

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة الأعمال



دورالشفافية المؤسسية في بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات

الخاصة بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

مشاعل دهام سعود القويضي

تحت إشراف/

أ.د / الفیصل عبد الحمید العام

الدراس ي:

1447 - 2025



هَذَا

إلى من غرس في نفسي بذور الطموح،

إلى من سهر لأجلي

وحمّل عناء الأيام لأكون ما أنا عليه اليوم،

إلى والديّ الكريمين،

رمز العطاء والصبر والدعم اللامحدود...

أهدي هذا العمل المتواضع.



نحمد الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا البحث العلمي. وألهمنا الصحة

والعافية والعزيمة على المضي فيه .

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور /

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلي إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجيا من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الشفافية المؤسسية بأبعادها الإفصاح عن المعلومات، ووضوح الإجراءات الشفافية المالية، الشفافية التشغيلية، التواصل الداخلي في بناء الثقة المؤسسية وتحقيق إيرادات متنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض ، وتم جمع البيانات من خلال استبانة أعدت لغرض الدراسة، ووزعت على عينة عشوائية من العاملين في الإدارات الائتمانية والرقمية داخل البنوك التجارية في مدينة الرياض، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (380) استبانة.

وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية المؤسسية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات ، وضوح الإجراءات ، الشفافية المالية ،الشفافية التشغيلية ، التواصل الداخلي) على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05

و أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الإفصاح المؤسسي من خلال تطوير سياسات واضحة لنشر المعلومات التشغيلية والمالية لجميع أصحاب العلاقة ، إصدار تقارير دورية شفافة عن الأداء المالي والتشغيلي، بما يسهم في بناء ثقة المستثمرين والعملاء.

الكلمات المفتاحية: الشفافية المؤسسية – تحقيق إيرادات متنامية – الشركات الخاصة بمدينة الرياض .

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
هـ	قائمة المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة:
4.....	3.1 أهمية الدراسة:
4.....	1.3.1 الأهمية العلمية:
5.....	2.3.1 الأهمية العملية:
6.....	4.1 أهداف الدراسة:
6.....	5.1 تساؤلات الدراسة:
7.....	6.1 فروض الدراسة:

7.1 الدراسات السابقة:	7
أولاً: دراسات حول الشفافية المؤسسية	7
ثاناً: دراسات حول بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية	11
8.1 الفجوة البحثية	19
9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:	21
10.1 المنهجية وطرق البحث:	23
11.1 مصادر جمع البيانات	23
12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة	23
13.1 أداة الدراسة	24
14.1 حدود الدراسة:	24
الفصل الثاني: الإطار النظري	26
المبحث الأول: الشفافية النشأة والتطور	26
1.1.2 المقدمة	26
2.1.2 مفهوم الشفافية:	28
3.1.2 أهمية الشفافية:	33
4.1.2 متطلبات الشفافية:	36
المبحث الثاني: الثقة	42

42.....	1.2.2 مفهوم الثقة:
43.....	2.2.2 نشأة وتطور مفهوم الثقة التنظيمية:
45.....	3.2.2 مفهوم الثقة التنظيمية:
47.....	4.2.2 أهمية الثقة التنظيمية:
48.....	5.2.2 خصائص الثقة التنظيمية:
49.....	6.2.2 مصادر الثقة التنظيمية وعناصرها:
50.....	7.2.2 فوائد الثقة التنظيمية (الجوانب الإيجابية):
51.....	8.2.2 فقدان الثقة التنظيمية ونتائج الجوانب السلبية:
52.....	9.2.2 عوامل بناء وتعزيز الثقة التنظيمية:
53.....	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة:
53.....	1.3 مقدمة:
53.....	2.3 منهجية البحث:
53.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة:
53.....	4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:
54.....	5.3 الأساليب الإحصائية:
54.....	6.3 أداة الدراسة:
55.....	7.3 صدق أداة الدراسة:

المحور الأول: الشفافية المؤسسية.....	56
المحور الثاني: بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية.....	58
8.3 ثبات أداة الدراسة:.....	59
الفصل الرابع: تحليل النتائج.....	60
1.4 مقدمة.....	60
2.4 خصائص عينة الدراسة.....	60
3.4 تحليل استمارة الاستبيان.....	61
المحور الأول: الشفافية المؤسسية.....	61
المحور الثاني: بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية.....	66
4.4 اختبار فروض الدراسة.....	68
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات.....	74
1.5 مقدمة.....	74
2.5 نتائج الدراسة.....	74
3.5 التوصيات.....	77
4.5 المقترحات.....	77
Abstract.....	79
قائمة المراجع.....	80

أولاً: المراجع العربية.....80

ثانياً: المراجع الأجنبية.....81

الملاحق.....86

استمارة استبيان.....87

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	57
2.	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول	58
3.	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	60
4.	جدول (4) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان	61
5.	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	62
6.	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الإفصاح عن المعلومات	63
7.	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات وضوح الإجراءات	64
8.	جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الشفافية المالية	65
9.	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عباراتالتواصل الداخلي	67
10.	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عباراتالتواصل الداخلي	68
11.	جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية	69

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
12.	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الشفافية المؤسسية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض	71
13.	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الإفصاح عن المعلومات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على مدارس المملكة العربية السعودية	72
14.	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر وضوح الإجراءات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض	73
15.	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الشفافية المالية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض	74
16.	جدول (16) نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر الشفافية التشغيلية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض	75
17.	جدول (17) نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر التواصل الداخلي على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض	76

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تشهد المنظمات المعاصرة توجهًا متزايدًا نحو تعزيز الشفافية المؤسسية باعتبارها استراتيجية محورية في إدارة علاقتها مع أصحاب المصلحة، وضمان استمراريته في بيئات تنافسية تتسم بالديناميكية والتعقيد. وتبرز هذه الأهمية بشكل خاص في السياقات الاقتصادية الحضرية مثل مدينة الرياض، حيث تسعى الشركات الخاصة إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال تبني ممارسات تعزز من الثقة المؤسسية، وتساهم في تحسين أدائها المالي.

تُعدّ الثقة أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية إذ تُسهم الثقة في خلق بيئة تنظيمية تُشجّع على التعاون وتُعزّز من مستويات الالتزام والولاء بين الأطراف ذات العلاقة، كما تُقلل من التكاليف المرتبطة بالرقابة والمساءلة، وقد أكد Ipsalat و Chifan (2024) أن الثقة تُعد موردًا يفوق في قيمته رأس المال المالي، نظرًا لما تتيحه من فرص للتوسع والنمو، لاسيما في المدن الحيوية مثل الرياض التي تشهد حركة اقتصادية نشطة ومتصاعدة.

و تكتسب الشفافية المؤسسية دورًا محوريًا في بناء الثقة، حيث تُتيح لأصحاب المصلحة القدرة على الاطلاع على المعلومات المتعلقة بأنشطة المنظمة، وقراراتها، ونتائجها المالية وغير المالية. إلا أن هذه العلاقة ليست دائمًا مباشرة أو إيجابية، بل قد تتسم بالتعقيد، خصوصًا عندما تُمارس الشفافية بطريقة سطحية أو تهدف فقط إلى الامتثال الشكلي للمعايير التنظيمية. ففي هذا السياق، تشير Janning وآخرون (2020) إلى أن الشفافية قد تتحول إلى سيف ذو حدين، حيث يمكن أن تؤدي الإفصاحات الشكلية أو الاستراتيجية إلى تآكل الثقة بدلًا من بنائها، لاسيما إذا اتضح أن تلك الإفصاحات لا تعكس الممارسات الفعلية داخل المنظمة.

ويتطلب بناء الثقة المؤسسية عبر الشفافية وجود منظومة متكاملة من السلوكيات الأخلاقية والحوكمة الرشيدة. فالمجرد من الشفافية لا يُعد كافيًا، بل يجب أن يكون مصحوبًا بمصادقية واضحة

ومسألة فعلية تعزز من مصداقية المعلومات المقدمة. إذ تؤكد Janning وآخرون (2020) أن الشفافية قد تُسهم في زعزعة الثقة في حال تم توظيفها كأداة ترويجية بدلاً من أن تكون انعكاساً لسلوك تنظيمي مسؤول.

و برزت معايير الإفصاح المرتبطة بالجوانب البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) كأداة فعالة لدعم الشفافية وتعزيز الثقة بين المؤسسات وأصحاب المصلحة. حيث أصبحت هذه المعايير عنصراً جوهرياً في تقييم الأداء المؤسسي، ومراًةً تعكس التزام الشركات بالقيم العالمية المرتبطة بالاستدامة والشفافية والمساءلة. وتشير Mohammed وآخرون (2024) إلى أن الإفصاحات المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية تُسهم في تعزيز المساءلة، وتقليل المخاطر التنظيمية، مما يُفضي إلى زيادة الثقة والطمأنينة لدى المستثمرين والعملاء والجهات الرقابية على حد سواء.

ومع ذلك فإن الإفصاح عن ممارسات ESG لا يُمثّل ضماناً كافياً لتحقيق الثقة، ما لم يكن مدعوماً بسلوك مؤسسي قائم على النزاهة والاتساق بين ما يُعلن وما يُمارس. ففي حال تم استخدام هذه الإفصاحات كوسيلة لتلميع الصورة المؤسسية دون وجود تطبيق فعلي لمضامينها، فإن ذلك قد يؤدي إلى نتائج عكسية تتمثل في الشك والريبة، وهو ما يعكس أهمية التكامل بين الشفافية الحقيقية والمساءلة الأخلاقية المستندة إلى الحوكمة الرشيدة (Mohammed et al 2024).

وتزداد أهمية هذه القضايا في السياق السعودي، خصوصاً في ظل التوجه الوطني نحو تعزيز مبادئ الحوكمة والشفافية ضمن رؤية المملكة 2030، والتي تضع في مقدمة أولوياتها تمكين القطاع الخاص، وتعزيز ثقة المجتمع في المؤسسات، وخلق بيئة أعمال جاذبة ومستدامة. ومن هذا المنطلق، فإن دراسة العلاقة بين الشفافية المؤسسية والثقة، وما يترتب عليها من نتائج اقتصادية، تعد من القضايا الجوهرية التي ينبغي تحليلها في سياق عملي وتطبيقي، يعكس الواقع الفعلي الذي تعيشه الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الشفافية المؤسسية في بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية، من خلال دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة العاملة في الرياض. وتسعى الدراسة إلى الإجابة على سؤال محوري يتمثل في: إلى أي مدى تُسهم ممارسات الشفافية المؤسسية في تعزيز ثقة أصحاب المصلحة وتحقيق نتائج مالية إيجابية؟

2.1 مشكلة الدراسة:

تمثل الشفافية المؤسسية أحد أبرز الركائز التي تقوم عليها بنات الأعمال المعاصرة، حيث باتت مطلبًا استراتيجيًا في ظل تعاظم التحديات الاقتصادية وتعقد العلاقات بين المؤسسات وأصحاب المصلحة. ففي الوقت الذي تسعى فيه الشركات لتحقيق أهدافها الربحية وتنمية إيراداتها بشكل مستدام، تواجه في المقابل مطالب متزايدة من قبل العملاء والمستثمرين والمجتمع بضرورة الالتزام بممارسات شفافة تعكس النزاهة والمساءلة والوضوح في مختلف أنشطتها. من هنا، تزايد الاهتمام العالمي بمفهوم الشفافية باعتباره مدخلًا لبناء الثقة وتعزيز استقرار الأعمال في أسواق شديدة التنافس والتقلب.

لقد أظهرت الأدبيات النظرية والتجريبية أن غياب الشفافية قد يؤدي إلى تآكل الثقة بين المؤسسة ومحيطها، ما ينعكس سلبيًا على سمعتها وولاء عملائها وقدرتها على اجتذاب الاستثمارات. ففي دراسة Janning وآخرين (2020) تم التحذير من أن الشفافية الشكلية وغير المرتبطة بأخلاقيات حقيقية قد تخلق مناخًا من انعدام الثقة الاجتماعية والمؤسسية، مما يؤثر على فاعلية المؤسسات في تحقيق أهدافها. في المقابل، بينت دراسة Mohammed وآخرين (2024) أن الالتزام بالإفصاح البيئي والاجتماعي والحوكمي يعزز من مصداقية المؤسسة، ويسهم في تحسين أدائها المالي من خلال جذب المستثمرين وتعزيز ثقة السوق.

وعلى الصعيد العربي، كشفت دراسة المهندي (2022) أن الشفافية الإدارية تسهم في الحد من الفساد وتعزيز المسائلة، مما يرفع من مستوى الثقة داخل المؤسسة ويخلق مناخًا إداريًا صحيًا. أما دراسة الزغي (2022) فقد أبرزت أن الثقة بين العاملين المبنية على الشفافية تؤدي إلى بيئة محفزة للابتكار وتحسين الأداء المؤسسي، ما يدعم بشكل غير مباشر قدرة المؤسسة على توليد إيرادات متنامية. وفي السياق ذاته، أثبتت دراسة عبدالله وأحمد (2021) أن ثقة الزبائن التي تنشأ من الشفافية في أنشطة التسويق الرقمي تعزز من ولائهم للعلامة التجارية وتدفعهم نحو سلوك شرائي متكرر يسهم في رفع العوائد.

ورغم وفرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الشفافية والثقة أو بين الشفافية والأداء المالي، إلا أن أغلبها ركز على القطاعات العامة أو البيئات التنظيمية غير الربحية أو السياقات الدولية، دون التطرق بشكل معمق إلى واقع الشركات الخاصة في بيئة محلية تتسم بخصوصيات ثقافية واقتصادية مثل مدينة الرياض. هذه الفجوة البحثية تبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تستهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين الشفافية المؤسسية وبناء الثقة وتحقيق الإيرادات في الشركات الخاصة السعودية، لفهم ما إذا كانت المبادئ النظرية تنعكس فعليًا في واقع تلك المؤسسات، وما هي أبرز المحددات والمعوقات التي تؤثر في هذا الارتباط.

ومن هنا نتحدد مشكلة الدراسة في السعي إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: ما دور الشفافية المؤسسية في بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيس تساؤلات فرعية تتعلق بأبعاد الشفافية الأكثر تأثيرًا، والعوامل التنظيمية والثقافية المؤثرة، ومدى وعي الإدارات في تلك الشركات بأهمية الشفافية كأداة استراتيجية لتحقيق النمو المؤسسي المالي.

3.1 أهمية الدراسة:

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى عدة محاور رئيسية على النحو التالي:

1.3.1 الأهمية العلمية:

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها تسعى إلى إثراء الأدبيات الإدارية في مجال الشفافية المؤسسية وربطها بثنائية الثقة المؤسسية والأداء المالي، وذلك من خلال تقديم إطار نظري وتطبيقي يوضح العلاقة التكاملية بين هذه المتغيرات في سياق المؤسسات الخاصة، وهو ما لم يحظ بالاهتمام الكافي في البحوث السابقة داخل البيئة السعودية على وجه الخصوص

تُسهم هذه الدراسة في توسيع المفاهيم العلمية المرتبطة بالشفافية من خلال تناولها لأبعاد متعددة تشمل الإفصاح عن

المعلومات وضوح الإجراءات الشفافية المالية الشفافية التشغيلية والتواصل

الداخلي، وربط كل بعد بمستوى الثقة داخل المؤسسة وبنائج الأداء الاقتصادي، كما تقدم الدراسة تصوّرًا شاملاً لموقع الشفافية ضمن منظومة الحوكمة المؤسسية ودورها كمدخل استراتيجي لتعزيز المصداقية وبناء علاقات مستدامة مع أصحاب المصلحة

تُعد الدراسة من المحاولات البحثية التي تدمج بين المفهومين الأساسيين في النظرية التنظيمية والمحاسبية، حيث تسلط الضوء على كيف تُبنى الثقة كمخرَج تراكمي للشفافية، وكيف تؤدي هذه الثقة بدورها إلى تحسين مؤشرات الأداء المالي من خلال زيادة الإيرادات، وهو ما يفتح الباب أمام دراسات كمية ونوعية مستقبلية تسعى لفهم أعمق لهذه التفاعلات.

2.3.1 الأهمية العملية:

تُجلى في قدرة الدراسة على تزويد الشركات الخاصة في مدينة الرياض بإطار تشخيصي وتحليلي يساعد على تقييم مستوى الشفافية داخل نظمها الإدارية والتشغيلية، ومعرفة أوجه القصور ومواطن القوة في ممارساتها الحالية، مما يُمكنها من تصميم سياسات مؤسسية أكثر فاعلية تعزز من ولاء العملاء وثقة المستثمرين واستقرار الموظفين

توفر نتائج الدراسة دليلاً عملياً لصناع القرار في القطاع الخاص حول أهمية دمج ممارسات الشفافية كجزء من الثقافة التنظيمية اليومية لا كإجراء شكلي، مع توضيح الأثر المباشر وغير المباشر لذلك على تعزيز الإيرادات وتحقيق النمو المستدام في السوق السعودي، خاصة في ظل بيئة تنافسية تعتمد على المصداقية كعامل للتميز

تُعين هذه الدراسة مسؤولي الموارد البشرية والتسويق والمحاسبة في الشركات على فهم العلاقة بين الثقة المؤسسية الناشئة عن الشفافية وسلوكيات العملاء والعاملين والمستثمرين، مما يمكنهم من تطوير أدوات استراتيجية تركز على بناء سمعة مؤسسية قوية وتحقيق عوائد اقتصادية متزايدة في المدى الطويل.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الشفافية المؤسسية بأبعادها الإفصاح عن المعلومات وضوح الإجراءات الشفافية المالية الشفافية التشغيلية التواصل الداخلي في بناء الثقة المؤسسية وتحقيق إيرادات متنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وتنبثق العديد من الاهداف فرعية :

- التعرف على أثر الإفصاح عن المعلومات في بناء الثقة المؤسسية وتحقيق الإيرادات المتنامية
- تحليل أثر وضوح الإجراءات في دعم الثقة المؤسسية وزيادة القدرة على تحقيق العوائد
- قياس أثر الشفافية المالية في ترسيخ الثقة وتحسين الأداء المالي
- دراسة أثر الشفافية التشغيلية في تهيئة بيئة مؤسسية قائمة على الثقة وتحقيق للنمو المالي
- استكشاف أثر التواصل الداخلي في بناء علاقات مهنية تعزز من الثقة وتؤدي إلى تحسين الإيرادات

5.1 تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي: ما أثر الشفافية المؤسسية بأبعادها الإفصاح عن المعلومات وضوح الإجراءات الشفافية المالية الشفافية التشغيلية التواصل الداخلي في بناء الثقة المؤسسية وتحقيق إيرادات متنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟ وتتفرع منه عدة اهداف فرعية منها :

- ما أثر الإفصاح عن المعلومات في بناء الثقة المؤسسية وتحقيق الإيرادات المتنامية؟
- ما أثر وضوح الإجراءات في تعزيز الثقة المؤسسية والمساهمة في تحقيق الإيرادات؟
- ما أثر الشفافية المالية في بناء الثقة المؤسسية وتحقيق العوائد المستدامة؟
- ما أثر الشفافية التشغيلية في دعم الثقة المؤسسية وتحفيز النمو المالي؟
- ما أثر التواصل الداخلي في ترسيخ الثقة داخل المؤسسة وتحقيق إيرادات متزايدة؟

6.1 فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للشفافية المؤسسية

بأبعادها الإفصاح عن المعلومات ووضوح الإجراءات الشفافية المالية الشفافية التشغيلية التواصل الداخلي على بناء الثقة المؤسسية

وتحقيق إيرادات متنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

☑ H 1-1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للإفصاح عن المعلومات على بناء الثقة المؤسسية

وتحقيق الإيرادات المتنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

☑ H 1-2 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) لوضوح الإجراءات على بناء الثقة المؤسسية وتحقق

الإيرادات المتنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

☑ H 1-3 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للشفافية المالية على بناء الثقة المؤسسية وتحقق

الإيرادات المتنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

☑ H 1-4 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للشفافية التشغيلية على بناء الثقة المؤسسية وتحقق

الإيرادات المتنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

☑ H 1-5 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) للتواصل الداخلي على بناء الثقة المؤسسية وتحقق

الإيرادات المتنامية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

7.1 الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات حول الشفافية المؤسسية

دراسة (المهندي، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الشفافية الإدارية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات،

المشاركة في اتخاذ القرار، ووضوح الإجراءات) على الحد من الفساد الإداري بأبعاده (الفساد المالي، إساءة

استخدام السلطة، المحاباة الوظيفية). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع، وتم اختيار عينة عشوائية من الموظفين في القطاع العام لتمثيل مجتمع الدراسة. تم جمع البيانات باستخدام استبانة محكمة، وتحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS للوصول إلى نتائج دقيقة تدعم فرضيات الدراسة.

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الشفافية الإدارية وانخفاض مؤشرات الفساد الإداري، حيث تبين أن الإفصاح عن المعلومات يساهم في كشف التجاوزات الإدارية، وأن إشراك الموظفين في صنع القرار يعزز من مساءلة الإدارة، كما أن وضوح الإجراءات يقلل من فرص استغلال النفوذ. وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني مؤسسات القطاع العام سياسات واضحة لرفع مستوى الشفافية على جميع المستويات التنظيمية.

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي أصبحت مطلبًا استراتيجيًا في الحوكمة الرشيدة، وتساهم في تطوير بيئة عمل نزيهة قائمة على المساواة والعدالة. كما تقدم توصيات عملية لصناع القرار لتعزيز آليات الشفافية بما يحد من مظاهر الفساد ويعزز الثقة بين الإدارة والمجتمع.

دراسة (العيد وبن خليفة، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الشفافية بأبعادها الإفصاح عن المعلومات ووضوح الإجراءات إتاحة الوصول إلى البيانات على الحد من الفساد الإداري بأبعاده الفساد المالي إساءة استخدام السلطة المحاباة الوظيفية في الجماعات المحلية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل العلاقة بين المتغيرين من خلال دراسة ميدانية على عينة من موظفي الجماعات المحلية تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، وقد تم جمع البيانات بواسطة استبانة محكمة أعدت خصيصًا لأغراض الدراسة، وتم تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى مؤشرات دقيقة تدعم فرضيات البحث.

أظهرت نتائج الدراسة أن الشفافية بمختلف أبعادها تسهم بفعالية في الحد من الفساد الإداري داخل الجماعات المحلية، حيث تبين أن الإفصاح عن المعلومات يسهم في رفع مستوى الوعي الرقابي لدى المواطنين، وأن وضوح الإجراءات يحد من فرص التلاعب الإداري، كما أن إتاحة الوصول إلى البيانات تعزز من ثقة المواطن بالمؤسسات وتدعم مبدأ المساءلة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الشفافية وانخفاض مظاهر الفساد بحسب متغيرات ديموغرافية محددة كنوع الوظيفة وسنوات الخبرة.

أوصت الدراسة بضرورة تكريس مبدأ الشفافية من خلال نشر المعلومات الإدارية بشكل دوري وتبسيط الإجراءات وتسهيل آليات الوصول إلى البيانات داخل الجماعات المحلية، كما دعت إلى تفعيل أدوات المساءلة الشعبية وتوسيع مشاركة المواطنين في متابعة وتقييم أداء المجالس المنتخبة، بالإضافة إلى مراجعة التشريعات المنظمة للجماعات المحلية لتعزيز الشفافية كأداة جوهرية في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق التنمية المحلية المستدامة.

-دراسة (معتوق، 2023).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسة الشفافية الإدارية بأبعادها الإفصاح عن المعلومات وضوح الإجراءات المشاركة في اتخاذ القرار المساءلة الوصول للمعلومات في تعزيز الصحة التنظيمية بأبعادها البنية التنظيمية الثقافة التنظيمية الاتصالات الداخلية القيادة العمل الجماعي في الإدارة العامة بجامعة المرقب، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي للدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من 211 موظفًا بالإدارة العامة تم توزيع استمارة استبانة عليهم واسترجاع 172 استبانة صالحة للتحليل، وقد استخدمت الدراسة مقاييس النزعة المركزية واختبار One Sample T-test وارتباط بيرسون لتحليل البيانات.

أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة قيد الدراسة كان منخفضًا في جميع أبعادها، كما كشفت النتائج عن تدني مستوى الصحة التنظيمية داخل الإدارة العامة، وبيّنت الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الشفافية الإدارية والصحة

التنظيمية حيث بلغ معامل الارتباط 0.683 مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى الشفافية يسهم إيجابيًا في تعزيز الصحة التنظيمية في بيئة العمل الجامعية.

أوصت الدراسة بأهمية نشر الوعي بمفهوم الشفافية الإدارية وتطبيقها كمعيار أساسي للرقابة والمساءلة، مع التركيز على توعية العاملين بأهمية الصحة التنظيمية وتفعيل أبعادها المختلفة بما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي ويحقق تطويرًا ملموسًا في العمليات الإدارية والخدمية داخل الجامعة.

-دراسة (موسى، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بأبعادها العدالة الشفافية الاستقلالية المسؤولية المساءلة في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية بأبعادها دقة الإفصاح توقيت الإفصاح شمولية الإفصاح وضوح المعلومات في شركات الاتصالات السعودية STC، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستكشافي الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة غير احتمالية ميسرة من موظفي الشركة، حيث جمعت البيانات باستخدام استبيان محكم بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 81 استبانة، وتم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس صدق وثبات الأدوات، إلى جانب نمذجة المعادلة البنائية وتحليل المسار باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بُعد العدالة في الحوكمة وشفافية المعلومات المحاسبية، بينما لم تُظهر نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الشفافية في الحوكمة وأبعاد شفافية المعلومات المحاسبية، كما تبين أن بُعد الاستقلالية له تأثير جزئي على جودة الشفافية المحاسبية، مما يشير إلى تباين في مدى فاعلية أبعاد الحوكمة المختلفة في تعزيز شفافية الإفصاح المحاسبي لدى الشركات محل الدراسة.

أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطبيق أبعاد حوكمة الشركات بشكل فعال بما يضمن تحقيق مستويات أعلى من الإفصاح والشفافية، كما دعت إلى ضرورة مراعاة الموضوعية والحياد عند تقديم المعلومات المحاسبية، وتعزيز ممارسات العدالة والاستقلالية داخل بيئة العمل المحاسبي بما يسهم في تحسين جودة الشفافية وتوفير معلومات دقيقة وموثوقة لأصحاب المصلحة

-دراسة (فرهود والحلاق، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الشفافية الضريبية بأبعادها الإفصاح عن المعلومات الضريبية تبسيط القوانين إتاحة البيانات في تعزيز كفاءة الإدارة الضريبية بأبعادها عدالة التطبيق سرعة الإنجاز فعالية التحصيل رضا المكلفين، وذلك في إطار سعي الدولة لتحسين الأداء الإداري والمالي لمؤسساتها الضريبية، وضمان تحقيق التوازن بين حماية حقوق الدولة وحقوق المكلفين، مع التركيز على بناء علاقة ثقة قائمة على الوضوح والتفاهم.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاستكشاف العلاقة بين متغيري الدراسة، وتم توزيع أداة الاستبانة على عينة من موظفي الإدارة الضريبية ومجموعة من المكلفين بالضريبة، حيث جُمعت البيانات وتم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية ملائمة، من بينها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T للعينات المستقلة وتحليل الارتباط لاختبار العلاقة بين الشفافية الضريبية وكفاءة الأداء المؤسسي للإدارة الضريبية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الشفافية الضريبية وارتفاع كفاءة الإدارة الضريبية، كما بينت أن الإفصاح عن المعلومات وتبسيط القوانين يساهمان في رفع مستوى رضا الموظفين والمكلفين، ويعززان من درجة الامتثال الطوعي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق ممارسات الشفافية داخل الإدارة الضريبية، وتطوير آليات تواصل فعالة مع المكلفين، إلى جانب تنظيم حملات توعوية مستمرة لتعزيز الوعي الضريبي وزيادة فاعلية التحصيل.

ثانياً : دراسات حول بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

-دراسة (خادم، ومقدم، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على النموذج الفرنسي في بناء الثقة في المعاملات الرقمية بأبعاده الأمن القانوني الأمن التعاقدية الأمن الرقمي، وذلك في ظل التحديات التي تفرضها البيئة الرقمية على الثقة بين المستهلكين والمحترفين، حيث أصبحت المعاملات الرقمية جزءاً لا يتجزأ من النشاط الاقتصادي والاجتماعي نتيجة التحول التكنولوجي المتسارع واعتماد الإنترنت كوسيلة رئيسية للتعامل والتبادل.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال تحليل الإطار القانوني والتنظيمي للنموذج الفرنسي، ومقارنة ممارسات بناء الثقة في السياق الرقمي استناداً إلى التشريعات ذات الصلة، وآليات التوثيق الإلكتروني، وضمانات حماية البيانات الشخصية، إضافة إلى دراسة دور العقود الرقمية ومكونات الأمن السيرياني في ترسيخ العلاقة بين الأطراف المتعاملة في البيئة الرقمية.

توصلت الدراسة إلى أن النموذج الفرنسي يتميز بتكامل الأبعاد القانونية والتقنية في بناء الثقة الرقمية، حيث يوفر الأمن القانوني من خلال تشريعات واضحة وملزمة، ويعزز الأمن التعاقدي من خلال تنظيم دقيق للعقود الإلكترونية، كما يدعم الأمن الرقمي بفضل إجراءات الحماية الإلكترونية المتقدمة، وأوصت الدراسة باعتماد هذا النموذج كمرجعية لدول أخرى تسعى لتطوير بيئة رقمية آمنة قائمة على الثقة المتبادلة بين المتعاملين.

دراسة (رشيدي، وفلاحي 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على التصور السوسيولوجي لأنتوني جيدنز حول أزمة الأخلاقيات في المجتمعات المعاصرة بأبعادها غياب المعايير المستقرة تفكك أنماط السلوك ضعف المرجعيات، وعلى منطلقات بناء الثقة بأبعادها دور الحكومات دور الإعلام دور منظمات المجتمع المدني دور الخبراء دور الفاعل الاجتماعي، وذلك في سياق عالم متغير يتسم بالمخاطر وعدم الاستقرار، وهو ما يسميه جيدنز "العالم المنفلت"، ويعتبره منطلقاً لأزمة قيمية تستوجب تحليلاً نظرياً عميقاً.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي النظري من خلال تحليل خطاب أنتوني جيدنز في إطار نظريات الحداثة المتأخرة، ومناقشة مفهوم الثقة كضرورة في مواجهة أزمة الأخلاقيات، مع التركيز على العلاقة الجدلية بين البنية الاجتماعية والفعل الفردي، واستعراض آليات إعادة إنتاج المعايير الأخلاقية في ظل التحولات المعاصرة، واستناداً إلى الكتابات النظرية لجيدنز ومقارنته بمنظري ما بعد الحداثة.

توصلت الدراسة إلى أن مقارنة جيلينز لأزمة الأخلاقيات تركز على ضرورة تفعيل أدوار متعددة الفاعلين في المجتمع، بدءًا من المؤسسات الكبرى مثل الحكومات ووسائل الإعلام، مرورًا بالمنظمات المدنية والخبراء، وانتهاءً بدور الفرد الواعي القادر على المساهمة في إنتاج المعنى الأخلاقي من جديد، كما أبرزت الدراسة انحياز جيلينز إلى مركزية الفاعل الاجتماعي، ضمن رؤية ترى أن بناء الثقة عملية تفاعلية بين البنية والفعل، تفرض استجابات متجددة لمواجهة تعقيدات العالم المعاصر.

-دراسة (عمر، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الاجتماعية والسياسية المؤثرة في بناء ثقة المواطن المصري في وسائل الإعلام بأبعادها التأثير الاجتماعي التوجهات السياسية الانتماء الثقافي الخبرة الإعلامية الاعتماد على الوسيلة، وذلك في إطار العلاقة المتبادلة بين الإعلام والمجتمع ودورها في تشكيل الوعي والتنشئة الاجتماعية والسياسية، وقد جاءت هذه الدراسة في ضوء ملاحظة الباحث لوجود حالة من التذبذب وعدم الرضا لدى المواطنين تجاه المنتج الإعلامي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال أسلوب المسح الإعلامي الميداني، وتم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في مبنى الإذاعة والتلفزيون باعتبارهم يمثلون شريحة مطلعة على الواقع الإعلامي المصري، واستخدم الباحث استمارة استبيان أعدت خصيصًا لهذا الغرض، وتم تحليل البيانات لرصد الاتجاهات وتحديد محددات بناء الثقة، ضمن إطار نظري يستند إلى نظرية الأثر الانتقائي ونظرية الاعتماد المتبادل على وسائل الإعلام.

توصلت الدراسة إلى أن بناء ثقة المواطن المصري في وسائل الإعلام يرتبط بمجموعة من العوامل المتداخلة، أهمها مدى مصداقية المحتوى الإعلامي وملاءمته للواقع الاجتماعي والسياسي، إضافة إلى مستوى الوعي الإعلامي لدى الجمهور وقدرته على الانتقاء والتقييم، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير المحتوى الإعلامي ليعكس اهتمامات المواطن بشكل أكثر واقعية، مع تعزيز الشفافية والاستقلالية المهنية في الأداء الإعلامي، بما يعزز من جسور الثقة بين الوسيلة والجمهور.

-دراسة (عبدالله، وأحمد2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي بأبعادها الترفيهية التفاعل الإيحاء في بناء ثقة الزبون بأبعاده المصدقية الشعور بالأمان رضا الزبون اتجاه العلامة التجارية، وقد اختبرت شركة زين للاتصالات ميداناً لتطبيق الدراسة، في ظل تزايد أهمية المنصات الرقمية كوسيط مباشر بين الشركات والعملاء.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف أنشطة التسويق وتحليل علاقتها ببناء الثقة، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية تم توزيعها على عينة مكونة من 292 زبوناً للشركة عبر وسائل التواصل الاجتماعي، إضافة إلى مقابلات نوعية مع عدد من الزبائن، وقد تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متعددة لاختبار الفرضيات وقياس العلاقات بين المتغيرات.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لبعض أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي على بناء ثقة الزبون، حيث تبين أن الترفيه والمحتوى التفاعلي والإيحاء الإيجابي تلعب دوراً فعالاً في تعزيز المصدقية وتوليد الشعور بالأمان والرضا، وأوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات لخطط تسويق رقمية تركز على تعزيز المحتوى الجاذب والموجه بما يخدم بناء علاقات ثقة طويلة الأمد مع الزبائن في البيئة الرقمية.

-دراسة (صياغ، وآخرون2023).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الثقة التنظيمية بأبعادها الثقة في الإدارة العليا الثقة في المشرفين الثقة في الزملاء على الأداء الوظيفي بأبعاده الالتزام جودة الأداء المبادرة في المديرية الجهوية لقسم الإنتاج بشركة سوناطراك حاسي مسعود، وقد اعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي لبناء تصور شامل حول العلاقة بين متغيرات الدراسة.

تم جمع البيانات باستخدام استبيان وُزِعَ على عينة عشوائية مكونة من 215 عاملاً، بالإضافة إلى مقابلات مباشرة مع مشرفين وموظفين لاستكمال الصورة حول مستوى الثقة التنظيمية.

وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وتطبيق مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وقياس العلاقات بين المتغيرات المستهدفة.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية في المديرية كان متوسطًا بشكل عام، حيث كانت الثقة في الإدارة العليا والمشرفين عند مستوى متوسط، في حين سجلت الثقة بين الزملاء مستوى مرتفعًا، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة تأثير متوسطة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الثقة الرأسية داخل المؤسسة من خلال تحسين التواصل الإداري وتوسيع صلاحيات المشرفين وتعزيز العدالة التنظيمية لرفع كفاءة الأداء المؤسسي.

-دراسة (الزغي، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقة بين العاملين بأبعادها الثقة في القدرات الثقة في النوايا الثقة في السلوك على الابتكار بأبعاده الابتكار في العمليات الابتكار في الخدمات الابتكار في الإدارة، مع اختبار دور مشاركة المعرفة كعامل وسيط في المستشفيات الأردنية، وتم تركيز الدراسة ميدانيًا على المستشفيات الواقعة ضمن حدود العاصمة عمان، من خلال استهداف مديري الإدارات العليا والوسطى والدنيا كوحدة تحليل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة محكمة صممت خصيصًا لقياس متغيرات الدراسة، وقد جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين الثقة ومشاركة المعرفة والابتكار، ضمن مستوى معنوية إحصائي. ($\alpha \leq 0.05$)

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي مباشر للثقة على كل من الابتكار ومشاركة المعرفة، كما كشفت عن وجود علاقة تأثير إيجابية بين مشاركة المعرفة والابتكار، وأكدت أن مشاركة المعرفة تلعب دورًا وسيطًا في تعزيز أثر الثقة على الابتكار، وأوصت الدراسة بأهمية ترسيخ ثقافة الثقة في بيئة العمل الصحي، وتشجيع التعاون وسلوكيات تبادل المعرفة، مع توفير بيئة داعمة وموارد كافية تساهم في تعزيز ديناميكية الابتكار داخل المستشفيات الأردنية.

- دراسة (Chifan & Ipsalat, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقة بأبعادها الشفافية التواصل المفتوح الالتزام الأخلاقي في تشكيل النظم الاقتصادية والثقافية في بيئة الأعمال، من خلال دراسة العلاقة بين الثقة والثقافة والمال والنظام الاقتصادي بأبعاده الهيكل المؤسسي المنظومة القيمية الإطار القانوني، بهدف تقديم منظور اجتماعي كلي لفهم الدور الجوهرى الذي تؤديه الثقة في نجاح المجتمعات الاقتصادية المعاصرة.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي النظري من خلال تحليل التفاعلات المعقدة بين عناصر الثقة والبيئة الاقتصادية والاجتماعية، واستعراض السياقات التي تؤدي إلى تآكل الثقة كعدم المساواة والاستقطاب والأزمات المالية، وقد خلصت الدراسة إلى أن بناء الثقة يتطلب نظامًا اقتصاديًا أخلاقيًا شفافًا يعزز المعاملات الفعالة ويؤسس لبيئة أعمال مواتية تركز على النزاهة والمسؤولية.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقة المرتفع داخل الدول أو بين المؤسسات يساهم في تحقيق التماسك الاجتماعي ويعزز التعاون المؤسسي ويساهم في الازدهار الاقتصادي، كما أكدت على أهمية تمثيل الثقة في النظام النقدي وفاعلية آليات التعامل المالي، وأوصت بضرورة تبني الثقة كإستراتيجية محورية في أنظمة الأعمال الحديثة لمواجهة التحديات التنافسية والتحول الاقتصادي والاجتماعي المتسارعة.

-دراسة (Janning et al., 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة المفاهيمية بين الشفافية بأبعادها الإفصاح التنظيمي التقارير الدورية انفتاح المعلومات وبين الثقة بأبعادها المصادقية المسؤولية الأخلاقية الالتزام في سياق حوكمة الشركات والسلوك الأخلاقي المؤسسي، مع التركيز على المفارقة التي قد تنشأ عندما تتحول الشفافية إلى ممارسة شكلية تؤدي إلى نتائج عكسية في بناء الثقة العامة.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي النقدي من خلال فحص الأبعاد القانونية والفلسفية للشفافية والثقة ضمن أنظمة الحوكمة المؤسسية، وتم تحليل الكيفية التي يمكن أن تتحول بها الشفافية من أداة لتعزيز المساءلة إلى وسيلة لتعزيز الصورة المؤسسية فقط، دون الالتزام الفعلي بالقيم الأخلاقية أو تحمل المسؤولية الواقعية تجاه أصحاب المصلحة.

توصلت الدراسة إلى أن الشفافية قد لا تؤدي بالضرورة إلى بناء الثقة، بل قد تخلق حالة من الشك العام وانعدام الثقة الاجتماعية والسوقية عندما تكون مدفوعة باعتبارات استراتيجية تهدف إلى إرضاء المتلقين فقط دون معالجة القضايا الحقيقية، وأوصت الدراسة بإعادة التفكير في ممارسات الشفافية ضمن إطار أخلاقي حقيقي يتجاوز الشكلية ويعزز من مصداقية المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة.

- دراسة (Mohammed et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإفصاحات البيئية والاجتماعية والحوكمة ESG بأبعادها الشفافية البيئية الالتزام الاجتماعي الحوكمة المؤسسية في تعزيز جاذبية الشركات وأدائها العام في ضوء أهداف التنمية المستدامة، وذلك في سياق التحول الاقتصادي الذي تشهده المملكة العربية السعودية كنموذج بارز في تبني ممارسات الاستدامة العالمية.

استندت الدراسة إلى نظرية الشرعية لتحليل كيفية إسهام خدمات التأكيد غير المراجعة مثل تقارير ضمان ESG في توثيق ادعاءات الشركات المتعلقة بالاستدامة والحد من مخاطر "الغسل الأخضر"، من خلال مراجعة أدبيات متعمقة وتحليل متغيرات رئيسية مرتبطة بالتقارير الطوعية والإلزامية، وتم التطرق إلى تأثير التشريعات المحتملة بشأن إلزامية ضمان تقارير الاستدامة على مستويات الشفافية والمساءلة المؤسسية.

توصلت الدراسة إلى أن فرض متطلبات إلزامية لضمان تقارير ESG يمكن أن يعزز من مصداقية الشركات ويقلل من الشكوك المتعلقة بالتزامها الحقيقي بالاستدامة، كما أظهرت أهمية الدور المتنامي لهذه الإفصاحات في تحسين سمعة الشركة وجذب المستثمرين، وأوصت بضرورة تطوير أطر تنظيمية تدعم ممارسات الإفصاح المستدام وتشجع بيئة أعمال أكثر التزامًا بالمسؤولية الاجتماعية في السعودية وسائر الاقتصادات الناشئة.

- دراسة (Moanes, 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على ضمانات تطبيق الإفصاح والشفافية بأبعادها التقارير الدورية نشر البيانات الجوهرية التزامات نشرة الإصدار على الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية، وعلى أثر ذلك في تعزيز الحوكمة المؤسسية بأبعادها الالتزام باللوائح تعزيز العدالة حماية المستثمر، حيث تناولت الدراسة جوهر العلاقة بين الإفصاح والشفافية كمركزات رئيسة لحوكمة الشركات في الأسواق المالية. اعتمدت الدراسة على تحليل تشريعات هيئة السوق المالية السعودية، خاصة فيما يتعلق بمتطلبات الإفصاح في نشرة الإصدار، والزام الشركات بالإبلاغ عن الأحداث الجوهرية التي تمس الأوراق المالية أو المصدر نفسه، كما درست العقوبات والغرامات المفروضة على الشركات المخالفة، وآليات تعزيز الشفافية ومنع تعارض المصالح في التداولات بالسوق المالية، إضافة إلى بحث سبل تعويض المتضررين من الإخلال بواجب الإفصاح.

توصلت الدراسة إلى أن القوانين السعودية وضعت إطارًا قانونيًا صارمًا يضمن التزام الشركات بالإفصاح والشفافية، من خلال فرض غرامات وتنظيم إجراءات النشر العلني، كما أظهرت أن تلك التدابير تسهم في تقليل المخاطر وتحقيق العدالة بين المتعاملين، وأوصت الدراسة بتطوير أدوات رقابية أكثر ديناميكية وتفعيل آليات رصد المخالفات وتعزيز الثقافة القانونية لدى المستثمرين لحماية السوق من التلاعب والإخفاء المعلوماتي.

- دراسة (Al Barrak & Kouaib, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الاستدامة المؤسسية CSM بأبعادها تقارير الاستدامة لجوانب المسؤولية الاجتماعية وجود لجان استدامة مراجعة خارجية لاستدامة CSR الالتزام بمبادئ GRI مؤشر الأداء البيئي والاجتماعي والحوكمة ESG على ممارسات إدارة الأرباح EM بأبعادها إدارة الأرباح المعتمدة على الاستحقاق AEM إدارة الأرباح الحقيقية REM ، وذلك باستخدام بيانات سنوية لـ 37 شركة سعودية غير مالية مدرجة في السوق للفترة من 2018 إلى 2022.

اعتمدت الدراسة على منهج التحليل الكمي باستخدام أسلوب الانحدار الخطي العادي المجمع (POLS)، كما تم استخدام عدة مقاييس لتمثيل متغيري إدارة الأرباح وإدارة الاستدامة، بما يشمل مؤشرات التلاعب بالمبيعات والإفراط في الإنتاج وتقليص المصروفات التقديرية، وذلك لقياس العلاقة بين التوجه نحو الاستدامة وتقليل السلوكيات المحاسبية الانتهازية داخل الشركات.

توصلت النتائج إلى أن إدارة الاستدامة المؤسسية تسهم بشكل ملحوظ في الحد من ممارسات إدارة الأرباح سواء عبر الاستحقاقات أو الأنشطة التشغيلية، مما يدل على أن المؤسسات ذات التوجه الاستراتيجي نحو الاستدامة تتميز بمستوى أعلى من الشفافية والمسؤولية طويلة الأجل، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع تطبيق معايير الاستدامة في الشركات السعودية لتعزيز مصداقية التقارير المالية، كما تعد هذه الدراسة أول دراسة في منطقة الشرق الأوسط والسعودية تستكشف هذا الارتباط بشكل معمق.

8.1 الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات تتأسس الفجوة البحثية للدراسة الحالية على تتبع وتحليل السياقات النظرية والتطبيقية التي تناولت مفهوم الشفافية المؤسسية في ارتباطه بمتغيرات الأداء المؤسسي المختلفة، ويبرز من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن أغلبها ركز على أدوار الشفافية في مكافحة الفساد أو تعزيز الصحة التنظيمية أو تحسين جودة الإفصاح المحاسبي أو بناء الثقة بمعزل عن المخرجات المالية الملموسة، في حين تغيب بشكل ملحوظ الدراسات التي تربط بين الشفافية المؤسسية من جهة وبين متغيرين مركبين يمثلان بعدين حاسمين في استقرار ونمو المؤسسة وهما الثقة المؤسسية والإيرادات المتنامية.

تشارك الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة من حيث تبني المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة العلاقات الارتباطية بين المتغيرات التنظيمية بما يحقق فهماً كمياً ومدعوماً إحصائياً، كما تتقاطع في الهدف مع دراسات مثل دراسة المهندي ودراسة العبد وبن خليفة التي سعت لتحديد أثر الشفافية في الحد من الفساد أو بناء الثقة الإدارية من خلال أبعاد جزئية للشفافية كالإفصاح عن المعلومات ووضوح الإجراءات، لكنها تختلف عنها في توجيهها نحو استكشاف التأثير المتزامن للشفافية على الثقة والإيرادات باعتبارهما يمثلان بعدين سلوكيين واقتصاديين مترابطين.

ومن حيث أبعاد الشفافية المؤسسية فإن الدراسات السابقة تناولتها غالباً من منظور إداري أو قانوني محدود، كالإفصاح الإداري أو التقارير المحاسبية أو المساءلة في سياق الحوكمة، كما في دراسة موسى ودراسة Moanes ، في حين توسعت الدراسة الحالية في إدماج أبعاد تشغيلية وتنظيمية جديدة مثل الشفافية التشغيلية والتواصل الداخلي إلى جانب الأبعاد التقليدية، مما يوفر إطاراً أكثر شمولاً لقياس أثر الشفافية في بيئة معقدة تتطلب مواءمة بين الانضباط الداخلي والمتطلبات السوقية

كما تتميز الدراسة الحالية ببيئة تطبيقية نادرة، إذ إنها تطبق على الشركات الخاصة بمدينة الرياض في الوقت الذي ركزت فيه غالبية الدراسات السابقة على المؤسسات العامة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات الصحية كما في دراسة معتوق أو الزغبى أو فريهود، بينما لم يتم استكشاف الشفافية في القطاع الخاص السعودي من زاوية علاقتها بالثقة المؤسسية والعوائد المالية بشكل تكاملي، رغم الأهمية الاقتصادية المتزايدة لهذا القطاع ودوره في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030

أما على صعيد العلاقة بين الشفافية والمؤشرات المالية فتشكل الدراسة إضافة نوعية حيث تدمج في نموذجها البحثي بعد الإيرادات المتنامية كمؤشر أداء خارجي مرتبط بسلوك الشفافية المؤسسية، وهو ما لم تنطرق إليه دراسات سابقة بهذا الشكل، رغم وجود بعض المحاولات التي تناولت العلاقة بين ممارسات الإفصاح والاستدامة كما في دراسة Mohammed et al أو العلاقة بين الشفافية وإدارة الأرباح كما في دراسة Al Barrak & Kouaib ، إلا أن تلك الدراسات ركزت على الجوانب المحاسبية أو البيئية والاجتماعية دون ربط مباشر ببناء الثقة الداخلية كشرط لنجاح الأداء المالي

كذلك فإن الدراسة تستفيد من الزخم النظري الذي وفرتة دراسات سوسيولوجية حديثة مثل دراسة Chifan و Janning التي ناقشت أبعاد الثقة في النظم الاقتصادية من منظور اجتماعي، لكنها تتقدم خطوة تطبيقية عبر اختبار العلاقة فعلياً في بيئة عمل قائمة وتحليلها إحصائياً من خلال أدوات كمية، وهو ما يمنحها بعداً تجريبياً يعزز من صدقية نتائجها ويسهم في تقليص الفجوة بين التنظير والتطبيق بناءً على ذلك تمثل الدراسة الحالية مساهمة علمية أصيلة تسعى إلى سد فجوة واضحة في أدبيات الشفافية المؤسسية من خلال الجمع بين بعدي الثقة المؤسسية والإيرادات ضمن نموذج تطبيقي متكامل في بيئة شركات القطاع الخاص السعودي، مما يعزز من قدرتها على تقديم توصيات عملية مبنية على نتائج كمية قابلة للتعميم والنقل في بيئات مشابهة

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

أو الإ: الشفافية المؤسسية (المتغير المستقل)

تُعد الشفافية المؤسسية من المفاهيم الحديثة التي تمثل التزام المؤسسة بالإفصاح عن المعلومات ذات العلاقة بأنشطتها بطريقة واضحة تُمكن أصحاب المصلحة من تقييم أدائها بموضوعية وتعد الشفافية ركيزة للحكم الرشيد وسلوك تنظيمي يساهم في الحد من الغموض وتمكين الرقابة الخارجية والداخلية كما تساهم في تقليل فرص الفساد الإداري وتحسين البيئة التنظيمية وتعزيز ثقة الأفراد (المهندي 2022) وقد تناولت الدراسات مفهوم الشفافية المؤسسية من خلال أبعاد متعددة:

- الإفصاح عن المعلومات: يشير إلى مدى وضوح وتوفر البيانات الجوهرية المتعلقة بأداء المؤسسة وسياساتها التشغيلية والمالية لأطراف المعنية ويُعد الإفصاح أداة مهمة لتمكين الفاعلين من اتخاذ قرارات مستنيرة (العبد وبن خليفة 2022)
- وضوح الإجراءات: يتعلق بمدى توافر نظم واضحة لتنظيم المهام والعمليات داخل المؤسسة مما يقلل من فرص الانحرافات التنظيمية ويعزز من العدالة والإنصاف الإداري (معتوق 2023)
- المساءلة التنظيمية: تمثل قدرة المؤسسة على قبول الرقابة والتقييم الخارجي والداخلي بشأن ممارساتها وتُعد أداة حيوية لتعزيز الانضباط وضبط الأداء المؤسسي (فرهود والحلاق 2022)
- التواصل المؤسسي: يتمثل في فاعلية قنوات الاتصال الداخلية بين الإدارة والعاملين وبين المؤسسة وأصحاب المصلحة مما يعزز الشفافية ويقلل من سوء الفهم الإداري (Janning et al 2020)

- الشفافية التشغيلية: ترتبط بمدى وضوح سير العمليات والخطط التشغيلية اليومية أمام الموظفين وأصحاب العلاقة وتساعد في تسهيل التفاعل المؤسسي وإدارة الأداء (Moanes 2022)

ثاني^{الـ}: الثقة المؤسسية (المتغير التابع الأول)

- تُعد الثقة المؤسسية عنصراً مركزياً في بيئة الأعمال المعاصرة وتعكس إدراك الأفراد أن المؤسسة تتصرف بمسؤولية وشفافية وعدالة وتُعزز الثقة من فعالية التواصل الداخلي والتعاون التنظيمي وتُقلل من النزاعات وتُزيد من الولاء المؤسسي (الزغبى 2022) ويمكن النظر إلى الثقة المؤسسية من خلال ثلاثة أبعاد:
- الثقة في الإدارة العليا: تتجسد في مدى اعتقاد الموظفين بقدرة القيادة الإدارية على التصرف بنزاهة وكفاءة في مختلف الظروف (صياغ وآخرون 2023)
- الثقة في المشرفين: تعكس مستوى الاعتماد على المشرفين المباشرين في تقديم الدعم وتوفير بيئة تنظيمية عادلة ومحفزة (صياغ وآخرون 2023)
- الثقة بين الزملاء: تشير إلى العلاقات الأفقية بين الموظفين ومدى وجود تعاون ومصداقية متبادلة تسهم في استقرار البيئة الوظيفية (الزغبى 2022)

ثالث^{الـ}: تحقيق الإيرادات المتنامية (المتغير التابع الثاني)

- يُعد تحقيق الإيرادات هدفاً استراتيجياً في المؤسسات الخاصة ويعكس النجاح الاقتصادي والأداء المالي الفعال وقد أكدت الأدبيات أن الشفافية المؤسسية تُمثل عاملاً جوهرياً في تحسين القدرة على النمو المالي من خلال تعزيز المصداقية والحد من السلوكيات الانتهازية واستقطاب المستثمرين (Mohammed et al 2024)
- ويُقاس هذا المتغير من خلال:

- النمو في المبيعات: ويعكس قدرة المؤسسة على الحفاظ على علاقات موثوقة مع العملاء تدفعهم إلى زيادة التفاعل الشرائي (2024 Al Barrak and Kouaib)

- استقرار التدفقات المالية: ويشير إلى انتظام العوائد نتيجة ثقة المستثمرين والعملاء بنزاهة الأداء المالي

للمؤسسة (Moanes 2022)

- القدرة على جذب المستثمرين: وتعكس مدى استجابة الأسواق الخارجية لشفافية المؤسسة من خلال ضخ استثمارات جديدة

وثابتة (Chifan and Ipsalat 2024)

10.1 المنهجية وطرق البحث:

تُعد منهجية الدراسة من الأطر الأساسية التي تحدد الآليات والإجراءات التي اتبعتها الباحثة لفحص العلاقة بين الشفافية المؤسسية بوصفها متغيرًا مستقلًا، والثقة المؤسسية والإيرادات المتنامية بوصفهما متغيرين تابعين. وانطلاقًا من أهمية صياغة إطار منهجي دقيق لضمان موضوعية التحليل ودقة النتائج، تم تصميم هذه الدراسة وفق منهجية كمية وصفية تحليلية، تستند إلى الأدوات الإحصائية الملائمة التي تتيج اختبار الفرضيات بدقة، وقياس مدى تأثير الشفافية المؤسسية بأبعادها على المتغيرات المستهدفة.

11.1 مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات

➤ التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.

➤ معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

13.1 أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

➤ القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في شركات القطاع الخاص في الرياض ، ويشمل

المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

➤ القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

المتغير المستقل – الشفافية المؤسسية: ويُقاس من خلال (20) فقرة موزعة على أربعة أبعاد رئيسية:

- الإفصاح عن المعلومات (5 فقرات)
- وضوح الإجراءات (5 فقرات)
- الشفافية المالية (5 فقرات)
- الشفافية التشغيلية (5 فقرات).
- التواصل الداخلي (5 فقرات).

المتغير التابع – بناء الثقة المؤسسية: ويُقاس من خلال (25) فقرة موزعة.

14.1 حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تركز الدراسة على تحليل دور الشفافية المؤسسية في بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

- حدود زمنية :سيتم إجراء الدراسة عام 2025 م .
- حدود مكانية : تقتصر الدراسة على الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- الحدود البشرية :تتكون العينة من العاملين في الإدارات التنفيذية والتطويرية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الشفافية النشأة والتطور

1.1.2 المقدمة

تزامن ظهور الشفافية مع انطلاقة عمليات الفساد منذ القدم فهي العلاج الذي يتصدى لهذا المرض تحديداً إلا أن ظهورها من بقاءها ساكنة يعتمد على الأرضية التي تساعد على ظهورها إلى حيز الوجود، فهي تنمو وتستمر في المجتمعات الديمقراطية بحيث تجد نفسها فعالة ومنجزة ومستدامة، أو قد تقمع وتدفن في المجتمعات المغلقة على نفسها والتي لا يسودها الأجواء الديمقراطية لتنتعش بها، فهي إذا موجودة منذ أن بدأ الفساد في الأرض، وإن بدأ يلوح بالأفق بداية استعادة لأهميتها نظراً لمطالبة الحريات العامة والشعوب والمؤسسات والمنظمات الدولية بالتغيير نحو الأفضل تبعاً لما تشهده التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تعصف بالمجتمعات حول العالم (مطالبة بالتحديث والحماية للحقوق والمشاركة في صياغة المستقبل المنشود وصناعة القرارات والمشاركة في رسم الطريق لمتخذي القرار

Ait (Eldjoudi, 2020

كما أن المطالبات بالشفافية تعود لفترة زمنية ليست بسيطة، فقد تعرضت الإدارة العامة في مختلف بلدان العالم خلال العقود الماضية إلى إصلاحات كبيرة تتعلق بالهيكلية العامة للقطاع العام، ذلك بسبب الأمراض الإدارية والقصور في الأداء، وضعف الكفاءة، وتفش لمظاهر الفساد الإداري، لإسباب عدة منها الروتين الطويل المعقد، تضخم الجهاز الإداري، الإهمال واللامبالاة من قبل بعض الموظفين، وغياب عامل التنسيق، ونقص المرونة، والمحابة والمحسوبية، وتراجع القيم الإدارية والمركزية الشديدة على الأعمال الإدارية، كل ذلك أدى إلى إنعزالية الجهاز الإداري عن المواطنين، وفقدان الثقة به وبخدماته، وعليه أصبح من الضروري المطالبة بإفساح المجال نحو طلب التدفق المفتوح للمعلومات في السياسة والاقتصاد وباقي نواحي الحياة.

وعليه ظهر الاهتمام المتزايد لدى الدول بهذا الشأن لما يحمل في ثناياه أهمية الحصول على المعلومات من قبل العامة حول المجريات التي تتيح التعرف على مدى مصداقية سير الأمور للصالح العام في الدولة بما يحقق القناعة بالرضى لدى الجميع. (Filali, 2024 &

(Bouloufa

قد تم تعريفها أن المطالبات بالشفافية تعود لزمن بعيد في مجال طلب التدفق المفتوح للمعلومات في السياسة والاقتصاد وقد بدأت السويد بقانون أصدر عام ١٧٧٤ بهذا الشأن والذي يحمل في ثناياه أهمية الحصول على المعلومات من قبل العامة، حيث مرت الشفافية بمرحلة اختفاء أثناء الحرب العالمية الثانية بعد التوسع البيروقراطي في الحكومات وظهور شركات ومؤسسات كبرى نشأت نتيجة تجمعات وتحالفات قوى أدت إلى حجب المعلومات عن المجتمع والمؤسسات معاً، ثم دخلت مرحلة الحرب الباردة التي أدت إلى زيادة درجة تعقيد السرية في مجال الأمن القومي وأستمر الحصار على شفافية المعلومات حتى جاء النصر البارز للشفافية من خلال قانون أصدرته الولايات المتحدة الأمريكية سمي بقانون حرية المعلومات ثم تبعها في الثمانينات من القرن الماضي إنطلاقة العديد من الشبكات العالمية في المجتمع المدني تطالب بمعلومات من المؤسسات الحكومية، ثم حدث الانفجار الحقيقي للمطالبة بالشفافية في التسعينيات من القرن الماضي حيث نهاية الحرب الباردة وانتشار المعايير الديمقراطية ووجود القوة المتزايدة لمنظمات المجتمع المدني وتزايد مواقع الويب والأقمار الصناعية والحاسبات التي سهلت من انتشار تدفق المعلومات وعمليات الاتصال، ورغبة جميع الأطراف في العملية الإدارية أو من يتعاملون معها كأصحاب المصالح المشتركة من الوقوف على المستجدات والتطورات الحماية مصالحهم. (Mohsen, 2022)

(Osman & Abdel

وقد تم تعريف أن نشأة الشفافية ظهرت مع ظهور صور الفساد في المجتمعات باعتبار أنها المصدر الذي يتصدى لعلاج الفساد والتقليل من أثاره ويفترض أن المجتمع المثالي المتميز يجب أن يتوفر به ثلاثة شروط أساسية المساءلة، والشفافية، وحسن الحكم فمن خلالها يتم تقييم الوضع بالنسبة لمدى توافر أرضية جيدة للشفافية. (Saad, 2025)

وقد تم تعريف أن الشفافية حق لكل فرد من العاملين أو المتعاملين من المواطنين في الوصول إلى البيانات والاطلاع على المعلومات وآليات صنع السياسات واتخاذ القرارات ذات العلاقة ومعرفة آليات إتخاذ القرار المؤسسي.

وتمثل الشفافية مدخلا لوضع معايير أخلاقية وميثاق عمل مؤسس ي لما تقود به في المحصلة إلى جانب كبير من الثقة والنزاهة والمساعدة على تعرية جميع صور الفساد المتفشية في مرافق الدولة أو المجتمع. (Abdul Mohsen, 2024)

وقد تم تعريف إن مفهوم الشفافية قديماً كان يعبر عنه في النزاهة وحسن الحكم في القيادة الشفافة، فالكثيرين من القادة العظام الذين ذكرهم التاريخ كانت نتائج سلوكياتهم وانفتاحهم على شعوبهم تعطي قيمة أخلاقية عالية في النزاهة وحسن إدارة الأمور، حيث كان العدل يشكل الحصن الذي نقي من الفساد، وكانت الشفافية آنذاك تعبير للاستقامة والخلق وحسن القيادة وتدير الأمور والحكمة في إطلاع العامة على مجريات الأحداث ليستقيم الجميع ضمن نفس النهج، وبهذا المفهوم تدخل الشفافية بمفهوم المثالية في إدارة شؤون العامة والطريق القويم لسير الإدارة نحو تحقيق الأهداف المرجوة بما يحقق الصالح العام لجميع الأطراف المستفيدة . (Yousef, 2023)

2.1.2 مفهوم الشفافية:

يعد مفهوم الشفافية من المفاهيم الإدارية الحديثة الذي بدأ بالظهور إلى حيز الوجود تبعاً للمعطيات التي أفرزتها التطورات التي فرضت نفسها على الدول سواء على الصعيد الإقتصادي أو السياسي أو الاجتماعي أو مجالات الحياة المختلفة، مما أستوجب البحث عن المكافحة والوضوح للوصول إلى الأمان سواء على مستوى الدولة أو المؤسسات أو الرعايا بما يعود بالنفع على مصالح الدولة وكيانها وعلى حقوق رعاياه ومستقبلهم، وهي بذلك تشكل ظاهرة تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة ضمن سير سليم يوصل متخذ القرار إلى قرار رشيد وعقلاني. (Belgat & Hamana, 2020)

الشفافية تفسح المجال لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن والتي قد يكون لها دور حاسم في الكشف عن المساوئ في سبيل حماية مصالحهم. (Bouchich, 2024)

وتمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام كما تمتلك قنوات إتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور، كما تقوم الشفافية على التدفق الحر للمعلومات .

وهي تتيح للمعنيين بمصالح ما أن يطلعوا مباشرة على العمليات والمعلومات المرتبطة بهذه المصالح، وتوفر لهم معلومات كافية تساعد على فهمها ومراقبتها. وتزيد سهولة الوصول إلى المعلومات من درجة الشفافية، ولكي تكون المؤسسات المستجيبة لحاجات الناس ولمشاغلهم منصفة، عليها أن تكون شفافة وأن تعمل وفقا لسيادة القانون. فإصلاح مؤسسات الدولة وجعلها أكثر كفاءة ومساءلة وشفافية ركن أساس ي من أركان الحكم الصالح ومناخ مستقر لدولة تسعى نحو العمل المؤسسي الشفاف. (Boutchich, 2024)

وتعد الشفافية من المفاهيم الإدارية الحديثة المتطورة التي يجب على جميع المنظمات الإدارية الأخذ بها لما لها من أهمية في إحداث إدارة ناجحة تحاول معالجة العديد من المشاكل الإدارية كالغموض في القوانين واللوائح المعمول بها ومحاولة إيجاد سبل لتبسيط الإجراءات من أجل مكافحة الفساد الإداري، وأن زيادة الشفافية تساهم في زيادة درجة الثقة التي تمنحها المنظمات لموظفيها والمواطنين المراجعين للحصول على الخدمات التي يسعون للحصول عليها. (Al-Buqmi, Hassan, & Kharraki, 2024)

وقد تم تعريف أن الشفافية في الإدارة الحكومية تعني الوضوح التام في إتخاذ القرارات، ورسم الخطط والسياسات العامة، وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة نيابة عن الشعب، وخضوع الممارسات السياسية والإدارية للمحاسبة والمراقبة المستمرة والتقييد بأخلاقيات الخدمة العامة وأنظمة النزاهة الوطنية والإبتعاد عن إساءة استعمال السلطة. (2024) (Muftah,

كما يقصد بالشفافية على أنها حق كل مواطن في الوصول إلى المعلومات، ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسس ي، وحق الشفافية مطلب ضروري لوضع المعايير الأخلاقية، وميثاق عمل مؤسس ي، لما يؤدي إلى الثقة وكذلك المساهمة في كشف موطن الفساد ومحاولة تعطيل إنتشاره ونفسيه في المؤسسات أو الدول (Abdelgadir, Al-Dirawi, & Al-Shehri, 2023)

مفهوم الشفافية يؤدي إلى وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل التنظيمات، واتباع تعليمات وممارسات إدارية واضحة ومفهومة تمكن من الوصول إلى إتخاذ القرارات على درجة عالية من الدقة والموضوعية والوضوح بما يحقق الأهداف المرسومة، وبهذا يتضح أن الشفافية كعملية إدارية تسير وفق نسق تسلسلي من خلال سير المعلومات عبر قنوات الإتصال الرأسية والأفقية في التنظيم وفق وضوح في سير الإجراءات والذي يضمنه إتصال فعال وموضوعية بما يتلاءم مع الأنظمة والتشريعات القانونية المعمول بها للوصول إلى قرارات سليمة. (Ayache, 2021)

قد تم تعريف ان الشفافية على أنها الوضوح غير المشوب في إتخاذ القرارات ورسم السياسات التي تتوافق مع العصر كما تعني التوافق مع أخلاقيات الخدمة العامة، وأنظمة النزاهة الوطنية والكف عن إساءة استخدام الوظيفة العامة". (Ounnas, 2024) (Guemmou, Hezla, &

وعرفت الشفافية بأنها توافر المعلومات لعامة الناس حول السياسات والانظمة والتعليمات والقوانين والقرارات الحكومية، ووضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها، ووضوح لغتها، وتطورها وفقا للتغيرات الاقتصادية والإجتماعية والإدارية، وبما يتناسب مع روح العصر، إضافة إلى تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع (Benalia & Mellouki, 2024)

قد تم تعريف أن الشفافية في الإدارة الحكومية يجب أن تظهر كمن ينظر إليها من خلف ساتر زجاجي بحيث يرى بوضوح سير الإجراءات من خلال المهام المنجزة والأعمال المتحققة وما يتم إدارته من برامج وطبيعة العلاقات التي تحكم سير العملية الإدارية وكيفية إدارتها بوضوح للوصول إلى الأهداف المرجوة (Benalia & Mellouki, 2023)

وتم تعريف أن الشفافية هي القاطرة والمحرك الأساسي للعمل والذي بموجبه يتم إدارة الإتجاه المطلوب الوصول إليه لإن المواقف تتغير والمناخ المؤسسي يتغير تبعاً للتطور المستمر والمجتمع بحاجة إلى مزيد من المعلومات ومزيد من الوضوح الذي يقود إلى الشفافية إذ يقع على عاتق المؤسسات والدول حسن توفير البيئة السليمة لسير الشفافية للطريق السليم من خلال إدارة الموارد وتقويم وتصحيح الأخطاء واعتماد التغذية الراجعة في تصويب الأمور من خلال الخبرة والمهارة والمكاشفة والمصادقية والدقة كمعايير أساسية للشفافية. (Khalfa, 2025)

وتم تعريف أن الشفافية هي السماح للضوء بالمرور بحيث يسمح برؤية الأشياء المتوارية بوضوح، بحيث أن جودة الوضوح يمكن إحساسها وفهمها بسهولة، والمقصود بالوضوح هنا وضوح الإجراءات المتبعة بالمنظمة وسيرها والمعلومات المتناقلة عبر جميع المستويات الإدارية. (Soufat & Abi, 2022)

وقد تم تعريف أن مفهوم الشفافية تاريخياً لم يكن مقتصرًا على المؤسسات أو الدول وإنما هي عملية معقدة مرتبطة بالثقة وكيفية إيجادها بشكل يجلب الفرد بالانضمام إلى المجتمع والمشاركة به ولخلق مثل هذه البيئة لابد من ترسيخ متطلبات مثل الوضوح والإجماع حول ما يحقق النجاح ووصول مفتوح إلى المعلومات العامة وتعريف مهم لعوامل النجاح بممارسة قيادية بعيدة عن التلاعب واتصال وتواصل بشكل مستمر والانفتاح لاتخاذ قرارات موثقة والمشاركة في المعلومات التي تؤدي إلى القرارات المهمة وتقديم تقارير حول الوضع المالي والإداري وتعيين الأفراد الجديرين بالثقة اعتماداً على تقييم أداء مؤسسي واضح لا لبس فيه. (Hassak & Benmoussa, 2023)

وقد تم تعريف أن الشفافية والانفتاح تعني مشاركة العامة في النتائج فالمشاركة في البيانات والمعلومات هو بالتأكيد أمر منتقد عندما يتعلق الأمر بحياة الناس كما يرى البعض، لكن مناقشة نتائج الدراسات والتحليل النهائية بتواصل مع الآخرين بغض النظر عن هذه النتائج إن كانت إيجابية أو سلبية يجب أن تعتبر قضية ضرورية حيث أن نتائج التجارب سواء جاءت سلباً أم إيجاباً يجب أن تنشر المصلحة الفائدة العامة في جوانب عديدة. (Harahsheh & Al-Darawsheh, 2023)

وقد تم التعريف أن الشفافية تعني الوضوح في التشريعات وبساطتها واستقرارها وتناغمها مع بعضها البعض بموضوعية وبساطة لغة، ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما ينسجم مع روح العصر، إضافة إلى تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع، وعليه فالشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تتناول في جانب من جوانبها البعد الأخلاقي للإدارة، وتعتبره مطلباً أساسياً للإدارة الناجحة، كونها تسهم في تنمية التنظيمات الإدارية، وتقودها إلى مواجهة التغيرات العالمية المتسارعة. (Taha, Muhammad, &) (Taha, 2023)

وقد تم التعريف أن الشفافية تعني الوضوح التام في إتخاذ القرارات ورسم السياسات وعرضها على الجهات المعنية نيابة عن الشعب وأن تخضع جميع الممارسات الإدارية والسياسية والمالية للمراقبة المنتظمة، مع وضوح في التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل التنظيمات، كما أن الشفافية ضرورة ملحة

في منظمات العمل الإدارية والسياسية فهي متطلب أساس بين القيادات الإدارية نفسها وبين المستويات القيادية والعاملين في المستويات التشغيلية لأن المكاشفة والمصارحة وإيضاح المعلومات يزيد من درجة الثقة والولاء للمؤسسة، ومن جانب آخر تعتبر الشفافية عامل من عوامل الإستقرار السياسي للدولة وسبب في ترسيخ مفاهيم التقدم الحضارية سياسياً حينما تظهر الشفافية على شكل حق من حقوق المواطنين تجاه الدولة وواجباً من واجبات السلطة كدولة تجاه رعاياها، فيتمثل واجب السلطة في فتح المجال أمام المواطنين من الاطلاع على سير إدارة شؤون الدولة والمجتمع في كافة المجالات والذي يتطلب وضوح سياسات الدولة في جميع أجهزتها المتمثلة في سلطاتها الثلاثة التشريعية والقضائية والتنفيذية، ويستثنى من ذلك بعض الحالات الهامة مثل الأمور الخاصة بالشؤون العسكرية أو الأسرار الأمنية الهامة المتعلقة بأمن الدولة والمجتمع والتي يتسبب تسريبها الحاق الضرر بالسيادة وكيان الدولة. (Belounis, 2025)

قد تم التعريف أن مفهوم الشفافية هي الشيء الذي لا يحجب ما خلفه وأن جميع التعريفات والمضامين ترتبط بكلمات أربعة هي الإفصاح والمصادقية والمشاركة والوضوح وأن جميع الممارسات والأنشطة معروضة ومتاحة للنقاش والمساءلة بهدف تحسين الممارسات الإدارية بهدف تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة. (Ait Eldjoudi, 2020)

يرى أن الشفافية عبارة عن تقاسم المعلومات وعملية صنع السياسات والأنظمة والتشريعات وتحديد الإجراءات والخطوات والتعليمات الحكومية بما يتفق مع قواعد قانونية مكتوبة ومعلنة ومنشورة، يحدد فيها المعلومات التي يجب توفيرها، والمواعيد التي يجب نشرها فيها بشكل مفصل ودقيق، والمسؤولية القانونية في حال عدم نشرها بحيث تكون هذه المعلومات كافية لفهم عمل القطاعات الحكومية وكيفية أداء مهامها ومراقبتها وإن تكون هناك حرية مصانة لدى الجميع في الحصول على هذه المعلومات سواء المواطن أو كل من له علاقة بالإستفادة منها. (Bouloufa & Filali, 2024)

واستناداً لتأصيل مفهوم الشفافية فإن الدراسة تعرف الشفافية بأنها عملية منهجية تقوم على الوضوح والمكاشفة من خلال الإطلاع على المعلومات المتناقلة بين مختلف المستويات الإدارية بسهولة من خلال قنوات الإتصال الفعالة بين المستويات الإدارية داخل بيئة المؤسسة وخارجها، في إطار واضح وصريح للأنظمة والتشريعات والقوانين الضمان سير عملية إتخاذ القرارات السليمة التي تصب في مصلحة الدولة ومواطنيها، معززة بذلك مشاركة الأفراد طوعية نحو الوصول إلى الأهداف المنشودة بكل نزاهة وأن تكون سير العملية مضبوطة بالمساءلة عند مواجهة الفساد أو ما شابهه ليتم تصحيح الأخطاء وتقييم الأداء من خلال التغذية الراجعة والتصدي لعوائق الروتين والمظهر البيروقراطي والسعي نحو اللامركزية الإدارية التي تتيح المشاركة وتعزز الولاء للمؤسسة أو الدولة محققة في ذلك جوهر الشفافية المبني على ركائز المصادقية، والإفصاح، والوضوح، والمشاركة. (Saad, 2025)

3.1.2 أهمية الشفافية:

تكمُن أهمية الشفافية في التدفق المنضبط والمنظم للمعلومات التي تتيح للمعنيين بمصالح ما أن يطلعوا مباشرة على العمليات والبيانات والمعلومات المرتبطة بهذه المصالح، وتوفر لهم معلومات كافية تساعد على فهمها ومراقبتها، وتزيد سهولة الوصول إلى المعلومات من درجة الشفافية، ولتتكون المؤسسات المستجيبة لحاجات الناس ولمشاغلهم منصفة، عليها أن تكون شفافة وأن تعمل وفقاً لسيادة القانون والتشريعات. فإصلاح مؤسسات الدولة وجعلها أكثر كفاءة ومساءلة وشفافية ركن أساس ي من أركان الحكم الصالح. وتعتمد شفافية المؤسسات أو الدول اعتماداً كبيراً على توفر المعلومات وصحتها وسلامة وصولها دونما تشويش بحيث يتطلب النقاش حول قضايا السياسات العامة من الحكومات توفير البيانات المتعلقة بالحسابات القومية وميزان المدفوعات والعمالة، وتكلفة المعيشة. وترتبط نوعية عملية صنع القرار والمخاطر والتكاليف المترتبة عليها بطبيعة المعلومات التي يتم تزويدها لصناع القرار. (Abdul

(Mohsen, 2024

فمن الواضح أن الحكومة مصدر رئيس ي للمعلومات ومستخدم رئيس ي لها في آن واحد. فسياسات الحكومات عرضة للتأثر بمعلومات ذات نوعية رديئة بنفس القدر الذي تشكل فيه المعلومات المتعلقة بالإقتصاد وبأوضاع السوق عنصر أساس ي لقدرة القطاع الخاص على إجراء حسابات صحيحة ومن هنا تبدأ أهمية الشفافية في الإنفتاح والوضوح والمشاركة في تصحيح المسار قبل الوصول إلى مرحلة المساءلة بسبب فساد إداري أو إنعدام نزاهة. (Yousef, 2023)

تحضى الشفافية اليوم بأهمية عالمية ووطنية تعنى بها المنظمات العالمية والوطنية وتنبثق أهمية الشفافية من قدرتها على تقليل الغموض والضبابية، وتساهم في القضاء على الفساد، وغموض التشريعات، وبالتالي السماح للموظف أن يأخذ على عاتقه حرية تفسيرها، ووضع المعوقات الإدارية، لذا لابد من تواجد الشفافية الإدارية لدرء خطر الشخصية في التعامل، وإساءة استخدام التشريعات والسلطة الممنوحة وفقا لها، والعمل على تحديد الصلاحيات والمسؤوليات والواجبات المناطة بالأداء.

(Belgat & Hamana, 2020)

وقد تم التعريف إن المؤسسة التي تكون إجراءاتها والأساليب المتبعة بها مفتوحة وقابلة للفحص والتدقيق هي نفسها المؤسسة المفتوحة على قبول النقد مما يحسن من الإجراءات المتبعة ويجنبها المسألة إن التصحيح يتم مواكبة بكل شفافية وتكمن أهمية الشفافية في التقليل من الغموض والضبابية، والعمل على تمكين القرارات الصادرة في المؤسسة أو سلطة الدولة، وتلبية حقوق العامة في الفهم والمعرفة من خلال المشاركة في المعلومات المساهمة في عملية التنمية، وإظهار الدور المؤسس ي في إدارة الإجراءات داخل المؤسسة.

(Bouchich, 2024).

ويشير (الاعلان العربي للشفافية والمساءلة في المنظمات الأهلية) إلى أن أهمية الشفافية تظهر من خلال أنها تعمل على تحقيق ترابط المنظمة على جميع المستويات الإدارية والتنفيذية، وإحداث التكامل بين أهدافها، وإشاعة النظام والانضباط والحرص والدقة، والإنجاز والحسم، وتقوية الترابط المجتمعي بما ينسجم مع الحقوق الإجتماعية والاقتصادية للفئات المهمشة والفقراء وتعميق أركان الديمقراطية من أجل الإسهام في ترسيخ القواعد والتشريعات القانونية التي تتيح للمواطن من حق مراقبة وفهم وتقييم القرارات المتخذة من قبل المسؤولين وهذا الحق لا يتحقق إلا إذا كانت الفرصة متاحة للحصول على المعلومات.

(Boutchich, 2024).

قد تم التعريف أن الشفافية أسلوب حكم مناسب لحسن إدارة الإقتصاد والوصول إلى الطموحات في إيجاد حلول للمشكلات وتستند في ذلك إلى علانية القرار لإن القرارات التي تحاك وتصدر بسرية لا يمكن مناقشتها أو تعريضها للمسألة وأن العمل على إخفاء البيانات والمعلومات قد يتسبب في تعطيل المشاركة التي تقود إلى الوصول نحو الأهداف المنشودة وإيجاد الحلول المناسبة للتغير نحو الأفضل.

(Abdelgadir, Al-Dirawi, & Al-Shehri, 2023)

وقد تم تعريف أن أهمية الشفافية تكمن في التأكيد على أهمية التوازن بين الشفافية واللاشفافية، إذ أوضح أن الشفافية مظهر حيوي للديمقراطية وأن الديمقراطية بدون معلومات هي مقدمة المهزلة أو مأساة، ولابد من تطوير وسيلة إرشادية لتقديم التوازن المطلوب إذ أن الشفافية تحد من حركة السلطة التنفيذية من التفرد بالقرار بعيداً عن المسألة في حين أن اللاشفافية تجيز إساءة استخدام السلطة وضياع الحقوق الإصحاب المصالح المشتركة. (Al-Buqmi, Hassan, & Kharraki, 2024)

وقد تم تعريف تبرز أهمية الشفافية بأنها أداة حاسمة في جهود الخلق عالم تحكمه أصول وأسواق ديمقراطية مستقرة، وأن هناك ارتباط قوي بين الشفافية وحسن الحكم والإستقرار الاقتصادي فالمعلومات الجيدة ستحسن توزيع المصادر والفاعلية وأن إنعدام الشفافية سيؤدي إلى خسائر مكلفة على الجانبين السياس ي والإقتصادي. (Muftah, 2024)

وقد تم تعريف أن الشفافية نكتسب أهميتها من خلال ما تشكله من قناة مفتوحة للإتصال بين أصحاب المصلحة والمسؤولين في المؤسسات أو الإنظمة على مستوى الدول، وهي بذلك أداة هامة جداً لمحاربة الفساد الذي يستشري خاصة في الدول النامية، حيث تتطلب الكشف عن مختلف القوانين والقواعد والأنظمة والمعايير والآليات بشكل عام للإقرار عملياً بالمساءلة والمحاسبة في حال عدم إحترام تلك الآليات والقواعد وهي بذلك تحقق المصلحة العامة، وتساعد في إتخاذ القرارات الصحيحة، وتوفر الناجحون للاستمرارية لأي مؤسسة أو منظمة تريد مكافحة الفساد بكل إشكاله، وتسهل جذب الاستثمارات وتشجيعها، وتعمل على إنعاش السوق المالي، وإزالة العوائق البيروقراطية والروتينية، والمساهمة في تنمية الخصخصة، وخلق بيئة منفتحة وواضحة لسير السلطة وفق منهجية المسألة عند الخروج عن المسار المحدد للوصول إلى الأهداف المنشودة حسب الخطط الموضوعة مسبقاً. (Ayache,)

(2021)

وقد تم تعريف أن الشفافية ذات أهمية بمكان بحيث أن كل الحكومات ممثلة بمؤسساتها معنية بممارسة الشفافية لأن هذا المفهوم أضحي قضية وطنية يسعى كل قطر لإبرازه كوجه للديمقراطية ومظهر

من مظاهر الحضارة فالشفافية تعمل على تحقيق الديمقراطية والمساءلة وضمن نجاحها، وتسعى الشفافية إلى تحقيق ترابط المنظمة بحيث تتم مخاطبة جميع المستويات الإدارية والتنفيذية وإحداث التكامل بين أهدافها، وتعمل أيضا على تقوية النسيج المجتمعي وهو ما ينسجم مع الحقوق الإجتماعية والاقتصادية للفئات المستثنية والفقراء وتعمق أركان الديمقراطية، بالإضافة إلى الأهمية في توفير الوقت والتكاليف وتجنب الإرباك والفوضى في العمل وتطوير وظائف الوحدات الإدارية ، وتبرز أهمية الشفافية في ترسيخ قيم التعاون والعمل الجماعي بروح الفريق واختيار قيادات تتصف بالنزاهة والموضوعية والإلتزام والولاء للمؤسسة والصالح العام. (2025) (Khalfa,

مما سبق تجد الدراسة أن أهمية الشفافية تتضح من خلال ما عكسه من وضوحات الإتصالات بين مختلف المستويات في التنظيم، لتداول المعلومات ومناقشتها والتشارك الذي يحيطه الإلتزام للمؤسسة أو السلطة في ترسيخ قيم التعاون بنزاهة للوصول إلى قرارات رشيدة وعقلانية تعود بالنفع على جميع المستويات في إطار التشريعات والأنظمة بجو ديمقراطي يدعم التقدم ويحد من التوغل في الإساءة في ممارسة السلطة، من خلال المساءلة والمحاسبة لتصويب الإنحرافات والعودة إلى جادة الطريق للصالح العام فأهميتها تكمن في أنها تسعى إلى فتح القنوات السلسة للوصول بالمصالح المشتركة إلى بر الأمان وتعزز باب المساءلة عند أي إصطدام مع جدار الفساد بأشكاله. (Soufat & Abi, 2022)

4.1.2 متطلبات الشفافية:

أصبحت الشفافية ضرورة من ضرورات إستقامة العمل الإداري لضمان استمرارية تحصين المجتمعات من كافة صور الفساد أو الخروج عن منهج النزاهة والإستقامة، فالتطورات التي يشهدها العالم في ظل العولمة والتي جعلت من الأرض قرية صغيرة بفضل التطور الهائل في مجال التقنيات والاتصالات والمعرفة حيث لم يعد هناك الكثير ليتم إخفائه عن الشعوب بعد أن غزت الفضائيات ووسائل الإعلام بشتى أشكاله جميع زوايا هذا الكون كما أن سيادة القانون ووضوح التشريعات ومناسبتها للواقع السياسي والإقتصادي والاجتماعي للمجتمع يجب أن تكفل حسن سير الأمور من خلال المشاركة في بناء الدولة أو

وقد تم تعريف إن بناء قواعد قانونية وإيجاد سياسة واضحة وإنشاء هياكل مؤسساتية تسمح بتفاعل الشفافية بشكل كبير وإيجاد أرضية جيدة مما يتطلب إصلاحاً إدارياً شاملاً يأخذ بالاعتبار الإنفتاح على الشركاء الجدد من المؤسسات الدولية الراجعة للشفافية ويحقق متطلباتها. (Belounis, 2025)

ومن خلال مفهوم الشفافية يتضح أن توافرها أصبح شرطاً أساسياً في العمليات الإدارية والتنظيمية إذا رغبت المنظمة بالارتقاء بمستوى إدارتها إلى مستوى حضاري يساهم في تحسين المستوى المعيشي للفرد وأن متطلبات نجاح النزاهة والشفافية متعددة ومن أهمها ضرورة إحداث تطوير إداري في إدارة المنظمات وأن هذا التطور لا يجوز معاملته بصورة منفصلة عن الجانب البشري ولا بد من العمل على إحداث تنسيق مستمر بين الإدارات المعنية وربط التدريب بإحتياجات المنظمة وأن تكون هناك سياسة واضحة في الاختيار والتعيين من قبل المنظمات تعتمد على مبدأ الكفاءة وضرورة العمل على تطوير شبكة واسعة من المعلومات بين الوحدات الإدارية داخل وخارج المنظمة حتى تتوفر درجة عالية من التنسيق والتعاون والدقة في الإجراءات والعمل على تعزيز دور الرقابة لما لها من دور في تعزيز الشفافية من هنا يتضح أن هناك العديد من المتطلبات الأساسية يجب توافرها لتعزيز دور الشفافية تتضمن ما يلي : (Benalia & Mellouki, 2024)

1. ضرورة توفير قنوات اتصال واضحة ومحددة وتمكن جمهور المراجعين من الإبلاغ عن وجود حالات الانحراف بسهولة ويسر، ودون التعرض للإجراءات الطويلة والمعقدة.
2. التركيز على تحسين كفاءة القيادات الإدارية من خلال التدريب الأفضل للقوى العاملة واختيار أفضل العاملين، وتقييم ومراجعة طبيعة الأعمال التي يمارسها الموظف داخل المنظمة بهدف تحقيق الإستقرار الوظيفي.
3. تحفيز الموظفين بضرورة الإعلان عن أي تضارب في المصالح التي يمكن أن ينتج عنه شبهة في إظهار الفساد الإداري من خلال العمل على توفير نظام للحوافز يشجع الموظف بالتمسك بأخلاقيات الوظيفة والأمانة والنزاهة والتمسك بقواعد العمل ونظمه بهدف تعزيز الشفافية الإدارية.

4. تبني إجراءات محددة لضمان إمكانية النزاهة والمساءلة وتوفير الإجراءات التأديبية الفعالة للأفراد العاملين في هذه المنظمات بهدف تشجيع الموظف على الابتعاد عن السلوكيات التي تقره من الانحراف الإداري.
5. الاعتماد على تدوير الموظف بحيث لا يستمر الموظف في مكان واحد لفترة طويلة تمكنه من بناء علاقات شخصية وتعرضه لضغوطات خارجية حتى يتم تعزيز النزاهة والشفافية على أكمل وجه ممكن.
6. مراجعة القوانين والأنظمة بشكل دوري من أجل معالجة الفقرات الغامضة وتوضيحها سواء كان للموظف أو المواطن. تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة الإدارية دون تقصير.
7. تقييم الأداء المؤسسي والفردية للقيادات العليا فيها، أمر يتصل مباشرة بأهداف الشفافية ومحاربة الفساد وتطوير آليات ومعايير التقييم بشكل منتظم.
8. نشر الوعي وإيضاح فوائد توفر النزاهة والشفافية للمواطنين في مختلف نواحي الحياة من خلال التمسك بالقيم الأخلاقية التي تساهم في مكافحة الفساد في جميع العمال داخل وخارج المنظمات. تطوير آليات الإشراف من قبل المدراء على إدعاء موظفيهم.
9. ومتابعتهم وتوزيع الأدوار بما يكفل سير العمل بوضوح وسهولة وإشعار الموظفين بالإستقرار الوظيفي.
10. ضرورة توثيق وكتابة نظم وأساليب العمل وهذا لا يأتي إلا بوجود قيادات تتصف بالنزاهة والمسؤولية. 12. المهنة الإدارية وهذا يعني أن الإدارة يجب أن تبني على أهداف وسياسات واضحة ومحددة تقوم على
11. توجيه موظفين مدربين على العمل، تتوفر فيهم صفات النزاهة وتحمل المسؤولية ويتقاضون رواتب وأجور معقولة وفقاً للأوضاع الاقتصادية والسياسية السائدة.

وقد تم التعريف إلى أن متطلبات الشفافية للتصدي لمظاهر الفساد وضمان الوضوح تتمثل

بالآتي: (Benalia & Mellouki, 2023)

1. سيادة القانون: والمتمثل في تطبيق القانون على المجتمع ككل بغض النظر عن الإنتماء السياسي أو الموقع أو المكانة الاقتصادية أو المرتبة الإجتماعية لأن عدم انطباق القانون على أصحاب النفوذ

سيؤدي إلى وقع الظلم والإستبداد على المجتمع وحماية أصحاب النفوذ والقوة من المساءلة وبالتالي الإنفراد في القرار وحرمان الآخرين من المشاركة.

2. الفصل بين السلطات: يهدف هذا المطلب إلى خلق التوازن وتأسيس رقابة متبادلة وتوزيع مصادر القوة بين السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية والسلطة القضائية بحيث تظهر السلطة بكل أطيافها متزنة ومستقلة.
3. إحترام حقوق العاملين بصفتهن مواطنين أولاً وتكريس التفاعل معهم وبالمشاركة في المعلومات وتنظيم الإتصال المنسق لإشراكهم في المساهمة في صنع القرار، والاهتمام بنظام فعال لتقييم أداء العاملين.
4. حق حرية الحصول على المعلومات ويعد هذا المطلب من أهم الممارسات التي يقوم بها الجميع لمعرفة حقوقهم والواجبات المطلوبة منهم وكيف يتم الوصول لحماية الحقوق والتقدم للمساءلة حال إستلاب الحقوق من قبل الآخرين.
5. توفير شروط المساءلة: من خلال زيادة درجة الوعي بين المواطنين والإطلاع من خلال المعلومات عن أي انحرافات في مسار السلطة على أي مستوى سواء سلطة المنظمة أم سلطة الدولة.

وقد تم تعريف أن للشفافية الإدارية متطلبات يمكن سردها كالآتي: (Harahsheh & Al-

(Darawsheh, 2023)

1. الترويج للإنتفاع والشفافية من خلال وضع الأنظمة والتشريعات والخطط اللازمة لذلك
2. حرية وسائل الإعلام (المقروء، والمرئي والمسموع)، ومنظمات المجتمع المدني.
3. التحول نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية.
4. الوصول المجاني للبيانات والمعلومات والوثائق والسجلات.
5. إيجاد جهاز مفوض للشفافية يتبع له إدارة معلومات في كل قطاع حكومي.
6. إنتاج المعلومات والوثائق بشكل يتلائم مع إحتياجات المعنيين وظروفهم الخاصة.
7. الأخذ بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وذلك بتطوير وتحسين الأنظمة واللوائح والتشريعات والإجراءات الإدارية لضمان حرية الإطلاع والشفافية من أجل الوصول إلى قواعد ملزمة تضمن إرضاء المواطنين وأصحاب المصلحة المعنيين بتلقي خدمات القطاعات الحكومية.

وقد تم تعريف أن متطلبات الشفافية يجب أن تبدأ بتعزيز قيمة الصدق في حياتنا وتعزيز هذا المتطلب كقيمة ملزمة تندرج ضمن القيم التاريخية والوطنية، كما أن تعزيز البناء الديمقراطي في حياتنا على مستوى الفرد والجماعة يمنح الجميع الحق في عملية صنع القرار سواء السياس ي أو الإقتصادي أو الإجتماعي من خلال المعلومات المعروضة والتي تسمح بحرية المشاركة ، ومن متطلبات الشفافية أيضا ضمان سيادة القانون والفصل بين السلطات وتعزيز قيمة المساءلة عند أي مستوى من مستويات إدارة السلطة، وإبراز دور الإعلام الشفاف وتعزيز دوره في الإحاطة بالحقائق وضمان إستقلاليته لضمان النزاهة والأمانة المهنية. (Belounis, 2025)

وقد تم تعريف إلأن الشفافية متطلب حضاري لابد أن يعزز بمتطلبات أساسية لتعزيز هذا

المفهوم ومساندة تطبيقه ليتسنى الإستفادة منها بالشكل الصحيح ومن هذه المتطلبات: (Taha,

(Muhammad, & Taha, 2023)

1. توفر الديمقراطية في المجتمع، فالممارسة الديمقراطية في مجالات الحياة اليومية تضمن قانونية الوصول إلى المعلومات من خلال قوانين حرية الإطلاع على المعلومات والحصول عليها من قبل الجميع سواء مواطنين عاملين متأثرين أو أصحاب قرار.
2. انتهاز الشفافية في الأنظمة والقوانين والإجراءات من خلال مراجعتها ومعالجة نصوصها وفقراتها الغامضة وتوضيحها وإعلانها للناس والعاملين.
3. التنسيق المستمر بين الأجهزة المعنية بالقوى البشرية والتطوير الإداري وإدامة قنوات الإتصال ضمن مختلف المستويات الإدارية.
4. تطوير شبكه معلومات بين كافة الدوائر والمؤسسات وداخل المؤسسة نفسها تضمن تدفق المعلومات إلى كافة المستويات الإدارية والتنسيق لتبادلها وتطوير المجتمع حسب الدور المطلوب من كل مستوى.
5. تعزيز دور أجهزة الرقابة المالية والإدارية والقضائية.
6. التعيين بالوظائف على أساس الكفاءة المطلقة وتناسب الوصف الوظيفي مع المواصفات الوظيفية، واحترام ذوي الاحتياجات الخاصة والمناطق الصعبة النائية تقديراً لحقوق الإنسان.

7. تعزيز دور الشفافية من خلال تطبيق مفهوم الهندرة الإدارية والمعنية بتطوير التكنولوجيا وأساليب العمل والهياكل التنظيمية وهذه لابد

أن تتصف بالشفافية فالهندرة الإدارية تعني البدء من جديد من حيث الإجراءات والقوانين والأنظمة والأساليب المتبعة في العمل حيث تعد الهندرة شرطاً أساسياً لتطبيق الشفافية في العمليات الإدارية.

8. التفاعل مع المعنيين وذوي العلاقة والسماح للمواطنين من أن يلاحظوا ويفهموا ويقيموا قرارات وتصرفات الموظفين وهذا

يتطلب: (Ait Eldjoudi, 2020)

- قوانين وأنظمة وتعليمات تسمح بالوصول إلى المعلومات.
- تغييرات في المواقف والمعرفة والمهارات والتقرب من المجتمع الخارجي وكشف المعلومات اللازمة، حيث يتطلب من المؤسسة المنفتحة أن تحدد نوع المعلومات التي يجب أخفاؤها.
- بناء قواعد وأنظمة قانونية وسياسية واضحة وهياكل مؤسسية للسماح بتفاعل الشفافية بشكل كبير، وهذا يتطلب إصلاحاً إدارياً شاملاً يأخذ بالحسبان الإنفتاح والشركاء الجدد والمؤسسات الدولية الراحية للشفافية لصالح الهدف العام.

9. دعوة مؤسسات المجتمع المدني للعمل على رفع شعار مكافحة الفساد كشعار للتطبيق وليس للتسويق واعتماده كأساس ومسار ممنهج للطريق الإداري السليم.

وعليه تخلص الدراسة إلى أن متطلبات الشفافية والأسس التي تدعم توافرها يجب أن تكون من خلال الأجواء الديمقراطية والمناخ المنفتح الذي يسمح بمران المعلومات دونما تشويه أو تلاعب، وتوافر قواعد قانونية وسياسات وتشريعات واضحة ومؤسسية، وأداء مترابط منسجم من خلال قنوات إتصال منظمة بناؤها التنسيق بين كافة المستويات الإدارية في ظل أجهزة رقابة مالية وإدارية ترسخ قيم التعاون تؤدي بمتخذ القرار بالوصول إلى طريق النزاهة والموضوعية الخاضعة للمساءلة عند أي خروج عن الإطار المخطط له مراعين بذلك أسس القائمين على التنفيذ العملية بمجملها أن يكونوا من ذوي الخبرات والكفاءات ممن ينطبق وصفهم الوظيفي على مواصفات وظائفهم المذكورة في لوائح وتعليمات المؤسسة.

(Bouloufa & Filali, 2024)

المبحث الثاني: الثقة

1.2.2 مفهوم الثقة:

الثقة لغة هي مصدر وثق، وبنق ثقة إذا ائتمنه، أوثق الشء: جعله وثيقاً، أو ثقة شدة بالرباط، وكذلك الميثاق والمواثقة وهي

المعاهدة. (Osman & Abdel Mohsen, 2022)

الثقة: اصطلاحاً هي الشعور الإيجابي الذي يمتلك الفرد تجاه الطرف الآخر من حيث ثقته بقيامه بالأعمال والأفعال المتفق عليها، ويمكن القول بأنها حالة عقلية لا يمكن قياسها مباشرة ولا يمكن التحقق منها في الوقت الحالي ولكن من الممكن رؤية نتائجها في المستقبل، ويمكن قياسها من خلال التصرف، وهي حركة تتضمن عمل تطوعي بين اثنين فيجب على الأول أن يُظهر ثقته لكي يثق فيه بالضرورة الآخر وإلا لبقى الاثنان فاقدي الثقة في بعضهما البعض. (Saad, 2025)

الثقة الاعتماد على الطرف الآخر بناء على معطيات علمية وخبرة وتجارب، وكلما زادت هذه المعطيات، زادت معها

الثقة، وكلما قلت، قلت الثقة. (Abdul Mohsen, 2024)

وقد تناولت دراسة تحليل لمصطلح الثقة حيث تتكون كلمة الثقة من الآتي: (Yousef, 2023)

1. التعليم تعليم: جميع من ينتمي للمنظمة كيفية عمل الأشياء بطريقة أكثر شفافية قدر الإمكان.
 2. المكافأة: التأكد من أن الأنظمة المطبقة في منح المكافآت تتماشى مع قيمة وأهداف المنظمة.
 3. الدعم غير المشروط من خلال تشجيع الابتكار، وخلق بيئة تنظر للأخطاء على أنها فرص للتعليم، وليس سبباً لإنزال العقاب، واعطاء فرصة كاملة للعاملين على التفكير خارج الصندوق".
 4. مشاركة المعلومات إتاحة الفرصة كاملة لتبادل المعلومات وجعل التواصل بين العاملين بالمنظمة يتم بشكل متكرر ودائم وأكثر وضوحاً.
 5. جدير بالثقة تقديم الالتزام من قبل المنظمة تجاه العاملين والمحافظة عليها.
- وقبل الحديث عن تعريف الثقة التنظيمية. فإنها من المفاهيم الإدارية التي يصعب الاتفاق على تعريفها من قبل الباحثين وهذا أمر مألوف في الأدبيات الإدارية ولكن توجد بعض الجوانب المشتركة بين تلك المفاهيم. (Belgat & Hamana, 2020)

يحلل بعض المؤلفين العلاقة بين الثقة التنظيمية والرفاهية كأحد صور الدعم التنظيمي المدرك من خلال منظور العقد النفس ي. تعرف الثقة التنظيمية على أنها سمة نموذجية للعلاقات الصحية بين صاحب العمل والموظف المرتبطة برفاهية الموظف. يمكن أن يتضرر الاتصال النفس ي عندما يدرك الموظفون أن صاحب العمل يفشل في الوفاء بالالتزامات: لا يشارك المعلومات، ولا يضمن الأمن، وما إلى ذلك. في مثل هذه الحالات، لا يثق الموظف بالمنظمة، مما يؤدي إلى انخفاض الثقة في العمل، وانخفاض الالتزام وضعف الرفاه النفس ي مما سبق ترى أن الثقة تعتبر عنصراً أساسياً في العلاقات التنظيمية، تتشكل من عدة عوامل مثل الشفافية والدعم والمكافآت يمكن أن تؤثر الثقة بشكل مباشر على رفاهية الموظفين ومستوى التزامهم، ولكن يجب توجيه اهتمام أكبر لكيفية تحقيق استدامة الثقة في بيئات عمل معقدة.

(Bouchich, 2024)

2.2.2 نشأة وتطور مفهوم الثقة التنظيمية:

على الرغم من أن الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة وتطورها تعود إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الإنسانية، لكن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ من بداية الخمسينيات من القرن الماضي بوصفها موضوعاً رئيساً في علم النفس، فقد أشار إلى أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين، وأن هذه الميول تنشأ في طفولتهم المبكرة، وشخصياتهم وتجاربهم في الحياة بينما برزت أفكارها في علم الاجتماع في بداية الستينيات من القرن الماضي إذ وصف في دراساته الاجتماعية حول التفاعل الاجتماعي الدور الجوهري للثقة في المحافظة على العمليات الاجتماعية، وخلال مرحلة السبعينات تبلور مفهوم ودور الثقة ضمن السياقات التنظيمية عندما تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين ضمن فكرة الديمقراطية الصناعية كخطوة أساسية لتحسين نوعية العمل والأفكار الأولى لمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية قدمت لأول مرة من قبل الذي أكد بدوره على أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية، وحسب تساعد على تحقيق التنسيق الإداري، وكذلك إنجاز فرق العمل للأهداف بكفاءة. (2024)

(Boutchich,

وخلال مرحلة التسعينات نال موضوع الثقة اهتماماً متزايداً بين علماء الإدارة نتيجة للتغيرات المستمرة التي تشهدها المؤسسات، لذلك أصبح هناك حاجة متزايدة للاهتمام بمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية وتفعيلها. (Kharraqui, 2024)

(Al-Buqmi, Hassan, &

على الرغم من وجود اتفاق واسع النطاق على أهمية الثقة في السلوك البشري، إلا أنه لا يوجد

اتفاق على تعريف مناسب للمفهوم. (Abdelgadir, Al-Dirawi, & Al-Shehri, 2023)

إن مفهوم الثقة قد تطور مع تطور الفكر الإداري والتنظيمي إذ ركزت المدرسة التقليدية على الجوانب الرسمية في العلاقات

التنظيمية السائدة في المؤسسة السلطة، تقسيم العمل، نطاق الإشراف والتي حدثت من تطور الثقة داخل المؤسسة، في حين أن المدرسة الإنسانية اهتمت بالجوانب غير الرسمية وأولت عناية خاصة بالعنصر البشري، وأهمية النشاط التعاوني بين الأفراد واعتبره العنصر الأساس ي في تحقيق الأهداف، وبذلك فقد تبلور مفهوم الثقة التنظيمية خلال تلك المرحلة. (Muftah, 2024)

أما المداخل الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي فقد ازداد اهتمامها بمفهوم الثقة التنظيمية خلال تلك المراحل، حيث أكدت النظرية اليابانية على ثلاث مركبات أساسية والمتمثلة في الثقة، المهارة المودة إذا كانت الثقة هي إحدى المبادئ الأساسية لبناء هذه النظرية. (Ayache, 2021)

فالجذور التاريخية لنشأة مفهوم الثقة التنظيمية تمتد إلى عقود بعيدة، ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، ليشغل هذا المفهوم فكر الفلاسفة والباحثين في الكثير من الحقول العلمية (الفلسفة، السياسة الاقتصادية، والاجتماع) في محاولة لحل الكثير من المشكلات الاجتماعية، إذا تؤدي العلاقات والتفاعلات القائمة على الثقة المتبادلة فيما بين أعضاء المجتمع دورًا في معالجة تلك المشكلات، وتأسيس المؤسسات، حيث بدأ الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية في بداية الخمسينات من القرن الماضي، ويمكن القول أن الأفكار الأولى لمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية قدمت لأول مرة من قبل لوهمان وفي دراسة أكدت على أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية، والتي تساعد على تحقيق التنسيق الإداري، وكذلك إنجاز فرق العمل للأهداف بكفاءة. (Khalfa, 2025)

ويمكن النظر للثقة التنظيمية من الجانبين الفلسفي والاجتماعي، فمن الجانب الفلسفي تعد الثقة موضوع يتعلق بالسلوك المستند إلى المبادئ الأخلاقية، وهي شرط أساس ي للعلاقات الشخصية الإيجابية، ومن الجانب الاجتماعي تعد الثقة خصيصة لجماعات أو تجمعات بشرية، وليس لأفراد منعزلين، وأن الثقة ذات طبيعة ديناميكية وذات درجات ومستويات متنوعة، تبعاً للبيئة التي تمارس فيها، وتعد

عنصرًا رئيسيًا للصحة التنظيمية، تعملان معاً على تسهيل العلاقات وتقويتها داخل المؤسسات، وأكدت دراسة على أنه تتولد الثقة التنظيمية بعد مرور العاملين بمواقف عمل عديدة تتأزر وتشير إلى مجموعة من السلوكيات الإدارية والقيادية لتحقيق أهداف العمل. (Belounis, 2025)

مما سبق يتضح أن الثقة التنظيمية شهدت تطوراً كبيراً منذ منتصف القرن العشرين بدأت من دراسات نفسية واجتماعية فردية حتى تطورت لتكون أحد العناصر الأساسية في الفكر التنظيمي الحديث. ومع ذلك، يبقى تحدي توحيد تعريف واضح للثقة التنظيمية قائماً، مما يتطلب مزيداً من البحث لاستكشاف تأثيرات الثقة التنظيمية في مختلف السياقات الثقافية والإدارية. (Saad, 2025)

3.2.2 مفهوم الثقة التنظيمية:

أصبح تطوير ثقة الموظفين في بيئة مضطربة ذا أهمية متزايدة للمديرين. يُنظر إلى الثقة عالمياً على أنها توقع اجتماعي له علاقة بإدراك الناس للنزاهة / الصدق والرعاية والكفاءة للفرد أو النظام الذي يتم التحقق منه من خلال التجربة. الثقة ضرورية في تطوير العلاقات التبعية المتبادلة وتستند إلى الإجراءات المتكررة التي تسفر عن نتائج ثابتة ارتبطت الثقة بالرغبة في المخاطرة نيابة عن المنظمة دون خوف من الاستغلال إيدي الثقة هي رغبة الطرف في أن يكون عرضة لأفعال طرف آخر بناءً على التوقعات بأن الطرف الآخر سينفذ إجراء معيناً مهماً للمؤمن بغض النظر عن القدرة على مراقبة هذا الطرف الآخر أو التحكم فيه". على حد تعبير فإن الثقة التنظيمية هي مدى ثقة الشخص واستعداده للتصرف على أساس أقوال وأفعال وقرارات الآخرين. يعتبر الإيمان بالإدارة، والتأكيد على أفكار الزملاء والصدق والتوقعات الإيجابية من المكونات المشتركة بين مختلف بنى الثقة التنظيمية المستخدمة من قبل مختلف الباحثين. (Taha, Muhammad, & Taha, 2023)

وقد تم تعريف الثقة التنظيمية بأنها توقعات متفائلة لأحد الأطراف في سلوك الطرف الآخر الذي يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بكيفية أداء العمل تحت ظروف التبعية أو الاعتماد. (Ait Eldjoudi, 2020)

وقد تم تعريف بأنها التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة بأن الكلمة أو الوعد الذي يصدر عن فرد وجماعة بالمنظمة يمكن الاعتماد عليه. (Bouloufa & Filali, 2024)

وقد تم تعريف بأنها: (إيمان الفرد بأهداف وقرارات المنظمة والسياسات التنظيمية والقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة). ترتبط الثقة بمعتقدات الموظف حول الصدق / النزاهة وكفاءة الإدارة. (Osman & Abdel Mohsen, 2022)

وبذلك تكون الثقة التنظيمية علاقة تبادلية؛ فهناك طرف يقدم ميزات، وفوائد للطرف الآخر؛ لأن الآخر قدم له ميزات وفوائد في الماضي؛ لذا فهو يتوقع أن يفعل ذلك في المستقبل، كما تعني العلاقة التبادلية أن أحد الأطراف على استعداد أن يقدم مزيداً من الفوائد؛ لأنه يدرك تماماً أنه سيحصل على ضعفها في المستقبل؛ أي أن مبدأ تبادل المنفعة غالباً ما يكون البداية في بناء الثقة؛ وهذا ما أكدته من أن تبادل المنفعة قد يكون من أساسيات تطوير الثقة بين الأفراد داخل المنظمات؛ لتصل إلى مرحلة النضج، والارتياح. (Saad, 2025)

تعريفنا للثقة في المنظمة المقتبس هو التقييم العالمي لجدارة المنظمة بالثقة كما يراها الموظف. إن ثقة الموظف في أن المنظمة ستؤدي نشاطاً مفيداً أو على الأقل لا يضر به. (Abdul Mohsen, 2024)

الثقة بالقيادة والإدارة العليا فهي توقعات إيجابية موثوقة من قبل العامل بخصوص تصرف وسلوك الرئيس المباشر أو الإدارة العليا، والنية والرغبة للثقة بكلماتهم وأفعالهم. وتكون هذه الثقة على أساس القواعد والسياسات ومخرجات القيادة مثل العدالة وجودة العلاقة والمكافآت وفرص التطوير المهني والاحترام وغيرها من المواضيع الأخرى. (Yousef, 2023)

الثقة التنظيمية عبارة عن توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة. وللثقة التنظيمية ثلاثة أبعاد يتفق عليها أغلب الكتاب والباحثين هي: (Belgat & Hamana, 2020)

1. الثقة في الزملاء هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفين الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يساهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة.

2. الثقة في الرئيس المباشر: يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما كانت تتوافر فيه خصائص الكفاءة، والجدارة والأخلاق، والانفتاح على

المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين، والعدالة في التعامل معهم.

3. الثقة في الإدارة العليا: تكون الإدارة العليا جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتقوم

بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين، وتطابق أقوالهم مع أفعالهم، وضوح توقعاتهم، توفير الهيكل التنظيمي المرن والمناسب

فضلاً عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع.

ومما سبق عرضه من محددات وأدوار للإدارة العليا تضع الدراسة الحالية هذا التعريف الإجرائي للثقة التنظيمية على أنها " ثقة

الأفراد بقدرة المنظمة على تقديم الدعم التنظيمي المناسب لهم وكذلك إتاحة مناخ اتصال وتوافر للمعلومات يسمح لهم بالوصول الى

المعلومة بشفافية وحيادية في إطار تنفيذ السياسات الإدارية المناسبة التي تكفل العدالة بين جميع افراد المنظمة في ظل قيم تنظيمية

مشتركة وبما يقابل توقعاتهم ويساهم في خلق حالة من الرضا والالتزام تجاه المنظمة وقيامهم بواجباتهم ومسؤولياتهم لتحقيق اهداف

المنظمة. (Bouchich, 2024)

4.2.2 أهمية الثقة التنظيمية:

للثقة أهمية خاصة في النظريات التنظيمية والدليل على ذلك قيام نظرية 2 اليابانية والتي تبناها على ثلاثة مبادئ أهمها مبدأ الثقة

من منطلق أن الثقة والإنتاجية عنصران تربطهما علاقة طردية بمعنى أنه كلما زادت الثقة بالعامل زادت إنتاجيته وهذه الثقة تنمو من

خلال المصارحة والمشاركة والتعاون بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية. (Boutchich, 2024)

وتظهر أهمية الثقة التنظيمية من خلال النقاط التالية:

1. ان الثقة التنظيمية تزيد من سلوك المواطنة بين أعضاء المنظمة.

2. ان الثقة التنظيمية تساعد على تكيف الأفراد مع عمليات التغيير التنظيمي.

3. تساعد على تبادل الأفكار والمشاركة في المعلومات من أجل توليد معرفة جديدة في المنظمة. 4. أن الدرجة العالية من الثقة التنظيمية تشجع الرؤساء والاتباع على بذل المزيد من الجهد.

5. تقود إلى نتائج إيجابية منها رضا وظيفي مرتفع، تقليل حدة ضغوط العمل، ارتفاع الروح المعنوية لدى الأفراد.

6. أن الثقة التنظيمية تزيد من التعاون والاتصال الفعال بين أعضاء المنظمة. 7. أن الثقة التنظيمية تساعد على تماسك المنظمة وتقوية بنائها.

8. أن الثقة التنظيمية تساعد على تكوين علاقات منتجة بين المنظمات المختلفة.

تظهر الدراسة بشكل جيد أهمية الثقة في بيئة العمل، ولكنها تتعامل مع الثقة كمفهوم مثالي لا يتأثر بالمعوقات الثقافية أو التنظيمية التي قد تحد من تأثيرها. لم يتم تناول كيفية قياس مستوى الثقة بشكل دقيق أو استراتيجيات تعزيزها في بيئات عمل تواجه تحديات مثل مقاومة التغيير أو ضعف التواصل.

(Al-Buqmi, Hassan, & Kharraki, 2024)

5.2.2 خصائص الثقة التنظيمية:

من خلال ما تم الإشارة إليه في محاولتنا لتحديد مفهوم الثقة التنظيمية وعلى الرغم من صعوبة الوصول إلى الدقة في التحديد، إلا أنه يمكننا الإشارة لأهم مؤشرات الثقة التنظيمية من خلال ما تم تناوله في دراسة بحري والتي يمكن ذكرها فيما يلي: (Ounnas, 2024)

(Guemmou, Hezla, &

1. الثقة التنظيمية مفهوم نسبي ومتعدد الأبعاد.

2. تداخل العديد من التخصصات كعلم النفس، وعلم الاجتماع والاقتصاد في تحديد مفهوم الثقة التنظيمية.

3. الثقة التنظيمية تتبلور من خلال إيمان الفرد بالمنظمة.

4. لقيام الثقة التنظيمية لا بد أن يؤمن الفرد بأهداف المنظمة وسياساتها. 5. يكون الفرد في عمله كل من الثقة الشخصية والثقة التنظيمية.

6. قد تكون الثقة في البداية شخصية وتتحول تدريجياً إلى ثقة تنظيمية.

7. الثقة التنظيمية هي مشاعر إيجابية يعبر عنها الفرد تجاه المنظمة التي ينتمي إليها. 8. تعبر الثقة التنظيمية عن تصورات الفرد لمنظمته وفق ما يراه.
9. ترتبط الثقة التنظيمية بالمناخ السائد في المنظمة.
10. الإيمان بالمنظمة هو أساس بناء الثقة التنظيمية.
11. المعرفة بكل أنواعها مدخل مذهب للثقة التنظيمية لدى الأفراد.
12. تتعلق الثقة التنظيمية بالاتصال التنظيمي وبطريقة تفسير المعلومات داخل المنظمة. 13. الثقة التنظيمية هي سلوك إيجابي ممارس داخل المنظمة.
14. الثقة التنظيمية تعبر عن درجة الوعي والتطور التنظيمي للأفراد.
15. للثقة التنظيمية أن يعبر عنها في عدة مستويات إدارية أين تتحكم العلاقات المتشابكة في بلورة مفهومها.
16. للثقة التنظيمية أهمية للأفراد والمنظمة بالنظر للنتائج المترتبة عنها في تحسين وتطوير السلوك التنظيمي.

مما سبق قد تم تعريف ان الثقة التنظيمية تعتبر عاملاً محورياً في تعزيز الأداء الوظيفي والإنتاجية، كما أن لها تأثيراً مباشراً على الروح المعنوية والاتصال الداخلي. على الرغم من أهمية هذه المفاهيم، إلا أن الدراسات السابقة لم تتناول بشكل كاف كيفية التعامل مع التحديات التي قد تواجه تعزيز الثقة خاصة في البيئات التي تعاني من مشكلات هيكلية أو ثقافية تبرز الدراسة شمولية مفهوم الثقة التنظيمية وتعدد أبعاده ولكنها تحتاج إلى توضيح أكبر حول كيفية تحول الثقة الشخصية إلى تنظيمية في سياقات عملية. كما أن الدراسة تتعامل مع الثقة كنتائج للإيمان بأهداف المنظمة، دون التطرق إلى العوامل التي قد تؤدي إلى انهيار هذه الثقة أو تراجعها في ظل تغييرات في الإدارة أو السياسات. (Benalia & Mellouki, 2024)

6.2.2 مصادر الثقة التنظيمية وعناصرها

اوضح البعض إلى ان مصادر ثلاثة وردت كالآتي: (Benalia & Mellouki, 2023)

- ثقة معتمدة على العملية: وهي الثقة التي ترتبط بسجل عمليات الاتصال وبهذا المصدر تكون التبادلات محددة بأولئك الأفراد الذين يتبادلون المعلومات وهم معروفون ومحترمون.
- ثقة معتمدة على الفرد: وهي الثقة التي ترتبط بنقاط التشابه بين الأفراد وبهذا المصدر تكون التبادلات محددة بالأفراد في النظام الثقافي الشائع مع توقعات أساسية مشتركة.
- ثقة معتمدة على المنظمة: وهي الثقة التي ترتبط بالآليات الرسمية والشكلية السائدة في المنظمة مثل الاحتراف أو التأمين وهنا تكون التبادلات محددة بالأفراد الذين يقدمون الضمانات.

7.2.2 فوائد الثقة التنظيمية (الجوانب الإيجابية):

في دراسات أخرى أشارت إلى أن الثقة التنظيمية لها فوائد عديدة تكتسبها المنظمة وكذلك العاملين فيها ومنها: (2022) (Soufat & Abi,

- أن من أحد فوائد الثقة أنها تؤدي إلى زيادة وتحسين وتنامي العلاقات الشخصية.
- أن الثقة بالمدير وبالمنظمة تؤدي إلى نمو وزيادة الرضا الوظيفي والابداع والتميز وتطبيق أفكار جديدة.
- أن الثقة التنظيمية تؤدي إلى نمو وزيادة الولاء الوظيفي.
- أن الثقة التنظيمية تؤدي إلى قلة ترك العمل.
- أن الثقة التنظيمية تؤثر على الصحة العامة.
- أن الثقة ورأس المال الاجتماعي يرتبطان على نحو وثيق.
- إن فقدان الثقة في بيئة العمل يمكن أن يؤدي إلى رفع مستويات الضغط في العمل، فتؤثر على مستويات الإنتاجية، والابتكار والتميز، وتباطؤ عملية اتخاذ القرار.

هذه الفوائد ترتبط بشكل وثيق بجوانب السلوك التنظيمي، لكنها تفترض أن الثقة متوفرة بشكل دائم ومستدام، مما يغفل الظروف

التي قد تؤدي إلى تدهور الثقة. (Belounis, 2025)

كما أن الآثار الإيجابية، مثل الرضا الوظيفي وتحسين الصحة العامة، قد تختلف باختلاف الثقافة التنظيمية والبيئة

الخارجية. (Khalfa, 2025)

8.2.2 فقدان الثقة التنظيمية ونتائجه الجوانب السلبية:

إن من أهم أسباب نشوء الأزمات في المنظمة هو انعدام الثقة، وتعني عدم الإيمان بالآخرين، حيث من الممكن أن تنعدم الثقة في بعض الأفراد داخل المنظمة، وكما يرى البعض في دراسته ربما تنعدم في النظام كاملاً كان تنعدم الثقة في الإدارة العليا أو المنظمة. (Ait Eldjoudi, 2020)

ومن نتائج فقدان الثقة كما ورد في دراسات أخرى أنها تؤدي إلى: (Saad, 2025)

- ضعف الالتزام ترتبط الثقة بالالتزام بعلاقة طردية، فالالتزام بتحقيق هدف مشترك أساس النجاح.
 - انخفاض رضا العاملين: فالموظف الذي يفقد ثقته بزملائه أو بالرئيس أو بالمنظمة، يقل التزامه بالعمل فيقل إنتاجه، وقد يترك وظيفته.
 - تعطيل قنوات الاتصال: فإذا لم يثق العاملون ببعضهم، ولم تثق المنظمة بعاملها من حيث تبادل المعلومات، فيتم حصر المعلومات بين فئة محدودة من الأشخاص لاتخاذ القرار، فينتج عن ذلك أجواء مشحونة وحذرة بين الموظفين أنفسهم، وبينهم وبين المنظمة، مما يعطل قنوات الاتصال.
 - كلمات جوفاء وصور غير واقعية: فإذا لم تترجم أقوال الرؤساء والمنظمة لأفعال يراها العاملون أثناء تأديتهم لمهامهم، فإنها ستكون جوفاء بلا معنى، وتقل ثقة العاملين بالرئيس والمنظمة.
- كما أن سيادة ظروف العمل السيئة في المنظمة، وانخفاض الدخل والروح المعنوية، وعدم الاهتمام بالعمل والخوف من تصرفات النظام، والسعي لاسترضاء الرؤساء واللجوء إلى الحيلة السياسية، وعدم كفاءة النظام الإداري، والاستبداد في العمل، جميعها أسباب قد تقود إلى فقدان الثقة في منظمات الأعمال.

(Osman & Abdel Mohsen, 2022)

وقد أشار البعض إلى وجود مؤشرات بفقدان الموظفين الثقة في الرؤساء، تبدأ بفقدان الشعور بالحماسة الذي يتبع إعلان كبار الرؤساء لاتخاذ مبادرات جديدة في العمل، وزيادة شكاوي وتساؤلات الموظفين عن السياسات والممارسات التي يتحكم فيها كبار رؤساء المنظمة، وتشكيك الموظفين في قرارات وتصرفات كبار الرؤساء في المنظمة، وتذمرهم المتزايد، وظهور معضلات نفسية ومعنوية يعاني منها

الموظفين، وقد ظهرت في الدراسات والاستقصاءات السابقة، الإشارة إلى كبار الرؤساء في المقابلات والاستقصاءات التي تجري مع الموظفين بعد تركهم للعمل، رفض ومقاومة لمبادرات كبار رؤساء العمل ولمحاولاتهم للتغيير داخل المنظمة. (Yousef, 2023)

مما سبق يتضح لنا أن الثقة التنظيمية لها فوائد كبيرة تتعلق بتحسين العلاقات، زيادة الرضا، والإبداع الوظيفي، بينما فقدانها يؤدي إلى ضعف الالتزام، تعطل قنوات الاتصال، وانخفاض رضا العاملين. ومع ذلك، يجب استكشاف استراتيجيات تعزيز الثقة، خاصة في البيئات المتقلبة. (Ayache, 2021)

9.2.2 عوامل بناء وتعزيز الثقة التنظيمية

يعد بناء الثقة داخل المنظمات مكوناً رئيسياً لتطوير علاقات التبادل الاجتماعي بسبب الطبيعة التقديرية لعملية المعاملة بالمثل على سبيل المثال، من المرجح أن يتبادل الموظفون جهداً أكبر ولديهم مواقف عمل أكثر إيجابية عندما يثقون في المنظمة، لفهم كيفية تطوير الثقة في المنظمات، حقق الباحثون في العديد من سوابق الثقة مثل العدالة التنظيمية، والدعم التنظيمي المدرك، وممارسات الموارد البشرية، وتبادل القادة والأعضاء والتواصل، علاوة على ذلك، ترتبط الثقة في المنظمة بمواقف وظيفية مختلفة مثل الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ونوايا البقاء، وسلوكيات الموظفين المختلفة مثل أداء المهام والمواطنة التنظيمية والسلوكيات في حين تؤكد على بعض الطرق التي يتم بها تطوير الثقة في المنظمة فإننا نعتقد أن هناك مجالاً لتوسيع الشبكة الاسمية للثقة في أدبيات المنظمة. ولتحقيق ذلك، فإن فحص ثلاثة سوابق للثقة في المنظمة التي تم التأكيد عليها إما في الثقة الموجودة في أدبيات المنظمة أي العدالة التوزيعية، أو تبين أنها تتعلق بالثقة في المشرف أي تلقي المعلومات والدعم الإشرافي المدرك. علاوة على ذلك، نوضح كيف تتوسط الثقة في المنظمة العلاقة بين هذه السوابق والنتائج المختلفة مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي العاطفي ونوايا الدوران. (Abdelgadir, Al-Dirawi, & Al-Shehri, 2023)

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2.3 منهجية البحث:

يستند البحث على منهجاً وصفيّاً تحليليّاً، حيث يركز على فحص الأسس النظرية المتعلقة بالموضوع من خلال استعراض المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة. ويتضمن البحث أيضاً تنفيذ دراسة ميدانية تتمثل في توزيع استبيانات على فئات مختلفة من العينة المختارة.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في قسم إدارة الأزمات بوزارة الصحة دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على استمارة الاستبيان.

4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

- المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة

5.3 الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية

كما يلي:

- معامل الفاكورنباخ لحساب مستوى ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوى الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوى استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

6.3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب 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، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني،
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع. وتضمنت العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل (الشفافية المؤسسية) وتضمن خمس ابعاد (الإفصاح عن المعلومات ، وضوح الإجراءات ، الشفافية المالية ،الشفافية التشغيلية ، التواصل

الداخلي) واشتملت على 25 عبارات والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض واشتملت على 10 عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جدا (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جدا (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال

تطبيق ما يلي:

• مدي المقياس = أعلى رقم في المقياس (5) - أقل رقم في المقياس (1) = 4

• مدي المستوي = مدي المقياس / عدد المستويات (5) = 0.80

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

7.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: الشفافية المؤسسية

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
الإفصاح عن المعلومات			
1	تقوم المؤسسة بمشاركة المعلومات المهمة مع الموظفين بشكل منتظم.	0.588**	0.000
2	تتوفر تقارير الأداء المؤسسي للعاملين بكل شفافية.	0.687**	0.000
3	تتيح المؤسسة الوصول إلى المعلومات التنظيمية دون تعقيدات.	0.481**	0.000
4	تعلن المؤسسة عن القرارات الإدارية الجديدة فور صدورها.	0.607**	0.000
5	يتم الإفصاح عن السياسات الداخلية بطريقة مفهومة للجميع.	0.646**	0.000
وضوح الإجراءات			
6	جميع إجراءات العمل في المؤسسة موثقة ومعلنة للموظفين.	0.778**	0.000
7	تتسم سياسات الموارد البشرية بالوضوح والشفافية.	0.590**	0.000
8	يدرك الموظفون الخطوات المطلوبة في مختلف العمليات الإدارية.	0.782**	0.000
9	تعتمد المؤسسة على إجراءات موحدة ومعروفة لجميع العاملين.	0.795**	0.000
10	يتم توضيح أسباب القرارات الإدارية المهمة للعاملين.	0.488**	0.000
الشفافية المالية			
11	يتم شرح أهداف المؤسسة التشغيلية بوضوح لجميع الموظفين.	0.721**	0.000
12	يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية.	0.730**	0.000

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
13	توضح المؤسسة كيفية اتخاذ القرارات التشغيلية.	0.529**	0.000
14	تشجع المؤسسة الموظفين على مناقشة القرارات التشغيلية.	0.634**	0.000
15	يتم توضيح المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل موظف.	0.671**	0.000
الشفافية التشغيلية			
16	يتم شرح أهداف المؤسسة التشغيلية بوضوح لجميع الموظفين.	0.778**	0.000
17	يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية.	0.590**	0.000
18	توضح المؤسسة كيفية اتخاذ القرارات التشغيلية.	0.782**	0.000
19	تشجع المؤسسة الموظفين على مناقشة القرارات التشغيلية.	0.795**	0.000
20	يتم توضيح المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل موظف.	0.488**	0.000
التواصل الداخلي			
21	توفر المؤسسة قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والموظفين.	0.778**	0.000
22	تتسم اجتماعات الإدارة مع الموظفين بالوضوح والمصادقية.	0.590**	0.000
23	يتم استقبال الملاحظات والاقتراحات من الموظفين دون تقييد.	0.782**	0.000
24	تحرص الإدارة على الرد على استفسارات الموظفين بوضوح.	0.795**	0.000
25	يشجع التواصل الداخلي على تبادل المعرفة والخبرات بين الأقسام.	0.488**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الشفافية المؤسسية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور الشفافية المؤسسية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	يشعر الموظفون بالثقة تجاه سياسات المؤسسة وقراراتها.	0.694**	0.000
2	تتعامل المؤسسة بمصادقية مع أصحاب المصلحة كافة.	0.709**	0.000
3	تساهم الشفافية في زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم.	0.649**	0.000
4	تؤدي الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين إلى تحسين الأداء.	0.725**	0.000
5	تؤمن المؤسسة أن الوضوح في التعامل يعزز ثقة المستثمرين.	0.652**	0.000
6	ترتبط الثقة المؤسسية بتحقيق أهداف النمو المالي.	0.750**	0.000
7	تؤدي الممارسات الشفافة إلى جذب شركاء استراتيجيين جدد.	0.448**	0.000
8	تنعكس الثقة في المؤسسة على نمو الإيرادات السنوية.	0.649**	0.000
9	تعتمد المؤسسة على النزاهة كمبدأ أساس ي في علاقاتها التجارية.	0.630**	0.000
10	تسعى المؤسسة لبناء صورة ذهنية إيجابية تعزز مكانتها في السوق.	0.673**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور بناء الثقة وتحقيق

إيرادات متنامية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8.3 ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
الشفافية المؤسسية	0.850	20
بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية	0.898	10
إجمالي استمارة الاستبيان	0.929	30

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات

محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	250	71.4
	أنثى	100	28.5
العمر	أقل من 25 سنة	60	17.1
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	100	28.5
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	100	28.5
	45 سنة فأكثر	90	25.7
المؤهل العلمي	ثانوي	90	25.7
	بكالوريوس	130	37.1
	ماجستير	100	28.5
	دكتوراه	30	8.5
الوضع المهني	مدير	150	42.8
	نائب مدير	120	34.2
	رئيس قسم	80	22.8

3.4 تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: الشفافية المؤسسية

1- الإفصاح عن المعلومات

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الإفصاح عن المعلومات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تقوم المؤسسة بمشاركة المعلومات المهمة مع الموظفين بشكل منتظم.	4.253	0.683	4	مرتفع جدا
تتوفر تقارير الأداء المؤسسي للعاملين بكل شفافية.	4.276	0.766	2	مرتفع جدا
تتيح المؤسسة الوصول إلى المعلومات التنظيمية دون تعقيدات.	4.198	0.773	5	مرتفع
تعلن المؤسسة عن القرارات الإدارية الجديدة فور صدورها.	4.372	0.564	1	مرتفع جدا
يتم الإفصاح عن السياسات الداخلية بطريقة مفهومة للجميع.	4.273	0.775	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.274	0.712		مرتفع

تم ترتيب عبارات الإفصاح عن المعلومات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعلن المؤسسة عن القرارات الإدارية الجديدة فور صدورها) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.372 وانحراف معياري 0.564 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا

بينما كانت العبارة (تتيح المؤسسة الوصول إلى المعلومات التنظيمية دون تعقيدات) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.198 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الإفصاح عن المعلومات تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع جدا من الإفصاح عن المعلومات كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712

2- وضوح الإجراءات

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات وضوح الإجراءات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
جميع إجراءات العمل في المؤسسة موثقة ومعلنة للموظفين.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
تتسم سياسات الموارد البشرية بالوضوح والشفافية.	4.161	0.758	5	مرتفع
يدرك الموظفون الخطوات المطلوبة في مختلف العمليات الإدارية.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
تعتمد المؤسسة على إجراءات موحدة ومعروفة لجميع العاملين.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
يتم توضيح أسباب القرارات الإدارية المهمة للعاملين.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات وضوح الإجراءات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعتمد المؤسسة على إجراءات موحدة ومعروفة لجميع العاملين) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تتسم سياسات الموارد البشرية بالوضوح والشفافية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات وضوح الإجراءات تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع جدا من وضوح الإجراءات كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 وانحراف معياري 0.675

3- الشفافية المالية

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الشفافية المالية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتم شرح أهداف المؤسسة التشغيلية بوضوح لجميع الموظفين.	4.375	0.564	3	مرتفع جدا
يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية.	4.453	0.539	1	مرتفع جدا
توضح المؤسسة كيفية اتخاذ القرارات التشغيلية.	4.391	0.633	2	مرتفع جدا
تشجع المؤسسة الموظفين على مناقشة القرارات التشغيلية.	4.266	0.731	4	مرتفع جدا

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
---------	-----------------	-------------------	---------	----------------

مرتفع جدا	5	0.773	4.216	يتم توضيح المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل موظف.
مرتفع جدا		0.648	4.340	المتوسط

تم ترتيب عبارات الشفافية المالية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.453 وانحراف معياري 0.539 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يتم توضيح المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل موظف) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.216 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الشفافية المالية تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الشفافية المالية كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648

4- الشفافية التشغيلية

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التواصل الداخلي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتم شرح أهداف المؤسسة التشغيلية بوضوح لجميع الموظفين.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية.	4.161	0.758	5	مرتفع
توضح المؤسسة كيفية اتخاذ القرارات التشغيلية.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا

تشجع المؤسسة الموظفين على مناقشة القرارات التشغيلية.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
يتم توضيح المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل موظف.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا

المتوسط	4.297	0.675	مرتفع جدا
---------	-------	-------	-----------

تم ترتيب عبارات الشفافية التشغيلية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تشجع المؤسسة الموظفين على مناقشة القرارات التشغيلية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الشفافية التشغيلية تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الشفافية التشغيلية كأحد أبعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

5- التواصل الداخلي

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التواصل الداخلي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
توفر المؤسسة قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والموظفين.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
تتسم اجتماعات الإدارة مع الموظفين بالوضوح والمصادقية.	4.161	0.758	5	مرتفع

يتم استقبال الملاحظات والاقتراحات من الموظفين دون تقييد.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
تحرص الإدارة على الرد على استفسارات الموظفين بوضوح.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
يشجع التواصل الداخلي على تبادل المعرفة والخبرات بين الأقسام.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات التواصل الداخلي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تحرص الإدارة على الرد على استفسارات الموظفين بوضوح) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تتسم اجتماعات الإدارة مع الموظفين بالوضوح والمصادقية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التواصل الداخلي تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من التواصل الداخلي كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

٢ المحور الثاني: بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات بناء الثقة وتحقيق إيرادات

متنامية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يشعر الموظفون بالثقة تجاه سياسات المؤسسة وقراراتها.	4.169	0.953	3	مرتفع

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تتعامل المؤسسة بمصادقية مع أصحاب المصلحة كافة.	4.076	0.796	7	مرتفع
تساهم الشفافية في زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم.	4.091	0.855	5	مرتفع
تؤدي الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين إلى تحسين الأداء.	4.154	0.678	4	مرتفع
تؤمن المؤسسة أن الوضوح في التعامل يعزز ثقة المستثمرين.	4.010	0.754	8	مرتفع

مرتفع	9	0.780	3.982	ترتبط الثقة المؤسسية بتحقيق أهداف النمو المالي.
مرتفع	6	0.764	4.078	تؤدي الممارسات الشفافة إلى جذب شركاء استراتيجيين جدد.
مرتفع	10	0.907	3.917	تنعكس الثقة في المؤسسة على نمو الإيرادات السنوية.
مرتفع جدا	2	0.667	4.221	تعتمد المؤسسة على النزاهة كمبدأ أساسي في علاقاتها التجارية.
مرتفع جدا	1	0.596	4.250	تسعى المؤسسة لبناء صورة ذهنية إيجابية تعزز مكانتها في السوق.
مرتفع		0.775	4.095	المتوسط

تم ترتيب عبارات بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من

وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تسعى المؤسسة لبناء صورة ذهنية

إيجابية تعزز مكانتها في السوق) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.250 وانحراف معياري 0.596 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تنعكس الثقة في المؤسسة على نمو الإيرادات السنوية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.917 وانحراف معياري 0.907 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانيه عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية في المنشآت الصحية التابعة لوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية المحدودة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.

4.4 اختبارفروض الدراسة

☑ الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية المؤسسية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات ، وضوح الإجراءات ، الشفافية المالية ،التواصل الداخلي) على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثرالشفافية المؤسسية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة

تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.769	0.592	**553.350	**23.523	0.992

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23 ** ذات دلالة

احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (11) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الشفافية المؤسسية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات ،

وضوح الإجراءات ، الشفافية المالية ،التواصل الداخلي) على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة

بمدينة الرياض عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من

قيمة F الجدولية واتضح وجود

علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية المؤسسية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات ، وضوح الإجراءات ، الشفافية المالية ،الشفافية التشغيلية ، التواصل الداخلي) على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الشفافية المؤسسية) يفسر 76.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية المؤسسية بمقدار 1 % ازداد مستوى الشفافية المؤسسية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات ، وضوح الإجراءات ، الشفافية المالية ،الشفافية التشغيلية ، التواصل الداخلي) على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

☑ الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للإفصاح عن المعلومات على بناء الثقة

وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على مدارس المملكة العربية السعودية

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الإفصاح عن المعلومات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

دراسة تطبيقية على مدارس المملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.746	0.557	**480.129	**21.912	0.361

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة

احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (13) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الإفصاح عن المعلومات على بناء الثقة وتحقيق

إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي

قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة

إحصائية بين الإفصاح عن المعلومات على

بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الإفصاح عن المعلومات) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الإفصاح عن المعلومات بمقدار 1 % ازداد مستوى الإفصاح عن المعلومات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

☑ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لوضوح الإجراءات على بناء الثقة وتحقيق

إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر ووضوح الإجراءات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة

تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23 ** ذات دلالة

احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى وضوح الإجراءات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الإجراءات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (وضوح الإجراءات) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد

مستوى وضوح الإجراءات بمقدار 1 % ازدادت بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

☑ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) الشفافية المالية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات

متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الشفافية المالية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة

تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.650	0.422	**279.317	**16.713	0.294

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23 ** ذات دلالة

إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الشفافية المالية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية المالية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الشفافية المالية) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية المالية بمقدار 1 % ازداد مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

☑ الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للشفافية التشغيلية على بناء الثقة

وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

جدول (16) نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر الشفافية التشغيلية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على

الشركات الخاصة بمدينة الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23 ** ذات دلالة

احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (16) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الشفافية التشغيلية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05

أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية التشغيلية

على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير

المستقل (الشفافية التشغيلية) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وأن باقي التغيرات ترجع

لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن

كلما ازداد مستوى الشفافية التشغيلية بمقدار 1 % ازداد مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

☑ الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لالتواصل الداخلي على بناء الثقة

وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

جدول (17) نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر التواصل الداخلي على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية

على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23 ** ذات دلالة

احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (17) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية التواصل الداخلي على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الداخلي على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (التواصل الداخلي) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التواصل الداخلي بمقدار 1 % ازداد مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات للدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

2.5 نتائج الدراسة

✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الإفصاح عن المعلومات كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

4.274 بانحراف معياري 0.712

✓ وجود مستوى مرتفع جدا من وضوح الإجراءات كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

4.297 بانحراف معياري 0.675

✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الشفافية المالية كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340

بانحراف معياري 0.648

✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الشفافية التشغيلية كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297

بانحراف معياري 0.675

✓ وجود مستوى مرتفع جدا من التواصل الداخلي كأحد ابعاد الشفافية المؤسسية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297

بانحراف معياري 0.675

✓ ارتفاع مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية في المنشآت الصحية التابعة لوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية

المحدودة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري

0.775.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية المؤسسية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات ، وضوح

الإجراءات ، الشفافية المالية ،الشفافية التشغيلية ، التواصل الداخلي) على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية

على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الشفافية المؤسسية) يفسر 76.9 %

من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات

اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية المؤسسية بمقدار 1 % ازداد

مستوى الشفافية المؤسسية بأبعادها (الإفصاح عن المعلومات ، وضوح الإجراءات ، الشفافية المالية ، التواصل الداخلي) على بناء

الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة

الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح عن المعلومات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية

دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الإفصاح عن المعلومات)

يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم

تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الإفصاح عن المعلومات بمقدار 1 % ازداد مستوى الإفصاح عن المعلومات على

بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة

الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الإجراءات على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة

تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (وضوح الإجراءات) يفسر 48.1

% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في

النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى وضوح الإجراءات بمقدار 1 % ازدادت بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية

على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية المالية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية

على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الشفافية المالية) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية المالية بمقدار 1 % ازداد مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الشفافية التشغيلية على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة

تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الشفافية التشغيلية) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الشفافية التشغيلية بمقدار 1 % ازداد مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التواصل الداخلي على بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية

على الشركات الخاصة بمدينة الرياض عند مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (التواصل الداخلي) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التواصل الداخلي بمقدار 1 % ازداد مستوى بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة.

3.5 التوصيات

- ✓ تعزيز ثقافة الإفصاح المؤسسي من خلال تطوير سياسات واضحة لنشر المعلومات التشغيلية والمالية لجميع أصحاب العلاقة.
- ✓ إصدار تقارير دورية شفافة عن الأداء المالي والتشغيلي، بما يساهم في بناء ثقة المستثمرين والعملاء.
- ✓ وضع آليات واضحة للتواصل الداخلي بين الإدارة والموظفين تضمن تبادل المعلومات والقرارات بشكل فوري وفعال.
- ✓ تبني نظم رقابة مالية مستقلة وشفافة لتعزيز مصداقية التقارير المحاسبية وزيادة موثوقية البيانات المقدمة.
- ✓ تدريب القيادات الإدارية على تطبيق مبادئ الحوكمة والشفافية المؤسسية بما ينعكس على ممارسات العمل اليومية.
- ✓ توظيف التكنولوجيا الرقمية مثل أنظمة إدارة الأداء والتقارير الذكية لتعزيز الشفافية وإمكانية تتبع العمليات.
- ✓ إشراك الموظفين في صياغة السياسات والإجراءات لضمان فهمهم والتزامهم بها، مما يعزز الثقة الداخلية.
- ✓ نشر مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للجمهور والمساهمين بما يوضح مسار النمو والتحديات بشفافية.
- ✓ الالتزام بالشفافية التسويقية والإعلانية مع العملاء لتقوية العلاقة معهم وتعزيز الولاء التجاري.
- ✓ الربط بين الشفافية المؤسسية والأهداف الاستراتيجية لتعزيز الصورة الذهنية للشركة وزيادة جاذبيتها الاستثمارية.

4.5 المقترحات

- إجراء دراسات مماثلة في مدن سعودية أخرى (مثل جدة أو الدمام) للمقارنة بين مستويات الشفافية وأثرها على الإيرادات.

- التوسع في دراسة تأثير الشفافية الرقمية مثل استخدام البلوكتشين والتقارير المفتوحة في بيئة الشركات السعودية.
- دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومستوى الشفافية المؤسسية داخل الشركات العائلية في القطاع الخاص.
- تحليل أثر الشفافية على أداء الأقسام المالية والمحاسبية في الشركات الخاصة.
- اقتراح نموذج حوكمة متكامل للشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) لتعزيز الشفافية والثقة.
- دراسة أثر الشفافية المؤسسية على ولاء العملاء والاحتفاظ بهم في القطاعات الخدمية.
- إجراء تحليل نوعي عبر مقابلات معمقة مع قيادات تنفيذية لفهم معوقات تطبيق الشفافية.
- تقييم دور الجهات التنظيمية والرقابية في تعزيز الشفافية في القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- مقارنة تأثير الشفافية بين الشركات المحلية ومتعددة الجنسيات في المملكة.
- تصميم مؤشر وطني لقياس مستوى الشفافية المؤسسية في الشركات السعودية الخاصة.

Abstract

This study aims to identify the impact of institutional transparency—through its dimensions: information disclosure, clarity of procedures, financial transparency, operational transparency, and internal communication—on building institutional trust and achieving growing revenues in private companies in Riyadh. Data were collected using a questionnaire specifically designed for this study, which was distributed to a random sample of employees working in credit and digital departments within commercial banks in Riyadh. A total of 380 valid questionnaires were obtained for statistical analysis.

The results revealed a strong and statistically significant positive correlation between institutional transparency (in its various dimensions) and both the building of trust and the achievement of increasing revenues. This applied study on private companies in Riyadh was conducted at a significance level of 0.05.

The study recommends the need to promote a culture of institutional disclosure by developing clear policies for disseminating operational and financial information to all stakeholders. It also calls for issuing periodic transparent reports on financial and operational performance, which contributes to building investor and customer trust.

Keywords: Institutional Transparency – Achieving Growing Revenues – Private Companies
in Riyadh

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- خاد، نبيل، و مقدم، أحلام صارة. (2021). دور بناء الثقة في تطوير المعاملات الرقمية: فرنسا أنموذجاً. مجلة الفكر القانوني والسياسي، مج5، ع1، 141. 154 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1200915>

- رشدي، السعيد، و فلاح، كريمة. (2021). أزمة الأخلاقيات ومنطلقات بناء الثقة في المجتمعات المعاصرة: مقارنة سوسيولوجية للتصور النظري لانتوني جيندر. مجلة المواقف، مج17، ع1، 39 -

51. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1167366>

- الزغي، جمانة زياد. (2022). أثر الثقة على الابتكار واختبار العامل الوسيط: مشاركة المعرفة في المستشفيات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج18، ع1، 1. 20 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1251844>

- صياغ، سارة، بوجميل، أحمد، و رجم، خالد. (2023). تأثير الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة المديرية الجهوية لقسم الإنتاج شركة سوناطراك حاس ي مسعود. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مج12، ع1، 301 - 320. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1401914>

- عبدالله، أنيس أحمد، و أحمد، سارة محمود. (2021). أثر أنشطة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في بناء ثقة الزبون: دراسة تحليلية لعينة من زبائن شركة زين للاتصالات. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج17، ع55، 493. 508 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1205247>

- عمر، عبدالله حامد. (2022). العوامل الاجتماعية والسياسية المؤثرة في بناء ثقة المواطن المصري في وسائل الإعلام الراهن: دراسة سوسيولوجية. مجلة بحوث الشرق الأوسط، ع78، 123. 152 -

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311482>

- العبد، المير، و بن خليفة، سميرة. (2022). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري بالجماعات المحلية. مجلة الاجتهاد القضائي، مج14، ع2 ، 469 - 486. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1325137>
- فرهود، فرح، و الحلاق، محمد. (2022). دور الشفافية الضريبية في رفع كفاءة الإدارة الضريبية: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للضرائب والرسوم في سورية. مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية، مج2، ع3 ، 325 - 351. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1383535>
- معتوق، طارق أبو شعفة. (2023). دور ممارسة الشفافية الإدارية في تعزيز الصحة التنظيمية: دراسة ميدانية على العاملين في الإدارة العامة بجامعة المرقب. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج6، ع1 ، 148 - 184. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1354479>
- المهندي، حسن لحدان. (2022). دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري والمالي بالمؤسسات العمومية. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، ع37 ، 411 - 427. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1217189>
- موسى، أمينة جبريل أبو نصيب. (2021). دور تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية: دراسة تطبيقية على الاتصالات السعودية. STC. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع54 ، 81 - 115. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1133705>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdelgadir, W. A. A., Al-Dirawi, A., and AL-Shehri, B. A. S. (2023). Administrative Governance and its Role in Institutional Excellence: Case Study - King Khalid University “Applied College for Girls in Khamis Mushayat”. Ramah Journal of Research and Studies, No. 77, 255-297.

- Abdul Mohsen, Nada Hussein Al-Sayed. (2024). Institutional Governance and Achieving Administrative Reform in State Universities. *Journal of Research in Social Development Service*, Vol. 7, No. 1, 211-260.
- Ait Eldjoudi, M. (2020). Transparency: An Instrument of Control Against Corruption in Public Institutions. *Al-Baheth Journal for Academic Studies*, Vol. 7, No. 2, pp. 1743-1759.
- Al Barrak, T., & Kouaib, A. (2024). Sustainability Commitment Versus Earnings Management Practices: Saudi Insights. *Sustainability*, 16(12), 5100. <https://doi.org/10.3390/su16125100>
- Al-Buqmi, S. b. A., Hassan, A. b. M., and Kharraki, A. (2024). The Accounting System in Endowment Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia: An Exploratory Study. *Endowments*, vol. 24, pp. 46, 48-107.
- Ayache, B. (2021). An Economic Reading of the Legal and Institutional Mechanisms to Curb the Phenomenon of Corruption in Algeria. *Al-Baheth Journal*, Vol. 21, No. 1, 59-67.
- Belgat, A., and Hamana, K. (2020). The Transparency and Disclosure among the Algerian Insurance Sector and its Impact on the Corporate Social Responsibility. *Journal of the Institute of Economic Sciences*, Vol. 23, No. 2, 1393-1412.
- Belounis, S. (2025). Organizational Trust Ad its Role in Activating Marketing via Social Networking Sites among a Sample of Oriflame Annaba Sales Representatives. *Horizons Journal of Sciences*, Vol. 10, No. 2, 218-236.
- Benalia, M., and Mellouki, D. (2023). Organizational Justice and its Contribution to Achieving Organizational Trust: A Field Study on University Library Staff at Ziane Achour University, Djelfa. *Journal of Management and Economics Research*, Vol. 5, No. 3, 434-458.

- Benalia, M., and Mellouki, D. (2024). Organizational Health and Its Relationship to Organizational Trust: A Field Study on the Employees of the Directorate of Post and Telecommunications Béchar. *Journal of Business and Economic Studies*, Vol. 10, No. 1, 379-402.
- Bouchich, Abdelhakim Al-Qadri. (2024). The Role of Auditing in Transparency and Fidelity of Budgetary Management. *Journal of Law and Business*, No. 107, pp. 257-278.
- Bouloufa, A., and Filali, T. (2024). Listing of Economic Institutions in the Stock Market and the Requirements of the Principle of Transparency and Financial Disclosure. *Al-Afaq Journal of Economic Studies*, Vol. 9, No. 2, 209-277.
- Boutchich, A. E. K. (2024). The Role of Auditing in Transparency and Budgetary Management. *Al-Baheth Journal for Legal, Economic, Human and Sharia Studies and Research*, Issue 67, 640-680.
- Chifan, D., & Ipsalat, B. (2024). *Trust, money and business system: unexplored connections*. <https://doi.org/10.24818/imc/2023/05.01>
- Guemmou, A., Hezla, M., and Ounnas, K. (2024). The Extent of Dedication of Algerian Governmental Administrative Institutions to Corporate Governance. *Algerian Journal of Economic Development*, Vol. 11, No. 2, 145-162.
- Harahsheh, Alaa Ahmed Abdel-Mawla, and Al-Darawsheh, Najwa Abdel-Hamid. (2023). The Impact of Organizational Trust in Enhancing Job Loyalty Among Workers in Jordanian Universities. *Tishreen University Journal for Scientific Research and Studies - Arts and Humanities Series*, Vol. 45, No. 5, pp. 107-118.

- Hassak, K. A., and Benmoussa, M. T. (2023). Organizational Trust and Citizenship Behaviors at Djelfa University's Faculty of Economics. *International Journal of Economic Performance*, Vol. 6, No. 2, 39-61.
- Janning, F., Khlif, W., & Ingley, C. (2020). *Transparency a Paradoxical Proxy for Trust* (pp. 83–107). Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-35780-1_4
- Khalfa, S. (2025). Organizational Trust Level among Employees of Sonelgaz: A Field Study in Setif Province. *Journal of Social Sciences*, Vol. 19, No. 1, 14-26.
- Moanes, H. M. (n.d.). *Guarantees of Applying Disclosure and Transparency on the Companies Listed in the Saudi Capital Market*. <https://doi.org/10.22937/ijcsns.2022.22.4.34>
- Mohammed, H., Shah, S. M., Yusri, Y., & Ngali, M. bt. (2024). ESG Disclosures, Assurance Report, and Companies' Attractiveness: Saudi Capital Market. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 11(12), 84–97. <https://doi.org/10.14738/assrj.1112.18006>
- Muftah, M. A. R. A. (2024). Institutional Perspectives on Accounting Reforms in the Libyan Financial Sector: An Analysis of Decision-Making Processes. *Journal of Economic and Political Sciences*, Vol. 12, No. 23, 122-133.
- Osman, A. Z. M., and Abdel Mohsen, N. H. E. S. (2022). Transparency as a Technique to Support the Aims of the National Strategy for Fighting Corruption 2019-2022 in Egyptian Governmental Institutions. *Journal of Social Work*, Vol. 74, No. 3, 261-319.
- Saad, R. (2025). An Analytical Study of Transparency International's Indicators and their Role in Monitoring Corruption. *Journal of Constitutional Law and Political Institutions*, Vol. 8, No. 1, 307-320.

- Shehab El-Din, M. A. E., and Genedy, A. M. A. (2025). The Impact of Leadership Style on Organizational Strategic Agility: An Application to the General Organization for Export and Import Control. *Journal of Financial and Business Research*, Vol. 1, 674-710.
- Soufat, O., and Abi, K. (2022). The Impact of Organizational Trust on Achieving Organizationally Sustainability within MSMEs in El-Oued. *Journal of Administrative and Financial Sciences*, Vol. 6, No. 2, 413-428.
- Taha, Khadija Abdel Salam, Muhammad, Murshid Sami, and Taha, Taha Abdel Salam. (2023). The Impact of Intellectual Capital Management and Organizational Trust on Entrepreneurship Strategy in at the Korek Telecom Company "KTC". *Al-Kitab Journal for Humanities*, Vol. 6, No. 10, 489-509.
- Yousef, Zaid Kitab. (2023). The Role of Program and Performance Budgeting in Achieving Financial Transparency and its Reflection on the Performance of Government Units. *Journal of the College of Administration and Economics for Economic, Administrative and Financial Studies*, Vol. 15, No. 4, 110-130.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور الشفافية المؤسسية في بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية دراسة تطبيقية على

الشركات الخاصة بمدينة الرياض

ونظرًا لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون

والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول

عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر ☐ 25 سنة فأقل ☐ من 25 – 35 سنة ☐ 35 – 45 سنة ☐ 45 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتورة
- 4- الوضع المهني ☐ مدير رئيس ☐ نائب مدير ☐ قسم

ثانيا محاور الاستبيان

✱ المحور الأول: الشفافية المؤسسية ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
الإفصاح عن المعلومات					
					تقوم المؤسسة بمشاركة المعلومات المهمة مع الموظفين بشكل منتظم.
					تتوفر تقارير الأداء المؤسسي للعاملين بكل شفافية.
					تتيح المؤسسة الوصول إلى المعلومات التنظيمية دون تعقيدات.
					تعلن المؤسسة عن القرارات الإدارية الجديدة فور صدورها.
					يتم الإفصاح عن السياسات الداخلية بطريقة مفهومة للجميع.
وضوح الإجراءات					
					جميع إجراءات العمل في المؤسسة موثقة ومعلنة للموظفين.
					تتسم سياسات الموارد البشرية بالوضوح والشفافية.
					يدرك الموظفون الخطوات المطلوبة في مختلف العمليات الإدارية.

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تعتمد المؤسسة على إجراءات موحدة ومعروفة لجميع العاملين.
					يتم توضيح أسباب القرارات الإدارية المهمة للعاملين.
الشفافية المالية					
					يتم شرح أهداف المؤسسة التشغيلية بوضوح لجميع الموظفين.
					يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية.
					توضح المؤسسة كيفية اتخاذ القرارات التشغيلية.
					تشجع المؤسسة الموظفين على مناقشة القرارات التشغيلية.
					يتم توضيح المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل موظف.
الشفافية التشغيلية					
					يتم شرح أهداف المؤسسة التشغيلية بوضوح لجميع الموظفين.
					يُسمح للموظفين بمراجعة خطط العمل السنوية.

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					توضح المؤسسة كيفية اتخاذ القرارات التشغيلية.
					تشجع المؤسسة الموظفين على مناقشة القرارات التشغيلية.
					يتم توضيح المسؤوليات والمهام التشغيلية لكل موظف.
التواصل الداخلي					
					توفر المؤسسة قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والموظفين.
					تتسم اجتماعات الإدارة مع الموظفين بالوضوح والمصادقية.
					يتم استقبال الملاحظات والاقتراحات من الموظفين دون تقييد.
					تحرص الإدارة على الرد على استفسارات الموظفين بوضوح.
					يشجع التواصل الداخلي على تبادل المعرفة والخبرات بين الأقسام.

✿ المحور الثاني: بناء الثقة وتحقيق إيرادات متنامية ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
يشعر الموظفون بالثقة تجاه سياسات المؤسسة وقراراتها.					
تتعامل المؤسسة بمصداقية مع أصحاب المصلحة كافة.					
تساهم الشفافية في زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم.					
تؤدي الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين إلى تحسين الأداء.					
تؤمن المؤسسة أن الوضوح في التعامل يعزز ثقة المستثمرين.					
ترتبط الثقة المؤسسية بتحقيق أهداف النمو المالي.					
تؤدي الممارسات الشفافة إلى جذب شركاء استراتيجيين جدد.					
تنعكس الثقة في المؤسسة على نمو الإيرادات السنوية.					
تعتمد المؤسسة على النزاهة كمبدأ أساسي في علاقاتها التجارية.					

					تسعى المؤسسة لبناء صورة ذهنية إيجابية تعزز مكانتها في السوق.
--	--	--	--	--	--

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization Business Administration



**"The Role of Institutional Transparency in Building Trust
and Achieving Growing Revenues: An Applied Study on
Private Companies in Riyadh City"**

Preparation:

Mashael Daham Saud Algowaidhi

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1447 – 2025