



الجمهورية اليمنية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الريان  
كلية الدراسات العليا

## أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة

(دراسة ميدانية على الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة

شبوّة - اليمن).

رسالة مُقدّمة إلى جامعة الريان؛

لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص: إدارة الأعمال

إعداد الباحث:

محمد عيظة سريع قيراط

إشراف الدكتور:

محسن محمد سليم بن كليب

أستاذ إدارة الأعمال المشارك بجامعة حضرموت - قسم إدارة الأعمال.

2022م / 1443هـ

الآية:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

﴿ وَقُلْ رَبِّ أَدْخِلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِي مُخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَلْ لِي مِنْ لَدُنْكَ  
سُلْطَانًا نَصِيرًا ﴾

سورة الإسراء، الآية (80).

## إقرار المراجع اللغوي

أشهد أن رسالة الماجستير الموسومة بـ :

( ..... أئمة القيادة الأعلامية في تبيين التفسير المستلحة - دراسة  
عبرانية مع السرية البنوية للفاخر الطبري المسال في محافظته  
سجوة - اليمن ..... )

التي تقدم بها الطالب / ..... محمد عفيفة سمير قيراط  
قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية تحت إشرافي، بحيث أصبحت ذات أسلوب علمي، وسليمة من  
الأخطاء اللغوية، ولأجل هذا أوقع.

المراجع اللغوي: ..... عبد العزيز محمد السعيد

الدرجة العلمية: ..... ماجستير

جامعة: ..... حضرموت

التوقيع: ..... عيسى

التاريخ: 2022 / 8 / 8

### إقرار المشرف العلمي

أشهد أن رسالة الماجستير الموسومة بـ :

( أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة- اليمن) )

التي تقدم بها الطالب/ محمد عيظة سريع قيراط قد استكملت بمراحلها كافة تحت إشرافي وأرسلتها للمناقشة.

المشرف العلمي/

دكتور: محسن محمد سليم بن كليب

التوقيع:

التاريخ: ٦/٩/٢٠٢٠م

## قرار لجنة التحكيم والمناقشة

بناءً على قرار رئيس الجامعة رقم (20) لعام 2022م بشأن تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير الموسومة بـ (أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية على الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوه- اليمن).

للباحث : محمد عيظه سريع قيراط

نقر نحن رئيس لجنة المناقشة وأعضاءها أننا اطلعنا على الرسالة العلمية المذكورة آنفاً وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها، وفي ما له علاقة بها ، وأجيزت بتاريخ: 25 / 9 / 2022م.

### رئيس اللجنة

الاسم : د. محسن محمد بن كليب

التوقيع : 

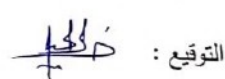
### عضو اللجنة

الاسم : د. هاني سالمين بلعفير

التوقيع : 

### عضو اللجنة

الاسم : د. خالد محمد الجابري

التوقيع : 

# إِهْدَاء

إلى والدي ووالدتي، أطال الله في أعمارهما، وأمدهما بالصحة والعافية، فلولاهما لما وُجِدْتُ في هذه الحياة، ومنهما تعلَّمتُ الصمود وحب الحياة، مهما كانت الصعوبات.

إلى إخواني وأخواتي، سندي ومصدر عزي وفخري.

إلى أفراد أسرتي الكريمة كافة، قرّة عيني في الحياة.

إلى أساتذتي الأفاضل، فمنهم تلقيتُ الحروف، وتعلَّمتُ كيف أنطق الكلمات، وأصوغ العبارات، وأحتكم إلى القواعد في مجال إدارة الأعمال.

إلى الزملاء والزميلات، الذين كان لهم الفضل في دعمي، ولم يتوانوا للحظةٍ في مدّي بالبيانات والمعلومات اللازمة لإعداد رسالتي.

أهدي إليكم جميعاً رسالتي المتواضعة هذه، داعياً المولى - سبحانه وتعالى - أن تُكُلَّلَ بالنجاح والقبول.

الباحث

شكر وتقدير

قال تعالى: ( مَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ) (النمل: 40).

وقال -صلى الله عليه وسلم-: ( من لا يشكر الناس لا يشكر الله)، رواه البخاري.

أحمد الله تعالى حمداً كثيراً طيباً مباركاً ملء السموات والأرض على ما أكرمني به، وأعانني

على إتمام هذه الدراسة.

ثم أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من:

- الأستاذ المشارك الدكتور/ محسن محمد سليم بن كليب، حفظه الله ورعاه، وأمدّه بالصحة والعافية؛ لتفضله الكريم بالإشراف على هذه الدراسة، وعلى ما خصّني به من التوجيه والتصويب، وما علمني من فيض إنسانيته، وخلقه الرفيع، وتعامله الراقي.
- أعضاء لجنة تحكيم الاستبانة الكرام؛ لما تفضلوا به من نصح وتوجيه.
- إلى كل أساتذتي الأفاضل خلال مرحلة الماجستير على تعليمهم لي العلم النافع، وتويرهم دري بتوجيهاتهم الرشيدة.
- إلى كلية الدراسات العليا بجامعة الريان وقسم إدارة الأعمال، على جهودهم الحثيثة في التنسيق والمتابعة، ومساعدتهم لي في إكمال هذه الدراسة.
- كما أشكر جميع الزملاء، وكل من مدّ لي يد العون من قريب أو بعيد، ولو بالدعاء بظهر الغيب، بارك الله فيهم جميعاً، وجزاهم الله عني الجزاء الأوفى، أسأل الله أن ينفع بهذا العمل على قدر العناية فيه، وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، إنه على كل شيء قدير.

الباحث

**المستخلص:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، محافظة شبوة، اليمن، وتكوّن مجتمع الدراسة من: (الأكاديميين، السلطة المحلية، المكتب التنفيذي، الكادر الصحي، الكادر التربوي)، والذين كان عددهم (202) من العناصر، وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغ عددها (130) مفردة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تحليل بيانات الدراسة، كما تم جمع البيانات بواسطة استبانة تم إعدادها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن مستوى إدراك عينة الدراسة للقيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان ضعيفاً، وأن مستوى إدراك عينة الدراسة لتحقيق التنمية المستدامة من قبل الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان ضعيفاً أيضاً، وأن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، تُعزى للخصائص الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، المسمى الوظيفي).

وقدّمت الدراسة عدداً من التوصيات، أهمها: زيادة الاهتمام بالتنمية المستدامة وأنشطتها من قبل الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال؛ وذلك لتلبية احتياجات المجتمع المحلي، وزيادة تركيز الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في الجانب البيئي، والحفاظ على مناطق المجتمع المحلي من التلوث؛ نتيجة لانبعاث الغاز، وإعطاء صلاحيات واسعة للجان المجتمعية والسلطة المحلية في اقتراح المشاريع والحلول، والتنسيق والتعاون المشترك بين شركات النفط العاملة في المناطق والشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال؛ من أجل عمل مسوحات ودراسات موحدة عن احتياجات المجتمع المحلي من المشاريع المستدامة.



رقم الصفحة	الموضوع
أ	البسمة والآية
ب	إقرار المراجع اللغوي
ج	إقرار المشرف العلمي
د	إقرار لجنة التحكيم والمناقشة
هـ	الإهداء
و	شكر وتقدير
ز	المستخلص
ح	قائمة المحتويات
ك	قائمة الجداول
م	قائمة الأشكال
1	المقدمة
3	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
4	المبحث الأول: منهجية الدراسة
4	مشكلة الدراسة
4	أهداف الدراسة
5	أهمية الدراسة
5	فرضيات الدراسة
8	نموذج الدراسة
8	منهج الدراسة
9	مصادر جمع المعلومات
9	مجتمع الدراسة
9	عينة الدراسة
10	حدود الدراسة
10	أداة الدراسة
12	ثبات أداة الدراسة
13	أساليب التحليل الإحصائي
17	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
17	الدراسات باللغة العربية
24	الدراسات باللغة الإنجليزية
35	مناقشات الدراسات السابقة
37	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>
38	المبحث الأول: القيادة الأخلاقية

38	المقدمة
39	مفهوم القيادة
39	تعريفات القيادة
40	أركان القيادة
41	أنماط القيادة
46	مفهوم الأخلاق
46	تعريفات الأخلاق
47	نظريات الأخلاق
49	القيادة الأخلاقية
50	مفهوم القيادة الأخلاقية
51	أهمية القيادة الأخلاقية
53	مصادر الأخلاق في القيادة الأخلاقية
54	أبعاد القيادة الأخلاقية
60	المبحث الثاني: التنمية المستدامة
60	المقدمة
61	مفهوم التنمية المستدامة
63	أهداف التنمية المستدامة
66	التطور التاريخي للتنمية المستدامة
68	مبادئ التنمية المستدامة
71	أبعاد التنمية المستدامة
75	<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</b>
76	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال
76	التسمية وشعار الشركة
78	موقع محطة تسييل الغاز وتصديره
80	محطات رئيسة في عمر الشركة
81	المسؤولية الاجتماعية لشركة الغاز (محل الدراسة)
82	مشاريع التنمية المستدامة
92	المبحث الثاني: وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة
99	المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات وأبعاد الدراسة
99	التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة
99	التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن القيادة الأخلاقية
114	التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن تحقيق التنمية المستدامة
123	المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
123	1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

134	2- اختبار الفرضية الرئيسة الثانية
143	<b>الفصل الرابع: النتائج والتوصيات</b>
144	النتائج
146	التوصيات
148	المراجع
149	المراجع العربية
154	المراجع الأجنبية
156	الملاحق
157	1- الاستبانة قبل التحكيم
165	2- الاستبانة في صورتها النهائية
171	3- قائمة بأسماء المحكمين
171	4- صور لشركة الغاز وخط الأنبوب
173	Abstract

## قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	عينة الدراسة وعملية توزيع الاستبيان	10
2	معامل الصدق والثبات لأداة الدراسة	12
3	مصفوفة تلخيص بلد وأبعاد القيادة الأخلاقية التي تمت الدراسة عليها	32
4	مصفوفة بيان تكرار أبعاد القيادة الأخلاقية المدروسة	33
5	مصفوفة تلخيص بلد وأبعاد التنمية المستدامة التي تمت الدراسة عليها	33
6	مصفوفة بيان تكرار أبعاد التنمية المستدامة المدروسة	34
7	توضيح الفجوة العلمية في الدراسات السابقة	36
8	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	92
9	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	93
10	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	94
11	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	95
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	97
13	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد العدل	100
14	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد توضيح الدور	103
15	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد النزاهة	105
16	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد تفويض السلطة	107
17	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد الصدق	110
18	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن القيادة الأخلاقية	112
19	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية الاجتماعية	114

117	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية الاقتصادية	20
119	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية البيئية	21
122	التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن التنمية المستدامة	22
124	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر العدل في تحقيق التنمية المستدامة	23
126	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر توضيح الدور في تحقيق التنمية المستدامة	24
127	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر النزاهة في تحقيق التنمية المستدامة	25
129	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر تفويض السلطة في تحقيق التنمية المستدامة	26
131	أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الصدق في تحقيق التنمية المستدامة	27
133	أهم نتائج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة	28
135	نتائج اختبار (ويلكوكسن) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة الذكور والإناث لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة	29
136	نتائج اختبار (KRUSKAL-WALLIS) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق العمر	30
138	نتائج اختبار (KRUSKAL-WALLIS) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق المؤهل العلمي	31
139	نتائج اختبار (KRUSKAL-WALLIS) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق الخبرة	32
141	نتائج اختبار (KRUSKAL-WALLIS) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق المسمى الوظيفي	33

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
8	نموذج الدراسة	1
93	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	2
94	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	3
95	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	4
96	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	5
98	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	6

## المقدمة:

تُواجه مُنظمات الأعمال والمؤسسات والشركات المعاصرة مجموعةً من التحدّيات الكبيرة نتيجة التغيّرات السريعة والمتلاحقة والتطور التكنولوجي، وتنامي ظاهرة العولمة، وانتشار المنافسة الشديدة، ممّا دفع المنظمات والمؤسسات والشركات للبحث عن أساليب إدارية حديثة لانتهاجها؛ وذلك من أجل تحسين طُرق وأساليب العمل لضمان التّميز.

وتُعَدُّ القيادة محورَ العملية الإدارية وقلبها النّابض، فالفائد هو الموجّه الأول للأفراد في إنجاز مهامهم وتحقيق أهداف المنظمة، وهو ما دفع الباحثين الأكاديميين والمهنيّين للبحث عن نمطٍ قياديّ فعّالٍ يُسهم في التأثير في العاملين، وتوجيههم بالشكل الصحيح لأداء مهامهم والالتزام بأخلاقيات الأعمال.

ولقد أصبح أمرًا مهمًّا أن تكون القيادة الأخلاقية لها دور كبير في الشركات؛ لأن رسالة الشركات رسالة أخلاقية، ولأن دور القائد أخلاقي مع مرؤوسيه ومجتمعه؛ فهو يعطيهم الأمان باحترام العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وخارجها، فيدفعهم للعمل بجد واجتهاد، ويوفر بيئة ملائمة لروح الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة.

وقد شهد العالم خلال العقود الثلاثة إدراكًا مؤيدًا متزايدًا أن نموذج التنمية الحالي لم يعد مستدامًا، بعد أن ارتبط نمط الحياة الاستهلاكي المنبثق عنه بأزمات خطيرة، مثل فقدان التنوع البيئي، وتلوث الماء والهواء، وارتفاع درجة حرارة الأرض، واستنفاد الموارد غير المتجددة، الأمر الذي دفع بعدد من منتقدي النموذج التنموي إلى الدعوة إلى نموذج تنموي بديل مستدام، يعمل على تحقيق الانسجام بين الأهداف التنموية من جهة، وحماية التنمية واستدامتها من جهة أخرى. (خيرى ومرسي، 2013).

وأدت العوامل السياسية -وما زالت- الدور الحاسم والرئيس في التأثير في مجمل العملية التنموية في اليمن، إذ يشكل الوضع اليمني الراهن مثالًا فريدًا لهذا التأثير، يتداخل فيه السياسي في التنموي في سياق جدلي وتأثير متبادل، ويمكن تلمس ذلك بوضوح من خلال متابعة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي حددت خصائص المجتمع اليمني الحالي وصيرورته وتأثره بالمتغيرات السياسية وتأثيره فيها.

وتتمثل أهم تحديات التنمية المستدامة في الفقر الشديد والموارد الطبيعية المستنزفة والزيادة الكبيرة في أسعار المواد الغذائية، وما لها من تأثير سلبي وخطير في قطاع عريض من طبقات المجتمع، وانتشار الأمراض الوبائية مثل وباء كورونا، وإلى ذلك نقص في خدمات البنية التحتية المناسبة، فضلاً عن النقص في تدفق المساعدات التنموية الرسمية، ومشكلة الديون الخارجية، بالإضافة إلى عدم السيطرة على المصادر والموارد الطبيعية في اليمن بسبب الحرب، وكذلك الدمار والتلوث البيئي الذي نتج عن الحرب الأخيرة في اليمن.

ويُنظر إلى العوامل السكانية في بعض الأحيان باعتبارها مثبطات للتنمية المستدامة؛ لأن العوامل الديموغرافية عندما تقترن بالفقر والافتقار إلى فرصة الوصول إلى الموارد في بعض المجالات، والإفراط في الاستهلاك، وأنماط الإنتاج في مجالات أخرى؛ تسبب أو تؤدي إلى تفاقم مشاكل التدهور البيئي ونفاذ الموارد، ومن ثم تعرقل التنمية المستدامة.

وقد ظهرت القيادة الأخلاقية كنمط حديث يرتكز على مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية، ممّا يُؤدّي إلى تحقيق عدّة من الأهداف والالتزامات الأخلاقية، والتي من بينها تحقيق التنمية المستدامة التي ظهرت في العقود الأخيرة كردّ فعلٍ للممارسات غير الأخلاقية لبعض المنظمات والمؤسسات والشركات، والتي ولّدت ضغطاً لمطالبتها بضرورة الالتزام الأخلاقي، والحد من الممارسات غير الأخلاقية، وتحمل مسؤولياتها كاملةً تجاه بيئة العمل.

تتكون الدراسة من أربعة فصول كما يأتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويتضمن مبحثين: المبحث الأول منهجية الدراسة، والمبحث الثاني الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الإطار النظري، ويتضمن مبحثين: المبحث الأول القيادة الأخلاقية والمبحث الثاني التنمية المستدامة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية، ويتضمن أربعة مباحث: المبحث الأول نبذة تعريفية عن الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، والمبحث الثاني وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة، والمبحث الثالث وصف وتحليل خصائص متغيرات أبعاد الدراسة، والمبحث الرابع اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.





الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المبحث الأول: منهجية الدراسة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

## المبحث الأول:

### منهجية الدراسة

#### أولاً: مشكلة الدراسة:

تُعد القيادة الأخلاقية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في علم الإدارة، وبها تقاس فاعلية ونجاح الإدارة، كما تُعد القيادة الأخلاقية محورًا وركيزة أساسية في بيئة العمل الإداري؛ لما لها من انعكاسات إيجابية على مناخها التنظيمي الداخلي، وتحقيق أهدافها والتزاماتها الأخلاقية تجاه مناخها الخارجي، وقد برزت مشكلة هذه الدراسة في التعرف على درجة امتلاك إدارة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظ شبوة للقيادة الأخلاقية، وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع المحلي المجاور لها.

وقد قام الباحث بإجراء دراسة على عينة عشوائية تكونت من (122) مفردة من (5) مناطق من المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال؛ لمعرفة أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة لتلك المناطق المجاورة للشركة.

وبناءً على ما سبق يُمكن للباحث تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الرئيسة الآتية:

- 1- ما مستوى القيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة؟
- 2- ما مستوى تحقيق الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة للتنمية المستدامة للمجتمع المحلي؟
- 3- ما أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع المحلي في محافظة شبوة؟

#### ثانياً: أهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق حزمة من الأهداف، أهمها:

- 1- التعرف إلى مفهومات القيادة الأخلاقية والتنمية المستدامة وأبعادهما.

2- قياس مستوى القيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.  
3- قياس مستوى تحقيق الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة للتنمية المستدامة للمجتمع المحلي.

4- قياس أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع المحلي الذي تعمل فيه الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.

5- الخروج بنتائج وتوصيات من شأنها استخدام القيادة الأخلاقية بشكل فعال في تحقيق التنمية المستدامة التي ستظهرها نتائج الدراسة.

### ثالثاً: أهمية الدراسة:

يتناول الباحث الأهمية العلمية للدراسة من زاويتين هما:

#### 1- الأهمية العلمية:

- أ- تأصيل الإطار النظري لمفهومَي القيادة الأخلاقية والتنمية المستدامة وأبعادهما.
- ب- تعد هذه الدراسة مرجعاً علمياً للباحثين في مجالها وموضوعها.
- ج- إثراء المكتبات اليمنية والعربية في موضوع القيادة الأخلاقية والتنمية المستدامة.

#### 2- الأهمية العملية:

- أ- استفادة المجتمع المحلي (مجتمع الدراسة) منها.
- ب- استفادة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال من نتائج الدراسة وتوصياتها.

### رابعاً: فرضيات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها؛ صيغت فرضيات الدراسة بناءً على أسلوب فرضيات النفي الإحصائية ( $H_0$ )، وفي حالة رفضها يمكن قبول فرضيات الإثبات ( $H_1$ )، ويمكن للباحث عرضها في الآتي:

#### الفرضية الرئيسية ( $H_{01}$ ):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية بأبعادها (العدالة، توضيح الدور، النزاهة، تقاسم السلطة، الصدق) في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي، البعد البيئي) في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.  
وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (H01-1):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.

الفرضية الفرعية الثانية (H01-2):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوضيح الدور في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.

الفرضية الفرعية الثالثة (H01-3):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنزاهة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.

الفرضية الفرعية الرابعة (H01-4):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقاسم السلطة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.

الفرضية الفرعية الخامسة (H01-5):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصدق في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.

الفرضية الرئيسية الثانية (H02):

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بمحافظة شبوة تُعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة العملية).

ومن هذه الفرضية يمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (H02-1):

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بمحافظة شبوة تُعزى لخاصية الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية (H02-2):

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بمحافظة شبوة تُعزى لخاصية العمر .

الفرضية الفرعية الثالثة (H02-3):

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بمحافظة شبوة تُعزى لخاصية المؤهل العلمي .

الفرضية الفرعية الرابعة (H02-4):

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بمحافظة شبوة تُعزى لخاصية المسمى الوظيفي .

الفرضية الفرعية الخامسة (H02-5):

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بمحافظة شبوة تُعزى لخاصية الخبرة العملية .

## خامساً: نموذج الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وفرضياتها يمكن صياغة نموذج الدراسة حسب الشكل (1):



## الخصائص الشخصية والوظيفية



الشكل (1):

## نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

## سادساً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، إذ يرمي هذا المنهج إلى وصف المشكلة وصفاً دقيقاً وشاملاً، والوقوف على الواقع الحالي، وتحديد العلاقات

التي توجد بين المتغيرات المعتمدة في ذلك على جمع الحقائق وتحليلها؛ لاستخلاص النتائج التي تظهر مدى صحة أو خطأ الدراسة، بما يساعد في تفسير مشكلة الدراسة.

#### سابعاً: مصادر جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما:

**1- البيانات الثانوية:** وتتمثل في الكتب العربية والأجنبية ذات العلاقة، والأبحاث والرسائل العلمية التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في الدوريات العلمية والتقارير والمؤتمرات العلمية ومواقع الإنترنت المختلفة.

**2- المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة التي قام الباحث بتصميمها وتطويرها أداة للدراسة.

#### ثامناً: مجتمع الدراسة:

اقتصرت الدراسة على المجتمع المحلي المستفيد من مشاريع التنمية المستدامة للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة، وقد تم اختيار (5) مناطق مجاورة للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، وهي: (عياذ، صعدة، عميق، الظاهرة، لعل)، وقد تمثل مجتمع الدراسة في: (الأكاديميين، السلطة المحلية، المكتب التنفيذي، الكادر الصحي، الكادر التربوي)، والذين كان عددهم (202) من العناصر.

#### تاسعاً: عينة الدراسة:

اعتمد الباحث على اختيار عينة عشوائية، تكونت العينة من (130) مفردة، وهم من: (الأكاديميين، السلطة المحلية، المكتب التنفيذي، الكادر الصحي، الكادر التربوي)، لهذه المناطق: (عياذ، صعدة، عميق، الظاهرة، لعل)، وفق الجداول الإحصائية الخاصة بتحديد حجم العينات لمجتمعات الدراسة، وتم توزيع استبانات الدراسة، وتم استرجاع (125) استبانة بنسبة استجابة وصلت (96%)، كما أنه من بين الاستبانات المسترجعة هناك (3) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، ومن ثم فإن نسبة الاستبانات التي تم تحليلها من إجمالي الاستبانات هي (93%)،

وهي نسبة عالية جداً، والجدول (1) يبين عدد الاستبانات التي تم توزيعها، والاستبانات المعادة، والاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي.

**الجدول (1): عينة الدراسة وعملية توزيع الاستبانات**

الاستبانات الموزعة	الاستبانات المعادة	الاستبانات غير الصالحة للتحليل	الاستبانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستجابة
130	125	3	122	%93

المصدر: من إعداد الباحث.

#### عاشراً: حدود الدراسة:

- 1- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على موضوع أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة.
- 2- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على (5) من مناطق المجتمع المحلي المستفيد من مشاريع التنمية المستدامة للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال العاملة في محافظة شبوة.
- 3- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على أخذ عينة عشوائية من: الأكاديميين، وموظفي السلطة المحلية، المكتب التنفيذي، الكادر الصحي، الكادر التربوي بمديرية جردان محافظة شبوة.
- 4- **الحدود الزمانية:** اقتصرت الدراسة على مدة إجراء الدراسة الميدانية خلال عام (2022م).

#### الحادي عشر: أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على وسيلة الاستبانة أداة رئيسة للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وتحقيقاً لذلك قام الباحث بتصميم استمارة استقصاء (بالاعتماد على دراسات سابقة متعلقة بهذه الدراسة) تستهدف قياس رأي أفراد عينة الدراسة في أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وقد تم ذلك التصميم على النحو الآتي:



## القسم الأول:

اختص هذا القسم بالبيانات والمعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، إذ تضمن خمسة متغيرات هي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة العملية).

## القسم الثاني:

تضمن هذا القسم المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وينقسم على محورين، هما:

### المحور الأول: القيادة الأخلاقية:

ويتضمن هذا الجزء (25) فقرة خصصت لقياس القيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز

الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، موزعة على خمسة أبعاد هي:

1- **بُعد العدل:** ويشمل الفقرات من (1-5)، وخصصت لقياس العدل في الشركة اليمنية للغاز

الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بصفته أحد أبعاد القيادة الأخلاقية.

2- **بُعد توضيح الدور:** ويشمل الفقرات من (6-10)، وخصصت لقياس توضيح الدور في الشركة

اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بصفته أحد أبعاد القيادة الأخلاقية.

3- **بُعد النزاهة:** ويشمل الفقرات من (11-15)، وخصصت لقياس النزاهة في الشركة اليمنية

للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بصفته أحد أبعاد القيادة الأخلاقية.

4- **بُعد تفويض السلطة:** ويشمل الفقرات من (16-20)، وخصصت لقياس تفويض السلطة في

الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بصفته أحد أبعاد القيادة الأخلاقية.

5- **بُعد الصدق:** ويشمل الفقرات من (21-25)، وخصصت لقياس الصدق في الشركة اليمنية

للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بصفته أحد أبعاد القيادة الأخلاقية.

### المحور الثاني: التنمية المستدامة:

ويتضمن هذا المحور (17) فقرة تقيس أبعاد التنمية المستدامة موزعة على ثلاثة أبعاد هي:

1- **التنمية الاجتماعية:** ويشمل الفقرات (1-7) التي خصصت لقياس التنمية الاجتماعية بصفته

أحد أبعاد التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

2- **التنمية الاقتصادية:** ويشمل الفقرات (8-12) التي خصصت لقياس التنمية الاقتصادية

بصفته أحد أبعاد التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة-

اليمن.

**3- التنمية البيئية:** ويشمل الفقرات (13-17) التي خصصت لقياس التنمية البيئية بصفتها أحد أبعاد التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

**الثاني عشر: ثبات أداة الدراسة:**

أجرى الباحث اختبار الثبات بعد جمع البيانات باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي، وقد بلغت قيمة (ألفا كرونباخ) لجميع متغيرات الدراسة (0.97)، وهو معامل قوي جداً يجعل من الاستبانة أداة مناسبة للبيانات التي تم جمعها بوساطتها، إذ بلغت قيمته لمحور القيادة الأخلاقية (0.95)، وبلغت قيمته لمحور التنمية المستدامة (0.93)، وهي معاملات قوية جداً تجعل من الاستبانة أداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، كما يشير معامل الصدق (معامل سبيرمان للتجزئة النصفية) إلى أنه لو تم إعادة توزيع الاستبيان بعد مدة من الزمن لحصلنا على النتائج نفسها بمعامل صدق كلي للأداة بلغت قيمته (0.95)، وهو معامل قوي جداً يجعل الأداة تتمتع بالصدق في قياس ما أعدت لقياسه، كما هو موضح في الجدول (2).

**الجدول (2): معامل الصدق والثبات لأداة الدراسة**

المحاور / الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	معامل سبيرمان للتجزئة النصفية
1- العدل	5	0.83	0.80
2- توضيح الدور	5	0.90	0.87
3- النزاهة	5	0.88	0.86
4- تفويض السلطة	5	0.86	0.83
5- الصدق	5	0.85	0.82
<b>القيادة الأخلاقية</b>	<b>25</b>	<b>0.95</b>	<b>0.93</b>
1- التنمية الاجتماعية	7	0.90	0.87
2- التنمية الاقتصادية	5	0.89	0.86
3- التنمية البيئية	5	0.90	0.88
<b>التنمية المستدامة</b>	<b>17</b>	<b>0.93</b>	<b>0.90</b>
<b>الاستبانة</b>	<b>42</b>	<b>0.97</b>	<b>0.95</b>

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

### الثالث عشر: أساليب التحليل الإحصائي:

لغرض تحليل البيانات المُجمَّعة ميدانياً؛ تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وبغرض إدخال البيانات إلى الحاسوب تم ترميزها وفقاً لمقياس (ليكارد) الخماسي، إذ أعطي الرقم (5) للإجابة بـ(موافق بشدة)، وهي أعلى درجات المقياس، وأعطي الرقم (4) للإجابة بـ(موافق)، وأعطي الرقم (3) للإجابة بـ(محايد)، وأعطي الرقم (2) للإجابة بـ(لا أوافق)، والرقم (1) للإجابة بـ(لا أوافق بشدة)، وهي أدنى درجات المقياس، كما استخدم الرقم (3) متوسطاً فرضياً للدراسة ويُحسَب من الصيغة:

$$M = [1+2+3+4+5]/5 = 15/5 = 3$$

كما تم إيجاد المدى للمقياس، وهو الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في المقياس، أي إن المدى (4 = 1-5)، كما تم إيجاد طول الخلية، وهو عبارة عن قسمة المدى على عدد فقرات المقياس، ويساوي (0.80)، أي إن طول الخلية =  $5/4 = 0.80$ . ولمعرفة الحدود الحقيقية للمقياس تم إضافة طول الخلية إلى أدنى درجة في المقياس، فتحصل على الآتي:

1- إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (1 إلى أقل من 1.80) فهذا يشير إلى عدم توافر الفقرة تماماً (لا أوافق بشدة).

2- إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (1.80 إلى أقل من 2.60) فهذا يشير إلى توافر ضعيف للفقرة (لا أوافق).

3- إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (2.60 إلى أقل من 3.40) فهذا يشير إلى توافر متوسط للفقرة (محايد).

4- إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (3.40 إلى أقل من 4.20) فهذا يشير إلى توافر عالٍ للفقرة (موافق).

5- إذا وقع الوسط الحسابي المحتسب من البيانات في المدى (4.20 إلى أقل من 5) فهذا يشير إلى توافر عالٍ جداً للفقرة (موافق بشدة).

ولغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم الاعتماد على الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في التحليل، وكذلك استخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما يأتي:

- 1- مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة اعتماداً على النسب المئوية، والتكرارات، والإجابة عن أسئلة الدراسة، وترتيب أبعاد الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- 2- اختبار ألفا كرونباخ (Alpha cronbach) لقياس ثبات أداة الدراسة واختبار التجزئة النصفية لقياس ثبات وصدق الأداة.
- 3- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analyses) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
- 4- الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير أبعاد الدراسة مجتمعة معاً في المتغير التابع.
- 5- اختبار (ويلكوكسن) لاختبار اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات الدراسة (اختبار اتساق الإجابات عن الفقرة الواحدة)، وهو اختبار لمتوسط الإجابات عند الوسط الفرضي للدراسة، ويساوي (3).
- 6- اختبار (ويلكوكسن) لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق بين إجابات الذكور والإناث عن محاور الدراسة.
- 7- اختبار (كروسكال واليس) لاختبار معنوية الفروق في متغيرات الدراسة باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة العملية).

## المبحث الثاني:

### الدراسات السابقة

قام الباحث بمراجعة عدد من الدراسات السابقة باللغتين العربية والإنجليزية، التي تناولت موضوع القيادة الأخلاقية والتنمية المستدامة؛ وذلك بهدف تحديد أبعاد هذه المتغيرات وتحليلها، والتعرف إلى أهم نتائج هذه الدراسات، وتم تقسيم هذه الدراسات على النحو الآتي:

#### أولاً: الدراسات باللغة العربية:

1- دراسة (آمال وإكرام، 2021) بعنوان: "أثر الالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية على تعزيز المسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية على البنوك العمومية بسكيكدة- الجزائر":

استهدفت الدراسة قياس أثر التزام القادة بالمبادئ الأخلاقية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالبنوك العمومية بسكيكدة، وتمّ اعتماد المنهج الوصفي والاستبانة أداةً لجمع البيانات الأولية لتحقيق الغرض من الدراسة، وقد تمثّل مجتمع الدراسة في الموظفين بالبنوك العمومية محل الدراسة بسكيكدة، البالغ عددهم (70) عاملاً، أمّا العينة فتم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة، وشملت (58) مبحوثاً، استرجع منها (46) استبانة.

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: وجود التزام بمبادئ القيادة الأخلاقية التي كانت أبعادها: (الاحترام، العدالة، الصدق والأمانة والإخلاص في العمل القيادي، خدمة الآخرين، بناء المجتمع مع الآخرين)، وكذا المسؤولية الاجتماعية بدرجة موافقة متوسطة في البنوك محل الدراسة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية مجسداً في مبدأ الاحترام، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

2- دراسة (ملاقي، 2021) بعنوان: " أثر العلاقات العامة على التنمية المستدامة (دراسة ميدانية لسكان المناطق المجاورة لشركة الغاز - بالحاف - م/شبوّة - اليمن):

سعت هذه الدراسة إلى إيضاح الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، ومكانة التنمية المستدامة بأبعادها: (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) في عمل الشركة ومدى الاهتمام بها، وكذلك التعرف إلى الأنشطة والمشاريع التي قامت بها

الشركة في المناطق المجاورة لها، والتوصل إلى الصعوبات التي تواجه العلاقات العامة في تلك المناطق.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات والمعلومات مثل المقابلة والاستبانة، إضافة إلى المصادر والمراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة. وقد تكوّن مجتمع الدراسة من سكان المناطق المجاورة لشركة الغاز، وتم أخذ عينة عشوائية بلغت (152) شخصًا. وقد توصلت الدراسة إلى عدة من النتائج، أهمها: أن المجتمع المحلي يرى أن العلاقات العامة في القرى المجاورة لا تؤدي وظيفة مهمة في التواصل بينهم وبين الشركة، وأن موظف العلاقات المجتمعية له دور ضعيف في عملية التنسيق بين الشركة والمجتمع، وهي عشوائية وغير منظمة، كذلك كانت هناك مشاريع للمجتمع لكنها قليلة بحسب رأي العينة المستجيبة، وأن الشركة لا تقدم الأفضل في مجال التنمية المستدامة، وأجمع معظم أفراد العينة على أن مشاريع الكهرباء هي النشاط الأكبر الذي قامت به شركة الغاز.

3- دراسة (الشربيني، 2020) بعنوان: "أثر القيادة الأخلاقية على البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية":

استهدفت الدراسة التعرف إلى تأثير القيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة: (العدالة، وضوح الدور، التمكين) في بُعدي البراعة التنظيمية: (الاستغلال، الاستكشاف)، وذلك بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية.

وقد تمثل مجتمع الدراسة في البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية العامة والخاصة، البالغ عددها وفقًا لإحصائيات البنك المركزي (40) لعام (2019)، مقسمة على ثلاثة بنوك من القطاع العام، و(37) بنكًا من القطاع الخاص، وقد تم أخذ عينة عشوائية من هذه البنوك، ونظرًا لكبر حجم المجتمع للعاملين بالبنوك التجارية الذي تجاوز (150,000) موظف على مستوى الجمهورية؛ فقد اعتمدت الباحثة على المراكز الرئيسة للبنوك العامة والخاصة بمحافظة دمياط، معتمدةً في ذلك أسلوب العينة العشوائية الميسرة.

وقد استخدمت الباحثة أسلوب التحليل الوصفي، واعتمدت فيه على أسلوب التكرارات، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وأسلوب التحليل الاستدلالي؛ وذلك لاختبار فروض الدراسة من خلال أسلوب الارتباط والانحدار.

وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية والبراعة التنظيمية عند مستوى معنوية (1%)، ووجود تأثير معنوي للقيادة الأخلاقية بأبعادها: (العدالة، وضوح الدور، التمكين) في الاستغلال بمعامل تفسير قدره (0,548)، مما يعني أن القيادة الأخلاقية بشكل عام تفسر التغير الذي يحدث في الاستغلال بنسبة (54,8%)، وأيضاً وجود تأثير للقيادة الأخلاقية بأبعادها: (العدالة، وضوح الدور، التمكين) في الاستكشاف بمعامل تفسير قدرة (0,422)، مما يعني أن القيادة الأخلاقية بشكل عام تفسر التغير الذي يحدث في الاستكشاف بنسبة (42,2%).

4- دراسة (المبروك والمصراي، 2020) بعنوان: "دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تحقيق التنمية المستدامة":

سعت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري وتقييم لواقع المسؤولية الاجتماعية للشركات الليبية بأبعادها: (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي)، ودورها في التنمية المستدامة بأبعادها: (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي، البعد المؤسسي)، وإلى أي مدى كانت هذه الشركات قادرة على الالتزام المستمر لتحقيق التنمية المستدامة التي ترمي إلى تعزيز مستوى المعيشة بطريقة يمكن من خلالها دعم الاقتصاد الليبي وجهود التنمية في آن واحد.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي والاستنباطي، من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، ثم التوصل إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي التزام أصحاب الأعمال بالإسهام في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي؛ لتحسين مستوى المعيشة بأسلوب يخدم الاقتصاد والتنمية معاً، وأن غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة، وأن التزام الشركات الليبية بمسؤوليتها الاجتماعية يؤدي إلى تحقيق الكثير من المنافع التي تنعكس إيجابياً على كل من الشركة والمجتمع والدولة في آن واحد.

5- دراسة (الشاعر والخشالي، 2019) بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية":

استهدفت الدراسة التعرف إلى أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، واعتمدت الدراسة أربعة أبعاد لقياس الذكاء العاطفي، وهي: الوعي بالذات، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات، كما تم قياس القيادة الأخلاقية من خلال أربعة أبعاد، وهي: (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين).

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الصناعات الكهربائية المسجلة في سوق عمّان المالي لعام (2019)، البالغ عددها (4) شركات، وقد بلغ عدد العاملين فيها (820) عاملاً، أمّا عينة الدراسة فقد كانت عشوائية طبقية تناسبية مكونة من (265) عاملاً في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، تم توزيع الاستبانة عليهم، وتم استرجاع (189) استبانة جميعها صالحة للتحليل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها.

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: وجود مستوى أهمية نسبية مرتفع لفقرات الذكاء العاطفي للعاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، إذ كانت الأهمية النسبية لمجمل فقرات الأبعاد مرتفعة، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي ارتفاع مستويات الأهمية النسبية لثلاثة أبعاد (الوعي بالذات، الوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات)، فيما كان مستوى الأهمية النسبية لفقرات إدارة الذات متوسطاً، ووجود مستوى أهمية نسبية مرتفع لفقرات القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، إذ كان هذا المستوى مرتفعاً لجميع فقرات الأبعاد، يتقدمها احترام الآخرين، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء العاطفي مجتمعة في القيادة الأخلاقية.

#### 6- دراسة (الحداد والصالح، 2019) بعنوان: "أثر إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في كليات التعليم الأهلي - العراق"

سعت الدراسة إلى تشخيص مدى معرفة التدريسيين مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وأفضل طريقة لتنفيذها وتطبيقها، واستخدام أساليب تحسين التنمية المستدامة بأبعادها: (الإنصاف، التمكين، حسن الإدارة والمساءلة، التضامن)، ومدى علاقات ارتباط وتأثير عناصر المتغير المستقل في أبعاد المتغير المعتمد في تحديد كفاءة الخريجين لتلبية سوق العمل، وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز الكلية محلياً وإقليمياً.

وقد شملت عينة الدراسة (65) فرداً من الكليات الأهلية، واعتمدت الحزمة الإحصائية (برمجية SPSS) لغرض التحليل الإحصائي للبيانات، وجرى القياس لإجابات العينة عن العبارات البالغة (36) عبارة وفق (Alpha Cronbach)، وقد بلغت قيمته (0,795)، وتم اعتماد معامل ارتباط الرتب (Spearman coefficient) لإجراء التحليل للبيانات وفحص علاقات الارتباط.



وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: أن إدارة الجودة الشاملة احتلت درجة متقدمة من اهتمام التدريسيين، وأن هناك علاقة ارتباط طردية معنوية وتأثيرًا إيجابيًا بين إجمالي إدارة الجودة الشاملة وإجمالي التنمية المستدامة، ما عدا التحسين المستمر، وتدل النتائج أيضًا على أن التدريسيين يلجؤون إلى إدارة الجودة الشاملة عند الحاجة إلى التركيز على الطلبة؛ نظرًا لاعتقادهم بأنها الأسلوب الأكفأ والفعال والأقدر على إدامة التنمية المستدامة.

**7- دراسة (الحجيمي، 2019) بعنوان: "الضبط المالي وانعكاسه على التنمية المستدامة في العراق":**

استهدفت هذه الدراسة التعرف إلى مفهوم الضبط المالي، وبيان علاقته بأدوات السياسة المالية في الأجل الطويل، وتوضيح العلاقة ما بين الضبط المالي وأهداف التنمية المستدامة في العراق، واحتساب مؤشرات الضبط المالي في العراق، ودورها في التنمية المستدامة بأبعادها: (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد التكنولوجي).

وقد اعتمدت الباحثة على الأسلوب الاستنباطي؛ من أجل طرح التأصيل النظري لموضوع البحث، ومحاولة تطبيقية على أرض الواقع بالاستناد إلى البحوث والتقارير والبيانات ذات الصلة، وقد كان بُعد الدراسة الزمني (2004-2015)، وبُعدها المكاني العراق.

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: أن هيكل النفقات يعاني من اختلال كبير لمصلحة النفقات الجارية، وتراجع النفقات الاستثمارية فضلًا عن عدم استقرار النمو السنوي للنفقات الجارية والاستثمارية، وأيضًا يعاني هيكل الإيرادات العامة من اختلال لمصلحة الإيرادات النفطية التي هيمنت عليه خلال مدة الدراسة، وتراجع كبير للسلامة والاستقرار المالي في العراق خلال مدة الدراسة؛ بسبب ضعف الإنفاق الاستثماري.

**8- دراسة (سالم والخطاط، 2018) بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية المتكاملة وعلاقتها بالتنمية المستدامة - دراسة حالة متعددة على القطاع المصرفي بدولة الإمارات العربية المتحدة":**

سعت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم "التسويق المتقدم" و"المسؤولية الاجتماعية" من المنظور المتكامل؛ من حيث المفهوم والأبعاد والمداخل النظرية، علاوة على استعراض مجموعة من الدراسات السابقة في هذا السياق.

واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة والمدخل الكيفي في التحليل، ووفقًا لأسلوب الحصر الشامل لكل البنوك الأعضاء في شبكة دبي للاستدامة التابعة (لمركز أخلاقيات الأعمال) بغرفة

تجارة وصناعة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة، وتم تطبيق دراسة الحالة على خمسة من البنوك الأعضاء في المركز؛ بهدف التوصل إلى الدروس المستفادة التي يمكن أن تسهم في تطوير واقع ممارسات المسؤولية الاجتماعية المستدامة والمتكاملة بأبعادها: (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي) في مختلف المؤسسات عربيًا ودوليًا.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة من النتائج، من أبرزها: تأخر الاهتمام بتطبيق الثقافة المؤسسية المستدامة في القطاع المصرفي من المنظور المتكامل والممنهج في البنوك عينة الدراسة، ومن دراسات الحالة تبنت البنوك العاملة في دولة الإمارات العربية المتحدة إستراتيجية التسويق المستدام، وفي إطاره كان هناك اهتمام بتطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية المستدامة، ومن النتائج أيضًا اهتمت البنوك الوطنية بممارسة مسؤولياتها الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية دولة الإمارات العربية المتحدة وأهدافها الإستراتيجية، فالحكومات تعد إحدى المصالح لأنشطة مجتمع الأعمال.

#### 9 - دراسة (لطرش، 2018) بعنوان: "دور القيادة الأخلاقية في تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين- دراسة عينة من المؤسسات الصحية بولاية باتنة":

استهدفت الدراسة معرفة أثر القيادة الأخلاقية في تنمية وتطوير السلوك الإبداعي لدى العاملين في ولاية باتنة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واشتمل مجتمع الدراسة على المؤسسات الاستشفائية لولاية باتنة، وتم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية في اختيار المؤسسات، إذ تم توزيع (120) استبانة على (6) مؤسسات خاصة وعمومية، تنتزع عشوائيًا في ولاية باتنة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن مستويات القيادة الأخلاقية في المنظمات الصحية حسب وجهة نظر أفراد العينة كانت متوسطة، خاصةً في مجال العدالة والاهتمام بالأفراد، وظهر ذلك في عدم تخصيص أوقات لمناقشة المشاكل المتعلقة بالعمل، مثل: القلق، الضغط المهني، الإجهاد الوظيفي. ويعد توضيح الدور هو الأكثر بروزًا بين أبعاد القيادة الأخلاقية في المنظمات الصحية في ولاية باتنة، من خلال شرح القائد لمرؤوسيه ما هو متوقع منهم، وما مسؤولياتهم ومهامهم، ويظهر ذلك جليًا في المؤسسات الصغيرة. ومن النتائج أيضًا أن السلوك الإبداعي متوسط في المؤسسات الجزائرية، وهذا يدل على غياب ثقافة الإبداع والعمل على توليد وترويج أفكار جديدة للحصول على مزايا تنافسية.

**10 - دراسة (عبدالغني، 2017) بعنوان: "أثر القيادة الأخلاقية على جودة حياة العمل دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية (قطاع الضرائب على الدخل)":**

سعت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مفهوم القيادة الأخلاقية وأثرها في جودة حياة العمل، كذلك التعرف إلى طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وجودة حياة العمل بقطاع الدخل بمصلحة الضرائب المصرية التي تعد قاطرة التنمية القومية .

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها، وقد بُني هذا المنهج على الجمع بين الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، أما مجتمع البحث فقد تمثل في العاملين بمصلحة الضرائب المصرية - قطاع الدخل، الذي بلغ عدد العاملين فيه (34572) موظفًا طبقًا لبيانات شؤون العاملين ديسمبر (2016)، واقتصرت الدراسة على قطاع الدخل فقط دون المصلحة ككل، وأما عينة الدراسة فقد صممت استمارة استقصاء، ووزعت على عينة مكونة من (380) موظفًا تم اختيارها بأسلوب العينة المنتظمة .

وخرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: أنه يوجد تأثير جوهري لأبعاد القيادة الأخلاقية منفردة، وهي: (التوجه نحو المرؤوسين، العدالة، توضيح الدور، التوجيه الأخلاقي، النزاهة ) في جودة حياة العمل المتمثلة بأبعادها في: (ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، الأجور والمكافآت، المشاركة في القرارات، جماعة العمل، أسلوب الإشراف ) في القطاع محل الدراسة، وهو ما يشير إلى أن أبعاد القيادة الأخلاقية السابق ذكرها ما عدا بُعد التوجه نحو المرؤوسين لها دور إيجابي في زيادة جودة حياة العمل، وأن الأكثر تأثيرًا هو بُعد التوجيه الأخلاقي، ثم بُعد العدالة، ثم بُعد النزاهة، وأخيرًا بُعد توضيح الدور .

**11 - دراسة (عمر ورشيدة، 2016م) بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة":**

سعت الدراسة إلى توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية بأبعادها: (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الخيرية)، وربطها بتحقيق التنمية المستدامة، كما سعت إلى توعية الإدارات -خاصةً في منظمات الأعمال- بأهمية تبني مزيد من المبادرات الاجتماعية التي تسهم في تطوير المجتمع، وتحقيق التنمية المستدامة، ومعالجة مشاكله الإنسانية والبيئية والاقتصادية، من خلال دراسة بعض المؤشرات التي تُعبّر عن انعكاس روح المسؤولية الاجتماعية على أداء المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

وقد تمت الدراسة على المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية باستخدام أسلوب دراسة الحالة، وقد تبين من خلال الدراسة أن القطاع الخاص يعرف تطوراً ملحوظاً في تبني وتطبيق المسؤوليات الاجتماعية، وأن هناك حتمية واضحة مفادها انعكاس المسؤولية الاجتماعية على أداء العمال، ومن ثمَّ أداء المؤسسة ككل في تحقيق تنمية مستدامة اجتماعية واقتصادية وبيئية.

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: إدراك أهمية المسؤولية الاجتماعية داخل منظمات الأعمال وآثارها الإيجابية في أداء المؤسسات، إذ تبين من خلال الدراسة أن القطاع الخاص يعرف تطوراً ملحوظاً في تبني وتطبيق المسؤوليات الاجتماعية، خاصةً مع التوجه نحو اقتصاد السوق وفتح المجال أمام القطاع الخاص، على عكس القطاع العام الذي يعاني خللاً في تحمل المسؤوليات الاجتماعية الموروثة من حقبة التسيير الاشتراكي للمؤسسات، كما تبين أيضاً أن هناك حتمية واضحة مفادها انعكاس المسؤولية الاجتماعية على أداء العمال، ومن ثمَّ أداء المؤسسة ككل في سبيل تحقيق تنمية مستدامة اجتماعية واقتصادية وبيئية.

ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية:

## 1- دراسة (Rahmana & Bawono, 2021) بعنوان: " Sustainable development toward sustainable enterprise"

" التنمية المستدامة نحو المشاريع المستدامة":

سعت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المتغيرات الأربعة، وهي التنمية المستدامة، ورجال الأعمال، والتوجيه الريادي، والأعمال المستدامة، وذلك في الشركات الصغيرة والمتوسطة في (جاكرتا)، إذ درست معرفة كيفية العلاقة بين متغيرات التنمية المستدامة، وهي: (الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية) مع رواد الأعمال التي تستهدف تحقيق تنمية أعمال مستدامة من خلال التوسط في توجيه ريادة الأعمال، كما يفحص المقارنة المباشرة بين رواد الأعمال والشركات المستدامة، والعلاقة بين المتغيرين بوساطة متغيرات التوجه الريادي.

وقد تم استخدام الأسلوب الكمي لقياس طبيعة التأثير بين المتغيرات بعضها في بعض، وقد كانت عينة الدراسة من مشغلي الأعمال في (جاكرتا)، وقد تكونت هذه المؤشرات من متغيرات لا يمكن اكتشافها مباشرة، أو تُعرف بالمتغيرات غير المرصودة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: وجود علاقة بين التنمية المستدامة ورواد الأعمال، وأن رواد الأعمال لديهم علاقة إيجابية مع التوجه الريادي، والتوجه الريادي له علاقة إيجابية مع الأعمال التجارية المستدامة، كما أسهمت نتائج هذه الدراسة في الاقتصاد، وبالتحديد التنمية المستدامة، ويمكن استخدامها مرجعاً للتعاونيات في تأدية دور مهم في تنظيم أعضاء التعاونيات؛ ليصبحوا رواد أعمال أكفاء، ومن المؤمل أن تصبح هذه المدخلات برنامجاً وطنياً لجميع التعاونيات في إندونيسيا لتفعيل دور التعاونيات كوسطاء؛ لزيادة عدد رواد الأعمال الوطنيين.

## 2- دراسة (Yakneeva et. al., 2021) بعنوان: " COVID impact on marketing and sustainable development"

### "تأثير وباء كورونا على التسويق والتنمية المستدامة"

استهدفت هذه الدراسة تحديد الاتجاهات الكامنة وراء التغيرات في سلوك المستهلك المتأثر بوباء (COVID-19)، وفهم ما إذا كان موقف المستهلك تجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات سيتغير في أثناء الأزمة.

واستهدفت الدراسة أيضاً تحليل التغيرات في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وقد استندت الدراسة إلى تحليل وتوليف البيانات المفتوحة قبل وفي أثناء جائحة (COVID-19) في عام (2020)، وتضمنت البيانات التجريبية معلومات عن أنشطة الشركات العامة والتقارير التحليلية لوكالات البحث: (kantar(2020)، Ipsos (2020)، PWC(2019)، Young Group، (Social and Fields4e PR(2020)، ومصدر آخر هو أبحاث المسؤولية الاجتماعية للشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، من أهمها: أن الانتشار العالمي لفيروس كورونا والاستجابة الإجبارية لحكومات الدول المختلفة، فضلاً عن المعلومات المتناقضة عن طبيعة تأثير الفيروس ومكافحته، كان سبباً لارتفاع مستوى عدم اليقين في سلوك الناس والشركات، وأن سلوك المستهلك أصبح أكثر وعياً على الرغم من أنهم أقل ميلاً للتخطيط، ويفضلون أن يكونوا مدفوعين بالاحتياجات الحالية، إلا أنهم يؤجلون أيضاً عمليات الشراء، ويقللون من نفقاتهم، في حين يتزايد استهلاك السلع والخدمات الطبية باطراد، وكذلك السلع المتعلقة بالنظافة والرياضة، وتتزايد أهمية الاتصالات الرقمية، وأصبحت الجوانب البيئية أدنى من الجوانب الاقتصادية.

**3- دراسة (Dhavaleshwar & Man, 2020) بعنوان: " Role and effect of corporate social responsibility in community development ":**

**"دور وتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات في تنمية المجتمع"**

استهدفت الدراسة محاولة معرفة التاريخ المختصر للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وفحص مكونات تنمية المجتمع، وتحليل دور وتأثير الشركات في تنمية المجتمع، وتم استخدام الأسلوب الوصفي للدراسة لفحص الأدبيات ذات الصلة، كما أنه يساعد الدراسة على وصف خصائص تنمية المجتمع ومكوناته، ومن ثمَّ فهو يساعد على دراسة ظاهرة التنمية المجتمعية ومسؤولية الشركات، ويركِّز أكثر على أسباب وحلول مختلف قضايا المجتمعات.

اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية للأدبيات الموجودة، وتم جمع البيانات من مقالات بحثية وثائقية، ونظريات التنمية، وأطروحات عن تنمية المجتمع، وتقارير حكومية، وتقارير تدقيق الشركات، ومنصات الويب مثل: Research gate, SSRN, LinkedIn وغيرها من محركات البحث ذات الصلة، واستخدمت مراجعات السنوات العشرين الماضية (من 2019 إلى 2000) لتحليل الآراء المختلفة في المسؤولية الاجتماعية للشركات وتنمية المجتمع.

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: أنَّ المسؤولية الاجتماعية للشركات تساعد في مشاركة الآثار السلبية الناتجة عن التصنيع، كما تميل الشركات من خلال الانغماس في أنشطة المسؤولية الاجتماعية إلى تبني العمليات التجارية الأخلاقية كتوليد الثروة الاقتصادية، وتحسين البيئة، وتصبح المسؤولية الاجتماعية للشركات رأس مال اجتماعي لا غنى عنه في تنمية المجتمع، وتساعد المسؤولية الاجتماعية للشركات في حماية البيئة، ولا يمكن إنكار أن بعض كُبريات الشركات في العالم قد قدمت التزامًا واضحًا للغاية تجاه المسؤولية الاجتماعية، أيضًا تعزز المسؤولية الاجتماعية للشركات الترابط بين الشركة والمجتمع، وبعبارة أخرى: إن الارتباط الوثيق بين الشركة والمجتمع هو جانب آخر من دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تنمية المجتمع؛ لأنه على المدى الطويل يؤدي إلى تنمية مستدامة.

**4- دراسة (Rashid, 2020) بعنوان: " Corporate social responsibility practice in Bank: a case of Bangladesh "**

**"تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في بنك: دراسة حالة في بنجلادش"**

استهدفت الدراسة معرفة تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات في البنك البنقالي الهولندي المحدود، ومعرفة العميل، وردود أفعاله، ووعيه وحرصه على تطبيق البنك لأنشطة المسؤولية الاجتماعية في أثناء اختيارهم للبنك، كما سعت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى مساهمة البنك وتطبيقه للمسؤولية الاجتماعية.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وكانت أداة المسح استنبائياً لجمع المعلومات، وكان مجتمع الدراسة هو فرع البنك البنقالي الهولندي في جنوب (سورما)، وتم اختيار العملاء الدائمين فقط لهذا الفرع الذين شاركوا لأكثر من عشرة أشهر، وتم اختيار عينة ملائمة غير احتمالية لسحب عينة من (100) من السكان البالغ عددهم (134) بسبب قيود الوقت والموارد، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الإحصاء (SPSS).

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: أن أنشطة المسؤولية الاجتماعية أدت دوراً مهماً للعملاء في اختيار البنك، وقد كان معظم العملاء على دراية ببرنامج المسؤولية الاجتماعية للشركات، وكان لديهم رد فعل إيجابي على ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات في البنك البنقالي الهولندي المحدود.

ومن النتائج أيضاً: أن البنك البنقالي الهولندي المحدود هو اللاعب الرئيس في بنجلادش فيما يتعلق بتنفيذ برنامج المسؤولية الاجتماعية للشركات، وأن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي أحد أسباب الاحتفاظ بالعملاء بشكل كبير، وترتبط ممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات علاقة جيدة مع أصحاب المصلحة في المجتمع من خلال تبني الأساليب الجديدة في هذا الصدد.

## 5- دراسة (kadir, 2020) بعنوان: "Ethical leadership and staff innovative behavior in Nigeria"

### "القيادة الأخلاقية وسلوك إبداع الموظفين في نيجيريا":

استهدفت هذه الدراسة تحديد مستوى القيادة الأخلاقية كما يراها الموظفون في جامعة (إيلورين) بنيجيريا، ولقياس مستوى السلوك الإبداعي للموظفين، والتعرف إلى تأثير ممارسة القيادة الأخلاقية في السلوك الإبداعي للموظفين في تلك الجامعة.

وقد تم اعتماد أسلوب البحث النوعي؛ لأنه يُمكن الباحث من تحديد التفاعل الموجود بين نزاهة القيادة وتقاسم السلطة والإنصاف والسلوك المبتكر للموظفين، ومن ثم تقييم البيانات التي تم جمعها باستخدام تقنية تحليل البيانات المناسبة، والوصول إلى قرار معقول عن النتائج، أمّا مجتمع الدراسة

فكان موظفي جامعة (إيلورين) في نيجيريا، البالغ عددهم (3500)، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (350) مشاركاً من أفراد الجامعة.

وخرجت الدراسة بعدة من النتائج أهمها: أكدت الدراسة المستوى المعتدل للنزاهة وتقاسم السلطة والإنصاف بناءً على تصور الموظفين، وأن الهدف من نظام التعليم العالي هو تنمية القدرات الفكرية للأفراد من خلال تدريب القوى العاملة المناسبة، لذلك تقع على عاتق الإداريين التربويين مسؤولية إظهار ممارسات القيادة الأخلاقية الفعالة التي ستؤدي إلى سلوك إبداعي أفضل للموظفين، ووجد أن نزاهة القيادة لها تأثير إيجابي ومهم في السلوك الإبداعي للموظفين، وهذا يعني أنه كلما أظهر القادة الأكاديميون معايير عالية من السلوك المهني شجع ذلك على الانفتاح والثقافة الشفافة، والالتزام بالقوانين والقواعد، وكذلك التصرف بشرف في المنظمة.

#### **6- دراسة (Danish et. al., 2020) بعنوان: "Impact of ethical leadership on organizational commitment and organizational citizenship behavior with mediating role of intrinsic motivation"**

" تأثير القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية مع دور الوسيط في التحفيز الذاتي":

استهدفت الدراسة التحقق مما إذا كانت القيادة الأخلاقية تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام المواطنة التنظيمية من خلال وسيط الدافع الداخلي، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي والبيئة الطبيعية غير المصطنعة مع الحد الأدنى من تدخل الباحثين، وكانت طبيعة الدراسة توضيحية، وتم اختبار الفرضيات للحصول على أدلة، وتم جمع البيانات في وقت واحد، ومن ثم تم توزيع استبيانات مقطعية وذاتية الإدارة على المستجيبين لجمع البيانات من موظفي القطاع المصرفي في لاهور - بنجاب - باكستان، وكان الجمهور المستهدف من الدراسة هم الموظفين العاملين في البنوك التجارية الواقعة في المباني الجغرافية في لاهور - باكستان؛ نظراً لأن العدد الدقيق للموظفين في القطاع المصرفي لم يكن معروفاً؛ لأن البنوك لديها قيود للوصول إلى عدد الموظفين أو المعلومات ذات الصلة، لذلك تم استخدام تقنية أخذ العينات الملائمة، وتم تحديد حجم العينة البالغ (340) موظفاً من خلال نظرية استجابة العنصر، ولتحليل البيانات تم استخدام برنامجي (SPSS21) و (AMOS)، وتم تطبيق تقنية النمذجة الهيكلية المعادلة لتحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة.



وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: أن الدافع الجوهرى للموظف يؤدي دورًا مهمًا في تحفيزهم على تبني سلوك المواطنة التنظيمية، في حين أن القيادة الأخلاقية هي العامل الأكثر أهمية في سلوك المواطنة والالتزام التنظيمي للموظفين، ومع ذلك فإن الدافع الجوهرى ليس له دور بسيط مهم في زيادة الالتزام التنظيمي للموظفين، لذلك سوف يتبنى الموظفون ذوو الحافز الداخلى سلوكًا تنظيميًا أكثر للمواطنة مقارنةً بالموظفين الذين ليس لديهم دافع جوهرى، ولكن لتعزيز الالتزام التنظيمي -خاصةً في القطاع المصرفي في باكستان- يجب على قيادة المنظمة وضع مبادئ توجيهية أخلاقية، والقيادة الأخلاقية هي المفتاح لتعزيز الالتزام التنظيمي.

#### 7- دراسة (kamal et. al., 2018) بعنوان: "Engaging employees through ethical leadership":

"مشاركة الموظفين من خلال القيادة الأخلاقية":

سعت الدراسة إلى اكتشاف كيفية تأثير السلوك الأخلاقي للقيادة في مشاركة الموظف من خلال تعزيز الكثافة الأخلاقية للموظفين، وتأثير شفافية السياسات التي يطبقها القائد والقرارات التي يتخذها في المواطنة التنظيمية من الموظفين.

وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات من (205) استبانة من أصل (288) استبانة موزعة على أعضاء هيئة التدريس العاملين في قطاع التعليم العالي وشبه الخاص في (إسلام آباد) و(روا البندي) عن طريق استبيانات منظمة، وكانت أبعاد القيادة الأخلاقية تتكون من العدالة، والسلطة المشتركة، وتمثيل الادوار.

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: وجود علاقة إيجابية كبيرة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين في المنظمة عندما توسطتها القوة الأخلاقية، ويتم تحليل الأهمية في القيادة الأخلاقية والقوة الأخلاقية عندما تشرف الشفافية على العلاقة، وتسهم الدراسة في فهم كيفية تأثير تصور أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالسلوك الأخلاقي لقادتهم في تنفيذ السياسات، كما يشرح دور شفافية السلوك الأخلاقي في تعزيز أداء أعضاء هيئة التدريس، ويؤدي إلى الاستفادة من مؤسسات التعليم العالي.

#### 8- دراسة (lawal et. al., 2018): بعنوان "Corporate social responsibility implementation and development of host communities: study of deposit money banks in Nigeria

تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات وتطوير المجتمعات المضيفة (دراسة للبنوك المصرفية في نيجيريا):

سعت الدراسة إلى التحقق من مستوى مشاركة البنوك المصرفية في نيجيريا في تنفيذ المسؤولية الاجتماعية، وتحديد ما إذا كان هناك اختلاف في آراء أعضاء المجتمعات المضيفة للبنوك المصرفية في أهمية تنفيذ المسؤولية الاجتماعية.

وقد تكوّن مجتمع الدراسة من (21) من البنوك المصرفية المرخص لها في ديسمبر (2014)، وأعضاء من المجتمعات المضيفة، وقد تم استخدام أسلوب أخذ العينات الهادفة لتحديد حجم العينة من (15) من أعضاء البنوك المصرفية، في حين تم استخدام أسلوب أخذ العينات متعددة المراحل لاختيار (490) مستجيباً للدراسة في (6) مناطق جيوسياسية في نيجيريا ومنطقة العاصمة الفيدرالية.

وقد تم استخدام أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات الأولية من خلال الاستبيان، واستخدمت التقارير السنوية للبنوك مصدرًا ثانويًا للبيانات، وقد خضعت البيانات المجموعة للتحليل باستخدام اختبار (ANOVA , T-Test) وتحليل الانحدار.

وخرجت الدراسة بنتائج، أهمها: أن تطبيق المسؤولية الاجتماعية من قبل البنوك النيجيرية في المجتمعات المضيفة كان منخفضًا، وأن هناك اختلافًا كبيرًا بين آراء المجتمعات المضيفة للبنوك المصرفية فيما يخص أنشطة المسؤولية الاجتماعية في (7) من مناطق الدراسة، وأن المبلغ المتعهد به لتنفيذ المسؤولية الاجتماعية من البنوك النيجيرية لا يزال غير كافٍ.

#### 9- دراسة (Kul, 2017) بعنوان: "The impact of ethical climate and ethical leadership on ethical codes practice"

"تأثير المناخ الأخلاقي والقيادة الأخلاقية على ممارسات القواعد الأخلاقية":

استهدفت هذه الدراسة تقييم آثار القيادة الأخلاقية والتصورات المناخية الأخلاقية في ممارسات القيادة الأخلاقية لمنظمات القطاعين العام والخاص في (إسطنبول) و(أنقرة).

أما مجتمع الدراسة فكان من موظفي "فئة الخدمات الإدارية العامة" في المنظمة المركزية لوزارة التربية الوطنية (MoNE)، وموظفي "فئة الخدمات التعليمية" في منظمة المقاطعة في الوزارة نفسها والموظفين العاملين في مؤسسات القطاع الخاص في (إسطنبول) و(أنقرة)، وتم أخذ عينة مكونة من (332) مفردة.

واستُخدِمَ أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات من مصدر البيانات الأولية بواسطة الاستبيان، وتم تحليلها باستخدام حزمة برامج الكمبيوتر الإحصائية (SPSS) و (AMOS)، وقد ذكرت الدراسة عدة من الصفات للقائد الأخلاقي، منها: الشخصية، والصدق، والحقيقة، والإيثار، والموثوقية، والدافع المتبادل، والحافز، والعدالة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: أن المناخ الأخلاقي يتعلق بشكل إيجابي بالقيادة الأخلاقية ومدونات قواعد الممارسة الأخلاقية، وأن سلوك القيادة الأخلاقية له تأثير في ممارسات القواعد الأخلاقية.

### **10- دراسة (Sener et. al., 2013) بعنوان: "The impact of ethical leadership on the antisocial behavior of employees: the mediating role of ethical climate"**

**"تأثير القيادة الأخلاقية على السلوك غير الاجتماعي للموظفين: الدور الوسيط للمناخ الأخلاقي".**

سعت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير كل من القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي في حدوث السلوكيات غير الأخلاقية للموظفين، والتي تؤدي بدورها إلى نتائج غير مواتية للمنظمة، ومن ثم لا بد من خلق بيئة أخلاقية في المنظمات، وتقليل السلوكيات غير الأخلاقية للموظفين.

كان مجتمع الدراسة يتكون من (30) شركة تعمل في صناعات مختلفة في (إسطنبول) و (كوجالي) و (أنقرة) و (أنطاليا) من تركيا، وأما عينة الدراسة فكانت (468) موظفًا من تلك الشركات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتجميع البيانات عن طريق الاستبيان، وتحليلها بالبرنامج الإحصائي (SPSS).

وقد خرجت الدراسة بعدة من النتائج، أهمها: وجود تأثير سلبي لوجود القيادة الأخلاقية في السلوكيات غير الأخلاقية للموظفين، إلى جانب ذلك فإن المناخ الأخلاقي له تأثير سلبي في السلوكيات غير الأخلاقية للموظفين، كما أنه يتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوكيات غير الأخلاقية للموظفين، كما تشير النتائج أيضًا إلى أنه من خلال خلق بيئة أخلاقية داخل المنظمات يمكن تقليل آثار السلوكيات غير الأخلاقية، وأن القادة بمبادئهم يخلقون مناخًا أخلاقيًا في مؤسساتهم، ومن ثم فهي تتيح سهولة السلوكيات الأخلاقية، وتقلل من حدوث السلوكيات غير الأخلاقية.

الجدول (3): مصفوفة تلخيص بلد وأبعاد القيادة الأخلاقية التي تمت الدراسة عليها:

م	الدراسة	بلد الدراسة	الأبعاد التي تمت دراستها
1	آمال وإكرام، 2021	الجزائر	الاحترام، العدالة، الصدق، الأمانة، الإخلاص في العمل القيادي، خدمة الآخرين، بناء المجتمع مع الآخرين.
2	الشرييني، 2020	مصر	العدالة، وضوح الدور، التمكين.
3	Kadir, 2020	نيجيريا	النزاهة، تقاسم السلطة، الإنصاف.
4	Danish et. al., 2020	باكستان	لم تذكر الأبعاد، ولكن درست تأثير القيادة الأخلاقية في الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.
5	الشاعر والخشالي، 2019	الأردن	احترام الآخرين، خدمة الآخرين، العدالة مع الآخرين، الصدق مع الآخرين.
6	لطرش، 2018	الجزائر	العدالة، تقاسم السلطة، توضيح الدور، الاهتمام بالأفراد، النزاهة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالاستدامة.
7	Kamal et. al., 2018	باكستان	العدالة، السلطة المشتركة، تمثيل الأدوار.
8	Kul, 2017	تركيا	الشخصية، الصدق، الحقيقة، الإيثار، الموثوقية، الدافع المتبادل، الحافز، العدالة.
9	عبدالغني، 2017	مصر	التوجه نحو المرؤوسين، العدالة، توضيح الدور، التوجيه الأخلاقي، النزاهة.
10	Sener et. al., 2013	تركيا	لم تذكر الأبعاد، ولكن درست تأثير القيادة الأخلاقية في السلوك غير الاجتماعي للموظفين.

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع إلى الدراسات السابقة.

الجدول (4): مصفوفة بيان تكرار أبعاد القيادة الأخلاقية المدروسة:

الأبعاد	الدراسة	
	1	2
1 التوجه نحو المرؤوسين	✓	✓
2 العدالة		✓
3 توضيح الدور		✓
4 التوجه الأخلاقي		✓
5 النزاهة		✓
6 تقاسم السلطة		✓
7 الاهتمام بالأفراد		✓
8 احترام الآخرين	✓	
9 خدمة الآخرين	✓	
10 الصدق مع الآخرين	✓	
11 التمكين		✓
12 الأمانة	✓	
13 الإخلاص في العمل	✓	
14 خدمة الآخرين	✓	
15 بناء المجتمع مع الآخرين	✓	
16 الشخصية		
17 الحقيقة		
18 الإثارة		
19 المؤثقية		
20 الدافع المتبادل		
21 الحافز		
	1	2
	3	4
	5	6
	7	8
	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع إلى الدراسات السابقة.

الجدول (5): مصفوفة تلخيص بلد وأبعاد التنمية المستدامة التي تمت الدراسة عليها:

م	الدراسة	بلد الدراسة	الأبعاد التي تمت دراستها
1	ملاقي، 2021	اليمن	البُعد الاقتصادي، البُعد الاجتماعي، البُعد البيئي.
2	Rahmana & Bawono, 2021	إندونيسيا	البُعد الاقتصادي، البُعد الاجتماعي، البُعد البيئي.
3	Yakneeva et. al., 2021	-	البُعد الاقتصادي، البُعد الاجتماعي، البُعد البيئي.
4	المبروك والمصراطي،	ليبيا	البُعد البيئي، البُعد الاجتماعي، البُعد

		2020	
الاقتصادي، البعد المؤسسي.			
الإنصاف، التمكين، حسن الإدارة والمساءلة، التضامن.	العراق	الحداد والصالحي، 2019	5
البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد التكنولوجي.	العراق	الحجيمي، 2019	6
البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي.	الإمارات	سالم والخطاط، 2018	7
البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي.	الجزائر	عمر ورشيدة، 2016	8

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع إلى الدراسات السابقة.

الجدول (6): مصفوفة بيان تكرار أبعاد تحقيق التنمية المستدامة المدروسة:

9	8	7	6	5	4	3	2	1	الأبعاد الدراسة	
البعد التكنولوجي	البعد المؤسسي	التضامن	حسن المساءلة الإدارة	التمكين	الإنصاف	البعد البيئي	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي		
						✓	✓	✓	ملاقي، 2021	1
						✓	✓	✓	Rahmana & Bawono,2021	2
						✓	✓	✓	Yakneeva et. al.,2021	3
	✓					✓	✓	✓	المبروك والمصراطي، 2020	4
		✓	✓	✓	✓				الحداد والصالحي، 2019	5
✓						✓	✓	✓	الحجيمي، 2019	6
						✓	✓	✓	سالم والخطاط، 2018	7
						✓	✓	✓	عمر ورشيدة، 2016	8
1	1	1	1	1	1	7	7	7	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع إلى الدراسات السابقة.

## مناقشات الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة على قسمين: دراسات عربية، وعددها (11)، منها (5) دراسات عن المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية)، و(6) دراسات عن المتغير التابع (التنمية المستدامة)، والقسم الثاني الدراسات الأجنبية، وعددها (10)، منها (5) دراسات عن المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية)، و(5) دراسات عن المتغير التابع (التنمية المستدامة).

وقد تشابهت كثير من الدراسات في الأبعاد، فكانت الأبعاد الأكثر تكرارًا بالنسبة للقيادة الأخلاقية هي: (العدالة، توضيح الدور، النزاهة، تقاسم السلطة، الصدق)، وكانت الأبعاد الأكثر تكرارًا بالنسبة للتنمية المستدامة هي: (البُعد الاجتماعي، البُعد الاقتصادي، البُعد البيئي).

## مدى الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد استفاد الباحث من الاطلاع على الدراسات السابقة في إثراء دراسته، وفي بناء أداة الدراسة، كما استفاد منها في تشخيص مشكلة الدراسة، وفي معرفة الترابط والعلاقة بين المتغيرين، والتعرف إلى أبعاد المتغير المستقل التي ركزت عليها الدراسة، وهي: (العدالة، توضيح الدور، النزاهة، تقاسم السلطة، الصدق)، والمتغيرات الوسيطة، وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة العملية)، كما تم التعرف إلى أبعاد المتغير التابع التي ركزت عليها الدراسة، وهي (البُعد الاجتماعي، البُعد الاقتصادي، البُعد البيئي).

الجدول (7): توضيح الفجوة العلمية في الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	نوع الفجوة	هذه الدراسة
الدراسات السابقة التي درست أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة كانت في دول أجنبية وعربية أخرى	لا توجد دراسة بخصوص أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الجمهورية اليمنية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، في حدود علم الباحث.	مكانية	سيتم عمل الدراسة بخصوص أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في محافظة شبوة - الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع إلى الدراسات السابقة.



الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: القيادة الأخلاقية.

المبحث الثاني: التنمية المستدامة.

## المبحث الأول:

### القيادة الأخلاقية

#### مقدمة:

تمثل القيادة مرحلة في غاية الأهمية في حياة الأفراد والأمم والشعوب، ولقد خلق الله الإنسان ورسَّخ في نفسه القيادة، وديننا الإسلامي هو الذي يقود البشرية بصلاح ورُشد، ومن هنا نجد أن الرسول -صلى الله عليه وسلم- قد كان مثالاً للقائد المسلم القدوة، وهو القائل: "كلكم راعٍ وكلكم مسئول عن رعيته". (صحيح البخاري: كتاب الاستقراض وأداء الديون والحجر والتفليس، باب العبدُ راعٍ في مال سيده ولا يعمل إلا بإذنه، رقم الحديث 2232)، وهذا يعني أن كل قائد في حياته يجب أن يكون قادرًا على تحمل مسؤوليات القيادة بقيادته لمروسيه.

ولا بد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها، وتوجهها، وتقيم العدل فيها، ولذلك أمر النبي -صلى الله عليه وسلم- بتعيين القائد حين قال: "إذا خرج ثلاثة في سفرٍ فليؤمروا أحدهم". رواه أبو داود. قال الخطابي: "إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً، ولا يتفرق بهم الرأي، ولا يقع بينهم الاختلاف".

ولعل الأخلاق إحدى الركائز التي تقوم عليها القيادة؛ إذ تمثل الأخلاق قاعدة وركيزة أساسية لسعادة الإنسان، فلا سعادة لمجتمع بلا أخلاق، ولقد اهتم الإسلام كونه ديناً ومنهج حياة بهذا الجانب المهم، كذلك فإن الأخلاق الإسلامية التي تتحكم في العمل الإداري تقوم على أساسين قويين، وهما القرآن الكريم والسنة النبوية.

ويظهر (الشاعر، 2017:20) تأثير القيادة الأخلاقية في المؤسسات التي لا يمكن حصرها وشمولها، لذلك فمن الضروري أن تكون موجودة؛ لضمان استمرارية المؤسسة في عملها، وسلامتها من المظاهر السلبية وإعاقة مسيرتها ومنعها من تحقيق أهدافها، فالقيادة الأخلاقية تعد محوراً أساسياً في تنظيم العلاقات بين المؤسسة والعاملين فيها، بل معاملة العاملين معاملة حسنة، والعمل على فهم مشاعرهم، وحل مشكلاتهم، والعمل على تحقيق الود بين العاملين.

ويرى الباحث أنه لا بد للشركات الغازية من العمل على امتلاك أبعاد القيادة الأخلاقية اللازمة التي تحرص على الاهتمام بمجتمعها المجاور الذي تعمل فيه، والصدق والعدل والنزاهة في معاملتهم، بالإضافة إلى تقديرهم وإشراكهم في النشاطات المختلفة داخل مناخ الشركة وخارجه؛ لتسود أجواء تتسم بالود والمحبة؛ لأنه إذا وُجد المناخ التعاوني والمشارك فإن التعامل في ضمن إطار أخلاقي يشجع على الإنتاجية وبيدّل الجهد؛ لتحقيق أهداف الشركة نحو الإنجاز والعطاء والرقى.

ويمكن للباحث توضيح مفهوم القيادة الأخلاقية في الآتي:

### أولاً: مفهوم القيادة:

#### 1- القيادة لغةً:

القيادة في اللغة: (القَوْد) نقيض (السَّوْق)، يُقال: يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها، وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقوة والمرشد، والقائد يُطلق على أنف الخيل، أي مقدمته، فالقيادة هي السبق والتقدم؛ لارتياح الأفاضل للمقودين. (ابن منظور، 2003:192).

#### 2- القيادة اصطلاحاً:

القيادة في الاصطلاح: هي التأثير في الآخرين، وتوجيه سلوكهم؛ لتحقيق أهداف مشتركة، فهي مسؤولية تجاه المجموعة؛ للوصول إلى الأهداف المرسومة.

#### 3- تعريفات القيادة:

يُقدم كثير من المؤلفين تعريفات متنوعة للقيادة، منها:

القيادة: عملية تأثير في سلوك الآخرين؛ للوصول إلى تحقيق الأهداف المشتركة والمرغوبة، أو أي نشاط أو حركة تنطوي على التأثير في سلوك الناس الآخرين من أفراد أو جماعات تسعى لتحقيق الأهداف المطلوبة. (العلاق، 2010: 14).

القيادة الناجحة هي القدرة على التأثير في الآخرين من خلال الاتصال؛ ليسعوا بحماس والتزام إلى أداء مثمر؛ لتحقيق أهداف مخطط لها سابقاً. (الحبسية، 2012: 25).

وتعد القيادة هي ذلك المزيج الفريد من القدرات الخاصة للقائد، ومن الظروف التي توفر الدور للقائد، والعاملين الذين يكرمون القائد بالقدرة على القيام بالأشياء الجديدة، أو تحقيق ما لم يتم تحقيقه في الماضي. (نجم، 2012: 21).

كما تعرف بأنها مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة، والتي تتمثل في محصلة تفاعله مع أعضائها، وتستهدف حث الأفراد على العمل معاً من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفاعلية والكفاءة والتأثير. (عبودي، 2010: 19).

ولقد عرفها عبد بأنها العملية التي يتم من خلالها التأثير في سلوك الأفراد والجماعات؛ وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة. (عبد، 2010: 142).

وعرّفت القيادة بأنها عملية التأثير في النشاطات والعمليات لمجموعة من الأعضاء، وتوجيهها باتجاهات محددة. (الطراونة، 2011: 29).

وبناءً على التعريفات السابقة يرى الباحث أن القيادة هي القدرة القوية على إدارة النظام المحيط، سواء أكان بشرياً أم مادياً، وفقاً للخطط المدروسة، ومتابعة سير الأداء وأبعاده، مما يجعلنا نصل إلى تحقيق النجاح في أوقات قصيرة، وتصحيح الأخطاء، وتقويم الاعوجاج إن وُجد. والقائد هنا هو شخصية قوية تمتلك الذكاء وسرعة البديهة، مما يؤهله لامتلاك الرؤية.

#### 4- أركان القيادة:

يجب أن تتوفر في القيادة شروط أساسية لا بد منها لوجود القيادة، وهي جماعة من الناس (شخصان أو أكثر)، ووجود شخص قائد بين الجماعة قادر على التأثير في سلوك الجماعة، وأن يكون هناك هدف مشترك توجه الجماعة نشاطها وتعاونها لتحقيقه. (كنعان، 2009: 90).

وإذا أردنا أن نوضح أركان القيادة بشيء من التفصيل فإنها تتكون من:

أ- القائد: ثمة عناصر لدى القائد، ومنها أنه يتعلم باستمرار لاكتساب الخبرات، ويستهدف تقديم الخدمة، ويشجع الطاقة الإيجابية التي تنعكس على الجماعة، وأنه يثق في الآخرين، ويحيا حياة متوازنة، ويكون متعاوناً، ويحسن كل المواقف، ويتمرن على تجديد الذات وامتلاك رؤية التجديد والتطوير.

ب- الجماعة (التابعون): كان لا بد من وجود جماعة من الناس يقومون بممارسة نشاطات معينة داخل النظام، ولتنسيق تلك الجهود والفعاليات لا بد من قيادة تقوم بذلك وصولاً للأهداف المنشودة. (هاشم، 2010: 35).

ج- التأثير (الهدف): ويعني قوة القائد وقدرته القوية والفريدة على إحداث تأثير في سلوك المرؤوسين أو الأفراد التابعين له؛ وذلك لتحقيق جملة من الأهداف المشتركة والمطلوبة للجماعة أو المؤسسة التي ينتمون إليها، بحيث يعمل أفراد الجماعة لتحقيق كل ما هو مطلوب لإنجاح وتوضيح ذلك الهدف. (العلاق، 2010: 16).

#### 5- أنماط القيادة:

إن القيادة هي جوهر أي عمل إداري ناجح، وإن نجاح أي منظمة مرهون بمدى تحقيق الأهداف المنسوبة إليها، فإن دور القادة الإداريين يتمثل في اتخاذ مجموعة من القرارات المناسبة التي تتميز بالجودة والدقة والسلامة، وهذا الدور الذي يقومون به يختلف حسب أنواع الأنماط القيادية المختلفة، فكل نوع من تلك الأنواع له أسلوبه في التنفيذ والتطبيق داخل المؤسسة، لذلك قام الباحث بتحديد تلك الأنماط القيادية من خلال العرض الآتي:

#### أ- النمط الديكتاتوري:

ويقوم هذا النمط على استخدام القائد السلطة بالتأثير في الآخرين وتهديدهم؛ لتخويف العاملين وإجبارهم على الالتزام بالعمل، وتحريكهم كما يريد بدون معارضته، ويتحكم بشكل كامل بالعاملين الذين يديرهم. (نجم، 2012: 65).

وتأخذ هذه القيادة اتجاهاً استبدادياً وإرغامياً وتسلطياً، يظهر ذلك في العلاقة بين القائد والأتباع والمناخ الاجتماعي السائد، وذلك كما يأتي: القائد يحدد بنفسه سياسة العمل، ويملي خطواته وأوجه نشاطه، والأفراد ينفذون الخطوات خطوةً بخطوةً بصورة يصعب عليهم معها معرفة الخطة الكاملة، والسلوك الاجتماعي تسوده روح العدوان والتحزب وكثرة المنافسة والخنوع والسلبية وشعور الأفراد بالقصور والعجز. (عبوي، 2010: 94).

يتميز القائد الديكتاتوري بمركزية السلطة، ويقوم بإنجاز أعماله من خلال تهديد العاملين وإجبارهم عليها، وخوفاً من العقاب ينفذ العاملون سلوكاً معيناً لإرضاء القائد. (كاظم، 2015: 760).

أشارت كل الدراسات إلى أن أسلوب القادة المتسلطين يتمثل في اتخاذهم من سلطتهم الرسمية في إصدار الأوامر والتعليمات أداة تحكم وضغط على المرؤوسين؛ لإجبارهم على إنجاز العمل. (العلاق، 2010: 22).

تعد الإدارة الأوتوقراطية السلطة الإدارية مكلفةً منها من سلطة أعلى منها درجة، وأن المسؤولية الفعلية قد منحت لها وحدها ولم تفوض لغيرها. (عطوي، 2014: 23).

#### ب- النمط الديمقراطي:

وهذا النمط من الأنماط يعتمد على المشاركة بين القائد ومرؤوسيه، وتبادل الآراء، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتعاون لحل المشكلات الموجودة داخل المؤسسة، وإشراك المرؤوسين في بعض المهام القيادية؛ لتبني نوع من العمل المشترك. (عبودي، 2012: 30).

إن هذا النمط من القيادة يأخذ بمبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وتنفيذه، ويقوم المدير قبل اتخاذ القرار بتزويد جميع العاملين معه بالمعلومات الأساسية والمشاركة الفعالة التي تساعدهم على دراسة القرار واتخاذ بطريقة سليمة. (عطوي، 2014: 26).

#### ج- النمط الفوضوي:

ويسميه البعض نمط قيادة عدم التدخل أو القيادة المتساهلة، ويتسم القائد فيه بضعف العلاقة بينه وبين المرؤوسين، كما يتسم العمل بعدم الجدية وضعف المودة والاحترام، فالفرد يرتقي ما يناسبه، فلا يوجد من يحاسبه على عدم تحديد الأهداف، ولذلك يصبح الكيان غير موجّه أو محدد. (العدوان، 2013: 26).

يتميز هذا النمط من القيادة بشخصية المرحلة المتواضعة، وبمعلوماته الكبيرة في المجالات المتعلقة بمهنته، وتظهر شخصية القائد على طبيعته في معظم الأوقات، ويتحدث مع كل فرد من المنظمة باحترام، ويترك لهم حرية اتخاذ القرار. (عطوي، 2014: 27).

د- **النمط السلبي (المنسحب):** يتميز هذا النمط بأنه لا يقوم بمهام القيادة، ويعطي المرؤوسين حرية منفلة في العمل، وأنه ضعيف الاهتمام بالعمل والعاملين على حد سواء، ولا يحقق أي أهداف، ويغيب الرضا الوظيفي، وتكثر الصراعات والخلافات في العمل. (العساف، 2012:7).

هـ- **النمط الرسمي (العلمي):** يتميز هذا النمط بأنه شديد الاهتمام بالعمل والنتائج، وضعيف الاهتمام بالمشاعر والعلاقات مع العاملين، ويستخدم معهم السلطة والرقابة. (العساف، 2012:7).

و- **النمط الاجتماعي (المتعاطف):** يتميز هذا النمط بالاهتمام الكبير بالعنصر الإنساني من حيث الرعاية والتنمية، ويسعى حثيثاً للقضاء على ظواهر الخلاف بين العاملين، مع اهتمام ضعيف بالعمل والإنتاج وتحقيق الأهداف. (العساف، 2012:7).

ز- **النمط المتأرجح:** ويتميز بأنه يتقلب في الأساليب؛ فأحياناً يهتم بالناس والعلاقات، وأحياناً يهتم بالعمل والإنتاج، ويمارس أسلوب منتصف الطريق، ويفشل هذا الأسلوب في تحقيق التوازن، وفي بلوغ الأهداف. (العساف، 2012:7).

ح- **النمط الجماعي (المتكامل):** يهتم بالبُعدين الإنساني والعملي، فاهتمامه كبير بالناس والعلاقات وكذلك بالعمل والإنتاج، يسود الفريق روح ومناخ العمل الجماعي، ويشكلان محوراً مهماً في ثقافتهم، ويحرص هذا النمط على إشباع الحاجات الإنسانية، ويحقق المشاركة الفعالة للعاملين، ويستمد سلطته من الأهداف والآمال، ويربط الأفراد بالمنظمة، ويهتم بالتغيير والتجديد. (العساف، 2012:7).

ط- **النمط المستغل (المتسلط):** درجة الثقة في المرؤوسين لديه منخفضة جداً، ويركز على أساليب الترهيب والترغيب، ولديه ضعف التداخل والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، ويستخدم الأساليب الرقابية الصارمة، ويُستخدم هذا النمط في الأزمات والقرارات الحساسة. (العساف، 2012:7).

ي- **النمط الجماعي (المشارك):** يتميز هذا النمط بأن لديه درجة عالية من الثقة بالمرؤوسين وقدراتهم، ويستخدم نظام الحوافز المبني على فعالية المشاركة ودرجة عالية من التداخل بين الرؤساء والأفراد، وكذلك الاتصال بجميع أنواعه، ومشاركة الجميع في تحسين أساليب العمل وتقييم

نتائجها، ويُستخدَم هذا النمط مع أصحاب المهارات والخبرات، وفي حالات التدريب. (العساف، 2012:8).

ك- **النمط المتسلط العادل**: ويتميز هذا النمط بأن درجة الثقة في المرؤوسين منخفضة، ويضع اعتبارات إنسانية متعلقة بتحقيق العدالة بين جميع الأفراد مع أولوية المصلحة العامة للمؤسسة، وفي هذا النمط يشبه القائد الأب الذي يؤمن باستخدام سلطته الأبوية. (العساف، 2012:8).

ل- **النمط الاستشاري**: يتميز هذا النمط بدرجة مرتفعة من الثقة بالمرؤوسين، وتكون درجة المشاركة من المرؤوسين أقل نسبيًا، ويسمح للأفراد بإبداء آرائهم في بعض الأمور، لكن القرار النهائي من اختصاص القائد. (العساف، 2012:8).

م- **النمط الانسحابي**: يتميز هذا النمط بأنه غير مهتم بالعمل والعلاقات الإنسانية، وغير فعال، وتأثيره سلبي في روح المنظمة، ويعد من أكبر المعوقات لتقدم العمل والعاملين. (العساف، 2012:8).

ن- **النمط المجامل**: يتميز هذا النمط بأنه يضع العلاقات الإنسانية فوق كل اعتبار، وتغيب عنه الفاعلية؛ نتيجةً لرغبته في كسب ود الآخرين. (العساف، 2012:8).

س- **النمط الوسطي (الموفِّق)**: هذا النمط يعرف مزايًا الاهتمام بالجانبين، لكنه غير قادر على اتخاذ قرار سليم، ويتخذ الحلول الوسط في أسلوبه الدائم في العمل؛ فقد يَظنُّ زُكامًا لكنه يُحدِّثُ جذامًا، ويكون تركيزه موجهًا على الضغوط الآنية التي يواجهها، أي سياسة إطفاء الحريق أو سيطرة الإسعاف، ولا يضع أي اعتبار للمستقبل. (العساف، 2012:8).

ع- **النمط الروتيني (البيروقراطي)**: يتميز هذا النمط بأنه لا يهتم بالعمل ولا بالعلاقات مع الأفراد، ويتبع حرفيًا التعليمات والقواعد واللوائح، ويكون تأثيره في الروح المعنوية للعاملين، ويظهر درجة عالية من الفاعلية؛ نتيجةً اتباعه التعليمات. (العساف، 2012:9).

ف- **النمط التطويري (المنمي)**: يتميز هذا النمط بأنه يثق في الأفراد، ويعمل على تنمية مهاراتهم، ويهيئ مناخ العمل المؤدي لتحقيق أعلى درجات الإشباع لدوافع العاملين، وتكون فعاليته مرتفعة؛



نتيجةً لزيادة ارتباط الأفراد به والعمل، وهو ناجح في تحقيق مستوى من الإنتاج، لكن اهتمامه بالعاملين يؤثر في تحقيق بعض الأهداف. (العساف، 2012: 9).

**ص- النمط الأوتوقراطي العادل:** هذا النمط يعمل على كسب طاعة وولاء مرؤوسيه بخلق مناخ يساعد على ذلك، وترتكز فعاليته في قدرته على دفع العاملين لأداء ما يرغب دون مقاومة. (العساف، 2012: 9).

**ق- النمط الإداري المتكامل:** يقوم هذا النمط بتوجيه جميع الطاقات تجاه العمل المطلوب على المدى القصير والبعيد، ويحدد مستويات طموحة للأداء والإنتاج، ويحقق أهدافاً عالية، ويفهم التنوع والتفاوت في القدرات الفردية، ويتعامل معها على هذا الأساس، وتظهر فعاليته من خلال اهتمامه بالعمل والعاملين. (العساف، 2012: 9).

**ر- النمط الموجّه:** تكون درجة التوجيه فيه عالية جداً، في حين تكون درجة الدعم منخفضة، كما يشرف على التفاصيل الدقيقة، ويحكم الرقابة والسيطرة، ويمارس هذا السلوك مع العاملين الجدد، وهم ذوو الخبرة المنخفضة والالتزام المرتفع. (العساف، 2012: 9).

**ش- النمط المساند:** هذا النمط يمتدح ويشجع العاملين، ويصغي جيداً لهم، ويقوم بدور المُيسر والمساعد على تنفيذ الأعمال، كما يمارس هذا السلوك مع العاملين ذوي الكفاءة العالية، ومع متوسطي الالتزام. (العساف، 2012: 9).

**ت- النمط المفوض:** يتميز هذا النمط بأنه يمنح الحرية للعاملين لتحمل المسؤوليات، ويحيل إليهم المشكلات؛ لاتخاذ القرارات المناسبة، ويُمارس هذا السلوك مع العاملين ذوي الكفاءة العالية والالتزام المرتفع. (العساف، 2012: 10).

**ث- النمط الرئيس:** هذا النمط يوجه ويساعد في الوقت نفسه، ويزود المرؤوسين بالتعليمات، ويوضحها لهم، ويساعدهم على تنفيذها، ويُمارس هذا الأسلوب مع ذوي الكفاءة المتوسطة والالتزام المنخفض. (العساف، 2012: 10).

## ثانياً: مفهوم الأخلاق:

الأخلاق هي ما يشاهده الآخرون في السلوك والمعاملة والمشاركة، فالناس لا يرون ما بداخل الإنسان، وإنما يشاهدون أفعاله وتصرفاته وكل ما يصدر عنه من فعل وردة فعل ومعاملة صادقة ورحيمة تقارب عقولهم، فالأخلاق دورها كبير في احترام الآخرين، وفي ارتقاء الحضارات وازدهارها؛ لما لها من أهمية في حياة الفرد والمجتمعات، ويجب أن تكون المجتمعات ذات صفة أخلاقية تتعكس على الأفراد، فالأخلاق الطيبة تنعكس على المجتمع ككل في المعاملة الحسنة والتصرفات الصادقة.

ولقد اهتم ديننا الإسلامي بالأخلاق الحميدة في كل تعاملاتنا مع الخالق ومع المخلوقات، ولقد أكد الإسلام أن الأخلاق مرتبطة بالدين، فقال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: "إنما بُعِثْتُ لأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ". (مسند الإمام أحمد: 8729).

ويعرض الباحث مفهوم الأخلاق في الآتي:

### 1- الأخلاق لغةً:

الأخلاق في اللغة: جمع خُلِقَ، وهو الطبع، والسجية، والعادة، والمروءة، والفتوة. واشتق من خلق خليفة، ومما أخلقه، ويُقال للذي أَلِفَ شيئاً: صار له خُلُقاً، أي أصبح عنده عادة. (مصطفى، 1989)، وفي ذلك يقول تعالى مخاطباً رسولنا الكريم -صلى الله عليه وسلم-: "وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ". (القلم:4)، ومنه قوله تعالى: (إِنَّ هَذَا إِلا خُلُقُ الْأَوَّلِينَ). [الشعراء: 137].

### 2- الأخلاق اصطلاحاً:

(حالة نفسية تترجم بالأفعال)، أي إن الأخلاق لها جانبان: (جانب نفسي باطني، وجانب سلوكي ظاهري)، فالسجاياء هي الطباع، والسلوك هو الفعل المترجم لهذه الطباع.

### 3- تعريفات الأخلاق اصطلاحاً:

اختلفت وجهات النظر في تعريف الأخلاق؛ تبعاً للهدف منها، ولثقافة المُعرِّفين لها. وسوف يعرض الباحث أهم التعريفات للأخلاق.

يعرفها الكبير (2016) بأنها مجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيء. (الكبير، 2016: 55).

ويشير الطراونة (2011) إلى أن علم الأخلاق هو البحث عن المبادئ وترتيبها واستنباطها، والكشف عن أهميتها للحياة الأخلاقية، مع بيان الواجبات التي يلتزم الإنسان بها. (الطراونة، 2011: 22).

ويعرفها مصطفى (2001) بأنها مجموعة السلوكيات التي بينها الفرد في تعامله مع المواقف التي تواجهه، أو الأفراد الذين يتعامل معهم في الحياة، ويكتسب معظمها من خلال التربية والبيئة التي عاش فيها الفرد خلال حياته المختلفة. (مصطفى، 2001: 15).

#### 4- نظريات الأخلاق:

لقد سعى علماء الأخلاق منذ القدم حتى يومنا هذا إلى البحث عن مقياس نظري تُقاس به الأعمال، ويُحكّم عليها بالخير أو الشر، ولكنهم مع ذلك لم يتوصلوا إلى التوافق على مقياس محدد، بل اختلفت وجهات النظر بينهم اختلافًا كبيرًا، وقد وضعوا عدة من النظريات التي تبين مدى اختلافهم في غايات العمل الإنساني. (زقزوق، 1983: 69).

وإذا أردنا أن نتحدث بشكل أكثر تفصيلاً عن نظريات الأخلاق؛ فسنذكر أهمها كما يأتي:

#### أ- النظرية المنطقية:

إن هذه النظرية من أكثر النظريات انتشارًا في العصور المتقدمة، وهي أرقى من مذهب السعادة الشخصية، وكان له فضل كبير في إيقاظ العقول، ومطالبتها بأن تكون غير متحيزة في أحكامها، فقد طلب من الشخص أن ينظر في مصالح الناس، كما ينظر إلى مصالحه هو، وطالب المُشرِّعين ألا ينظروا عند تشريعهم إلى طبقة خاصة وأفراد معينين، بل ينظرون إلى خير الناس كافة. (أمين، 2012: 37).

#### ب- نظرية السعادة:

لقد كان لنظرية السعادة أثر كبير في تاريخ الفلسفة الخلقية، وكانت هناك تصورات للفلاسفة اليونانيين والفلاسفة المسلمين، ومن هنا نتحدث بإيجاز عن تصورات الفلاسفة؛ فمن وجهة نظر الفلاسفة اليونانيين قالوا إن الأخلاق هي السعادة، وأن الفرد هو مقياس الخير والشر والصواب والخطأ. واتفق الفلاسفة المسلمون على أن الوصول إلى السعادة هو غاية الوجود الإنساني، وأن الطريق إليها هو السلوك الفاضل. (زقروق، 1983:97).

### ج- نظرية العدالة:

إن أصحاب نظرية العدالة قالوا إن الأساس فيها هو معاملة كل الأفراد بعدالة عند اتخاذ القرارات. وتشمل العدالة نوعين، هما العدالة الإجرائية، والعدالة التوزيعية، فالعدالة الإجرائية تكمن في تطبيق القوانين والقواعد، أما العدالة التوزيعية فتتضمن المكافآت والعقوبات، وتتأكد من أن العاملين قد استلموا مكافأتهم، أو أنه لا توجد هناك مكافآت. (moor& others2018, 79) وبذلك فإن أي ابتعاد أو انتهاك لهذه الحقوق يعد تصرفاً غير أخلاقي.

### د- نظرية الأنانية:

يسعى علماء هذه النظرية إلى تحقيق الأشياء الإيجابية المرغوبة من الفرد، وتجنب السلبية السيئة، وعلى الرغم من أن نظرية الأنانية تسعى إلى تحقيق المصلحة الشخصية فإن بعضهم يعدون مصالح الآخرين بمنزلة طريق لتحقيق غايتهم، وهناك أنانيون آخرون يهتمون بمصالح الآخرين؛ لأنهم لا يحبذون أن يفعل الآخرون الشيء نفسه تجاههم (الحضري، 2014: 42)؛ لذلك فإن الكذب والسلوكيات غير الأخلاقية تستحق العقاب؛ لأن المصلحة الذاتية للأفراد تجبرهم على العمل مع أشخاص ومنظمات أخلاقية بدلاً من أشخاص ومنظمات مخادعين أو كاذبين.

### هـ- نظرية اللذة:

يتلخص موقف هذه النظرية في أن جميع الكائنات الحية تميل إلى اللذة، وتتجنب وتعارض الألم بشكل طبيعي. وقد أخذ بهذا الموقف السوفسطائيون وعلى رأسهم كاليكليس ( 400 ق.م)، الذي يقول إن الخير في اللذة والشر في الألم. وهم يرون أن الطبيعة الإنسانية مكونة من شهوة وهوى، وأن غاية الإنسان في بلوغ اللذة، كما سبق إيضاحه.

وأما أرسطيب (435 ق.م) مؤسس المدرسة القورينائية -نسبةً إلى مدينة قورينا من أعمال برقة بطرابلس الغرب- فيرى أن الإنسان يجب أن يختار اللذة ويسعى لها، وأن يتجنب الألم والعناء؛ لأن اللذة تمثل صوت الطبيعة، وليس هناك ما يوجب الخجل والحياء ما دامت القيود المفروضة على اللذة هي من وضع العرف. (الطراونة، 2012:89).

#### و- نظرية الواجب:

نظرية الواجب تختلف عن النظريات السابقة، وتعتقد أن الشخص يقدم على الفعل نظرًا لإحساسه بالواجب، بغض النظر عن الريح أو الخسارة المترتبة على الفعل أو المنفعة أو اللذة الجزئية المجربة. والإحساس بالواجب شعور يسبق الفعل، ويحمل صفة الإلزام للفرد بوعي من الضمير.

ونظرية الواجب ترى أن الإرادة الخيرة هي إرادة الفعل وفقًا لمبدأ الواجب دون إكراه وبحرية تامة لاختيار الفعل الخير. وقانون الواجب هو القانون الذي يحكم الإرادة الخيرة، وترتكز نظرية الواجب على دعامة احترام الإنسانية واحترام حق الفرد بالاختيار بين بدائل الأفعال بحرية تامة، وتنمية قدرة الفرد على الاختيار الذي يرغب به من حيث الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، وفكرة الواجب تقوم على أساس تنمية قدرة الفرد على ضبط نفسه بنفسه، وتسخير الإرادة الخيرة المدفوعة بالعقل لتكون منسجمة مع قانون الواجب. (الطراونة، 2012: 96-97).

وبناءً على دراسة النظريات الأخلاقية السابقة يرى الباحث أن كل نظرية أخلاقية لها سمة مختلفة تتبع من مبدأ الإرادة كونها هدفًا لنشاطها، وتحاول كل نظرية من النظريات الأربع تحديد الغرض من الحياة، وإلقاء الضوء على هذه النظريات.

#### ثالثًا: القيادة الأخلاقية:

الأخلاق هي أساس الحضارة، ومجموع القواعد والأسس الأدبية التي تنظم سلوك الناس، ومعنى ذلك أن الإنسان العاقل يجب أن يدرك ما يفعله ويحدد سلوكه تجاه ظروف الحياة المختلفة.

وفي عصرنا الحديث بزغ فجر جديد في المؤسسات العالمية التربوية من أشكال قيادية خلاقة جديدة تشجع على المشاركة والتعاون، وتكوين روح الفريق الواحد، الذي يسعى إلى صنع القرار

بشكل أخلاقي، والاهتمام بالعاملين وتعزيزهم، وذلك في ضمن إطار أخلاقي يتزامن مع الارتقاء بأداء المؤسسة ونوعية إنتاجها لتحقيق أهدافها وارتقائها.

ويجب أن تتسم السلوكيات للقادة الأخلاقيين بخصائص أخلاقية ملائمة، مثل: العدالة، والمصادقية، والرحمة، والإيثار، وأن تكون صادقة نابعة من الداخل للقيادات الأكاديمية؛ لتعديل السلوكيات لدى مرؤوسيه وتحسينها.

ولا بد للقيادة أن تتسم بالأخلاق والقيم، فالمصلحة المشتركة هدف ذو قيمة مشتركة، ويهدف إلى منفعة الكل، وتكون هذه المنفعة لدرجة تمثل تغييراً إيجابياً مهماً في حياة الأشخاص، والقائد العادل هو الذي يكون هدفه الأول هو المصلحة العامة، أيًا كان يتبع من الأساليب في قيادته، فالقائد بنيتّه الصادقة يكافح من أجل تنفيذ القوانين والسياسة التي تستهدف تحقيق مصالح المؤسسة. (الطراونة، 2011: 80).

### 1- مفهوم القيادة الأخلاقية:

يعرفها (الفتية، 2019) في دراسة (درادكة والمطيري، 2017: 27) بأنها مجموعة المعايير والقيم والسلوكيات والأفعال الأخلاقية، التي تمارسها الإدارة عند تعاملها مع العاملين بها، وتقاس من خلال قبول العاملين لتلك الإدارة في جوانب الصفات الذاتية والعلاقات الإنسانية والصفات الإدارية.

وأشار (العابدي، 2017) إلى أن القيادة الأخلاقية يُقصد بها شخصية القائد التي تتصف بالصدق والعدالة والوعي الأخلاقي، وهو الجماعي الذي يشجع على تنمية الفريق، ويفضل المصالح العامة على المصالح الخاصة، وهو أسلوب جيد لمراعاة حقوق المرؤوسين واحتياجاتهم والشعور بالمسؤولية.

ويرى (السعود، 2013) أن القيادة الأخلاقية أسلوب قيادي يرجع إلى أخلاقيات وسلوك القادة، وفيه نرى أن الأخلاق تفوق مفاهيم القوة العليا لتعزيز القائد والمرؤوسين نحو طموحات وحاجات متبادلة. ولذلك فإن القيادة الأخلاقية هي نوع من القيادة التي تحدث تغييراً اجتماعياً يلبي المطالب المطلوبة للتابعين.

ويعرفها (الطراونة، 2011) أيضًا بأنها هي التأثير في المرؤوسين؛ لتحقيق أعلى درجة من الكفاءة والفعالية؛ وذلك لتحقيق وإيجاد المناخ التنظيمي الملائم، الذي يسوده التعامل الإيجابي في ضمن الإطار الأخلاقي، وبما تسمح به القوانين والأنظمة المتبعة.

وعرفها (Kreitner & Kinicki, 2007: 183) بأنها هي القيادة التي تكون ملمة بجميع معايير السلوك الأخلاقي الذي يظهر من داخل القادة، ويكوّن أفضل الطرق لتطبيق هذه المعايير مثل: الأمانة، والصدق، والثقة، والعدالة، في جو العمل، وأن القيادة الأخلاقية لا تؤثر فقط في السلوك الأخلاقي، بل في كيفية إرضاء المرؤوسين، وبناء علاقات تبادل اجتماعية بين المرؤوسين، وتبادل الثقة.

## 2- أهمية القيادة الأخلاقية:

لقد أصبح أمرًا مهمًا أن تكون القيادة الأخلاقية لها دور كبير في الشركات؛ لأن رسالة الشركات رسالة أخلاقية، ولأن دور القائد أخلاقي مع مرؤوسيه ومجتمعه؛ فهو يعطيهم الأمان باحترام العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وخارجها، فيدفعهم للعمل بجد واجتهاد، ويوفر بيئة ملائمة لروح الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة.

أن أهمية القيادة الأخلاقية تتجلى في إبراز وتفعيل أخلاقيات العمل داخل المؤسسة، وحتى تتحقق تلك الأهمية يجب على المؤسسة أن تتخذ الإجراءات الآتية (حسنين، 2019: 133):

أ- القيام بدور قيادي في المجتمع من منطلق المسؤولية الاجتماعية وصنع كوارر مبدعة.

ب- عليها أن تختار أفرادًا مبدعين؛ ليشكلوا العناصر البشرية القادرة على تحقيق الأهداف.

ج- الدعم بأسلوب التفويض، والذي يعد مدخلًا سريعًا من مداخل الإبداع.

د- تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة وحل المشكلات، وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن أفكارهم.

هـ- أن تربط أهداف المؤسسة بأهداف العاملين قدر الإمكان.

و- العمل على اكتشاف أصحاب المواهب من العاملين، وتدريبهم وتنميتهم، دون النظر إلى درجاتهم الوظيفية والأنظمة الهلامية واللوائح المحيطة بهم.

أن أهمية القيادة الأخلاقية تكمن في النقاط الآتية: (سكجها، 2015: 65).

أ- تأسيس ثقافة متوازنة تراعي مطالب الكفاءة ومطالب الأخلاقيات، ونشر قيم النزاهة والتواضع في العمل، ومساعدة الآخرين في حل مشكلاتهم، مما يسهم في إيجاد جو أخلاقي في العمل.

ب- دعم الاستقرار والرضا الوظيفي لسائر الأفراد العاملين.

ج- تعمل على زيادة ثقة الفرد بنفسه وبالأفراد الذين يعمل معهم، وأيضًا بالمؤسسة التي يعمل بها.

د- توفير بيئة مناسبة لروح الفريق؛ حتى تعمل على زيادة الإنتاجية لتحقيق الأهداف المرجوة.

هـ- فصل الأخلاقيات الشخصية عن أخلاقيات العمل، بحيث لا يستطيع القائد الناجح أن يعيش أخلاقيات مزدوجة.

و- الحد من حدوث الأخطار؛ لأن المشكلات والخلافات وعدم الالتزام بقوانين المنظمة قيم لا أخلاقية، ويجب التمسك بالقيم الأخلاقية؛ لتجنب حدوث تلك الأخطار.

وأشار (الشاعر، 2017: 22) إلى أن من أهمية القيادة الأخلاقية قدرتها على تقليل الاحتكاك

ومنعه بين الإدارة والعاملين، والحد من ظاهرة ترك العمل في المؤسسات، وتعمل أيضًا على زيادة

الولاء التنظيمي لدى العاملين، وتشجع العاملين على زيادة الإنتاجية، وإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين.

ويرى الباحث أن أهمية القيادة الأخلاقية ترجع إلى عدة من الجوانب:

أ- توجيه سلوك العاملين الجدد في المؤسسات.

ب- تنظيم العلاقة بين أفراد المؤسسة أنفسهم وبين من يتعامل معهم داخل المؤسسة وخارجها.

ج- تعمل على تعزيز سمعة المؤسسة على الصعيد الداخلي والخارجي.

د- تحديد معايير الفعالية والكفاءة في تنفيذ الخدمات وتحقيق التنمية المستدامة وتقديمها للمستفيدين.



هـ - تنمية روح الالتزام والمناخ التنظيمي لدى أفراد المؤسسة.

### 3- مصادر الأخلاق في القيادة الأخلاقية:

هناك عدّة من المصادر الأخلاقية الأساسية للفائد الناجح، التي يعتمد عليها في قيمه ومبادئه الأخلاقية، من خلال عمله قائداً في أي مؤسسه إدارية. ومن هذه المصادر ما يأتي (الدجاني، 2018، الفقيه، 2019، العنبي، 2013):

أ- **المصدر الديني:** يعد المصدر الديني من أهم المصادر الأخلاقية التي تؤثر في تنظيم العلاقات بين الناس، إذ اهتم الدين الإسلامي بالقواعد الأخلاقية السامية التي تتحكم في المهن والوظائف المختلفة، وتستمد أخلاقيات القائد الإداري من الدين الإسلامي.

ب- **المصدر الاجتماعي:** هناك علاقة قوية ومترابطة بين أخلاقيات القيادة الإدارية وبين العادات والتقاليد التي لها دور كبير في المجتمع، ولما لها من انعكاسات على واقع المجتمعات التي يحكمها معتقدات وتقاليد راسخة في المجتمع؛ هناك قادة إداريون يحكمهم العرف والعادة والخوف من المجتمع، ولذلك يعد المصدر الاجتماعي مصدراً قوياً ومؤثراً في مصادر الأخلاق في القيادة الإدارية.

ج- **المصدر الاقتصادي:** يؤكد هذا المصدر العوامل والظروف الاقتصادية المحيطة بالمجتمع التي لها دور كبير في مصادر الأخلاق في القيادة الإدارية، فالقائد الإداري الذي يعيش في وضع اقتصادي جيد تتوقع منه أخلاق حميدة ورفيعة، والالتزام واهتمام بقواعد العمل الإداري، أما إذا كان وضعه الاقتصادي سيئاً فلا يمكنه أن يفي بوعوده والتزاماته المطلوبة منه.

د- **المصدر الفلسفي أو الفكري:** لهذا المصدر تأثير في المنظومة الفكرية الفلسفية التي تدور داخل عقل الإنسان، وتتكون من قناعاته وميوله، وقد يتجه في اتخاذ قراره حسب التفكير المنطقي في بعض الأمور التي تتناسب مع العقلية الفكرية التي ترجع للقائد الإداري.

هـ - **المصدر الإداري والتنظيمي:** ويقصد به الهيكل والبناء التنظيمي الذي يعمل به القائد الإداري، ويلتزم في القوانين والتشريعات واللوائح والإجراءات الإدارية التي يعمل في طريقها القيادة الأخلاقية الإدارية؛ وذلك لتحديد سلوك العاملين، وتحديد مساهمهم للوصول إلى الأهداف المرجوة.

ويرى الباحث أن القيادة الأخلاقية تهتم بالتشجيع على السلوكيات الأخلاقية والسمات التي تدعم المرؤوسين؛ وذلك لتحسين جودة أداء المؤسسة، من خلال الدعم والتشجيع على الاحترام المتبادل بين القيادة والمرؤوسين والمجتمع، وتفعيل عمل فريق جماعي مشترك ومنظم، كما أن القيادة الأخلاقية يجب أن يدركها الآخرون من خلال السلوك الذي يخرج عن القادة الإداريين، وينعكس على نشاط المؤسسة الإدارية.

#### رابعًا: أبعاد القيادة الأخلاقية:

من خلال استعراض الباحث لأدبيات القيادة الأخلاقية والإطار الأخلاقي للقادة؛ توصل إلى خمسة أبعاد للقيادة الأخلاقية توضح الصفات والخصائص التي يجب أن تتوفر في مديري الشركة بصفتهم قيادة أخلاقية، ويمكن توضيحها في الآتي:

**1- العدالة:** وهي صفة أساسية للقيادة الأخلاقية، وتعني معاملة الآخرين بإنصافٍ ونزاهةٍ دون تمييز أو تحيز، فلا يتلقى أحد معاملةً خاصَّةً إلا إذا تطلب موقفه الخاص ذلك، كما يجب أن يعامل القائد الأخلاقي أتباعه بعدالة، ويتخذ القرارات العادلة بحقهم، ولا يمارس المحسوبية معهم، ويتحمل مسؤولية أفعاله (Kalshoven, 2011). والنتائج المترتبة على عدم ممارسة القادة للعدالة نتائج سيئة لصحة الموظفين، ولها آثار سلبية على أدائهم ورفاهيتهم، ومن بين تلك الآثار: عدم وجود رضا وولاء وظيفي ومجتمعي، الغياب ودوران العمل، الضغوط المهنية، انخفاض مستوى أداء العمال وجودة العمل، غياب الالتزام التنظيمي، فقدان الثقة في القائد، نقص التعاون بين المجتمع والشركة، عدم التحلي بالأخلاق، عدم الإسهام في تحقيق أهداف الشركة إلخ (Fujishiro, 2015, P.10).

**2- وضوح الدور:** يشرح القائد للأفراد والمجتمع ما يتوقعه منهم في الشركة، وما يجب عليهم أن يقدموه، والمسؤوليات الواقعة على عاتقهم، ويعطيهم المعلومات التي يحتاجونها لتقديم أفضل ما لديهم. (Mihelic, 2010, P.48).

كما أن عدم توضيح الأدوار يؤدي إلى التوتر والصراع، فالصراع يحدث عندما يتم إعطاء عمل للعامل لا يتناسب مع قدراته ومهاراته، أو تتداخل مع عامل آخر أو مجموعة أخرى، وكلما زاد

تداخل الأدوار أو عدم وضوحها أدى ذلك إلى احتمال معاناة العامل من الضغوط والإجهاد في العمل. (Kibedi & Kikoma, 2015, P.7).

**3- النزاهة:** تعد نزاهة القائد عنصراً أساسياً في فعالية القيادة بشكل عام، وترتبط النزاهة بعدد من التراكيب المتعلقة بالقيم، بما في ذلك الأخلاق والصدق، ومتى أدرك الموظفون والمجتمع النزاهة في سلوك قادتهم أثر ذلك بشكل إيجابي في الثقة في قادتهم، وحقّزهم على التعبير بحرية، وكان ولاؤهم قوياً للشركة، وقاموا بأداء وظائفهم وواجباتهم بشكل جيد. ( Elsetouhi, Hammad, Nagm, & ) (Elbaz, 2018, P.101).

وقد وجدت دراسة شملت (252) موظفاً و(30) مديراً في (25) شركة خدمات صغيرة ومتوسطة في بلجيكا أن النزاهة السلوكية للقادة ترتبط بالالتزام التنظيمي للموظفين، وتعد عنصراً أساسياً في أداء العمال وولاء المجتمع. (Leroy, Palanski & Simons, 2012)

**4- تقاسم السلطة:** يُنظر إلى تقاسم السلطة أيضاً على أنه سلوك قيادي أخلاقي، فالقادة الأخلاقيون يسمحون للمرؤوسين والأتباع بالتعبير عن رأيهم في صنع القرار، ويستمعون إلى أفكارهم ومخاوفهم، وتقاسم السلطة يسمح بمشاركة السلطة للمرؤوسين بمزيد من التحكم، وجعلهم أقل اعتماداً على قادتهم. (Kalshoven, 2011). وتقاسم السلطة هو السماح للأتباع بالمشاركة في صنع القرار، والاستماع إلى أفكارهم واهتمامهم، ويكون محدداً بطبيعة المرؤوسين وقدراتهم.

**5- الصدق:** إن العصر الرقمي يتطلب من الأفراد المعنيين بالعمل القيادي التحلي بمبدأ الصدق في التعامل مع الآخرين، والتركيز على المصداقية والإخلاص، وهذا السلوك يتطلب بُعداً أخلاقياً مميزاً يستند إلى منظومة أخلاقية محورها القيمة الإيمانية؛ من أجل خلق الثقة بالقائد، واعتباره مثلاً وقدوة يُحتذى بها. (الحبسية، 2012: 65-66).

## المبحث الثاني:

### التنمية المستدامة

#### مقدمة:

إن التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال المعاصرة، وما صاحبها من تنامي وعي وإدراك أصحاب المصالح بقضايا التنمية وآثارها الاجتماعية والبيئية، شكّل ضغطاً وتحدياً لمنشآت الأعمال لربط نجاحها الاقتصادي بأدائها الاجتماعي والبيئي، وهو ما يُعرف بتحقيق التنمية المستدامة، ويتطلب هذا التوجه إعادة تعريف وتوجيه أهداف وأنشطة المنشأة؛ لتتوافق مع أهداف ومتطلبات أصحاب المصالح، مع التركيز على طبيعة العلاقة بين المنشأة وبين هذه الأطراف الأكثر فاعلية، وتأكيد أهمية تحقيق التوازن في هذه العلاقة، من خلال تفهّم الإدارة لاهتماماتهم وتوقعاتهم، ودمجها في عمليه اتخاذ القرار.

ولقد تغير مفهوم التنمية عبر الزمن، فمن التنمية الاقتصادية إلى التنمية الاجتماعية، ثم السياسية والثقافية والبيئية، ومنها إلى التنمية الشاملة، ثم إلى التنمية البشرية، ومنها إلى التنمية البشرية المستدامة، ثم التنمية الإنسانية، وأخيراً التنمية المستدامة، وهذا التطور وُلِدَ الحاجة إلى التنمية المستدامة على المستويات كافة، خصوصاً بعد زيادة درجة التلوث والتناقص السريع في الموارد الطبيعية، والمتتبع بدقة لمسيرة التطور في الفكر التنموي يعلم أنه لم يحظَ أي مفهوم باهتمام محلي وعالمي قدر ما حظي به مفهوم التنمية المستدامة.

إن مفاهيم التنمية - وإن تعددت - تتفق في الهدف العام الذي يعني تحقيق خير الإنسان وسعادته ورفاهيته وكرامته، وتقدم المجتمع اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً.

ويعد مفهوم التنمية المستدامة من مستحدثات تفاعل الإنسان مع البيئة التي يعيش فيها، والتنمية هدف إنساني منذ القدم، وهي معيار قياس لعمليات التغيير التي مرت بها هذه المجتمعات، وهو مزيج من النمو الاقتصادي، والرفاه الاجتماعي، أو التحديث. (الفراجي، 2015: 162).

## أولاً: مفهوم التنمية المستدامة:

تعددت تعريفات التنمية المستدامة نتيجةً لتناول قضية الاستدامة على عدةٍ من المستويات المختلفة، والاهتمام بها من جانب الدول المتقدمة وكذلك النامية على حدٍ سواء، وقد قُدمت الكثير من التعريفات للتنمية المستدامة من خلال المنشآت الدولية وعلماء البيئة والاقتصاد ومختلف التخصصات، وذلك كما سيأتي:

عرّفها (القيسي، 2019: 54) بأنها استغلال الموارد الطبيعية بشكل منظم قائم على أسس علمية صحيحة، يتم فيها مراعاة احتياجات الأجيال الحالية، مع المحافظة على احتياجات الأجيال القادمة، بما لا يمس التوازن البيئي القائم، والعمل على المحافظة على البيئة.

وعرّفها (الأخرس، 2017: 67) بأنها شمول جميع مناحي الحياة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والبشرية والمعرفية والعدالة والتكنولوجيا ... والانتقال بهذه الجوانب على نحو مستدام بالمجتمع ككل إلى الأفضل، ومراعاة حقوق الأجيال الحالية، والعدالة والكفاءة في توزيع هذه الحقوق، دون التأثير في حقوق الأجيال اللاحقة في ممارستها.

وعرّفها (Loknath & Azeem, 2017) بأنها التنمية التي تلبي حاجات الجيل الحاضر، دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجاتهم الخاصة.

وقال (الفراجي، 2015: 162): يُعد مفهوم التنمية المستدامة من مستحدثات تفاعل الإنسان مع البيئة التي يعيش فيها، والتنمية هدف إنساني منذ القدم، وهي معيار لقياس عمليات التغيير التي مرت بها هذه المجتمعات، فهي مزيد من النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي، أو التحديث.

وعرّفها (طاحون، 2014: 24) بأنها مزيج من النمو الاقتصادي والاجتماعي والبيئي المتوازن. ويمكن القول بأنها التنمية الشاملة المستدامة، بمعنى أن لفظ الاستدامة لا يأخذ منحى بيئياً فقط، وإنما يشمل كل جوانب الحياة.

وعرّفها (الهيتمي، 2013: 17) بأنها تلبية حاجات الحاضر دون الحد من قدرة الأجيال المستقبلية على تلبية حاجاتها من خلال الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية جنباً إلى جنب مع النمو الاقتصادي والانسجام الاجتماعي.

وقال (الزنفلي،2012: 191): إن مفاهيم التنمية -وإن تعددت- تتفق في الهدف العام الذي يعني تحقيق خير للإنسان وسعادته ورفاهيته وكرامته، وتقديم المجتمع اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً، فالتنمية بصفة عامة تنشأ الانتقال نحو الأفضل، وتحسين شتى مناحي الحياة فيها، فإنها تعني الطموح إلى وضع وإلى غدٍ أفضل.

وعرّفها (Lansu, etc,2010) بأنها التنمية التي تلبّي احتياجات الجيل الحاضر دون التضحية أو الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.

بناءً على التعريفات السابقة يستخلص الباحث عدّة من العوامل المشتركة بين المفهومات السابقة، وهي كالآتي:

- 1- تقوم التنمية المستدامة بالموازنة بين الاحتياجات الحالية والمستقبلية.
- 2- تأخذ بعين الاعتبار البعد الاجتماعي إلى جانب الاقتصادي والبيئي.
- 3- تأخذ في الحسبان الموارد المتوفرة؛ لتطويرها وتنميتها.
- 4- تراعي احتياجات الأجيال القادمة من الموارد المتاحة.
- 5- التنمية المستدامة لا تُعنى بالأبعاد الثلاثة (الاجتماعي، والاقتصادي، والبيئي)، وإنما بجميع جوانب الحياة كاملة.
- 6- هي تغيرات جذرية نحو الأفضل، بما يحقق رفاهية الفرد، وتحقيق التوازن بين طبقات المجتمع لمصلحة الفقراء.

واستناداً إلى ذلك يمكن للباحث تعريف التنمية المستدامة بأنها عملية التغيير والانتقال بالمجتمع في الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية على نحو مستدام إلى الأفضل، بحيث تراعي حقوق الأجيال الحالية بأكبر قدر من العدالة والكفاءة في توزيع هذه الحقوق، دون التأثير في حقوق الأجيال اللاحقة في حقوقها وممارستها.

## ثانياً: أهداف التنمية المستدامة (SDGs):

أعلن بان كي مون الأمين العام السابق للأمم المتحدة أنه "تعتبر سنة 2015 سنة مفصلية، ففيها ستنهي الأهداف الإنمائية للألفية، وفيها نعمل على صياغة رؤية شجاعة للتنمية المستدامة، وهي رؤية تشمل مجموعة من أهداف التنمية المستدامة".

وفي يونيو من عام 2015 عُقدَ أوّل اجتماع لفريق الخبراء المشترك في الوكالات المعنية بمؤشرات أهداف التنمية المستدامة (IAEG-SDGs) لتبدأ عملها في تطوير مقترح لإطار عالمي لأهداف وغايات خطة التنمية لما بعد 2015، وكان من مهامها اتخاذ القرارات بشأن كيف تقوم بعملها؟ وذلك بناءً على متطلبات سير العمل للحكومات لما بعد عام 2015، والتوجيهات التي تلقتها اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة (UNSC)، والعمل الذي تم بالفعل (SDG Knowledge hub, 2015).

وفي احتفال منظمة الأمم المتحدة بالذكرى السنوية السبعين لإنشائها؛ انطلقت خطة التنمية المستدامة (2030) تحت عنوان "تحويل عالمنا" (Transforming our world)؛ لتقدم الأهداف العالمية الجديدة للتنمية المستدامة، ففي المدة من 25 إلى 27 سبتمبر 2015 بمدينة نيويورك اجتمعت الدول العضوات في منظمة الأمم المتحدة؛ لاعتماد أول خطة للتنمية المستدامة لكوكب الأرض، وبدعم قوي غير مسبوق من كل دول العالم، مكتسبةً قوة دفع من النجاح الذي تحقق في تنفيذ خطة الألفية الإنمائية خلال الخمس عشرة سنةً الماضية، إذ تستهدف استكمال طريقة التحفيز نحو التنمية المستدامة (بعد خطة الألفية الإنمائية) لخمس عشرة عامًا أخرى تالية بإعلان أهداف التنمية المستدامة 2030، إذ تمثل هذه الخطة برنامج عمل لأجل الناس وكوكب الأرض، ولأجل الازدهار، وتعزيز السلام العالمي، والقضاء على الفقر في جميع صورته وأبعاده، بما في ذلك الفقر المدقع، الذي اعتُبرَ أكبر تحدٍّ يواجهه العالم والشرط الرئيس والأهم لتحقيق التنمية. والجدير بالذكر أن هذه الخطة أولت عناية فائقة بأهمية الترابط بين أهداف التنمية المستدامة وتكاملها لضمان تحقيق الغرض منها، وهو تحسين حياة الجميع وتحول العالم إلى الأفضل، كما تناولت الخطة الأبعاد الجوهرية التي أُنشئت من أجلها، والتي يمكن إيجازها في تقرير (United Nations, 2015):

1- **بُعد الناس:** من خلال القضاء على الفقر والجوع بجميع صورهما وأبعادهما، وكفالة أنه يمكن لجميع البشر تفعيل طاقتهم الكامنة في إطار من الكرامة والمساواة، وفي ظل مناخ صحي.

2- **بُعد الكوكب:** من خلال حماية كوكب الأرض من التدهور بطرق تكفل الاستدامة في الاستهلاك والإنتاج، وإدارة موارد كوكب الأرض الطبيعية بصورة مستدامة، واتخاذ إجراءات عاجلة بشأن حماية تغيير المناخ؛ حتى يمكن دعم احتياجات الأجيال الحالية والقادمة.

3- **بُعد الازدهار:** من خلال ضرورة أن يتمتع جميع الناس على الكوكب بحياة يعمها الرخاء، تلبية طموحاتهم، وتكفل تحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي في انسجام مع الطبيعة.

4- **بُعد السلام:** من خلال تشجيع قيام مجتمعات يعمها السلام والعدل، تتسع لجميع البشر، وتكوين مجتمعات تخلو من الخوف والفرع ومن العنف، فلا سبيل إلى تحقيق التنمية المستدامة دون سلام، ولا يمكن تحقيق السلام بدون تنمية مستدامة.

5- **بُعد الشراكة:** من خلال حشد الوسائل الضرورية لتنفيذ الخطة، وأهمها تنشيط التجارة العالمية؛ من أجل التنمية المستدامة، وتعزيز روح التضامن الدولي، مع التركيز على احتياجات المناطق الأكثر فقراً وضعفاً، بمشاركة الجميع.

خطة التنمية المستدامة (2030) التي انطلقت تحت شعار (تحويل عالمانا) (Transforming our world)، خطة فريدة من حيث النطاق والأهمية، إذ تتبثق أهدافها من الأهداف الأساسية لإنشاء الأمم المتحدة، وقد حظيت بقبول جميع الدول، وتسري على الجميع، وتراعي الاختلافات والقدرات المتفاوتة بين الدول ومستويات تنميتها، وفي الوقت نفسه تحترم السياسات والأولويات الوطنية، وقد شملت جميع دول العالم؛ الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، كما أنها متكاملة، وغير قابلة للتجزئة، وتحقق التوازن بين أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة؛ البُعد الاقتصادي، والبُعد الاجتماعي، والبُعد البيئي (Nations, 2015 United)، وتبرهن أهداف التنمية المستدامة، البالغ عددها (17) هدفاً و(169) غاية على اتساع نطاق هذه الخطة العالمية ومدى طموحها، فالمنشود من هذه الأهداف والغايات هو مواصلة مسيرة الأهداف الإنمائية للألفية، وإنجاز ما لم يتحقق في إطارها.



ومن الأهمية بمكان أن نشير إلى أن هذه الأهداف والغايات هي نتاج مشاورات عامة واتصالات مكثفة أُجريت على مدى أكثر من سنتين في شتى أنحاء العالم مع المجتمع المدني والجهات الأخرى المصاحبة، وقد أُولِيَ فيها اهتمام خاص لأصوات أفقر الفئات وأضعفها، وشملت الأهداف العامة ما يأتي تقرير (الأمم المتحدة، سبتمبر 2015):

- أ- القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
- ب- القضاء على الجوع، وتوفير الأمن الغذائي، والتغذية المحسنة، وتعزيز الزراعة المستدامة.
- ج- ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية، وبالرفاهية في جميع الأعمار.
- د- ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة.
- هـ- تحقيق المساواة بين الجنسين، وتمكين كل النساء والفتيات.
- و- ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع، وإدارتها إدارة مستدامة.
- ز- ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.
- ح- تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع.
- ط- إقامة بنية تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع المستدام الشامل للجميع، وتشجيع الابتكار.
- ي- الحد من عدم المساواة داخل البلدان وفيما بينها.
- ك- جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع، وأمنة، وقادرة على الصمود، ومستدامة.
- ل- ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.
- م- اتخاذ إجراءات عاجلة؛ للتصدي لتغير المناخ وآثاره.
- ن- حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية، واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.

س- حماية النظم الإيكولوجية البرية، وترميمها، وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.

ع- التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يُهمَّش فيها أحد؛ من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة، وشاملة للجميع على جميع المستويات.

ف- تعزيز وسائل التنفيذ، وتنشيط الشراكة العالمية؛ من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

والجدير بالذكر أن الأهداف والغايات متكاملة وغير قابلة للتجزئة، وتحقق التوازن بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، ويعتزم العمل بها حتى عام (2030)، كما أنها تؤكد نتائج جميع المؤتمرات الرئيسية ومؤتمرات القمة التي عقدها الأمم المتحدة، والتي أرسى أساساً متيناً للتنمية المستدامة، وأسهمت في تشكيل هذه الخطة الجديدة، وهي تشمل إعلان (ريو)، ومؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة، ومؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية، وبرنامج عمل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية. (الأمم المتحدة، سبتمبر 2015).

**ويرى الباحث أن نطاق أهداف التنمية المستدامة يتجاوز بكثير نطاق الأهداف الإنمائية للألفية،** فإلى جانب الأولويات الإنمائية القائمة على القضاء على الفقر والاهتمام بالصحة والتعليم والأمن الغذائي والتغذية؛ يحدد هذا الإطار مجموعة واسعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وهو يعد أيضاً بإرساء مجتمعات أكثر سلاماً، قادرة على احتواء جميع شعوب الأرض، وأيضاً يحدد وسائل تنفيذ ذلك، وترتبط الأهداف والغايات الجديدة بروابط عميقة فيما بينها، وتشارك في عناصر متعددة، مما يعكس النهج المتكامل.

### **ثالثاً: التطور التاريخي للتنمية المستدامة:**

في سنة 1968م تم إنشاء (نادي روما) الذي يعدُّ نقطة البداية في التفكير في التنمية المستدامة، خاصة بعد نشره سنة 1972 تقريره الشهير المعنون بـ"حدود النمو"، والذي عدّه مختصون على أنه نقطة بداية الاهتمام بالتنمية المستدامة، ويُعدُّ كذلك نقطة الانطلاق في التفكير في المسائل البيئية، وفي المدة نفسها شرع خبراء اقتصاديون من العالم بأسره في البحث في

الترايطات الموجودة بين البيئة والنمو الاقتصادي، إذ توصلوا إلى أنه بالإمكان صياغة وتطبيق إستراتيجيات تنمية تربط بين البُعدين الاقتصادي والاجتماعي، وتحقق في آنٍ واحدٍ المساواة في توزيع الثروات، وهي أكثر احترامًا وحمايةً للبيئة. (Editions, AFNOR, 2004, P.7). وهناك من يرجعه إلى سنة 1987م، فحسب المعلومات المتوافرة ظهر مصطلح (التمية المستدامة) لأول مرة عام 1987م، في (تقرير بورتلاند) الذي نشرته اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، بعد هذا التقرير قررت الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1989م التحضير لمؤتمر (ريودي جانيرو) الذي كان الهدف الأساسي منه تحديد إستراتيجيات التدابير؛ للحد من آثار تدهور البيئة والقضاء عليها، ودعم التمية المستدامة والسليمة بيئيًا. (الأمم المتحدة: اللجنة الاقتصادية لإفريقيا- المركز الإنمائي دون الإقليمي لشمال إفريقيا، وضع واستخدام المؤشرات القابلة للتطبيق فيما يتعلق بالأمن الغذائي والتنمية المستدامة، مارس 2001م، المغرب: 13). ويُرجع آخرون بداية الشروع في التفكير في التمية المستدامة إلى السنوات العشرين من القرن نفسه، فعلى الرغم من الحداثة النسبية لفكرة التمية المستدامة؛ يمكن القول إن لها تاريخًا مشفقًا من مجموعة الأفكار الذهنية الواردة في بعض الكتابات الاقتصادية، ولو حظ أن هذا التطور لم يمر بشكل منظم وموثق، ويمكن أن نسرد الجذور التاريخية لظهور مفهوم التمية المستدامة مميّزًا بين أربعة مراحل (وفاء عبدالباسط، التمية السياحية المستدامة بين الإستراتيجيات والتحديات العالمية المعاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2005: 39):

**1- المرحلة الأولى:** ترجع إلى الفكر الاقتصادي الذي تعرض منذ عقود لمسألة التمية المستدامة بطريقة غير مباشرة، من خلال دراسة التناقض المتولد عن تراكم الثروات، وكذلك ضرورة إدخال التكلفة الاجتماعية لنشاط المشروع في حساباته الاقتصادية، وأخيرًا مسؤولية البشر عن المخاطر العظمى عقب اختراع القنبلة الذرية التي تضع الوجود البشري نفسه على المحك، فهذه المسؤولية تأسست على مبدأ الاحتياط.

**2- المرحلة الثانية:** ركز فيها الفكر الاقتصادي منذ بداية السبعينيات على واحد من أهم التناقضات العظمى لهذه الآلية التراكمية، بالبحث عمّا يترتب على هذا التراكم من إفساد بيئي وتبديد للموارد الطبيعية، مما يُوجب تحديد معنى ومحتوى النمو الاقتصادي، وكذلك تقرير نادي روما لعام 1972م الذي قدّم فرضية الحدود البيئية للنمو الاقتصادي.

**3- المرحلة الثالثة:** تتصل بالاهتمام المؤسسي الدولي من المنظمات الدولية المعنية بالأمر، وتعود إلى الثمانينيات من القرن الماضي، عندما نُشِرَ (تقرير برونتلاند) سنة 1987م، والذي يمثل الوثيقة المرجعية الأساسية للتنمية المستدامة.

**4- المرحلة الرابعة:** تتصل بحدوث التقارب بين إشكاليتي النمو والبيئة، الذي توصلت إليه القمة العالمية للتنمية المستدامة في (جوهانسبرغ) سنة 2004م، فخلال هذه القمة بدأ الجدل الاقتصادي حول إشكاليات النمو يتخذ منحىً جديداً، فقد اتضح أن بعض النماذج التنموية تتطوي على إفساد للبيئة، والعكس، فإن البيئة الفاسدة تشكل عقبة أمام إمكانيات التنمية، مما يستوجب البحث عن طريقة لتحقيق الانسجام بين الإشكاليين، وهو ما أدى إلى ظهور فكرة التنمية المستدامة حلاً لهذه الأزمة. (غنيم، وأبوزنط، 2010، 30-31).

**رابعاً: مبادئ التنمية المستدامة:**

لتحقيق التنمية المستدامة بشكل فعال لا بد من الاستناد إلى مجموعة من المبادئ التي تهتم بمجالات التنمية المستدامة الثلاثة: (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية)، وفي ذلك يمكن الاسترشاد بالمبادئ التي وضعها المجلس الدوري للتنقيب واستخراج المعادن (ICIMM) من مبادئ خاصة بالتنمية المستدامة، يجب على المنشآت الالتزام بها وتطبيقها، وتتمثل المبادئ في الآتي (M,Jonathan & Harris, 2004, P. 86):

**1- تنفيذ الممارسات الأخلاقية، والمحافظة عليها وعلى نظام حوكمة المنشآت**

وذلك من خلال ما يأتي:

أ- تطوير وتنفيذ لوائح خاصة في المبادئ الأخلاقية، والممارسات التي تلتزم الإدارة بتطبيقها داخل المنشأة.

ب- العمل بمتطلبات القوانين واللوائح الحكومية بالدولة.

ج- العمل مع الجهات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني وغيرها من الجهات ذات العلاقة؛ لتحقيق وتنفيذ سياسة عامة مناسبة وفعالة لتدعيم التنمية المستدامة.

## 2- مراعاة اعتبارات التنمية المستدامة في عملية اتخاذ القرارات داخل المنشأة

وذلك من خلال ما يأتي:

- أ- مراعات مبادئ التنمية المستدامة في سياسات وممارسات المنشأة.
- ب- تخطيط وتصميم وتنفيذ النظم التي تدعم التنمية المستدامة.
- ج- تطبيق ممارسات فعالة، وابتكار وتحسين الأنشطة المرتبطة بالأداء الاجتماعي والبيئي والاقتصادي في الوقت نفسه.
- د- حث العملاء والموردين على تبني مبادئ وممارسات مماثلة لما تتبعه المنشأة، مما يجعلها قابلة للمقارنة.
- هـ- إجراء التدريب على التنمية المستدامة؛ لضمان الكفاءة للعاملين على جميع المستويات.

## 3- دعم الحقوق الأساسية للإنسان، واحترام الثقافات والعادات والقيم لجميع أصحاب المصالح

وذلك من خلال ما يأتي (عبدالرحيم، 2015: 29):

- أ- ضمان أجور عادلة، وتوفير ظروف عمل آمنة لجميع العاملين بالمنشأة.
- ب- المشاركة البناءة والفعالة مع العاملين بشأن المسائل ذات الاهتمام المشترك.
- ج- تنفيذ السياسات البناءة والفعالة مع العاملين بشأن المسائل ذات الاهتمام المشترك.
- د- التعويض العادل للتكاليف الاجتماعية التي يمكن تجنبها، واحترام ثقافة وتراث جميع فئات وشرائح المجتمع.

## 4- تنفيذ إستراتيجيات إدارة الخطر على أساس معلومات علمية موثوقة وسليمة

وذلك من خلال ما يأتي:

- أ- مشاركة الأطراف المهمة والمتأثرة في تحديد وتقييم وإدارة جميع الآثار الاجتماعية والبيئية والاقتصادية المرتبطة بأنشطة المنشأة.

ب- اجراء الفحص المنتظم، وتحديث نظم إدارة الخطر.

ج- التطوير والحفاظ على عملية اختبار فعالية إجراءات الاستجابة لحالات الطوارئ، بالتعاون مع الأطراف التي يحتمل أن تتأثر.

## 5- الإسهام في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية للمجتمعات

وذلك من خلال ما يأتي:

أ- الدخول عملياً مع الأطراف المتضررة للمناقشة، والرد على القضايا والصراعات بشأن إدارة الآثار الاجتماعية.

ب- ضمان أن النظم الملائمة قد تم وضعها في مكانها الملائم؛ لإجراء تفاعل مستمر مع الأطراف المتضررة.

ج- الإسهام في تنمية المجتمع المحلي.

د- تشجيع الشراكة مع الحكومات والمنشآت غير الحكومية.

هـ- تقييم جميع الآثار البيئية سواء الإيجابية أم السلبية، والمباشرة أم غير المباشرة، والمتراكمة للمشاريع الجديدة.

## 6- استخدام أسلوب النظم عند إعداد الخطط وتنفيذها

يقوم هذا المبدأ على أن البيئة الإنسانية لأي مجتمع بشقيها الطبيعي والبشري ما هي إلا نتائج نظام فرعي صغير من النظام الكوني الشامل، وأن أي تغيير يطرأ على مجموع عناصر أي نظام فرعي -مهما كان حجمه- ينعكس ويؤثر بشكل مباشر في عناصر ومحتويات النظم الفرعية الأخرى، ومن ثم يؤثر في النظام الكلي للأرض، لذلك تعمل التنمية المستدامة على تحقيق التوازن للنظام الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (حلاوة، 2010: 132-133).

## 7- المشاركة الشعبية

هي ميثاق يقر بمشاركة جميع الجهات ذات العلاقة في اتخاذ قرارات جماعية من خلال الحوار، خصوصاً في مجال التنمية المستدامة ووضع السياسات وتنفيذها، أي اعتماد أسلوب التنمية من أسفل إلى أعلى، والذي يتطلب تحقيقه بشكل فعال توفير شكل مناسب من أشكال اللامركزية التي تمكن الهيئات الرسمية والشعبية والأهلية والسكان بشكل عام في الإسهام والمشاركة في إعداد وتنفيذ ومتابعة الخطط.

**ويرى الباحث** أن مبادئ التنمية المستدامة التي وضعها المجلس الدولي للتقريب واستخراج المعادن؛ يمكن الاسترشاد بها لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة بشكل فعال.

ومن هذا المنطلق فإن المشاركة الشعبية في التنمية المحلية ليست مجرد أداة، بل هي عنصر حاسم لتأكيد عملية تنمية فاعلة، ومشاركة الناس على المستوى المحلي والإقليمي والوطني يعني انطلاق التنمية من القاعدة باتجاه رأس الهرم، أي التنمية من أسفل، فالمشاركة تعمل على ربط جهود الأفراد المحليين بمساعي الحكومة المركزية، مما يجعلها من أهم دعائم نجاح الخطط والسياسات التنموية في المجتمع المحلي. (العمر، 2021: 44).

### خامساً: أبعاد التنمية المستدامة:

حدد مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في (جوهانسبرغ) عام 2002، والأمم المتحدة للتنمية المستدامة (2015-2030)، أبعادَ التنمية المستدامة بثلاثة أبعاد رئيسة، هي: البيئة، والاقتصاد، والمجتمع، مع الاعتراف بوجود حدود للقدرة على توفير الموارد، إذ أصبح هناك اعتقاد قوي أن فعالية التنمية المستدامة تعتمد على تضافر الجهود في ثلاثة مجالات: البعد الاقتصادي، والبعد البيئي، والبعد الاجتماعي، وأن كل بُعد من الأبعاد الثلاثة يشمل عدداً من الأنشطة التي يتداخل بعضها في بعض، بما يحقق التنمية المستدامة كما يأتي (حسن، 2021):

**1- بُعد التنمية الاجتماعية:** هو حق الإنسان في العيش في بيئة نظيفة وسليمة يمارس من خلالها جميع الأنشطة، مع كفالة حقه في نصيب عادل من الثروات الطبيعية والخدمات البيئية والاجتماعية. (ديب وسليمان، 2009: 491).

ويتناول هذا البُعد العلاقة بين الموارد الطبيعية والإنسان، وتحقيق الرفاهية وسبلها من خلال تحقيق العدالة الاجتماعية في مجالات الحصول على الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية، ووضع المعايير المناسبة والأمنة، واحترام حقوق الإنسان، وتنمية الثقافات والمشاركة الفعالة في صنع القرار. (بدوي، 2011: 177-192)، وتوجد هناك عدة من المؤشرات الاجتماعية تتمثل في الآتي:

أ- القضاء على الانفجار السكاني: وهو نمو السكان بمعدلات سريعة جداً لا تتفق مع معدلات التنمية أو القدرات البيئية، ويمثل القضاء على الانفجار السكاني مؤشراً لتحقيق التنمية المستدامة.

ب- دعم برامج الأسرة: خاصة في الدول التي تتسم بمعدلات نمو سكاني سريع جداً، وهذه البرامج تستهدف الحفاظ على البيئة، والتوعية، والالتزام. (قاسم، 2007: 159).

ج- دعم دور المرأة في التنمية المستدامة: المرأة تعد محوراً إنتاجياً يشارك في عملية التنمية، باعتبارها نصف المجتمع، ولها قدرات وإمكانيات إنتاجية متنوعة ومختلفة. (حمود، 1997: 21).

## 2- بُعد التنمية الاقتصادية:

إن الرفاهية الاجتماعية وتلبية الاحتياجات الأساسية للبشر لا يمكن تحقيقها دون اقتصاد قوي، كما أنه لا يمكن الحفاظ على موارد البيئة من الاستنزاف في ظل الفقر المدقع، والفقر والعوز من أولى مسببات استنزاف الموارد الطبيعية وتدهور البيئة. (الزنفلي، 2012: 200)، وتوجد هناك عدة من المؤشرات الاقتصادية تتمثل في الآتي:

أ- تحقيق الأمن الغذائي: إذ تعد التنمية الغذائية المحلية بُعداً أساسياً من أبعاد الأمن الغذائي، ويتطلب ذلك إيجاد مخزون إستراتيجي لمواجهة التغيرات.

ب- التخفيف من حدة الفقر وحدوثه: يعد الفقر عدواً للتنمية المستدامة، ويؤدي إلى الاستغلال غير العقلاني للموارد الطبيعية، لذا يجب محاربهه والتخفيف من حدته. (Valadbigi, 2010, : 543).

ج- دعم الإنتاج: يتميز العالم الذي نعيش فيه بسيادة النزاعات الاستهلاكية وأنماط الإنتاج غير المستدامة التي تستنزف الموارد الطبيعية، هذه الممارسات السلبية أوجدت الحاجة الماسة لاستخدام التنمية المستدامة، إذ تعمل التنمية المستدامة على إحداث تحولات هيكلية في القدرة والتقنية والبناء



المادي للقاعدة الإنتاجية، كما تعمل على زيادة متوسط إنتاجية الفرد. (ورد، 2003: 219-218).

### 3- بُعد التنمية البيئية:

تعمل التنمية المستدامة من خلال البُعد البيئي على حماية وسلامة النظم وحسن التعامل مع الموارد الطبيعية، وتوظيفها لمصلحة الإنسان، دون إحداث الخلل في مكونات البيئة للأرض والماء والهواء. (السعيد، 2012: 95)، وتوجد هناك عدة من المؤشرات البيئية تتمثل في الآتي:

أ- الحد من استنزاف الموارد الطبيعية: إذ يتحقق من خلال ذلك بيئة مصونة غير مستنزفة.

ب- مكافحة التصحر: تعد مشكلة التصحر من القضايا البيئية الملحة في عالمنا المعاصر، وبصفة خاصة في البيئات الجافة، ويتم مكافحة التصحر من خلال إجراء مسح شامل وتفصيلي للمناطق المتصحرة، وضبط النمو السكاني، وترشيده بيئياً، وضبط وترشيد قطع الأشجار واستزراعها وتنميتها، وضبط وترشيد الاستخدام الرعوي وتنميته، وترشيد الاستخدام الزراعي، ووقف زحف الرمال.

ج- قضية الطاقة: تعد الطاقة عنصراً ضرورياً وجوهرياً لتلبية جميع الاحتياجات الإنسانية، ولها دور مهم في تحقيق التنمية المستدامة بجميع جوانبها، ويعد نقص مصادر الطاقة في أي بيئة أو دولة من الدول مشكلة بيئية ملحة يجب التصدي لها، لذا يجب الحفاظ على مصادر الطاقة والترشيد في استهلاكها، وأيضاً يجب إيجاد طاقة إنتاجية ذاتية، وهذا يتطلب من عملية التنمية المستدامة أن تبني قاعدة إنتاجية صلبة وطاقة مجتمعية متجددة، وأن تكون مرتكزات هذا البناء محلية ذاتية، متنوعة، ومتشابهة، ومتكاملة، ونامية، وقادرة على مواجهة التغيرات في ترتيب أهمية العناصر المكونة لها (عبدالرؤوف، 2013: 34-65).

د- النفايات وإعادة التدوير: ويتم التعامل معها من خلال الردم الصحي، وحرقتها، أو تدويرها، واتخاذ إجراءات تكفل تحقيق التنمية المستدامة بتقليل حجم هذه النفايات، وفرض الضرائب عليها، والتوعية البيئية، وتشجيع ودعم الاستثمارات في هذا المجال.

هـ- المحميات الطبيعية الحيوية: ويمكن تحقيق التنمية المستدامة من خلال المراقبة البيئية المستمرة للحياة الفطرية، وإجراء المزيد من الدراسات والبحوث البيولوجية، ودعم التوعية البيئية.

و- الازدهار السياحي: باعتبار السياحة أحد مصادر الثروة المهمة في الاقتصاد الوطني.

ز- صون الغابات، والقضاء على القطع الجائر للأشجار بإنشاء شبكة محميات واسعة الانتشار، واستخدام الأشجار القائمة، واستغلالها بطرق متنوعة.

ح- الحفاظ على الثروة السمكية.

وإضافة إلى الأبعاد الثلاثة السابقة تمّت إضافة بُعدٍ رابعٍ لأبعاد التنمية المستدامة، ألا وهو **البعد الأيكولوجي**، فقد أشارت دراسة (عبدالرحيم، 2015: 27) إلى إضافة البُعد الأيكولوجي إلى الأبعاد الثلاثة السابقة، وهو البُعد الذي يهتم بالتحول إلى التكنولوجيا الأنظف والأكفأ، وإلى أن يستخدم المجتمع أقلّ قدرٍ من الطاقة والموارد، ولكي تصبح التكنولوجيا حاضرة في الاقتصاد والمجتمع والبيئة، وتؤدي في الوقت نفسه إلى أفضل تنمية مستدامة، ولتحقيق ذلك لا بد من توافر الشروط الآتية:

أ- إيجاد تقدم ابتكاري تكنولوجي مهم، يعمل على تقليل النفايات الناتجة عن استخدام الطاقة، والتركيز على الطاقة المتجددة بدلاً من الوقود والغاز.

ب- أن تكون الابتكارات التكنولوجية قابلةً للتطبيق في المرحلة التي تسبق المنافسة.

ج- أن تؤدي الابتكارات التكنولوجية إلى فوائد اقتصادية واجتماعية وبيئية لكل أفراد المجتمع.

**ويرى الباحث أن أبعاد التنمية المستدامة ثلاثة: البُعد الاجتماعي، والبُعد الاقتصادي، والبُعد**

**البيئي، وأن أهمها هو البُعد الاقتصادي؛ لارتباطه الوثيق بحياة ورفاهية أفراد المجتمع.**

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية:

المبحث الأول: نبذة تعريفية عن الشركة اليمنية للغاز

الطبيعي المسال.

المبحث الثاني: وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة.

المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات وأبعاد الدراسة.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة.

## المبحث الأول:

### نبذة تعريفية عن الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال:

الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال (YLNG) هي مجموعة من الشركات المساهمة، ولها مكتب رئيس في صنعاء، وحقول إنتاج في محافظة مأرب، ويقع ميناء تسييل الغاز وتصديره في منطقة بالحاف مديرية رضوم محافظة شبوة، والتي تبعد عن عاصمة المحافظة عتق بحوالي 180 كلم، وعن رضوم عاصمة المديرية بحوالي 60 كلم، وتبعد عن المكلا بحوالي 140 كلم، ويعد من أكبر المشاريع في اليمن، وقد تم تخصيص مساحة للمشروع قدرها 20 كم<sup>2</sup> لإنشاء محطة التسييل وميناء التصدير.

تقع على الشركة مسؤولية اجتماعية، وتعمل الشركة على التواصل المجتمعي بين الشركة والقرى المجاورة للمشروع، أو ما يسمى في أدبيات الشركة (المجتمعات المحلية)، وقد استهدف الباحث الخمس القرى الأكثر قرباً من المشروع، المستهدفة بمشاريع التنمية المستدامة حسب مصادر الشركة، وهي: (عياذ، صعدة، عميق، الظاهرة، لعبل) القريبة من أنبوب الغاز. موقع (الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، 2022م (WWW.YEMENLNG.COM)).

وفي هذا الفصل سنتحدث في المبحث الأول عن الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال من حيث الموقع، والأهمية، وحقول الإنتاج في مأرب، وخط الأنبوب الرئيس، والخطوط الفرعية، والتكنولوجيا المستعملة في المحطة، ومحطات رئيسة في عمر الشركة، ومشاريع التنمية المستدامة التي قامت الشركة بتنفيذها في تلك المناطق المذكورة، وأما المبحث الثاني فسيكون عن وصف خصائص العينة، والمبحث الثالث عن وصف متغيرات الدراسة وأبعادها، والمبحث الرابع عن اختبار فرضيات الدراسة.

### أولاً: التسمية وشعار الشركة وموقعها:

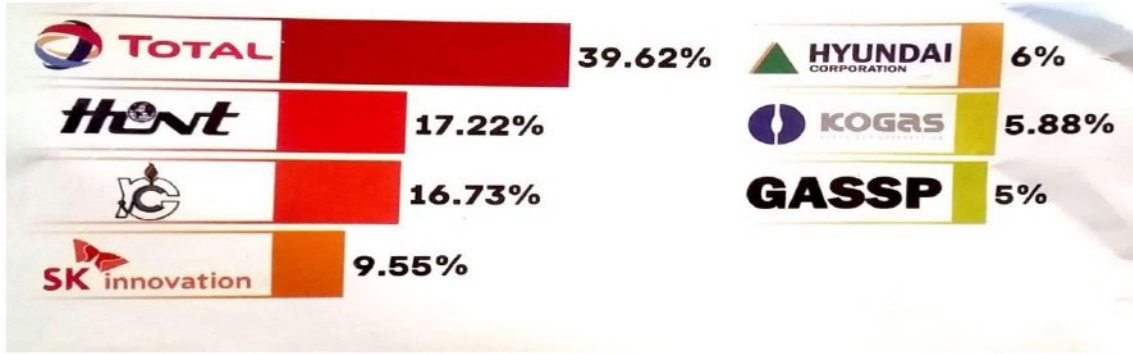
#### 1- تسمية الشركة:

تسمى الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال (YLNG)، وتتألف الشركة من سبع شركات ومؤسسات مساهمة، هي:

أ- شركة توتال (39.62%) وهي الشركة المديرة للمشروع.

ب- شركة هنت للنفط (17.22%).

- ج- الشركة اليمنية للغاز (16.73%).  
د- مؤسسة (SK) الكورية الجنوبية (9.55%).  
هـ- المؤسسة الكورية للغاز (5.88%).  
و- شركة هونداي (6%).  
ز- الهيئة العامة للتأمينات الاجتماعية والمعاشات (5%).



الصورة (1):

المصدر: (مجلة جورنال تصدرها الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، 2014م).

## 2- شعار الشركة:

هناك شعار خاص بالشركة يميزها عن غيرها من الشركات والمؤسسات والهيئات والمنظمات كما هو موضح أدناه.



الصورة (2):

المصدر: موقع (الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، 2022

م) (WWW.YEMENLNG.COM).

ويمكن توضيح مصطلح (YEMEN LNG COMPANY) بأنه اختصار لعدة من الكلمات

الإنجليزية، كما يأتي:

Y	Yemen	اليمن
L	Liquid	المسال
N	Nature	الطبيعي
G	Gas	الغاز
C	Company	الشركة
YLNG		الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال

المصدر: من إعداد الباحث.

3- موقع محطة تسييل الغاز وتصديره: (الموقع الإلكتروني للشركة اليمنية للغاز الطبيعي

المسال، 2022م) (WWW.YEMENLNG.COM).

فيما يخص الموقع قامت الشركة بإنشاء محطة تسييل الغاز الطبيعي والمنشآت الأخرى التابعة للمحطة في منطقة بالحاف الواقعة على شاطئ محافظة شبوة مديرية رضوم، على بُعد (140) كلم جنوب غرب المكلا، وعلى بُعد (400) كلم شرق محافظة عدن، و(180) شرق محافظة شبوة، وقد تم تخصيص مساحة قدرها (20) كلم<sup>2</sup> في منطقة بالحاف لإنشاء محطة تسييل الغاز، وكذلك ميناء التصدير.

وقد تمت أول عملية مسح للمواقع المحتملة لإنشاء محطة التسييل في العام 1995م، وكانت الغاية الأساسية هي اختيار موقع لإنشاء المحطة ومسار الأنبوب، يجمع بين تحقيق الجدوى الاقتصادية للمشروع وتقليل حجم الآثار البيئية والاجتماعية التي ستترتب على اختيار الموقع. وبما أن موقع إنتاج الغاز ثابت وغير متغير في محافظة مأرب بطبيعة الحال؛ تم دراسة المواقع البديلة التي تربط وحدات الإنتاج بالبحر، وعُدَّت تلك البدائل غير مناسبة؛ لكون خط الأنبوب يمر عبر تضاريس جغرافية صعبة كالجبال والوديان الضيقة وبعض المناطق التي تشهد نمواً سكانياً سريعاً، واعتمد القرار على مسح تم إجراؤه في يونيو 1995م لستة مواقع ممكنة لإنشاء محطة التسييل والتصدير، وخضعت تلك المواقع لدراسات مقارنة أولية في وقت لاحق، وخلصت تلك الدراسات الإضافية إلى اختيار ثلاثة مواقع وهي: (عُب دكنة)، و(رأس عمران)، و(بالحاف)، والتي أُجريت عليها بعد ذلك بشكل مفصّل دراسات إضافية.

وخلص المسح الشامل والمقارنة بين المواقع المحتملة إلى أن منطقة (بالحاف) تعد الموقع الأفضل لتشييد محطة التسييل وميناء التصدير، وذلك لعدة من الأسباب، وأدى هدف تقليل حجم الآثار في البيئة والسكان دورًا حيويًا في عملية اتخاذ القرار بشأن اختيار الموقع، فمنطقة بالحاف الساحلية تتمتع بمعدل منخفض من المخاطر الطبيعية والجغرافية، وتتمتع بحماية طبيعية من الرياح الموسمية، الأمر الذي يُغني عن إنشاء كاسر للأمواج، ويؤمن معه توقف عمل المحطة لأسباب قد ترتبط بتقلبات البحر، كما أن العمر الطبيعي الذي يتمتع به الميناء يقلل من الحاجة إلى إنشاء رصيف بحري طويل لتغذية الناقلات، ويُغني عن عمليات تجريف قاع البحر لزيادة عمقه، مما يسمح باستقبال ناقلات الغاز العملاقة.

وفي أغسطس عام 2005م بدأ العمل في بالحاف في محطة التسييل والتصدير، وفي مارس 2007م تم تشغيل رصيف إنزال المعدات، وأصبح قادرًا على تفريغ حمولة سفن الشحن البحرية المحملة بالمعدات اللازمة لإنشاء المشروع، ولذلك يسمح العمق الطبيعي للميناء باستقبال الناقلات العملاقة الخاصة بنقل الغاز الطبيعي المسال بطاقةٍ استيعابيةٍ تتراوح بين (70000) م<sup>3</sup> و(205000) م<sup>3</sup>، وتم تصدير أول شحنة غاز في شهر نوفمبر 2009م.

ويتم حاليًا إنتاج الغاز الطبيعي المصاحب للنفط الخام من حوالي (450) بئرًا نشطًا داخل الجمهورية اليمنية، وسيتم إنتاج معدلات مرتفعة من احتياطي الغاز من الحقول النفطية المنتجة حاليًا، وتوجد وحدتان لمعالجة الغاز، وهما وحدة المعالجة المركزية، ووحدة أسعد الكامل، وتقدر الطاقة الإجمالية لهاتين الوحدتين بنحو (1.8) مليار قدم مكعب في اليوم الواحد، وتقوم بمعالجة الغاز المصاحب للنفط من خلال إزالة المواد المكثفة واستخلاص الغاز البترولي المسال، لا سيما مادتي البروبين (هيدروكربون غازي)، والبيوتين (مركب غازي ملتهب يوجد في البترول)، أما في الوقت الراهن فإن الغاز الجاف الناتج عن عملية المعالجة يُعاد حقنه مجددًا في الحقول؛ لتعزيز عملية استخراج وإنتاج النفط.

إن هدف مشروع الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال هو الاستفادة من هذا الغاز المصاحب، وإعطاؤه قيمة تجارية من خلال تحويله إلى حالة غازية، ثم تصديره على وفق المتطلبات الفنية، وينبغي إدخال بعض التعديلات على وحدات استخلاص السوائل الثلاث في وحدات إنتاج ومعالجة الغاز بمأرب (اثنتان في حقل أسعد الكامل، والثالثة في وحدة المعالجة

المركزية)؛ بغرض ربط تلك المنشآت بأنبوب الغاز الرئيس، وكذلك نقل الغاز بين وحدتي إنتاج ومعالجة الغاز بمأرب.

إضافةً إلى ذلك سيتم إنشاء وحدة إضافية لاستخلاص السوائل من الغاز الخام من خلال التبريد، وستتمتع هذه الوحدة الجديدة بمعدل الطاقة الإنتاجية نفسه للوحدات الإنتاجية الثلاث الأخرى، ويتوقع أن تنتج تحديداً ما مقداره (420) مليون قدم مكعب في اليوم، إذ توفر تلك التعديلات مجتمعةً فرصةً أفضل للتحكم بمعدلات درجات حرارة الغاز الطبيعي؛ لتتوافق مع خواص وجودة الغاز المتفق عليها في ضمن عقود البيع المُبرمة سلفاً، وسيتم بعدها نقل الغاز المعالج على طول خط الأنبوب الرئيس؛ لتغذية محطة تسييل الغاز الطبيعي بمعدل (1.140) مليون قدم مكعب يومياً.

#### 4- محطات رئيسة في عمر الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال:

- أ- يناير 1995م: تأسيس الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال.
- ب- مارس 1997م: مصادقة البرلمان اليمني على اتفاقية تطوير الغاز.
- ج- أغسطس 2005م: الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال تُوقّع على عقود البيع والشراء مع شركة (كوجاز)، و(جي دي إف)، و(سويروتوتال) للغاز والطاقة.
- د- سبتمبر 2005م: بدء الأعمال الإنشائية لبناء محطة التسييل وخط أنبوب الغاز.
- هـ- مايو 2008م: الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال تُوقّع على اتفاقية قرض تمويل أجنبية للمشروع بقيمة (2,8) مليار دولار.
- و- مايو 2008م: الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال تستكمل إنشاء الأنبوب الرئيس لنقل الغاز بطول (320) كم ابتداءً من حقول الغاز في محافظة مأرب، وصولاً إلى محطة بالحاف محافظة شبوة.
- ز- نوفمبر 2008م: وصول أول كمية من الغاز إلى بالحاف عبر أنبوب الغاز الرئيس.
- ح- نوفمبر 2009م: تصدير أول شحنة من الغاز الطبيعي المسال اليمني من مرفأ بالحاف.
- ط- يونيو 2010م: التدشين الكامل لمشروع الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، وتشغيل خطي الإنتاج كليهما.
- ي- نوفمبر 2012م: الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال تنجز بنجاح متطلبات المقرضين.



يُعد مشروع الغاز الطبيعي المسال في بالحاف أكبر المشاريع العملاقة في اليمن، إن لم يكن على مستوى الوطن العربي، ولذلك كانت له عائدات ذات أهمية حيوية للبلد، وقد صرفت حوالي خمسة مليارات دولار لبناء المنشأة، وخصصت الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال موارد كبيرة لتدريب القوى العاملة المحلية، ولتمكين المجتمعات المحلية. (مجلة آفاق، مجلة صادرة عن شركة توتال يمن، العدد (19)، 2015م).

#### 5- المسؤولية الاجتماعية لشركة الغاز (محل الدراسة):

إن قناعة شركة الغاز بمسؤوليتها الاجتماعية تتطلب تقديرًا خاصًا لرسالة العلاقات العامة الأخلاقية التي تترك مسؤوليتها الاجتماعية نحو السكان، بخلاف بعض المؤسسات التي تعدّ العلاقات العامة الأخلاقية نوعًا من الترف، فهي لا تترك حتمًا دورها في المجتمع، وعند هذا النوع من المؤسسات ليس للعلاقات العامة مكان في البيئية التنظيمية، ولذلك تأخذ الشركة مسؤولياتها الاجتماعية والاقتصادية بعين الجدية، وصاغت في هذا الإطار سياسة لإدارة وتخفيف الآثار الاقتصادية والاجتماعية ذات العلاقة بالمشروع.

وتغطي هذه السياسة أيضًا دور الشركة في تبني مبادرات تسهم على المدى البعيد في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات التي يعمل فيها المشروع، وترسم هذه السياسة الآلية لإدارة القضايا التي حددتها دراسة تقييم الأثر البيئي والاجتماعي الأولية؛ بغية تحقيق الفائدة القصوى للمجتمعات، وترسي الأسس للنهج الإستراتيجي الذي تعتمده الشركة اتباعه في تنفيذ المشاريع التنموية المجتمعية، الذي يمثل أحد الأهداف العامة للشركة على المدى البعيد في ترك أثر تنموي إيجابي ومستدام في المناطق المحيطة بالمشروع واليمن ككل. (الموقع الإلكتروني للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، 2022م) ([WWW.YEMENLNG.COM](http://WWW.YEMENLNG.COM)).

وتنظّم جميع أنشطة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال ذات العلاقة بمعالجة الآثار البيئية والاجتماعية (10) مبادئ أساسية، وتلتزم الشركة بتنفيذها والتعامل مع تلك الآثار المحتملة، واتخذ فريق متخصص في الشركة في مجال التنمية المستدامة سلسلة من الخطوات التي تحدد الإجراءات الإدارية والعملية؛ للتخفيف من الآثار المحتملة للمشروع في مختلف المجالات، ومن بين تلك الخطط -على سبيل المثال- خطة الاستثمار البيئي والمجتمعي، وخطة إدارة العلاقات المجتمعية، وخطة إدارة موقع عمل إنشاء المشروع، وكذا خطة التشاور العام ونشر المعلومات.

إضافةً لذلك، وبهدف تنظيم علاقة الشركة مع أفراد المجتمع والجهات المعنية الموجودة في منطقة المشروع؛ وظّفت الشركة مسؤولي تنسيق مجتمعي يمينيين؛ لأنهم حلقة الوصل الرئيسية مع المجتمعات المحلية وقادتها في تنفيذ خطة العلاقات الاجتماعية للشركة، ويأتي ذلك من خلال تنفيذ مسوح مجتمعية أساسية، ولقاءات تشاورية مع التجمعات السكانية الواقعة في منطقتي عمل المشروع. وهذا سنعرضه في المبحث الثالث، وهو مشاريع التنمية المستدامة التي نفذتها الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في المناطق المجاورة للشركة (محل إجراء الدراسة الميدانية).

**6- مشاريع التنمية المستدامة:** (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 38-41):

تُعَدُّ مشاريع التنمية المستدامة جزءاً من المسؤولية الاجتماعية لشركة الغاز، وقد نفّذت الشركة عدداً من مشاريع التنمية المستدامة، إذ يتم إعداد المشاريع التنموية وتجهيزها؛ لتلبية احتياجات المجتمعات المستهدفة، بحيث يكون لها الأثر الإيجابي على المدى البعيد، ولإيجاد البنية التحتية لإحداث التنمية.

لكن قبل الحديث عن تلك المشاريع لا بد من الإشارة إلى أن الإحصائيات والأرقام التي حصلنا عليها من مجلات تصدرها الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بعنوان (مشاريع التنمية المستدامة)، وتحتوي على إحصائيات وأرقام عن مشاريع التنمية المستدامة في المناطق المجاورة للشركة محل الدراسة، وكذلك للمشاريع المنفذة في المناطق المجاورة لخط الأنابيب.

ولم يتسَّنْ لنا الحصول على أرقام وإحصائيات، خاصة في المناطق المذكورة؛ نتيجة لإغلاق مكاتب الشركة، وكذلك مغادرة موظفي التنمية المستدامة للشركة؛ بسبب الوضع الراهن، وتلتزم الشركة تجاه المجتمعات المحلية، وتعمل على تنفيذ برامج التنمية المستدامة، فتدعم تشكيلة من المشاريع، بما في ذلك مبادرات في مجالات التربية والصحة وتوليد الطاقة، وبرامج التوعية المجتمعية، ومن المشاريع التنموية المستدامة ما يأتي:

#### **أ- مشاريع التعليم والتأهيل:**

إن معدل النمو السكاني في اليمن مرتفع، ويقابله زيادة الاحتياج للخدمات التعليمية، ومما يزيد الأمر تعقيداً عدم توافر فرص التعليم، وتستهدف الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال من خلال البرامج التعليمية رفع معدل التحاق الطلاب بالمدارس، وخاصة الفتيات، وتوفير فرص تأهيلية، وبناء القدرات، وتعزيز نوعية التعليم والتدريب في المناطق المجاورة للمشروع، وتوفير

فرص الحصول على منحة داخل اليمن وخارجها للشباب من أنحاء البلاد المختلفة، وكان من أهم البرامج التعليمية التي نفذتها الشركة الآتي:

- بناء وتجديد أكثر من (5) مدارس، ويشمل ذلك مساكن المعلمين، و(57) فصلاً دراسياً، والمرافق.
- توفير وسائل المواصلات للطلاب في المناطق النائية؛ لتقليل نسبة الغياب المدرسي والانقطاع عن الدراسة.
- توفير (200) منحة دراسية سنوياً للشباب من أنحاء البلاد المختلفة للدراسة في فرنسا واليمن، منها (160) منحة مخصصة للطلاب من محافظتي مأرب وشبوة.
- تأسيس أكاديمية تكنولوجيا الغاز الطبيعي المسال في بالحاف ببرنامج تعليمي يضم (300) مجال، وأجهزة محاكاة متطورة؛ لتوفير فرص تعليم تقنية على مستوى عالمي.
- إطلاق برنامج دبلوم عالٍ في مجال الغاز الطبيعي المسال الأول من نوعه في اليمن.
- توفير مائة وخمسين ألف ساعة تدريبية ببالحاف سنوياً للعمل في الشركة بالتعاون مع المعهد الفرنسي للبترول.
- التكفل بتأهيل أربعين طالباً بحرياً يمنياً حتى يومنا هذا في علوم الهندسة البحرية في كل من ماليزيا والهند وبريطانيا.
- إشراك أكثر من اثني عشر ألف عامل لتشييد الغاز الطبيعي المسال، وفيهم عدد من أبناء المناطق المجاورة.
- توزيع ثلاثة آلاف حقيبة مدرسية مع ملحقاتها في (8) مدارس في المناطق المستهدفة.



الصورة (3): لوحة تنفيذ مشروع مدرسة الجويري. الصورة (4): باصات نقل التلاميذ إلى بئر علي.



الصورة (5): سكن المعلمات بمنطقة الجويري  
الصورة (6): مدرسة لعبل التي شيدها الشركة  
بمديرية جردان

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص38-

41).

#### ب- المشاريع الصحية:

إن إمكانية الحصول على الخدمات الصحية في المناطق الريفية محدودة بصفة عامة، مع وجود نسبة ضعيفة فقط للسكان الذين يمكنهم الوصول إلى المرافق والخدمات الصحية. ويستهدف برنامج المشاريع الصحية للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال العمل مع الشركاء المحليين لرفع مستوى الخدمات الصحية للمجتمعات المجاورة، وكذلك رفع مستوى المعرفة والوعي لديهم في قضايا الصحة والتغذية والصرف الصحي. وكان من أهم البرامج الصحية التي نفذتها الشركة الآتي:

- تشييد مستشفى بسعة (30) سريرًا في العام 2012، يستفيد منه أبناء المناطق الساحلية بالقرب من بالحاف، ويضم المشروع تجهيز المستشفى كاملاً بالأثاث والمعدات الطبية.
- تمويل برامج وحملات رش صحية؛ لزيادة الوعي الصحي لدى المواطنين.
- تزويد مستشفى عتق بمحافظة شبوة بمعدات طبية حديثة.
- توفير (40) منحة دراسية في مستشفيات محلية في العام 2012م لمجموعة من الأطباء، والممرضات، والقابلات، وفني الأشعة السينية، وفني مختبرات، من محافظة شبوة، ويمتد لمدة ثلاث سنوات.
- تنفيذ مسح لـ(12) وحدة صحية في المناطق المستهدفة من محافظة شبوة؛ لتقييم احتياجاتها.
- صيانة مستشفى الرئيس بمحافظة مأرب، وتوفير وحدة إسعاف مزودة بمعدات العناية المركزية.
- دعم مركز غسيل الكلى بمنطقة عزان محافظة شبوة.



الصورة (7): صورة لمستشفى عين بامعبد المتوقف قيد الإنشاء

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 48).

#### ج- المشاريع الزراعية:

يُعد القطاع الزراعي في اليمن مصدراً رئيساً للتوظيف، إذ يستوعب نسبة عمالة عالية تصل إلى (55%) من مجموع السكان، وفي المناطق المجاورة لمشروع الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال تشكل الزراعة نسبة (50%) من مصادر الدخل، لكن البنى الأساسية وأساليب الزراعة التي يتبعها المزارعون غير منظمة وبدائية، وهذا الأمر يجعل الأسر عُرضةً لظروف قاسية، مثل: التغيير المناخي، وارتفاع أسعار المواد الغذائية.

الأهداف الرئيسية من برنامج التنمية الزراعية الذي تنفذه الشركة تسعى لمساعدة المزارعين على تحسين المحاصيل الزراعية، وتحسين أنظمة الري، وتوفير حماية من السيول، وتحسين صحة ثروتهم الحيوانية، ومن ثمَّ تحسين مستوى الدخل والتغذية للأسرة، وكان من أهم برامج التنمية الزراعية التي نفذتها الشركة الآتي:

- تنفيذ حملات تحصين المواشي بمشاركة متدربات بيطريات؛ لأن مهمة تربية المواشي هي من مهام النساء في المناطق المجاورة لمشروع الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال.
- تشييد الحواجز المائية، وتأهيل قنوات الري وبنابيع المياه، وتقديم مساعدات وإرشادات زراعية، وتنفيذ مشاريع تشمل أنظمة ري وتسوير أراضي زراعية؛ بهدف زيادة تحسين المحاصيل.
- بناء دفاعات السيول؛ لحماية الأراضي الزراعية من السيول، والحد من تآكل التربة.



الصورة (9): أحد المزارعين المستفيدين من

المشاريع الزراعية



الصورة (8): بركة ماء بعد تأهيلها في منطقة

عين بامعبد

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 28).

#### د- مشاريع المياه:

تعد اليمن إحدى دول المنطقة التي تعاني من شحة شديدة في المياه، وانخفاض مقلق في مستوى الموارد المائية. وفي المناطق المجاورة لمشروع الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال يحتل موضوع الحصول على المياه الأولوية في قائمة المشاريع؛ إذ يستهدف برنامج المياه الذي تنفذه الشركة رفع حجم مصادر مياه الشرب النظيفة لدى المجتمعات المحلية، وتحسين قدراتهم في الحفاظ على هذه الموارد وإدارتها، وكان من أهم برامج المياه التي نفذتها الشركة الآتي:

- توسيع شبكات المياه، وإعادة تأهيل البرك المائية (الكرفان) وخزانات المياه.
- تنفيذ مشاريع مياه القرى الساحلية القريبة من محطة تسهيل الغاز في بالحاف من خلال محطة تحلية المياه بالمحطة.
- تشييد السدود الصغيرة وتوسيعها وتحديثها، وخزانات وآبار المياه ومضخاتها.
- تنفيذ حملات توعوية عن مياه الصرف الصحي، بالتزامن مع تنفيذ المشاريع.



الصورة (10): خزان ماء في منطقة جعنة المجاورة لموقع الشركة الصورتان (11) و(12) البرك المائية (تعرف محلياً باسم كرفان) في منطقة الشرفاء- مديرية جردان، بعد توسعتها وإعادة تأهيلها.



الصورة (12)

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 70).

هـ - مشاريع الدعم الإنساني:

يركز هذا البرنامج على تقليل حجم المخاطر، ورفع القدرات للجماعات الضعيفة في المجتمع، ومساعدتها في التغلب على الأزمات، ومن هذه البرامج:

- دعم اللاجئين المنكوبين الواصلين إلى شواطئ بالحاف، ونقلهم إلى مركز استقبال مؤقت، وهناك يتم توفير الطعام والماء والرعاية الطبية الطارئة لهم، قبل نقلهم إلى مراكز إيواء اللاجئين.
- حصول جمعية التكافل الإنساني المدعومة من الشركة على جائزة (نانسي) في (2011) المقدمة من مفوضية شؤون اللاجئين التابعة للأمم المتحدة.
- تزويد المعاقين حركياً بمعدات طبية، وإقامة دورات إرشادية لهم عن كيفية استعمالها وصيانتها.
- تزويد المجتمعات المحلية المجاورة بالوقود خلال أزمة نقص المشتقات النفطية.



الصورة (13): معدات طبية للمعاقين حركياً في منطقة جلعة

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 81)

- دعم البلاد بشحنة طارئة من الغاز المنزلي بمقدار أربعة وعشرين ألف طن؛ لمواجهة أزمة نقص الغاز المنزلي في العام 2011م.

#### و- مشاريع الكهرباء:

تشير التقديرات إلى أن نسبة السكان في المناطق الريفية الذين يحصلون على الطاقة الكهربائية لا تزيد عن (20%)، وهذا يشمل المناطق السكنية المجاورة لمحيط المشروع في الحاف محافظة شبوة، وترمي الشركة من برنامجها الخاص بالطاقة الكهربائية إلى توفير الكهرباء لأكثر من خمسة عشر ألف نسمة في المناطق المستهدفة، وذلك بعدد من البرامج، مثل: بناء خطوط الشبكة الكهربائية، وإعادة تأهيلها، وتوفير المولدات، ونقل الطاقة الكهربائية من محطة بالحاف، ومن هذه البرامج:

- تنفيذ مشروع كهرباء المناطق الساحلية بقدرة (3) ميغاوات، بمد الكهرباء من محطة تسهيل الغاز في الحاف إلى قرى: جلعة، والجويري، وعين بامعبد، وبئر علي، وقرى أخرى مجاورة؛ ليستفيد منها أكثر من اثني عشر ألف شخص، وأخيرًا تم ربط مدينة رضوم عاصمة المديرية وضواحيها.
- تمويل مشروع كهرباء خمس قرى أخرى بمديرية جردان، يستفيد منه حوالي (2000) شخص.
- توفير مولد كهربائي يعمل بالديزل بقدرة (300) كيلو وات لمنطقه بئر علي الساحلية، يستفيد منه ثلاثة آلاف مواطن.
- توفير خلايا كهربائية تعمل بالطاقة الشمسية لإدارة المنازل في بعض القرى النائية.



الصورة (16): كهرباء منطقة جلعة الرابطة



الصورة (15): أعمدة الكهرباء



الصورة (14): عمال الكهرباء في أثناء الربط.

بين الموقع والقرى.

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 82)

#### ز- مشاريع العسل وتربية النحل:



تربيته النحل مهنة قديمة مارسها اليمنيون على مر التاريخ، والعسل الذي يتم إنتاجه من أزهار شجرة العلب (السدر) يكتسب أهمية كبيرة على مستوى العالم، وفي المناطق المجاورة للمشروع تُعد مهنة تربية النحل وإنتاج العسل راسخة منذ القدم، ويعتمد النحالون على تجارة العسل، وهو المصدر الرئيس لدخلهم.

ودعمًا لهذه المهنة تدعم الشركة النحالين من خلال تزويدهم بالمناحل الحديثة، ومعدات خاصة بتربية النحل، وبناء قدراتهم بالبرامج التدريبية عن التقنيات الحديثة المستعملة في تربية النحل وزراعة أشجار العلب، ومن أهم المشاريع التي نفذتها الشركة في هذا المجال:

- زراعة أكثر من اثني عشر ألف شجرة علب، وتوفير المياه وأسوار من السياج؛ لحماية أشجار العلب، وزيادة المصادر الطبيعية التي يُعتمد عليها في تربية النحل، ومن ثمَّ زيادة الإنتاج.
- تدريب أكثر من (700) نحّال في (55) قرية على طرق تربية النحل الحديثة، وتشمل خلايا النحل، وآلات فرز العسل والشمع والفيتامينات والأدوية.
- توزيع ما يزيد عن (3400) خلية نحل مطورة للنحالين خلال العامين (2011) و(2012).



الصورة (16): شتلات من شجرة العلب يتم زراعتها في منطقة الظاهرة- جردان؛ بهدف زيادة الإنتاج.

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 82).

#### ح- المشاريع النسوية:

يرمي هذا البرنامج إلى بناء قدرات المرأة وتطويرها، ودعم البنى التحتية من خلال معظم أنشطة الشركة بصفة مستدامة، ويساعد هذا البرنامج النساء على إدارة جمعيات نسوية تنموية في مناطقهن، وتأسيس مشاريع صغيرة مُدرة للدخل بصفة مستمرة.

- تمويل مشاريع هادفة لبناء قدرات النساء.
- رعاية الجمعيات النسوية التي تسهم بأنشطة متميزة في مجال تنمية المرأة.

- دعم الجمعيات النسوية في المناطق المستهدفة ببرامج مُدرةً للدخل.



الصورة (17): مشغولات نسوية من بئر علي

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 82).

#### ط- برنامج تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر:

المنشآت الصغيرة والأصغر: هي أي نشاط مُدرّ للدخل في مجال الصناعة والتجارة أو الخدمات، ويستعمل أقل من (50) عاملاً منهم المالك، وهي وسيلة لخلق فرص العمل؛ كونها تحقق دخلاً لمالكها من الاستعمال الأمثل للموارد المحلية المتاحة، وكذلك هي أداة من أدوات التخفيف من الفقر والحد من البطالة، ومن خلال برنامج (أستثمر) تسعى الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال إلى مساعدة الفئات الفقيرة، والمجتمعات المحلية، والشباب من كلا الجنسين، وتنمية قدراتهم لإقامة مشروعات صغيرة مُدرةً للدخل يمتلكونها ويديرونها بأنفسهم، منها:



الصورة (18): بقالة في الجويري في ضمن برنامج (أستثمر)

المصدر: (مجلة الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، ص 82).

- تمويل أدوات الاصطياد السمكي ومعداته.
- تمويل المناحل والأنشطة المرتبطة بها.
- تمويل تربية الثروة الحيوانية.
- تمويل مشروعات المرأة الريفية المختلفة.

- تمويل الأنشطة الحرفية والمهنية: نجارة، وحدادة، وسمكرة، وصيانة الأجهزة المنزلية، إلخ.

#### ي- مشاريع الاصطياد السمكي:

تعدُّ الثروة السمكية أهم مورد طبيعي في اليمن بعد النفط والمياه، إذ يشكل الاصطياد السمكي جزءاً مهماً من الاقتصاد الوطني، وتعتمد المجتمعات المحلية الساحلية المحيطة بمناطق عمل الشركة في الحاف على صيد الأسماك بوصفه مصدرًا رئيسًا للدخل والغذاء.

وتستهدف الشركة -من خلال البرامج التنموية المتعددة في هذا المجال- الحفاظ على تنوع الأحياء البحرية في المناطق الساحلية في الحاف، ودعم الصيادين؛ بهدف تنويع أنشطة الاصطياد، وتقليل أعمال الاصطياد الجائر التي تؤثر سلبيًا في تجمعات مصائد الأسماك والشعاب المرجانية، إلى جانب تحسين معدلات الاصطياد، ومن ثمَّ تحسين مصادر الدخل لدى الصيادين، ومن هذه المشاريع:

- بناء مشروع كاسر الأمواج بملايين الدولارات في منطقة جلعة؛ لتأمين رسو قوارب الصيادين في الشاطئ خلال موسم هبوب الرياح الموسمية.
- تركيب (12) مرعى لتجميع الأسماك منذ العام (2007)؛ بهدف جذب مزيد من الأسماك الموسمية مثل أسماك التونة النادرة، ومن ثم زيادة دخل الصيادين.
- توفير منح دراسية دبلوم التعليم المهني نظام عامين للشباب من المناطق الساحلية حول منطقة الحاف، وتشمل التخصصات: هندسة التبريد، والميكانيكا البحرية، والصناعات الغذائية البحرية.
- توفير جرارات ومقطورات للصيادين؛ بهدف تأمين سحب القوارب من البحر وإليه.
- إعادة استزراع أكثر من (1500) مستوطنة مرجانية، ونقلها إلى أماكن أكثر أمانًا، وذلك للحفاظ على التنوع البحري قبالة سواحل الحاف، بنسبة نجاح بلغت (90%).

## المبحث الثاني:

### وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية:

يتضمن هذا المبحث وصفاً وتحليلاً لخصائص عينة الدراسة، وعلى إجراءات الدراسة وذلك من خلال معرفة إجراءات جمع وتحليل البيانات، والأدوات المستخدمة في ذلك، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. ومن أجل الخروج بنتائج موضوعية ودقيقة قدر الإمكان حرص الباحث على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة بكل تفاصيلها وذلك من حيث شمولها على الخصائص الآتية:

1- الجنس.

2- العمر.

3- المؤهل العلمي.

4- المسمى الوظيفي.

5- الخبرة العملية.

وفيما يلي وصف وتحليل خصائص العينة الشخصية والوظيفية:

أولاً: خاصية الجنس لأفراد عينة الدراسة:

وقد كانت النتائج كما يظهرها الجدول (8).

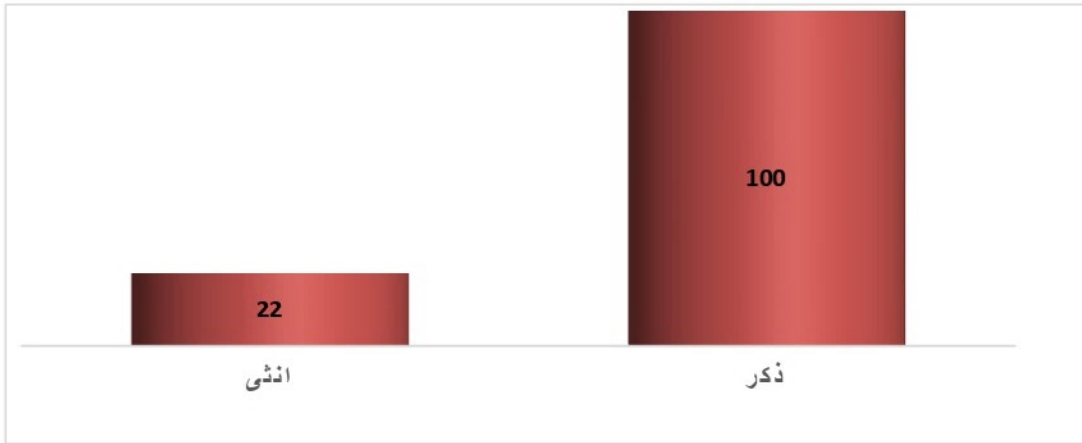
الجدول (8): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الخاصية	الفئات	العدد	النسبة المئوية %	الترتيب
الجنس	ذكر	100	82.0	1
	أنثى	22	18.0	2
	الإجمالي	122	100	-

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

من خلال نتائج الجدول (8) يلاحظ الباحث أن نسبة (82%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، وأن نسبة (18%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم من الإناث. ويلاحظ الباحث أن الدراسة شملت المبحوثين بنسب متفاوتة، ويعود ذلك إلى طبيعة العمل في المناطق الريفية التي

يغلب عليها الذكور؛ نتيجة للعادات والتقاليد في تلك المناطق، والشكل (5) يعرض توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.



الشكل (2): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

ثانياً: خاصية العمر لأفراد عينة الدراسة:

تم سؤال المبحوثين عن أعمارهم، وأعطوا إجابات عن ذلك مبينة في الجدول (9).

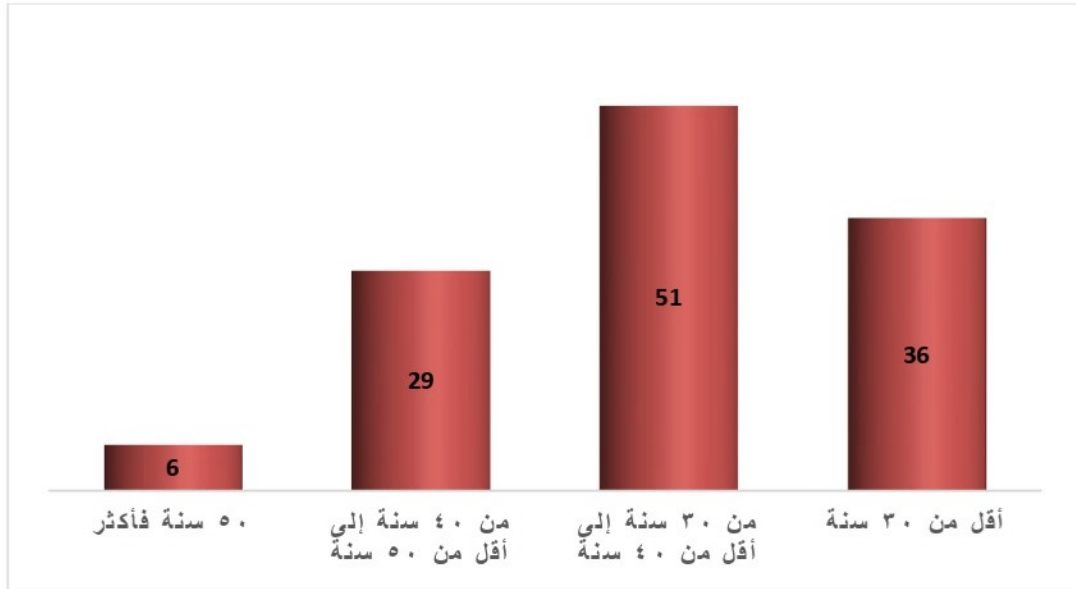
الجدول (9): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

الخاصية	الفئات	العدد	النسبة المئوية %	الترتيب
العمر	أقل من 30 سنة	36	29.5	2
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	51	41.8	1
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	29	23.8	3
	50 سنة فأكثر	6	4.9	4
الإجمالي		122	100	-

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

من خلال الجدول (9) يلاحظ الباحث أن نسبة (41.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين (30) و(40) سنة، وأن نسبة (29.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تقل أعمارهم عن (30) سنة، ونسبة (23.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما

بين (40) و(50) سنة، ونسبة (4.9%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين (50) سنة وأكثر. ويلاحظ الباحث أن المبحوثين يتوزعون بنسب متفاوتة بين فئات الأعمار المختلفة في مجتمع الدراسة، وأن الأغلبية منهم أعمارهم متوسطة. وهذا يرجع إلى رغبة الشباب وطموحهم في البقاء في الوظائف الحكومية. والشكل (6) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.



الشكل (3): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

ثالثاً: خاصية المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة:

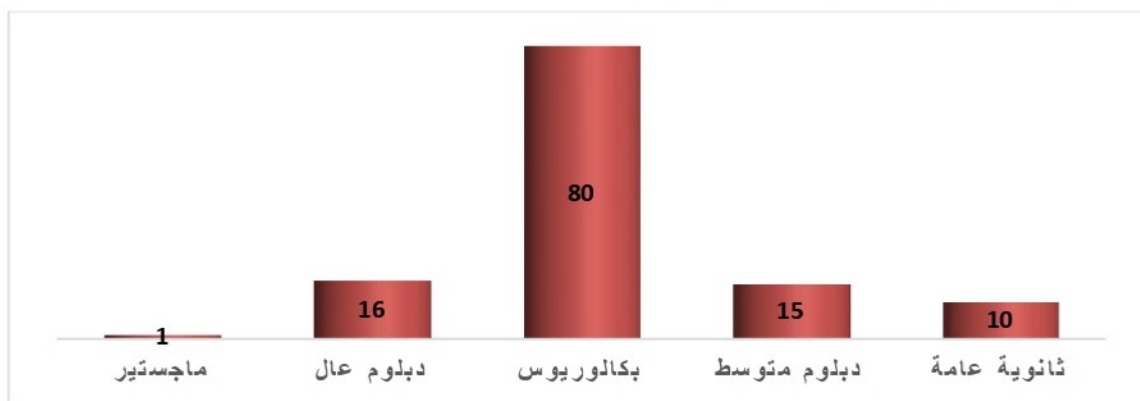
تم سؤال المبحوثين عن مؤهلاتهم العلمية، وأعطوا إجابات عن ذلك مبينة في الجدول (10).

الجدول (10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

الخاصية	الفئات	العدد	النسبة المئوية %	الترتيب
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	10	8.2	4
	دبلوم متوسط	15	12.3	3
	بكالوريوس	80	65.6	1
	دبلوم عالٍ	16	13.1	2
	ماجستير	1	0.8	5
الإجمالي		122	100	-

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

من خلال الجدول (10) نلاحظ أن نسبة (65.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس، ونسبة (13.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلاتهم العلمية دبلوم عالٍ، ونسبة (12.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلاتهم العلمية دبلوم متوسط، ونسبة (8.2%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلاتهم العلمية ثانوية عامة، أما نسبة (0.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلاتهم العلمية ماجستير. ويلاحظ الباحث أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون مؤهلات جامعية، بنسبة (79.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، وهذا يشير إلى اختيار عينة مناسبة من الكادر التربوي والصحي المؤهل، مما يعزز من نتائج الدراسة. والشكل (7) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.



الشكل (4): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

رابعاً: خاصية المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة

تم سؤال الباحثين عن مساهم الوظيفي، وأعطوا إجابات عن ذلك تم توضيحها في الجدول

(11).

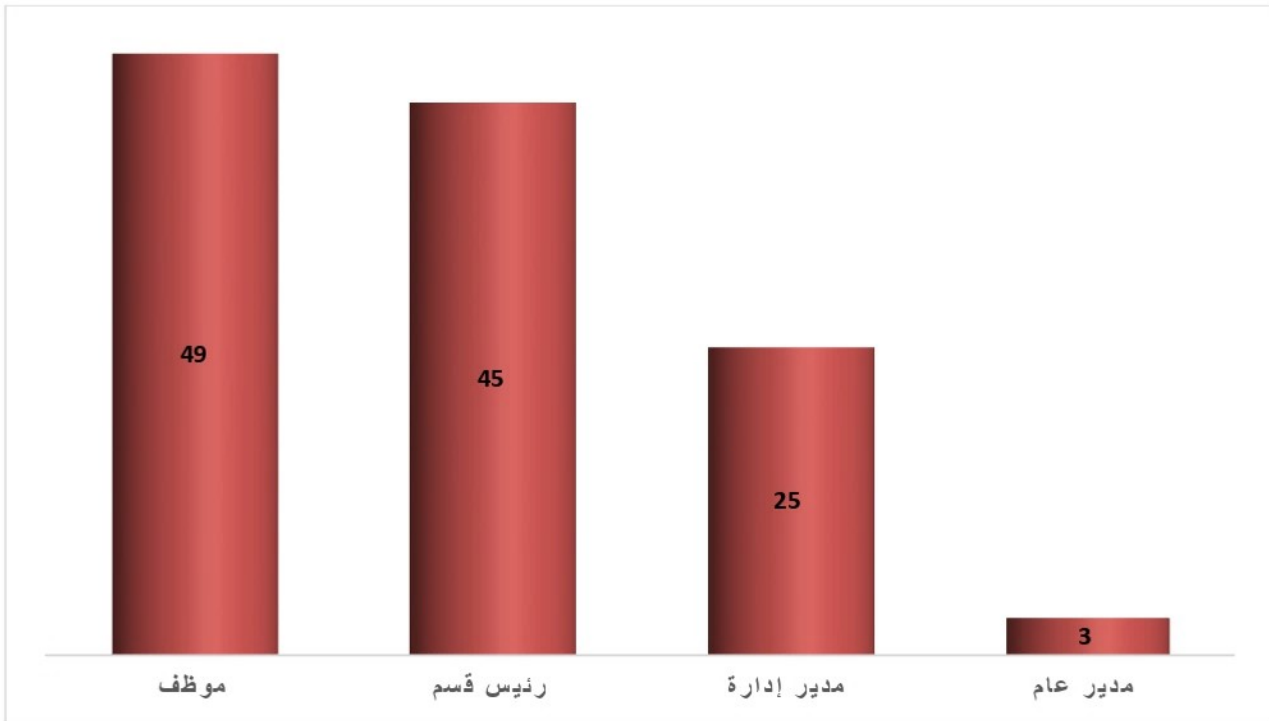
الجدول (11): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

الترتيب	النسبة المئوية %	العدد	الفئات	الخاصية
4	2.5	3	مدير عام	المسمى الوظيفي
3	20.5	25	مدير إدارة	
2	36.9	45	رئيس قسم	
1	40.2	49	موظف	

-	100	122	الإجمالي
---	-----	-----	----------

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

من خلال الجدول (11) يلاحظ الباحث أن نسبة (40.2%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم من الموظفين، ونسبة (36.9%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يشغلون وظيفة (رئيس قسم)، ونسبة (20.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يشغلون وظيفة (مدير إدارة)، أما نسبة (2.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة فيشغلون وظيفة (مدير عام). ويلاحظ الباحث أن الدراسة شملت المسميات الوظيفية المختلفة بنسب متفاوتة، وأن النسبة العالية كانت من الموظفين، مما يدل على أن غالبية عينة الدراسة تمثلت في الموظفين من الكادر التربوي والصحي وموظفي المجلس المحلي. والشكل (8) يعرض خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.



الشكل (5): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

خامساً: خاصية الخبرة العملية لأفراد عينة الدراسة:

تم سؤال الباحثين عن خبرتهم العملية، وأعطوا إجابات عن ذلك تم توضيحها في الجدول

(12).

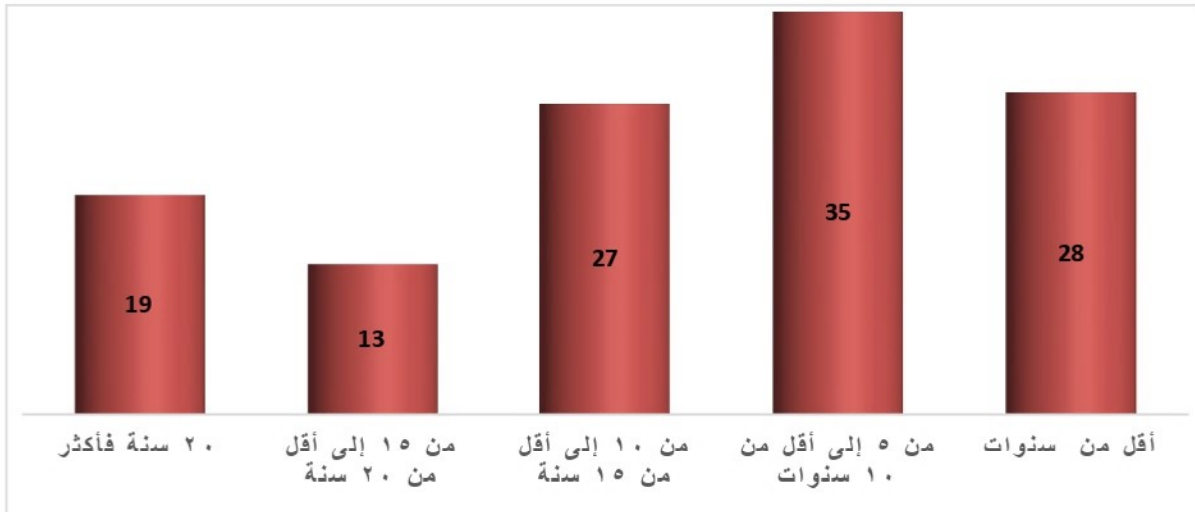


الجدول (12): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

الترتيب	النسبة المئوية %	العدد	الفئات	الخاصية
2	23.0	28	أقل من 5 سنوات	الخبرة العملية
1	28.7	35	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
3	22.1	27	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
5	10.7	13	من 15 إلى أقل من 20 سنة	
4	15.5	19	20 سنة فأكثر	
-	100	122	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

من خلال الجدول (12) يلاحظ الباحث أن نسبة (28.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم العملية ما بين (5) و(10) سنوات، ونسبة (23%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تقل خبرتهم العملية عن (5) سنوات، ونسبة (22.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم العملية ما بين (10) و(15) سنة، ونسبة (15.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم العملية ما بين (20) سنة وأكثر، أما نسبة (10.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة فتتراوح خبرتهم العملية ما بين (15) و(20) سنة. ونلاحظ أن الدراسة شملت فئات الخبرة العملية كافة بنسب متفاوتة، وهذا يرجع إلى تنوع أفراد العينة التي شملت جهات متعددة من كادر تربوي وصحي وأعضاء مجلس محلي. والشكل (9) يعرض خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية.



الشكل (6): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

### المبحث الثالث:

#### وصف وتحليل متغيرات وأبعاد الدراسة

##### أولاً: التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة

يتضمن هذا الجزء نتائج التحليل الوصفي التي تم التوصل إليها من تحليل البيانات الخاصة بأراء / إجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، لقيم المتغيرات المعنية في الدراسة، وقد تم قياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة من خلال استخراج المتوسطات الحسابية لهذه الإجابات، ومقارنتها بالمتوسط الفرضي الذي يمثل نقطة المنتصف على مقياس (ليكارد) المتدرج ذي الخمس النقاط، ثم تحديد مستوى الدلالة باستخدام أسلوب (Wilcoxon Test)، كما تم استخراج الانحراف المعياري والأوزان النسبية للمتغيرات، ولتحديد طول خلايا مقياس (ليكارد) الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى، ويساوي  $(4=5-1)$ ، ثم قسمته على أكبر قيمة في المقياس؛ للحصول على طول الخلية الصحيح، أي  $(4 \div 5 = 0.80)$ ، بعد ذلك أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس، وهو الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- من (1) إلى أقل من (1.80) يمثل (غير متوافر بشدة).
- من (1.80) إلى أقل من (2.60) يمثل (متوافر بدرجة ضعيفة).
- من (2.60) إلى أقل من (3.40) يمثل (متوافر بدرجة متوسطة).
- من (3.40) إلى أقل من (4.20) يمثل (متوافر بدرجة عالية).
- من (4.20) إلى (5.00) يمثل (متوافر بدرجة عالية جداً).

##### 1- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن القيادة الأخلاقية:

تتمثل القيادة الأخلاقية في الأبعاد الآتية:

- أ- بُعد العدل
- ب- بُعد توضيح الدور
- ج- بُعد النزاهة
- د- بُعد تفويض السلطة
- هـ- بُعد الصدق.

ولذلك تم التحليل الوصفي لكل بُعدٍ من الأبعاد الخمسة بصورة أحادية، وتم التحليل أيضًا بصور كلية للقيادة الأخلاقية كما يأتي:

#### أ- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد العدل

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد العدل بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (13).

**الجدول (13): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات**

#### أفراد عينة الدراسة عن بُعد العدل

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)
1	تطبق الشركة مبدأ العدل والمساواة في توزيع المشاريع على المجتمع المحلي.	2.32	0.90	46.4	ضعيف	4.75	0.00
2	تتبع الشركة مبدأ العدالة في ترشيح أفراد المجتمع المحلي للدورات التدريبية.	1.98	0.78	39.6	ضعيف	5.75	0.00
3	تلتزم الشركة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بتنفيذ	2.71	0.90	54.2	متوسط	2.35	0.00

						المشاريع في مختلف مناطق المجتمع المحلي.	
0.00	3.01	ضعيف	50.8	0.85	2.54	تلتزم الشركة بتطبيق اللوائح الداخلية وسياساتها وإجراءاتها بشكل عادل.	4
0.00	5.21	ضعيف	42.2	0.92	2.11	تتبع الشركة مبدأ العدالة في ترشيح المنح الدراسية بين طلاب المجتمع المحلي.	5
<b>0.00</b>	<b>4.21</b>	<b>ضعيف</b>	<b>46.6</b>	<b>0.87</b>	<b>2.33</b>	<b>ملخص العدل</b>	

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد العدل (2.33)، وهذا يعنى أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لتوافر فقرات بُعد العدل مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوافرة بدرجة ضعيفة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (1.80-2.60)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للعدل في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في بُعد العدل، إذ بلغت قيمته (0.87)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان ضعيفاً بوزن نسبي (46.6%)، ويشير ذلك إلى أن (46.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن العدل متوافر في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.
- يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر بُعد العدل أن متوسط درجات التوافر

للفقرات الخمس كافةً جاء أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وتراوح ما بين (1.98) و(2.71)، ومن ثمَّ كانت الإجابات في المستويين "متوافرة بدرجة ضعيفة" و"متوافرة بدرجة متوسطة"، وقد كانت أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تتبع الشركة مبدأ العدالة في ترشيح أفراد المجتمع المحلي للدورات التدريبية)، بوسط حسابي (1.98)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للفقرة، وانحراف معياري (0.78)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، بوزن نسبي ضعيف (39.6%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة رقم(3) القائلة: (تلتزم الشركة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بتنفيذ المشاريع في مختلف مناطق المجتمع المحلي)، بوسط حسابي (2.71)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقرة (في الحدود الدنيا للمقياس)، وبانحراف معياري (0.90)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، بوزن نسبي متوسط وفي حدوده الدنيا (54.2%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة معنوية بدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافةً ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد العدل في المجتمع المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0,05) للفقرات الخمس كافةً، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

#### ب- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد توضيح الدور:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد توضيح الدور، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (14).

الجدول (14): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد توضيح الدور

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)
1	تقوم الشركة بتوضيح الأهداف للمجتمع المحلي بشأن القضايا ذات الصلة بالمشاريع.	2.85	0.91	57.0	متوسط	3.85	0.00
2	تحدد الشركة بشكل واضح مناطق المجتمع المحلي المعنية والمستفيدة من المشاريع.	2.77	0.94	55.4	متوسط	3.51	0.00
3	تحدد الشركة قنوات الاتصال الفعالة لإنجاز المشاريع.	2.99	0.97	59.8	متوسط	3.30	0.00
4	تقوم الشركة دورياً بإجراء دراسة لتحديد احتياجات	2.5	0.91	50.0	ضعيف	3.64	0.00

						المجتمع المحلي من المشاريع.
0.00	3.54	ضعيف	51.8	0.96	2.59	5 تحدد الشركة أولويات مشاريع المجتمع المحلي التي تقوم بتمويلها.
0.00	3.57	متوسط	54.8	0.94	2.74	ملخص توضيح الدور

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد توضيح الدور (2.74)، وهذا يعني أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لفقرات توافر بُعد توضيح الدور مجتمعة معاً يقع عند المستوى "متوافر بدرجة متوسطة" (وفي الحدود الدنيا للمقياس)، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (3.40 - 2.60)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط (وفي حدوده الدنيا) لتوضيح الدور في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في بُعد توضيح الدور، إذ بلغت قيمته (0.94)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان مقبولاً، وبوزن نسبي متوسط، وفي حدوده الدنيا (54.8%)، ويشير ذلك إلى أن (54.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن توضيح الدور متوافر في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.
- يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر بُعد توضيح الدور أن متوسط درجات التوافر للفقرات الخمس كافة جاء أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وتراوح ما بين (2.50) و(2.99)، ومن ثمَّ كانت الإجابات في المستويين "متوافرة بدرجة ضعيفة" و"متوافرة بدرجة متوسطة"، وقد كانت أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تقوم الشركة دورياً بإجراء دراسة لتحديد احتياجات المجتمع المحلي من المشاريع)، بوسط حسابي (2.50)، ويشير إلى توافر ضعيف للفقرة، وانحراف معياري (0.91)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في



الفقرة، وبوزن نسبي ضعيف (50%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تحدد الشركة قنوات الاتصال الفعالة لإنجاز المشاريع)، بوسط حسابي (2.99)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقرة، وبانحراف معياري (0.97)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي متوسط (59.8%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنوية وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافةً ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة عن توضيح الدور في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) للفقرات الخمس كافةً، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

#### ج- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد النزاهة:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد النزاهة بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (15).

الجدول (15): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لمقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات

#### أفراد عينة الدراسة عن بُعد النزاهة

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon on (قيمة z)	مستوى الدلالة P. value
1	تتميز الشركة بالنزاهة في توزيع المشاريع للمجتمع المحلي.	2.24	0.85	44.8	ضعيف	4.12	0.00
2	تتيح الشركة للمجتمع المحلي الحصول على المعلومات	2.40	0.87	48.0	ضعيف	3.62	0.00

						الصحيحة بشأن تمويل المشاريع في أي وقت.
0.00	3.26	ضعيف	49.6	0.86	2.48	3 توزع الشركة المشاريع على المجتمع المحلي وفق معايير واضحة ومحددة.
0.00	4.30	ضعيف	45.0	0.83	2.25	4 تتم عمليات التوظيف بالشركة وفق معايير واضحة ومحددة
0.00	3.08	ضعيف	50.4	0.91	2.52	5 تراجع الشركة بشكل دوري مدى التزامها بالقوانين واتفاقيات تمويل مشاريع المجتمع المحلي.
<b>0.00</b>	<b>3.68</b>	<b>ضعيف</b>	<b>47.6</b>	<b>0.86</b>	<b>2.38</b>	<b>ملخص النزاهة</b>

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد النزاهة (2.38)، وهذا يعني أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لفقرات بُعد النزاهة مجتمعة معاً يقع عند المستوى "متوافر بدرجة ضعيفة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (2.60 - 1.80)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للنزاهة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في النزاهة، إذ بلغت قيمته (0.86)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان ضعيفاً، وبوزن نسبي (47.6%)، ويشير ذلك إلى أن (47.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن النزاهة متوافرة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.
- يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر بُعد النزاهة أن متوسط درجات التوافر للفقرات الخمس كافة جاءت أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وتراوح ما بين (2.24) و(2.52)، ومن ثمَّ كانت الإجابات في المستوى "متوافرة بدرجة ضعيفة"، وقد كانت

أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تتميز الشركة بالنزاهة في توزيع المشاريع للمجتمع المحلي)، بوسط حسابي (2.24)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للفقرة، وانحراف معياري (0.85)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي ضعيف (44.8%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة رقم (1) القائلة: (تراجع الشركة بشكل دوري مدى التزامها بالقوانين واتفاقيات تمويل مشاريع المجتمع المحلي)، بوسط حسابي (2.52)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للفقرة، وبانحراف معياري (0.91)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي ضعيف (50.4%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنوية وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافةً ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة عن النزاهة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) للفقرات الخمس كافةً، مما يشير إلى معنوية الاتجاه في قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، والذي يساوي (3).

#### د - التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد تفويض السلطة:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد تفويض السلطة بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (16).

الجدول (16): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات

#### أفراد عينة الدراسة عن بُعد تفويض السلطة

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon قيمة (z)	مستوى الدلالة P.val ue
1	تقوم الشركة بتوزيع السلطات اللازمة لتنفيذ قراراتها.	2.80	0.81	56.0	متوسط	4.20	0.00

2	تقوم الشركة بعقد شراكة مع بعض منظمات المجتمع المحلي وتفويضها بمتابعة تنفيذ المشاريع التي تمويلها.	3.23	0.91	64.6	متوسط	3.79	0.00
3	تقوم الشركة بتشكيل لجان متخصصة ومنتوعة، وتفوض إليها سلطات تحديد المشاكل واقتراح الحلول المناسبة.	2.83	0.84	56.6	متوسط	4.06	0.00
4	تفوض الشركة سلطة جمع المعلومات والبيانات إلى إدارة متخصصة في ذلك (إدارة تقنية المعلومات).	2.79	0.89	55.8	متوسط	3.57	0.00
5	تفوض الشركة بعض مؤسسات التنمية البشرية لإجراء دراسة بتحديد احتياجات المجتمع المحلي من الدورات التدريبية والمنح الدراسية.	2.80	0.91	56.0	متوسط	3.74	0.00
	<b>ملخص تفويض السلطة</b>	<b>2.89</b>	<b>0.87</b>	<b>57.8</b>	<b>متوسط</b>	<b>3.87</b>	<b>0.00</b>

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد تفويض السلطة (2.89)، وهذا يعني أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لفقرات بُعد تفويض السلطة مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة متوسطة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (3.40-2.60)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط لتفويض السلطة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في تفويض السلطة، إذ بلغت قيمته (0.87)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان مقبولاً، وبوزن نسبي متوسط (57.8%)، ويشير ذلك إلى أن (57.8%) من إجمالي أفراد

عينة الدراسة يرون أن تفويض السلطة متوافرة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

• يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر بُعد تفويض السلطة أن متوسط درجات التوافر للفقرات الخمس كافةً جاءت أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، باستثناء فقرة واحدة كانت أكبر من نقطة المنتصف في المقياس، وتراوحت ما بين (2.79) و(3.23)، ومن ثَمَّ كانت في المستوى "متوافرة بدرجة متوسطة"، وقد كانت أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تفويض الشركة سلطة جمع المعلومات والبيانات إلى إدارة متخصصة في ذلك (إدارة تقنية المعلومات))، بوسط حسابي (2.79)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقرة، وانحراف معياري (0.89)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي متوسط (55.8%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تقوم الشركة بعقد شراكة مع بعض منظمات المجتمع المحلي، وتفويضها بمتابعة تنفيذ المشاريع التي تمولها)، بوسط حسابي (3.23)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقرة، وبانحراف معياري (0.91)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي متوسط (64.6%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنويةً وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافةً ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو تفويض السلطة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) للفقرات الخمس كافة، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

#### ه- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد الصدق:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد الصدق بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (17).

الجدول (17): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد الصدق

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة P.value
1	تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن تنفيذ المشاريع.	2.59	0.98	51.8	ضعيف	3.54	0.00
2	تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن دفع التعويضات عند حدوث الأضرار بممتلكاتهم.	2.24	0.98	44.8	ضعيف	3.98	0.00
3	تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن تقييم المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية ومعالجتها.	2.54	1.03	50.8	ضعيف	3.59	0.00
4	تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه دعم الجمعيات النسوية في المجتمع المحلي ببرامج مُدرّة للدخل.	2.17	0.81	43.4	ضعيف	4.08	0.00
5	تفي الشركة بوعودها والتزاماتها للمقاولين بدفع مستحقاتهم المالية.	3.07	0.97	61.4	متوسط	3.59	0.00
	ملخص الصدق	2.52	0.95	50.4	ضعيف	3.76	0.00

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

• بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد الصدق (2.52)، وهذا يعني أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لفقرات بُعد الصدق مجتمعة معاً يقع عند المستوى "متوافر بدرجة ضعيفة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (2.60 - 1.80)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للصدق في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في بُعد الصدق، إذ بلغت قيمته (0.95)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان ضعيفاً، وبوزن نسبي (50.4%)، ويشير ذلك إلى أن (50.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن الصدق متوافر في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.

• يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر بُعد الصدق أن متوسط درجات التوافر للفقرات الخمس كافة جاءت أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، باستثناء فقرة واحدة كانت أكبر من نقطة المنتصف في المقياس، وتراوحت ما بين (2.17) و(3.07)، ومن ثمَّ كانت في المستويين "متوافرة بدرجة ضعيفة" و"متوافرة بدرجة متوسطة"، وقد كانت أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه دعم الجمعيات النسوية في المجتمع المحلي ببرامج مُدرّة للدخل)، بوسط حسابي (2.17)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للفقرة، وانحراف معياري (0.81)، ويشير إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي ضعيف (43.4%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تفي الشركة بوعودها والتزاماتها للمقاولين بدفع مستحققاتهم المالية)، بوسط حسابي (3.07)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقرة، وانحراف معياري (0.97)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي متوسط (61.4%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنويةً وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافة ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة عن الصدق في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) للفقرات الخمس كافة، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

### التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن القيادة الأخلاقية مجتمعة:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة بالقيادة الأخلاقية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك العناصر المتمثلة في: (العدل، توضيح الدور، النزاهة، تفويض السلطة، الصدق)، وتم عرضها في الجدول (18).

الجدول (18): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات

#### أفراد عينة الدراسة عن القيادة الأخلاقية

م	البُعد	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon n (قيمة z)	مستوى الدلالة P.value	الترتيب
1	العدل	2.33	0.87	46.6	ضعيف	4.21	0.00	5
2	توضيح الدور	2.74	0.94	54.8	متوسط	3.57	0.00	2
3	النزاهة	2.38	0.86	47.6	ضعيف	3.68	0.00	4
4	تفويض السلطة	2.89	0.87	57.8	متوسط	3.87	0.00	1
5	الصدق	2.52	0.95	50.4	ضعيف	3.76	0.00	3
-	ملخص القيادة الأخلاقية	2.57	0.90	51.4	ضعيف	3.82	0.00	-

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر أبعاد القيادة الأخلاقية (2.57)، وهذا يعني أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لتوافر أبعاد القيادة الأخلاقية مجتمعة معاً يقع عند المستوى "متوافر بدرجة ضعيفة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (1.80-2.60)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للقيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي



المسال- محافظة شبوة- اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في القيادة الأخلاقية، إذ بلغت قيمته (0.90)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان ضعيفاً، وبوزن نسبي (51.4%)، ويشير ذلك إلى أن نسبة (51.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن القيادة الأخلاقية متوافرة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

ومن هذا يستنتج الباحث الآتي:

الإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على: (ما مستوى القيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة؟)

• يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية أن متوسط درجات التوافر لأبعاد القيادة الأخلاقية جاءت أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وتراوح ما بين (2.33) و(2.89)، إذ حصل بُعد تفويض السلطة على المرتبة الأولى بوسط حسابي (2.89)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط لتفويض السلطة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وبوزن نسبي متوسط (57.8%)، وحصل بُعد توضيح الدور على المرتبة الثانية بوسط حسابي (2.74)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط لتوضيح الدور في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وبوزن نسبي متوسط (54.8%)، وحصل بُعد الصدق على المرتبة الثالثة بوسط حسابي (2.52)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للصدق في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وبوزن نسبي ضعيف (51.4%)، وحصل بُعد النزاهة على المرتبة الرابعة بوسط حسابي (2.38)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للنزاهة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وبوزن نسبي ضعيف (47.6%)، وحصل بُعد العدل على المرتبة الخامسة والأخيرة بوسط حسابي (2.33)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للعدل في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وبوزن نسبي ضعيف (46.6%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنويةً ودرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية لأبعاد القيادة الأخلاقية الخمسة ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة عن القيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ

كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) للأبعاد الخمسة، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

## 2- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن تحقيق التنمية المستدامة:

يتمثل تحقيق التنمية المستدامة في الآتي:

أ- بُعد التنمية الاجتماعية.

ب- بُعد التنمية الاقتصادية.

ج- بُعد التنمية البيئية.

ولذلك تم التحليل الوصفي لكل بُعد من أبعاد تحقيق التنمية المستدامة بصورة أحادية، وتم التحليل أيضاً بصور كلية لأبعاد تحقيق التنمية المستدامة كما يأتي:

### أ- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية الاجتماعية:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد التنمية الاجتماعية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (19).

الجدول (19): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات

أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية الاجتماعية

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon on (قيمة z)	مستوى الدلالة (P.value)
1	تقدم الشركة الدعم المالي للمؤسسات التعليمية في المجتمع المحلي.	2.70	1.04	54.0	متوسط	3.42	0.00
2	تقدم الشركة الدعم المالي للمؤسسات الصحية في المجتمع المحلي.	2.70	0.92	54.0	متوسط	3.42	0.00

3	تقدم الشركة الدعم المالي للمؤسسات الزراعية في المجتمع المحلي.	2.66	0.92	53.2	متوسط	3.57	0.00
4	تقوم الشركة بدعم الأنشطة الثقافية والرياضية في المجتمع المحلي.	2.3	0.89	46.0	ضعيف	3.90	0.00
5	تقوم الشركة بدعم الجمعيات الخيرية في المجتمع المحلي.	2.22	0.87	44.4	ضعيف	4.00	0.00
6	تقدم الشركة منحاً دراسية سنوية (داخلية أو خارجية) لطلاب المجتمع المحلي من خريجي الثانوية العامة.	2.15	0.97	43.0	ضعيف	4.11	0.00
7	تهتم الشركة بتحقيق أهداف اجتماعية تتوافق مع الأهداف الاقتصادية العامة للدولة.	2.38	0.84	47.6	ضعيف	3.79	0.00
	<b>ملخص التنمية الاجتماعية</b>	<b>2.44</b>	<b>0.92</b>	<b>48.8</b>	<b>ضعيف</b>	<b>3.75</b>	<b>0.00</b>

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد التنمية الاجتماعية (2.44)، وهذا يعني أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لفقرات توافر بُعد التنمية الاجتماعية مجتمعةً معاً يقع عند المستوى "متوافر بدرجة ضعيفة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (1.80 - 2.60)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للتنمية الاجتماعية بوصفها أحد أبعاد تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في التنمية الاجتماعية، إذ بلغت قيمته (0.92)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان ضعيفاً، وبوزن نسبي

(48.8%)، ويشير ذلك إلى أن نسبة (48.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن التنمية الاجتماعية متوافرة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

• يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر بُعد التنمية الاجتماعية بوصفه أحد أبعاد تحقيق التنمية المستدامة أن متوسط درجات التوافر للفقرات السبع كافة جاءت أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وتراوح ما بين (2.15) و(2.70)، ومن ثمَّ كانت في المستويين "متوافرة بدرجة ضعيفة" و"متوافرة بدرجة متوسطة"، وقد كانت أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة رقم (6) الفائلة: (تقدم الشركة منحاً دراسيةً سنويةً (داخليةً أو خارجيةً) لطلاب المجتمع المحلي من خريجي الثانوية العامة)، بوسط حساب (2.15)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للفقره، وانحراف معياري (0.97)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي ضعيف (43%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة الفائلة: (تقدم الشركة الدعم المالي للمؤسسات الصحية في المجتمع المحلي)، بوسط حسابي (2.70)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقره، وانحراف معياري (0.92)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي متوسط (54%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنويةً وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات السبع كافةً ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة عن التنمية الاجتماعية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) للفقرات السبع كافةً، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

#### ب- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية الاقتصادية:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد التنمية الاقتصادية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (20).

الجدول (20): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية الاقتصادية

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon قيمة (z)	مستوى الدلالة P.value
1	تقوم الشركة بخلق فرص عمل مستدامة لأفراد المجتمع المحلي.	2.25	0.94	45.0	ضعيف	4.57	0.00
2	تلتزم الشركة بتوفير فرص عمل مستدامة لذوي الاحتياجات الخاصة للمجتمع المحلي من خلال دعم مشاريع تعمل على تنميتهم.	2.03	0.82	40.6	ضعيف	5.21	0.00
3	تسهم الشركة في توفير فرص عمل مستدامة للنساء في المجتمع المحلي من خلال دعم المشاريع الصغيرة والأصغر.	1.98	0.88	39.6	ضعيف	5.48	0.00
4	تقوم الشركة بتمويل مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي بكفاءة وفاعلية عاليتين.	2.48	0.86	49.6	ضعيف	3.76	0.00
5	توفر الشركة دورات تدريبية للمجتمع المحلي من أجل تطوير مهاراتهم وقدراتهم.	2.43	0.90	48.6	ضعيف	3.76	0.00
	ملخص التنمية الاقتصادية	2.23	0.88	44.6	ضعيف	4.55	0.00

## المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2020م.

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

• بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد التنمية الاقتصادية (2.23)، وهذا يعني أن درجة إدراك أفراد عينة الدراسة لفقرات توافر بُعد التنمية الاقتصادية مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة ضعيفة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (1.80 - 2.60)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للتنمية الاقتصادية بوصفها أحد أبعاد تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في التنمية الاقتصادية، إذ بلغت قيمته (0.88)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان ضعيفاً، وبوزن نسبي (44.6%)، ويشير ذلك إلى أن نسبة (44.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن التنمية الاقتصادية متوافرة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.

• يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة توافر بُعد التنمية الاقتصادية بوصفه أحد أبعاد تحقيق التنمية المستدامة أن متوسط درجات التوافر للفقرات الخمس كافةً جاءت أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وتراوح ما بين (1.98) و(2.48)، ومن ثمَّ كانت في المستوى "متوافرة بدرجة ضعيفة"، وقد كانت أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تسهم الشركة في توفير فرص عمل مستدامة للنساء في المجتمع المحلي من خلال دعم المشاريع الصغيرة والأصغر)، بوسط حسابي (1.98)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للفقرات، وانحراف معياري (0.88)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي ضعيف (39.6%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تقوم الشركة بتمويل مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي بكفاءة وفاعلية عاليتين)، بوسط حسابي (2.48)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للفقرات، وانحراف معياري (0.86)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي ضعيف (49.6%).

• بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنويةً وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافةً ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التنمية الاقتصادية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى

الدلالة أقل من (0.05) للفقرات الخمس كافةً، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

### ج- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية البيئية:

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة ببُعد التنمية البيئية، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الفقرات، وتم عرضها في الجدول (21).

### الجدول (21): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن بُعد التنمية البيئية

م	الفقرة	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	مستوى الدلالة (P-value)
1	تلتزم الشركة باللوائح الصادرة عن الدولة المتعلقة بالبيئة.	2.65	0.86	53.0	متوسط	3.56	0.00
2	تُعد حماية البيئة من أهم مرتكزات قيم إدارة الشركة وثقافتها.	2.63	0.95	52.6	متوسط	3.49	0.00
3	تتجنب الشركة الإضرار بالبيئة عند تنفيذ أعمالها.	2.77	0.99	55.4	متوسط	3.35	0.00
4	تقوم الشركة بالإسهام في حل ومعالجة المشاكل البيئية التي تتسبب في حدوثها في المجتمع المحلي.	2.60	0.83	52.0	متوسط	3.77	0.00
5	تقوم الشركة بإعداد تقارير عن المحافظة على البيئة، ورفعها إلى السلطة المحلية بالمحافظة.	2.62	0.79	52.4	متوسط	3.99	0.00

0.00	3.63	متوسط	53	0.88	2.65	ملخص التنمية البيئية
------	------	-------	----	------	------	----------------------

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

ويلاحظ من بيانات الجدول المذكور ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد التنمية البيئية (2.65)، وهذا يعني أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لفقرات توافر بُعد التنمية البيئية مجتمعةً معاً يقع عند المستوى "متوافر بدرجة متوسطة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (2.60 - 3.40)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للتنمية البيئية بوصفها أحد أبعاد تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في التنمية البيئية، إذ بلغت قيمته (0.88)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان مقبولاً، وبوزن نسبي متوسط (53%)، ويشير إلى أن نسبة (53%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن التنمية البيئية متوافرة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.
- يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر بُعد التنمية البيئية بوصفه أحد أبعاد تحقيق التنمية المستدامة أن متوسط درجات التوافر للفقرات الخمس كافةً جاءت أقل من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وتراوح ما بين (2.60) و(2.77)، ومن ثمَّ كانت في المستوى "متوافرة بدرجة متوسطة"، إذ كانت أدنى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تقوم الشركة بالإسهام في حل ومعالجة المشاكل البيئية التي تتسبب في حدوثها في المجتمع المحلي)، بوسط حسابي (2.60)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقرة، وفي الحد الأدنى للمقياس، وانحراف معياري (0.83)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي متوسط، وفي حده الأدنى (52%)، وكانت أعلى تلك الفقرات توافراً هي الفقرة القائلة: (تتجنب الشركة الإضرار بالبيئة عند تنفيذ أعمالها)، بوسط حسابي (2.77)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للفقرة، وانحراف معياري (0.99)، ويشير ذلك إلى تقارب الآراء وتجانسها في الفقرة، وبوزن نسبي متوسط (55.4%).
- بصورة عامة: كانت قيم مستوى الدلالة الإحصائية معنويةً وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للفقرات الخمس كافةً ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة عن التنمية البيئية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم



مستوى الدلالة أقل من (0.05) للفقرات الخمس كافةً، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

**التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن متغيرات تحقيق التنمية المستدامة مجتمعة:**

تم التوصل إلى النتائج المتعلقة بأبعاد تحقيق التنمية المستدامة المتمثلة في: (التنمية الاجتماعية، التنمية الاقتصادية، التنمية البيئية)، ومتوسط درجات التوافر لكل منها، ومعنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة في المجتمع المحلي المجاور للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومستوى هذا التوافر، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لتلك الأبعاد، وتم عرضها في الجدول (22).

**الجدول (22): التحليل الوصفي ونتائج اختبار (ويلكوكسن) لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات**

**أفراد عينة الدراسة عن تحقيق التنمية المستدامة**

م	البُعد	الوسط الحسابي ن=122	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التوافر	Wilcoxon (قيمة z)	الدلالة (P. value)
1	التنمية الاجتماعية	2.44	0.92	48.8	ضعيف	3.75	0.00
2	التنمية الاقتصادية	2.23	0.88	44.6	ضعيف	4.55	0.00
3	التنمية البيئية	2.65	0.88	53	متوسط	3.63	0.00
	ملخص تحقيق التنمية المستدامة	2.44	0.89	48.8	ضعيف	3.98	0.00

**المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، 2022م.**

ويلاحظ من بيانات الجدول السابق ما يأتي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر أبعاد تحقيق التنمية المستدامة (2.44)، وهذا يعني أن درجة إدراك أفراد عينة الدراسة لتوافر أبعاد تحقيق التنمية المستدامة مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة ضعيفة"، إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (1.80 - 2.60)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف لتحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى

تقارب الآراء وتجانسها في أبعاد تحقيق التنمية المستدامة، إذ بلغت قيمته (0.89)، ويشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان ضعيفاً، وبوزن نسبي (48.8%)، ويشير إلى أن نسبة (48.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أن تحقيق التنمية المستدامة متوافر في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.

ومن هذا يستنتج الباحث الآتي:

- الإجابة عن السؤال الثاني الذي ينص على: (ما مستوى تحقيق الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة للتنمية المستدامة للمجتمع المحلي؟)

• يبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر أبعاد تحقيق التنمية المستدامة أن متوسط درجات التوافر لأبعاد تحقيق التنمية المستدامة جاء أدنى من نقطة المنتصف في مقياس (ليكارد) الخماسي، وقد حصل بُعد التنمية البيئية على المرتبة الأولى بوسط حسابي (2.65)، ويشير ذلك إلى توافر متوسط للتنمية البيئية، وبوزن نسبي متوسط (53%)، وحصل بُعد التنمية الاجتماعية على المرتبة الثانية بوسط حسابي (2.44)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للتنمية الاجتماعية بوصفها أحد أبعاد تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وبوزن نسبي ضعيف (48.8%)، وحصل بُعد التنمية الاقتصادية على المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (2.23)، ويشير ذلك إلى توافر ضعيف للتنمية الاقتصادية، وبوزن نسبي ضعيف (44.6%).

• بوجه عام: كان مستوى الدلالة معنوياً ودرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة ومتسقة من الناحية الإحصائية للأبعاد الثلاثة لتحقيق التنمية المستدامة ( $P < 0.05$ ) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة عن تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (ويلكوكسن)، ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) للأبعاد الثلاثة لتحقيق التنمية المستدامة، مما يشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس (ليكارد) الخماسي، الذي يساوي (3).

## المبحث الثالث:

### اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد القيادة الأخلاقية، والمتغير التابع المتمثل بتحقيق التنمية المستدامة بأبعاده الثلاثة مجتمعاً معاً: (التنمية الاجتماعية، التنمية الاقتصادية، التنمية البيئية)، وأسلوب الانحدار الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة معاً والمتغير التابع، وتم اعتماد طريقة (Enter) في الانحدار المتعدد، كما استخدم الباحث كل من اختبار (ويلكوكسن) Wilcoxon لعينتين مستقلتين، واختبار كروسكال واليس (KRUSKAL – WALLIS) لأكثر من عينتين مستقلتين؛ لاختبار الفروق وفقاً لخصائص أفراد عينة الدراسة، إذ تعد علاقة التأثير معنوية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig.) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وتعد علاقة التأثير غير معنوية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig.) أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة، وقد تم اختبار الفرضيات لكل فرضية على حدة كما يأتي:

#### الفرضية الرئيسة الأولى (H01-1):

لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الأخلاقية (بأبعادها المختلفة) في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.

ولاختبار هذه الفرضية تم اختبار الفرضيات المنبثقة منها، إذ تم استخدام الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة علاقة وتأثير كل بُعد من القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة كل على حدة، ثم استخدم الانحدار الخطي المتعدد؛ لمعرفة تأثير أبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في: (العدل، توضيح الدور، النزاهة، تفويض السلطة، الصدق) معاً في تحقيق التنمية المستدامة، كما يأتي:

#### أولاً: طريقة الانحدار الخطي البسيط:

تم استخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط وفق النموذج  $y=a+bx$ ، ولكل فرضية فرعية على حدة، كما يأتي:

#### الفرضية الفرعية الأولى (H01-1):

لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعدل في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن.

ولاختبار تأثير العدل قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة علاقة

العدل بتحقيق التنمية المستدامة، وتأثيره فيه، وفق النموذج  $y=a+bx$  حيث إن:

Y المتغير التابع: تحقيق التنمية المستدامة

X المتغير المستقل: العدل

A: ثابت الانحدار

B: مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وأهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول (23).

الجدول (23): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر العدل في تحقيق التنمية

المستدامة

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
العدل	ثابت الانحدار a	0.94	0.70	0.49	6.36	116.43	0.00
	معامل الانحدار b	0.64			10.79		
$y = 0.93 + 0.64x$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (23) وجود علاقة تأثير طردية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بالعدل في المتغير التابع المتمثل بتحقيق التنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.64) ، أي إنه كلما زاد العدل في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.64) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.70)، وهو معامل ارتباط طردي معنوي عالٍ، أي إنه كلما زاد العدل أدى ذلك إلى زيادة عالية في تحقيق التنمية المستدامة، والعكس صحيح، وهذان المعاملان -معامل الانحدار ومعامل الارتباط- نوا دلالة معنوية بحسب

ما أشار إليه اختبار (T) ، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المذكور آنفًا فتتمثل في معامل التحديد، وقد بلغت قيمته (0.49)، مما يشير إلى أن (49%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل على زيادة تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى العدل وحده، مع ثبات بقية الأبعاد الأخرى، في حين أن (51%) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار المذكور آنفًا ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة (f): (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05).

وبهذه النتائج توصل الباحث إلى أن العدل بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية له تأثير إيجابي عالٍ في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن. ومن خلال ذلك نتوصل إلى رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعدل في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن)، ونقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعدل في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

#### الفرضية الفرعية الثانية (2-H01):

لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوضيح الدور في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

ولاختبار تأثير توضيح الدور قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة

علاقة توضيح الدور بتحقيق التنمية المستدامة، وتأثيره فيه، وفق النموذج  $y=a+bx$  حيث إن:

Y المتغير التابع: تحقيق التنمية المستدامة

X المتغير المستقل: توضيح الدور

A: ثابت الانحدار

B: مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وأهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول (24).

الجدول (24): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر توضيح الدور في تحقيق التنمية المستدامة

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
توضيح الدور	ثابت الانحدار a	0.82	0.74	0.55	5.72	145.05	0.00
	معامل الانحدار b	0.59			12.04		
$y = 0.82 + 0.59x$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (24) وجود علاقة تأثير طردية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل في توضيح الدور، في المتغير التابع المتمثل في تحقيق التنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.59) ، أي إنه كلما زاد توضيح الدور في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.59) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.74)، وهو معامل ارتباط طردي معنوي عال، أي إنه كلما زاد توضيح الدور أدى ذلك إلى زيادة عالية في تحقيق التنمية المستدامة، والعكس صحيح، وهذان المعاملان -معامل الانحدار ومعامل الارتباط- ذوا دلالة معنوية بحسب ما أشار إليه اختبار (t)، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المذكور آنفاً فتتمثل في معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.55)، مما يشير إلى أن (55%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل على زيادة تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى توضيح الدور وحده، مع ثبات بقية الأبعاد الأخرى، في حين أن (45%) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار (f) إلى أن نموذج الانحدار المذكور آنفاً ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة (f): (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05).

وبهذه النتائج توصل الباحث إلى أن توضيح الدور بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية له تأثير إيجابي عالٍ في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومن خلال ذلك نتوصل إلى رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوضيح الدور في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن)، ونقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوضيح الدور في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

### الفرضية الفرعية الثالثة (H01-03):

لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للنزاهة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

ولاختبار تأثير النزاهة قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة علاقة

النزاهة بتحقيق التنمية المستدامة، وتأثيرها فيه، وفق النموذج  $y=a+bx$  حيث إن:

Y المتغير التابع: تحقيق التنمية المستدامة

X المتغير المستقل: النزاهة

A: ثابت الانحدار

B: مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وأهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول (25).

الجدول (25): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر النزاهة في تحقيق التنمية

### المستدامة

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
النزاهة	ثابت الانحدار a	0.74	0.80	0.64	9.01	215.18	0.00
	معامل	0.71			14.67		

						الاتحدار <b>b</b>
$y = 0.74 + 0.71x$						

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (25) وجود علاقة تأثير طردية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل في النزاهة في المتغير التابع المتمثل في تحقيق التنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.71)، أي إنه كلما زادت النزاهة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.71) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.80)، وهو معامل ارتباط طردي معنوي قوي، أي إنه كلما زادت النزاهة أدى ذلك إلى زيادة قوية في تحقيق التنمية المستدامة، والعكس صحيح، وهذان المعاملان -معامل الانحدار ومعامل الارتباط- ذات دلالة معنوية بحسب ما أشار إليه اختبار (t)، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المذكور آنفاً فتمثل في معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.64)، مما يشير إلى أن (64%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل على زيادة تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى النزاهة وحدها، مع ثبات بقية الأبعاد الأخرى، في حين أن (36%) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار (f) إلى أن نموذج الانحدار المذكور آنفاً ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة (f): (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05).

وبهذه النتائج توصل الباحث إلى أن النزاهة بوصفها أحد أبعاد القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي قوي في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومن خلال ذلك نتوصل إلى رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للنزاهة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن)، ونقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للنزاهة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

الفرضية الفرعية الرابعة (4-H01):



لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتفويض السلطة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

ولاختبار تأثير تفويض السلطة قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة علاقة تفويض السلطة بتحقيق التنمية المستدامة، وتأثيره فيه، وفق النموذج  $y=a+bx$  حيث إن:

Y المتغير التابع: تحقيق التنمية المستدامة

X المتغير المستقل: تفويض السلطة

A: ثابت الانحدار

B: مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وأهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول (26).

الجدول (26): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر تفويض السلطة في تحقيق التنمية

#### المستدامة

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
تفويض السلطة	ثابت الانحدار a	0.76	0.65	0.42	4.11	86.19	0.00
	معامل الانحدار b	0.58			9.28		
$y = 0.76 + 0.58x$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (26) وجود علاقة تأثير طردية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل في تفويض السلطة في المتغير التابع المتمثل في تحقيق التنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.58)، أي إنه كلما زاد تفويض السلطة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة

في تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.58) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.65)، وهو معامل ارتباط طردي معنوي عالٍ، أي إنه كلما زادت عملية تفويض السلطة أدى ذلك إلى زيادة عالية في تحقيق التنمية المستدامة، والعكس صحيح، وهذان المعاملان -معامل الانحدار ومعامل الارتباط- ذوا دلالة معنوية بحسب ما أشار إليه اختبار (t)، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المذكور آنفاً فتتمثل في معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.42)، مما يشير إلى أن (42%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل على زيادة تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى تفويض السلطة وحده، مع ثبات بقية الأبعاد الأخرى، في حين أن (58%) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار (f) إلى أن نموذج الانحدار المذكور آنفاً ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة (f): (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05).

وبهذه النتائج توصل الباحث إلى أن تفويض السلطة بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية له تأثير إيجابي عالٍ في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن، ومن خلال ذلك نتوصل إلى رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتفويض السلطة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن)، ونقبل الفرضية البديلة ((H1)) التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتفويض السلطة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن).

#### الفرضية الفرعية الخامسة (5-H01):

لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للصدق في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن.

ولاختبار تأثير الصدق قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لمعرفة علاقة

الصدق بتحقيق التنمية المستدامة، وتأثيره فيه، وفق النموذج  $y=a+bx$  حيث إن:

Y المتغير التابع: تحقيق التنمية المستدامة

X المتغير المستقل: الصدق

A: ثابت الانحدار

B: مقدار التأثير في المتغير التابع نتيجة تغير المتغير المستقل.

وأهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول (27).

الجدول (27): أهم نتائج الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الصدق في تحقيق التنمية

المستدامة

المتغير المستقل	المعاملات	قيم المعاملات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة t المحسوبة	قيمة f المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة sig
الصدق	ثابت الانحدار a	0.78	0.78	0.61	6.07	186.26	0.00
	معامل الانحدار b	0.65			13.65		
$y = 0.78 + 0.65x$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (27) وجود علاقة تأثير طردية وذات دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل في الصدق في المتغير التابع المتمثل في تحقيق التنمية المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.65)، أي إنه كلما زاد الصدق في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن بمقدار وحدة قياس واحدة أدى ذلك إلى زيادة في تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.65) من الوحدة، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.78)، وهو معامل ارتباط طردي معنوي عالٍ، أي إنه كلما زاد الصدق أدى ذلك إلى زيادة عالية في تحقيق التنمية المستدامة، والعكس صحيح، وهذان المعاملان -معامل الانحدار ومعامل الارتباط- ذوا دلالة معنوية بحسب ما أشار إليه اختبار (t)، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المذكور آنفاً فتمثل في معامل التحديد الذي بلغت قيمته (0.61)، مما يشير إلى أن (61%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل على زيادة تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى الصدق وحده، مع ثبات بقية الأبعاد الأخرى، في حين أن (39%) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى عوامل أخرى، وقد أشار اختبار (f) إلى أن نموذج الانحدار المذكور آنفاً ذو دلالة معنوية،

إذ بلغت قيمة مستوى دلالة (f): (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05).

وبهذه النتائج توصل الباحث إلى أن الصدق بوصفه أحد أبعاد القيادة الأخلاقية له تأثير إيجابي عالٍ في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومن خلال ذلك نتوصل إلى رفض فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للصدق في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن)، ونقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للصدق في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

من خلال الفرضيات الفرعية الخمس تبين وجود تأثير إيجابي ما بين عالٍ وقويٍّ لأبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في: (العدل، توضيح الدور، النزاهة، تفويض السلطة، الصدق) في تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر الأفراد في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى رفض الفرضية الرئيسة الأولى فرضية العدم (H0) التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن)، وتحل محلها الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

#### ثانياً: طريقة الانحدار الخطي المتعدد:

تم اختبار الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وفق النموذج

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + b_4 x_4 + b_5 x_5$$

Y المتغير التابع: تحقيق التنمية المستدامة

$x_1, x_2, x_3, x_4, x_5$  المتغيرات المستقلة: (العدل، توضيح الدور، النزاهة، تفويض السلطة،

الصدق) على الترتيب

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5$  : معاملات الانحدار

a: ثابت الانحدار.

وكانت النتائج كما يبينها الجدول (28).

الجدول (28): أهم نتائج الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق

التنمية المستدامة

م	الأبعاد المستقلة	ثابت الانحدار ر	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية
1	العدل	1.37	0.12	3.11	0.91	0.83	68.19	0.00
2	توضيح الدور		0.10	3.01				
3	النزاهة		0.30	5.12				
4	تفويض السلطة		0.14	3.19				
5	الصدق		0.31	5.24				
$y = 1.37 + 0.12x_1 + 0.10x_2 + 0.30x_3 + 0.14x_4 + 0.31x_5$								

من خلال الجدول (28) الذي يبين نتيجة الانحدار الخطي المتعدد؛ تشير النتائج إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغيرات المستقلة المتمثلة في: (العدل، توضيح الدور، النزاهة، تفويض السلطة، الصدق)، والمتغير التابع المتمثل في تحقيق التنمية المستدامة، ووفقاً لهذا النموذج تسهم المتغيرات المستقلة المتمثلة في: (العدل، توضيح الدور، النزاهة، تفويض السلطة، الصدق) في تحقيق التنمية المستدامة بـ (0.12، 0.10، 0.30، 0.14، 0.31) على الترتيب، أي إن العدل يعمل على زيادة تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.12)، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير الأبعاد الأخرى للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الوقت نفسه، ويعمل توضيح الدور على زيادة تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.10)، وتعمل النزاهة على زيادة تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.30) مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير الأبعاد الأخرى في الوقت نفسه، ويعمل تفويض السلطة على زيادة تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.14)، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير الأبعاد الأخرى في الوقت نفسه، ويعمل الصدق على زيادة تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.31)، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير الأبعاد الأخرى في تحقيق التنمية المستدامة في الوقت نفسه. ونلاحظ أنه عند زيادة أبعاد القيادة الأخلاقية بمقدار وحدة زيادة واحدة لكل منها يؤدي ذلك إلى زيادة تحقيق التنمية المستدامة بمقدار (0.97) من الوحدة، كما يشير اختبار (T) إلى أن

معاملات الانحدار ذات دلالة معنوية، في حين بلغت قيمة معامل الارتباط (0.91)، وهو معامل ارتباط طردي معنوي قوي جداً، ويشير ذلك إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية جداً بين القيادة الأخلاقية وتحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، أي إنه كلما زادت القيادة الأخلاقية يؤدي ذلك إلى زيادة قوية جداً في تحقيق التنمية المستدامة، والعكس صحيح، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المذكور آنفاً فتتمثل في معامل التحديد الذي بلغ (0.83)، مما يشير إلى أن (83%) من التغيرات والتأثيرات التي تعمل على زيادة تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى أبعاد القيادة الأخلاقية مجتمعة معاً، في حين أن (17%) من التأثيرات والتغيرات التي تطرأ على تحقيق التنمية المستدامة تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وقد أشار اختبار (F) الذي بلغت قيمته (68.19) إلى أن نموذج الانحدار المذكور آنفاً ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة (F): (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05).

ومن هذه النتائج يستنتج الباحث الآتي:

1- رفض فرضية العدم للفرضية الرئيسة الأولى (H0) التي تنص على أنه (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن)، وتحل محلها الفرضية البديلة (H1) التي تنص على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

2- الإجابة عن السؤال الرئيس الثالث الذي ينص على: (ما أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع المحلي في محافظة شبوة؟)

**الفرضية الرئيسة الثانية (H02):**

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى للخصائص الشخصية والوظيفية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة) في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

وقد تم اختبار هذه الفرضية وفقاً لكل خاصية من الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، ولكل فرضية فرعية على حدة، كما يأتي:

## الفرضية الفرعية الأولى (H02-1):

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية الجنس للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن.

ولاختبار معنوية الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة التي تعود لاختلاف جنس العاملين؛ تم استخدام اختبار (Wilcoxon) لعينتين مستقلتين، إذ اعتمد الباحث مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وتُعد الفروق دالةً إحصائيةً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أقل من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (29).

الجدول (29): نتائج اختبار (Wilcoxon) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة الذكور والإناث لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	Wilcoxon (قيمة Z)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس
غير دالة	0.41	-0.83	0.71	2.52	ذكور
			0.92	2.66	إناث

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS) لبيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (29) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الذكور والإناث عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن، أي إن الجنس لا يؤثر في اتجاهات وإجابات الأفراد عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن، إذ بلغت قيمة مستوى الدلالة لاختبار (ويلكوكسن) Wilcoxon (0.41)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، ويشير ذلك إلى أن الأفراد من الجنسين الذكور والإناث لهم الآراء والإجابات نفسها في أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة-

اليمن، ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) للفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية الجنس للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن) .

الفرضية الفرعية الثانية (2-H02):

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية العمر للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن.

ولاختبار معنوية الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة التي تعود للاختلاف في أعمارهم؛ تم استخدام اختبار كروسكال واليس - **KRUSKAL WALLIS** لأكثر من عینتين مستقلتين (كون العمر أكثر من فئتين)، واعتمد الباحث مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وتعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أقل من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (30).

الجدول (30): نتائج اختبار **KRUSKAL - WALLIS** لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد

عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق العمر

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	قيمة كروسكال واليس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأعمار
غير دالة إحصائياً	0.85	0.79	0.83	2.54	أقل من 30 سنة
			0.85	2.55	من 30 إلى أقل من 40 سنة
			0.66	2.50	من 40 إلى أقل من 50 سنة
			0.88	2.79	50 سنة فأكثر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS) لبيانات الدراسة

الميدانية 2022م.



يتضح من النتائج المبينة في الجدول (30) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف أعمارهم، أي إن العمر لا يؤثر في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، أي إن الأفراد في فئات الأعمار المختلفة لهم الآراء والاتجاهات والإجابات نفسها نحو أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، أي إن الأفراد في الفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، والأفراد في الفئة العمرية (30-40 سنة)، والأفراد في الفئة العمرية (40-50 سنة)، والأفراد في الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) لهم الآراء والإجابات نفسها في أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار كروسكال واليس **KRUSKAL - WALLIS**، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار (0.85)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وإن وجدت بعض الفروق بين المتوسطات الحسابية فهي فروق رقمية، وليست جوهرية، كما أشار إليها اختبار (كروسكال واليس).

ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) للفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية العمر للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

### الفرضية الفرعية الثالثة (2- $H_03$ ):

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية المؤهل العلمي للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

لاختبار معنوية الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة التي تعود لاختلاف مؤهلاتهم العلمية؛ تم استخدام اختبار كروسكال واليس (**KRUSKAL - WALLIS**) لأكثر من عینتين مستقلتين (كون المؤهل العلمي أكثر من مستويين)، واعتمد الباحث مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وتُعد الفروق دالة إحصائية إذا كانت قيمة

مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أقل من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (31).

الجدول (31): نتائج اختبار (KRUSKAL – WALLIS) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد

عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كروسكال واليس	مستوى الدلالة Sig.	النتيجة الإحصائية
ثانوية عامة	2.82	0.84	6.59	0.16	غير دالة إحصائياً
دبلوم متوسط	2.36	0.93			
بكالوريوس	2.62	0.68			
دبلوم عالٍ	2.42	0.70			
ماجستير	2.22	0.00			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS) لبيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (31) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف مؤهلاتهم العلمية، أي إن المؤهل العلمي لا يؤثر في آراء وإجابات الأفراد تجاه أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن، أي إن الأفراد الذين لديهم مؤهل ثانوية عامة، والأفراد الذين لديهم مؤهل دبلوم متوسط، والأفراد الذين لديهم مؤهل بكالوريوس، والأفراد الذين لديهم مؤهل دبلوم عالٍ، والأفراد الذين لديهم ماجستير، لهم الآراء والاتجاهات والإجابات نفسها نحو أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار كروسكال واليس (KRUSKAL – WALLIS)، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار (0.16)، وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، كما يشير اختبار (كروسكال واليس) إلى أن الفروق المشاهدة بين المتوسطات الحسابية هي فروق رقمية، وليست جوهرية. ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه (لا

توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية المؤهل العلمي للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي (المسال - محافظة شبوة - اليمن).

الفرضية الفرعية الرابعة (H03-4):

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى للخبرة العملية للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي (المسال - محافظة شبوة - اليمن).

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، واختبار معنوية الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة التي تعود لاختلاف خبراتهم العملية؛ تم استخدام اختبار كروسكال واليس (KRUSKAL - WALLIS) لأكثر من عینتين مستقلتين (كون الخبرة أكثر من فئتين)، واعتمد الباحث مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وتعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أقل من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (32).

الجدول (32): نتائج اختبار KRUSKAL - WALLIS لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد

عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق الخبرة

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	قيمة كروسكال واليس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخبرة العملية
غير دالة إحصائياً	0.92	0.94	0.68	2.49	من سنة إلى أقل من 5 سنوات
			0.99	2.53	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
			0.64	2.61	من 10 إلى أقل من 15 سنة
			0.79	2.64	من 15 إلى أقل من 20 سنة

			0.82	2.52	20 سنة فأكثر
--	--	--	------	------	--------------

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS) لبيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (32) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة باختلاف خبراتهم العملية، أي إن الخبرة العملية لا تؤثر في آراء وإجابات الأفراد عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، أي إن الأفراد ذوي الخبرات الحديثة، والأفراد متوسطي الخبرات، والأفراد ذوي الخبرات العالية، لهم الإجابات والاتجاهات نفسها نحو أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار كروسكال واليس (KRUSKAL - WALLIS)، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار (0.92)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وإن وجدت بعض الفروق المشاهدة بين المتوسطات فهي فروق رقمية، وليست جوهرية، كما أشار إليها اختبار (كروسكال واليس). ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية الخبرة العملية للباحثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن).

الفرضية الفرعية الخامسة (5-H03):

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى للمسمى الوظيفي للباحثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن.

ولاختبار الفرضية الفرعية الخامسة، واختبار معنوية الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة التي تعود لاختلاف مساهم الوظيفي؛ تم استخدام اختبار كروسكال واليس (KRUSKAL - WALLIS) لأكثر من عينتين مستقلتين (كون المسمى الوظيفي أكثر من فئتين)، واعتمد الباحث مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وتعد الفروق دالة إحصائياً

إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أقل من مستوى الدلالة الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (33).

الجدول (33): نتائج اختبار (KRUSKAL – WALLIS) لمعرفة دلالة الفروق بين إدراك أفراد عينة الدراسة لأثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة وفق المسمى الوظيفي

النتيجة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig.	قيمة كروسكال واليس	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المسمى الوظيفي
غير دالة إحصائياً	0.15	5.25	0.26	2.55	مدير عام
			0.58	2.60	مدير إدارة
			0.53	2.51	رئيس قسم
			0.82	2.48	موظف

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS) لبيانات الدراسة الميدانية 2022م.

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (33) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة باختلاف مسمياتهم الوظيفية، أي إن المسمى الوظيفي لا يؤثر في آراء وإجابات الأفراد عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، أي إن الأفراد الذين يشغلون وظيفة (مدير عام)، والأفراد الذين يشغلون وظيفة (مدير إدارة)، والأفراد الذين يشغلون وظيفة (رئيس قسم)، أو الموظفين، لهم الإجابات والاتجاهات نفسها نحو أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار كروسكال واليس (KRUSKAL – WALLIS)، إذ بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار (0.15)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وإن وجدت بعض الفروق المشاهدة بين المتوسطات فهي فروق رقمية، وليست جوهرية، كما أشار إليه اختبار (كروسكال واليس). ومن خلال ذلك توصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H0) للفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في

تحقيق التنمية المستدامة تُعزى لخاصية المسمى الوظيفي للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن).

من خلال الفرضيات الفرعية الخمس السابقة تم التوصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن، تعود لاختلاف: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي مدة الخدمة/ الخبرة العملية) للمبحوثين في الشركة محل الدراسة، ومن ثمَّ توصل الباحث إلى قبول فرضية العدم ( $H_0$ ) للفرضية الرئيسة الثانية للدراسة التي تنص على أنه (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة تُعزى للخصائص الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، المسمى الوظيفي) للمبحوثين في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة - اليمن).



الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

## الفصل الرابع:

### النتائج والتوصيات

#### أولاً: النتائج:

توصلت الدراسة الميدانية إلى عدد من النتائج، جاءت حسب آراء أفراد عينة الدراسة في أثر القيادة الأخلاقية بأبعادها: (العدل، توضيح الدور، النزاهة، تقاسم السلطة، الصدق) في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها: (التنمية الاجتماعية، التنمية الاقتصادية، التنمية البيئية)، وفيما يأتي ملخص لأهم تلك النتائج:

- 1- أن مستوى إدراك عينة الدراسة للقيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان ضعيفاً، بمتوسط حسابي (2.57)، وانحراف معياري (0.90).
- 2- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبُعد العدل في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان ضعيفاً، بمتوسط حسابي (2.33)، وانحراف معياري (0.87).
- 3- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبُعد توضيح الدور في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.74)، وانحراف معياري (0.94).
- 4- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبُعد النزاهة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان ضعيفاً، بمتوسط حسابي (2.38)، وانحراف معياري (0.86).
- 5- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبُعد تفويض السلطة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.89)، وانحراف معياري (0.87).
- 6- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبُعد الصدق في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.52)، وانحراف معياري (0.95).
- 7- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لتحقيق التنمية المستدامة من قبل الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان ضعيفاً، بمتوسط حسابي (2.44)، وانحراف معياري (0.89).



- 8- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبعد التنمية الاجتماعية من قبل الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.44)، وانحراف معياري (0.92).
- 9- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبعد التنمية الاقتصادية من قبل الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان ضعيفاً، بمتوسط حسابي (2.23)، وانحراف معياري (0.88).
- 10- أن مستوى إدراك عينة الدراسة لُبعد التنمية البيئية من قبل الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (2.65)، وانحراف معياري (0.88).
- 11- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، إذ بلغ معامل التحديد (0.83).
- 12- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبعد العدل في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، إذ بلغ معامل التحديد (0.49).
- 13- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبعد توضيح الدور في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، إذ بلغ معامل التحديد (0.55).
- 14- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبعد النزاهة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، إذ بلغ معامل التحديد (0.64).
- 15- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبعد تفويض السلطة في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، إذ بلغ معامل التحديد (0.42).
- 16- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبعد الصدق في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، إذ بلغ معامل التحديد (0.61).
- 17- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، تُعزى للخصائص الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، المسمى الوظيفي)، إذ بلغ مستوى الدلالة

لكل منها: (0.49)، (0.85)، (0.16)، (0.92)، (0.15) على الترتيب، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في هذه الدراسة (0.05).

### ثانياً: التوصيات:

1- تعميم نتائج هذه الدراسة على الجهات ذات العلاقة؛ وذلك للاستفادة منها في التعرف إلى الدور الذي تؤديه القيادة الأخلاقية في تحقيقها للتنمية المستدامة في المجتمع المحلي، والتعرف إلى جوانب القوة والضعف في ذلك الدور.

2- زيادة التزام الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بتنفيذ مشاريع التنمية المستدامة، وتوزيعها بشكل عادل ومُنصف بين مناطق المجتمع المحلي.

3- زيادة اهتمام الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بوضوح الأهداف، وتوفير تعليمات وتوجيهات كافية وواضحة للمجتمع المحلي بشأن القضايا ذات الصلة بمشاريع التنمية المستدامة.

4- زيادة تحلي الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بالنزاهة في توزيع مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي، وفق معايير واضحة ومحددة.

5- زيادة اهتمام الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بتفويض السلطة للمجتمع المحلي، وإتاحة الفرصة لهم في المشاركة في تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة.

6- زيادة التزام الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بعودها تجاه المجتمع المحلي بشأن تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة.

7- زيادة الاهتمام بالتنمية المستدامة وأنشطتها من قبل الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال؛ وذلك لتلبية احتياجات المجتمع المحلي.

8- زيادة اهتمام الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بالدعم المالي للمؤسسات التعليمية والصحية والزراعية، والأنشطة الثقافية والرياضية، ودعم الجمعيات الخيرية في المجتمع المحلي.

9- زيادة اهتمام الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال بخلق فرص عمل مستدامة لأفراد المجتمع المحلي ولذوي الاحتياجات الخاصة.

10- زيادة التزام الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال باللوائح الصادرة عن الدولة، المتعلقة بالبيئة وحمايتها وعدم الإضرار بها، ومعالجة المشكلات البيئية في حال حدوثها.

11- يقترح الباحث أن يكون ثَمَّ تنسيق وتعاون مشترك بين شركات النفط العاملة في المناطق والشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال؛ من أجل عمل مسوحات ودراسات موحدة عن احتياجات المجتمع المحلي من المشاريع المستدامة ثم تنفيذها بتمويل مشترك من تلك الشركات، وهذا سيضمن إنشاء مشاريع كبيرة وناجحة، وسيُلزم الشركات بممارسة مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي.

12- تفعيل القوانين واللوائح بشأن الاتفاقيات التي تمَّت بين الحكومة والشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، بحيث تقوم الشركة بتنفيذ التزاماتها في مجال التنمية المستدامة.

قائمة المصادر والمراجع:

- المراجع العربية
- المراجع الإنجليزية
- مواقع الإنترنت

## قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر:

1- القرآن الكريم: سورة الإسراء، الآية (80).

2- السنة النبوية.

ثانياً: المراجع العربية:

الكتب:

3- الطراونة، تحسين أحمد، (2012)، "الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمنية"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية- مركز الدراسات والبحوث، المملكة العربية السعودية.

4- الهيتي، صبر فدارس، (2013)، "التنمية السكانية في الوطن العربي"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.

5- ابن منظور، جمال الدين، (2003)، "لسان العرب"، ط13، دار المعارف، القاهرة، مصر.

6- العساف، أحمد بن عبدالمحسن، (2012)، "مهارات القيادة وصفات القائد"، مركز الدراسات والبحوث، المملكة العربية السعودية.

7- أمين، أحمد، (2012)، "الأخلاق"، مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة، القاهرة.

8- الفراجي، هادي أحمد، (2015)، "التنمية المستدامة في إستراتيجيات الأمم المتحدة"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن.

9- الزنفلي، أحمد محمود، (2012)، "التخطيط الإستراتيجي للتعليم الجامعي ودوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة"، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر.

10- السعيد، نضال أحمد، (2012)، "التنمية المستدامة نحو مجتمع أفضل"، العراق، (د.ن).

- 11- العلاق، بشير، (2010)، "القيادة الإدارية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- 12- العدوان، عزات، (2013)، "العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الازمات"، ط 1، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 13- الطراونة، عمر، (2011)، "الإدارة الاحترافية للموارد البشرية"، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن.
- 14- اللقاني، أحمد والجمال، علي، (1999)، "معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس"، ط2، القاهرة، عالم الكتب.
- 15- حسين، راوية، (1999)، "السلوك في المنظمات"، الدار الجامعية، مصر.
- 16- حسنين، أحمد، (2019)، "القيادة الأخلاقية ودورها في بناء وإعادة قادة الصف الثاني بالمنظمات العربية"، دار اليازوري، الأردن.
- 17- حلاوة، جمال، (2010)، "مدخل في علم التنمية"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- 18- زقزوق، محمود، (1983)، "مقدمة في علم الأخلاق"، ط3، دار القلم، الكويت.
- 19- عطوي، جودت، (2014)، "الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية، ط 8، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
- 20- عبد، زياد، (2010)، "أساسيات علم الإدارة"، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن.
- 21- عبوي، زيد، (2010)، "دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن.
- 22- قاسم، خالد مصطفى، (2007)، "إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 23- كنعان، نواف، (2009)، "القيادة الإدارية"، ط1، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 24- مصطفى، أحمد، (2005)، "المدير ومهاراته السلوكية"، الجمعية العربية للإدارة، مصر.

25- نجم، عبود، (2006)، "أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، دار  
الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

26- وردم، باتر محمد علي، (2003)، "العالم ليس للبيع، مخاطر العولمة على التنمية  
المستدامة"، الأهلية للنشر والتوزيع، الأردن.

27- هاشم، عادل، (2010)، "القيادة وعلاقتها بالرضاء الوظيفي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع،  
الأردن.

#### الرسائل العلمية:

28- الدجاني، ياسمين، (2018)، "درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية  
الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم"،  
رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، بيروت.

29- الأخرس، محمد خليل عمر، (2017)، "أثر تطبيق الأداء المتوازن على برامج التنمية  
المستدامة- دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس،  
مصر.

30- القيسي، نسرين حسن، (2019)، "الممارسات الخضراء وأثرها في تحقيق التنمية السياحية  
المستدامة من وجهة نظر الإدارة العليا في القطاع السياحي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية  
الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

31- الشاعر، عماد، (2017)، "ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري،  
دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية  
التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.

32- سادات، لمية، (2017)، "المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي"، رسالة ماجستير  
منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور بالجلفة.

33- سكجها، آية، (2015)، "مستوى القيادة الأخلاقية لمديرات رياض الأطفال الخاصة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى مشاركة المعلمات في صنع القرار من وجهة نظرهن"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

34- طاحون، محمد عبدالوهاب، (2014)، "البنوك التجارية واستهداف التنمية المستدامة"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة حلوان، مصر.

35- عبدالغني، عمر ومحمد مؤمن، (2017)، "أثر القيادة الأخلاقية على جودة حياة العمل دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية (قطاع الضرائب على الدخل)"، أطروحة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراة المهنية في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

36- عبدالرحيم، جمال كامل محمد، (2015)، "قياس أثر تطبيق المؤشر المصري لمسئولية الشركات عن التنمية المستدامة في ضبط الأداء المالي مع دراسة ميدانية على الشركات المصرية المقيدة في البورصة المصرية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، قسم المحاسبة.

37- عبدالرؤوف، تريكي، (2013)، "مكانة الطاقة المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة- حالة الجزائر"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر3، الجزائر.

38- ملاقي، منصر سالم يسلم، (2021)، "أثر العلاقات العامة على التنمية المستدامة (دراسة ميدانية لسكان المناطق المجاورة لشركة الغاز- بالحاف- م/ شبوة)"، رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة إلى مجلس كلية الآداب، جامعة عدن، قسم الصحافة والإعلام.

#### المجلات والدوريات العلمية:

39- الشاعر سوسن عبدالله، والخشالي شاكرا جارا، (2019)، "أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية"، مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 6(2).

40- الحجي، سهيلة عبدالزهر، (2019)، "الضبط المالي وانعكاسه على التنمية المستدامة في العراق"، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، 2(60)، 23-45.



- 41- الحداد، حسون محمد علي، والصالحي لمياء صلاح الدين فخري، (2019)، "أثر إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة في كليات التعليم الأهلي - العراق"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الدولي الثامن، 213-242.
- 42- المبروك، صلاح عبدالسلام ضو، والمصراطي، سالمة مفتاح محمد، (2020)، "دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الميادين للدراسات والعلوم الإنسانية، جامعة بنغازي، 2(3)، 223-246.
- 43- الشربيني، نهى عبدالرزاق عبدالرزاق، (2020)، "أثر القيادة الأخلاقية على البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية"، مجلة البناء الاقتصادي 1(2)، 33-38.
- 44- آمال، يوب وإكرام، بودبزة، (2021)، "أثر الالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية على تعزيز المسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية على البنوك العمومية بسكيكدة"، المجلة المغربية للاقتصاد والإدارة، 8(1)، 1-22.
- 45- الحضري، محمود، (2014)، "أثر القيادة الأخلاقية في دعم وتعزيز الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بمدينة الطائف"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة جامعة سوهاج، 28(2).
- 46- الفقيه، هند، (2019)، "ممارسات القيادة الأخلاقية بالمدارس اليابانية وإمكانية الإفادة منها بالمدارس السعودية"، مجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 9، 1-17.
- 47- بدوي، محمد عباس، (2011)، "نماذج مقترحة لقياس الأداء البيئي والاجتماعي لتقييم إسهامات المنشآت في مجال التنمية المستدامة"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، 48، 177-192.
- 48- درادكة، أمجد والمطيري، هدى، (2017)، "دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، عمان، 13(2)، 223-237.
- 49- سالم، شيما السيد والخطاط، دينا، (2018)، "المسؤولية الاجتماعية المتكاملة وعلاقتها بالتنمية المستدامة دراسة حالة متعددة على القطاع المصرفي بدولة الإمارات العربية المتحدة"، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، 3(2)، 419-458.

## الندوات والمؤتمرات العلمية:

50- عمر، شتاتحة ورشيدة، زاوية، (2016، نوفمبر)، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الثالث عشر عن: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية المستدامة- الواقع والرهانات- جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي 14 و 15 نوفمبر، 2016م.

## التقارير والمطبوعات الرسمية:

51- الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، 2014م، اليمن، مجلة صادرة عن الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، برامج التنمية المستدامة، العدد (2).

52- مجلة آفاق، 2015م، مجلة صادرة عن شركة توتال يمن، اليمن، العدد (9).

## المواقع الإلكترونية:

53- [WWW.YEMENLNG.COM](http://WWW.YEMENLNG.COM) (الموقع الإلكتروني للشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال).

54- [WWW.TOTLAL-EP-YEMEN.COM](http://WWW.TOTLAL-EP-YEMEN.COM) (الموقع الإلكتروني لشركة توتال يمن).

## ثالثاً: المراجع الأجنبية:

55- Abdullahi, N. J. K. (2020). "Ethical leadership and staff innovative behavior in Nigeria", Journal of Social Sciences and Humanities, 59(1).

56- Bekir, K. U. L. (2017). "The impact of ethical climate and ethical leadership on ethical codes practices", Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 13(13), 563-573.

57- Bawono, A., and F., Rahmana, (2021). "Sustainable development toward sustainable enterprise". Management science letters, 11(2), 657-668.

58- Dhavaleshwar, CU, Mane, S. R., (2020). "Role and effect of corporate social responsibility in community development", UGC care group journal, 10(7), 153-161.

59- Danish, R. Q., Hafeez, S., Hafiz, F. A., Mehta, A. M., Ahmad, M. B., & Ali, M. (2020). "Impact of Ethical Leadership on Organizational Commitment and

**Organizational Citizenship Behavior with Mediating role of Intrinsic Motivation**", *International Review of Management and Marketing*, 10(4), 25.

60- Elsetouhi, A. M., Hammad, A. A., Nagm, A.-E. A., & Elbaz, A. M. (2018). **"Perceived leader behavioral integrity and employee voice in SMEs travel agents: The mediating role of empowering leader behaviors"**, *Tourism Management* 65 (2018) p: 101. 65.

61- Fujishiro, K. (2015). **"Rairness at work (it's impact on employee well being)"**, The degree doctor of philosophy, Graduate school, The Ohio state university, USA, 2015, p 10. Ohio state: The Ohio state university, USA.

62- Kalshoven, K., Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). **"Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure"**, *TheLeadership Quarterly*, 1(22), 51-69.

63- Kamal, N., Samdani, H., & Yameen, A., (2018). **"Engaging Employees through Ethical Leadership"**, *Global Social Sciences Review*, 3(3), 300-316.

64- Kibedi, H., & Kikooma, J. (2015). **"Organizational internal envirement, role clarity and citizenship behavior at casualty emergency centers"**, . behavioral studies in business, Kyambogo university, Uganda.

65- Lawal, A. T., Nageri, K. I., & Olanipekun, W. D., (2018). **"Corporate Social Responsibility Implementation and Development of Host Communities: A Study of Deposit Money Banks in Nigeria"**, *Amity journal of corporate governance*, 3(2), 11-28.

66- Leroy, H., Palanski, M., & Simons, T. (2012). **"Authentic leadership and behavioral integrity as drivers of follower commitment and performance"**, *Journal of Business Ethics*, 107, 255 - 264.

67- Loknath, Y., & Azeem, B., (2017). **"Green management-concept and strategies"**, In *National Conference on Marketing and Sustainable Development*, (13), 688-702.

68- Lansu, A., Sloep, J., Mieras, (2010), R., **"Learning in Networks for sustainable Development"**.

69- Mihelic, K. k. (2010). **"Ethical Leadership"**, *International Journal of Management & Information Systems*, 14(5).

70- Rashid, A., Hossan, D., & Mansor, Z. D., (2020). **"Corporate Social Responsibility Practices in Bank: A Case of Bangladesh"**, *Baut journal*, Bangladesh army university of engineering & technology,

71- Sener, I. Elci, M., and Alpkın, L., (2013). **"The impact of ethical leadership on the antisocial behavior of employees: the mediating role of ethical climate"**, *journal of global strategicmanagement*, 14(1), 56-66.

الملاحق:

- الاستبانة قبل التحكيم
- الاستبانة في صورتها النهائية
- قائمة بأسماء المحكمين
- صور لشركة الغاز وخط الأنبوب

الملحق (1) الاستبانة قبل التحكيم:



الجمهورية اليمنية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الريان

كلية الدراسات العليا

استمارة تحكيم:

الأخ الفاضل:.....المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يستهدف هذا الاستبيان التعرفَ إلى آرائكم عن: أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال - محافظة شبوة- اليمن)؛ بغرض نيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال من جامعة الريان - المكلا، لذلك نرجو منكم التكرم بملء بيانات الاستبيان المرفق، بدرجة من الموضوعية والدقة التي تمثل وجهة نظركم الشخصية في الموضوع.

ونظرًا لأن إجاباتكم سوف تكون على قدر عالٍ من الأهمية بالنسبة لهذه الدراسة؛ نرجو التكرم بمراعاة الدقة في استيفاء البيانات، ونشكر لكم مشاركتكم في هذا الاستبيان.

ونود أن نؤكد أن البيانات التي سوف يتم تجميعها في هذا الاستبيان سوف تُستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم تعاونكم، وتقبلوا خالص تقديرنا واحترامنا.

إشراف الدكتور: محسن محمد يسلم بن كليب

الباحث/ محمد عيظة سريع قيراط

أستاذ إدارة الأعمال المشارك بجامعة حضرموت

777458297/711028197

قسم إدارة الأعمال.

[abuabrahim201445@gmail.com](mailto:abuabrahim201445@gmail.com)

ملحوظة: كتابة الاسم غير إجباري.

1443هـ - 2022م

بسم الله الرحمن الرحيم

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

1- النوع:

ذكر  أنثى

2- العمر: أقل من 30 سنة  30 سنة - أقل من 40  40 سنة - أقل من

50 سنة  50 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي: ثانوي  دبلوم  بكالوريوس  ماجستير  دكتوراة

4- المسمى الوظيفي: مدير عام  مدير إدارة  مدير قسم  موظف

5- الخبرة العملية: أقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات  من 10-15 سنوات

من 15-20 سنة  من 20 سنة فأكثر

ثانياً: قياس متغير القيادة الأخلاقية:

ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك:

درجات الموافقة					الفقرات	م
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البُعد الأول: العدل	1

					توزع الشركة الدورات التدريبية بين أفراد المجتمع المحلي بعدالة وإنصاف.	2
					تلتزم الشركة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بتنفيذ مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي من خلال تفسير وتوضيح القوانين والتعليمات كونها تحقق مصالحهم.	3
					الشركة ملتزمة باللوائح الداخلية وسياساتها وقواعدها وإجراءاتها، وتطبقها بشكل عادل ومنصف.	4
					توزع الشركة المنح الدراسية بين طلاب المجتمع المحلي بعدالة وإنصاف.	5
البُعد الثاني: توضيح الدور						
					تتسم الشركة بوضوح الأداء بشأن القضايا ذات الصلة بمشاريع التنمية المستدامة	6
					تحدد الشركة بشكل واضح القرى المعنية والمستفيدة من مشاريع التنمية المستدامة لديها	7
					تحدد الشركة قنوات الاتصال الفعالة لإنجاز مشاريع التنمية المستدامة	8
					تحدد الشركة الأولويات التي يجب أن يلتزم بها أفراد المجتمع المحلي تجاه مشاريع التنمية المستدامة	9
					توفر الشركة تعليمات وتوجيهات كافية وواضحة للمجتمع المحلي بشأن مشاريع التنمية المستدامة	10





درجات الموافقة					البُعد الثالث : محور النزاهة	
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					تتحلى الشركة بالنزاهة في توزيع مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي.	11
					تتيح الشركة المعلومات للمجتمع المحلي في أي وقت وبشكل فعلي	12
					توزع الشركة مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي وفق معايير واضحة ومحددة	13
					تتم عمليات التوظيف بالشركة وفق معايير واضحة ومحددة	14
					تراجع الشركة بشكل دوري مدى إذعانها للقوانين والالتزامات المطبقة	15
البُعد الرابع : محور تفويض السلطة						
					تقوم الشركة بتوزيع السلطات اللازمة لتنفيذ قراراتها	16
					تتيح الشركة للمجتمع المحلي المشاركة في تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة لديها	17
					تقوم الشركة بمشاركة الأفكار مع المجتمع المحلي - تستمع للشكاوي، واقتراح الحلول	18
					تفوض الشركة سلطة جمع المعلومات والبيانات إلى إدارة متخصصة في ذلك (إدارة تقنية المعلومات).	19
					تفوض الشركة بعض صلاحياتها للمجتمع	20

					المحلي لتنمية الإبداع والابتكار لديهم
البُعد الخامس : محور الصدق					
					21 تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة
					22 تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن دفع التعويضات عن حدوث الأضرار بممتلكاتهم
					23 تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن تقييم المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية ومعالجتها
					24 تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه دعم الجمعيات النسوية في المجتمع المحلي ببرامج مُدرّة للدخل
					25 تفي الشركة بوعودها والتزاماتها للمقاولين في دفع مستحقّاتهم المالية.

ثالثاً: قياس متغير التنمية المستدامة:

ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تُعبّر عن رأيك:

درجات الموافقة					م	البُعد الأول : محور التنمية الاجتماعية
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق		
					1	تقدم الشركة المساهمات المالية للمؤسسات التعليمية والصحية والزراعية في المجتمع

					المحلي
					2 تقوم الشركة برعاية الأنشطة الثقافية والرياضية ودعم الجمعيات الخيرية في المجتمع المحلي .
					3 تقدم الشركة تعويضات مالية للمجتمع المحلي في حالة حدوث الإضرار بممتلكاتهم
					4 تقدم الشركة منحاً دراسية سنوية للمجتمع المحلي لدعم الطلبة المتفوقين من ذوي الدخل المحدود
					5 تهتم الشركة بتحقيق أهداف اجتماعية تتوافق مع الأهداف الاقتصادية العامة للدولة
البُعد الثاني : محور التنمية الاقتصادية					
					6 تقوم الشركة بخلق فرص عمل لأفراد المجتمع المحلي.
					7 تلتزم الشركة بتوفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة للمجتمع المحلي.
					8 تسهم الشركة في توفير فرص عمل للنساء في المجتمع المحلي.
					9 تنفذ الشركة مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي بجودة عالية
					1 توفر الشركة دورات تدريبية للمجتمع المحلي
					0 من أجل رفع قدراتهم الإنتاجية

درجات الموافقة					البُعد الثالث : محور التنمية البيئية	
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					تلتزم الشركة باللوائح الصادرة عن الدولة المتعلقة بالبيئة	11
					تعد حماية البيئة من أهم مرتكزات قيم الإدارة وثقافة الشركة	12
					تتجنب الشركة الإضرار بالبيئة خلال القيام بأعمالها	13
					تقوم الشركة بالإسهام في حل ومعالجة المشاكل البيئية التي تتسبب في حدوثها في المجتمع المحلي.	14
					تقوم الشركة بإعداد تقارير عن أدائها البيئي، ورفعها إلى السلطة المحلية بالمحافظة.	15

الملحق (2): الاستبانة في صورتها النهائية



الجمهورية اليمنية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الريان

كلية الدراسات العليا

استمارة استبانة:

الأخ الفاضل: .....

الأخت الفاضلة: .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم استبياناً خاصاً بجمع المعلومات؛ لإنجاز الرسالة العلمية الموسومة بـ:

"أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال- محافظة شبوة- اليمن)، كونها أحد متطلبات نيل درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال من جامعة الريان – المكلا.

نأمل منكم التكرم بالاطلاع على هذا الاستبيان، والإجابة الدقيقة عن جميع الأسئلة المطروحة إسهاماً منكم في إنجاز الرسالة.

علمًا بأن المعلومات سوف تُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستحاط بالسرية التامة.

نشكركم سلفاً على كريم تعاونكم، وتفضلكم بالإجابة، ونعتذر عن اقتطاع جزء من وقتكم.

إشراف الدكتور: محسن محمد يسلم بن كليب

الباحث/ محمد عيظة سريع قيراط

أستاذ إدارة الأعمال المشارك بجامعة حضرموت  
قسم إدارة الأعمال.

777458297/711028197

[abuabrahim201445@gmail.com](mailto:abuabrahim201445@gmail.com)

ملحوظة: كتابة الاسم غير إجبارية.

2022م-1443هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع علامة (✓) أمام الإجابة عن الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة:

1- النوع:

ذكر  أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة  30 سنة – أقل من 40 سنة  40 سنة – أقل من 50 سنة

50 سنة فأكثر

3- المستوى التعليمي:

ثانوي فأقل  دبلوم متوسط  بكالوريوس  دبلوم عالٍ  ماجستير  دكتوراة

4- المسمى الوظيفي:

مدير عام  مدير إدارة  رئيس قسم  موظف

5- الخبرة العملية:

أقل من 5 سنوات  من 5 – أقل من 10 سنوات  من 10 – أقل من 15 سنة   
من 15 – إلى أقل من 20 سنة  من 20 سنة فأكثر .

ثانيًا: قياس مستوى متغير القيادة الأخلاقية:

ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تُعبّر عن رأيك:

م	الفقرات	درجات الموافقة			
		لا أوافق بشدة	أوافق بشدة	محايد	لا أوافق
	البعد الأول: العدل				
1	تطبق الشركة مبدأ العدل والمساواة في توزيع المشاريع على المجتمع المحلي.				
2	تتبع الشركة مبدأ العدالة في ترشيح أفراد المجتمع المحلي للدورات التدريبية.				
3	تلتزم الشركة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بتنفيذ المشاريع في مختلف مناطق المجتمع المحلي.				

					4	تلتزم الشركة بتطبيق اللوائح الداخلية وسياساتها وإجراءاتها بشكل عادل.
					5	تتبع الشركة مبدأ العدالة في ترشيح المنح الدراسية بين طلاب المجتمع المحلي.
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البُعد الثاني: توضيح الدور	
					6	تقوم الشركة بتوضيح الأهداف للمجتمع المحلي بشأن القضايا ذات الصلة بالمشاريع.
					7	تحدد الشركة بشكل واضح مناطق المجتمع المحلي المعنية والمستفيدة من المشاريع.
					8	تحدد الشركة قنوات الاتصال الفعالة لإنجاز المشاريع.
					9	تقوم الشركة دورياً بإجراء دراسة لتحديد احتياجات المجتمع المحلي من المشاريع.
					10	تحدد الشركة أولويات مشاريع المجتمع المحلي التي تقوم بتمويلها.

درجات الموافقة					البُعد الثالث : محور النزاهة
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
					11 تتميز الشركة بالنزاهة في توزيع المشاريع للمجتمع المحلي.
					12 تتيح الشركة للمجتمع المحلي الحصول على المعلومات الصحيحة بشأن تمويل المشاريع وفي أي وقت.
					13 توزع الشركة المشاريع للمجتمع المحلي وفق معايير واضحة ومحددة.
					14 تتم عمليات التوظيف بالشركة وفق معايير واضحة ومحددة.
					15 تراجع الشركة بشكل دوري مدى التزامها بالقوانين واتفاقيات تمويل مشاريع المجتمع المحلي.
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البُعد الرابع: محور تفويض السلطة
					16 تقوم الشركة بتوزيع السلطات اللازمة لتنفيذ قراراتها.
					17 تقوم الشركة بعقد شراكة مع بعض منظمات المجتمع المحلي، وتفويضها بمتابعة تنفيذ المشاريع التي تمولها.
					18 تقوم الشركة بتشكيل لجان متخصصة ومتنوعة، وتفوض إليها سلطات تحديد المشاكل، واقتراح الحلول المناسبة.
					19 تفوض الشركة سلطة جمع المعلومات والبيانات إلى إدارة متخصصة في ذلك (إدارة تقنية المعلومات).
					20 تفوض الشركة بعض مؤسسات التنمية البشرية لإجراء دراسة بتحديد احتياجات المجتمع المحلي من الدورات التدريبية والمنح الدراسية.
لا	لا	محايد	أوافق	أوافق	البُعد الخامس: محور الصدق



أوافق بشدة	أوافق		بشدة	
				تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن تنفيذ المشاريع.
				تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن دفع التعويضات عند حدوث الإضرار بممتلكاتهم.
				تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه المجتمع المحلي بشأن تقييم المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية ومعالجتها.
				تفي الشركة بوعودها والتزاماتها تجاه دعم الجمعيات النسوية في المجتمع المحلي ببرامج مُدرةً للدخل.
				تفي الشركة بوعودها والتزاماتها للمقاولين في دفع مستحقاتهم المالية.

### ثالثاً: قياس متغير التنمية المستدامة:

ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تُعبّر عن رأيك:

درجات الموافقة					م	البُعد الأول : محور التنمية الاجتماعية
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
					1	تقدم الشركة الدعم المالي للمؤسسات التعليمية في المجتمع المحلي.
					2	تقدم الشركة الدعم المالي للمؤسسات الصحية في المجتمع المحلي.
					3	تقدم الشركة الدعم المالي للمؤسسات الزراعية في المجتمع المحلي.
					4	تقوم الشركة بدعم الأنشطة الثقافية والرياضية في المجتمع المحلي .
					5	تقوم الشركة بدعم الجمعيات الخيرية في المجتمع المحلي .
					6	تقدم الشركة منحا دراسية سنوية (داخلية أو خارجية) لطلاب المجتمع المحلي من خريجي

					الثانوية العامة.
					7 تهتم الشركة بتحقيق أهداف اجتماعية تتوافق مع الأهداف الاقتصادية العامة للدولة.
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البُعد الثاني: محور التنمية الاقتصادية
					8 تقوم الشركة بخلق فرص عمل مستدامة لأفراد المجتمع المحلي.
					9 تلتزم الشركة بتوفير فرص عمل مستدامة لذوي الاحتياجات الخاصة للمجتمع المحلي من خلال دعم مشاريع تعمل على تنميتهم.
					10 تسهم الشركة في توفير فرص عمل مستدامة للنساء في المجتمع المحلي من خلال دعم المشاريع الصغيرة والأصغر.
					11 تقوم الشركة بتمويل مشاريع التنمية المستدامة للمجتمع المحلي بكفاءة وفاعلية عاليتين.
					12 توفر الشركة دورات تدريبية للمجتمع المحلي من أجل تطوير مهاراتهم وقدراتهم.
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البُعد الثالث: محور التنمية البيئية
					13 تلتزم الشركة باللوائح الصادرة عن الدولة المتعلقة بالبيئية.
					14 تُعد حماية البيئة من أهم مرتكزات قيم إدارة الشركة وثقافتها.
					15 تتجنب الشركة الإضرار بالبيئة عند تنفيذ أعمالها.
					16 تقوم الشركة بالإسهام في حل ومعالجة المشاكل البيئية التي تتسبب في حدوثها في المجتمع المحلي.
					17 تقوم الشركة بإعداد تقارير عن المحافظة على البيئة، ورفعها إلى السلطة المحلية بالمحافظة.

انتهت الاستبانة

لكم جزيل الشكر على تعاونكم.

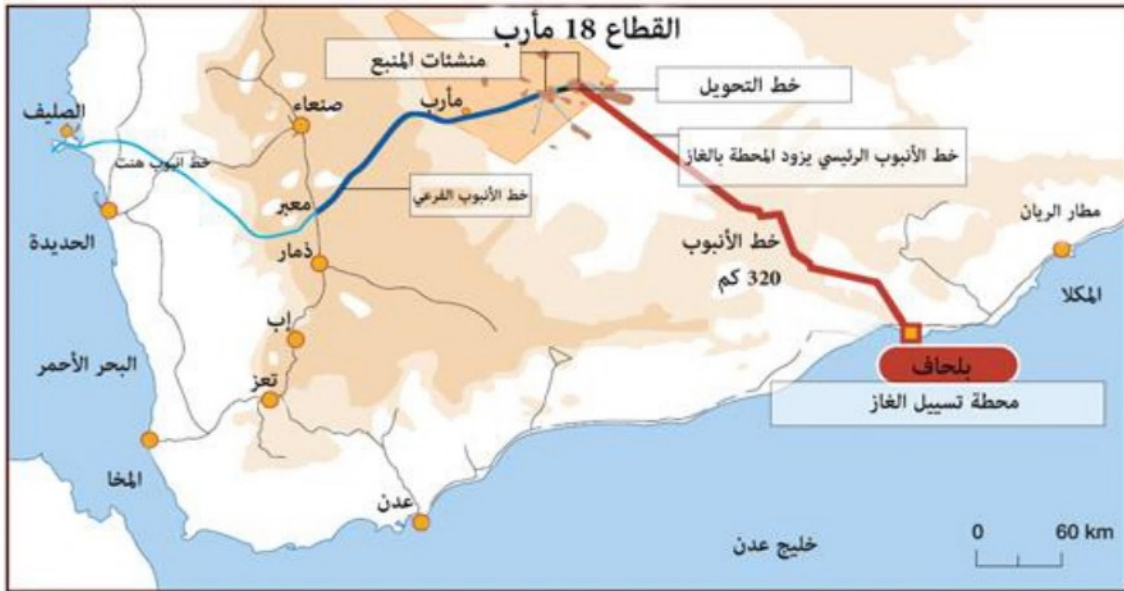
الباحث:

محمد عيطة سريع قيراط

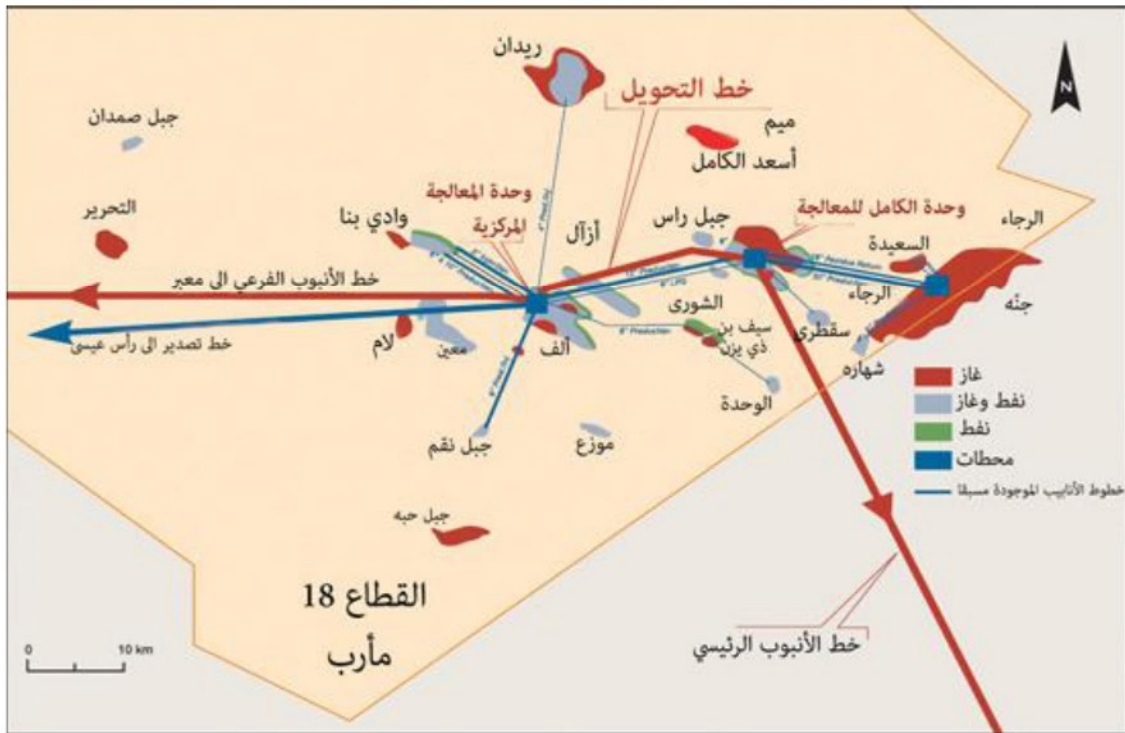
الملحق (3): قائمة بأسماء المحكمين:

م	الاسم	اللقب العلمي	الجامعة	الكلية	التخصص
1	خالد خميس سريع	أستاذ دكتور	جامعة شبوة	الإدارة والاقتصاد	إدارة الجودة الشاملة
2	خالد محمد الجابري	أستاذ مشارك	جامعة حضرموت	العلوم الإدارية	إدارة مالية
3	خالد محمد الكلدي	أستاذ مشارك	جامعة حضرموت	العلوم الإدارية	إدارة تسويق
4	سالم يسلم لرضي	أستاذ مشارك	جامعة سيئون	العلوم الإدارية	إدارة مالية
5	صلاح عمر بلخير	أستاذ مشارك	جامعة حضرموت	العلوم الإدارية	إدارة إنتاج
6	هاني سالمين بلعفير	أستاذ مشارك	جامعة حضرموت	العلوم الإدارية	إدارة تسويق

الملحق (4): صور لشركة الغاز وخط الأنبوب:



صورة توضح خط أنبوب الغاز الممتد من قطاع (18) في محافظة مأرب إلى محطة تسييل الغاز في بالحاف.



حقول الإنتاج في مأرب، وحدة المعالجة المركزية ووحدة أسعد الكامل



صورة للموقع بعد التشييد وبه إحدى ناقلات الغاز

صورة موقع لشركة الغاز في أثناء التشييد

## **Abstract**

This study aimed to identify the impact of ethical leadership in achieving sustainable development in the Yemen liquefied natural gas company, Shabwa governorate, Yemen.

The study community consisted of competencies (elites): (academic, local authority, executive office, health employees, educational employees), for (5) areas of the local community adjacent to the Yemen LNG pipeline, which are: (Ayad, Saada, Amiq, Al Dhahirah, Label) and the beneficiary of the company's sustainable development projects, whose number was (202), according to the sources of the local authority office, the education office, and the health office in Jordan district, Shabwah governorate.

The study sample was represented by taking a random sample from the study population, which numbered (130) single, and the study relied on the descriptive analytical approach to analyze the study data, the data was also collected by a questionnaire that was prepared to measure the objectives of the study and test its hypotheses, the data was analyzed using the statistical packages (SPSS) program.

The study found a set of results, the most important of which are: that the level of awareness of the study sample of ethical leadership in the Yemen LNG was weak, and that the level of awareness of the study sample to achieve sustainable development by the Yemen liquefied natural gas company was also weak, and that there is a statistically significant effect of the ethical leadership in achieving sustainable development in the Yemen liquefied natural gas company, as well as the presence of a statistically significant impact of the dimension of justice in achieving sustainable development in the Yemen liquefied natural gas company, and the presence of a statistically significant effect on the dimension of clarifying the role in achieving sustainable development in the Yemen natural gas company, and also the presence of a statistically significant effect of the integrity dimension in achieving sustainable development in the Yemen natural gas company, as well as the presence of a statistically significant effect of the dimension of delegation of authority in achieving sustainable development in the Yemen liquefied natural gas company, and the presence of a statistically significant effect of the dimension of honesty in achieving

sustainable development in Yemen liquefied natural gas company, and there are no statistically significant differences between the answers of the study sample members towards the impact of ethical leadership in achieving sustainable development in Yemen liquefied natural gas company due to a characteristic of personal characteristics (gender, age, educational qualification, length of service, job title).

The study made a number of recommendations, the most important of which are: increasing interest in sustainable development and its activities by the Yemen liquefied natural gas company; In order to meet the needs of the local community, work credibly with the local community and establish good relations with them, increase the focus of the Yemen liquefied natural gas company in the environmental aspect and preserve the local community areas from pollution; As a result of the gas emission, and the increased interest of the Yemen liquefied natural gas company in supporting the educational and specialized aspect, scientific research and graduate studies for the people of the local community areas, and the integrated coordination between the local authority, the Yemen liquefied natural gas company and the local community in order to achieve common goals to achieve sustainable development, and implement sustainable development projects to the local community according to priority and need, giving broad powers to the community committees and the local authority to propose projects and solutions, and coordinate and joint cooperation between the oil companies operating in the regions and the Yemen liquefied natural gas company, in order to conduct surveys and unified studies on the needs of the local community from sustainable projects and then implement them with joint funding from these companies, and this will ensure the establishment of huge projects and will oblige the companies to exercise their social responsibilities towards the local community, and activate the laws and regulations around the agreements concluded between the government and the Yemen liquefied natural gas company so that the company implements its commitments in the field of sustainable development.

**Republic of Yemen**

**Ministry of High Education**

**& Scientific Research**

**Al-Rayan University**

**Faculty of Higher Studies**



**The Impact of Ethical Leadership on the Achievement  
of Sustainable Development**

**(Field Study of Yemen LNG Company in Shabwah  
Governorate- Yemen)**

**Thesis Submitted to Al-Rayan University**

**To complete the requirements of obtaining a master's degree in MBA**

**By**

**Mohammed Edhah Sarea Qeerat**

**Supervisor**

**Mohsen Mohammed Saleem Bin Kulaib**

**The Doctor of philosophy in the Business Administration**

**1443 / 2022 هـ**