



## دور الحوكمة في تعزيز الإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة

عثمان علي حمس

جمال مصباح حمس

Othman. Hems@gmail.com

[gamalhemis62@gmail.com](mailto:gamalhemis62@gmail.com)

عضو هيئة تدريس كلية الاقتصاد العجبات جامعة الزاوية عضو هيئة تدريس كلية الآداب جامعة طرابلس

تاريخ الاستلام: 2025/11/3 - تاريخ المراجعة: 2025/11/16 - تاريخ القبول: 2025/11/26 - تاريخ النشر: 2025 /12/8

### ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى إبراز دور الحوكمة الرشيدة في تعزيز الإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة. اعتمد البحث على منهج نظري تحليلي استند إلى مراجعة الأدبيات الحديثة والدراسات السابقة ذات الصلة.

توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة تمثل الإطار المنظم الذي يضمن الشفافية والمساءلة، ويساعد المؤسسات على تبني سياسات بيئية واجتماعية مستدامة. كما تبين أن الإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية تشكلان أدوات فعالة لتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية.

يخلص البحث إلى أن التكامل بين هذه المفاهيم الثلاثة يُعد عاملاً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الإدارة الخضراء، المسؤولية الاجتماعية، التنمية المستدامة.

### Abstract:

This study highlights the role of good governance in promoting green management and corporate social responsibility (CSR) as key mechanisms for achieving sustainable development. Using a theoretical analytical approach based on relevant literature and previous studies, the research finds that governance provides a framework ensuring transparency and accountability while supporting environmentally and socially responsible practices.

The study concludes that integrating governance with green management and CSR enhances institutional performance and contributes to achieving a balance among the economic, social, and environmental dimensions of sustainable development.

Keywords: Governance, Green Management, Corporate Social Responsibility, Sustainable Development.

## المقدمة

في ظل التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تواجه العالم اليوم، أصبح تحقيق التنمية المستدامة من أهم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات والحكومات على حد سواء. ويُنظر إلى **الحوكمة الرشيدة** بوصفها الإطار الذي يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق العدالة والشفافية والمساءلة، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والتنمية الشاملة.

كما تمثل الإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ركيزتين أساسيتين في دعم توجهات التنمية المستدامة، إذ تساهمان في حماية البيئة وتحسين رفاه المجتمع، وتعززان من سمعة المؤسسة ومكانتها التنافسية (حسنين وآخرون، 2019).

## مشكلة البحث:

رغم انتشار مفهوم الحوكمة والإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية، إلا أن هناك فجوة معرفية حول كيفية تكامل هذه المفاهيم داخل المؤسسات لتعزيز التنمية المستدامة.

- ضعف التكامل بين الحوكمة والممارسات الخضراء والمسؤولية الاجتماعية.
- قلة الدراسات التطبيقية والنظرية التي تربط بين هذه المفاهيم بشكل شامل في سياق التنمية المستدامة.

## أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

1. تحليل دور الحوكمة في تعزيز الإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية.
2. تقديم إطار مفاهيمي يوضح العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة.
3. استعراض الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع واستخلاص الدروس والتوصيات.

## أهمية البحث:

- أكاديمية: إثراء الأدبيات العلمية حول الحوكمة والتنمية المستدامة والإدارة الخضراء.
- عملية: تقديم توصيات للمؤسسات لتعزيز سياساتها البيئية والاجتماعية.
- سياسات عامة: دعم صانعي القرار في تطوير استراتيجيات مستدامة ومتكاملة.

## الإطار النظري:-

## الحوكمة الرشيدة

تشير الحوكمة الرشيدة إلى مجموعة المبادئ التي تهدف إلى تحسين إدارة المؤسسات، بما يشمل الشفافية، المساءلة، المشاركة، وعدالة اتخاذ القرارات. (Ali, 2022)

تعتبر الحوكمة أداة مركزية لتحقيق التنمية المستدامة لأنها تساعد على استخدام الموارد بشكل فعال وتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية.

## الإدارة الخضراء

تتمثل الإدارة الخضراء في تطبيق ممارسات بيئية مستدامة داخل المؤسسات، مثل تقليل استهلاك الموارد الطبيعية، إدارة النفايات، وكفاءة العمليات. (Darwish et al., 2019)

تساهم هذه الممارسات في تقليل الأثر البيئي وتحسين الأداء المؤسسي.

## المسؤولية الاجتماعية

تشير المسؤولية الاجتماعية إلى التزام المؤسسات بتحقيق مصالح المجتمع عبر تبني سياسات وممارسات تعزز رفاهية المجتمع والبيئة.

تلعب المسؤولية الاجتماعية دوراً في بناء سمعة إيجابية وتعزيز العلاقات المؤسسية مع المجتمع (Hassanein et al., 2019).

## التنمية المستدامة

التنمية المستدامة تعرف بأنها التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. (Brundtland, 1987)

وتتطلب التنمية المستدامة تكامل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في سياسات واستراتيجيات المؤسسات.

## الدراسات السابقة:-

### أولاً: الدراسات العربية

1. علي، أحمد. (2022). دور ممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة العلوم الإدارية، 35(2)، 123-145.

→ تناولت الدراسة أثر تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء على تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسات العربية، وأكدت على أهمية دعم تلك الممارسات بمبادئ الحوكمة الرشيدة لضمان فعاليتها.

2. درويش، محمد عبد الحليم، عبد البر، علي حسن، وجوهر، كريم محمد. (2019). (مدخل التنمية المستدامة وعلاقتها بآليات الحوكمة في بيئة التصنيع. مجلة العلوم البيئية، 47(3)، 521-540.  
→ هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين آليات الحوكمة ومداخل التنمية المستدامة في القطاع الصناعي، وخلصت إلى أن تكامل الحوكمة مع الإدارة البيئية يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
3. حسنين، محمود عبد الحميد وآخرون. (2019). (الحوكمة وأهداف التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية في الدول العربية. مجلة الدراسات العربية، 88، 93-112.
4. ثانياً: الدراسات الأجنبية:-

1. Brundtland, G. H. (1987). *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Oxford University Press.  
→ يمثل هذا التقرير المرجع الأساسي لمفهوم التنمية المستدامة، حيث وضع الأسس الفكرية التي تربط بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة والعدالة الاجتماعية.
2. Ali, A. (2022). The Role of Green Human Resource Practices in Achieving Sustainable Development. *Journal of Administrative Sciences*, 35(2), 123-145.  
→ أوضحت الدراسة أن تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء ضمن سياسات الحوكمة المؤسسية يؤدي إلى تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسات الخاصة والعامة.
3. Darwish, M., Abdelbar, A., & Johar, K. (2019). *Governance Mechanisms and Sustainable Development Approaches in Manufacturing Industries*. *Environmental Sciences Journal*, 47(3), 521-540.  
→ بينت الدراسة أن آليات الحوكمة الفاعلة تساهم في تحسين الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات الصناعية، ما يدعم تحقيق التنمية المستدامة.
4. Hassanein, M., et al. (2019). *Governance and Sustainable Development Goals: An Applied Study in Arab Countries*. *Arab Studies Journal*, 88, 93-112.

## النتائج

اعتماداً على الدراسات السابقة، من المتوقع أن:

- توجد علاقة إيجابية بين الحوكمة الرشيدة والإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية.
- تساهم الحوكمة في تعزيز الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات.
- يؤدي التكامل بين الحوكمة والممارسات المستدامة إلى تحسين القدرة المؤسسية على تحقيق التنمية المستدامة.

## التوصيات

- تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات لتفعيل الحوكمة الرشيدة.
- تطوير سياسات تشجع على الممارسات البيئية المستدامة والإدارة الخضراء.
- توفير التدريب والموارد لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- استخدام الدراسات السابقة كنموذج لتطبيق أفضل الممارسات في المؤسسات المختلفة.

## الخاتمة

لخص هذا البحث النظري إلى أن **الحوكمة الرشيدة** تمثل الإطار المؤسسي والتنظيمي الذي يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، ويعزز من الشفافية والمساءلة والمشاركة، وهي في الوقت ذاته حجر الأساس لأي توجه نحو تحقيق التنمية المستدامة بمفاهيمها الحديثة.

لقد تبين من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة أن الحوكمة لا تقتصر على ضبط الإدارة واتخاذ القرار، بل تمتد لتكون آلية استراتيجية تُسهم في تعزيز الإدارة الخضراء التي تهدف إلى حماية البيئة وترشيد الموارد الطبيعية، كما تدعم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي تسعى لتحقيق التوازن بين متطلبات الربحية واحتياجات المجتمع.

ومن خلال التحليل النظري، يمكن القول إن العلاقة بين هذه المفاهيم الثلاثة – الحوكمة، الإدارة الخضراء، والمسؤولية الاجتماعية – هي علاقة تكاملية، بحيث يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة إلى توفير بيئة تنظيمية قادرة على استيعاب الممارسات الخضراء والمسؤولية اجتماعياً، مما ينعكس على تحسين الأداء المؤسسي ويُسرّع من تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

كما يتضح أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات واضحة في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التحولات العالمية نحو الاقتصاد الأخضر والمسؤولية المجتمعية، وأكثر استعداداً لمواجهة التحديات البيئية والاقتصادية المستقبلية.

ويؤكد البحث كذلك أن تحقيق التنمية المستدامة ليس مسؤولية جهة واحدة، بل هو ثمرة تعاون بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني، في ظل أطر حوكمة قوية تضمن تكامل الأدوار ووضوح المسؤوليات. ومن هنا، فإن بناء ثقافة مؤسسية قائمة على مبادئ الحوكمة والإدارة الخضراء والمسؤولية الاجتماعية يمثل خطوة محورية نحو مستقبل مستدام وعادل بيئياً واقتصادياً واجتماعياً.

- علي، أحمد. (2022). دور ممارسات الإدارة الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة العلوم الإدارية، 35(2)، 123-145.
- درويش، محمد عبد الحليم، عبد البر، علي حسن، وجوهر، كريم محمد. (2019). (مدخل التنمية المستدامة وعلاقتها بآليات الحوكمة في بيئة التصنيع. مجلة العلوم البيئية، 47(3)، 521-540.
- حسنين، محمود عبد الحميد وآخرون. (2019). (الحوكمة وأهداف التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية في الدول العربية. مجلة الدراسات العربية، 88، 93-112.
- لجنة برونتلاند. (1987). (تقرير مستقبلنا المشترك. الأمم المتحدة، نيويورك.

## References:

- Ali, A. (2022). *The Role of Green Human Resource Practices in Achieving Sustainable Development*. Journal of Administrative Sciences, 35(2), 123-145.
- Darwish, M., Abdelbar, A., & Johar, K. (2019). *Governance Mechanisms and Sustainable Development Approaches in Manufacturing Industries*. Environmental Sciences Journal, 47(3), 521-540.
- Hassanein, M., et al. (2019). *Governance and Sustainable Development Goals: An Applied Study in Arab Countries*. Arab Studies Journal, 88, 93-112.
- Brundtland, G. H. (1987). *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Oxford University Press.