

اثر تطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخيرية - دراسة ميدانية اربد.
The effect of applying the principles of corporate governance on social responsibility within charitable organizations - Field study in Irbid.

د. بلال ميتاني، أستاذ مساعد، جامعة عجلون الوطنية

د/ حمدان رشيد الجمال، جامعة البلقاء التطبيقية

د/ قدرى سليمان أشكري، جامعة عجلون الوطنية، مدير مركز الاستشارات وخدمة المجتمع.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى اثر تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية على المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخيرية في مدينة اربد وانطلقت الدراسة في معالجة المشكلة من خلال الفرضية الرئيسية التالية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية على المسؤولية الاجتماعية في مدينة اربد..ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي.ولقد أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية على المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخيرية. وقد اتفقت آراء العاملين في قطاع منظمات الأعمال الخيرية على أن تطبيق الحوكمة المؤسسية في القطاع الخيري له الأثر الكبير في تعزيز الثقة بهذا القطاع، كما إن هناك علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية وحوكمة المنظمات فعندما تتوفر الأولى هذا سيسمح بتعزيز وجود الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة الالتزام بتطبيق بمبادئ الحوكمة في كافة أنشطة ووظائف منظمات الأعمال الخيرية لما لذلك من انعكاسات ايجابية على الثقة بهذه المنظمات وبرسالتها كما وأوصت الدراسة أن يكون لدى منظمات القطاع الخيري دليل مكتوب بمبادئ الحوكمة والمسؤولية والاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: مبادئ الحوكمة المؤسسية، المسؤولية الاجتماعية، منظمات الأعمال الخيرية.

Abstract:

The aim of this study was to identify the impact of the governance principles appliance in the social responsibility of charitable organizations in Irbid city, Jordan. This research has been started from examining the thesis statement through the following main hypothesis: There is no statistically significant impact at the significance level of ($\alpha \leq 0.05$) to apply the governance principles in the social responsibility of charitable organizations in Irbid city. To achieve the objectives of this study, the descriptive analytical approach was followed. The research results indicate that there is a statistically significant relationship of the appliance of governance principles in charitable organizations on social responsibility. The workers' views in charity organizations agreed that the appliance of corporate governance in the charitable sector has a significant impact in promoting confidence within the sector. Also, there is a direct relationship between social responsibility and corporate governance. The fact that the first is available, that will consolidate governance in charity organizations. The study recommended the need to apply the principles of corporate governance in all activities and functions of charitable organizations, as they have positive effects on confidence in these organizations and its message. Furthermore, the study recommended that the charitable organizations should have a printed material on principles of corporate governance and social responsibility.

Key words: principles of corporate governance, social responsibility, charitable organizations.

JEL Classification: G34, M14.

المقدمة:

مدى تناثر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال الخيرية بتطبيق مبادئ وأسس الحوكمة وتحديدًا في مدينة أربد؟ ومن هنا تحاول هذه الدراسة الوصول إلى النتائج المرجوة وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية: ما هو مفهوم حوكمة المؤسسات؟ وما هي متطلبات تطبيقها؟ هل تلتزم مؤسسات الأعمال الخيرية بالمسؤولية الاجتماعية؟ ما هي الآليات التي تستخدمها إدارة مؤسسات الأعمال الخيرية للرقابة؟

هل يوجد قيم مؤسسية فعالة ومعايير صحيحة للسلوك السليم في منظمات الأعمال الخيرية؟ هل هناك تفعيل لدور المساءلة وتعميم الحس بالمسؤولية؟ هل تطبيق حوكمة المؤسسات يساعدها على تطبيق المسؤولية الاجتماعية؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية البحث من الأهمية المتزايدة للمسؤولية الاجتماعية حيث أصبح العائد الاجتماعي للمنظمات يتقدم على باقي العوائد، كما أنه يسعى إلى تقديم مساهمة لمحاولة اقتراح توصيات لنموذج متكامل لحوكمة منظمات الأعمال وتبني ممارسة المسؤولية الاجتماعية وبخاصة في منظمات الأعمال الخيرية، بالإضافة إلى لفت الانتباه إلى أهمية تبني ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخيرية و بالتالي تشجيعها على تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية والتي أصبحت ضرورية لبقاء المؤسسات ونموها من جهة ومن جهة أخرى أهميتها بالنسبة لمختلف أصحاب المصالح.

أهداف الدراسة

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

-تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية بمنظمات الأعمال الخيرية وأهميتها ومدى التزامها به وبالتالي مدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة.
-توضيح مفهوم نظام حوكمة المؤسسات وإظهار العلاقة بين الحوكمة وضمن نجاح سير العملية الإدارية.
-كما نحاول أن نبين أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية من طرف الشركة يزيد من التفاعل مع المجتمع الذي تعمل فيه

تعتبر مفاهيم حوكمة المؤسسات والمسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الحديثة في عالم الاقتصاد والأعمال والاستثمار. ظهر أثر حالات الانهيارات الكبيرة في كبريات المؤسسات والشركات العالمية، وأصبحت الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية محل اهتمام كبير للمنظمات الدولية والحكومات وأسواق المال وكبار المستثمرين وأنشئت لهما منظمات خاصة. هذه الانهيارات أظهرت عدم فاعلية القوانين والأنظمة التي كانت مطبقة في هذه الشركات، ومن هنا فقد أصبح من المهم التحقيق في الأسباب الكامنة وراء هذه الانهيارات ووضع الآليات التي يمكن أن تساعد الشركات لمنع هذا القصور المفاجئ.

ومما لا شك فيه أن ما جرى للمؤسسات العالمية يمكن أن يصيب مختلف أنواع المنظمات ومن ضمنها مؤسسات ومنظمات الأعمال الخيرية، لذا فإن المطالبة بتطبيق مبادئ الحوكمة واعتماد المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات العمل الخيري أصبحت تحتل أهمية كبيرة الآن، في ظل ما تشهده المجتمعات من تحول، والذي يستوجب عليها ضرورة توظيف مبادئ وأسس الحوكمة بما فيها المسؤولية الاجتماعية في سبيل تحسين أداء المشاريع الخيرية لتحقيق الأهداف المناطة بها وفق مبادئ وأسس واضحة للارتقاء بالأداء في جو عام من الإفصاح والشفافية والمسؤولية تجاه جميع أصحاب العلاقة بمؤسسات العمل الخيري. وبناء على ما تقدم فقد ركزت هذه الدراسة على تناول موضوع مهم وحيوي يتعلق بأثر تطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الخيرية في مدينة أربد؟

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعمل هذه الدراسة للوقوف على واقع التنظيم المؤسسي لمنظمات الأعمال الخيرية في مدينة أربد/ الأردن، وإبراز أهم التحديات التي تواجهها، لتنتقل بعدها إلى أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في إرساء المزيد من الشفافية والمصدقية وأثرها على المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال الخيرية. وقد جاءت مشكلة الدراسة كالتالي: إلى أي

عمومية هذه الدراسة تتوقف على عدة عوامل وهي كالتالي:
 الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة للتعرف على اثر تطبيق
 مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية في منظمات
 الأعمال الخيرية في محافظة إربد\ الأردن.
 الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على عينة عشوائية من
 المدراء والعاملين في مؤسسات العمل الخيري.
 الحدود المكانية: تطبق هذه الدراسة على منظمات الأعمال
 الخيرية في محافظة إربد\ الأردن.
 الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة في سنة 2016.

وهذا سوف يزيد من منافعها الاقتصادية و الأخلاقية
 مستقبلا.
 -تفعيل تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بما يضمن حقوق
 أصحاب المصالح و هذا سيعمل على تشجيع تبني المسؤولية
 الاجتماعية في المنظمات
 - الخروج بمجموعة متكاملة من النتائج والتوصيات على
 ضوء الدراسة الميدانية يمكن الاستفادة منها في تحسين
 مستوى الأداء في المؤسسات الخيرية.

رابعا: حدود الدراسة

خامسا: متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل (مبادئ الحوكمة : ضمان وجود أساس
 لإطار فعال لحوكمة المؤسسات، الإفصاح والشفافية،
 مسؤوليات مجلس الإدارة).
 -المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية).

سادسا: فرضيات الدراسة

تنطلق الدراسة في معالجة المشكلة من خلال الفرضية
 الرئيسية الآتية:
 الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند
 مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق مبادئ الحوكمة في
 منظمات الأعمال الخيرية على المسؤولية الاجتماعية في
 مدينة إربد.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية
 التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية
 عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق أساس لإطار فعال
 لحوكمة المؤسسات على المسؤولية الاجتماعية .

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية
 عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق الإفصاح والشفافية
 على المسؤولية الاجتماعية .

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية
 عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق مسؤوليات مجلس
 الإدارة على المسؤولية الاجتماعية .

الإطار النظري:

مفهوم حوكمة المؤسسات

تبرز أهمية حوكمة المؤسسات من خلال توافر الوضوح
 والشفافية والدقة في جميع النشاطات والأعمال التي تقوم
 بها المنظمة. إذ يعد أسلوب حوكمة المؤسسات وسيلة تمكن
 المجتمع من التأكد من حسن إدارة الشركات والمؤسسات
 بطريقة تحمي أموال المستثمرين والداعمين، كما ويخلق
 ضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة.

وأشار الخضيرى إلى أن " لفظ الحوكمة يعود إلى كلمة
 إغريقية تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهارته في
 قيادة السفينة وسط الأمواج، وما يمتلكه من قيم وأخلاق
 نبيلة وسلوكيات نزيهة وشريفة، في الحفاظ على أرواح
 وممتلكات الركاب، ورعايته وحمايته للأمانات والبضاعة التي
 عهدت إليه وإيصالها لأصحابها"1 (الخضيرى: 2005: 7) وقد
 ذكر خليل وعشماوي مجموعة من التعاريف لمفهوم حوكمة
 الشركات منها: "

أ- تعريف مؤسسة التمويل الدولية

لقد عرفت الحوكمة بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله
 إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".

ب- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

أشارت إلى حوكمت الشركات على أنها: " ذلك النظام الذي يتم
 بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال اعتمادا على هيكل

-تجنيب الشركات حالات الفشل الإداري والتعرض للإفلاس والتعثر المالي

-تحديد مصير الشركات فضلا عن مصير اقتصاديات الدول في العصر الحالي

-تبرز أهمية الحوكمة المؤسسية لشركات القطاعين العام والخاص بنفس الأهمية

-تبرز أهمية الحوكمة من خلال الفصل بين ملكية الشركة والإدارة ، ومن ثم بين المساهمين وإدارة الشركة وكذلك الفصل بين مسؤوليات مجلس الإدارة ومسؤوليات المديرين التنفيذيين

للحوكمة دور مهم في جذب الاستثمارات سواء الأجنبية منها أم المحلية

-الحوكمة المؤسسية تكون مؤثرة بشكل مباشر على جمهور المتعاملين مع إدارات الشركات المساهمة من اجل تحقيق الثقة في المعلومات المالية وغير المالية . "6 (طالب، والمشهداني 2011: 33-34). كما وبين بله أهمية الحوكمة بالاتي:

-تخفيض مخاطر الفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول

-رفع مستوى أداء الشركات في دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي لدول تلك الشركات

-جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي للتوجه نحو الاستثمار في المشروعات الوطنية

-تزيد من قدرة الشركة الوطنية في المنافسة عبر العالم وفتح الأسواق الجديدة

-الشفافية والدقة والوضوح فيما تصدره الشركة من قوائم مالية لزيادة ثقة المستثمرين واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات

توفير قواعد حوكمة الشركات والإطار التنظيمي الذي يمكن الشركة من تحديد أهدافها وكيفية تحقيقها" 7 (بله 2012: 57).

-و تبرز أهمية الحوكمة في إدارة الشركات من اجل تحقيق الثقة في المعلومات المتعلقة بالمنظمة كما و تعد حوكمت الشركات من أهم العمليات الضرورية و اللازمة لأداء أي شركة لوظائفها على أكمل وجه و تأكيد نزاهة مجلس الإدارة فيها و كذلك ضمان وفاء الشركة بالتزاماتها و ضمان تحقيق الشركة لأهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم. وتظهر

توزيع الواجبات و المسؤوليات بين المشاركين المختلفين في الشركة المساهمة مثل مجلس الإدارة ، والمديرين، وغيرهم من ذوي المصالح، وذلك استنادا إلى القواعد و الأحكام اللازمة لترشيد القرارات الإدارية" 2 (خليل وعشماوي: 2008: 33)

وعرفها حماد بأنها "النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال الشركة ومراقبتها على أعلى مستوى من اجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والصرامة" 3 (حماد: 2005: 22) كما وعرف بن درويش الحوكمة على أنها "نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيدة ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة في المنشأة داخليا وخارجيا من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الايجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل" 4 (بن درويش: 2007: 74).

ويشير المطيري " إلى أن البعض يعبر عن الحاكمية الشاملة بكونها تمثل نظاما واسعا لتطبيق آليات وإجراءات حاكمة لعمل الشركات والمنظمات الحكومية وفي أطار هذه الآليات والإجراءات يتم التركيز على تعزيز الثقة بين مختلف الفئات وتبني الشفافية والنزاهة والعدالة والمساءلة والرقابة الموضوعية لتحقيق الأهداف بعيدة المدى" 5 (المطيري: 2004: 99).

ويمكننا تعريف الحوكمة بأنها مصطلح يعبر عن الطريقة التي يتم من خلالها تصميم العمليات والأوامر لضمان أن القرارات التي يتم اتخاذها تمثل وجهة نظر أصحاب المصالح جميعهم".

أهمية الحوكمة المؤسسية

قد أصبحت حوكمت المؤسسات من أهم الموضوعات الملحة على جدول أعمال المؤسسات والمنظمات الدولية ، كما أصبح لها دور أساسي في الحياة السياسية والاقتصادية ، كما اكتسبت الحوكمة المؤسسية أهمية كبيرة برزت عقب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العالم في الفترة الأخيرة . وقد بين كل من طالب والمشهداني أهمية حوكمة المؤسسات والتي برزت اثارها واضحة من خلال تحقيقها للمنافع التالية:

أن يكون القصد هو حصول المنظمة على وفورات في الأمد البعيد تتجاوز في مستوياتها كلف تطبيق صيغ واليات عمل مرنة تساعد المنظمة في التعامل مع مختلف المواقف والإطراف"8 (منصور، والخفاجي: 2010: 31).

وذكر جواد وحجازي أن منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي OECD حددت في عام 1990 أهداف حاكمية الشركات الجيدة على النحو التالي:

-حقوق المساهمين: يجب معاملة المساهمين بعدالة : يجب أن تضمن حاكمية الشركة معاملة المساهمين جميعهم بشكل عادل ومتساوي، بما في ذلك الأقليات وحملة الأسهم من الأجانب

-دور أصحاب المصالح في حاكمية الشركة: يجب أن تعترف حاكمية الشركة حماية بحقوق أصحاب المصالح كما نص عليها القانون

-الإفصاح والشفافية: يجب أن تضمن حاكمية الشركة القيام بعمليات الإفصاح المتعلقة بكل أعمال الشركة بما في ذلك الوضع المالي، والأداء والملكية وحاكمية الشركة وذلك في الوقت المناسب

-مسؤولية مجلس الإدارة: يجب أن تضمن حاكمية الشركة القيادة أو التوجه الاستراتيجي للشركة والرقابة الفعالة على الإدارة من قبل مجلس الإدارة "9(جواد وحجازي: 2011: 378)

وذكر أغالبي، والعامري بوجود مجموعة من الأهداف المتوخاه من تطبيق الحاكمية الشاملة وهي كالآتي:

-تأطير العلاقة على أسس سليمة وواضحة بين مختلف أصحاب المصالح وبالذات بين المالكين والإدارة والعاملين وتحديد المسؤوليات

-تقليل واجتثاث حالات الفساد والهدر وما يرتبط بها من استغلال غير كفوء للمواد

-زيادة الثقة وتعزيز الحوار بين مختلف الأطراف ذات المصلحة

تحديد ادوار مختلف الجهات وبالأخص دور ومسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا والمساهمين

أهمية حوكمت الشركات في محاربة الفساد الداخلي وعدم السماح بوجوده والقضاء عليه نهائياً، وضمان تحقيق النزاهة والاستقامة لكافة العاملين بالشركة من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى ادني العاملين فيها، وتفادي وجود أية أخطاء أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومحاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها والعمل على تقليل الأخطاء إلى ادني قدر ممكن باستخدام النظم الرقابية الفعالة التي تمنع حدوث مثل هذه الأخطاء. وتعتبر حوكمة الشركات أداة جيدة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة الشركات في المجتمع بأسلوب علمي و عملي يؤدي إلى حماية أموال المساهمين وتوفير معلومات عادلة وشفافة لكل الأطراف ذات العلاقات المرتبطة بالشركة وفي نفس الوقت توفير أداة جيدة للحكم على أداء مجالس إدارة الشركات ومحاسبتهم.

أهداف الحوكمة المؤسسية

تعد حوكمة المؤسسات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لحسن عمل المنظمات ولتأكيد نزاهة الإدارة فيها ولضمان تحقيق أهداف المنظمة. لذا أصبح من الضروري على المنظمات اللجوء إلى هذه الإستراتيجية لما لها من انعكاسات ايجابية على مؤسستهم ويشير منصور، والخفاجي إلى انه يمكن أجمال مسوغات لجوء المنظمات لتطبيق الحاكمية كآليات وصيغ ناضجة ومتوازنة مع حركات المنظمة بالآتي:

-أن الغاية من الحاكمية هو ضمان وضوح الأدوار لكل من مجلس الإدارة والإدارة على حاكمية الشركة حماية حقوق

المساهمين العليا وبما يحقق التنوع والتكامل

-يجنب اعتماد المنظمة لآليات عمل وإجراءات غير واضحة وقوعها او تورطها بحالات من التخبط والفساد وما يترتب على ذلك من إساءة لسمعة المنظمة

-المساهمة الجادة في الحد من الصرعات السلبية والهدر بالموارد والفرص نتيجة الخطأ في قرارات التخصيص وكذلك سوء الاستخدام للموارد

-ترجيح العمل وفق منطلق الشفافية التي تسهم بكشف الحقائق

-العمل على تشجيع مجلس إدارة المنظمة والإدارة العليا فيما بتبني حالات التغيير والتطوير والتحسين المستمر

-توفير بيئة صحية للعمل تعزز في إطارها جوانب المساءلة واحترام التعليمات والقوانين"10 (ألغالي، والعامري:2010:458).

-الإفصاح العادل وفي الوقت المناسب عن دور مراقب الحسابات وملكية النسبة العظمى من الأسهم والتصرفات المالية لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وأصحاب المصالح

- تحديد الحقوق والواجبات القانونية لرئيس وأعضاء مجلس الإدارة وكيفية اختيارهم أعضاءه ودور الإشراف المناط بهم على الإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح ولجنة المراجعة"11 (الشواورة: 2009: 127).

وتجدر الإشارة إلى أن قواعد الحوكمة لا تمثل نصوصاً قانونية ملزمة وإنما هي تنظيم وبيان للسلوك الجيد في إدارة المنظمات وعليه فقد لخص الغزالي هذه القواعد وفق الآتي:

-الإفصاح والشفافية: يمثل الإفصاح الجيد والشفافية في عرض المعلومات المالية وغير المالية أحد المبادئ والأركان الرئيسية التي تقوم عليها الشركات

-المساءلة والمسؤولية: هي قاعدة تقضي بمحاسبة المسؤولين الذين يتخذون القرارات والذين يقومون بتنفيذ الأعمال في الشركة

-العدالة: لقد اهتمت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بحماية حقوق مصالح أقلية المساهمين عن طريق وضع نظم تمنع العاملين في داخل الشركة

-الاستقلالية: هي الآلية التي تقلل أو تلغي تضارب المصالح مثل هيمنة رئيس ذي نفوذ على الشركة أو مساهم كبير على مجلس الإدارة.

-حكم القوانين والتشريعات: أن وجود قوانين وتشريعات توضح حقوق المساهمين وواجباتهم مثل حق التصويت وحق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة"12 (الغزالي: 2014: 813).

أهمية ومبررات تطبيق مبادئ الحاكمية على منظمات الأعمال الخيرية

إن حوكمة منظمات العمل الخيري ترسي قيم العدل والمساءلة والمسؤولية والشفافية في مشاريع العمل الخيري، وتضمن نزاهة المعاملات. وتعزز سيادة القانون ضد الفساد؛ إذ تضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة وتمنع إساءة استخدام السلطة. وتتجسد أهمية حوكمة منظمات الأعمال الخيرية بما يأتي:

ويمكن القول أن المؤسسات التي تتبنى الحوكمة تحقق العديد من الأهداف من أبرزها ضمان النزاهة والشفافية وتجنب الغش والتدليس أو الحد من تلك الظواهر، بالإضافة إلى منع تضارب الأهداف بين أصحاب المصالح والعمل على تعظيم المصالح المتبادلة، وتحقيق الحماية للمساهمين وتعزز الالتزام بأحكام القانون والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.

مبادئ وقواعد حوكمة المؤسسات

المقصود بمبادئ حوكمة المؤسسات القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري المؤسسة والمساهمين فيها، وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها. وأشار الشواورة أن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD وضعت مبادئ عامة للحوكمة تتمثل في الآتي "

-توافر إطار فعال لحوكمة الشركات يعمل على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القوانين ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والإلزام بتطبيق القانون -حفظ حقوق المساهمين كلهم من حيث حقهم في نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد مجزٍ من الأرباح ومراجعة القوائم المالية والحق بالمشاركة الفعالة في اجتماعات الهيئة العامة

- المساواة في التعامل بين المساهمين من حيث الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت والمشاركة في القرارات الأساسية والحق في الاطلاع على الممارسات كلها التي يقوم بها أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

-احترام دور أصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالشركة (المساهمين، المقترضين، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، القوى العاملة، المجتمع) وتعويضهم عن أي انتهاك لحقوقهم القانونية وإفساح المجال أمامهم للمشاركة الفعالة في الرقابة على الشركة

العمل مع موظفيهم وعائلاتهم و المجتمع المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة و يخدم التنمية في آن واحد"13 (سكارنة:2009: 169) وذكر الصيرفي أن المسؤولية الاجتماعية تعني "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه"14 (الصيرفي :2007: 15) وعليه يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية لها بعدين احدهما داخلي يتمثل في أسهام المنظمة بتطوير العاملين وتلبية تطلعاتهم المشروعة والأخر خارجي يتمثل بمدى مساهمة المنظمة في حل المشاكل التي يعاني منها المجتمع.

أهمية المسؤولية الاجتماعية

المكاسب التي تجنّبها منظمات الأعمال من برامج المسؤولية الاجتماعية هي ذاتها تعتبر الحجج المؤيدة للممارسة المسؤولية الاجتماعية فقد تناول البكري أبرز هذه المكاسب والمتمثلة فيما يلي:

-تعمل المسؤولية الاجتماعية على تحسين وتطوير صورة المنظمة أمام المجتمع.

-تمثل المسؤولية الاجتماعية الحالة الأفضل للمستثمرين وذلك عن طريق رفع قيمة الأسهم في الأمد الطويل، لما تحظى به منظمة الأعمال من ثقة لدى المجتمع، وما تقوم به للحد من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها مستقبلا.

-القوانين والتشريعات لا يمكنها أن تستوعب كل التفاصيل المرتبطة في المجتمع، ولكن بوجود المسؤولية في الأعمال فإنها ستمثل قانونا اجتماعيا.

-إن لم تقم منظمات الأعمال بمهامها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية ومساعدة المجتمع في معالجة وحل المشكلات التي يعاني منها فإنها يمكن أن تفقد الكثير من قوتها التأثيرية في المجتمع.

-الوقاية من المشكلة أفضل من علاجها، لذلك من المناسب ترك المنظمات لتعمل في المجتمع لتتجنب المشكلات قبل أن تتفاقم ويصعب علاجها. 15 (البكري:2001: 53)

وعليه يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعني التزام المؤسسات باحترام كل القوانين و التعليمات التي تحمي العاملين والمتعاملين وكذلك المجتمع والبيئة، لا بل تذهب إلى ابعد من ذلك لتشمل كل الجهود المبذولة بشكل تطوعي من جانب المؤسسات لموظفيها والعاملين معها وللبيئة

-مكافحة الفساد المالي والإداري وعدم السماح بوجوده أو عودته مره أخرى .

-تحقق ضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة المشاريع في منظمات الأعمال الخيرية.

-تفادي وجود أخطاء عمديه أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومنع استمراره أو العمل على تقليله إلى أدنى قدر ممكن، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة.

-تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية.

- تحقيق قدر كاف من الإفصاح والشفافية في الكشوفات المالية.

ضمان أعلى قدر من الفاعلية لمراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين.

وبذلك يرى الباحثون أن الالتزام بتطبيق الجوانب الفكرية للحوكمة على منظمات الأعمال الخيرية سينعكس بشكل جيد على أدائها بأبعاده التشغيلية والمالية والنقدية ، وكذلك على المقاييس المختلفة المستخدمة، أي أن تطبيق الحوكمة يساعد على إيجاد مفهوم ومقاييس شاملة لأداء مؤسسة العمل الخيري مما يدعم من قدراتها على الاستمرار والنمو ويحقق مصالح الفئات المختلفة المتعاملة معها.

المسؤولية الاجتماعية

لم يعد تقييم المنظمات بجميع أنواعها يعتمد على ربحيتها فحسب، ولم تعد تلك المنظمات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة. وكان من أبرز هذه المفاهيم مفهوم "المسؤولية الاجتماعية للشركات". وقد أدركت مؤسسات العمل الخيري إلى ضرورة توسيع نشاطاتها لتشمل هموم المجتمع والتقدم الاجتماعي وحماية البيئة.

هناك عدة تعريفات للمسؤولية الاجتماعية للشركات فقد ذكر السكارنة أن البنك الدولي عرف مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:"على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال

بمتطلبات الإفصاح، وعدم توافر نظام محاسبي ملائم ولا قوانين ملزمة، بالإضافة إلى صعوبة قياس التكاليف البيئية، وضعف رغبة المعنيين في الإفصاح عنها.

-دراسة دهمش، النهيبي (2008)، هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نظام الحاكمية المؤسسية الذي يوصى بتطبيقه في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، واختبار مدى إدراك مدقق الحسابات في الأردن لمفهوم الحاكمية المؤسسية، ودراسة مدى اهتمام مدقق الحسابات بمراجعة كفاءة نظام الحاكمة المؤسسية المطبق في الشركات المساهمة العامة الأردنية وأثر كفاءة النظام على استقلالية مدقق الحسابات. وتوصل الباحث إلى أنه يوجد إدراك جيد من قبل مدقق الحسابات في الأردن لمفهوم الحاكمية المؤسسية، وأنه يهتم بدراسة كفاءة نظام الحاكمية المؤسسية للشركة موضع التدقيق وتقييمه. كما توصل إلى أهداف نظام الحاكمية المؤسسية المعززة لاستقلالية مدقق الحسابات ومقوماته ومبادئه من وجهة نظر المدقق.

-مطر ونور (2007)، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي، اشتملت الدراسة على دراسة ميدانية لعينة من الشركات في القطاعين المذكورين، وقد كشفت الدراسة عن نتائج من أهمها أن مستوى التزام الشركات المساهمة العامة في القطاعين يتراوح بين قوي وضعيف جدا، وأن جوانب الخلل في تطبيق النظام تترسخ بشكل رئيسي في عدم التزام مجالس الإدارة كما يجب بقواعد السلوك المهني، وعدم إشراك القاعدة العامة للمساهمين في اتخاذ القرارات الإستراتيجية للشركة، وحرمانهم من الاطلاع على محاضر اجتماعات مجالس الإدارة.

-دراسة خشارمة (2007)، جاءت لتقيس مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في التقارير المالية السنوية للشركات الصناعية الأردنية والعوامل التي تؤثر على الإفصاح، وتمثلت العينة في 60 شركة أردنية صناعية مسجلة بالبورصة خلال عام 2006، حيث كشفت الدراسة عن انخفاض مستوى الإفصاح عن عناصر المسؤولية الاجتماعية (12.9%) بين شركات العينة، ويحمل حجم

والمجتمع الذي تعمل به. كما وتعتبر المسؤولية الاجتماعية امتداد للحوكمة لذا يتطلب ذلك تهيئة مناخ ثقافي لخلق مزيد من الوعي ونشر المفاهيم الصحيحة والتدريب على البناء المؤسسي الداعم لتلك السياسات.

الدراسات السابقة

لتكوين صورة أدق حول موضوع الدراسة حاول الباحثون الحصول على دراسات سابقة في موضوع الحوكمة ونورد أهم الدراسات ذات الصلة وهي كما يلي:

-دراسة بن منصور و بزواوية (2013) هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور التنموي لتجربة صندوق الزكاة الجزائري واهم التحديات التي تواجهه، بالإضافة إلى أهمية حوكمة صندوق الزكاة، ومتطلبات نظام الحوكمة لتفعيل دورة التنموي. وتوصلت الدراسة أن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة على أنشطة صندوق الزكاة الجزائري من شأنه أن يعزز المصداقية والشفافية التي يسعى لاكتسابها ومن ثم تعزيز دورة الاقتصادي و تفعيل دوره التنموي من خلال المساهمة في حل مشكلة البطالة والفقير.

-دراسة مطر ونور (2013)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الحاكمية المؤسسية والركائز الأساسية لتطبيقها في المنظمات عموما وفي الجامعات خصوصا، وذلك من خلال تسليط الضوء على محاور الحاكمية التي يتوجب على الإدارة الجامعية العمل على تحقيقها. وبينت نتائج الدراسة أن عملية بناء وتطوير صورة وسمعة متميزة للجامعة كان الأهم من وجهة نظر عموم المستجوبين، وان عملية إلزام الجامعات بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية كان الأقل أهمية من وجهة نظرهم، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة بوضع نظم للحاكمية فيها وتفعيل تطبيقها.

-دراسة الطاهر وآخرون (2011)، فقد ركزت على تحديد مدى التزام الشركة الأهلية للاسمنت في ليبيا بالإفصاح البيئي، والتعرف على أهم معوقات، التي تمنع هذا الإفصاح، واستخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة وتم توزيع 36 قائمة استقصاء على العاملين في الشركة، حيث أظهرت نتائج الدراسة على عدم قيام الشركة بالإفصاح عن الأداء البيئي بسبب وجود بعض المعوقات مثل عدم الإلمام

رفع مستوى ودورية إعداد تقاريرها واتصالاتها حول استراتيجياتها. وقد ثبت أن التحكم المؤسسي غير مطبق بشكل تام وهو ما يتطلع إليه المستثمرون لاتخاذ قرارات رشيدة بشأن استثماراتهم، أضف إلى ذلك أن شركات كثيرة لا يوجد لديها لجنة تدقيق وهو ما نتطلع إليه من ميكانيكيات للتحكم المؤسسي في الدراسات في المستقبل.

دراسة (Haniffa and cook, 2005)، هدفت إلى تفسير مدى تأثير العوامل البيئية والثقافية وحوكمة الشركات على التقرير عن المسؤولية الاجتماعية للشركات، حيث تكونت عينة الدراسة على 139 شركة غير مالية ماليزية مسجلة في بورصة كوالالمبور من عام 1996 وحتى عام 2002 وقد أكدت الدراسة وجود علاقة معنوية بين الإفصاح الاجتماعي للشركات وكل من مجلس الإدارة ذو الأغلبية من المديرين الماليزيين ووجود نسبة كبيرة من المدراء التنفيذيين بمجلس الإدارة والخبرة المتميزة لرئيس مجلس الإدارة وارتفاع نسبة ملكية المساهمين الأجانب، كما توجد علاقة ارتباط موجبة بين حجم الشركاء، الربحية، التسجيل بالبورصات العالمية ونوع النشاط على مستوى الإفصاح الاجتماعي باستثناء الرافعة المالية.

عرض ومناقشة النتائج

يشتمل هذا الجزء على عرض وتحليل للبيانات التي تجمعت لدى الباحث من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد العينة في منظمات الأعمال الخيرية في مدينة أربد، حيث سيتم فيه وصف للخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، ومن ثم تحليل ومناقشة إجابات هؤلاء الأفراد على فقرات الاستبانة المتعلقة بكل بعد من أبعاد المتغير المستقل، وإجاباتهم كذلك على الفقرات المتعلقة بالمتغير التابع في محاولة للتعرف على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية في مدينة أربد وأثرها على المسؤولية الاجتماعية، وسيتم في هذا الجزء كذلك اختبار مدى صحة الفرضيات التي وردت في هذه الدراسة.

وصف خصائص عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (126) موظف وموظفة في منظمات الأعمال الخيرية العاملة في مدينة أربد، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث قام

الأصول دلالة إحصائية مؤثرة في مستوى الإفصاح الاجتماعي، ولا تؤثر كل من نسبة المديونية وحصة السهم في الربحية.

دراسة (Tarif, 2006)، الحوكمة في دول المتوسط وأفريقيا، وتضم 19 دولة وتمتد من المغرب إلى إيران، وتضم ما مساحته 7000 ميل مربع، وتمتاز بتنوع ثقافي وسياسي واقتصادي، وبكثرة تدخل دولها في الشؤون الاقتصادية، وهي تحاول تحسين اقتصادها من خلال خصخصة المشاريع العامة، كما تشعر بالحاجة إلى تطبيق مبادئ التحكم المؤسسي لحماية مجتمعاتها وجلب الاستثمارات إليها، وتعرض البحث إلى دور البنوك في تطبيق التحكم المؤسسي من خلال نقل فكر وثقافة التحكم المؤسسي إلى عملائها، وتشجيع الالتزام بمعايير المحاسبة والتدقيق الدولية، وأن التحكم المؤسسي الجيد لا بد أن يستند إلى سلوك أخلاقي معتمد على أخلاقيات العمل. وقد انتهى البحث إلى ضرورة تطوير مناهج (أخلاقيات) التحكم المؤسسي وميكانيكيات التحكم المؤسسي، وتحفيز المساهمين للمشاركة، وتحسين أطر تنظيم المنشآت، وبناء شبكات التحكم المؤسسي غير الرسمية ضمن المجتمعات المدنية والقطاع الاقتصادي والتنظيمي. وبالجملة، ولكي يعمل نظام التحكم المؤسسي فلا بد من تعزيز التشريعات القانونية والتنظيمية وبشكل دائم، ويشمل ذلك أيضا إعداد تقارير عن معايير وأخلاقيات التحكم المؤسسي على غرار تقارير البنك الدولي وملاحظاته عنها

دراسة (Bashiti & Rabadi, 2006) تقييم التحكم المؤسسي في الأردن، خطت الأردن خطوات واسعة في رسم وتطبيق سياسات التحكم المؤسسي، من ذلك تنظيم متطور لسوق المال، واستحداث وظيفة مراقب الشركات، وإصدار قانون تشجيع الاستثمار، وكلها قضايا نظرية لم تطبق بدقة على أرض الواقع. أجريت الدراسة على 44 شركة وتمثل ما نسبته 46% من الشركات المتداولة أسهمها في السوق المالي واختيرت على أساس حجم عملياتها، واختيرت العينة لتقييم الشفافية وسرعة الإفصاح وتوفير المعلومات، والتي لا تعتمد على مركز لإيداع الأوراق المالية. انتهت الدراسة إلى أن سوق المال الأردني يزداد تعقيدا وهو ما يتطلب أن يتم تأسيس الشركات المساهمة على مستويات عالية، ويتوقع من الإدارة

الباحثون بتوزيع أداة الدراسة على (150) موظف وموظفة في منظمات الأعمال الخيرية العاملة في مدينة إربد، تم استرجاع (140) استبانة منها، وبعد مراجعة البيانات تبين أن هناك (14) استبانة غير صالحة للتحليل، وبهذا فقد الجدول (1) توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية (ن=126)

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	68	54.0
	أنثى	58	46.0
	المجموع	126	100.0
العمر	أقل من 25	29	23.0
	25-35	68	54.0
	36-45	14	11.1
	46 فأكثر	15	11.9
	المجموع	126	100.0
المؤهل العلمي	دون البكالوريوس	10	7.9
	بكالوريوس	103	81.7
	ماجستير	9	7.1
	دكتوراه	4	3.2
	المجموع	126	100.0
الوظيفة	مدير	15	11.9
	رئيس قسم	15	11.9
	موظف	96	76.2
	المجموع	126	100.0
الخبرة العلمية	أقل من 5 سنوات	52	41.3
	5-10 سنوات	26	20.6
	10 - أقل من 15	26	20.6
	15 سنة فأكثر	22	17.5
	المجموع	126	100.0
عدد دورات	لم احضر	18	14.3
	1-2	17	13.5
	3-4	33	26.2
	أكثر من 4	58	46.0
	المجموع	126	100.0

يظهر من الجدول (1) ما يلي:

-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس (68) بنسبة مئوية (54.0%)، بينما بلغ عدد الإناث (58) بنسبة مئوية (46.0%).

-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر (54.0%) للفئة العمرية (25-35)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (11.1%) للفئة العمرية (36-45).

-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (81.7%) للمؤهل العلمي (بكالوريوس)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (3.2%) للمؤهل العلمي (دكتوراه).

-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الوظيفة (76.2%) للوظيفة (موظف)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (11.9%) للوظيفة (مدير، رئيس قسم).

-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة العلمية (41.3%) للخبرة العلمية (أقل من 5 سنوات)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (17.5%) للخبرة العلمية (من 15 سنة فأكثر).

-بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير عدد دورات (46.0%) للعدد دورات (أكثر من 4)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (13.5%) للعدد الدورات (1-2).

تعد هذه القيم مقبولة لأغراض هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك ولكي تكون الأداة صادقة وتعطي النتائج نفسها إذا ما طبقت في فترتين مختلفتين على الأشخاص أنفسهم قام الباحثون باستخراج ثبات الأداة وذلك باستخدام أسلوب الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) وعلي هذا الأساس تم تطبيقها على عينة مكونة (20) موظف وموظفة بفارق زمني أسبوعين بين الاختبار الأول والاختبار الثاني، وبلغ معامل ارتباط بيرسون (0.83) وهي مقبولة لأغراض البحث العلمي، والجدول الآتي رقم (2) يبين نتائج الثبات لهذه الدراسة.

المجال	الاتساق الداخلي (معامل الثبات)	معامل ثبات الأداة (ارتباط بيرسون)
مبادئ الحوكمة	0.930	0.86
المسؤولية الاجتماعية	0.848	0.88
الأداة ككل	0.851	0.83

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) Cronbach Alpha، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على ($\alpha \geq 0.60$) يعد من الناحية التطبيقية للعلوم الإدارية والإنسانية بشكل عام أمراً مقبولاً (Sekaran, 2003). تراوحت قيم معامل الثبات للمحتوى الرئيسي للاستبانة بين (0.848) و(0.969)، حيث

وللتحقق من أثر كل بُعد من أبعاد مبادئ الحوكمة فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، ولكي يتم التحقق بصورة دقيقة من مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) فقد قام الباحثون أولاً بالتحقق من ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وذلك من خلال إجراء بعض الاختبارات القبليّة والتي تتمثل في: اختبار التوزيع الطبيعي لكل من أبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع، واختبار القوة المعنوية والتفسيرية لنموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد المستخدم، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجزء التالي: التحقق من التوزيع الطبيعي (Normality) لأبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع: وللتحقق من التوزيع الطبيعي فقد تم استخدام اختبار (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) حيث جاءت النتائج كما هي في الجدول (3).

تحديد مستويات الإجابة:

اعتمد الباحثون سلم ليكرت الخماسي (Likert / Five Point Scale) لتحديد مستوى الإجابات في أداة الدراسة، وذلك بوضع إشارة (x) للإجابة التي تعكس درجة موافقتهم سواء أكانت موافق بشدة، وموافق، ومحايد، وغير موافق، أو غير موافق بشدة، وذلك لتقدير مستوى الإجابة على مجالات الدراسة من وجهة نظر العاملين في منظمات الأعمال الخيرية في مدينة اربد، وقد تم اعتماد ثلاثة مستويات للمتوسطات الحسابية على النحو التالي:

من 1-2.33 درجة موافقة منخفضة.

من 2.34-3.66 درجة موافقة متوسطة.

من 3.67-5 درجة موافقة مرتفعة.

وقد تم حساب مدى الفئة من خلال المعادلة التالية: (الحد الأعلى - الحد الأدنى) / عدد المستويات وبالتالي فإن مدى الفئة = $3/(1-5) = 1.333$

الاختبارات القبليّة:

الجدول رقم (3) اختبار (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) للتوزيع الطبيعي لأبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

المجال	قيمة One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	الدلالة الإحصائية
ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات	1.15	0.08
الإفصاح والشفافية	1.32	0.06
مسؤوليات مجلس الإدارة	1.04	0.30

المجال	قيمة One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	الدلالة الإحصائية
المسؤولية الاجتماعية	1.50	0.05

يظهر من الجدول رقم (3) أن جميع قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) لأبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ، مما يدل على أن جميع أبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distribution).

اختبار القوة المعنوية، والتفسيرية لنموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد المستخدم: واختبار القوة المعنوية (الجدول رقم 4):
الجدول رقم (4) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد المتغير المستقل.

المجال	التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات	0.94	1.07
الإفصاح والشفافية	0.82	1.23
مسؤوليات مجلس الإدارة	0.77	1.31

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتعرف على درجة موافقة الأفراد الباحثين على متغيرات الدراسة، وأبعادها المختلفة.

معامل الارتباط، ومعامل الانحدار المتعدد لاختبار مدى صحة الفرضيات المتعلقة بأثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

عرض النتائج دراسة

في ما يلي عرض نتائج الدراسة التي تهدف إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية في مدينة اربد وأثرها على المسؤولية الاجتماعية، وسيتم ذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة، وفيما يلي عرض النتائج:

أولاً: النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد

العينة عن بأبعاد محاور مبادئ الحوكمة.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد محاور مبادئ الحوكمة، الجدول رقم (5) يوضح ذلك.

يظهر من الجدول رقم (4) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل كانت أقل من (10)، حيث تراوحت بين (1.07-1.31)، بينما كانت قيمة اختبار معامل التباين المسموح به (Tolerance) لجميع الأبعاد أكبر من (0.05) حيث تراوحت قيمة بين (0.77-0.94)، الأمر الذي يعني أنه لا يوجد ارتباط عالي بين أبعاد المتغير المستقل، وبالتالي يمكن استخدامها جميعها في نموذج الانحدار، ومعرفة أي من هذه الأبعاد لها أثر دال إحصائياً على المتغير التابع، وكذلك معرفة النسبة المئوية لذلك الأثر إن وجد، وبعد أن تم التأكد من عدم وجود ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل، فإنه سوف يتم عرض النتائج الخاصة باختبار فرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

ولغرض تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة، وذلك من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها فقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تشتمل عليها الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) والتي تتمثل في:

التكرارات، والنسب المئوية وذلك من أجل وصف خصائص الأفراد الباحثين.

الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد محور مبادئ الحوكمة مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	بعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	1	ضمان وجود اساس لاطار فعال لحوكمة الشركات	3.67	0.64	متوسطة
2	2	الافصاح والشفافية	3.56	0.71	متوسطة
3	3	مسؤوليات مجلس الإدارة	3.33	1.05	متوسطة
محور مبادئ الحوكمة ككل					
			3.53	0.69	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد محور مبادئ الحوكمة تراوحت بين (3.33-3.67)، جاء في المرتبة الأولى بعد " ضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة الشركات " بمتوسط حسابي (3.67) ودرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاء بعد "الإفصاح والشفافية " بمتوسط حسابي (3.56) ودرجة تقييم متوسطة ، وجاء في المرتبة الثالثة بعد "مسؤولية مجلس الإدارة " بمتوسط حسابي (3.33) ودرجة تقييم

متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمحور مبادئ الحوكمة (3.53) بدرجة تقييم متوسطة . كما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة الدراسة عن فقرات كل بعد من أبعاد محور مبادئ الحوكمة على حدا، الجداول رقم(6-8) توضح ذلك.

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "ضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات " مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	5	تتسم الجهات الاشرافية بنزاهة تحكمها عند أداء مهامها بموضوعية	3.95	0.84	مرتفعة
2	1	تتوفر تشريعات خاصة بموضوع الحكومة داخل المنظمة	3.83	0.84	مرتفعة
3	4	تراعي المؤسسة العدالة عند تطبيق القوانين والأنظمة على كافة العاملين	3.83	0.81	مرتفعة
4	7	يوجد في المؤسسة إطار تنظيمي متكامل	3.72	0.91	مرتفعة
5	10	تسهل الأنظمة الموضوعية مهام أصحاب المصالح المختلفة	3.68	1.09	مرتفعة
6	2	التشريعات الموضوعية لحكومة مؤسسة واضحة	3.64	0.76	متوسطة
6	6	تعلم المؤسسة العاملين بالمعلومات التي تخصهم	3.64	0.90	متوسطة
8	3	توفر المؤسسة قاعد بيانات عن كاهه العاملين بها	3.63	0.92	متوسطة
9	9	تطبق الجهات الرقابية المعايير الرقابية على المؤسسات بشكل مهني	3.62	1.11	متوسطة
10	8	تتواءم الأنظمة بها في المنظمات مع متطلبات الرقابة	3.60	0.94	متوسطة
بعد "ضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات " ككل					
			3.67	0.64	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " ضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات " تراوحت بين (3.60-3.95)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (5) " تتسم الجهات الاشرافية بنزاهة تحكمها عند أداء مهامها بموضوعية " بمتوسط حسابي (3.60) ودرجة تقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.67) بدرجة تقييم متوسطة.

الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "الافصاح والشفافية " مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	4	يطلع أصحاب المصالح على إجراءات الإفصاح في المنظمة	3.71	0.98	مرتفعة
2	7	تفصح المنظمة عن كيفية اختيار المديرين التنفيذيين	3.64	1.09	متوسطة
3	5	تفصح المنظمة عن كافة بنود المركز المالي بلا استثناء	3.62	1.01	متوسطة
4	6	تفصح المنظمة عن بنود المركز المالي بلا استثناء	3.56	0.93	متوسطة
5	2	تفصح المؤسسة عن المعلومات لأصحاب المصالح بشكل منتظم	3.54	1.02	متوسطة
6	3	تتم معاملة أصحاب المصالح من نفس الفئة بالتساوي	3.52	0.98	متوسطة
7	1	تعمل الجهات الرقابية على رفع مستوى شفافية معلومات المنظمة	3.33	1.00	متوسطة
بعد "الإفصاح والشفافية" ككل					
			3.56	0.71	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " الإفصاح والشفافية " تراوحت بين (3.33-3.71)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) " يطلع أصحاب المصالح على إجراءات الإفصاح في المنظمة " بمتوسط حسابي (3.71) ودرجة تقييم مرتفعة، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) " تعمل الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " مسؤوليات مجلس الإدارة " مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	3	تراعي مجالس الإدارة تحقيق أفضل مصلحة لأصحاب المصالح	3.62	0.75	متوسطة
2	5	تعمل مجالس الإدارة على تحقيق القدر اللازم من المساءلة والمتابعة	3.54	1.02	متوسطة
3	6	تراعي مجالس الإدارة التحديد الدقيق لأهدافها	3.52	0.98	متوسطة
4	7	تراعي مجالس الإدارة الشفافية في أنظمة ترشيح وانتخاب أعضائها	3.33	1.00	متوسطة
5	2	تراعي مجالس الإدارة مصالح الأطراف المختلفة وفق النظم الرسمية	3.21	1.09	متوسطة
6	4	تعمل مجالس الإدارة ضمن خطة إستراتيجية تتضمن الإشراف والرقابة	3.13	0.93	متوسطة
7	1	تراعي مجالس الإدارة العدالة في التعامل مع أصحاب المصالح في كل فئة	2.90	0.75	متوسطة
بعد " مسؤوليات مجلس الإدارة " ككل					
			3.33	1.05	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد " مسؤوليات مجلس الإدارة " تراوحت بين (2.90-3.62)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) " تراعي مجالس الإدارة تحقيق أفضل مصلحة لأصحاب المصالح " بمتوسط حسابي (3.62) ودرجة تقييم متوسطة، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) " تراعي مجالس الإدارة العدالة في التعامل مع أصحاب المصالح في كل فئة " بمتوسط حسابي (2.90) ودرجة تقييم متوسطة،

الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور "المسؤولية الاجتماعية" مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	5	تقدم منظمة المساعدات للمنظمات الاجتماعية التي تهدف إلى تحسين البيئة التي يعمل فيها المشروع	3.78	0.63	مرتفعة
2	4	يتوفر في المنظمات المتطلبات القانونية والتنظيمية .	3.75	1.03	مرتفعة
3	3	يجب على منظمة الالتزام بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة	3.71	1.02	مرتفعة
4	2	تساهم منظمة بالتقليل من مشكلة البطالة بالمجتمع	3.68	0.95	مرتفعة
5	1	تتوافق رسالة منظمة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع	3.52	0.89	متوسطة
6	6	تعمل المنظمة على التصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي وتقديم الإعانات عند الوفاة أو العجز	2.60	1.67	متوسطة
محور "المسؤولية الاجتماعية" ككل					
			3.51	0.69	متوسطة

ويتفرع من هذه الفرضية الفرعية التالية:
 -الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق أساس إطار فعال لحكومة المؤسسات على المسؤولية الاجتماعية.
 -الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق الإفصاح والشفافية على المسؤولية الاجتماعية.
 -الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق مسؤوليات مجلس الإدارة على المسؤولية الاجتماعية.
 للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية وما تفرع عنها من فرضيات فرعية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة أثر أبعاد تطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية ككل، الجدول رقم (10) يوضح ذلك.

يظهر من الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور "المسؤولية الاجتماعية" تراوحت بين (2.60-3.78)، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (5) "تقدم منظمة المساعدات للمنظمات الاجتماعية التي تهدف إلى تحسين البيئة التي يعمل فيها المشروع" بمتوسط حسابي (3.78) ودرجة تقييم مرتفعة، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) "تعمل المنظمة على التصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي وتقديم الإعانات عند الوفاة أو العجز" بمتوسط حسابي (2.60) ودرجة تقييم متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (3.51) بدرجة تقييم متوسطة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

-الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لتطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية في مدينة أربد على المسؤولية الاجتماعية.

الجدول رقم (10) نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية ككل

البعد	β	T	الدلالة الإحصائية	R	R ²	F	الدلالة الإحصائية
ضمان وجود أساس إطار فعال لحكومة المؤسسات	0.25	2.08	0.04	0.59	0.34	21.28	0.00
الإفصاح والشفافية	0.45	4.70	0.00				
مسؤوليات مجلس الإدارة	0.24	2.01	0.05				

يظهر من الجدول رقم (10) ما يلي:

النتائج:

من خلال تحليل البيانات واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

-أثبتت الدراسة أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد محور مبادئ الحوكمة كانت بدرجات تقييم متوسطة وهي مرتبة تنازليا كالآتي (ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات، الإفصاح والشفافية، مسؤولية مجلس الإدارة).

-أثبتت الدراسة أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن محور المسؤولية الاجتماعية ككل كان متوسطا، جاءت في المرتبة الأولى فقرة تقدم المنظمة المساعدات الاجتماعية التي تهدف إلى تحسين البيئة التي يعمل فيها المشروع بدرجة تقييم مرتفعة، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة فقرة تعمل المنظمة على التصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي وتقديم الإعانات عند الوفاة أو العجز بدرجة تقييم متوسطة.

كما أثبتت الدراسة ان تقييم أفراد العينة لبعد"ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات ككل كان متوسطا. جاءت في المرتبة الأولى فقرة تتسم الجهات الاشرافية بنزاهة تحكمها عند أداء مهامها بموضوعية وبدرجة تقييم مرتفعة وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة فقرة تتواءم الأنظمة بها في المنظمات مع متطلبات الرقابة وبدرجة تقييم متوسطة.

-كما أظهرت الدراسة أن تقييم أفراد العينة لبعد "الإفصاح والشفافية ككل كان متوسطا فالمؤسسة حريصة كل الحرص على أن يطلع أصحاب المصالح على إجراءات الإفصاح في المنظمة، كما أنها بحاجة لتعزيز مبدأ الإفصاح والشفافية عن كيفية اختيار المديرين التنفيذيين وعن كافة بنود المركز المالي بلا استثناء وعن المعلومات لأصحاب المصالح بشكل منتظم وان تعمل الجهات الرقابية على رفع مستوى شفافية معلومات المنظمة حتى تكون متاحة لجميع الأطراف التي تربطها علاقة بالمنظمة.

-كما أظهرت الدراسة أن تقييم أفراد العينة لبعد "مسؤوليات مجلس الإدارة" كان متوسطا، حيث جاءت في المرتبة الأولى فقرة تراعي مجالس الإدارة تحقيق أفضل

-نتائج الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة على المسؤولية الاجتماعية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.59) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.34) وهي قيمة تعني أن أبعاد مبادئ الحوكمة تفسر ما قيمته (34%) من التغير الحاصل في المسؤولية الاجتماعية ككل، وبلغت قيمة الاختبار (F) (21.28) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي ترفض الفرضية بصيغتها الصفرية وتقبل بصيغتها المثبتة والتي تنص على " لا يوجد أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الاعمال الخيرية في مدينة اربد على المسؤولية الاجتماعية ".

-نتائج الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر دال إحصائياً لضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات على المسؤولية الاجتماعية ، حيث بلغت قيم (T ، R) (2.08،0.25) هي قيم دالة إحصائياً، وبالتالي ترفض الفرضية لصيغتها الصفرية وتقبل بصيغتها المثبتة والتي تنص على " لا يوجد اثر للإفصاح والشفافية على المسؤولية الاجتماعية ".

-نتائج الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر دال إحصائياً للإفصاح والشفافية على المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيم (T ، R) (0.45،4.70) هي قيم دالة إحصائياً، وبالتالي ترفض الفرضية الفرعية الثانية بصيغتها الصفرية وتقبل بصيغتها المثبتة التي تنص على: "يوجد أثر للإفصاح والشفافية على المسؤولية الاجتماعية".

-نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر دال إحصائياً لمسؤوليات مجلس الادارية على المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيم (T ، R) (0.24،2.01) هي قيم دالة إحصائياً، وبالتالي ترفض الفرضية الفرعية الثالثة بصيغتها الصفرية وتقبل بصيغتها المثبتة التي تنص على: "يوجد أثر لمسؤوليات مجلس الإدارة على المسؤولية الاجتماعية".

الخاتمة: النتائج والتوصيات

-إجراء المزيد من الدراسات حول المعوقات التي تحول دون قيام منظمات الأعمال الخيرية بالالتزام بمبادئ الحوكمة بمسؤولياتها الاجتماعية.

مصلحة لأصحاب المصالح وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة فقرة " تراعي مجالس الإدارة العدالة في التعامل مع أصحاب المصالح في كل فئة.

-لقد اتفقت آراء العاملين في قطاع منظمات الأعمال الخيرية على أن تطبيق الحوكمة المؤسسية في القطاع الخيري له الأثر الكبير في تعزيز الثقة بهذا القطاع.

-أن تطبيق مبادئ الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية تعبر بشكل أساسي عن السياسات الداخلية التي تلتزم بها منظمات الأعمال الخيرية لتحقيق الموضوعية والمساءلة والنزاهة.

-توصلت الدراسة إلى أن منظمات الأعمال الخيرية تتبنى معايير المسؤولية الاجتماعية و التي تعتبر بمثابة الركيزة الأساسية لحوكمة المنظمات.

-كما أن هناك علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية وحوكمة المنظمات فعندما تتوفر الأولى هذا سيسمح بتعزيز وجود الحوكمة في منظمات الأعمال الخيرية.

التوصيات:

-توصي الدراسة إلى ضرورة الالتزام بتطبيق بمبادئ الحوكمة في كافة أنشطة ووظائف منظمات الأعمال الخيرية لما لذلك من انعكاسات ايجابية على الثقة بهذه المنظمات وبرسالتها.

-توصي الدراسة أن يكون هناك لجنة حوكمة بمنظمات الأعمال الخيرية مسئولة عن ضمان الالتزام بممارسة مبادئ الحوكمة.

-توصي الدراسة على ضرورة تعزيز وجود إطار عام للمناخ التشريعي والقوانين في الدولة تحمي حقوق الجميع من خلال التشريعات الموضوعية لحكومة مؤسسية واضحة.

-توصي الدراسة أن يكون لدى منظمات القطاع الخيري دليل مكتوب بمبادئ الحوكمة والمسؤولية والاجتماعية.

-توصي الدراسة أن تقوم المؤسسات برعاية وتبني العاملين الذين يقدمون أفكار ابداعية تخدم الحوكمة المؤسسية و المسؤولية والاجتماعية من خلال توفير الحوافز لتشجيع ممارسة الحوكمة.

-توصي الدراسة إلى ضرورة وضع برامج للتدريب والتطوير على الجوانب المتعلقة بمبادئ الحوكمة والمسؤولية والاجتماعية وبما ينسجم مع ثقافة ورسالة المنظمة.

المراجع

1. محسن احمد الخضيري، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، ط1، 2005.
2. د. عطا لله وارد خليل، د. محمد عبد الفتاح العشماوي - الحوكمة المؤسسية-مكتبة الحرية للنشر-القاهرة 2008
3. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات المفاهيم – المبادئ- التجارب- تطبيقات الحوكمة في المصارف،الدار الجامعية، مصر، 2005
4. عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007
5. عبيد بن سعد المطيري، مستقبل مهنة المحاسبة والمراجعة: تحديات وقضايا معاصرة، دارالمريخ، الرياض 2004
6. علاء فرحان طالب وأيمان شيحان المشهاني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف ،دار صفاء للنشر ،عمان، ط 2011،1 .
7. سيد عبد الرحمن بله، دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية ،مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، العدد 12، 2012.
8. طاهر محسن منصور، ونعمه عباس الخفاجي، نظرية المنظمة مدخل العمليات، دار اليازوي للنشر والتوزيع ،عمان، 2010
9. شوقي ناجي جواد وهيثم علي حجازي، إدارة الأعمال الدولية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ط1
10. طاهر محسن الغالي، وصالح مهدي العامري،المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال "الأعمال والمجتمع" دار وائل للنشر والتوزيع عمان 2010 ط 3
11. فيصل محمود الشوارة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 25- العدد الثاني-2009 ص 119-155.
12. محمد حازم الغزالي، دور الإفصاح المحاسبي في حوكمة الشركات، وقائع المؤتمر العلمي المحكم الثالث لكلية إدارة الأعمال بعنوان الحوكمة والفساد الإداري، جامعة عجلون الوطنية،عجلون، الأردن، تاريخ 18-19 \11\ 2014
13. السكارنة، بلال خلف، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان الأردن، 2009.
14. الصيرفي، محمد، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط 7، 2001.
15. البكري، ثامر ياسر، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2001 .
16. بن منصور، عبدالله، بزاوية،عبد الحكيم، (2013)، تفعيل الدور التنموي لصندوق الزكاة في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة،المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول التمويل الإسلامي غير الربحي (الزكاة والوقف) في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، متاح على الموقع

/http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2013/07/pdf

17. مطر، محمد عبد الناصر، نور (2013)، دور الحاكمية في تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في الأردن، المؤتمر العربي الدولي الثالث للتعليم العالي، الأردن.
18. الطاهر، عادل الهلول، المصري، تيسير وصالح، نصر، الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي في الشركة الأهلية للأسمنت بليبيا دراسة استطلاعية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الأول 2011.
19. دهمش، نعيم، الهنيدي، إيمان، تطوير نظام للحاكمية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث، مجلد 22 (5) 2008
20. مطر، محمد عبد الناصر، نور (2007)، مدى التزام الشركات المساهمة العامة بمبادئ الحاكمية المؤسسية/ المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عدد 1 / مجلد 3، الأردن.
21. خشارمة، حسين علي، تحليل مستوى الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية – دراسة تحليلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة ، جامعة المنصورة، المجلد الحادي والثلاثون ، العدد الثاني، 2007.
22. Tariff, Jalil, "Corporate Governance in the Middle East and North Africa (MENA) Region, Arab Bank Review, Volume 8, No. 1, April 2006.
23. Bashiti, Lubna, S; Rabadi, Aram, Y; Assessing Corporate Governance in Jordan, The Arab Bank Review, Vol.8, No.1 April 2006.
24. Haniffa, R. and T. Cooke. "The Impact of culture and governance on Corporate social reporting" , Journal of Accounting and Public Policy, 2005, no. 24.