث العلمي حين يرى أنه ممارسة منضبطة لا انفلات فيها.

سادساً: التطبيق العملي على موضوع البحث

ينتقل هذا التقرير الآن من الإطار النظري إلى تنزيله على الموضوع المحدد للدراسة: "أثر التحول المؤسسي في تطوير كفاءة الخدمات العامة في ظل التغيرات التنظيمية: دراسة ميدانية على جهة حكومية في المملكة العربية السعودية". وفيما يلي تحليل تطبيقي لكل بُعد أخلاقي بحسب طبيعة هذه الدراسة:

- **طبيعة المشاركين والاعتبارات الأخلاقية الخاصة بهم** ستعتمد الدراسة على مشاركين ينتمون إلى ثلاث فئات:

(أ) الموظفون التنفيذيون الذين يُمارسون العمل اليومي، (ب) المديرون في المستويات الإشرافية والوسطى، (ج) المستفيدون من الخدمات. ولكل فئة حساسيتها الأخلاقية الخاصة:

- بالنسبة للموظفين، تنشأ حساسية مرتبطة بخوفهم من أن تُكشف إجاباتهم لإدارتهم، خاصة إذا كانت تنطوي على نقد للتحول المؤسسي أو لطريقة تطبيقه. ولهذا، ستحرص الدراسة على عدم طلب أي بيانات تعريفية حساسة (الرقم الوظيفي، الإدارة بالاسم، اسم المدير المباشر)، والاكتفاء بمتغيرات عامة لا تسمح بتتبع الفرد، مثل: السنوات في الخدمة بفئات، والمستوى الوظيفي بصورة عامة.

- بالنسبة للمديرين، تنشأ حساسية من نوع مختلف، إذ قد يرى بعضهم أن الإجابة الصريحة قد تتعارض مع التوجه الرسمي للجهة. وهنا تحرص الدراسة على التوضيح في خطاب التعريف أن البحث أكاديمي بحث لا يُرفع لجهة رقابية، وأن النتائج ستعرض في صورة مجمعة لا فردية.

- بالنسبة للمستفيدين، الحساسية الأبرز هي الخصوصية، إذ قد يتردد بعضهم في إبداء رأي صريح في خدمة حكومية يستفيد منها بشكل متكرر. ولذا سٌجمع آراؤهم بأسلوب لا يربطها بأي طلب أو معاملة محددة.

- **تطبيق مبدأ الموافقة المستنيرة** سيُضمن الباحث في صدر استبانته فقرة تعريفية واضحة تتضمن: اسمه ومرحلته الدراسية، عنوان الدراسة، الهدف منها، المدة المتوقعة للإجابة (نحو 10 دقائق)، طبيعة استخدام البيانات (تحليل إحصائي مجمع لأغراض الرسالة العلمية فقط)، التأكيد على السرية وحقوق الانسحاب، ومعلومات التواصل في حالة وجود استفسارات. كما ستتضمن المقابلات المعمقة مع المديرين توقيع نموذج موافقة مكتوب يتضمن إذناً صريحاً بالتسجيل الصوتي مع حق إيقافه في أي لحظة.

- **تطبيق مبدأ السرية وحماية البيانات** ستتخذ الدراسة الإجراءات التالية لحماية البيانات:

- **في مرحلة الجمع:** استخدام منصة استبانة إلكترونية لا تطلب البريد الإلكتروني ولا تسجل عنوان IP.
 - **في مرحلة التخزين:** حفظ البيانات على جهاز محمي بكلمة سر، ونسخة احتياطية مشفرة، وعدم مشاركتها مع أي طرف ثالث.
 - **في مرحلة التحليل:** استبدال أي معرفات شخصية برموز عددية (P001)، (P002...) قبل التحليل.
 - **في مرحلة العرض:** عدم تسمية الجهة بشكل صريح في النسخة العامة من الرسالة إذا تطلبت موافقة الجهة ذلك، والاكتفاء بوصف مهني عام (مثل: "إحدى الجهات الحكومية الخدمية في منطقة كذا").
 - **في مرحلة الحفظ بعد النشر:** إتلاف البيانات الأولية بعد انقضاء المدة المحددة في موافقة لجنة الأخلاقيات، عادة بعد 5 سنوات.
- تحديد التحيز وضمان الموضوعية** نظراً لأن نتائج التحول المؤسسي قضية ذات حضور عام في الخطاب السعودي المرتبط برؤية 2030، فإن الباحث معرض لانحياز ضمني نحو إظهار نتائج إيجابية. ولتحديد ذلك:
- ستُصاغ بنود الاستبانة بأسلوب متوازن يتضمن عبارات إيجابية وأخرى سلبية (عبارات معكوسة) لكشف الاستجابة النمطية.
 - سيُعرض الإطار النظري متضمناً مدارس فكرية متعددة، بما فيها المدارس التي تطرح ملاحظات نقدية على نماذج التحول السريع.
 - سٌحلّل البيانات إحصائياً بأدوات قياسية (SPSS) أو ما يماثلها، ولن تُحذف أي حالة إلا وفق معايير منهجية مُعلنة مسبقاً (مثل عدم اكتمال أكثر من 20% من بنود الاستبانة).
 - سٌعرض النتائج كما هي، حتى إن جاءت غير متسقة مع الفرضيات أو مع التوقعات الرسمية.

- **تجنب الانتحال وضمان الأمانة العلمية** سيلتزم الباحث بما يلي:

- توثيق كل اقتباس مباشر بين علامتي تنصيص مع رقم الصفحة وفق APA 7.

- إعادة الصياغة المعتمدة على الفهم العميق لا على إعادة ترتيب الكلمات.
- استخدام برامج كشف الانتحال (مثل Turnitin) قبل التسليم النهائي.
- توثيق كل فكرة مهما بدت بديهية إذا كانت مقتبسة من مصدر معين.
- **التعامل مع المخاطر المحتملة** الدراسة من النوع الذي يُصنّف عادةً ضمن "الحد الأدنى من المخاطر"، لكن لا يخلو الأمر من احتمالات يجب التعامل معها استباقياً:
- **خطر الكشف غير المقصود لهوية مشارك**: يُعالج بتجميع البيانات في فئات وعدم الاستشهاد بإجابات فردية مفصلة.
- **خطر شعور المشارك بضغط نفسي عند الإجابة**: يُعالج بصياغة عبارات محايدة لا تنطوي على إدانة أو تقييم شخصي.
- **خطر سوء استخدام النتائج من قبل أطراف خارجية**: يُعالج بحصر استخدام البيانات الأولية في الباحث، وعرض النتائج المنشورة في صورة مجمعة.
- **الإفصاح عن أي تضارب مصالح** سيُفصح الباحث في الفصل المنهجي للرسالة عن أي علاقة عمل سابقة أو قائمة مع الجهة محل الدراسة، وعن مصادر التمويل إن وجدت، وعن أي تأثير محتمل لهذه العلاقات على تصميم الدراسة أو نتائجها، مع شرح الإجراءات المتخذة للحدّ من أثرها.
- **الحصول على الموافقات الرسمية** قبل النزول إلى الميدان، سيحرص الباحث على:
 - الحصول على موافقة لجنة أخلاقيات البحث بالجامعة.
 - الحصول على خطاب تسهيل مهمة من عمادة الدراسات العليا موجّه للجهة الحكومية.
 - الحصول على موافقة رسمية مكتوبة من إدارة الجهة الحكومية، تتضمن إذنًا صريحاً بالنزول إلى الميدان وجمع البيانات من موظفيها ومستفيديها.

سابعاً: الخاتمة

يخلص هذا التقرير إلى أن أخلاقيات البحث العلمي ليست طبقة شكلية تُضاف إلى الرسالة العلمية لتجميل صورتها، بل هي بنية تحتية لا يقوم البحث الجاد دونها. وكلما كانت الدراسة أكثر تماساً مع البشر والمؤسسات – كما هو الحال في دراسات التحول المؤسسي في الجهات الحكومية – ازدادت الحاجة إلى تجذير هذه الأخلاقيات في كل مرحلة من مراحل البحث.

وقد سعى التقرير إلى تجاوز الطرح النظري المجرد إلى تنزيل المبادئ على موضوع محدد، هو "أثر التحول المؤسسي في تطوير كفاءة الخدمات العامة في ظل التغيرات التنظيمية"، فاستعرض كيف تتجلى الموافقة المستنيرة في خطاب تعريف الاستبانة، وكيف تتحقق السرية عبر إجراءات تقنية وتنظيمية متكاملة، وكيف تُحايد التحيزات في صياغة الأدوات وتحليل البيانات. كما ربط التقرير هذه الممارسات بالأطر التنظيمية

الوطنية، وعلى رأسها نظام حماية البيانات الشخصية السعودي، الذي يفرض اليوم على الباحثين معايير مرتفعة لم تكن مطلوبة قبل سنوات.

ومن الأهمية بمكان التأكيد على أن الالتزام بأخلاقيات البحث يُمثل استثماراً طويلاً المدى لا في جودة هذه الدراسة فحسب، بل في سمعة الباحث وفي علاقة المجتمع الأكاديمي بالجهات الحكومية المستضيفة للبحوث. وإن أي تنازل عن هذه المبادئ – ولو بدا في حينه مكسباً سريعاً – يتحول لاحقاً إلى ثمن باهظ يدفعه الباحث الفرد والميدان البحثي عموماً.

وفي ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، وما يصاحبها من توسع في الدراسات الميدانية على القطاع الحكومي، يصبح بناء وعي أخلاقي راسخ لدى الباحثين الجدد ضرورة لا ترفاً. ويُؤمل أن يُسهم هذا التقرير، بطرحه التطبيقي، في تقديم نموذج عملي يحتذى به في دراسات قادمة، وأن يكون شاهداً على أن الباحث الذي بدأ مشواره بضمير يقظ، سيظل كذلك حين يتولى مواقع المسؤولية في إنتاج المعرفة ونشرها.

ثامناً: المراجع

المراجع العربية

- آل سعود، م.، وعبد العزيز، ن. (2020). *لجان أخلاقيات البحث العلمي في الجامعات السعودية: الواقع والمأمول*. مجلة العلوم التربوية، 32(4)، 145-172.
- الزهراني، ع. (2021). *الضمير الأكاديمي وأخلاقيات البحث العلمي في الجامعات العربية*. الرياض: دار النشر الجامعي.
- العنبي، س. (2019). *حقوق المشاركين في الدراسات الإدارية: قراءة في الواقع السعودي*. مجلة الإدارة العامة، 59(2)، 88-115.
- المالكي، ف. (2022). *الانتحال العلمي في الرسائل الجامعية: تشخيص الظاهرة وسبل المواجهة*. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 18(1)، 201-230.
- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي [سدايا]. (2023). *نظام حماية البيانات الشخصية: الدليل الإرشادي للجهات والباحثين*. الرياض: سدايا.
- الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. (2021). *دليل أخلاقيات البحث العلمي في القطاع الصحي*. الرياض: الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- عبد الباقي، ر. (2020). *العقد الاجتماعي للبحث العلمي: المؤسسة والباحث والمجتمع*. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.

المراجع الأجنبية

- Beauchamp, T. L., & Childress, J. F. (2019). *Principles of biomedical ethics* (8th ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Resnik, D. B. (2020). *The ethics of research with human subjects: Protecting people, advancing science, promoting trust*. Cham, Switzerland: Springer.
- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). Washington, DC: APA.
- Shamoo, A. E., & Resnik, D. B. (2022). *Responsible conduct of research* (4th ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Steneck, N. H. (2018). *ORI introduction to the responsible conduct of research* (Rev. ed.). Washington, DC: U.S. Department of Health and Human Services, Office of Research Integrity.