



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة عامة

أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة

لمجلس التعاون الخليجي

The Impact of Governance Mechanisms on the Practice of Corporate Social

Responsibility: An Applied Study on the General Secretariat of the Gulf

Cooperation Council

مشروع تخرج

إعداد

م.نايف زويد المطيري

232000736

إشراف

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

2024/1445

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

تعتبر حوكمة المؤسسات من القضايا المهمة لجميع المؤسسات المحلية والعالمية في العصر الحالي، حيث أن التغيرات العالمية المتسارعة والمتلاحقة تسببت في جميع مناحي الحياة وضعت مفهوم حوكمة المؤسسات ضمن الأولويات وأنظمة وقوانين الحكومة في العالم تدخل في التركيز في الحد من استخدام السلطة الإدارية لمصالح غير المساهمين، والعمل على تفعيل عمل مجالس الإدارة فهذه المؤسسات، بالإضافة إلى تعزيز الرقابة الداخلية، ومراقبة التنفيذ للاستراتيجيات، وتحديد وظائف وصلاحيات كل من هذه المؤسسات المشاركين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والأطراف المعنية، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية الشفافية والإفصاح.

إن مفهوم حوكمة المؤسسات هو نهج إصلاحي وآلية عمل جديدة من شأنها ترسيخ نزاهة المعاملات المالية من خلال وضع محددات تخدم المصالح العامة وحقوق المشاركين الخاصة، وهي من القضايا المهمة التي أثرت ولا تزال تطرح بشكل كبير ودار حولها الجدل في الأوساط لعلمية والأكاديمية، وكذلك لمديري المؤسسات الاقتصادية المسؤولية الاجتماعية والبيئية، حيث تمرض وجهات نظر متعددة، تمثلت في الاتجاهات الفكرية المختلفة للمؤسسات التي تتعامل مع مجتمعاتهم من جهة، ومن جهة أخرى عكست هذه العلاقة الطبيعية التطور الاقتصادي والاجتماعي الذي تعيشه عدة دول على المستوى الدولي، مما جعل من الضروري لهذه المؤسسات أن تتحمل هذا النوع من المسؤوليات (بليزاك والسعيد، 2017).

ازداد الاهتمام بحكومة المؤسسات ومفهومها وأصبح الركيزة الأساسية الواجب على الوحدات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية القيام عليها وخاصة بعد اندلاع الأزمة المالية الآسيوية، ووصفت هذه الأزمة بأنها أزمة ثقة في المؤسسات والقوانين التي تنظم النشاط التجاري بين المؤسسات والحكومات، كما أصبح من الضروري تبني مبادئ وأسس الحوكمة التي تتيح للمؤسسات ببناء نظام متين يتم من خلاله التحكمي جميع الأعمال داخل وخارج المؤسسة ، مما يسمح لهم بتحسين أدائهم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، وأن ما تعلمته المؤسسات الاقتصادية المختلفة في مواجهة المتغيرات في الاقتصاد العالم يجعلها تضع الربحية والعائد الاقتصادي ضمن أولوياتها، ولكن في الآونة الأخيرة عاد تقييم المؤسسات الاقتصادية لا يقتصر فقط على القيم الاقتصادية، بل هناك القيم الثقافية والقانونية

والسياسية والاجتماعية التي يجب مراعاتها، وسيتم تناول ذلك من خلال دراسة فاعلية الحوكمة فتفعيل المسؤولية الاجتماعية التي تعد قيمة مضافة في حد ذاتها للمؤسسة الاقتصادية (بن الزاوي ومسعودي، 2017).

فالمسؤولية الاجتماعية هي الوسيلة التي تحقق بها المؤسسة أو المؤسسة التوازن بين "مسؤولياتها القانونية، والاقتصادية، والاخلاقية، والانسانية في عملياتها من أجل تلبية توقعات مختلف فئات المصالح، وتنبع أهمية المسؤولية الاجتماعية من حقيقة أن المؤسسة هي الآلية التي يختارها المجتمع؛ حيث أن المؤسسة تستخدم موارد المجتمع لممارسة تحقيق رغباته، في ظل احترامها للقانون السائد في هذا المجتمع، ومقابل احترامها للأخلاق والتزامها بفعل الخير ورد الجميل لهذا المجتمع (كأهي وآخرون 2021).

2.1 مشكلة الدراسة

ترتكز مشكلة الدراسة على تطبيق مبادئ الحوكمة، حيث أصبحت الحوكمة عنصراً أساسياً لنجاح مسؤولية المؤسسات لأنها تقوم على مجموعة من القيم، ومن الضروري تطبيق هذه القيم على أرض الواقع، والذي يترجم إلى واقع من خلال المؤسسة ومسؤولياتها، وبالنظر إلى التطور السريع والجذري الذي تشهده المؤسسات في إنه ديناميكي، حيث لم يعد المجتمع ينظر إلى المؤسسات بالطريقة التقليدية، ولم يعد تقييم المؤسسات يعتمد عليه، كما ان المسؤولية الاجتماعية تلعب دوراً مهماً في السماح للشركات بممارسة أهداف مشروعة من خلال ممارسة أنشطتها بين أفراد المجتمع والتي بدورها تنعكس في صورة تحسين سمعة المؤسسة وزيادة الثقة بها. وتكمن مشكلة الدراسة الرئيسية في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة

لمجلس التعاون الخليجي؟

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

تستمد الدراسة أهميتها العلمية من خلال توضيح المفاهيم المتعلقة بآليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة بـ (ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المشاركين، والمعاملة المتكافئة مع جميع المشاركين، دور أصحاب المصلحة، والإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة) في الأمانة العامة

لمجلس التعاون الخليجي وبيان مدى التأثير على المسؤولية الاجتماعية بأبعاده (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

الأهمية العملية

ولا بد من الإشارة أنه تم اختيار هذا الموضوع نظراً لندرة في الدراسات والأدبيات العربية التي تربط بين آليات الحوكمة وممارسة المسؤولية الاجتماعية المطبقة في المملكة العربية السعودية ، على حد علم الباحث، وهذا بطبيعة الحال يضيف على الدراسة أهمية نظرية كونها تسهم في إعطاء خلفية نظريتين أبعاد كل متغير، ومن الجوانب الأكاديمية النظرية الأخرى التي تكتسب الدراسة الحالية منها أهميتها، تلك التي تخص تطبيق آليات الحوكمة في المؤسسات الدولية، وهو موضوع من الموضوعات البحثية المهمة التي تتسم بخصوصية ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الدولية وبيئة الأعمال الدولية، بالإضافة الى ما تلعبه الحوكمة من دور بارز في المؤسسات.

4,1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي، ومن خلال هذا الهدف يمكن صياغة مجموعة من الأهداف الفرعية كما يلي:

- بيان واقع تطبيق آليات الحوكمة في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.
- بيان مستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.
- بيان أثر تطبيق آليات الحوكمة بأبعاده المتمثلة في (ضمان وجود أساس لإطار فالمحمومة، ضمان حقوق المساهمين، والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين، دور أصحاب المصلحة، والإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.
- التعرف على تأثير كل بعد من أبعاد تطبيق آليات الحوكمة الاجتماعية محل اهتمام الدراسة الحالية على ممارسة المسؤولية الاجتماعية الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما هو أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما واقع تطبيق آليات الحوكمة في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي؟
- ما مستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (القانوني، والاقتصادي، والأخلاقي، والإنساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي؟
- ما أثر تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في (ضمان وجود أساس لإطار فعال الحوكمة، ضمان حقوق المساهمين، والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين، دور أصحاب المصلحة، والإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي؟

6.1 فرضيات الدراسة

. تم من خلال الدراسة اختبار الفرضية الرئيسية، وما يتفرع عنها من فرضيات فرعية، كالآتي:

H0.1: الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق آليات الحوكمة

بأبعادها في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

— H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق ضمان وجود أساس لإطار فعال

للحوكمة، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد

الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

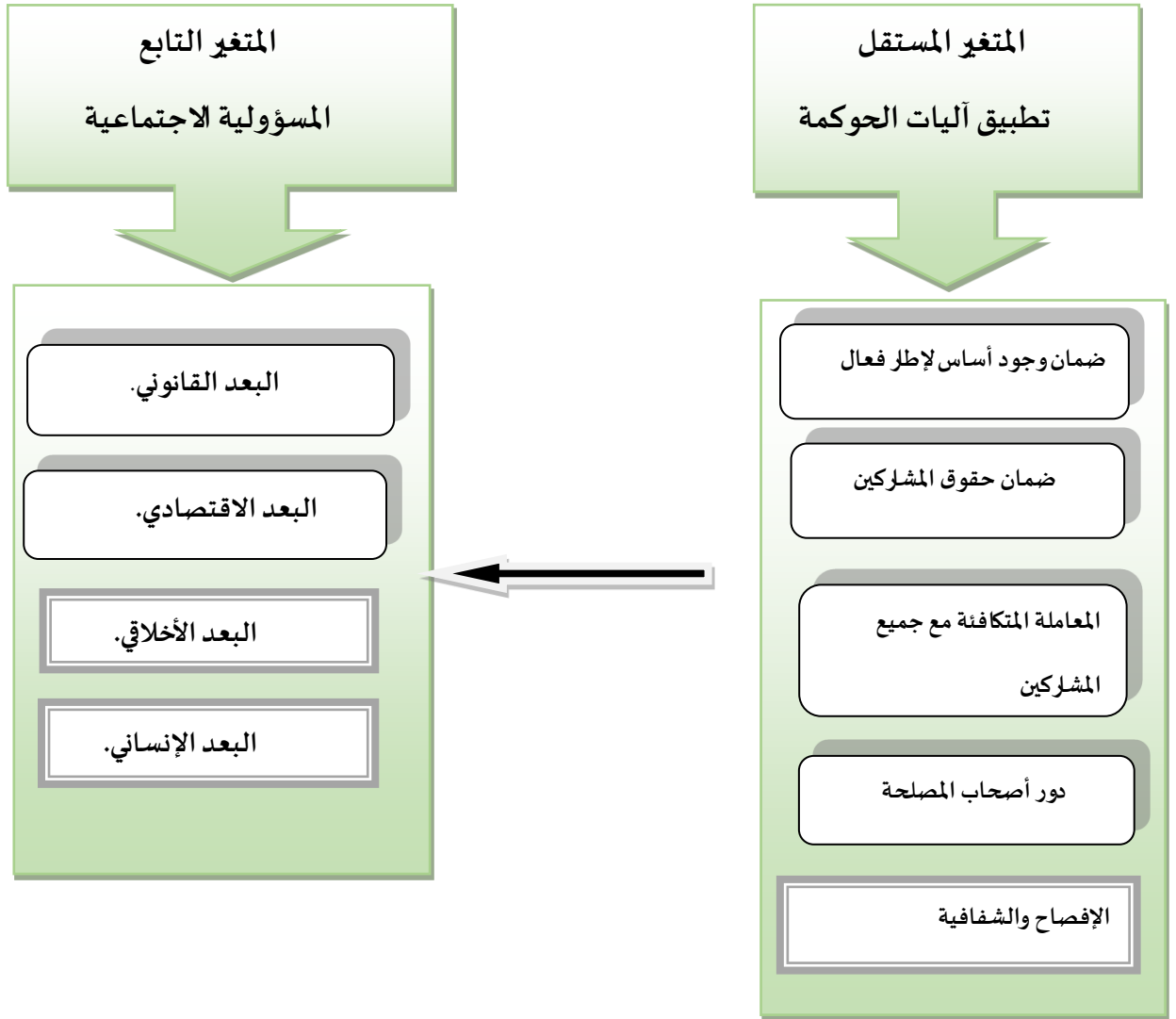
- H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق ضمان حقوق المشاركين، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
- H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق المعاملة المتكافئة مع جميع المشاركين، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
- H01.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق دور أصحاب المصلحة، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
- H01.5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق الإفصاح والشفافية، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
- H01.6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق مسؤوليات مجلس الإدارة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: تطبيق آليات الحوكمة (ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة- ضمان حقوق المشاركين - المعاملة المتكافئة مع جميع المشاركين - الإفصاح والشفافية - مسؤوليات مجلس الإدارة)
- المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية (البعد القانوني - البعد الاقتصادي - البعد الأخلاق - . البعد الإنساني).

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

8.1 أسباب اختيار الموضوع

الأسباب الذاتية

- شغفك الباحث بموضوعات المسؤولية الاجتماعية والحوكمة الرشيدة.
- رغبة الباحث في فهم العلاقة بين آليات الحوكمة وممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- اهتمام الباحث بدراسة تأثير تطبيق آليات الحوكمة على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

الأسباب الموضوعية

- إمكانية الاستفادة من نتائج البحث في تطوير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.
- إمكانية تعميم نتائج البحث على المؤسسات الأخرى في المنطقة العربية.
- إثراء الأدبيات العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية والحوكمة الرشيدة.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

أدوات الدراسة:

- تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:
- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي، والمتثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
 - القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
- حدود زمانية: اقتصرت الدراسة على عام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية

الدراسة	(عمر، 2021)
أهداف الدراسة	التعرف على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (المشاركة، الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة) في مؤسسات رياض الأطفال في مصر، والمؤسسة تحديد العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (المشاركة، الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة) وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (حصة السوق، الربحية، الابتكار، السمعة) في مؤسسات رياض الأطفال في مصر
المتغير المستقل	مبادئ الحوكمة الرشيدة (المشاركة، الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة)
المتغير التابع	الميزة التنافسية المستدامة (حصة السوق، الربحية، الابتكار، السمعة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك أهمية كبيرة لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر، وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر. التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تفعيل مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر، وتوصي الدراسة بضرورة وضع خطة استراتيجية لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر. وتوصي الدراسة بضرورة توفير التدريب اللازم للعاملين في مؤسسات رياض الأطفال على مبادئ الحوكمة الرشيدة.
الدراسة	(هاشم، 2018)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: تحديد أهمية تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر. تقييم مدى شفافية المالية العامة في مصر في ضوء معايير الحوكم وتحديد

التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر واقترح حلول للتغلب على التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر

المتغير المستقل	معايير الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة).
المتغير التابع	شفافية المالية العامة (المعلومات المالية، مشاركة المواطنين، رقابة الهيئات التشريعية).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	: أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك أهمية كبيرة لتطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر وأظهرت الدراسة أن مستوى شفافية المالية العامة في مصر لا يزال دون المستوى المطلوب، وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر. أهم التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تفعيل معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر. توصي الدراسة بضرورة زيادة شفافية المالية العامة في مصر. توصي الدراسة بضرورة التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر.
الدراسة	(مريني، 2022)
أهداف الدراسة	تحديد آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وتقييم جهود الجزائر في تطبيق مبادئ الحوكمة. واقترح حلول لتفعيل آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية
المتغير المستقل	آليات تطبيق مبادئ الحوكمة (الممارسات، القوانين، اللوائح، البنية التحتية).
المتغير التابع	تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الآليات التي يمكن استخدامها لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وأظهرت الدراسة أن جهود الجزائر في

تطبيق مبادئ الحوكمة لا تزال في بدايتها. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تفعيل آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وتوصي الدراسة بضرورة بذل المزيد من الجهود لتطوير إطار مؤسسي للحوكمة في الجزائر. وتوصي الدراسة بضرورة التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية

الدراسة	(عباس، 2023)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. وتحديد الآليات التي تساهم في نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. واقتراح نموذج للحوكمة في الجامعات الجزائرية.
المتغير المستقل	آليات تطبيق الحوكمة (الاستقلالية المالية والإدارية، الحرية الأكاديمية، الشفافية، نظام الجودة، التقييم الذاتي، المساءلة).
المتغير التابع	نجاح تطبيق الحوكمة (تحسين الهياكل، تطوير البرامج التعليمية، كفاءة العمليات الإدارية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية لا يزال دون المستوى المطلوب. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الآليات التي يمكن أن تساهم في نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. وأظهرت الدراسة أن نموذج الحوكمة المقترح يمكن أن يساعد في تحسين الهياكل، وتطوير البرامج التعليمية، ورفع كفاءة العمليات الإدارية في الجامعات الجزائرية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة توفير كافة الوسائل والظروف والتشريعات القانونية اللازمة لنجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. وتوصي الدراسة

بضرورة تطبيق الآليات التي تم تحديدها في الدراسة لضمان نجاح تطبيق الحوكمة.

وتوصي الدراسة باعتماد نموذج الحوكمة المقترح في الجامعات الجزائرية

(الغطريفي، 2021)

الدراسة

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى: والتعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين بها. وتحديد متطلبات تحسين الأداء في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان في ضوء مدخل الحوكمة الإدارية

الحوكمة الإدارية (الشفافية، المساءلة، الرقابة، المشاركة الفاعلة).

المتغير المستقل

تحسين الأداء (تطوير قدرات العاملين، ثقافة تنظيمية داعمة، مشاركة وثقة متبادلة، قياس التقدم، رسم خطط وسياسات).

المتغير التابع

المنهج الوصفي التحليلي

منهجية البحث

: وأظهرت الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان لا يزال دون المستوى المطلوب. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من المتطلبات التي يجب توفرها لتحسين الأداء في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان في ضوء مدخل الحوكمة الإدارية.

أهم النتائج والتوصيات

وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تفعيل مبادئ الحوكمة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. وتوصي الدراسة بضرورة توفير التدريب اللازم للعاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان على مبادئ الحوكمة الإدارية. وتوصي الدراسة بضرورة إتباع أساليب حديثة في التدريب، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة لمدخل الحوكمة الإدارية. وتوصي الدراسة بضرورة إشراك العاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان في رسم خطط وسياسات المؤسسة

(عطوة، 2022)

الدراسة

والتعرف على مدى تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية. وتحديد تأثير تطبيق قواعد الحوكمة على فعالية نظم الرقابة الداخلية. وتحديد تأثير تطبيق قواعد الحوكمة على سلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية.	أهداف الدراسة
قواعد الحوكمة (الشفافية، المساءلة، العدالة، المشاركة).	المتغير المستقل
فعالية نظم الرقابة الداخلية وسلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية (ملائمة المعلومات المالية، جودة المعلومات المالية، مصداقية التقارير المالية).	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وأهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق قواعد الحوكمة وفعالية نظم الرقابة الداخلية. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق قواعد الحوكمة وسلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تفعيل قواعد الحوكمة في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية. وتوصي الدراسة بضرورة تطوير نظم الرقابة الداخلية في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية. وتوصي الدراسة بضرورة تحسين سلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية	أهم النتائج والتوصيات
(بوعزيز، 2021)	الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال والتنمية المستدامة لها. وتحديد الشروط التي تضمن تحقيق التنمية المستدامة لمنظمة الأعمال من خلال المسؤولية الاجتماعية	أهداف الدراسة
المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال (الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، دور المسؤولية الاجتماعية في مجال التنمية المستدامة للمجتمع).	المتغير المستقل
التنمية المستدامة لمنظمة الأعمال (البقاء والاستمرار، الريادة والتميز).	المتغير التابع

المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال والتنمية المستدامة لها. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الشروط التي يجب توفرها لضمان تحقيق التنمية المستدامة لمنظمة الأعمال من خلال المسؤولية الاجتماعية. أهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة التزام الشركات بالمسؤولية الاجتماعية. وتوصي الدراسة بضرورة أن تلعب الشركات دورًا في مجال التنمية المستدامة للمجتمع. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة بين الشركات والمجتمع	أهم النتائج والتوصيات
(غرايبة ، 2018)	الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية. وتحديد دور الشباب في بناء المواطنة المسؤولة. وتحديد العوامل التي تؤثر على تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الفرد	أهداف الدراسة
الشعور بالمسؤولية الاجتماعية (الاهتمام بالمجتمع والمحيط، الارتباط العاطفي والمعنوي بالمجتمع، الشعور بالتفاهم والثقة المتبادلة).	المتغير المستقل
المواطنة المسؤولة (الوعي بالواجبات والحرص على أدائها، معرفة الحقوق بحدودها ووزنها)	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن الشعور بالمسؤولية الاجتماعية هو أحد أهم العوامل التي تؤثر على تنمية المواطنة المسؤولة. وأظهرت الدراسة أن الشباب يلعبون دورًا هامًا في بناء المواطنة المسؤولة. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى الفرد. وتوصي الدراسة بضرورة تمكين الشباب من المشاركة	أهم النتائج والتوصيات

في بناء المواطنة المسؤولة. توصي الدراسة بضرورة توفير القدوة الصالحة للناشئة من قبل الأباء والأمهات والمعلمين والمعلمات

الدراسة	(درار ، 2018)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتحديد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتحديد التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
المتغير المستقل	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (الامتثال للمعايير، تحسين أداء العمليات، تحسين الممارسات للقوى العاملة، زيادة الحوار الاجتماعي، تعزيز علاقاتها مع أصحاب المصلحة).
المتغير التابع	النجاح للمؤسسات (المصداقية، بيئة يستفيد فيها الجميع)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي أحد أهم عوامل النجاح للمؤسسات. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. أهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بين الشركات والمجتمع
الدراسة	(الهاشمي، 2015)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: الكشف عن ممارسات تسويقية ممنوعة. وتحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والحوكمة. وتحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية. وتحديد آثار المسؤولية الاجتماعية على المؤسسات
المتغير المستقل	المسؤولية الاجتماعية (الإنسانية، الأخلاقية، الخيرية، الاقتصادية، القانونية، مكافحة الفساد، التنمية البشرية، التشغيل، المحافظة على البيئة).

المتغير التابع	الممارسات التسويقية (الممنوعة، غير الممنوعة).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والحوكمة. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية العديد من الأبعاد التي تؤثر على المؤسسات. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية العديد من الآثار الإيجابية على المؤسسات. أهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة تحسين الحوكمة في المؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة توعية المؤسسات بممارسات التسويقية الممنوعة. وتوصي الدراسة بضرورة إنشاء شراكة بين الحكومة والقطاعين العام والخاص والمجتمع المدني للنهوض بالمسؤولية الاجتماعية.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Al-Shaer, et al., 2015).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: وتحديد تأثير آليات حوكمة الشركات (مجلس الإدارة ولجان التدقيق) على آراء مدقي الحسابات في الأردن.
المتغير المستقل	آراء مدقي الحسابات (رأي مدقق الحسابات الخارجي).
المتغير التابع	آليات حوكمة الشركات (استقلالية أعضاء مجلس الإدارة، ازدواجية المدير التنفيذي للشركة، عدد اجتماعات مجلس الإدارة، عدد اجتماعات لجان التدقيق، الخبرة المالية لدى لجان التدقيق).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج: وأظهرت الدراسة أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع خصائص مجلس الإدارة ولجان التدقيق ورأي مدقق الحسابات الخارجي. وأهم

التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تحسين آليات حوكمة الشركات في الأردن. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز أهمية البيانات المالية المدققة لدى صانعي القرار. وتوصي الدراسة بضرورة التزام الشركات الصناعية بقواعد الحوكمة. وتوصي الدراسة بضرورة تحفيز الشركات على تطبيق مبادئ الحوكمة وفرض العقوبات اللازمة في حال المخالفة.

(Amin, et al., 2016)

الدراسة

أهداف الدراسة: وتهدف هذه الدراسة إلى: وتحليل هيكل الحوكمة في الشركات الجزائرية. وتحديد الأدوات والآليات التي تضمن التطبيق السليم للحوكمة في الشركات الجزائرية

أهداف الدراسة

أدوات و آليات الحوكمة (مجلس الإدارة أو المديركتور، لجنة التدقيق، التدقيق الداخلي، التدقيق الخارجي، الأنظمة والقوانين المنظمة لعمل الشركات).

المتغير المستقل

هيكل الحوكمة في الشركات الجزائرية.

المتغير التابع

المنهج الوصفي التحليلي

منهجية البحث

أهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن هيكل الحوكمة في الشركات الجزائرية لا تزال بحاجة إلى تحسين. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الأدوات والآليات التي يمكن استخدامها لضمان التطبيق السليم للحوكمة في الشركات الجزائرية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تحسين هيكل الحوكمة في الشركات الجزائرية. وتوصي الدراسة بضرورة استخدام الأدوات والآليات التي تضمن التطبيق السليم للحوكمة في الشركات الجزائرية. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية الحوكمة بين الشركات الجزائرية.

أهم النتائج والتوصيات

(Shuja al-Din, 2018).

الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى: تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات. وتحديد مكانة المسؤولية الاجتماعية للشركات في الشريعة الإسلامية. وتحديد مكانة المسؤولية

أهداف الدراسة

الاجتماعية للشركات في القوانين الوضعية. وتحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والشريعة الإسلامية. وتحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والقوانين الوضعية

المسؤولية الاجتماعية للشركات

المتغير المستقل

الشريعة الإسلامية

المتغير التابع

المنهج الوصفي التحليلي

منهجية البحث

أهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات مفهوم حديث. وأظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها مكانة مهمة في الشريعة الإسلامية. وأظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها مكانة مهمة في القوانين الوضعية. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والشريعة الإسلامية. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والقوانين الوضعية.

أهم النتائج والتوصيات

أهم التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الشركات والمجتمع. وتوصي الدراسة بضرورة سن قوانين تدعم المسؤولية الاجتماعية للشركات

(Luguel, et al., 2016).

الدراسة

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى: وتحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية. وتحديد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية. وتحديد معايير قياس المسؤولية الاجتماعية.

أهداف الدراسة

المسؤولية الاجتماعية

المتغير المستقل

نجاح المؤسسات (الميزة التنافسية، خدمة المجتمع، التنمية المحلية).

المتغير التابع

المنهج الوصفي التحليلي

منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات أظهرت النتائج: أظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم حديث. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة للمؤسسات. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية العديد من الأبعاد. وأظهرت الدراسة أنه توجد معايير لقياس المسؤولية الاجتماعية. أهم التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية بين الشركات والمجتمع. وتوصي الدراسة بضرورة وضع معايير لقياس المسؤولية الاجتماعية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- عمر، هناء صلاح عبد الحليم. (2021). آليات تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة: مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسات رياض الأطفال في مصر. *مجلة دراسات في الطفولة والتربية*، ع18، 480-557. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1200579>.
- هاشم، أحمد حمدي عبد الدايم عبد الحليم. (2018). آليات وأدوات تطبيق الحوكمة على الموازنة العامة. *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، س38، ع4، 1055-1074. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1183164>.
- مريني، محمد، وحديدي، آدم. (2022). آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، مج8، ع1، 335-348. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1278946>.
- عباس، زهرة، وزراولة، رفيق. (2023). آليات نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية: أ نموذج مقترح. *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، مج8، ع1، 615-631. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1384912>.

- الغطريفي، جمعة بن سعيد بن جمعة. (2021). تطبيق الحوكمة الإدارية كمدخل لتحسين الأداء في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، مج14، ع1، 61. 76 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1223395>
- عطوة، غادة أحمد، سليمان، يحيى محمد أبو طالب، و السيسي، نجوى أحمد إسماعيل. (2022). إطار مقترح لتحقيق فعالية نظم الرقابة الداخلية في ضوء تطبيق قواعد الحوكمة لاتخاذ القرارات: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع2، 633. 651 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1373127>
- درار، نسيم. (2018). المسؤولية الاجتماعية لشركات التكنولوجيا. *الملتقى الوطني الأول: مكانة المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات أو المنظمات ضمن القانون الدولي والداخلي*، مج3، سعيدة: جامعة الدكتور مولاي الطاهر - كلية الحقوق والعلوم السياسية - مخبر حماية حقوق الانسان بين النصوص الدولية والنصوص الوطنية وواقعها في الجزائر، 1 - 30. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1042145>
- غرابية، فيصل. (2018). المسؤولية الاجتماعية: جولة وممارسة أفكار، ع355، 16. 18 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/932289>
- الصغير، صالح بن محمد. (2010). المسؤولية الاجتماعية: المفهوم وقضايا الشباب تجارب مختارة من بعض الدول. *المؤتمر العالمي الحادي عشر للندوة العالمية للشباب الإسلامي: الشباب والمسؤولية الاجتماعية*، مج3، جاكارتا: 1421 - 1448. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/851994>
- بوعزيز، زهير. (2021). المسؤولية الاجتماعية: خطوة نحو استدامة منظمة الأعمال. *مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية*، مج35، ع3، 1122. 1143 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1213116>
- الهاشمي، نازك حامد علي. (2015). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بحوكمة الشركات. *مجلة الإقتصاد الإسلامي العالمية*، ع43، 91 - 95. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/754457>

المراجع باللغة الإنجليزية

- Amine ,K. M. ،Faid ،M. R.و ،Boudjou ،L. (2016). Les Structures de Governance D'entreprise et Bonnes Pratiques en Algerie: Lectures Theoriques et Enjeux Pratiques. *مجلة العلوم* 85 ، 1ع ، 15، 96- التجارية، مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1256370>
- Shuja al-Din, Abdel-Mumen Abdel-Qader. (2018). Corporate social responsibility: a comparative study. *Al-Nasser University Journal*, No. 11, 185-228. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1072141>
- The poet, Abdul Rahman Muhammad, and Al-Thanibat, Ali Abdul Qadir. (2015). Corporate Governance and Auditor's Opinion the Role of Board of Directors and Audit Committee (Unpublished master's thesis). University of Jordan, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1045340>
- Leguel, Samira, and Zamali, Nawal. (2016). Social responsibility: concept, dimensions, standards. *Journal of Humanities and Social Sciences*, No. 27, 301-308. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/804171>

Mid-Ocean University



College of Management

Department of General Administration

**The Impact of Governance Mechanisms on the Practice of Corporate
Social Responsibility: An Applied Study on the General Secretariat of the
Gulf Cooperation Council**

Preparation:

Naif Zewaied Al-Motairy

232000736

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024