

## المسؤولية الاجتماعية لدى شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة من منظور القيم التنظيمية

The social responsibility of the Palestinian telecommunications companies and Internet services operating in the Gaza Strip from the perspective of the organizational values.

تاريخ الاستقبال: 07 أوت 2018 تاريخ القبول: 11 أكتوبر 2018 تاريخ النشر: 20 جانفي 2019

د. أشرف محمد مشمش\* - رئيس قسم إدارة الأعمال - جامعة الأقصى - فلسطين - غزة

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور القيم التنظيمية في شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة في قطاع غزة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، وقد أجريت الدراسة على العاملين في المواقع الإشرافية والبالغ عددهم (118) موظفاً وموظفة. وتم توزيع استبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض، وقد خضع جميع أفراد المجتمع للمسح الشامل، واستقر التحليل الإحصائي على ما تم استرداده بواقع (86) استبانة. وقد خلصت الدراسة إلى توفر القيم التنظيمية في الشركات المستهدفة بدرجة كبيرة كما أنها تمارس المسؤولية الاجتماعية بدرجة كبيرة أيضاً. وعكست نتائج الدراسة بوجود علاقة ارتباطية دالة بين القيم التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية. كما أفادت النتائج بوجود أثر لبعض عناصر القيم التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية. ومن أهم ما أوصت به الدراسة بذل الجهود المستمرة للمحافظة على مستوى القيم التنظيمية وتطويرها، ومن جانب آخر زيادة الاهتمام بمجال المسؤولية الاجتماعية في شتى مجالات المجتمع المحلي وخصوصاً خريجي الجامعات.

### Abstract:

*This study aimed to show the role of organizational values in enhancing social responsibilities in Palestinians telecommunications companies and internet services in Gaza strip. The study was conducted on 118 employees who work in supervisory places by distributed a questionnaire prepared for this purpose. And all members of community were exposed to the comprehensive survey, and the statistical analysis results that 86 questionnaire were recovered. The study found that organizational values are available in the target companies and practice social responsibility in a very high level. The results of the study reflected that there is a significant correlation between organizational values and social responsibility. The results of study also showed that there are impact of some organizational values items on the social responsibility and one of the most recommendations is exerts continuous efforts to keep and develop the levels of the organizational values . Otherwise, increase the interest of the social responsibility field in several local community areas especially university graduates.*

\* [am.meshmesh@alaqsa.edu.ps](mailto:am.meshmesh@alaqsa.edu.ps)

**مقدمة:**

تسعى المنظمات الحديثة إلى التميز والفعالية ومواكبة التطورات من خلال الاقتناع بأهمية القيم التنظيمية كأساس ومحرك إيجابي لسلوك الموارد البشرية، فالإدراك والاستخدام الأمثل للقيم السائدة داخل التنظيم والتي تجمع ما يحمله الرؤساء والمرؤوسين من هذه القيم يعتبر الخيار الأفضل الذي يحقق أهداف المنظمة (بكوش ومحجر، 2017، ص. 559).

وإن من أهم القيم في المنظومة التنظيمية، هي تلك القيم التي توجد لدى الإدارة العليا، لأن القيم التنظيمية غالباً ما يبدأ تشكيلها من قيم وقناعات القادة الكبار في المنظمة، ليتم اسقاطها وفق أساليب وطرق متنوعة على الأفراد لتصبح قيماً تنظيمية تحدد الأداء و السلوك المطلوب على مستوى الأفراد (الملا وأحمد، 2016، ص. 90).

وعلى ذلك يتوقع أن يتولد من إدارة القيم التنظيمية عناصر تدعم في تحسين سمعة المؤسسات، وزيادة ولاء موظفيها والمحافظة عليهم وتحفيزهم والرفع من معنوياتهم وتطوير ثقافة سائدة في المنظمة بحيث تقوم على تقديم خدمة للبيئة المجتمعية المحيطة بالمنظمة والتي تتمثل في مجال هذا البحث بفلسفة المسؤولية الاجتماعية والتي تُعد مجالاً حيويًا في عالم اليوم والذي من خلاله يمكن تحقيق الأهداف الاجتماعية والوطنية.

**مشكلة البحث:**

تواجه المؤسسات الاقتصادية في فلسطين عموماً وقطاع غزة خصوصاً تحديات كبيرة في إطار من التعقيدات السياسية والاقتصادية الحاصلة، وهذا يفرض عليها أن تتعامل وفق بيئة استثنائية شديدة التعقيد في كيفية تحقيق أهدافها الاجتماعية بالإضافة إلى أهدافها الرئيسية التي تهدف إلى تحقيق الأرباح.

فعلى صعيد الأهداف الاجتماعية، فإن الشركات موضوع الدراسة باتت ملزمة لترجمة هذه الأهداف على أرض الواقع من منطلق الواجب الوطني والديني، ومن منطلق منظومة القيم التي تُشكل فلسفة المؤسسات الفلسطينية، ومن هذا المنطلق، يعتقد الباحث أن القيم التنظيمية ستعكس معايير وعناصر هامة قد تؤثر في جميع الأعمال والأنشطة التي تقوم بها المنظمة وبالتالي يمكن أن تساهم في زيادة تحمل المنظمات لمسؤولياتها الاجتماعية، حيث أننا سنتعرف على دور هذه القيم في تفعيل القرارات الإدارية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية باعتبار أن القرار الإداري يعتبر الموجه الأساسي لسلوك القيادات، ومن هنا يمكن إبراز مشكلة الدراسة على هيئة التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر القيم التنظيمية على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة؟ ويتفرع منه عدة أسئلة فرعية:

1. ما مستوى القيم التنظيمية المتبعة في شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة؟
2. ما مستوى ممارسة شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة للمسؤولية الاجتماعية؟
3. هل توجد علاقة دالة إحصائية بين القيم التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية لدى شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة؟
4. هل تؤثر القيم التنظيمية بمتغيراتها (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) على المسؤولية الاجتماعية لدى شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة؟

## فرضيات الدراسة:

استطاع الباحث من خلال مشكلة الدراسة والأسئلة المنبثقة منها صياغة الفرضيات التالية:  
**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة, قيم إدارة المهمة, قيم إدارة العلاقات, قيم إدارة البيئة) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة.

**الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة, قيم إدارة المهمة, قيم إدارة العلاقات, قيم إدارة البيئة) على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة.

## الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى بيان الأثر و(العلاقة) بين القيم التنظيمية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية في شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية العاملة بقطاع غزة, وينبثق من هذا الهدف العام التعرف على مستوى القيم التنظيمية ومستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المستهدفة.

## أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة في كونها من أوائل الدراسات التي تبحث العلاقة بين إدارة القيم التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية – على حد علم الباحث - ويضفي مجال التطبيق أهمية لهذه الدراسة حيث أنها ستطبق في القطاع الخاص والمتمثل بشركات الاتصالات وخدمات الإنترنت الفلسطينية, إضافة إلى المادة العلمية التي ستضاف إلى المكتبة المحلية والعربية في مجالي القيمة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية.

## الاطار النظري والدراسات السابقة

### أولاً: القيم التنظيمية:

لا شك أن الفرد والتنظيم يحاول كل منهما التأثير في قيم الآخر, ومن هذا المنطلق جاءت القيم التنظيمية لتعكس الخصائص الداخلية للمنظمة والتي تعبر عن نهجها وفلسفتها, حيث أنها توجه وتحفز السلوك وتدعم القرارات باتجاه تحقيق الأهداف ورفع مستوى رضا العاملين وزيادة دافعهم والتزامهم بتحقيق الأهداف المنشودة (علي, 2017, ص. 314).

ولقد نالت قيم المنظمة اهتمام كثير من الكتاب والباحثين, واختلفت تعريفاتهم تجاه هذا المفهوم بشكل عام إلا أن المضمون يشير إلى مشكاة واحدة, وفي هذا المقام يمكن أن نُعرج على محاولات البعض في تعريف مفهوم **القيم التنظيمية:** يرى عبد الرحيم (2014, ص. 306) أن القيم التنظيمية تُمثل مجموعة من المثل العليا النابعة من الدين الإسلامي التي يتخذها المدير معياراً للحكم على الأشياء والموضوعات وموجهاً أساسياً لسلوكه داخل المنظمة.

وعُرفت أيضاً بأنها: تلك القواعد والمعايير التي توجه السلوك الإداري نحو ما هو جيد ومرغوب وما فيه صالح المنظمة (الشايب وعبادو, 2016, ص. 75), كما أن إبراهيم (2015, ص. 589) يراها بأنها مجموعة من المبادئ التي

توجه سلوك الأفراد داخل المنظمة وتدفعهم نحو تنظيم عملهم تنظيمياً متوازناً من أجل تحقيق الأهداف, وتمثل أيضاً فلسفة المنظمة وثقافتها السائدة والتي تساهم في تحديد المناخ العام داخلها وطريقة وأسلوب التعامل بين أفرادها. ولقد عُرفت بأنها مجموعة من القناعات القيمة التي توجه العاملين في المنظمة نحو تنظيم حياتهم تنظيمياً متوازناً وفق المعايير الدينية والفكرية والتعليمية والاجتماعية والاقتصادية والوطنية والجمالية والأخلاقية التي تساهم في تنقية سلوك العاملين من الانحراف (شتيوي, 2014, ص 162).

في ذات السياق, واستناداً على ما سبق, يُعرف الباحث القيم التنظيمية على أنها مجموعة من المبادئ القيمة المرتبطة بمجال العمل والتي تشكل من خلالها فلسفة المنظمة في توجيه سلوك الأفراد داخل التنظيم وتحديد ملامح العلاقة بينهم ضمن بيئة عمل إيجابية.

#### أهمية القيم التنظيمية:

تُعتبر القيم التنظيمية الأساس الذي يعكس الخصائص الداخلية للمنظمة وله دور مهم في توجيه وتحفيز سلوك الأفراد, كما أن القيم التنظيمية تخلق حالة من تبادلية التأثير في القيم بين الفرد والتنظيم مما يسمح لزيادة التفاعل بينهما وبالتالي يكون هناك تطابق بين أهداف المنظمة وأهداف أعضائها وارتفاع مستوى الرضا وارتفاع مستوى الدوافع والالتزام تجاه العمل (علي, 2017, ص 3014).

كما أن القيم التنظيمية لها أهمية كبيرة على مستوى المنظمة, حيث أن نشر القيم التنظيمية يعمل على تهيئة مناخ صحي للتغيير التنظيمي يسوده الثقة المتبادلة والمصالح المشتركة, ويساعد على توجيه عملية التغيير في المسار الصحيح ثم يحقق النتائج المتوقعة منه (ابراهيم, 2015, ص 600).

ويعتقد الباحث أن الأهمية للقيم التنظيمية تتمثل في قدسية هذه القيم, إذ أنها تعكس واجهة المنظمة الحسنة من خلال إبراز هذه القيم في رسالتها والتي تعمل على تماسكها وبناء شخصية موظفيها.

#### تصنيف القيم التنظيمية:

صنف الباحثان "Dave Francis" و "Mike Woodcock" فرانسيس وودوك (1995, ص 39-44): القيم التنظيمية إلى أربع تقسيمات جوهرية, واثني عشر قيمة فرعية, والتي يجب أن يهتم بها المدراء في منظماتهم للوصول إلى الفرصة الأكبر للنجاح في عالم اليوم, ويمكن توضيح هذه التصنيفات وفق ما ورد في التلبياني وآخرون (2014, ص 58-59) على النحو التالي:

1. قيم إدارة الإدارة (المنظمة): والقيم التي تتبعها (القوة, الصفة, المكافأة): وتشير إلى أن المنظمة عبارة عن نظام معقد وتتضمن وظائف خاصة, لذلك فالإدارة وحدها هي التي تستطيع من توجيه وتنسيق العناصر المعقدة في المنظمة لذلك يستوجب من أجل نجاح المنظمة أن يتم تحديد مصادر الإدارة بدقة والتحفيز العالمي والتدريب المتقن.
2. قيم إدارة المهمة: والقيم التي تتبعها (الفعالية, الكفاءة, الاقتصاد): وتشير هنا إلى أن كل منظمة معنية بالنتائج وليس بتعقيد المهمة وتركيبتها ولذلك يتطلب الأمر للتركيز على أهداف واضحة والعمل بكفاءة.
3. قيم إدارة العلاقات: والقيم التي تتبعها (العدل, فرق العمل, القانون والنظام): يشير هذا البعد أن المسؤولين يتوقعون الكثير من المرؤوسين فهم يطالبونهم بالعمل الجاد والمهارة في الاداء والأمانة في العمل, إلا أنه في المقابل يحتاج الافراد إلى الإنصاف والمعاملة اللطيفة والشعور بالقيمة والثقة في عدالة القواعد والقوانين.

4. قيم إدارة البيئة: والقيم التي تتبعها (الدفاع, التنافس, استغلال الفرص): يشير هذا البعد أن المنظمة يجب عليها أن تفهم بيئتها الداخلية والخارجية من كل الجوانب الفنية والاجتماعية والتنافسية لذلك يستلزم عليها أن تصوغ استراتيجية للدفاع عن مصالحها وأن تستغل ما يتاح من الفرص.

ويشير الباحث هنا أنه اعتمد على هذا التصنيف في تحديد متغيرات الدراسة, ويعود ذلك لشهرة هذا التصنيف واستخدامه من قبل أغلبية الباحثين.

#### ثانياً: المسؤولية الاجتماعية:

تعددت التعريفات التي طرحها العديد من الكتاب وعلماء الإدارة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والتي يُمكن استعراض بعضها, حيث تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها مجموعة الالتزامات والأنشطة الاجتماعية والاقتصادية التي تتعهد بها الشركات والمؤسسات, من خلال أهدافها واستراتيجياتها وقراراتها سواء كانت ملزمة أو غير ملزمة تجاه أصحاب المصالح كالعاملين, والمساهمين من ناحية والمتعاملين معها, وأفراد المجتمع والبيئة من ناحية أخرى, في إطار قيم وقوانين وأخلاقيات المجتمع الذي تعمل فيه (الجناعي وأبو هادي, 2018, ص.77).

ويرى Falck & Heblich (2015, p247) بأن المسؤولية الاجتماعية للشركات تتصف بطابع الطوعية وهي تعبر عن التزام صريح وضمني مفروض عليها يتحدد من خلالها توقع المجتمع لسلوك هذه الشركات تجاههم. وعُرفت أيضاً بأنها: التزامات الشركات تجاه المجتمع بشكل عام وبشكل خاص الالتزامات تجاه أصحاب المصلحة وتجاه أولئك الذين يؤثرون على سياسات وممارسات الشركة (Ljubojevic et al., 2012, p.556).

في ذات السياق, يرى الباحث المسؤولية الاجتماعية بأنها قيمة أخلاقية وواجب وطني يستوجب على المؤسسات أياً كان نوعها العمل لمصلحة أفرادها بالخصوص والمجتمع بالعموم ضمن إطار الدعم والمساندة لجميع الأطراف. وقد أجمل (الشلمة والصراف, 2018, ص.85) استنتاجات نظرية حول المسؤولية الاجتماعية توضح هذا المفهوم, تمثلت في النقاط التالية:

1. تمتد المسؤولية الاجتماعية من داخل المنظمة من خلال مواردها بكافة أصنافها إلى الخارج متمثلة بالبيئة وأصحاب المصالح.
2. هي عبارة عن تنمية مستدامة, إذ ترتبط بالأفراد والموارد المستخدمة, وبالتالي تحقق قيمة مشتركة بين المنظمة والمسؤولية الاجتماعية.
3. تخلق مبدأ التكافل الاجتماعي من خلال سياساتها وبرامجها التي تتبعها في بيئتها.
4. قرار استراتيجي يتم وضعه وربطه مع القرارات الاستراتيجية المنظمة.
5. المسؤولية الاجتماعية عبارة عن ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال.

#### أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

أشار (Carroll, 1991) أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية مترابطة وغير مستقلة عن بعضها البعض وهي تخص كل نواحي الشركة وتمثل في الأبعاد التالية (الجناعي وأبو هادي, 2018, ص.84):

- البعد الاقتصادي: وهو يعتبر الشركة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع, ويجب عليها تقديم خدماتها بتكاليف معقولة ونوعية جيدة, وفي إطار ذلك تحقق الشركة الأرباح والعوائد بشكل معقول.
- البعد القانوني: ويتمثل بالالتزامات القانونية والتشريعات التي تصدر من الدولة في إطار يلزم الشركة باحترامه والتقييد به.
- البعد الأخلاقي: وتتمثل في سلوكيات ونشاطات تُشكل قيماً للمجتمع ويُنتظر من الشركة القيام بها.
- البعد الإنساني: وتتمثل في المنافع والميزات التي يتوقع المجتمع الحصول عليها كالأُنشطة الخيرية ودعم مشروعات المجتمع المدني وغيرها.

### ثالثاً: الدراسات السابقة:

راجع الباحث عدداً من الدراسات السابقة والتي تناولت علاقة القيم التنظيمية بمتغيرات أخرى ووجد عدة دراسات أجمل منها ما يخص البحث الحالي:

حيث هدفت دراسة (محمد وعصاف, 2018) إلى تحديد مدى تأثير القيم التنظيمية كمتغير مستقل عبر الأبعاد الأربعة (قيم إدارة المنظمة, قيم إدارة المهمة, قيم إدارة العلاقات, قيم إدارة البيئة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط وتأيير للقيم التنظيمية في النجاح الاستراتيجي, وتبين أن بعد قيم إدارة البيئة هو الأكثر تأثيراً في النجاح الاستراتيجي من بين أبعاد القيم التنظيمية الأخرى, وأجرت (أبو العمرين, 2017) دراسة بعنوان درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمعلميهم, وبينت الدراسة وجود درجة مرتفعة من ممارسة أسلوب الإدارة بالقيم, وكذلك وجود علاقة إيجابية بين الإدارة بالقيم والرضا الوظيفي للمدراء, كما بين (الأسدي وطالب, 2017) من خلال نتائج دراستهم أن هناك دور للقيادة بالقيم في تطوير قدرات الموارد البشرية الاستراتيجية, فضلاً عن التأثير الكبير في تحقيق أهداف الشركة وتملكها لموقع تنافسي في السوق, كما هدفت دراسة (ضحيك, 2016) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات التشاركية من وجهة نظر معلميهم, وبينت نتائج الدراسة أن هناك درجة ممارسة للإدارة بالقيم كبيرة, كما أن لها علاقة طردية مع اتخاذ القرارات التشاركية, وفي دراسة أجراها (الملا وأحمد, 2016) عن القيم التنظيمية وعلاقتها بالأداء الاستراتيجي بالتطبيق المقارن بين جامعتين في العراق, تبين أن هناك علاقة ارتباط معنوية وتأثير عالي للقيم التنظيمية على الأداء الاستراتيجي, أما دراسة (Gorenak & Ferjan, 2015) والتي بين فيها أن للقيم التنظيمية تأثيراً فعالاً وارتباطاً قوياً مع الأنماط السلوكية للمدراء في المنظمات, كما أن لها أثر على الأداء المنظمي وعلى نجاح المنظمات في المستقبل, بالإضافة إلى إثبات تأثير القيم التنظيمية على كفاءات المديرين وبالتالي إثبات نظرية الإدارة بالقيم, وهدفت دراسة (بوكشيرة, 2014) للتعرف على علاقة القيم التنظيمية بتمكين المورد البشري, وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح التمكين كاستراتيجية يعتمد على القيم التنظيمية السائدة في المنظمات, كما أن القيم التنظيمية تعتبر وسيلة لزيادة مستوى التمكين, وقد أجرت دراسة (الدليمي وحنظل وعبد, 2014) تأثير القيم التنظيمية في كفاءة الأداء, وبينت أن هناك علاقة ارتباط قوية بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء, وعلاوة على ذلك وجود تأثير معنوي للقيم وكفاءة الأداء, وبينت دراسة (ال مراد ومحمد وهادي, 2013) وجود علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية والأداء

الوظيفي, ولقد بحث دراسة (Ye, 2012) للتحقيق في الآلية التي من خلالها أن يمكن يكون دور للقيم التنظيمية في التأثير على نشر سلوكيات مواطنة الموظفين في الشركات الصينية. وانتهت النتائج بأن للقيم التنظيمية تأثيراً كبيراً ومباشراً على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين من خلال تأثير المتغير الوسيط تحديد الهوية التنظيمية . وبين (Chun, 2010) في دراسته أنه يوجد علاقة إيجابية بين قيم الموظفين واتجاهاتهم نحو البيئة, والذي يجسد تصورهم عن المواطنة الجيدة للعاملين في المنظمة.

وفي إطار العرض المختصر لنتائج الدراسات السابقة والتي حدثت بفعل متغير القيم التنظيمية, فإن الباحث يحدد الفجوة البحثية في أنه سيتم تطبيق الدراسة في بيئة شديدة التعقيد من الناحية السياسية والاقتصادية وهي البيئة الفلسطينية, ومحاولة ربط مجال القيم التنظيمية بمتغير المسؤولية الاجتماعية والتي لم تتطرق إليها الدراسات السابقة.

**الطريقة والإجراءات:**

#### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive analysis) لمناسبته لطبيعة المشكلة البحثية والأهداف, وهو المنهج الذي يهتم بالظاهرة بناء على الواقع, ويعمل على وصفها وتحليلها, وربطها بالظواهر الأخرى.

**مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المواقع الإشرافية في شركات الاتصالات وخدمات الانترنت بقطاع غزة (مدير/نائب مدير, رئيس قسم/وحدة, مسؤول/مشرف تنفيذي), ولقد بلغ العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة وفق إحصائية دائرة الموارد البشرية في كل شركة (118) موظفاً وموظفة, والجدول رقم (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لاسم المؤسسة.

**جدول (1) : مجتمع الدراسة**

م	الشركة	المجموع	النسبة المئوية
1	شركة بالتل للاتصالات	20	16.95%
2	شركة جوال الخلوية	30	25.42%
3	شركة الوطنية موبايل	28	23.73%
4	شركة فيوجن للإنترنت	18	15.25%
5	شركة مدى للإنترنت	10	8.47%
6	شركة حضارة للإنترنت	12	10.17%
	<b>المجموع</b>	<b>118</b>	<b>%100</b>

**المصدر:** مسؤولي الموارد البشرية في الشركات المستهدفة

يُشار إلى أن الباحث استبعد شركة سييد كليك لخدمات الإنترنت من مجتمع الدراسة لعدم التعاون من طرفهم.

## عينة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب الحصر الشامل, وقد تم توزيع (118) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم الحصول على (86) استبانة صالحة للتحليل أي بنسبة (72.8%) من مجتمع الدراسة، وجدول رقم (2) يبين توزيع عينة الموظفين على متغيرات الدراسة.

## الجدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي

المجموع	انثى			ذكر			الرتبة الوظيفية المؤهل العلمي
	مسؤول مشرف تنفيذي	رئيس قسم وحدة	مدير-نائب مدير	مسؤول-مشرف تنفيذي	رئيس قسم وحدة	مدير-نائب مدير	
5	1	0	0	4	0	0	دبلوم
65	7	10	3	14	24	8	بكالوريوس
16	1	1	0	1	7	6	دراسات عليا
86	9	11	3	17	31	14	المجموع

## صدق وثبات الاستبانة:

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين والخبراء والمختصين في مجال إدارة الأعمال وتم اعتماد العبارات التي أجمع عليها 90% فأكثر من المحكمين, كما تم إضافة فقرات أخرى بإجماع المحكمين, حيث أصبح عدد فقرات الاستبانة (57) فقرة .

تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة, ونظراً لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات, تم إدخالها مرة أخرى إلى عينة الدراسة الفعلية, وأشارت النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط في جميع فقرات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوي دلالة  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تُعد الاستبانة صالحة لما وضعت لأجله, كما تبين أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من المحاور, وكانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.965). وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة لكل محور. وكانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.982) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.



عرض النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما مستوى توفر القيم التنظيمية المتبعة في شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية؟", للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والرتبة لاستجابات عينة الدراسة والجدول (3) يبين ذلك:

### جدول (3)

المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والرتب لمستوى القيم التنظيمية في الشركات المستهدفة

م	القيم التنظيمية	المتوسط الحسابي	الأوزان النسبية	الرتبة	درجة التوافق
1.	قيم إدارة المنظمة.	3.76	75.18%	3	كبيرة
2.	قيم إدارة المهمة.	3.92	78.41%	2	كبيرة
3.	قيم إدارة العلاقات.	3.61	72.10%	4	كبيرة
4.	قيم إدارة البيئة.	4.17	83.37%	1	كبيرة
	الدرجة الكلية للقيم التنظيمية	3.86	77.27%		كبيرة

يلاحظ من الجدول (3) أن الوسط الحسابي لجميع فقرات محاور القيم التنظيمية يساوي (3.86) - الدرجة الكلية من 5 - أي أن الوسط الحسابي النسبي يساوي (77.27%) والقيمة الاحتمالية 0.000, مما يدل على أن متوسط استجابات الأفراد لجميع فقرات محاور القيم التنظيمية قد زادت عن درجة الحياد وهذا يعني أن الشركات موضوع الدراسة تهتم بشكل كبير بإدارة قيمها التنظيمية في إشارة إلى إدراك واضح لأهمية هذه القيم في فلسفة الشركات محل الدراسة.

ويلاحظ من الجدول أعلاه, أن قيم إدارة البيئة قد جاءت في الترتيب الأول وتعتبر هذه نتيجة طبيعية, إذ أن الشركات تتنافس فيما بينها حول تحقيق أعلى مستوى رضا تجاه بيئتها الداخلية والمتمثلة بالعاملين أو حتى على مستوى بيئتها الخارجية والتي تمثل شرائح مختلفة في المجتمع, بالإضافة إلى عمل هذه الشركات على مواجهة أي تهديدات قد تفرضها البيئة المحيطة والعمل على استغلال أي فرصة توسع من خلالها حصتها السوقية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى ممارسة شركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية للمسؤولية الاجتماعية في قطاع غزة؟", للإجابة على السؤال السابق تم حساب المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لاستجابات عينة الدراسة والجدول (4) يبين ذلك:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لمستوى ممارسة الشركات للمسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر عينة الدراسة

م	ممارسة المسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الرتبة	درجة التوافر
1.	يتم تسعير الخدمات لمختلف الشرائح وخصوصاً أصحاب الدخل المحدود.	3.81	76.24%	10	كبيرة
2.	يتم توضيح السعر الفعلي للخدمات المقدمة.	4.01	80.24%	5	كبيرة
3.	تُحظى الاعلانات عن الخدمات والميزات الجديدة بالمصداقية والأمانة.	4.12	82.35%	3	كبيرة
4.	يتم التبرع لصالح الجمعيات والمراكز التوافقية.	4.11	82.12%	4	كبيرة
5.	يتم المساهمة في مناسبات المجتمع المحلي (الأعياد وغيرها من المناسبات).	4.00	80.00%	6	كبيرة
6.	هناك رعاية للأنشطة الثقافية والرياضية والاجتماعية.	3.92	78.35%	7	كبيرة
7.	توجد عروض مخفضة وخاصة للطبقات الفقيرة في المجتمع.	3.45	68.94%	14	كبيرة
8.	يتم دعم المشاريع والمؤسسات الوطنية.	4.13	82.59%	2	كبيرة
9.	تقدم الشركة منح دراسية لدعم الطلبة المتفوقين من ذوي الدخل المحدود.	3.24	64.71%	17	متوسطة
10.	يوجد هامش لتوظيف ذوي الاحتياجات الخاصة.	2.52	50.35%	20	قليلة
11.	تحرص الشركة على تنفيذ برامج تدريبية تستهدف الطلبة للمساهمة في حل مشكلة البطالة.	3.16	63.29%	19	متوسطة
12.	يتم تقديم حوافز ومكافآت مناسبة لجهود العاملين.	3.58	71.53%	12	كبيرة
13.	توجد فرص متكافئة لتدريب العاملين.	3.41	68.24%	15	كبيرة
14.	تتوفر خدمة الضمان الاجتماعي للعاملين.	3.53	70.59%	13	كبيرة
15.	تقدم الشركة خدمة الرعاية الصحية (التأمين الصحي) للعاملين.	3.39	67.76%	16	متوسطة
16.	أسعار الخدمات المقدمة للعاملين أقل من السوق.	4.20	84.00%	1	كبيرة
17.	الخدمات المقدمة آمنة وغير ضارة بالبيئة.	3.89	77.88%	9	كبيرة
18.	يتم مراعاة الاهتمام بالبيئة من خلال زيادة المساحة الخضراء في البلد.	3.92	78.35%	7	كبيرة
19.	تستخدم الشركة شبكات لا تشكل خطراً على البيئة.	3.66	73.18%	11	كبيرة
20.	يتم اختيار مواقع أبراج الارسال بعيدة عن المواطنين.	3.21	64.24%	18	متوسطة
	الدرجة الكلية لمستوى المسؤولية الاجتماعية	3.66	73.25%		كبيرة

يلاحظ من الجدول (4) أن الوسط الحسابي لجميع فقرات محور المسؤولية الاجتماعية يساوي (3.66) - الدرجة الكلية من 5 - أي أن الوسط الحسابي النسبي يساوي (73.25%) والقيمة الاحتمالية 0.000, مما يدل على أن متوسط استجابات الأفراد لجميع فقرات هذا المحور قد زادت عن درجة الحياد, مما يدل على أن مستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية في قطاع غزة جاءت بدرجة كبيرة بالعموم والتي ترجمتها بعض العبارات البارزة كفرض سياسة سعرية تراعي مستوى دخل الأفراد في ظل ظروف قطاع غزة المتردي اقتصاديا, ومساهمة

الشركات في دعم المشاريع والمؤسسات الوطنية والجمعيات والمراكز الثقافية, ومصداقية محتوى الإعلانات التي يتلاقها الجمهور حول تسعير وطبيعة الخدمات المقدمة, وتواجد هذه الشركات بشكل ملحوظ في مناسبات مختلفة على صعيد المجتمع المحلي, وتعكس هذه النتيجة إحساس إدارة هذه الشركات في مجال مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الغزي, وهذا لا يعني المثالية في هذا المجال إذ أن هنالك قصور واضح في بعض الاتجاهات كالاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة, بالإضافة إلى الحاجة لزيادة الاهتمام بالطلبة الخريجين من حيث التوظيف والتدريب بعامش أكبر مما هو متاح حالياً.

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث (الفرضية الأولى):

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة, قيم إدارة المهمة, قيم إدارة العلاقات, قيم إدارة البيئة) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لشركة الاتصالات والانترنت الفلسطينية في قطاع غزة, ولاختبار هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون, والجدول (5) يبين النتائج.

#### جدول (5): معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد القيم التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية

م	القيم التنظيمية	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية
1.	قيم إدارة المنظمة.	**0.715	0.000
2.	قيم إدارة المهمة.	**0.568	0.000
3.	قيم إدارة العلاقات.	**0.700	0.000
4.	قيم إدارة البيئة.	**0.432	0.000
	القيم التنظيمية	**0.705	0.000

يلاحظ من جدول (5) أن معامل الارتباط بين أبعاد القيم التنظيمية مجتمعة والمسؤولية الاجتماعية في الشركات موضوع الدراسة يساوي (0.705) وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05), لذلك نقبل الفرضية التي تدل على وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد القيم التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية في قطاع غزة. وهذا يشير إلى أنه كلما زاد اهتمام الشركات محل الدراسة بفرض قيمها التنظيمية على اختلاف أنواعها سيعمل ذلك على زيادة توسيع مجال المسؤولية الاجتماعية لهذه الشركات تجاه العاملين خصوصاً والمجتمع عموماً. ولا بد من القول في إطار هذه النتيجة أن القيم تتفاعل وترتبط مع بعضها البعض وأن المسؤولية الاجتماعية بحد ذاتها قيمه وتأخذ مكاناً واضحاً في فلسفة الشركات طالما أن أنها تهتم بقيمها.

## النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع (الفرضية الثانية):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة, قيم إدارة المهمة, قيم إدارة العلاقات, قيم إدارة البيئة) على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات والانترنت الفلسطينية في قطاع غزة, ولاختبار هذا الفرض تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

## نتائج اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد:

لإثبات هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وهو نموذج يوضح العلاقة الدلالية بين متغير القيم التنظيمية (المتغيرات المستقلة) والمسؤولية الاجتماعية (المتغير التابع), ويوضح الجدول رقم (6) نتائج الاختبار:

## جدول (6): تحليل الانحدار الخطي المتعدد - المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	Std. Error	بيتا المعيارية	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.	دال/غير دال
المقدار الثابت	0.979	0.296		3.309	0.001	دال
قيم إدارة المنظمة.	0.383	0.106	0.434	3.605	0.001	دال
قيم إدارة المهمة.	0.005	0.111	0.006	0.049	0.961	غير دال
قيم إدارة العلاقات.	0.358	0.112	0.394	3.193	0.002	دال
قيم إدارة البيئة.	-0.017	0.078	-0.021	-0.211	0.834	غير دال
معامل الارتباط = 0.761		معامل التحديد المعدل = 0.559				
قيمة الاختبار F = 27.592		القيمة الاحتمالية = 0.000				

## مناقشة نتائج اختبار الانحدار المتعدد التدريجي:

نجد من الجدول السابق أن متغيرات القيم التنظيمية المؤثرة في المسؤولية الاجتماعية مرتبة من حيث قوة تأثيرها كالتالي (قيم إدارة المنظمة, وقيم إدارة العلاقات) حيث أن مستوى الدلالة جاء أقل من (0.05), بينما باقي المتغيرات (قيم إدارة المهمة, وقيم إدارة البيئة) جاءت غير مؤثرة معنوياً, وقد بلغت قيمة  $R^2 = 0.761$ , مما يعني وجود علاقة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والمتغيرات المستقلة, أما قيمة  $R^2$  - قيمة معامل التحديد المعدل (تفسير التباين) - فقد بلغت 0.559, مما يعني أن نسبة 55.9% تفسر التغيرات الحاصلة في المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية, والباقي يعود لعوامل أخرى كالحظ العشوائي وعوامل لا يتضمنها النموذج. كما قد تبين أن قيمة F تساوي 27.592, وقيمة Sig تساوي 0.000, مما يعني معنوية لعلاقة الانحدار ككل بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

وعلى ذلك نجد أن قيمة Beta للمتغير المستقل "قيم إدارة المنظمة" (0.383) والقيمة الاحتمالية (0.001), وهو يمثل أعلى قيمة تأثير في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية), وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثيراً لقيم المنظمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في الشركات محل الدراسة؛ إذ أن زيادة اهتمام إدارة الشركات محل الدراسة في نشر القيم المتعلقة بهذا المجال كمنح وتوزيع الصلاحيات حسب مقتضيات العمل والحرص على تولية أصحاب الكفاءة للمواقع المهمة والاهتمام بهم ضمن بيئة يسود فيها نظام التحفيز, كل ذلك ساهم في تبني وتعزيز فلسفة وقيم المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وتجاه كافة أفراد المجتمع, وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة.

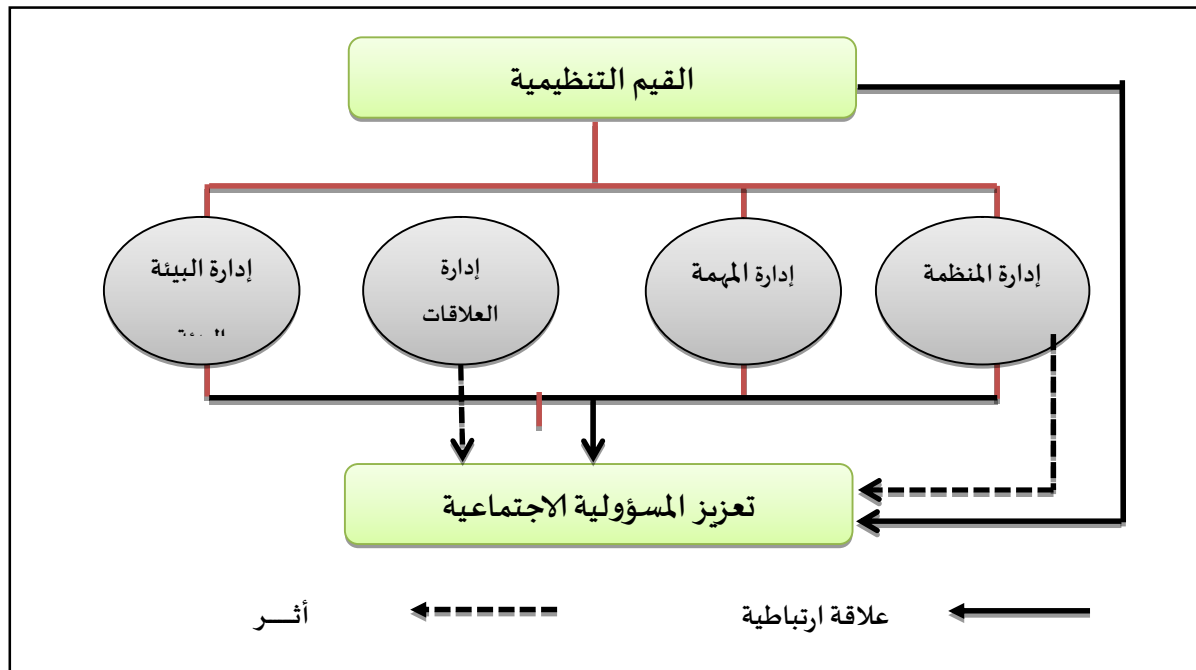
وقد بلغت قيمة Beta للمتغير المستقل "قيمة إدارة العلاقات" (0.358) والقيمة الاحتمالية (0.002)، ويأتي في المرتبة الثانية من حيث درجة التأثير في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك تأثيراً لقيم إدارة العلاقات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في الشركات محل الدراسة؛ إذ أن إدارة الشركات المستهدفة تعمل على متابعة شكاوي عامليها باستمرار وتحديث من أنظمة الرواتب والحوافز ضمن إطار العدالة التوزيعية، وتؤكد على العمل ضمن إطار الفرق الجماعية، وتستخدم استراتيجية المشاركة في القرارات، كل ذلك يوضح معالم إدارة جيدة لطبيعة العلاقات الواضحة بين إدارة الشركات وعاملها، مما يدعم في شعور الإدارة وأفرادها بضرورة ترجمة المسؤولية الاجتماعية على هيئة مواقف وأفعال تجاه المجتمع.

أما على صعيد باقي المتغيرات (قيم إدارة المهمة، وقيم إدارة البيئة) فلم يُظهر الاختبار تأثيراً لهذه القيم في المسؤولية الاجتماعية، لذلك فقد تم إخراج هذه المتغيرات من نموذج الأثر.

ووفق ما تم مناقشته سابقاً فإننا نقبل هذه الفرضية جزئياً؛ أي إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعض أبعاد القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة - قيم إدارة العلاقات) على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لشركة الاتصالات والانترنت الفلسطينية في قطاع غزة.

وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة، فإن الشكل التالي يمثل علاقة متغيرات الدراسة فيما بينها وتأثير بعضها على بعض:

شكل رقم (10): التصميم المقترح للقيم التنظيمية ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية



المصدر: من إعداد وتصوير الباحث

## الاستنتاجات:

1. في ضوء العرض والمناقشة للنتائج السابقة فإنه يُمكن إجمال الاستنتاجات الرئيسة التالية:
2. تتوفر إدارة القيم التنظيمية في شركات الاتصالات وخدمات الانترنت الفلسطينية في قطاع غزة بدرجة كبيرة, بنسبة 77.27%.
3. أكثر القيم التنظيمية المتبعة في الشركات محل الدراسة على التوالي (إدارة البيئة, إدارة المهمة, إدارة المنظمة, إدارة العلاقات).
4. مستوى ممارسة شركات الاتصالات وخدمات الانترنت للمسؤولية الاجتماعية جاءت بدرجة كبيرة, بنسبة 73.25%.
5. يوجد علاقة طردية موجبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد إدارة القيم التنظيمية (إدارة المنظمة, إدارة المهمة, إدارة العلاقات, إدارة البيئة) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الشركات موضوع الدراسة.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعدي (قيم إدارة المنظمة, وقيم إدارة العلاقات) على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات وخدمات الانترنت في قطاع غزة, بينما لا يوجد تأثير لبعدي (قيم إدارة المهمة, وقيم إدارة البيئة).

## التوصيات

1. انطلاقاً مما أشارت إليه الدراسة من نتائج يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات على النحو الآتي:
2. العمل الجاد على بناء استراتيجية خاصة للمحافظة على منظومة القيم في الشركات موضوع الدراسة, لأن المحافظة على القيم أصعب من توليدها.
3. التأكد من أن العاملين في الشركات المستهدفة على إدراك كامل بمفهوم القيم التنظيمية والاستمرارية الجادة في تطوير منظومة هذه القيم.
4. توسيع هامش المسؤولية الاجتماعية وتركيزه على خريجين الجامعات في ضوء نسبة البطالة المتزايدة في قطاع غزة.
5. ضرورة الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة ضمن إطار المسؤولية الاجتماعية ودعم مشاريع تنمية خاصة بهم من قبل الشركات المستهدفة.

1. إبراهيم، عمر إبراهيم حامد(2015). القيم التنظيمية وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار الإداري لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين. مجلة البحث العلمي في التربية، 12(16)، 620-585.
2. أبو العمرين، شيماء خالد (2017). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمعلميهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
3. الأسدي، محمد رسول علي وطالب، علاء فرحان (2017). دور القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية الاستراتيجية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 9(4)، 389-356.
4. آل مراد، نوال يونس ومحمد، أثمار عبد الرزاق وهادي، أنوار (2013). أثر القيم التنظيمية في الأداء الوظيفي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 9(29)، 57-30.
5. بكوش، ليلي ومحجر، ياسين (2017). القيم التنظيمية: مدخل مفاهيمي. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد(30)، 573-559.
6. بوكشيرة، صابر (2014). القيم التنظيمية وعلاقتها بتمكين المورد البشري. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
7. التلواني، نهاية وفارس، محمد والوحيد، رافع (2015). القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي. مجلة جامعة القدس المفتوحة، 1(2)، 84-50.
8. الجناعي، نوري عبد الودود وأبو هادي، عبد الله جابر حسن (2018). أبعاد المسؤولية الاجتماعية الملزمة وغير الملزمة وعلاقتها بالأداء التنظيمي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 24(104)، 101-73.
9. الدليمي، حامد تركي وحنظل، قاسم أحمد وعبد، غسان فيصل (2014). أثر القيم التنظيمية في كفاءة الأداء. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 4(2)، 32-1.
10. الشايب، محمد الساسي وعبادو، حديجة (2016). القيم التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي: دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة بمجامعات (ورقلة وغرداية وبسكرة والوادي). مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد26، 89-71.
11. شتيوي، حسني عرفات حسني (2014). القيم التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي الطلبة المكفوفين في الأردن. مجلة التربية(جامعة الأزهر)، 3(159)، 190-159.
12. الشلمة، ميسون عبد الله والصراف، سجي نذير (2018). المسؤولية الاجتماعية مدخل لتحقيق التميز التنظيمي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 1(41)، 110-77.
13. ضحيك، نعمة حسني ناصر (2016). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة بالقيم وعلاقتها باتخاذ القرارات التشاركية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
14. عبد الرحيم، عاطف جابر طه(2014). أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق التنظيمي وقيم العمل : دراسة كمية على عدد من المديرين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 1(33)، 354-299.
15. علي، محمد أحمد الخليفة (2017). أثر القيم التنظيمية على الإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات البترول بمدينة بورتسودان. مجلة الثقافة والتنمية، 17(116)، 332-308.

16. محمد, نسرین جاسم وعصاف, مصطفى عبد العباس (2018). تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية, 24(103), 164-193.
17. الملا, عبد الرحمن مصطفى وأحمد, ليلي سعيد (2016). القيم التنظيمية وتأثيرها في الأداء الاستراتيجي بحث ميداني مقارنة بين جامعتي بغداد والنهرين. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية, 22(92), 89-111.
18. Chun, R. (2010). Ethical values and environmentalism in China: Comparing employees from state-owned and private firms. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 341-348.
19. Gorenak, M., & Ferjan, M. (2015). The influence of organizational values on competencies of managers.
20. Ljubojevic, C., Ljubojevic, G., & Maksimovic, N. (2012). Social Responsibility and Competitive Advantage of the Companies in Serbia. In MIC 2012: Managing Transformation with Creativity; Proceedings of the 13th International Conference, Budapest, 22–24 November 2012, University of Primorska, Faculty of Management Koper. 555-569.
21. Oliver Falck, Stephan Heblich (2015). Corporate Social Responsibility: Doing Well and Doing Good. In *Building Business-Government Relations* (pp. 175-196). Routledge.
22. Ye, J. (2012). The impact of organizational values on organizational citizenship behaviors. *Public Personnel Management*, 41(5), 35-46.