عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

# واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني وعلاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية
## دراسة حالة منظمات منطقة ضواحي القدس

روان محمد خليل حلبية

رسالة ماجستير

القدس– فلسطين

1441هـ - 2020م

# واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني و علاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية

## دراسة حالة منظمات منطقة ضواحي القدس


**إعداد:**

**روان محمد خليل حلبية**

**بكالوريوس إدارة نظم المعلومات، جامعة القدس، فلسطين**

**المشرف: الدكتور عمر الصليبي**


**قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال**

**معهد الإدارة والاقتصاد –جامعة القدس**

**1441 هـ - 2020م**

جامعة القدس

كلية الاعمال و الاقتصاد

## إجازة الرسالة

واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني
وعلاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية

اسم الطالبة: روان محمد خليل حلبية

الرقم الجامعي :٢١٦٢٠٠٧٣

إشراف الدكتور : عمر المصلبي

نوقشت هذه الرسالة و أجيزت بتاريخ ٢٠٢٠/٠١/١٥ من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

١. رئيس لجنة المناقشة : د. عمر المصلبي التوقيع : .....

٢. ممتحنا داخليا: د. نضال درويش التوقيع : .....

٣. ممتحنا خارجيا : د. ناصر جرادات التوقيع : .....

القدس - فلسطين

# الإهداء

إلى من علمني النجاح والصبر
إلى من زرع القيم والمبادئ
إلى من دفعني إلى العلم
أبي الغالي

إلى رمز الحنان والحب والتضحية
إلى من كان دعاءها سر نجاحي
إلى رفيقة دربي
إلى أمي

إلى رمز الوفاء ورفيق عمري
زوجي بلال حلبية وعائلتي الثانية

إلى نوارة حياتي
ووردتي في هذه الحياة
ابنتي الغالية سما

إلى من هم أقرب إلي من روحي
ومنهم أستمد عزمي وإصراري
إخوتي وأخواتي الغاليين

إلى كل من كان داعماً لي
أُهدي هذه الدراسة

إقرار

أُقر أنا معدة الرسالة بإنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة او أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا إلى جامعة او معهد.

التوقيع: .....

الاسم: روان محمد خليل حلبية

التاريخ:2020/01/15

# شكر وعرفان

**قال تعالى:**

**"رب أوزعني أن اشكر نعمتك التي انعمت على وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين "**
**(سورة النمل: آية 19)**

**الحمد لله رب العالمين الذي بعزته وجلالته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على من بلغ الرسالة وأدى الأمانة سيدنا ورسولنا محمد صلى الله عليه وسلم.**

**إنه ليطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان من الدكتور عمر الصليبي على تفضله بالإشرف على هذه الدراسة، لما قدمه لي من وقت وجهد وحسن المتابعة فجزاه الله عني خير الجزاء.**

**وأخيراً أتوجه بالشكر إلى من كانوا عوناً لي في انجاز هذه الدراسة.**

**وللجميع الشكر والتقدير.**

**التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة من وجهة نظر الباحثة:**

الحكم الرشيد: عبارة عن مجموعة من العمليات والآليات والعلاقات التي تؤدي وتقود إلى نتائج اجتماعية واقتصادية، من خلال تحقيق الاحتياجات والمتطلبات ويتضح من خلالها تفويض الشعب لسلطة تمثله بما يتناسب مع المصالح والممارسات الحقوقية بما يدعم المشاركة والشفافية وسيادة القانون وحفظ كرامتهم وحرياتهم.

المسؤولية الاجتماعية: عبارة عن التزام أو سلوك أو سمة يتصف بها مجموعة من الأشخاص، أو المجموعات بالمساهمة والمساعدات سواءً المادية، أو المعنوية تجاه المجتمع بما يعود على كافة أفراده بالنفع والفائدة.

القطاع الخاص: هو القطاع المكون من المؤسسات الخاصة، سواء المؤسسات الخدماتية أوالمؤسسات الانتاجية الذي يرتكز على آلية السوق الحر، والمنافسة التامة حيث يجتمع فيها كافة الامكانيات اللازمة لإنتاج أوتقديم الخدمات وتعود ملكيتها إلى مجموعات من الأشخاص.

الشفافية: عبارة عن سهولة الحصول على المعلومات، والوصول اليها مباشرة بحيث تكون متاحة لكافة افراد المجتمع.

المساءلة: عبارة عن تحمل المسؤولية من المسؤولين وأصحاب اتخاذ القرارات عن كافة الافعال والسياسات المتخذة.

المشاركة: عبارة عن الحق في اتخاذ القرارات والمشاركة فيها بطرق مباشرة أو عن طريق ممثلين عنهم للتعبير عن حاجاتهم ومصالحهم.

سيادة القانون: عبارة عن العلاقة القانونية التي تربط الدولة وتنظم العلاقة بينها وبين افراد المجتمع.

المساواة والعدالة: عبارة عن المساواة والعدل وعدم التمييز بين الأفراد.

## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة للتعرف على واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، وعلاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية في منطقة ضواحي القدس، وتناولت الأهمية الكبيرة التي تحظى بها معايير الحكم الرشيد في القطاع الخاص الفلسطيني، وإبراز دور المسؤولية الاجتماعية في تطبيقه ليعزز النمو الاقتصادي خاصة على المستوى المحلي من خلال قياس بعض المعايير والمؤشرات التي تلامس جودة النظام المعمول به، والمطبق في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

واستندت الباحثة إلى استخدام المنهج الوصفي بإسلوب المسح التحليلي واعتمدت الباحثة على الأستبانة كأداة دراسة حيث وزعت على عينة بلغت (60) موظفاً من منظمات منطقة ضواحي القدس وشملت (14) منظمة من مجتمع الدراسة.

وكان من أهم نتائج الدراسة:

وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحكم الرشيد، وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية، يدل ذلك على وعي الرؤساء والمرؤوسين بأهمية الالتزام بالقوانين والقواعد العامة، والتي تؤدي إلى تكوين انطباعات إيجابية عن مؤسسات القطاع الخاص، و يعد تطبيق معايير الحكم الرشيد والاهتمام بالمجالات الاجتماعية من محفزات الاقتصاد المحلي، فذلك يؤدي إلى ترابط مؤسسات القطاع الخاص والمجتمع وزيادة التعاملات اليومية معها، نتيجة لتزايد ثقة المتعاملين مع هذه المؤسسات، و الالتزام بالقوانين أياً كانت يُفضي إلى تكوين ثقافة تنظيمية لدى العاملين في المؤسسات من شأنها زيادة ترسيخ مبادئ الحكم الرشيد.

وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها:

اولاً اعتماد مؤسسات القطاع الخاص على مشاركة المجتمع المحلي في صياغة رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية، لما لذلك من دور بارز في ترسيخ المسؤولية الاجتماعية، ثانياً تعزيز دور الموظفين في بناء خطط هذه المؤسسات بناء على التخصصات المتنوعة، مع البحث عن التخصصات غير المتوفرة للاطلاع على أكبر قدر ممكن من تنوع الآراء، ثالثاً اعتماد سياسة النزاهة بشكل علني في كافة مؤسسات القطاع الخاص، وخصوصاً في التقارير الادارية والمالية، رابعاً إجراء مسائلات دورية تشمل جميع الموظفين باختلاف مسمياتهم، والتركيز على الأمور التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية.

**The Reality of The Application of Standards of Good Governance In Palestinian Private Sector Organizations And Their Relationship To The Implementation of Social Responsibility In The Jerusalem Suburbs Area.**

**Prepatred by: Rawan Mohammad Khalil Halabiah**
**Supervisor: Dr. Omar Al-Eslaibi.**

## Abstract

The study examined the reality of the application of standards of good governance in Palestinian private sector organizations and their relationship to the implementation of social responsibility in the Jerusalem suburbs area، and addressed the great importance of standards of good governance in the Palestinian private sector, and highlighting the role of social responsibility in its application to promote economic growth, especially at the local level from during the measurement of some criteria and indicators that touch the quality of the system that applied in the Palestinian private sector institutions.

The researcher relied on the use of the descriptive method using the analytical survey method that relied on collecting data on a questionnaire distributed to a sample of (60) employees from Jerusalem suburbs organizations and included 14 organizations from the study community.

The most important results of the study:

There is a positive relationship between the application of the principles of good governance and the implementation of social responsibility, this indicates the awareness of heads and subordinates of the importance of adherence to laws and general rules, which leads to the formation of positive impressions of private sector institutions, and the application of standards of good governance and attention to social areas is one of the stimuli of the local economy, This leads to the interconnection of the private sector and society institutions and the increase in daily dealings with them, as a result of the increased confidence of those dealing with these institutions, and the commitment to laws whatever it leads to the formation of an organizational culture among workers in institutions that would further entrench First of good governance.

The study recommendations are:

First, private sector institutions rely on the participation of the local community in formulating their mission and strategic vision, as this has a prominent role in entrenching social responsibility, secondly, enhancing the role of employees in building the plans of these institutions based on various

disciplines, with a search for specializations that are not available to see as much as possible from the diversity of opinions, third, publicly adopting the integrity policy in all private sector institutions, especially in administrative and financial reports, Fourth, conducting periodic issues that include all employees of different names, and focusing on matters related to social responsibility.

# الفصل الأول
# الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة
1.2 مشكلة الدراسة
1.3 أهداف الدراسة
1.4 أسئلة الدراسة
1.5 فرضيات الدراسة
1.6 أهمية الدراسة
1.7 حدود الدراسة
1.8 محددات الدراسة
1.9 متغيرات الدراسة

## الفصل الأول:

---

## الإطار العام للدراسة:

### 1.1 المقدمة:

لقد انتشرت في الأدبيات السياسية والإدارية والدراسات السابقة المعاصرة مجموعة من المفاهيم والمصطلحات التي تحمل في مجملها ما يشهده العالم من تحولات وتطورات في العديد من المجالات السياسية والإقتصادية والاجتماعية، ومن ضمن هذه المفاهيم مصطلح الحكم الرشيد الذي كان محل اهتمام في العديد من دراسات البحث العلمي من خلال تعريفه ومعرفة مضمونه وأهدافه بالإضافة إلى التعرف على معاييره ودراسته في مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

برزت مصطلحات الحوكمة والحكم الرشيد بشكل ملحوظ في أدبيات التنمية وعمل المجتمع المدني حيث أشير إلى أن الحكم الصالح أو بمعنى آخر عدم تطبيق الحكم الرشيد هو أحد أهم أسباب الفساد في المجتمعات، لذا كان لا بد من إيجاد مجتمع جاد وفعال كما لا بد من وجود حكم ونظام إداري ومؤسسات فلسطينية عصرية وحديثة تضمن كرامة المواطن الفلسطيني وتقدم له الخدمة المميزة ذات الجودة العالية وتحقق حاجاته ومتطلباته لأن الحالة الفلسطينية مميزة ولها كثير من الخصوصيات (مطير،2013).

إن الحكم الرشيد هو عنصر قوة للدولة، فهو يوفر بيئة من المميزات الحسنة، تحقق الشرعية وتوفر الحرية لإنشاء منظمات المجتمع المدني، ترتقي بالمجتمع وتُفعل المشاركة الإيجابية في الحياة العامة وتدعم حرية التعبير، وتضمن وجود هياكل ونظم قانونية وتشريعية ثابتة وعادلة في عمل كل الإدارات، وتحقق التعاون المثمر بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني، لذلك حرصت الدول على ضرورة وجود عملية رقابية، تهدف بشكل عام إلى تفعيل مستوى الشفافية والنزاهة و المساءلة وحكم القانون، (الغزالي، 2010).

وأصبح التزام فلسطين بمبادئ الحوكمة أمر في غاية الأهمية، وذلك لأن الحوكمة تعمل على تنسيق الأدوار وتكاملها ما بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني والهيئات المحلية والقطاع الخاص، من خلال ما توفره من مميزات تتمثل في النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤولية ورسم السياسات وتعزيز سلطة القانون، وأصبح تطبيق هذه المعايير أحد

المؤشرات الهامة بالنسبة للبنك الدولي وغيره من المنظمات الدولية لتقديم المساعدات والقروض، (مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث،(2017، 64-80)).

لقد أخذ موضوع الحكم الرشيد استخداما واسعا من طرف الجهات الحكومية والمنظمات، وأصبح شرطا أساسيا وجوهريا للنهوض بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية والبشرية، كما يعتبر أداة فعالة لمواجهة التحديات التي تواجه الدولة والمجتمع في ظل عجز أنظمة الحكم التي أثبتت النتائج فشلها، وذلك لما يوفره من بيئة ملائمة وسليمة عن طريق آليات سياسية من سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة، فهو عملية تتكيف مع المعطيات المتجددة التي يوفرها المجتمع الدولي الناتجة عن العولمة، وما خلفته من آثار اجتماعية واقتصادية وسياسية وثقافية، (حملاوي،2013).

لذلك فقد أصبح من المهم الاهتمام بمعايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني ومعرفة أثرها في المساهمة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية وذلك من خلال تعريف المبادئ والمعايير التي تضمن مساهمة القطاع الخاص في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية لما له من تأثير على المجتمع.

ويستند مفهوم الحكم الرشيد على عناصر الشراكة ما بين القطاعات الثلاث الرئيسية في المجتمع، القطاع الحكومي، القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني حيث تقوم العلاقة بينهما على اعتبار الحكم الرشيد مسؤولية مالية تتسم بالشفافية والمساءلة من أجل تحقيق الكفاءة الإدارية التي تعتمد على مشاركة المواطنين في صنع القرارات، (مهيدات،2012).

لقد شهدت العقود الماضية تنامياً لحضور وتأثير منظمات المجتمع المدني على كافة المستويات لاسيما في الدورات التي نظمتها الامم المتحدة حول التنمية وحقوق الانسان وغيرها، خاصة في إطار الشركات والمساهمات في التخفيف من التحديات الإقتصادية والإجتماعية وتأثيرها على الظروف الحياتية للمواطنين، (موسى، 2012).

وعلى المستوى الفلسطيني فإن المنظمات تشكل جزءً مهماً من النسيج المجتمعي الفلسطيني ومكوناً رئيسياً من مكونات البيئة التنظيمية له، وهي طرف مهم في العملية التنموية الفلسطينية وقد تجاوزت هذه المنظمات النقاش حول شرعية عملها بإقرار قانون المنظمات في القطاع الخاص والجمعيات الخيرية الذي ينظم عملها وانتقل النقاش في الساحة الفلسطينية إلى البحث في تطوير هذه المنظمات وتعزيز دورها في المجالات المختلفة، (الدحدوح، 2014).

وحتى تستطيع المنظمات تأدية دورها بكفاءة يفترض أن تتحلى بدرجة كبيرة من النزاهة والشفافية في بنائها وعملها، وهذا يعزز من دورها في تقديم خدماتها للمواطنين وفي تأدية

رسالتها، وكذلك تعزيز دورها في مجال مساءلة الحكومة، وتشكيل رقابة فعالة على القطاع الخاص (المؤقت،2013).

لقد لوحظ وجود اهتمام بنشر المسؤولية الاجتماعية حيث تعتبر من الأعمال والأفعال التي حثنا عليها ديننا الاسلامي ورسولنا عليه الصلاة والسلام، وذلك من خلال حث الناس على التعاون ومساعدة بعضهم بعضا من أجل نشر الخير بين أفراد المجتمع والحفاظ على مصالحهم وحثهم على الإهتمام بحسن الاستثمار وزيادة الوعي لدى المجتمع لتحقيق الأهداف الاقتصادية مع الأهداف الاجتماعية من خلال تقييم المنظمات في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية.

ارتبطت المسؤولية الاجتماعية في بداية ظهورها بالشركات متعددة الجنسيات والشركات الكبيرة بشكل عام، وذلك نظراً لإنتشار ممارسات المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير في هذا النوع من الشركات ولعل من أهم هذه الأسباب أن كثير من الشركات متعددة الجنسيات داست على الجوانب الاجتماعية والبيئية في إطار بحثها عن تعظيم الربح. ولم تكن تراعي في نشاطاتها الاقتصادية أي اعتبارات غير الاعتبارات الاقتصادية، فتسببت في الكثير من الكوارث البيئية والفضائح الأخلاقية والقانونية، أدت إلى تعرضها إلى كثير من الضغوطات من خلال مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية، فدفعها ذلك إلى تهذيب نشاطاتها والعمل على برامج مسؤولة اجتماعياً لمحصلة المجتمع والبيئة التي تعمل فيها، (رفيقة ،2013).

## 1.2 مشكلة الدراسة:

تناولت الدراسة دور تطبيق معايير الحكم الرشيد في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وإبراز دور المسؤولية الاجتماعية في تطبيقه ليعزز النمو الاقتصادي، خاصة على المستوى المحلي من خلال قياس بعض المعايير والمؤشرات التي تلامس جودة النظام المعمول به، والمطبق في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، و بالتالي تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن سؤال رئيسي وهو: **ما واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في إدارة القطاع الخاص الفلسطيني وما علاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية؟**

## 1.3 أهداف الدراسة:

تتمحور أهداف الدراسة حول:

1. التعرف على واقع تطبيق مفاهيم الحكم الرشيد في القطاع الخاص وبيان علاقتها في تحقيق زيادة المسؤولية الاجتماعية.
2. تقديم صورة واضحة عن واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في القطاع الخاص.
3. التعرف على العلاقة بين الحكم الرشيد والمسؤولية الاجتماعية.
4. التعرف على مدى تطبيق القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية.
5. التعرف على مدى وضوح المفاهيم المتعلقة بالمسؤولة الاجتماعية لدى أصحاب القطاع الخاص.
6. التعرف على المعوقات والتحديات التي من شأنها الحد من قدرة مؤسسات القطاع الخاص على تطبيق الحكم الرشيد ومدى الالتزام به.
7. تقديم التوصيات التي يمكن أن تساهم في زيادة فعالية تطبيق معايير الحكم الرشيد في مؤسسات القطاع الخاص وزيادة حجم المسؤولية الاجتماعية فيها.

## 1.4 أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني ؟ و يتفرع عنه الأسئلة التالية :

1. ما واقع تطبيق معيار الشفافية في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني ؟
2. ما واقع تطبيق معيار المشاركة في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني ؟
3. ما واقع تطبيق معيار المساواة و العدالة في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني ؟
4. ما واقع تطبيق معيار المساءلة في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني ؟
5. ما واقع تطبيق معيار سيادة القانون في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني ؟

السؤال الثاني : ما واقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الفلسطيني؟ و يتفرع عنه الأسئلة التالية :

1. ما واقع البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الفلسطيني؟

2. ما واقع البعد الأقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الفلسطيني؟
3. ما واقع البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الفلسطيني؟

السؤال الثالث : هل يختلف واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني باختلاف :الفئة العمرية أو الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخدمة، نوع المؤسسة أو المنظمة؟

السؤال الرابع : هل يختلف واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية بأختلاف :الفئة العمرية أو الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخدمة أو نوع المؤسسة أو المنظمة؟

السؤال الخامس : هل توجد علاقة بين واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني و تنفيذ المسؤولية الاجتماعية؟

## 1.5 فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق معايير الحكم الرشيد في القطاع الخاص وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.

ويشتق من الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الشفافية في القطاع الخاص وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المشاركة في اتخاذ القرار في القطاع الخاص وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المساواة والعدالة في القطاع الخاص وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المساءلة في القطاع الخاص وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق سيادة القانون في القطاع الخاص وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات المتغيرات الديموغرافية حول دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في القطاع الخاص، وعلاقتها في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية تعزى الى (الفئة العمرية أو الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخدمة أو نوع المؤسسة أو المنظمة).

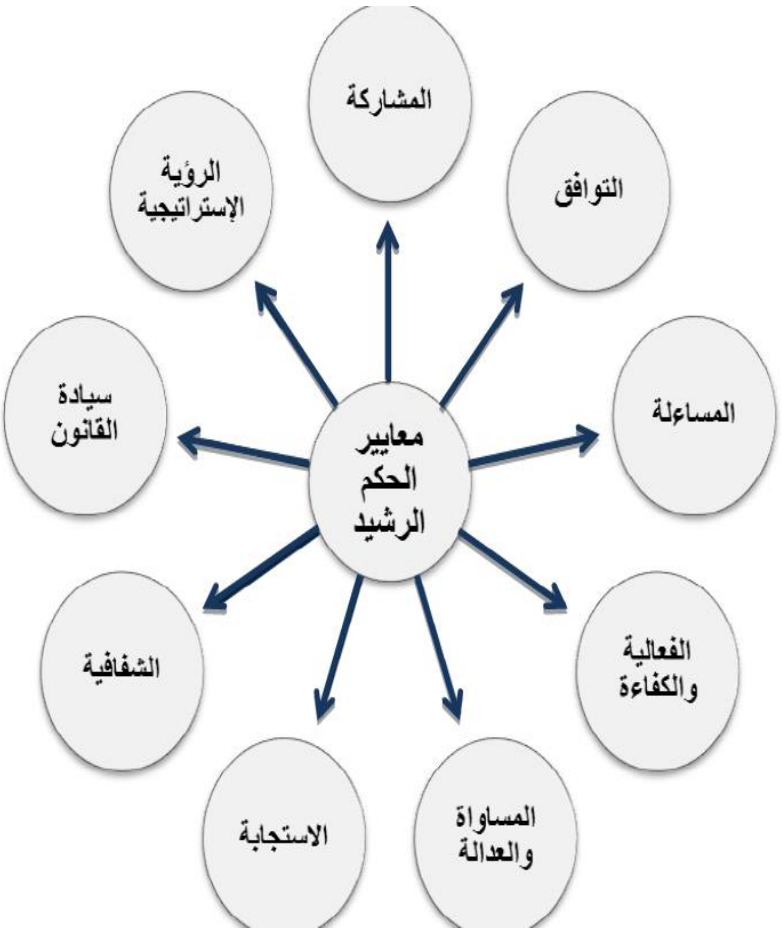
## 1.6أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تسعى إلى معرفة واقع تطبيق الحكم الرشيد في مؤسسات القطاع الخاص، والتعرف على علاقته بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية، ويمكن تلخيصها بالنقاط الأتية:

1. التعرف على مدى تبني مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.
2. ايضاح أهمية تطبيق معايير الحكم الرشيد في القطاع الخاص.
3. فهم العلاقة بين تطبيق معايير الحكم الرشيد في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية.
4. تقديم نتائج وتوصيات تساهم في إثراء الدراسات في مجال الحكم الرشيد والمسؤولية الاجتماعية بالقطاع الخاص.
5. تحديد الفروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول تطبيق معايير الحكم الرشيد وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية حسب المتغيرات (نوع المنظمة أو العمر أو الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخدمة).

## 1.7 حدود الدارسة:

الحدود الزمانية: العام الأكاديمي، (2019-2020).
الحدود المكانية: دراسة منطقة الوسط، (ضواحي القدس الشرقية).
الحدود البشرية: موظفي منظمات القطاع الخاص في منطقة ضواحي القدس.
الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على التعرف على معايير الحكم الرشيد (الشفافية والمساءلة والمشاركة وسيادة القانون والعدل والمساواة) وهذه المعايير من أصل (9) معايير تم اعتمادها من قبل منظمة،(undp، 2012).
وهي كالتالي (التوافق والفاعلية والكفاءة والاستجابة و الرؤية الاستراتيجية والشفافية والمساءلة والمشاركة وسيادة القانون والعدل والمساواة) في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني وما علاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.



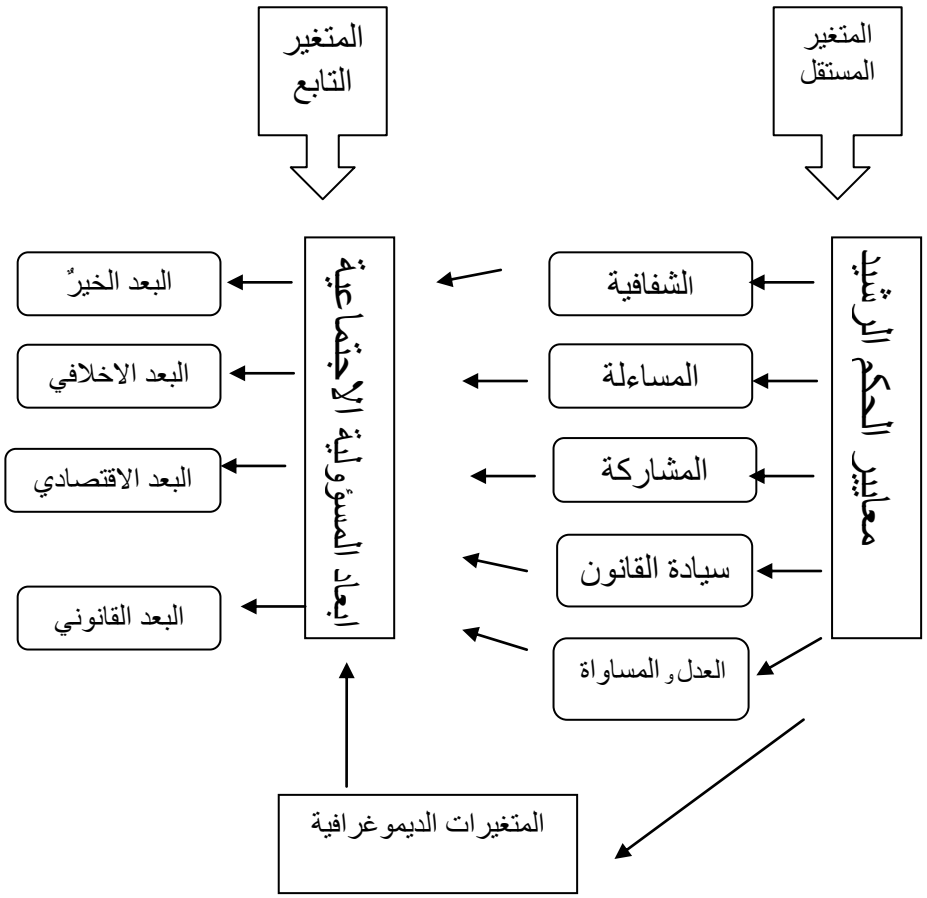

شكل رقم (1)
يوضح معايير
الحكم الرشيد

(2012،UNDP)

**1.8 المحددات:**

تتمثل هذه المحددات في صعوبة الحصول على البيانات الدقيقة ،بالإضافة إلى محدودية الوقت والمصادر والأدوات

## 1.9 متغيرات الدراسة:




من إعداد الباحثة

# الفصل الثاني

## الإطار النظري للدراسة

### المبحث الأول: الحكم الرشيد.

### المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية.

### المبحث الثالث: القطاع الخاص.

## الفصل الثاني:

---

## الإطار النظري:

### المقدمة

تنوعت المجتمعات والدول والحكومات، وكثرت مسؤولياتها ودخلت عليها مفاهيم المصالح مما أدى إلى تداخل الوظائف والأعمال بالكامل وهذا التداخل خلق ما يسمى بلغة المصالح (الفساد الإداري).

إن التطور الحديث الذي شهدته معظم المجتمعات أدى إلى تزايد حجم المطالب والضغوطات على المجتمع، مما دفع العديد من الدول إلى محاولة تطبيق أسلوب الحكم الرشيد من أجل تحقيق الفاعلية في الشؤون العامة، والعمل على توسيع قاعدة الاصلاح والمشاركة الذاتية للفرد في شؤون المجتمع، (شهيناز،2015).

ولما سبق يتناول هذا الفصل المفاهيم والتعريفات العلمية الخاصة بموضوع الدراسة، حيث يتناول محاور رئيسية هي أولاً الإطار النظري للحكم الرشيد، وما يتعلق به من مفاهيم وتعريفات مختلفة من وجهة نظر الباحثين والدارسين ليمهد بذلك للمحور الثاني الذي يتناول تعريف ومفهوم المسؤولية الاجتماعية، ويبدأ بالمحور الثالث الذي يتناول القطاع الخاص، وأهميته في المجتمع، إضافة إلى توضيح مميزات وخصائص هذه المؤسسات.

## المبحث الأول

## الحكم الرشيد

2.1.1 المقدمة.
2.1.2 نشأة الحكم الرشيد.
2.1.3 مميزات الحكم الرشيد.
2.1.4 مفهوم الحكم الرشيد.
2.1.5 أسباب ظهور مفهوم الحكم الرشيد.
2.1.6 أهمية الحكم الرشيد.
2.1.7 أطراف الحكم الرشيد.
2.1.8 أهداف الحكم الرشيد.
2.1.9 معايير الحكم الرشيد.
2.1.10 واقع الحكم الرشيد في فلسطين.

### 2.1.1 المقدمة:

انتشر مفهوم الحكم الرشيد بشكل واسع بعد أن كان محدود على مستوى المؤسسات والشركات الخاصة وتم تطبيقه وربطه من خلال الكفاءات الإدارية مع التحديات الاقتصادية، وتم توسيع مفهومه ليشمل المشاركات حيث يعد محور رئيسي للنمو ونموذج حكم وتيسير مما يوفر تفاعل بين كافة أطراف المجتمع لتحقيق مستوى معيشي أفضل.

يعتبر مفهوم الحكم الرشيد من المواضيع التي لقيت اهتماما كبير في ميادين الإدارة ويتضح ذلك في هذه الدراسة.

كان للحكم الرشيد استخداماً واسعاً من طرف الجهات الحكومية والمنظمات، وأصبح شرطا أساسيا وجوهريا للنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية، كما يعتبر أداة فعالة لمواجهة التحديات التي تواجه الدولة والمجتمع في ظل عجز أنظمة الحكم التي أثبتت النتائج فشلها، وذلك لما يوفره من بيئة ملائمة وسليمة عن طريق آليات سياسية من سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة، (حملاوي،2013).

### 2.1.2 نشأة الحكم الرشيد:

تعود الجذور الفلسفية لظهور مفهوم الحكم الرشيد إلى مختلف التصورات الفكرية في العهد القديم والتي عرفتها مختلف الأنظمة البشرية، فقد استعمل في القرن الثاني عشر في فرنسا للإشارة إلى إدارة شؤون مقاطعة تحت سلطة إقطاعي يدير شؤونها المالية والعسكرية والقضائية نيابة عن الملك (خلاف، 2010).

قدمت منظمة (UNDP،1997، 8-9) توصيفاً للحكم الرشيد من خلال مدخل التنمية البشرية ليؤكد أن:

1. جميع المجتمعات تواجه تحديثاً يتمثل في إقامة نظام للحكم الرشيد الذي يعزز التنمية البشرية ويدعمها ويديمها، وخاصة للفئات الأكثر فقراً وتهميشاً غير أن البحث عن مفهوم محدد بوضوح للحكم لم يبدأ إلا مؤخراً جداً.
2. ويقصد بالحكم ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لتسيير شؤون بلد ما على كافة المستويات، ويشمل الحكم: الآليات والعمليات والمؤسسات التي يقوم من خلالها المواطنون والجماعات بالتعبير عن مصالحة، وممارسة حقوقهم القانونية، والوفاء بالتزاماتهم، وتسوية خلافاتهم.

3. وللحكم ثلاثة أضلاع: الاقتصادي والسياسي والإداري، فالحكم الاقتصادي: يشمل عمليات صنع القرار التي تؤثر على الأنشطة الاقتصادية لبلد ما وعلى علاقاته بالاقتصاديات الأخرى، **أما** الحكم السياسي فهو: عملية صنع القرار من أجل صياغة السياسات، في حين أن الحكم الإداري هو: نظام تنفيذ السياسات، والحكم الرشيد الذي يضم الأضلع الثلاثة يحدد العمليات والهياكل التي توجه العلاقات السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
4. والحكم يشمل الدولة، غير أنه يتجاوزها ليضم القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، وتعريف الدولة لا يزال موضع جدل واسع، وتعرف الدولة هنا على أنها تشمل المؤسسات السياسية ومؤسسات القطاع العام، ولا بد من تصميم مؤسسات الحكم في الدوائر الثلاث (الدولةو والمجتمع المدني والقطاع الخاص) على النحو التي تسهم به في التنمية البشرية المستدامة، من خلال تهيئة الأوضاع السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية للتخفيف من حدة الفقر وخلق الوظائف وحماية البيئة والنهوض بالمرأة.

### 2.1.3 مميزات الحكم الرشيد:

**أولاً:** يتميز الحكم الرشيد بتعدد أشكاله، فهو غير مرتبط بمعنى معياري محدد وثابت، فبعض نماذج الحكم أفضل من غيرها، كما أن المعنى المعطى للمفهوم ودلالته تختلف من مجتمع لآخر تبعاً لمنظومته القيمية والعقائدية، وعلى هذا الأساس نميز بين الحكم الرشيد أو الجيد المنتج للفعالية والمحقق للرضا العام على جودة الخدمات والحكم السيء، أو غير السليم والمنتجة للأزمات السياسية الاقتصادية والاجتماعية المهددة للدول والمجتمعات والتي تتميز بالخصائص الآتية: (مجلة المستقبل العربي، عدد 101).

1. الحكم الذي يفشل في الفصل الواضح بين المصالح الخاصة والمصلحة العامة، ويسعى بشكل دائم إلى استغلال الموارد العامة لصالح المنفعة الخاصة.
2. الحكم المفتقد لإطار قانوني تنظيمي، ولا يطبق مفهوم حكم القانون، بحيث تطبق بشكل تعسفي، مع إعفاء المسؤولين من تطبيق القوانين.
3. الحكم المتميز بوجود أولويات تتعارض مع أهداف التنمية، وتدفع باتجاه هدر الموارد المادية والبشرية وسوء استخدامها.

4. الحكم الذي يحوز على عدد كبير من المعوقات القانونية والإجرائية أمام الاستثمار الإنتاجي، التي تدفع نحو أنشطة الربح والمضاربات.
5. الحكم المتميز بوجود قاعدة ضيقة مغلقة وغير شفافة للمعلومات وعمليات صنع القرار.

ثانياً: ازداد الاهتمام بمفهوم الحكم الرشيد مع نهاية عقد الثمانينات من القرن العشرين، على أثر طرح البنك الدولي لهذا المفهوم، حيث أبدت العديد من المنظمات الإقليمية والدولية والمؤسسات الأكاديمية والعلمية ومنظمات المجتمع المدني اهتماما واضحا بهذا الطرح الجديد، والذي إرساء مبادئه شرطا من شروط إحداث التنمية المستدامة، (فرج،2012).

### 2.1.4 مفهوم الحكم الرشيد:

يمثل مفهوم الحكم الرشيد امتدادا لمفهوم الحوكمة، فإن الحوكمة تهتم بالطرق والآليات سواء كانت تؤدي إلى حكم رشيد أو حكم صالح، أما الحكم الرشيد فيعنى بالطرق والآليات الأنسب للوصول إلى الوضع الأفضل، (العالول وآخرون،2012، 147).

لقد أصبح مفهوم الحكم الرشيد من المفاهيم المنتشرة وكثيرة الاستعمال والانتشار في أوساط متعددة وكما أشار ميشيل كامديسوس المدير العام للصندوق الدولي " فإن الحكم الرشيد مهم لكل الدول في كافة مراحل تطورها"، (Michel Camdessus I Q97).

أما في اللغة العربية فكلمة الحكمانية أو الحكم تعني أفضل الأشياء بأفضل العلوم أو معرفة الحق لذاته، ومعرفة الخير لأجل العمل به، مثلما تعني العلم والتفقه، كما تدل كلمة الحكم على العدل ،(حسن كريم،2004).

البنك الدولي عرف الحكم الرشيد بأنه:" التقاليد والمؤسسات التي من خلالها تتم ممارسة السلطة في الدول من أجل الصالح العام"، وهذا التعريف يشمل:

1. عملية اختيار القائمين ورصدهم واستبدالهم.
2. قدرة الحكومات على إدارة الموارد وتنفيذ السياسات السلمية بفاعلية.
3. احترام كل من المواطنين والدولة للمؤسسات القطاع الخاص التي تحكم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية فيما بينهما، (المدهون،2012).

وعرفه برنامج الأمم المتحدة الانمائي على أنه ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته، وتتضمن الآليات والعمليات والمؤسسات

التي يتمكن المواطنين من خلالها من التعبير عن مصالحهم وممارسة حقــوقهم وأداء واجبــاتهم، (ناجي، 2008).

وقد عرفه تقرير التنمية الإنسانية بأنه الحكم الذي يعزز رفاه الإنسان ويدعمه ويصونه، ويقوم على توسيع قدرات البشر، وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الاقتصادية، الاجتماعية ولاسيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع تهميشاً وفقراً، (تقرير التنمية الإنسانية،2002/ 101).

والحكم الرشيد هو الحكم الذي تقوم به قيادات سياسية منتخبة وكوادر إدارية ملتزمــة بتطــوير موارد المجتمع ومواطنيه، وبتحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم، وذلك برضاهم، وعبر مشــاركتهم (فرجاني،2006).

وقد عرفته بعض الدراسات في ضوء الاتجاهات الحديثة بأنه بشكل عام مجموعة من القواعــد التي تنظم العلاقات بين أصحاب المصالح المختلفة في إطار من الشفافية والمساءلة، والتي يؤدي إتباعها إلى استدامة الأعمال ورفع كفاءة المنظمة في إدارة عملياتها وتحسين قــدرتها التنافســية بالأسواق (CHETTAB،2005).

وتم تعريفه على أنه العملية التي يتم مــن خلالها وضــع السياســات الوطنيــة وتنفيــذها، وتوزيــع المــوارد، بمــا يتوافــق مع القوى السياسية والاقتصادية السائدة، (عالكوم، 2006).

أمــــا برنـــــامج الأمم المتحـــــدة الإنمــائي UNDP فعـــــرف الحكـــــم الرشـــيد بأنـــــه: ممارســـــة الســـــلطة الاقتصادية والسياســـــية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبــر المواطنــون والمجموعــات عــن مصــالحهم، ويمارســون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم، (المدهون، 2012).

وبالتالي من وجهة نظر الباحثة فإن الحكم الرشيد عبارة عن مجموعة من العمليات والآليــات والعلاقات التي تؤدي وتقود إلى نتائج اجتماعية واقتصادية، مــن خــلال تحقيــق الاحتياجــات والمتطلبات ويتضح من خلالها تفويض الشعب لسلطة تمثله بما يتناسب مع المصالح والممارسات الحقوقية بما يدعم المشاركة والشفافية وسيادة القانون وحفظ كرامتهم وحرياتهم.

### 2.1.5 أسباب ظهور مفهوم الحكم الرشيد:

هناك عدة أسباب أدت إلى بروز مفهوم الحكم الرشيد، سواء من الناحية العمليــة أم النظريــة، فالحكم الرشيد ما هو إلا انعكاس لتطورات وتغيرات حديثة، تجلت في التغير الذي طرأ في طبيعة

دور الحكومة من جهة، والتطورات المنهجية والأكاديمية من جهة أخرى، (الشعراوي وآخرون،2001).

ومن خلال ما سبق، تتمثل هذه في الأسباب السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

أولاً: الأسباب السياسية وتتمثل في:

1. العولمة كمسار، وما تتضمنه من عمليات تتعلق أساسا بالتالي:

أ. عولمة القيم الديمقراطية وحقوق الإنسان مع التأكيد على المساواة بين الجنسين.

ب. تزايد دور المنظمات غير الحكومية، على المستويين الدولي والوطني.

ت. انتشار المعلومات على المستوى العالمي لتصل إلى جميع الناس.

2. تضخم الجهاز البيروقراطي، وعدم محاولة هذه الأجهزة الحكومية التكيف مع المتطلبات المتغيرة والمتسارعة للمجتمعات وذلك باستخدام التقنيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.
3. ضعف مشاركة المرأة في الحياة السياسية والحياة العامة.
4. استمرارية ظاهرة الدولة البوليسية والتي تعتمد على استخدام الأساليب القمعية وتضييق مجال الحريات السياسية والإعلامية.
5. فشل الدولة، من خلال عجزها عن تلبية احتياجات مواطنيها، وفشلها في الوفاء بوعودها في العديد من البلدان النامية.

ثانيا: الأسباب الاقتصادية وتتمثل في:

1. الأزمة المالية التي واجهت الدولة وعجزها عن تلبية احتياجات المواطنين، وهذا ما أدى إلى ضرورة إشراك القطاع الخاص، والمجتمع المدني في عمليات التنمية للقضاء على الفقر والأمراض ونقص التعليم، وخاصة في الدول النامية.
2. انتشار ظاهرة الفساد وشيوعها عالمياً بصفة غير منطقية، واحتلالها رأس قائمة المشكلات التي تعانيها الدول النامية، نتيجة غياب آليات المحاسبة والمساءلة والشفافية.

ثالثاً: الأسباب الاجتماعية وتتمثل في:

1. ضعف مستوى التنمية البشرية، نتيجة زيادة مظاهر الفقر وتسارع وتيرة التفقير، وسوء التغذية والانتشار الواسع للأمراض الوبائية.

2. البطالة التي تخيم على كاهل المجتمعات النامية، دون إيجاد سبل للتخفيف من حدتها (حجاج ،2003).

### 2.1.6 أهمية الحكم الرشيد:

إن مصطلح الحكم الرشيد كنقطة بدء جاء لبلورة التسيير الفعال، سواء على المستوى الكلي أو المستوى الجزئي، هذا المصطلح يعكس في الوقت الراهن العديد من المفاهيم والمعاني، ويستخدم في العديد من التخصصات العلمية، في العلوم السياسية والإدارية، والاقتصاد وكذلك التنمية المستدامة،(عزي،2007).

انتقل مفهوم الحكم الرشيد من الرشادة المحلية إلى الرشادة العالمية، عبر مروره بالتسيير الفعال على مستوى قطاعات حيوية في الاقتصاد الوطني، فإن كل القطاعات الأخرى تتبع هذا السير، لهذا نرى أنه في البلدان الأوروبية على سبيل المثال، يتطور الحكم الرشيد من جهة السياسات النقدية، العمالة، الإنترنت، (عزي،2007).

تكمن أهمية الحكم الرشيد في أنه عنصر قوة، فهو يعمل على: (دليل ارشادي في الحكم الرشيد،د.ن).

1. تعزيز مشاركة جميع فئات المجتمع ومؤسساته وأحزابه المختلفة بإدارة الحياة العامة.
2. يجعل المشاركة إيجابية ويدعم حرية التعبير.
3. خلق حالة من الشفافية والمساءلة في عمل جميع الوزارات والإدارات والمؤسسات العامة.
4. يوفر بيئة من المميزات الحسنة ترتقي بالمجتمع وتحقق الشرعية وتوفر الحرية.
5. يضمن وجود هياكل ونظم قانونية وتشريعية ثابتة وعادلة، تعتمد المحاسبة والشفافية، وتحقق التعاون المثمر والانسجام بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص بهدف تحقيق المصلحة العامة.

وترى الباحثة أهمية الحكم الرشيد في المساهمة في تعزيز الاستقرار والأمن وفتح الفرص الإستثمارية، وبالتالي خلق فرص عمل جديدة وذلك لتمهيد السبيل باتجاه الشفافية والقدرة على أتخاذ قرارات تنافسية واستراتيجية تتناسب مع أفراد المجتمع.

### 2.1.7 أطراف الحكم الرشيد:

أولاً: الدولة: تتشكل في الأنظمة الديمقراطية من هيئة نيابية منتخبة، وجهاز تنفيذي يقوم بالعديد من الوظائف والتي تركز على البعد الاجتماعي، فهي التي تحدد المواطن والمواطنة في المجتمع، وهي المسؤولة عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين وتعمل على تهيئة البيئة المساعدة للتنمية البشرية في المجتمع، ويقع على عاتق الدولة مسؤولية كبيرة تجاه تطوير الاستراتيجيات والهياكل الإدارية والأنظمة، وإزالة أية معيقات وتقديم الحوافز المناسبة، من أجل تقديم أفضل خدمة ممكنة للمواطنين، (موسى، 2011).

ثانياً: القطاع الخاص: يمثل القطاع الخاص المورد الرئيسي للفرص التي تفتح المجالات الاقتصادية لتشغيل أيدي عاملة على كافة مستوياتها، وتسهم إلى حد كبير وواضح في تنمية المجتمعات ورفع مستوى المعيشة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وهنا فإن الحكومة وأجهزتها الإدارية تستطيع تقوية وتطوير القطاع الخاص من خلال الآليات التالية.

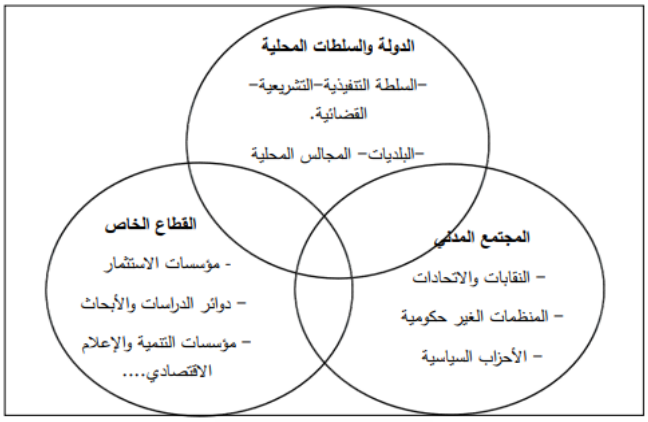
1. توفير البيئة الاقتصادية الكلية المستقرة وإدامة التنافس في الأسواق.
2. التأكيد على ضرورة حصول الفقراء وذوي الفرص والإمكانيات البسيطة من الحصول على التسهيلات المالية التي تساعدهم في رفع وتحسين مستوى معيشتهم.
3. تعزيز المشاريع التي تنتج وتخلق فرص عمل.
4. التحضير والتهيئة لتنمية الموارد البشرية واستدامتها مع المحافظة على البيئة.

ثالثاً: المجتمعات المدنية: وتعمل على إشراك الأفراد في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتنظيمهم في جماعات تؤثر وبشكل كبير في السياسات العامة للحكومات المختلفة، لذا فإن هذه المؤسسات في المجتمع المدني تساعد على إدارة أكثر رشداً للحكم من خلال علاقتها مع الأفراد والحكومات وتطبيقها لأفضل الجهود الفردية والجماعية التي يمكن استخدامها كما يلي:

1. التأثير في السياسة العامة من خلال تعبئة جهود الأفراد للمشاركة في الشأن العام.
2. تعميق المساءلة والشفافية عبر الضغط لنشر المعلومات والسماح بتداولها.
3. العمل على تحقيق العدالة والمساواة أمام القانون، وحماية المواطن من تعسف السلطة.
4. تربية المواطنين على ثقافة الديمقراطية وتعزيزها من خلال إكساب أعضائها المشاركة في الانتخابات والتعبير لتحقيق رضا المواطنين، (موسى، 2011).

وتوصلت الباحثة إلى أن المكونات الثلاثة السابقة للحكم الرشيد تعتبر بمثابة الأركان والقواعد الأساسية التي يبنى عليها انتشار الرفاهية والطمأنينة لجميع أفراد المجتمع، وتوفير حرياتهم وتشجيعهم وحفظ كينونتهم وانتشار الديمقراطية والقدرة على تطبيق القوانين الداخلية، فلا يكون حكماً رشيداً إذا فقدت الدولة أحد هذه الأركان الثلاثة المهمة، التي تساعد في العملية التنموية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها.

شكل رقم(3) يوضح أطراف الحكم الرشيد .




(شهيناز .2015 )

### 2.1.8 أهداف الحكم الرشيد:

أولاً: يهدف الحكم الرشيد إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمات، ووضع الأنظمة الكفيلة بتخفيف أو تقليل الغش وتضارب المصالح، والتصرفات غير المقبولة، ووضع أنظمة الرقابة على أداء تلك المنظمات، ووضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات، وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المنظمة، تحقيقها نتيجة تطبيق معايير الحكم الرشيد، (هللو، 2015).

ثانياً: تحقيق الشفافية والعدالة، ومنح الحق في مساءلة إدارة المنظمة من قبل الجهات المعنية (نصر الدين، 2012).

ثالثاً: وضع الأسس المتينة للقضاء على فرص الفساد ومحاصرته في أضيق الحدود (فرجاني،2004).

رابعاً: تحقيق فرص مراجعة الآداء من خلال اعضاء الإدارة التنفيذية، تكون لها مهمات واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة, (نصر الدين، 2012).

خامساً: تمكين منظمات المجتمع المختلفة من مشاركة الحكومة في نشاطات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، سواء أكان ذلك على المستوى الكلي (القطاع الخاص، الجمعيات الاهلية والنقابات) أم على المستوي الجزئي (المواطنين)، (السلمي، 2003).

وترى الباحثة أن تحقيق أهداف الحكم الرشيد يفيد المنظمة في تنظيم سير عملها وفقاً للإجراءات والمخططات المعمول بها، وذلك بإتباعها الشفافية وغيرها من معايير الحكم الرشيد.

**2.1.9 معايير الحكم الرشيد:**

تقيس هذه معايير الجوانب المختلفة للحكم الرشيد من خلال الإلتزام بالسياسات حول احترام القانون والحريات والابتعاد عن الفساد بكل مظاهره، وهي العناصر الأساسية التي يستند عليها قيام الحكم الرشيد في أي منظمة أو مجتمع:

**2.1.9.1.1 الشفافية Transparency**: وهي مبنية على التدفق الحر للمعلومات، ويجب أن تكون العمليات والمؤسسات والمعلومات قابلة للمعرفة والوصول المباشر من قبل المهتمين بها، والمعلومات يجب أن تكون كافية وقابلة للفهم وتسهل عملية الرقابة والمساءلة منظمة، (Undp،1997: 8).

وهي عملية اتخاذ القرار وصناعته، إذ هي التي تجيز للإفراد الحصول على المعرفة والمعلومة المتعلقة بالحاكمية بحيث تمكنهم من اتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك (نصر الدين،2012).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن الشفافية: عبارة عن سهولة الحصول على المعلومات، والوصول اليها مباشرة بحيث تكون متاحة لكافة أفراد المجتمع.

**2.1.9.1.2 أهمية الشفافية:**

تحظى الشفافية اليوم بأهمية وطنية ودولية تعنى بها المنظمات العالمية والوطنية، فهي تعمل على تقليص الغموض والضبابية، وتساهم في الحد من الفساد، وغموض التشريعات، حيث أن غياب الشفافية يؤدي إلى غموض التشريعات، وبالتالي السماح للموظف بأن يأخذ على عاتقه

حرية تفسيرها، ووضع المعوقات الإدارية، لذا يجب أن تكون الشفافية موجودة، وإساءة استخدام التشريعات وذلك لدرء خطر الشخصنة في التعامل، (الكيلاني وسكجها،2000).

وتظهر أهمية الشفافية من خلال عملها على تمكين المعنيين بالقرارات الصادرة من خارج وداخل المؤسسة، والعمل على تلبية حقوق العامة من خلال مشاركتهم في المعلومات، وتقديم المساعدة لهم في فهم إدارة عمليات البيانات الداخلية، وتسمح بتوعية المواطنين على الخيارات المتاحة، وتسهيل عمليات تقييم الاداء، وضمان نجاحها والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح، إضافة إلى كونها آلية للوصول إلى حكومة مفتوحة لتحقيق المساءلة، (السبيعي، 2010: 18).

**2.1.9.1.3 مؤشرات الشفافية:**

بشكل عام يمكن رصد عدد من مؤشرات الضرورية لضمان شفافية المؤسسة التي تعني بالشأن العام وهي:

1.توافر وثائق واضحة حول أهداف المؤسسة، وفلسفة عملها، وبرامجها، واتاحتها للجمهور.

2.توفير معلومات للجمهور حول النظام الأساسي والهيكل التنظيمي للمؤسسة، وكذلك نظام الموظفين، وميزانية المؤسسة وتمويلها، وعلاقاتها.

3.اتاحة الفرصة للجمهور للاطلاع على خطط المؤسسة، واشراك الجمهور في صياغة هذه الخطط والتعليق عليها.

4.معرفة المواطنين بأنشطة المؤسسة وبرامجها، وكيفية الحصول على خدماتها، وكيفية تأدية هذه الخدمة.

5.وجود سياسة عامة للنشر والإفصاح عن المعلومات للجمهور المعني، وإتاحة الفرصة لهم لحضور الاجتماعات العامة في المؤسسة، ( مصلح،50/2013).

**2.1.9.1.4 المشكلات التي تواجه تطبيق الشفافية:**

حدد (الشيخ، 1997: 52) عدداً من المشكلات التي تواجه تطبيق الشفافية وهي:

1. صعوبة تحقيق أولويات الأهداف المراد تحقيقها، وبالتالي فإن كثرة الأهداف وتداخلها يجعل من الصعب وضع أولويات للتنفيذ، الأمر الذي يسبب إعاقة للشفافية الإدارية.

2. الاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد في الإجراءات الازدواجية والفوضى في عمليات التحديث والتطوير، مما يؤدي إلى بعثرة الجهود وضياع التنسيق بين أجهزة الإدارة.

**2.1.9.2 المساءلة:Accountability**: صناع القرار في الحكومة أو القطاع الخاص أو منظمات المجتمع المدني مسؤولون أمام الجمهور، أو أصحاب المصلحة المنظمين ضمن مؤسسات هذه المساءلة تختلف تبعاً لقرارات المنظمة، وتبعاً لنوعية تلك القرارات كونها داخلية او خارجية منظمة،(undp، 1997).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن المساءلة: عبارة عن تحمل المسؤولية من المسؤولين وأصحاب إتخاذ القرارات عن كافة الأفعال والسياسات المتخذة.

**2.1.9.2.1 أهمية المساءلة:**

تلعب المساءلة دوراً محورياً في تشكيل وتوجيه العمليات والنشاطات اليومية للمنظمة، وتمثل المساءلة قيمة في النسق القيمي للمجتمع قبل أن تكون مجرد آليات، وإن أهميتها القيمية ترتبط بتحقيق قيم أخرى أبرزها الديمقراطية والشفافية والتمكين، (فوزي، 1999).

**وتتمثل أهمية المساءلة في:**

1. توجيه طاقات المؤسسة نحو الأهداف الإستراتيجية.
2. توجيه تركيز الموظفين على نتائج أعمالهم.
3. تحسين الأساليب المستخدمة في تسيير أمور العمل.
4. إعطاء دافعية أكبر للتطور والتقدم في العملية الإدارية.
5. المساعدة على الإبداع والابتكار، (حوامدة وجرادات، 2005).

**2.1.9.2.2 أنواع المساءلة:**

أُطلق على تصنيف المساءلة تعابير متعددة مثل: أصناف المساءلة أو أنواع المساءلة أو أنماط المساءلة، ويمكن تصنيف المساءلة إلى الأنماط التالية:

1. المساءلة القانونية.
2. المساءلة المالية.
3. المساءلة الأخلاقية.

4. مساءلة السياسة العامة والآداء,(دوري،2002)

**2.1.9.2.3 مؤشرات المساءلة:**

عند فحص مدى كفاءة نظام المساءلة في مؤسسة ما، فإن الكفاءة تستند إلى توافر عدد من المؤشرات التي يمكن بلورتها وتوضيحها، من خلال الأسئلة المباشرة الآتية:

1. هل يوجد وثائق منشورة واضحة، تتعلق برسالة المؤسسة وفلسفة عملها وأهدافها واستراتيجياتها وخططها وموازنتها وإداراتها؟
2. هل تمتلك هذه المؤسسة هيكلية تتوافر فيها خاصية خضوع جميع الهيئات الدنيا لمساءلة الهيئات العليا ومتابعتها، وتوافر أنظمة تحدد أشكال العلاقة بين هذه الهيئات وآليات تواصلها؟ وهل هناك وصف وظيفي واضح لكافة العاملين في تلك المؤسسة؟
3. هل تعقد هذه المؤسسة اجتماعات دورية؟ وهل تقوم بأعمال تفتيشية؟
4. هل تلتزم هذه المؤسسة بإعداد تقارير معينة؟ وهل هناك منهجية واضحة لإعداد هذه التقارير؟ ولمن تقدم هذه التقارير؟ وهل هناك آليات للمساءلة في حال اتضح وجود مخالفات قانونية؟ (أمان،2010).

وكما هو واضح فإن المساءلة لا تعني مجرد السؤال، بل ترتبط بالمحاسبة ارتباطا وثيقاً، فهي تعني خضوع الأشخاص الذين يتولون مناصب ذات درجة عالية في المحاسبة عن أعمالهم نتيجة للفحص والمساءلة من قبل المسؤولين عنهم في المناصب العليا مثل الوزراء ومن هم في مراتبهم، وتكون المحاسبة من ثلاث جوانب وهي المتابعة القانونية والمتابعة الإدارية والمتابعة الأخلاقية (أمان، 2010).

**2.1.9.2.4 مبادئ المساءلة**

أشار (المدني، 2007)، إلى أهم المبادئ التي تقوم عليها المساءلة وهي:

1. وضوح قواعد النظام وعواقب المخالفات.
2. المباشرة في تطبيق الجزاء والعدالة في تطبيقه.
3. المساواة والتجانس في نوع العقوبة والتدرج في العقوبة.

**2.1.9.2.5 مشكلات تطبيق المساءلة:**

أولاً: مشكلات إدارية وبنيوية تتعلق بالجهاز الإداري، وتشمل:

1. سطوة المركزية الشديدة وضعف اللامركزية على مستوى الإدارة.
2. ضعف التخطيط الشامل، الذي بدوره يتسبب في إضعاف أو إهمال الاستخدام الأمثل للطاقات التنظيمية.
3. صعوبة تفعيل الرقابة والإشراف الإداري بسبب تضخم حجم الجهاز الإداري وتعدد نشاطاته إضافة إلى وجود عمالة زائدة، مما يعقد عمليات المساءلة.
4. كثرة التغيرات في القوانين والنظم والتعليمات،(دويري،2002).

ثانياً: مشكلات اجتماعية وثقافية،ومنها:

1. هيمنة الولاءات الاجتماعية التقليدية التي تؤدي إلى شيوع المحاباة والمحسوبية في أعمال الإدارة العامة، وتحول العلاقة بينها وبين المواطن إلى علاقة السيد بالتابع.
2. انخفاض مستوى رواتب العاملين في الجهاز الإداري مقارنة بارتفاع تكاليف المعيشة.
3. ضعف التدريب، خاصة عدم احتواء برامجها على نشاطات تدريبية تحقق تعميم ثقافة المساءلة، وبيان متطلباتها ومنافعها،(دويري،2002).

**2.1.9.3 المشاركة :Participation** تعني أن كل الرجال والنساء يجب أن يكون لهم صوت في عمليات اتخاذ القرارات، سواء كان الأمر بشكل مباشر، أو عبر ممثلين أو مؤسسات وسيطة شرعية تعبر عن مصالحه منظمة، (undp،1997).

تعد المشاركة مكوناً فاعلاً من مكونات التنمية الإنسانية، إذ تسهم في عملية صنع القرارات التي تؤثر في حياة المواطنين من خلال مؤسسات شرعية تقوم على حرية التنظيم والتعبير، (عبد الحافظ وعبد الرزاق، 2009).

وينبغي على جميع المواطنين أن يكون لهم صوت في عملية صنع القرار، بصورة مباشرة أو عن طريق المؤسسات الوسيطة، وهذه المشاركة لا بد لها من أن تكون مبنية على حرية تكوين المجتمعات والتعبير عنها، كذلك أن تكون قادرة على المشاركة البناءة، (الطائي وحمد،2010).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن المشاركة: عبارة عن الحق في اتخاذ القرارات والمشاركة فيها بطرق مباشرة أو عن طريق ممثلين عنهم للتعبير عن حاجاتهم ومصالحهم.

إن تمكين منظمات المجتمع المدني من تعزيز المشاركة في الشؤون العامة، يرفع من درجة شفافية النظام، ويقوي من سلامة حكم القانون والمساءلة وفي صناعة سياسات تحمي حقوق المواطنين، وبالتالي يتحقق الرضا الذي يؤمن الشرعية الصحيحة للنظام السياسي، ويحقق الوصول إلى الحكم الرشيد الذي يقتضي المساواة والمشاركة الجماهيرية، (المشاقبة،2012).

**2.1.9.3.1 أهمية المشاركة:**

تسعى المؤسسات إلى تحقيق أهدافها من خلال توثيق العلاقات بين أفرادها والحث على المشاركة في جميع المجالات واتخاذ القرارات وهي كالتالي: (الشيخلي، 2001)

1. تسهم مشاركة العاملين داخل المؤسسة بوجود الديمقراطية.
2. تعمل على غياب الانعزال والسلبية والمشاكل.
3. مشاركة العاملين في توجيه حياتهم الوظيفية تؤدي إلى نمو إحساسهم بكيانهم الشخصي.
4. المشاركة تضمن استمرار ونجاح التغيير دون رفضه ومقاومته من قبل العاملين،(الشيخلي،2001).

**2.1.9.3.2 فوائد مشاركة العاملين:**

وقد ذكر (Dessler ،2003) الفوائد الناتجة عن مشاركة العاملين داخل المؤسسة ومنها:

1. اهتمام العاملين في تحقيق الأهداف المترتبة على القرارات التي يشاركون فيها.
2. تؤدي مشاركة العاملين إلى تعدد وجهات النظر وبالتالي تعدد الخيارات المتاحة أمام الإدارة (حرب، 2011).
3. تخلق المشاركة نوع من الثقة بين العاملين والإدارة، مما يؤدي إلى خفض معدلات الغياب

وترك العمل وزيادة الرضا الوظيفي،(Pendleton،2001).

**2.1.9.3.3 عوائق مشاركة العاملين:**

هناك عدة عوائق تمنع تطبيق المشاركة أو تحول دون نجاحها:

1. التقاليد التنظيمية: تقف عائقاً في سبيل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بطريق المشاركة في المنظمة وذلك بسبب خوف المديرين في الإدارة العليا من الفشل أو فقدان السيطرة على اتخاذ القرارات.

2. الاستبدادية من قبل المديرون وعدم السماح لأحد بمشاركته في إدارة المؤسسة.

3. الخبرة والمعرفة والتخصص المهني يحول دون مشاركة العاملين في أمور لا يفهمونها (منصور، 2000).

**2.1.9.4 سيادة القانون :Law of Rule** يقصد به مبدأ المشروعية وهو: خضوع الجميع حكاماً ومحكومين لحكم القانون، وعليه يجب خضوع المحكومين سواء في علاقاتهم مع بعضهم أم علاقاتهم بسلطات الحكم في الدولة لحكم القانون، وكذلك خضوع سلطات الدولة المختلفة لحكم القانون سواء في علاقاتهم فيما بينها أم علاقاتهم بالأفراد، (غانم، 2017).

يتطلب الحكم الرشيد الأطر القانونية العادلة التي تنفذ بنزاهة، هذا أيضا يتطلب توفير الحماية الكاملة لحقوق الإنسان، وبالتالي فإن ما يتعلق بالمنظمات الأهلية في هذا الإطار، يتطلب وجود أنظمة داخلية (مالية، إدارية) تنظم العلاقات بين الأقطاب المختلفة المشتركة في إدارة المؤسسة، ابتداءً من الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة والعاملين، وانتهاءً بأصحاب المصالح والمستفيدين (Nikolic،2008 ).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن سيادة القانون عبارة عن العلاقة القانونية التي تربط الدولة وتنظم العلاقة بينها وبين أفراد المجتمع.

إن وجود القانون العادل، وتطبيقه على الجميع بدون تميز أو محاباة، هو من مبادئ الحكم الرشيد، ويعتبر من وجهة نظر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، شرطاً ضرورياً لتحقيق التنمية المستدامة، وتأمين مقومات معيشية كافية، وحماية البيئة وتجديدها، (المدهون، 2012).

**2.1.9.4.1 خصائص سيادة القانون:**

1. جميع الأشخاص والمؤسسات والكيانات والقطاعان العام والخاص، بما في ذلك الدولة ذاتها، مسؤولين أمام قوانين صادرة علناً، وتطبق على الجميع بالتساوي ويحكم في إطارها إلى قضاء مستقل، وتتفق مع القواعد والمعايير الدولية لحقوق الإنسان.
2. ممارسة البرلمان للسلطة التشريعية، وتقييد نشاط السلطة التنفيذية من قبل السلطة التشريعية،(غانم،2005).

**2.1.9.5المساواة والعدالة Equality & Equity**: كافة الرجال والنساء يمتلكون فرص متساوية وعادلة لتحسين أو الحفاظ على الرفاهية الخاصة بهم، (، undp، 1997 /10).

فالمساواة تعني في صورتها المجردة عدم التمييز بين الأفراد بسبب الأصل أو اللغة أو العقيدة أو الجنس، لإن البشر كلهم متساوون في التكاليف والأعباء العامة والحقوق والحريات العامة (السيد، 1997).

لقد أكد المشرع الدستوري الفلسطيني على المساواة والعدالة، حيث تنص المادة (1) من القانون الأساسي الفلسطيني على أن" الفلسطينيين أمام القانون والقضاء سواء لا تمييز بينهم بسبب العرق أو الجنس أو اللون أو الدين أو الرأي السياسي أو الإعاقة".

وتم تعريف المساواة في مدونة السلوك الخاصة بالمنظمات غير الحكومية الفلسطينية الصادرة عن الائتلاف الأهلي لمدونة السلوك على أنها: " عدم التمييز على أساس الجنس أو اللون أو العرق، وينبغي توفير الفرصة لتحسين الرفاهية الاجتماعية لجميع الرجال والنساء، أفراد أو جماعات يجب أن تقدم الفرص سواء للمستفيدين أو الموظفين على قدم المساواة"، ( The Palestinian NGOs Code of Conduct، 2008).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن المساواة والعدالة عبارة عن المساواة والعدل وعدم التمييز بين الأفراد.

**2.1.9.5.1 أسس مبدأ المساواة:**

1. الأساس الديني: إن الإسلام قد قرر مساواة الناس جميعا في الحقوق والواجبات، ولا فضل لإنسان على آخر إلا بالتقوى، (السيد،10/1997).
2. الأساس الفكري والفلسفي لمبدأ المساواة: لقد اختلف فقهاء الفكر السياسي في تأصيل وتبرير وجودة وبيان مصدر مبدأ المساواة، فرأى جانب منهم أن أساسه يكمن في مبادئ القانون الطبيعي، في حين يرى جانب آخر أن نظرية العقد الاجتماعي هي الأساس الذي يستند ويقوم عليه هذا المبدأ، وهناك جانب ثالث يرى أن نظرية الحقوق الفردية هي الأساس الفكري والفلسفي الذي يقوم عليه مبدأ المساواة، حيث تعد من أهم النظريات في تقديس الحقوق والحريات الفردية (السيد، 56/1997).

### 2.1.10 واقع الحكم الرشيد في فلسطين:

يمكن التعرف إلى بيئة الحكم ومظاهره في فلسطين من خلال الآتيشرعية هذا الحكم.

1. العلاقة بين السلطات.
2. مدى المشاركة في الحكم للمجتمع ومؤسساته.
3. دور المجتمع المدني في الحكم.
4. القوانين والأنظمة التي تخص حياة الناس وإدارة الحكومة.

تطبيق أهم معايير الحكم الصالح على السلطة، :(محمد، رحال، 2003).

هناك عدة مبادئ يجب تحقيقها لإقامة الحكم الصالح في فلسطين، والتي يمكن القيام بها ضمن صلاحيات السلطة منها: دستور رسمي ومكتب رئاسة ومجلس تشريعي ونظام قضائي مستقل، وإدارة أكثر شفافية ومساءلة وكفاءة وقوة خاضعة لسيطرة المدينة والرقابة، (المركز الفلسطيني للبحوث السياسية والمسحية، 2006).

**نماذج مؤسسات فلسطينية تحقق الحكم الرشيد:**

**الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة _ أمان:** أسس الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان عام (2000) بمبادرة عدد من مؤسسات المجتمع المدني العاملة في مجال الديمقراطية وحقوق الإنسان والحكم الصالح والتي وحدت جهودها لإطلاق برنامج وطني لمكافحة الفساد وتعزيز قيم النزاهة ومبادئ الشفافية، ونظام المساءلة في القطاعات الفلسطينية المختلفة،(الدحدوح،2004).

**شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية**PNGO: تجمع ديمقراطي مدني مستقل يهدف إلى إسناد وتمكين وتقوية المجتمع الفلسطيني.

**مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية:** مؤسسة فلسطينية غير ربحية تعمل مع مؤسسات تطوير المجتمع على تحسين الخدمات المقدمة، وتساعد على بناء مجتمع مدني أكثر مقدرة واستجابة.

## المبحث الثاني

## المسؤولية الاجتماعية

2.2.1 المقدمة

2.2.2 تعريف المسؤولية الاجتماعية

2.2.3 مراحل التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

2.2.4 الخصائص المشتركة لتعريفات المسؤولية الاجتماعية

2.2.5 أنماط المسؤولية الاجتماعية

2.2.6 أهمية المسؤولية الاجتماعية

2.2.7 أهمية المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص

2.2.8 أهداف المسؤولية الاجتماعية

2.2.9 مجالات المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص

2.2.10 نطاق المسؤولية الاجتماعية للشركات

2.2.11 قواعد نشر المسؤولية الاجتماعية

2.2.12 الانشطة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية

2.2.13 تبني المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص بهدف تحقيق مكاسب

2.2.14 مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

2.2.15 عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات

2.2.16 المبادئ المعتمدة كمعيار دولي لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات

2.2.17 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

2.2.18 المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الفلسطيني

### 2.2.1 المقدمة:

بدأت المسؤولية الاجتماعية بالانتشار في القرن العشرين حيث وضعAndrew Carnegie (من أغنى الناس في تاريخ أمريكا، وكان رائدًا في العمل الخيري هنالك) بيان يعتمد على مبدأين الأول الإحسان، الأمر الذي يتطلب من الأفراد الأكثر حظاً مساعدة الأقل حظاً في المجتمع والمبدأ الآخر مبدأ القوامة الذي يتطلب من الشركات والأفراد الأثرياء أن يروا أنفسهم وكلاء أو أوصياء، وجعل ممتلكاتهم لصالح المجتمع، (Lantos ،2010).

لكن الدين الإسلامي كان الأول لهذا المبدأ حيث قال تعالى في كتابه العزيز " وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ "(الانعام:165).

إن المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال هي جزء من منظومة اقتصاد السوق الاجتماعي، وإذا كان رجال الأعمال يريدون اقتصاد عليهم أن يلتزموا بمتطلباته الاجتماعية وأحد أشكال الممارسة الفعلية للمكون الاجتماعي في اقتصاد السوق هي المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال الخاص، ويمكن للمسؤولية الاجتماعية أن تساهم ولو بجزء يسير في إعادة التوزيع لصالح كافة أطراف المجتمع، والمسؤولية الاجتماعية التزام متواصل وليست عمل طوعي فقط ويجب ألا تُفهم على أنها مجرد عطاءات بل هي إحدى واجبات والتزامات القطاع الخاص تجاه المجتمع. ( رسلان خضور،2011).

ويعتقد أن للمسؤولية الاجتماعية مستويين مستوى إلزامي وآخر طوعي، ويجب التفريق بين المسؤولية ذات الطابع الإلزامي (دفع الضرائب وتسجيل العاملين في التأمينات والمسؤولية تجاه البيئة) والمسؤولية ذات الطابع الطوعي (الأعمال الخيرية والمساهمة في البحث والتطوير والمسؤولية تجاه العاملين)، ( رسلان خضور،2011).

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية كنتيجة طبيعية للعديد من المظاهر التي ميزت الساحة الاقتصادية الدولية والتي من أهمها:

1. تفاقم الكوارث البيئية في السنوات الأخيرة وإهمال منظمات الأعمال، هذه الآثار السلبية لنشاطاتها على البيئة والإنسان واهتمامهم بالجانب الربحي بشكل اساسي.
2. تزايد الفضائح الأخلاقية والقانونية وقضايا الفساد والرشوة في منظمات الأعمال الكبرى مما أصبح يهدد فقدانها لسمعتها وتشويه صورتها أمام عملائها.
3. تزايد الوعي لدى الجمهور، وحرص هذا الجمهور على معرفة كل ما يتعلق بأداء المنظمات وطبيعة عملها وتأثيراتها على المجتمع والبيئة.

4. تزايد الضغط من قبل المنظمات غير الحكومية، منظمات حقوق الإنسان، وحماية حقوق العمال، ومنظمات حماية البيئة، وغيرها من المنظمات التي تهتم بالجوانب الإنسانية والبيئية والأخلاقية، هذه الضغوطات أثرت بشكل كبير على ممارسات وأنشطة المنظمات،(وهيبة،2011).

### 2.2.2 تعريف المسؤولية الاجتماعية:

تعددت التعاريف حول مصطلح المسؤولية الاجتماعية وذلك أن الموضوع يكتسب أهمية متزايدة يوما بعد يوم، نرفق عدد من التعريفات:

**أولاً:** عرفها معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية: بالسلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤولة في تعاملها مع الأطراف المعنية، التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم، (مؤتمر الأمم المتحدة، 2004).

**ثانياً:** وتعرف على أنه: تعهد والتزام متخذي القرار في القيام بالأفعال التي من شأنها أن تحافظ على ثروة المجتمع، وتطوره مع تحقيق فائدتها الذاتية في نفس الوقت، فهي تعني التنسيق بين أعمال المنظمة وما يطلبه المجتمع منها، (سالم،2011).

**ثالثاً:** ويعرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال على أنها: التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي، والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد، (رفاعي، أحمد،2001).

**رابعاً:** عرف دركر المسؤولية الاجتماعية بأنها: التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم، وتعني المسؤولية الاجتماعية ضمان التزام قطاع الأعمال بالقوانين والمعايير الأخلاقية، من حيث تأثير نشاط قطاع الأعمال على العاملين والمستهلكين والبيئة والمجتمعات، (مشنن،2016).

**خامساً:** حسب Caroll فإن "المسؤولية الاجتماعية هي: التزام المنشاة بأن تضع نصب عينيها خلال عملية صنع القرارات والآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات، (عودة،2008).

**سادساً:** وعرف المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها: الالتزام المستمر من قبل الشركات بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية

الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع ككل، (الأسرج، 2010).

من وجهة نظر الباحثة ترى أن المسؤولية الاجتماعية عبارة عن التزام أو سلوك أو سمة يتصف فيها مجموعة من الأشخاص، أو المجموعات بالمساهمة والمساعدات سواءً المادية، أو المعنوية تجاه المجتمع بما يعود على كافة أفراده بالنفع والفائدة.

### 2.2.3 مراحل التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات:

مرت المسؤولية الاجتماعية بمراحل عدة حتى وصلت إلى مستوى عالي من الاهتمام الذي تعيشه الآن ويمكن بيان التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية عبر خمسة مراحل وهي:

**أولاً: مرحلة تعظيم الأرباح:** تمتد مرحلة تعظيم الأرباح من القرن التاسع عشر حتى الربع الأول من القرن العشرين، إذ شهدت هذه المرحلة نشأة المسؤولية الاجتماعية بقيام المشروعات الصناعية واعتقاد رجال الأعمال أن هدفهم الوحيد يكمن في تعظيم الأرباح، بغض النظر عن مسؤولياتهم الاخرى تجاه المجتمع الذي يعملون فيه دون أن يأخذوا بعين الاعتبار آثارهم الايجابية أو السلبية على المجتمع، (Zarkasyi، 2007).

**ثانياً: مرحلة الثورة الصناعية:** تمتد هذه المرحلة من نهاية الربع الأول من القرن العشرين وحتى نهاية الحرب العالمية الثانية، إذ برزت بشكل أكبر خلال هذه الفترة نتيجة عدة عوامل منها: التوسع في الصناعة واستخدام الآلات والمعدات على نحو أكبر، بالإضافة إلى ظهور تيارات مطالبة بتأمين السلامة والأمان في العمل وحماية حقوق الأطراف ذات العلاقة بصورة عامة والعاملين بشكل خاص ( Steiner،1992).

**ثالثاً: مرحلة ظهور النقابات:** تمتد هذه المرحلة من نهاية الحرب العالمية الثانية وحتى عام (1960) وتميزت هذه المرحلة بتعاظم قوة النقابات، فقد أصبحت قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات الشركة كما كان لتطور وسائل الاتصال دور كبير في توعية المجتمعات في بعض الدول حيث أدى ذلك إلى زيادة الوعي تجاه المسؤولية الاجتماعية، (الحسن، 2014).

**رابعاً: مرحلة زيادة الآثار السلبية للشركات:** تمتد هذه المرحلة من عام (1960) وحتى (1970) إذ كانت هنالك أحداث وتجارب أدت إلى زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، وبروز دورها أكثر كتشغيل الأحداث في العمل والتلوث البيئي الناجم من الشركات وفضلاً عن التهديدات التي تنال من صحة العاملين وسلامتهم من المواد الأولية المستخدمة في الإنتاج، (محمود، 2002).

**خامساً: مرحلة المواثيق الدولية والقوانين المحلية**: تمتد هذه المرحلة من عام (1970) ولغاية الآن، إذ تجسدت النداءات والاحتجاجات في المراحل السابقة في تشكيل قوانين ودساتير مختلفة وبدأت الدول قبل الشركات بصياغتها وتبنيها وبدأت الأهداف الاجتماعية والاستعداد للالتزام بالقيم الأخلاقية بالظهور في شعارات الشركات ورسائلها بشكل واضح، (الحسن،2012).

### 2.2.4 الخصائص المشتركة لتعريفات المسؤولية الاجتماعية:

يرى (زيادات، 2009) أنه على الرغم من اختلاف تعريفات المسؤولية الاجتماعية إلا أنها تُجمع على وجود خصائص مشتركة:

1. الإقرار بطواعية مبدأ المسؤولية الاجتماعية للشركات (عدم الإلزامية).
2. تكامل السياسات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية والمجتمعية في الإعمال الإدارية للمؤسسة.
3. تقبل الشركات المسؤولية الاجتماعية كونها أحد الانشطة الأساسية الراسخة في نشاطات المؤسسة الإدارية والاستراتيجية.
4. عملية تشاركية تقوم بها الشركات لتعظيم القدرة التشاركية في التنمية.
5. المسؤولية الاجتماعية مفهوم وممارسة تقوم بها وتعيها كل الشركات بغض النظر عن طبيعة عملها.

### 2.2.5 أنماط المسؤولية الاجتماعية:

يمكن النظر للمسؤولية الاجتماعية ببعدين أساسيين وينصب الأول على داخل الشركة ويرتبط بالموظفين وتحسين ظروف عملهم بجميع أشكالها، والبعد الثاني خارج الشركة مرتبط بالتعامل مع مجموعة كبيرة من الإشكالات التي يعاني منها المجتمع وهنا طورت ثلاثة أنماط للمسؤولية الاجتماعية:

1. النمط الكلاسيكي (التقليدي): يتمحور حول تعظيم الربح، نظرة الإدارة للموظفين تنطلق من فكرة أن العمل سلعة تباع وتشترى في ضوء العرض والطلب عليها.
2. النمط الإداري: تحقيق المنفعة الذاتية للمنظمة وتحقيق منفعة المجاميع الاخرى.
3. النمط البيئي: مسؤولية الشركة في المحافظة على البيئة وتحقيق نوعية حياة أفضل للموظفين والمجتمع ككل، (البكري وديوة جي، 2001).

### 2.2.6 أهمية المسؤولية الاجتماعية:

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسات لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية مفيدة للمؤسسات فهي تحقق المزايا التالية:

**أولاً:** بالنسبة للمجتمع، وتتمثل هذه المزايا في:

1. الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة، وتحسين نوعية الخدمات المفيدة للمجتمع.
2. الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وتحقيق الرفاهية.

**ثانياً:** بالنسبة للدولة، وتتمثل في:

1. تخفيض الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية، التعليمية والثقافية والاجتماعية.
2. المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة.

**ثالثاً:** بالنسبة للمؤسسة، وتتمثل في:

تمثل 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، (عبد الرزاق وسايح،2011).

### 2.2.7 أهمية المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص:

وتتمثل أهميتها في:

**أولاً:** تحسين سمعة الشركة وصورتها في المجتمع وبخاصة لدى العملاء والموظفين.

**ثانياً:** تحسين مناخ العمل وروح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة وهذا يحد من الصراع بين الإدارة والموظفين، ويزيد من ولاء الموظفين وانتمائهم مما يعمل على زيادة في الإنتاج والربح.

**ثالثاً:** دعم أفراد المجتمع لأهداف الشركة ونشاطاتها والإسهام بالوصول إلى أهدافها بما في ذلك أهدافها الربحية.

**رابعـــاً:** استقطاب الكفاءات البشرية حيث يمثل التزام الشركة بمسؤوليتها الاجتماعية عنصر جذب أمام العناصر البشرية المتميزة، خاصة الشركات التي تعمل في مجالات متخصصـــة وتســـتخدم تكنولوجيا حديثة، (عواد وآخرون،2013).

**خامساً:** تعمل المسؤولية الاجتماعية على تحسين وتطوير صورة الشركة أمام المجتمع.

**سادساً:** تمثل المسؤولية الاجتماعية الحالة الأفضل للمستثمرين وذلك عن طريق رفع قيمة الأسهم في الأمد الطويل لما تحظى به الشركة من ثقة لدى المجتمع وما تقوم به للحد من المخاطر التـــي يمكن أن تتعرض لها مستقبلاً.

**سابعاً:** القوانين والتشريعات لا يمكنها أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة بالمجتمع في معالجـــة وحل المشكلات التي يعاني منها.

**ثامناً:** الوقاية من المشكلة أفضل من علاجها لذلك من المناسب ترك الشركات لتعمل في المجتمع لتجنب المشكلات قبل أن تتفاقم ويصعب علاجها، (البكري،2001).

### 2.2.8 أهداف المسؤولية الاجتماعية:

**أولاً:** احترام قواعد القانون والتوافق مع القوانين وإدارة النشاطات والأعمـــال وفـــق مبـــادئ وقواعد أخلاقية واحترام حقوق العاملين وأنظمة العمل والأجور وأماكن العمل.

**ثانياً:** تحسين القدرات والآداء العام للعمل في الشركة من خلال زيادة رضا العملاء والعامليين واثبات القدرات.

**ثالثاً:** تجنب نشاطات الفساد وعدم القيام بأعمال فاسدة.

**رابعاً:** المسؤولية تجاه العاملين: المساهمة في التأمينات الاجتماعية مثل: نظام للرعاية الصحية، توفير الأمن، توفير برامج تدريبية، المساعدة في تأمين سكن للعاملين ووسائل نقل وغيرها.

**خامساً:** التبرع للمؤسسات من خلال إقامة معاهد تعليمية وانشـــاء مؤسســـات خيريـــة تقـــدم المساعدة للفقراء والمحتاجين.

**سادساً:** المسؤولية تجاه البيئة: منع التلوث، الاهتمام بالصناعات النظيفة بيئياً، والإستثمار فـــي تدوير النفايات، (صالح،2015).

### 2.2.9 مجالات المسؤولة الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص:

1. السوق: عبارة عن الأنشطة التي تقوم بها الشركات بالمنتجات والخبرات والعملاء والموردين والمنافسين.
2. مكان العمل: ويشمل موظفي الشركة (عددهم والعمر ومتوسط الراتب وسياسة الموارد البشرية المتبعة بالمؤسسة).
3. البيئة: تشمل الأنشطة المتعلقة بالبيئة وإعادة التدوير ومكافحة التلوث وعمل دراسات على الاثر البيئي.
4. المجتمع: عبارة عن علاقة الشركات مع المجتمع مثل الانشطة الخيرية والتبرعات والمنح الدراسية وغيرها، (صالح،2015).

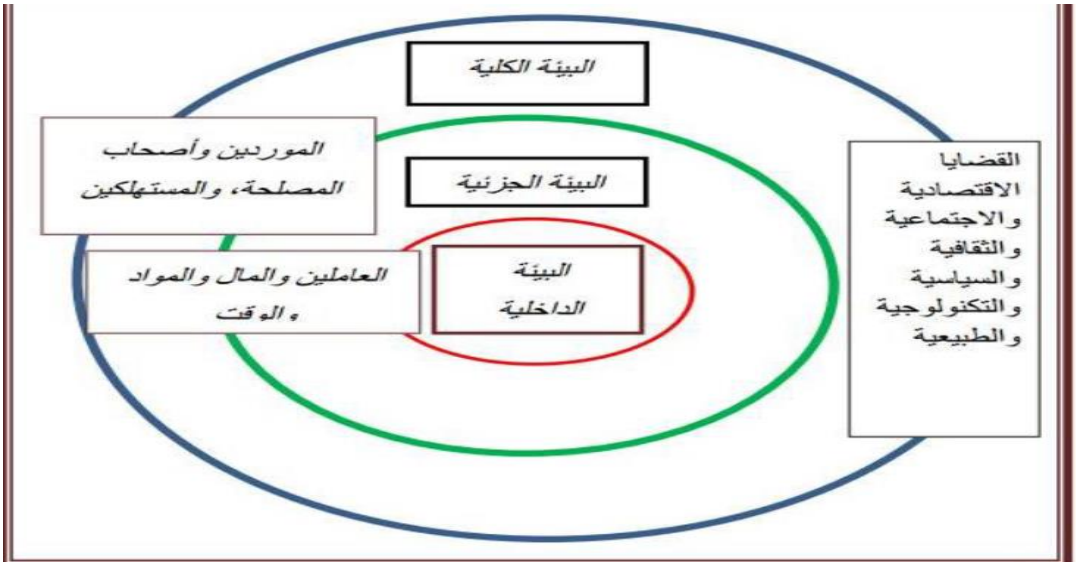
### 2.2.10 نطاق المسؤولية الاجتماعية للشركات:

ينظر بعض الباحثين لبيئة الشركة على أنها ليست الفاعل الوحيد في البيئة الكلية بل هناك جهات فاعلة مختلفة تدور حولها:

1. البيئة الداخلية للشركة وتشمل العاملين والمال والمواد والوقت.
2. البيئة الجزئية تتكون من الجهات الفاعلة كالموردين وأصحاب المصلحة، والمستهلكين.
3. البيئة الكلية وتتألف من القضايا الاقتصادية والاجتماعية الثقافية والسياسية والتكنولوجية والطبيعية التي تأخذ بعين الاعتبار، (Kotler ، 1990).

ويشار إلى الجهات الفاعلة في البيئة الجزئية والكلية للشركة باسم أصحاب المصلحة، بينما أصحاب الشركة والمساهمين يشكلون البيئة الداخلية للشركة، (Hameed، 2010).

شكل رقم (4) يوضح مكونات البيئة الكلية والجزئية والداخلية للمؤسسة:




### 2.2.11 قواعد نشر المسؤولية الاجتماعية:

إن نشر المسؤولية الاجتماعية للشركة يكون من خلال مشاركتها بالأعمال التطوعية من التبرعات الخيرية والأعمال الاجتماعية وغيرها، وأيضاً من خلال العمليات الجوهرية مع الموظفين وتحسين ظروفهم وأوضاعهم وتعظيم فرصهم في التنمية المهنية وإجراءات تقليل استهلاك الطاقة ، وصدق الاتصال مع عملائها وسهولة الاتصال أيضاً، ومن خلال سلسلة النشاطات التي تساهم في قيمة الناتج أكثر من تكلفته وعبر سلسلة القيمة تبدأ من البحث والتطوير والهندسة وتنتقل إلى التصنيع ثم تنتقل إلى الزبون أو يتم التخلص منها، وأخيراً حشد التأييد الوظيفي الذي يبدأ من وضع قيادات المسؤولية الاجتماعية في الشركة للرؤية وتوفير المناخ المناسب للعاملين، وتحقيق التنمية وزيادة الأرباح، (الأسرج، 2010 ).

### 2.2.12 الأنشطة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية:

هناك العديد من الأنشطة الاجتماعية التي يمكن من خلالها أن تمارس الشـــركات مســـؤولياتها الاجتماعية فمنها الأنشطة الخاصة بتنمية الموارد البيئية، والانشطة الخاصة بخدمة المجتمـــع ، و الأنشطة الخاصة بتنمية الموارد البشرية، و أنشطة خاصة بالارتقاء بالمنتجات و الخدمات، وتتمثل أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما تقدمه من مساهمات إلزامية أو طوعية للمجتمع والبيئة، و قد أجمع العديد من الباحثين على أن الشركة تمارس عدداً من المسؤولية الاجتماعيـــة و التـــي تنحصر ضمن تصنيفين هما : الأخلاقية ، والانسانية تجـــاه المجتمـــع المحلـــي، والمـــوظفين ، والعملاء، و الموردين والبيئة والمساهمين، (عواد وآخرون، 2013).

### 2.2.13 تبني المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص بهدف تحقيق مكاسب:

من الأسباب أو الدوافع الخفية التي تجعل الشركات تتبنى برامج المسؤولية الاجتماعية هي تلك المكاسب المتعددة، التي تعود عليها من خلال ذلك فهي بالأصل شركات أقتصادية هدفها الأساسي هو تحقيق مصالحها والمحافظة على استمرارها.

ومن بين المكاسب التي تستفيد منها الشركات من خلال اهتمامها ببرامج المسؤولية الاجتماعيـــة نذكر منها:

1. تحسين سمعة الشركات.
2. تسهيل الحصول على الائتمان.
3. استقطاب الكفاءات البشرية.
4. بناء علاقات قوية مع الحكومات ورفع قدرة الشركات على التعلم والابتكار، ( بقـــدور و بكار، 2012).

### 2.2.14 مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

ترتكز المسؤولية الاجتماعية على تسعة مبادئ رئيسية تتلخص فيما يلي:

1. الحماية والإصلاح البيئي: يدعو هذا المبدأ إلى أن تقوم المؤسسة علـــى حمايـــة وإعـــادة إصلاح البيئة.

2. القيم والأخلاقيات: تعمل بموجبه المؤسسة على تطوير المواصفات والممارسات الأخلاقية.
3. المسائلة والمحاسبة: يتوجب إبداء الرغبة الحقيقية في الكشف عن المعلومات والأنشطة لاتخاذ القرارات في فترات زمنية محددة من طرف أصحاب الشأن.
4. تقوية وتعزيز السلطات: العمل على الموازنة في الأهداف الإستراتيجية والإدارة اليومية.
5. الأداء المالي والنتائج: تعمل المؤسسة على تعويض المساهمين برأس مال بمعدل عائد تنافسي، بينما تحافظ في ذات الوقت على الممتلكات والأصول واستدامة هذه العائدات.
6. مواصفات موقع العمل: أن ترتبط أنشطة المؤسسة بإدارة الموارد البشرية لترقية وتطوير القوى العاملة على المستويات الشخصية والمهنية باحترام حقوق العمال في ممارسات عادلة في العمل والأجور التنافسية.
7. العلاقات التعاونية: أن تتسم المؤسسة بالعدالة والأمانة مع شركاء العمل وتعمل على ترقية ومتابعة المسؤولية الاجتماعية لهؤلاء الشركاء.
8. المنتجات ذات الجودة والخدمات: تحدد المؤسسة وتستجيب لاحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين، وتعمل على تقديم أعلى مستوى للمنتجات وقيمة الخدمات بما في ذلك الالتزام الشديد برضا العاملين.
9. الارتباط المجتمعي من خلال عمل المؤسسة على تعميق العلاقات مع المجتمع، (عربوة محايد، 2011).

### 2.2.15 عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات:

1. التعاون: يعبر عن عمل إنساني يتشارك فيه مجموعة من الناس من أجل تحقيق أهداف معينة ويجمعهم رابط مشترك، وهو مساعدة الناس بعضهم بعضاً في الحاجات وفعل الخيرات وقد يكون اختيارياً فردياً أو جماعياً أو تعاقدياً مثل: الجمعيات الخيرية أو إجبارياً نتيجة العمل أو الظروف المحيطة به.
2. المشاركة: تعد مفهوماً ديموقراطياً على ضرورة مشاركة أفراد المجتمع المحلي في تحقيق التنمية الاجتماعية، وهي أعلى درجات مداخل المسؤولية الاجتماعية وتكون مشاركة بالرأي والجهد المقترحات، أو المشاركة في التخطيط والتنفيذ والتنسيق والمتابعة أو التقويم أو العمل عن طريق المشروعات والتبرعات بهدف الوصول إلى مستوى تنمية أفضل.

3. الاهتمام: يعتبر من أهم أسس العلاقات الاجتماعية والدوافع للتغير للأفضل والعمل الإيجابي لأنه الأساس الذي يقوم عليه عناصر المسؤولية الاجتماعية كالمشاركة والتعاون، (مشنن،2016).

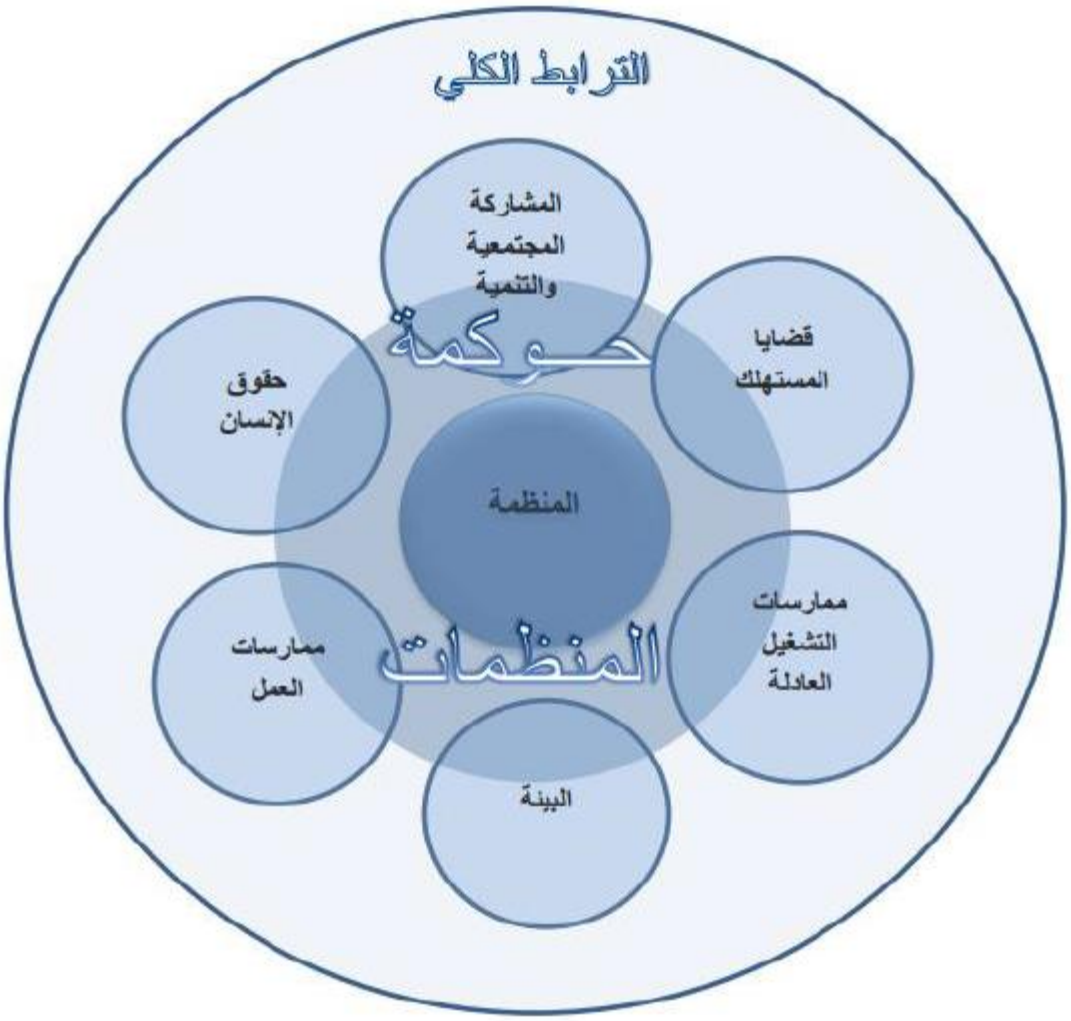
### 2.2.16 المبادئ المعتمدة كمعيار دولي لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات:

وضعت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO) مجموعة من المعايير في المسؤولية الاجتماعية وتهدف إلى استخدامها كمعايير مواصفات للحصول على شهادة(ISO 26000) وهو معيار عالمي معترف فيه في المسؤولية الاجتماعية كما أنه يساعد جميع أنواع المنظمات في القطاعين العام والخاص للنظر في تنفيذ هذا المعيار باعتباره وسيلة لتحقيق فوائد مع العمل بطريقة مسؤولة اجتماعيا، (Castka& Balzarova، 231/2008).

كما أن هناك سبعة بنود أساسية لمعيار (ISO 26000) للمسؤولية الاجتماعية وهي:

1. الحكم التنظيمي.
2. حقوق الإنسان.
3. ممارسات العمل.
4. البيئة.
5. ممارسات التشغيل العادلة.
6. قضايا المستهلك.

إشراك المجتمع المحلي والتنمية،(Consulting 2016).




شكل رقم (5) معايير( ISO 26000) لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات.

### 2.2.17 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات:

سعى العديد من الكتاب والباحثين إلى محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهات نظر مختلفة، ووضعوا لها مسميات متباينة؛ نذكر منهم على سبيل المثال كل من (Pride & Ferrell) الذين أشارا إلى أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية تمثلت فيما يلي:

1. **البعد الإنساني أو البعد الخيري:** أن تكون المنظمة صالحة وتعمل على الإسهام في تنمية وتطوير المجتمع وتحسين نوعية الحياة، (عبد السلام وسفيان ،2010).

ويتربع أعلى الهرم من المسؤولية، حيث الشركة تكون أكثر أخلاقاً وأوسع نطاقاً من حيث اتخاذ القرارات بشأن أنشطة معينة أو التبرعات الخيرية، حيث أن هذا النوع من المسؤولية الأكثر إثارة للجدل من الجميع فحدودها واسعة وآثارها متنوعة، (Jamali & Mirshak، 2007).

2. **البعد الأخلاقي:** بمعنى أن تكون المنظمة مبنية على أسس أخلاقية، وأن تلتزم بالأعمال الصحيحة، وأن تمتنع عن إيذاء الآخرين، (عبد السلام وسفيان ،2010).

تستند إلى مبادئ ومعايير أخلاقية وكذلك إلى أعراف وقيم اجتماعية في إطارها وتوجد مؤشرات عديدة تتدرج في إطار تكافؤ الفرص والتوظيف والجوانب الأخلاقية في الاستهلاك وزراعة مبادئ حقوق الإنسان واحترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وغيرها، (كارول، 2002).

3. **البعد القانوني:** أي التزام المنظمة بإطاعة القوانين، واكتساب ثقة الآخرين من خلال تنفيذ الأعمال الشرعية وعدم القيام بالأعمال المخلة بالقانون، (عبد السلام وسفيان ،2010).

وتشير إلى الالتزامات الإيجابية والسلبية التي وضعت على الشركات من خلال القوانين والأنظمة المعمول بها في المجتمع التي تعمل به، ويرتكز هذا البعد على حماية البيئة والسلامة المهنية والعدالة، وقوانين حماية المستهلك على شكل قوانين يفترض على المؤسسات احترامها بالشكل الذي يسمح بارتقاء المجتمع، (دادن ورشيد،2013).

إن القوانين والممارسات العملية التي تسترشد بمعايير العمل الدولية حيثما اقتضى الأمر تعد مواثيق لازمة لتوجيه السياسات والممارسات من الشركات وفيما يأتي أربعة نماذج للممارسات لتحقيق أهداف التشغيل والعمل مع تحقيق متطلباتها.

**أهداف البعد القانوني ومتطلباتها**

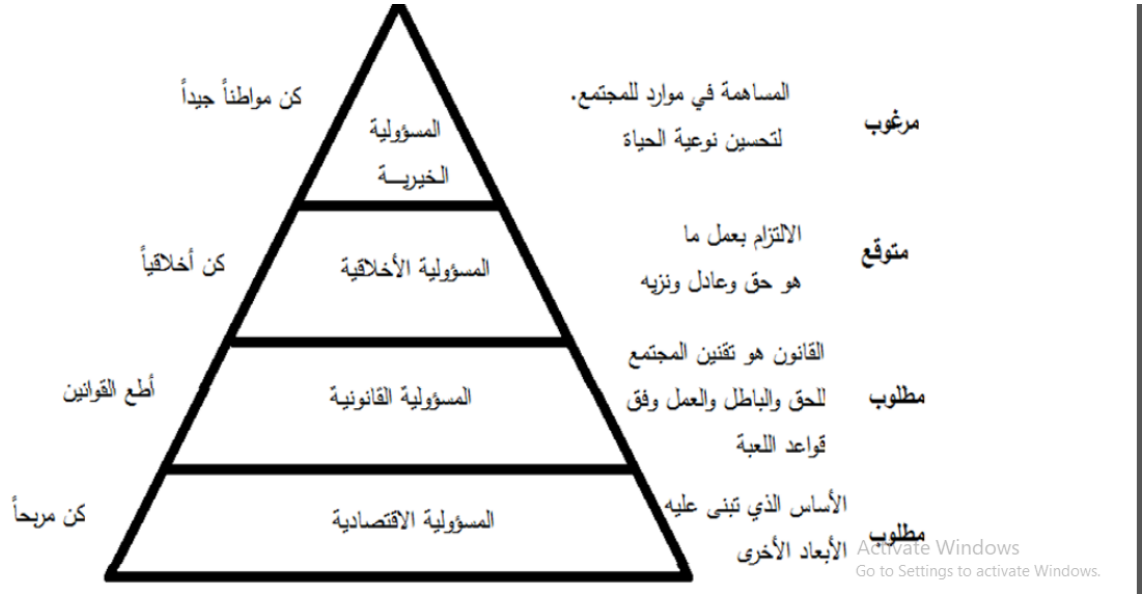
| الأهداف | المتطلبات |
|---|---|
| تعليم الموظفين وتدريبهم | أن يراعى في هذا المجال إعطاء فرص للتدريب لمن لا يتمتعون بمهارات كافية (لذوي المهارات والخبرات القليلة)، وتلك الفئة العائدة إلى مكان العمل بعد إجازة أمومة أو إجازة مرضية. |
| توظيف المعاقين (أصحاب الإعاقات) | توظيف الأفراد العاجزين جسدياً في بعض الوظائف التي لا تحتاج إلى مجهود بدني. |
| السلامة والصحة المهنية | توفير منظومة من الإجراءات الوقائية للحفاظ على سلامة العاملين وصحتهم. |
| سياسة استثمار مسؤولة اجتماعياً | تحديد صناديق المعاشات، والخطط الموضوعة للمعاشات التقاعدية للموظفين وصناديق الادخار. |

شكل رقم(6) أهداف البعد القانوني و متطلباتها (عواد وآخرون، 2013)

4. **البعد الاقتصادي:** أن تكون المنظمة نافعة ومجدية اقتصاديا، وأن تحاول جاهدة توفير الأمان للآخرين، (عبد السلام وسفيان، 2010).

ويقر هذا البعد بضرورة الاستناد إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي في إطار يبن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وبما لا يلحق الضرر بالمؤسسة والمجتمع، (دادن ورشيد،2013). ويستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضرراً في المجتمع والبيئة، (كارول، 2002).

إن مصطلح البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية لا يشير إلى الربح كجانب من جوانب الأعمال التجارية إنما يشير إلى الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسات مثل: الحوكمة ومنع الرشوة والفساد وحماية حقوق المستهلك والاستثمار الأخلاقي، (عواد وآخرون ،2013).




شكل رقم (7) يوضح هرم Carrol أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات.
(Visser. 2006)

### 2.2.18 المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الفلسطيني:

فلسطينياً هناك شبه إجماع على أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دون المستوى المطلوب، لأنها في بداية التكوين المؤسسي، وتتراوح معظم مبادرات المسؤولية الاجتماعية بين مبادرات فردية والتعبير عن النوايا الحسنة، ولا تزال المؤسسات المتبنية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية قليل لأن غالبيتها تجهل تماماً هذا المفهوم نظراً لغياب الثقافة والوعي بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، لذلك تنحصر جهود هذه المؤسسات في أعمال خيرية غير تنموية دون أن تؤدي إلى أي تغيير في المستوى المعيشي ، ويجب تشجيع القطاع الخاص بتحفيزه و تعزيز دوره في مجال المسؤولية الاجتماعية، والعمل على إعداد برامج تهدف لتفعيل مشاركة القطاع الخاص، وتفعيل الشراكة الحقيقية بين القطاعات المختلفة في المجتمع لتبني البرامج الاجتماعية والتنموية الفلسطينية (الزغب،2011).

إن التزام شركات القطاع الخاص بمسؤوليتها الاجتماعية أو عدمه، تحددها المفاهيم المتفق عليها والمعايير المتبعة دولياً لقياس مدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية لأنها أصبحت جزءاً لا يتجزأ من عمل الشركات وآلية تقييمها، ويقاس أداء الشركة بمدى انتشار مفهوم المسؤولية الاجتماعية والتزامها بالمعايير الدولية، وليس ببياناتها المالية فقط، (الزغب،2011).

لا يوجد مفهوم كامل ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية لدى الشركات نتيجة غياب الأطر التشريعية والتنظيمية والمؤسسية التي تعزز هذا المفهوم، و يعتقد بعض الشركات أنها تمارس مسؤوليتها الاجتماعية من خلال بعض البرامج والإعانات والتبرعات ، وهي تمثل جزءاً من المسؤولية الاجتماعية ، فالمسؤولية الاجتماعية لا تتحقق بفتح المدارس ورياض الأطفال، و تقديم الإعانات والحواسيب فقط ، بل ترتبط بأمور أخرى مثل المحافظة على البيئة، وشفافيتها وممارستها للعدالة ، وتجنب التلاعب بالأسعار، وبجودة الخدمات والمنتج والأسهم، (الزغب،2011 ).

إن تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في فلسطين يتطلب شراكة حقيقية بين جميع الأطراف المعنية بالتنمية الاقتصادية (الحكومة ومؤسسات القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع المدني والإعلام)، ولكل طرف من هذه الأطراف دوره لتعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، فالحكومة يقع على عاتقها تشجيع مؤسسات القطاع الخاص التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية من خلال توفير البنية التحتية اللازمة لأداء مؤسسات القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية، (الجمل، 2017).

**سلطة النقد والمسؤولية الاجتماعية:**

تعمل سلطة النقد على توفير المناخ المناسب لحياة كريمة للمواطن الفلسطيني، من خلال جهدها الهادف والمستمر لتحقيق الاستقرار المالي فلسطينياً، والجهود المبذولة لتعزيز وتمكين التنمية المستدامة لتحسين الظروف الاقتصادية للفئات الاجتماعية محدودة الدخل، نوعت سلطة النقد الوسائل التي تستخدمها لتحقيق ذلك من خلال إتاحة الفرصة لتعزيز دور الجهاز المصرفي بمجال المسؤولية الاجتماعية، للتخفيف من الفقر وتمكين وتعزيز صمود المواطن الفلسطيني اقتصادياً، و تتحمل سلطة النقد مسؤولياتها الاجتماعية بإيجاد ما هو إيجابي في المجتمع الفلسطيني، والقيام بدورها بتهيئة المناخ المصرفي الملائم لتعزيز دور الجهاز المصرفي اجتماعياً للقيام بدوره الملتزم بقضايا المجتمع، (المرصاة المصرفي، 2014).

من بين التجارب التي خاضها القطاع الخاص في مجال المسؤولية "ملتقى المسؤولية الاجتماعية الأول" الذي تم بمبادرة من سلطة النقد الفلسطينية، وجمعية البنوك في فلسطين في تشرين أول من عام(2015)، والذي كان ينظر له في حينها على أنه حجر الأساس لتوحيد مفهوم المسؤولية الاجتماعية في القطاع المصرفي، حيث هدف إلى إيجاد إطار سياسي للمسؤولية الاجتماعية يعزز الشراكة ما بين القطاع الخاص والحكومي والمدني، ومن بين المطالبات التي خرج بها الملتقى، المطالبة بإلزام البنوك بتخصيص 2 %من أرباحها للمسؤولية الاجتماعية، ودراسة إقامة صندوق مشترك لنشاطات المسؤولية الاجتماعية المستدامة، (الحياة الجديدة، 2015).

## المبحث الثالث

## القطاع الخاص

**2.3.1المقدمة.**

**2.3.2مفهوم القطاع الخاص.**

**2.3.3أقسام القطاع الخاص.**

**2.3.4مبررات الاهتمام بوجود القطاع الخاص.**

**2.3.5متطلبات القطاع الخاص .**

**2.3.6أهمية القطاع الخاص.**

**2.3.7خصائص القطاع الخاص.**

**2.3.8مؤشرات قياس نمو القطاع الخاص.**

**2.3.9القطاع الخاص في فلسطين وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية.**

### 2.3.1 المقدمة:

تزايد الاهتمام بالقطاع الخاص كوسيلة لتحقيق التنمية على المستوى المحلي فعلى الدولة توفير البيئة الاقتصادية الملائمة وتحسين مستوى فعاليتها وتوفير الاحتياجات الواقعة على مسؤولياتها، وتمكين الناس من الفرص المتاحة، وحماية وتطوير الديمقراطية، أما المجتمع المدني فيسهل عمليتي التفاعل السياسي والاجتماعي والدفع بالجماعات والجمعيات في المجتمع إلى المشاركة في الأنشطة الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية، في حين القطاع الخاص يقدم وظيفة عامة تتمثل في وظائف اجتماعية لعامة الناس برغم كون الملكية فردية فهو يساهم في التقليص من حدة البطالة، ويساهم في الاستقرار الاجتماعي داخل المجتمع والحكم الرشيد كأداة لتسيير هذا القطاع بغرض توفر التفاعل المتميز بين القطاعات الثلاثة، (رحماني،2015).

لعب القطاع الخاص دوراً حيوياً في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية للجماعات المحلية من خلال زيادة معدلات النشاط الاقتصادي، وتوفير فرص عمل للمواطنين ويساهم في تعزيز القدرات التنافسية للاقتصاد المحلي، ورفع مستوى وكفاءة الخدمات ويعتبر بمثابة الركيزة الاساسية لقيام وتطوير النشاط الاقتصادي لأي دولة، (ياسين ،2017).

### 2.3.2 مفهوم القطاع الخاص:

عنصر أساسي ومنظم في النشاط الاقتصادي يعنى بالملكية الخاصة، ويظهر في عملية الإنتاج بناء على نظام السوق والمنافسة، وتحدد فيه المبادرة الخاصة وتتحمل مخاطر القرارات والأنشطة المتخذة، (كريم، ومسعود،2011).

ويعرف على أنه: الاقتصاد الحر الذي يرتكز على آلية السوق الحرة والمنافسة التامة لتحديد أسعار السلع والكميات المنتجة والمستهلكة، (مجيد،2003).

ويعرف بأنه: القطاع الذي يدار بمعرفة الأفراد ووحدات الأعمال وتتولى آليات السوق وتوجيه دفة الأمور للأنشطة الاقتصادية وهي تسعى إلى تحقيق اقصى ربح ممكن، (الربيعي،2004).

ويعرف بأنه: ذلك الجزء من قطاع الأعمال الذي تزيد نسبة حصص ملكية الافراد في وحداته عن 51 % بغض النظر عن الشكل القانوني للشركات كانوا افراداً أو اموالاً أو المالك محلياً أم أجنبياً، (عودة،2013).

وتعرف الموسوعة الاقتصادية القطاع الخاص: بأنه جزء من الاقتصاد الوطني الذي تديره أو تملكه شركات الأشخاص، شركات الأموال والأفراد (سميح،1995).

وتعرف موسوعة المصطلحات الاقتصادية القطاع الخاص بأنه: ذلك الجزء من الاقتصاد الوطني الذي يملكه ويديره الأفراد، أو الشركات أو الأشخاص، أو الشركات المساهمة، (عمر،1995).

وتعرف موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية القطاع الخاص بأنه: هو ذلك الجزء من النشاط الاقتصادي الذي لا يخضع مباشرة للإدارة الحكومية، وبالإضافة إلى النشاطات الاقتصادية التي تقوم بها المشروعات الخاصة، كما يشمل كذلك القطاع الخاص النشاطات الاقتصادية التي يقوم بها الأفراد والمنظمات، والتي تهدف إلى تحقيق الربح وهي نشاطات تسمى أحيانا بالقطاع الشخصي، (فهمي،1987).

كما يعرف أيضا: بمجموعة كبيرة من المؤسسات والشركات التي يمتلكها أفراد، أو عائلات أو مجموعات محددة من الأشخاص، (جدوالي،2007).

ويعرف أيضا: بالقطاع الذي يشمل جميع المنشآت التي لا تمتثل ل لوائح الدولة التي غالباً تضم التسجيل الرسمي للمنشآت والالتزام الضريبي، والامتثال لقوانين العمل وهي تلك الأنشطة التي تسهم في الناتج المحلي الإجمالي ولكنها لا تدخل في حسابات الدولة: (الفلاح ، 2014).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن القطاع الخاص عبارة عن القطاع المكون من المؤسسات الخاصة، سواء المؤسسات الخدماتية أو المؤسسات الإنتاجية التي ترتكز على آلية السوق الحر والمنافسة التامة، حيث يجتمع فيها كافة الإمكانيات اللازمة لإنتاج أو تقديم الخدمات وتعود ملكيتها إلى مجموعات من الاشخاص.

### 2.3.3 أقسام القطاع الخاص:

يقسم القطاع الخاص إلى قسمين:

1. قطاع خاص منظم: وهو القطاع الذي يعمل في إطار منظم حيث يمسك في عمله وتعامله حسابات نظامية، (الربيعي ،2004).
2. قطاع خاص غير منظم: وهو القطاع الذي لا يمسك في عمله حسابات نظامية وهو قطاع حرفي، (الربيعي، 2004).

### 2.3.4 مبررات الاهتمام بوجود القطاع الخاص:

1. قدرة القطاع الخاص على توفير إدارة أفضل وأكفئ مما يسهم في الاقتصاد باستخدام الموارد ويحسن أداء المؤسسات، فيزيد بذلك من معدلات النمو الاقتصادي والتحفيز على تعبئة وتوجيه المدخرات نحو المشاريع المربحة وتعميم الملكية على قطاع أكبر من الافراد، (مجيد ،2003).
2. خلق سوق مالية نشطة تشجع على الإدخار وتوفير قناة مناسبة للتمويل، (مجيد ،2003).
3. قدرة القطاع الخاص على خلق وتوفير الحوافز لعنصر العمل بما يضمن ارتفاع الإنتاجية والصرامة في الأداء، (كريم ومسعود،2011).
4. تخفيف الأعباء المالية التي تتحملها الحكومة من حيث تمويل المشاريع العامة ومواجهة الخسائر التي تتعرض إليها، (مجيد ،2003).
5. تضاؤل قدرة الحكومات على التوسع في الاستثمار ومواكبة التكنولوجيا الحديثة في العملية الإنتاجية، (الفاعوري ،2004).

### 2.3.5 متطلبات القطاع الخاص:

1. ظهور ميل نحو الادخار في المجتمع جنباً إلى جنب مع رغبة المدخرين إلى توظيف مدخراتهم في استثمارات مختلفة، بدلاً من اكتنازها كرمز للثراء أو كملجأ في أوقات الشدة والضيق، (مجيد،2003).
2. ظهور رجال الأعمال والذين بدورهم الأشخاص المنظمون والمغامرون والساعون نحو الثراء والتوسع، وزيادة الثروة والسيطرة والتملك والقدرة على حسن الآداء التنافسي في السوق والإبداع في التنظيم وفي الإنتاج والتسويق، وبالتالي تحقيق الأرباح وزيادة ثروة رجال الأعمال التي بدورها تؤدي إلى زيادة الدخل القومي وزيادة نصيب الفرد منه ويؤدي ذلك إلى الاستمرار بوصول المجتمع إلى مستوى الرفاهية والتقدم الاقتصادي، وهو ما يعني نجاح القطاع الخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية، (الربيعي ،2004).
3. نشوء الأسواق المالية وأسواق السلع (البورصات): التي تسهل عمليات تجميع وتعبئة الموارد المختلفة المالية، وتطرحها للمتعاملين في الأسواق بمواصفات قياسية تسهل لهم العمليات التنظيمية وتحدد لهم المراجع لتأمين حاجاتهم المختلفة، (مجيد ،2003).
4. استخدام الحكومات أدوات السياسة التشجيعية الملائمة التي تؤثر في قرارات القطاع الخاص، كي يواجه استثماراته وجهوده إلى مجالات العمل بما يتفق مع أهداف برامج التنمية الاقتصادية، (المشاقبة ،2013).
5. البنية التحتية: إن البنية التحتية من المتطلبات الأساسية للقطاع الخاص لكي يقوم بدوره في الاقتصاد والتنمية الاقتصادية ولذلك على الحكومات الاهتمام بمشاريع البيئة التحتية المتمثلة في (الطرقات والموانئ والمطارات والكهرباء والمياه والصرف الصحي والاتصالات ووسائل الاتصالات) لأنها تشجع على الاستثمار، (الربيعي ،2004).
6. تحقيق الاستقرار السياسي الذي يعتبر داعماً قويا لتواجد القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، وتطوره من خلال دوره الكبير في جلب

الاستثمارات الخاصة سواء المحلية منها والخارجية، فعدم الاستقرار السياسي يزيد من حالة الشك وعدم اليقين بخصوص الاوضاع الاقتصادية مما يحد من مبادرة ورغبة القطاع الخاص في الاستثمار والتوسع، (كريم ومسعود ،2011).

### 2.3.6 أهمية القطاع الخاص:

تبرز أهمية القطاع الخاص من خلال المساهمة في تحريك وتنشيط، ودفع عجلة الاقتصاد المحلي، وذلك من خلال إيجاد و زيادة فرص العمل للمواطنين المحليين، والتي لن تؤدي فقط إلى زيادة مداخيلهم، وتحسين مستوى معيشتهم و توفير حياة كريمة لهم ، بل سوف تؤدي أيضا إلى خفض معدلات الفقر والبطالة، ورفع مستوى الإيرادات الضريبية، كما من شأنها أن تساهم في تخفيض العجز المتفاقم ، سواء وجد في الموازنة العامة أو في الميزان التجاري، أو في ميزان المدفوعات، وتقليص حجم المديونية بكلا شقيها الداخلي والخارجي، وتخفيف العبء عن الموازنة العامة للدولة من خلال إعادة توزيع النفقات التشغيلية، ومحاولة تقليل تخصيصات الإنفاق العام وزيادة مساهمته، (ياسين،2001).

### 2.3.7 خصائص القطاع الخاص:

1. يتميز بكفاءة عالية من خلال توفير الموارد المالية، وتحسين الأداء في مجال الخدمات التي يوفرها.
2. تجميع الإدخار المحلي والأجنبي وتوجيهه إلى المشاريع الأكثر ربحية، الأمر الذي يساهم في زيادة معدلات النمو الاقتصادي وبالتالي زيادة دخل الفرد.
3. رفع الكفاءة الإنتاجية ومستويات الأداء في المؤسسات الاقتصادية، السرعة في الإنجاز وتحقيق أهداف البرامج والمشاريع الاقتصادية.

4. التقليل من هيمنة واحتكار المؤسسات العمومية بغرض المنافسة لتحسين نوعية الخدمات المقدمة.
5. خلق بنية أكثر ملائمة للاقتصاد المحلي وجلب رؤوس الأموال الخاصة والأجنبية، للاستغلال الأمثل للموارد النادرة والعادلة في توزيعها بسبب المنافسة بين القطاع العام والخاص.
6. اتباع أساليب إدارية جديدة واستخدام تكنولوجيا متطورة، (لخضر،2008).

### 2.3.8 مؤشرات قياس نمو القطاع الخاص:

يتطلب نمو القطاع الخاص توفر مجموعة من المؤشرات الأساسية والمتمثلة في:

1. معدل نمو الناتج: كلما زاد الاستثمار سواء في تنمية الموارد أو في البحث والتطوير أو التعليم، والتدريب ساهم في زيادة معدل نمو الناتج الإجمالي المحلي بالإضافة إلى أن زيادة معدل نمو الناتج من شأنها إعطاء المستثمرين دليلا عن مستقبل الطلب الكلي والأداء الاقتصادي، مما يشجعهم على تنفيذ مشاريع استثمارية جديدة، (طاهر،2000).
2. القروض المصرفية: عادة لا تبدأ المشاريع الجديدة في تحقيق العائد إلا في سنوات لاحقة من عمرها لذا فهي تحتاج بالضرورة إلى تمويل بالعملات المحلية والأجنبية، وبالتالي نجد أن وفرة القروض المصرفية من شأنها أن تدعم زيادة الاستثمار الخاص، (طاهر ،2000).
3. سعر الفائدة: فحسب النظرية( الكينزية والنيوكلاسيكية) نجد أن تخفيض أسعار الفائدة بطبيعته يشجع الإنفاق الاستثماري، مما يؤدي بذلك إلى تشجيع المدخرات من جهة، والتوظيف الكفء لهذه المدخرات من جهة أخرى، ويحدد بناء على التفاعل القائم بين العرض والطلب، (مولاي لخضر،2010).
4. سعر الصرف: فعموما يتعرض سعر صرف العملة إلى تقلبات حيث أن تخفيض سعر الصرف الحقيقي يأتي مصحوبا بارتفاع معدل التضخم نتيجة لزيادة الصادرات، وقلة الواردات وارتفاع أسعارها، مما يجعل

الاستثمار يتأثر من خلال الانخفاض العام في الإنفاق، (مولاي لخضر،2010).

5. الضرائب: فهناك علاقة طردية بين حجم الدخل ومستوى الإدخار، وأن الضرائب على الدخل تفرض أساسا على أصحاب الدخول المرتفعة ذوي الميل المرتفع للإدخار، ومن ثمة فأن انخفاض دخولهم نتيجة زيادة معدلات الضريبة على الدخل سوف يؤدي إلى انخفاض حجم مدخراتهم وبالتالي الحد من استثماراتهم، (مولاي لخضر،2010).
6. الديون الخارجية: فهي تعد المصدر الأساسي لتمويل استثمارات خطط التنمية المحلية من العملات الأجنبية اللازمة لاستيراد السلع من الآلات ومعدات وغيرها، (مولاي لخضر وبونوة، 2010).
7. البنية التحتية المادية والاجتماعية: التي تشمل الطرقات والطاقة، الموانئ والاتصالات، التعليم الأساسي والصحة. فتحقيق هذا يؤدي بالضرورة إلى تحسين معيشة الفقراء بصورة مباشرة، وتمكين نمو الشركات وتوسعها فمستويات الاستثمار المالية في رأس المال البشري سواء على صعيد الصحة، أو التعليم لترسي الدعائم لنمو القطاع الخاص، فالاستثمارات في مجال الصحة والتعليم يجب أن تشمل القطاعين الخاص والعام على السواء، وأن تعزيز البنية التحتية الاجتماعية وضمان استفادة ذوي الدخل الأدنى من خدمات تعليمية عالية النوعية وبتكلفة معقولة هو أساس مهم لتنمية القطاع الخاص، (مولاي لخضر وبونوة، 2010).

### 2.3.9 القطاع الخاص في فلسطين وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية:

لقد بات من المؤكد ضرورة أن يكون للقطاع الخاص الفلسطيني دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية، فإن هذا يترتب عليه مسؤوليات اجتماعية وعدم الوقوف عند حد التبرعات والمساهمة في الأعمال الخيرية والحملات التطوعية التي يقوم بها، بحيث تشمل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في المساهمة في معالجة المشكلات التي تواجه الشعب الفلسطيني، في ظل الظروف السياسية التي يعيشها من إنتشار الفقر والبطالة

وانعدام البنية التحتية في الكثير من القطاعات الهامة وخاصة الصحية والتعليمية، (الجمل ،2017).

وعلى مؤسسات القطاع الخاص أن تؤكد سياستها الخاصة بتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح، مع مراعاة حماية أصول المؤسسة وضرورة أن تتبنى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني البرامج التنموية والاجتماعية والاقتصادية في المجالات الصحية والثقافية والإنسانية للفئات المحتاجة من شرائح المجتمع، (الجمل ،2017).

لقد أدرك القطاع الخاص الفلسطيني ضرورة مشاركته في المسؤولية الاجتماعية وهنا يمكن أن نذكر بعض النماذج في مجال المسؤولية الاجتماعية حيث أسست مجموعة الاتصالات الفلسطينية صندوق خاص بالمسؤولية الاجتماعية وهو الأول من نوعه في فلسطين على مستوى المنطقة العربية، (الجمل ،2017).

بالإضافة إلى مساهمات البنوك مثل بنك فلسطين والبنك الإسلامي العربي والبنك الإسلامي الفلسطيني، ومساهمتهم بالمسؤولية الاجتماعية في القطاعات المختلفة.

# الفصل الثالث

# الدراسات السابقة

3.1الدراسات الفلسطينية.

3.2الدارسات العربية.

3.3الدراسات الأجنبية.

3.4التعقيب على الدراسات السابقة.

**تمهيد**

تعتبر الدراسات السابقة مكوناً هاماً من مكونات الدراسة العلمية ولا يمكن الاستغناء عنها، ولا تستطيع أي دراسة أن تحقق أهدافها دون الرجوع أو الاطلاع على الدراسات السابقة فهي تثـــري الدراسة وتزود الباحث بمعلومات وبيانات لها علاقة في مجال وطبيعة الدراسة.

**3.1 الدراسات الفلسطينية:**

**دراسة (أبو حسين،2017) بعنوان: معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الفلسطينية.**

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى معايير الحكم الرشيد ودوره في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الفلسطينية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة مـــن أصحاب الوظائف الإشرافية في المستويات الإدارية العليا والوسطى التي تتمثل في: وكيل مساعد ومدير عام ومدير دائرة ورئيس قسم ورئيس شعبة.

في حين أن عينتها تكونت من (254) موظف وموظفة، واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمـــع البيانات بعد أن تأكد من صدقها وثباتها.

فكان من أهم نتائجها أنه يتم تطبيق معايير الحكم الرشيد في وزارة الداخلية – الشق المـــدني بنسبة 61.23 % بينما تطبيق الموارد البشرية (التدريب والتمكين والاستدامة) بنسبة 62.74%. وكان من أهم توصياتها ضرورة تعزيز الإدارة العليا في الوزارة لمعايير الحكم الرشيد والعمـــل على نشر ثقافتها وتطبيقها داخل الوزارة من خلال برامج تثقيفية تسهم في بناء منظومة تدعو إلى تطبيق هذه المعايير.

**دراسة (أبو هربيد، 2017)بعنوان: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافســـية " دراسة حالة شركة توزيع كهرباء محافظات غزة ".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المسؤولية الاجتماعية في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وتمثل مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالشركة وعددهم (1026 )موظفا وتم اختيار عينـــة عشـــوائية

بواقع( 280) موظفا، لتمثيل هذا المجتمع واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات بعد أن تأكد من صدقها وثباتها.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدارسة: أن مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركة كان بنسبة 63.55%، ووجود تأثير لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

وقد اوصت الدراسة على تحسين مجهودات الشركة لرفع نسبتها الخاصة بأبعاد الميزة التنافسية مثل: تخفيض التكاليف من خلال البحث عن مصادر أقل تكلفة خاصة في مجال الكهرباء والعمل على زيادة الاهتمام برفع مستوى رضا العاملين عن سياسات الأجور والحوافز التي توفرها الشركة مقابل الجهد المبذول.

**دراسة (عابدين،2016) بعنوان واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية لشركات التأمين العاملة في قطاع غزة "دراسة ميدانية ".**

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في قطاع غزة واتخذت من شركات التأمين (الأهلية والوطنية والعالمية والملتزم) نموذجا للدراسة وتكونت عينة الدراسة من( 74) من الموظفين، واتبع الباحث المنهج الوصفي واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات وللتعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات من وجهة نظر الموظفين.

واشارت النتائج إلى أن واقع المسؤولية الاجتماعية لشركات التأمين في قطاع غزة جاء بنسبة 75% وهو درجة كبيرة، ووجود فروق ذات دلاله احصائية لمتغيرات المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

وكان من أهم نتائجها: أن أولى اهتمامات شركات التأمين تنحصر في تعظيم الأرباح للمالكين وكما تلتزم بتعويض العاملين أثناء توقفهم عن العمل لتعرضهم لإصابات ،وإن الظروف الاقتصادية الصعبة والواقع السياسي والحصار المستمر كان له الدور الأكبر في إعاقة تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات.

**دراسة (أبو سخيله، 2015) بعنوان: دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية من منظور الاقتصاد الوضعي والإسلامي دراسة مقارنة وقياسية على الاقتصاد الفلسطيني (1996-2013).**

تناولت هذه الدراسة دور القطاع الخاص في فلسطين على تحقيق التنمية الاقتصادية حيث هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير القطاع الخاص الفلسطيني ممثلا بالمتغيرات المستقلة (القيمة المضافة على القطاع الخاص الفلسطيني، عدد العاملين في القطاع الخاص، صادرات القطاع الخاص) على التنمية الاقتصادية ممثلا بالناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (1996-2013).

واستخدم الباحث منهجين، الوصفي التحليلي وذلك لتوضيح دور القطاع الخاص الفلسطيني على تحقيق التنمية الاقتصادية خلال الفترة (1996-2013)، والمنهج الكمي لبناء نموذج قياسي لقياس أثر القطاع الخاص كأحد أهم محددات التنمية الاقتصادية وذلك باستخدام E-Views.

وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة تبادلية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة كما بلغ معامل التحديد للنموذج القياسي الأول 72% وبالتالي فإن القطاع الخاص قد أثر معنويا في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وأوصت الدراسة بضرورة اعطاء دور فاعل وحقيقي للقطاع الخاص واشراكه في عملية التنمية الاقتصادية وتشجيعه من خلال تقديم كافة التسهيلات ودعمه والعمل على التخلص من الاتفاقيات الموقعة مع الاحتلال.

**دراسة (الدحدوح، 2014) بعنوان واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في المنظمات الأهلية الفلسطينية بقطاع غزة.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظات غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتم استخدام أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيع الاستبانات على أصحاب المسميات التالية (المدير العام ونائب المدير العام مدير وتنفيذي ومدير برامج ومدير مشروع ورئيس قسم) وبلغت عينة الدراسة (100 )منظمة من مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يتم تطبيق معايير الحكم الرشيد في المنظمات الأهلية الفلسطينية بقطاع غزة بنسبة 74.64 %، كما أظهرت أن هناك صعوبات تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظات غزة نحو تطبيق معايير الحكم الرشيد بنسبة 63.32% من أبرزها: محدودية الموارد المالية وضعف البرامج المتخصصة في مجال الحكم الرشيد.

وكان من أهم توصياتها: بناء مجتمع معرفي فلسطيني يتبنى معايير الحكم الرشيد لتصبح نهجاً لدى المنظمات الفلسطينية بشكل عام، والمنظمات الأهلية بشكل خاص وذلك من خلال عمل أنشطة وبرامج تثقيفية، ووضع خطط واضحة لتطبيق الحكم الرشيد تتبنى النزاهة والشفافية والمساءلة من خلال مجتمع مدني فعال ملتزم تحكمه قوانين عصرية عادلة وأجهزة رقابة مستقلة وفعالة.

**دراسة (مطير، 2013) بعنوان: واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري للوزارات الفلسطينية.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف لمدى تطبيق الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة لمعايير الحكم الرشيد داخل مؤسساتها، وأثر ذلك على الأداء الإداري بها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي للدراسة وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب المسميات الإشرافية المدنية في حين عينتها تكونت من (376) استبانة، استخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات بعد أن تأكد من صدقها وثباتها.

فكان من أهم نتائجها: وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تطبيق معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، فكلما زاد تطبيق معايير الحكم الرشيد زادت جودة الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية، والعكس صحيح.

وكان من أهم توصياتها: ضرورة تبني ونشر معايير الحكم الرشيد لتصبح نهجاً مؤسسياً يسهم في بناء منظومة قيمية تدعو إلى تطبيق هذه المعايير، وفي مقدمتها الشفافية والمساءلة والعدالة والمساواة والانفتاح على كافة مستويات وفئات المجتمع.

**دراسة (عودة،2013) بعنوان:"القطاع الخاص الفلسطيني ودوره في التنمية الاقتصادية ".**

هدفت إلى إبراز مساهمة القطاع الخاص الفلسطيني في التنمية الاقتصادية خلال الفترة من (1995-2011) وذلك من خلال دراسة العوامل المستقلة (القيمة المضافة وصادرات القطاع الخاص وعدد المشتغلين) على العامل التابع، وهو الناتج المحلي الإجمالي وكذلك دراسة دور كل من السلطة الفلسطينية والمؤسسات الأهلية والدولية في دعم وتطوير القطاع الخاص الفلسطيني، استخدم الباحث الأسلوب التحليلي والمنهج القياسي، وتكون مجتمع الدراسة من بيانات سنوية من الفترة(1997-2011) و بالتالي تكون (17 )مشاهدة، وتم الاعتماد على الأساليب الاحصائية.

فكان من أهم نتائجها: أن القطاع الخاص الفلسطيني يتمتع بمجموعة من نقاط القوة كما أنه يعاني من بعض النقاط السلبية التي تضعف دوره الاقتصادي، وتوصلت الدراسة إلى أن هذا القطاع يساهم في تشغيل عدد من القوى العاملة وتحقيق القيمة المضافة، وكان من أهم توصياتها إعادة النظر في الاتفاقيات الموقعة مع الاحتلال الاسرائيلي والعمل على زيادة الدعم القطاع الخاص من خلال السلطة الوطنية الفلسطينية والمؤسسات الأهلية والدولية.

**دراسة (حسين، 2011) بعنوان: الحكم الرشيد في شركات المساهمة العامة في فلسطين ومدى جاهزيتها لتطبيق مدونة قواعد حوكمة الشركات وانعكاساته على التنمية.**

هدفت هذه الدراسة إلى عرض واقع الحكم الرشيد في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ومدى جاهزيتها لتطبيق مدونة قواعد حوكمة الشركات وانعكاساته على التنمية، و اعتمد الباحث المبادئ التي وردت في مدونة قواعد حوكمة الشركات الفلسطينية كمؤشرات لحوكمة الشركات، وهي (اجتماع الهيئة العامة – حقوق المساهمين المتكافئة وإدارة الشركة والتدقيق الإفصاح والشفافية وأصحاب المصالح الآخرون) ، واستخدم المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية لسنة( 2009)، وتكونت عينتها من (30 )شركة، واستخدم الباحث أداة الاستبانة لجمع البيانات بعد أن تأكد من صدقها وثباتها.

فكان من أهم نتائجها: أن الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية على جاهزية كبيرة لتطبيق قواعد حوكمة الشركات التي تنص عليها مدونة حوكمة الشركات في فلسطين، والتي يمكن أن تكون إطارا فعالاً للحوكمة في فلسطين إذا ما تم إلزام الشركات بتطبيق كافة بنودها، وأن هناك علاقة طردية بين الالزام والتطبيق لقواعد الحوكمة.

وكان من أهم توصياتها: وجوب قيام الجهات الرسمية المعنية من تمكين مدونة قواعد حوكمة الشركات الفلسطينية لتشكل إطارا فعالا لحوكمة الشركات برفع الالزام بها لدرجة القانون وإلزام الشركات بالإفصاح عن نسبة التزامها بالحوكمة ضمن الافصاح عن البيانات السنوية.

**دراسة (موسى، 2011) بعنوان: الإصلاح الإداري في الوزارات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحكم الرشيد.**

هدفت الدراسة للتعرف على دور الإصلاح الإداري في تعزيز مفاهيم الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية – المحافظات الشمالية–من وجهة نظر المديرين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته وكانت عينة الدراسة عبارة الوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية.

وكان من أهم نتائجها: أن تطبيق العمليات المتعلقة بالإصلاح الإداري والحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية يتم بدرجة متوسطة، ويوجد فروق دالة احصائيا في واقع عمليات الإصلاح الإداري من وجهة نظر المبحوثين تعزى لمتغيريّ الدرجة الوظيفية وسنوات الخبرة.

وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها: العمل على استقطاب الكفاءات والمهارات اللازمة لمتابعة وتنفيذ الاصلاح الإداري، تعزيز الايمان بأهمية تطبيق مبادئ الحكم الرشيد وثقافته.

**دراسة (حرب، 2011) بعنوان: واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وقد طبّقت الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ (410) موظفاً من الإداريين والأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعة الاسلامية وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وكان من أهم نتائجها: وجود التزام بممارسة الشفافية الإدارية بدرجة مقبولة لدى الإداريين والأكاديميين ممن يشغلون مناصب إدارية في الجامعات الفلسطينية.

وتوصلت الدراسة إلى توصيات منها: التركيز على دور القيادات العليا في الجامعات الفلسطينية لدعم مبدأ الشفافية من خلال فتح المجال أمام مشاركة الموظفين، وتشجيع روح المبادرة وتقديم التغذية الراجعة لاقتراحاتهم، وضرورة تبني ونشر مبدأ الشفافية الإدارية لتصبح نهجاً مؤسساً يسهم في بناء منظومة تدعو إلى النزاهة.

**دراسة (أبو نعمة ،2009 ) بعنوان: " مدى تطبيق المجالس المحلية في محافظة أريحا للشفافية والمساءلة وانعكاس ذلك على التنمية الاقتصادية ".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المجالس المحلية في محافظة أريحا للشفافية والمساءلة، وانعكاس ذلك على التنمية الاقتصادية حيث شملت الدراسة (8) مجالس في محافظة أريحا واستخدم الباحث في دراسته الأسلوب الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وكان من أهم نتائج الدراسة التأكيد على أهمية تطبيق الشفافية والمساءلة، قلة اهتمام المجالس المحلية بتطوير آليات لتطبيق الشفافية والمساءلة ومحاربة الفساد، وعدم وجود نظام مالي أو أداري مقر ومعتمد مع وصف وظيفي واضح للوظائف، وعدم سماح المجالس المحلية للمجتمع المحلي وممثلوه من الاطلاع على الوثائق والمعلومات والميزانيات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على زيادة معرفة المجتمع بمفهوم الحكم الرشيد، وضرورة الاهتمام بالتدريب والتعليم من خلال ورشات العمل والندوات والمؤتمرات وإشراك المجتمع المحلي، كذلك أن تبرز المجالس المحلية اهتمامها بإحداث التنمية من خلال تعميق الشفافية والنزاهة.

**3.2الدراسات العربية:**

**دراسة (رديده، العزام، 2015) بعنوان: تطبيق واقع المسؤولية الاجتماعية في البنوك الأردنية وأثرها على الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين فيها.**

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في البنوك الأردنية وأثرها على الميزة التنافسية، حيث تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بلغ عددها (170) موظفاً عاملاً من موظفي البنوك في مختلف أوجه العمل، والرؤساء العاملين في البنوك وفي المديريات والفروع واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة لجمع البيانات وتم استخدام المنهج التحليلي في هذه الدراسة.

وتوصلت الدراسة في نتائجها: إلى وجود اهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في البنوك ووجود علاقة بين أبعاد الدراسة وكانت عبارة عن (المجتمع والبيئة والمراجعين والموظفين والمساهمين والحكومة والموردين والمنافسين وتجاه الأقليات وذوي الاحتياجات الخاصة)، ووجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الميزة التنافسية بالمديريات والفروع محل الدراسة.

وكان من أهم توصياتها: ضرورة اهتمام البنوك الأردنية بالمسؤولية الاجتماعية لما لـــه مـــن زيادة الميزة التنافسية لها.

**دراسة (الحسن، 2013) بعنوان: " دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة".**

هدفت هذه الدراسة إلى تناول المسؤولية الاجتماعية، ودورها في تحسين آداء المنظمة لمحاولة الوصول إلى أبراز مدى أهميتها كأداة تسعى المنظمة من ورائها إلى تقيـــيم وتحســـين أدائهـــا، واستخدم الباحث المنهج التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة نفطال( باتية) العاملة في المجال النفطي بالجزائر في حين تكونت العينة من جميع الموظفين العاملين بالشركة واستخدم الباحث أداة الاستبانة، حيث تم توزيع (50) استبانة لجمع البيانات بعد أن تأكد من صدقها و ثباتها بوساطة البرامج التحليلية.

فكان من أهم نتائجها: أن على الشركات أن تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية بكافة مجالاتها إذ أن ذلك يؤدي إلى تحسين آدائها وزيادة الأرباح وكذلك تحسين صورتها أمام المجتمع.

وكان من أهم توصياتها: أن يكون هناك دور للدولة في سن قوانين صـــارمة علـــى الشـــركات لغرض تبني الشركات مسؤوليتها الاجتماعية، بالمقابل يقع على عاتق الدولة تحفيز الشركات تجاه دورها الاجتماعي من خلال تقديم الإعانات وتخفيض الوعاء الضـــريبي وبالتـــالي خلـــق روح تنافسية.

**دراسة (أبو قاعود،2011) بعنوان:إطار مقترح لقياس ممارسة أبعاد الشـــفافية الإداريـــة فـــي محاور تطوير الأعمال: دراسة تقييمية.**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى ممارسة أبعاد الشفافية الإدارية في محاور تطوير الأعمال في منظمات الأعمال الأردنية وتحديداً شركة الاتصالات الأردنية (أورانـــج) واســـتخدم الباحـــث المنهج التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية في الدراسة وتم توزيـــع (186 )اســـتبانة فـــي الشركة.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أن ممارسة أبعاد الشفافية له أثر ايجابي في تنمية الأجهـــزة الإدارية وتطوير أعمالها، والتخفيف من درجة الممارسات السلبية والتأكيد علـــى أهميـــة الـــدور الملقى على الحكومات في تعزيز ممارسة الشفافية في محاور تطوير الأعمال كاملة في منظمات الأعمال الأردنية.

وكان من أهم توصياتها: ضرورة تطبيق الإطار المقترح من قبل منظمات الأعمال الأردنيـــة وضرورة ضمان مستويات عالية من الإفصاح المعلوماتي والمالي، وصياغة تشـــريعات تتميـــز بالدقة والوضوح ورفع مستوى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.

### 3.3 الدراسات الأجنبية:

**دراسة (Hirigoyen & Poulain ،2015)**
**Relationships between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: What is the Causality?**

**بعنوان: العلاقات بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء المالي ومـــا هـــي العلاقـــة السببية؟**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقات بين مختلف أنشطة المسؤولية الاجتماعيـــة للشـــركات (الموارد البشرية والالتزام المجتمعي واحترام البيئة) والأداء المالي (العائد على حقوق المساهمين والعائد على الأصول والحصة السوقية)، واستخدم الباحث في هذه الدراسة تحليل الانحدار لاختبار العلاقة المسببة بين المسؤولية الاجتماعية والآداء المالي وتكون مجتمع الدراسة من (329) شركة في فرنسا.

وكان من أهم نتائجها: أن المسؤولية الاجتماعية لا تؤدي إلى تحسين الآداء المـــالي للشـــركة وإنما الآداء المالي يتأثر سلبا بالمسؤولية الاجتماعية، حيـــث اعتبـــرت الدارســـة أن المســـؤولية الاجتماعية عبارة عن تكاليف إضافية لا تعود على الشركة بأي منافع.

وأوصت الدراسة: بتخفيض الإنفاق على المسؤولية الاجتماعية لزيادة أرباح الشـــركات فـــي نهاية السنة المالية، مما يؤدي إلى رفع نصيب المساهمين من الأرباح وتخفيض الإنفاق الاجتماعي لزيادة عوائد الإدارة.

**دراسة (Palmer،2012)**

**orporate Social Responsibility and Financial Performance: Does it pay to be good?**

**بعنوان: المسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء المالي، هل بالدفع تكون جيدة؟**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل نوع العلاقة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي للشركات الصناعية الأمريكية، وقد استخدم الباحث أداة الاستبانة وأجريت هذه الدراسة على عينة من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية وكان عددها(500) شركة.

وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة إيجابية لحد كبير بين الآداء الاجتماعي والآداء المالي وأثبتت الدراسة أن أي زيادة لتكاليف الآداء الاجتماعي يؤدي إلى زيادة في هامش الربح الإجمالي الذي تحققه الشركة.

وأوصت الدراسة: بإمكانية قيام الشركات بتحسين قيمتها السوقية عن طريق زيادة الإنفاق على تكاليف ذات الطبيعة الاجتماعية، سواء كانت خاصة بتنمية العاملين أو المحافظة على البيئة أو الارتقاء إلى جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للزبائن.

**دراسة (Uzzaman.2010)**

**Value of people's participation for good governance: A Study of the Development countries in Bangladesh**

**بعنوان: المشاركة الشعبية من أجل الحكم الرشيد: دراسة التنمية في بنغلاديش.**

هدفت الدراسة إلي تحليل مستوي المشاركة الشعبية وتطبيق الديمقراطية على إصلاح الحكم في البلدان النامية، فهناك العديد من وكلاء الدول المتقدمة يدفعون باتجاه تحقيق الرضا الشعبي عن الحكومة وبسط المساواة وسيادة القانون والعدل الحكومي، وإلى إيجاد السبل الممكنة لزيادة المشاركة الشعبية التي تسهم في بناء الحكم الرشيد، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة وعمل المقابلات مع الشعب مباشرة للحصول على معلومات دقيقة.

وكان من أهم نتائج الدارسة: أن هناك مشكلات متعددة تحول دون المشاركة الشعبية في الحكم مثل: عدم إدراك قيمة المشاركة الشعبية في الحكم الجيد، وآليات تطبيق المشاركة الشعبية الحالية غير واضحة للمسؤولين وللشعب أيضا، كما أنه لا يوجد نظام قانوني قوي في المناطق الريفية يضمن مشاركة الشعب في الحكم.

وأوصت الدراسة: على ضرورة وجود لجان شعبية غير حكومية تعمل على تتبع الفساد الحكومي لضمان وجود حكومة رشيدة تطبق العدل والمساواة بين المواطنين.

### 3.4 التعقيب على الدراسات السابقة:

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة وذلك من خلال مساهمتها في صياغة المشكلة وتحديد الأهداف، وساعدت الباحثة في تصميم أداة الدراسة(الاستبانة)، والاستعانة بها في مناقشة وتفسير نتائج الدراسة للوصول إلى عمل التوصيات.

جمعت الباحثة في هذا الفصل العديد من الدراسات الفلسطينية والعربية والأجنبية ذات العلاقة بمتغيرات الدارسة التابعة والمستقلة، حيث تم عرض وشرح الدراسات على شكل ملخص لكل دراسة تكونت من عنوان الدراسة، واسم الباحث وسنة الإعداد، وهدف الدراسة، والمنهج المتبع في التحليل وعرض الأدوات التي استخدمت فيها وعينة الدارسة ومجتمعها بالإضافة إلى نتائجها وتوصياتها.

وبلغ عدد الدراسات في هذا الفصل (17) دراسة، بحيث كانت الدراسات الفلسطينية (11) دراسة
والدراسات العربية(3) والدراسات الأجنبية(3) دراسات .

وتبين وجود تشابه واختلاف مع بعض الدراسات حيث تعد الدراسة من الدراسات القليلة التي تجمع بين معايير الحكم الرشيد والمسؤولية الاجتماعية والقطاع الخاص، وخاصة في منطقة ضواحي القدس حيث تم أخذ (5) متغيرات مستقلة و(5 معايير من الحكم الرشيد)، ودراسة (3) أبعاد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في هذا القطاع.

# الفصل الرابع
# منهجية الدراسة وإجراءاتها

4.1 المقدمة.

4.2 منهجية وأسلوب الدراسة.

4.3 مجتمع وعينة الدراسة.

4.4 أداه الدراسة.

4.5 صدق أدوات الدراسة.

4.6 ثبات أدوات الدراسة.

4.7 المعالجة الإحصائية.

## الفصل الرابع:

---

## منهجية الدراسة وإجراءاتها:

### 4.1 المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدرسة، واستعراض أبرز نتائج الإستبانة والتي تم التوصل إليها والوقوف على متغيرات الدراسة ،لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانه الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

### 4.2 منهجية وأسلوب الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيرا كيفياً وكمياً.

كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع، (أبو حسين، 2017).

### 4.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من موظفي شركات القطاع الخاص في منطقة ضواحي القدس حيث تم الاستعانة بغرفة التجارة والصناعة في فرع العيزرية، وتم الحصول على أسماء الشركات وتم اختيارها بشكل عشوائي حيث تم كتابة أسماء المنظمات التي تشمل: (الشركات والبنوك وشركات التأمين) وتم إعطاءها أرقام وعند الاختيار تم أخذ المنظمات التي تحمل الأرقام الفردية والبالغ عددها(14) شركة.

وتم توزيع العينة ليصل مجتمع الدراسة إلى (60). كما يوضح الشكل أدناه:

**الجدول رقم(1) توزيع عينة الدراسة:**

| المنظمة | العدد |
|---|---|
| شركات تأمين وهي:<br>1. الوطنية للتأمين.<br>2. التكافل الفلسطينية للتأمين.<br>3. ترست للتأمين. | تم توزيع 12 استبانة |
| البنوك وهي:<br>1.البنك الاسلامي العربي.<br>2.البنك الاسلامي الفلسطيني.<br>3.بنك فلسطين.<br>4.بنك القدس. | 2 بنوك اسلامية، استبانة عدد8<br>2 بنوك تجارية، استبانة عدد8 |
| شركات ومنظمات خاصة وهي:<br>1.شركة الصفوة للرخام والجرانيت. | تم توزيع 32 استبانة |

| | |
|---|---|
| 2.شركة الشيخ قاسم لصناعة المواد الغذائية.<br>3.شركة سيف واي للإطارات الذهبية.<br>4.شركة حمودة لمنتجات الألبان والمواد الغذائية.<br>5.شركة سجاير القدس المساهمة العامة المحدودة.<br>6.شركة سنيورة للصناعات الغذائية.<br>7.شركة الرمال للزجاج والمرايا (بانوراما). | |

### 4.4 أداه الدراسة:

تم إعداد إستبانة حول: "**واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني وعلاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية " دراسة حالة منظمات منطقة ضواحي القدس**"

وتكونت استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام:

**القسم الأول:** عبارة عن البيانات الشخصية من (الجنس والفئة العمرية والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ونوع المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها).

**القسم الثاني:** عبارة عن معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني.

**القسم الثالث:** عبارة عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني.

**الجدول (2): خصائص العينة الديمغرافية:**

| الرقم | المتغير | العدد | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| 1 | **الجنس** | | |
| | ذكر | 39 | 65.0% |
| | انثى | 21 | 35.0% |

| الرقم | المتغير | العدد | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| 2 | الفئة العمرية | | |
| | أقل من 30 سنة | 19 | 31.7% |
| | 30 – 39 | 30 | 50.0% |
| | 39 – 49 | 11 | 18.3% |
| | 50 وأكبر | | |
| 3 | المؤهل العلمي | | |
| | دبلوم فأقل | 16 | 26.7% |
| | بكالوريوس | 37 | 61.7% |
| | ماجستير | 7 | 11.7% |
| | دكتوراه | | |
| 4 | سنوات الخدمة في المؤسسة | | |
| | أقل من 5 سنوات | 21 | 35.0% |
| | 5 – 9 | 17 | 28.3% |
| | 10 – 14 | 18 | 30.0% |
| | 15 فأكثر | 4 | 6.7% |
| 5 | نوع المنطمة أو المؤسسة | | |
| | شركة خاصة | 33 | 55.0% |
| | بنك | 14 | 23.3% |
| | شركة تأمين | 13 | 21.7% |

تشير البيانات في الجدول (2) توزعت خصائص عينة الدراسة على النحو الآتي:

**1. الجنس:** كان عدد الذكور في عينة الدراسة (39)بنسبة مئوية مقدارها 65% وعـــدد الإنـــاث كان( 21) وبنسبة مئوية مقدارها 35%.

**2. الفئة العمرية:** يلاحظ من الجدول توزيع أفراد الدراسة حسب الفئة العمرية إلى أقل من (30) سنة بعدد(19) وبنسبة 31.7%، والفئة من(30 – 39) بعدد (30)وبنسبة 50%، والفئة من (40 – 49) بعدد (11) وبنسبة 18.3%.

3.**المؤهل العلمي:** يشير الجدول، أن النسبة الأكبر كانت لدرجةالبكالوريوس بعدد( 37)وبنســـبة 61.7%، والماجستير (7) بنسبة 11.7%، أما الدبلوم فأقل كانت بعدد (16) وبنسبة 26.7%.

**4. سنوات الخدمة في المؤسسة:** يلاحظ من الجدول أن الخبرة أقل من (5) سنوات كانت بعدد( 21 ) وبنسبة 35%، والفئة من( 5 – 9) سنة بعدد( 17) وبنسبة 28.3%، والفئة من( 10 – 14 )سنة كانت بعدد (18) وبنسبة 30%، وأقل عدد كان للفئة من (15) فأكثر بعدد (4) وبنسبة 6.7%.

**5.نوع المنظمة أو المؤسسة التي تعمل بها:** تظهر النتائج أن الشركة الخاصة ظهرت بعدد (33) وبنسبة 55%، والبنك بعدد( 14) وبنسبة 23.3%، وشركات التأمين بعدد (13) وبنسبة 21.7%.

**4.5 صدق أدوات الدراسة:**

تمّ التحقق من صدق أدوات الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص, والخبرة والذين أبدوا ملاحظاتهم حولها من حيث: عدد الفقرات وصياغتها وترتيبها، وإضافة وحذف وتعديل فقرات الاستبانة، وقد تكونت من (59) فقرة مقسمة إلى محورين رئيسيين، للإجابة عليها ضمن مقياس خماسي كما يلي (أوافق بشدة = 5، أوافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة بشدة = 1)، وتم احتساب معامل الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لكل مجال كما تظهر من خلال الجدول (3).

**الجدول (3): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية حول " "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني وعلاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية" بين الدرجة الكلية لكل مجال والفقرات.**

| رقم الفقرة | بيرسون | الدلالة الاحصائية | رقم الفقرة | بيرسون | الدلالة الاحصائية | رقم الفقرة | بيرسون | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| معايير الحكم الرشيد: | | | | | | | | |
| 1 | .259* | 45.0 | 13 | .225* | 80.0 | 25 | .572* | .000 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | .439** | 00.0 | 14 | .543** | 00.0 | 26 | .504** | .000 |
| 3 | .635** | .000 | 15 | .635** | .000 | 27 | .713** | .000 |
| 4 | .648** | .000 | 16 | .680** | .000 | 28 | .659** | .000 |
| 5 | .684** | .000 | 17 | .689** | .000 | 29 | .697** | .000 |
| 6 | .707** | 0.00 | 18 | .651** | 0.00 | 30 | .526** | 0.00 |
| 7 | .532** | 00.0 | 19 | .396** | 02.0 | 31 | .474** | 00.0 |
| 8 | .550** | 0.00 | 20 | .496** | .000 | 32 | .600** | .000 |
| 9 | .699** | 0.00 | 21 | .801** | .000 | 33 | .558** | .000 |
| 10 | .668** | 00.0 | 22 | .800** | .000 | 34 | .663** | .000 |
| 11 | .641** | .000 | 23 | .728** | .000 | 35 | .624** | .000 |
| 12 | .736 | .000 | 24 | .444 | .000 | 36 | | |
| **أبعاد المسؤولية الاجتماعية:** | | | | | | | | |
| 36 | .684** | 0.00 | 44 | .621** | 0.00 | 52 | .694** | 0.00 |
| 37 | .694** | 00.0 | 45 | .748** | 00.0 | 53 | .805** | 00.0 |
| 38 | .626** | 0.00 | 46 | .651** | 0.00 | 54 | .798** | 0.00 |
| 39 | .761** | 0.00 | 47 | .539 | 0.00 | 55 | .800** | 0.00 |
| 40 | .754** | 0.00 | 48 | .745** | 0.00 | 56 | .777** | 0.00 |
| 41 | .578** | 00.0 | 49 | .717** | 00.0 | 57 | .573** | 00.0 |
| 42 | .794** | 0.00 | 50 | .739** | 0.00 | 58 | .837** | 0.00 |
| 43 | .645** | 0.00 | 51 | .746** | 0.00 | 59 | .694** | 0.00 |

تُظهر البيانات في الجدول أعلاه اتساق داخلي كبير بين فقرات الدراسة مما يظهر اتساق داخلي لأداة الدراسة.

### 4.6 ثبات أدوات الدراسة:

تم احتساب معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة وكانت قيمة المعامل (0.97) في وهي قيمة مرتفعة في الثبات، وتظهر من خلال المحورين الرئيسيين أن الثبات فيها مرتفع، وتفي بأغراض الدراسة كما في الجدول (4)

**الجدول (4): معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للمحاور والمجالات.**

| المحور | العدد | عدد الفقرات | Cronbach's Alpha |
|---|---|---|---|
| معايير الحكم الرشيد | 60 | 35 | 0.95 |
| ابعاد المسئولية الاجتماعية | 60 | 24 | 0.96 |
| الكلية | 60 | 59 | 0.97 |

### 4.7 المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها استخدمت الباحثة التحليلات الإحصائية الآتية:

1. معادلة Cronbach's Alpha للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
2. معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للتحقق من الصدق الداخلي للأداة.
3. وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات.
4. تحليل التباين الأحادي (One Way Anova).

5. اختبار LSD للفروق الثنائية البعدية.

6. واختبار (ت) (t –test) للعينات المستقلة.

لتحليل البيانات من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS ) من أجل تفسير المتوسطات الحسابية حول " **"واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني وعلاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية**" باستخدام مقياس خماسي تم الاعتماد على المقياس الثلاثي التالي لتفسير النتائج.

تم احتساب المقياس عن طريق طرح أقل قيمة وهي (1) من أعلى قيمة وهي(5) وتساوي(4) وبقسمتها على(3) وهي عدد التقديرات ينتج (1.33) ويتم جمعها إلى (1) لتصبح كما يلي:

أقل من (2.33) درجة قليلة. (2.34– 3.66) درجة متوسطة أكبر من(3.66) درجة كبيرة.

## الفصل الخامس

## التحليل والنقاش

- ✓ **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.**
  - **النتائج المتعلقة بالمحاور الخمس.**
- ✓ **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.**
  - **النتائج المتعلقة بالمحاور الثلاث.**
- ✓ **النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.**
  - **نتائج فحص فرضيات مجالات الحكم الرشيد حسب المتغيرات المستقلة.**
- ✓ **النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.**
  - **فحص فرضيات ابعاد المسؤولية الاجتماعية حسب المتغيرات المستقلة.**
- ✓ **النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:**
  - **هل توجد علاقة بين واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني و تنفيذ المسؤولية الاجتماعية؟**

## الفصل الخامس:

---

## التحليل والنقاش:

### 5.1 أسئلة الدراسة.

### 5.1.1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

**ما مدى تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني؟**

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بتطبيق استبانة( **واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد**)، بحيث تكونت الاستبانة من (35) فقرة، مقسمة إلى خمسة معايير، للإجابة عليها ضمن مقياس ليكرت الخماسي كما يلي (أوافق بشدة = 5، أوافق = 4، محايد = 3، غير موافق= 2، غير موافق بشدة = 1) كما في الجدول (5).

**الجدول (5): الأعداد والمتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني.**

| الرقم | المعايير | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **معيار المشاركة.** | **3.98** | **.53** | **كبيرة** | **4** |
| 2 | **معيار الشفافية.** | **4.25** | **.59** | **كبيرة** | **1** |
| 3 | **معيار المساءلة.** | **4.10** | **.59** | **كبيرة** | **2** |
| 4 | **معيار سيادة القانون.** | **4.05** | **.57** | **كبيرة** | **3** |
| 5 | **معيار المساواة والعدالة.** | **3.96** | **.71** | **كبيرة** | **5** |
| | **الكلية.** | **4.07** | **.46** | **كبيرة** | |

إن أعلى متوسط حسابي كان للمعيار الثاني (الشفافية) بقيمة (4.25) من (5) وهي درجة كبيرة، وبالنسبة لمعيار المشاركة جاء بقيمة (3.98) وهي قيمة كبيرة، والمسائلة بقيمة (4.10)، وسيادة القانون بقيمة (4.05)، والمساواة والعدالة بقيمة (3.96) والدرجة الكلية لكافة فقرات مجال الحكم الرشيد كانت بقيمة (4.07) وهي درجة كبيرة كما تظهر من خلال المحاور الآتية.

يتضح من الجدول السابق: أن أعلى معيارين في الاستبانة تمثل في:

1. معيار الشفافية حيث احتل المرتبة الاولى وجاء بقيمة (4.25).
2. معيار المساءلة حيث احتل المرتبة الثانية وجاء بقيمة (4.10).

وترى الباحثة تربع معيار الشفافية على المرتبة الأولى في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني على:

1. حرص منظمات القطاع الخاص على إظهار بياناتها ومعلوماتها المالية أمام الجهات الرسمية، وذلك للحصول على الثقة واكتساب المصداقية في العمل.
2. تسعى منظمات القطاع الخاص إلى عمل ثقافة مبنية على النظام يتسم قوامها بالشفافية والوضوح والإفصاح وحرية التعبير.
3. وتعد الشفافية التزام أخلاقي يتسم بها مسؤولي منظمات القطاع الخاص.

أما بالنسبة لمعيار المساءلة أوعزت الباحثة هذه النتيجة إلى وجود لوائح داخلية في المنظمة وذلك يجعل من المساءلة امراً مهماً يترتب عليها إجراءات محاسبية وعقابية رادعة للموظفين في مختلف مستويات الإدارة.

**المعيار الأول، المشاركة:**

**الجدول (6): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات محور المشاركة وهي (8) فقرات مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | تتقدم الإدارة في المنظمة باقتراحات من أجل تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال. | 4.15 | .577 | **كبيرة** |
| 2 | يتعاون موظفو المنظمة في تنفيذ المهام المطلوبة. | 4.13 | .536 | **كبيرة** |
| 4 | تحفز المنظمة الموظفين تقديم المقترحات. | 4.12 | .804 | **كبيرة** |
| 3 | تحفز المنظمة الموظفين على إبداء الرأي | 4.12 | .804 | **كبيرة** |
| 6 | هناك تمثيل منظم لجميع المستويات في عملية صناعة القرار | 3.92 | .869 | **كبيرة** |
| 5 | يشارك موظفو المنظمة جميعهم في بناء خطة المنظمة كل حسب اختصاصه. | 3.88 | .691 | **كبيرة** |
| 8 | تقوم المنظمة بمشاركة رؤيتها الاستراتيجية. | 3.80 | .684 | **كبيرة** |
| 7 | تقوم المنظمة بمشاركة المجتمع في صياغة رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية. | 3.77 | .767 | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | 3.98 | 0.715 | **كبيرة** |

تُظهر البيانات الواردة في الجدول السابق، أن واقع تطبيق معيار المشاركة في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني قد جاء بدرجة كبيرة، وأنّ أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (1) وهي: تتقدم الإدارة في المنظمة باقتراحات من

أجل تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال، بقيمة (4.15) وهي درجة كبيرة، والفقرة (2) وهي: يتعاون موظفو المنظمة في تنفيذ المهام المطلوبة، بقيمة (3.14).

تفسر الباحثة هذه النتيجة: أنّ المشاركة جزء أساسي من سير العمل الذي يؤدي إلى تقليل الأعباء المهنية عن الموظف نفسه، وعن غيره من العاملين، وذلك بتبادل الآراء والخبرات اللازمة لتجاوز أية مشكلة تعترض سير العمل، وتعتقد الباحثة أنه من غير استخدام المشاركة كأسلوب يومي في أيِّ مؤسسة، فإن ذلك يزيد من تعقيدات العمل، حيث تكون المشاركة بالآراء وبالقرارات وبالتغلب على المشكلات المهنية.

كما أن المشاركة تجسّد فكرة التعاون فيما بين العاملين بغض النظر عن مسمياتهم الوظيفية، وتزيد من كفاءة العاملين ومن دورهم في أداء المهام اليومية، كذلك تعتبر جزءاً من الحياة المهنية، إذ عادة يصاحب إتمام أيَّ مهمة داخل العمل الحديث عنها وتناولها من جوانب عدة بين الموظفين والعاملين، وهذا الأمر بحد ذاته نوعاً من أنواع المشاركة.

وجاءت الفقرة (7) وهي: قيام المنظمة بمشاركة المجتمع في صياغة رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية بأقل متوسط حسابي بقيمة (3.77) وهي درجة كبيرة، والفقرة (8) وهي: تقوم المنظمة بمشاركة رؤيتها الاستراتيجية، بقيمة (3.80).

وترى الباحثة أن سبب ذلك يعود إلى ضعف تعزيز آليات إشراك الموظفين في المساعدة بصياغة الرسالة والرؤية الاستراتيجية واقتصار ذلك على المستويات والإدارات العليا، واحتل معيار المشاركة في منظمات القطاع الخاص درجة (3.98).

**المعيار الثاني، الشفافية:**

**الجدول (7): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات معيار الشفافية وهي (8) فقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 13 | تهتم المنظمة بشكاوى الزبائن ومعالجتها. | 4.50 | .567 | **كبيرة** |
| 14 | تهتم المنظمة بمقترحات المواطنين والاستفادة منها. | 4.47 | .724 | **كبيرة** |
| 12 | يتم اعداد تقارير سنوية. | 4.38 | .783 | **كبيرة** |
| 15 | للمنظمة صفحة الكترونية تتوفر فيها كافة المعلومات. | 4.23 | .745 | **كبيرة** |
| 16 | وجود دليل خاص للمستخدمين يوضح كيفية الحصول على الخد | 4.20 | .819 | **كبيرة** |
| 9 | تنشر المنظمة تقاريرها المالية بشكل دوري. | 4.10 | .796 | **كبيرة** |
| 11 | يتم إعداد تقارير شهرية. | 4.07 | .861 | **كبيرة** |
| 10 | تنشر المنظمة تقاريرها الإدارية بشكل علني. | 4.07 | .841 | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | 4.25 | 0.767 | **كبيرة** |

يظهر من البيانات الواردة في الجدول السابق، أنّ واقع تطبيق معيار الشفافية في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني قد جاء بدرجة كبيرة، حيث بلغت الدرجة الكلية لهذا المعيار (4.25)، ويتضح أن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (13) وهي تهتم المنظمة بشكاوى الزبائن ومعالجتها، بقيمة (4.50) وهي درجة كبيرة، والفقرة (14) وهي: تهتم المنظمة بمقترحات المواطنين والاستفادة منها، بقيمة (4.47).

وجاء أقل متوسط حسابي للفقرة (10) وهي: تنشر المنظمة تقاريرها الإدارية بشكل علني، بقيمة (4.07) وهي درجة كبيرة، والفقرة (11) وهي: هل يتم إعداد تقارير شهرية، بقيمة (4.07).

تفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الشفافية بمفهومها وبتطبيقها في المنظمة تعني ضرورة وضوح العلاقة مع الجمهور، وتدل على أنّ السياسات والإجراءات معلنة ولا تتسم بالغموض.

وترى الباحثة أن النتيجة جاءت بسبب وضوح التشريعات واستقرارها داخل المنظمة وتنفيذها، وتدل على موضوعيتها وتطورها، وتدل على حق الموظفين في الحصول على أية معلومات لازمة عن أعمال الإدارات العامة.

وترى الباحثة حصول معيار الشفافية على درجة كبير يعود إلى توفر وثائق واضحة في المنظمة حول أهدافها وفلسفة عملها، وحول برامجها وخطط عملها، وعلى توفير معلومات للموظفين حول نظام العمل المُطبق في المنظمة، وكذلك نظام الموظفين.

وذلك ناتج عن إتاحة الفرصة للعاملين والموظفين بالإطلاع على خطط المنظمة، وقيامها بتنسيق أنشطتها وبرامجها مع ما يناسب الموظفين وقدراتهم، هذا بالإضافة معرفة المواطنين بأنشطة وبرامج المنظمات وكيفية الحصول على خدماتها، ونشر تقارير دورية حول أنشطة المؤسسة وتمويلها وعلاقاتها، وحرص المنظمة على اظهار بياناتها ومعلوماتها أمام الجهات الرسمية وتقوم على توفير ونشر تقارير عبر مواقعها وتوضح فيها الإجراءات والآليات الخاصة بالحصول على الخدمات.

واتفقت الدراسة مع دراسة، (الدحدوح، 2014) حيث أظهرت الوزن النسبي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظات غزة يعتمد على الشفافية وبنسبة 78.18 %، واتفقت الدراسة مع نتيجة دراسة، (مطير،2013) والتي أظهرت أنه يوجد ممارسة للشفافية في الوزرات الفلسطينية بدرجة كبيرة، وأرجعت ذلك لأسباب أهمها: التدوير الوظيفي والسعي لخلق ثقافة تتسم بالشفافية والوضوح، واتفقت الدراسة مع دراسة، (حرب،2011) والتي توصلت إلى وجود التزام بممارسة الشفافية الإدارية بدرجة مقبولة لدى الإداريين والأكاديميين ممن يشغلون مناصب إدارية في الجامعات الفلسطينية.

واختلفت الدراسة مع نتائج دراسة، (أبو نعمة ،2009) والتي أظهرت نتائجها بضعف ممارسة الشفافية ومحاربة الفساد في المجالس المحلية بمحافظة أريحا وارجعت ذلك للعديد من الأسباب من بينها عدم سماح المجالس المحلية وممثلوه من الإطلاع على الوثائق والمعلومات والميزانيات.

**المعيار الثالث، المساءلة:**

الجدول (8): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات معيار **المساءلة** وهي (6) فقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 20 | تقوم المنظمة بالاستماع للشكاوى. | 4.45 | .649 | **كبيرة** |
| 19 | تقوم المنظمة بتنظيم اجتماعات دورية مع الزبائن . | 4.22 | .783 | **كبيرة** |
| 21 | يتوفر في المنظمة نظاماً مناسباً للرقابة . | 4.05 | .832 | **كبيرة** |
| 22 | يتوفر في المنظمة نظاماً للمساءلة لمختلف مستويات الادارة. | 4.00 | .844 | **كبيرة** |
| 17 | تعتمد المنظمة سياسات محاسبة فعالة تؤسس لمساءلة ناجحة. | 3.98 | .725 | **كبيرة** |
| 18 | تساءل المنظمة جميع الموظفين باختلاف مسمياتهم عند ارتكاب أي خطأ. | 3.92 | .743 | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | 4.10 | 0.762 | **كبيرة** |

تُظهر البيانات الواردة في الجدول السابق حصول معيار المساءلة على درجة كبيرة، حيث حصل على متوسط حسابي كلي بلغ (4.10)، وأنّ أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (20) وهي: تقوم المنظمة بالاستماع للشكاوى، بقيمة (4.45) وهي درجة كبيرة، والفقرة (19) وهي: تقوم المنظمة بتنظيم اجتماعات دورية مع الزبائن، بقيمة (4.22).

وجاء أقل متوسط حسابي للفقرة (18) وهي: مساءلة المنظمة جميع الموظفين باختلاف مسمياتهم عند ارتكاب أي خطأ، بقيمة (3.92) وهي درجة كبيرة، والفقرة (17) وهي: تعتمد المنظمة سياسات محاسبة فعالة تؤسس لمساءلة ناجحة، بقيمة (3.98).

وترى الباحثة أن حصول مؤشر المساءلة على درجة كبيرة يعود إلى وجود وثائق وبيانات منشورة وواضحة داخل المؤسسة، تتعلق بطبيعة عمل ورسالة المؤسسة وأهدافها، ذلك لأنّ عدم الوضوح يؤدي إلى تأخير سير العمل، وإلى عدم معرفة العاملين بكافة تفاصيل العمل، لذا تنتهج مؤسسات القطاع الخاص أسلوب توضيح استراتيجيتها وخططها ونفقاتها، وقد توضح البعض منها إيراداتها بهدف عدم الغموض أمام الموظفين، ليكون العمل على درجة كافية من المساءلة التي تتيح للجميع مراجعة سير العمل، وهذا مهم لأن مثل هذه البيانات يشكل أساساً منطقياً وعملياً لعملية المساءلة للرؤساء والمرؤوسين، ويفضي إلى عدم وجود غموض في آليات العمل وفي بيانات الإيرادات، الأمر الذي يزيد من ثقة المرؤوسين بالرؤساء.

وترى الباحثة أنّ اتباع المؤسسات الخاصة لأسلوب تدفق المعلومات والمحاسبة وفق البيانات المتوفرة، يتيح للمؤسسة ترسيخ معيار الشفافية، والذي في هذه الحالة يرتبط تمام الارتباط مع معيار المساءلة، إذ لا تتم المساءلة دون تطبيق الشفافية على جميع من في المؤسسة، وبهذا تكتمل وظيفة الشفافية والمساءلة معاً، لتسهل عملية المحاسبة أو المراجعة الشاملة، و بالتالي أنّ وجود الجميع تحت منظور المساءلة والشفافية يفضي إلى سهولة المحاسبة، خصوصاً مع وجود هيكلية داخل المؤسسة تتوفر فيها خاصية خضوع الهيئات الإدارية من جميع المستويات الإدارية إلى متابعة الهيئات الأعلى منها.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (مطير،2013) التي توصلت إلى أن معيار المساءلة كان من أعلى النسب في دراسته، وفي هذه الدراسة بالدرجة الثانية وكان ذلك بناء على وجود كفاءة في العمل لدى مجلس الوزراء وهيئة الرقابة العامة، وتفعيل نظام الاستماع والمساءلة وتفعيل الرقابة الداخلية والخارجية،

واتفقت الدراسة مع دراسة (حرب.2011) التي توصلت إلى أن ممارسة المساءلة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر المبحوثين تعتبر جيدة ويرجع ذلك إلى وجود إدارة تدرك مدى أهمية ممارسة المساءلة الإدارية.

**المعيار الرابع، سيادة القانون:**

الجدول (9): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات معيار **سيادة القانون** وهي (7) فقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 26 | اللوائح الداخلية تعكس القوانين المعمول بها من قبل الدولة. | 4.25 | .654 | **كبيرة** |
| 24 | تتم جميع المعاملات المالية وفقا للأنظمة المعمول بها. | 4.20 | .576 | **كبيرة** |
| 25 | تتم جميع المعاملات الادارية الخاصة بأنشطة المنظمة وفقا للأنظمة المعمول بها. | 4.20 | .684 | **كبيرة** |
| 28 | القوانين التي تحكم عمل المنظمة واضحة للجميع دون استثناء. | 4.00 | .781 | **كبيرة** |
| 29 | توفر القوانين الحماية الكاملة لمكتشفي حالات الفساد. | 3.95 | .964 | **كبيرة** |
| 27 | توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الموظفين. | 3.92 | .869 | **كبيرة** |
| 23 | يطبق القانون على الجميع بنزاهة. | 3.87 | .791 | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | **4.05** | **0.759** | **كبيرة** |

تُظهر البيانات الواردة في الجدول السابق أنّ معيار سيادة القانون قد حصل على درجة كبيرة وبمتوسط حسابي كلي بلغ (4.05)، وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (26) وهي: اللوائح الداخلية تعكس القوانين المعمول بها من قبل الدولة، بقيمة (4.25) وهي درجة كبيرة، والفقرة (24) وهي: تتم جميع المعاملات المالية وفقا للأنظمة المعمول بها، بقيمة (4.20).

وجاء أقل متوسط حسابي للفقرة (23) وهي: يطبق القانون على الجميع بنزاهة، بقيمة (3.87) وهي درجة كبيرة، والفقرة (27) وهي: توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الموظفين، بقيمة (3.87).

ترى الباحثة هذه النتيجة تعود إلى أنّ سيادة القانون لا بد لها أن تكون بدرجة عالية، فمن غير وجود قانون تصبح أمور وسير عمليات المؤسسات الخاصة فوضوية وغير ملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا بصورة عامة، أمّا من حيث اعتباره من معيار من معايير الحكم الرشيد، فإنه يجب أن يكون في أي مؤسسة قانون ومرجعية ثابتة وقوية لكافة العاملين بغض النظر عن مسمياتهم الوظيفية، سواء أكان هذا القانون مكتوباً أم معروفاً بصورة تلقائية، وغالباً ما تكون في المؤسسات الخاصة قوانين خاصة بها، تقيّد التجاوزات وتوضح الأوامر وفق متطلبات العمل، لذا تعتبر سيادته هي الأفضل لسير عمل المؤسسة، وبوجوده يمثل الاحتكام أو التقاضي أمام هذا القانون، والمؤسسة الناجحة لا تعبر عن القانون بكلمة قانون، إنما ضوابط ومعايير يلتزم بها الجميع، والمخالفة تعدّ تجاوزاً لمتطلبات العمل، فيكون نجاح المؤسسة دليلاً على وجود قانون ونظام ومرجعية تضبط سير العمل وسلوكيات العاملين.

**المعيار الخامس، المساواة والعدالة:**

**الجدول (10): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات معيار المساواة والعدالة وهي (7) فقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 32 | تؤدي المنظمة خدماتها وفق الحاجات والمتطلبات الضرورية. | 4.10 | .796 | **كبيرة** |
| 33 | تحرص المنظمة على تقديم الخدمات للمستفيدين بعيداً عن التمييز. | 4.08 | .829 | **كبيرة** |
| 35 | تطبق المنظمة مبدأ العدالة في الاستفادة من مشاريعها المطروحة. | 4.05 | .811 | **كبيرة** |
| 34 | تطبق المنظمة مبدأ العدالة في توزيع فرص العمل المتاحة. | 3.97 | .882 | **كبيرة** |
| 31 | تتعامل المنظمة مع فرص التقدم الوظيفي لكلا الجنسين في المنظمة بعدالة دون تميز. | 3.83 | .905 | **كبيرة** |
| 30 | تفسح المنظمة المجال لجميع الموظفين للمشاركة في صناعة القرار. | 3.77 | .871 | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | **3.96** | **0.849** | **كبيرة** |

يظهر من البيانات الواردة في الجدول السابق أن معيار العدالة والمساواة قد حصل على درجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.96)، ويتضح أنّ أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (32) وهي: تؤدي المنظمة خدماتها وفق الحاجات والمتطلبات الضرورية، بقيمة (4.10) وهي درجة كبيرة، والفقرة (33) وهي: تحرص المنظمة على تقديم الخدمات للمستفيدين بعيداً عن التمييز، بقيمة (4.08).

وجاء أقل متوسط حسابي للفقرة (30) وهي: تفسح المنظمة المجال لجميع الموظفين للمشاركة في صناعة القرار، بقيمة (3.77) وهي درجة كبيرة، والفقرة (31) وهي: تتعامل المنظمة مع فرص التقدم الوظيفي لكلا الجنسين في المنظمة بعدالة دون تميز، بقيمة (3.83).

وترى الباحثة أنَّ العدل والمساواة في المؤسسات الخاصة والقطاع الخاص جزء أساسي من العمل، وهذا لسبب مهني وعملي، فلكل موظف وعامل مهمات يقوم بها، ولا توكل الإدارات عادة مهمات كثيرة ومتنوعة ولفرد مهمات أقل، فذلك يضر بالمصلحة العامة للمؤسسة، كذلك لا يجدي

نفعاً لتحقيق أهداف المؤسسة، ومن الناحية الخُلقية، فإن تطبيق العدل والمساواة أمـــر ضـــروري لتحقيق الاستقرار الوظيفي وشعور الموظف والعامل بالأمن الوظيفي.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة جاءت لأسباب مهنية وعملية بالدرجة الأولى، ولأسباب ربحيـــة الهدف منها إنجاز أكبر قدر ممكن من الأعمال، لتحقيق الأرباح المطلوبة، دون وجـــود ضـــغط مهني على موظف واحد أو مجموعة معينة من الموظفين، فالتوزيع العادل يؤدي إلـــى إنتاجيـــة أفضل، ويرتبط معيار العدل والمساواة في هذه الحالة مع معيار الشفافية فيمـــا يتعلـــق بوضـــوح المسميات الوظيفية ووضوح المهام، من جهة أخرى فإن التوزيع العادل للمهمات يؤدي إلى توزيع الجهود المبذولة للحصول على الصورة النهائية للمنتج، أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة بطريقة تضمن استمرارية عمل المؤسسة وضمان بقاء إيراداتها.

### 5.1.2 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما واقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية في منظمات الْقطاع الخاص الفلسطيني؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بتطبيق استبانة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في منظمـــات الْقطاع الخاص الفلسطيني، حيث تكونت الإستبانة من (24) فقرة، مقسمة إلى ثلاث أبعاد، للإجابة عليها ضمن مقياس ليكرت خماسي كما يلي (أوافق بشدة = 5، أوافق = 4، محايـــد = 3، غيـــر موافق= 2، غير موافق بشدة = 1) كما في الجدول (11).

**الجدول (11): الأعداد والمتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على أبعاد المسؤولية الاجتماعية في منظمات الْقطاع الخاص الفلسطيني.**

| الرقم | البعد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 1 | البعد الاخلاقي. | 4.21 | .48 | كبيرة |
| 2 | البعد الاقتصادي. | 4.14 | .51 | كبيرة |
| 3 | البعد القانوني. | 3.97 | .70 | كبيرة |
| 5 | الدرجة الكلية. | 4.11 | .52 | كبيرة |

تُظهر البيانات الواردة في الجدول أن أعلى متوسط حسابي كان للبعد الأول (الأخلاقي) بقيمة (4.21) من (5) وهي درجة كبيرة، والبعد الاقتصادي جاء بقيمة (4.14) وهي قيمة كبيرة، والقانوني بقيمة (3.97)، والدرجة الكلية لكافة فقرات مجال أبعاد المسئولية الاجتماعية كانت بقيمة (4.11) وهي درجة كبيرة كما تظهر من خلال المحاور الاتية.

**البعد الأول، الأخلاقي:**

**الجدول (12): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات البعد الأخلاقي وهي (8) فقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 41 | تسعى المنظمة إلى احترام عادات المجتمع. | 4.52 | .537 | **كبيرة** |
| 40 | تسعى المنظمة لمراعاة حقوق الانسان. | 4.48 | .651 | **كبيرة** |
| 42 | تساهم المنظمة في انجاز المشاريع الأساسية للمدارس والمستشفيات وغيرها. | 4.38 | .715 | **كبيرة** |
| 43 | تقدم المنظمة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية. | 4.37 | .663 | **كبيرة** |
| 37 | تتوافق اهداف المنظمة مع قيم المجتمع. | 4.05 | .565 | **كبيرة** |
| 36 | تتوافق رسالة المنظمة مع قيم المجتمع. | 4.00 | .552 | **كبيرة** |
| 38 | تمتلك المنظمة دليل اخلاقي. | 3.98 | .770 | **كبيرة** |
| 39 | تمتلك المنظمة نظاما لمحاربة الفساد الاداري. | 3.93 | .710 | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | 4.21 | 0.645 | **كبيرة** |

تُظهر البيانات الواردة في الجدول السابق أن معيار البعد الأخلاقي قد حصل على درجة كبيرة، وبمتوسط حسابي كلي بلغ (4.25)، وأنّ أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (41) وهي: تسعى المنظمة إلى احترام عادات المجتمع، بقيمة (4.52) وهي درجة كبيرة، والفقرة (40) وهي: تسعى المنظمة لمراعاة حقوق الانسان، بقيمة (4.48).

وجاء أقل متوسط حسابي للفقرة (39) وهي: تمتلك المنظمة نظاما لمحاربة الفساد الإداري، بقيمة (3.93) وهي درجة كبيرة، والفقرة (8) وهي: تمتلك المنظمة دليل أخلاقي، بقيمة (3.98).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الأخلاق بمفهومهما العام وكمعيار اجتماعي، هي جزء أساسي من النجاح، إذ ينظر المجتمع إلى المؤسسة العامة والخاصة، والتي يتحلى أفرادها بأخلاقيات اجتماعية ومهنية حسنة، على أنها مؤسسة ناجحة ويمكن الإقبال عليها والاستفادة من خدماتها، والتعامل الجيد المبنيّ على أسس أخلاقية يؤدي إلى امتلاك المؤسسة سمعة حسنة تزيد من إقبال العملاء عليها.

يضاف إلى ذلك، أنّ البعد الأخلاقي يدل على استقرارية المؤسسة ووجود وزارع مهني وديني واجتماعي لدى الرؤساء والمرؤوسين، وذلك لأسباب مهنية تدفع بكافة العاملين إلى الالتزام بمبادئ المجتمع وقيمه، لأنّ هذا الالتزام أمر ضروري للتفاعل مع البيئة الخارجية ومع المجتمع لضمان استمرارية عمل مؤسسات القطاع الخاص على أكمل وجه، فضلاً عن أنّ سيادة الأخلاق تؤدي إلى تقليل المشكلات الناتجة عن سلوكيات الرؤساء والمرؤوسين جميعاً، وتؤدي إلى انعكاس طرق التعامل الحسنة على العملاء، الأمر الذي ينتج عنه ثقافة عامة في المؤسسة تفرض التزامات أخلاقية بالتعاملات اليومية، وتزيد من إيراد المؤسسة نتيجة لزيادة الإقبال عليها.

ويمكن أن يكون سبب تفوق البعد الأخلاقي على البعد القانوني بسبب: تعارض مصالح العاملين مع الشركة والتي يتعرض لها الموظفين نتيجة تطبيق أو عدم تطبيق عدد من القوانين الخاصة بحقوق العاملين مثل عدم الحصول على فوائد وظيفية أو مالية نتيجة حصولهم على مؤهلات علمية أو سنوات خبرة وخدمة أو التنقلات والترقيات، (أبو هريبد،2017).

**البعد الثاني، الاقتصادي:**

**الجدول (13): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات البعد الاقتصادي وهي (8) فقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 49 | تركز المنظمة على هدف تحقيق الارباح بطرق شفافة. | **4.20** | **.659** | **كبيرة** |
| 44 | تتميز الشركة بالصدق في تعاملاتها الاقتصادية. | **4.20** | **.576** | **كبيرة** |
| 48 | يتم استغلال الموارد المالية والامكانيات المتاحة بشكل يؤدي إلى تطوير أداء المنظمة. | **4.17** | **.642** | **كبيرة** |
| 47 | تحرص المنظمة على الاقتصاد والاستغلال الأمثل للموارد. | **4.17** | **.693** | **كبيرة** |
| 46 | تعتبر المنظمة الخدمات المجتمعية التي تقدمها هدفا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية. | **4.17** | **.693** | **كبيرة** |
| 51 | تمتلك المنظمة المهارات البشرية التي تساعدها بالمساهمة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الاخرين. | **4.12** | **.739** | **كبيرة** |
| 50 | تمتلك المنظمة القدرات البشرية التي تساعدها بالمساهمة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الآخرين. | **4.08** | **.696** | **كبيرة** |
| 45 | تهتم المنظمة بتحقيق أهدافها الاجتماعية موازيةً مع أهدافها الاقتصادية. | **4.08** | **.720** | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | **4.14** | **0.677** | **كبيرة** |

يظهر من البيانات الواردة في الجدول السابق أنّ البعد الاقتصادي قد حصل على درجة كبيرة وبمتوسط حسابي كلي (4.14)، وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (49) وهي: تركز المنظمة على هدف تحقيق الارباح بطرق شفافة، بقيمة (4.20) وهي درجة كبيرة، والفقرة (44) وهي: تتميز الشركة بالصدق في تعاملاتها الاقتصادية، بقيمة (4.20).

وجاء أقل متوسط حسابي للفقرة (45) وهي: تهتم المنظمة بتحقيق أهدافها الاجتماعية موازيةً مع أهدافها الاقتصادية، بقيمة (4.08) وهي درجة كبيرة، والفقرة (50) وهي: تمتلك المنظمة القدرات البشرية التي تساعدها بالمساهمة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الاخرين، بقيمة (4.08).

ترى الباحثة أن هذه النتيجة تعود إلى أنّ تأسيس مؤسسات القطاع الخاص وإنشاءها يكون لأهداف اقتصادية بالدرجة الأولى، ثم يتمّ الربط بين تحقيق الأهداف الاقتصادية وباقي المعايير، ودون هذا الربط لا يكون للمؤسسة أية نجاحات تذكر، فالهدف الأساسي هو اقتصادي يسعى إلى تحقيق إيرادات عالية والوصول إلى منتج نهائي يساعد المؤسسة على استقرارها وبقاؤها، ويؤدي إلى نجاح المؤسسة اقتصادياً.

وترى الباحثة أنّ وجود مؤسسات القطاع الخاص ضمن المنظومة الاقتصادية، وإسهاماتها في القطاعات الاقتصادية يفرض عليها الالتزام بجميع النواحي الاجتماعية والقانونية والأخلاقية، والالتزام بالأنظمة والقوانين الاقتصادية السائدة، ويفرض عليها أن تكون جزءاً مسهماً في القطاعات الاقتصادية المختلفة، لا أن تكون منعزلة عن باقي القطاعات، فهي بذلك تؤدي الدور المطلوب منها وتكتمل العجلة الاقتصادية بتحويل المواد الأولية إلى منتجات وإلى تقديم خدمات.

اتفقت الدارسة مع دراسة (أبو هريبد،2017) حيث بلغت درجة البعد الاقتصادي في دراسته 68.8% هذا يعني وجود استجابة من المبحوثين أما في هذه الدراسة فقط كانت بالمرتبة الثانية بنسبة 4.14 %.

**البعد الثالث، القانوني:**

**الجدول (14): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات البعد القانوني وهي (8) فقرات مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|---|---|---|---|---|
| 54 | تلتزم المنظمة بتوفير خدمات الرعاية الصحية للموظفين. | 4.15 | .899 | **كبيرة** |
| 53 | تلتزم المنظمة بتوفير الخدمات الاجتماعية للموظفين. | 4.13 | .947 | **كبيرة** |
| 59 | تلتزم المنظمة بتهيئة بيئة عمل صحية للموظفين. | 4.05 | .872 | **كبيرة** |
| 52 | تحترم المنظمة لوائح المنظمة الداخلية الخاصة بالحماية من الأخطار (الأمراض والحوادث الناتجة عن العمل). | 4.00 | .736 | **كبيرة** |
| 55 | تحترم المنظمة قوانين العمل والعمال. | 3.97 | .802 | **كبيرة** |
| 56 | تراعي المنظمة اتفاقياتها مع النقابات العمالية. | 3.93 | .841 | **كبيرة** |
| 58 | تلتزم المنظمة بقانون الحد الأدنى للأجور. | 3.92 | .944 | **كبيرة** |
| 57 | تقوم المنظمة بالتصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي. | 3.67 | .795 | **كبيرة** |
| **الدرجة الكلية** | | **3.97** | **0.854** | **كبيرة** |

تُظهر البيانات الواردة في الجدول أن البعد القانوني قد حصل على درجة كبيرة، وبمتوسط حسابي كلي بلغ (3.97)، وأن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (54) وهي: تلتزم المنظمة بتوفير خدمات الرعاية الصحية للموظفين، بقيمة (4.15) وهي درجة كبيرة، والفقرة (53) وهي: تلتزم المنظمة بتوفير الخدمات الاجتماعية للموظفين، بقيمة (4.13).

وجاء أقل متوسط حسابي للفقرة (57) وهي: تقوم المنظمة بالتصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي، بقيمة (3.67) وهي درجة كبيرة، والفقرة (58) وهي: تلتزم المنظمة بقانون الحد الأدنى للأجور، بقيمة (3.92).

تفسر الباحثة هذه النتيجة أنّ الالتزام بالقوانين والأنظمة لـــدى مؤسســـات القطـــاع الخـــاص، وباللوائح المعمول بها أمر ضروري لبقائها ضمن المنظومة الاقتصادية، لأنّ التجاوزات القانونية تضرّ بمصلحة المؤسسة، لذا تسعى هذه المؤسسات لبقاء عملها تحت سيادة القـــوانين والأنظمـــة السائدة، إضافة إلى تطبيق القوانين المختلفة بما يتناسب وطبيعة عمل المؤسسة.

وترى الباحثة أنّ ربط اتخاذ القرارات وخطوات العمل في مؤسسات القطاع الخـــاص بـــالقيم الأخلاقية، وبالامتثال للقوانين وبإحترام المجتمع المحلي والبيئة المحلية، بحيث تكون المســـؤولية الاجتماعية للمؤسسات واحترام المنظمة قوانين العمل و العمال، ومراعاة المؤسسة اتفاقياتها مـــع النقابات العمالية، غير خاضع لإلزام قانوني، فهذه الأمور تنتج عن إجراءات اختيارية ومعنويـــة وطوعية من القائمين على المؤسسات، كذلك طبيعة صـــور وأشـــكال المســـؤولية الاجتماعيـــة والأخلاقية والقانونية والتزاماتها تجاه المجتمع والعاملين، لأنّ رفض مثل هذه الأمـــور أو عـــدم المشاركة بها يعني خروج المؤسسة عن المنظومة العامة للقوانين وأخلاقيات المهنية، وهذا بدوره يعدّ نقص في الدور الذي تقوم به مؤسسات القطاع الخاص داخل مجتمعها.

### 5.1.3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل يختلف واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني بـــاختلاف الجنس والفئة العمرية والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في المؤسسة ونوع المؤسسة أو المنظمة؟ وانبثق عنها خمسة فرضيات صفرية، فيما يلي نتائج فحصها:

**النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقـــع تطبيـــق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني تعزى لمتغير الجنس.

ولاختبار الفرضية الأولى تم استخدام اختبار (ت) (t–test) لعينتين مستقلتين، والجدول (15) يوضح ذلك:

**الجدول (15): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق في متوسطات "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني" تبعاً لمتغير الجنس.**

| المعايير | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المشاركة | ذكر | 39 | 3.89 | .58 | -1.893 | .063 | تقبل الفرضية وغير دالة |
| | انثى | 21 | 4.16 | .39 | | | |
| الشفافية | ذكر | 39 | 4.18 | .66 | -1.229 | .224 | تقبل الفرضية وغير دالة |
| | انثى | 21 | 4.38 | .44 | | | |
| المسائلة | ذكر | 39 | 4.02 | .63 | -1.289 | .202 | تقبل الفرضية وغير دالة |
| | انثى | 21 | 4.23 | .52 | | | |
| سيادة القانون | ذكر | 39 | 3.92 | .60 | -2.528 | .014 | دالة احصائيا وترفض الفرضية |
| | انثى | 21 | 4.29 | .42 | | | |
| المساواة والعدل | ذكر | 39 | 3.90 | .70 | -.961 | .340 | تقبل الفرضية وغير دالة |
| | انثى | 21 | 4.08 | .72 | | | |
| الدرجة الكلية | ذكر | 39 | 3.98 | .50 | -2.271 | .027 | دالة احصائيا وترفض الفرضية |
| | انثى | 21 | 4.23 | .34 | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (15)، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني تبعاً لمتغير الجنس لان الدلالة الاحصائية (0.027) وهي أقل من (0.05) للدرجة الكلية، وفي سيادة القانون (0.014)، وتظهر الفروق لصالح الإناث بمتوسط حسابي مقداره (4.23) وكان للذكور بقيمة (3.98).

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة والتي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

ترى الباحثة أنّ الإناث بصورة عامة ملتزمات، وذلك لأسباب عدة، منهـا أنّ الإنـاث أكثـر حرصاً على إتقان العمل والخروج بالنتيجة الأفضل ، ويمكن القول أنّ غالبية الإناث يعملن فـي القطاع الخاص، فتكون إجراءات وتطبيقات معايير الحكم الرشيد مطبقة على الجميع، إذ تقتضـي إجراءات عمل مؤسسات القطاع الخاص أن يكون التطبيق والالتزام مفروضـاً علـى العـاملين والموظفين، والتوجيهات صادرة من الرؤساء.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى ميل فئة الإناث إلى تطوير أعمالهن عن طريق الالتزام بكافـة القوانين والأنظمة المعمول بها، وعنّ طبيعة تكوينهنّ أكثر ميلاً نحو المساندة الاجتماعية والـدعم الاجتماعي المقدم لفئات المجتمع، بخاصة إذا كانت أُمّاً، فهي تكون أقرب إلى المشكلات اليوميـة التي تتعرض لها، وأكثر ميلاً نحو إضفاء أجواء من الشفافية في العمل، وذلك خوفاً من الوقـوع تحت طائلة الملاحقة القانونية.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقـع تطبيـق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني تعزى لمتغير الفئة العمرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشـيد فـي منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، ويبين الجدول (16) المتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعيارية، والجدول (17) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معـايير الحكـم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية.

**الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية.**

| | الفئة العمرية | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| **المشاركة** | أقل من 30 سنة | **19** | **3.84** | **.58** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.00** | **.46** |
| | 40 – 49 | **11** | **4.18** | **.60** |
| **الشفافية** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.21** | **.67** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.20** | **.62** |
| | 40 – 49 | **11** | **4.46** | **.31** |
| **المسائلة** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.05** | **.70** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.09** | **.58** |
| | 40 – 49 | **11** | **4.21** | **.47** |
| **سيادة القانون** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.10** | **.48** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.07** | **.63** |
| | 40 – 49 | **11** | **3.90** | **.58** |
| **المساواة والعدل** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.00** | **.73** |
| | 30 – 49 | **30** | **3.97** | **.72** |
| | 40 – 49 | **11** | **3.87** | **.69** |
| **الدرجة الكلية** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.04** | **.51** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.07** | **.47** |
| | 40 – 49 | **11** | **4.14** | **.38** |

الجدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية.

| | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **المشاركة** | بين المجموعات | .786 | 2 | .393 | 1.376 | .261 |
| | داخل المجموعات | 16.279 | 57 | .286 | | |
| | المجموع | 17.065 | 59 | | | |
| **الشفافية** | بين المجموعات | .617 | 2 | .309 | .857 | .430 |
| | داخل المجموعات | 20.523 | 57 | .360 | | |
| | المجموع | 21.140 | 59 | | | |
| **المسائلة** | بين المجموعات | .181 | 2 | .091 | .246 | .783 |
| | داخل المجموعات | 21.046 | 57 | .369 | | |
| | المجموع | 21.227 | 59 | | | |
| **سيادة القانون** | بين المجموعات | .296 | 2 | .148 | .439 | .647 |
| | داخل المجموعات | 19.177 | 57 | .336 | | |
| | المجموع | 19.473 | 59 | | | |
| **المساواة والعدل** | بين المجموعات | .120 | 2 | .060 | .114 | .892 |
| | داخل المجموعات | 29.869 | 57 | .524 | | |
| | المجموع | 29.989 | 59 | | | |
| **الدرجة الكلية** | بين المجموعات | .072 | 2 | .036 | .160 | .853 |
| | داخل المجموعات | 12.757 | 57 | .224 | | |
| | المجموع | 12.828 | 59 | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (17) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( á 0.05 ≥) "لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية، وذلك لأن قيمة الدالة في الدرجة الكلية (0.853)، وفي كافة المجالات أعلى من (0.05).

عليه نقبل الفرضية الصفرية التي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05) في متوسطات لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية.

تفسر الباحثة هذه النتيجة أنّ المرؤوسين والرؤساء في هذه المؤسسات يلتزمون بمبادئ الحكم الرشيد وبكافة أعمارهم ومسمياتهم الوظيفية، وذلك لأسباب تمّ ذكرها سابقاً في مناقشة الأبعاد والمعايير السابقة، لذا يسعون إلى تطبيق الأبعاد والمعايير من أجل ضمان قيادة فعّالة وعمل يؤدي إلى تحقيق تنسيق داخلي في المؤسسة يكفل استمراريتها ويحافظ على اسمها التجاري، فمن جهة يسعى أصحاب هذه المؤسسات والمرؤوسين للحفاظ عليها بتطبيق مبادئ الحكم الرشيد لأنّ هذه المؤسسة هي مصدر عمله، وتطبيق هذه المبادئ يعكس قدرة المؤسسة في أداء مهامها على الإستقرار والحفاظ عليها وعلى مصالح المستثمرين على سبيل المثال، ويحافظ على الاسم التجاري لها، و يسهم في زيادة الإيرادات والمدخولات، وقد يزيد من فرص جلب رؤوس الأموال، إضافة إلى ترسيخ الثقة مع المجتمع المحلي، مما يحفز قطاعات اجتماعية واقتصادية للتعامل مع هذه المؤسسة.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، ويبين الجدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (19) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي.

**الجدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي.**

| المجال | الفئة العمرية | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| المشاركة | دبلوم فاقل | 16 | 3.76 | .64 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.04 | .48 |
| | ماجستير | 7 | 4.16 | .48 |
| الشفافية | دبلوم فاقل | 16 | 3.99 | .86 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.33 | .46 |
| | ماجستير | 7 | 4.39 | .32 |
| المسائلة | دبلوم فاقل | 16 | 3.90 | .64 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.14 | .60 |
| | ماجستير | 7 | 4.30 | .36 |
| سيادة القانون | دبلوم فاقل | 16 | 3.74 | .61 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.18 | .55 |
| | ماجستير | 7 | 4.10 | .34 |
| المساواة والعدل | دبلوم فاقل | 16 | 3.64 | .87 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.09 | .64 |
| | ماجستير | 7 | 4.04 | .43 |
| الدرجة الكلية | دبلوم فاقل | 16 | 3.81 | .55 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.16 | .40 |
| | ماجستير | 7 | 4.20 | .32 |

**الجدول (19): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي.**

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية | الملاحظة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المشاركة | بين المجموعات | 1.130 | 2 | .565 | 2.020 | .142 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 15.936 | 57 | .280 | | | |
| | المجموع | 17.065 | 59 | | | | |
| الشفافية | بين المجموعات | 1.492 | 2 | .746 | 2.163 | .124 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 19.649 | 57 | .345 | | | |
| | المجموع | 21.140 | 59 | | | | |
| المسائلة | بين المجموعات | .995 | 2 | .498 | 1.402 | .255 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 20.232 | 57 | .355 | | | |
| | المجموع | 21.227 | 59 | | | | |
| سيادة القانون | بين المجموعات | 2.184 | 2 | 1.092 | 3.600 | .034 | دالة نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 17.289 | 57 | .303 | | | |
| | المجموع | 19.473 | 59 | | | | |
| المساواة والعدل | بين المجموعات | 2.256 | 2 | 1.128 | 2.319 | .108 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 27.732 | 57 | .487 | | | |
| | المجموع | 29.989 | 59 | | | | |
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 1.498 | 2 | .749 | 3.768 | .029 | دالة نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 11.330 | 57 | .199 | | | |
| | المجموع | 12.828 | 59 | | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (19) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq$ 0.05) لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة في الدرجة الكلية (0.029) وهي أقل من (0.05) ولإيجاد مصدر الفروق نستخدم اختبار LSD للفروق الثنائية البعدية.

**الجدول (20): نتيجة اختبار الفروق الثنائية البعدية LSD لإيجاد مصدر الفروق في واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي للدرجة الكلية.**

| Dependent Variable المتغير المستقل | (I) qualification المؤهل العلمي | (J) qualification المؤهل العلمي | Mean Difference (I-J) | Std. Error الانحراف المعياري | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| الدرجة الكلية | دبلومDiploma | Ba | -.34918* | .13340 | .011 |
| | | Master | -.39209 | .20204 | .057 |
| | بكالوريوس Ba | Diploma | .34918* | .13340 | .011 |
| | | Master | -.04291 | .18376 | .816 |
| | ماجستيرMaster | Diploma | .39209 | .20204 | .057 |
| | | Ba | .04291 | .18376 | .816 |
| سيادة القانون | دبلومDiploma | **Ba** | **-.44040*** | **.16479** | **.010** |
| | | Master | -.36097 | .24958 | .154 |
| | بكالوريوسBa | Diploma | .44040* | .16479 | .010 |
| | | Master | .07943 | .22700 | .728 |
| | ماجستيرMaster | Diploma | .36097 | .24958 | .154 |
| | | Ba | -.07943 | .22700 | .728 |

الدرجة الكلية: تظهر النتائج في الجدول أن الفروق كانت بين الدبلوم والبكالوريوس ولصالح البكالوريوس.

سيادة القانون: تظهر النتائج أن الفروق كانت بين الدبلوم والبكالوريوس ولصالح البكالوريوس.

عليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي نصها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية ولصالح البكالوريوس.

اتضح من نتائج هذه الفرضية أنّ وجهة نظر عينة الدراسة من حملة شهادة البكالوريوس أعلى من فئة دبلوم نحو تطبيق معايير الحكم الرشيد في إدارة القطاع الخاص.

ترى الباحثة أن هذه النتيجة تعود إلى أنّ فئة البكالوريوس قد يكون لديهم إطلاع أفضل من فئة الدبلوم على معايير الحكم الرشيد ودروها البارز في تحقيق النمو الاقتصادي، كذلك لديهم اطلاع على أهمية تطبيق هذه المبادئ ومن أبعاد مختلفة، منها تطبيق هذه المبادئ على الموارد المادية

والبشرية بصورة صحيحة، ولديهم أساليب أوسع من حيث علاج فشل السياسات المتبعة، وذلك تبعاً للتخصص الذي ينتمي إليه فئة البكالوريوس، ولديهم مقدرة أعلى في التعامل مع الموارد المادية والبشرية، كذلك اعتبار المؤسسة نشاطاً جماعياً يتطلب وجود إدارة فاعلية، وذلك بناء على المواد النظرية التي يتلقونها في مساقات الإدارة على سبيل المثال. إضافة لقدرتهم على التعامل مع محيط المؤسسة ومجتمعها، والتعامل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية بناء على النظريات التي تفسر هذه التغيرات.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني تعزى لمتغير الخبرة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، ويبين الجدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (22) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الخبرة.

**الجدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الخبرة.**

| المجال | الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| **المشاركة** | أقل من 5 سنوات | **21** | **3.75** | **.50** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.05** | **.47** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.06** | **.54** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.56** | **.48** |
| **الشفافية** | أقل من 5 سنوات | **21** | **4.07** | **.72** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.26** | **.61** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.34** | **.41** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.68** | **.16** |

| المجال | الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| **المسائلة** | أقل من 5 سنوات | **21** | **4.11** | **.61** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.03** | **.67** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.10** | **.59** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.33** | **.23** |
| **سيادة القانون** | أقل من 5 سنوات | **21** | **4.00** | **.46** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.21** | **.60** |
| | 10 – 14 | **18** | **3.98** | **.68** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.00** | **.49** |
| **المساواة والعدل** | أقل من 5 سنوات | **21** | **4.03** | **.61** |
| | 5 – 9 | **17** | **3.81** | **.79** |
| | 10 – 14 | **18** | **3.95** | **.82** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.33** | **.13** |
| **الدرجة الكلية** | أقل من 5 سنوات | **60** | **3.96** | **.71** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.08** | **.48** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.10** | **.45** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.40** | **.11** |

**الجدول (22): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الخبرة.**

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية | الملاحظة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **المشاركة** | بين المجموعات | 2.697 | 3 | .899 | 3.504 | .021 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 14.368 | 56 | .257 | | | |
| | المجموع | 17.065 | 59 | | | | |
| **الشفافية** | بين المجموعات | 1.565 | 3 | .522 | 1.492 | .227 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 19.575 | 56 | .350 | | | |
| | المجموع | 21.140 | 59 | | | | |
| **المسائلة** | بين المجموعات | .283 | 3 | .094 | .252 | .860 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 20.945 | 56 | .374 | | | |
| | المجموع | 21.227 | 59 | | | | |

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية | الملاحظة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| سيادة القانون | بين المجموعات | .575 | 3 | .192 | .568 | .638 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 18.898 | 56 | .337 | | | |
| | المجموع | 19.473 | 59 | | | | |
| المســـــــاواة والعدل | بين المجموعات | 1.027 | 3 | .342 | .662 | .579 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 28.961 | 56 | .517 | | | |
| | المجموع | 29.989 | 59 | | | | |
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | .608 | 3 | .203 | .929 | .433 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 12.220 | 56 | .218 | | | |
| | المجموع | 12.828 | 59 | | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (22) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة في الدرجة الكلية (0.433) وهي أكبر من (0.05) وعليه نقبل الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير الخبرة.

في حين ظهرت الفروق في معيار المشاركة لأن الدلالة (0.021) ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار الفروق الثنائية البعدية LSD كما في الجدول (22).

**الجدول (23): الفروق الثنائية البعدية LSD لمعيار المشاركة تبعا لمتغير الخبرة.**

| (I) experience سنوات الخبرة | (J) experience الخبرة | Mean Difference (I-J) | Std. Error | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| less 5 | 5 – 9 | -.30147 | .16526 | .073 |
| | 10 – 14 | -.31944 | .16270 | .055 |
| | **15 and more** | **-.81250*** | **.27634** | **.005** |
| 5 – 9 | less 5 | .30147 | .16526 | .073 |
| | 10 – 14 | -.01797 | .17131 | .917 |
| | 15 and more | -.51103 | .28149 | .075 |
| 10 – 14 | less 5 | .31944 | .16270 | .055 |
| | 5 – 9 | .01797 | .17131 | .917 |
| | 15 and more | -.49306 | .28000 | .084 |
| 15 and more | less 5 | .81250* | .27634 | .005 |
| | 5 – 9 | .51103 | .28149 | .075 |
| | 10 – 14 | .49306 | .28000 | .084 |

تشير النتائج في الجدول أن الفروق كانت بين الفئة أقل من (5) سنوات والفئة(15) سنة فأكثر ولصالح الفئة(15) سنة فأكثر.

تفسّر الباحثة هذه النتيجة أنّ ذوي الخبرات العالية لديهم معرفة ودراية أكثر من غيرهم بالقوانين والأنظمة، ويستفيدون من خبراتهم السابقة في تجاوز المشكلات المهنية، وفي اتخاذ القرارات المناسبة، حيث تشكّل المعرفة عاملاً مهماً للمؤسسة، ومن نواحي متنوعة، منها التحكم بالموارد الاقتصادية، وفي ضبط نشاطات المؤسسة، وهذا ما يدفع بعض المؤسسات إلى الاستثمار في المعرفة وأصحاب الخبرات، والتي تؤدي إلى جودة في الأداء الاقتصادي، وذلك بتكوين رأس مال بشري، ويستفاد أيضاً من ذوي الخبرة في جودة المنتج وفي تدريب غيرهم من العاملين.

وترى الباحثة أنّ خبرات العمل الطويلة تسهم في إعادة تصميم الوظائف والمهمات بطريقة تتماشى مع مبادئ الحكم الرشيد، ومع توفير أكبر قدر من المشاركة في نشاطات المؤسسة، ويعملون على تحسين تدفق الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين، إضافة لدورهم في تحسين وتطوير إجراءات التعامل مع المجتمع المحلي ومعرفتهم الواسعة بنقاط القوة ونقاط الضعف في الأسواق، نتيجة لما اكتسبوه من تعاملات، ويكونوا أقدر على مواءمة الفرص المتاحة لديهم مع مبادئ الحكم الرشيد، كاستغلال الموارد الإنتاجية البشرية والمادية المتاحة في تحسين جودة العمل والإنتاج.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني تعزى لمتغير نوع المؤسسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، ويبين الجدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية، والجدول (25) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي واقع تطبيق معـــايير الحكـــم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤسسة.

**الجدول (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤسسة.**

| المجال | المؤسسة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحـــــــــراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| **المشاركة** | مؤسسة خاصة | **33** | **3.92** | **.59** |
| | بنك | **14** | **4.03** | **.48** |
| | شركة تأمين | **13** | **4.08** | **.46** |
| **الشفافية** | مؤسسة خاصة | **33** | **4.06** | **.68** |
| | بنك | **14** | **4.55** | **.31** |
| | شركة تأمين | **13** | **4.41** | **.38** |
| **المسائلة** | مؤسسة خاصة | **33** | **3.91** | **.64** |
| | بنك | **14** | **4.39** | **.43** |
| | شركة تأمين | **13** | **4.25** | **.47** |
| **سيادة القانون** | مؤسسة خاصة | **33** | **3.83** | **.60** |
| | بنك | **14** | **4.34** | **.46** |
| | شركة تأمين | **13** | **4.30** | **.32** |
| **المساواة والعدل** | مؤسسة خاصة | **33** | **3.72** | **.80** |
| | بنك | **14** | **4.21** | **.46** |
| | شركة تأمين | **13** | **4.32** | **.42** |
| **الدرجة الكلية** | مؤسسة خاصة | **33** | **3.90** | **.50** |
| | بنك | **14** | **4.30** | **.33** |
| | شركة تأمين | **13** | **4.27** | **.29** |

**الجدول (25): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤسسة.**

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية | الملاحظة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المشاركة | بين المجموعات | .292 | 2 | .146 | .496 | .612 | غير دالة نقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 16.774 | 57 | .294 | | | |
| | المجموع | 17.065 | 59 | | | | |
| الشفافية | بين المجموعات | 2.821 | 2 | 1.410 | 4.389 | .017 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 18.319 | 57 | .321 | | | |
| | المجموع | 21.140 | 59 | | | | |
| المسائلة | بين المجموعات | 2.597 | 2 | 1.299 | 3.973 | .024 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 18.630 | 57 | .327 | | | |
| | المجموع | 21.227 | 59 | | | | |
| سيادة القانون | بين المجموعات | 3.677 | 2 | 1.838 | 6.633 | .003 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 15.797 | 57 | .277 | | | |
| | المجموع | 19.473 | 59 | | | | |
| المساواة والعدل | بين المجموعات | 4.458 | 2 | 2.229 | 4.976 | .010 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 25.531 | 57 | .448 | | | |
| | المجموع | 29.989 | 59 | | | | |
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 2.275 | 2 | 1.138 | 6.144 | .004 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 10.553 | 57 | .185 | | | |
| | المجموع | 12.828 | 59 | | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (25) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($á \leq 0.05$) لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير نوع المؤسسة، وذلك لأن قيمة الدالة في الدرجة الكلية (0.004) وهي أقل من (0.05) ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار الفروق الثنائية البعدية LSD كما في الجدول (26).

**الجدول (26): الفروق الثنائية البعدية LSD لمعيار المشاركة تبعا لمتغير المؤسسة.**

| Dependent Variable المتغير المستقل | (I) orgniztiontype نوع المؤسسة | (J) orgniztiontype نوع المؤسسة | Mean Difference (I-J) | Std. Error | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| totalAB | Specialشركات خاصة | Bank | -.49297* | .18082 | .008 |
| | | insurance | -.35286 | .18564 | .062 |
| | Bankبنك | Special | .49297* | .18082 | .008 |
| | | insurance | .14011 | .21836 | .524 |
| | Insuranceشركات تأمين | Special | .35286 | .18564 | .062 |
| | | Bank | -.14011 | .21836 | .524 |
| totalAC | Specialشركات خاصة | Bank | -.47367* | .18235 | .012 |
| | | insurance | -.33722 | .18721 | .077 |
| | Bankبنك | Special | .47367* | .18235 | .012 |
| | | insurance | .13645 | .22020 | .538 |
| | Insuranceشركات تأمين | Special | .33722 | .18721 | .077 |
| | | Bank | -.13645 | .22020 | .538 |
| totalAD | Special شركات خاصة | Bank | -.51577* | .16791 | .003 |
| | | insurance | -.47652* | .17238 | .008 |
| | Bankبنك | Special | .51577* | .16791 | .003 |
| | | insurance | .03925 | .20276 | .847 |
| | Insuranceشركات تأمين | Special | .47652* | .17238 | .008 |
| | | Bank | -.03925 | .20276 | .847 |
| totalAE | Specialشركات خاصة | Bank | -.49206* | .21346 | .025 |
| | | Insurance | -.59829* | .21915 | .008 |
| | Bankبنك | Special | .49206* | .21346 | .025 |
| | | Insurance | -.10623 | .25778 | .682 |
| | Insuranceشركات تأمين | Special | .59829* | .21915 | .008 |
| | | Bank | .10623 | .25778 | .682 |
| totalA | Specialشركات خاصة | Bank | -.40686* | .13724 | .004 |
| | | Insurance | -.37343* | .14090 | .010 |
| | Bankبنك | Special | .40686* | .13724 | .004 |
| | | Insurance | .03344 | .16573 | .841 |
| | Insuranceشركات تأمين | Special | .37343* | .14090 | .010 |
| | | Bank | -.03344 | .16573 | .841 |

ترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى عدة أسباب، أولاً: أنّ طبيعة عمل شركات التأمين والبنوك تتمثل في التعاملات المالية على الأغلب، إضافة إلى بعض المجالات الخدمية، والتي تكون مدفوعة الأجر عادة، وتكون هذه التعاملات ضمن قوانين واضحة ومحددة من الصعب جداً تجاوزها، ويكون الالتزام بالأنظمة المطبقة أعلى من باقي مؤسسات القطاع الخاص، لذا يكون

تطبيق المبادئ والقوانين سواء للحكم الرشيد أو الأنظمة الداخلية سارياً في جميع مجالات العمل، ولا تدخل المحاباة أو بعض السلوكيات الاجتماعية ضمن أعمال شركات التأمين والبنوك.

ثانياً: وجود جهات رقابية متنوعة على مثل هذه المؤسسات، مثل سلطة النقد ووزارة المالية، فيكون الالتزام أعلى لدى المؤسسات، فينعكس هذا الأمر على وجهات نظر العاملين فيها، ويكتسبون معرفة حول أهمية تطبيق المعايير والأبعاد المتنوعة، ويلمسون دورها البارز في تحسين ظروف العمل أكثر من غيرهم من العاملين في مجالات اقتصادية أو اجتماعية أخرى.

### 5.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل يختلف واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية باختلاف الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في المؤسسة، نوع المؤسسة او المنظمة؟

وانبثق عنها خمسة فرضيات صفرية، فيما يلي نتائج فحصها:

**النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس.

**ولاختبار الفرضية الأولى تم استخدام اختبار (ت) (t-test) لعينتين مستقلتين، والجدول (27) يوضح ذلك: الجدول (27): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق في متوسطات "واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية " تبعاً لمتغير الجنس.**

| البعد | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | الدلالة الإحصائية | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاخلاقي | ذكر | 39 | 4.11 | .52 | -2.256 | .028 | دالة احصائيا وترفض الفرضية |
| | انثى | 21 | 4.39 | .31 | | | |
| الاقتصادي | ذكر | 39 | 4.03 | .52 | -2.329 | .023 | دالة احصائيا وترفض الفرضية |
| | انثى | 21 | 4.35 | .42 | | | |
| القانوني | ذكر | 39 | 3.84 | .78 | -1.959 | .055 | تقبل الفرضية وغير دالة |
| | انثى | 21 | 4.21 | .46 | | | |
| الدرجة الكلية | ذكر | 39 | 4.00 | .57 | -2.693 | .009 | دالة احصائيا وترفض الفرضية |
| | انثى | 21 | 4.32 | .34 | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (27)، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية" تبعاً لمتغير الجنس لأن الدلالة الإحصائية (0.009) وهي أقل من (0.05) للدرجة الكلية، وفي الاخلاقي (0.028)، وفي الاقتصادي (0.023)، وتظهر الفروق لصالح الإناث بمتوسط حسابي مقداره (4.32) وكان للذكور بقيمة (4.00).

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة والتي نصها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

ترى الباحثة أنّ الإناث لديهن قدرة أعلى على ربط الأمور الاجتماعية بالأمور المهنية، وذلك للسلوكيات المتبعة في الحياة الاجتماعية، فمثلاً البعد الأخلاقي المجتمعي يأخذ الانتقال بالعمل من مفهوم تقديم الخدمة إلى تطبيق أوسع بحيث يقوم على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية التي ترتكز على التأمل الدائم في حاجة المجتمع للخدمة المقدمة وتحسينها، والانتقال إلى مفهوم سد حاجة المجتمع المحلي الفعلية وليس مجرد تطبيق قوانين.

ويمكن القول إن لدى العنصر النسائي المقدرة على تشخيص مصادر قوة المؤسسة ودراسة إيجابياتها وسلبياتها بهدف القبول والتحسين المستمرين ، كذلك لديهم ميول لمبدأ احترام الخدمات والمنتجات بناء على ما يتم تقديمه من خدمات.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:**

الجدول (28): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الفئة العمرية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير الفئة العمرية.

**لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، ويبين الجدول (28) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (29) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الفئة العمرية.**

| البعد | الفئة العمرية | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| **الاخلاقي** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.21** | **.47** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.21** | **.51** |
| | 40 - 49 | **11** | **4.21** | **.42** |
| **الاقتصادي** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.17** | **.56** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.09** | **.53** |
| | 40 - 49 | **11** | **4.26** | **.36** |
| **القانوني** | أقل من 30 سنة | **19** | **3.95** | **.73** |
| | 30 – 49 | **30** | **3.90** | **.71** |
| | 40 - 49 | **11** | **4.21** | **.61** |
| **الدرجة الكلية** | أقل من 30 سنة | **19** | **4.11** | **.56** |
| | 30 – 49 | **30** | **4.06** | **.55** |
| | 40 - 49 | **11** | **4.23** | **.39** |

**الجدول (29): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الفئة العمرية.**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الاخلاقي | بين المجموعات | .000 | 2 | .000 | .001 | .999 |
| | داخل المجموعات | 13.596 | 57 | .239 | | |
| | المجموع | 13.597 | 59 | | | |
| الاقتصادي | بين المجموعات | .247 | 2 | .123 | .458 | .635 |
| | داخل المجموعات | 15.362 | 57 | .270 | | |
| | المجموع | 15.609 | 59 | | | |
| القانوني | بين المجموعات | .797 | 2 | .399 | .797 | .456 |
| | داخل المجموعات | 28.500 | 57 | .500 | | |
| | المجموع | 29.297 | 59 | | | |
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | .210 | 2 | .105 | .373 | .690 |
| | داخل المجموعات | 16.075 | 57 | .282 | | |
| | المجموع | 16.285 | 59 | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq$ 0.05) "لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية، وذلك لأن قيمة الدالة في الدرجة الكلية (0.853)، وفي كافة المجالات أعلى من (0.05).

عليه نقبل الفرضية الصفرية التي نصها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq$ 0.05) في متوسطات لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الفئة العمرية.

ترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أنّ الموظفين والعاملين في المؤسسات يرون في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية مدخلاً لعرض المؤسسات كوحدات اجتماعية تترابط مع المجتمع، وذلك لجذب العملاء والزبائن وزيادة الإيرادات والمدخولات ، وتضع المجتمع ومتطلباته ضمن الأولويات في قراراتها، لضمان زيادة التفاعل معه، وفي هذا الشأن فإن البعدين الاجتماعي والاقتصادي يتداخلان بطريقة متوازنة، بحيث تتماشى أهداف المؤسسة مع أهداف المجتمع، ويلتقيان في منطقة إفادة المجتمع والاستفادة منه، والحفاظ على الترابط الدائم، أي أن تسعى

المؤسسات لأن يكون وجودها مقبولاً داخل المجتمع، وتكون خدماتها ملائمة لمتطلبات المجتمع، ولا يصلان إلى نقطة نفور، وهذا الأمر يمكن أن يقوم به الموظفون ومن فئات عمرية مختلفة، فهم بطبيعة الحال أفراد من مجموع أفراد المجتمع، ويتواصلون معه باستمرار.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، ويبين الجدول (30) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (31) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي.

**الجدول (30): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي.**

| البعد | الفئة العمرية | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| الاخلاقي | دبلوم فاقل | 16 | 3.99 | .64 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.30 | .39 |
| | ماجستير | 7 | 4.26 | .30 |
| الاقتصادي | دبلوم فاقل | 16 | 3.85 | .62 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.25 | .44 |
| | ماجستير | 7 | 4.25 | .36 |
| القانوني | دبلوم فاقل | 16 | 3.68 | .96 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.08 | .57 |
| | ماجستير | 7 | 4.05 | .49 |
| الدرجة الكلية | دبلوم فاقل | 16 | 3.84 | .70 |
| | بكالوريوس | 37 | 4.21 | .42 |
| | ماجستير | 7 | 4.19 | .31 |

**الجدول (31): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي.**

| | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية | الملاحظة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **الاجتماعي** | بين المجموعات | 1.085 | 2 | .543 | 2.473 | .093 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 12.511 | 57 | .219 | | | |
| | المجموع | 13.597 | 59 | | | | |
| **الاقتصادي** | بين المجموعات | 1.817 | 2 | .908 | 3.754 | .029 | دالة نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 13.793 | 57 | .242 | | | |
| | المجموع | 15.609 | 59 | | | | |
| **القانوني** | بين المجموعات | 1.837 | 2 | .918 | 1.906 | .158 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 27.460 | 57 | .482 | | | |
| | المجموع | 29.297 | 59 | | | | |
| **الدرجة الكلية** | بين المجموعات | 1.557 | 2 | .778 | 3.012 | .057 | غير دالة، تقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 14.728 | 57 | .258 | | | |
| | المجموع | 16.285 | 59 | | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq$ 0.05) لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدلالة في الدرجة الكلية (0.057) وهي أقل من (0.05) وعليه نقبل الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية.

ولإيجاد مصدر الفروق في البعد الاقتصادي تم استخدام اختبار الفروق الثنائية البعدية LSD للبعد الاقتصادي كما في الجدول (32).

**الجدول (32): نتيجة اختبار LSD للفروق الثنائية البعدية للبعد الاقتصادي حسب متغير المؤهل العلمي.**

| (I) Qualification المؤهل العلمي | (J) qualification المؤهل العلمي | Mean Difference (I-J) | Std. Error | Sig. |
|---|---|---|---|---|
| Diplomaدبلوم | Baبكالوريوس | -.39400* | .14718 | .010 |
| | masterماجستير | -.39063 | .22292 | .085 |
| Baبكالوريوس | diplomaدبلوم | .39400* | .14718 | .010 |
| | masterماجستير | .00338 | .20275 | .987 |
| Masterماجستير | diplomaدبلوم | .39063 | .22292 | .085 |
| | Baبكالوريوس | -.00338 | .20275 | .987 |

تشير النتائج أن الفروق كانت بين الدبلوم والبكالوريوس ولصالح البكالوريوس.

تفسّر الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ حملة شهادة البكالوريوس في مؤسسات القطاع الخاص، والذين يحلمون تخصصات الإدارة والتنمية الاجتماعية والعلوم التنموية وإدارة الموارد البشرية، لديهم إطلاع كاف على مواد نظرية تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، وإطلاع على أبعاد الحكم الرشيد ومعايير نجاح المؤسسات، وما يمكن أن يتم من ترابط بين المجتمع ومؤسسات القطاع الخاصة نتيجة لقيام هذه المؤسسات بأدوارها تجاه المجتمع.

فمثلاً يمكن الحصول على معلومات نظرية بتخصصات البكالوريوس تتعلق بتقديم الخدمة للعملاء والمستهلكين في المكان المناسب لهم ، وتيسير السياسات والإجراءات وتقديم الخدمات للمتعاملين مع المؤسسات عن طريق دراسة سلوك المستهلك أو متطلبات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى المواد النظرية التي تتعلق بالعمل على تحقيق رضا المستهلكين، والاهتمام بمقترحات وآراء الطاقم البشري، والمحافظة على سلامة الخدمات المقدمة.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات "لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، تعزى لمتغير الخبرة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، ويبين الجدول (33) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (34) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الخبرة.

**الجدول (33): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الخبرة.**

| البعد | الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| **الاجتماعي** | أقل من 5 سنوات | **21** | **4.13** | **.51** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.27** | **.43** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.21** | **.54** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.40** | **.18** |
| **الاقتصادي** | أقل من 5 سنوات | **21** | **4.09** | **.59** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.13** | **.47** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.14** | **.49** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.46** | **.34** |
| **القانوني** | أقل من 5 سنوات | **21** | **3.82** | **.77** |
| | 5 – 9 | **17** | **3.98** | **.69** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.05** | **.67** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.37** | **.45** |
| **الدرجة الكلية** | أقل من 5 سنوات | **21** | **4.01** | **.58** |
| | 5 – 9 | **17** | **4.13** | **.49** |
| | 10 – 14 | **18** | **4.13** | **.52** |
| | 15 فأكثر | **4** | **4.41** | **.00** |

**الجدول (34): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الخبرة.**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **الاجتماعي** | بين المجموعات | .350 | 3 | .117 | .493 | .688 |
| | داخل المجموعات | 13.247 | 56 | .237 | | |
| | المجموع | 13.597 | 59 | | | |
| **الاقتصادي** | بين المجموعات | .471 | 3 | .157 | .581 | .630 |
| | داخل المجموعات | 15.138 | 56 | .270 | | |
| | المجموع | 15.609 | 59 | | | |
| **القانوني** | بين المجموعات | 1.216 | 3 | .405 | .808 | .495 |
| | داخل المجموعات | 28.081 | 56 | .501 | | |
| | المجموع | 29.297 | 59 | | | |
| **الدرجة الكلية** | بين المجموعات | .577 | 3 | .192 | .686 | .564 |
| | داخل المجموعات | 15.708 | 56 | .280 | | |
| | المجموع | 16.285 | 59 | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول (34) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$) لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة في الدرجة الكلية (0.564) وهي أكبر من (0.05) وعليه نقبل الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير الخبرة.

ترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى أنّه يتم تنفيذ المسؤولية الاجتماعية وتطبيقها عن طريق العاملون والموظفون باعتبارهم أفراداً من المجتمع المحلي، بحيث يمكن لأي فرد منهم القيام بالوظائف الممكنة والأدوار الاجتماعية الملائمة للمؤسسة، بحيث تتضمن أكور تعليمية وتثقيفية وسياسية وخدماتية وغيرها مما يستطيع الموظف والعامل القيام به، وذلك لزيادة إطلاع العملاء والمستهلكين على أمور المؤسسة وما يمكنها تقديمه، كذلك يمكن للموظف عرض خدمات المؤسسة بطريقة تتناسب والمعايير التي ترشد المجتمع نحو الاستفادة من خدمات المؤسسة أو من

غيرها، وهذا بحد ذاته أسلوب اجتماعي يمكن القيام به من قِبل أي موظف، بحيث يكون على معرفة بالقيم التي يجب مراعاتها من جانب المؤسسات عند تقديم الخدمات. وهذه الأمور يمكن أن يقوم بها الموظف بغض النظر عن عمره.

**النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير المؤسسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، ويبين الجدول (35) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (36) يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤسسة.

**الجدول (35): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤسسة.**

| البعد | المؤسسة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|
| الاجتماعي | مؤسسة خاصة | 33 | 4.01 | .53 |
| | بنك | 14 | 4.50 | .30 |
| | شركة تأمين | 13 | 4.40 | .20 |
| الاقتصادي | مؤسسة خاصة | 33 | 3.98 | .54 |
| | بنك | 14 | 4.33 | .44 |
| | شركة تأمين | 13 | 4.36 | .35 |
| القانوني | مؤسسة خاصة | 33 | 3.80 | .82 |
| | بنك | 14 | 4.08 | .54 |
| | شركة تأمين | 13 | 4.28 | .33 |
| الدرجة الكلية | مؤسسة خاصة | 33 | 3.93 | .59 |
| | بنك | 14 | 4.30 | .38 |
| | شركة تأمين | 13 | 4.35 | .22 |

**الجدول (36): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤسسة.**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مجموع المربعات | قيمة (ف) | الدلالة الإحصائية | الملاحظة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الاجتماعي | بين المجموعات | 2.869 | 2 | 1.435 | 7.623 | .001 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 10.727 | 57 | .188 | | | |
| | المجموع | 13.597 | 59 | | | | |
| الاقتصادي | بين المجموعات | 1.958 | 2 | .979 | 4.089 | .022 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 13.651 | 57 | .239 | | | |
| | المجموع | 15.609 | 59 | | | | |
| القانوني | بين المجموعات | 2.393 | 2 | 1.197 | 2.535 | .088 | غير دالة نقبل الفرضية |
| | داخل المجموعات | 26.903 | 57 | .472 | | | |
| | المجموع | 29.297 | 59 | | | | |
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 2.294 | 2 | 1.147 | 4.674 | .013 | دالة، نرفض الفرضية |
| | داخل المجموعات | 13.991 | 57 | .245 | | | |
| | المجموع | 16.285 | 59 | | | | |

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq$ 0.05) لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة في الدرجة الكلية (0.013) وهي أقل من (0.05)

ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار الفروق الثنائية البعدية LSD كما في الجدول (37).

**الجدول (37): الفروق الثنائية البعدية LSD لمعيار المشاركة تبعا لمتغير المؤسسة.**

| Dependent Variable المتغير التابع | (I) orgniztiontype نوع المنظمة | (J) orgniztiontype نوع المنظمة | Mean Difference (I–J) | Std. Error | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| totalBA | Special شركات خاصة | Bank | -.48106* | .13837 | .001 |
| | | Insurance | -.38491* | .14206 | .009 |
| | Bank بنك | Special | .48106* | .13837 | .001 |
| | | Insurance | .09615 | .16709 | .567 |
| | Insurance شركات | Special | .38491* | .14206 | .009 |

| Dependent Variable المتغير التابع | (I) orgniztiontype نوع المنظمة | (J) orgniztiontype نوع المنظمة | Mean Difference (I–J) | Std. Error | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| | تأمين | Bank | -.09615 | .16709 | .567 |
| totalBB | شـــركات Special خاصة | Bank | -.34551* | .15609 | .031 |
| | | Insurance | -.38054* | .16025 | .021 |
| | Bankبنك | Special | .34551* | .15609 | .031 |
| | | insurance | -.03503 | .18849 | .853 |
| | شركات Insurance تأمين | Special | .38054* | .16025 | .021 |
| | | Bank | .03503 | .18849 | .853 |
| totalB | شـــركات Special خاصة | Bank | -.36968* | .15802 | .023 |
| | | insurance | -.41570* | .16223 | .013 |
| | Bankبنك | special | .36968* | .15802 | .023 |
| | | insurance | -.04602 | .19082 | .810 |
| | شركات Insurance تأمين | special | .41570* | .16223 | .013 |
| | | Bank | .04602 | .19082 | .810 |

تشير النتائج في الجدول أعلاه أن الفروق كانت بين الشركات الخاصة والبنك وشركات التأمين ولصالح البنك وشركات التأمين في الدرجة الكلية وغالبية المعايير.

ترى الباحثة أن هذه النتيجة تعود إلى أنّ البنوك وشركات التأمين تمارس الأنشطة الاجتماعية وبأشكال مختلفة تجاه المجتمع، أبرزها كما نلاحظ تحسين البيئية التعليمية، وتحسين الأوضاع الاجتماعية والمالية للعاملين، بهدف تلاءم هذه النشاطات مع أعمالها، فالقيام بهذه المسؤولية يؤدي إلى تعزيز سمعة البنوك وشركات التأمين في المجتمع، خاصة أنهما مؤسسات تعتمد على التعامل المالي، ويعزز قيمة الأعمال المصرفية والتأمينية بصورة عامة أمام شريحة كبيرة من المجتمع.

لذا تقوم البنوك وشركات التأمين بإنشاء قيمة اقتصادية واجتماعية لعملها وبطرق متنوعة عن طريق المسؤولية الاجتماعية، عن طريق أعمال خيرية وإنسانية وعلمية تجاه المجتمع، ولا تنحصر هذه الأعمال الاجتماعية في فئة أو زمن محددين، فمثلاً تتم رعاية ندوات علمية، بهدف التوصل لحلّ مشكلة اجتماعية أو اقتصادية، بحيث تسهم البنوك وشركات التأمين في تقليل المشكلات المتنوعة للمجتمع.

### 5.1.5 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

هل توجد علاقة بين واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية؟

للإجابة على السؤال الخامس تم تحويله إلى فرضية فيما يلي نصها:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني وبتنفيذ المسؤولية الاجتماعية.

لفحص الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني والدرجة الكلية لتنفيذ المسؤولية الاجتماعية كما في الجدول (38):

**الجدول (38): نتائج اختبار معامل بيرسون Person Correlation بين المحاور الأربعة والدرجة الكلية.**

| | | المسؤولية الاجتماعية |
|---|---|---|
| معايير الحكم الرشيد | معامل الارتباط | 0.876 |
| | الدلالة الاحصائية | 0.00 |

تشير النتائج في الجدول أن الدلالة (0.00) وهي أقل من (0.05) وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة والتي نصها:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني وبتنفيذ المسؤولية الاجتماعية

العلاقة بين معايير الحكم الرشيد وأبعاد المسئولية الاجتماعية:

**الجدول (39): يوضح نتيجة اختبار معامل الارتباط Person Correlation بين الحكم الرشيد والمسئولية الاجتماعية ومجالاتهما.**

| المجال | | الحكم الرشيد | المسئولية الاجتماعية | الاجتماعية | الاقتصادية | القانونية | المشاركة | الشفافية | المسائلة | سيادة القانون | المساواة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحكم الرشيد | معامل الارتباط | 1 | .876** | .880** | .799** | .776** | .764** | .793** | .822 | .835** | .682** |
| | الدلالة الاحصائية | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| المسؤولية الاجتماعية | معامل الارتباط | .876** | 1 | .935** | .908** | .937** | .605** | .726** | .694** | .807 | .577** |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| الاجتماعية | معامل الارتباط | .880** | .935** | 1 | .818** | .812** | .610** | .691** | .725** | .835** | .574 |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| الاقتصادية | معامل الارتباط | .799** | .908** | .818** | 1 | .744** | .511** | .669** | .632** | .690** | .603** |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| القانونية | معامل الارتباط | .776** | .937** | .812** | .744** | 1 | .563** | .665** | .596** | .732** | .460** |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| المشاركة | معامل الارتباط | .764** | .605** | .610** | .511** | .563** | 1 | .514** | .576** | .535** | .347** |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 | .007 |
| الشفافية | معامل الارتباط | .793** | .726** | .691** | .669** | .665** | .514** | 1 | .546** | .585** | .379** |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 | .003 |
| المساءلة | معامل الارتباط | .822** | .694** | .725** | .632** | .596** | .576** | .546** | 1** | .688** | .455** |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 |
| سيادة القانون | معامل الارتباط | .835** | .807** | .835** | .690** | .732** | .535** | .585** | .688** | 1** | .475** |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| المساواة | معامل الارتباط | .682** | .577** | .574** | .603** | .460** | .347** | .379** | .455** | .475** | 1** |
| | الدلالة الاحصائية | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .007 | .003 | .000 | .000 | |

تُظهر البيانات في الجدول أعلاه أن هناك علاقات ايجابية قوية بين كافة المجالات في الحكم الرشيد والمسؤولية الاجتماعية وأبعادها.

تفسر الباحثة هذه النتيجة وتعزوها إلى أنّ تنفيذ المسؤولية الاجتماعية يعني تحسين الكفاءة والفعّالية للخدمات والمنتجات و يكون بمواءمتها لمتطلبات المجتمع وحاجاته، فالمؤسسة الناجحة هي القادرة على التماشي مع المجتمع ومتطلباته والعمل ضمن القوانين السائدة بطريقة تضمن استمراريتها، لذا تتمثل هذه العلاقة بالالتزام نحو القوانين والالتزام نحو المجتمع، كون مؤسسات القطاع الخاص جزء أساسي من المجتمع ومن القطاعات الاقتصادية المختلفة، فلا بد لها من تحقيق الموازنة بين الأداء الاقتصادي والمنظور الاجتماعي الخاص بها.

ثم إن البعد الأخلاقي المجتمعي في هذه المؤسسات يحتّم عليها السير وفق الأنظمة الاجتماعية السائدة وتلبية رغبات المجتمع، فهذه الأنظمة ومبادئ الحكم الرشيد هي بمثابة المظلة التي تجمع ما بين المتطلبات القانونية والاقتصادية، وبين المتطلبات الاجتماعية، والخروج عن أي من هذه القوانين يعطي انطباعاً لدى جمهور المستهلكين أنّ هذه المؤسسة لا تلتزم أخلاقياً وقانونياً بالقوانين السائدة، وتخرج عن الثقافة المجتمعية السائدة في المجتمع فتنعكس صورة سلبية عن المؤسسة، وهذا ما تسعى مؤسسات القطاع الخاص إلى عدم الوقوع به.

### 5.1.6 ملخص فرضيات الدراسة:

أولا: الفرضيات المتعلقة بواقع تطبيق الحكم الرشيد.

الجدول (40): الدلالة الاحصائية لخصائص العينة ومحاور الحكم الرشيد.

| المجال | | المشاركة | الشفافية | المسائلة | سيادة القانون | المساواة | الدرجة الكلية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الجنس | قيمة T | -1.893 | -1.229 | -1.289 | -2.528 | -.961 | -2.271 |
| | Sig | .063 | .224 | .202 | .014 | .340 | .027 |
| الفئة العمرية | قيمة F | 1.376 | .857 | .246 | .439 | .114 | .160 |
| | Sig | .261 | .430 | .783 | .647 | .892 | .853 |
| المؤهل العلمي | قيمة F | 2.020 | 2.163 | 1.402 | 3.600 | 2.319 | 3.768 |
| | Sig | .142 | .124 | .255 | .034 | .108 | .029 |
| الخبرة | قيمة F | 3.504 | 1.492 | .252 | .638 | .662 | .929 |
| | Sig | .021 | .227 | .860 | .568 | .579 | .433 |
| نوع المؤسسة | قيمة T | .496 | 4.389 | 3.973 | 6.633 | 4.976 | 6.144 |
| | Sig | .612 | .017 | .024 | .003 | .010 | .004 |

تشير البيانات في الجدول أعلاه ان الفروق في الدرجة الكلية ظهرت في المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، ونوع المؤسسة) وتم استخرج جداول LSD لإظهار مصدر الفروق.

**ثانيا:** الفرضيات المتعلقة بإبعاد المسئولية الاجتماعية:

الجدول (41): الدلالة الاحصائية لخصائص العينة وأبعاد المسئولية الاجتماعية.

| المجال | | الاجتماعية | الاقتصادية | القانونية | الدرجة الكلية |
|---|---|---|---|---|---|
| الجنس | قيمة T | -2.256 | -2.329 | -1.959 | -2.693 |
| | Sig | .028 | .023 | .055 | .009 |
| الفئة العمرية | قيمة F | .001 | .458 | .797 | .373 |
| | Sig | .999 | .635 | .456 | .690 |
| المؤهل العلمي | قيمة F | 2.473 | 3.754 | 1.906 | 3.012 |
| | Sig | .093 | .029 | .158 | .057 |
| الخبرة | قيمة F | .493 | .581 | .808 | .686 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Sig | .688 | .630 | .495 | .564 |
| نوع المؤسسة | قيمة T | 7.623 | 4.089 | 2.535 | 4.674 |
| | Sig | .001 | .022 | .088 | .013 |

تظهر البيانات في الجدول أعلاه ان الفروق في المسئولية الاجتماعية جاءت في المتغيرات (الجنس، المؤسسة) للدرجة الكلية وفي باقي المجالات مظللة باللون الأصفر، ولإيجـــاد مصـــدر الفروق تم استخدام اختبار LSD.

## الفصل السادس:

---

## الاستنتاجات والتوصيات:

### 6.1 الاستنتاجات:

1. وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحكم الرشيد وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية يدل على وعي الرؤساء والمرؤوسين بأهمية الالتزام بالقوانين والقواعد العامة، والتي تؤدي إلى تكوين انطباعات إيجابية عن مؤسسات القطاع الخاص.
2. يوجد توافق بين اللوائح الداخلية للمؤسسات وبين مبادئ الحكم الرشيد، ويتضح ذلك من خلال تطبيق معايير وأبعاد الحكم الرشيد في اللوائح الداخلية، ومبادئ الشفافية والمساءلة والنزاهة فيما يتعلق بالأمور المالية والمسميات الوظيفية.
3. يعد تطبيق معايير الحكم الرشيد والاهتمام بالمجالات الاجتماعية من محفزات الاقتصادي المحلي، فذلك يؤدي إلى ترابط مؤسسات القطاع الخاص والمجتمع وزيادة التعاملات اليومية معها، نتيجة لتزايد ثقة المتعاملين مع هذه المؤسسات.
4. إنّ وجود جهات رقابية من شأنها الكشف عن مدى التزام مؤسسات القطاع الخاص بتطبيق القوانين والالتزام بها، هو مكوّن أساسي من مكونات الحكم الرشيد المتبع في مؤسساتنا المحلية، ويعكس الثقافة التنظيمية والأخلاقية التي تتمتع بها المؤسسات.
5. لم يظهر من إجابات أفراد عينة الدراسة وجود أي تعارض حقيقي أو مؤثر بين الأهداف الاقتصادية لهذه المؤسسات، والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وهذا ناتج عن وجود تقارب بين هذه المؤسسات وفئات المجتمع المحلي.
6. تتبنى مؤسسات القطاع الخاص أسلوب ومنهج التكامل بين مبادئ الحكم الرشيد، إذ من الصعب الفصل بين أحد هذه المبادئ، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، وتحقيق رغبات المجتمع.

7. الالتزام بالقوانين أياً كانت يُفضي إلى تكوين ثقافة تنظيمية لدى العاملين في المؤسسات من شأنها زيادة ترسيخ مبادئ الحكم الرشيد.
8. يدل وجود انسجام بين ثقافة المؤسسات وقيم المجتمع على وعي المواطنين والعملاء وموظفي وعاملي مؤسسات القطاع الخاص بأهمية الحكم الرشيد وأهمية قيام المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية.

## 6.2 التوصيات:

**بناء على النتائج السابقة، فإن الباحثة توصي بما يأتي:**

1. اعتماد مؤسسات القطاع الخاص على مشاركة المجتمع المحلي في صياغة رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية، لما لذلك من دور بارز في ترسيخ المسؤولية الاجتماعية.
2. تعزيز دور الموظفين في بناء خطط هذه المؤسسات بناء على التخصصات المتنوعة، مع البحث عن التخصصات غير المتوفرة للإطلاع على أكبر قدر ممكن من تنوع الآراء.
3. اعتماد سياسة النزاهة بشكل علني في كافة مؤسسات القطاع الخاص، وخصوصاً في التقارير الادارية والمالية.
4. إجراء مساءلات دورية تشمل جميع الموظفين باختلاف مسمياتهم، والتركيز على الأمور التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية.
5. اعتماد سياسة تطبيق القانون على الجميع بنزاهة وفي جميع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.
6. فسح المجال أمام جميع الموظفين للمشاركة في صناعة القرارات المتنوعة.

**المراجع:**

**أولاً: المراجع العربية:**


- ابو حسين، مصطفى 2017 معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية الفلسطينية جامعة الاقصى.
- أبو دية، أحمد 2007، عملية الاصلاح في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، المركز الفلسطيني للبحوث السياسية والمسيحية، رام الله.
- ابو سخيلة، كمال 2015 دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية من منظور الاقتصاد الوضعي والاسلامي دراسة مقارنة وقياسية على الاقتصاد الفلسطيني (1996-2013) الجامعة الاسلامية غزة.
- ابو نعمة، عادل 2009 مبادئ تطبيق المجالس المحلية في محافظة اريحا للشفافية والمساءلة وانعكاس ذلك على التنمية الاقتصادية، جامعة القدس، فلسطين.
- ابو هريبد، ياسر 2017 دَور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية جامعة الاقصى.
- ابوجامع، نسيم، فاطمة، وافي،2016 دور البنوك في فلسطين بإثراء المسؤولية المجتمعية وانعكاسها على أدائها المالي.
- أحمد علي خضر،2012 الشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات.
- أحمد، أيمن طه حسن، 2008، المؤشرات المفاهيمية والعملية للحكم الصالح في الهيئات المحلية الفلسطينية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الاسرج، حسين 2010 المسؤولية الاجتماعية للشركات المعهد العربي للتخطيط، العدد 90، الكويت.
- الاسرج، حسين،2010، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جسر التنمية، منشورات المعهد العربي للتخطيط.
- الاعرج، حسين، 2005، تأثير العولمة على النظم المحلية التجربة الفلسطينية وزارة الحكم المحلي الفلسطينية.
- الاقرع . نور 2017 إثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 64-80، 2017.
- انور، نورا، 2010، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الازمة الاقتصادية العالمية.

- اولريش شيفر،2010 ، انهيار الرأسمالية، ترجمة عدنان عباس علي، سلسلة عالم المعرفة.
- الاونكتاد، مؤتمر الامم المتحدة للتجارة والتنمية2004 كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع، نيويورك.
- الائتلاف من اجل النزاهة والمساءلة–امان 2010 النزاهة والشفافية في مواجهة الفساد والمساءلة في مواجهة الفساد، رام الله.
- بدوي، جلال 2017 الرقابة ودورها في تطبيق معايير الحكم الرشيد بوزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطيني جامعة الاقصى.
- برنامج الامم المتحدة 2000، مؤشرات الحكم دليل المستخدم مكتب السياسات الانمائية، الطبعة الثانية.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ،2002 ، تقرير التنمية الإنسانية العربية.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائيUNDP،1997 تقرير التنمية الإنسانية العربية.
- البكري، ثامر والديوة جي، أبي سعيد ،2001 إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، المجلة العربية للادارة عدد 1.
- البكري، ثامر،2001، التسويق والمسؤولية الاجتماعية دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن الطبعة الاولى.
- بن مسعود نصر الدين وكنوش محمد،2012 واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية.
- بولقواس زرفة 2012، دور القطاع الخاص في تفعيل قيم العمل دراسة ميدانية لمؤسسة صناعية مجلة العلوم الانسانية جامعة محمدو خضير بسكره.
- جدوالي، صفية2007، مبادئ الادارة الرشيدة والقطاع الخاص في الجزائر، الجزائر.
- جردات، ناصر "محمد سعود"، المعاني، أحمد إسماعيل ،2009 أثر أخلاقيات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية على أداء الشركات المساهمة العامة الأردنية.
- جريدة الحياة ،2015.
- الجمل، مازن 2017 تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية على النمو الاقتصادي دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين.
- حجاج، قاسم 2003 العالمية والعولمة نحو عالمية تعددية وعولمة إنسانية جمعية التراث للنشر الجزائر.

- حرب، نعيمة احمد 2011 واقع الشفافية الادارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة دراسة ماجستير غير منشورة الجامعة الاسلامية–غزة عمادة الدراسات العليا كلية التجارة.
- الحسن، ابو بكر 2014 دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين آداء المنظمة جامعة محمد خضير بسكره.
- حسين، عماد صالح أحمد 2011 الحكم الرشيد في الشركات المساهمة العامة في فلسطين ومدى جاهزيتها لتطبيق "مدونة قواعد حوكمة الشركات" وانعكاساته على التنمية، رسالة ماجستير في التنمية الريفية المستدامة مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية معهد التنمية المستدامة جامعة القدس، فلسطين.
- الحلو، أحمد 2012 دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة.
- حملاوي، عبد الحق2013 آليات السياسية لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية من منظور الحكم الراشد محمد حيضر بسكرة، الجزائر.
- الخالدي، محمود 2006، الاسلام واصول الحكم، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- خضور، رسلان ،2011 المسؤولية الاجتماعية لقطاع الاعمال، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سوريا، دمشق.
- الداعور، اسلام 2008، مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة، الخليل.
- الداعور، إسلام بدوي محمود 2008 مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين.
- الدحدوح، فادي 2014 واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في المنظمات الاهلية الفلسطينية في محافظات غزة.
- دعيبس، منال فؤاد 2004، مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزرات الاردنية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الاردن.
- دليل حول الحكم الرشيد بدون سنة الجمعية المصرية للتسويق والتنمية مع مبادرة شراكة الشرق الاوسط.

- دودين، احمد 2010 ،اساسيات التنمية الادارية والاقتصادية في الوطن العربي نظرياً وتطبيقياً، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان.
- الدوري، زكريا مطلك، وصالح، أحمد علي 2009 إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- دويري احمد عودة 2002، المساءلة في الادارة العامة في الاردن رسالة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك عمان.
- دويري، أحمد عودة 2002، المساءلة في الإدارة العامة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.
- الربيعي، فلاح،2004 التنمية الاقتصادية بين الدولة والقطاع الخاص بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي السنوي بجامعة جرش الاهلية.
- الربيعي، محمد،2004، الخصخصة وأثرها على التنمية بالدول النامية الطبعة الاولي مكتبة مدبولي، مصر.
- رحماني، زهرة، 2014، " تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية".
- رديده، خالد العزام، نهار 2015 ،تطبيق واقع المسؤولية الاجتماعية في البنوك الاردنية وأثرها على الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين فيها مجلة الاقتصاد والاعمال الاردنية 112-129.
- الزريقات، خالد 2012، أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية.
- الزغب، أحمد، (2011)، "دور القطاع الخاص الفلسطيني في تعزيز مبادرات المسؤولية المجتمعية"، ورقة عمل مقدم إلى مؤتمر المسؤولية الاجتماعية، جامعة القدس المفتوحة.
- زينب رحماني،2015، دور القطاع الخاص في التنمية المحلية دراسة حالة الجزائر.
- السبيعي، فارس بن علوش بن بادي 2010، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- سميح، مسعود،1997، الموسوعة الاقتصادية بيروت: شركة المطبوعات للتوزيع والنشر.
- السيد محمد متولي، 1997، مبدأ المساواة بالمرافق العامة بالتطبيق على توزيع الخدمات الصحية في مصر.
- الشهوان، نوفل قاسم 2004، مقومات الحكم الراشد في استدامة التنمية العربية، العراق.

- صالح ، صالحي 2015، مُساهمة المَسؤولَيَّة الاجتماعية في تَدعِيم المِيــزَة التنافســية، الجزائر.
- صفية جدوالي،2007" مبادئ الإدارة الرشيدة والقطاع الخاص في الجزائر".
- طاهر، فريد بشير2000، محددات الاستثمار الخاص في المملكة العربية السعودية مجلة التعاون عدد 51.
- عابدين، ابراهيم 2016، واقع المسؤولية الاجتماعية لشركات التأمين العاملة في قطــاع غزة دراسة ميدانية على بعض شركات التامين في قطاع غزة.
- عاكوم، فريد ابراهيم، 2006، ادارة الحكم والعولمة مركز الدراسات، الامارات.
- العالمي، صالح والغالبي طاهر،2008 المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال، الاردن.
- العالول، عبد الماجد، ومنصور، فتصم، وحجاج، نهاد 2012 مدخل إلى منظمات المجتمع المدني والتنمية، دار الكتب والمكتبات بوزارة الثقافة، غزة، فلسطين.
- عبد القادر يختار، عبد الرحمان عبد القادر،2011 ،دور الحكم الراشد في تحقيق التنميــة الاقتصادية.
- عبد الله بن منصور، "إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق"، أطروحــة لنيــل شــهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير، جامعة 29 تلمسان، 2008، ص 241.
- عبد النور، ناجي 2006، دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق الحكم الرشيد بحــث محكم، مجلة المفكر، عدد 3، جامعة محمد خضير، الجزائر.
- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد 1988،البحث العلمــي مفهومــه وادواته اساليبه، عمان دار الفكر للنشر والتوزيع.
- العجلوني، محمد محمود 2013 أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المُستدامة فــي الدول العربية، بحث محكم، المؤتمر الدولي في الاقتصاد والتمويل الاسلامي، تركيا.
- عزي، الأخضر و جلطي، غانم 2007 الحكم الرشيد وخوصصة المؤسسات، الجزائر.
- عمر، حسين1995، موســوعة المصــطلحات الاقتصــادية القــاهرة: مكتبــة القــاهرة الحديثة،203.
- عواد، يوسف واخرون 2013، مقرر المسؤولية الاجتماعية جامعة القدس المفتوحة رقــم المقرر (0306) كلية التنمية الاجتماعية الاسرية.
- عودة، رشيد 2013 القطاع الخاص الفلسطيني ودوره في التنميــة الاقتصــادية جامعــة الازهر غزة

- الغزالي، صالح 2010 الحكم الصالح الطريق إلى التنمية جمعية الشفافية الكويتية ،الكويت.
- الفاتح احمد عبد الرحمن،2005، الحكم الراشد المبادئ والتطبيق.
- فرج، شعبان 2012 ،الحكم الرشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر 2000-2001 رسالة دكتوراه جامعة الجزائر، الجزائر.
- فرجاني، نادر2000 ،رفعة العرب في صلاح الحكم في البلدان العربية. مصر.
- فريد بشير طاهر،2000 ،محددات الاستثمار الخاص في المملكة العربية السعودية، مجلة التعاون، عدد51.
- الفلاح، بلال،2014 القطاع غير المنظم في الاراضي الفلسطينية المحتلة (اسباب توسعه، خصائصه) ماس.
- فهد ابن عباس العيبي،2004 " إسهام القطاع الخاص في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية".
- فهمي، هيكل عبد العزيز1987، موسوعة المصطلحات الاقتصادية والاحصائية، لبنان: دار النهضة العربية،684.
- القرآن الكريم.
- كريم، بودخدخ، مسعود بودخدخ،2011 رؤية نظرية حول استراتيجية تطوير القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، الجزائر.
- كريم، حسن 2004، مفهوم الحكم الصالح، مجلة المستقبل العربي، العدد 309، بيروت
- لبابة الفضل عبد الحميد، 2010، مقومات الحكم الراشد.
- لبال، نصر الدين 2012 ،دور الحوكمة المحلية في ارساء المدن المستدامة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- لخضر،مولاي،2010 ،العوامل المحددة لنمو القطاع الخاص بالدول النامية دارسة حالة الجزائر:72.
- مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية العدد التاسع،2017، بن الحاج ياسين دور الجماعات في التنمية في ظل التحول إلى القطاع الخاص.
- محمد غربي،2014،العولمة وأثرها على التكامل العربي، بدون طبعة، الجزائر.
- محمود، شهاب محمد طه، 2002، "المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمات الإنتاجية في توفير مبدأ حماية المستخدم".

- المدهون، محمد إبراهيم 2005 إدارة وتنمية الموارد البشرية، غزة.
- المدهون، نافذ ياسين 2012 إدارة الحكم الرشيد وتطبيقاتها في فلسطين، دار المنارة للطباعة والنشر، غزة.
- المرساة المصرفية، (2014)، نشرة متخصصة صادرة عن سلطة النقد الفلسطينية، سلطة النقد الفلسطينية، الربع الثاني.
- المشاقبة، ابراهيم، 2013، إثر الخصخصة على ادارة وتطوير المنتجات الطبعة الاولى دار اليازوري الأردن.
- مصلح واخرون 2007 ،النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد الائتلاف من اجل النزاهة والمساءلة الطبعة الاولى رام الله.
- مطير، سمير عبد الرازق 2013 ،واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الاداري في الوزارات الفلسطينية، أكاديمية الادارة والسياسية للدراسات العليا، فلسطين.
- منشن، محمد 2016 ،دور المسؤولية الاجتماعية في تحسن اداء المنظمة جامعة محمد خضير، الجزائر.
- مهيدات، عبد الرحمن 2012 ،الحاكمية الرشيدة هيئة مكافحة الفساد دائرة الرقابة قسم الدراسات والسياسات والبحوث الاردن.
- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية،2004 "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، منشورات الأمم 22 المتحدة، نيويورك وجنيف.
- موسى، أشرف عبد العزيز 2011 ,الاصلاح الاداري في الوزرات الفلسطينية ودوره في تعزيز الحكم الرشيد دراسة ماجستير غير منشورة الجامعة الاسلامية–غزة عمادة الدراسات العليا كلية التربية.
- موسى، سعيد ياسين 2012 دور منظمات المجتمع المدني في التنمية مجلة الحوار.
- مولاي لخضر عبد الرزاق وبوزيد سايح، 2011، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية.
- مولاي لخضر،2015 "العوامل المحددة لنمو القطاع الخاص بالدول النامية – دراسة حالة الجزائر".
- مولاي، عبد الرازق، بونوة، شعيب2010 ،دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في الدول النامية دراسة حالة الجزائر.

- ناجي، عبد النور،2004 دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق الحكم الرشيد في الجزائر.
- ناصر الدين، يعقوب عادل ،2012 ،إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة جامعة المنصورة.
- نزال، وصفي وآخرون 2001 ،أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العملاء، جامعة النجاح نابلس.
- هللو، نهلة 2015، مدى تطبيق منظمات القطاع الخاص لمعايير الحكم الرشيد في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة فلسطين.
- ورشاني شهيناز،2015، الحكم الراشد ومتطلبات اصلاح الادارة المحلي في الجزائر.
- وهيبة، مقدم2011 ،سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الاعمال، جامعة شلف.
- ياسين، محمد حسن2001، التخصصة اطارها الفلسفي و التطبيقي ،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية عدد4 ،33.

**ثانياً: المراجع الأجنبية:**


- Hameed، S. K. (2010)، Corporate social responsibility (CSR) theory and practice in Pakistan،(master)Swedish University of Agricultural Sciences، Swedin.
- Harmony J . Palmer ، (2012) ، " Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Does it Pay to Be Good? " Master Theses، Claremont McKenna College.
- Hirigoyen، Gérard and Poulain Thierry (2015)، " Relationships between Corporate Social Responsibility an Financial Performance: What is the Causality?" Journal of Business & Management ، Vol ( 6)، NO(3)
- Kotler، P.، & Lee، N. (2008)، Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause: John Wiley & Sons.
- Lantos، G. P. (2001)، The boundaries of strategic corporate social responsibility. Journal of consumer marketing، 18(7)،595-632.
- Lee، Julian، NGO Accountability: Rights and Responsibilities، Programme On NGOs and Civil Society CASIN، Geneva، Switzerland، 2004.
- Nadia Chettab، "Economie، Tic Et Bonne Gouvernance EN ALGERI "،Université Badji Mokhtar، Annaba ; Maître De Conférences، 31 Janvier Au 1er Février 2005، Page7.
- Nikolic، Ivan (2008): "PARTICIPANTS MANUAL ON GOOD Governance"، Care International In Sierra Leone.
- Schwartz، M. S.، & Carroll، A. B. (2003): Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. Business Ethics Quarterly، 13(04)، 503-530 .
- Swift، T.، & Zadek، S. (2002): Corporate Responsability and the Competitive Advantage of Nations: Copenhagen Centre.
- The Palestinian NGOs Code of Conduct، 3: 2008.
- Uzzaman ،Wahed( 2011)

**الملاحق** :

**ملحق رقم (1)**

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

الاخ الفاضل / الاخت الفاضلة
السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان

***"واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني و علاقتها بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية "***
***دراسة حالة منظمات منطقة ضواحي القدس***

وذلك استكمالاً لمتطلب الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة القدس وعليه أرجو من حضرتكم التكرم بالمساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة عن الفقرات التي تتضمنها الاستبانة المرفقة راجين منكم الدقة والموضوعية أملاً في الوصول إلى معلومات أفضل لموضوع الدراسة، مؤكدين لكم أن البيانات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم سوى لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثة : روان حلبية
إشراف الدكتور: عمر الصليبي

**الجزء الاول: البيانات الشخصية**

**الجنس**

□ذكر □أنثى

**الفئة العمرية**

□أقل من 30 سنة □ 30 سنة وأقل من 40 سنة □ 40 سنة وأقل من 50 سنة □ 50سنة فأكثر

**المؤهل العلمي**

□دبلوم فأقل □ بكالوريوس □ ماجستير □دكتوراه

**سنوات الخدمة**

□أقل من 5 سنوات □ 5 سنوات وأقل من 10 سنوات □10 سنوات و أقل من 15 سنة □ 15 سنة فأكثر

**نوع المنظمة او المؤسسة التي تعمل بها :**

□ شركة خاصة □ بنك □ شركة تأمين

**الجزء الثاني : فيما يلي مجموعة من العبارات الخاصة بمعايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني يرجى وضع علامة امام الخيار الذي ترونه مناسبا من وجهة نظركم.**

| **أولاً معيار المشاركة/ عبارة عن الحق في اتخاذ القرارات و المشاركة فيها لكافة طبقات المجتمع بطرق مباشرة او عن طريق ممثلين عنهم تعبر عن حاجاتهم و مصالحهم.** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 1 | تتقدم الإدارة في المنظمة باقتراحات من أجل تحقيق الكفاءة في أداء الأعمال | | | | | |
| 2 | يتعاون موظفو المنظمة في تنفيذ المهام المطلوبة | | | | | |
| 3 | تحفز المنظمة الموظفين على إبداء الرأي | | | | | |
| 4 | تحفز المنظمة الموظفين تقديم المقترحات | | | | | |
| 5 | يشارك موظفو المنظمة جميعهم في بناء خطة المنظمة كل حسب اختصاصه | | | | | |
| 6 | هناك تمثيل منظم لجميع المستويات في عملية صناعة القرار | | | | | |
| 7 | تقوم المنظمة بمشاركة المجتمع في صياغة رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية | | | | | |
| 8 | تقوم المنظمة بمشاركة رؤيتها الاستراتيجية | | | | | |

| **ثانيا معيار الشفافية/ عبارة عن سهولة الحصول على المعلومات و الوصول اليها مباشرة بحيث تكون متاحة لكافة افراد المجتمع.** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 9 | تنشر المنظمة تقاريرها المالية بشكل دوري | | | | | |
| 10 | تنشر المنظمة تقاريرها الادارية بشكل علني | | | | | |
| 11 | هل يتم اعداد تقارير شهرية | | | | | |
| 12 | هل يتم اعداد تقارير سنوية | | | | | |
| 13 | تهتم المنظمة بشكاوى الزبائن و معالجتها | | | | | |
| 14 | تهتم المنظمة بمقترحات المواطنين و الاستفادة منها | | | | | |
| 15 | للمنظمة صفحة الكترونية تتوفر فيها كافة المعلومات | | | | | |
| 16 | وجود دليل خاص للمستخدمين يوضح كيفية الحصول على الخدمة | | | | | |
| **ثالثا معيارالمساءلة / عبارة عن تحمل المسؤولية من المسؤولين واصحاب اتخاذ القرارات عن كافة الافعال والسياسات المتخذة.** | | | | | | |
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 17 | تعتمد المنظمة سياسات محاسبة فعالة تؤسس لمساءلة ناجحة | | | | | |
| 18 | تسائل المنظمة جميع الموظفين باختلاف مسمياتهم عند ارتكاب أي خطأ | | | | | |
| 19 | تقوم المنظمة بتنظيم اجتماعات دورية مع الزبائن | | | | | |
| 20 | تقوم المنظمة بالاستماع للشكاوى | | | | | |
| 21 | يتوفر في المنظمة نظاماً مناسباً للرقابة | | | | | |
| 22 | يتوفر في المنظمة نظاماً للمساءلة لمختلف مستويات الادارة | | | | | |

| رابعا معيار سيادة القانون/ عبارة عن العلاقة القانونية التي تربط النظام العام بالمؤسسة و تنظم العلاقة بينها | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 23 | يطبق القانون على الجميع بنزاهة | | | | | |
| 24 | تتم جميع المعاملات المالية وفقا للانظمة المعمول بها | | | | | |
| 25 | تتم جميع المعاملات الادارية الخاصة بأنشطة المنظمة وفقا للانظمة المعمول بها | | | | | |
| 26 | اللوائح الداخلية تعكس القوانين المعمول بها من قبل الدولة | | | | | |
| 27 | توفر القوانين الحماية الكاملة لحقوق الموظفين | | | | | |
| 28 | القوانين التي تحكم عمل المنظمة واضحة للجميع دون استثناء | | | | | |
| 29 | توفر القوانين الحماية الكاملة لمكتشفي حالات الفساد | | | | | |
| **المعيار الخامس المساواة و العدالة/ عبارة عن عدم التمييز بين الافراد** | | | | | | |
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 30 | تفسح المنظمة المجال لجميع الموظفين للمشاركة في صناعة القرار | | | | | |
| 31 | تتعامل المنظمة مع فرص التقدم الوظيفي لكلا الجنسين في المنظمة بعدالة دون تميز | | | | | |
| 32 | تؤدي المنظمة خدماتها وفق الحاجات والمتطلبات الضرورية | | | | | |
| 33 | تحرص المنظمة على تقديم الخدمات للمستفيدين بعيداً عن التمييز | | | | | |
| 34 | تطبق المنظمة مبدأ العدالة في توزيع فرص العمل المتاحة | | | | | |
| 35 | تطبق المنظمة مبدأ العدالة في الاستفادة من مشاريعها المطروحة | | | | | |

**الجزء الثالث أبعاد المسؤولية الاجتماعية في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني**

| البعد الاخلاقي / عبارة عن المعايير و الاخلاق التي تلتزم المنظمة بها | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 36 | تتوافق رسالة المنظمة مع قيم المجتمع | | | | | |
| 37 | تتوافق اهداف المنظمة مع قيم المجتمع | | | | | |
| 38 | تمتلك المنظمة دليل اخلاقي | | | | | |
| 39 | تمتلك المنظمة نظاما لمحاربة الفساد الاداري | | | | | |
| 40 | تسعى المنظمة لمراعاة حقوق الانسان | | | | | |
| 41 | تسعى المنظمة الى احترام عادات المجتمع | | | | | |
| 42 | تساهم المنظمة في انجاز المشاريع الأساسية للمدارس و المستشفيات و غيرها | | | | | |
| 43 | تقدم المنظمة المساعدات و التبرعات للمشاريع الخيرية | | | | | |
| البعد الاقتصادي /عبارة عن التزام المنظمة بتوفر و انتاج السلع و الخدمات ضمن حدود المناقسة | | | | | | |
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 44 | تتميز الشركة بالصدق في تعاملاتها الاقتصادية | | | | | |
| 45 | تهتم المنظمة بتحقيق اهدافها الاجتماعية موازيةً مع اهدافها الاقتصادية | | | | | |
| 46 | تعتبر المنظمة الخدمات المجتمعية التي تقدمها هدفا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية | | | | | |
| 47 | تحرص المنظمة على الاقتصاد و الاستغلال الأمثل للموارد | | | | | |
| 48 | يتم استغلال الموارد المالية والامكانيات المتاحة بشكل يؤدي الى تطوير أداء المنظمة | | | | | |
| 49 | تركز المنظمة على هدف تحقيق الارباح بطرق شفافة | | | | | |
| 50 | تمتلك المنظمة القدرات البشرية التي تساعدها بالمساهمة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الاخرين | | | | | |
| 51 | تمتلك المنظمة المهارات البشرية التي تساعدها بالمساهمة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الاخرين | | | | | |

| البعد القانوني/ عبارة عن التزام المنظمة بالقوانين و الانظمة المعمولة و المطبقة في المجتمع | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ترقيم العبارات | العبارات | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| 52 | تحترم المنظمة لوائح المنظمة الداخلية الخاصة بالحماية من الاخطار ( الامراض و الحوادث الناتجة عن العمل ) | | | | | |
| 53 | تلتزم المنظمة بتوفير الخدمات الاجتماعية للموظفين | | | | | |
| 54 | تلتزم المنظمة بتوفير خدمات الرعاية الصحية للموظفين | | | | | |
| 55 | تحترم المنظمة قوانين العمل و العمال | | | | | |
| 56 | تراعي المنظمة اتفاقياتها مع النقابات العمالية | | | | | |
| 57 | تقوم المنظمة بالتصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي | | | | | |
| 58 | تلتزم المنظمة بقانون الحد الادنى للأجور | | | | | |
| 59 | تلتزم المنظمة بتهيئة بيئة عمل صحية للموظفين | | | | | |

**ملحق رقم (2): أسماء المحكمين للإستبانة :**

| الاسم واللقب | التخصص ومكان العمل |
|---|---|
| د. سلوى البرغوثي | إدارة أعمال – جامعة القدس |
| د. ابراهيم الصليبي | علوم تربوية – جامعة القدس |
| د.عروبة البرغوثي | إدارة أعمال – جامعة القدس |
| د. محمود ابو سمرة | علوم تربوية – جامعة القدس |
| د. محمد برغوثي | إدارة أعمال – جامعة القدس |

## قائمة الجداول


| رقم الجدول وعنوانه | الصفحة |
|---|---|
| الجدول(1): توزيع عينة الدراسة. | 70 |
| الجدول (2): خصائص العينة الديمغرافية. | 71 |
| الجدول (3): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية. | 74 |
| الجدول (4): معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للمحاور والمجالات. | 76 |
| الجدول (5): الأعداد والمتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على واقع تطبيق معـــايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني. | 79 |
| الجدول (6): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينـــة الدراســة على فقرات محور المشاركة. | 80 |
| الجدول (7): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينـــة الدراســة على فقرات معيار الشفافية. | 81 |
| الجدول (8): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينـــة الدراســة على فقرات معيار المساءلة. | 85 |
| الجدول (9): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينـــة الدراســة على فقرات معيار سيادة القانون. | 87 |
| الجدول (10): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراســة على فقرات معيار المساواة والعدالة. | 89 |
| الجدول (11): الأعداد والمتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على أبعـــاد المســؤولية الاجتماعية في منظمات الْقطاع الخاص الفلسطيني. | 91 |
| الجدول (12): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراســة على فقرات البعد الاخلاقي. | 91 |
| الجدول (13): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراســة على فقرات البعد الاقتصادي. | 93 |
| الجدول (14): الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراســة على فقرات البعد القانوني. | 95 |
| الجدول (15): نتائج اختبار (ت) (t–test) للفروق في متوسطات "واقع تطبيق معـــايير الحكـــم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني" تبعاً لمتغير الجنس. | 97 |
| الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشـــيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية. | 99 |

| رقم الجدول وعنوانه | الصفحة |
|---|---|
| الجدول (17): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الفئة العمرية. | 99 |
| الجدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي. | 102 |
| الجدول (19): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي. | 103 |
| الجدول (20): نتيجة اختبار الفروق الثنائية البعدية LSD لإيجاد مصدر الفروق في واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤهل العلمي للدرجة الكلية. | 104 |
| الجدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الخبرة. | 105 |
| الجدول (22): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير الخبرة. | 106 |
| الجدول (23): الفروق الثنائية البعدية LSD لمعيار المشاركة تبعا لمتغير الخبرة. | 107 |
| الجدول (24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤسسة. | 109 |
| الجدول (25): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص الفلسطيني، حسب متغير المؤسسة. | 110 |
| الجدول (26): الفروق الثنائية البعدية LSD لمعيار المشاركة تبعا لمتغير المؤسسة. | 111 |
| الجدول (27): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق في متوسطات "واقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية " تبعاً لمتغير الجنس. | 112 |
| الجدول (28): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الفئة العمرية | 113 |
| الجدول (29): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الفئة العمرية. | 115 |
| الجدول (30): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي. | 116 |
| الجدول (31): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤهل العلمي. | 117 |
| الجدول (32): نتيجة اختبار LSD للفروق الثنائية البعدية للبعد الاقتصادي حسب متغير المؤهل العلمي. | 118 |

| رقم الجدول وعنوانه | الصفحة |
| --- | --- |
| الجدول (33): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الخبرة. | 119 |
| الجدول (34): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير الخبرة. | 120 |
| الجدول (35): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤسسة. | 121 |
| الجدول (36): نتائج تحليل التباين الأحادي لواقع تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، حسب متغير المؤسسة. | 122 |
| الجدول (37): الفروق الثنائية البعدية LSD لمعيار المشاركة تبعا لمتغير المؤسسة. | 122 |
| الجدول (38): نتائج اختبار معامل بيرسون Person Correlation بين المحاور الاربعة والدرجة الكلية. | 124 |
| الجدول (39): يوضح نتيجة اختبار معامل الارتباط Person Correlation بين الحكم الرشيد والمسئولية الاجتماعية ومجالاتهما. | 125 |
| الجدول (40): الدلالة الاحصائية لخصائص العينة ومحاور الحكم الرشيد. | 127 |
| الجدول (41): الدلالة الاحصائية لخصائص العينة وأبعاد المسئولية الاجتماعية. | 127 |

**قائمة الأشكال**


| رقم الشكل وعنوانه | الصفحة |
|---|---|
| شكل رقم (1) يوضح معايير الحكم الرشيد. | 8 |
| شكل رقم (2) يوضح علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغيرة الثابتة. | 9 |
| شكل رقم (3) يوضح أطراف الحكم الرشيد. | 20 |
| شكل رقم (4) يوضح مكونات البيئة الكلية والجزئية والداخلية. | 38 |
| شكل رقم (5) معايير ISO 26000 لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات. | 42 |
| شكل رقم (6) يوضح أهداف البعد القانوني و متطلباتها. | 43 |
| شكل رقم (7) يوضح هرم Carolأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات. | 44 |

**فهرس المحتويات:**

**إقرار ..... أ**

**شكر وعرفان .....ب**

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة من وجهة نظر الباحثة: .....ت

**ملخص الدراسة: .....ث**

**ABSTRACT ..... ج**

**الفصل الأول: الإطار العام للدراسة: ..... 2**

1.1المقدمة:..... 2

1.2 مشكلة الدراسة:..... 4

1.3 أهداف الدراسة: ..... 5

1.4 أسئلة الدراسة: ..... 5

1.5 فرضيات الدراسة: ..... 6

1.6أهمية الدراسة: ..... 7

1.7 حدود الدارسة:..... 7

1.8 المحددات:..... 8

1.9 متغيرات الدراسة: ..... 9

**الفصل الثاني: الإطار النظري:..... 11**

المقدمة..... 11

**المبحث الأول: الحكم الرشيد ..... 12**

2.1.1 المقدمة:..... 13

2.1.2 نشأة الحكم الرشيد: ..... 13

2.1.3 مميزات الحكم الرشيد: ..... 14

2.1.4 مفهوم الحكم الرشيد:..... 15

2.1.5 أسباب ظهور مفهوم الحكم الرشيد: ..... 16

2.1.6 أهمية الحكم الرشيد: ..... 18

2.1.7 أطراف الحكم الرشيد: ..... 19
2.1.8 أهداف الحكم الرشيد: ..... 20
2.1.9 معايير الحكم الرشيد: ..... 21
2.1.10 واقع الحكم الرشيد في فلسطين: ..... 29
**المبحث الثاني: المسؤولية الاجتماعية ..... 30**
2.2.1 المقدمة:..... 31
2.2.2 تعريف المسؤولية الاجتماعية: ..... 32
2.2.3 مراحل التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات: ..... 33
2.2.4 الخصائص المشتركة لتعريفات المسؤولية الاجتماعية: ..... 34
2.2.5 أنماط المسؤولية الاجتماعية: ..... 34
2.2.6 أهمية المسؤولية الاجتماعية: ..... 35
2.2.7 أهمية المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص: ..... 35
2.2.8 أهداف المسؤولية الاجتماعية:..... 36
2.2.9 مجالات المسؤولة الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص:..... 37
2.2.10 نطاق المسؤولية الاجتماعية للشركات: ..... 37
2.2.11 قواعد نشر المسؤولية الاجتماعية:..... 38
2.2.12 الأنشطة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية: ..... 39
2.2.13 تبني المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص بهدف تحقيق مكاسب: ..... 39
2.2.14 مبادئ المسؤولية الاجتماعية: ..... 39
2.2.15 عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات:..... 40
2.2.16 المبادئ المعتمدة كمعيار دولي لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات: ..... 41
2.2.17 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات: ..... 42
2.2.18 المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص الفلسطيني:..... 45
**المبحث الثالث: القطاع الخاص ..... 47**
2.3.1 المقدمة:..... 48
2.3.2 مفهوم القطاع الخاص: ..... 48
2.3.3 أقسام القطاع الخاص: ..... 50

2.3.4 مبررات الاهتمام بوجود القطاع الخاص: ..... 50
2.3.5 متطلبات القطاع الخاص: ..... 51
2.3.6 أهمية القطاع الخاص: ..... 52
2.3.7 خصائص القطاع الخاص: ..... 52
2.3.8 مؤشرات قياس نمو القطاع الخاص: ..... 53
2.3.9 القطاع الخاص في فلسطين وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية: ..... 54

**الفصل الثالث: الدراسات السابقة ..... 56**

3.1 الدراسات الفلسطينية: ..... 57
3.2الدراسات العربية: ..... 63
3.3 الدراسات الأجنبية: ..... 65
3.4 التعقيب على الدراسات السابقة: ..... 67

**الفصل الرابع: منهجية الدراسة وإجراءاتها: ..... 69**

4.1 المقدمة: ..... 69
4.2 منهجية وأسلوب الدراسة: ..... 69
4.3 مجتمع وعينة الدراسة: ..... 70
4.4 أداه الدراسة: ..... 71
4.5 صدق أدوات الدراسة: ..... 73
4.6 ثبات أدوات الدراسة: ..... 75
4.7 المعالجة الإحصائية: ..... 75

**الفصل الخامس: التحليل والنقاش: ..... 78**

5.1 أسئلة الدراسة. ..... 78
5.1.1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ..... 78
5.1.2 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ..... 89
5.1.3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ..... 95
5.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ..... 111
5.1.5 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ..... 123
5.1.6 ملخص فرضيات الدراسة: ..... 126

**الفصل السادس: الاستنتاجات والتوصيات: ..... 128**

6.1 الاستنتاجات:..... 128

6.2 التوصيات: ..... 129

المراجع: ..... 130

**الملاحق ..... 139**

ملحق رقم (1) ..... 139

ملحق رقم (2): أسماء المحكمين للإستبانة : ..... 145

قائمة الجداول ..... 146