

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة عامة

أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية

دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

مشروع تخرج

إعداد

الطالب / سعيد حسين المكحل – رقم الطالب الجامعي (233001372)

الطالب / صالح حبيب المهيني – رقم الطالب الجامعي (233000722)

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

٢٠٢٤



إهداء

أهدي هذه الرسالة إلى أحيائي الذين كانوا دعمًا لي ومصدر إلهامي طوال رحلتي الأكاديمية.

شكرًا لعائلي الرائعة على الثقة والدعم الذي لا ينتهي.

وشكرًا لأصدقائي الأوفياء على الوقوف بجاني وتشجيعي.

كما أشكر أساتذتي الأعزاء على الإرشاد القيم والمعرفة التي شاركوني إياها.

أمل أن تكون هذه الرسالة بمثابة بذرة خير تثمر في عالم البحث والعلم، وتسهم في تحقيق التقدم والازدهار في مجتمعنا".

شكر وتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

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

جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما

قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

مستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المساهمين، والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين دور أصحاب المصلحة الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعادها القانوني، والاقتصادي، والاخلاقي، والانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي، ثم الاعتماد على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم استخدام طريقة المسح الشامل، وقد بلغ مجتمع الدراسة من (٧٦) فرداً، وتم استخدام تطبيق SPSS ٢٣ لاستخراج النتائج.

وتوصلت الدراسة العديد من النتائج أبرزها: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق آليات الحوكمة بأبعادها في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث تعمل هذه الآليات على تحسين وتعزيز الأداء الاجتماعي من خلال زيادة المسؤولية الاجتماعية لدى الشركة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين على المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي، إذ تبين أن المعاملة المتساوية مع الجميع تعزز من كفاءة الأمانة فيما يتعلق بالأبعاد الإنسانية والاقتصادية والاجتماعية، وهذا يؤدي إلى تحسين المسؤولية الاجتماعية في الأمانة .

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة العليا في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي بتصميم هياكل تنظيمية توضح توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ،و منح الجهات الرقابية السلطة الكافية لإنجاز أعمالها.

الكلمات المفتاحية :الحوكمة : المسؤولية الاجتماعية، الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

قائمة المحتويات

أ.....	بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
ب.....	إهداء
ج.....	شكر وتقدير
د.....	مستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الأشكال
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	١.١ المقدمة:
٢.....	٢.١ مشكلة الدراسة
٣.....	٣.١ أهمية الدراسة:
٣.....	٤.١ أهداف الدراسة
٤.....	٥.١ أسئلة الدراسة
٤.....	٦.١ فرضيات الدراسة
٦.....	٧.١ نموذج الدراسة
٧.....	٨.١ الدراسات السابقة
١٨.....	٩.١ المنطلقات النظرية للدراسة:

١٨	١٠.١ المنهجية:
١٩	١١.١ مصادر البيانات :
١٩	١٢.١ أدوات الدراسة:
١٩	١٣.١ حدود الدراسة
٢١	الفصل الثاني: الاطار النظري
٢١	تمهيد:
٢٢	المبحث الأول: تطبيق آليات الحوكمة
٢٢	١.١.٢ مفهوم حوكمة
٢٣	٢.١.٢ أهمية الحوكمة :
٢٥	٣.١.٢ أهداف الحوكمة :
٢٦	٤.١.٢ مبادئ ومقومات الحوكمة المؤسسية
٢٧	٥.١.٢ مقومات الحوكمة
٢٩	٦.١.٢ آليات الحوكمة المؤسسية
٣٣	٧.١.٢ أبعاد آليات الحوكمة:
٣٦	المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية
٣٦	١.٢.٢ مفهوم المسؤولية الاجتماعية
٣٩	٢.٢.٢ أهمية المسؤولية الاجتماعية
٤١	٣.٢.٢ المؤشرات التي تقيس الأداء الاجتماعي للشركات
٤١	٤.٢.٢ مبادئ المسؤولية الاجتماعية
٤٢	٥.٢.٢ مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

٤٣	٦.٢.٢ أنماط المسؤولية الاجتماعية:
٤٤	٧.٢.٢ تنفيذ المسؤولية الاجتماعية :
٤٥	٨.٢.٢ أهداف المسؤولية الاجتماعية.....
٤٦	٩.٢.٢ مزايا المسؤولية الاجتماعية.....
٤٧	١٠.٢.٢ معوقات المسؤولية الاجتماعية للشركات.....
٤٧	١١.٢.٢ أبعاد المسؤولية الاجتماعية:
٤٩	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٤٩	١.٣ مقدمة.....
٤٩	٢.٣ منهجية الدراسة.....
٥٠	٣.٣ مجتمع الدراسة والعينة.....
٥٠	٤.٣ تطوير أداة الدراسة (الاستبانة).....
٥١	٥.٣ الاساليب والمعالجات الاحصائية المستخدمة.....
٥٢	٦.٣ صدق الاستبيان.....
٥٩	٧.٣ الخصائص الديموغرافية لافراد عينة الدراسة.....
٦٢	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
٦٢	١.٤ مقدمه.....
٦٢	٢.٤ نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
٧٤	٣.٤ الاختبارات القبلية التشخيصية.....
٧٧	٤.٤ اختبار فرضيات الدراسة.....
٨٤	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

١٠٥	مقدمة.....	٨٤
٢٠٥	مناقشة النتائج.....	٨٤
٣٠٥	التوصيات.....	٨٦
Abstract		٨٧
المراجع		٨٩
أولاً: المراجع باللغة العربية.....		٨٩
ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية.....		٩٢
الملاحق		٩٧
استمارة استبيان		٩٨

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
٥١	جدول (١) : مقياس ليكرت الخماسي
٥١	الجدول رقم (٢): معالجة مقياس ليكرت الخماسي
٥٣	جدول (٣): تحليل العوامل الاستكشافية لفقرات المتغير المستقل (تطبيق آليات الحوكمة)
٥٦	جدول رقم (٤): تحليل العوامل الاستكشافية لفقرات المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)
٥٩	الجدول (٥) موثوقية الاستبانة
٦٠	جدول (٦) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة
٦٢	جدول (٧): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة
٦٤	جدول (٨): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد ضمان حقوق المساهمين
٦٥	جدول (٩): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين
٦٦	جدول (١٠): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد دور أصحاب المصلحة
٦٧	جدول (١١): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد الإفصاح والشفافية
٦٨	جدول (١٢): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد مسؤوليات مجلس الإدارة
٧٠	جدول (١٣): الإحصاء الوصفي لفقرات البعد القانوني
٧١	جدول (١٤) الإحصاء الوصفي لفقرات البعد الاقتصادي
٧٢	جدول (١٥): الإحصاء الوصفي لفقرات البعد الأخلاقي
٧٣	جدول (١٦): الإحصاء الوصفي لفقرات البعد الانساني

٧٥	جدول (١٧): إختبار الاعتدالية
٧٦	جدول (١٨): إختبار التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة
٧٨	جدول (١٩) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط
٧٩	الجدول (٢٠): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير أبعاد تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
٦	شكل (١): متغيرات الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

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

إن مفهوم حوكمة هو نهج إصلاحي وآلية عمل جديدة من شأنها ترسيخ نزاهة المعاملات المالية من خلال وضع محددات تخدم المصالح العامة وحقوق المشاركين الخاصة، وهي من القضايا المهمة التي أثرت ولا تزال تطرح بشكل كبير ودار حولها الجدل في الأوساط العلمية والأكاديمية، وكذلك لمديري المؤسسات الاقتصادية المسؤولية الاجتماعية والبيئية، حيث تمرض وجهات نظر متعددة، تمثلت في الاتجاهات الفكرية المختلفة للمؤسسات التي تتعامل مع مجتمعاتهم من جهة، ومن جهة أخرى عكست هذه العلاقة الطبيعية التطور الاقتصادي والاجتماعي الذي تعيشه عدة دول على المستوى الدولي، مما جعل من الضروري لهذه المؤسسات أن تتحمل هذا النوع من المسؤوليات (بليزاك والسعيد، ٢٠١٧).

ازداد الاهتمام بحكومة المؤسسات ومفهومها وأصبح الركيزة الأساسية الواجب على الوحدات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية القيام عليها وخاصة بعد اندلاع الأزمة المالية الآسيوية، ووصفت هذه الأزمة بأنها أزمة ثقة في المؤسسات والقوانين التي تنظم النشاط التجاري بين المؤسسات والحكومات، كما أصبح من الضروري تبني مبادئ وأسس الحوكمة التي تتيح للمؤسسات ببناء نظام متين يتم من خلاله التحكمي جميع الأعمال داخل وخارج المؤسسة ، مما يسمح لهم بتحسين أدائهم الاقتصادي

والاجتماعي والبيئي، وأن ما تعلمته المؤسسات الاقتصادية المختلفة في مواجهة المتغيرات في الاقتصاد العالم يجعلها تضع الربحية والعائد الاقتصادي ضمن أولوياتها، ولكن في الآونة الأخيرة عاد تقييم المؤسسات الاقتصادية لا يقتصر فقط على القيم الاقتصادية، بل هناك القيم الثقافية والقانونية والسياسية والاجتماعية التي يجب مراعاتها، وسيتم تناول ذلك من خلال دراسة فاعلية الحوكمة فتفعيل المسؤولية الاجتماعية التي تعد قيمة مضافة في حد ذاتها للمؤسسة الاقتصادية (بن الزاوي ومسعودي، ٢٠١٧).

فالمسؤولية الاجتماعية هي الوسيلة التي تحقق بها المؤسسة أو المؤسسة التوازن بين "مسؤولياتها القانونية، والاقتصادية، والاخلاقية، والانسانية في عملياتها من أجل تلبية توقعات مختلف فئات المصالح، وتنبع أهمية المسؤولية الاجتماعية من حقيقة أن المؤسسة هي الآلية التي يختارها المجتمع؛ حيث أن المؤسسة تستخدم موارد المجتمع لممارسة تحقيق رغباته، في ظل احترامها للقانون السائد في هذا المجتمع، ومقابل احترامها للأخلاق والتزامها بفعل الخير ورد الجميل لهذا المجتمع (كأهي وآخرون ٢٠٢١).

٢.١ مشكلة الدراسة

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

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

الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي؟

٣.١ أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

تستمد الدراسة أهميتها العلمية من خلال توضيح المفاهيم المتعلقة بآليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة بـ (ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المشاركين، والمعاملة المتكافئة مع جميع المشاركين، دور أصحاب المصلحة، والإفصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الإدارة) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي وبيان مدى التأثير على المسؤولية الاجتماعية بأبعاده (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

الأهمية العملية

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

٤.١ أهداف الدراسة

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

- بيان واقع تطبيق آليات الحوكمة في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

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

٥.١ أسئلة الدراسة

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

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

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

٦.١ فرضيات الدراسة

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

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

الحكومة بأبعادها في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

• H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق ضمان

وجود أساس لإطار فعال للحكومة، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

• H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق ضمان

حقوق المشاركين، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

• H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق المعاملة

المتكافئة مع جميع المشاركين، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

• H01.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق دور

أصحاب المصلحة، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

• H01.5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق

الإفصاح والشفافية، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

• H01.6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لتطبيق مسؤوليات

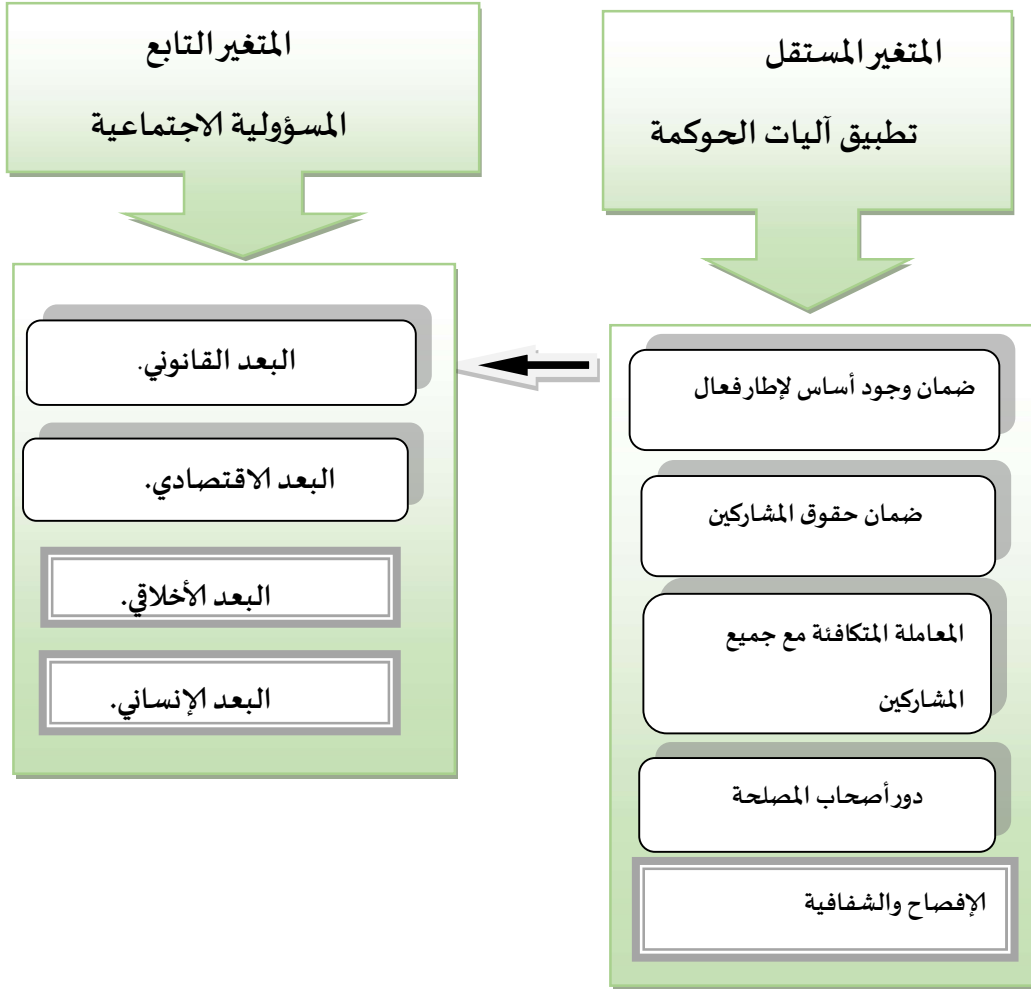
مجلس الإدارة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

٧.١ نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية

دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجيويضمن المتغيرات التالية:

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



الشكل رقم (١) متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

٨.١ الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(عمر، ٢٠٢١)
أهداف الدراسة	التعرف على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (المشاركة، الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة) في مؤسسات رياض الأطفال في مصر، والمؤسسة تحديد العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة (المشاركة، الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة) وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (حصصة السوق، الربحية، الابتكار، السمعة) في مؤسسات رياض الأطفال في مصر
المتغير المستقل	مبادئ الحوكمة الرشيدة (المشاركة، الشفافية، المساءلة، العدالة والمساواة)
المتغير التابع	الميزة التنافسية المستدامة (حصصة السوق، الربحية، الابتكار، السمعة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك أهمية كبيرة لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر، وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر. التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تفعيل مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر، وتوصي الدراسة بضرورة وضع خطة استراتيجية لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في مؤسسات رياض الأطفال في مصر. وتوصي الدراسة بضرورة توفير التدريب اللازم للعاملين في مؤسسات رياض الأطفال على مبادئ الحوكمة الرشيدة.
الدراسة	(هاشم، ٢٠١٨)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: تحديد أهمية تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة

في مصر.تقييم مدى شفافية المالية العامة في مصر في ضوء معايير الحوكم وتحديد التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر واقتراح حلول للتغلب على التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر	
معايير الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة).	المتغير المستقل
شفافية المالية العامة (المعلومات المالية، مشاركة المواطنين، رقابة الهيئات التشريعية).	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهمالنتائج:أظهرت الدراسة أن هناك أهمية كبيرة لتطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر وأظهرت الدراسة أن مستوى شفافية المالية العامة في مصر لا يزال دون المستوى المطلوب، وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر. أهم التوصيات:توصي الدراسة بضرورة تفعيل معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر.توصي الدراسة بضرورة زيادة شفافية المالية العامة في مصر.توصي الدراسة بضرورة التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق معايير الحوكمة في الموازنة العامة في مصر.	أهم النتائج والتوصيات
(مريني، ٢٠٢٢)	الدراسة
تحديد آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وتقييم جهود الجزائر في تطبيق مبادئ الحوكمة. واقتراح حلول لتفعيل آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية	أهداف الدراسة
آليات تطبيق مبادئ الحوكمة (الممارسات، القوانين، اللوائح، البنية التحتية).	المتغير المستقل

المتغير التابع	تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الآليات التي يمكن استخدامها لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وأظهرت الدراسة أن جهود الجزائر في تطبيق مبادئ الحوكمة لا تزال في بدايتها. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تفعيل آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. وتوصي الدراسة بضرورة بذل المزيد من الجهود لتطوير إطار مؤسسي للحوكمة في الجزائر. وتوصي الدراسة بضرورة التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية
الدراسة	(عباس، ٢٠٢٣)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. وتحديد الآليات التي تساهم في نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. واقتراح نموذج للحوكمة في الجامعات الجزائرية.
المتغير المستقل	آليات تطبيق الحوكمة (الاستقلالية المالية والإدارية، الحرية الأكاديمية، الشفافية، نظام الجودة، التقييم الذاتي، المساءلة).
المتغير التابع	نجاح تطبيق الحوكمة (تحسين الهياكل، تطوير البرامج التعليمية، كفاءة العمليات الإدارية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية لا يزال دون المستوى المطلوب. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الآليات التي يمكن أن تساهم في نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. وأظهرت

	الدراسة أن نموذج الحوكمة المقترح يمكن أن يساعد في تحسين الهياكل، وتطوير البرامج التعليمية، ورفع كفاءة العمليات الإدارية في الجامعات الجزائرية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة توفير كافة الوسائل والظروف والتشريعات القانونية اللازمة لنجاح تطبيق الحوكمة في الجامعات الجزائرية. وتوصي الدراسة بضرورة تطبيق الآليات التي تم تحديدها في الدراسة لضمان نجاح تطبيق الحوكمة. وتوصي الدراسة باعتماد نموذج الحوكمة المقترح في الجامعات الجزائرية
الدراسة	(الغطريفي، ٢٠٢١)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: والتعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين بها. وتحديد متطلبات تحسين الأداء في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان في ضوء مدخل الحوكمة الإدارية
المتغير المستقل	الحوكمة الإدارية (الشفافية، المساءلة، الرقابة، المشاركة الفاعلة).
المتغير التابع	تحسين الأداء (تطوير قدرات العاملين، ثقافة تنظيمية داعمة، مشاركة وثقة متبادلة، قياس التقدم، رسم خطط وسياسات).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	: وأظهرت الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان لا يزال دون المستوى المطلوب. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من المتطلبات التي يجب توفرها لتحسين الأداء في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان في ضوء مدخل الحوكمة الإدارية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تفعيل مبادئ الحوكمة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. وتوصي الدراسة بضرورة توفير

	التدريب اللازم للعاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان على مبادئ الحوكمة الإدارية. وتوصي الدراسة بضرورة إتباع أساليب حديثة في التدريب، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة لمدخل الحوكمة الإدارية. وتوصي الدراسة بضرورة إشراك العاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان في رسم خطط وسياسات المؤسسة
الدراسة	(عطوة، ٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	والتعرف على مدى تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية. وتحديد تأثير تطبيق قواعد الحوكمة على فعالية نظم الرقابة الداخلية. وتحديد تأثير تطبيق قواعد الحوكمة على سلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية.
المتغير المستقل	قواعد الحوكمة (الشفافية، المساءلة، العدالة، المشاركة).
المتغير التابع	فعالية نظم الرقابة الداخلية وسلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية (ملائمة المعلومات المالية، جودة المعلومات المالية، مصداقية التقارير المالية).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق قواعد الحوكمة وفعالية نظم الرقابة الداخلية. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق قواعد الحوكمة وسلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تفعيل قواعد الحوكمة في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية. وتوصي الدراسة بضرورة تطوير نظم الرقابة الداخلية في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية. وتوصي الدراسة بضرورة تحسين سلامة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات المالية في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية

الدراسة	(بوعزيز، ٢٠٢١)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال والتنمية المستدامة لها. وتحديد الشروط التي تضمن تحقيق التنمية المستدامة لمنظمة الأعمال من خلال المسؤولية الاجتماعية
المتغير المستقل	المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال (الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، دور المسؤولية الاجتماعية في مجال التنمية المستدامة للمجتمع).
المتغير التابع	التنمية المستدامة لمنظمة الأعمال (البقاء والاستمرار، الريادة والتميز).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين المسؤولية الاجتماعية لمنظمة الأعمال والتنمية المستدامة لها. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الشروط التي يجب توفرها لضمان تحقيق التنمية المستدامة لمنظمة الأعمال من خلال المسؤولية الاجتماعية. أهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة التزام الشركات بالمسؤولية الاجتماعية. وتوصي الدراسة بضرورة أن تلعب الشركات دوراً في مجال التنمية المستدامة للمجتمع. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة بين الشركات والمجتمع
الدراسة	(غرايبة، ٢٠١٨)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية. وتحديد دور الشباب في بناء المواطنة المسؤولة. وتحديد العوامل التي تؤثر على تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى الفرد
المتغير المستقل	الشعور بالمسؤولية الاجتماعية (الاهتمام بالمجتمع والمحيط، الارتباط العاطفي

والمعنوي بالمجتمع، الشعور بالتفاهم والثقة المتبادلة).	
المتغير التابع	المواطنة المسؤولة (الوعي بالواجبات والحرص على أدائها، معرفة الحقوق بحدودها ووزنها)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن الشعور بالمسؤولية الاجتماعية هو أحد أهم العوامل التي تؤثر على تنمية المواطنة المسؤولة. وأظهرت الدراسة أن الشباب يلعبون دورًا هامًا في بناء المواطنة المسؤولة. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى الفرد. وتوصي الدراسة بضرورة تمكين الشباب من المشاركة في بناء المواطنة المسؤولة. توصي الدراسة بضرورة توفير القدوة الصالحة للناشئة من قبل الأباء والأمهات والمعلمين والمعلمات
الدراسة	(درار، ٢٠١٨)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتحديد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتحديد التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
المتغير المستقل	المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (الامتثال للمعايير، تحسين أداء العمليات، تحسين الممارسات للقوى العاملة، زيادة الحوار الاجتماعي، تعزيز علاقاتها مع أصحاب المصلحة).
المتغير التابع	النجاح للمؤسسات (المصادقية، بيئة يستفيد فيها الجميع)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي أحد أهم عوامل النجاح للمؤسسات. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

أهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بين الشركات والمجتمع	
(الهاشمي، ٢٠١٥)	الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى:الكشف عن ممارسات تسويقية ممنوعة. وتحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والحوكمة. وتحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية. وتحديد آثار المسؤولية الاجتماعية على المؤسسات	أهداف الدراسة
المسؤولية الاجتماعية (الإنسانية، الأخلاقية، الخيرية، الاقتصادية، القانونية، مكافحة الفساد، التنمية البشرية، التشغيل، المحافظة على البيئة).	المتغير المستقل
الممارسات التسويقية (الممنوعة، غير الممنوعة).	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والحوكمة. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية العديد من الأبعاد التي تؤثر على المؤسسات. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية العديد من الآثار الإيجابية على المؤسسات. أهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة تحسين الحوكمة في المؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة توعية المؤسسات بممارسات التسويقية الممنوعة. وتوصي الدراسة بضرورة إنشاء شراكة بين الحكومة والقطاعين العام والخاص والمجتمع المدني للنهوض بالمسؤولية الاجتماعية.	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	
(Al-Shaer, et al., 2015).	الدراسة

أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: وتحديد تأثير آليات حوكمة الشركات (مجلس الإدارة ولجان التدقيق) على آراء مدققي الحسابات في الأردن.
المتغير المستقل	آراء مدققي الحسابات (رأي مدقق الحسابات الخارجي).
المتغير التابع	آليات حوكمة الشركات (استقلالية أعضاء مجلس الإدارة، ازدواجية المدير التنفيذي للشركة، عدد اجتماعات مجلس الإدارة، عدد اجتماعات لجان التدقيق، الخبرة المالية لدى لجان التدقيق).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج: وأظهرت الدراسة أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع خصائص مجلس الإدارة ولجان التدقيق ورأي مدقق الحسابات الخارجي. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تحسين آليات حوكمة الشركات في الأردن. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز أهمية البيانات المالية المدققة لدى صانعي القرار. وتوصي الدراسة بضرورة التزام الشركات الصناعية بقواعد الحوكمة. وتوصي الدراسة بضرورة تحفيز الشركات على تطبيق مبادئ الحوكمة وفرض العقوبات اللازمة في حال المخالفة.
الدراسة	(Amin, et al., 2016)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتهدف هذه الدراسة إلى: وتحليل هياكل الحوكمة في الشركات الجزائرية. وتحديد الأدوات والآليات التي تضمن التطبيق السليم للحوكمة في الشركات الجزائرية
المتغير المستقل	أدوات و آليات الحوكمة (مجلس الإدارة أو الديركتوار، لجنة التدقيق، التدقيق الداخلي، التدقيق الخارجي، الأنظمة والقوانين المنظمة لعمل الشركات).
المتغير التابع	هياكل الحوكمة في الشركات الجزائرية.
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج	أهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن هياكل الحوكمة في الشركات الجزائرية لا تزال

والتوصيات	بحاجة إلى تحسين. وأظهرت الدراسة أن هناك العديد من الأدوات والآليات التي يمكن استخدامها لضمان التطبيق السليم للحوكمة في الشركات الجزائرية. وأهم التوصيات: وتوصي الدراسة بضرورة تحسين هيكل الحوكمة في الشركات الجزائرية. وتوصي الدراسة بضرورة استخدام الأدوات والآليات التي تضمن التطبيق السليم للحوكمة في الشركات الجزائرية. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية الحوكمة بين الشركات الجزائرية.
الدراسة	(Shuja al-Din, 2018).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى: تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات. وتحديد مكانة المسؤولية الاجتماعية للشركات في الشريعة الإسلامية. وتحديد مكانة المسؤولية الاجتماعية للشركات في القوانين الوضعية. وتحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والشريعة الإسلامية. وتحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والقوانين الوضعية
المتغير المستقل	المسؤولية الاجتماعية للشركات
المتغير التابع	الشريعة الإسلامية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: وأظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات مفهوم حديث. وأظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها مكانة مهمة في الشريعة الإسلامية. وأظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها مكانة مهمة في القوانين الوضعية. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والشريعة الإسلامية. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والقوانين الوضعية. أهم التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات.

وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الشركات والمجتمع. وتوصي الدراسة بضرورة سن قوانين تدعم المسؤولية الاجتماعية للشركات	
الدراسة	(Luguel, et al., 2016).
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى: وتحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية. وتحديد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. وتحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية. وتحديد معايير قياس المسؤولية الاجتماعية.
المتغير المستقل	المسؤولية الاجتماعية
المتغير التابع	نجاح المؤسسات (الميزة التنافسية، خدمة المجتمع، التنمية المحلية).
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم حديث. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة للمؤسسات. وأظهرت الدراسة أن للمسؤولية الاجتماعية العديد من الأبعاد. وأظهرت الدراسة أنه توجد معايير لقياس المسؤولية الاجتماعية. أهم التوصيات: توصي الدراسة بضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات. وتوصي الدراسة بضرورة نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية بين الشركات والمجتمع. وتوصي الدراسة بضرورة وضع معايير لقياس المسؤولية الاجتماعية.

٩.١ المنطلقات النظرية للدراسة :

قد تختلف وتتعدد النظريات في الدراسات العلمية باختلاف نوعية الدراسة ومنهجها وفي هذه الدراسة يتم اتباع نظريتين يتمثلوا في:

- **النظرية المعرفية:** اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.
- **النظرية البنائية:** بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

١٠.١ المنهجية:

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

١١.١ مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي.

١٢.١ أدوات 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 العاملين في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع .

١٣.١ حدود الدراسة

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

- حدود زمانية: اقتصرت الدراسة على عام الدراسي ٢٠٢٤.
- حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

الفصل الثاني: الاطار النظري

تمهيد:

يعتبر موضوع حوكمة الشركات من المواضيع التي كانت ولا زالت تلقى اهتماماً متزايداً من الباحثين على المستوى المحلي والعالمي للدول خاصة بعد انهيار عدد من الشركات العالمية كبرى والذي كان ناتجاً عن ضعف البات الرقابة على الشركات ونتيجة لذلك أنت قواعد حوكمة الشركات لأجل تعزيز مفاهيم الرقابة على أداء الشركات بما يحافظ على المصالح والحقوق المالية للمساهمين، ويعزز المصدقية والشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية وبالتالي يتمكن أصحاب المصلحة من تعزيز القيم في التقارير المنشورة من قبل الشركات واتخاذ قراراتهم المختلفة ذات الصلة (السامرائي، ٢٠١٣).

ان مشهد العولة وازدهار الأسواق المالية وفتح الأسواق للمستثمرين الخارجيين قد فرض على المنظمات والحكومات والمجتمعات زيادة الوعي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات (Tran et al. ٢٠٢٠) فأصبح هنالك مطالبات من الحكومات والمنظمات غير الحكومية والمجتمعات المحلية بالمزيد من الشفافية والمساءلة عن كيفية تأثير عمليات الشركات على المجتمع، وانعكس هذا الأمر على الفكر المحاسبي وأخرج المحاسبة من إطارها التقليدي إلى إطار أكثر شمولية حيث بدأت مينة المحاسبة بالاهتمام بالإفصاح عن أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات في تقاريرهم السنوية على اعتبار أن التقارير السنوية هي أداة الاتصال الرئيسية للشركات لإيصال جميع ما يتعلق بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات لأصحاب المصلحة (٢٠١٦)، (Alotaibi & Hussainery) ومن أهم المؤسسات الاقتصادية.

ومما سبق يمكننا تقسيم هذا الاطار على النحو التالي:

- المبحث الأول: تطبيق آليات الحوكمة
- المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية

المبحث الأول: تطبيق آليات الحوكمة

١.١.٢ مفهوم حوكمة

لقد تعددت الآراء بين مختلف الكتاب والباحثين حول مفهوم حوكمة وذلك بتعدد الاهتمامات والتخصصات إلا أنها تتفق جميعها في قدرة حوكمة في دعم شفافية الأسواق وإصلاح الممارسات في بيئة الأعمال. (بركي، ٢٠١٧)

إن مفهوم حوكمة يعود إلى الكلمة اليونانية Kyborman بمعنى التوجيه والإرشاد والحكم ، وفي اللغة اللاتينية كانت تعرف باسم Gubemare، أما في اللغة الفرنسية المصطلح المستخدم هو Govenemer، وعلى وجه الدقة

مصطلح حوكمة : هو عملية اتخاذ القرارات، والعملية التي يمكن من خلالها تنفيذ القرارات، وبالتالي نجد معانيمختلفة باختلاف المنظمات والهيئات التي تستخدم هذا المصطلح . (نوي ٢٠١٧)

عرف البنك الدولي الحوكمة على أنها : الحالة التي من خلالها تتم ادارة الموارد الاقتصادية للمجتمع بكفاءة عالية بهدف التنمية ."

ووفق لتعريف برنامج الامم المتحدة : " هي مجموعة القواعد والإجراءات والآليات المتخذة من قبل كل السلطات التي تضمن التطبيق الجيد لإدارة الشؤون الدولية في أعلى مستوى من الفعالية

كما عرف صندوق النقد الدولي : FMI عرف الحوكمة على أنها " الطريقة التي تم بواسطتها تسيير سلطة الموارد الاقتصادية والاجتماعية لخدمة التنمية وذلك باستخدام طرق فعالة في التسيير بأقل التكاليف وتحقيق أكبر المنافع. (Abdel Razek 2014)

تعريف مؤسسة التمويل الدولية : IFC تعرف الحوكمة بأنها " هي النظام التي يتم من خلاله ادارة الشركات والتحكم في اعمالها".

وقد حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCED تعريف الحوكمة على أنها مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ".
(غادر محمد ٢٠١٢)

كما تم تعريفها على أنها مجموعة القواعد والإجراءات والنظم (الادارية القانونية ، المحاسبية ، المالية ، الاقتصادية) والتعليمات التي توجه سلوك الشركة وتحكم العلاقة بين كل من الأطراف المشاركة في النشاط بالشكل الذي يحفف التفاعل بين تلك الاطراف وبما يؤدي الى تحسين الأداء ونزاهة السلوكيات والحد من الممارسات الخاطئة فضلا عن استغلال الموارد بكفاءة وفعالية من اجل تحقيق أهداف الشركة
(علاء الدين ٢٠١١)

٢.١.٢ أهمية الحوكمة :

تعد الحوكمة من أهم العمليات لحسن سير عمل الشركات وتأكيد النزاهة الإدارة والوفاء بالالتزامات والتعهدات والضمانات و قيام الشركات بتحقيق أهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم خاصة ما يتصل بتفعيل دور الجمعيات العمومية الحملة الأسهم للقيام بمسؤولية وممارسة دورهم في الرقابة والأشراف على أداء الشركات وعلى أداء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين في هذه الشركات وبما يؤدي إلى الحفاظ على مصالح جميع الأطراف هو ما يوضح أهمية الحوكمة. (Al Maceni ٢٠٢٢)

فالحوكمة أساس جيد للاستقامة الأخلاقية وتظهر أهميتها فيما يلي :- (Alharbi ٢٠٢١)

١. محاربة الفساد الداخلي في الشركات والقضاء عليه وعدم تكراره..
٢. تحقيق وضمان النزاهة والحيدة والاستقامة لكافة العاملين في الشركات بدءا منمجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى أدنى عامل فيها.
٣. تحقيق أعلى قدر الفاعلية من مراجعي الحسابات الخارجية وخاصة وأنهم علىدرجة مناسبة من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأي ضغط من جانب مجلس إدارة الشركة أو من جانب المديرين التنفيذيين العاملين فيها.

٤. تحقيق الاستفادة القصوى والفعالية من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية.

٥. رفع مستوى الأداء الأخلاقي والمساهمة في نشر القيم الأخلاقية والسلوكية داخل الشركة من

خلال الإفصاح والشفافية للمعلومات المالية.

ومما سبق يرى الباحث أن أهمية حوكمة الشركات تؤدي إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي و تعميق سوق المال و زيادة قدرته على رفع معدلات الاستثمار و الحفاظ على حقوق الأقلية وصغار المستثمرين وتشجع الحوكمة على نمو القطاع الخاص و دعم قدراته التنافسية وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل و توليد الأرباح و خلق فرص جديدة و تؤدي إلى الاهتمام والتأكيد على كفاءة العمليات التشغيلية وتطبيق القوانين والتعليمات والقواعد وإصدار المعايير والمبادئ الواجب إتباعها لغرض زيادة الثقة بالتقارير والقوائم المالية فضلاً عن تخفيض مخاطر الشركات وتكلفة رأس المال وإصدار تشريعات وقوانين حوكمة الشركات.

كما أن هناك أيضاً للحوكمة أهمية تتجلى في عدد من النقاط على النحو التالي: (سليمه، ٢٠١٧)

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري، التي تواجهها المؤسسات.
- رفع مستويات الأداء للمؤسسات وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم.
- جذب الاستثمارات الأجنبية، وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.
- زيادة قدرة الشركات المحلية على المنافسة العالمية، وفتح أسواق جديدة لها .
- زيادة فرص العمل لأفراد المجتمع.
- إطار الحوكمة داخل كل مؤسسة يساعدها على تحديد أهدافها الاستراتيجية وتحديد كيفية تحقيقها .
- منع قيام مجلس الإدارة بالضرر بمصالح المساهمين من خلال تحديد صلاحيات محددة لهم؛ بحيث لا تؤدي تصرفاتهم إلى الإضرار بالأطراف الأخرى ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة (أصحاب المصلحة) .

٣.١.٢ أهداف الحوكمة :

حماية حقوق المساهمين وذلك من خلال الاحتفاظ بسجلات لتثبت ملكيتهم للأسهم والشفافية بالمعلومات وتقديمها في الوقت المناسب وضمان حقوق المساهمين بما في ذلك حق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة والحصول

على حصة من الأرباح السنوية من خلال :- (عاشور، ٢٠١٢)

- ١- تحقيق العدالة: وتعني الاعتراف بحقوق جميع الأطراف ذات المصالح بالشركة بالشكل الذي يضمن تحقيق العدالة والمساواة بين المساهمين سواء كانوا داخل أو خارج الشركة.
- ٢- حماية مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالشركة: وهذا يتطلب الانتماء للمتعاملين مع الشركة وفي مقدمة ذلك العاملين بها.
- ٣- توفير المعلومات ودعم سلامة قنوات الاتصال أن توفير المعلومات المفيدة ذات الحقائق المتمثلة بالدقة والملائمة لجميع الأطراف ذات العلاقة بعمل الشركة كذلك يعكس قوة إدارة الشركة
- ٤- سلامة أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية وتطبيق القواعد والقوانين كلها تدعم حوكمة الشركات وبما ينعكس في سلامة أداء الشركة.
- ٥- استراتيجية الشركة : تتبع الشركات مجموعة من الاستراتيجيات التي تستهدف بقائها ضمن دائرة المنافسة وتحقيق الميزة التنافسية من خلال إضافة قيمة لها في القطاع أو السوق الذي تعمل بها إذ يتم من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف في الشركة وفعاليتها وتستنجد الباحثة أن أهداف حوكمة الشركات تسعى لتحقيق ما يلي : (على، ٢٠١٤)

- تحسين أداء الشركات من خلال وضع الأنظمة التي تعالج الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة ماديا وأدائيا وأخلاقيا.
- وضع أنظمة الرقابة على إدارة الشركات وأعضاء مجلس إدارتها.
- وضع أنظمة الإدارة الشركة وفقا لهيكل يحدد توزيع كل الحقوق والمسؤوليات فيما بين (المشاركين) مجلس الإدارة والمساهمين.

- وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل الشركة لتحقيق أهدافها.
 - زيادة الثقة في الاقتصاد القومي وتعميق دور أسواق المال وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار والحفاظ على حقوق المستثمرين.
- يساعد الأسلوب الجيد لحوكمة في دعم الأداء الاقتصادي والقدرات التنافسية وجذب الاستثمارات للمؤسسات

- تحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية وزيادة قيمتها
- فرض الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية وتدعيم المسائلة المحاسبية بها
- ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للوحدة الاقتصادية
- تعميق وتعزيز ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها، وتعظيم أرباح الوحدة الاقتصادية، وتحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد
- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطنة الاستثمارية
- الحصول على التمويل اللازم والمناسب وتنبؤ بالمخاطر المتوقعة
- وكذلك فإن من أهداف الحوكمة إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين في القيام بدور المراقبين لأداء المؤسسات، وأيضا تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المؤسسات، ودرأ انهيارات بالأجهزة المصرفية، أو أسواق المال المحلية والعالمية، والمساعدة في تحقيق التنمية واستقرار حدوثا اقتصادي. (على، ٢٠١٤)
- التزام المؤسسات بسلوكيات الأخلاقية والممارسات المهنية السليمة والأمانة مع الالتزام بالقوانين واللوائح والضوابط الرقابية والإشرافية.

٤.١.٢ مبادئ ومقومات الحوكمة المؤسسية

مبادئ حوكمة:

من أجل بناء نظام سليم للحوكمة، قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بوضع هيكل متكامل لنظام الحوكمة يتضمن مبادئ حوكمة . وقد اعتبرت هذه المبادئ بمثابة مرجعيات للاستعانة والاسترشاد بها. وهي تتمثل باختصار فيما يأتي: (نوي، ٢٠١٧)

١- حفظ حقوق جميع المساهمين : وتشمل حقوق نقل الملكية السهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على العوائد الأرباح، مراجعة القوائم المالية، وحقوق المساهمين في المشاركة في اجتماعات الأمانة العامة العامة .

٢- مسؤوليات مجلس الإدارة يشمل ضمان مجلس الإدارة الالتزام بقوانين النافذة، توفر جميع المعلومات على أساس تحقيق المعاملة المتساوية بين المساهمين ومراجعة استراتيجيات الشركة واختيار المسؤولين الرئيسيين وضمان سلامة التقارير المالية ومراجعة مستويات الرواتب ومزايا الموظفين .

٣- الإفصاح والشفافية ينبغي على إطار حوكمة أن يضمن القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب على كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما فيها المركز المالي والأداء وحقوق الملكية وحوكمة.

٤- دور أصحاب المصالح: ينبغي في إطار حوكمة أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشأها القانون أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، وأن تعمل على تشجيع التعاون النشط بين المؤسسات وأصحاب المصالح؛ في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة المنشآت السليمة ماليا

٥- المعاملة المتكافئة للمساهمين: ينبغي في إطار حوكمة أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين ، بما فيها مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال على انتهاك حقوقهم

٦- ضمان وجود أساس الاطار فعال لحوكمة ينبغي أن يشجع إطار حوكمة على الشفافية وكفاءة سوق رأس المال، وأن يكون متوافقا مع حكم القانون، ويحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

٥.١.٢ مقومات الحوكمة

لا يمكن تطبيق حوكمة مرة واحدة ، في أي منظمة كانت يستوجب ذلك المرور بعدة مراحل

تذكرها كما يلي: (الشعراوي، ٢٠١٨)

١- رفع مستوى الوعي : إن أهم التحديات التي تواجه نجاح الحوكمة في الجزائر وعموم المنطقة هو

أن مفهوم حوكمة لم يكن موجودا في اللغة المحلية ، ولذا تركز المناقشات في الفترة الأولى على تحديد معنى التعبير وعلم محاولة تطبيقه في السياق المحلي.

٢- وتركز الجهود الأولية أيضا على جعل الأوساط التجارية والحكومات تدرك فوائد حوكمة

الشركات فمثلا بدأت جمعية تطوير المؤسسات المالية في آسيا والمحيط الهادي جهودها لرفع مستوى حوكمة الشركات بين المصارف الأعضاء فيها ، وهي تعمل الآن مع أعضائها لتثقيفهم حول كيفية تقييم ممارسات الحوكمة عندما نتخذ القرارات بشأن القروض لأن تلك الممارسات تؤثر بصورة مباشرة على مستوى المجازفة بالتسليف ، وكان نتيجة تلك الجهود أن العديد من الشركات الآن أصبحت تعي الآن كيف تؤثر عوامل حوكمة الشركات على أرباحها.

٣- وضع القوانين القومية : ما أن يبرز الوعي في الأوساط التجارية في بلد ما، حتى يصبح بالإمكان بدء

عملية تحديد مبادئ السلوك المحلية التي تشكل قضية في ما يتعلق بالامتثال وغالبا ما يبدأ وضع القوانين القومية بالاعتماد على مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الحوكمة كقاعدة يتم الانطلاق منها ، ومن خلال الانطلاق من مثل هذه القاعدة، تستطيع الدول تطوير مجموعات مبادئها وقوانينها الخاصة تعالج الواقع المحلي في ما يتعلق بالتعامل التجاري والالتزام بالمعايير الدولية، من خلال الجمع بين المدافعين عن الإصلاحات في البلدان المضيفة الذين يمثلون المنظمات غير الحكومية ، ومعاهد تعليم حوكمة والقطاع الأكاديمي ووسائل الاعلام ومؤسسات الأعمال. وفي الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ، يعمل مركز المشروعات الدولية الخاصة، بدعم من مبادرة الشراكة الأمريكية الشرق أوسطية (MEPI) مع مجموعات لتطوير معاييرها الخاصة ، المعايير التي تعكس واقع هيمنة مؤسسات الأعمال التي تملكها الدولة ، وانتشار الشركات العائلية والنظام المصرفي الفريد

٤- مراقبة التطبيق : عندما يتم رسميا تبني قانون قومي ما للحوكمة ، يجب توضيح مدى تقييد

الشركات به ففي الغرب كانت أسواق الأوراق المالية تقليديا ضامنة التقييد بحوكمة الشركات من خلال متطلبات الادراج فيها ، ولكن هذه الطريقة كثيرا ما تكون غير كافية خارج الدول الغربية الصناعية وفي الأماكن الأخرى، لا تحظى أسواق الأوراق المالية حيث توجد بحصة كبيرة مهمة من النشاطات الاقتصادية، وبموازرة إنشاء وتطوير أسواق الأوراق المالية يجب إنشاء وتطوير المؤسسات الحكومية المراقبة لصناعة التعامل بالأوراق المالية (مناد، ٢٠١٤، صفحة ٩٢)

٥- التدريب على المسؤوليات الجديدة : بعد أن يتم وضع اطار الحوكمة ، تقع مسؤوليات جديدة

على عاتق المديرين التنفيذيين في الشركات التجارية، وأعضاء مجالس الإدارة وأمناء من الشركات وأمثالهم ويتعين أن يقوم قطاعا لشركات التجارية بتعليم هؤلاء اللاعبين كيفية أداء أدوارهم

٦- إضفاء الطابع المؤسسي على حوكمة الشركات : تأتي المرحلة الأخيرة في تطوير حوكمة في دولة ما

عندما يتقبل الوسط التجاري تلك الحوكمة كجزء طبيعي ومفيد من القيام بالأعمال التجارية وعندما تكون المؤسسات التي تدعم التطبيق والامتثال المبادئ الحوكمة قد أصبحت ثابتة في مكانها وتشمل هذه المؤسسات مبادرات القطاع الخاص. مثل المعاهد القومية للمديرين لتأمين التطور المهني المستمر

٦.١.٢ آليات الحوكمة المؤسسية

أ- آليات الداخلية للحوكمة: (الشمالي، ٢٠١٧)

يذكر كل من Singh & Hananto إن الناشطين في مجال حوكمة الشركات والباحثين والممارسين يعدون مجلس الإدارة أحسن أداة المراقبة سلوك الإدارة، إذ انه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا كما إن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع استراتيجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوم أداءه وبالتالي تعظيم قيمة الشركة ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل المصلحة الشركة، وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة

بعين الاعتبار، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيداً عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها، وتقوم باختيار الإدارة العليا، فضلاً عن الإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك.

ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى إنشاء مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين وهذه اللجان هي كالآتي: (خلف الله وزيثوني ٢٠١٩)

لجنة التدقيق:

تعتبر لجنة التدقيق إحدى اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة وهي من أهم اللجان التي تساعد مجلس الإدارة في القيام بمهامه الإشرافية والرقابية تجاه الإفصاح المالي ونظام الرقابة الداخلية وأعمال التدقيق والتأكد من مدى توافق العمليات التي تقوم بها المؤسسة مع القوانين والتعليمات، حيث أن قيام لجنة التدقيق بمهامها لا يعني توسيع مجال مسؤوليات مجلس الإدارة أو زيادة الأعباء الملقاة على عاتقه، بل تنحصر مهامها في مساعدة مجلس الإدارة على أداء مهامه بكفاءة وفعالية وعلى الوفاء بمسؤولياته وتنفيذ مهامها الأساسية وخاصة في مجال النظم المحاسبية، وإعداد التقارير المالية، ودعم أنظمة الرقابة الداخلية، ودعم استقلالية المدققين الداخليين والخارجيين.

لجنة المكافآت: (على، ٢٠١٧)

توصي أغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) تأكيداً على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة وإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية.

التدقيق الداخلي:

يعتبر المنافق الداخلي أحد الأطراف التي تتمتع بدور بارز عند تطبيق آليات حوكمة الشركات على الرغم من أن مكانته الوظيفية وطبيعة الخدمات التي يقدمها، قد تحد من قدرته على أداء الدور المطلوب منه، إلا إذا توافرت له الاستقلالية والحماية الكافية والتزم بأداء مهني، فإنه سوف يساهم في تحقيق التوازن بين أداء وظيفته ودوره في حوكمة الشركات ربرى (Gramling Myers) أن التدقيق الداخلي برود مجلس الإدارة بمعلومات عن مناطق الخطرة التي قد تؤثر على تحقيق الأداء المسطر من خلال: (الشمالي، ٢٠١٧)

- تحديد وتقييم المخاطرة
- مساعدة الإدارة في إيجاد حلول للمخاطرة.
- التنسيق بين الأنشطة ذات الصلة بإدارة المخاطرة
- المساعدة في تنفيذ تعليمات إدارة المخاطر.

ب- آليات الخارجية للحوكمة:

منافسة سوق المنتجات:

تعد منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) أحد الآليات المهمة الحوكمة الشركات، ويؤكد على هذه الأهمية كل من (Impavido and Hess) وذلك يقولهم إذا لم نقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو إنها غير مؤهلة)، إنها سوف تقتل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس إذن إن منافسة سوق. المنتجات تهذب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا، وهذا يعني أن إدارة

الشركة إلى حالة الإفلاس سوف يكون له تأثير سيئ على مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة، إذ غالبا ما تحدد اختبارات الملائمة للتعيين انه لا يتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديرين تنفيذيين سبق أن قادوا (Ben smainhammadi, 2019) شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية

الاندماجياتوالاكتسابات: (نويف، ٢٠١٨)

مما لاشك فيه إن الاندماجات و الاكتسابات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات في أنحاء العالم ويشير كل من (Kedia and John) إلى وجود العديد من الأدبيات والأدلة التي تدعم وجهة النظر التي ترى إن الاكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة) في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال (وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال ، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل أما في الشركات المملوكة للدولة فتشير OECD إلى إن الحكومة الصينية على سبيل المثال قد استفادت من هذه الآلية ، عملية الاندماج والاكتساب.

أما في الشركات المملوكة للدولة فتشير OECD أن الحكومة الصينية على سبيل المثال قد استفادت من هذا الآلية وذلك بعد إعطاء هذه الشركات قدرا من الاستقلالية في اتخاذ القرارات ومنها قرارات الاكتساب والاندماج ، ولكن تبقى الدولة بحاجة إلى أن تتأكد من عدم الإضرار بحقوقها كمالك للأسهم جراء مثل هذه القرارات المهمة التي تتخذها الإدارات كما أن عملية الاستحواذ ليس لها تأثير على الشركات المملوكة للدولة ، وذلك لأنها يمكن أن تحصل في الشركات المساهمة الخاصة، وهي ليست موضوع الدراسة أما الاندماج فقد نص عليه قانون الشركات العامة، إلا أنه على حد علم الباحث لم يتم تفعيل هذه الآلية.

التدقيق الخارجي

يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية ، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات ، وليس مقبوليتها فقط. ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة ، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي والاستمرار في تكليفه إن الجان التدقيق المستقلة والنشطة سوف تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية ، وبالتالي اختيار المدققين الكفاء والمختصين في حقل الصناعة التي تعمل فيها الشركة.

يمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية الحوكمة جيدة للشركات المملوكة للدولة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها ، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام. ويؤكد معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة

الأمريكية على إن دور التدقيق الخارجي يعزز مسؤوليات الحوكمة في الإشراف ، التبصر والحكمة. (على،
(٢٠١٧)

التشريع والقوانين

غالبًا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة ، لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة ، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية ، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم. فعلى سبيل المثال قد فرض قانون Sarbanes - Oxly Act متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة ، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين ، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية ، والطلب من المدير التنفيذي ومدير الشؤون المالية الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية ، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق وتحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة ، والتي قد تكون مضرّة بمصالح المالكين وأصحاب المصالح الآخرين في الشركة .

٧.١.٢ أبعاد آليات الحوكمة:

١- ضمان وجود أساس لإطار فعال:

لا تطلب العديد من الهيئات القانونية، إن لم يكن جميعها، من الشركات الصغيرة والمتوسطة الالتزام بالأحكام المتعلقة بحوكمة الشركات بما يتجاوز تلك المنصوص عليها بالفعل في قانون الشركات. ولذلك ليس من المستغرب أن يجد العديد من رواد الأعمال وأصحاب الأعمال أن ما يصلح للشركات المدرجة قد يكون أقل أهمية أو مناسبًا للشركات الصغيرة والمتوسطة في بعض الأحيان، يمكن أن تكون المصطلحات نفسها مصدرًا للارتباك بين الشركات الصغيرة والمتوسطة العائلية وغير العائلية. ونظرًا لعدم وجود تمييز بين الملكية والإدارة، غالبًا ما ينظر العديد من الشركات في هذه الفئة إلى التبنّي الرسمي لنظام حوكمة الشركات على أنه أمر مرهق أو محرج. (الشمالى، ٢٠١٨)

٢- ضمان حقوق المشاركين:

تحظى حقوق المساهمين بأهمية كبيرة في حوكمة الشركات. الغرض الرئيسي من الإدارة المسؤولة في الشركات هو حماية مصالح أصحاب رأس المال أو المساهمين في الشركة. وقد أولت مبادئ حوكمة الشركات التي أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية اهتماماً خاصاً بحقوق المساهمين ومعاملتهم العادلة.

تضمن حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين المتعلقة بالسهم. وتشمل هذه الحقوق ما يلي:

الجوانب المتعلقة بطرق تسجيل الملكية، إرسال أو نقل الأسهم، الحصول على المعلومات المتعلقة بالشركة في الوقت المناسب وبشكل منتظم، المشاركة في التصويت، حضور اجتماعات الجمعية العمومية، حق انتخاب وعزل مجلس الإدارة، وحصة المساهمين من الأرباح. الحق في الحصول على موجودات الشركة عند التصفية.

الجوانب المتعلقة بحق المساهمين في الحصول على معلومات كافية عن القرارات المتعلقة بأي تغييرات جوهرية في الشركة، مثل: تعديل النظام الأساسي أو النظام الأساسي، والموافقة على إصدار أسهم إضافية، والعمليات غير العادية، ونقل أو بيع الشركة أصول الشركة. الحق في الحصول على المعلومات حول الشركة والاستعلام عنها وطلبها بما لا يتعارض مع مصالح الشركة وأنظمة السوق المالية.

يتمتع المساهمون بفرصة المشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة (على، ٢٠١٧)

٣- المعاملة المتكافئة مع جميع المشاركين:

يهدف هذا المبدأ إلى توفير معاملة متساوية لجميع المساهمين، بما في ذلك مساهمي الأقلية، حيث يجب منح جميع المساهمين الفرصة للدفاع عن حقوقهم بما يضمن المساواة بينهم ضمن كل فئة، وكذلك حقهم في التصويت. القرارات الأساسية. يتم اتخاذ القرار بأغلبية أعضاء إدارة الشركة المساهمة

٤- دور أصحاب المصلحة:

تحديد أصحاب المصلحة بدقة ووضوح منذ بداية المشروع، وفهم مصالح واحتياجات كل مجموعة، والقدرة على إدارة جميع الأطراف تحت سقف واحد؛ وهو من أهم العوامل التي تساهم في نجاح المشاريع وتطويرها، حيث يساعد ذلك على تلبية احتياجاتها وتحقيق رضاها، مما يزيد من فرص التعاون والثقة والدعم المستمر.

إن التركيز على الأطراف المعنية، وتحديد كيفية التواصل معهم والتعامل معهم بطريقة فعالة ومناسبة، والاستماع إلى آرائهم (الأطراف المعنية)، ووضع آليات واضحة للتعامل مع همومهم ومطالبهم المتعارضة في بعض الأحيان، يعزز من فرص النجاح ويقلل المخاطر والمفاجآت غير المرغوب فيها.

٥- الإفصاح والشفافية:

الهدف من سياسة الإفصاح والشفافية هو التأكد من أن مجموعة صافولا تتأكد من الإفصاح عن جميع الأمور الجوهرية بدقة وفي الوقت المناسب، بما في ذلك المركز المالي للشركة وأدائها وحوكمة الشركات، بالإضافة إلى الإبلاغ عن القواعد المتعلقة بالإفصاح عن المعلومات. معلومة. المعلومات وطرق تصنيف المعلومات وتوقيت الإفصاح عنها.

المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية

١.٢.٢ مفهوم المسؤولية الاجتماعية

تمثل المسؤولية الاجتماعية التحدي الأكثر وضوحاً لقطاع التسويق في تفاعله مع البيئة المحيطة، للتغيرات الاجتماعية والبيئية الهامة التي أجبرت منظمات اليوم على النظر في تحقيق حياة جيدة للأفراد بالتوازي، إن لم يكن أكثر من سعيهم لتقديم منتج ناجح إلى السوق من منظور تسويقي.

ظهرت المسؤولية الاجتماعية كاتجاه جديد في التسويق يضاف إلى أبعاده الأخرى وشكلت منعطفاً جديداً لإدارات التسويق في المنظمات وأصبح ينظر للمزيج التسويقي بالأخذ بعين الاعتبار المسؤولية تجاه المجتمع في ذلك. فالمنتج خلال مراحل دورة حياته يجب أن يراعي ألا يكون مصدر ضرر للبيئة أو للعملاء، والتسعير يتلاءم مع نوعية المستهلكين والعمل على تطوير المنتج قد يضيف إلى الكلفة ولكنه يهدف إلى مناسبة نوعية المستهلكين وكذلك المكان والترويج والمعلومات والسياسات، وأيضاً توظيف الكفاءات وتدريبها لرفع كفاءتها للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في أعمالها وتوجهها. (العداري، ٢٠١٧)

مع ازدياد النقد المستمر الحاصل المفهوم تعظيم الأرباح، لقد ظهرت بوادر إن تتبنى المؤسسات دوراً أكبر تجاه البيئة والمجتمع اللتان تعمل فيهما، كما تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم المسؤولية الاجتماعية في منطلقاتها ومضامينها، ووفقاً لاختلاف طبيعة عمل المنظمات وقدراتها المادية والبشرية والبيئة المحيطة بها والأنظمة والتشريعات التي تحكم وتنظم عملها.

من خلال ازدياد أهمية المسؤولية الاجتماعية فقد ظهرت العديد من التعريفات التي حاولت تحديد التعريف الدقيق للمسؤولية الاجتماعية، ومن أهمها تعريف لمنظمة المقاييس العالمية (ISO) التي عرفت المسؤولية الاجتماعية بأنها: مسؤولية المنظمة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع فضلاً عن الأخذ بعين الاعتبار توقعات المساهمين، فالمسؤولية الاجتماعية تعد التزاماً على منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر.

مفهوم المسؤولية الاجتماعية يتجاوز حدود العمل الخيري ويتعداه إلى معان أشمل وأكثر عمقاً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال ترسيخ المبادئ التي تحث على الاهتمام بالعمالة والمجتمع والبيئة المحيطة، وبمصالح المجتمع عن طريق الأخذ في الاعتبار تأثير نشاطاتها على المستهلكين والموظفين وحملة الأسهم والمجتمعات والبيئة وذلك في كل أوجه عملياتها. (المالكي، ٢٠١٩)

كما إن المسؤولية الاجتماعية تعد التزام من أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي، ومن أجل تحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد، كما أن هذا الدور التنموي الذي يطلع به القطاع الخاص لا بد من أن يكون بمبادرة داخلية وقوة دفع ذاتية من داخل صناع القرار في المؤسسة.

المسؤولية الاجتماعية بالمعنى العام بأنها العلاقة ما بين المنظمة والمجتمع التي تعمل ضمن نطاقه، وهي تركز على الالتزامات التي يتوجب على المنظمة الوفاء بها إذا أرادت أن يتم اعتبارها متمتعة بصفات المواطنة الجيدة.

تستند المسؤولية الاجتماعية إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد آخذة في الاعتبار مبادرات منظمة الأعمال الحقيقية للوفاء بهذه الالتزامات وبما يعزز صورتها في المجتمع.

كما يقوم مفهوم المسؤولية الاجتماعية على المشاركة في نشاطات اقتصادية ذات طبيعة مستدامة، تتجاوز المتطلبات القانونية التي تعمل على حماية رفاه الموظفين والمجتمع ككل والبيئة، وبشكل استراتيجي يؤدي خلق منافع مادية ملموسة للمنظمة، وبالتالي القدرة على تمويل المشاريع أو المبادرات ذاتياً وبنفس الوقت الحد من اعتراض المساهمين بشأن تبديد ثرواتهم، وتتضمن المسؤولية الاجتماعية التأكيد على عناصر الاستدامة البيئية والبشرية فالاستدامة البيئية تتضمن استخدام الأفكار العلمية التي تعمل على الحد من الآثار البيئية الضارة لعمليات المنظمة، والاهتمام بالقضايا الكونية كتناقص الموارد والطاقة غير المتجددة والتعامل من النفايات الناتجة عن عمليات التصنيع والاستهلاك. (الشعراوي،

(٢٠١٨)

تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها عقد بين المنظمة والمجتمع تلتزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع وبما يحقق مصلحته وينظر لها على أنها التزام من قبل المنظمة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه من خلال قيامها بكثير من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر ومكافحة التلوث وخلق الكثير من فرص العمل وحل الكثير من المشاكل.

المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا التزام بين المؤسسة والمجتمع في القيام بالعديد من الأنشطة الاجتماعية التي تعمل على تحسين الظروف المحيطة بالمجتمع والعاملين بالمؤسسة.

كما عرفت المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية للشركة على أنها: مفهوم تدمج فيه الشركة بين الاهتمامات المجتمعية والبيئية في عملياتها التجارية وفي تعاملها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي.

المسؤولية الاجتماعية هي اهتمام والالتزام الشركات بالبعد الاجتماعي وفق معايير محددة تساهم نجاح الشركة من خلال دمج العمليات التجارية والبعد الاجتماعي. (Allui ٢٠٢٢)

المسؤولية الاجتماعية بأنها هو التزام الشركة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية والسلوك الأخلاقي الذي يرتبط بقضايا التلوث البيئي ومحاربة الفقر والبطالة والتضخم وتحسين الخدمات الصحية، وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها، وتنشأ المسؤولية الاجتماعية في هذا الجانب من قيام منظمات الأعمال بتنفيذ واجباتها تجاه المجتمع.

كما عرفت المسؤولية الاجتماعية بأنها عبارة عن مجموعة من القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها بوصفها جزءاً من استراتيجيتها.

يعرف المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها: التزام مؤسسات الأعمال المتواصل بالسلوك الأخلاقي وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية، وفي الوقت ذاته تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرها فضلاً عن المجتمعات المحلية والمجتمع عامة. (ALMANSOUR 2019)

التعريف السابق للمسؤولية الاجتماعية يعتبر من أشمل التعريفات حيث يعتبرها التزام من جانب المؤسسات تجاه المجتمع من خلال البعد الأخلاقي وارتباطه بالمساهمة في التنمية الاقتصادية وتحسين حياة الجهات ذات الصلة بالمؤسسة.

٢.٢.٢ أهمية المسؤولية الاجتماعية

ترجع أهمية المسؤولية الاجتماعية للنشاط التسويقي في المشروع إلى السلطة الاجتماعية الكبيرة لرجال التسويق في عدد كبير من الدول. ومع بروز المسؤولية الاجتماعية للنشاط التسويقي وتزايد تأثيراته على النواحي الاجتماعية للأفراد والمجتمع، فقد نشأت في الولايات المتحدة ودول أوروبا الغربية مع بداية الستينيات ما يعرف بجمعيات حماية المستهلك التي تتولي حماية مصالح المستهلكين وتوجيه سلوكهم بناء على معلومات صحيحة عن السلع والمنتجات بطريقة عقلية رشيدة تضمن للمستهلك الحصول على أكبر إشباع من حصوله على السلع والخدمات التي يريدها ومع تزايد الدور الاجتماعي للتسويق في الوقت الحاضر اهتمت جميع بلدان العالم والدول العربية بوجه خاص بهذا النوع من الجمعيات. (Alotaibi, K. & Hussainey 2016)

لقد اكتسب الدور الاجتماعي للشركات أهمية متزايدة بعد أن تخلت الحكومات عن الكثير من أدوارها الاقتصادية والخدمية التي صحتها بطبيعة الحال برامج اجتماعية كان ينظر إليها على أنها أمر طبيعي ومتوقع في ظل انتقاء الهدف الربحي للمؤسسات الاقتصادية التي تديرها الحكومات، وإن كانت في كثير من الأحيان تحقق إيرادات وأرباحاً طائلة.

كما يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية من أهم الموضوعات التي باتت تشغل فكر الإدارة ذلك من خلال أن المسؤولية الاجتماعية في المجتمعات المسلمة لها دلالات مختلفة حيث تعتبر ذات أهمية كبيرة وذلك لكونها منبثقة من التعاليم الإسلامية من ناحية والإيمان بضرورة التعاون بين أفراد المجتمع في سبيل تحقيق الصالح العام من ناحية أخرى.

ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق مزايا بالنسبة للمؤسسة والمجتمع والدولة وأهمها ما يلي:

١- بالنسبة للمؤسسة حيث تتمثل أهميتها في تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة موجود المؤسسة ومن شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف، وتمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

٢- بالنسبة للمجتمع حيث تتمثل أهميتها في الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، تحسين نوعية الخدمات المفيدة للمجتمع وازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح والارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة تثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

٣- بالنسبة للدولة حيث تتمثل أهميتها في تخفيض الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى. كما يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية والمساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من الآلات التي تجد

الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية. (

Appuhami ٢٠١٧)

٣.٢.٢ المؤشرات التي تقيس الأداء الاجتماعي للشركات

١- مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة يشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

٢- مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة يشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية. (Ben Fatma 2021)

٣- مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع يتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

٤- مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: تشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات.

٤.٢.٢ مبادئ المسؤولية الاجتماعية

- مبدأ الإذعان القانوني: يقوم هذا المبدأ على أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة طبقاً لإجراءات راسخة ومحددة والإمام.
- مبدأ احترام الأعراف الدولية: يقوم هذا المبدأ على أن تحترم المؤسسة الاتفاقيات الدولية والحكومية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياساتها وممارساتها للمسئولية الاجتماعية. (Biçer, A, &Feneir ٢٠١٩)
- مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية: يقوم هذا المبدأ على أن تقرر المؤسسة وتتقبل أن هناك تنوعاً بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعاً في أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية.
- مبدأ القابلية للمساءلة يقوم هذا المبدأ على أن تكشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمانة وإلى حد ملائم السياسات والقرارات والإجراءات ومن ضمنها الإجراءات التصحيحية التي تتحمل مسئوليتها بشكل مباشر وأيضاً الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة.
- مبدأ الشفافية يقوم هذا المبدأ على أن تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياساتها وقراراتها وأنشطتها بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة.
- مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان يقوم هذا المبدأ على أن تنفذ المؤسسة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

٥.٢.٢ مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

مجال المساهمات العامة ترتبط أنشطة هذا المجال بمساهمات المؤسسة في تدعيم المؤسسات العلمية والثقافية والخيرية والمساعدة في التسهيلات الخاصة بالعناية الصحية وبرامج الحد من الأوبئة والأمراض والعمل على حل المشاكل الإنسانية فيما يتعلق بتوظيف الأقليات والمعوقين والعناية بالطفولة وتوفير وسائل النقل للعاملين مما يؤدي إلى تخفيض الضغط على وسائل النقل العامة والاشتراك في برامج

التخطيط الحضاري التي تهدف إلى تخفيف معدل الجرائم والمساعدة في تنفيذ برامج الإسكان التي تختص بإنشاء المساكن وتجديدها وفيما يلي أنشطة خاصة بمجال المساهمات العامة: (Boshnak, H. A 2021) البذل في سبيل الإنسانية، المواصلات والنقل، الإسكان، الخدمات الصحية

مجال الموارد البشرية لا شك إن إعداد برامج تدريب لكل العاملين لزيادة مهاراتهم وإتباع سياسة للترقية وتحقيق رضاهم الوظيفي وإتباع نظام أجور وحوافز يحقق لهم مستوى معيشي مناسب يتفق مع المستويات الموجودة في المؤسسات الأخرى في القطاع، كما يتضمن هذا المجال أنشطة مساهمة المؤسسة في توفير فرص عمل متكافئة لجميع الأفراد دون تفرقة وفي المجتمع.

مجال الموارد الطبيعية والمساهمات البيئية هذا المجال يعتبر من أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بسبب توسع استغلال الموارد الطبيعية والتقدم التقني وما نتج عنها من زيادة المخلفات الصناعية وتوسع استخدام الأسمدة الكيماوية والمبيدات الزراعية مما أدى إلى مشاكل بيئية كبيرة على جميع المستويات.

مجال مساهمات المنتج أو الخدمة تتضمن هذه الأنشطة القيام بالبحوث التسويقية لتحديد الاحتياجات التي تتلاءم مع المقدرة الاستهلاكية للعملاء وإعلامهم بخصائص السلعة أو الخدمة وبطريقة استخدامها، وبحدود المخاطر ومدة صلاحية الاستخدام.

٦.٢.٢ أنماط المسؤولية الاجتماعية:

المنهج الأول يقوم هذا المنهج على أساس بلورة التوجهات الأساسية للمسؤولية الاجتماعية، في شكل ثلاثة أنماط والمتمثلة في النمط التقليدي للمسؤولية الاجتماعية، والتي تقوم على مبادئ الاقتصاد الحر والقوى المتحركة فيه. (Tormo-Carbó, G., & Carmona 2020)

المنهج الثاني يركز هذا النموذج على أن المسؤولية الاجتماعية تتلخص في بعدين أو نمطين أساسيين هما:

النمط الكلاسيكي التقليدي: هذا النمط لا يبتعد كثيراً عن النمط الاقتصادي المشار إليه سابقاً، والذي يهدف إلى تعظيم الربح، ويعتبر العمل سلعة تباع وتشترى في ضوء العرض والطلب.

النمط الإداري فحاول تقليص الفجوة بين المنفعة الذاتية للمنظمة والمنفعة العامة للمجتمع من خلال العلاقة مع المستهلكين والتي تقوم على أساس الموازنة في المصالح بنفس العلاقة مع مجهزي المواد الأولية للمنظمة.

أما النمط الثالث الذي يعرف بالنمط البيئي الذي جاء كرد فعل للتطور الذي عرفته المنظمات وتغير بيئة عملها ما فرض على هذه الأخيرة توسيع مسؤوليتها الاجتماعية لتشمل فئات وأطراف متعددة، خاصة المحافظة على البيئة وتحقيق نوعية حياة أفضل للعاملين والمجتمع ككل.

المنهج الثالث حيث يرجع السبق في اكتشاف هذا المنهج إلى الباحث (Carroll) والذي يرى أن المسؤولية الاجتماعية تضم أربعة عناصر جوهرية رئيسية ممثلة في المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الخيرية.

٧.٢.٢ تنفيذ المسؤولية الاجتماعية :

رؤية المهمة وبيان قيمتها إن مهمة أو رؤية مؤسسة الأعمال التجارية التي تتحلى بالمسؤولية الاجتماعية تشير في الكثير من الأحيان إلى بلوغ هدف أبعد من تحقيق الربح أو أن تصبح هي الأفضل. (Dwekat, A. Segui-Mas ٢٠٢٠)

القيم الثقافية: إن التعبير عن سلوك يتسم بالمسؤولية الاجتماعية للشركات فيما يتعلق ببيان القيمة يمكن أن يمثل خطوة نحو التنفيذ، بيد أنه يظل بعيداً عن التنفيذ الفعلي، وعلى الرغم من أن الشركات لديها كل الحق في وضع أهداف وتطلعات طموحة وفي حرية التمتع بروح الابتكار واستقلالية التفكير، لا بد من وجود التزام ما لجسر الهوة بين ما تقول الشركة أنها تمثله وبين أدائها الفعلي.

إدارة الشركات قد تتمتع الشركات بالحرية التامة في النظر في المسائل المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات أو تقوم مجالس إدارتها بتكوين لجان معنية بالأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية للشركات بغية استعراض الخطط الاستراتيجية، وتقييم التطور وتوفير التوجيه بشأن المسائل التي تنشأ في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات.

الهيكل الإداري نظام إدارة المسؤولية الاجتماعية للشركات يدمج الشواغل المتعلقة بمسؤولية الشركة في القيم والثقافة والعمليات والقرارات التجارية للشركة على جميع المستويات والطريقة الأمثل لتحقيق ذلك هي إتباع عملية تمكن الشركة من وضع هيكل إداري ينسق بين التزام الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات وبين مهمة الشركة وحجمها، وقطاع أنشطتها، وثقافتها وهيكلها التجاري ومواقعها الجغرافية ومجالات المخاطر.

التخطيط الاستراتيجي: يتضمن إدماج المسؤولية الاجتماعية للشركات في عملية التخطيط على الأمد الطويل، وتحديد أهداف وتدابير معينة لتحقيق التقدم أو اقتضاء تقديم بيانات بشأن تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على أي اقتراحات رئيسية مقدمة من الشركة.

المساءلة العامة تتضمن تيسير تعميم أساليب المسؤولية الاجتماعية للشركات لتشمل جميع مستويات التنظيم وليس الإدارة فقط. (Dwekat. A Segui-Mas ٢٠٢١)

٨.٢.٢ أهداف المسؤولية الاجتماعية

لكي تستطيع الشركات الدمج بين الهدف العام والمسؤولية الاجتماعية لها، عليها أن تطور استراتيجية المسؤولية الاجتماعية بالشكل الذي يتواءم مع استراتيجياتها الأساسية ومع الهدف والرؤية العامة أيضاً بحيث تصب الاستراتيجية التي تتبناها الشركة للمسؤولية الاجتماعية في الرؤية العامة للشركة واستراتيجياتها.

كما إن الهدف من المسؤولية الاجتماعية الموجهة نحو المجتمع هي: (Róžańska, E., ٢٠١٩)

(&Macoda

- التفاعل مع مشاكل وهموم المجتمع المحلي والمساهمة الفعالة في تخفيف المعاناة وتقديم يد العون والمساعدة والنهوض بفئات المجتمع من خلال العمل التطوعي.
- تحفيز الموظفين وتشجيعهم للتفاعل مع المجتمع والتواصل معه بكافة شرائحه.
- تنمية المهارات والحس بالمسؤولية لدى الموظفين تجاه مجتمعهم وخلق روح التعاون والمحبة تجاه المجتمع المحلي بكافة فئاته.

كما يمكن للشركات من خلال توظيف جزء من أموالها نحو أهداف مجتمعية تحقيق عدة أهداف تسويقية ولا ينحصر ذلك في التبرعات والإعانات والتي قد لا تعود على الشركات. بمنفعة تذكر.

وهناك أهداف للمسؤولية الاجتماعية خاصة بالمؤسسات تتمثل في:

في منظمات الأعمال: يلاحظ انه قد تجتهد إدارة هذه المنظمات وتعلن بأنها تتبنى مسؤولية اجتماعية أكبر إلا إن ما يشار إليه هنا هو إن الدور الاجتماعي محكوم بمجمل انعكاساته الايجابية على الأداء الاقتصادي والمردود المالي لهذه المنظمات، فحتى المنظمة الكبيرة جداً مثل IBM التي تبنت توزيع أجهزة حاسوب لبعض الجامعات مجاناً بهدف زيادة قدرة هذه المنظمات على الارتقاء بمستوى الطلاب التدريبي، حيث انتقدت أن يكون هذا الإجراء له هدف آخر متمثل في إكساب الطلاب مهارات حاسوبية ولكنها مرتبطة بنوع معين من أجهزة الحاسوب والبرمجيات التي سيعاد شراؤها عندما يكون هؤلاء الطلاب موظفون أو مسؤولي مشتريات في حياتهم العملية، أن هذا يعني أن الشركة أنفقت اجتماعياً في الأمد القصير لتعزز المردود المالي لها في الأمد الطويل. (على، ٢٠١٧)

في المنظمات الحكومية إن الدور الاجتماعي للمنظمات الحكومية يصور بكونه ابعده من مجرد ارتباط بالجوانب الاقتصادية والمالية لمنظمة الأعمال أو انه يعرض باعتباره دوراً اجتماعياً وإنسانياً خالصاً بعيداً عن أي مدلول اقتصادي أو مالي يعود للمنظمة.

٩.٢.٢ مزايا المسؤولية الاجتماعية

- ١- إن المسؤولية الاجتماعية تحقق التقارب بين الشركة والجمهور، إذ أن الجهود التي تبذلها الشركة لصالح مجموعة مستهدفة معينة في المجتمع كالمساهمين في الشركة.
- ٢- إن المسؤولية الاجتماعية للشركات تعطي قيمة مضافة للمساهمين وتجعلهم أكثر ثقة في الشركة.
- ٣- إن زيادة التكاليف الناتجة عن القيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة تستطيع الشركة تعويضها على المدى البعيد عبر مستوى ربحية يفوق تلك التكاليف بعد تمتعها بسمعة جيدة من خلال تطبيق المعايير البيئية والاجتماعية. (الشمالي، ٢٠١٩)
- ٤- تحسين سمعة الشركة في الأوساط المالية والتجارية بين الموردين والعملاء والمجتمع.
- ٥- تحسين الأداء المالي للشركة نتيجة زيادة الإنتاجية وتحسين نوعية المنتج وبالتالي ارتفاع حجم المبيعات بسبب تقليل تكاليف التشغيل وولاء العاملين بالشركة، وتفضيل العملاء. والمستهلكين المنتجات وخدمات الشركة.
- ٦- زيادة قدرة الشركة على الاحتفاظ بموظفيها الأكفاء مما يساعد في جذب المستثمرين.

١٠.٢.٢ معوقات المسؤولية الاجتماعية للشركات

- ١- عدم وجود ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى معظم الشركات.
- ٢- إن معظم جهود هذه الشركات غير منظمة.
- ٣- غياب ثقافة العطاء للتنمية.
- ٤- قلة الخبرات والمعرفة والقدرة العلمية على وضع المقاييس والمعايير القياس المجهودات.

١١.٢.٢ أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

تتنوع وتختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية ونذكر منها ما يلي:

- ١- البعد القانوني:

يؤكد هذا البعد على أن العمليات التجارية يجب أن تحقق رؤيتها ورسالتها الاقتصادية وفق القواعد القانونية والتشريعات التي تحددها الجهات المختصة. وتكمن أهمية هذا البعد في أنه يعكس التزام المنظمة بالقوانين المرعية وكذلك التزامها بما يحقق توطيئ المنظمة. ولذلك، يجب على المنظمات إنتاج السلع والخدمات التي لها حدود. وأقل أهمية أن يحقق الوفاء بالتزاماته القانونية والتشريعية اجتماعياً، ويخالف القوانين والتشريعات ويعجز عن تقديمها. ولا جدوى من أن يكون للمنظمة دور في تقديم الخدمات الضرورية للمجتمع. (ناصر، ٢٠١٧)

٢- البعد الاقتصادي:

وهي تركز في جوهرها على تحقيق الأرباح وزيادة العائد على الاستثمار لمساهمي الشركة، فهي الوصي على أموالهم والمسؤولة عن تطويرها إلى عمل مربح، بالإضافة إلى مسؤوليتها توفير بيئة عمل مناسبة تمكنهم من تحقيق الربح. قيام الموظفين بإنجاز أعمالهم بالشكل الصحيح وبكفاءة أفضل، وذلك من خلال ما تحققه في بيئة عمل آمنة وسليمة. (البكري، ٢٠١٤)

٣- البعد الأخلاقي:

يعني أن المؤسسة ستراعي المبادئ والمعايير الأخلاقية في قراراتها، وستركز على ممارسة السلوك الأخلاقي واحترام حقوق الإنسان وعاداته وتقاليده. كما يتضمن أن لا تخالف المؤسسة المبادئ المتفق عليها والتي تحدد الصواب والخطأ عند توجيه عملها. (ناصر، ٢٠١٧)

٤- البعد الانساني:

إن العطاء المؤسسي أمر اختياري ولكنه مرغوب فيه بشكل متزايد. (عيدبليغ، ٢٠١٦)

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

١.٣ مقدمة

بعد الانتهاء من الدراسة النظرية لاثـر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، ولكي تتمتع الدراسة بالواقعية قمنا بإعداد دراسة ميدانية لتساعدنا على اكتساب العديد من المهارات المميزة في الجانب النظري والجانب التطبيقي، إضافة إلى اكتشاف جوانب مهمة في البحث العلمي لا نستطيع اكتشافها من خلال الدراسات النظرية، كما أنها وسيلة للوصول إلى الحقيقة بشكل أسرع.

ومن أجل ممارسة أهداف الدراسة، تم استعراض منهجية الدراسة والطريقة والإجراءات المتبعة من خلال الفصل الثالث، إذ يعرض الفصل الحالي مجموعة متنوعة من المعلومات المتعلقة في المنهجية المتبعة، بالإضافة إلى تفصيلات متعلقة بالمجتمع والعينة وطريقة اختيارها والمصادر التي تم الاعتماد عليها في عملية جمع البيانات، وأيضاً تم عرض أداة الدراسة (الاستبانة) بالإضافة إلى الاختبارات المتعلقة بالصدق البنائي والموثوقية واستعراض أهم الإجراءات الإحصائية التي تم توظيفها وخصائص العينة الديموغرافية.

٢.٣ منهجية الدراسة.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والمعتمد على اختبار الفرضيات من خلال معرفة العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، حيث يعتبر هذا المنهج من المناهج الرائجة وشائعة الاستخدام في العلوم الإدارية (Wilson, 2014) ، إذ يهدف هذا المنهج إلى استخدام مجموعة من الطرق الوصفية والتحليلية من أجل ممارسة أهداف الدراسة، حيث أن الغاية الرئيسية لهذه الدراسة هي: التعرف على أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، ولممارسة هذا الهدف تم استخدام أسلوب دراسة الحالة Case Study على شركة البوتاس العربية.

ولضمان جمع البيانات بطريقة سليمة ومنهجية تمت الاستعانة بالعديد من الطرق في عملية

جمع البيانات كما يلي:

١. البيانات الأولية وتشمل هذه البيانات جميع الاستبانات التي تم توزيعها على افراد عينة الدراسة.
٢. المصادر الثانوية وتتضمن جميع المصادر الأخرى غير الاستبانة، مثل: التقارير والكتب، والمقالات العلمية المنشورة وغير المنشورة، والتي تم استخدامها في تطوير الدراسة والإطار النظري وأنموذج الدراسة.

٣.٣ مجتمع الدراسة والعينة.

تضمن مجتمع الدراسة العاملين في مستوى الإدارة العليا في الامانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، ولضمان تمثيل العينة تمثيلاً احصائياً ومنهجياً دقيقاً وصحيح، تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة وتكونت العينة من (٧٦) فرداً، و ، حيث تم تعبئة الاستبيان من قبل مجتمع الدراسة بشكل كامل وكانت جميعها صالحة للتحليل.

٤.٣ تطوير أداة الدراسة (الاستبانة).

من اجل ممارسة اهداف الدراسة قام الباحث بإجراء مراجعة شاملة للدراسات والادبيات السابقة والمتعلقة بمتغيرات الدراسة، وذلك من اجل الوقوف على أفضل طرق قياس متغيرات الدراسة وتطوير هذه المقاييس لتتلاءم مع طبيعة مجتمع الدراسة.

تضمنت الاستبانة النهائية والمخصصة للتوزيع الاجزاء الآتية:

١. القسم الأول: ويتعلق بخصائص عينة الدراسة الوظيفية والديموغرافية (النوع الاجتماعي العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)
٢. القسم الثاني: ويتعلق بفقرات ابعاد المتغير المستقل (تطبيق آليات الحوكمة) ويتضمن ٣٠ فقرة.
٣. القسم الثالث: ويتعلق بفقرات ابعاد المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية ويتضمن ٢٠ فقرة.

وبلغ عدد الفقرات الاجمالي في الاستبيان النهائي والمخصص لعملية التوزيع (٥٠) فقرة. وقد تم استخدام المقياس الخماسي مقياس ليكرت لتقييم العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة، وتم الاعتماد على مستويات التقييم كما يلي:

جدول (١) : مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
١	٢	٣		٥

تمت معالجة مقياس ليكرت الخمسي وفقاً لثلاثة مستويات وكما هو موضح في الجدول (٢):

الجدول رقم (٢): معالجة مقياس ليكرت الخماسي

معالجة مقياس ليكرت	
المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
١٠٠ - ٢.٣٣	متدنية
٢.٣٤ - ٣.٦٦	متوسطة
٣.٦٧ - ٥.٠٠	مرتفعة

٥.٣ الاساليب والمعالجات الاحصائية المستخدمة.

من اجل اختبار فرضيات الدراسة وممارسة اهدافها، أجرى الباحث من خلال اللجوء إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الاختبارات الاحصائية الملائمة من خلال توظيف الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لاستخراج قيم الاحصاء الوصفي.

- التحليل العاملي الاستكشافي، للكشف عن الصدق البنائي في فقرات الاستبانة.
- اختبار معامل الثبات (كرونباخ الفا) لقياس الموثوقية.
- اختبار التوزيع الطبيعي، وذلك للتحقق من توزيع البيانات طبيعياً.
- معامل تضخم التباين واختبار التباين المسموح للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد وذلك لاختبار الفرضيات.

٦.٣ صدق الاستبيان.

تم التأكد من صدق الاستبيان وفقراته من خلال صدق المحتوى والصدق البنائي كما هو موضح تالياً

١. الصدق البنائي Construct Validity

تم التحقق من الصدق البنائي والذي يعبر عن الصلاحية الاحصائية لفقرات الاستبانة من خلال تحليل العوامل الاستكشافي EFA ، والذي يقوم بقياس صدق الفقرات من خلال معرفة مستوى ارتباط الفقرات على العامل أو المتغير (Hair et al., 2010)، وبالتالي يمكن القول بأن الصدق البنائي من الاجراءات المهمة والتي تبين وتفسر الصلاحية الاحصائية للمقياس المستخدم في جمع البيانات.

يعتبر الهدف الرئيسي للتحليل العاملي الاستكشافي، هو التحقق والكشف عن القوة الارتباطية بين الفقرات والتي توضح مدى تشبع هذه الفقرات على العامل أو المتغير وبالتالي تفسيره من الناحية الاحصائية (Hair et al., 2014)

تم تنفيذ الاجراءات الآتية عند استخدام تحليل العوامل الاستكشافية:

١. اختبار كايسر - ماير - أولكين KMO والذي يستخدم للتأكد من جودة حجم العينة من الناحية الاحصائية ومن خلال بيانات الدراسة وتعتبر القيم (٠.٥٠) فأعلى قيمة مقبولة.

٢. معاملات التحميل: Factor Loadings يتم استخدام هذه القيم للتأكد من مدى ارتباط الفقرة

وتفسيرها للعامل المستهدف (المتغير) وتعتبر القيم (٠.٥٠) فأعلى قيمة مقبولة احصائيا ويلزم

حذف الفقرات التي كانت قيمها اقل من (٠.٥٠).

٣. تحليل العوامل الاستكشافية لفقرات المتغير المستقل (تطبيق آليات الحوكمة)

جدول (٣): تحليل العوامل الاستكشافية لفقرات المتغير المستقل (تطبيق آليات الحوكمة)

الرمز	الفقرة	معامل التحميل	KMO Test
	ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة		
١	يوجد جهات حكومية للإشراف على تطبيق مبادئ الحوكمة في الامانه بالشكل المثالي	٠.٨٠٩	٠.٧٩٥
٢	تعمل الإدارات التنفيذية على ممارسة المسؤولية الاجتماعية من خلال خدمة المجتمع المحلي	٠.٨٧٨	
٣	تتوفر في الامانه لوائح وقوانين وأنظمة تسهل عمل الموظفين لاداء عملهم	٠.٨٤٧	
٤	تتمتع الجهات الرقابية في الامانه بالسلطة الكافية للقيام بواجباتها	٠.٦٦٠	
٥	يعكس الهيكل التنظيمي للشركة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات	٠.٦٩٠	
ضمان حقوق المساهمين			
٦	يحق للمساهمين الاطلاع على إجراءات الإفصاح	٠.٧٤١	٠.٧٧٤
٧	يتم حماية حقوق المساهمين	٠.٨٦٢	
٨	تتخذ الامانه إجراءاتها لحماية حقوق المساهمين	٠.٧٦٥	
٩	المشاركة في أرباح الامانه	٠.٨١٠	

١٠	تسمح الامانه للمساهمين بالمشاركة في الرقابة على أداء الامانه	٠.٧٢٣	
المعادلة المتكافئة مع جميع المتساهمين			
١١	يتم إعطاء نفس الحقوق للمساهمين في الامانه	٠.٦٦٨	٠.٦٧٧
١٢	يحق لجميع المساهمين الاطلاع على المعلومات	٠.٦٢٨	
١٣	تعامل الامانه جميع المساهمين بطريقة متساوية	٠.٨٠٩	
١٤	يتم تعويض المعنيين عند انتهاك حقوقهم من الامانه	٠.٧٨٥	
١٥	تعتبر المساواة في معاملة جميع المساهمين من أهم ركائز الامانه	٠.٧٨٦	
دور أصحاب المصلحة			
١٦	تعترف الامانه بحقوق أصحاب المصالح بشكل واضح	٠.٦٧٧	٠.٧٩١
١٧	تتواصل الامانه بشكل دوري مع أصحاب المصالح	٠.٨٨٣	
١٨	تترم الامانه قيم ومعتقدات المجتمع الذي نشأت فيه	٠.٨٦٢	
١٩	يتم احترام حقوق أصحاب المصالح في الامانه	٠.٨٦٦	
٢٠	لدى الامانه آليات واضحة تضمن مشاركة أصحاب المصالح بما يكفل تحسين مستويات الاداء	٠.٨٧١	
الإفصاح والشفافية			
٢١	تقوم الامانه بالإفصاح على كافة المعلومات	٠.٨٣٤	

٠.٨٢٩		المالية	
	٠.٨٥٤	يتم الإفصاح عن المزايا والمكافآت الممنوحة للمديرين التنفيذيين في الامانه	٢٢
	٠.٨٤٠	تلتزم الامانه بدليل حوكمة الشركات الاردني	٢٣
	٠.٧٥٣	يكفل القانون حق التعويض لأصحاب المصالح	٢٤
	٠.٧٩٦	تقوم إدارة الامانه بالرد على المخاطبات الكتابية او الشفاهية للموظفين والمعنيين بالوقت المناسب	٢٥
مسؤوليات مجلس الإدارة			
٠.٨٣١	٠.٨١٩	يقوم مجلس الإدارة بإعداد التقرير السنوي لأداء الامانه	٢٦
	٠.٨٥٨	يقوم مجلس الإدارة بأرسال التقرير السنوي للمساهمين	٢٧
	٠.٨٥٠	يوجد فصل بين منصب رئيس مجل الإدارة والرئيس التنفيذي في الامانه	٢٨
	٠.٩١٧	تعمل الامانه على اتخاذ القرارات من خلال مجلس الادارة	٢٩
	٠.٨٥٣	يخضع موظفي الامانه للعقوبات بناء على قرارات مجلس الادارة	٣٠

يلخص الجدول (٣) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) ، الفقرات أبعاد المتغير المستقل (تطبيق آليات الحوكمة)، إذ بلغت قيم إختبار KMO جميعها اعلى من القيمة الموصى بها إحصائياً، وبالغة (٠.٥٠) حيث تراوحت قيم الاختبار ما بين (٠.٦٧٧-٠.٨٣١) وهذا يشير الى ان حجم العينة كافي وملائم.

وكانت قيم معاملات التحميل Factor Loadings جميعها اعلى من (٠.٥٠)، وهذا يدل على تحقق صدق والصلاحية الإحصائية لفقرات أبعاد المتغير المستقل وبالتالي يمكن الحكم على فقرات المتغير المستقل بأنها تفسر العوامل والمتغيرات الخاصة بها وهذا يؤكد الصلاحية الإحصائية لفقرات المتغير المستقل.

٣. تحليل العوامل الاستكشافية لفقرات المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)

جدول رقم (٤): تحليل العوامل الاستكشافية لفقرات المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)

الرمز	الفقرة	معامل التحميل	KMO Test
البعد القانوني			
٣١	تلتزم الامانه بالقوانين الي توفر الرعاية الصحية والطبية للموظين	0.838	٠.٨٦٢
٣٢	يتم الوفاء بالالتزامات التعاقدية دائما من قبل الامانه	0.884	
٣٣	تتحمل الامانه مسؤوليتها القانونية تجاه الموظفين ككل دون تميز	0.902	
٣٤	تلتزم الامانه بممارسة الاعمال التي تتوافق مع التشريعات الحكومية	0.877	
٣٥	تلتزم الامانه بتطبيق متطلبات الصحة والسلامة اثناء أداء العمل	0.872	
البعد الاقتصادي			
٣٦	تمتلك الامانه إجراءات للرد على شكاوي العملاء	0.888	٠.٨٠٠
٣٧	تستخدم الامانه رضا العملاء كمؤشر على	0.893	

	تحسن أدائها	
	0.912	تهدف الامانه لتقديم الخدمات الاقتصادية للمحتاجين
	0.689	تقوم الامانه بتقديم خدمات ذات نوعية تساهم في ممارسة النمو الاقتصادي
	0.803	تساهم الامانه بتمويل المراكز الثقافية والنوادي الرياضية
البعد الاخلاقي		
٠.٨٣٢	0.831	لدى الامانه مدونة للسلوك
	0.875	تتم عملية تقييم الموظفين في الامانه بإنصاف وتراعي الفروقات الفردية
	0.891	تراعي اعمال الامانه القيم الاخلاقية في المجتمع الأردني
	0.874	تمتلك الامانه دليل عمل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين فيها
	0.869	تتبنى الامانه سياسات وإجراءات الدعم المنافسة
البعد الانساني		
٠.٧٦١	0.856	تمنح الامانه تعويضات مالية في حال المرض او العجز أو الوفاة
	0.849	تسعى الامانه لممارسة ربح اقتصادي دون المساس بمستويات الأجور
	0.859	تقدم الامانه تسهيلات ومساعدات ومناسك

		الحج والعمرة	
	0.722	توفر الامانه فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة	٤٩
	0.747	تشجع الامانه الموظفين الدخول في النشاطات التطوعية في المجتمع المحلي	٥٠

يشير الجدول (4) الى نتائج إختبار تحليل العوامل الاستكشافية (EFA) الفقرات المتغيرات التابعة المسؤولية الإجتماعية، اذ بلغت قيم الاختبار جميعها أعلى من القيمة الموصى به إحصائياً وبالغة (٠.٥٠) اذ تراوحت قيم الإختبار ما بين (٠.٧٦١-٠.٨٦٢) وهذا يشير إلى أن حجم العينة كافي وملائم.

وكانت قيم معاملات التحميل Factor Loadings جميعها أعلى من (٠.٥٠) وهذا يدل على تحقق صدق والصلاحية الإحصائية لفقرات أبعاد المتغير التابع، وبالتالي يمكن الحكم على فقرات المتغير التابع بأنها تفسر العوامل والمتغيرات الخاصة بها وهذا يؤكد الصلاحية الاحصائية لفقرات المتغير التابع.

٣.٧ ثبات اداة الدراسة.

تم التحقق من موثوقية (ثبات) أداة الدراسة من خلال إحتساب قيم معاملات كرونباخ الفا لجميع الفقرات. يمكن إعتبار قيم الثبات مقبولة إن كانت قيم اختبار كرونباخ ألفا اعلى من (٠.٧٠) وحيث علما با هم اختبار كرونباخ الفا قيمة ١ بهذا يشير الى وجود موثوقية في اداة الدراسة.

الجدول (٥) موثوقية الاستبانة

المتغير	معامل كرونباخ	عدد الفقرات
ألفا		
ضمان وجود أساس الإطار فعال للحكومة	٠.٨٣٦	٥
ضمان حقوق المساهمين	٠.٨٣٢	٥
المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين	٠.٧٨٥	٥
دور أصحاب المصلحة	٠.٨٩٠	٥
الإفصاح والشفافية	٠.٨٧٢	٥
مسؤوليات مجلس الإدارة	٠.٩٠٩	٥
البعد القانوني	٠.٩٢٢	٥
البعد الاقتصادي	٠.٨٨٩	٥
البعد الأخلاقي	٠.٩١٦	٥
البعد الانساني	٠.٨٥٨	٥
جميع الفقرات	٠.٩٧٨	٥٠

يلخص (٥) قيم اختبار الموثوقية، اذ تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا (٠.٧٨٥-٠.٩٢٢) وهذا يشير الى وجود صدق اتساق داخلي مرتفع وكانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة مجتمعة (٠.٩٧٨) وحسب (Hair et al., 2019) يمكن القول بأن الموثوقية قد تحققت في هذه الدراسة.

٧.٣ الخصائص الديموغرافية لافراد عينة الدراسة.

تشير النتائج الموضحة في الجدول (٦) البيانات الأولية لافراد عينة الدراسة الديموغرافية والتي تتضمن (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

جدول (٦) الخصائص الديموغرافية لافراد عينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	٩٣.١%
	أنثى	٣.٩%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٢٣.٧%
	من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة	٤٢.١%
	من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة	١٣.٢%
	٥٠ سنة فأكثر	٢١.١%
	دبلوم عالي	٢٨.٩%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٦٥.٨%
	ماجستير	٣.٩%
	دكتورة	١.٦%
	أقل من ٥ سنوات	٢٢.٤%
عدد سنوات الخبرة	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	١٧.١%
	من ١٠ سنوات - إلى أقل من ١٥ سنة	٢٦.٣%
	من ١٥ سنة فأكثر	٣٤.٢%
	المجموع	١٠٠%
	٧٦	

يشير الجدول (٦) الى نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة الديموغرافية والشخصية والوظيفية، إذ تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لهذه المتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) وكانت النتائج كما يلي:

١. النوع الاجتماعي:

بلغ عدد الذكور من العاملين في الإدارة العليا في الامانة العامة لمجلس التعاون الخليجي (٧٣) فرداً
وبنسبة مئوية (٩٦.١%) بينما بلغ عدد الاناث بنسبة (٣.٩%).

٢. العمر

بلغ عدد المستجيبين لهذه الدراسة ممن تراوحت اعمارهم ما بين ٣٠ الى اقل من ٤٠ سنة ٣٢
فرداً، وبنسبة مئوية ٤٢.١% وكان عدد الافراد المستجيبين للدراسة ممن كانت اعمارهم اقل من ٣٠ سنة
١٨ فرداً وبنسبة ٢٣.٧% ، وكان الافراد ممن بلغوا سن ٥٠ سنة فأكثر ١٦ فرداً وبنسبة ٢١.١% واخيراً كان
عدد الافراد المستجيبين للدراسة ممن كانت اعمارهم ما بين ٤٠ الى اقل من ٥٠ سنة ١٠ افراد وبنسبة
مئوية ١٣.٢%.

٣. المؤهل العلمي:

كان أغلب المستجيبين من الحاصلين على شهادة البكالوريوس بعدد ٥٠ فرداً وبنسبة ٦٥.٨%
وكان عدد المستجيبين للدراسة من الحاصلين على شهادة الدبلوم العالي ٢٢ فرداً وبنسبة ٢٨.٩% ، وكان
عدد المستجيبين للدراسة من الحاصلين على شهادة الماجستير ٣ افراد بنسبة مئوية ٣.٩% وشهادة
الدكتوراة لم يحصل عليها إلا فرداً واحداً من المستجيبين وبنسبة ١.٦%.

٤. عدد سنوات الخبرة

كان أكثر المستجيبين للدراسة من اصحاب الخبرة الواسعة في الامانة، حيث بلغ عدد الافراد
الذين كانت سنوات خبرتهم ١٥ سنة فأعلى ٢٦ فرداً وبنسبة مئوية ٣٤.٢% ، بينما كان عدد الافراد الذين
كانت سنوات خبرتهم من ١٠ سنوات الى اقل من ١٥ سنة ٢٠ فرداً وبنسبة ٢٦.٣% ، واما عدد الافراد
الذين تراوحت سنوات خبرتهم اقل من ٥ سنوات فكان عددهم ١٧ فرداً بنسبة ٢٢.٤% ، وأخيراً كان هناك

١٣ فرداً ونسبة ١٧.١% من المستجيبين للدراسة ممن تراوحت سنوات خبرتهم من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

١.٤ مقدمه

من خلال هذا الفصل سيتم تقديم نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الإستبانة من حيث الإختبارات الإحصائية الوصفية، وبالإضافة الى إختبار الفرضيات، وأيضاً أهم الإختبارات الإحصائية التشخيصية، والتي يتم اجراؤها للتأكد من مدى ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي.

٢.٤ نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات أبعاد المتغير المستقل (تطبيق آليات الحوكمة)

في هذا القسم تم حساب مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) بالإضافة إلى مستويات الاهمية لكل فقرة من فقرات أبعاد المتغير المستقل، كالاتي:

١.١ الإحصاء الوصفي لفقرات بعد ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة

جدول (٧): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
١	يوجد جهات حكومية للإشراف على تطبيق مبادئ الحوكمة في الأمانة	٣.٦٦	٠.٧٢٢	٢	متوسط

				العامة بالشكل المثالي	
٢	تعمل الإدارات التنفيذية على ممارسة المسؤولية الاجتماعية من خلال خدمة المجتمع المحلي	٣.٦٨	٠.٧١٥	١	مرتفع
٣	تتوفر في الأمانة العامة لوائح وقوانين وأنظمة تسهل عمل الموظفين لاداء عملهم	٣.٥٦	٠.٧٥٤	٣	متوسط
٤	تتمتع الجهات الرقابية في الامانه العامة بالسلطة الكافية للقيام بواجباتها	٣.٤٧	٠.٧٣٨	٤	متوسط
٥	يعكس الهيكل التنظيمي للامانة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات	٣.٤١	٠.٧٥١	٥	متوسط
	المتوسط العام	٣.٥٦	٠.٥٧٢	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يشير الجدول (٧) الى نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد ضمان وجود أساس الإطار فعال للحكومة، حيث بلغ المتوسط العام لهذا المتغير (٣.٥٦) بإنحراف معياري (٠.٥٧٢) وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (٣.٤١ – ٣.٦٨)، ويتضح من خلال هذه القيم ان مستوى ضمان وجود أساس الإطار فعال للحكومة داخل الامانه العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وفقاً لوجهة نظر المستجيبين قد كانت متوسطة.

كانت الفقرة رقم ٢ والتي تنص على "تعمل الإدارات التنفيذية على ممارسة المسؤولية الاجتماعية من خلال خدمة المجتمع المحلي" هي الأكبر وفقاً لقيم المتوسط الحسابي بمتوسط حسابي قدره (٣.٦٨) وبإنحراف معياري (٠.٧١٥) ومستوى اهمية مرتفع، بينما كانت الفقرة رقم ٥ والتي تنص "يعكس الهيكل

التنظيمي للشركة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات" هي الأقل بمتوسط حسابي (٣.٤١) وانحراف معياري (٠.٧٥١) ومستوى أهمية متوسط.

٢. الإحصاء الوصفي لفقرات بعد ضمان حقوق المساهمين

جدول (٨): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد ضمان حقوق المساهمين

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
٦	يحق للمساهمين الاطلاع على إجراءات الإفصاح	٣.٤٥	٠.٧٨٩	٥	متوسط
٧	يتم حماية حقوق المساهمين	٣.٧٨	٠.٧٥٣	٢	مرتفع
٨	تتخذ الامانة العامة إجراءاتها لحماية حقوق المساهمين	٣.٧٩	٠.٧١٧	١	مرتفع
٩	المشاركة في أرباح الامانة العامة	٣.٥٩	٠.٧٦٩	٣	متوسط
١٠	تسمح الامانة العامة للمساهمين بالمشاركة في الرقابة على أداء الامانة العامة	٣.٥٠	١.٠٠	٤	متوسط
	المتوسط العام	٣.٦٣	٠.٦٢٨	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يشير الجدول (٨) الى نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد حقوق المساهمين، حيث بلغ المتوسط العام لهذا المتغير (٣.٦٣) بإنحراف معياري (٠.٦٢٨) ، وتراوح المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (٣.٤٥ – ٣.٧٩) ، ويتضح من خلال هذه القيم ان مستوى ضمان حقوق المساهمين داخل الامانة العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وفقاً لوجهة نظر المستجيبين كانت متوسطة.

كانت الفقرة رقم ٨ والتي تنص " تتخذ الامانة العامة إجراءاتها لحماية حقوق المساهمين" هي الاكبر وفقاً لقيم المتوسط الحسابي بمتوسط حسابي قدره (٣.٧٩) وبإنحراف معياري (٠.٧١٧) ومستوى اهمية مرتفع، بينما كانت الفقرة رقم ٦ والتي تنص " يحق للمساهمين الإطلاع على إجراءات الإفصاح"، هي الاقل بمتوسط حسابي (٣.٤٥) وانحراف معياري (٠.٧٨٩) ومستوى اهمية متوسط.

٣. الإحصاء الوصفي لفقرات بعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين

جدول (٩): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
١١	يتم إعطاء نفس الحقوق للمساهمين في الامانة العامة	٣.٤٩	٠.٧٥٧	١	متوسط
١٢	يحق لجميع المساهمين الاطلاع على المعلومات	٣.٣٥	٠.٨٤٣	٥	متوسط
١٣	تعامل الامانة العامة جميع المساهمين بطريقة متساوية	٣.٤٧	٠.٧٢٠	٢	متوسط
١٤	يتم تعويض المعنيتين عند انتهاك حقوقهم من الامانة العامة	٣.٣٤	٠.٨٧٢	٤	متوسط
١٥	تعتبر المساواة في معاملة جميع المساهمين من أهم ركائز الامانة العامة	٣.٣٧	٠.٧٢٧	٣	متوسط
	المتوسط العام	٣.٤٠	٠.٥٧٦	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب إسناداً على مخرجات برنامج Spss.

يلخص الجدول (٩) نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين اذ بلغ المتوسط العام لهذا المتغير (٣.٤٠) بإنحراف معياري (٠.٥٧٦)، وتراوح المتوسطات الحسابية

للفقرات ما بين (٣.٣٥ - ٣.٤٩)، اذ كانت جميع الفقرات ذات مستوى متوسط، وهذا يدل على أن المستجيبين للدراسة من العاملين في المستوى الإداري في الامانة العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة يرون بأن بعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين ذو مستوى متوسط.

كانت الفقرة رقم ١١ والتي تنص "يتم إعطاء نفس الحقوق للمساهمين في الامانة العامة " هي الاكبر وفقاً لقيم المتوسط الحسابي بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٩) وبانحراف معياري (٠.٧٥٧) ومستوى اهمية متوسط، بينما كانت الفقرة رقم ١٢ والتي تنص "يحق لجميع المساهمين الاطلاع على المعلومات" هي الأقل بمتوسط حسابي (٣.٣٥) وانحراف معياري (٠.٨٤٣) ومستوى اهمية متوسط.

٤. الإحصاء الوصفي لفقرات بعد دور أصحاب المصلحة

جدول (١٠): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد دور أصحاب المصلحة

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
١٦	تتواصل الامانة العامة بشكل دوري مع أصحاب المصالح	٣.٤٢	٠.٧٥٣	٢	متوسط
١٧	تعترف الامانة العامة بحقوق أصحاب المصالح بشكل واضح	٣.٣٢	٠.٧٨٦	٤	متوسط
١٨	تحترم الامانة العامة قيم ومعتقدات المجتمع الذي نشأت فيه	٣.٣٠	٠.٨٣٢	٥	متوسط
١٩	يتم احترام حقوق أصحاب المصالح في الامانة العامة	٣.٤٠	٠.٧٨٦	٣	متوسط
٢٠	لدى الامانة العامة آليات واضحة تضمن مشاركة أصحاب المصالح بما يكفل تحسين مستويات الاداء	٣.٤٦	٠.٨٠٧	١	متوسط

المتوسط العام	٣.٣٨	٠.٦٦١	-	متوسط
---------------	------	-------	---	-------

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (١٠) نتائج الاحصاء الوصفي لفقرات بعد دور أصحاب المصلحة، إذ يتبين من خلال قيم الإحصاء الوصفي تطبيق هذه الآلية بمستوى متوسط من قبل الامانه العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وفقاً لأفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط العام لفقرات هذا البعد (٣.٣٨) بإنحراف معياري (٠.٦٦١)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (٣.٣٠ – ٣.٤٦).

كانت الفقرة رقم ٢٠ هي الأكبر من حيث قيم المتوسط الحسابي (٣.٤٦) بإنحراف معياري (٠.٨٣٢)، وكانت الفقرة رقم ١٨ هي الأقل بمتوسط حسابي (٣.٣٠) وانحراف معياري (٠.٨٣٢).

٥. الاحصاء الوصفي لفقرات بعد الإفصاح والشفافية

جدول (١١): الاحصاء الوصفي لفقرات بعد الإفصاح والشفافية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
٢١	تقوم الامانه العامة بالإفصاح على كافة المعلومات المالية	٣.٥٤	٠.٧٧٣	١	متوسط
٢٢	يتم الإفصاح عن المزايا والمكافآت الممنوحة للمديرين التنفيذيين في الامانه العامة	٣.٥٠	٠.٦٦٣	٢	متوسط
٢٣	تلتزم الامانه العامة بدليل الحوكمة	٣.٤٤	٠.٧٠٠	٣	متوسط
٢٤	يكفل القانون حق التعويض لأصحاب المصالح	٣.٤٢	٠.٧٥٣	٥	متوسط

٢٥	تقوم إدارة الامانه العامة بالرد على المخاطبات الكتابية أو الشفاهية للموظفين والمعنيين بالوقت المناسب	٣.٤٣	٠.٧٥٤	٤	متوسط
	المتوسط العام	٣.٤٧	٠.٥٩٣	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول (١١)، نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد الإفصاح والشفافية، إذ يتبين من خلال قيم الإحصاء الوصفي تطبيق هذه الآلية بمستوى متوسط من قبل الامانه العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وفقاً لأفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط العام لفقرات هذا البعد (٣.٤٧) بانحراف معياري (٠.٥٩٣)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد ما بين (٣.٤٢ – ٣.٥٤).

كانت الفقرة رقم ٢١ هي الأكبر من حيث قيم المتوسط الحسابي (٣.٥٤) بانحراف معياري (٠.٧٧٣)، وكانت الفقرة رقم ٢٤ هي الأقل بمتوسط حسابي (٣.٤٢) وانحراف معياري (٠.٧٥٣).

٦. الإحصاء الوصفي لفقرات بعد مسؤوليات مجلس الإدارة

جدول (١٢): الإحصاء الوصفي لفقرات بعد مسؤوليات مجلس الادارة

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
٢٦	يقوم مجلس الإدارة بإعداد التقرير السنوي لأداء الامانه العامة	٣.٤٥	٠.٧٨٩	١	متوسط
٢٧	يقوم مجلس الإدارة بأرسال التقرير السنوي للمساهمين	٣.٣٣	٠.٧٣٧	٤	متوسط
٢٨	يوجد فصل بين منصب رئيس مجل	٣.٣٢	٠.٧٨٦	٥	متوسط

				الإدارة والرئيس التنفيذي في الامانه العامة	
٢٩	تعمل الامانه العامة على اتخاذ القرارات من خلال مجلس الادارة	٣.٣٥	٠.٦٨٧	٣	متوسط
٣٠	يخضع موظفي الامانه العامة للعقوبات بناء على قرارات مجلس الادارة	٣.٤١	٠.٦٧٦	٢	متوسط
	المتوسط العام	٣.٣٧	٠.٦٣١	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يلخص الجدول (١٢) نتائج الإحصاء الوصفي لفقرات بعد مسؤوليات مجلس الإدارة، إذ يتضح أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد قد بلغ (٣.٣٧) بإنحراف معياري (٠.٦٣١) ومستوى أهمية متوسط. كانت الفقرة رقم ٢٦ والتي تنص " يقوم مجلس الإدارة بإعداد التقرير السنوي لأداء الامانه العامة هي الأعلى بمتوسط حسابي (٣.٤٥) وإنحراف معياري (٠.٧٨٩) ، وكانت الفقرة رقم ٢٨ والتي تنص "يوجد فصل بين منصب رئيس مجل الإدارة والرئيس التنفيذي في الامانه العامة " هي الاقل بمتوسط حسابي (٣.٣٢) وانحراف معياري (٠.٧٨٦).

نتائج الاحصاء الوصفي لفقرات ابعاد المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)

في هذا القسم تم حساب مقاييس الإحصاء الوصفي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة الى مستويات الاهمية لكل فقرة من فقرات ابعاد المتغير التابع.

١. الاحصاء الوصفي لفقرات البعد القانوني:

جدول (١٣): الإحصاء الوصفي لفقرات البعد القانوني

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
٣١	تلتزم الامانة العامة بالقوانين الي توفر الرعاية الصحية والطبية للموظفين	٣.٣٨	٠.٦٥٢	٢	متوسط
٣٢	يتم الوفاء بالالتزامات التعاقدية دائما من قبل الامانه العامة	٣.٣٤	٠.٦٦٤	٥	متوسط
٣٣	تتحمل الامانه العامة مسؤوليتها القانونية تجاه الموظفين ككل دون تميز	٣.٣٨	٠.٧٨٢	٢	متوسط
٣٤	تلتزم الامانه العامة بممارسة الاعمال التي تتوافق مع التشريعات الحكومية	٣.٤٤	٠.٦٤٠	١	متوسط
٣٥	تلتزم الامانه العامة بتطبيق متطلبات الصحة والسلامة اثناء أداء العمل	٣.٣٨	٠.٧٢٩	٢	متوسط
	المتوسط العام	٣.٣٨	٠.٦٠٧		

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يظهر الجدول (١٣) نتائج الإحصاء الوصفي من حيث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد القانوني حيث تبين ان المتوسط العام قد بلغ (٣.٣٨) بانحراف معياري (٠.٦٠٧) ومستوى اهمية متوسط وهذه القيمة تشير الى ان المستجيبين من افراد الدراسة يرون بان مستوى البعد القانوني في الامانه العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة متوسطا.

كانت الفقرة رقم ٣٤ والتي تنص "تلتزم الامانه العامة بممارسة الاعمال التي تتوافق مع التشريعات الحكومية" هي الأعلى بمتوسط حسابي (٣.٤٤) وانحراف معياري (٠.٦٤٠) ومستوى اهمية

متوسط وكانت الفقرة رقم ٣٢ والتي تنص "يتم الوفاء بالالتزامات التعاقدية دائما من قبل الامانه العامة
" هي الاقل بمتوسط حسابي (٣.٣٤) وانحراف معياري (٠.٦٦٤) ومستوى اهمية متوسط.

٢. الاحصاء الوصفي لفقرات البعد الاقتصادي:

جدول (١٤) الاحصاء الوصفي لفقرات البعد الاقتصادي

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
٣٦	تمتلك الامانه العامة إجراءات للرد على شكاوي العملاء	٣.٣٨	٠.٧٦٥	١	متوسط
٣٧	تستخدم الامانه العامة رضا العملاء كمؤشر على تحسن أدائها	٣.٣٥	٠.٨١١	٤	متوسط
٣٨	تهدف الامانه العامة لتقديم الخدمات الاقتصادية للمحتاجين	٣.٣٧	٠.٧٤٥	٣	متوسط
٣٩	تقوم الامانه العامة بتقديم خدمات ذات نوعية تساهم في ممارسة النمو الاقتصادي	٣.٣٨	٠.٨٩٣	١	متوسط
٤٠	تساهم الامانه العامة بتمويل المراكز الثقافية والنوادي الرياضية	٣.٢٢	٠.٧٩٣	٥	متوسط
	المتوسط العام	٣.٣٤	٠.٦٦٩	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يظهر الجدول (١٤) نتائج الاحصاء الوصفي من حيث المتوسطات الحسابية والانحرافات
المعيارية لفقرات البعد الاقتصادي، حيث تبين ان المتوسط العام قد بلغ (٣.٣٤) بانحراف معياري

(٠.٦٦٩) ومستوى أهمية متوسط، وهذه القيمة تشير الى ان المستجيبين من افراد الدراسة يرون بأن مستوى البعد الاقتصادي في الامانه العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة متوسطاً.

كانت كل من الفقرة رقم ٣٦ و ٣٩ هي الاعلى بمتوسط حسابي (٣.٣٥) وانحراف معياري (٠.٧٦٥) للفقرة رقم ٣٦ و (٠.٨٩٣) للفقرة رقم ٣٩ ومستوى أهمية متوسط، وكانت الفقرة رقم ٤٠ هي الاقل بمتوسط حسابي (٣.٢٢) وانحراف معياري (٠.٧٩٣) ومستوى أهمية متوسط.

٣. الاحصاء الوصفي ل فقرات البعد الاخلاقي

جدول (١٥): الاحصاء الوصفي ل فقرات البعد الاخلاقي

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
٤١	لدى الامانه العامة مدونة للسلوك	٣.٣٨	٠.٧٨٢	١	متوسط
٤٢	تتم عملية تقييم الموظفين في الامانه العامة بإنصاف وتراعي الفروقات الفردية	٣.٣٣	٠.٩٠٠	٣	متوسط
٤٣	تراعي اعمال الامانه العامة القيم الاخلاقية في المجتمع الأردني	٣.٣٣	٠.٧١٩	٣	متوسط
٤٤	تمتلك الامانه العامة دليل عمل أخلاقي واضح ومعلن للجميع العاملين فيها	٣.٣٨	٠.٧١١	١	متوسط
٤٥	تتبنى الامانه العامة سياسات وإجراءات لدعم المنافسة	٣.٣٢	٠.٨٠٣	٥	متوسط
	المتوسط العام	٣.٣٥	٠.٦٧٩	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يشير الجدول (١٥) الى نتائج الاحصاء الوصفي من حيث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الاخلاقي، حيث تبين ان المتوسط العام قد بلغ (٣.٣٥) بانحراف معياري (٠.٦٧٩) ومستوى اهمية متوسط، وهذه القيمة تشير الى ان المستجيبين من افراد الدراسة يرون بأن مستوى البعد الاخلاقي في الامانه العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة متوسطاً.

كانت كل من الفقرة رقم ٤١ و ٤٤ هي الاعلى بمتوسط حسابي (٣.٣٨) وانحراف معياري (٠.٧٨٢) للفقرة رقم ٤١ و (٠.٧١١) للفقرة رقم ٤٤ ومستوى اهمية متوسط، وكانت الفقرة رقم ٤٥ هي الاقل بمتوسط حسابي (٣.٣٢) وانحراف معياري (٠.٨٠٣) ومستوى اهمية متوسط.

٤. الاحصاء الوصفي لفقرات البعد الانساني:

جدول (١٦): الاحصاء الوصفي لفقرات البعد الانساني

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
٤٦	تمنح الامانه العامة تعويضات مالية في حال المرض أو العجز أو الوفاة	٣.٣٥	٠.٦٦٧	٣	متوسط
٤٧	تسعى الامانه العامة لممارسة ربح اقتصادي دون المساس بمستويات الأجور	٣.٤١	٠.٧١٥	٢	متوسط
٤٨	تقدم الامانه العامة تسهيلات ومساعدات	٣.٢٨	٠.٨١٣	٤	متوسط
٤٩	توفر الامانه العامة فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة	٣.٠٣	٠.٩٣٠	٥	متوسط
٥٠	تشجع الامانه العامة الموظفين الدخول في النشاطات التطوعية في	٣.٤٥	٠.٧٧٢	١	متوسط

				المجتمع المحلي	
متوسط	-	٠.٦٢٦	٣.٣١	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يشير الجدول (١٦) الى نتائج الاحصاء الوصفي لفقرات البعد الانساني حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات البعد الانساني (٣.٤٥-٣.٠٣)، وكانت جميع الفقرات متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٣١) بإنحراف معياري (٠.٦٢٦) ومستوى اهمية متوسط، وتشير النتائج إلى أن المستجيبين من أفراد الدراسة يرون بأن مستوى البعد الانساني في الامانه العامة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة متوسطاً.

كانت الفقرة رقم ٥٠ والتي تنص " تشجع الامانه العامة الموظفين الدخول في النشاطات التطوعية في المجتمع المحلي" هي الأكبر بمتوسط حسابي قدره (٣.٤٥) بإنحراف معياري (٠.٧٧٢)، وأما الفقرة رقم ٤٩ والتي تنص "توفر الامانه العامة فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة" فكانت الأقل بمتوسط حسابي قدره (٣.٠٣) وانحراف معياري (٠.٩٣٠) ومستوى اهمية متوسط.

٣.٤ الاختبارات القبلية التشخيصية.

تم إجراء اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الإنحدار الخطي البسيط والمتعدد، وبما أن هذه الاختبارات مهمة لاختبار الفرضيات فإنه يجب توفر مجموعة من الافتراضات قبل تطبيقها، والتي تضمن تحقق شروط هذه الإختبارات.

تضمنت الاجراءات التي تم تنفيذها للتحقق من مستوى ملائمة البيانات لإختبار الفرضيات:

١- إختبار الاعتدالية.

٢- تحليل التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة.

اختبار الاعتدالية

تم التأكد من توزيع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي من خلال استخراج قيم معاملات الالتواء والتفرطح، إذ ووفقاً للعديد من المراجع الإحصائية، مثل (Hair et al., ٢٠١٤)، فإن قيم معاملات الالتواء المطلقة يجب ان لا تتجاوز (١) وقيم معاملات التفرطح المطلقة يجب ان لا تتجاوز (٣) ويوضح الجدول (١١) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

جدول (١٧): إختبارالاعتدالية

المتغير	معامل الالتواء	معامل التفرطح
ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة	-.١١٥	-.٣٠٨
ضمان حقوق المساهمين	-.٠١٧	-.٣٤٩
المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين	.٠٥٣١	.٠٠٤٨
دور أصحاب المصلحة	.٣١٥	.٠٠٦٤
الإفصاح والشفافية	.٤٥٨	-.٠٧١
مسؤوليات مجلس الإدارة	.٠٥٤٧	-.٢٤٨
البعد القانوني	.٦٠٠	-.٠٣١
البعد الاقتصادي	.٧٣٧	-.٠١٨
البعد الاخلاقي	.٠٥٨١	.٠١٠٨
البعد الانساني	.٦٠٨	.٢٦٥

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يشير الجدول (١٧) الى نتائج اختبار الإعتدالية لجميع متغيرات الدراسة، حيث تبين أن جميع المتغيرات قد كانت موزعة توزيعاً طبيعياً، حيث لم تتجاوز قيم معاملات الالتواء المطلقة (١) وقيم معاملات التفرطح (٣) وهذا يدل على تحقق شرط التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن إجراء الإختباراتالمعلمي (البارمترية).

اختبار التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة:

يوفر هذا الاختبار طريقة للتأكد من عدم وجود ارتباطات مرتفعة بين المتغيرات المستقلة والتي تؤدي الى تقدير زائف المعادلة الانحدار، وبالتالي فإن نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد ستكون غير دقيقة وتؤدي إلى نتائج غير متسقة.

تم إجراء هذا الاختبار من خلال حساب نتائج معاملات تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) ومعاملات التباين المسموح به $1 / VIF$ ، إذ يجب ان تكون قيم VIF اقل من (١٠) وقيم $1 / VIF$ أعلى من (٠.١٠) والجدول (١٢) يوضح نتائج الاختبار.

جدول (١٨): اختبار التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة

المتغير	معدل تضخم التباين VIF	$1 / VIF$
ضمان وجود أساس الإطار فعال للحكومة	٢.١٦٥	٠.٤٦٢
ضمان حقوق المساهمين	٢.٥٣٣	٠.٣٩٥
المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين	٤.٥٥٤	٠.٢٢٠
دور أصحاب المصلحة	٤.٣٣٠	٠.٢٣١
الإفصاح والشفافية	٤.٢٨٢	٠.٢٣٤
مسؤوليات مجلس الإدارة	٣.٦٦٩	٠.٢٧٣

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يتبين من خلال الجدول (١٨) نتائج اختبار التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة حيث يلاحظ عدم ظهور هذه الاشكالية بين المتغيرات المستقلة، اذ كانت جميع قيم VIF اقل من (١٠) وقيم $1 / VIF$ أكبر

من (٠.١٠) وهذا يعني خلو المتغيرات المستقلة من الارتباطات المرتفعة والتي قد تؤدي الى مشاكل في تقدير معادلة الانحدار وبالتالي يمكن اجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد.

٤.٤ اختبار فرضيات الدراسة.

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

من اجل الوصول الى ممارسة اهداف الدراسة واختبار الفرضيات، تم إجراء اختبار الفرضيات من خلال اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما هو موضح أدناه

$H_{0.1}$: الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المساهمين، والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين دور أصحاب المصلحة الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الامانه العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة .

الجدول (١٣): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للتحقق من تأثير تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في (ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين دور أصحاب المصلحة الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المتمثلة في (القانوني، الاقتصادي، الاخلاقي والانساني)، في الامانه العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة .

جدول (١٩) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	قيمة F	مستوى معامل الدلالة الارتباط	معامل التحديد R2	Beta	الخطأ المعياري	T	مستوى الدلالة	الحكم على نوع العلاقة الدراسة
تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها	٢٦١.٧٤	٠.٨٨٣	٠.٧٨٠	١.٠٠٤	٠.٠٦٢	١٦.١٧	٠.٠٠٠	قبول الفرضية إيجابية البديلة
المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية								

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يشير الجدول (١٩) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للتحقق من تأثير تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين دور أصحاب المصلحة الإفصاح والشفافية مسؤوليات مجلس الإدارة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، إذ تبين أن قيمة معامل الارتباط قد كانت (٠.٨٨٣) وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٧٨٠) وتشير هذه القيمة الى ان المسؤولية الاجتماعية يمكن تفسير تغيرها بمقدار (٧٨%) من خلال تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في (ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين دور أصحاب المصلحة، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة) وكانت قيمة F المحسوبة (٢٦١.٧٤) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) وتشير هذه النتيجة الى وجود دلالة احصائية للنموذج الاحصائي وهذا يعني صلاحية النموذج التنبؤية.

بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا لتأثير تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في (ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين، دور

أصحاب المصلحة الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة) على المسؤولية الاجتماعية (١٠٠٤) وتشير هذه القيمة الى ان هذا التأثير قوي وايجابي، وبلغت قيمة t (١٦.١٧) وبلغت قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (٠.٠٠٠) اي انها اقل من مستوى الدلالة الاحصائية عند مستوى (٠.٠٥) وبالتالي يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة (ضمان حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين دور أصحاب المصلحة الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة) في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

اختبار الفرضيات الفرعية.

تم اختبار الفرضيات الفرعية من خلال استخدام اسلوب الانحدار الخطي المتعدد كما هو موضح في الجدول (١٤)

الجدول (٢٠): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير أبعاد تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

المتغير المستقل	قيمة F	مستوى معامل الدلالة الارتباط	معامل التحديد R2	Beta	الخطأ المعياري	T	مستوى الدلالة	الحكم على فرضية العلاقة الدراسة
ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة								قبول الفرضية الصفرية -
ضمان								قبول
								إيجابية

حقوق المساهمين									الفرضية البديلة
المعاملة المتكافئة مع جميع المتساهمين	٦٣.٥٦	٠.٠٠٠	٠.٩٢٠	٠.٨٤٧	٠.٢٢١	٠.١٠٣	٢.١٣٩	٠.٠٣٦	قبول الفرضية إيجابية البديلة
دور أصحاب المصلحة					٠.١٩٦	٠.٠٨٨	٢.٢٣٨	٠.٠٢٨	قبول الفرضية إيجابية البديلة
الإفصاح و الشفافية					-٠.٠٠٠٧	٠.٠٩٧	-٠.٠٧٠	٠.٩٤٥	قبول الفرضية - الصفرية
مسؤوليات مجلس الإدارة									قبول الفرضية إيجابية البديلة
المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية									

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً على مخرجات برنامج Spss.

يشير الجدول (٢٠) الى نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد، لمعرفة تأثير أبعاد تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث يتبين من خلال قيمة F المحسوبة والبالغة (٦٣.٥٦) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) وهذا يدل على ان النموذج الاحصائي المستخدم في الدراسة ذو دلالة احصائية وصالح لتقدير متغيرات الدراسة، وكانت قيمة معامل الارتباط المتعدد (٠.٩٢٠) وتشير هذه القيمة الى وجود علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٨٤٧) وتشير هذه القيمة الى ان المسؤولية الاجتماعية يمكن تفسير تباينها

وتغيرها بمقدار ٨٤.٧%) من خلال تطبيق آليات الحوكمة بأبعادها المتمثلة في (ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة، ضمان حقوق المساهمين، والمعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين دور أصحاب المصلحة، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة).

ولمعرفة تأثير كل بعد من الأبعاد المستقلة على المسؤولية الاجتماعية:

١. H_{0.1}: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ لتطبيق بعد ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا لتأثير ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة على المسؤولية الاجتماعية (٠.٠٧٩)، وتشير هذه القيمة إلى أن هذا الأثر سلبي بالإضافة إلى أن قوته ضعيفة، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذا التأثير تم حساب قيمة t والتي كانت (-١.١٠٦) وبلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٢٧٣) أي أنها أكبر من (٠.٠٥) وبالتالي تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي .

٢. H_{0.1}: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد ضمان حقوق المساهمين في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا لتأثير ضمان حقوق المساهمين على المسؤولية الاجتماعية (٠.١٤٣) وتشير هذه القيمة إلى أن هذا التأثير ايجابي ومتوسط القوة والمعرفة الدلالة الإحصائية لهذا التأثير تم حساب قيمة والبالغة (٢.٠٢) وبلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٤٧) أي أنها أقل من (٠.٠٥) وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص "يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بعد ضمان حقوق المساهمين في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

3. H₀1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لتطبيق بعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا لتأثير المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين على المسؤولية الاجتماعية (٠.٢٢١) وتشير هذه القيمة الى ان هذا التأثير ايجابي ولمعرفة الدلالة الاحصائية لهذا التأثير تم حساب قيمة (والبالغة (٢.١٣٩) وبلغت قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (٠.٠٣٦) اي انها اقل من (٠.٠٥) وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لتطبيق بعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

4. H₀1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لتطبيق بعد دور أصحاب المصلحة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا لتأثير دور أصحاب المصلحة على المسؤولية الاجتماعية (٠.١٩٦) وتشير هذه القيمة الى ان هذا التأثير ايجابي ولمعرفة الدلالة الاحصائية لهذا التأثير تم حساب قيمة t والبالغة (٢.٢٣٨) وبلغت قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (٠.٠٢٨) اي انها اقل من (٠.٠٥) وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لتطبيق بعد دور أصحاب المصلحة، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده

المتتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ."

٥. $H_0:1.5$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ لتطبيق بعد الإفصاح والشفافية في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا لتأثير الإفصاح والشفافية على المسؤولية الاجتماعية (٠.٠٠٧) وتشير هذه القيمة الى ان هذا الأثر سلبي بالإضافة الى ان قوته ضعيفة للغاية، ولمعرفة الدلالة الاحصائية لهذا التأثير تم حساب قيمة (والتي كانت (٠.٠٧٠) وبلغت قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (٠.٩٤٥) اي انها اكبر من (٠.٠٥) وبالتالي تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ لتطبيق بعد الإفصاح والشفافية، في ممارسة المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ."

٦. $H_0:1.6$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ لتطبيق بعد مسؤوليات مجلس الإدارة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني) في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا لتأثير مسؤوليات مجلس الإدارة على المسؤولية الاجتماعية (٠.٤٨٥) وتشير هذه القيمة الى ان هذا التأثير ايجابي وذو قوة مرتفعة، ولمعرفة الدلالة الاحصائية لهذا التأثير تم حساب قيمة t والبالغة (٥.٧٣٠) وبلغت قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (٠.٠٠٠) اي انها اقل من (٠.٠٥) وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ لتطبيق بعد مسؤوليات مجلس الإدارة، في ممارسة

المسؤولية الاجتماعية، بأبعاده المتمثلة في (البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد الاخلاقي، البعد الانساني في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي " .

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

١.٥ مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى إستعراض أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات، بالإضافة الى مناقشة هذه النتائج والتبريرات المنطقية والإدارية لهذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة، بالإضافة الى أهم التوصيات التي تم التوصل إليها من خلال نتائج تحليل البيانات ومناقشة النتائج.

٢.٥ مناقشة النتائج.

توصلت الدراسة إلى مجموعة متنوعة من النتائج كان أهمها ما يلي:

أولاً: أكدت نتائج الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة احصائية لتطبيق آليات الحوكمة بأبعادها في ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث تعمل هذه الآليات على تحسين وتعزيز الاداء الاجتماعي من خلال زيادة المسؤولية الاجتماعية في هذه الأمانة العامة ، إذ توفر آليات الحوكمة الإجراءات والقواعد الناظمة لتحسين المسؤولية الاجتماعية من خلال تعزيز الابداع الانسانية والاقتصادية والاخلاقية والقانونية في العمل، وبالتالي تحسين بيئة العمل بالشكل المطلوب، وقد اتفقت نتائج الدراسة مع مجموعة من الدراسات، مثل: دراسة (Vizcaino et at., 2021)، ودراسة (Bajaher, 2021)، والتي أكدت على أن تطبيق آليات الحوكمة تحسن من المسؤولية الاجتماعية.

ثانياً: توصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود تأثير ذو دلالة احصائية لبعد ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة على المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث تبين أن هذا التأثير سلبي وضعيف للغاية ومع ذلك فإن المعنوية والدلالة الإحصائية لهذا البعد قد كانت سلبية.

ثالثاً: توصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة احصائية لبعد ضمان حقوق المساهمين على المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث أن اعتماد الأمانة العامة على إستراتيجيات تضمن حقوق المساهمين، مثل: تسهيل أعمالهم وتسهيل وصولهم للمعلومات بالإضافة الى وجود طرق سهلة ومرنة في عملية نقل الملكية سيعزز من أداء الأمانة العامة الاجتماعي وعلى وجه الخصوص الاهتمام بمصالح أصحاب المصلحة الرئيسيين والمساهمين على وجه الخصوص، مما يؤدي إلى تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

رابعاً: توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة احصائية لبعد المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين على المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، إذ تبين ان المعاملة المتساوية مع الجميع تعزز من كفاءة الأمانة العامة فيما يتعلق بالأبعاد الانسانية والاقتصادية والاجتماعية، وهذا يؤدي الى تحسين المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة .

خامساً: أكدت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد دور أصحاب المصلحة على المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث تبين أن دور اصحاب المصلحة يرتبط إيجابيا في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات المختلفة بما يؤدي الى التواصل لقرارات توافقية بين الادارة واصحاب المصلحة وهذا يعزز من قدرة الأمانة العامة على اتخاذ القرارات الأكثر قدرة على تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

سادساً: توصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود تأثير ذو دلالة احصائية لبعد الإفصاح والشفافية على المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث تبين ان هذا التأثير سلبي وضعيف للغاية ومع ذلك فإن المعنوية والدلالة الاحصائية لهذا البعد قد كانت سلبية.

سابعاً: أكدت نتائج الدراسة الى وجود تأثير ذو دلالة احصائية لمسؤوليات مجلس الادارة على المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي ، حيث ووفقاً لنظرية أصحاب المصلحة فإن على مجلس الإدارة الاهتمام بحقوق اصحاب المصلحة والعمل على ممارسة الاداء المستدام من خلال

الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية. لذلك تلعب مسؤوليات مجلس الادارة دوراً ايجابياً في تعزيز مستوى المسؤولية الاجتماعية في المنظمات والشركات المختلفة وهذا ما توصلت له هذه الدراسة.

٣.٥ التوصيات.

بناءً على نتائج التحليل الاحصائي تم وضع التوصيات الآتية:

١. ضرورة اهتمام الإدارة العليا في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي بتصميم هياكل تنظيمية توضح توزيع الصلاحيات والمسؤوليات.
٢. من المهم ان تقوم الادارة العليا في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي بمنح الجهات الرقابية السلطة الكافية لإنجاز اعمالها.
٣. ضرورة العمل على عقد برامج تدريبية للموظفين والعاملين في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي في مجال الحوكمة بهدف زيادة تحسين مستوى الميزة التنافسية في الأمانة العامة .
٤. ضرورة توعية كافة العاملين في الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي بأهمية الدور الايجابي للمسؤولية الاجتماعية في تحسين مستوى ربحية الأمانة العامة .
٥. تشجيع الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي على زيادة العمل على اعتماد قواعد وآليات الحوكمة، مثل: تعزيز دور اصحاب المصلحة وزيادة مسؤوليات مجلس الادارة وذلك للحصول على مستوى مرتفع من المسؤولية الاجتماعية، والتي من الممكن ان تجعل الأمانة العامة أكثر حرصاً على ممارسة التنمية المستدامة.
٦. حرص الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي بتشكيل لجان متخصصة لضمان ممارسة خطط واطر العمل فيما يتعلق بآليات الحوكمة والاهتمام على فعالية الوصول الى إطار حوكمة فعال، وذلك لضمان ممارسة الشفافية والمسؤولية في العمل بما يؤدي الى تعزيز المسؤولية الاجتماعية في هذه الأمانة العامة .

٧. تشجيع ادارة الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي بمشاركة رؤيتها وخططها المتعلقة بالحوكمة مع العاملين فيها لمساعدة الادارة على زيادة التكامل في ممارسة الاهداف بما يؤدي الى تحسين المسؤولية الاجتماعية في الأمانة العامة .

Abstract

The study aimed to identify the impact of applying governance mechanisms with its dimensions: ensuring the existence of an effective framework for governance, safeguarding shareholder rights, ensuring equitable treatment of all stakeholders, disclosure and transparency, and the responsibilities of the board of directors in exercising social responsibility in its legal, economic, ethical, and humanitarian dimensions, at the General Secretariat of the Gulf Cooperation Council. The study relied on a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as a data collection tool, employing the comprehensive survey method. The study population consisted of 76 individuals, and SPSS 23 was used for data analysis.

The study yielded several key findings, notably: the statistically significant impact of implementing governance mechanisms in practicing social responsibility at the General Secretariat of the Gulf Cooperation Council. These mechanisms contribute to improving and enhancing social performance by increasing corporate social responsibility. Additionally, there is a statistically significant impact of the dimension of equitable treatment of all shareholders on social responsibility at the General Secretariat of the Gulf Cooperation Council. It was found that equal treatment enhances the efficiency of the secretariat concerning human, economic, and social dimensions, leading to an improvement in social responsibility at the Secretariat.

The study recommends the necessity for senior management at the General Secretariat of the Gulf Cooperation Council to focus on designing organizational structures

that clarify the distribution of authorities and responsibilities and grant regulatory bodies sufficient authority to carry out their tasks.

Keywords: Governance, Social Responsibility, General Secretariat of the Gulf Cooperation Council.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

١. بركيتي من (٢٠١٧) دراسة اثر الحوكمة على فعالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومستغانم لجامعة عبد الحميد ابن باديس.
٢. البرود (٢٠١٦) اليات ارساء الحوكمة المصرفية لتفعيل إدارة مخاطر القروض كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير البليدة جامعة سعد تحلب.
٣. بلقط، أميرة أحسن، وحمادة كمال محمد (٢٠٢٠) أثر حوكمة الشركات على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في قطاع التأمين الجزائري حالة شركات التأمين ad chat caas مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ١٣٦ (٥٤٤٨)
٤. بن يوسف خلف الله و كمال زيتوني (٢٠١٩) دور اليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية مجلة جديد الاقتصاد.
٥. بوعزيز، زهير. (٢٠٢١). المسؤولية الاجتماعية: خطوة نحو استدامة منظمة الأعمال. مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، مج ٣٥، ع ٣، ١١٢٢. 1143. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1213116>
٦. درار، نسيم. (٢٠١٨). المسؤولية الاجتماعية لشركات التكنولوجيا. الملتقى الوطني الأول: مكانة المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات أو المنظمات ضمن القانون الدولي والداخلي، مج ٣، سعيدة: جامعة الدكتور مولاي الطاهر - كلية الحقوق والعلوم السياسية - مخبر حماية حقوق الانسان بين النصوص الدولية والنصوص الوطنية وواقعها في الجزائر، ١ - ٣٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1042145>
٧. سليمة بن حسين (٢٠١٥) الحوكمة دراسة في المفهوم، مجلة العلوم القانونية والسياسية .

٨. الشعراوي حسام حسن (٢٠١٨) أثر وجود اللجنة مراجعة فعالة على مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركة دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية مجلة البحوث المحاسبية جامعة طنطا - كلية التجارة - قسم المحاسبة، ع ٢٤

٩. الشمالي على (٢٠١٧) الحوكمة في المصارف رسالة ماجستير جامعة تشرين اللاذقية .

١٠. صغير، صالح بن محمد. (٢٠١٠). المسؤولية الاجتماعية: المفهوم وقضايا الشباب تجارب مختارة من بعض الدول. المؤتمر العالمي الحادي عشر للندوة العالمية للشباب الإسلامي: الشباب والمسؤولية الاجتماعية، مج ٣، جاكارتا: ، ١٤٢١ - ١٤٤٨. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/851994>

١١. طرشي محمد، ويخلف ايمان (٢٠١٧) الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية من منظور محاسبي مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال. (١١٧-٩٩) ٢

١٢. عاشور مزريق و صورية معموري (٢٠١٢) حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الاداري وامكانية التجسيد. حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والاداري بسكرة جامعة محمد خيضر.

١٣. عباس، زهرة، و زراولة، رفيق. (٢٠٢٣). آليات نجاح تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية: أ نموذج مقترح. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، مج ٨، ع ١، ٦١٥ - 631. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1384912>

١٤. عذاري محمد والعامري سعود (٢٠١٧) الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية وأثرها على أداء الشركات، رسالة ماجستير جامعة القادسية كلية الإدارة والاقتصاد الديوانية العراق.

١٥. عطوة، غادة أحمد، سليمان، يحيى محمد أبو طالب، و السيسي، نجوى أحمد إسماعيل. (٢٠٢٢). إطار مقترح لتحقيق فعالية نظم الرقابة الداخلية في ضوء تطبيق قواعد الحوكمة لاتخاذ القرارات: دراسة ميدانية. /المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٢، ٦٣٣ - 651. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1373127>

١٦. علاء الدين ط (٢٠١١) الحوكمة المؤسسية والأداء المالي والاستراتيجي المصارف عمان دار صفاء للنشر والتوزيع .

١٧. على مناد (٢٠١٤) دور حوكمة الشركات في الاداء المؤسسي تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. تلمسان جامعة ابوبكر بلقايد.

١٨. عمر، هناء صلاح عبدالحليم. (٢٠٢١). آليات تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة: مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسات رياض الأطفال في مصر. مجلة دراسات في الطفولة والتربية، ١٨٤، ٤٨٠. 557. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1200579>

١٩. غادر محمدي (٢٠١٢) محددات الحوكمة ومعاييرها عولة الإدارة في عصر المعرفة لبنان جامعة الجنان.

٢٠. غرابية، فيصل. (٢٠١٨). المسؤولية الاجتماعية: جولة وممارسة أفكار، ع ٣٥٥، ١٦. 18. -

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/932289>

٢١. الغطريفي، جمعة بن سعيد بن جمعة. (٢٠٢١). تطبيق الحوكمة الإدارية كمدخل لتحسين الأداء في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج ١٤، ع ١، ٦١. 76. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1223395>

٢٢. المالكي سارة عبد الرحمن نجلاء (٢٠١٩) أثر الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية على جودة الأرباح دراسة تحليلية في قطاع المواد الأساسية السعودي ٢٠١٥ - ٢٠١٧ من المركز القومي للبحوث غزة ٦٦-٤٠٦

٢٣. مدهون، محمود أحمد، والعلي محمد مروان، وماضي هشام كامل (٢٠٢١) أثر خصائص لجنة تدقيق الحسابات على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية (دراسة تطبيقية على البنوك وشركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ع ٢٩ (١) ١

٢٤. المريني، محمد، و حديدي، آدم. (٢٠٢٢). آليات تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مج ٨، ع ١، ٣٣٥. 348. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1278946>

٢٥. نوي يف (٢٠١٧) أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك التجارية كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يسكرة جامعة محمد خيضر.

٢٦. هاشم، أحمد حمدي عبدالدايم عبدالحليم. (٢٠١٨). آليات وأدوات تطبيق الحوكمة على

الموازنة العامة. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س٣٨، ع٤، ١٠٥٥ - 1074. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1183164>

٢٧. الهاشمي، نازك حامد علي. (٢٠١٥). المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بحوكمة الشركات. مجلة

الإقتصاد الإسلامي العالمية، ع٤٣، ٩١ - ٩٥. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/754457>

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

1. Abdel Razek, M. (2014), the association between corporate social responsibility disclosure and corporate governance survey of Egypt, research journal of finance and accounting, 5(1), pp. 93-98
2. Al Maceni, F. Ellili, N.O.D. and Nobaner, H. (2022), "Impact of corporate governance on corporate social responsibility disclosure of the UAE listed banks", Journal of Financial Reporting and Accounting, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JFRA-11-2021-0424>
3. Alharbi, K. M. S. (2021). The impact of the 2030 Vision and firm characteristics on corporate social responsibility disclosure in Saudi Arabia, Doctoral dissertation, Victoria University.
4. Allui, A. & Pinto, L. (2022). Non-Financial Benefits of Corporate Social Responsibility to Saudi Companies. Sustainability, 14(6) 3446
5. ALMANSOUR, M.S. 2019. Challenges and opportunities from adopting IFRS in Saudi Arabia: the case of the banking sector. PhD, Nottingham Trent University.

6. Alotaibi, K. & Hussainey, K. (2016). Determinants of CSR disclosure quantity and quality. Evidence from non-financial listed firms in Saudi Arabia *International Journal of Disclosure and Governance*, 13(4), 364-393.
7. Amine ,K. M. ,Faid ,M. R.و ,Boudjou ,L. (2016). Les Structures de GouvernanceD'entreprise et Bonnes Pratiques en Algerie: Lectures Theoriques et Enjeux Pratiques. ٨٥ ، ع ١ ، مج ٥١ ، مسترجع من 96. - مجلة العلوم التجارية، <http://search.mandumah.com/Record/1256370>
8. analysis of audit committure and board characteristics. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), p2879-2892.
9. Appuhami, R. &Tashakor, 5 (2017). The impact of audit committee characteristics on CSR disclosure: An analysis of Australian firms. *Australian Accounting Review*, 27(4), 400-420
10. Ben Fatma, H. R., &Chouaibi, J (2021). Corporate govemance and CSR disclosure: evidence from European financial p1-16. institutions. *International Journal of Disclosure and Govemance*,
11. Biçer, A, &Feneir, 1. (2019). The Impact of Audit Committee Characteristics on Environmental and Social Disclosures: Evidence from Turkey, *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 8(3), 111-121.
12. Boshnak, H. A. (2021). Determinants of corporate social and environmental voluntary disclosure in Saudi listed firms. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 1-26 <https://doi.org/10.1108/jfra-05-2020-0129>.
13. Coffie, W., Aboagye-Otchere. F. and Musah, A. (2018). Corporate social responsibility disclosures (CSRD), corporate governance and the degree of multinational activities: Evidence from a developing economy. *Journal of Accounting*

in Emerging Economies, Vol. 8 No. 1, pp. 106-123. <https://doi.org/10.1108/JAEE-01-2017-0004>

14. Dwekat A, Segui-Mas, E. Tormo-Carbó, G., & Carmona, P. (2020). Corporate governance configurations and corporate social responsibility disclosure: Qualitative comparative.
15. Dwekat, A. Segui-Mas, E., Tormo-Carbó, G., & Carmona, P. (2020). Corporate governance configurations and corporate social responsibility disclosure: Qualitative comparative analysis of audit committee and board characteristics. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), p2879-2892-
16. Dwekat. A Segui-Mas, E. Zaid, MAA. and Tormo-Carbó, G. (2021), "Corporate governance and corporate social responsibility mapping the most critical drivers in the board academic literature", *Meditari Accountancy Research*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2021-1155>
17. Hasso, N. (2014). Corporate governance, degree of muhi-nationality, and corporate social responsibility disclosure: evidence from the UK. *Journal of Empirical Research in Accounting & Auditing*, 1(01) P75-88
18. Jizi, MI, Salama, A, Dison, R. and Stratling, R. (2014). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Disclosure: Evidence from the US Banking Sector. *Journal of Business Ethics*, 125, 601-615 <https://doi.org/10.1007/10551-013-1929-2>
19. Khan, A. Muttakin, M. R. & Siddiqui, (2013). Corporate governance and corporate social responsibility disclosures: Evidence from an emerging economy. *Journal of business ethics*, 114(2), 207-223

20. KPMG (2021), Banking pulse quarterly Industry insights and Q3 financial performance of the banking sector in Saudi Arabia
21. Leguel, Samira, and Zamali, Nawal. (2016). Social responsibility: concept, dimensions, standards. *Journal of Humanities and Social Sciences*, No. 27, 301-308.
Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/804171>
22. Manusrak, L, Róžańska, E., &Macoda, M. (2019). The impact of corporate governance characteristics on banks' corporate social responsibility disclosure: Evidence from Poland, *Journal of Accounting in Emerging Economies*, Vol. 9 No. 1, pp. 75-
23. Orazalin, N. (2019). Corporate governance and corporate social responsibility (CSR) disclosure in an emerging economy: evidence from commercial banks of Kazakhstan. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 19(3), p490-507
24. Patelli, L. & Prencipe, A. (2007). The relationship between voluntary disclosure and independent directors in the presence of a dominant shareholder. *European Accounting Review*, 16(1), 5-33.
25. Shuja al-Din, Abdel-Mumen Abdel-Qader. (2018). Corporate social responsibility: a comparative study. *Al-Nasser University Journal*, No. 11, 185-228. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1072141>
26. The poet, Abdul Rahman Muhammad, and Al-Thaniyat, Ali Abdul Qadir. (2015). Corporate Governance and Auditor's Opinion the Role of Board of Directors and Audit Committee (Unpublished master's thesis). University of Jordan, Amman.
Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1045340>

27. Tran, Q. T. LAM, T. T. & LUU, C. D. (2020). Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility Disclosure: Empirical Evidence from Vietnamese Commercial Banks. *The Journal of Asian Finance. Economics and Business*, 7(11), 327- 333
28. Trpeska M. Tocev, T., Dionisijev, 1, &Malchev, B. (2021) Banks corporate social responsibility (CSR) disclosure and their role in the betterment of society in the republic of North Macedonia. *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*.
29. US Novitatori, D., &Bernawti, Y. (2020). The impact of good corporate governance the disclosure of corporate social responsibility. *International Journal of innovation, Creativity and Change*, 10(12), p265-276. OECD (2017), 620/OECD Principles of Corporate Governance (Arabic version), OECD Publishing Paris
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264265455-ar>

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر تطبيق آليات الحوكمة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية

دراسة تطبيقية على الأمانة العامة لمجلس التعاون الخليجي

ونظراً 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.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم 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

- ١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- ٢- الفئة العمرية ☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠-٤٠ سنة ☐ من ٤٠-٥٠ سنة ☐ من ٥٠-٥٩ سنة ☐ ٦٠ سنة فأكثر
- ٣- المؤهل العلمي ☐ دبلوم عالي ☐ ماجستير ☐ بكالوريوس ☐ دكتوراه
- ٤- سنوات الخبرة ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ سنوات - ١٠ سنوات ☐ من ١٠ سنوات - ١٥ سنة ☐ من ١٥ سنة فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: تطبيق آليات الحوكمة، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
ضمان وجود أساس الإطار فعال للحوكمة						
١	يوجد جهات حكومية للإشراف على تطبيق مبادئ الحوكمة في الأمانة العامة بالشكل المثالي					
٢	تعمل الإدارات التنفيذية على ممارسة المسؤولية الاجتماعية من خلال خدمة المجتمع المحلي					
٣	تتوفر في الأمانة العامة لوائح وقوانين وأنظمة تسهل عمل الموظفين لأداء عملهم					
٤	تتمتع الجهات الرقابية في الأمانة العامة بالسلطة الكافية للقيام بواجباتها					
٥	يعكس الهيكل التنظيمي للأمانة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات					
الرقم	البعد	أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض

بشدة			بشدة		
ضمان حقوق المساهمين					
				يحق للمساهمين الاطلاع على إجراءات الإفصاح	١
				يتم حماية حقوق المساهمين	٢
				تتخذ الأمانة العامة إجراءاتها لحماية حقوق المساهمين	٣
				المشاركة في أرباح الأمانة العامة	4
				تسمح الأمانة العامة للمساهمين بالمشاركة في الرقابة على أداء الأمانة العامة	5
المعاملة المتكافئة مع جميع المساهمين					
				يتم إعطاء نفس الحقوق للمساهمين في الأمانة العامة	١
				يحق لجميع المساهمين الاطلاع على المعلومات	٢
				تعامل الأمانة العامة جميع المساهمين بطريقة متساوية	٣
				يتم تعويض المعنيين عند انتهاك حقوقهم من الأمانة العامة	٤
معارض بشدة	معارض	محايد	أو وافق بشدة	البعد	الرقم
				تعتبر المساواة في معاملة جميع	٥

					المساهمين من أهم ركائز الأمانة العامة	
دور أصحاب المصلحة						
١					تتواصل الأمانة العامة بشكل دوري مع أصحاب المصالح	
٢					تعترف الأمانة العامة بحقوق أصحاب المصالح بشكل واضح	
٣					تحترم الأمانة العامة قيم ومعتقدات المجتمع الذي نشأت فيه	
٤					يتم احترام حقوق أصحاب المصالح في الأمانة العامة	
٥					لدى الأمانة العامة آليات واضحة تضمن مشاركة أصحاب المصالح بما يكفل تحسين مستويات الاداء	
الإفصاح والشفافية						
١					تقوم الأمانة العامة بالإفصاح على كافة المعلومات المالية	
٢					يتم الإفصاح عن المزايا والمكافآت الممنوحة للمديرين التنفيذيين في الأمانة العامة	
الرقم	البعد	أو وافق بشدة	أو وافق	محايد	معارض	معارض بشدة
٣						تلتزم الأمانة العامة بدليل الحوكمة

٤	يكفل القانون حق التعويض لأصحاب المصالح				
٥	تقوم إدارة الأمانة العامة بالرد على المخاطبات الكتابية أو الشفهية للموظفين والمعنيين بالوقت المناسب				
مسؤوليات مجلس الإدارة					
١	يقوم مجلس الإدارة بإعداد التقرير السنوي لأداء الأمانة العامة				
٢	يقوم مجلس الإدارة بأرسال التقرير السنوي للمساهمين				
٣	يوجد فصل بين منصب رئيس مجل الإدارة والرئيس التنفيذي في الأمانة العامة				
٤	تعمل الأمانة العامة على اتخاذ القرارات من خلال مجلس الادارة				
٥	يخضع موظفي الأمانة العامة للعقوبات بناء على قرارات مجلس الادارة				

👉 المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض
البعد القانوني						
١	تلتزم الأمانة العامة بالقوانين الي توفر الرعاية الصحية والطبية للموظفين					
٢	يتم الوفاء بالالتزامات التعاقدية دائما من قبل الأمانة العامة					
٣	تتحمل الأمانة العامة مسؤوليتها القانونية تجاه الموظفين ككل دون تميز					
٤	تلتزم الأمانة العامة بممارسة الاعمال التي تتوافق مع التشريعات الحكومية					
٥	تلتزم الأمانة العامة بتطبيق متطلبات الصحة والسلامة اثناء أداء العمل					
البعد الاقتصادي						
١	تمتلك الأمانة العامة إجراءات للرد على شكاوي العملاء					
٢	تستخدم الأمانة العامة رضا العملاء كمؤشر على تحسن أدائها					
الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
٣	تهدف الأمانة العامة لتقديم الخدمات					

					الاقتصادية للمحتاجين	
					تقوم الأمانة العامة بتقديم خدمات ذات نوعية تساهم في ممارسة النمو الاقتصادي	٤
					تساهم الأمانة العامة بتمويل المراكز الثقافية والنوادي الرياضية	٥
البعد الاخلاقي						
					لدى الأمانة العامة مدونة للسلوك	١
					تتم عملية تقييم الموظفين في الأمانة العامة بإنصاف وتراعي الفروقات الفردية	٢
					تراعي اعمال الأمانة العامة القيم الاخلاقية في المجتمع الأردني	٣
					تمتلك الأمانة العامة دليل عمل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين فيها	٤
					تتبنى الأمانة العامة سياسات وإجراءات لدعم المنافسة	٥
البعد الانساني						
					تمنح الأمانة العامة تعويضات مالية في حال المرض أو العجز أو الوفاة	١
معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد	الرقم
					تسعى الأمانة العامة لممارسة ربح	٢

					اقتصادي دون المساس بمستويات الأجور	
					تقدم الأمانة العامة تسهيلات ومساعدات	٣
					توفر الأمانة العامة فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة	٤
					تشجع الأمانة العامة الموظفين الدخول في النشاطات التطوعية في المجتمع المحلي	٥

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of General Administration



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

Preparation:

Student : Saeed Hussain Al-Mukhel, ID #233001372

Student : Saleh Habeeb Al-Muhaini, ID # 233000722

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarrad

٢٠٢٤