



الجمهورية العربية السورية
جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة أعمال

أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات
المساهمة السورية

**The Impact of Corporate Social Responsibility on Performance:
Applied Study on Syrian Shareholding Companies**

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال

إعداد

قصري ابراهيم

إشراف

د. يونس عواد

الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال

جامعة دمشق

العام الدراسي

2014-2015



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة أعمال

" أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة

السورية"

إعداد

قدري عثمان ابراهيم

قدمت هذه الأطروحة لنيل درجة الدكتوراه في تخصص إدارة الأعمال في جامعة

دمشق، دمشق، سورية.

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الأطروحة وأجيزت يوم الخميس الموافق 09 / 07 / 2015 بتقدير (جيد جداً)، وعلامة للتقدير قدرها (81.4) درجة فقط، وذلك أمام لجنة الحكم المؤلفة من السادة الأساتذة التالية أسمائهم في الجدول التالي:

عضو اللجنة	الدرجة العلمية	الصفة التحكيمية	التوقيع
الدكتور إبراهيم ميدة	الأستاذ في قسم المحاسبة	رئيس اللجنة	
الدكتور يونس عواد	الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال	عضواً مشرفاً	
الدكتور رعد الصرن	الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال	عضواً	
الدكتور زكوان قريط	الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال	عضواً	
الدكتورة منال صقر	المدرس في قسم إدارة الأعمال	عضواً	

تاريخ المناقشة: 09 / 07 / 2015

أجيزت الأطروحة بتاريخ: / / 2015

عميد كلية الاقتصاد

أ. د رسلان خضور

رئيس قسم إدارة الأعمال

أ. م. د رعد الصرن

اللهم

إله من صبر طويل لا ينير بالعلم ولا ينير

أني الغالي

إله من فاض قلبها بالحناء وطهر لسانها بالدرجاء

أني المحنوق

إله من أحسنهم سدي في الحياة..... إله من أكن ثمن كل الموتى والحب

أخوتي وأخواتي اللعزاء

إله من أحسن بينهم ومعهم فكانوا أئمة لنا في العزائم

أصقائي

إله كل من يؤمن أنك طلب العلم فريضة

أهدي هذا العمل

قدري عتفاً لإبراهيم

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم ﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ [التوبة:105].

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين.

بدايةً أتقدّم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف الدكتور **يونس عواد** لتفضّله بالإشراف على هذه الأطروحة التي ما كانت لتتمّ لولا آراؤه السديدة ونصائحه القيمة ومتابعته المستمرة من بداية هذا العمل وحتى نهايته.

كما أتقدّم بالشكر والتقدير للأساتذة الكرام رئيس وأعضاء لجنة المناقشة (**الأستاذ الدكتور إبراهيم ميّة** الأستاذ في قسم المحاسبة- **الدكتور رعد الصرن** الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال- **الدكتور زكوان قريط** الأستاذ المساعد في قسم إدارة الأعمال- **الدكتورة منال صقر المدرس** في قسم إدارة الأعمال) لقبولهم مناقشة هذه الأطروحة والذين لم يخلوا بعلمهم وجهدهم في سبيل تطويرها وإثرائها بالملاحظات والتوجيهات القيمة. والشكر موصول لجميع الأساتذة الذين حكموا استبانة الدراسة. والشكر والتقدير لجميع السيدات والسادة العاملين في المنظمات عينة الدراسة والذين ساهموا في توفير البيانات والمعلومات المستخدمة في الدراسة.

أتقدّم بالشكر إلى كلّ الزملاء والأصدقاء الذين قدّموا لي الدعم والتحفيز خلال مراحل إنجاز هذا العمل، وأخص بالذكر عزام حسن وثامر الجفال وصلاح الدين حمد وباسل عبوش والأستاذ بشار وحيد بدر.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ج
شكر وتقدير	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ك
ملخص	ل
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1-1 مقدمة	2
2-1 مصطلحات الدراسة	4
3-1 الدراسات السابقة	4
1-3-1 الدراسات العربية	5
2-3-1 الدراسات الأجنبية	9
3-3-1 التعليق على الدراسات السابقة	12
4-1 مشكلة الدراسة	15
5-1 أهمية الدراسة	17
6-1 أهداف الدراسة	18
7-1 منهجية الدراسة	19
8-1 مجتمع الدراسة	21
9-1 عينة الدراسة	21
10-1 نموذج الدراسة	23
11-1 فرضيات الدراسة	24
12-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	27
13-1 حدود الدراسة	28

29	14-1 محددات الدراسة
	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
29	المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (Corporate Social Responsibility)
31	1-1-2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
33	2-1-2 أهمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
35	3-1-2 التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
39	4-1-2 مفاهيم ذات علاقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة
44	5-1-2 مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
47	6-1-2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
49	7-1-2 المواصفة القياسية الدولية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية (أيزو 26000)
51	8-1-2 استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
54	9-1-2 وجهتا النظر المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة
59	10-1-2 العولمة والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة
60	11-1-2 الخلاصة
	المبحث الثاني: أداء المنظمة (Corporate Performance)
62	1-2-2 مفهوم الأداء (Performance Concept)
63	2-2-2 مكونات الأداء
65	3-2-2 أنواع الأداء
69	4-2-2 المؤشرات المستخدمة في قياس أو تقييم الأداء
71	5-2-2 بطاقة الأداء المتوازن
74	6-2-2 أهمية تقييم الأداء والجهات المستفيدة منه
75	7-2-2 الخلاصة
	المبحث الثالث: الرضا الوظيفي
77	1-3-2 مفهوم الرضا الوظيفي
78	2-3-2 أهمية الرضا الوظيفي
80	3-3-2 أبعاد الرضا الوظيفي
81	4-3-2 نظريات الرضا الوظيفي
87	5-3-2 المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والرضا الوظيفي

88	2-3-6 الرضا الوظيفي والأداء
90	2-3-7 أثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في الأداء
93	2-3-8 الخلاصة
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
95	3-1 مجتمع وعينة الدراسة
97	3-2 مصادر البيانات والمعلومات
97	3-3 الاستبانة ومراحل تطويرها كأداة للدراسة
98	3-4 اختبارات أداة الدراسة
105	3-5 قياس المتغيرات
107	3-6 مقياس التحليل
108	3-7 تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها
130	3-8 اختبار فرضيات الدراسة
175	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
175	4-1 النتائج
180	4-2 النتائج المستخلصة من المقابلات
181	4-3 التوصيات
182	4-4 الدراسات المستقبلية المقترحة
183	قائمة المراجع
183	المراجع العربية
188	المراجع الأجنبية
199	ملحق رقم (1) استبانة الدراسة الموجهة للمديرين
204	ملحق رقم (2) استبانة الدراسة الموجهة للموظفين
207	ملحق رقم (3) قائمة بأسماء محكمي استبانات الدراسة
208	ملحق رقم (4) لوحة الانتشار (Scatterplot) بين متغيرات الدراسة
i	Abstract

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
5	الدراسات السابقة العربية والأجنبية	1-1
58	الحجج المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية	1-2
95	التوزيع القطاعي لعينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة والمستردة	1-3
96	اسماء الشركات وتاريخ التأسيس وتاريخ الإدراج وعدد الاستبانات الموزعة والخاضعة للتحليل	2-3
100	قائمة الاتساق الداخلي لعبارات المسؤولية الاجتماعية وأبعادها	3-3
101	قائمة الاتساق الداخلي لعبارات الرضا الوظيفي وأبعاده	4-3
102	قائمة الاتساق الداخلي لعبارات الأداء	5-3
103	الثبت بطريقة ألفا كرونباخ لمتغير المسؤولية الاجتماعية	6-3
103	الثبت بطريقة ألفا كرونباخ للرضا الوظيفي	7-3
104	الثبت بطريقة ألفا كرونباخ للأداء	8-3
104	معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية للمسؤولية الاجتماعية	9-3
104	معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية للرضا الوظيفي	10-3
105	معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية للأداء	11-3
108	المتوسطات والأهمية النسبية والتقديرية لأسئلة الاستبيان	12-3
109	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية	13-3
111	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المسؤولية الاجتماعية	14-3
114	تحليل البيانات النوعية التي جمعت من خلال المقابلة	15-3
121	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية لأبعاد الرضا الوظيفي	16-3
122	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الرضا الوظيفي	17-3
125	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية لأبعاد الأداء	18-3
127	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الأداء	19-3

20-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاقتصادية والأداء	130
21-3	معامل الارتباط بين المسؤولية القانونية والأداء	131
22-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاخلاقية والأداء	132
23-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الخيرة والأداء	132
24-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية والأداء	133
25-3	العائد على الاستثمار والعائد على حقوق الملكية للشركات المدروسة لأربع سنوات	134
26-3	متوسط العائد على الاستثمار ومتوسط العائد على حقوق الملكية للشركات المدروسة لأربع سنوات	135
27-3	الترتيب التنازلي للشركات المدروسة حسب متوسط العائد على الاستثمار ومتوسط العائد على حقوق الملكية	136
28-3	الترتيب التنازلي للشركات المدروسة حسب المتوسط الحسابي للمسؤولية الاجتماعية	136
29-3	يبين الترتيب التنازلي للشركات المدروسة حسب المتوسطات الثلاثة	137
30-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية ومعدل العائد على الاستثمار	138
31-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية ومعدل العائد على حقوق الملكية	139
32-3	معامل الارتباط بين المرتب والمكافآت والأداء	141
33-3	معامل الارتباط بين مهام العمل وواجباته والأداء	142
34-3	معامل الارتباط بين العلاقات مع الزملاء والأداء	143
35-3	معامل الارتباط بين العلاقات مع الرؤساء والأداء	143
36-3	معامل الارتباط بين بعد التقدير واحترام الذات والأداء	144
37-3	معامل الارتباط بين بعد فرص التقدم الوظيفي والأداء	145
38-3	معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي والأداء	145
39-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي	146
40-3	معامل الارتباط بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي	147
41-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاخلاقية والرضا الوظيفي	148
42-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الخيرة والرضا الوظيفي	149

43-3	معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي	149
44-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاقتصادية في الأداء	151
45-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية القانونية في الأداء	152
46-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الأخلاقية في الأداء	153
47-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الخيرة في الأداء	154
48-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية في الأداء	155
49-3	تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأداء	156
50-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المرتب والمكافآت في الأداء	157
51-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير مهام العمل وواجباته في الأداء	158
52-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير العلاقة مع الزملاء في الأداء	159
53-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير العلاقة مع الرؤساء في الأداء	160
54-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير بعد التقدير واحترام الذات في الأداء	161
55-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير فرص التقدم الوظيفي في الأداء	162
56-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير الرضا الوظيفي في الأداء	163
57-3	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الرضا الوظيفي والأداء	164
58-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاقتصادية في الرضا الوظيفي	165
59-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية القانونية في الرضا الوظيفي	166
60-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الأخلاقية في الرضا الوظيفي	167
61-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الخيرة في الرضا الوظيفي	168
62-3	تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية في الرضا الوظيفي	169
63-3	نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي	170
64-3	تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في الأداء	173

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
23	نموذج الدراسة	1-1
48	هرم (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية	1-2
54	استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمة	2-2
66	أبعاد الأداء التنظيمي	3-2
72	المحاور الأربعة لبطاقة تقييم الأداء المتوازن	4-2
82	نظرية ذات العاملين	5-2
86	هرم تدرج الحاجات لماسلو	6-2
110	الأهمية النسبية للمتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية	1-3
121	يوضح الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي	2-3
126	يوضح الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الأداء	3-3
173	مخطط المسارات في النموذج الوسيط	4-3
174	مخطط المسارات بعد إدخال المتغير الوسيط على نموذج الانحدار	5-3

ملخص

اجابت هذه الدراسة على السؤال الرئيسي التالي، ما هو أثر المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في أداء الشركات المساهمة السورية؟ وبالتالي نتائجها يمكن أن تساعد هذه الشركات في توضيح الممارسات التي تؤدي إلى تحسين قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة الحالية والمستقبلية، من خلال زيادة التلاؤم بينها وبين موظفيها والمجتمع الذي تعمل به، الأمر الذي يمكن أن ينعكس على أدائها.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية، ومعرفة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين فيها، وقياس أثر المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في الأداء، ومعرفة فيما إذا كان الرضا الوظيفي للعاملين يتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي والاسلوب الارتباطي، وصُممت استبانة لجمع البيانات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والأداء، وزعت على عينة من المدراء في الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية بلغت (103) مدراء. كما صُممت استبانة ثانية لقياس الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المدروسة تكونت من عدة أبعاد ووزعت على عينة قدرها (211) موظف في الشركات المدروسة. حيثُ أستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS: 21) لتحليل البيانات التي جُمعت بواسطة الاستبانتين. كما قام الباحث بالاعتماد على المنهجية النوعية من خلال إجراء مقابلات مع (25) مدير في الشركات المدروسة، والتي من خلالها وباستخدام منهجية تحليل المضمون استنتج واقع المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على مستوى التطبيق، وعلاقتها بالمتغيرات المتعلقة بمشكلة الدراسة وأسئلتها الأساسية.

خلصت الدراسة إلى أن الشركات المدروسة تمارس المسؤولية الاجتماعية بدرجة متوسطة حيثُ بلغ متوسطها الحسابي (3.72) وبأهمية نسبية قدرها (74.40%). توصلت الدراسة أيضاً إلى أن الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المدروسة متوسط بشكل عام حيثُ بلغ متوسطه الحسابي (3.63) وبأهمية نسبية قدرها (72.60%).

كما تبين من نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية:

1- للمسؤولية الاجتماعية في الرضا الوظيفي.

2- للرضا الوظيفي في الأداء

3- للمسؤولية الاجتماعية في الأداء.

وأن الرضا الوظيفي للعاملين يتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها. أوصت الدراسة إدارات الشركات المدروسة بالمزيد من الاهتمام فيما يتعلق بدعم المجتمع المحلي في مجالات مثل التعليم، والصحة، والمؤسسات الخيرية، والبنية التحتية، والمساهمة في حل المشاكل والتخفيف من الأضرار التي تحل بالمجتمع أثناء الأزمات. حيثُ بينت النتائج أن بعد المسؤولية الخيرة كان متوسطه الحسابي منخفض. وأن تعمل على مراعاة ارتفاع المتطلبات المعيشية، فتعمل على تحقيق التوازن بين هذه المتطلبات وبين الراتب الممنوح للعاملين لديها. لما لذلك من أثر في الرضا الوظيفي لهم، في ظل النتائج التي بينت تأثير الرضا الوظيفي في أداء هذه الشركات. إذ تبين أن بُعد الراتب والمكافآت كانت درجته منخفضة.

كما أوصت الدراسة بأن تعمل الشركات المدروسة على رفع مستوى المسؤولية الاجتماعية لديها، إذ تبين من نتائج الدراسة التأثير الإيجابي لذلك في الرضا الوظيفي للعاملين في هذه الشركات، وفي الأداء. وزيادة اهتمام الشركات المدروسة بالرضا الوظيفي للعاملين فيها، لما له من أثر في رفع مستوى أداء هذه الشركات.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الأداء، الرضا الوظيفي، الشركات المساهمة السورية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1-1 مقدمة
- 2-1 مصطلحات الدراسة
- 3-1 الدراسات السابقة
- 1-3-1 الدراسات العربية
- 2-3-1 الدراسات الأجنبية
- 3-3-1 التعليق على الدراسات السابقة
- 4-1 مشكلة الدراسة
- 5-1 أهداف الدراسة
- 6-1 أهمية الدراسة
- 7-1 منهجية الدراسة
- 8-1 مجتمع الدراسة
- 9-1 عينة الدراسة
- 10-1 نموذج الدراسة
- 11-1 فرضيات الدراسة
- 12-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
- 13-1 حدود الدراسة
- 14-1 محددات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة Introduction

حاز مصطلح المسؤولية الاجتماعية على اهتمام الكثير من الباحثين وعلماء الإدارة في العقود الأخيرة، كما أثار هذا المصطلح جدلاً واسعاً بينهم، وتبلورت حوله وجهتي نظر رئيسيتين الأولى ترى أن المسؤولية الأساسية للمنظمات هي تعظيم الأرباح بقدر الإمكان وبالتالي خدمة الملاك وتعظيم ثروتهم الأمر الذي سينعكس في النهاية على المجتمع بشكل عام وذلك من خلال السلع والخدمات التي ستقدم له. وصاحب هذا المذهب الإداري الاقتصادي الأمريكي الحائز على جائزة نوبل فريدمان (Friedman, 1970) الذي يرى بأن المديرين هم وكلاء الملاك وبالتالي ليس من صلاحياتهم القيام بأدوار اجتماعية تؤدي إلى الإضرار بثروة الملاك.

أما وجهة النظر الأخرى فتري أن المنظمات تضخمت بشكل كبير وتزايد تأثيرها في المجتمع، ولم يعد مقبولاً منها الاهتمام فقط بعنصر وحيد من مجتمعتها الذي تعيش فيه وهو الملاك، وبالتالي يجب أن يكون هذا التأثير إيجابياً وفي صالح المجتمع بشكل عام، حيث أن هذه المنظمات تنشأ وتعمل في ظل هذا المجتمع وبالتالي لا يمكنها النجاح والاستمرار بدون القيام بأدوار اجتماعية تجاه هذا المجتمع تجعلها مقبولة لديه وتحظى بالاحترام من قبل مختلف مكوناته، وبالتالي الحفاظ على بقائها واستمرارها.

أصبحت المنظمات وفقاً لوجهة النظر السابقة مطالبة بالقيام بالكثير من الأدوار التي كانت تقوم بها الدولة في السابق ومنها مكافحة الفقر ومكافحة البطالة والحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية وتحسين البنية التحتية وكذلك المساهمة في تنمية المجتمع صحياً وتعليمياً وثقافياً وتقنياً، وتقديم المنتجات والخدمات إلى المستهلكين بالنوعية المطلوبة. بالإضافة إلى المعاملة الجيدة للموظفين لديها والقيام بكافة مسؤولياتها الاجتماعية تجاههم الأمر الذي قد ينعكس على زيادة الرضا الوظيفي لديهم، وخاصة أن الموظفون يشكلون العنصر الرئيسي في أداء أعمال المنظمة وبالتالي تحقيق أهدافها.

ويُعتقد بشكل خاص أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تُحسن مباشرة الرضا الوظيفي لأن إظهار الاستجابة الاجتماعية للمنظمة سيرضي المتطلبات الاجتماعية للموظفين (Tzai-Zang Lee, 2009).

حيثُ تعمل سلوكيات المسؤولية الاجتماعية على تقوية العقد غير الرسمي بين المنظمة والموظفين من خلال وفاء المنظمة بالتزاماتها بتوفير ظروف العمل المرغوبة من قبل موظفيها (Tzai-Zang Lee, 2009).

وبذلك يمكن أن تعتبر العلاقة بين المنظمة وموظفيها شرط مسبق لممارسة مسؤوليتها الاجتماعية فإذا لم تظهر المنظمة مستوى عالي من المسؤولية تجاه موظفيها، فمن غير المحتمل أن تفعل ذلك تجاه زبائنها وتجاه المجتمع والبيئة التي تعمل بها (Aharon Tziner, 2011).

من هذه النقطة تم دراسة الرضا الوظيفي للموظفين في هذه الدراسة والذي يمثل نقطة مهمة عند دراسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، على اعتبار أن العاملين هم أولى مجموعات أصحاب المصلحة المتأثرة بشكل مباشر بسياسات المنظمة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

1-2 مصطلحات الدراسة

المسؤولية الاجتماعية Corporate Social Responsibility

تُعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية للشركة على أنها: الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية وحماية البيئة والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف (Françoise, 2004) (عيران، 2008).

الرضا الوظيفي Job Satisfaction

هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الرغبات والحاجات والتوقعات من العمل نفسه وظروف بيئة العمل ومن العلاقات مع الزملاء والرؤساء مع الثقة والولاء والانتماء للعمل (عبد الباقي، 2003).

الأداء Performance

وصف الأداء على أنه سلسلة من الخصائص المعينة مثل قدرة المنظمة على مجارة أو تحمل المنافسة الخارجية، وإدارة نفسها بطريقة جيدة وتقديم منتجاتها بأقل تكلفة، وقدرتها على استغلال الموارد والتوسع المستمر (Avram& Luminita, 2010).

1-3 الدراسات السابقة Previous Studies

سيتم عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها ببعض المتغيرات ومنها الأداء والرضا الوظيفي، وهذه الدراسات جرى تصنيفها إلى مجموعتين: الدراسات السابقة العربية والدراسات السابقة الأجنبية كما هو مبين في الجدول التالي.

جدول رقم (1-1) الدراسات السابقة العربية والأجنبية

1-3-1 الدراسات العربية Arabic Studies						
اسم الباحث	عنوان الدراسة	المنهج	المتغيرات	مجتمع وعينة ومكان الدراسة	أهم الأهداف	أهم النتائج
(عبد الرحمن، 1997)	المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجالاتها، معوقات الوفاء بها: دراسة ميدانية تطبيقية.	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية	(150) من أعضاء مجلس الإدارة والمدراء العاملين في الشركات الصناعية المصرية.	معرفة الأهمية النسبية لمجالات المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال	الأهمية النسبية تترتب حسب أولوياتها بدءاً بحقوق المالكين ثم المستهلكين ثم العاملين وأقلها في الأهمية يأتي ما يرتبط بالبيئة والعلاقة مع المجتمع
(التويجري، 1998)	المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية استطلاعية	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية	منظمات سعودية من القطاعين الخدمي والصناعي بلغ عددها (110) منظمات.	معرفة مدى توافر المسؤولية الاجتماعية في الهيكل الإداري للمنشآت السعودية	عدم وجود تجاوب أو تفاعل بين المنظمات والمجتمع حيث تبين أن المساهمات والمشاركات محدودة ومحصورة بنشاطات اجتماعية قليلة قياساً بالقدرات المالية والخبرات الإدارية لهذه المنظمات
(منهل، 2000)	الأداء الاجتماعي الداخلي وعلاقته بدوران العمل، دراسة ميدانية في شركة نفط الجنوب والشركة العامة للحديد والصلب.	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية، دوران العمل	شركتين عراقيتين هما شركة نفط الجنوب والشركة العامة للحديد والصلب.	قياس المسؤولية الاجتماعية ممثلة بالأداء الاجتماعي الداخلي وعلاقته بدوران العمل	هناك علاقة ايجابية بين الأداء الاجتماعي ودوران العمل حيث أن شركة نفط الجنوب والتي سجلت أداء اجتماعياً أفضل كانت نسبة دوران العمل فيها أقل من الشركة العامة للحديد والصلب
(الغالي، العامري، 2001)	المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية.	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية، شفافية نظام المعلومات	سبعة مصارف تجارية أردنية، عدد فروعها (63) فرعاً	معرفة العلاقة بين الدور الاجتماعي للمنظمة وطبيعة نظام المعلومات فيها	وجود علاقة ضعيفة بين المسؤولية الاجتماعية وشفافية نظام المعلومات في المصرف
(حداد، 2002)	الإفصاح عن معلومات المسؤولية الاجتماعية في التقارير الدورية للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان: دراسة ميدانية.	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية	عينة من الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان تكونت من (65) شركة	معرفة مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية، ومعرفة أثر حجم الشركة وربحياتها وملكية الحكومة فيها على مستوى هذا الإفصاح	1- تفصح الشركة بالمتوسط فقط عن (13%) من (37) بنداً من المعلومات التي تضمنها نموذج الإفصاح المستخدم في الدراسة. 2- مستوى إفصاح الشركة عن المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية جيد بينما مستوى

						الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالبيئة منخفض. 3-وجود علاقة إيجابية بين مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية وحجم الشركة وربحية الشركة وملكية الحكومة في الشركة وخطورة الشركة.
(الحمدي، 2003)	الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية.	الوصفي	الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية، رضا المستهلك	(140) استبانة كعينة من مديري المنظمات اليمنية بالإضافة إلى (600) استبانة كعينة من المستهلكين في صنعاء.	بحث التزام المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في اليمن بالأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية، وانعكاساتها على رضا المستهلك، ومدى تقييمه للأنشطة التي تقوم بها تلك المنظمات تجاه حقوقه كمستهلك.	1-إن درجة التزام المنظمات تجاه المتغيرات التسويقية للمسؤولية الاجتماعية كانت أعلى قليلاً من الوسط. 2-إن رضا المستهلكين حول ما تقوم به تلك المنظمات كان ضعيفاً. 3-عدم التزام المنظمات بالأسعار المثبتة على المنتجات الغذائية. 4-إن المنظمات المبحوثة لم تعط كلاً من حق سماع الرأي، حق الحصول على المعلومات، حق التعويض، حق العيش في بيئة صحية اهتماماً كافياً.
(عمر، 2006)	المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الأداء: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة في مدينة عمان.	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية، الكفاءة النسبية	(34) مستشفى خاص في مدينة عمان في الأردن	التعرف على مدى ممارسة المستشفيات لأنشطة المسؤولية الاجتماعية، ومعرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والكفاءة النسبية للمستشفيات.	1-تبني المستشفيات الخاصة المسؤولية الاجتماعية بدرجة متوسطة. 2-هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية والكفاءة النسبية للمستشفى.
(الأغا، 2007)	العلاقة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق والأداء في المؤسسات الصناعية بغزة.	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية، التوجه بالتسويق، الأداء المالي	المنظمات الصناعية العاملة بالقطاع الخاص في غزة	التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية عند المنظمات الصناعية الفلسطينية، والكشف عن اتجاهات المديرين نحو تطبيق فلسفة التوجه بالتسويق. والتعرف على طبيعة العلاقة بين	1-بلغ متوسط الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية (62.8%)، أما متوسط تبني فلسفة التوجه بالتسويق بلغ (86%). 2-لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني المنظمات الصناعية لفلسفة التوجه بالتسويق وبين أداؤها المالي. 3-وجود علاقة ترابط معنوية بين التزام

						الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق، وأثر ذلك على الأداء المالي. المنظمات الصناعية بالمسؤولية الاجتماعية، وبين تبني تلك المنظمات لفلسفة التوجه بالتسويق. 4-توجد علاقة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وبين الأداء المالي. 5-عدم وجود علاقة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق والأداء المالي.
(جرات، 2008)	المسؤولية الاجتماعية في شركات الاتصالات الأردنية (JTCs): من منظور أصحاب المصلحة.	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية	شركات الاتصالات الخلوية الأربعة في الأردن، وزعت (51) استبانة على هذه الشركات، بالإضافة إلى توزيع (76) استبانة على زبائن هذه الشركات، و(4) استبيانات على موظفي جمعية البيئة الأردنية.	التعرف على مدى فهم المديرين لأهمية المسؤولية الاجتماعية، كذلك التعرف على الفروقات في التطبيق بين الشركات الأربعة الممثلة لهذا القطاع، ومعرفة العلاقة بين بعض أصحاب المصالح(العلاء والبيثيون) وبين تبني شركات الاتصالات للمسؤولية الاجتماعية.	1-يرى المدراء أن شركاتهم تمارس المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن والمجتمع والبيئة الطبيعية بمستوى متوسط. 2- يرى المدراء أن شركاتهم تمارس المسؤولية الاجتماعية تجاه الحكومة والموظفين والمستثمرين والمنافسين بمستوى عالي. 3-سجلت زين أعلى المتوسطات لممارسة المسؤولية الاجتماعية في جميع الأبعاد باستثناء بعد الموظفين حيث تعادلت مع أمانة. 4-هناك فروق في درجة الموافقة على ممارسة المسؤولية الاجتماعية بين المدراء من جهة وبين الزبائن والناشطين البيئيين من جهة أخرى فيما يخص بعدي الزبائن والبيئة.
(الغريز، 2012)	قياس مدى استجابة الشركات السورية لمفاهيم وأسس المسؤولية الاجتماعية دراسة ميدانية مقارنة بين شركات القطاع الخاص في سورية.	وصفي تحليلي	المسؤولية الاجتماعية	اجريت الدراسة على المؤسسات الخاصة العاملة في دمشق وحلب حيث تم توزيع (132) استبانة على أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين أو مالكي الشركات المدروسة.	الاطلاع على واقع المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص، والتعرف على المعوقات الإدارية والمالية والبنائية التي تحول دون قيام مسؤولية اجتماعية فيه، وقياس مدى الإسهام الذي يقدمه القطاع الخاص في إطار الرعاية الاجتماعية، وقياس اتجاهات قطاع الأعمال نحو المسؤولية	1-غموض مفهوم المسؤولية الاجتماعية وسيادة العمل الخيري على نشاطات القطاع الخاص المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية. 2-ارتباط المسؤولية الاجتماعية بالترويج للشركة. 3- تستند المسؤولية الاجتماعية للشركات إلى بعد أخلاقي مجتمعي قبل أن تكون بعداً تنظيمياً وإدارياً واقتصادياً. 4-ترى شركات القطاع الخاص أن مسؤولياتها اقتصادية فقط. 5-إن النشاطات التي يقوم بها القطاع الخاص تحت مسمى المسؤولية الاجتماعية هي مبادرات

					الاجتماعية، والتعرف على مدى استجابة قطاع الأعمال للمسؤولية الاجتماعية في ظل التركيبة البنوية للاقتصاد السوري.	فردية غير منظمة وليست ذو بعد تنموي. 6- تمثلت أهم معوقات المسؤولية الاجتماعية بالتكاليف المالية وعدم وجود تنظيم ومتابعة حكومية وعدم دعم الإعلام، والتخوف من تزايد مطالب أصحاب المنفعة.
(ناصر، 2012)	المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية للمنظمات الإنتاجية وأثرهما في قرار الشراء لدى المستهلك السوري- دراسة ميدانية على مستهلكي الأدوات الكهربائية المنزلية	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية، الصورة الذهنية، قرار الشراء	384 مستهلك لمنتجات ست شركات سورية للأدوات المنزلية الكهربائية	معرفة أثر المسؤولية الاجتماعية في قرار الشراء لدى المستهلك، وأثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في صورتها الذهنية، وأثر الصورة الذهنية في قرار الشراء لدى المستهلك.	1-وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية في قرار الشراء لدى المستهلك. 2-وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة في صورتها الذهنية. 3-وجود أثر للصورة الذهنية في قرار الشراء لدى المستهلك.
(طناطرة، 2013)	المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات المصرفية- دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية.	الوصفي التحليلي	المسؤولية الاجتماعية	عينة مقدارها (105) عاملين في المصارف الخاصة الإسلامية والتقليدية العاملة في مدينة دمشق.	التعرف على الاختلاف في مفهوم العاملين في المصارف الإسلامية والتقليدية للمسؤولية الاجتماعية والاتجاه الذي يميلون إلى تبنيه، وتحديد مدى إيمانهم بأهمية الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وتحديد الفروق بين المصارف التقليدية والإسلامية فيما يتعلق بمستوى الإهتمام الذي توليه كل منها بالمسؤولية الاجتماعية، و تحديد مدى الاختلاف بين نوعي المصارف فيما يتعلق بأهمية أصحاب المصلحة لديهم.	1-يميل العاملون في المصارف التقليدية إلى الاعتقاد بالمسؤولية القانونية أكثر من نظرائهم في المصارف الإسلامية. 2-يتبنى العاملون بشكل عام في كلا نوعي المصارف المفهوم الاقتصادي والأخلاقي والاستراتيجي والخيري للمسؤولية الاجتماعية. 3-تتشابه المصارف التقليدية والإسلامية من حيث درجة اعتقادهم بأهمية أصحاب المصلحة ومن حيث ترتيبهم وفقاً للأولوية حيث يتصدرهم العملاء والمالكون. 4-يميل العاملون في المصارف الإسلامية إلى الإيمان بأهمية الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية أكثر من نظرائهم في المصارف التقليدية. 5-تميل المصارف الإسلامية إلى إظهار اهتمام أعلى بالمسؤولية الاجتماعية من المصارف التقليدية.

1-3-2 الدراسات الأجنبية¹ English Studies

اسم الباحث	عنوان الدراسة	المنهج	المتغيرات	مجتمع وعينة ومكان الدراسة	أهم الأهداف	أهم النتائج
(Peters & Mullen, n. d)	بعض الأدلة على الآثار التراكمية للمسؤولية الاجتماعية للشركة على الأداء المالي	التجريبي	المسؤولية الاجتماعية، العائد على الأصول	المائة شركة الأولى المدرجة في قائمة (fortune 500) عام 1996. أميركا	استكشاف التأثيرات الطويلة المدى للمسؤولية الاجتماعية للشركة على أدائها المالي.	هناك تأثير إيجابي تراكمي للمسؤولية الاجتماعية للشركة على أدائها المالي.
(Kevin et al, 2008)	التوجه بالتسويق، الرضا الوظيفي، جودة المنتج، وأداء الشركة: أدلة من الصين	الوصفي	التوجه بالتسويق، والرضا الوظيفي، وجودة المنتج، والأداء.	(2754) موظف في (180) شركة في الصين،	معرفة كيف يؤثر التوجه بالتسويق على الرضا الوظيفي وعلى جودة المنتج وبالتالي على الأداء.	1- أن ثقافة التوجه بالتسويق على مستوى المنظمة تقود سلوك التوجه بالتسويق على مستوى الوحدات وتؤثر على الرضا الوظيفي على مستوى الموظفين وعلى جودة المنتج، والذي بشكل تال يرفع الأداء التنظيمي. 2- أن سلوك التوجه بالتسويق يحسن أداء الشركة بشكل غير مباشر من خلال الرضا الوظيفي للموظفين وجودة المنتج كمتغيرين وسيطين.
(Scholtens, 2008)	ملاحظة حول التفاعل بين المسؤولية الاجتماعية للشركة والأداء المالي	التجريبي	الأداء الاجتماعي، العائد على السهم، القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية، المخاطر السوقية للسهم.	(289) شركة أميركية للفترة من عام 1991 حتى عام 2004	معرفة إن كان الأداء المالي مسوق بأداء اجتماعي أم العكس.	هناك تفاعل إيجابي بين الأداء المالي والأداء الاجتماعي، وتبين أن الأداء المالي يسبق الأداء الاجتماعي بشكل أكثر بكثير من الاتجاه الآخر.
(Valentine & Fleischman, 2008)	البرامج الأخلاقية، المسؤولية الاجتماعية المدركة للشركة والرضا الوظيفي	التحليلي	التدريب الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية، والرضا الوظيفي	313 من أصحاب الأعمال في أميركا.	دراسة دور المسؤولية الاجتماعية المدركة في علاقة إيجابية بين تدريب الموظفين على الدستور	أن المسؤولية الاجتماعية بشكل كامل أو جزئي تتوسط الارتباط الإيجابي بين متغيرات البرنامج الأخلاقي والرضا الوظيفي. اقترحت الدراسة على الشركات أن تدير بشكل أفضل التصورات

¹. عناوين هذه الدراسات باللغة الإنكليزية موجودة في قائمة المراجع

						الأخلاقية للموظفين واتجاهات العمل بسياسات متنوعة.
Nelling& (Webb, 2009)	المسؤولية الاجتماعية للشركة والأداء المالي: إعادة النظر بالدائرة القوية.	التحليلي	المسؤولية الاجتماعية، العائد على الأصول، عائد السهم.	600 شركة أميركية من عام 1993 إلى عام 2000.	دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة وأدائها المالي.	الأخلاقي والرضا الوظيفي.
Huang Lin (et al, 2009)	أثر المسؤولية الاجتماعية للشركة على الأداء المالي: أدلة من قطاع الأعمال في تايوان	التجريبي	المسؤولية الاجتماعية، الأداء المالي	1000 شركة تايوانية بين عامي 2002 و 2004	معرفة تأثير أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة على أدائها المالي	أن المسؤولية الاجتماعية للشركة ليس لها تأثير كبير إيجابي على الأداء المالي قصير الأجل، بينما تقدم ميزة مالية ملموسة للشركة على المدى الطويل.
Inoue& Lee, (2010)	آثار الأبعاد المختلفة للمسؤولية الاجتماعية للشركة على الأداء المالي في الصناعات المرتبطة بالسياحة	النظري التجريبي	المسؤولية الاجتماعية، العائد على الاستثمار، ومؤشر توبين (Tobin's q).	367 شركة أميركية للفترة من 1991 حتى 2007 تنتمي إلى أربع صناعات مرتبطة بالسياحة وهي: الخطوط الجوية والكازينو والفنادق والمطاعم.	معرفة تأثير المسؤولية الاجتماعية على الربحية قصيرة الأجل والربحية المستقبلية.	1-أن الأنشطة الموجهة نحو المجتمع المحلي تخفض بشكل ملحوظ الربحية قصيرة الأجل بالنسبة لصناعة الخطوط الجوية، لكنها تزيد الربحية قصيرة الأجل والمستقبلية بالنسبة لصناعاتي الفنادق والمطاعم. 2- أن عمل الشركة في قضايا التنوع يؤثر إيجابياً على الربحية المستقبلية بالنسبة لصناعة الفنادق، لكن ليس له تأثير بالنسبة للصناعات الثلاث الأخرى. 3-أن أنشطة الشركة الموجهة نحو الموظفين تحسن الربحية المستقبلية فقط بالنسبة لصناعة الخطوط الجوية. 4-أن اهتمام الشركة بالبيئة الطبيعية لا يحسن الربحية قصيرة الأجل ولا

						الربحية المستقبلية بالنسبة لكل الصناعات.
Tamm et al,) (2010	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة والرضا الوظيفي: حالة دول البلطيق	التحليلي	المسؤولية الاجتماعية، والرضا الوظيفي	(3637) موظف في شركات من استونيا ولاتفيا ولتوانيا	دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة والرضا الوظيفي	1-وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي. 2-وجود علاقة سلبية بين حجم الشركة والمسؤولية الاجتماعية. 3-هناك علاقة سلبية بين حجم الشركة والرضا الوظيفي.
Aharon et) (al, 2011	المسؤولية الاجتماعية للشركة، والعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي: كيفية الترابط بينهم، إن وجد	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية، والعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي	(101) موظف بشركتين تركيتين، الأولى شركة تأمين والأخرى شركة أجهزة الكترونية.	دراسة الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية للشركة والعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي	1-ترتبط المسؤولية الاجتماعية بشكل إيجابي بكلا المتغيرين الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية. 2- أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير مباشر وغير مباشر على الرضا الوظيفي باستخدام العدالة التنظيمية كمتغير وسيط.
Ching et al,) (2013	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي	الوصفي	المسؤولية الاجتماعية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.	شركات التأمين العاملة في تاوان، تم توزيع(380) استبانة	معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وفحص التأثير الوسيط للرضا الوظيفي على المسؤولية الاجتماعية والالتزام التنظيمي.	1-أن الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية يؤثر على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للموظفين. 2-أن الرضا الوظيفي يؤثر على الالتزام التنظيمي للموظفين. 3-أن الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية يؤثر على الالتزام التنظيمي للموظفين من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
Nilgün& Ibrahim, (2014	تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركة في الرضا الوظيفي في الفنادق	التحليلي	المسؤولية الاجتماعية، الرضا الوظيفي	(229) موظف في(7) فنادق تركيا	تحليل تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركة على الرضا الوظيفي للعاملين	1-أن البعد الأخلاقي والبعد الاقتصادي يؤثران بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي. 2-أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تكون طريقة فاعلة في الحفاظ على علاقة إيجابية بين الشركة وموظفيها.

1-3-3 ملخص الدراسات السابقة وأوجه اختلاف هذه الدراسة مع الدراسات السابقة:

أظهرت نتائج الدراسات السابقة ما يلي:

من خلال عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بمتغيرات هذه الدراسة يستخلص الباحث ما يلي:

1-أكدت دراسة (التويجري، 1998) عدم وجود تفاعل أو تجاوب بين المنظمات والمجتمع حيث تبين أن المساهمات والمشاركات محدودة بنشاطات اجتماعية قليلة قياساً بالقدرات المالية والإدارية لهذه المنظمات.

2-استنتجت دراسة (عبد الرحمن، 1997) أن المالكين يأتون في مقدمة أولويات المنظمات من حيث الأهمية بالنسبة لمجالات المسؤولية الاجتماعية وأقلها ما يرتبط بالبيئة والمجتمع.

3-أكدت دراسة (منهل، 2000) وجود علاقة بين بعض المتغيرات الخاصة بالعاملين مثل دوران العمل والأداء الاجتماعي.

4-وجدت دراسة كل من (الأغا، 2007; Peters& Mullen, n. d; Inoue& Lee, 2010) علاقة إيجابية بين تبني الشركات للمسؤولية الاجتماعية والأداء المالي، فيما لم تجد دراسة كل من (Nelling& Webb, 2009; Huang Lin et al, 2009) أية علاقة بين المتغيرين.

5-توصلت دراسة كل من (Tamm et al, 2010; Aharon et al, 2011; Ching et al, 2013) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والرضا الوظيفي للعاملين فيها.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1-استفادت الدراسة الحالية من دراسة (العدوان وعبد الحليم، 1995)، ودراسة (ملحم، 2006)، ودراسة (باسرودة، 2006)، ودراسة (الحمدي، 2003) ودراسة (الزريقات، 2012) في تصميم الاستبانات المستخدمة في هذه الدراسة، سواء الاستبيان الخاص بالمسؤولية الاجتماعية والأداء أو الاستبيان الخاص بالرضا الوظيفي.

2-تم الاستفادة من الجزء النظري الموجود في بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (Aharon, 2011)، ودراسة (Chongho, 2012)، ودراسة (Chung, 2014)، ودراسة (Carroll, 1999)، ودراسة (Mariana, 2012)، ودراسة (Avram& Luminita, 2010)، ودراسة (Porter & Kramer, 2006) في بناء الإطار النظري الخاص بهذه الدراسة.

3-كما استفادت هذه الدراسة من بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (Frazier et al, 2004)، ودراسة (Nilgün& Ibrahim, 2014)، ودراسة (Inoue& Lee, 2010)، ودراسة (Aharon et al, 2011)، ودراسة (Ching et al, 2013)، ودراسة (Huang, 2009) فيما يتعلق بكيفية صياغة نموذج البحث وتحديد المتغيرات وأبعادها المختلفة وكيفية الربط أو التحليل الإحصائي لمعرفة العلاقة والأثر بين تلك المتغيرات أو أبعادها المتعددة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

1-فيما يتعلق بالدراسات السابقة المحلية (الغريب، 2012؛ طناطرة، 2013) عن المسؤولية الاجتماعية فإنها كانت دراسات استطلاعية لمعرفة مدى تطبيق أو تبني المسؤولية الاجتماعية أو معرفة وجهة نظر العينة المدروسة حول هذا الموضوع أو فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية. بينما الدراسة الحالية لم تتوقف عند هذا الحد وتميزت عن هذه الدراسات من خلال ربطها بين المسؤولية الاجتماعية ومتغيرين آخرين هما الأداء بأبعاده أو أنواعه المتعددة والرضا الوظيفي أيضاً بأبعاده المختلفة.

2-كما تتميز هذه الدراسة بشمولها للشركات المساهمة السورية وللقطاعات الخمسة الصناعة والخدمات وشركات التأمين والبنوك والزراعة، وبالتالي الوقوف على مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في هذه الشركات ذات الأهمية الكبيرة في الاقتصاد السوري سواء من حيث رأس مالها أو من حيث عدد العاملين فيها.

3-تناولت هذه الدراسة المسؤولية الاجتماعية من خلال نموذج كارول (Carroll, 1979) بأبعاده الأربعة (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية

الاجتماعية من خلال أبعاد أخرى. (المسؤولية الخيرة)، بينما في بعض الدراسات السابقة قيست المسؤولية الاخلاقية، والمسؤولية الخيرة).

4- تناولت بعض الدراسات السابقة الأداء من المنظور المالي فقط، بينما قامت هذه الدراسة بتبني مقياس للأداء يتصف بالشمول لمختلف جوانب الأداء في المنظمة مثل الأداء البيئي والأداء التنظيمي وجودة المنتجات والحصة السوقية ومحور العمليات الداخلية ومحور العملاء والأداء المالي.

5- تناولت هذه الدراسة أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء وذلك بوجود متغير وسيط هو الرضا الوظيفي للعاملين وهو ما لم يتم التطرق إليه في الدراسات السابقة، بالإضافة إلى دراسة علاقة هذا المتغير مع المسؤولية الاجتماعية للشركة ودراسة أثره في الأداء وأثر المسؤولية الاجتماعية فيه وهو ما يشكل إضافة أو ميزة لهذه الدراسة.

6- اختلاف البيئة التي جرت فيها هذه الدراسة، فالدراسات السابقة تمت في ظل ظروف وبيئات مختلفة عن الظروف والبيئة التي تنتمي لها عينة هذه الدراسة وعلى شركات دولية تختلف في طبيعتها عن المنظمات المدروسة. وبالتالي تحاول هذه الدراسة تقصي طبيعة هذه العلاقة من خلال عينة من المنظمات التي تعمل في البيئة المحلية.

7- تناولت معظم الدراسات السابقة المسؤولية الاجتماعية من منظور تسويقي أو من منظور فلسفة التوجه بالتسويق، بينما ربطته هذه الدراسة بأداء المنظمة وبالرضا الوظيفي للعاملين فيها.

8- تختلف هذه الدراسة عن سابقتها باستخدامها للمقابلات المعمقة ومنهجية تحليل المضمون.

9- حاولت هذه الدراسة التقليل من التحيز والاعتماد على نفس الاشخاص في تعبئة الاستبانات وبالتالي قياس كافة المتغيرات، وذلك من خلال توزيع نوعين من الاستبانات تملئ من قبل أشخاص مختلفين حيث جرى تعبئة الاستبيان الخاص بالمسؤولية الاجتماعية والأداء من قبل المديرين في الشركات المدروسة، بينما وزع الاستبيان الخاص بالرضا الوظيفي على العاملين فيها.

1-4 مشكلة الدراسة Problem of Study

أصبحت الشركات في السنوات الأخيرة تقوم بأعمال كبيرة ومتداخلة مع بعضها وذات أثر كبير في نواحي الحياة كافة وأصبح عليها مسؤوليات تجاه الأفراد والمجتمع والدولة، فمن غير الممكن أن تتحمل الحكومات كافة المسؤوليات التي تحملتها في السابق وذلك في ظل الظروف الاقتصادية الجديدة أي في ظل الخصخصة والعولمة والحرية الاقتصادية. وبالتالي غياب المسؤولية الاجتماعية للشركات سينعكس سلباً على مستوى الفرد والشركة والمجتمع.

كما يلاحظ المتتبع لوسائل الإعلام المختلفة في السنوات الأخيرة، تسليطها الضوء بشكل أكبر على بعض الممارسات التي قامت بها عدد من المنظمات العالمية أو إدارتها والتي لا تتم عن مستوى جيد من المسؤولية الاجتماعية في مراعاة وحماية حقوق المستفيدين، مما يؤكد ضرورة أن تنتقل المنظمة إلى مواجهة تحديات اجتماعية وبيئية مثل حقوق الانسان، الارتفاع الحراري، وقطع الاشجار، والعمل بشفافية والابتعاد عن الفساد والسلوكيات غير المسؤولة اجتماعية والتي أدت إلى فشل أو انهيار شركات كبرى على مستوى العالم مثل شركة الطاقة الأمريكية إنرون (Enron)، وشركة المحاسبة أندرسون (Arthur Anderson)، وشركة الاتصالات وورلد كوم (World Com)، وشركة الأغذية الأوربية (Parmalate) وغيرها من الأمثلة الأخرى، التي أبرزت قضايا المسؤولية الاجتماعية والحوكمة وجلبت مزيد من الاهتمام إلى دور أخلاقيات الاعمال.

كما أشارت العديد من الدراسات السابقة (Singhapakdi et al., 1996) أن الأخلاق التنظيمية أو أخلاقيات الأعمال تنتج زيادة في الرضا الوظيفي، وبما أنه يوجد إمكانية قوية للعلاقة بين أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، فالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن ترتبط بالرضا الوظيفي.

وبينت دراسة كل من (Koh & Boo, 2001; Valentine & Barnett, 2003) أن الأخلاق التنظيمية أو أخلاقيات الأعمال ترتبط برد الفعل الإيجابي للموظفين تجاه العمل والمنظمة.

تباينت على المستوى العالمي نتائج الدراسات حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء، ولم يكن هناك اتفاق في البحوث السابقة (Scholtens, 2008) فيما إذا كانت

أنشطة المسؤولية الاجتماعية تؤدي إلى تحسين الأداء المالي للشركات (Nelling & Webb, 2009)، فالدراسات السابقة توصلت إلى نتائج متضاربة، فمنها ما توصل إلى وجود علاقة إيجابية ومنها ما توصل إلى وجود علاقة سلبية، ويظهر من خلال ذلك عدم التوافق على أن الأداء الاجتماعي العالي يقود إلى تحسن في أداء المنظمة (Inoue & Lee, 2010). كذلك لم يجد البعض أي علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي (Huang Lin et al, 2009). بالتالي كانت نتائج الدراسات التجريبية السابقة حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والربحية غير حاسمة (Huang Lin et al, 2009)، مما يؤكد الحاجة لمزيد من الدراسة والبحث حول هذا الموضوع.

وهذا ما يؤيده العديد من الباحثين مثل (Nelling & Webb, 2009) الذي أشار إلى أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث والتحليل لطبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء. كما أن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة واتجاهات الموظفين لم تدرس بشكل كافٍ (Aharon et al, 2011). وبالتالي دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي لدى العاملين من الممكن أن يدعم نتائج الأبحاث التي توصلت إلى أن المسؤولية الاجتماعية ممكن أن تكون مفيدة للمنظمة.

أجريت دراسات قليلة على المستوى العربي لتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية وهي المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي والأداء أو لدراسة تأثير المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في الأداء، كذلك على المستوى المحلي لم يجد الباحث دراسة تناولت هذا الموضوع، وبالتالي تحاول هذه الدراسة المساهمة في ملئ هذه الفجوة وذلك من خلال دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في أداء الشركات من خلال عينة من العاملين في الشركات المساهمة السورية، إذ تتجسد مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

- 1- ما مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية؟
- 2- ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية؟
- 3- ما هو مستوى الأداء للشركات المساهمة السورية؟
- 4- هل تؤثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية في أداء الشركات السورية المساهمة؟
- 5- هل يؤثر مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في أداء الشركات السورية المساهمة؟
- 6- هل تؤثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين؟

7- هل يتوسط الرضا الوظيفي للعاملين العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها؟

1-5 أهمية الدراسة Importance of Study

تكمن أهمية الدراسة في ناحيتين، نظرية وعملية:

الأهمية النظرية

تبرز أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية من حيوية الموضوع الذي تطرحه وهو أثر المسؤولية الاجتماعية في أداء الشركات المساهمة السورية، فالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء تمثل احد المواضيع الرئيسية للدراسة والبحث في موضوع المسؤولية الاجتماعية (Huang Lin et al, 2009).

كما تتنبق الأهمية النظرية للدراسة من خلال ما تمثله من إضافة للتراكم المعرفي حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وعلاقته وأثره بكل من الرضا الوظيفي والأداء، فعلى الرغم من كثرة الدراسات الأجنبية بشكل عام، إلا انه مازال هناك قصور من قبل الباحثين على المستوى المحلي والعربي في مناقشة هذا الموضوع، وندرة في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ومناقشته من منظور الرضا الوظيفي للعاملين، لان أغلب الدراسات التي وجدناها تتعلق بدراسة المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي. وبالتالي تمثل هذه الدراسة رافداً للمكتبة المحلية ببحث جديد حول المسؤولية الاجتماعية ومدى علاقتها وتأثيرها في الرضا الوظيفي والأداء. وبالتالي تشكّل هذه الدراسة إضافة علمية للدراسات السابقة في المجال موضوع البحث.

الأهمية العملية

1- تركز هذه الدراسة على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والرضا الوظيفي وأثرهما في الأداء، من خلال عينة من الشركات المحلية تلعب دور هام في الاقتصاد السوري سواء من حيث حجم رأس المال أو من حيث عدد العاملين فيها، وبالتالي فإن نتائجها يمكن أن تكون على قدر كبير من الأهمية من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، كونها يمكن أن تساعد هذه الشركات في توضيح الممارسات التي قد تؤدي إلى تحسين قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة الحالية والمستقبلية. فدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات

مهمة بالنسبة للمنظمة لأن عدد من النتائج الإيجابية مرتبطة باتجاهات العمل، مثل الانتاجية الاكبر للموظفين، تخفيض الغياب، والمعدلات المنخفضة لترك العمل.

2- يمكن أن تساعد هذه الدراسة متخذي القرارات وراسمي السياسات في الشركات المدروسة والجهات ذات الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية بالتركيز على المجالات التي تحتاج للمزيد من الاهتمام الذي قد ينعكس إيجاباً على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

3- قد تدفع نتائج الدراسة الشركات للاهتمام في المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين فيها الأمر الذي يمكن أن يشكل أرضية صلبة ترتكز عليها لمواكبة التغيرات البيئية والتنافسية، فالباحث يأمل أن تسهم نتائج دراسته في زيادة التلائم بين الشركات المدروسة والمجتمع الذي تعمل به مما يقود لتحسين صورتها الأمر الذي يمكن أن ينعكس على تنافسيتها.

4- يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة الشركات المدروسة في خلق جو ملائم للعمل يؤدي إلى رفع الرضا الوظيفي للعاملين، وبالتالي رفع مستوى الأداء الكلي للمنظمة، حيث يرى بعض الباحثين مثل (Galup, 2008) أن الرضا الوظيفي بشكل عام مكون مهم للنجاح التنظيمي، فالمنظمات الناجحة يتميز موظفيها بالرضا الوظيفي، بينما عدم الرضا الوظيفي يمكن أن يشل المنظمة.

1-6 أهداف الدراسة Objectives of Study

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- 1- دراسة مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية.
- 2- قياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.
- 3- تحليل مستوى الأداء في الشركات المساهمة السورية.
- 4- قياس أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء في الشركات المساهمة السورية.
- 5- قياس أثر الرضا الوظيفي في الأداء في الشركات المساهمة السورية.
- 6- قياس أثر المسؤولية الاجتماعية في الرضا الوظيفي في الشركات المساهمة السورية.
- 7- دراسة فيما إذا كان الرضا الوظيفي للعاملين يتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها.

1-7 منهجية الدراسة Research Methodology

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها جرى الاعتماد على الإطار المنهجي التالي:

بالنسبة لفلسفة الدراسة (Research Philosophy)

بما أن هناك عدم اتفاق بين نتائج الدراسات السابقة التي بحثت في أثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في أدائها قام الباحث بعرض هذه الدراسات والنتائج المختلفة التي توصلت إليها والدلائل التي تؤيدها من دون تبني مسبق لأي منها. وبهذا تقوم الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism)، وفقاً لهذه الفلسفة وفيما يتعلق بفلسفة الوجود (Ontology) تبني الباحث وجهة نظر حيادية وعرض أفكار وآراء مختلف الباحثين دون إبراز رأيه الشخصي. وفيما يتعلق بفلسفة القيم (Axiology) لن يأخذ الباحث معتقداته أو ثقافته أو قيمه الشخصية بعين الاعتبار في الدراسة، وفيما يتعلق بفلسفة المعرفة (Epistemology) لن يتحيز الباحث لأي من وجهات النظر أو الأفكار الواردة في الأدبيات السابقة.

أسلوب الدراسة (Research Method):

يندرج هذا البحث ضمن مجال العلوم الاجتماعية، ويعتمد على الأسلوب الوصفي الذي يبدأ الباحث من خلاله بتحديد هدف البحث ومشكلته ثم يضع خطة لسييره، تشمل تحديد مجال البحث من حيث العينة والمكان والزمان اللازم لتنفيذه. واختيار الباحث أدوات البحث التي سيستخدمها في الحصول على المعلومات كالاستبيان أو المقابلة الشخصية، وذلك وفقاً لطبيعة مشكلة البحث وفروضه ثم تقنين هذه الأدوات وتقدير مدى صدقها وثباتها. ويقوم الباحث بجمع البيانات والمعلومات المطلوبة بطريقة دقيقة ومنظمة، وتحليلها واستخلاص النتائج وتفسيرها.

كما اتبعت الدراسة الأسلوب الارتباطي (Correlational Research) وهو الأسلوب الأكثر شيوعاً في مناقشة العلاقات التي تربط مجموعة من المتغيرات بأخرى والإجابة عن الأسئلة المتعلقة بها (Salkind, 2008).

بالنسبة لاستراتيجيات الدراسة (Research Strategy):

اعتمدت الدراسة على استراتيجية المسح بطريقة العينة للحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات، من خلال تصميم استبانتيين تتضمن كل منهما مجموعة من الأسئلة التي تخدم اختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

وزعت الاستبانة الأولى على المديرين في الشركات المدروسة وذلك لتقييم مدى التزام شركاتهم بممارسة المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة وتتضمن كذلك الأبعاد المختلفة للأداء. بينما وزعت الاستبانة الثانية على الموظفين في الشركات المدروسة وذلك لقياس مستوى الرضا الوظيفي لديهم. حيثُ اخضعت البيانات التي جرى جمعها لعملية التحليل الإحصائي من خلال بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها الحزمة الإحصائية (SPSS, 21)، وبذلك تتبنى الدراسة المنهجية الكمية في تجميع وتحليل البيانات نظراً لملائمتها لفلسفة واسلوب واستراتيجية الدراسة.

اعتمد الباحث على المنهجية النوعية أيضاً من خلال إجراء بعض المقابلات مع المدراء في الشركات عينة الدراسة، حيثُ الغرض الاساسي من هذه المقابلات معرفة وجهات نظرهم حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، والتي من خلالها وباستخدام منهجية تحليل المضمون يمكن أن نستنتج واقع هذا المفهوم على مستوى التطبيق الفعلي، وعلاقته بالمتغيرات المتعلقة بمشكلة الدراسة وأسئلتها الأساسية.

وتعتبر المقابلة أداة هامة من أدوات البحث العلمي تستخدم للحصول على المعلومات من خلال مصادرها المباشرة، ويتم بموجبها جمع المعلومات التي تُمكن الباحث من الإجابة على تساؤلات البحث أو اختبار فروضه (عبد المؤمن، 2008، ص246).

كما قام الباحث بالحصول على البيانات والمعلومات التي تقيس الاداء المالي للشركات من القوائم المالية التي تفصح عنها. وجرى قياس الأداء المالي من خلال المؤشرين التاليين:

العائد على الأصول ROA = صافي الربح / إجمالي الأصول وتم حسابه لكل سنة من سنوات الدراسة (2010-2013) ومن ثم إيجاد المتوسط الحسابي لها. وهو مؤشر لقياس مدى ربحية الأصول المستثمرة أي إلى أي مدى يمكن أن تحقق كل وحدة نقدية مستثمرة في

الأصول أرباحا (عبد الرحيم, 2008). وقد أستخدم في الدراسات التالية: (Buchholtz et al, 1998), (Core et al, 1998), (Ho, 2005), (Ajlouni, 2007).
_العائد على حقوق الملكية ROE = صافي الربح / حقوق الملكية وتم حسابه لكل سنة من سنوات الدراسة (2010-2013) ومن ثم إيجاد المتوسط الحسابي لها. حيث تُظهر هذه النسبة مقدرة أموال المساهمين على تحقيق الأرباح (عبد الرحيم, 2008). تم استخدام هذا المؤشر في الدراسات التالية: (Ho, 2005), (Ezzamel and Watson, 1997), (Finkelstein and Daveni, 1994), (Gadhoum, 1999), (Short and Keasey, 1997), (Rechner and Dalton, 1991), (Ajlouni, 2007).

8-1 مجتمع الدراسة Population of Study

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات المساهمة السورية المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية في قطاعات البنوك والتأمين والخدمات والزراعة والصناعة. وبلغ عدد هذه الشركات (24) شركة، حيث قام الباحث بحساب العدد من خلال الموقع الرسمي لسوق دمشق للأوراق المالية على الإنترنت (<http://www.dse.sy>)، كما قام الباحث بزيارة إلى المؤسسة العامة للتأمين وتبين أن عدد العاملين في هذه الشركات يبلغ (4192) عامل.

9-1 عينة الدراسة Sample of Study

اختار الباحث عينة عشوائية طبقية حيث جرى تقسيم مجتمع الدراسة إلى قطاع البنوك، وقطاع التأمين، وقطاع الزراعة، وقطاع الخدمات، وقطاع الصناعة، وأخذ عينة عشوائية بسيطة من العاملين والمدراء في (15) شركة في هذه القطاعات، حيث وزعت (157) استبانة تتعلق بمتغيري المسؤولية الاجتماعية والأداء على المديرين في الشركات المدروسة، استرد منها (103) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استرجاع قدرها (65.60%). أما الاستبانة الثانية فوزع منها (348) استبانة تتعلق بمتغير الرضا الوظيفي على العاملين في هذه الشركات، استرجع منها (211) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استرجاع قدرها (60.63%). وجرى تحديد حجم العينة وفق المعادلة التالية (محمد علي وآخرون, 1994, 139):

$$n = \frac{p(1-p)}{\frac{p(1-p)}{N} + \frac{E^2}{S.D^2}}$$

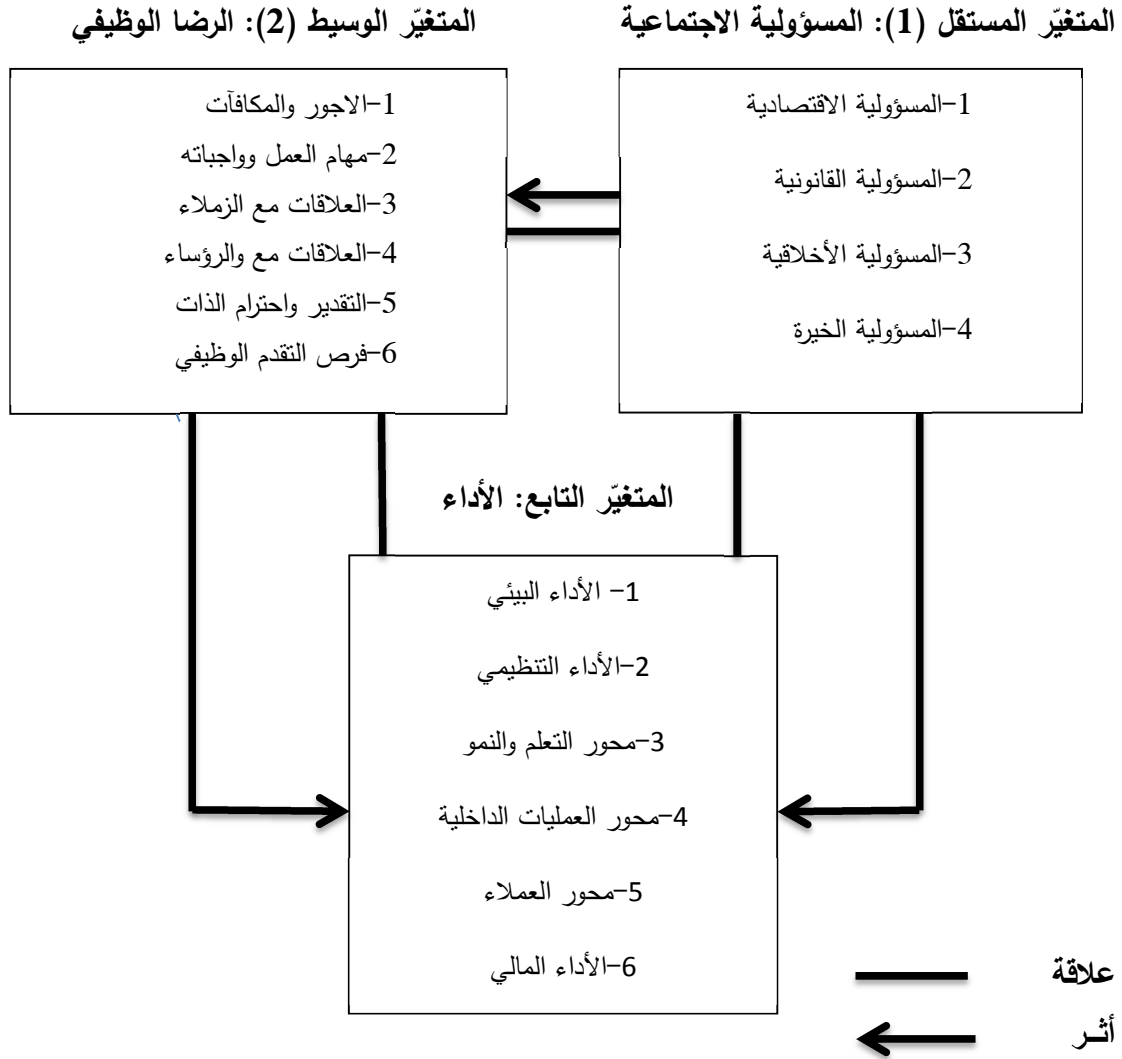
$$n = \frac{0.5(1-0.5)}{\frac{0.5(1-0.5)}{4192} + \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2}} = 351.9$$

N: حجم مجتمع البحث - P: قيمة احتمالية تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد (P=0.5) -
E: الحد الأعلى للخطأ المسموح به وهو غالباً يساوي (E=0.05) - n: حجم العينة - S.D:
الدرجة المعيارية وتساوي (1.96) عند معامل ثقة (95%).

10-1 نموذج الدراسة Model of Study

يبين الشكل رقم (1-1) نموذج الدراسة والذي يُظهر المتغير المستقل للدراسة (المسؤولية الاجتماعية للشركة) بأبعاده المختلفة والمتغير الوسيط للدراسة (الرضا الوظيفي للعاملين) والأبعاد المستخدمة في دراسته، وكذلك المتغير التابع (أداء الشركة) بأنواعه المتعددة وبعض المحاور المستخدمة في قياسه.

الشكل رقم (1-1): نموذج الدراسة



11-1 فرضيات الدراسة Hypotheses of Study

بناءً على منهجية الدراسة، وعلى نتائج الدراسات السابقة التي أظهرت عدم الاتفاق على طبيعة العلاقة والأثر بين المتغيرات المدروسة اعتمد الباحث على فرضية العدم، وبذلك تنطلق الدراسة من الفرضيات التالية للإجابة على مشكلتها وأسئلتها:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء في الشركات المساهمة السورية. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

2- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

3- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

4- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرة والأداء في الشركات المساهمة السورية.

5- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الاستثمار في الشركات المساهمة السورية.

6- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية في الشركات المساهمة السورية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر والمكافآت الممنوحة للعاملين والأداء في الشركات المساهمة السورية.

2- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن مهام العمل وواجباته والأداء في الشركات المساهمة السورية.

3- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الزملاء والأداء في الشركات المساهمة السورية.

4- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الرؤساء والأداء في الشركات المساهمة السورية.

5- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن التقدير واحترام الذات والأداء في الشركات المساهمة السورية.

6- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص التقدم الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

2- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

3- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

4- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرة والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاجتماعية في أداء الشركات المساهمة السورية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاقتصادية في أداء الشركات المساهمة السورية.

- 2-لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية القانونية في أداء الشركات المساهمة السورية.
- 3-لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الأخلاقية في أداء الشركات المساهمة السورية.
- 4-لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الخيرة في أداء الشركات المساهمة السورية.

الفرضية الرئيسية الخامسة:

لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا الوظيفي للعاملين في أداء الشركات المساهمة السورية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1-لا يوجد تأثير معنوي للرضا عن الأجر والمكافآت الممنوحة للعاملين في أداء الشركات المساهمة السورية.
- 2-لا يوجد تأثير معنوي للرضا عن مهام العمل وواجباته في أداء الشركات المساهمة السورية.
- 3-لا يوجد تأثير معنوي للرضا عن العلاقة مع الزملاء في أداء الشركات المساهمة السورية.
- 4-لا يوجد تأثير معنوي للرضا عن العلاقة مع الرؤساء في أداء الشركات المساهمة السورية.
- 5-لا يوجد تأثير معنوي للرضا عن التقدير واحترام الذات في أداء الشركات المساهمة السورية.
- 6-لا يوجد تأثير معنوي للرضا عن فرص التقدم الوظيفي في أداء الشركات المساهمة السورية.

الفرضية الرئيسية السادسة:

لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاجتماعية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1-لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاقتصادية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

2- لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية القانونية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

3- لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الأخلاقية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

4- لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الخيرة في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

الفرضية الرئيسية السابعة:

لا يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها.

12-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة Statistics Methods

جرى الاعتماد على البرنامج الإحصائي الخاص بالعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences- SPSS: 21) لتحليل بيانات الدراسة وذلك بهدف الإجابة على أسئلتها واختبار فرضياتها، حيث استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية منها على سبيل المثال:

- اختبار الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): بغرض استخراج الثبات جرى حساب قيمة كرونباخ ألفا لجميع أبعاد الاستبانة الأولى والثانية.

- الأساليب الإحصائية الوصفية: استخدمت التكرارات والنسب المئوية للحصول على معلومات عن خصائص عينة الدراسة والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي والأداء.

- استخدام اختبار T ستوديونت لعينة واحدة (One Sample T-test): من أجل معرفة الدلالة الإحصائية لكل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي.

- معامل الارتباط سبيرمان (Spearman): بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) وكذلك العلاقة بين كل منهما على حدة مع المتغير التابع (الأداء في الشركات المدروسة). حيثُ يعتبر هذا التحليل من أكثر معاملات الارتباط شيوعاً في الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباط بين متغيرين.

-تحليل الانحدار (Regression): بهدف توضيح تأثير المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية في الشركات المدروسة) على المتغير التابع (أداء الشركات المدروسة). وتأثير المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) على المتغير التابع (أداء الشركات المدروسة).

13-1 حدود الدراسة Domains of Study

1-13-1 الحدود المكانية للدراسة

تم تطبيق الدراسة على الشركات المساهمة السورية العاملة في مدينة دمشق وعددها (23) شركة، وجرى استبعاد شركة واحدة من مجتمع الدراسة (الأهلية للزيوت) لوجودها في مدينة حماة.

2-13-1 الحدود الزمانية للدراسة

طبقت الدراسة الميدانية في الفترة الواقعة بين 2014/7/1 - 2015/4/12 حيث جرى خلالها جمع بيانات الجانب العملي للدراسة وتحليلها.

3-13-1 الحدود الموضوعية للدراسة

اقتصرت الدراسة على قياس أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية، من خلال الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية) وقد اعتمدت الدراسة في ذلك على نموذج كارول (Carroll, 1979,1991)، والأبعاد التالية للأداء كمتغير تابع (الأداء البيئي، والأداء التنظيمي، وجودة المنتجات والحصة السوقية (محور التعلم والنمو)، ومحور العمليات الداخلية، ومحور العملاء، والأداء المالي)، واستخدم الرضا الوظيفي في الدراسة بأبعاده المختلفة (المرتب والمكافآت، والعلاقة مع الزملاء، والعلاقة مع الرؤساء، وفرص التقدم الوظيفي، والتقدير واحترام الذات) كمتغير وسيط ولمعرفة الأثر التفاعلي له مع المسؤولية الاجتماعية في الأداء.

1-14 محددات الدراسة

هناك بعض الصعوبات التي واجهت الباحث خلال القيام بالجانب العملي لهذه الدراسة والتي شكلت محدّدات لها نذكر منها:

1- إجريت الدراسة في ظروف غير طبيعية تمر بها الشركات المدروسة بسبب الأوضاع التي يمر بها البلد بشكل عام ويمثل الجانب الاقتصادي بشكل خاص أحد أكثر القطاعات تضرراً لأسباب مختلفة.

2- اقتصرت عينة الدراسة على المنظمات الموجودة في مدينة دمشق فقط، وبذلك لم تشمل قطاع الصناعة لأن الشركة الوحيدة في هذا القطاع تقع في مدينة حماة.

3- واجه الباحث صعوبة في توزيع الاستبانات بشكل رسمي في بعض المنظمات، مما اضطره للجوء إلى الحصول على بعض الاستبانات خارج أوقات الدوام.

4- صغر حجم العينة نسبياً وعدم إمكانية زيادتها، في ظل عدم تعاون بعض المنظمات المستهدفة بالدراسة، لذلك يمكن لحجم أكبر من البيانات أن يساهم في تعزيز نتائج هذه الدراسة ويزيد من مصداقيتها.

5- لم يستطع الباحث الحصول على أرقام معينة تمثل مقدار إنفاق المنظمات عينة الدراسة على المسؤولية الاجتماعية، إذ لا تتضمن التقارير الصادرة عنها بيانات أو معلومات تخص مسؤوليتها الاجتماعية، كما أنه لا يوجد قواعد بيانات توفر معلومات أو تصنف المنظمات تبعاً لمساهماتها في مجال المسؤولية الاجتماعية. فالمفصح عنه في التقارير السنوية فيما يتعلق بالجانب الاجتماعي لا يتعدى عبارات عامة من دون بيانات فعلية. لكن جرى تلافي هذا الموضوع من خلال إجراء مقابلات مع عينة من المدراء في المنظمات المدروسة ومن ثم استخلاص بعض النتائج من خلالها، والبحث في المواقع الإلكترونية لهذه المنظمات للحصول على البيانات ما أمكن ذلك.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

1-1-2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية

2-1-2 أهمية المسؤولية الاجتماعية

3-1-2 التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية

4-1-2 مفاهيم ذات علاقة بالمسؤولية الاجتماعية

5-1-2 مبادئ المسؤولية الاجتماعية

6-1-2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

7-1-2 المواصفة القياسية الدولية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية (أيزو، 26000)

8-1-2 استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

9-1-2 وجهتا النظر المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية

10-1-2 الأزمات المالية والاقتصادية (أو العولمة) والمسؤولية الاجتماعية للشركات

11-1-2 الخلاصة

المبحث الأول: المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

أصبحت المسؤولية الاجتماعية في السنوات الأخيرة عامل هام ورئيسي توليه الكثير من المنظمات العناية والاهتمام. إن إحدى الأسباب الرئيسية التي قادت لذلك الاعتقاد هو أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تؤثر على اتجاهات العاملين بما فيها الرضا الوظيفي لهم، الأمر الذي يمكن أن ينعكس بشكل إيجابي على أداء المنظمة.

من هنا فإن معظم المنظمات على مستوى العالم بما فيها منظمات الاعمال والمنظمات غير الربحية في البيئة التنافسية التي يشهدها العالم اليوم تتجه لإعطاء مكانة مرموقة للمسؤولية الاجتماعية كاستراتيجية لتحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بها بشكل عام وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين لديها بشكل خاص وذلك من أجل تحقيق أهدافها.

يتناول الفصل الثاني في هذه الدراسة بشكل أساسي المسؤولية الاجتماعية والأداء، والرضا الوظيفي وسيتم تفصيل كل منهم في مبحث خاص، يتناول المبحث الأول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وكيفية التطور التاريخي لهذا المفهوم وبيان أهميتها من مختلف الجوانب ولكافة الأطراف، وعرض أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها والاستراتيجيات التي تتبعها، كذلك سيتم التعريف بأهم مبادئ المسؤولية الاجتماعية وأبعادها المختلفة وبعض المفاهيم ذات العلاقة بها، وأخيرا سنتعرض للمسؤولية الاجتماعية من خلال الأزمات المالية والاقتصادية.

2-1-1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (Concept of Social Responsibility):

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وتتنوعت وقدم الكثير من الباحثين والمنظمات الدولية وجهات نظرهم وتعريفاتهم لهذا المفهوم، لكن المنتبج لهذه التعريفات على كثرتها يرى أنها تتمحور حول فكرة رئيسية مفادها أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تتجاوز التزاماتها القانونية ولا تنحصر فقط بتحقيق الأرباح لملاكها أو حملة الأسهم بل تتعداها إلى تحملها مسؤوليات تجاه كافة أصحاب المصالح المرتبطين بهذه المنظمة من عاملين وعملاء ودائنين وموزعين وموردين والمجتمعات المحلية والبيئة والمجتمع بشكل عام وحتى الاجيال المستقبلية. ومن بين هذه التعريفات نورد التالي:

عرف ماري وفوكل (Murray and Vogel, 1997) المسؤولية الاجتماعية للمنظمة كسلوكيات لها أبعاد اجتماعية في كل ما يتعلق بأنشطة المنظمة والتي تسعى لمعاملة اجتماعية حضارية جيدة لأصحاب المصالح بدون القصد المباشر للكسب المالي. كما عبر كارول (Carroll, 1999) عن المسؤولية الاجتماعية بالتزام رجال الأعمال بإتباع سياسات تؤدي إلى اتخاذ قرارات أو انتهاج سلوكيات وأفعال مرغوبة من حيث مواعمتها لأهداف وقيم المجتمع.

من جانبه يرى جوبتا (Gupta, 2002) أن المكونات العامة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تتمثل بالاهتمام بالجانب البيئي والاندماج في المجتمعات التي تعمل بها المنظمة والأعمال الخيرية التي تقوم بها.

يرى (Carroll, 1999) أن المنظمات المسؤولة اجتماعيا هي التي تأخذ بعين الاعتبار الموازنة بين الاهتمامات المتنوعة لأصحاب المصالح وليس فقط تعظيم ثروة حملة الأسهم أو الملاك. حيث يعتقد أن المنظمات المسؤولة اجتماعيا يجب أن تراعي مصلحة الموظفين والموردين والموزعين والمجتمعات المحلية والبلد بشكل عام.

كذلك يرى (Mengue and Ozanne, 2005) المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على أنها أنشطة الأعمال التي تأخذ بالاعتبار النتائج الاجتماعية لتصرفات المنظمة إلى أبعد من مجرد التطبيق البسيط للأنظمة والقوانين الحكومية.

في نفس السياق يرى (Mayard, 2007) أن المسؤولية الاجتماعية تعني أنه بالإضافة إلى الالتزامات الاقتصادية والقانونية فإن المنظمة لديها مسؤوليات معينة تجاه المجتمع تتجاوز التزاماتها القانونية والاقتصادية.

بينما يرى أجويليرا وزملائه (Aguilera et al, 2007) أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مجموعة فرعية أو جزئية من قيم وثقافة المنظمة.

أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فقد عرفت المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على أنها: التزام هذه الأخيرة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الاطراف (Françoise, 2004). وقد عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف

أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل (عيران، 2008). وعرفت منظمة الأيزو (المنظمة الدولية للتقييس، 2010) المسؤولية الاجتماعية بأنها مسؤولية المنظمة تجاه تأثيرات قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة وذلك من خلال سلوك أخلاقي يتسم بالشفافية والذي من شأنه أن يساهم في التنمية المستدامة متضمنة صحة ورخاء المجتمع ويأخذ في الاعتبار توقعات الأطراف المعنية ويتمشى مع القوانين المطبقة ومعايير السلوك الدولية، ويُدمج عبر المنظمة ويُمارس من خلال علاقاتها (الأيزو، 26000). نلاحظ أن هناك تقاطع كبير بين التعريفات السابقة يتمثل بالتركيز على عدة نقاط منها: أن تتجاوز المسؤولية الاجتماعية ما هو مطلوب قانونياً وكذلك الاهتمام بكافة أصحاب المصالح والاستجابة لتوقعاتهم القانونية والأخلاقية والبيئية والاجتماعية وأيضاً الاهتمام بالبيئة وأخذ النتائج الاجتماعية لتصرفات المنظمة بعين الاعتبار والمساهمة بتطوير المجتمع وإيجاد الحلول لمشاكله.

يؤيد الباحث تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة لأنه يشتمل على معظم النقاط السابقة ويناسب أغراض هذا البحث: المسؤولية الاجتماعية هي الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية وحماية البيئة والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف.

2-1-2 أهمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

هناك العديد من المزايا والفوائد التي تحصل عليها المنظمات من تبني أنشطة المسؤولية الاجتماعية، ويزداد إيمان المنظمات يوم بعد يوم بأهمية هذا المفهوم نتيجة للدراسات والأبحاث التي أشارت إلى العديد من هذه المزايا، بالإضافة إلى التجارب الناجحة للمنظمات التي عمقت ممارسات المسؤولية الاجتماعية لديها وطبقها أو أدخلتها إلى استراتيجيتها العامة كمكون رئيسي في هذه الاستراتيجية، علاوة على ذلك دفعت بعض التجارب الفاشلة لبعض المنظمات نتيجة ممارساتها التي تجاهلت المجتمع وقضاياها المزيد من المنظمات لإظهار نفسها كجزء من مجتمعاتها تساهم في حل مشاكلها والمساهمة في تطويرها وتقديم الخدمات لها.

وتتجلى أهمية المسؤولية الاجتماعية من خلال الفوائد التي يمكن أن تنتج عنها والتي تنعكس بصورة إيجابية على المنظمة والمجتمع والبيئة والموظفين، وعلى الرغم من تباين وجهات النظر حولها إلا أن هناك اتفاقاً عاماً بكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل صيغة عملية مهمة ومفيدة لمنظمات الأعمال في علاقاتها مع مجتمعاتها، ويأتي في مقدمة هذه الفوائد تحسين صورة المنظمة بالمجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصورة عامة (الغالبى والعامري، 2008).

فعندما تقوم المنظمة ببناء استراتيجيتها لخلق قيمة طويلة الأجل بحيث توائم فيها بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي والأداء البيئي، تصبح المسؤولية الاجتماعية جزءاً من المنظمة وتضيف قيمة طويلة الأجل لها وللمجتمع بشكل عام، وتحصل المنظمة على مجموعة من الفوائد تتمثل في تخفيض المخاطر والتكاليف، وتعظيم الأرباح والمزايا التنافسية، وزيادة مشروعية عملها في المجتمع (Mariana, 2012). بالإضافة إلى تحسين الأداء المالي، وزيادة في حجم المبيعات، وأثرها الإيجابي في الصورة الذهنية وقدرة المنظمة في استقطاب الموظفين والإبقاء عليهم (الحوري وزملاءه، 2009).

كما إن قيام المنظمات بدورها تجاه المسؤولية الاجتماعية يضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بوجودها، والمساهمة في إنجاح أهدافها وفق ما خطط له مسبقاً (عيران، 2008).

بالإضافة إلى زيادة الفعالية التنظيمية، وولاء الزبون، وتوفير الأرباح لحملة الأسهم. بالنسبة للموظفين فإن أهمية المسؤولية الاجتماعية تتجلى في زيادة الدافعية أو الحوافز، والعمل كفريق، وتقليل النزاعات الداخلية، وإزالة الممارسات اللاأخلاقية، وتضامن اجتماعي متقدم داخل المنظمة. أما على مستوى المجتمع تساعد المسؤولية الاجتماعية على الترويج الاجتماعي للمنظمة، وتحسن تعاونها مع المنظمات غير الحكومية، ومع المؤسسات الرسمية، والعملاء، والموردون، والمنافسون (Mariana, 2012). وأما فائدة المسؤولية الاجتماعية للمجتمع بذاته تكون بقدرة الحصول على الخدمات التي يحتاجها في مختلف الجوانب الضرورية له كسد النقص في الخدمات التعليمية أو الصحية أو الثقافية أو الاقتصادية (التركستاني، 2008). علاوة على المساهمة في سد احتياجات المجتمع

ومتطلباته الحياتية والمعيشية الضرورية، إضافةً إلى خلق فرص عمل جديدة من خلال إقامة مشاريع خيرية واجتماعية ذات طابع تنموي (عيران، 2008).

أما المنافع على مستوى البيئة فتتمثل بتخفيض تأثير النشاط الاقتصادي للمنظمة على الهواء، والماء، والتربة، والمصادر الطبيعية غير المتجددة، وخفض استهلاك الطاقة، والترويج لإعادة التدوير والتكرير (Mariana, 2012).

أوضح أيضاً (الغالبى والعامري، 2008: 53) أن الدولة هي أحد المستفيدين من إدراك منظمات الأعمال لدورها الاجتماعي وذلك من خلال تخفيض الأعباء التي تتحملها الدولة في مجال الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى، ورغد الدولة بمستحققاتها من الضرائب والرسوم والمساهمة في القضاء على البطالة والتطور التكنولوجي وغيرها من المجالات.

2-1-3 التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

المسؤولية الاجتماعية للشركات لها تاريخ طويل ومتنوع، لكن نقطة البداية لتتبع تطور هذا المفهوم يمكن أن تكون من خمسينيات القرن الماضي لأن القسم الأكبر من الكتابات المتعلقة بالموضوع ظهر ابتداءً من تلك الفترة وشكل القسم الأهم المتعلق بنظرية المسؤولية الاجتماعية ومفهومها والبحوث المرتبطة بها (Carroll, 1999).

يعد بوين (Bowen) الأب الروحي لنظرية المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال كتابه المبكر والمؤثر المنشور عام 1953 (Bowen, 1953) بعنوان المسؤوليات الاجتماعية لرجل الأعمال والذي يُعتبر البداية الحديثة للأدبيات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. انطلق بوين في هذا الكتاب من الاعتقاد بأن مئات الشركات الكبيرة أصبحت مراكز حيوية للقوة ولصناعة القرار في المجتمع وأن أفعال هذه الشركات أصبحت تمس حياة المواطنين في كثير من النواحي. ويؤكد بوين في كتابه أن المسؤولية الاجتماعية ليست الدواء الشافي لكافة المشاكل لكنها تتضمن حقيقة مهمة يجب أن توجه الأعمال في المستقبل. بالإضافة لهذا الكتاب هناك العديد من الكتابات التي نشرت في نفس الفترة (الخمسينيات) حول المدى الذي تُبْنيت أو مورست به المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركات مثل (Selekman, 1959) و (Heald, 1957) و (Eells, 1956) و (Carroll, 1999).

توسعت الكتابات في الستينيات حول المسؤولية الاجتماعية وأصبحت أكثر دقة وغمارة مما سبق، ومن الكتاب البارزين في هذا العقد كيث ديفيس والذي يُعتبر منافس بوين على أبوة المسؤولية الاجتماعية، يرى ديفيس في كتابه المنشور عام 1960 (Davis, 1960) أنَّ المسؤولية الاجتماعية تشير إلى قرارات رجال الأعمال وأفعالهم التي تكون لأسباب (ولو جزئياً) تتجاوز المصالح الاقتصادية المباشرة للشركة. حيثُ بيّن ديفيس أن مثل هذه القرارات ذات البعد الاجتماعي يمكن أن تُبرر بالحصول على مكاسب اقتصادية بعيدة المدى تعود على الشركة نتيجة تحملها لمسؤولياتها الاجتماعية، علماً أنه من الضروري حسب ديفيس أن تكون هذه المسؤولية الاجتماعية للشركة متعادلة مع قوتها أو مركزها في المجتمع. حيثُ أنَّ جوهر المسؤولية الاجتماعية ينشأ من الاهتمام بالنتائج الأخلاقية لأعمال الشركة التي يمكن أن تؤثر على مصالح الآخرين. إضافة أخرى بارزة في هذا العقد للمسؤولية الاجتماعية كانت بواسطة وليام فريدريك والذي يرى أن وسائل الإنتاج يجب أن توظف بطريقة تحسن الرفاهية الاقتصادية للمجتمع بكاملة وليس فقط لمصلحة شركات أو أفراد محددين (Carroll, 1999).

بين مكغواير في كتابه عام 1963 (McGuire, 1963) أن الشركة يجب أن تهتم برفاهية المجتمع المحيط بها وفي التعليم وفي سعادة موظفيها وفي كامل المجتمع الذي تعمل به، فهو يرى أن فكرة المسؤولية الاجتماعية تفترض أن الشركة يجب أن تتحمل مسؤوليات معينة تجاه المجتمع تتجاوز التزاماتها القانونية والاقتصادية (Carroll, 1999). أكد والتن في كتابه (Walton, 1967) على العلاقة الوثيقة بين الشركات والمجتمع وأوضح أن مثل هذه العلاقة يجب أن تتذكرها الإدارة العليا عندما تسعى لتحقيق الأهداف الخاصة بالشركة (Carroll, 1999).

من أوائل الكتب في السبعينات كتاب هيلد (Heald, 1970) الذي يرى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال يجب أن ينعكس في السياسات الفعلية التي تُطبق في شركاتهم (Carroll, 1999).

قدم جونسن (Johnson, 1971) تعاريف ورؤى متنوعة للمسؤولية الاجتماعية وقام بنقدها وتحليلها، فهو يرى أن المنظمة التي تمارس المسؤولية الاجتماعية هي التي يوازن طاقمها الإداري بين المصالح المتعددة أو المتضاربة. فالمنظمة يجب أن تأخذ في الحسبان مصالح

الموظفين والموردين والتجار والمجتمعات المحلية والأمة بشكل عام، ولا تسعى فقط لتعظيم ثروة الملاك.

بالتالي المسؤولية الاجتماعية في العمل تكون بالسعي لتحقيق أهداف اقتصادية اجتماعية من خلال دمج المعايير الاجتماعية بطرق العمل وهذا يكون من خلال نظام ثقافي اجتماعي يحدد طرق ومعايير معينة لتأدية شؤون العمل، الملاحظ هنا أن جونسن المح إلى نظرية أصحاب المصالح وعدد مجموعات مختلفة منهم.

توضح الرؤية الثانية للمسؤولية الاجتماعية التي قدمها جونسن أن المنظمات تُنفذ البرامج الاجتماعية لخلق أرباح إضافية لنفسها. بالتالي وفقاً لوجهة النظر هذه فإن المسؤولية الاجتماعية تكون وسيلة لتعظيم الربح على المدى البعيد.

الرؤية الثالثة سماها جونسن تعظيم المنفعة والتي يرى فيها أن الأعمال تسعى لأهداف متعددة وليس فقط تعظيم الربح ووفقاً لهذه الرؤية قدم التعريف التالي للمسؤولية الاجتماعية: إن رجل الأعمال أو المدير المسؤول اجتماعياً لديه دالة منفعة تجعله مهتماً ليس فقط بتعظيم أرباحه ولكن أيضاً بالأعضاء الآخرين في المشروع وبقية المواطنين.

تقول الرؤية الرابعة لجونسن أن أهداف المنظمة مثلها مثل أهداف الزبون تكون مرتبه حسب الأهمية وكل هدف منقسم إلى أهداف فرعية تُشكل بتأثير عدة عوامل من أهمها التجربة السابقة للمنظمة مع هذه الأهداف وأيضاً الأداء الماضي للمنظمات المماثلة التي تعمل في نفس الظروف، تقترح هذه النظرية أن الأرباح القوية تحفز المنظمة على السلوك المسؤول اجتماعياً، وما أن تحقق المنظمة أهداف الربحية يبدو وكأن المسؤولية الاجتماعية كانت هدف مهم لها حتى ولو لم تكن كذلك (Carroll, 1999).

بينت لجنة التطوير الاقتصادي في أمريكا عام 1971 أن المشاريع تعمل بموافقة عامة وأن غرضها الأساسي هو خدمة المجتمع وإشباع حاجاته بشكل بناء، كما لاحظت تغيّر العقد الاجتماعي بين الأعمال والمجتمع بشكل كبير حيث أصبح مجتمع الأعمال مطالب بتحمل مسؤوليات أكبر تجاه المجتمع أكثر من أي وقت مضى وبخدمة مدى أوسع من القيم الإنسانية، أي أنه مطالب بالمساهمة بتحسين نوعية الحياة للمجتمع وليس فقط تقديم السلع والخدمات (Carroll, 1999).

بين (Manne & Wallich, 1972) أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية تتضمن ثلاث عناصر أساسية: (1) تحديد الأهداف، (2) اتخاذ القرار بإتباع الأهداف المحددة، (3) تمويل هذه الأهداف (Carroll, 1999).

كتب ديفيس في عام 1973 مرة أخرى عن المسؤولية الاجتماعية (Davis, 1973) ورأى أنها تشير إلى استجابة الشركة لقضايا أبعد من مجرد تلبية متطلباتها القانونية والاقتصادية والتقنية. أي التزام الشركة بتقييم قراراتها من حيث تأثيرها على النظام الاجتماعي الخارجي وأن تكون عملية اتخاذ القرار فيها هادفة إلى تحقيق منافع اجتماعية بالموازاة مع المكاسب الاقتصادية التقليدية التي تسعى إليها. وهذا يعني أن المسؤولية الاجتماعية تبدأ من حيث ينتهي القانون، لأن مجرد الاستجابة للمتطلبات القانونية لا يعني أن الشركة مسؤولة اجتماعيا باعتبار أن هذا ما يفعله أي مواطن صالح. وبهذا يستنتج ديفيس الالتزام بالقانون من المسؤولية الاجتماعية (Carroll, 1999).

يرى باكمان (Backman, 1975) أن مصطلحات مثل المحاسبة الاجتماعية والمراجعة الاجتماعية والمؤشرات الاجتماعية هي مصطلحات عامة أكثر من أنها دقيقة وتغطي أوجه مختلفة من الأداء الاجتماعي. وعدد بعض الأمثلة على المسؤولية الاجتماعية: توظيف الأقليات وتخفيض التلوث والمساهمة في النشاطات التي تطور المجتمعات المحلية وتحسين العناية الصحية وتحسين الصحة والسلامة المهنية وأي برامج تكون مصممة لتطوير جودة الحياة تكون مغطاة بالمظلة الواسعة للمسؤولية الاجتماعية (Carroll, 1999).

ميز سيثي (Sethi, 1975) بين سلوك الشركة المعبر عن التزام اجتماعي وبين المسؤولية الاجتماعية حيث يرى أن الالتزام الاجتماعي هو استجابة لقوى السوق أو القيود القانونية حيث المعيار هنا اقتصادي وقانوني فقط، بينما المسؤولية الاجتماعية بالمقابل تتجاوز الالتزام الاجتماعي بحيث تتضمن الارتقاء بسلوك الشركة إلى المستوى الذي يتسق فيه مع القيم والمبادئ الاجتماعية السائدة (Carroll, 1999).

اقترح كارول (Carroll, 1979) نموذج من عدة أجزاء للمسؤولية الاجتماعية حيث يرى أن المدراء أو الشركات الذين يريدون ممارسة أداء اجتماعي يحتاجون أولاً إلى تعريف أساسي للأداء الاجتماعي وثانياً فهم القضايا التي توجد فيها المسؤولية الاجتماعية أو بتعبير آخر

أصحاب المصالح الذين تملك الشركة مسؤولية تجاههم وثالثاً تحديد الفلسفة الإدارية للاستجابة لتلك القضايا.

تركز الاهتمام الأساسي للأبحاث في الثمانينات على إعادة سبك المسؤولية الاجتماعية للشركات بمفاهيم ومواضيع ونظريات بديلة مثل الاستجابة الاجتماعية والأداء الاجتماعي والسياسة العامة وأخلاقيات الأعمال ونظرية أصحاب المصالح (Carroll, 1999).

أيضاً كان هناك اهتمام متزايد في الثمانينات لدراسة فيما إذا كان هناك أي علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الربحية أو الأداء المالي ومن الأبحاث في الثمانينات نذكر: (Tuzzolino and Armandi, 1981) و (Dalton and Cosier, 1982) و (Strand, 1983) و (Carroll, 1983) و (Drucker, 1984) و (Cochran and wood, 1984) و (Epstein, 1987), (Carroll, 1999).

من المساهمات الرئيسية في التسعينيات نذكر: (Wood, 1991)، (Carroll, 1991)، (Carroll, 1994)، (Carroll, 1999). حيث استمرت الأبحاث حتى الوقت الحالي وقد تمت الإشارة إلى بعضها في فقرة الدراسات السابقة.

من الواضح أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية شكل في التسعينيات وحتى الآن حجر البناء ونقطة الانطلاق لمواضيع ومفاهيم أخرى ذات علاقة تبنت فكر المسؤولية الاجتماعية وكانت متوافقة جداً معها، ونذكر من هذه المواضيع الرئيسية التي أصبحت محط الاهتمام منذ التسعينيات: الأداء الاجتماعي (Corporate Social Performance) ونظرية أصحاب المصالح (Theory of Stakeholder) ونظرية أخلاقيات الأعمال (Business Ethics Theory) ومواطنة الشركات (Corporate Citizenship). وسيتم التطرق إليها بشيء من الإيجاز في الفقرة التالية.

2-1-4 مفاهيم ذات علاقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة

2-1-4-1 الأداء الاجتماعي (Corporate Social Performance)

يُعبّر سعي المنظمة لبلوغ أهدافها الاجتماعية عن الأداء الاجتماعي لها، إذ لا يمكن للمنظمة تحسين صورتها أمام عملائها بالاعتماد فقط على الأداء الاقتصادي، بل أن الأداء الاجتماعي له وزنه وأهميته الكبيرة على صورة المنظمة الخارجية (مزودة، 2001).

قدم كارول في عام (1979) نموذج الأداء الاجتماعي متضمناً ثلاثة عناصر أساسية وهي تعريف رئيسي للمسؤولية الاجتماعية وقائمة المسائل التي توجد أو تتمثل بها هذه المسؤولية الاجتماعية وتحديد فلسفة الشركة في الاستجابة لتلك المسائل أو القضايا، ويعتبر كارول أن تعريف المسؤولية الاجتماعية الذي يعبر على نحو كامل عن التزامات الشركة تجاه المجتمع يجب أن يتضمن أربعة أصناف من الأداء، اقتصادي وقانوني وأخلاقي والخيري. كما يتضمن الأداء الاجتماعي البحث عن الشرعية الاجتماعية من خلال آليات عمل تعطي استجابات مناسبة من الشركة تجاه القضايا الاجتماعية.

وسع وارنك وكوهان في عام (1985) نموذج كارول مقترحين نموذج للأداء الاجتماعي يتكون من ثلاث أجزاء تتمثل في الاستناد على مبادئ المسؤولية الاجتماعية وعملية الاستجابة الاجتماعية والسياسة المتبعة في إدارة القضايا أو المسائل الاجتماعية. عرض وود (wood) في عام (1991) نموذج للأداء الاجتماعي جمع بين مبادئ المسؤولية الاجتماعية واليات الاستجابة الاجتماعية للشركة والنتائج المترتبة على سلوك الشركة (Spence et al, 2008).

ويشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضى العاملين يعتبر مؤشراً على ولاء الأفراد لمنظمتهم. وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمنظمة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد إذا اقتصرَت المنظمة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات الإدارة أن جودة الإدارة في المنظمة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذا ينصح بإعطاء أهمية متميزة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المنظمة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة (صراعات، أزمات،... الخ) (الشيخ الداوي، 2010).

يعد الأداء الاجتماعي لأي منظمة أساساً لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، حيث تتمثل أهداف المنظمة على المستوى الاجتماعي في المجالات التالية:

-التعاون مع المنظمات الأخرى في ميادين متعددة، مثل تبادل الخبرات الفنية، والاستشارات والبحوث.

-الأهداف التي تحدد مساهمة المنظمة في بعض أوجه النشاط الاجتماعي والثقافي وتطوير المجتمعات المحيطة بها.

ويتميز هذا النوع من الأداء بنقص المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المنظمة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر به، مما يزيد من صعوبة إجراء التقييم الاجتماعي للأداء. لذا يتطلب الأمر ضرورة بذل المزيد من المحاولات والجهد من أجل التوصل إلى مقاييس عادلة لتقييم الأداء الاجتماعي (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008).

2-4-1-2 نظرية المستفيدين (Stakeholder Theory):

بالرغم من أن مفهوم المستفيد يعود في جذوره إلى ثلاثينيات القرن الماضي، فإن التطور الجوهري في هذه النظرية جاء بواسطة فريمان (Freeman) في عام (1984) والذي قدم شكل بديل للإدارة الاستراتيجية، يستجيب للعولمة والتنافسية المتزايدة والتعقيد الكبير في بيئة الأعمال، والذي جعل بحسب رأيه التركيز على تعظيم ثروة الملاك فقط غير مناسب وذلك بالقول بأن كل المنظمات لديها مستفيدون يجب أن تُؤخذ حاجاتهم بالاعتبار وتُدار العلاقات معهم بشكل فعال يجعل المنظمة أكثر تنافسية في المدى البعيد مما يضمن ربحيتها وبقائها (Flak and Rose, 2005)، نقلاً عن (Freeman, 1984).

يعود أساس هذه النظرية إلى أنّ المنظمات في ظل العولمة أصبحت كبيرة جداً، ولها تأثير واسع يشمل المجتمع بشكل عام، الأمر الذي يُحتم عليها تحمل مسؤوليات تجاه قطاعات متعددة فيه وليس فقط ملاكها، هذه القطاعات هي ما يُعرّف بالمستفيدين والذين يضمنون بالإضافة إلى الملاك أطراف أخرى مثل الموظفين والموردين والزبائن والدائنين والمجتمعات المجاورة لعمليات الشركة والبيئة والمجتمع بشكل عام، جميع هذه الأطراف تقدم مساهماتها للشركة بأشكال مختلفة، وبالمقابل تتوقع تلبية مصالحها من قبل الشركة (Solomon, 2007).

2-4-1-3 نظرية أخلاقيات الأعمال (Business Ethics Theory):

تشير الأخلاقيات (Ethics) بشكل عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند لها أفراد المجتمع بهدف التمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ (الغالبي والعامري، 2008).

ويمكن أن تُعرّف أخلاقيات الأعمال على أنها: مواجهة قضايا الصح والخطأ عند دراسة حالات العمل أو أوضاعه وقراراته ونشاطاته وبشكل أساسي مدى توافر أو تطبيق المبادئ الأخلاقية في ممارسات العمل المختلفة (Crane and Matten, 2007). من جانبه يشير (Van vilock) إلى أن أخلاقيات الأعمال ما هي إلا الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خياراً أخلاقياً أخذاً في الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد وللمجموعات وللمنظمة (الغالبية والعامري، 2008: 135).

في نفس السياق يرى (Wiley, 1995) أن أخلاقيات الأعمال هي مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك منظمة ما وتضع محددات على قراراتها (الغالبية والعامري، 2008). ويعتبر كل من الدين والتاريخ والتقاليد والأعراف والثقافة القومية والوطنية والتكوين القبلي والعائلي وظهور الجماعات المرجعية والقادة والأحزاب السياسية ووسائل الإعلام ومدى تطورها والخبرة العلمية والعملية للمجتمع مصادر تساهم في تشكيل أخلاقيات الأعمال في أي مجتمع من المجتمعات (الغالبية والعامري، 2008: 134).

في الأبحاث الأكاديمية والتعليم استخدم تعبير أخلاقيات الأعمال كمصطلح عام لمناقشة المسؤولية الاجتماعية للشركات (Carroll, 1999)، وفي معظم الجامعات تدرس قضايا أو مسائل المسؤولية الاجتماعية للشركات من قبل أساتذة أخلاقيات الأعمال وفي مقررات أخلاقيات الأعمال. لهذا السبب معظم المسائل التي تخص العلاقة بين مجتمع الأعمال والمجتمع دُرست بدايةً من المنظور الأخلاقي والكثير من الباحثين البارزين في قضايا المسؤولية الاجتماعية لهم خلفية فلسفية (Spence et al, 2008).

2-1-4-4 مواطنة الشركات (Corporate Citizenship):

أدخل مصطلح مواطنة الشركات إلى مجتمع الأعمال في الثمانينيات من القرن الماضي من قبل أصحاب المهن (practitioners) (Altman and Vidaver, 2000)، وقد أخذ من علم السياسة، على الرغم من أن بعض الباحثين لا يرونه معادل أو مكافئ للمواطنة الفردية بل مشتق منها وتابع لها (Wood and Logsdon, 2002)،

والكثير من الشركات مثلاً (Microsoft and ExxonMobil) تستخدم مصطلح مواطنة الشركات بشكل مرادف للمسؤولية الاجتماعية وبشكل خاص في الولايات المتحدة الأمريكية و أوريا (May, 2007).

ومنذ نهاية التسعينات وبداية القرن الواحد والعشرين أصبح هذا المصطلح معروف بشكل أكثر وأجريت العديد من الأبحاث الأكاديمية عليه (Matten and Crane, 2005). بالإضافة لذلك فإن مفهوم مواطنة الشركات يعطي إحساس بالانتماء للمجتمع لذلك أصبح متداول جداً بين المدراء ورجال الأعمال لأنه أصبح من الواضح على نحو متزايد أن الأعمال تحتاج لأن تأخذ حاجات المجتمع الذي تعمل به بعين الاعتبار. وقد عرّف المدراء التنفيذيون في دراسة أجريت في الولايات المتحدة الشركة التي تتصرف كمواطن صالح على أنها: الشركة التي تحقق ربحاً، وتدفع الضرائب، وتوفر فرص عمل، وتتجز عملها بطرق أخلاقية، وتعامل موظفيها بشكل جيد، وتنتج منتجات موثوقة، ولديها سجل بيئي جيد، وتعمل على تطوير المجتمع (May, 2007).

ميز ماتن وزملاءه (Matten et al, 2003) بين ثلاث وجهات نظر لمواطنة الشركات الأولى هي وجهة النظر المحدودة (a limited view) والتي تحدد مواطنة الشركات بالإحسان أو بالأعمال الخيرية للشركة والاستثمار الاجتماعي وبعض المسؤوليات المفترضة تجاه المجتمع المحلي. أما وجهة النظر الثانية لمواطنة الشركات تضعها بموضع مكافئ للمسؤولية الاجتماعية (a view equivalent to CSR) حيث يعتقد أصحابها أن مواطنة الشركات عبارة عن إطار مفاهيمي جديد يوضح دور الأعمال في المجتمع والطريقة التي يُعرّف بها هذا الدور. وجهة النظر الثالثة هي وجهة النظر الموسعة لمواطنة الشركات (an extended view of corporate citizenship) والتي يرى أصحابها أن الشركات دخلت مجال أو نطاق المواطنة من النقطة التي فشلت فيها الحكومات بحماية المواطنة، نشأت وجهة النظر هذه من حقيقة أن الشركات أصبحت على نحو متزايد تمتلك قوة أكبر من قوة الحكومات.

بُنيت بعض نظريات مواطنة الشركات على نظرية العقد الاجتماعي (Dion, 2001)، لكن على الرغم من الاختلافات البارزة في هذه النظريات هناك اتفاق بشكل عام بين الباحثين

على بعض النقاط مثل الإحساس القوي بمسؤولية مجتمع الاعمال تجاه المجتمع المحلي والرغبة في تطوير المجتمعات المحلية وأخذ البيئة بعين الاعتبار (Spence et al, 2008).

2-1-5 مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

هناك مجموعة مبادئ أساسية تشكل مع بعضها البعض كل نشاط (Activity) المسؤولية الاجتماعية وهي الاستدامة (Sustainability)، والمسائلة (Accountability)، والشفافية (Transparency)، والسلوك الأخلاقي (Ethics behavior)، واحترام مصالح الأطراف المعنية (Respect for stakeholders interests)، واحترام حقوق الإنسان (Respect for human rights)، واحترام المعايير الدولية للسلوك (Respect for international norms of behavior)، واحترام سيادة القانون (Respect for the rule of law).

المبدأ الأول: الاستدامة (Sustainability)

تُعنى الاستدامة بالآثار التي تتركها التصرفات (Actions) التي تحصل بالوقت الحاضر على الخيارات المتاحة في المستقبل. حيث أن الموارد التي تُستغل في الوقت الحاضر لن تكون متاحة للاستخدام مستقبلاً، وذلك بسبب الكمية المحدودة من هذه الموارد. فمثلاً المواد الأولية كالفحم والمعادن والنفط موجودة بكميات محدودة والذي يستخدم منها لن يكون متاحاً للاستخدام في المستقبل. لهذا السبب وفي نقطة مستقبلية معينة ينبغي توفر بدائل لإنجاز الوظائف المنجزة حالياً بواسطة هذه الموارد. وفقاً لذلك تتطلب الاستدامة قيام المجتمع بإعادة إنتاج الموارد المستخدمة (Regenerated) من جديد. هذا يمكن أن يُعرف بقدرة تحمل النظام البيئي (Carrying Capacity of ecosystem) والمعبّر عنها بنموذج المدخلات-المخرجات لاستهلاك الموارد، فصناعة الورق مثلاً تتبع سياسة إعادة زرع الأشجار المحصودة.

وعلى اعتبار أن المنظمة جزء من النظام الاقتصادي والاجتماعي الموسع يجب أن تأخذ هذه الآثار بالحسبان، ليس فقط من أجل مقاييس التكلفة والقيمة في الحاضر ولكن من أجل مستقبل المنظمة نفسها. ويمكن أن تقاس الاستدامة بالمعدل الذي تستهلك به الموارد من قبل المنظمة بالنسبة للمعدل الذي يمكن أن يعاد به إنتاج هذه الموارد (Crowther & Aras, 2008).

المبدأ الثاني: المساءلة (Accountability)

تعني المساءلة اعتراف المنظمة بآثار أعمالها على البيئة الخارجية بالإضافة إلى البيئة الداخلية للمنظمة، وبالتالي من المفترض أن تتحمل مسؤولية هذه الآثار. يتضمن هذا المفهوم أيضاً قياس هذه الآثار داخل وخارج المنظمة، ومن ثم كتابة التقارير التي توضحها وتوفيرها لكافة الأطراف المتأثرة بما فيهم أصحاب المصالح الخارجيين. هذا يتضمن الاعتراف بأن المنظمة جزء من شبكة اجتماعية أوسع ولديها مسؤوليات تجاه كل هذه الشبكة وليس فقط تجاه ملاك المنظمة. بجانب قبول هذه المسؤولية يجب أن تعترف المنظمة أن أصحاب المصالح الخارجيين يملكون القدرة اللازمة للتأثير على الطريقة التي تعمل بها، وفي تبرير أو عدم تبرير هذه الطريقة. وبهذا تستوجب المساءلة تطوير مقاييس كمية مناسبة للأداء البيئي والاجتماعي للمنظمة وتوثيق النتائج التي تبين هذا الأداء وتوضح أعمال المنظمة بالكامل. وبالطبع سينتج عن تطوير سجلات وتقارير هذا الأداء تكاليف تقع على عاتق المنظمة ولكن أيضاً ينتج عنها بعض المنافع كقابلية استعمالها في عملية صنع القرار وفي تسهيل عملية تخصيص الموارد ضمن المنظمة وبينها وبين أصحاب المصلحة الآخرين. وهذه التقارير يجب أن تبنى على الخصائص التالية:

-مفهوميتها أو القدرة على فهمها من قبل كل الأطراف المهمة بهذا المجال.

-صلتها بمستخدمي المعلومات المتوفرة فيها.

-المصادقية بمعنى دقة المقياس، وتمثيل الأثر والخلو من التحيز.

-قابلية المقارنة، من الناحية الزمنية وبين المنظمات المختلفة.

وبشكل حتمي هذه التقارير سوف تتضمن حقائق وأحكام نوعية بالإضافة للمقاييس الكمية. لأن المقاييس النوعية تتيح إمكانية التقييم بشكل مختلف من قبل الأطراف المختلفة المستخدمة للمعلومات، عاكسة أولوياتهم وقيمهم الفردية (Crowther & Aras, 2008).

المبدأ الثالث: الشفافية (Transparency)

تعني الشفافية كمبدأ: الوسائل التي يمكن من خلالها التعرف على الآثار الخارجية لأعمال المنظمة من خلال تقاريرها، وأن الحقائق المتعلقة بهذه الآثار ظاهرة في هذه التقارير ومتاحة لكافة مستخدمي المعلومات. تُعتبر الشفافية مهمة جداً للأطراف الخارجية المستخدمة للمعلومات لأنها تفتقر للتفاصيل والمعرفة والخلفية المتوفرة لدى الأطراف الموجودة داخل

المنظمة. ويمكن أن تُرى الشفافية على أنها تالية للمبدأين السابقين، وجزء من اعتراف المنظمة بمسؤوليتها عن الآثار الخارجية لأفعالها (Crowther& Aras, 2008).

المبدأ الرابع: السلوك الأخلاقي (Ethics behavior)

يقصد من هذا المبدأ أن تتصرف المنشأة بشكل أخلاقي في جميع الأوقات. ويبنى سلوكها على أخلاقيات الأمانة والعدل والتكامل وذلك فيما يتعلق بالأشخاص والحيوانات والبيئة والالتزام بتناول مصالح الأطراف المعنية. وينبغي على المنشأة أن تعمل بشكل فعال على تعزيز السلوك الأخلاقي بواسطة وضع وتحديد قيمها ومبادئها الجوهرية، ووضع هياكل حوكمية تساعد على تعزيز السلوك الأخلاقي داخل المنشأة وفي تفاعلاتها مع الآخرين، وتحديد وتطبيق معايير السلوك الأخلاقية التي تتلاءم مع غرضها وأنشطتها (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

المبدأ الخامس: احترام مصالح الأطراف المعنية (Respect for stakeholders interests)

يقصد من هذا المبدأ أن تحترم المنشأة وتضع في اعتبارها وتتجاوب مع مصالح أطرافها المعنية. على الرغم من أن أهداف المنشأة قد تكون مقصورة على مصالح مالكيها أو أعضائها أو عملائها أو عناصرها الأساسية، إلا أن الأفراد أو الجماعات الأخرى يجوز أن يكون لهم حقوق ومطالبات أو مصالح معينة ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار، هؤلاء الأفراد أو المجموعات يشكلون سواً الأطراف المعنية للمنشأة (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

المبدأ السادس: احترام سيادة القانون (Respect for the rule of law)

يقصد من هذا المبدأ أن المنشأة ينبغي أن توافق على احترامها لسيادة القانون بشكل إلزامي. كما يقصد بسيادة القانون هيمنته بحيث أنه لا يحق لأي فرد أو منشأة أن يكون فوق القانون (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

المبدأ السابع: احترام المعايير الدولية للسلوك (Respect for international norms of behavior)

يقصد من هذا المبدأ أن المنشأة ينبغي أن تحترم المعايير الدولية للسلوك مع الالتزام بمبدأ احترام سيادة القانون. في المواقف التي لا توفر الحد الأدنى من حماية المجتمع أو البيئة، ينبغي على المنشأة أن تسعى جاهدة إلى احترام المعايير الدولية للسلوك (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

المبدأ الثامن: احترام حقوق الإنسان (Respect for human rights)

يقصد من هذا المبدأ أن المنشأة ينبغي أن تحترم حقوق الإنسان وينبغي أن تعترف بأهمية هذه الحقوق وعموميتها (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

2-1-6 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

قدم كارول (Carroll, 1979, 1991) نموذج للمسؤولية الاجتماعية يتكون من أربعة أبعاد أو مكونات وهي الاقتصادي والقانوني والأخلاقي والخيري، وقد صور كارول نموذج على شكل هرم يقع في قاعدته البعد الاقتصادي وصوره على أنه الوظيفة الأساسية العظمى للمنظمة، ويشكل البعد القانوني القسم التالي من الهرم في هذا النموذج يليه البعد الأخلاقي ومن ثم في قمة الهرم يأتي البعد الخيري (philanthropic). يرى كارول في هرمه أن الشركة المسؤولة اجتماعياً يجب أن تعمل بنفس الوقت لتحقيق الربح وإطاعة القانون والتصرف بشكل أخلاقي وأن تكون مواطن صالح. وبذلك فإن مجتمع الأعمال لديه مسؤولية اقتصادية باعتباره الوحدة الاقتصادية الأساسية في المجتمع هي إنتاج السلع والخدمات التي يريدها المجتمع وبيعها بربح، وكل أدوار مجتمع الأعمال الأخرى مستندة على هذه الوظيفة الأساسية، بالمقابل يتوقع المجتمع من الشركات إطاعة القانون الذي يمثل قواعد اللعبة التي تعمل ضمنها، أو يتوقع المجتمع أن تتجزأ الشركات رسالتها الاقتصادية ضمن إطار المتطلبات القانونية المبينة في النظام القانوني للمجتمع. أما المسؤولية الأخلاقية فتتمثل نوع المبادئ والسلوكيات الأخلاقية التي يتوقع المجتمع من الشركات أتباعها، وهذه السلوكيات والممارسات تتجاوز ما هو مطلوب بالقانون. أما المسؤوليات الخيرية تمثل الأدوار الطوعية التي يتحملها مجتمع الأعمال والتي لا يوجد لها حدود أو توقعات واضحة في المجتمع كما في المسؤولية الأخلاقية، وإنما تعود لحكم واختيار إدارات الشركات.

وأوضح كارل (Carroll) أنه بالرغم من أن البعد الخيري (philanthropic) عامل مرغوب جداً، إلا أنه في الحقيقة أقل أهمية من المكونات الثلاثة الأولى، وأيضاً ينبغي الإدراك أن هذه الأبعاد ليست متعارضة على الرغم من مناقشتها كمكونات منفصلة. والشكل أدناه يوضح هرم (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية:

الشكل رقم (2-1)
هرم (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: الغالي والعامري. 2008. ص: 83. نقلاً عن: (Carroll, 2002, p 40)

صنف لانتس (Lantos, 2001) المسؤولية الاجتماعية للشركات وفق ثلاثة أبعاد: البعد الأخلاقي والبعد الإثاري (Altruistic) والبعد الاستراتيجي، ويرى لانتس البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية على أنه الحد الأدنى الواجب الإنجاز لمسؤوليات الشركة الاقتصادية والقانونية والأخلاقية تجاه المجتمع. أما البعد الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية فيتمثل في مشاركة الشركات في الأعمال الخيرية فقط التي تعود على الشركة بالمنفعة المالية من خلال المساهمة في الدعاية الإيجابية لها وإسباغ السمعة الحسنة عليها. بينما يؤسس البعد الإثاري لإمكانية جعل المساهمات الخيرية للشركة على حساب الملاك (حملة الأسهم)، مؤكداً أن هذا البعد اختياري أو ليس ملزماً وفق القانون (not legitimate). على الرغم من هذه الاتجاهات المختلفة نوعاً ما اتفق الباحثون على فكرة مشتركة مفادها أن الشركات يجب أن لا تعمل بمعزل عن المجتمعات التي توجد فيها (May, 2007).

2-1-7 المواصفة القياسية الدولية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية أيزو 26000

تقدم هذه المواصفة الدولية (أيزو، 26000) الإرشاد بشأن المبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية والقضايا الجوهرية المتعلقة بها، وبكيفية دمج السلوك المسؤول مجتمعياً داخل المنشأة. والغرض من هذه المواصفة الدولية هو أن تكون مفيدة وقابلة للاستخدام من قبل كافة المنشآت. وتهدف هذه المواصفة الدولية إلى مساعدة المنشآت للمساهمة في التنمية المستدامة، التي عرفت بها بأنها التنمية التي تقي باحتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية لتحقيق احتياجاتهم. فالخاصية الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية هي رغبة المنشأة في دمج وإدراج الموضوعات الاجتماعية والبيئية في عملية صنع قراراتها، وأن تكون مسؤولة عن تأثيرات أنشطتها وقراراتها على المجتمع والبيئة حيث يقتضي ذلك وسلوك أخلاقي يتسم بالشفافية مما يسهم في التنمية المستدامة. سيتم التركيز في هذه الفقرة على الموضوعات الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية باعتبار أن المبادئ والمفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية قد تم تناولها في فقرات سابقة.

الموضوعات الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية

لتحديد نطاق مسؤوليتها الاجتماعية، وتحديد القضايا ذات الصلة ووضع أولوياتها، ينبغي للمنشأة أن تتناول المواضيع الجوهرية التالية:

الحوكمة المؤسسية

الحوكمة المؤسسية هي النظام الذي يحكم اتخاذ وتنفيذ قرارات المنشأة لتحقيق أهدافها. تتضمن الحوكمة المؤسسية كلاً من آليات الحكم الرسمية المؤسسية على هياكل وعمليات محددة وآليات غير رسمية تظهر من خلال ثقافة وقيم المنشأة. إن الحوكمة المؤسسية هي وظيفة جوهرية لكل نوع من المنشآت لأنها الإطار الخاص بصنع القرار داخل المنشأة. الحوكمة المؤسسية هي العامل الأكثر تأثيراً في تمكين المنشأة من تحمل مسؤولية تأثير قراراتها وأنشطتها ودمج المسؤولية الاجتماعية خلال المنشأة وفي علاقاتها.

الحوكمة المؤسسية في سياق المسؤولية الاجتماعية لها طبيعة خاصة كونها موضوعاً محورياً يجب على المنشأة أن تعمل بناءً عليه ووسيلة لزيادة قدرة المنشأة على التصرف بطريقة مسؤولة مجتمعياً بالنسبة للموضوعات المحورية الأخرى، هذه الطبيعة الخاصة تتبع من حقيقة أن المنشأة التي تستهدف أن تصبح مسؤولة مجتمعياً يجب أن يكون لديها نظاماً

للمحوكمة المؤسسية يمكن المنشأة من توفير إشراف عام ووضع مبادئ المسؤولية الاجتماعية موضع التطبيق (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

ممارسات العمل

تشمل ممارسات العمل كافة السياسات والممارسات المتعلقة بالعمل المؤدى داخل المنشأة، والتي تنظم العلاقة بين المنشأة وموظفيها.

وتتضمن توظيف وترقية العمال، الإجراءات التأديبية والشكاوي، نقل وتغيير مواقع العمل، إنهاء علاقة العمل، التدريب وتنمية المهارات، الصحة والأمان والصحة الصناعية وتعلق بحماية العمال من المخاطر التي تؤثر على الصحة وبالتكيف للبيئة المهنية وفقاً للاحتياجات النفسية والبدنية للعمال، أي سياسة أو ممارسة تؤثر على ظروف العمل خاصة ساعات العمل والراتب. ويعد خلق الوظائف بالإضافة إلى الأجور والتعويضات الأخرى المدفوعة للعمل المؤدى من أهم الإسهامات الاقتصادية والاجتماعية للمنشآت. فممارسات العمل المسؤولة مجتمعياً تعد ضرورية للعدالة الاجتماعية والاستقرار والسلام (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

البيئة

إن قرارات وأنشطة المنشآت دائماً يكون لها تأثيرات على البيئة. هذه التأثيرات قد تكون مرتبطة باستخدام الموارد، وإحداث التلوث والنفايات، والآثار الناتجة لنشاطات المنشأة، والمنتجات والخدمات على البيئة الطبيعية. ولتقليل آثارها البيئية، يجب على المنشآت تبني منهج متكامل يأخذ في اعتباره الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الناتجة عن قرارات وأنشطة المنشأة. إن المسؤولية البيئية هي شرط مسبق لبقاء ورفاهية البشر. ولذا فإنها تعتبر جانباً هاماً من جوانب المسؤولية الاجتماعية (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

ممارسات التشغيل العادلة

تتعلق ممارسات التشغيل العادلة بالسلوك الأخلاقي في تعاملات المنشأة مع المنشآت الأخرى والأفراد. ويتضمن ذلك العلاقات بين المنشآت والوكالات الحكومية بالإضافة إلى العلاقة بين المنشآت وشركائهم ومورديهم ومنافسيهم والجمعيات التي يكونوا أعضاء فيها. تظهر موضوعات ممارسات التشغيل العادلة في مجالات مكافحة الفساد والانخراط المسؤول في المناخ العام والمنافسة العادلة واحترام حقوق الملكية (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

قضايا المستهلك

تتضمن توفير معلومات دقيقة واستخدام معلومات نزيهة وشفافة ومفيدة في التسويق والعمليات التعاقدية وتعزيز الاستهلاك المستدام، كما تتضمن أيضاً تقليل المخاطر الناجمة عن استخدام المنتجات والخدمات ومن خلال التصميم والتصنيع والتوزيع والإمداد بالمعلومات وخدمات الدعم وإجراءات الاسترداد وحماية بيانات المستهلكين وخصوصيتهم (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

مشاركة المجتمع وتنميته

من المقبول على نطاق واسع اليوم أن يكون للمنشآت علاقة مع المجتمعات التي تعمل فيها. هذه العلاقة تكون على أساس مشاركة المجتمع والمساهمة في تنميته، سواء بصورة فردية أو من خلال الجمعيات التي تسعى إلى تعزيز الصالح العام.

وتتضمن المجالات الرئيسية لتنمية المجتمع والتي يمكن للمنشأة أن تسهم فيها خلق فرص العمل من خلال توسيع وتنويع الأنشطة الاقتصادية والتنمية التكنولوجية، ويمكن أن تساهم أيضاً من خلال الاستثمارات الاجتماعية في خلق الدخل والثروة من خلال مبادرات التنمية الاقتصادية المحلية، ونشر برامج تنمية المهارات والتعليم، وتقديم الخدمات الصحية (المنظمة الدولية للتقييس، 2010).

2-1-8 استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

اشتقت كلمة الاستراتيجية (Strategy) من الكلمة اليونانية (Strategos) وتعني فنون الحرب وإدارة المعارك العسكرية. وقد عرفت الاستراتيجية حسب قاموس ويبستر (New Word Dictionary Webster's) بأنها علم تخطيط العمليات العسكرية وتوجيهها، ويشير قاموس المورد (Al-Mawrid) إلى الاستراتيجية على أنها تعني علم أو فن الحرب أو وضع الخطط وإدارة العمليات الحربية (المغربي، 1999: 17). وقد تعددت استخدامات الاستراتيجية حتى شملت كافة ميادين العلوم بما فيها العلوم الاجتماعية ومنها علم الإدارة (الدوري، 2005: 24)، حيث عُرفت على أنها عبارة عن الوسائل اللازمة لإنجاز الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى وتوضيح كيفية إنجاز هذه الأهداف (Wells, 1996: A-6).

أما الإدارة الاستراتيجية كمصطلح أو تعبير، استخدم لأول مرة في السبعينيات وكان يقصد به قيام طاقم من المخططين الاستراتيجيين بالتفكير ببرامج استراتيجية (طويلة المدى) ومحاولة اقناع صناع القرار بها (Wells, 1996: 3).

بعد ذلك تطور هذا المفهوم لينظر إليه كعملية مكونة من عدة مراحل واصبح يستخدم للدلالة على أهداف المنظمة فهنكر وويلن مثلاً (Wheelen & Hunger, 2012: 5) يريا أن الإدارة الاستراتيجية هي مجموعة من القرارات والاعمال التي تحدد الأداء طويل الأجل للشركة، وهي تتضمن المسح أو الفحص البيئي (خارج وداخل الشركة)، وصياغة الاستراتيجية (التخطيط بعيد المدى أو الاستراتيجي)، وتطبيق الاستراتيجية، والرقابة والتقييم.

بينما عرف (Filho et al, 2010: 296) نقلاً عن (Andrews, 1987) الإدارة الاستراتيجية على أنها عملية اتخاذ القرار في الشركة والتي تنتهي بتحديد الأهداف المرحلية والسياسات والخطط اللازمة من أجل أنجاز الأهداف النهائية للشركة. لكن اندروس (Andrews, 1987) أوضح أن استراتيجية المنظمة مركبة من عدة أجزاء أكثر بكثير من مجرد الخيارات الاقتصادية للمنظمة، لأن القرارات أو الأهداف الاستراتيجية تنتهي بالتأثير على عدد كبير من أصحاب المصالح المرتبطين بشكل مباشر أو غير مباشر بالمنظمة، ومن هنا فإن كل منظمة يجب أن تتبع استراتيجية مسؤولية اجتماعية (كجزء من استراتيجيتها الكلية) تُرسم لتلبية احتياجات أصحاب المصالح وتكون مربحة وطويلة الأمد وتعطي اهتمام متساوي للموارد البشرية، والمجتمع والبيئة.

تتنوع الاستراتيجيات التي تستخدمها أو تتبناها الشركات فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، فقد حدد ماي (May, 2007) ثلاث استراتيجيات رئيسية يمكن أن تتبناها الشركة عندما تمارس المسؤولية الاجتماعية وهي الاستراتيجية الاستباقية (Proactive) والاستراتيجية التكميلية (Accommodative) والاستراتيجية التفاعلية (Reactive)، حيث تكون الشركة التي تتبنى الاستراتيجية الاستباقية (Proactive) مدفوعة بقيمها وأهدافها لتنفيذ المبادرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتي تكون بالأساس متناغمة مع استراتيجية المنظمة، وهذه تكون نموذجية للشركات الكبيرة والشركات متعددة الجنسيات. أما الشركة التي تتبع الاستراتيجية التكميلية (Accommodative) فتميل إلى اتباع الأنظمة والتعليمات الموجودة في المجتمع وذلك لإنجاز الحد الأدنى من معايير أو مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركة،

وأيضاً من الممكن أن تقوم الشركة وفق هذه الاستراتيجية بأخذ مطالب أو توقعات المجموعات الرئيسية الهامة من أصحاب المصالح بعين الاعتبار ومحاولة تلبيتها. أما الشركة التي تطبق الاستراتيجية التفاعلية (Reactive) فتميل إلى الرد على الأحداث التي تجري في البيئة المحيطة بها والقيام بنشاطات المسؤولية الاجتماعية على أساس الدعاية الاعلامية (on an ad hoc basis). بينما صنف فان (Van Bommel, 2011) نقلاً عن (Mariana, 2012) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية إلى ثلاث استراتيجيات بناءً على قدرة الابداع لدى المنظمة وقرارها بتنفيذ الاستراتيجية التي تأمن بقائها واستمرارها: استراتيجية التجاهل (resign strategy)، والاستراتيجية الهجومية (offensive strategy) والاستراتيجية الدفاعية (defensive strategy). حيث تستخدم الاستراتيجية المتجاهلة عندما يكون هناك قلة في الضغوط والحوافز بالنسبة للمنظمة. كذلك يمكن أن تطبق المنظمة الاستراتيجية الدفاعية لمنتجات أو خدمات معينة وفي نفس الوقت تطبق الاستراتيجية الهجومية بالنسبة لأصناف أخرى من المنتجات أو الخدمات. (Kogg, 2009) نقلاً عن (Mariana, 2012). أيضاً أوضح أن المنظمات التي لديها مستوى منخفض من الابداع سوف تختار الاستراتيجية الدفاعية، بينما المنظمات التي تتميز بمستوى ابداع عالي تكون قادرة على تطبيق الاستراتيجية الهجومية.

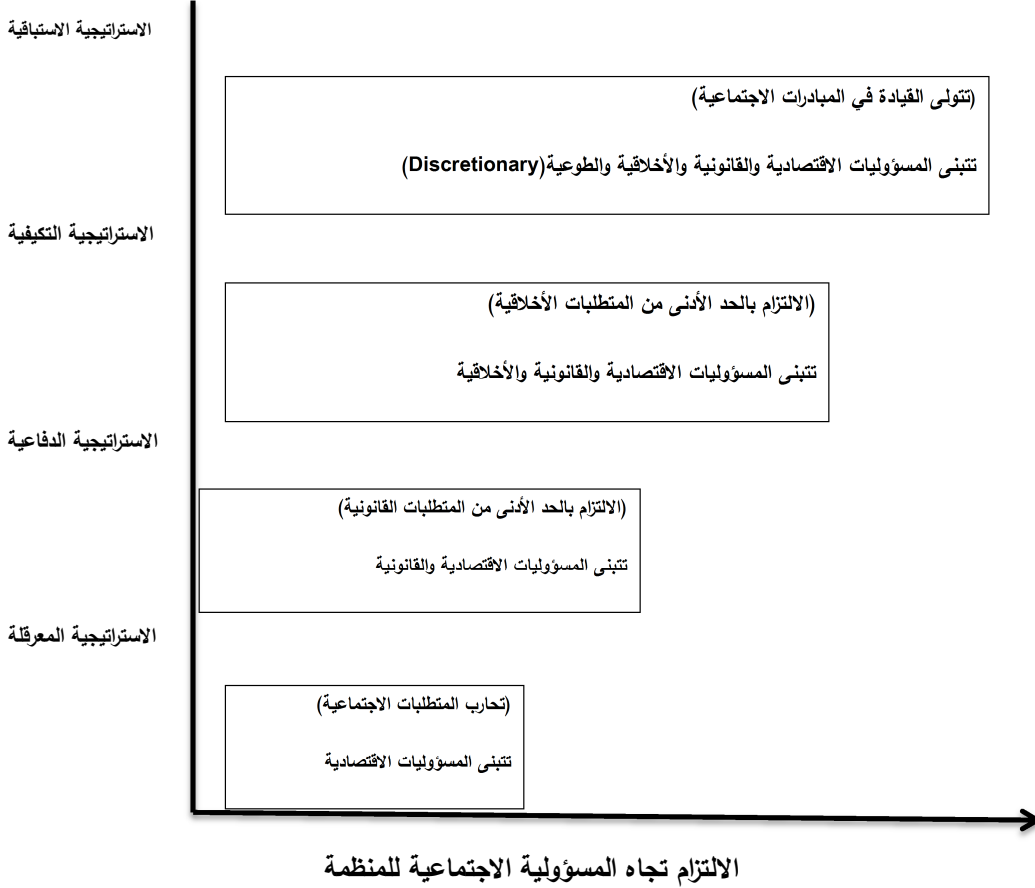
في أبحاث أخرى (Carroll, 1979; Wartick, Cochran, 1985; Carroll, 2012; Buchholtz, 2000; Fisher, 2004; Sauser, 2005; Mariana, 2012) عن استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية تم تحديد أربعة أنواع من الاستراتيجيات وهي: الاستراتيجية المعرقة (obstructionist strategy)، والاستراتيجية الدفاعية (defensive strategy)، والاستراتيجية التكيفية (accommodative strategy)، والاستراتيجية المبادرة (proactive strategy).

الشركات التي تتبنى الاستراتيجية المعرقة ترفض أي شكل من المسؤولية الاجتماعية لا ينسجم مع مصالحها الاقتصادية، أما الشركات التي تتبنى الاستراتيجية الدفاعية ترفض فقط المسؤوليات الأخلاقية وتحمي مصالحها الخاصة ضمن الإطار القانوني، أما الشركات التي تتبنى الاستراتيجية التكيفية فتدعم مسؤوليات أخلاقية معينة وبشكل خاص تلك المتعلقة بأصحاب المصالح من دون المبادرة بأفعال طوعية تخص الصالح العام، أما الشركات

المبادرة التي تتبنى الاستراتيجية الأخيرة تميز نفسها من خلال الاعتراف الكامل بمسؤولياتها الاجتماعية والعمل بشكل فعال لتقليل التأثير السلبي لأنشطتها على المجتمع ومحاولة تلبية حاجات أصحاب المصالح. ويبين الشكل التالي هذه الاستراتيجيات:

الشكل رقم (2-2)

استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للمنظمة



Source: (Schermerhorn R. John "Management", 6th Ed. JohnWily& Sons, Inc. 2001, 128).

إن اختيار الاستراتيجية المناسبة يمكن أن ينعكس بشكل ايجابي على المنظمة على شكل فوائد يمكن أن تجنيها على عدة مستويات تؤكد على أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمنظمة.

2-1-9 وجهتا النظر المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة

إن مناقشة الدور الاجتماعي للمنظمة وطبيعة البيئة التي تعمل فيها من المواضيع التي أثارت وتثير جدلاً كبيراً في الأوساط العلمية والأكاديمية وذلك بالنسبة لرجال الأعمال، وهنا

نجد وجهتي نظر مختلفتين للمسؤولية الاجتماعية تتمثل الأولى بكون منظمات الأعمال وحدات اقتصادية تهدف إلى تعظيم الأرباح وهذا سينعكس إيجاباً على مختلف مناحي الحياة في المجتمع. أما وجهة النظر الثانية فتري أن المنظمات هي وحدات اجتماعية يجب أن تلعب دوراً اجتماعياً متزايداً في بيئتها (السكرانة، 2009، ص 162). ويمكن أن نستعرض كل من وجهتي النظر على النحو الآتي:

أولاً- وجهة النظر المعارضة لتبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمة:

تعود جذور وجهة النظر المعارضة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة إلى النظرية الكلاسيكية، حيث يرى آدم سميث أن المنظمة عندما تحقق هدفها بتحقيق الربح فإنها تخدم المجتمع بشكل عام.

إن جوهر وجهة النظر هذه هو أن منظمات الأعمال يجب أن تركز على هدف تعظيم الربح بغض النظر عن أي مساهمة اجتماعية، وأن المساهمات الاجتماعية ما هي إلا تحصيل حاصل أو نواتج ثانوية لتعظيم الربح (السكرانة، 2009، ص 165).

ويؤكدون أن استثمارات الشركة في المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تشير إلى مشكلة الوكالة والتي تعني أن المدراء يمكن أن يستخدموا موارد الشركة للاهتمام بمصالحهم الخاصة بدلاً من استخدامها لتعظيم ثروة الملاك (Inoue & Lee, 2010).

وفي هذا يرى (Friedman, 1970, p 1) أن المدير هو وكيل الملاك وبالتالي مسؤوليته الرئيسية تجاههم، فمدراء الشركات هم موظفين لدى صاحب العمل أو مالك الشركة، وبالتالي لديهم مسؤولية مباشرة تجاه أرباب عملهم. هذه المسؤولية هي إنجاز العمل وفقاً لرغبتهم، والتي تكون بشكل عام الحصول على أكبر قدر ممكن من الأرباح في ظل الامتثال للقواعد الأساسية في المجتمع في كلا جانبيها المجسدة في القانون والمجسدة في العادات الأخلاقية. كما يفترض أن المدير خبير في إدارة الشركة وفي إنتاج السلع أو بيعها أو تمويل الشركة، لكن لا شيء يجعله خبير في الشؤون العامة عند اختياره لإدارة الشركة (Friedman, 1970, p 3).

وبالتالي حسب ملتون فريدمان (Friedman, 1970, p 6) هناك مسؤولية اجتماعية وحيدة فقط للأعمال وهي استخدام مواردها في الأنشطة المصممة لزيادة أرباحها طالما بقيت ضمن قواعد اللعبة التي تقول "اعمل في منافسة حرة ومفتوحة من دون غش أو خداع".

ثانياً-وجهة النظر المؤيدة لتبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمة:

يرى المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية أن شركات الأعمال فشلت في أن تحافظ على مصلحة المجتمع عند عملها من أجل مصلحتها الذاتية. وإن هذه المسؤولية هي بمثابة رد اعتبار من شركات الأعمال بعد أن أصبحت في وضع غير ملائم واهتزت صورتها في أذهان الجمهور (نجم، 2006، ص 211).

حيثُ يمثل المجتمع الإطار أو الوعاء الكبير الذي تعمل المنظمات في ظله، وأن وجود هذه المنظمات يصبح غير مبرراً في حالة عدم اهتمامها بقضايا المجتمع الأساسية منها بشكل خاص. إن تعارض أهداف المنظمة مع مصالح المجتمع مسألة محسومة من قبل مؤيدي وجهة النظر هذه بإعطاء الأولوية للمجتمع قياًساً للمنظمة (الغالبى والعامري، 2008، ص 69). وبالتالي فإن موارد المجتمع التي توضع تحت تصرف الشركات يجب أن لا تستخدم بأية طريقة تتعارض مع مصلحة المجتمع. بل إنه في ضوء مواقف شركات الأعمال في خلق الأزمات الاقتصادية وآثارها الاجتماعية- فإنها يجب أن تعمل من أجل رفاه المجتمع وتطوره (نجم، 2006، ص 195).

ويعتقد (Huang Lin et al, 2009) أن الأنشطة الاجتماعية للشركة يجب أن تكون متسقة مع هدف تحقيق الربح، كما يجب أن تبدي الشركات اهتماماً بالقيم المتعلقة بخدمة المجتمع.

ويرى (السكرانة، 2009، ص 165) أن الوقت قد تغير وأن إدارات المنشآت لا تمثل مصالح جهة واحدة وهي المالكين فقط وإنما هناك جهات عديدة أخرى مثل الحكومة والمجتمع ترتبط معها بالتزامات معينة.

كما يؤكد أن الدور الاجتماعي والالتزام الأخلاقي للشركات هو استثمار يعود عليها بزيادة الربح والإنتاج وتقليل النزاعات والاختلافات بين الإدارة وبين العاملين فيها والمجتمعات التي تتعامل معها، ويزيد أيضاً انتماء العاملين والمستفيدين إلى هذه الشركات (السكرانة، 2009، ص 160).

ويذهب البعض إلى أبعد من ذلك فيرى أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تكون استراتيجية عمل استباقية وأداة تسويقية فعالة لخلق والحفاظ على الميزة التنافسية، إذ أدركت الكثير من الشركات أنه لكي تبقى وتنافس في الأسواق العالمية شديدة المنافسة يجب أن تطور

مساهماتها الاجتماعية وتبني قيمة اجتماعية مضافة من خلالها) (Huang Lin et al, 2009).

ويؤكد ذلك (Porter & Kramer, 2006) اللذين بينا أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تكون مصدر للميزة التنافسية، وأكد آخرون أن المسؤولية الاجتماعية تؤثر بشكل إيجابي على الأوجه المختلفة لأداء الشركة، مثل رضا العميل، وجاذبية الشركة للعمالة (Turban & Greening, 1996) وسمعة الشركة، والالتزام التنظيمي بين موظفي الشركة (Peterson, 2004).

كما أظهرت الدراسات بأن تفضيلات المنتج من قبل المستهلكين بالإضافة إلى تقييمهم لنوعية المنتج تتأثر بتصوراتهم لأداء الشركة المنتجة على القضايا الاجتماعية، وبينت دراسات أخرى بأن المستثمرين يفضلون غالباً صناديق الاستثمار التي تظهر اهتماماً بالقضايا الاجتماعية (Peterson, 2004).

ويمكن تلخيص أبرز ما ورد في آراء المؤيدين والمعارضين للمسؤولية الاجتماعية لشركات الأعمال في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1) الحجج المؤيدة والمعارضة للمسؤولية الاجتماعية

مع المسؤولية الاجتماعية	ضد المسؤولية الاجتماعية
1-توقعات الجمهور (Public Expectation): إن التوقعات الاجتماعية من الأعمال قد ازدادت منذ الستينيات. والرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي بالأعمال وأيضاً أهدافها الاقتصادية.	1-انتهاج أقصى الربح (Violation): هذا هو جوهر الرؤية التقليدية. حيث الشركات يجب أن تهتم بالأهداف الاقتصادية وتترك ما هو اجتماعي لمؤسسات المجتمع الأخرى.
2-الأرباح طويلة الأمد (long-run profit): إن الأعمال المسؤولة اجتماعياً تميل لأن تكون أكثر أرباحاً طويلة الأمد. وهذه نتيجة طبيعية لعلاقات أفضل مع المجتمع وتحسن صورة الأعمال لدى الجمهور.	2-إضعاف الغرض (Dilution Purpose): إن متابعة الأعمال الاجتماعية يضعف الغرض الأساسي للأعمال: الإنتاجية الاقتصادية. وإن المجتمع قد يعاني من عدم حل المشكلات الاجتماعية وعدم تحقيق الأهداف الاقتصادية أيضاً.
3-الالتزام الأخلاقي (Ethical Obligation): إن شركات الأعمال يمكن ويجب أن يكون لديها ضمير وأن تراعي في مجالها ما هو صواب وما هو غير ذلك.	3-التكاليف (Costs): إن أغلب الأنشطة المسؤولة اجتماعياً يجب أن يتحمل تكلفتها شخصاً ما. والأعمال قد تمرر هذه التكلفة إلى الزبائن من خلال الأسعار الأعلى.
4-الصورة الذهنية للجمهور (Public Image): الشركات تسعى لإثراء الصورة الذهنية لدى الجمهور لكسب زبائن أكثر وعاملين أفضل والوصول إلى أسواق وأرباح أكثر.	4-القوة الأكبر (Too Much Power): إن شركات الأعمال هي المؤسسات الأقوى في المجتمع، وإنها مع الأنشطة المسؤولة اجتماعياً قد تصبح أقوى مما هي عليه.
5-البيئة الأفضل (Better Environment): إن التزام الأعمال بحل المشكلات الاجتماعية الصعبة ينتج جودة حياة أفضل وبيئة أكثر استقراراً واجتذاباً للعاملين الماهرين.	5-نقص المهارات (Lack Of Skills): لأن قادة الأعمال موجهون نحو الأهداف الاقتصادية فإن الأعمال قد لا تكون مؤهلة لمواجهة القضايا الاجتماعية.
6-عدم تشجيع لوائح حكومية لاحقة (Further Government Regulation): إن اللوائح الحكومية تضيف تكاليف اقتصادية وقيود إدارية على مرونة الإدارة والعمل في الشركات، من خلال المسؤولية الاجتماعية فإن الشركات تزيل الحاجة لمثل هذه اللوائح.	6-نقص المساءلة (Lack of Accountability): إن السياسيون المتابعون للقضايا الاجتماعية يساءلون عن أنشطتهم، إلا أن قادة الأعمال تكون مثل هذه القضايا ليس ضمن خط مسؤوليتهم المباشرة.
7-الموازنة بين المسؤولية والقوة (Balance of Responsibility and power): الأعمال لها قوة كبيرة في المجتمع، ومثل هذه القوة لا بد لها من توازن من خلال المسؤولية الاجتماعية لكي لا تثير القلق منها ولا تبدو الأعمال تعمل ضد الصالح العام.	7-نقص دعم الجمهور الواسع (Lack of Broad Public Support): عدم توفر مثل هذا الدعم لدى الجمهور وانقسامه إزاء هذه القضية أو تلك يولد مناقشات ساخنة يجعل الأعمال في غير حاجة للدخول فيها.
8-مصالح حملة الأسهم (Stockholder Interest): المسؤولية الاجتماعية تحسن سعر السهم في المدى الطويل، وإن سوق الأسهم ترى الشركات المسؤولة اجتماعياً أقل خطراً وأقل عرضة لعدم رضا الجمهور.	
9-امتلاك الموارد (Possession of Resource): إن الأعمال تمتلك الموارد المالية والخبراء الفنيين، والموهبة الإدارية لتقديم الدعم الاجتماعي ومشروعات البر للجمهور.	
10-تفوق الوقاية على العلاج (Superiority of Prevention over Cures): المشكلات الاجتماعية يجب أن تعالج قبل أن تتفاقم وتصبح خطرة ومكلفة في المعالجة وفي التأثير على أهداف الشركة.	

المصدر: نجم، عبود نجم. 2006. أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال. الطبعة الأولى. الوراق للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، ص 214. نقلاً عن (Robbins and Decenzo, 2004).

2-1-10 العولمة والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة

يمكن أن تعرف العولمة على أنها: الانتقال الحر للبضائع والخدمات ورأس المال بين مختلف دول العالم، وتتضمن أيضاً نقل المعلومات، ونقل العمالة الماهرة، وتبادل التكنولوجيا، والتدفقات المالية (Crowther & Aras, 2008). بالإضافة إلى ذلك للعولمة أبعاد اجتماعية وبيئية ودينية وثقافية. لذلك أثرت على الاقتصاد والأعمال والمجتمعات والبيئة بطرق مختلفة، وتأثرت تقريباً كافة المنظمات بالتغيرات التي أحدثتها. ويمكن أن تُرى هذه التغيرات بصورة زيادة في المنافسة والسرعة في نقل التكنولوجيا والمعلومات ونقل الأموال والاستثمارات بين الدولة المتقدمة والدول النامية بالإضافة إلى تكامل الأسواق والتحول الثقافي.

بما أن المنظمات جزء من المجتمع فهي تحتاج إلى بعض المبادئ والقواعد الاجتماعية من أجل السلوك المسؤول اجتماعياً في البلدان التي تعمل بها (Crowther & Aras, 2008). وتضمنت العولمة في العقود الأخيرة نمو سريع في التجارة، والصفقات أو المعاملات المالية، والملكية المشتركة بين البلدان للأصول الاقتصادية (Stefan & Claes, 2009). وأصبح هناك تشابك كبير بين مختلف اقتصاديات دول العالم الامر الذي يعني أن ما يحدث في دولة ما لا بد أن ينتقل إلى باقي الدول، وبالتالي شعور العالم بأكمله بالأزمات المالية والاقتصادية الكبرى (نورا، 2010).

تتحمل كل حكومة مسؤولية حماية اقتصادها واسواقها المحلية من الأزمات والتغيرات السريعة التي تمثلها العولمة. والمنظمات يجب أن تعرف التأثيرات المختلفة للعولمة، وما تحمله من فرص وتهديدات، لكي تحمي نفسها من التأثيرات السلبية وتستفيد من الفرص الناتجة عن هذا الوضع.

يرى (Crowther & Aras, 2008) أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في ظل العولمة تواجه تحدياً يهدف إلى وضع معايير تنظم أو تضبط سلوك الاعمال على مستوى العالم. ولابد من التعامل مع فكرة إدخال مطالب وقيم واهتمامات كل المتأثرين والمؤثرين بعملية صنع القرار في المنظمة، وبذلك تنتقل المنظمة إلى مواجهة تحديات اجتماعية وبيئية مثل حقوق الانسان، الارتفاع الحراري، وقطع الاشجار، والعمل بشفافية والابتعاد عن الفساد والسلوكيات غير المسؤولة اجتماعية والتي أدت إلى فشل أو انهيار الكثير من المنظمات

مثل (Enron, WorldCom, Qwest, Parmalat, Sunkill, ImClone) والكثير من الأمثلة الأخرى، التي أبرزت قضايا المسؤولية الاجتماعية والحوكمة وجلبت مزيد من الاهتمام إلى دور أخلاقيات الأعمال.

يمكن أن توفر العولمة للمنظمات فرصة عظيمة للوصول للناس والمتعاملين معها والتعاون مع المنظمات الأخرى على مستوى العالم أجمع، فتطور تكنولوجيا المعلومات ساعد المنظمة على العمل في أي مكان في العالم والبيع لأي عميل. بالمقابل يتوقع الزبائن من المنظمات أن تتصرف بشكل أخلاقي ومسؤول اجتماعياً حتى لو كانت ببلدان بعيدة جغرافياً. عندما تمارس المنظمة عملها بطريقة لا أخلاقية سيؤثر ذلك على اهتمام اصحاب المصالح بالمنظمة وبالتالي على مبيعاتها لأن قرار الشراء للمستهلكين لا يتعلق بالسعر والجودة فقط ولكن أيضاً بناءً على اعتبار السلوك الاجتماعي للمنظمة.

من الواضح أن العولمة لها تأثيرات مختلفة على المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وعلى سلوك المدراء أيضاً. هذه التأثيرات يمكن أن تدفع المنظمات والمدراء للتحرك باتجاه السلوك المسؤول اجتماعياً، أو دفعهم لتحطيم كل المبادئ والأنظمة نتيجة المنافسة المتزايدة. خلقت العولمة منظمات كبرى بحجم مبيعاتها أو رأس مالها وحجم أصولها. وهذا سبب منافسة غير متكافئة بالنسبة للمنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم الأمر الذي يشكل تهديداً لها، يمكن للسمعة الحسنة التي تكتسبها من خلال ممارستها لمسؤولياتها الاجتماعية أن تكون ميزة أو نقطة قوة في مواجهة هذه المنافسة (Crowther & Aras, 2008).

2-1-11 الخلاصة

تطرقنا في المبحث السابق إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وكيفية تطورها التاريخي ووضحنا أهم المصطلحات أو المفاهيم ذات العلاقة بها، وبيّنا أهم الفوائد التي تجنيها الشركات من ممارسة المسؤولية الاجتماعية، وكذلك تناول هذا المبحث أبعاد المسؤولية الاجتماعية واستراتيجياتها المختلفة، وأهم المبادئ التي تستند إليها، وجهتا النظر المؤيدة والمعارضة لها بينما يتناول المبحث التالي مفهوم الأداء وأنواعه وأهم المؤشرات المستخدمة في قياسه.

الفصل الثاني

المبحث الثاني: أداء المنظمة

1-2-2 مفهوم الأداء

2-2-2 مكونات الأداء

3-2-2 أنواع الأداء

4-2-2 المؤشرات المستخدمة في قياس أو تقييم الأداء

5-2-2 بطاقة الأداء المتوازن

6-2-2 أهمية تقييم الأداء والجهات المستفيدة منه

7-2-2 الخلاصة

المبحث الثاني: أداء المنظمة

يتناول هذا المبحث الأداء حيث سيتم التعرف على مفهومه من وجهات نظر متعددة، وبيان أنواعه المختلفة وتوضيح مفهومي الفعالية والكفاءة البعدين الرئيسيين الذين يشكلان مفهوم الأداء، ومن ثم التعرف على أهم المؤشرات المستخدمة في قياس الأداء على مستوى المنظمة.

2-2-1 مفهوم الأداء (Performance Concept)

يرجع مصطلح الأداء إلى الأصل اللاتيني (performare) بمعنى إنهاء نشاط أو فعالية محددة مسبقاً، وقد اشتق منه المصطلح في اللغة الانكليزية حيث الفعل يؤدي (to perform)، والذي يشير إلى إنجاز شيء يتطلب قدرة أو مهارة معينة، وعُرف مصطلح الأداء بشكل متكرر خلال عملية التطور الاجتماعي وهو لا يزال في تطور مستمر، من دون الوصول إلى اتفاق بشأن تعريفه، بسبب وجود سلسلة متعددة من العوامل التي تؤثر على الأداء بشكل مباشر أو غير مباشر، مثل الأنشطة المؤداة من قبل المنظمة، واهتمامات وأهداف كل وحدة اقتصادية (Avram & Luminita, 2010).

يرى (Georgopoulos and Tannenbaum, 1957) أن الأداء معادل للكفاءة التنظيمية، التي تمثل الدرجة التي تُتجز بها المنظمة أهدافها كنظام اجتماعي وتحفظ الموارد والوسائل المحدودة من الاستغلال المفرط.

بينما وصف (Labrousse, 1971) أداء المنظمة على أنه سلسلة من الخصائص المعينة مثل قدرة المنظمة على مجارة المنافسة الخارجية، وإدارة نفسها بطريقة جيدة وتقديم منتجاتها بأقل تكلفة، وقدرتها على استغلال الموارد والتوسع المستمر. ويعتقد بورتر (Porter, 1986) بأن أداء المنظمة يعتمد على قدرتها على خلق القيمة لزيائنها.

ويوضح (Green et al, 1995) أن الأداء من وجهة نظر تسويقية هو درجة النجاح المنجزة بواسطة المنتج في السوق أو النقطة التي تتغير فيها حدود المنتج في السوق. بينما اعتبر (Lorino, 1995) أن الأداء بالنسبة للمشروع يعني كل شيء يساهم في تحسين ثنائية القيمة-التكلفة وليس فقط ما يساهم في خفض التكلفة أو زيادة القيمة.

ويعرف (Avram& Luminita, 2010) الأداء بأنه الشي الذي يسمح بالحفاظ على مسافة بين المنظمة ومنافسيها على المدى البعيد وذلك من خلال نظام حوافز فعال يطبق بالنسبة لكل أعضاء المنظمة.

وينظر (الشيخ الداوي، 2010) إلى الأداء على أنه تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد في الوصول إلى الأهداف المحددة. في نفس السياق يؤكد (Stefan, 2011) إن الأداء يمكن أن يُنظر إليه كنتيجة لأنشطة المنظمة خلال فترة معينة من الزمن.

يتبين مما سبق أن الباحثون ربطوا الأداء بمدى بلوغ المنظمة لأهدافها أحياناً وأحياناً أخرى بمدى الاقتصاد في استخدام مواردها المتميزة بالندرة النسبية، وهذا ما يقودنا إلى ربط مفهوم الأداء بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة، وهذين المفهومين سيتم توضيحهما في الفقرة التالية.

2-2-2 مكونات الأداء

ركزت أغلب الدراسات والأبحاث التي تناولت مفهوم الأداء على عنصرين أساسيين يتكون منهما وهما الكفاءة والفاعلية، ويتعلق هذان العنصران بمدى قدرة إدارة المنظمة على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لها في سبيل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، ويمكن توضيح هذين المفهومين كما يلي:

أولاً: الفاعلية (Effectiveness)

وصفت الفاعلية بأنها النطاق الذي يُمكن المنظمة، كنظام اجتماعي، من الحصول على الموارد اللازمة والوسائل المناسبة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (Georgopoulos & Tannenbaum, 1957).

يبين (Kirchhoff, 1977: 347- 348) أن الفاعلية عبارة عن مقياس لأداء المنظمة نسبة إلى أهدافها أو الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها.

وفقاً لذلك تعني الفاعلية مدى نجاح المنظمة في إنجاز رسالتها أو أهدافها من خلال استراتيجياتها الرئيسية (Joseph, 2005).

واعتبر (الشيخ الداوي، 2010) الفاعلية بمثابة الأرباح المحققة، وبالتالي تُقاس فاعلية المنظمة بكمية الأرباح التي تحققها، بذلك ترتبط الفاعلية بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة

ومن ثم فالفاعلية تتجسد في قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من نمو مبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين.

في البيئة المعقدة التي تعمل بها المنظمات الآن، المنظمة التي تحقق التلائم بين البيئة التي تعمل بها، وبين استراتيجيتها العامة، وتصميمها التنظيمي يمكن أن تتفوق بأدائها على المنافسين، وبذلك تكون أكثر فاعلية (Joseph, 2005).

وعبر (الشيخ الداوي، 2010) عن الفاعلية بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة أو المخططة، وعليه فإن:

قيمة المخرجات الفعلية

$$\text{الفاعلية} = \frac{\text{قيمة المخرجات المتوقعة}}{100} *$$

قيمة المخرجات المتوقعة

وبهذا يشير مصطلح الفاعلية التنظيمية إلى إنجاز الأهداف، وهو ذو فائدة كبيرة في الأبحاث التي تقارن بين المنظمات (Georgopoulos & Tannenbaum, 1957). أما من منظور إدارة المعرفة، فالمنظمات الفعالة هي المنظمات التي تنمي التعلم الفردي والجماعي من خلال الممارسات الإدارية التي تعظم وتنقل المعلومات بين جميع الأفراد وكافة المستويات (Joseph, 2005).

ثانياً: الكفاءة (Efficiency)

تعرف الكفاءة على أنها تخصيص الموارد واستعمالها بأفضل شكل ممكن للحصول على عوائد أفضل (Philip & Miller, 1996).

كما تعرف بأنها قدرة مردودية المؤسسة، أي أنها تتعلق بالمخرجات مقارنة بالمدخلات، وهو ما يقترب من معنى الانتاجية (الشيخ الداوي، 2010).

أي أن الكفاءة تتعلق بمدى إنجاز الأعمال بطريقة اقتصادية تضمن الوصول للأهداف المرتقب تحقيقها، وهي تعني الوصول إلى أكبر كمية نظير أقل تكلفة، أو بمعنى آخر إبقاء التكاليف في حدودها الدنيا والأرباح في حدها الأقصى، فهي مفهوم يربط بين المدخلات والمخرجات (ابراهيم، 2013: 21).

واستناداً لذلك يرى (الشيخ الداوي، 2010) أن الكفاءة تعبر عن القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة. كذلك تُرى الكفاءة على أنها تطبيق التفكير الفعّال الذي يسمح ويسهل أداء الوظيفة الاقتصادية والاجتماعية بفعالية. فكفاءة المنظمة تتضمن معايير اجتماعية، بالإضافة إلى المعايير الاقتصادية، من حيث إنجاز وتحسين الإمكانيات الانتاجية الاجتماعية والتي ينتج عنها دعم وتحسين امكانيات المنظمة وقدراتها وبالتالي أدائها (Philip & Miller, 1996). حسب (Gintautas Sivickas & Dalia Streimikiene, 2008) يمكن أن تُستعمل عدّة مؤشرات لقياس الكفاءة فمثلاً كفاءة استخدام مورد معين يمكن أن يعبر عنها بالنسبة بين مخرجات المواد (Mo) ومدخلات المواد (Mi) من هذا المورد، فمثلاً تقاس كفاءة استخدام الطاقة بالنسبة بين مخرجات الطاقة (Eo) ومدخلات الطاقة (Ei):

$$\text{كفاءة المواد} = \frac{\text{Mo}}{\text{Mi}}$$

$$\text{أو كفاءة الطاقة} = \frac{\text{Eo}}{\text{Ei}}$$

2-2-3 أنواع الأداء

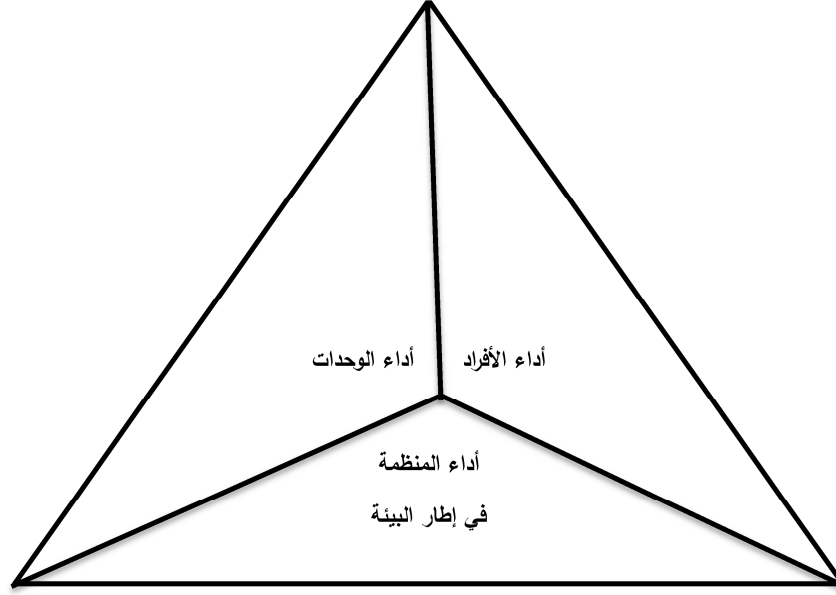
هناك عدة أنواع للأداء منها الأداء الاقتصادي (المالي)، والأداء الاجتماعي، والأداء البيئي، والأداء التنظيمي، وفيما يلي توضيح كل منها بإيجاز:

الأداء التنظيمي (Organizational Performance)

عرّفت دراسة للمنظمة العربية للتنمية الإدارية عام 2008 الأداء التنظيمي بأنه: المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية. والأداء التنظيمي بهذا المفهوم يشتمل على ثلاثة أبعاد:

- أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة.
- أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة.

-أداء المنظمة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
الشكل رقم (2-3) أبعاد الأداء التنظيمي



المصدر: مؤتمر المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2008. صفحة 31.

وبرغم اشتغال الاداء التنظيمي على هذه الأبعاد الثلاثة، إلا أنه يختلف عن كل بعد منها بالنظر إليه منفرداً، فالأداء التنظيمي يختلف عن الأداء الفردي، ويختلف عن أداء الوحدات التنظيمية، لأنه في الحقيقة محصلة لكليهما، بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية عليهما (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008: 31).

كما يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المنظمة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مديري المنظمة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها في الأداء، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المنظمة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية والبيئية يختلف عن ذاك المتعلق بالفعالية التنظيمية (الشيخ الداوي، 2010).

ويرى (Wright, 1996) الأداء التنظيمي بأنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستثمارها بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

الأداء المالي (الاقتصادي) (Financial Performance)

يشكل الأداء المالي إحدى أهم الركائز الأساسية لعنصري الكفاءة والفعالية، ويمكن القول بأن مستوى نمو المؤسسة عبارة عن نتيجة لقراراتها المالية المتخذة (عبد الوهاب دادن وعبد الغني دادن، 2012).

حدد (Shashua and Goldschmidt, 1974) مفهوم الأداء المالي وفقاً للمعايير التالية: هامش الربح، وربحية السهم، وربحية رأس المال، والربح التشغيلي أو ربح العمليات. هذه المعايير ببساطة تمثل مؤشرات لقياس الربحية والوضع المالي للمنظمة (Avram & Luminita, 2010).

كما يمكن أن يُعبّر عن الأداء المالي بطريقتين: الأولى تستند إلى مؤشرات السوق (مثل سعر السهم، والأرباح الموزعة، وأرباح السهم) والثانية تستند على مؤشرات المحاسبة (مثل العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية).

كل طريقة تمثل وجهة نظر مختلفة عن كيفية تقييم الأداء المالي للشركة، فالمقاييس المحاسبية تركز عموماً على الأرباح المحققة نتيجة السياسات الإدارية، وتعطينا صورة تاريخية عن أداء الشركة، ويمكن أن تكون خاضعة للتحيز والتلاعب الإداري، والاختلاف في الإجراءات المحاسبية. بينما في المقابل المقاييس المستندة إلى مؤشرات السوق تعطي نظرة مستقبلية وتكون أقل عرضة للاختلاف في الإجراءات المحاسبية، وتمثل تقييم المستثمرين لقدرة الشركة على توليد الأرباح الاقتصادية مستقبلاً (Tyagi & Sharma, 2013: 11).

يعتمد قياس الأداء الاقتصادي على سجلات ودفاتر المنظمة وكذلك ما تعدّه من قوائم وتقارير، ومن ثمّ فإن أدوات تقييم الأداء الاقتصادي هي التحليل المالي وبما يعتمد عليه من نسب ومؤشرات مالية (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008).

الأداء البيئي (Environmental Performance)

يجب أن لا يدرس الأداء من وجهة النظر الاقتصادية أو المالية فقط، من الضروري أن يتضمن أوجه تتصل بالعوامل البيئية والاجتماعية أيضاً. إذ لا نستطيع مناقشة الأداء من

دون أن نأخذ بالاعتبار هذين العاملين الجوهريين في ظروف السوق الحالية (Avram & Luminita, 2010).

يُقصد بالأداء البيئي كل النشاطات والعمليات التي تقوم بها المنظمة سواء بشكل اجباري أو اختياري والتي من شأنها منع الأضرار البيئية والاجتماعية الناتجة عن نشاطات المنظمة الانتاجية أو الخدمية أو التخفيف منها (أحمد وعائشة، 2011: 711).

وتُعرف منظمة الأيزو (المنظمة الدولية للتقييس، 1999) في الموصافة رقم (14031) الأداء البيئي على أنه النتائج الكمية القابلة للقياس لنظام الإدارة البيئية ذات العلاقة بالأبعاد البيئية والتي تم وضعها على أساس السياسة والأهداف البيئية للمنظمة. فالأداء البيئي هو أحد الطرق العملية التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليه من أجل وضع وتحقيق أهدافها في مجال أدائها البيئي. وهو طريقة في الإدارة تعمل على تشجيع المنظمة أن تكون أكثر تنافسية وأكثر ابتكاراً وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي (العايب وبقة، 2013 : 83).

بواسطة الأداء البيئي تقوم المنظمة بمبادرات أحادية الجانب أو بالتعاون مع السلطات العامة تلتزم من خلالها باتخاذ التدابير اللازمة لتخفيف الأضرار التي تلحقها بالبيئة، ولا يتم هذا إلا من خلال فرض أساليب واستراتيجيات إنتاجية جديدة بما فيها تكنولوجيا الإنتاج الأنظف والتي تؤدي في مجملها إلى الالتزام، وإتباع نُظم الإدارة البيئية أيزو 14001 (أحمد وعائشة، 2011: 709). حيث توفر مثل هذه الموصافات للمنظمات جملة من الأدوات تستخدم في

تحسين الأداء وتحقيق الأداء البيئي المستدام (العايب وبقة، 2013: 83).

تهتم مؤشرات الأداء البيئي بتأثير المنظمة على النظم الطبيعية الحية وغير الحية متضمنة النظم البيئية الحيوية (Eco Systems) والهواء والماء والتربة والإشعاع والضجيج، وتساعد تلك المؤشرات في تحديد التأثيرات البيئية الأكثر أهمية وإظهار وربط الأهداف البيئية للمنظمات وتنمية الموارد البشرية ليتعاملوا مع القضايا البيئية بشكل سليم (نادية راضي عبد الحليم، 2005: 9).

ويرى (ناصر والصرن، 2012: 411) أن بعض مؤشرات قياس ثقافة الإدارة البيئية في المنظمة تتمثل في 1- عدد المنتجات صديقة البيئة التي يتم شراؤها/ السنة.

2- عدد المخلفات الصلبة القابلة للتدوير التي يتم فصلها في السنة.

3- عدد ساعات التعليم والتدريب البيئي/ عدد ساعات التدريب الكلية في المنظمة/ السنة.

4- عدد المشاركين في التدريب البيئي (رجال/ نساء) / العدد الإجمالي (رجال/ نساء) للمتدربين/ السنة.

تحقيق الأداء البيئي يكون باحترام التشريعات والقوانين من ناحية ولكن لابد أن يؤدي إلى تحسين المردود المالي، فتحسين طرق الإنتاج من شأنه أن يحقق إيجابيات من الناحية المالية ومن الناحية البيئية. كما أن المنظمة التي تطبق الأداء البيئي هي التي تتحكم في تكاليفها البيئية ويكون ذلك بالصيانة الجيدة للمعدات وتحليل الخسائر التي قد تنجم أثناء العملية الإنتاجية وتكون أيضا بالاعتدال في الطاقة وتدوير النفايات والعام ومعالجة مخلفات الإنتاج السائلة والصلبة مما يؤدي إلى التقليل من استهلاك مختلف مدخلات العملية الإنتاجية. فالإدارة الجيدة تكون من خلال التحكم في التكاليف والتي تتعدى الجانب البيئي (العايب وبقة، 2013: 84).

2-2-4 المؤشرات المستخدمة في قياس أو تقييم الأداء

إن تقييم الأداء في منظمات الاعمال يجب أن يكون شاملاً لكل مجالات الأداء المختلفة- سواء كان أداء اقتصاديا أو اجتماعيا أو اداريا-ويجب أن يرتبط تقييم الأداء بتنظيم المنظمة، والامكانات المتاحة لها من إمكانيات مادية وبشرية، وكذلك بأهدافها ومجالات نشاطها، بالإضافة إلى نوع النشاط، ودرجة النمو والحجم الانتاجي، والنظام الاقتصادي للمجتمع(المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008).

قياس الأداء هو عملية تحديد كفاءة وفعالية العمل الماضي في المنظمة، بعبارة أخرى قياس مدى إنجاز المنظمة لأهدافها وما هي القيمة التي ولدتها لأصحاب المصالح (Stefan, 2011).

يُعالج الأداء في كثير من الدراسات على المستوى الكلي للمنظمة كنتيجة أو كمتغير تابع وتم قياسه بمؤشرات تتدرج من المؤشرات المالية ومؤشرات السوق وصولاً إلى أبعاد الأداء الاجتماعي (Guerard at el, 2013).

حيث يركز المفهوم الضيق للأداء على الاستعمال البسيط للمؤشرات المالية والتي من المفترض أن تعكس إنجاز الأهداف الاقتصادية للشركة، ويشار إلى هذا المفهوم بالأداء المالي والذي كان النموذج المهيمن في البحوث الاستراتيجية. يقاس هذا الأداء باستخدام

مؤشرات مثل نمو المبيعات، والربحية (مقاسة بنسب مثل العائد على الاستثمار والعائد على المبيعات والعائد على حقوق الملكية) والأرباح لكل سهم وغيرها من المؤشرات الأخرى. بالإضافة إلى المؤشرات المبنية على القيم السوقية مثل القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية وعائدات السهم، بالإضافة إلى مقاييس أخرى مثل توبنس (Tobin's Q) وهو نسبة القيمة السوقية للشركة على تكلفة استبدال أصولها (Venkatraman & Ramanujam, 1986). العائد على الأصول واحد من أكثر المقاييس المستخدمة على نحو واسع لقياس الأداء، وتبين أنه مرتبط بمؤشرات متنوعة أخرى للأداء المالي للشركة (Robins & Wiersema, 1995).

إن أهم أربعة نسب تهم أي فاحص للنواحي المالية أو للقوة المالية للشركات هي:
1- نسب الربحية 2- نسب السيولة 3- نسب قوة رأس المال 4- نسب التشغيل وهي تنقسم إلى:- نسب سرعة التحصيل - معدل دوران المخزون - نسب النشاطات الأخرى. ومما هو جدير بالذكر أن هذه المعايير يمكننا حسابها من خلال إلقاء نظرة سريعة على أهم قائمتين ماليتين للشركات وهما: قائمة المركز المالي وقائمة الدخل (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008).

لكن المفهوم الأوسع للأداء يمكن أن يتضمن التأكيد على مؤشرات العمليات (غير المالية) بالإضافة إلى المؤشرات المالية، ضمن هذا الإطار من المنطقي معالجة مقاييس مثل الحصة السوقية التي يعتقد أنها محدد للربحية وهي مؤشر ذو معنى للأداء ضمن هذا المنظور، وتقديم منتج جديد، وجودة المنتج، والفعالية التسويقية، والقيمة المضافة التصنيعية، ومقاييس أخرى للكفاءة التقنية ضمن مجال عمل المنظمة (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

ضمن هذا السياق ميز (Avram & Luminita, 2010) عدة معايير لتقييم الاداء منها الانتاجية والمرونة، وأشار إلى معايير أخرى مثل والكفاءة والتطوير والبقاء والرضا لتقييم الأداء. في نفس الإطار يرى (Green et al, 1995: 4) أن أبعاد الأداء الأكثر استخداماً هما الربحية والحصة السوقية، على الرغم من وجود أبعاد أخرى مثل رضا العميل والعائد على الاستثمار والعائد على المبيعات وولاء العميل.

ذكر (Avram& Luminita, 2010) مؤشرات إضافية تقيس أداء الشركة وهي النمو في القيمة المضافة، والعائد على رأس المال، والنمو في الأصول الثابتة، والتغير في قوة العمل، وتغطية الاحتياجات التشغيلية من رأس المال العامل، والالتزامات بالمقارنة مع التمويل الذاتي.

يرى (Venkatraman& Ramanujam, 1986) أنه إذا كان هناك أهداف تنظيمية ذات طبيعة متعددة وتأثيرات متعارضة ومتداخلة لأصحاب المصالح، يمكن أن يتجه القياس إلى الفعالية التنظيمية. بينما يؤكد (Avram& Luminita, 2010) أن الأداء مبني على أربعة عوامل وهي الكفاءة التنظيمية والهوية الاجتماعية وإنجاز الأهداف وسمعة المنظمة.

2-2-5 بطاقة الأداء المتوازن

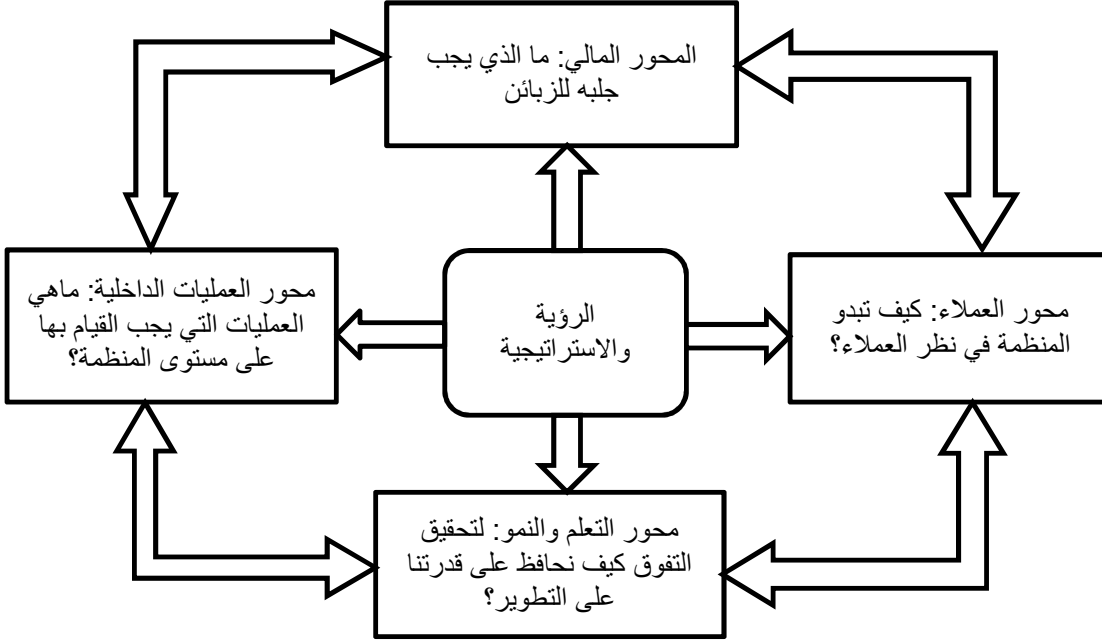
قدم الباحثان كابلان ونورتن (Kaplan and Norton, 1992) مفهوم بطاقة الأداء المتوازن من خلال عمل قاما به في جامعة هارفارد، ومنذ ذلك الوقت تطور هذا المفهوم وأُستخدمت أشكاله المتعددة على نحو كبير في مختلف المنظمات على مستوى العالم.

وتعتبر هذه البطاقة نظام قياس أداء متوازن ومتكامل يتجاوز النظرة التقليدية للأداء والتي تركز على المؤشرات المالية فقط، وتتضمن مؤشرات أداء أخرى تأخذ في اعتبارها العملاء والعمليات التشغيلية والحاجة إلى الابتكار والتحسين المستمر، بما يوفر مدخلاً أكثر توازناً وتفسيراً لأداء المنظمة (عبد الحليم، 2005).

يعرف (Kaplan and Norton, 1992) بطاقة الأداء المتوازن بأنها إطار عملي يستخدم كمدخل لقياس وتحسين الأداء الحالي والمستقبلي وذلك من خلال دراسة عدد من المؤشرات تتناول أربعة محاور وهي المحور المالي ومحور العملاء ومحور العمليات الداخلية ومحور التعلم والنمو.

يبين الشكل التالي نموذج بطاقة الأداء المتوازن يليه شرح موجز لمحاورها كما قدمه (Kaplan and Norton, 2004).

الشكل رقم (2-4) المحاور الأربعة لبطاقة تقييم الأداء المتوازن



المصدر: Kaplan, R. S. & D. P. Norton (1992)

أولاً: المحور المالي:

يعد هذا المحور محصلة نهائية لأنشطة الشركة، لتحقيق رضا المساهمين وتوقعاتهم، من خلال زيادة قيمة استثماراتهم وزيادة أرباحهم.

ثانياً: محور العملاء:

تعتمد معظم الشركات على متطلبات العملاء والمستهلكين وحاجاتهم في وضع استراتيجيتها، وذلك لإسهامها في نجاح الشركة في المنافسة، وبقائها، واستمرارية نشاطها في السوق، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم منتجات ذات جودة وأسعار معقولة، لذلك فإن نظام بطاقة الأداء المتوازنة قد أخذ بعين الاعتبار تلك الخصائص من خلال احتوائه على محور العملاء.

ومن هنا فإن كابلان وأتكينسون قد وضعوا عدة مقاييس لمدى تحقيق نتائج ناجحة لاستراتيجيات العملاء هي:

1-رضا العملاء

2- الاحتفاظ بالعملاء

3- اكتساب عملاء جدد

4- مكاسب العميل

5- الحصة السوقية

ثالثاً: محور العمليات الداخلية:

يركز هذا المحور على العمليات الداخلية التي تعزز كلاً من محور العملاء بخلق قيمة للعملاء، والمحور المالي بزيادة ثروة المساهمين، وتحديد الحلقات التي سوف تحسن الأهداف وتساعد في معالجة الانحرافات، وتطوير الأداء والعمليات الداخلية، سعياً لإرضاء العملاء وكذلك المساهمين.

إن هذا المحور يحتوي على عمليات مختلفة هي:

1- العمليات التشغيلية.

2- العمليات الإدارية للعملاء.

3- العمليات الإبداعية.

4- العمليات التنظيمية والاجتماعية.

رابعاً: محور النمو والتعلم:

ويتركز هذا المحور حول التعلم التنظيمي والنمو اللذين يؤديان إلى تحديد البنية التحتية وتشخيصها، التي يجب أن تبني عليها الشركة لتحقيق الابتكار والتطوير طويل الأجل، ويتحقق ذلك من خلال ثلاثة أمور أساسية هي: الأفراد العاملون بجميع مستوياتهم والنظم والإجراءات التنظيمية (دودين، 2009، ص 7).

خامساً: محور البيئة والمجتمع:

جرى إضافة محور خامس خاص بالاستدامة البيئية والاجتماعية إلى الأبعاد الأربعة للبطاقة، ويهتم هذا المحور بالجوانب البيئية والاجتماعية للمنظمة، وتعد بطاقة الاداء المتوازن إطار جيد لإدارة وتقييم الأمور البيئية والاجتماعية بالإضافة للاقتصادية، ودمج المسائل البيئية في نظام خلق القيمة للمنظمة (يوسف، 2013).

أشار (Kaplan & Norton, 2001) إلى القضايا المتعلقة بالبيئة والصحة والسلامة المهنية، وبينوا أن المنظمات التي تواجه أنشطتها مخاطر بيئية ينبغي أن تأخذ بعين

الاعتبار قوانين المجتمعات التي تعمل بها وتسعى لتحقيق أداء بيئي متميز يزيد قدرتها على استقطاب الموظفين والاحتفاظ بوجودها في المجتمع، ومحاولة توسيع أعمالها.

وهناك ثلاث جهات نظر لدمج الأمور البيئية والاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن وهي:

1-دمج المقاييس البيئية والاجتماعية في الأبعاد الأربعة للبطاقة.

2-إضافة بعد خامس يأخذ الأمور البيئية والاجتماعية في الحسبان.

3-تكوين بطاقة خاصة بالأداء البيئي والاجتماعي.

يرتبط البعد البيئي باستهلاك الطاقة والمواد الخام ومخلفاتها وانبعاث الملوثات...الخ، ويتحدد الهدف الاستراتيجي للبعد البيئي وفقاً لمفاهيم البيئة الحيوية الصناعية ويرتبط بالمقاييس التي يمكن اشتقاقها من نظم الإدارة البيئية ونظم المحاسبة الإدارية البيئية وتحليل دورة حياة المنتجات (يوسف، 2013).

2-2-6 أهمية تقييم الأداء والجهات المستفيدة منه

يُعتبر الأداء المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب (الشيخ الداوي، 2010). كذلك يؤكد (Avram& Luminita, 2010) أن الأداء يلعب في الوقت الحاضر دور رئيسي في بقاء الأعمال من خلال التكيف الدائم لمتطلبات السوق بالتطبيق الناجح للاستراتيجيات الإدارية الجديدة.

الأداء الاستراتيجي موضوع متكرر في معظم فروع الإدارة، وهو من ضمن اهتمامات الاكاديميين والمدراء على حد سواء. حيث يقع مفهوم الأداء في قلب الإدارة الاستراتيجية، فمعظم نظرياتها تؤكد على مضامين الأداء بشكل ظاهر أو ضمني، كونه معيار اختبار نجاح أي استراتيجية (Venkatraman& Ramanujam, 1986).

وبناءً على ذلك، تكمن أهمية الأداء في أنه الكاشف الحقيقي لموقع المنظمة في السوق، ولمدى نجاحها في تحقيق أهدافها الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى أنه القاعدة التي يبنى عليها العديد من القرارات الهامة في المنظمة. بمعنى آخر، إن المنظمات لا تستطيع معرفة اتجاه سير نشاطها أو مدى اقترابها أو ابتعادها من تحقيق أهدافها، ما لم ترشدها بوصلة الأداء إلى ذلك (باسردة، 2006).

هناك جهات عدة يمكن أن تستفيد من التحليل المالي وبالتالي من تقييم الأداء بحسب الأهداف التي تسعى لتحقيقها من الأمثلة على هذه الجهات نذكر إدارة الشركة، والمساهمين أو الملاك، والأجهزة الرقابية الحكومية، والمستثمرون والدائنون، وهيئة الأوراق المالية، وأجهزة الضريبة، والغرف الصناعية والتجارية، والمصارف والمؤسسات المالية (النعمي والتيمي، 2008).

2-2-7 الخلاصة

تناول المبحث السابق مفهوم الاداء حيث تم تقديم تعاريف مختلفة له، وكذلك جرى التطرق بشيء من الإيجاز إلى بعض أنواعه المتعددة مثل الأداء المالي، والأداء التنظيمي، والأداء البيئي، والأداء الاجتماعي، أيضاً تم التعرف على الفعالية والكفاءة المفهومين اللذين يشكلان معاً مفهوم الأداء، كما تناول هذا المبحث بطاقة الأداء المتوازن وأهم المؤشرات المستخدمة في قياس الأداء بأنواعه المختلفة والجهات المستفيدة من تقييم الأداء على مستوى المنظمة.

الفصل الثاني
المبحث الثالث
الرضا الوظيفي

2-3-1 مفهوم الرضا الوظيفي

2-3-2 أهمية الرضا الوظيفي

2-3-3 أبعاد الرضا الوظيفي

2-3-4 نظريات الرضا الوظيفي

2-3-5 المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي

2-3-6 الرضا الوظيفي والأداء

2-3-7 أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء

2-3-8 الخلاصة

المبحث الثالث: الرضا الوظيفي

يتناول هذا المبحث الرضا الوظيفي من حيث مفهومه، وبيان أهمية الرضا الوظيفي من خلال النتائج التي يؤدي إليها، والنتائج المترتبة على عدم الرضا الوظيفي للعاملين، وكذلك الأبعاد التي يتكون منها الرضا الوظيفي، والنظريات التي تناولته، وأهم الطرق المستخدمة لقياس الرضا الوظيفي.

2-3-1 مفهوم الرضا الوظيفي (Concept of Job Satisfaction):

يعد مفهوم الرضا الوظيفي من المفاهيم التي تستخدم للإشارة إلى اتجاهات العاملين نحو الوظائف التي يقومون بها، ومدى قدرة هذه الوظائف على إشعارهم بالسعادة والرضى وإحساسهم بقيمة الوقت والجهد الذي يبذلونه في سبيل إنجاز أعمالهم.

يعرف (Ostroff, 1992) الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن الاتجاه أو الموقف العام لدى الموظفين تجاه عملهم وهو مرتبط مباشرة بحاجات الأفراد التي تتضمن عمل يتميز بالتحدي، والمكافآت العادلة، وبيئة العمل المساعدة، والزملاء.

في نفس السياق يرى (Spector, 1997) أن الرضا الوظيفي عبارة عن شعور الموظفين حول عملهم بشكل عام أو حول بعض الأجزاء منه مثل (المنظمة ككل، والعمل، والإشراف، وزملاء العمل، والراتب، والترقيات).

ويعتقد (Voon et al, 2011) أن الرضا الوظيفي حالة عاطفية إيجابية أو سارة ناتجة عن تقييم عمل أو تجربة شخص ما.

أما (عبد الباقي، 2003: 230) فيرى أنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الرغبات والحاجات والتوقعات من العمل نفسه وظروف بيئة العمل ومن العلاقات مع الزملاء والرؤساء مع الثقة والولاء والانتماء للعمل.

ويركز (زناتي، د. ت: 56-57) على الجانب المادي فيرى أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن الميل العام تجاه الوظيفة، وهو الفرق بين مقدار المكافآت التي يحصل عليها العاملون فعلاً والمكافآت التي يعتقدون أنهم يجب أن يحصلوا عليها.

ويرى (Chongho, 2012) أن الرضا الوظيفي عبارة عن تناغم الحالات البيئية والنفسية والعقلية التي تؤثر على رضا الموظفين من عملهم، ويشير كذلك إلى الرضا الوظيفي كسلسلة من الاتجاهات أو المواقف المنبثقة من الحالة العاطفية فيما يتعلق بتجارب العمل. يتضح أن مفهوم الرضا الوظيفي يُعبر عن مدى قدرة الوظيفة التي يقوم بها الفرد على تلبية حاجاته المختلفة، سواء كانت هذه الحاجات مرتبطة بالجانب المادي المتعلق مثلاً بالمرتب والمكافآت التي يحصل عليها الفرد، أو ترتبط بالجانب المعنوي والعلاقات الانسانية في مكان العمل سواء كانت مع الزملاء أو مع المشرفين، أو طبيعة العمل الموكل للفرد وفرص الترقية المتاحة أمامه.

2-3-2 أهمية الرضا الوظيفي

يأتي اهتمام منظمات الأعمال بالرضا الوظيفي نظراً لأن الكثير من الدراسات التي قام بها الباحثون أكدت على دوره الكبير في التأثير في أداء العاملين ومدى نجاحهم في تحقيق الأهداف المطلوبة منهم، وبالتالي التأثير في أداء المنظمة ككل ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها.

يُعد الرضا الوظيفي بشكل عام مكوناً هاماً للنجاح التنظيمي، وبحسب (Galup, 2008) فإن المنظمات الناجحة يتميز موظفوها بالرضا الوظيفي، بينما عدم الرضا الوظيفي يمكن أن يشل المنظمة.

وتدرك الكثير من الشركات في الوقت الحاضر أن الموظفين أصبحوا أحد الأصول الهامة في الشركة، ومستوى رضاهم وسعادتهم سيؤثر بشكل مباشر في أدائهم للعمل ويؤثر في الأداء الكلي للمنظمة وبقائها واستمرارها، وبالتالي ينبغي أن تحافظ المنظمة على الرضا الوظيفي لموظفيها لأنه أحد المكونات الضرورية للنجاح (Chung, 2014). بحسب (Specht, 2007) يوجد أثر هام للموظفين في رضا الزبون عندما يحدث تفاعل بينهما، فالانطباع الجيد للموظفين سوف يحافظ على زبائن المنظمة والعكس بالعكس. وبالتالي الحفاظ على الرضا الوظيفي للموظفين يؤدي للحفاظ على الزبائن.

كذلك يؤدي الرضا الوظيفي إلى إنتاجية أعلى للموظفين، وارتفاع المسؤولية التنظيمية لديهم، والصحة النفسية والجسدية، لذلك يعمل الموظف بمزاج أفضل ويتعلم مهارات أكثر وفي النهاية يرتقى بأدائه (Morad, 2012).

بيّن (Norizan Ismail, 2012) أن الرضا الوظيفي يعني موظفين بفترة خدمة اطول ومستويات مهنية أعلى، وأن أحد الأعراض الأكيدة لتدهور ظروف المنظمة هو انخفاض الرضا الوظيفي لموظفيها.

إحدى الأسباب للاهتمام بالرضا الوظيفي هو نتائجه المحتملة ليس فقط على الموظفين بل على زملاء العمل والمديرين والمجموعات وفرق العمل والمنظمة ككل. وتتضمن النتائج المحتملة تحسين الأداء، وتخفيض الغياب عن العمل، وخفض معدل ترك العمل، وتحسين سلوك المواطنة التنظيمية، وتخفيض الصراعات داخل المنظمة ورضا الزبون. فالموظف الراضي يميل للعمل فوق متطلبات وظيفته فينخرط فيما يسمى سلوك المواطنة التنظيمية، على الجانب الآخر الموظف الغاضب يبحث عن الفرصة لتضييع الوقت. كذلك الاستياء الوظيفي أو عدم الرضا يمكن أن يساهم في انتقال الكفاءات من منظمة إلى أخرى أو من بلد إلى آخر (Olasupo, 2011: 161).

ويتفق مع ذلك (زناتي، د. ت: 56-57) فيرى أن الرضا الوظيفي هو محصلة تأثير المتغيرات المستقلة الخاصة بسلوك الفرد والجماعة والأنظمة المعمول بها في المنظمة، ومن جهة أخرى هناك علاقات تفاعلية بين الرضا الوظيفي وباقي المتغيرات التابعة الأخرى كالإنتاجية والغياب ودوران العمل والمواطنة التنظيمية، حيث تبين وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية والمواطنة التنظيمية، كما ظهر أن هناك علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي والغياب ودوران العمل، بمعنى أنه مع زيادة درجة الرضا الوظيفي تقل معدلات الغياب ودوران العمل والعكس صحيح.

وبذلك يؤثر عدم الرضا الوظيفي على الروح المعنوية، وعلى مستوى الجودة والمشاركة في اتخاذ القرار داخل المنظمة، وهذا بشكل تال يؤثر على الأداء الكلي لها (Voon et al, 2011).

2-3-3 أبعاد الرضا الوظيفي

هناك عدة عوامل تؤثر في الرضا الوظيفي للعاملين، وتتنوع وتختلف هذه العوامل بحسب آراء الباحثين ووجهات نظرهم ونتائج الدراسات التي قاموا بها، لكن هناك مجموعة من الأبعاد المشتركة المتعلقة بالرضا الوظيفي اتفقت معظم الدراسات على أن لها أثر كبير على رضا العاملين منها ما يرتبط بالعمل نفسه من حيث تنوع مهامه والتحدي الذي يخلقه ووضوح متطلباته، ومنها ما يتعلق بظروف بيئة العمل، ومنها ما يخص العاملين أنفسهم من حيث العلاقات فيما بينهم وعلاقتهم مع رؤسائهم، والمرتب والمزايا المادية التي يحصلون عليها وكذلك فرص التقدم الوظيفي المتاحة إمامهم والعدالة في نظام الترقيات داخل المنظمة.

حدد (Morad, 2012) خمسة عوامل تستخدم لتحديد الرضا الوظيفي وهي الرضا عن العمل نفسه من حيث تنوع مهام العمل وتميزه بالتحدي وفرص التدريب والتعلم التي يُتيحها للموظفين، والرضا عن الإشراف أو المشرفين فالقدرات الإدارية والتقنية للمشرفين وأخذهم بالاعتبار حاجات الموظفين تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي، وكذلك توفير الدعم والمساندة لهم ومشاركتهم باتخاذ القرارات التي تخص عملهم، والرضا من زملاء العمل من حيث الدعم الذي يوفره الزملاء في الوظيفة والمؤهلات التقنية التي يمتلكونها، والرضا من الترقيات (الفرص الحقيقية للإنجاز والتقدم)، والرضا من الراتب (مقدار الدخل، عدالته وطريقة دفعه).

في نفس السياق يرى (Chongho, 2012) أن الرضا الوظيفي يتكون من عوامل تتعلق بالعمل وتتضمن العمل نفسه، والأجر، والترقية، والاعتراف أو الاحترام، وظروف العمل، وعوامل بشرية تتضمن العوامل الشخصية كمجموعة القيم والقدرات، والعامل البشري الخارجي المتعلق بالمشرفين وزملاء العمل في المنظمة، وعامل بشري خارجي يرتبط بالزيائن وأصحاب المصالح خارج المنظمة.

بينما صنفَ (Morad, 2012) العوامل الفعالة للرضا الوظيفي إلى عوامل بيئية تتعلق بمستوى العمل، ومحتواه، وأسلوب الإدارة، وفرص الترقية والدخل، وعوامل شخصية تتعلق بالعمر، والمستوى التعليمي، والجنس.

وتوصلَ (Danuta, 2013) إلى أن الخصائص الديموغرافية لها تأثير أيضاً على الرضا الوظيفي: كالعمر، والخلفية التعليمية، وسنوات الخدمة، والجنس.

فيما حدد (Jurgenson, 1978) عشرة عوامل تؤثر على الرضا الوظيفي وهي الأجر، والتعويضات الإضافية، وفرص الترقية، وقت العمل، وزملاء العمل، والرقابة، والاستقرار والأمان، وظروف العمل، والمنظمة بشكل عام.

صنف بورتر (Porter et al, 1974) عوامل الرضا الوظيفي إلى عوامل تنظيمية (الأجر، وفرص الترقية، والعمليات والسياسات)، وعوامل تتعلق ببيئة العمل (الرقابة، والمشاركة، والعلاقة مع الزملاء)، وعوامل تتعلق بمحتوى العمل (نطاق العمل، وغموض الدور، وتضارب الأدوار)، وخصائص شخصية.

افتترض (Ismail, 2012) أن هناك ثلاث أبعاد مهمة للرضا الوظيفي وهي العمل نفسه، والمرتب أو الدخل، وفرص الترقية، والإشراف وزملاء العمل.

اعتماداً على الدراسات المذكورة سابقاً يتبنى الباحث الأبعاد التالية للرضا الوظيفي في القسم العملي الخاص بهذه الدراسة كونها تشكل عوامل أو أبعاد اتفقت على أهميتها معظم هذه الدراسات عند قياس الرضا الوظيفي للعاملين:

البعد الأول الراتب والمكافآت الممنوحة للعاملين، والبعد الثاني مهام العمل وواجباته، والبعد الثالث العلاقات مع الزملاء، والبعد الرابع العلاقات مع الرؤساء، والبعد الخامس التقدير واحترام الذات، والبعد السادس فرص التقدم الوظيفي.

2-3-4 نظريات الرضا الوظيفي

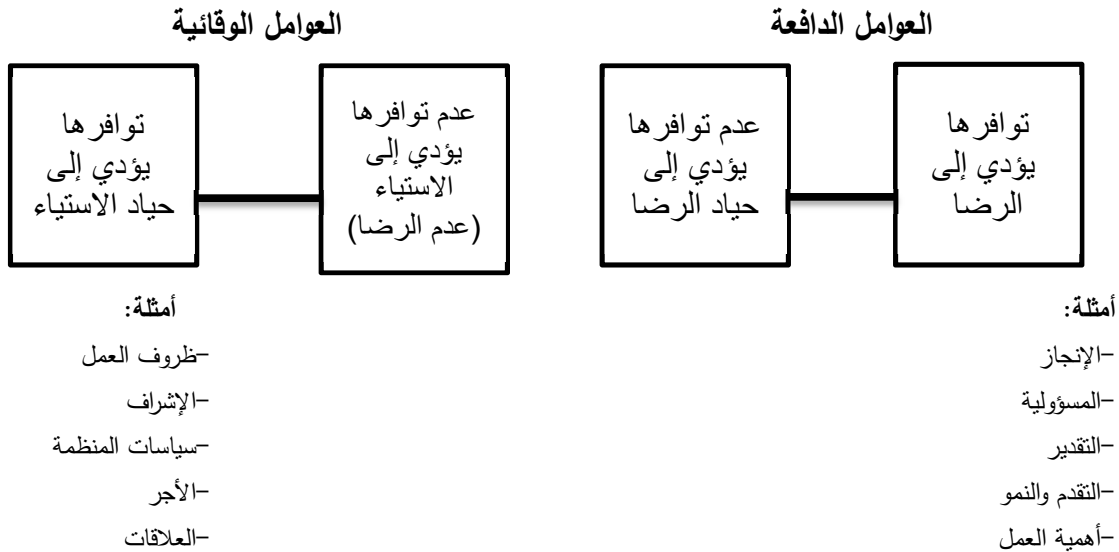
يرتبط مفهوم الرضا الوظيفي بحاجات ودوافع الأفراد ومدى قدرة الوظيفة التي يقومون بها على إشباع هذه الحاجات وتحقيق مصالحهم المختلفة والتي تشكل أهم هذه الدوافع، ولذلك لا بد من التطرق إلى بعض النظريات التي تناولت الدافعية والحاجات الإنسانية عند دراسة الرضا الوظيفي.

تحاول نظريات الرضا عن العمل أن تقدم تفسيراً لمسببات رضا الأفراد عن عملهم أو استيائهم منه، كما أنها تساعد على التنبؤ بهذا الرضا ومحاولة التحكم والسيطرة عليه (ماهر، 2003: 225) وفيما يلي عرض لأهم النظريات والنماذج:

2-3-4-1 نظرية ذات العاملين: (Two- factor theory)

استطاع فريدريك هيرزبرج (Fredrick Herzberg) من خلال دراسته أن يتوصل إلى الفصل بين نوعين من مشاعر الدافعية: الرضا والاستياء، إن العوامل المؤدية إلى الرضا تختلف تماماً عن العوامل المؤدية للاستياء. والشكل التالي يوضح هذه النظرية.

شكل رقم (2-4) نظرية ذات العاملين



1-العوامل الدافعة (Motivators): وهي تلك المؤدية إلى حماس ودافعية الفرد ورضاه عن العمل، إلا أن عدم توافرها، أو توافرها بشكل سيء يؤدي إلى اختفاء الدافعية والرضا، ولكن لا يؤدي هذا بالضرورة إلى عدم الرضا والاستياء، وهذه العوامل موجودة في محتوى الوظيف وتتمثل في: الإنجاز وأداء العمل، ومسؤولية الفرد عن عمله وعمل الآخرين، والحصول على تقدير الآخرين واحترامهم، وفرص التقدم والنمو في العمل، وأداء عمل ذي أهمية وقيمة للمنظمة.

2-العوامل الوقائية (Hygiene Factors): والتي يعتبر توافرها بشكل جيد ضروري لتجميد مشاعر الاستياء لتجنب مشاعر عدم الرضا، ولكنها لا تؤدي إلى خلق قوة دافعة وحماس لدى الأداء وهذه العوامل تتمثل في بيئة العمل كالاتي: ظروف العمل المادية، والعلاقات مع الرؤساء، والعلاقات مع المرؤوسين، والإشراف، وأداء عمل ذي أهمية وقيمة للمنظمة (ماهر، 2003: 225).

2-4-3-2 نظرية القيمة (Value theory):

يرى أدوين لوك (Edwin Lock) أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حده. وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للفرد كلما كان راضياً عن العمل. وأن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماماً هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حده بما يوده من عوائد يرى أنها تتناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي، وتتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة. فأحد كبار المديرين وفقاً لنظرية ماسلو، يجب أن يسعى إلى التقدير وتحقيق الذات، ولكن وفقاً لنظرية القيمة فإن العوائد التي يرغبها المدير قد تتضمن العوائد المادية، والأمان، وعوائد أخرى يراها مناسبة له (ماهر، 2003: 229).

2-4-3-3 نظرية الحاجات الثلاث أو نظرية الإنجاز (Acquired Needs Theory):

حاول (David McClelland) وزملاءه في أواخر الأربعينات، تفسير ظاهرة وجود دافع إنجازي قوي لدى بعض الأفراد، يدفعهم إلى الاهتمام بالأداء المرتفع في العمل، وذلك أكثر من اهتمامهم بالمكافأة التي يمكن أن تعود عليهم من هذا الأداء. فهم يشعرون بالسعادة لتحقيق إنجاز معيناً. حدد ماكالياند ثلاث حاجات أساسية تحرك سلوك الفرد نحو العمل وتتمثل هذه الحاجات فيما يلي:

1- الحاجة للإنجاز (The Need for Achievement):

وتتمثل في الرغبة نحو تحقيق معدلات أداء مرتفعة، وتقديم أقصى مخرجات ممكنة (الكفاءة)، والاقتراب بصورة سريعة من الأهداف الموضوعة (الفاعلية)، بغرض الوصول إلى إنجاز ملموس في العمل.

2- الحاجة للقوة (The Need for Power):

وتعبر عن رغبة الفرد في التحكم في سلوك الأفراد والسيطرة عليهم، وميز ماكالياند بين الوجه السلبي للحاجة للقوة، حيث تعبر عن رغبة الفرد في السيطرة على الآخرين، والوجه الإيجابي للحاجة للقوة والتي تعبر عن رغبة الفرد في استخدام سلطته في إطار من المسؤولية الاجتماعية، أي في تحقيق الأهداف التنظيمية وليس الأهداف الشخصية.

3- الحاجة للانتماء (The Need for Affiliation):

وتتمثل برغبة الفرد في إقامة علاقات من الود والصداقة مع الآخرين، والشعور بالانتماء لجماعة تشاركه الاهتمامات والمصالح. وترى النظرية أن هناك تفاوت بين الأفراد في قوة الحاجة نحو الإنجاز، فالأفراد ذوي دافع الإنجاز العالي يشعرون بالسعادة والرضا من تحقيق النتائج الجيدة، عن أولئك الذين يتصفون بدافع إنجازي متدن (طه، 2007: 318-320).

2-3-4-4 نظرية التوقع (Expectancy Theory):

تفترض هذه النظرية أن الإنسان يجري مجموعة من العمليات العقلية والتفكير قبل أن يؤدي الأمر إلى سلوك محدد، وترى هذه النظرية التي وضع أسسها فيكتور فروم (Vector Vroom) أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي سيحصل عليها الفرد. وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد. ولهذه النظرية مجموعة من الخصائص:

1- يميل الفرد إلى الاختيار بين بدائل عديدة للسلوك، وإن السلوك الذي يختاره هو الذي يعظم به عوائده.

2- إن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة لثلاث عناصر:

أ-توقع الفرد أن جهده سيؤدي إلى أداء معين.

ب-توقع الفرد بأن هذا الأداء هو الوسيلة للحصول على عوائد معينة.

ج-توقع الفرد بأن العائد الذي سيحصل عليه ذو منفعة وجاذبية له.

3- إن العناصر الثلاثة السابقة (أ-ب-ج-أو التوقع والوسيلة والمنفعة) تمثل عملية تقدير شخصي للفرد، وأنه باختلاف الأفراد يختلف التقدير. فما يشعر به فرد يختلف عما يشعر به فرد آخر.

4- ترى النظرية أن الفرد لديه القدرة والوعي بإمكانية البحث في ذاته عن العناصر الثلاثة السابقة، واعطائها تقديرات وقيم. وعليه وجب الاهتمام بهذه العناصر الثلاثة بصورة أكثر إسهاباً (ماهر، 2003: 149).

2-3-4-5 نظرية العدالة (Equity Theory):

تري النظرية أن الفرد يكون مدفوعاً بسلوكه إلى تحقيق الشعور بالعدالة، وتقوم هذه النظرية على مجموعة من النقاط الأساسية:

1- إن الفرد يكون مدفوع لأن يحدث لديه حالة من التوازن الداخلي بين ما يقدمه من مساهمات، وما يحصل عليه من عوائد من المنظمة التي يعمل بها.

2- يتم وضع هذه المقارنة في نسبة، بسطها العوائد التي يحصل عليها الفرد مثل الأجر والترقية والمعاملة الحسنة والحوافز المادية والشكر والمدح والتقدير وغيرها. أما المقام فهو عبارة عن إسهامات الفرد التي تتكون من مجهودات أداء وخبرة وتعليم وكمية عمل وجودة.

3- يتحدد شعور الفرد بالعدالة من عدمه من مقارنة النسبة السابقة التي تخصه بنسبة أخرى لأفراد داخل المنظمة يكونون صالحين للمقارنة. وعلى هذا تكون معادلة العدالة كالآتي:

عوائد الفرد	عوائد الآخرين
تتم مقارنتها بـ	
مساهمات الفرد	مساهمات الآخرين

4- عندما يشعر الفرد بعدم العدالة (أو عدم اتزان وتوتر) فإن هذا سيدفع الفرد لمحاولة تخفيض التوتر وإنهاء حالة عدم العدالة، وهنا يكون الشعور بعدم العدالة هو المؤدي إلى القدرة الدافعة وإلى تحمس الفرد لسلوك معين. وفي جانب آخر تؤدي العدالة إلى الشعور بالاتزان والاستقرار وبأن الأمور تسير في نصابها (ماهر، 2003: 156).

2-3-4-6 نظرية تدرج الحاجات

قدم إبراهيم ماسلو (Abraham Maslow) نظريته في تدرج الحاجات، واستند في هذه النظرية على أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد وتعمل كمحرك ودافع للسلوك وقد تم ترتيب هذه الحاجات بشكل هرمي كما هو موضح بالشكل رقم (1):

شكل رقم (2-5)
هرم تدرج الحاجات لماسلو



المصدر: ماهر، 2003، ص 142.

- 1- الحاجات الفسيولوجية (Physiological Needs): وهي الحاجات الخاصة بالحفاظ على الفرد، ومن أمثلتها الحاجة إلى الطعام والشراب والسكن والراحة والنوم والجنس.
- 2- الحاجات إلى الأمان (Safety Needs): وتتمثل في محاولة تأمين حياة الفرد والحماية من أي خطر. وفي مجال العمل يمكن إشباع حاجات الأمان من خلال أنظمة الأمن الصناعية والسلامة المهنية، وأنظمة المعاشات والرعاية الصحية والتأمينات الاجتماعية.
- 3- الحاجات الاجتماعية (Social Needs): وتتمثل في رغبة الفرد في وجوده بين أصدقاء ورغبته في علاقات ودية ومكانة اجتماعية، وتؤثر أنماط القيادة والإشراف الحسنة على إشباع الحاجات الاجتماعية.
- 4- حاجات التقدير (Esteem Needs): يتم التركيز هنا على شعور الفرد باحترام الآخرين له وحاجته إلى الإحساس بالثقة بالنفس والقوة والمقدرة والكفاءة، ويمكن أن تلعب الحوافز والترقيات دوراً هاماً في إشباع حاجات التقدير.
- 5- حاجات تحقيق الذات (Self-Actualization Needs): يحاول الفرد هنا أن يحقق ذاته من خلال تعظيم استخدام مهاراته وقدراته الحالية والمحتملة في محاولة تحقيق أكبر قدر ممكن من الإنجازات التي تسره وترضيه شخصياً (ماهر، 2003: 142).

2-3-5 المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والرضا الوظيفي

ابحاث قليلة ركزت على دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة والرضا الوظيفي (Aharon Tziner, 2011).

مع أن الرضا الوظيفي يرتبط بالكثير من المتغيرات التنظيمية الهامة، وبشكل عام له اعتبار محوري في بحوث الاعمال التي تتقصى الظواهر التي يشكل الموظفون اساساً لها (Spector, 1997). وبشكل خاص، يُعتقد أن المسؤولية الاجتماعية للشركة تُحسن مباشرة الرضا الوظيفي لأن إظهار الاستجابة الاجتماعية للشركة سيرضي المتطلبات الاجتماعية للموظفين (Tzai-Zang Lee, 2009).

أن الاحترام الخارجي للمنظمة عامل حيوي في رضا الموظفين لأنه، حسب نظرية الهوية الاجتماعية، الموظفون يفخرون بالعمل في منظمة تتميز بالسمعة الحسنة (Peterson, 2004).

حيثُ تعمل سلوكيات المسؤولية الاجتماعية على تقوية العقد غير الرسمي بين الشركة والموظفين من خلال وفاء الشركة بالتزاماتها بتوفير ظروف العمل المرغوبة من قبل موظفيها (Tzai-Zang Lee, 2009). فالعلاقة بين المنظمة وموظفيها يمكن أن تُعد شرط مسبق للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة: إذا لم تظهر المنظمة مستوى عالي من المسؤولية تجاه موظفيها، فمن غير المحتمل أن تفعل ذلك تجاه زبائنها وتجاه المجتمع والبيئة التي تعمل بها (Aharon Tziner, 2011).

كما أشارت العديد من البحوث السابقة (Deshpande, 1996; Koh & Boo, 2001;) (Singhapakdi et al., 1996) أن الأخلاق التنظيمية أو أخلاقيات الأعمال تنتج زيادة في الرضا الوظيفي، وبما أنه يوجد إمكانية قوية للعلاقة بين أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، فالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن ترتبط بالرضا الوظيفي.

ويتفق (Peterson, 2004) مع ذلك فيرى أنَّ المناخ الأخلاقي للمنظمات المدرك من قبل الموظفين له تأثير قوي على الرضاء الوظيفي.

بحسب وجهة النظر هذه، الموظفون الذين يدركون افعال منظماتهم على أنها أخلاقية يتوقعون منها معاملتهم بطريقة عادلة وأخلاقية. وبالتالي اتجاهااتهم نحو العمل تكون إيجابية أكثر من الموظفين الذين يدركون عكس ذلك.

وبينت الدراسات أيضاً أن الأخلاق التنظيمية أو أخلاقيات الأعمال ترتبط برد الفعل الإيجابي للموظفين تجاه العمل والمنظمة (Koh & Boo, 2001; Valentine & Barnett, 2003).

أظهرت دراسة (Tzai-Zang Lee, 2009) أن إدراك الموظفين للمسؤولية الاجتماعية يرتبط بالرضا الوظيفي.

أكد (Chung, 2014) أن الشركات في الصناعات التي يوجد فيها منافسة شديدة لديها معدل أفضل في اتباع السياسات المسؤولة اجتماعياً واستعمال التقنيات الخضراء، وهذا ناشئ عن الاهتمام المرتفع للناس تجاه البيئة، فالزبائن يميلون لاختيار الشراء من الشركات الصديقة للبيئة. فالأعمال التي تستهدف البقاء لفترة طويلة، لا يمثل تحقيق الربح العنصر الوحيد الذي يجب أن تأخذه بعين الاعتبار لأن الاستمرارية أو البقاء تتضمن ثلاثة عناصر ضرورية ضمن المنظمة وهي الرضا الوظيفي للعاملين، وتحقيق الربح على المدى البعيد، وأنشطة قوية مع تلوث أقل.

إن التزام المنظمة بالقضايا الاجتماعية من الممكن أن يؤدي إلى اكتسابها سمعة جيدة وله تأثير إيجابي على اتجاهات الموظفين نحو العمل، بالمقابل، إذا كانت سمعة المنظمة سلبية فيما يتعلق بالأداء الاجتماعي، من الممكن أن يؤدي ذلك إلى تأثير ضار على اتجاهات الموظفين نحو العمل لأن احترام الذات لدى الموظفين قد يتأثر عكسياً بارتباطهم بمنظمتهم (Peterson, 2004).

2-3-6 الرضا الوظيفي والأداء

تمثل علاقة الرضا الوظيفي بالأداء إحدى أكثر المواضيع التي تناولتها الأبحاث والدراسات لكون العنصر البشري هو المسؤول عن أداء كافة وظائف المنظمة وبالتالي فمستوى أدائه هو الذي يحدد مدى تحقيقه للأهداف المطلوبة منه على مستوى وظيفته، الأمر الذي يعني في النهاية مدى وصول المنظمة لأهدافها الموضوعية مسبقاً في استراتيجيتها والتي تمثل المقياس الرئيسي لمدى نجاحها أو فشلها.

لكن على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين لم يكن هناك اتفاق بين الباحثين حول طبيعة هذه العلاقة. بل أنهم اجمعوا على صعوبة قياسها وتحديد

نوعها، فبعضهم يرى (Mirderikvandi, 2000) أن إحدى أكثر المواضيع تحدياً أو صعوبة في موضوع الرضا الوظيفي للعاملين هي علاقته بالأداء. ومع أن الكثير من الأبحاث مثل (Vroom, 1964) و (Schneider, 1980) و (Latham, 1990) درسوا العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وتوصلوا إلى أنه يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بينهما (Morad, 2012)، فإن هناك أبحاث أخرى وجدت نتائج مختلفة مثل دراسة (Laffaldano and Muchinsky, 1985) التي أظهرت علاقة ضعيفة وغير دالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والأداء، ودراسة (Brayfield and Crockett, 1955) التي لم تجد أي علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء، بينما دراسة (Babin and Boles, 1996) وجدت علاقات متنوعة بين المتغيرين بحسب الحالة المدروسة (Chongho, 2012).

أبحاث أخرى أنجزت من قبل عدة باحثين وأكدت العلاقة الإيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء مثل: (Yi Han, 2008) و (lee, Javalgi, Olivia, 2010) و (Chen, colin,) و (Morad, 2012) و (Zimmerman, Todd, 2009).

تعتبر الحاجات والدوافع من الأمور الرئيسية التي لها دور مؤثر في سلوك العاملين في المنظمة، وبالتالي بقدر ما تشبع المنظمة هذه الحاجات والدوافع لدى موظفيها بقدر ما تولد لديهم الرغبة في بذل الجهد وتقديم أداء مرتفع في وظائفهم. فقد بين (Chongho, 2012) أن الدافع عندما يشبع سيؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي. في نفس السياق أوضح (Morad, 2012) أن الدافعية المرتفعة أو الحوافز المرتفعة تعني توجه إيجابي نحو العمل، وبالتالي أداء مرتفع والعكس بالعكس، فالمكافآت لا ترفع الأداء فقط بل أيضاً تؤثر في الرضا الوظيفي. ويتفق مع ذلك (Pool, 1997) إذ وجد أن الدافعية للعمل ترتبط بشكل مباشر بالرضا الوظيفي وأن هذا الارتباط إيجابي فكلما ارتفعت الدافعية للعمل سيرتفع الرضا الوظيفي أيضاً.

يرى الباحث أن الغاية الرئيسة لأية منظمة هي إنجاز أهدافها، وبما أن المورد البشري هو الذي يقوم بتنفيذ كافة وظائف المنظمة فإن مستوى أدائه هو الذي يحدد مدى إنجاز هذه الأهداف، وبالتالي تحديد مستوى أداء المنظمة ككل، وكلما كان هذا المورد البشري متمتعاً بمستوى عالي من الرضا عن مكافآته ومحتوى عمله وعلاقته مع زملاءه ورؤسائه وفرصة

بالتقدم والنمو كلما ازدادت دافعيته لإنجاز وظيفته وبالتالي ارتفاع أداء المنظمة واستمرار نموها وازدهارها.

يمكن إيجاز نتائج الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء على مستوى الفرد بثلاث جهات نظر رئيسية، الأولى تقول بارتباط الرضا الوظيفي للفرد بالإنتاجية، بينما لا ترى الثانية أي علاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي والأداء، فيما توصلت الثالثة إلى أن الرضا هو نتيجة أو محصلة للعوائد والمكافآت المادية والمعنوية التي يحصل عليها الفرد نتيجة إداؤه العالي.

2-3-7 أثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في الأداء

تنوعت نتائج الأبحاث والدراسات السابقة التي بحثت في طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء أو أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء، فبعض هذه الأبحاث لم يجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (Aupperle, Carroll & Hatfield, 1985)، بينما بعضها الآخر وجد علاقة تتدرج من الضعيفة إلى القوية (Cochran & Wood, 1984; Waddock & Graves, 1994; Waddock & Graves, 1997; Graves, 1994; Waddock & Graves, 1997; Callan & Thomas, 2009, Orlitzky & Schmidt & Rynes, 2003)، بينما توصلت دراسات أخرى إلى أن المسؤولية الاجتماعية ترتبط بعلاقة سلبية مع الأداء (Demetriades and Auret, 2014).

في بحث ل (Margolis and Walsh, 2003) درس العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وأداء المنظمة قام بمراجعة (109) دراسات حيث عوملت المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل والأداء كمتغير تابع، واستنتج أن من بين هذه الدراسات (54) دراسة أظهرت علاقة إيجابية، و(20) دراسة أظهرت نتائج متضاربة، و(28) دراسة توصلت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، و(7) دراسات وجدت علاقة سلبية. يلاحظ أن من الأسباب المحتملة لعدم الإجماع في هذه الدراسات تتضمن عوائق تتعلق بقضايا القياس، والمنهجية المتبعة (Otgontsetseg and Venkateswaran, 2013).

وقد اشارت العديد من الدراسات (Aupperle, 1991) أن هذا التضارب في نتائج الدراسات السابقة ربما يكون ناشئ من صعوبة قياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (Goll and

(Rasheed, 2004). وطبعاً هذه الصعوبات في المنظمات التي تعمل في البيئة الأوربية والأمريكية والتي توجد فيها هيئات أو جهات تصنفها وفق مساهماتها في المجال الاجتماعي بحسب معايير معينة، وأيضاً هذه المنظمات التي تعمل في تلك الدول قطعت اشواطاً كبيرة في الافصاح عن المؤشرات التي تخص أدائها الاجتماعي بحكم التطور والتراكم الكبير في خبراتها والمجتمعات التي تعمل بها، أما في الدول النامية والتي تنتمي عينة هذه الدراسة إلى إحدى دولها فالأمر مختلف جداً من حيث أن المنظمات التي تعمل في هذه الدول لا تفصح عن شيء يخص أدائها في المجال الاجتماعي وأن فعلت فبجملته أو عبارات عامة لا تتفع في قياس أدائها الاجتماعي وهذا الأمر مثل إحدى الصعوبات الرئيسية لهذه الدراسة.

مع العلم أن بعض الباحثين (Subanidja, 2013) أشار إلى أن الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة له أثر إيجابي في رفع قيمتها، كما بين أن المنظمات التي تتميز بربحية مرتفعة غالباً لديها ميزانية مسؤولية اجتماعية مرتفعة، وهذه المنظمات لا تعتبر المسؤولية الاجتماعية نفقة أو مصروف تتحمله بل كجزء من حاجاتها واستثماراتها، بالمقابل المنظمات التي لديها ميزانية مسؤولية اجتماعية منخفضة لديها مستوى ربحية منخفض، وهذا النوع من المنظمات يرى المسؤولية الاجتماعية كعبء إضافي.

كما بين أن المنظمة يمكن أن تحقق العديد من المنافع من الافصاح عن المسؤولية الاجتماعية وتنفيذها، من هذه المنافع تقوية الاتصال مع أصحاب المصلحة، وتحقيق التناسق بين رؤية ورسالة ومبادئ المنظمة، ويمكن أن تدخل المسؤولية الاجتماعية تحسينات مستمرة على أنشطة وممارسات العمل في المنظمة مثل تخفيض المخاطر وحماية سمعة المنظمة. وفي نفس السياق يرى بعض الباحثين كبورتر وكرامير (Porter & Kramer, 2006) أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تستخدم كفرصة للنجاح، وبالتالي ينبغي على المنظمة أن تحلل الفرص المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية بنفس الطريقة التي تحلل بها الخيارات الرئيسية لعملها، وبهذه الطريقة يمكن أن تكون المسؤولية الاجتماعية مصدر للإبداع والميزة التنافسية. وبالتالي ينبغي على المنظمات عدم التركيز على نقاط التوتر بينها وبين المجتمع، وإنما تحديد نقاط التقاطع، واختيار قضايا اجتماعية معينة لمواجهتها، وتضع لنفسها جدول أعمال اجتماعي، وإضافة المسؤولية الاجتماعية كبعد اجتماعي إلى عملية خلق القيمة لديها (Demetriades and Auret, 2014).

كما أظهرت نتائج دراسة (Ducassy, 2013) علاقة ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والأداء المالي خلال الأزمات في عينة من المنظمات الفرنسية، حيث تبين أن المستوى الجيد لمسؤولية الاجتماعية يجعل المنظمات تعاني أقل من التأثيرات السلبية للأزمات المالية. كما يبدو أن المستثمرين يعطون أهمية لأنشطة المسؤولية الاجتماعية ويتعاملون مع المنظمات بشكل مختلف اعتماداً على جهودها فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية. قدمت هذه الدراسة فكرة الحفاظ على القيمة بدلاً من خلق القيمة بواسطة الأداء الاجتماعي الجيد.

التأثير الكبير للمستوى الجيد للأداء الاجتماعي في أداء المنظمة الملاحظ في بعض الدراسات السابقة ينبغي أن يشجع المنظمات للاستثمار في المسؤولية الاجتماعية خصوصاً في أوقات عدم التأكد عندما تواجه المنظمات بيئة مضطربة. حيثُ تبين أن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لا يؤدي الموقع التنافسي للمنظمة، بل بالعكس يؤسس لميزة تنافسية. بالتالي عندما تنتظر المنظمة لاستثمارها في المسؤولية الاجتماعية على أنه استثمار استراتيجي، من خلال هذا الاستثمار تخلق لنفسها الشرعية، والسمعة الجيدة، والميزة التنافسية، فالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة يمكن أن تولد رأسمال أخلاقي إيجابي لها في المجتمعات التي تعمل بها وبين أصحاب المصالح المرتبطين بها (Ducassy, 2013).

أظهرت نتائج دراسة (Michelon et al, 2013) أنه عندما تطبق المنظمة أنشطة ومبادرات المسؤولية الاجتماعية التي ترتبط بتفضيلات أصحاب المصالح وتخصص الموارد لهذه المبادرات على نحو استراتيجي، فإن ذلك ينعكس على شكل تأثير إيجابي يقوي أدائها. فالعلاقة السليمة بين المنظمة والموظفين، كمجموعة من أصحاب المصالح، يمكن أن يزيد قدرتها على جذب والاحتفاظ بالموظفين وزيادة رضاهم والجهود التي يبذلونها وهذا يقود لتحسين الكفاءة والإنتاجية. كما أن العلاقة القوية بين المنظمة والزبائن، كمجموعة من أصحاب المصالح، يمكن أن يؤسس لارتباطهم بها بشكل مستقر، ويحسن قيمة العلامة التجارية لها. والعلاقة الجيدة بين المنظمة والمجتمع المحلي، كمجموعة من أصحاب المصالح، يمكن أن يؤسس لانغماسها بالمجتمع المحلي مما يوفر لها البنية التحتية والدعم اللازم لنموها.

إن إدارة مبادرات أو أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة بشكل أفضل ومختلف عما يفعل المنافسون يمكن أن يسهم في النجاح التنافسي بنفس الطريقة التي تفعل بها ذلك الأوجه الأخرى للاستراتيجية التنافسية للشركة (Porter and Kramer, 2006). (Michelton et al, 2013).

يرى (خضور، 2011) أن الميزة التنافسية لم تعد ترتبط فقط بخفض التكاليف وتحسين الجودة، بل هناك معايير أخرى أخلاقية، وبشرية وقيمية تميز المنظمة عن غيرها يمكن أن تترجم لاحقاً أداءً كمياً، وبهذا تتسع الميزة التنافسية للمنظمة لتشمل معايير أخرى أخلاقية ومجتمعية وبيئية تميزها عن غيرها من المنظمات، فخلق القيمة للمنظمة وتنميتها يكون نتيجة تفاعل المعايير المادية والمعايير ذات الطابع الاجتماعي، رغم صعوبة قياسها أحياناً لتحديد مقدار مساهمتها في خلق وتنمية قيمة المنظمة.

يرى الباحث أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة لها تأثير في أدائها رغم أن مقدار هذا التأثير يرتبط بعوامل متعددة، منها ما يتعلق بالمنظمة ومدى قدرتها على الاندماج في المجتمع الذي تعمل به واختيار المجالات التي تستطيع من خلالها تنفيذ استراتيجيتها الاجتماعية، أو بعبارة أخرى قدرتها على تحديد والتفاعل مع أصحاب المصلحة الأكثر تأثيراً في عمل المنظمة ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها، ومنها ما يتعلق بمستوى التطور الذي وصل إليه المجتمع الذي تعمل به المنظمة ومدى أخذه بعين الاعتبار قيامها أو عدم قيامها بمسؤوليتها الاجتماعية عند التعامل مع منظمة دون غيرها.

2-3-8 الخلاصة

تناول المبحث السابق مفهوم الرضا الوظيفي حيث تم تقديم تعاريف مختلفة له وبيان أهميته، وكذلك جرى التطرق إلى أبعاد الرضا الوظيفي ونظرياته المختلفة، أيضاً جرى التعرف على علاقة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة بالرضا الوظيفي للعاملين وعلاقة الرضا الوظيفي بالأداء، وبيان أثر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في أدائها.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

3-1 مجتمع وعينة الدراسة

3-2 مصادر البيانات والمعلومات

3-3 الاستبانة ومراحل تطويرها كأداة للدراسة

3-4 اختبارات أداة الدراسة

3-5 قياس المتغيرات

3-6 مقياس التحليل

3-7 تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها

3-8 اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

يهدف هذا الفصل إلى إيضاح الجانب الميداني في الدراسة (بعض فقراته عرضت بالتفصيل في فصل الاطار العام للدراسة)، وذلك من حيث مجتمع وعينة الدراسة، طرق جمع البيانات، مراحل تطوير أداة الدراسة والأجزاء التي تكونت منها والاختبارات الخاصة بأداة الدراسة والمتعلقة بصدق وثبات الأداة، بالإضافة إلى قياس المتغيرات ثم تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، ومقياس التحليل.

3-1 مجتمع وعينة الدراسة

يُبين الجدول رقم (3-1) التوزيع القطاعي لعينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة والمستردة.

جدول رقم (3-1)

التوزيع القطاعي لعينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة والمستردة.

القطاع	عدد الشركات الكلي	الشركات المدروسة	عدد الاستبانات الموزعة		عدد الاستبانات المستردة	
			المسؤولية الاجتماعية والأداء (المدراء)	الرضا الوظيفي (الموظفين)	المسؤولية الاجتماعية والأداء (المدراء)	الرضا الوظيفي (الموظفين)
الصناعة	1	0	-	-	-	-
الخدمات	2	1	2	7	2	3
البنوك	14	9	123	215	76	147
التأمين	6	4	29	120	22	55
الزراعة	1	1	3	6	3	6
المجموع	24	15	157	348	103	211

المصدر: من إعداد الباحث

يُبيّن الجدول رقم (2-3) أسماء الشركات عينة الدراسة وتاريخ التأسيس وتاريخ الإدراج في سوق دمشق للأوراق المالية وعدد الاستبانات الموزعة والخاضعة للتحليل في كل شركة.

الجدول رقم (2-3)

أسماء الشركات وتاريخ التأسيس وتاريخ الإدراج وعدد الاستبانات الموزعة والخاضعة للتحليل

التسلسل	الشركة	تاريخ التأسيس	تاريخ الإدراج	عدد الاستبانات الموزعة		عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل	
				المسؤولية الاجتماعية والأداء (المدرء)	الرضا الوظيفي (الموظفين)	المسؤولية الاجتماعية والأداء (المدرء)	الرضا الوظيفي (الموظفين)
1	بنك قطر الوطني-سورية	2009	2010	14	22	10	13
2	بنك سورية والخليج	2006	2010	13	22	8	14
3	بنك سورية الدولي الإسلامي	2007	2009	13	30	8	20
4	المصرف الدولي للتجارة والتمويل	2003	2009	14	23	8	17
5	فرنسبنك-سوريا	2008	2011	13	22	8	15
6	بنك الشام	2006	2014	14	22	8	14
7	بنك الأردن-سورية	2008	2010	14	22	8	17
8	بنك سورية والمهجر	2003	3009	15	30	10	20
9	بنك عودة سوريا	2005	2009	13	22	8	17
10	السورية الدولية للتأمين	2006	2010	9	40	7	16
11	الشركة المتحدة للتأمين	2006	2009	7	27	5	13
12	شركة العقيلة للتأمين التكافلي	2007	2010	6	27	4	13
13	الشركة السورية الوطنية للتأمين	2006	2010	7	26	6	13
14	نماء	1988	2009	3	6	3	6
15	المجموعة المتحدة للنشر والإعلان والتسويق	2004	2008	2	7	2	3
	المجموع			157	348	103	211

المصدر: من إعداد الباحث

3-2 مصادر البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين للحصول على البيانات والمعلومات:

***المصادر الثانوية:** وتتكون من الكتب والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة التي درست متغيرات الدراسة وهي المسؤولية الاجتماعية، والرضا الوظيفي، والأداء.

بالإضافة إلى الحصول على بعض البيانات من خلال التقارير السنوية التي تنشرها الشركات عينة الدراسة، وذلك لحساب المؤشرات المالية المستخدمة في هذه الدراسة والتي سيتم توضيحها عند الحديث عن قياس المتغيرات حيث جرى الاعتماد بشكل رئيسي على قوائم الدخل والميزانيات السنوية لهذه الشركات.

***المصادر الأولية:** وتتمثل بالبيانات التي جُمعت من خلال أداة الدراسة والتي تم تطويرها بالاعتماد على الدراسات السابقة كأداة لجمع البيانات التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، والرضا الوظيفي، والأداء. بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات مع أفراد عينة الدراسة.

3-3 الاستبانة ومراحل تطويرها كأداة للدراسة:

استخدمت الدراسة نوعين من الاستبيانات، الأول موجه للمديرين في الشركات المدروسة ويتعلق بالأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والأداء، والثاني موجه للعاملين في الشركات المدروسة ويتضمن الأبعاد الخاصة بقياس الرضا الوظيفي.

الاستبانة الأولى: قام الباحث وبالاتماد على الدراسات السابقة (باسردة، 2006)، (الحمدي، 2003) و(الزريقات، 2012) والإطار النظري بتطوير هذه الاستبانة لقياس مستوى المسؤولية الاجتماعية والأداء في الشركات المدروسة.

نوقشت الاستبانة وعُدلت مع الدكتور المشرف، ثم عرضت على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد بجامعة دمشق، ومعهد التنمية الإدارية والمذكورة اسمائهم في الملحق رقم (3). وبعد إجراء التعديلات التي طلبوها أصبحت الاستبانة جاهزة للتوزيع وتكونت من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يتضمن الفقرات الخاصة بأبعاد المتغير الأول المسؤولية الاجتماعية وهي المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية.

الجزء الثاني: يتضمن الفقرات الخاصة بأبعاد المتغير الثاني في هذه الاستبانة وهو الأداء والتي تكونت من الأداء البيئي، والأداء التنظيمي، وجودة المنتجات والحصة السوقية، ومحور العمليات الداخلية، ومحور العملاء.

الجزء الثالث: يتضمن معلومات عامّة عن الشخص الذي يقوم بملء الاستبانة وهي المسمّى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والعمر ملحق رقم (1).

الاستبانة الثانية: قام الباحث وبالاتماد على مجموعة من الدراسات السابقة على سبيل المثال لا الحصر دراسة (العدوان وعبد الحليم، 1995)، ودراسة (ملحم، 2006)، والإطار النظري بتطوير هذه الاستبانة لقياس مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المدروسة. وقد مرت هذه الاستبانة بنفس الإجراءات المذكورة في الاستبانة الأولى، وتكونت من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يتضمن الفقرات الخاصة بأبعاد المتغير الثالث الرضا الوظيفي وهي الراتب والمكافآت، ومهام العمل وواجباته، والعلاقات مع الزملاء، والعلاقات مع الرؤساء، والتقدير واحترام الذات، وفرص التقدم الوظيفي.

الجزء الثاني: يتضمن معلومات عامّة عن الشخص الذي يقوم بملء الاستبانة وهي الحالة الاجتماعية، والجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والعمر ملحق رقم (2).

3-4 اختبارات أداة الدراسة:

3-4-1 صدق الأداة (Instrument Validity):

-صدق المحكمين (الصدق الظاهري)

عُرِضَت الاستبانة الأولى ملحق رقم (1) والاستبانة الثانية ملحق رقم (2) على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في قسم إدارة الأعمال، والمعهد العالي للتنمية الإدارية والبالغ عددهم ستة محكمين ملحق رقم (3)، وذلك لتدقيقهما والتأكد من مناسبة فقراتهما، وأجريت بعض التعديلات على فقرات الاستبانتين من حذف أو إعادة صياغة لبعضها حتى تصبح أكثر وضوحا وتحقيقا لأهداف الدراسة.

-الصدق البنائي (البناء الداخلي)

بهدف استخراج صدق أداة الدراسة تم أيضا حساب معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها (لثلاثة متغيرات) والذي يبين مدى قدرة العبارات على قياس البعد الذي تقيسه، عبر عرض مصفوفة الارتباط بين كل بعد من أبعاد الأداة والعبارات (الفقرات) التي تقيسه كما يلي:

أولاً: بالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية

حُسب معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها وتبين أن ارتباط كل سؤال مع البعد الذي يقيسه جيد لذلك قبل الباحث بجميع الأسئلة ولم يتم رفض أي منها حيث أن نسب الارتباط الجيدة دليل على مدى قدرة كل سؤال في تفسير وقياس البعد الذي يقيسه بوضوح. كما أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداة وبين مجموع العبارات تراوحت بين (0.474 و0.811) وهي معاملات ارتباط مقبولة لأغراض تطبيق الدراسة، وجميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يؤكد ثبات الأداة كما يدل على صدقها أيضاً. حيث تمثل القيمة (0.220) أقل قيمة مقبولة عند مستوى معنوية (0.05) بناءً على حجم العينة (الكيلاني والشريفين، 2007). والجدول رقم (3-3) يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-3) قائمة الاتساق الداخلي لعبارات المسؤولية الاجتماعية وأبعادها

البعد	قيمة الارتباط Spearman	الدلالة	البعد	قيمة الارتباط Spearman	الدلالة
المسؤولية الاقتصادية			المسؤولية الاخلاقية		
السؤال الأول	**0.557	0.000	السؤال الثالث عشر	**0.577	0.000
السؤال الثاني	**0.760	0.000	السؤال الرابع عشر	**0.579	0.000
السؤال الثالث	**0.740	0.000	السؤال الخامس عشرة	**0.578	0.000
السؤال الرابع	**0.712	0.000	السؤال السادس عشرة	**0.591	0.000
السؤال الخامس	**0.780	0.000	السؤال السابع عشر	**0.687	0.000
السؤال السادس	**0.707	0.000	السؤال الثالث عشر	**0.691	0.000
المسؤولية القانونية			السؤال الثامن عشر	**0.677	0.000
السؤال السابع	**0.594	0.000	المسؤولية الخيرة		
السؤال الثامن	**0.811	0.000	السؤال التاسع عشر	**0.564	0.000
السؤال التاسع	**0.637	0.000	السؤال العشرون	**0.564	0.000
السؤال العاشر	**0.790	0.000	السؤال الحادي والعشرون	**0.676	0.000
السؤال الحادي عشر	**0.603	0.000	السؤال الثاني والعشرون	**0.690	0.000
** الارتباط معنوي عند 0.01. * الارتباط معنوي عند 0.05.			السؤال الثالث والعشرون	**0.474	0.000
			السؤال الرابع والعشرون	**0.562	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

ثانياً: بالنسبة لمتغير الرضى الوظيفي

تم حساب معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها والجدول رقم (3-4) يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-4) قائمة الاتساق الداخلي لعبارات الرضا الوظيفي وأبعاده

البعد	قيمة الارتباط Spearman	المعنوية	البعد	قيمة الارتباط Spearman	الدلالة
بعد الراتب والمكافآت			بعد العلاقات مع الرؤساء		
السؤال الأول	**0.665	0.000	السؤال الخامس عشر	**0.607	0.000
السؤال الثاني	**0.700	0.000	السؤال السادس عشر	**0.717	0.000
السؤال الثالث	**0.620	0.000	السؤال السابع عشر	**0.624	0.000
السؤال الرابع	**0.680	0.000	السؤال الثامن عشر	**0.721	0.000
السؤال الخامس	**0.540	0.000	السؤال التاسع عشر	**0.559	0.000
السؤال السادس	**0.621	0.000	السؤال العشرون	**0.646	0.000
بعد مهام العمل وواجباته			بعد التقدير واحترام الذات		
السؤال السابع	**0.696	0.000	السؤال الواحد والعشرون	**0.630	0.000
السؤال الثامن	**0.575	0.000	السؤال الثاني والعشرون	**0.721	0.000
السؤال التاسع	**0.698	0.000	السؤال الثالث والعشرون	**0.674	0.000
السؤال العاشر	**0.707	0.000	السؤال الرابع والعشرون	**0.727	0.000
بعد العلاقات مع الزملاء			السؤال الخامس والعشرون	**0.690	0.000
السؤال الحادي عشر	**0.748	0.000	فرص التقدم الوظيفي		
السؤال الثاني عشر	**0.854	0.000	السؤال السادس والعشرون	**0.614	0.000
السؤال الثالث عشرة	**0.731	0.000	السؤال السابع والعشرون	**0.651	0.000
السؤال الرابع عشرة	**0.827	0.000	السؤال الثامن والعشرون	**0.665	0.000
**الارتباط معنوي عند 0.01.			السؤال التاسع والعشرون	**0.620	0.000
*الارتباط معنوي عند 0.05.					

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول السابق يُلاحظ أن ارتباط كل سؤال مع البعد الذي يقيسه جيد لذلك قبل الباحث بجميع الأسئلة ولم يتم رفض أي منها حيث أن نسب الارتباط الجيدة دليل على مدى قدرة كل سؤال في تفسير وقياس البعد الذي يقيسه بوضوح. كما أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداة وبين مجموع العبارات تراوحت بين (0.540 و 0.854) وهي معاملات ارتباط مقبولة لأغراض تطبيق الدراسة، وجميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يؤكد ثبات الأداة كما يدل على صدقها أيضاً. حيث تمثل

القيمة (0.220) أقل قيمة مقبولة عند مستوى معنوية (0.05) بناءً على حجم العينة (الكيلاني والشريفين، 2007).

ثالثاً: بالنسبة لمتغير الأداء

تم حساب معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها والجدول رقم (3-5) يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-5) قائمة الاتساق الداخلي لعبارات الأداء

البعد	قيمة الارتباط Spearman	المعنوية	البعد	قيمة الارتباط Spearman	الدالة
الأداء البيئي			محور العمليات الداخلية		
السؤال الأول	**0.781	0.000	السؤال السادس عشر	**0.766	0.000
السؤال الثاني	**0.605	0.000	السؤال السابع عشر	**0.691	0.000
السؤال الثالث	**0.747	0.000	السؤال الثامن عشر	**0.762	0.000
السؤال الرابع	**0.748	0.000	السؤال التاسع عشر	**0.575	0.000
الأداء التنظيمي			العملاء الداخليين		
السؤال الخامس	**0.625	0.000	السؤال العشرون	**0.513	0.000
السؤال السادس	**0.526	0.000	السؤال الحادي والعشرون	**0.441	0.000
السؤال السابع	**0.748	0.000	السؤال الثاني والعشرون	**0.519	0.000
السؤال الثامن	**0.732	0.000	السؤال الثالث والعشرون	**0.477	0.000
السؤال التاسع	**0.431	0.000	السؤال الرابع والعشرون	**0.790	0.000
السؤال العاشر	**0.644	0.000	السؤال الخامس والعشرون	**0.636	0.000
السؤال الحادي عشر	**0.492	0.000	السؤال السادس والعشرون	**0.658	0.000
جودة المنتجات والحصة السوقية			السؤال السابع والعشرون	**0.605	0.000
السؤال الثاني عشر	**0.652	0.000	السؤال الثامن والعشرون	**0.782	0.000
السؤال الثالث عشر	**0.602	0.000	**الارتباط معنوي عند 0.01. *الارتباط معنوي عند 0.05.		
السؤال الرابع عشر	**0.758	0.000			
السؤال الخامس عشر	**0.746	0.000			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول السابق يُلاحظ أن ارتباط كل سؤال مع البعد الذي يقيسه جيد لذلك قبل الباحث بجميع الأسئلة ولم يتم رفض أي منها حيث أن نسب الارتباط الجيدة دليل على مدى قدرة كل سؤال في تفسير وقياس البعد الذي يقيسه بوضوح. كما أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداة وبين مجموع العبارات تراوحت بين (0.431 و 0.790) وهي معاملات ارتباط مقبولة لأغراض تطبيق الدراسة، وجميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً

عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يؤكد ثبات الأداة كما يدل على صدقها أيضاً. حيث تمثل القيمة (0.220) أقل قيمة مقبولة عند مستوى معنوية (0.05) بناءً على حجم العينة (الكيلاني والشرفين، 2007).

3-4-2 ثبات الأداة (Instrument Reliability):

يعني الحصول على نفس نتائج الدراسة باستخدام نفس أداة القياس عند إعادة الدراسة شريطة إبقاء نفس ظروف القياس. ولتعذر القيام بذلك لأسباب عملية ولتجنب مشكلة الحساسية (problem Sensitivity) والمتعلقة بميل المبحوثين جعل إجاباتهم منسجمة تم حساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكل بعد من أبعاد الأداة ولجميع عبارات الأداة، وذلك من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة، وجرى أيضاً حساب معامل الصدق والذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج كما يلي:

1- بالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية:

جدول رقم (3-6) يبين الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمتغير المسؤولية الاجتماعية

متغيرات الدراسة ودرجتها الكلية	المسؤولية الاقتصادية	المسؤولية القانونية	المسؤولية الأخلاقية	المسؤولية الخيرية	الدرجة الكلية
ألفا كرونباخ	0.724	0.821	0.762	0.719	0.838
معامل الصدق	0.851	0.906	0.873	0.848	0.915

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات (0.838). تدل هذه القيمة أن الأداة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات. حيث تُعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس (60%) فأكثر (Sekaran, 2003)، وبلغت قيمة معامل الصدق (0.915) وتشير إلى صدق أداة الدراسة.

2- بالنسبة لمتغير الرضى الوظيفي:

جدول رقم (3-7) يبين الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للرضا الوظيفي

متغيرات الدراسة ودرجتها الكلية	الراتب والمكافآت	مهام العمل وواجباته	العلاقات مع الزملاء	العلاقات مع الرؤساء	التقدير واحترام الذات	فرص التقدم الوظيفي	الدرجة الكلية
ألفا كرونباخ	0.790	0.761	0.864	0.773	0.794	0.700	0.900
معامل الصدق	0.889	0.872	0.930	0.879	0.891	0.837	0.949

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات (0.900). وهذه القيمة تشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات. حيث تُعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس (60%) فأكثر (Sekaran, 2003)، وبلغت قيمة معامل الصدق (0.949) وتشير إلى صدق أداة الدراسة.

3- بالنسبة لمتغير الأداء:

جدول رقم (3-8) يبين الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للأداء

متغيرات الدراسة ودرجاتها الكلية	الأداء البيئي	الأداء التنظيمي	محور التعلم والنمو	محور العمليات الداخلية	محور العملاء	الدرجة الكلية
ألفا كرونباخ	0.745	0.746	0.705	0.665	0.780	0.777
معامل الصدق	0.863	0.864	0.840	0.815	0.883	0.881

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يُشير الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات (0.777). تدل هذه القيمة أن الأداة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات. حيث تُعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس (60%) فأكثر (Sekaran, 2003)، وبلغت قيمة معامل الصدق (0.881) وتشير إلى صدق أداة الدراسة.

جرى حساب معامل الثبات أيضاً بطريقة التجزئة النصفية فكانت النتائج كما يلي:

1- بالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية:

تم حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية التي تتكون منها الأداة، وكانت قيمة معامل الارتباط (**0.712) كما يتضح من الجدول التالي:

الجدول رقم (3-9) معامل الارتباط (Spearman) بين الفقرات الفردية والزوجية للمسؤولية الاجتماعية

الفقرات الزوجية			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الفقرات الفردية
معنوي	0.000	**0.712	

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

2- بالنسبة لمتغير الرضى الوظيفي:

حُسب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية التي تتكون منها الأداة، وكانت قيمة معامل الارتباط (**0.769) كما يتضح من الجدول التالي:

الجدول رقم (3-10) معامل الارتباط (Spearman) بين الفقرات الفردية والزوجية للرضا الوظيفي

الفقرات الزوجية			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الفقرات الفردية
معنوي	0.000	**0.769	

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

3- بالنسبة لمتغير الأداء:

جرى حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية التي تتكون منها الأداة، وكانت قيمة معامل الارتباط (0.744^{**}) كما يتضح من الجدول التالي:

الجدول رقم (3-11) معامل الارتباط (Spearman) بين الفقرات الفردية والزوجية للأداء

الفقرات الزوجية			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الفقرات الفردية
معنوي	0.000	0.744^{**}	

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجداول الثلاثة السابقة أن قيم معامل الثبات تجاوزت (0.70). وهذا يدل أن الأداة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

3-5 قياس المتغيرات

أولاً: المسؤولية الاجتماعية

قيسَ هذا المتغير من خلال الفقرات الموجودة في الجزء الأول من الاستبانة الأولى، وتوزعت هذه الفقرات على الأبعاد الأربعة التي تكون منها هذا المتغير وهي المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية. فهذه الأبعاد الأربعة تُرى غالباً كمجالات يمكن من خلالها أن تُلاحظ نتائج مبادئ وسياسات الشركة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية (Peterson, 2004). واعتمد الباحث على نموذج كارول (Caroll, 1979) وعلى دراسة كارول (Caroll, 1991) في تبني هذه الأبعاد.

وبالرغم من أن عدد من الانتقادات وجهت لهذا النموذج وعدد من الباحثين قدم نماذج بديله، استمرت أبحاث كثيرة بالاعتماد عليه، لأن المقاييس المبنية على النتائج الملاحظة في هذه الأصناف الأربعة تُرى على نحو واسع كطريقة مفيدة للإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية ولتحري كيفية ارتباط المسؤولية الاجتماعية بالمتغيرات الأخرى (Peterson, 2004). كما أجرى الباحث مقابلات مع المدراء في المنظمات المدروسة لمعرفة واقع المسؤولية الاجتماعية على مستوى التطبيق.

البعد الأول: المسؤولية الاقتصادية وقيسَ بست فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).

البعد الثاني: المسؤولية القانونية وتم قياسه بخمس فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).

- البعد الثالث:** المسؤولية الأخلاقية وجرى قياسه بسبع فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).
- البعد الرابع:** المسؤولية الخيرة وقيس بست فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).
- ثانياً: الأداء**

قيس هذا المتغير من خلال الفقرات الموجودة في الجزء الثاني من الاستبانة الأولى، وتوزعت هذه الفقرات على الأبعاد الخمسة التي تكون منها هذا المتغير وهي: الأداء البيئي، والأداء التنظيمي، وجودة المنتجات والحصة السوقية (محور التعلم والنمو)، ومحور العمليات الداخلية، ومحور العملاء. واعتمد الباحث على الأدبيات النظرية وعلى نموذج بطاقة الأداء المتوازن في تنبئه لهذه الأبعاد.

- البعد الأول:** الأداء البيئي وقيس بأربع فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).
- البعد الثاني:** الأداء التنظيمي وقيس بسبع فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).
- البعد الثالث:** محور التعلم والنمو وتم قياسه بأربع فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).
- البعد الرابع:** محور العمليات الداخلية وقيس بأربع فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).
- البعد الخامس:** محور العملاء وجرى قياسه بتسع فقرات في الاستبانة الأولى ملحق (1).
- البعد السادس:** الأداء المالي وجرى قياسه من خلال المؤشرين التاليين:
- _العائد على الأصول ROA = صافي الربح/ إجمالي الأصول وتم حسابه لكل سنة من سنوات الدراسة (2010-2013) ومن ثم إيجاد المتوسط الحسابي لها. وهو مؤشر لقياس مدى ربحية الأصول المستثمرة أي إلى أي مدى يمكن أن تحقق كل وحدة نقدية مستثمرة في الأصول أرباحاً (عبد الرحيم, 2008). وقد استخدم في الدراسات التالية: (Buchholtz et al, 1998), (Core et al, 1998), (Ho, 2005), (Ajlouni, 2007).
- _العائد على حقوق الملكية ROE = صافي الربح/ حقوق الملكية وتم حسابه لكل سنة من سنوات الدراسة (2010-2013) ومن ثم إيجاد المتوسط الحسابي لها. حيث تُظهر هذه النسبة مقدرة أموال المساهمين على تحقيق الأرباح (عبد الرحيم, 2008). تم استخدام هذا المؤشر في الدراسات التالية: (Ho, 2005), (Ezzamel and Watson, 1997), (Finkelstein and Daveni, 1994), (Gadhoum, 1999), (Short and Keasey, 1997), (Rechner and Dalton, 1991), (Ajlouni, 2007).

ثالثاً: الرضا الوظيفي

قيسَ هذا المتغير من خلال الفقرات الموجودة في الاستبانة الثانية ملحق رقم (2)، وتوزعت هذه الفقرات على الأبعاد الستة التي تكون منها هذا المتغير وهي بعد الراتب والمكافآت، ومهام العمل وواجباته، والعلاقات مع الزملاء، والعلاقات مع الرؤساء، والتقدير واحترام الذات، وفرص التقدم الوظيفي. واعتمد الباحث على الدراسات التالية (Smith et al, 1969)، و (Locke, 1976)، و (Jurgenson, 1978)، و (Porter et al, 1974) في تبنّيه لهذه الأبعاد:

البعد الأول: الراتب والمكافآت وتم قياسه بست فقرات في الاستبانة الثانية ملحق رقم (2).

البعد الثاني: مهام العمل وواجباته وقيس بأربع فقرات في الاستبانة الثانية ملحق رقم (2).

البعد الثالث: العلاقات مع الزملاء وقيس بأربع فقرات في الاستبانة الثانية ملحق رقم (2).

البعد الرابع: العلاقات مع الرؤساء وتم قياسه بست فقرات في الاستبانة الثانية ملحق رقم (2).

البعد الخامس: التقدير واحترام الذات وجرى قياسه بخمس فقرات في الاستبانة الثانية ملحق رقم (2).

البعد السادس: فرص التقدم الوظيفي وتم قياسه بأربع فقرات في الاستبانة الثانية ملحق رقم (2).

3-6 مقياس التحليل:

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس الأبعاد المتعلقة بمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

وحُسبت درجات مقياس ليكرت على النحو التالي: حيث أنّ متدنية تبدأ من الواحد وليس من الصفر، وعندها تصبح لدينا أربع فئات هي (1-2)، (2-3)، (3-4)، (4-5)، وعند تقسيم عدد الفئات على درجات الإجابة الخمس: $0.8 = 5/4$ أي قيمة كل فئة هي: (0.8)، وتصبح قيم الإجابات على النحو الآتي:

-متدنية: تبدأ من (1) وتنتهي بأقل من (1.8).

-قليلة: تبدأ من (1.8) وتنتهي بأقل من (2.6).

-متوسطة: تبدأ من (2.6) وتنتهي بأقل من (3.4).

-كبيرة: تبدأ من (3.4) وتنتهي بأقل من (4.2).

-كبيرة جداً: تبدأ من (4.2) وتنتهي ب (5).

كما حُسبت الأهمية النسبية لكل سؤال بتقسيم المتوسط الحسابي على عدد درجات مقياس ليكرت (أي على 5)، ووضع تقدير لكل سؤال بناءً على الأهمية النسبية له. وبيّن الجدول رقم (3-12) المعيار الذي جرى التحليل على أساسه بناءً على قيم المتوسط الحسابي.

الجدول رقم (3-12) المتوسطات والأهمية النسبية والتقديرات لأسئلة الاستبيان

المتوسط	الأهمية النسبية	التقدير
أقل من (2.60)	أقل من 52%	متدني
ما بين (2.60) وأقل من (3.40)	من 52% وأقل من 68%	منخفض
ما بين (3.40) وأقل من (4.20)	من 68% وأقل من 84%	متوسط
من (4.20) فأكثر	من 84% فأكثر	مرتفع

المصدر: (عز، 2008)

أما بالنسبة للانحرافات المعيارية فإذا كانت منخفضة فإنها تدل على توافق المستجيبين حول إجاباتهم وعدم وجود تشتت فيها، والعكس صحيح.

3-7 تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها

بما أن حجم عينة البحث كبير نسبياً ($n > 30$) فلا داعي لإجراء اختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Test of Normality)، " لأنه حسب نظرية الحد المركزي للإحصاء الرياضي: كلما ازداد حجم العينة وأصبح أكثر من (30) مفردة، فإن شكل توزيعها يقترب من شكل توزيع المنحنى الطبيعي " (حميدان وزملاءه، 2014: 31).

يتضمن هذا الجزء تحليل بيانات الدراسة والإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالتعرف على مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية ومستوى الأداء في الشركات المساهمة السورية محل الدراسة، ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها.

السؤال الأول: ما مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية؟
أولاً: بهدف الإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير ككل، كما تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) والجدول رقم (3-13) يوضح ذلك.

الجدول رقم (4-1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية ونتائج اختبار ت (T-test) لأبعاد المسؤولية الاجتماعية

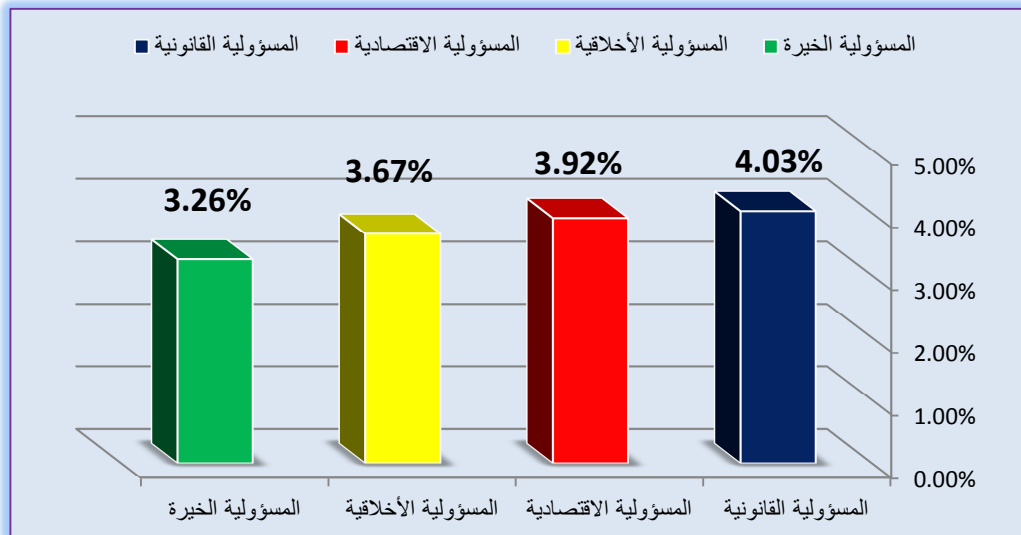
البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	التقدير	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المسؤولية القانونية	4.03	0.54	80.6%	1	متوسط	11.735	0.000
المسؤولية الاقتصادية	3.92	0.46	78.4%	2	متوسط	11.389	0.000
المسؤولية الأخلاقية	3.67	0.47	73.4%	3	متوسط	5.790	0.000
المسؤولية الخيرية	3.26	0.49	65.2%	4	منخفض	-2.877	0.005
المقياس الكلي للمسؤولية الاجتماعية	3.72	0.361	74.4%	-	متوسط	8.989	0.000

يُظهر من الجدول رقم (3-13) أن جميع المتوسطات الحسابية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية كانت بتقدير متوسط باستثناء بعد المسؤولية الخيرية كان بتقدير منخفض، كما يُظهر الجدول نفسه أن جميع قيم (ت) دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.26 - 4.03)، وبأهمية نسبية تراوحت بين (65.2% - 80.6%) وكان أبرزها بُعد المسؤولية القانونية وأدناها بُعد المسؤولية الخيرية. ويمكن أن يفسر ذلك بأن ظروف الأزمة التي يمر بها الاقتصاد المحلي في الوقت الحالي أثرت في قدرة هذه الشركات على تقديم مساهمات كبيرة لخدمة المجتمع المحلي ودعم البنية التحتية وزيادة مساهماتها الخيرية، الأمر الذي انعكس على انخفاض المتوسط الحسابي للمسؤولية الخيرية والذي بلغ (3.26) والمسؤولية الأخلاقية والذي بلغ (3.67)، ويقول أحد المدراء الذين جرت مقابلتهم في هذا الخصوص "كان لنا الكثير من النشاطات الاجتماعية والتبرعات والمساهمات في العديد من الجوانب التي تساهم في تحسين البيئة وتنمية المجتمع ولكن في السنوات الأخيرة وبكل شفافية لم نقم بأي نشاط من هذا النوع".

تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.46 - 0.54) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.36) وتدل هذه القيم على قرب إجابات أفراد العينة من المتوسط وقلة تشتتها.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (التويجري، 1998) التي توصلت إلى أن الشركات تقدم مساهمات محدودة قياساً بالقدرات المالية والخبرات الإدارية لها. فيما تبين أن الشركات تتبع الأنظمة والقوانين السارية في الدولة والمجتمع والذي اتضح من خلال المتوسط الحسابي للمسؤولية القانونية والذي كان الأعلى من بين بقية الأبعاد وبلغ (4.03)، فيما جاء المتوسط الحسابي لبعد المسؤولية الاقتصادية في المرتبة الثانية وبلغ (3.92) وهذا يؤكد سعي المنظمات المدروسة للوصول إلى مستويات عالية من الكفاية في العمل وتحقيق الربح وخلق فرص عمل جديدة، ويمكن أن يشير ارتفاع المتوسط الحسابي لبعدي المسؤولية القانونية والمسؤولية الاقتصادية وورودهم في المرتبة الأولى والثانية إلى أن النمط السائد للمسؤولية الاجتماعية في الشركات المدروسة هو المسؤولية الاقتصادية والتي تعني أن الشركات ترى أن مسؤوليتها الأساسية هي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح لملاكها وتقديم السلع والخدمات للمجتمع أو لعملائها في ظل احترام القوانين المعمول بها في المجتمع. وبلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي أو الأبعاد ككل (3.72) وبأهمية نسبية (74.4%) مما يدل على أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المدروسة تتم بدرجة متوسطة بشكل عام. والشكل رقم (3-1) يوضح الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

الشكل (3-1): الأهمية النسبية للمتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات مفردات عينة الدراسة عن جميع فقرات المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية):

الجدول رقم (3-14) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات المسؤولية الاجتماعية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	التقدير
7	تلتزم المنظمة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في الدولة والمجتمع.	4.44	.72	88.8	1	مرتفع
2	تهدف المنظمة للوصول إلى مستوى أعلى من الكفاءة في العمل.	4.32	.59	86.4	2	مرتفع
14	تؤكد المنظمة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق مع القوانين والأنظمة السائدة.	4.3	.84	86	3	مرتفع
5	تحرص المنظمة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة.	4.24	.56	84.8	4	مرتفع
9	تلتزم المنظمة بتطبيق متطلبات الصحة والسلامة أثناء أداء العمل.	4.21	.77	84.2	5	مرتفع
8	تتحمل المنظمة مسؤوليتها تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل دون تمييز.	4.02	.74	80.4	6	متوسط
10	تلتزم المنظمة بالأنظمة الخاصة بحماية البيئة.	3.97	.86	79.4	7	متوسط
1	تساهم المنظمة في دعم الاقتصاد المحلي والوطني.	3.91	.89	78.2	8	متوسط
15	توفر المنظمة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع.	3.82	.86	76.4	9	متوسط
3	تساهم المنظمة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي.	3.8	.78	76	10	متوسط
12	تروج المنظمة لأعمالها وفق أخلاقيات المهنة.	3.79	.81	75.8	11	متوسط
6	تسعى المنظمة إلى التميز عن المنظمات الأخرى بالأساليب المشروعة.	3.78	.80	75.6	12	متوسط
23	تساهم المنظمة في حل المشاكل والتخفيف من الأضرار التي تلحق بالمجتمع المحلي أثناء الأزمات.	3.69	.79	73.8	13	متوسط
20	تخصص المنظمة جزءاً من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية (كمراكز الطفولة ودور المسنين ومراكز رعاية المعاقين).	3.56	.92	71.2	14	متوسط
13	تنجز المنظمة أعمالها بأسلوب يتوافق مع القيم الأخلاقية للمجتمع المحلي.	3.55	.86	71	15	متوسط
11	تعد حماية البيئة من أهم مركات ثقافة المنظمة.	3.52	.82	70.4	16	متوسط
4	تخلق المنظمة فرص عمل جديدة.	3.47	1.0	69.4	17	متوسط
18	تمتلك المنظمة دليل عمل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين لديها.	3.47	.80	69.4	18	متوسط
17	تمتلك المنظمة نظاماً صارماً لمحاربة الفساد الإداري.	3.43	.70	68.6	19	متوسط
24	تساهم المنظمة في توفير فرص عمل للمرأة إيماناً منها بدورها في زيادة مستويات الدخل للمواطنين وتحسين معيشتهم.	3.39	.89	67.8	20	منخفض
16	تتوافق أهداف المنظمة مع قيم المجتمع.	3.34	.79	66.8	21	منخفض
21	تساهم المنظمة في دعم البنى التحتية للمجتمع المحلي (كالطرق والمراكز الصحية والمدارس وغيرها).	3.1	.76	62	22	منخفض
22	تساهم المنظمة في توفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة.	3.02	.89	60.4	23	منخفض
19	تقدم المنظمة منح وهبات لدعم المجتمع المحلي (كالتعليم والصحة).	2.8	.85	56	24	منخفض
	المقياس الكلي للمسؤولية الاجتماعية	3.72	.36	74.4 %	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول رقم (3-14) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) تراوحت بين (2.8-4.44) وبأهمية نسبية تراوحت بين (56%-88.8%) وبتقدير تباين بين المنخفض والمتوسط والمرتفع، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.56 - 1) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.36) وتدل هذه القيم على قرب إجابات أفراد العينة من المتوسط وقلة تشتتها.

كان أعلا متوسط حسابي حسب إجابات مفردات عينة الدراسة للفقرة رقم (7) التي تنص على: "تلتزم المنظمة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في الدولة والمجتمع" وبمتوسط حسابي بلغ (4.44) وبأهمية نسبية بلغت (88.8%) وهذا يدل على أن المنظمات المدروسة لديها درجة عالية من الالتزام بالقوانين التي تخص عملها، وهذا ما عززته الفقرة رقم (14) التي تنص على: "تؤكد المنظمة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق مع القوانين والأنظمة السائدة". والتي جاءت في المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.3) وبأهمية نسبية مقدارها (86%). فيما جاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (2) التي تنص على: "تهدف المنظمة للوصول إلى مستوى أعلى من الكفاية في العمل" بمتوسط حسابي بلغ (4.32) وبأهمية نسبية قدرها (86.4%) مما يؤكد حرص المنظمات المدروسة على تحقيق أهدافها الاقتصادية ورفع كفاية العمل لديها وهذا ما أكدته الفقرة رقم (5) التي تنص على "تحرص المنظمة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة". والتي جاءت في المرتبة الرابعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.24) وبأهمية نسبية مقدارها (84.8%).

جاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (8) التي تنص على: "تتحمل المنظمة مسؤوليتها تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل دون تمييز". وبمتوسط حسابي (4.02) وبأهمية نسبية بلغت (80.4%). وجاءت في المرتبة الثانية والعشرين الفقرة رقم (21) التي تنص على: "تساهم المنظمة في دعم البنى التحتية للمجتمع المحلي (كالطرق والمراكز الصحية والمدارس وغيرها)". بمتوسط حسابي بلغ (3.1) وبأهمية نسبية قدرها (62%) وهي مرتبة متأخرة وبتقدير منخفض وهذا يشير إلى ضعف مساهمات الشركات المدروسة في دعم البنية التحتية للمجتمعات المحلية المحيطة بها وضعف مساهماتها الخيرية المقدمة للمؤسسات في هذا المجتمع كالمدارس والمراكز الصحية، وهذا ما عززته الفقرة رقم (19) والتي التي تنص

على: "تقدم المنظمة منح وهبات لدعم المجتمع المحلي (كالتعليم والصحة)". والتي جاءت في المرتبة الأخيرة وبتقدير منخفض بمتوسط حسابي بلغ (2.8) وبأهمية نسبية قدرها (56%). وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة رقم (22) التي تنص على: "تساهم المنظمة في توفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة." بمتوسط حسابي بلغ (3.02) وبأهمية نسبية (60.4%) وهذا يدل أيضاً على ضعف المساهمات التي تقدمها الشركات المدروسة للتخفيف من المشاكل التي يعاني منها المجتمع.

وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع فقرات المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) (3.72) وهذا يشير إلى أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المدروسة تتم بدرجة متوسطة بشكل عام مع التأكيد على أن بعض الفقرات التي تنتمي لبعدي المسؤولية الخيرة والأخلاقية تميزت بمتوسط حسابي منخفض، فيما تميزت الفقرات التي تنتمي لبعدي المسؤولية القانونية والاقتصادية بمتوسط حسابي مرتفع بشكل عام، وهذا يؤكد ما ذهبنا إليه سابقاً بأن النمط الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية هو النمط السائد في المنظمات المدروسة.

ثانياً: تحليل البيانات النوعية التي جمعت من خلال المقابلة:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل أسئلة المقابلة، التي تعتبر الأداة الثانية المستخدمة لجمع البيانات في هذه الدراسة، وتجيب المقابلة بشكل رئيسي عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة "ما مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية؟".

الغرض الأساسي من هذه المقابلات معرفة وجهات نظر المدراء في الشركات عينة الدراسة حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وبعض القضايا المرتبطة به، والتي من خلالها وباستخدام منهجية تحليل المضمون يمكن أن نستنتج واقع هذا المفهوم على مستوى التطبيق، وعلاقته بالمتغيرات المتعلقة بمشكلة الدراسة وأسئلتها الأساسية.

وقد أستخدمت المقابلة الموجهة من خلال أسئلة محددة مغلقة ومفتوحة لجمع البيانات الضرورية التي يصعب الحصول عليها بواسطة الاستبانة، وأجريت المقابلات مع بعض المدراء في الشركات المدروسة، وتتكون من (14) سؤالاً تدور في مجملها حول القضايا الجوهرية ومبادئ المسؤولية الاجتماعية الواردة في المواصفة الدولية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية (ISO 26000).

ويُظهر الجدول رقم (3-15) عرض مفصل لهذه الأسئلة، علماً أن الباحث استفاد من هذه المقابلات في أماكن أخرى في البحث في تفسير ومناقشة بيانات الدراسة التي تم تحليلها كميًا، والتي جُمعت من مجتمع الدراسة. حيث تعتمد الباحث استخدام المقابلة وتحليلها كميًا للجمع بين الكيفي والكمي عبر إجراء حوار ومحاكاة بين البيانات للخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان.

الجدول رقم (3-15) تحليل البيانات الاسمية التي جمعت من خلال المقابلة. ن=25

النسبة المئوية	التكرار	السؤال
72%	18	هل لديك فكرة عن مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات؟
28%	7	لا
24%	6	هل تعتقد أن العملاء يأخذون المسؤولية الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار عند التعامل مع شركة دون غيرها؟
76%	19	لا
60%	15	هل تطبق الشركة نشاط معين يخص المسؤولية الاجتماعية؟
40%	10	لا
20%	5	هل سمعت بمواصفة دولية (ISO) خاصة بالمسؤولية الاجتماعية؟
80%	20	لا
36%	9	هل تعتقد أن النتائج المالية للشركات التي لديها مسؤولية اجتماعية أفضل من أداء الشركات التي ليس لديها مسؤولية اجتماعية؟
64%	16	لا
64%	16	هل تعتقد أن الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات التي لديها مسؤولية اجتماعية أفضل من الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات التي ليس لديها مسؤولية اجتماعية؟
36%	9	لا
84%	21	هل يوجد لجنة للحوكمة المؤسسية في مجلس إدارة الشركة؟
16%	4	لا
84%	21	هل يوجد دليل للحوكمة المؤسسية في الشركة؟
16%	4	لا
92%	23	هل يوجد نظام للصحة والسلامة المهنية في الشركة؟
8%	2	لا
100%	25	هل تتبع الشركة سياسات وممارسات معينة لتوظيف وترقية العمال، والعقوبات والشكاوى، نقل وتغيير مواقع العمل، وانتهاء العمل؟
0%	0	لا
0%	0	هل حصلت الشركة على مواصفة دولية (ISO) خاصة بالبيئة؟
100%	25	لا
40%	10	هل هناك مساهمة معينة للشركة في مجال البيئة؟
60%	15	لا
60%	15	هل هناك مشاركة للشركة في نشاط معين، أو جمعية، أو فعالية تسهم في تنمية المجتمع وتسعى لتعزيز الصالح العام؟
40%	10	لا
72%	18	هل تعتقد أن هناك منافسة عادلة واتباع للسلوك الأخلاقي في تعامل الشركات المدرجة بالبورصة مع بعضها البعض ومع الجهات الأخرى؟
28%	7	لا

المصدر: من اعداد الباحث

1- هل لديك فكرة عن مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات؟ يظهر من الجدول رقم (3-15) أن عدد المدراء اللذين لديهم فكرة عن مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات (18) مدير بنسبة بلغت (72%)، أما عدد المدراء اللذين ليس لديهم فكرة عن مصطلح المسؤولية الاجتماعية للشركات (7) مدراء بنسبة بلغت (28%). وهذا يدل على أن أغلب المديرين في الشركات المدروسة لديهم فكرة عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات رغم أن قسم كبير منهم يرى أن هذه المسؤولية تقتصر على المفهوم التقليدي بالإضافة إلى تقديم بعض التبرعات أو المساهمات الخيرية.

كما لاحظ الباحث من خلال المقابلات أن بعض المدراء لم يكن لديهم فهم واضح لأبعاد المسؤولية الاجتماعية كما ذكرت في أدبياتها، وهذا يتضح من خلال نسبة من قالوا بأنهم لا يملكون فكرة عن مصطلح المسؤولية الاجتماعية والتي بلغت 28%.

2- هل تعتقد أن العملاء يأخذون المسؤولية الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار عند التعامل مع شركة دون غيرها؟ يُبين الجدول رقم (3-15) أن عدد المديرين اللذين يعتقدون ذلك (6) مدراء بنسبة بلغت (24%)، أما عدد المدراء اللذين لا يعتقدون ذلك (19) مدير بنسبة بلغت (76%).

ومما قاله أحد المدراء بهذا الخصوص "لا يوجد ثقافة مجتمع تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وبالتالي نسبة قليلة جداً من العملاء ربما لا تتعدى 1% من يأخذون الجانب الاجتماعي بعين الاعتبار عند التعامل مع مصرف دون آخر".

3- هل تطبق الشركة نشاط معين يخص المسؤولية الاجتماعية؟ يُشير الجدول رقم (3-15) إلى أن عدد المدراء اللذين بينوا أن شركاتهم تقوم بنشاط في هذا المجال (15) مدير بنسبة بلغت (60%)، أما عدد المدراء اللذين بينوا أن شركاتهم لا تقوم بنشاط في هذا المجال (10) مدراء بنسبة بلغت (40%). وتعتبر النسبة الأخيرة مرتفعة ويبرر بعض المدراء الذين جرت مقابلتهم أن المسؤولية الاجتماعية يمكن تطبيقها في المجتمعات المتطورة أما في المجتمع المحلي ليس هناك إمكانية لتطبيقها وبالتالي يرون عدم واقعية هذا الطرح. ويقول أحد المدراء في هذا الخصوص "عندما تُطالب الشركات بتطبيق المسؤولية الاجتماعية بما تعنيه من حماية للبيئة وتنمية المجتمعات المحلية والاهتمام بالعاملين وأسره فالأمر لا يتعلق بها وحدها لأن هناك جوانب أخرى تتعلق بثقافة المجتمع، والدولة وقوانينها، وبيئة

الاعمال ومدى تطورها على الرغم من أهمية الثقافة التنظيمية والسياسات المتبعة في كل شركة.

4- هل سمعت بمواصفة دولية (ISO) خاصة بالمسؤولية الاجتماعية؟ يتّضح من الجدول رقم (3-15) أن عدد المديرين اللذين أجابوا بنعم (5) مدراء بنسبة بلغت (20%)، أما عدد المديرين اللذين أجابوا بلا (20) مدير بنسبة بلغت (80%).

5- هل تعتقد أن النتائج المالية للشركات التي لديها مسؤولية اجتماعية أفضل من أداء الشركات التي ليس لديها مسؤولية اجتماعية؟ يظهر من الجدول رقم (3-15) أن عدد المدراء اللذين يرون ذلك (9) مدراء بنسبة بلغت (36%)، أما عدد المدراء اللذين لا يرون ذلك (16) مدير بنسبة بلغت (64%).

استنتج الباحث من خلال المقابلات مع المدراء عدم اتفاقهم على فائدة المسؤولية الاجتماعية لمنظمتهم أو عدم واقعيتهما من الناحية التطبيقية في سياق الثقافة السائدة في المجتمع وفي بيئة الاعمال المحلية. وهذا ما عبر عنه البعض بالقول " إنها مفهوم يناسب البيئة الغربية".

6- هل تعتقد أن الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات التي لديها مسؤولية اجتماعية أفضل من الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات التي ليس لديها مسؤولية اجتماعية؟ يُبين الجدول رقم (3-15) أن عدد المدراء اللذين يرون ذلك (19) مدير بنسبة بلغت (64%)، أما عدد المدراء اللذين لا يرون ذلك (9) مدراء بنسبة بلغت (36%).

7- هل يوجد لجنة للحوكمة المؤسسية في مجلس إدارة الشركة؟ يظهر من الجدول رقم (3-15) أن غالبية الشركات المدروسة يوجد في مجلس إدارتها لجنة مختصة بالحوكمة المؤسسية حيث أجاب (21) مدير بنعم عن هذا السؤال بنسبة بلغت (84%)، أما عدد المدراء اللذين أجابوا بلا (4) مدراء بنسبة بلغت (16%).

8- هل يوجد دليل للحوكمة المؤسسية في الشركة؟ يتّضح من الجدول رقم (3-15) أن عدد غالبية الشركات المدروسة يوجد فيها دليل للحوكمة المؤسسية حيث أجاب (21) مدير بنعم عن هذا السؤال بنسبة بلغت (84%)، أما عدد المدراء اللذين أجابوا بلا (4) مدراء بنسبة بلغت (16%). وهذا يتفق مع السؤال السابق إذ أن وجود لجنة للحوكمة المؤسسية في مجلس الإدارة يؤدي إلى وجود دليل لها في الشركة متاح لكافة أصحاب المصالح.

9- هل يوجد نظام للصحة والسلامة المهنية في الشركة؟ يتّضح من الجدول رقم (3-15) أن عدد المدراء اللذين أجابوا بنعم على هذا السؤال (23) مدير بنسبة بلغت (92%)، أما عدد المدراء اللذين أجابوا بلا على هذا السؤال (2) مديرين بنسبة بلغت (8%).

10- هل تتبع الشركة سياسات وممارسات معينة لتوظيف وترقية العمال، والعقوبات والشكاوي، نقل وتغيير مواقع العمل، وإنهاء العمل؟
يُبين الجدول رقم (3-15) أن جميع المدراء في الشركات المدروسة يعتقدون أن شركاتهم لديها مثل هذه الممارسات والسياسات.

11- هل حصلت الشركة على مواصفة دولية (ISO) خاصة بالبيئة؟
يُبين الجدول رقم (3-15) أن جميع المدراء في الشركات المدروسة أجابوا بلا على هذا السؤال.

12- هل هناك مساهمة معينة للشركة في مجال البيئة؟
يتّضح من الجدول رقم (3-15) أن عدد المدراء اللذين أجابوا بنعم على هذا السؤال (10) مدراء بنسبة بلغت (40%)، أما عدد المدراء اللذين أجابوا بلا على هذا السؤال (15) مدير بنسبة بلغت (60%).

13- هل هناك مشاركة للشركة في نشاط معين، أو جمعية، أو فعالية تسهم في تنمية المجتمع وتوسّع لتعزيز الصالح العام؟
يتّضح من الجدول رقم (3-15) أن عدد المدراء اللذين أجابوا بنعم على هذا السؤال (15) مدير بنسبة بلغت (60%)، أما عدد المدراء اللذين أجابوا بلا على هذا السؤال (10) مدراء بنسبة بلغت (40%).

14- هل تعتقد أن هناك منافسة عادلة واتباع للسلوك الأخلاقي في تعامل الشركات المدرجة بالبورصة مع بعضها البعض ومع الجهات الأخرى؟
يظهر من الجدول رقم (3-15) أن عدد المدراء اللذين يرون ذلك (18) مدير بنسبة بلغت (72%)، أما عدد المدراء اللذين لا يرون ذلك (7) مدراء بنسبة بلغت (28%).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3-15) الذي يعرض تحليل البيانات النوعية أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المدروسة كانت عالية فيما يتعلق بوجود لجنة للحوكمة في مجلس الإدارة، ووجود دليل للحوكمة المؤسسية في الشركة، ووجود نظام للصحة

والسلامة المهنية في الشركة، ومن حيث ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث كانت النسب المئوية لتوفر هذه الممارسات في الشركات المدروسة 72% - 84% - 84% - 92% على الترتيب.

فيما جاءت هذه الممارسة متوسطة فيما يتعلق بوجود إدراك لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، ومن حيث المنافسة والسلوك الأخلاقي، والمشاركة في أنشطة وفعاليات اجتماعية تسهم في تنمية المجتمع، حيث كانت النسب المئوية لتوفر هذه الممارسات في الشركات المدروسة 72% - 72% - 60% على الترتيب.

فيما جاءت هذه الممارسة ضعيفة فيما يتعلق بالجانب البيئي ويتضح ذلك من النسبة المنخفضة لعدد المدراء اللذين أجابوا بنعم فيما يتعلق بالمساهمات البيئية والحصول على مواصفة خاصة بالبيئة، كذلك تبين أن عدد قليل من أفراد العينة سمع بالمواصفة الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، حيث كانت النسب المئوية لهذه الجوانب 40% - 0% - 20% على الترتيب.

يتبين مما سبق أن أغلب المديرين في الشركات المدروسة لديهم فكرة عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات رغم أن قسم كبير منهم يرى أن هذه المسؤولية تقتصر على المفهوم التقليدي بالإضافة إلى تقديم بعض التبرعات أو المساهمات الخيرية.

أما فيما يتعلق بوجود استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية تطبق في الشركة فلم يكن هناك أي من الشركات لديها مثل هذه الاستراتيجية، وهذا ما افصح عنه الكثير من المدراء الذين جرت مقابلتهم، وعلق مدير في إحدى شركات التأمين على ذلك قائلاً "أن العملاء لا يأخذون المسؤولية الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار عند التعامل مع شركة تأمين دون أخرى وإنما يركزون على مدى التزام الشركة بتعاقداتها وعلى سرعة تنفيذ التزاماتها بغض النظر عن مساهماتها الاجتماعية أو البيئية، وكذلك على تجارب الشركة السابقة فيما يتعلق بقدرتها على تنفيذ تعاقداتها مع عملائها، وبالتالي لا داعي لوجود مثل هذه الاستراتيجية".

واتفق مدير في أحد المصارف مع ما ذهب إليه المدير السابق في عدم وجود ثقافة مجتمع تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وبالتالي نسبة قليلة جداً ربما لا تتعدى 1% حسب رأيه من يأخذون الجانب الاجتماعي بعين الاعتبار عند التعامل مع مصرف دون آخر، رغم تأكيده مع عدد من المدراء في ذلك المصرف "أن النشاطات الاجتماعية للبنك مستمرة ولم تتأثر

بالظروف الحالية وعددوا الكثير من المساهمات الاجتماعية على شكل تبرعات لجمعيات خيرية في مختلف المجالات، وكذلك مساهمات بيئية مثل رعاية حملة تشجير بمناسبة عيد الشجرة وفعالية بيئية تتعلق بالدراجات الهوائية".

واختلف مع ذلك الكثير من المدراء في باقي الشركات اللذين اوضحوا أن ظروف الأزمة التي يمر بها البلد أثرت بشكل كبير على المساهمات والنشاطات الاجتماعية لشركاتهم فالأمور قبل الأزمة اختلفت بشكل كبير عما هي عليه حالياً، ويرى الباحث من خلال ما ذهب إليه هؤلاء المدراء أنهم يرون أن الوضع المالي الجيد لشركاتهم هو الدافع لتبني المسؤولية الاجتماعية وإنها تنقلص وقت الأزمات والظروف الصعبة، وهذا دليل على ضعف في فهم جوهر المسؤولية الاجتماعية والتي يتم تبنيها في كافة الأوقات وخاصةً في الأوقات الصعبة التي تمر بها المجتمعات وليس العكس ويكون مردودها بمكافئة المجتمع والعملاء لهذه الشركات التي وقفت بجانبه وقت الازمة بزيادة التعامل معها وتفضيلها على غيرها وبالتالي حمايتها من الافلاس والانهيال مما يؤمن بقائها واستمرارها. بينما أكد مدراء آخرون أنه ليس هناك نشاطات اجتماعية أو بيئة لشركاتهم تدخل في نطاق المسؤولية الاجتماعية.

وهذا يؤكد قلة إيمان هؤلاء المدراء بان المسؤولية الاجتماعية تؤدي لتحسين الاداء في شركاتهم فالنسبة الكبيرة منهم ترى أن النتائج المالية للشركات التي لديها مسؤولية اجتماعية ليست أفضل من النتائج المالية للشركات التي لا تقوم بنشاطات اجتماعية وهذا ما ذهب إليه مدير في أحد المصارف قائلاً "أن النتائج المالية للبنك تتأثر بجوانب أخرى أكثر من تأثرها بالمسؤولية الاجتماعية". رغم تأكيدهم "أن قيام البنك ببعض النشاطات الاجتماعية الموجهة للموظفين يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي لديهم وانخفاض معدلات الغياب والشكاوي". ويرى الباحث في ذلك تأثير غير مباشر للمسؤولية الاجتماعية في الاداء من خلال زيادة الرضا الوظيفي للعاملين وهذا ربما لا يدركه الكثير ممن جرى مقابلتهم واللذين يرون تأثير المسؤولية الاجتماعية في الرضا الوظيفي للعاملين في شركاتهم وهذا ما أكدته عدة مديرين في أحد المصارف إذ بينوا "أن مساهمات البنك الخيرية لها أثر كبير على رضا الموظفين واللذين لهم دور في نشر السمعة الطيبة للبنك داخل المجتمع". ويرى الباحث من هذا التوضيح أن المسؤولية الاجتماعية تقود بشكل غير مباشر إلى زيادة عملاء البنك من خلال الرضا الوظيفي للموظفين وما يساهمون به من نشر للسمعة الجيدة له داخل المجتمع.

كما لاحظ الباحث من خلال الدراسة الميدانية التي قام بها وتواجده في الشركات المدروسة ومراقبته لسير العمل فيها ان شركات معينة تشهد نسبة كبيرة من التعاملات وتواجد عدد كبير من العملاء بشكل ملحوظ مقارنة مع شركات أخرى ولدى البحث عن خلفيات هذا التميز يمكن أن يفسر الباحث ذلك بطبيعة هذه الشركات حيث جزء منها بنوك اسلامية او أن لديها مساهمات ملحوظة في المجال الاجتماعي لاحظها الباحث من خلال المواقع الالكترونية لهذه الشركات، رغم أن هذه النشاطات لا تكون محددة بأرقام انفاق معينة او مفصح عنها في القوائم المالية للشركات المدروسة ولم يتمكن الباحث في الحصول على معلومات تخص مقدار الانفاق في هذه الجوانب.

وبالتالي وفقاً لتحليل البيانات الكمية والنوعية السابقة يتبين لنا أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية تتم بدرجة متوسطة بشكل عام.

السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الشركات المساهمة السورية؟
بهدف الإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) والمتغير ككل، كما تم تطبيق اختبار (One Sample T-test)، ويظهر من الجدول رقم (3-16) أن جميع قيم (ت) دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.45- 0.58) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.38) وتدل هذه القيم على قرب إجابات أفراد العينة من المتوسط وقلة تشتتها.

كما يُظهر الجدول نفسه أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الرضا الوظيفي تراوحت بين (3.32 - 3.86)، وبأهمية نسبية تراوحت بين (66.4%- 77.2%) وكان أبرزها بُعد مهام العمل وواجباته بمتوسط حسابي بلغ (3.86) وبأهمية نسبية قدرها (77.2%). وأدناها بُعد الراتب والمكافآت بمتوسط حسابي بلغ (3.32) وبأهمية نسبية قدرها (66.4%). فيما حل بعد التقدير واحترام الذات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.70) وبأهمية نسبية قدرها (74%). بينما جاء بعد العلاقة مع الزملاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وبأهمية نسبية قدرها (73.8%). وجاء بعد العلاقة مع الرؤساء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وبأهمية نسبية قدرها (73.2%). وجاء بعد فرص التقدم الوظيفي في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (3.56) وبأهمية نسبية قدرها (71.2%).

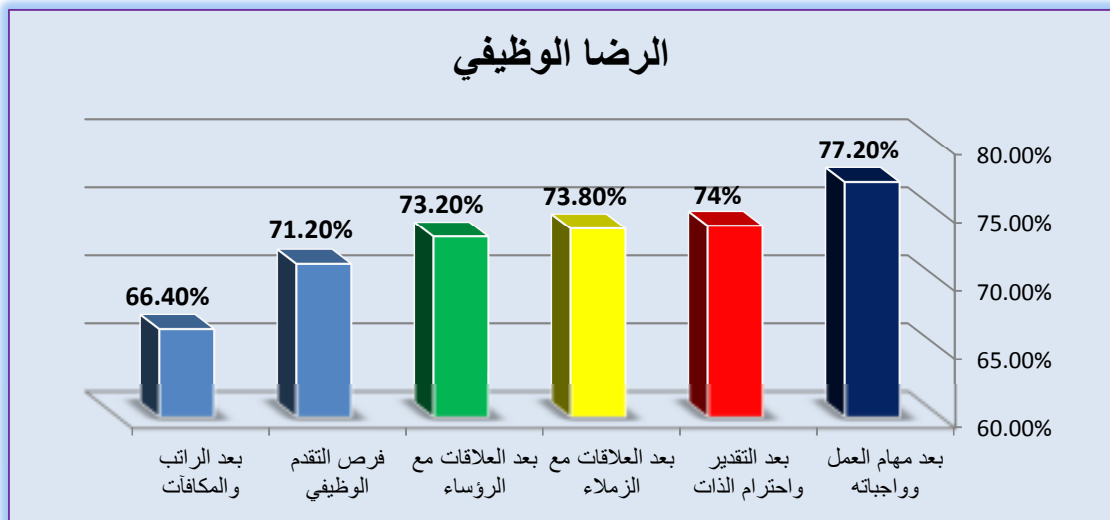
وهذا يشير إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لأبعاد الرضا الوظيفي كانت متوسطة ما عدا بُعد الراتب والمكافآت كانت درجته منخفضة ويدل هذا على أن أكثر العوامل المسببة لعدم الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات المدروسة هو المرتب ويمكن أن يفسر ذلك بارتفاع مستوى الاسعار وزيادة متطلبات المعيشة وعدم تناسب الزيادة في المرتبات مع الزيادة في الأسعار وارتفاع تكاليف المعيشة. وبلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي أو الأبعاد ككل (3.63) وبأهمية نسبية قدرها (72.6%) مما يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المدروسة كان متوسط بشكل عام.

الجدول رقم (3-16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية ونتائج اختبار ت (T-test) لأبعاد الرضا الوظيفي

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	التقدير	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
بعد مهام العمل وواجباته	3.86	0.50	77.2%	1	متوسط	12.943	0.000
بعد التقدير واحترام الذات	3.70	0.48	74%	2	متوسط	9.030	0.000
بعد العلاقات مع الزملاء	3.69	0.58	73.8%	3	متوسط	7.169	0.000
بعد العلاقات مع الرؤساء	3.66	0.45	73.2%	4	متوسط	8.226	0.000
فرص التقدم الوظيفي	3.56	0.51	71.2%	5	متوسط	4.400	0.000
بعد الراتب والمكافآت	3.32	0.47	66.4%	6	منخفض	-2.399	0.017
المقياس الكلي للرضا الوظيفي	3.63	0.38	72.6%	-	متوسط	8.596	0.000

الشكل رقم (3-2) يوضح الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي:

الشكل رقم (3-2) يوضح الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات مفردات عينة الدراسة عن جميع فقرات المتغير المستقل (الرضا الوظيفي):

الجدول رقم (3-17) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الرضا الوظيفي

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	التقدير
8	المهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة ومفهومة من قبل الجميع.	4.16	.75	83.2	1	متوسط
9	هناك توافق بين مؤهلاتي ومتطلبات الوظيفة التي أشغلها.	3.94	.75	78.8	2	متوسط
16	احترم كفاءة وإمكانيات رئيسي المباشر.	3.85	.71	77	3	متوسط
22	العمل في المنظمة مصدر تقدير من العائلة.	3.81	.73	76.2	4	متوسط
11	هناك تعاون وتفاعل بين الزملاء في تنفيذ الأعمال.	3.74	.71	74.8	5	متوسط
23	يحظى العمل في المنظمة باحترام الأصدقاء والآخرين.	3.73	.76	74.6	6	متوسط
13	توجد علاقات ودية وغير رسمية مع الزملاء في العمل.	3.72	.68	74.4	7	متوسط
14	يهتم الموظفون في المنظمة بمشكلات بعضهم البعض.	3.69	.73	73.8	8	متوسط
18	تبدي الإدارة اهتماماً واضحاً بأرائنا وأفكارنا.	3.69	.77	73.8	9	متوسط
17	يتبنى رئيسي المباشر أسلوب الحوار والمناقشة معنا.	3.68	.76	73.6	10	متوسط
24	يوفر العمل في المنظمة مركزاً اجتماعياً مرموقاً للموظفين.	3.68	.71	73.6	11	متوسط
7	يتم توزيع الأعمال بين أفراد التنظيم في الأقسام والوحدات بشكل عادل.	3.67	.75	73.4	12	متوسط
15	يُنحى الرؤساء في الشركة فرص النقاش والتشاور وتقديم المقترحات.	3.67	.75	73.4	13	متوسط
10	يحقق لي عملي الشعور بالإنجاز والأهمية.	3.65	.75	73	14	متوسط
28	تعتمد المنظمة على أسس واضحة للترقية.	3.65	.88	73	15	متوسط
21	يقدر الزملاء في المنظمة جهود الآخرين المبذولة في مجال العمل.	3.64	.65	72.8	16	متوسط
25	يمكن العمل في المنظمة الموظفين من الحصول على ما يستحقون من تقدير.	3.64	.73	72.8	17	متوسط
27	تتيح لنا المنظمة التعلم والترقية.	3.63	.76	72.6	18	متوسط
12	هناك تقدير واحترام متبادل مع زملاء العمل في الشركة.	3.6	.88	72	19	متوسط
20	تمتاز أوامر رئيسي المباشر بالدقة والوضوح.	3.59	.65	71.8	20	متوسط
26	تقدم لي الوظيفة فرصة التعلم واكتساب معارف جديدة.	3.59	.81	71.8	21	متوسط
19	يعتمد رئيسي المباشر على الرقابة والمتابعة المستمرة في العمل.	3.48	.76	69.6	22	متوسط
2	أشعر بأن عملي يتناسب مع المرتب الذي أحصل عليه	3.39	.69	67.8	23	منخفض
5	توفر المنظمة للموظفين برنامجاً للرعاية الصحية.	3.38	.76	67.6	24	منخفض
6	تعمل المنظمة على مكافأة الموظفين المتميزين.	3.38	.70	67.6	25	منخفض
29	أشعر أن نظام الترقيات يناسب طموحاتي المهنية والاجتماعية.	3.36	.81	67.2	26	منخفض
4	العلاوات السنوية المقدمة لي مجزية.	3.34	.77	66.8	27	منخفض
3	أعتقد أن نظام الرواتب (أو الأجور) المعتمد في المنظمة عادل.	3.2	.77	64	28	منخفض
1	المرتب الذي أحصل عليه يسد احتياجاتي.	3.18	.73	63.6	29	منخفض
	المقياس الكلي للرضا الوظيفي	3.63	.38	72.6	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول (3-17) ما يلي:

تقيس العبارات من (1) إلى (29) الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات المدروسة وقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية بين (3.18) و(4.16) بأهمية نسبية تراوحت بين (63.6%) و(83.2%)، ويشير ذلك إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الشركات المساهمة السورية مستوى متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للرضا الوظيفي (3.63) وهي درجة قريبة من الدرجة المنخفضة نوعاً ما، وبانحراف معياري قدره (0.38)، وحققت العينة أهمية نسبية قدرها (72.6%).

تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.65- 0.88) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.38) وتدل هذه القيم على قرب إجابات أفراد العينة من المتوسط وقلة تشتتها.

كانت أكثر الفقرات إدراكاً من قبل العاملين الفقرة رقم (8) والتي تنص على أن: "المهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة ومفهومة من قبل الجميع"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.16) وأهميتها النسبية (83.2%) وهي درجة متوسطة وأقرب للمرتفعة، ويدل هذا على أن مهام العمل موضحة للجميع وكل عامل يعرف عمله بشكل جيد مما يدل على اهتمام الإدارة بتوضيح مهام العمل وأساليبه وإخضاع العاملين للدورات التدريبية المتعلقة بعملهم ولو كانت بدرجة متوسطة. وعززت هذه النتيجة الفقرة رقم (9) التي تنص على أن: "هناك توافق بين مؤهلاتي ومتطلبات الوظيفة التي اشغلها". والتي حلت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وبأهمية نسبية قدرها (78.8%). وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على: "احترم كفاءة وإمكانيات رئيسي المباشر". بمتوسط حسابي بلغ (3.85) وبأهمية نسبية بلغت (77%) ويشير ذلك إلى رضا العاملين بشكل عام عن طبيعة الإشراف والعلاقة مع رؤسائهم والإدارة بشكل عام في المنظمات المدروسة والتي تبين أنها لا تعتمد على الرقابة المباشرة والمتابعة المستمرة في العمل وتمنح الفرصة للنقاش والحوار مع العاملين وتهتم بآرائهم ومقترحاتهم فيما يخص إنجاز العمل وهذا ما عززته الفقرة رقم (18) والتي حلت في المرتبة التاسعة وتنص على: "تبدي الإدارة اهتماماً واضحاً بآرائنا وافكارنا". بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وبأهمية نسبية بلغت (73.8%). والفقرة رقم (17) والتي حلت في المرتبة العاشرة وتنص على: "يتبنى رئيسي المباشر أسلوب الحوار والمناقشة معنا". بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وبأهمية نسبية بلغت (73.6%). وأكدته الفقرة رقم (19) والتي

جاءت بمرتبة متأخرة وأقرب للمنخفضة وتنص على: "يعتمد رئيسي المباشر على الرقابة والمتابعة المستمرة في العمل." بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وبأهمية نسبية قدرها (69.6%).

جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (22) التي تنص على أن: "العمل في المنظمة مصدر تقدير من العائلة." بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وبأهمية نسبية بلغت (76.2%) وهذا يشير إلى أن العمل في المنظمات المدروسة يوفر مركز اجتماعي مقبول للعاملين من قبل عائلاتهم والأصدقاء والمجتمع بشكل عام الأمر الذي ينعكس على ارتفاع مشاعر التقدير واحترام الذات لدى العاملين، وربما يفسر ذلك بأن المنظمات المدروسة معروفة من قبل المجتمع وتنصدر الواجهة الاقتصادية في منظمات القطاع الخاص ويتميز أغلبها بالعمل المكتبي وظروف جيدة من حيث بيئة العمل المادية علاوة على وجودها في مدينة دمشق. وهذا ما ذهبت إليه الفقرة رقم (23) والتي جاءت في المرتبة السادسة ونصت على أنه: "يحظى العمل في المنظمة باحترام الأصدقاء والآخرين." بمتوسط حسابي بلغ (3.73) وبأهمية نسبية بلغت (74.6%).

فيما كانت أقل الفقرات إدراكاً من قبل العاملين الفقرة رقم (1) والتي تنص على أن: "المرتبة الذي أحصل عليه يسد احتياجاتي." حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.18) وبأهمية نسبية مقدارها (63.6%) وهي درجة منخفضة، وهذا يدل على أن العاملين يحصلون على مرتبات لا تسد احتياجاتهم المعيشية في ظل ارتفاع الأسعار بشكل كبير وقلة الزيادات في رواتبهم الأمر الذي ينعكس سلباً على مستوى الرضا الوظيفي لديهم لذلك قد يلجؤون إلى أعمال أخرى، أو إلى ترك المنظمة إذا سنحت لهم فرصة عمل أفضل، وهذا الأمر من الممكن أن يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء في المنظمة في ظل النتائج التي تم التوصل إليها عند اختبار فرضيات الدراسة والتي بينت وجود علاقة ارتباط طردية بين مستوى الأداء في المنظمة ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين فيها. وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة رقم (3) التي تنص على: "أعتقد أن نظام الرواتب (أو الأجور) المعتمد في المنظمة عادل." لتؤكد عدم رضا العاملين عن المرتبات الممنوحة لهم وشعورهم بعدم عدالتها في ظل ما يبذلونه من جهد في خدمة منظماتهم، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.2) وبلغت أهميتها النسبية (64%). وعززت هذه النتيجة الدرجة المنخفضة التي حصلت عليها الفقرة رقم (2)

التي تنص على: "أشعر بأن عملي يتناسب مع المرتب الذي أحصل عليه." والتي عبرت عن رأي العاملين بعدم التوافق بين مقدار العمل الذي ينجزونه والمرتب الذي يتقاضونه، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.39) وبلغت أهميتها النسبية (67.8%). وأكدت أيضاً الدرجة المنخفضة التي حصلت عليها الفقرة رقم (4) التي تنص على: "العلاوات السنوية المقدمة لي مجزية."، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.34) وبلغت أهميتها النسبية (66.8%).

السؤال الثالث: ما مستوى الأداء في الشركات المساهمة السورية؟

بهدف الإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد المتغير التابع (الأداء) والمتغير ككل، والجدول رقم (3-18) يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-18) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد الأداء

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	التقدير
محور العملاء	3.87	0.52	77.4%	1	متوسط
الأداء التنظيمي	3.65	0.47	73%	2	متوسط
محور العمليات الداخلية	3.61	0.60	72.2%	3	متوسط
محور التعلم والنمو	3.40	0.56	68%	4	متوسط
الأداء البيئي	3.34	0.62	66.8%	5	منخفض
المقياس الكلي للأداء	3.58	0.33	71.6%	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

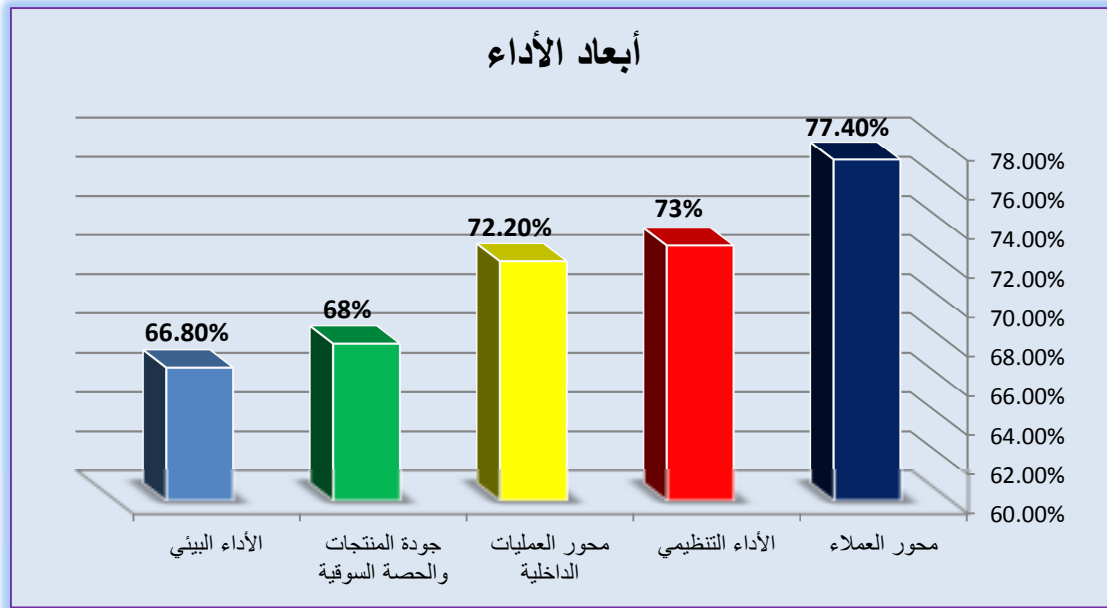
يظهر من الجدول رقم (3-18) أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الأداء تراوحت بين (3.34 - 3.87)، وبأهمية نسبية تراوحت بين (66.8% - 77.4%) وكان أبرزها بُعد محور العملاء بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وبأهمية نسبية قدرها (77.4%). وأدناها بُعد الأداء البيئي بمتوسط حسابي بلغ (3.34) وبأهمية نسبية قدرها (66.8%). فيما حل بعد الأداء التنظيمي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.65) وبأهمية نسبية قدرها (73%). بينما جاء بعد محور العمليات الداخلية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وبأهمية نسبية قدرها (72.2%). وجاء محور التعلم والنمو في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبأهمية نسبية قدرها (68%). ويتضح مما سبق أن جميع المتوسطات الحسابية لأبعاد الأداء كانت متوسطة ما عدا بُعد الأداء البيئي كانت درجته منخفضة، ويدل

هذا على أن المنظمات المدروسة تتمتع بأداء مرتفع من وجه نظر إدارتها فيما يخص عملائها سواء كانوا الداخليين أو الخارجيين، بينما لا تولي الاهتمام المناسب للجانب البيئي ولذلك كان أقل المتوسطات الحسابية لبعد الاداء البيئي وهذا ما اظهرته المقابلات التي اجريت مع المدراء والتي بينت أن النشاطات البيئية منخفضة بشكل عام، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عبد الرحمن، 1997) التي بينت أن الشركات تعطي أهمية قليلة للأمور المرتبطة بالبيئة.

وبلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي أو الأبعاد ككل (3.58) وبأهمية نسبية قدرها (71.6%) مما يدل على أن مستوى الأداء في الشركات المدروسة متوسط بشكل عام، وتراوح الانحرافات المعيارية بين (0.47- 0.62) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.33) وتدل هذه القيم على قرب إجابات أفراد العينة من المتوسط وقلة تشتتها.

والشكل رقم (3-3) يوضح الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الأداء:

الشكل رقم (3-3) يوضح الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الأداء



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات Excel

وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات مفردات عينة الدراسة عن جميع فقرات المتغير التابع (الأداء):

الجدول رقم (3-19) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات الأداء

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	التقدير
2	تتميز منتجات (أو خدمات) المنظمة بأنها صديقة للبيئة.	4.27	.819	85.4	1	مرتفع
21	يحرص العاملون على الحفاظ على دوامهم ولا يتغيبون إلا لأسباب ضرورية.	4.20	.677	84	2	مرتفع
6	قنوات التواصل واضحة بين المنظمة ووحداتها الإنتاجية على المعلومات وتبادلها.	4.17	.687	83.4	3	متوسط
9	الانسجام والثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة هي من سمات منظمنا.	4.13	.681	82.6	4	متوسط
24	هناك انخفاض مستمر في معدل شكاوي العاملين.	4.08	.860	81.6	5	متوسط
19	هناك انخفاض مستمر في معدل تعطل الآلات.	4.01	.810	80.2	6	متوسط
22	يقدم العاملون مقترحات لتطوير أساليب العمل.	3.91	.898	78.2	7	متوسط
28	هناك زيادة لولاء عملاء المنظمة مقارنة بالمنافسين.	3.90	.846	78	8	متوسط
26	هناك اهتمام كبير من العملاء بتقديم مقترحات لتطوير المنظمة ومخرجاتها.	3.88	.953	77.6	9	متوسط
25	هناك زيادة مستمرة في عدد عملاء المنظمة مقارنة بالمنافسين.	3.80	.984	76	10	متوسط
8	لدى العاملين القدرة على تفهم التغييرات التي تجري على إجراءات تنفيذ العمل.	3.79	.800	75.8	11	متوسط
20	يظهر العاملون في المنظمة درجة عالية من الحماسة أثناء العمل.	3.77	.866	75.4	12	متوسط
27	هناك انخفاض مستمر في عدد شكاوي العملاء.	3.70	.938	74	13	متوسط
5	تجري المنظمة تغييرات شاملة (استحداث أو إلغاء أقسام) في هيكلها التنظيمي.	3.62	.806	72.4	14	متوسط
23	هناك انخفاض مستمر في معدل مخالفات العاملين لسلوكيات العمل.	3.62	.830	72.4	15	متوسط
13	بادرت المنظمة إلى طرح منتجات (أو خدمات) جديدة تتناسب وحاجات زبائننا.	3.60	.832	72	16	متوسط
7	اتبعت المنظمة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والترقيات والتدريب وغيرها.	3.54	.861	70.8	17	متوسط
16	هناك نمو مستمر في إنتاجية العاملين في المنظمة.	3.51	.979	70.2	18	متوسط
18	هناك انخفاض مستمر في معدل وقت الإنجاز الفعلي للمنتج (أو الخدمة).	3.50	.862	70	19	متوسط
10	تبذل المنظمة جهداً كبيراً في تدريب وتأهيل وتعليم الموارد البشرية.	3.46	.764	69.2	20	متوسط
17	هناك نمو مستمر في معدل الطاقة الإنتاجية لآلات المنظمة.	3.43	.787	68.6	21	متوسط
15	هناك نمو في عدد المنتجات أو الخدمات المقدمة وتنوعها.	3.37	.741	67.4	22	منخفض
12	قدمت المنظمة برامج جديدة تزيد من ولاء الزبائن لها.	3.35	.737	67	23	منخفض
14	هناك نمو وزيادة في القيمة المضافة لمنتجات (أو خدمات) الشركة.	3.27	.769	65.4	24	منخفض
3	لدى المنظمة خطة للطوارئ في حالة حدوث كوارث بيئية.	3.11	.803	62.2	25	منخفض
1	تملك المنظمة مرونة التكيف مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها.	3.10	.880	62	26	منخفض
4	تساهم المنظمة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على تحسين ونظافة المدن.	2.90	.798	58	27	منخفض
11	حصلت المنظمة على براءات اختراع تزيد من إبداعها.	2.87	1.109	57.4	28	منخفض
	المقياس الكلي للأداء	3.58	.33	71.54	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول رقم (3-19) ما يلي:

تقيس العبارات من (1) إلى (28) الأداء وقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لها بين (2.87) و(4.27) وأهميتها النسبية بين (57.4%) و(85.4%)، وهذا يشير إلى أن مستوى الأداء متوسط في الشركات المساهمة السورية حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للأداء (3.58) وهي درجة متوسطة بشكل عام، وبانحراف معياري قدره (0.33)، وحققت العينة أهمية نسبية بلغت (71.54%).

تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.67 - 1.11) وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.33) وتدل هذه القيم على قرب إجابات أفراد العينة من المتوسط الحسابي وقلة تشتتها.

كانت أكثر الفقرات إدراكاً من قبل أفراد العينة الفقرة رقم (2) والتي تنص على أنه: "تتميز منتجات (أو خدمات) المنظمة بأنها صديقة للبيئة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.27) وأهميتها النسبية (85.4%) وهي درجة مرتفعة، أي أن أغلب منتجات المنظمات المدروسة صديقة للبيئة، ويمكن أن يفسر ذلك بأن أغلب هذه المنظمات ذات طابع خدمي وهي مصارف وشركات تأمين وبالتالي تقدم خدمات ليس لها تأثير سلبي على الجانب البيئي.

يليه في المرتبة الثانية الفقرة رقم (21) التي تنص على أنه: "يحرص العاملون على الحفاظ على دواهم ولا يتغيبون إلا لأسباب ضرورية". بمتوسط حسابي بلغ (4.20) وبأهمية نسبية (84%) وهي درجة مرتفعة أيضاً. وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (6) التي تنص على أن: "قنوات التواصل واضحة بين المنظمة ووحداتها الإنتاجية على المعلومات وتبادلها". بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وبأهمية نسبية مقدارها (83.4%)، ويمكن أن يفسر ذلك بوجود استخدام للتكنولوجيا الحديثة وشبكات الاتصال والمعلومات في المنظمات المدروسة وهذا منطقي لكون طبيعة عمل المنظمات المدروسة من مصارف وشركات تأمين تستلزم هذا الاستخدام الذي يسهل التعامل مع المعلومات وتبادلها بين مختلف الفروع التابعة لنفس المنظمة. وحلت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (9) التي تنص على أن: "الانسجام والثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة هي من سمات منظماتنا". بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وبأهمية نسبية بلغت (82.6%) وهذا يؤكد ما جاء في الاستبيان الخاص بالعاملين والذي بينت بعض فقراته رضا العاملين عن الإشراف أو أسلوب الإدارة في المنظمات المدروسة والذي انعكس على انخفاض في معدلات الغياب والشكاوي والتأخر عن العمل لدى العاملين

وإظهارهم الحماس تجاه العمل، وهذا ما أكدته بعض الفقرات الأخرى كالفقرة رقم (24) التي جاءت في المرتبة الخامسة ونصت على أن: "هناك انخفاض مستمر في معدل شكاوي العاملين" حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.08) وبأهمية نسبية قدرها (81.6%) وهي درجة متوسطة. والفقرة رقم (23) التي تنص على أن: "هناك انخفاض مستمر في معدل مخالفات العاملين لسلوكيات العمل." بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وبأهمية نسبية قدرها (72.4%). وكذلك الفقرة رقم (20) التي نصت على أنه: "يظهر العاملون في المنظمة درجة عالية من الحماسة أثناء العمل." وبلغ متوسطها الحسابي (3.77) وأهميتها النسبية (75.4%) وبتقدير متوسط. وتأتي نتيجة هذه الدراسة متفقة مع الكثير من الأدبيات النظرية التي أشارت إلى انعكاس رضا العاملين أو العملاء الداخليين للمنظمة على رضا العملاء الخارجيين وهذا ما أكدته إجابات مفردات عينة الدراسة على الفقرة رقم (28) والتي نصت على أن: "هناك زيادة لولاء عملاء المنظمة مقارنة بالمنافسين." حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.90) وأهميتها النسبية (78%) وهي درجة متوسطة. والفقرة رقم (25) والتي نصت على أن: "هناك زيادة مستمرة في عدد عملاء المنظمة مقارنة بالمنافسين." حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.80) وأهميتها النسبية (76%) وهي درجة متوسطة. والفقرة رقم (27) والتي نصت على أن: "هناك انخفاض مستمر في عدد شكاوي العملاء." حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.70) وأهميتها النسبية (74%) وهي درجة متوسطة.

فيما كانت أقل الفقرات إدراكاً من قبل العاملين الفقرة رقم (11) وهي: "حصلت المنظمة على براءات اختراع تزيد من إبداعها."، حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.87) وبأهمية نسبية قدرها (57.4%) وهي درجة منخفضة، وهذا يدل على أن الشركات المدروسة لا تملك أي براءات اختراع، وأيضاً يمكن أن يفسر ذلك بطبيعة عمل أغلب الشركات المدروسة ذو الطابع الخدمي باعتبارها مصارف وشركات تأمين. وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة رقم (4) التي تنص على أنه: "تساهم المنظمة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على تحسين ونظافة المدن." بمتوسط حسابي بلغ (2.90) وبأهمية نسبية بلغت (58%) وهي درجة منخفضة، وتدل على ضعف مساهمة المنظمات المدروسة فيما يتعلق بالاهتمام بالجانب البيئي، ويمكن تفسير ذلك على أن المنظمات المدروسة ترى أن مثل هذه المساهمات عبارة عن تكاليف لا تساهم في تحقيق الأرباح وفق ما تبين من نمط المسؤولية

الاجتماعية السائد في هذه المنظمات وهو النمط الاقتصادي، وهذا ما تم استخلاصه من بعض المدراء اللذين جرت مقابلتهم. كما تبين أن المنظمات المدروسة لا تملك أي خطة طوارئ في حال حدوث كوارث بيئية وهذا ما تبين من إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرة رقم (3) والتي نصت على أنه: "لدى المنظمة خطة للطوارئ في حالة حدوث كوارث بيئية." والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.11) وأهميتها النسبية (62.2%) وهي درجة منخفضة. كما دلت الفقرة رقم (1) على انخفاض الأداء البيئي للمنظمات المدروسة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.10) وأهميتها النسبية (62%) ونصت على أنه: "تملك المنظمة مرونة التكيف مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها." وهي درجة منخفضة.

3-8 اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى قام الباحث أولاً باختبار كل من فرضياتها الفرعية على النحو التالي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية الاقتصادية والأداء ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-20) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الاقتصادية والأداء

المسؤولية الاقتصادية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.345	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-20) أن قيمة معامل الارتباط (0.345) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي أنه توجد علاقة

ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاقتصادية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية القانونية والأداء ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-21) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية القانونية والأداء

المسؤولية القانونية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.045	*0.198	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-21) أن قيمة معامل الارتباط (0.198) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.045) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية (ضعيفة) طردية ذات دلالة معنوية بين المسؤولية القانونية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين ومدى قوة تلك العلاقة، ويتبين من الجدول رقم (3-22) أن قيمة معامل الارتباط (0.475) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية (ضعيفة) طردية ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الأخلاقية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

الجدول رقم (2-22) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الأخلاقية والأداء

المسؤولية الأخلاقية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.475	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرة والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية الخيرة والأداء في الشركات المساهمة السورية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-23) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الخيرة والأداء

المسؤولية الخيرة			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.570	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-23) أن قيمة معامل الارتباط (0.570) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية مقبولة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الخيرة والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرة والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرة والأداء في الشركات المساهمة السورية.

كما قام الباحث بإجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة قوة العلاقة الارتباطية بين المسؤولية الاجتماعية كمتغير كلي بمختلف أبعاده والأداء كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-24) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الاجتماعية والأداء

المسؤولية الاجتماعية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.50	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-24) أن قيمة معامل الارتباط (0.499) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية مقبولة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء في الشركات المساهمة السورية.

تحليل العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي

قيس الأداء المالي للشركات المدروسة من خلال معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية، وجرى حساب هاتين النسبتين لمدة أربع سنوات والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3-25)

يبين العائد على الاستثمار والعائد على حقوق الملكية للشركات المدرسة لأربع سنوات (2010-2013)-الوحدة: ل. س

الشركة	السنة	صافي الربح	إجمالي الأصول	حقوق الملكية	ROA	ROE
البنك الاسلامي	2010	751085915	77484737487	5966111259	0.00969334	0.125892
	2011	873331906	63321816693	8858628961	0.013791959	0.098585
	2012	539287939	87559022160	9417349604	0.006159136	0.057265
	2013	194372881	92089000348	9584258645	0.002110707	0.02028
بنك سورية والخليج	2010	203410589-	15759130722	2469718089	0.01290747-	0.08236-
	2011	257893204	22355899759	2726997305	0.011535801	0.09457
	2012	184344255-	26083406798	2542653050	0.00706749-	0.0725-
	2013	425806812-	30196900945	2116846238	0.01410101-	0.20115-
بنك قطر	2010	93163345	23455568438	14525339683	0.003971907	0.006414
	2011	1178307142	21835950480	15703646825	0.053961798	0.075034
	2012	2750045612	24130524273	18453692437	0.113965432	0.149024
	2013	8659699755	35475599320	27113392192	0.244102987	0.319388
الدولي للتجارة والتمويل	2010	914474357	78293635020	7319296918	0.01168006	0.12494
	2011	1009017399	61466770126	7828314317	0.016415657	0.128893
	2012	661752851	57218783962	8488865645	0.011565308	0.077955
	2013	2645104	65222323828	8491510749	E-054.05552	0.000311
فرنسبنك- سوريا	2010	5229532	23690035188	1527772344	0.000220748	0.003423
	2011	150373123	31113079904	4037131624	0.004833116	0.037248
	2012	98103786	33798545201	4135235410	0.002902604	0.023724
	2013	185939092	42663366793	4403886402	0.004358285	0.042222
بنك الشام	2010	107884052	16735768051	4433260653	0.006446316	0.024335
	2011	382547268	13047426360	4844925401	0.029319749	0.078958
	2012	347165737	26109153661	5200424837	0.013296706	0.066757
	2013	2360128496	56935160783	7560553330	0.041452917	0.312163
بنك الأردن سوريا	2010	17603161	16171067852	2859754667	0.001088559	0.006155
	2011	103962887	17729470082	2963717554	0.005863846	0.035079
	2012	359869629-	17085878325	2593701952	0.02106240-	0.13875-
	2013	165163689-	18153934066	2417454313	0.00909795-	0.06832-
بنك سورية والمهجر	2010	723977598	92140639302	5116253131	0.00785731	0.141505
	2011	531634573	69493736681	5646207704	0.007650108	0.094158
	2012	86512932	56754214379	5732720636	0.001524344	0.015091
	2013	159443346	91885560152	5892163982	0.001735238	0.02706
بنك عودة سورية	2010	737569639	93789025879	6863687692	0.007864136	0.10746
	2011	107219194	63431757340	6967585636	0.001690308	0.015388
	2012	72694996	49674901693	7040280632	0.001463415	0.010326
	2013	244071302	54405701935	7284351934	0.004486135	0.033506
السورية الدولية للتأمين	2010	137430352	2734001837	1185992195	0.050267103	0.115878
	2011	135069818	2941461186	1261062013	0.045919293	0.107108
	2012	76990485	3101391605	1278052498	0.024824496	0.06024
	2013	109526655	3320673631	1387579153	0.032983264	0.078934
الشركة المتحدة للتأمين	2010	150616804	2442779148	1060074606	0.06165797	0.142081
	2011	152365503	2655004036	1101940109	0.057388049	0.13827
	2012	104860270	3051194042	1113300379	0.034366962	0.094189
	2013	83905442	3584380288	1112205821	0.023408633	0.075441
الوطنية للتأمين	2010	148398159	2951558708	1199835445	0.050277895	0.123682
	2011	117497700	3065611885	1228133145	0.03832765	0.095672
	2012	101262957	3172734668	1240196102	0.031916617	0.081651
	2013	391556012	3512334904	1330052114	0.111480261	0.294391
العقيلة	2010	140825151	3326960901	2158143848	0.042328466	0.065253

0.07592-	0.04820679-	1881194664	2962709002	142822713-	2011	للتأمين التكافلي
0.013973	0.00776682	1907853041	3432341507	26658377	2012	
0.140417	0.083064268	2219510653	3752005762	311657612	2013	
0.077564	0.048184732	216596154	348658160	16800000	2010	نماء
0.114147	0.068005649	216906861	364075121	24759165	2011	
0.063637	0.036146292	215379499	379186779	13706196	2012	
0.45445-	0.21610987-	141345446	297228688	64234053-	2013	المجموعة المتحدة للنشر
0.193755	0.09102933	626136605	1332725291	121317090	2010	
0.12026-	0.04461200-	442429285	1192668293	53207320-	2011	
0.58401-	0.15169680-	279310295	1075296150	163118990-	2012	
0.22-	0.05083469-	228941930	990826615	50368366-	2013	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Excel

بعد ذلك جرى حساب المتوسط الحسابي للسنوات الأربع لكل شركة من الشركات المدروسة
كما يتضح من الجدول التالي:

الجدول رقم (3-26)

يبين متوسط العائد على الاستثمار ومتوسط العائد على حقوق الملكية للشركات المدروسة لأربع سنوات (2010-2013)

الشركة	متوسط العائد على الاستثمار	متوسط العائد على حقوق الملكية
البنك الاسلامي	0.007939	0.0755058
بنك سورية والخليج	0.00564-	0.065361-
بنك قطر	0.104001	0.1374651
الدولي للتجارة والتمويل	0.009925	0.0830251
فرنسبنك-سوريا	0.003079	0.026654
بنك الشام	0.022629	0.1205535
بنك الأردن-سورية	0.0058-	0.041459-
بنك سورية والمهجر	0.004692	0.0694536
بنك عودة سوريا	0.003876	0.0416699
السورية الدولية للتأمين	0.038499	0.09054
الشركة المتحدة للتأمين	0.044205	0.1124952
الوطنية للتأمين	0.058001	0.148849
العقيلة للتأمين التكافلي	0.021238	0.0359305
نماء	0.01594-	0.049775-
المجموعة المتحدة للنشر	0.03903-	0.18263-

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Excel

جرى ترتيب الشركات المدروسة تنازلياً حسب متوسط العائد على الاستثمار (ROA) ومتوسط العائد على حقوق الملكية (ROE)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-27)

يبين الترتيب التنازلي للشركات المدروسة حسب متوسط العائد على الاستثمار ومتوسط العائد على حقوق الملكية

الترتيب وفق (ROE)	الترتيب وفق (ROA)	متوسط العائد على حقوق الملكية (ROE)	متوسط العائد على الاستثمار (ROA)	الشركة
2	1	0.1374651	0.104001	بنك قطر
1	2	0.148849	0.058001	الوطنية للتأمين
4	3	0.1124952	0.044205	الشركة المتحدة للتأمين
5	4	0.09054	0.038499	السورية الدولية للتأمين
3	5	0.1205535	0.022629	بنك الشام
10	6	0.0359305	0.021238	العقيلة للتأمين التكافلي
6	7	0.0830251	0.009925	الدولي للتجارة والتمويل
7	8	0.0755058	0.007939	البنك الاسلامي
8	9	0.0694536	0.004692	بنك سورية والمهجر
9	10	0.0416699	0.003876	بنك عودة سوريا
11	11	0.026654	0.003079	فرنسبنك-سوريا
14	12	0.065361-	0.00564-	بنك سورية والخليج
12	13	0.041459-	0.0058-	بنك الأردن-سورية
13	14	0.049775-	0.01594-	نماء
15	15	0.18263-	0.03903-	المجموعة المتحدة للنشر

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Excel

بعد ذلك قام الباحث بترتيب الشركات المدروسة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي للمسؤولية الاجتماعية (جرى حسابه لكل شركة بقسمة مجموع المتوسطات الحسابية للاستبانات الموزعة في كل شركة على عددها)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-28) يبين الترتيب التنازلي للشركات المدروسة حسب المتوسط الحسابي للمسؤولية الاجتماعية

الترتيب	المتوسط الحسابي للمسؤولية الاجتماعية	الشركة
1	3.94	بنك قطر
2	3.935	بنك الشام
3	3.908333	الوطنية للتأمين
4	3.88	بنك سورية والخليج
5	3.8525	العقيلة للتأمين التكافلي
6	3.774	الشركة المتحدة للتأمين
7	3.7675	الدولي للتجارة والتمويل
8	3.76	البنك الاسلامي
9	3.74125	فرنسبنك-سوريا
10	3.693333	نماء
11	3.671	بنك سورية والمهجر
12	3.63	المجموعة المتحدة للنشر
13	3.62625	بنك الأردن-سورية
14	3.38	السورية الدولية للتأمين
15	3.205	بنك عودة سوريا

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Excel

بعد ذلك جرى مقارنة المتوسطات الحسابية الثلاثة لكل شركة من الشركات المدروسة لمعرفة فيما إذا كان هناك علاقة بين الأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على حقوق الملكية والمسؤولية الاجتماعية مقاسة بالمتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان الموزع في كل شركة، ويبين الجدول التالي الترتيب التنازلي للشركات المدروسة تبعاً لكل متوسط من المتوسطات الثلاثة:

الجدول رقم (3-29) يبين الترتيب التنازلي للشركات المدروسة حسب المتوسطات الثلاثة

الرقم	الشركات المدروسة مرتبة حسب متوسط العائد على الاستثمار	الشركات المدروسة مرتبة حسب متوسط العائد على حقوق الملكية	الشركات المدروسة مرتبة حسب المتوسط الحسابي للمسؤولية الاجتماعية
1	بنك قطر	الوطنية للتأمين	بنك قطر
2	الوطنية للتأمين	بنك قطر	بنك الشام
3	الشركة المتحدة للتأمين	بنك الشام	الوطنية للتأمين
4	السورية الدولية للتأمين	الشركة المتحدة للتأمين	بنك سورية والخليج
5	بنك الشام	السورية الدولية للتأمين	العقيلة للتأمين التكافلي
6	العقيلة للتأمين التكافلي	الدولي للتجارة والتمويل	الشركة المتحدة للتأمين
7	الدولي للتجارة والتمويل	البنك الاسلامي	الدولي للتجارة والتمويل
8	البنك الاسلامي	بنك سورية والمهجر	البنك الاسلامي
9	بنك سورية والمهجر	بنك عودة سوريا	فرنسبنك-سوريا
10	بنك عودة سوريا	العقيلة للتأمين التكافلي	نماء
11	فرنسبنك-سوريا	فرنسبنك-سوريا	بنك سورية والمهجر
12	بنك سورية والخليج	بنك الأردن-سورية	المجموعة المتحدة للنشر
13	بنك الأردن-سورية	نماء	بنك الأردن-سورية
14	نماء	بنك سورية والخليج	السورية الدولية للتأمين
15	المجموعة المتحدة للنشر	المجموعة المتحدة للنشر	بنك عودة سوريا

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج Excel

يظهر من الجدول السابق أن هناك تقارب أو انسجام في بعض الشركات من حيث ترتيبها وفق المتوسطات الثلاث (بنك قطر، والوطنية للتأمين، بنك الشام، والدولي للتجارة والتمويل، والبنك الاسلامي، وبنك الأردن-سورية، والعقيلة للتأمين التكافلي)، وبالتالي يمكن القول أن هناك علاقة بين المسؤولية الاجتماعية ومؤشرات الأداء المالي في هذه الشركات. بينما لم يظهر هذا الانسجام بالنسبة لشركات أخرى (السورية الدولية للتأمين، وبنك عودة سوريا، وبنك سورية والخليج) حيث يلاحظ أن السورية الدولية للتأمين جاءت في المرتبة الرابعة من حيث المؤشرات المالية فيما حلت في المرتبة ما قبل الأخيرة بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية، كذلك جاء بنك عودة سورية في المرتبة التاسعة من حيث المؤشرات المالية بينما حل في المرتبة الأخيرة بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية، أما بنك سورية والخليج فحصل على ترتيب

مرتفع فيما يخص المسؤولية الاجتماعية على الرغم من أنه جاء في المراتب الأخيرة بالنسبة للمؤشرات المالية. أما بقية الشركات المدروسة أظهرت مؤشراتنا الثلاثة انسجام ضعيف وهذا ينطبق على حالات مثل (الشركة المتحدة للتأمين، بنك سورية والمهجر، فرنسبنك-سوريا، نماء، المجموعة المتحدة للنشر).

وللوصول إلى تحليل أكثر دقة للعلاقة بين الأداء المالي للشركات المدروسة والمسؤولية الاجتماعية قام الباحث باختبار الفرضيتين التاليتين:

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها المالي مقاسا بمعدل العائد على الاستثمار في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الاستثمار ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-30) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الاجتماعية ومعدل العائد على الاستثمار

المسؤولية الاجتماعية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	العائد على الاستثمار (ROA)
معنوي	0.040	*0.535	

* الارتباط معنوي عند درجة معنوية 0.05

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-30) أن قيمة معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية ومعدل العائد على الاستثمار (0.535) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.040) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية مقبولة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الاستثمار في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها المالي مقاسا بمعدل العائد على الاستثمار في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول يوجد علاقة ذات دلالة

إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الاستثمار في الشركات المساهمة السورية.

اختبار الفرضية الفرعية السادسة

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها المالي مقاسا بمعدل العائد على حقوق الملكية في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على حقوق الملكية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-31) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الاجتماعية ومعدل العائد على حقوق الملكية

المسؤولية الاجتماعية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	العائد على حقوق الملكية (ROE)
غير دال	0.052	0.510	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-31) أن قيمة معامل الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية ومعدل العائد على حقوق الملكية (0.510) وهي قيمة موجبة، لكن قيمة المعنوية Sig (0.052) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على حقوق الملكية في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نقبل فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على حقوق الملكية في الشركات المساهمة السورية"، ونرفض الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على حقوق الملكية في الشركات المساهمة السورية.

تلتقي هذه النتيجة مع مناقشة الباحث لبعض أفراد العينة اللذين جرى مقابلتهم حول سؤال هل تخدم المسؤولية الاجتماعية الشركات المساهمة أم تضر بها (من خلال المساهمات والتبرعات والأنشطة الاجتماعية والبيئية) وهل تزيد أرباحها أم مصاريفها؟

حيث كانت هناك إجابات بأن المسؤولية الاجتماعية لا تخدم الشركات المساهمة كنتائج مالية ولا تزيد أرباحها، بل على العكس تزيد المصاريف من خلال هذه النشاطات. ويفسر الباحث ذلك بأن المدراء ينظرون للمسؤولية الاجتماعية على أنها إنفاق فقط وليست استثمار يمكن أن يؤدي إلى عوائد مستقبلية، ويقلل من المخاطر التي تتعرض لها الشركة. وأشار أحد المدراء إلى ما يلخص أو يدل على ما سبق بقوله "أنا لدي إيمان بأهمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمة كقيمة اجتماعية ولكنني غير مقتنع أنها ستقود إلى أداء أفضل لمنظمتي".

هذا يمكن أن يفسر من وجهة نظر الباحث بأن الشركات المدروسة لم تقطف بعد ثمار أنشطتها الاجتماعية، فهي لا تزال في مرحلة الانطلاق في عملها ومن ثم جاءت ظروف الأزمة كما أكد البعض ممن جرى مقابلتهم من قبل الباحث.

وبالتالي من الممكن في المرحلة المقبلة أن يختلف الوضع وتقتنع هذه الشركات بوجود ثمار لأنشطتها الاجتماعية وتبدأ النتائج الإيجابية بالظهور، وبالتالي في الدراسات المستقبلية التي تجرى في سوريا قد تتفق نتائجها مع الدراسات العالمية في هذا المجال والتي طبقت وتطورت فيها مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية خلال فترة طويلة من النضج والتطور الطبيعي والذي قادها للاقتناع بشكل إرادي بتطبيق هذه المبادئ قبل أن تصبح قوانين ملزمة.

قد يكون الأمر أن الشركات المدروسة أصبحت مطالبة بهذه المبادئ والممارسات خلال فترة قصيرة ودون الاقتناع بفائدتها الأمر الذي دفعها ربما إلى التطبيق الشكلي لبعض هذه المبادئ والممارسات أو الالتفاف عليها بشكل أو بآخر مما يفرغها من مضمونها الأساسي ونضرب مثال على ذلك مسألة وجود لجنة للحوكمة المؤسسية في مجلس الإدارة والتي تبين للباحث من خلال المقابلات أنها لجنة شكلية ولا تمارس مهامها المفترضة بشكل جدي وبالتالي فرغ المبدأ من المضمون أو الهدف الذي وضع من أجله، وهذا قلل من انعكاس هذه المبادئ والممارسات على النتائج المالية للشركات.

خلاصة الفرضية الرئيسية الأولى

من الاختبارات السابقة فإننا نرفض فرضية العدم القائلة: "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء في الشركات المساهمة السورية." ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء في

الشركات المساهمة السورية". رغم أن هذه العلاقة جاءت ضعيفة في بعض المتغيرات الفرعية للمسؤولية الاجتماعية، فقد كانت معاملات الارتباط للمسؤولية الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والخيرة (0.345، 0.198، 0.475، 0.570) على الترتيب، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الاستثمار، وعدم وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على حقوق الملكية.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسات أخرى ربطت بين المسؤولية الاجتماعية وبعض المتغيرات كدراسة (الغالبى والعامري، 2001) التي أشارت إلى وجود علاقة ضعيفة بين المسؤولية الاجتماعية وشفافية نظم المعلومات في عينة من المصارف. كما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (عمر، 2006) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأداء المستشفى مقاساً بالكفاءة النسبية.

بينما هناك دراسات أخرى كدراسة (Belu and Manescu, 2013, p 2762) لم تجد أي علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الاقتصادي للشركة.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية.

عند اختبار الفرضية الثانية قام الباحث أولاً باختبار كل من فرضياتها الفرعية كالتالي:
اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-32) معامل الارتباط (Spearman) بين المرتب والمكافآت والأداء

المرتب والمكافآت			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.526	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-32) أن قيمة معامل الارتباط (0.526) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية مقبولة طردية ذات دلالة معنوية بين الرضا عن المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين والأداء في الشركات المساهمة السورية".

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن مهام العمل وواجباته والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-33) معامل الارتباط (Spearman) بين مهام العمل وواجباته والأداء

مهام العمل وواجباته			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.338	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-33) أن قيمة معامل الارتباط (0.338) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة معنوية بين الرضا عن مهام العمل وواجباته والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن مهام العمل وواجباته والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن مهام العمل وواجباته والأداء في الشركات المساهمة السورية".

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الزملاء والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-34) معامل الارتباط (Spearman) بين العلاقات مع الزملاء والأداء

العلاقات مع الزملاء			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.488	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-34) أن قيمة معامل الارتباط (0.488) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية شبة مقبولة ذات دلالة معنوية بين الرضا عن العلاقة مع الزملاء والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الزملاء والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الزملاء والأداء في الشركات المساهمة السورية".

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الرؤساء والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين الرضا عن العلاقة مع الرؤساء والأداء في الشركات المساهمة السورية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-35) معامل الارتباط (Spearman) بين العلاقات مع الرؤساء والأداء

العلاقات مع الرؤساء			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	** 0.569	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-35) أن قيمة معامل الارتباط (0.569) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية مقبولة ذات دلالة معنوية بين الرضا عن العلاقة مع الرؤساء والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الرؤساء والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن العلاقة مع الرؤساء والأداء في الشركات المساهمة السورية".

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن التقدير واحترام الذات والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-36) معامل الارتباط (Spearman) بين بعد التقدير واحترام الذات والأداء

التقدير واحترام الذات			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.717	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-36) أن قيمة معامل الارتباط (0.717) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية جيدة جداً ذات دلالة معنوية بين الرضا عن التقدير واحترام الذات والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن التقدير واحترام الذات والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن التقدير واحترام الذات والأداء في الشركات المساهمة السورية".

اختبار الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص التقدم الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين الرضا عن فرص التقدم الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-37) معامل الارتباط (Spearman) بين بعد فرص التقدم الوظيفي والأداء

فرص التقدم الوظيفي			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.665	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-37) أن قيمة معامل الارتباط (0.665) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية جيدة ذات دلالة معنوية بين الرضا عن فرص التقدم الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص التقدم الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن فرص التقدم الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية".

كما قام الباحث بإجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة قوة العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل الرضا الوظيفي كمتغير كلي بمختلف أبعاده والأداء كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-38) معامل الارتباط (Spearman) بين الرضا الوظيفي والأداء

الرضا الوظيفي			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الأداء في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.728	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-38) أن قيمة معامل الارتباط (0.728) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية جيدة جداً ذات دلالة معنوية بين الرضا الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية.

خلاصة الفرضية الرئيسية الثانية

من الاختبارات السابقة فإننا نرفض فرضية العدم القائلة: "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية." ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية."

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Kevin et al, 2008) التي وجدت علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

عند اختبار الفرضية الثالثة قام الباحث أولاً باختبار كل من فرضياتها الفرعية كالتالي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-39) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي

المسؤولية الاقتصادية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الرضا الوظيفي
معنوي	0.000	**0.629	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-39) أن قيمة معامل الارتباط (0.629) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية جيدة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاقتصادية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية".

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-40) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي

المسؤولية القانونية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الرضا الوظيفي
غير معنوي	0.000	0.467	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-40) أن قيمة معامل الارتباط (0.467) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

ويمكن أن يفسر ذلك بأن تحمل الشركات لمسؤولياتها القانونية واحترامها للقوانين والأنظمة السارية في المجتمع يؤدي للحفاظ على حقوق العاملين في هذه الشركات الأمر الذي يرفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة " لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية." ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية القانونية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية."

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية. لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية الأخلاقية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-41) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الأخلاقية والرضا الوظيفي

المسؤولية الأخلاقية			المتغير
الدلالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الرضا الوظيفي
معنوي	0.005	**0.474	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-41) أن قيمة معامل الارتباط (0.474) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الأخلاقية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة " لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية."، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الأخلاقية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية."

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الارتباط (Spearman) لمعرفة إن كان هناك علاقة ارتباطية بين المسؤولية الخيرة والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية ومدى قوة تلك العلاقة، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-42) معامل الارتباط بين المسؤولية الخيرة والرضا الوظيفي

المسؤولية الخيرة			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الرضا الوظيفي في الشركات المساهمة السورية
معنوي	0.000	**0.622	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-42) أن قيمة معامل الارتباط (0.622) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية جيدة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الخيرة والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

وبناء على ما سبق نرفض فرضية العدم القائلة "لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرة والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية"، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الخيرة والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية".

كما قام الباحث بإجراء تحليل الارتباط (Spearman) لمعرفة قوة العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية كمتغير كلي بمختلف أبعاده والرضا الوظيفي كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-43) معامل الارتباط (Spearman) بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي

المسؤولية الاجتماعية			المتغير
الدالة	المعنوية	قيمة معامل الارتباط Spearman	الرضا الوظيفي
معنوي	0.000	**0.741	

** الارتباط معنوية عند درجة معنوية 0.01.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (3-43) أن قيمة معامل الارتباط (0.741) وهي قيمة موجبة، كما أن قيمة المعنوية Sig (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) أي توجد علاقة ارتباطية طردية جيدة جداً ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

خلاصة الفرضية الرئيسية الثالثة

من الاختبارات السابقة فإننا نرفض فرضية العدم القائلة: " لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية." ونقبل الفرضية البديلة القائلة: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية."

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (Aharon et al, 2011) التي أظهرت أن المسؤولية الاجتماعية للشركات ترتبط بشكل إيجابي بالرضا الوظيفي للعاملين. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Tamm et al, 2010) من وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي، وأن تقييم الموظفين بالنسبة للوجوه المختلفة لعملهم كان أعلى بشكل ملحوظ في الشركات التي تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية بشكل أفضل تجاه أصحاب المصالح داخل الشركة وخارجها.

اختبار فرضيات الأثر

بما أن الفرضيات الثلاث الرئيسية السابقة توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، يجري الآن اختبار فرضيات الأثر باستخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Model) وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Model).

ولابد من التأكيد أن العلاقة بين متغيرات الدراسة هي علاقة خطية (Linearity)، وذلك من خلال رسم لوحة الانتشار (Scatterplot) المبينة في الملحق رقم (4).

اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاجتماعية في أداء الشركات المساهمة السورية.

عند اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة قام الباحث أولاً باختبار كل من فرضياتها الفرعية كالتالي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاقتصادية في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاقتصادية في الأداء كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-44) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاقتصادية في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²)	F	DF	Sig*	β معامل الانحدار	t	Sig*
المستوى الدلالة	الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة		المحسوبة	
الثابت						2.568	9.585	0.000
الأداء	0.353	0.124	14.357	1	0.000	0.257	3.785	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-44) وجود تأثير للمسؤولية الاقتصادية في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.353$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.124). أي أن ما قيمته (124%) من التغيرات في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغيرات في المسؤولية الاقتصادية (المتغير المستقل الفرعي الأول) وهي نسبة ضعيفة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.257). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الاقتصادية يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.257).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (14.357) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (3.785) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة " لا تؤثر ممارسة المسؤولية الاقتصادية معنويا في أداء الشركات السورية المساهمة." ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " تؤثر ممارسة المسؤولية الاقتصادية معنويا في أداء الشركات السورية المساهمة."

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية القانونية في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية القانونية في الأداء كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-45) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية القانونية في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.970	12.271	0.000
الأداء	0.244	0.060	6.404	1	0.000	0.150	2.531	0.013
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-45) وجود تأثير للمسؤولية القانونية في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.244$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.060). أي أن ما قيمته (0.06%) من التغيرات في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن المسؤولية القانونية (المتغير المستقل الفرعي الثاني) وهي نسبة ضعيفة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.150). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الاقتصادية يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.150).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (6.404) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (2.531) وهي دالة عند مستوى (0.013).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا تؤثر ممارسة المسؤولية القانونية معنويا في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "تؤثر ممارسة المسؤولية القانونية معنويا في أداء الشركات السورية المساهمة".

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الأخلاقية في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والذي بين وجود تأثير للمسؤولية الأخلاقية في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.457$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.209). أي أن ما قيمته (209%) من التغير في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) يعزى للتغير في المسؤولية الأخلاقية (المتغير المستقل الفرعي الثالث) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.327). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الأخلاقية يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.32).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (26.635) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (5.161) وهي دالة عند مستوى (0.000) كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-46) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الأخلاقية في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.370	10.136	0.000
الأداء	0.457	0.209	26.635	1	0.000	0.327	5.161	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا تؤثر ممارسة المسؤولية الأخلاقية معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "تؤثر ممارسة المسؤولية الأخلاقية معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة".

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الخيرة في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الخيرة في الأداء كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-47) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الخيرة في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.394	12.747	0.000
الأداء	0.535	0.287	40.593	1	0.000	0.363	6.371	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-47) وجود تأثير للمسؤولية الخيرة في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.535$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.287). أي أن ما قيمته (28.7%) من التغير في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغير في المسؤولية الخيرة (المتغير المستقل الفرعي الرابع) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.363). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الخيرة يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.36). تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (40.593) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (6.371) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة " لا تؤثر ممارسة المسؤولية الخيرة معنويا في أداء الشركات السورية المساهمة." ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " تؤثر ممارسة المسؤولية الخيرة معنويا في أداء الشركات السورية المساهمة.".

كما قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المسؤولية الاجتماعية كمتغير كلي بمختلف أبعاده في الأداء، ونلاحظ من الجدول رقم (3-48) وجود تأثير للمسؤولية الاجتماعية في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.539$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.290). أي أن ما قيمته (29%) من التغيرات في الأداء في الشركات المساهمة السورية ناتج عن التغير في المسؤولية الاجتماعية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.503). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى الزيادة في الأداء بقيمة (0.503).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (41.326) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (6.428) وهي دالة عند مستوى (0.000).

الجدول رقم (3-48) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						1.704	5.825	0.000
الأداء	0.539	0.290	41.326	1	0.000	0.503	6.428	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أي من المتغيرات الجزئية المستقلة للمسؤولية الاجتماعية أكثر تأثيراً في المتغير التابع الذي يتمثل بأداء الشركة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-49) نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأداء

أداء الشركة				المتغيرات
معامل الانحدار	قيمة t المحسوبة	P	الدالة	
1.794	5.995	0.000	دال	الثوابت
0.086	1.117	0.267	غير دال	المسؤولية الاقتصادية
0.030	0.483	0.630	غير دال	المسؤولية القانونية
0.153	2.083	0.040	دال	المسؤولية الأخلاقية
0.234	3.178	0.002	دال	المسؤولية الخيرية
معامل التحديد R2 = 0.336 ، الخطأ المعياري = 0.28045				
قيمة F المحسوبة = 12.404 ، المغنوية = 0.000				

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من الجدول السابق أن التأثير الجوهرى الأكبر كان للمسؤولية الخيرة والمسؤولية الأخلاقية في أداء الشركة حيث تؤثر المسؤولية الخيرة بما قيمته (0.234) في أداء الشركة في حال ثبات باقي العوامل وتؤثر المسؤولية الأخلاقية بما قيمته (0.153) في أداء الشركة في حال ثبات باقي العوامل، وتفسر المتغيرات مجتمعة (33.6 %) من التغيرات التي تحصل في أداء الشركة فقط، كما أظهر التحليل أن كلاً من (المسؤولية الاقتصادية والقانونية) لا تؤثر في أداء الشركة إذا كانت مع غيرها من المتغيرات، وقد قام الباحث بصياغة النموذج التالي بناءً على السابق: $y = 1.794 + 0.153x_3 + 0.234x_4$

حيث أن: x_3 قيمة المتغير المستقل (المسؤولية الأخلاقية)، x_4 قيمة المتغير المستقل (المسؤولية الخيرة)، y قيمة التنبؤ بالمتغير التابع (أداء الشركة)، 1.794 تمثل قيمة الثابت بالمعادلة.

خلاصة الفرضية الرابعة: من الاختبارات السابقة فإننا نرفض فرضية العدم القائلة: " لا تؤثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة " ونقبل الفرضية البديلة القائلة: " تؤثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة ".

تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Dominique and Sabran, 2014, p 68) التي بينت بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية أو علاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركة وأداء العمليات.

بينما تتفق مع دراسة (Erhemjamts et al, 2013, 407) التي توصلت إلى أن المسؤولية الاجتماعية تؤثر بشكل إيجابي في أداء الشركة بغض النظر عن مقاييس هذا الأداء. كما تتفق مع دراسة (Huang and Lien, 2012, 271) التي بينت أن الزيادة في مستوى المسؤولية الاجتماعية يحسن صورة الشركة والأداء التنظيمي لها. أيضاً وجدت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركة يمكن أن تؤثر في الأداء التنظيمي بواسطة صورة الشركة.

اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة:

لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا الوظيفي للعاملين في أداء الشركات السورية المساهمة. عند اختبار الفرضية الخامسة قام الباحث أولاً باختبار كل من فرضياتها الفرعية على النحو التالي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا عن المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (34-50) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المرتب والمكافآت في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.239	10.400	0.000
الأداء	0.529	0.280	39.254	1	0.000	0.392	6.265	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-50) وجود تأثير للمرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.529$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.280). أي أن

ما قيمته (28%) من التغير في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغير في المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين (المتغير المستقل الفرعي الأول) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.392). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.39).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (39.254) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (6.265) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا يؤثر الرضا عن المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤثر الرضا عن المرتب والمكافآت الممنوحة للعاملين معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة".

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا عن مهام العمل وواجباته في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-51) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير مهام العمل وواجباته في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.535	11.447	0.000
الأداء	0.427	0.182	22.547	1	0.000	0.258	4.748	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-51) وجود تأثير لمهام العمل وواجباته في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.427$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.182). أي أن ما قيمته (18.2%) من التغير في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغير في مهام العمل وواجباته (المتغير المستقل الفرعي الثاني) وهي نسبة ضعيفة بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.258). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بمهام العمل وواجباته يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.258).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (22.547) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (4.748) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا يؤثر الرضا عن مهام العمل وواجباته معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤثر الرضا عن مهام العمل وواجباته معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة".

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا عن العلاقة مع الزملاء في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-52) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير العلاقة مع الزملاء في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.449	13.147	0.000
الأداء	0.520	0.271	37.506	1	0.000	0.292	6.124	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-52) وجود تأثير للعلاقة مع الزملاء في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.520$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.271). أي أن ما قيمته (271%) من التغير في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) يعزى للتغير في العلاقة مع الزملاء (المتغير المستقل الفرعي الثالث) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.292). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالعلاقة مع الزملاء يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.29).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (37.506) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (6.124) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا يؤثر الرضا عن العلاقة مع الزملاء معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة." ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤثر الرضا عن العلاقة مع الزملاء معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة."

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا عن العلاقة مع الرؤساء في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-53) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير العلاقة مع الرؤساء في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						1.785	8.535	0.000
الأداء	0.651	0.424	74.460	1	0.000	0.488	8.629	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-53) وجود تأثير للعلاقة مع الرؤساء في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.651$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.424). أي أن ما قيمته (424%) من التغيرات في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغيرات في العلاقة مع الرؤساء (المتغير المستقل الفرعي الرابع) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى وهي درجة متوسطة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.488). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالعلاقة مع الرؤساء يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.488).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (74.460) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (8.629) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا يؤثر الرضا عن العلاقة مع الرؤساء معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤثر الرضا عن العلاقة مع الرؤساء معنوياً في أداء الشركات السورية المساهمة".

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا عن التقدير واحترام الذات في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-54) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير بعد التقدير واحترام الذات في الأداء

المتغير التابع	(R)	(R ²)	F	DF	Sig*	β معامل الانحدار	t	Sig*
	الارتباط	معامل التحديد	المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة		المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت						1.697	9.126	0.000
الأداء	0.712	0.507	103.753	1	0.000	0.508	10.186	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-54) وجود تأثير للتقدير واحترام الذات في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.712$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.507). أي أن ما قيمته (507%) من التغيرات في أداء الشركات المساهمة السورية ناتج عن التغيرات في بعد التقدير واحترام الذات (المتغير المستقل الفرعي الخامس) وهي درجة متوسطة بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.508). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالتقدير واحترام الذات يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.50).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (103.753) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (10.186) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا يؤثر الرضا عن التقدير واحترام الذات معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤثر الرضا عن التقدير واحترام الذات معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة".

اختبار الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد تأثير معنوي لمستوى الرضا عن فرص التقدم الوظيفي في أداء الشركات السورية المساهمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-55) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير فرص التقدم الوظيفي في الأداء

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						1.971	11.203	0.000
الأداء	0.676	0.457	84.978	1	0.000	0.462	9.218	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-55) وجود تأثير لفرص التقدم الوظيفي في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.676$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.457). أي أن ما قيمته (457%) من التغيرات في أداء الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغيرات في بعد فرص التقدم الوظيفي (المتغير المستقل الفرعي السادس) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.462). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بفرص التقدم الوظيفي يؤدي إلى الزيادة في أداء الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.46).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (84.978) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (9.218) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا يؤثر الرضا عن فرص التقدم الوظيفي معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يؤثر الرضا عن فرص التقدم الوظيفي معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة". كما قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير كلي بمختلف أبعاده في الأداء كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-56) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير الرضا الوظيفي في الأداء

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدالة
الثابت						1.300	6.116	0.000
الأداء	0.731	0.535	116.128	1	0.000	0.616	10.776	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-56) وجود تأثير للرضا الوظيفي في الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.731$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.535). أي أن ما قيمته (535%) من التغيرات في الأداء في الشركات المساهمة السورية ناتج عن التغير في الرضا الوظيفي، كما

بلغت قيمة درجة التأثير β (0.616). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالرضا الوظيفي يؤدي إلى الزيادة في الأداء بقيمة (0.616).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (116.128) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (10.776) وهي دالة عند مستوى (0.000).

كما قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أي من المتغيرات الجزئية المستقلة للرضا الوظيفي الأكثر تأثيراً في المتغير التابع الذي يتمثل بأداء الشركة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-57) نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الرضا الوظيفي والأداء

المتغيرات	أداء الشركة			
	معامل الانحدار	قيمة t المحسوبة	P	الدالة
الثوابت	1.086	5.506	0.000	دال
المرتب والمكافآت	0.122	2.019	0.046	دال
مهام العمل وواجباته	0.010	0.203	0.840	غير دال
العلاقات مع الزملاء	0.038	0.656	0.513	غير دال
العلاقات مع الرؤساء	0.086	0.884	0.379	غير دال
التقدير واحترام الذات	0.295	4.565	0.000	دال
فرص التقدم الوظيفي	0.247	4.661	0.000	دال
معامل التحديد $R^2 = 0.657$ ، الخطأ المعياري = 0.20361				
قيمة F المحسوبة = 30.677، المعنوية = 0.000				

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول السابق يلاحظ أن التأثير الجوهري الأكبر كان للتقدير واحترام الذات في أداء الشركة حيث يؤثر بما قيمته (0.295) في أداء الشركة في حال ثبات باقي العوامل، وتفسر المتغيرات مجتمعة (65.7%) من التغيرات التي تحصل في أداء الشركة فقط، كما أظهر التحليل أن (مهام العمل وواجباته، والعلاقة مع الزملاء والعلاقة مع الرؤساء) لا تؤثر إذا

كانت مع غيرها من المتغيرات. وقد قام الباحث بصياغة النموذج التالي بناءً على السابق:

$$y = 1.086 + 0.122x_1 + 0.295x_5 + 0.247x_6$$

حيث أن: x_1 قيمة المتغير المستقل (المرتب والمكافآت)، x_5 قيمة المتغير المستقل (التقدير واحترام الذات)، x_6 قيمة المتغير المستقل (فرص التقدم الوظيفي)، y قيمة التنبؤ بالمتغير التابع (أداء الشركة)، 1.086 تمثل قيمة الثابت بالمعادلة.

خلاصة الفرضية الخامسة: من الاختبارات السابقة فإننا نرفض فرضية العدم القائلة: "لا يؤثر مستوى الرضا الوظيفي للعاملين معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة". ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يؤثر مستوى الرضا الوظيفي للعاملين معنويًا في أداء الشركات السورية المساهمة".

اختبار الفرضية الرئيسية السادسة:

لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاجتماعية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

عند اختبار الفرضية الرئيسية السادسة قام الباحث أولاً باختبار كل من فرضياتها الفرعية كالتالي:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الاقتصادية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-58) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاقتصادية في الرضا الوظيفي

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						1.471	5.733	0.000
الرضا الوظيفي	0.655	0.430	76.076	1	0.000	0.567	8.722	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-58) وجود تأثير للمسؤولية الاقتصادية في الرضا الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.655$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.430). أي أن ما قيمته

(43%) من التغيرات في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغيرات في المسؤولية الاقتصادية (المتغير المستقل الفرعي الأول) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.567). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الاقتصادية يؤدي إلى الزيادة في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.56).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (76.076) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (8.722) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا تؤثر ممارسة المسؤولية الاقتصادية معنويًا في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "تؤثر ممارسة المسؤولية الاقتصادية معنويًا في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية".

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية القانونية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-59) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية القانونية في الرضا الوظيفي

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.013	8.275	0.000
الرضا الوظيفي	0.570	0.325	48.565	1	0.000	0.417	6.969	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-59) وجود تأثير للمسؤولية القانونية في الرضا الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.570$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.325). أي أن ما قيمته (32.5%) من التغيرات في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغيرات في المسؤولية القانونية (المتغير المستقل الفرعي الثاني) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.417). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية القانونية يؤدي إلى الزيادة في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.41).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (48.565) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (6.969) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا تؤثر ممارسة المسؤولية القانونية معنويًا في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية." ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "تؤثر ممارسة المسؤولية القانونية معنويًا في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية."

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الأخلاقية في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-60) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الأخلاقية في الرضا الوظيفي

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.378	8.389	0.000
الرضا الوظيفي	0.422	0.178	21.905	1	0.000	0.359	4.680	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (34-60) وجود تأثير للمسؤولية الأخلاقية في الرضا الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.422$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.178). أي أن ما قيمته (17.8%) من التغيرات في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغيرات في المسؤولية الأخلاقية (المتغير المستقل الفرعي الثالث) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.359). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الأخلاقية يؤدي إلى الزيادة في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.359).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (21.905) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (4.680) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا تؤثر ممارسة المسؤولية الأخلاقية معنوياً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية." ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "تؤثر ممارسة المسؤولية الأخلاقية معنوياً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية."

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي لممارسة المسؤولية الخيرة في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-61) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الخيرة في الرضا الوظيفي

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						2.254	10.225	0.000
الرضا الوظيفي	0.549	0.302	43.637	1	0.000	0.442	6.606	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-61) وجود تأثير للمسؤولية الخيرة في الرضا الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.549$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.302). أي أن ما قيمته (30.2%) من التغير في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية (المتغير التابع) ناتج عن التغير في المسؤولية الخيرة (المتغير المستقل الفرعي الرابع) بافتراض ثبات المتغيرات الأخرى، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.442). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الخيرة يؤدي إلى الزيادة في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية بقيمة (0.44).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (43.637) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (6.606) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم القائلة "لا تؤثر ممارسة المسؤولية الخيرة معنويا في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "تؤثر ممارسة المسؤولية الخيرة معنويا في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية".

كما قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المسؤولية الاجتماعية كمتغير كلي بمختلف أبعاده في الرضا الوظيفي كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (3-62) تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية في الرضا الوظيفي

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الثابت						0.591	2.179	0.032
الرضا الوظيفي	0.753	0.566	131.942	1	0.000	0.834	11.487	0.000
				101				
				102				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3-62) وجود تأثير للمسؤولية الاجتماعية في الرضا الموظفين، إذ بلغ معامل الارتباط $R = 0.753$ ومعامل التحديد (R^2) بلغ (0.566). أي أن ما قيمته (56.6%) من التغيرات في الرضا الوظيفي لدى العاملين في الشركات المدروسة ناتج عن التغير في المسؤولية الاجتماعية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.834). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى الزيادة في الرضا الوظيفي لدى العاملين بقيمة (0.834).

تشير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (131.942) أنها دالة عند مستوى (0.000) وهذا يدل على جودة توفيق النموذج وأن النموذج الخطي جيد في تمثيل العلاقة بين المتغيرين. كما يتبين من الجدول أن مستوى المعنوية المتعلق بالثوابت بلغ (0.032) وهو أقل من (0.05) مما يدل على معنويتها، كما بلغت t المحسوبة (11.487) وهي دالة عند مستوى (0.000).

وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: تؤثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية معنوياً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين. كما قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أي من المتغيرات الجزئية المستقلة للمسؤولية الاجتماعية الأكثر تأثيراً في المتغير التابع الذي يتمثل بالرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-63) نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي				المتغيرات
الدالة	P	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار	
دال	0.040	2.047	0.576	الثوابت
دال	0.000	4.297	0.310	المسؤولية الاقتصادية
دال	0.001	3.581	0.208	المسؤولية القانونية
دال	0.050	1.921	0.133	المسؤولية الأخلاقية
دال	0.010	2.550	0.176	المسؤولية الخيرية
معامل التحديد $R^2 = 0.584$, الخطأ المعياري = 0.26343				
قيمة F المحسوبة = 34.367 , المعنوية = 0.000				

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول السابق يلاحظ أن التأثير الجوهري الأكبر كان للمسؤولية الاقتصادية في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية حيث تؤثر المسؤولية الاقتصادية بما قيمته (0.310) في الرضا الوظيفي في حال ثبات باقي العوامل، وتفسر المتغيرات مجتمعة (58.4%) من التغيرات التي تحصل في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية فقط، وقد قام الباحث بصياغة النموذج التالي بناءً على السابق:

$$y=0.576+0.310x_1+0.208x_2+0.133x_3+0.176x_4$$

حيثُ أن: x_1 قيمة المتغير المستقل (المسؤولية الاقتصادية)، x_2 قيمة المتغير المستقل (المسؤولية القانونية)، x_3 قيمة المتغير المستقل (المسؤولية الأخلاقية)، x_4 قيمة المتغير المستقل (المسؤولية الخيرية)، y قيمة التنبؤ بالمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، 0.576 تمثل قيمة الثابت بالمعادلة.

خلاصة الفرضية السادسة: من الاختبارات السابقة فإننا نرفض فرضية العدم القائلة: " لا تؤثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية معنوياً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية. " ونقبل الفرضية البديلة القائلة: " تؤثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية معنوياً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية. ".
تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Nilgün and Ibrahim, 2014) التي بينت أن المسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والاقتصادي تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي، وأن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تكون طريقة فاعلة في الحفاظ على علاقة إيجابية بين الشركة وموظفيها. وتتفق مع دراسة (Ching et al, 2013) التي أشارت إلى أن الاستثمار بالمسؤولية الاجتماعية يؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين.

اختبار الفرضية الرئيسية السابعة:

لا يتوسط الرضا الوظيفي للعاملين العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها. قدم فرايزر وزملاءه (Frazier et al, 2004) نموذج لاختبار أثر المتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بناءً على مراجعة العديد من الأبحاث التي اختبرت هذا الأثر (Baron & Kenny, 1986; Judd & Kenny, 1981; Kenny, 1998)، ويتكون هذا النموذج من أربع خطوات أساسية (تُنفذ بثلاث معادلات انحدار) وهي:

الخطوة الأولى: أن يكون هناك أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل في المتغير التابع (path c).

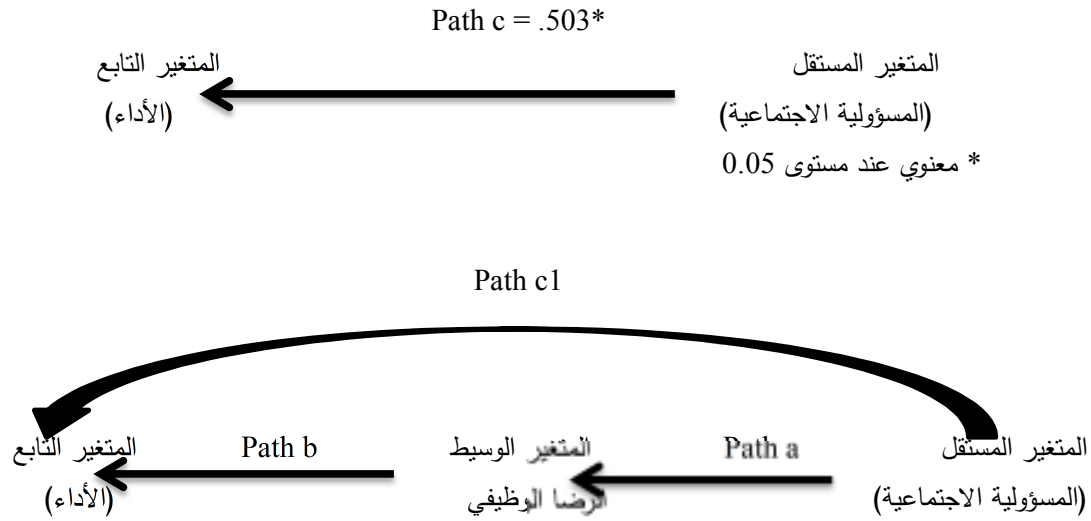
الخطوة الثانية: أن يكون هناك أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل في المتغير الوسيط (path a).

الخطوة الثالثة: أن يكون هناك أثر ذو دلالة معنوية للمتغير الوسيط في المتغير التابع (path b)، عند التحكم (controlling) بتأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، ويستخدم تحليل الانحدار المتعدد لاختبار هذا الخطوة.

الخطوة الأخيرة: أن يظهر أن قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع انعدمت أو انخفضت بشكل مهم عند ادخال المتغير الوسيط إلى نموذج الانحدار المتعدد (مقارنة path c مع path c1).

إذا كان هناك تأثير كامل للمتغير الوسيط (full mediation) فإن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع سوف تختفي نهائياً بعد ادخال المتغير الوسيط إلى النموذج. وإذا كان هناك تأثير جزئي للمتغير الوسيط (partial mediation)، فإن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع سوف تكون أقل عند إدخال المتغير الوسيط إلى النموذج ولكن سوف تبقى أكبر من الصفر، وترتفع القوة التفسيرية للنموذج. ويبين الشكل التالي مخطط المسارات في النموذج الوسيط:

شكل رقم (3-4)
مخطط المسارات في النموذج الوسيط



المصدر: (Frazier et al, 2004, p 126)

جرى التحقق من الخطوة الأولى عند اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة (جدول 3-48:ص155) وكانت ($R^2 = .290$) و ($B = .503$)، والخطوة الثانية جرى التحقق منها عند اختبار الفرضية الرئيسية السادسة (جدول 3-62: ص169) وكانت ($R^2 = .566$) و ($B = .834$).

ولاختبار الخطوة الثالثة أُستخدم تحليل الانحدار المتعدد الميئين في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-64) تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي في الأداء

الرضا الوظيفي				المتغيرات
معامل الانحدار	قيمة t المحسوبة	P	الدالة	
1.330	5.461	0.000	دال	الثوابت
0.025	0.257	0.797	غير دال	المسؤولية الاجتماعية
0.633	7.257	0.000	دال	الرضا الوظيفي
معامل التحديد $R^2 = 0.535$, الخطأ المعياري = 0.23232				
قيمة F المحسوبة = 57.560 , المعنوية = 0.000				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

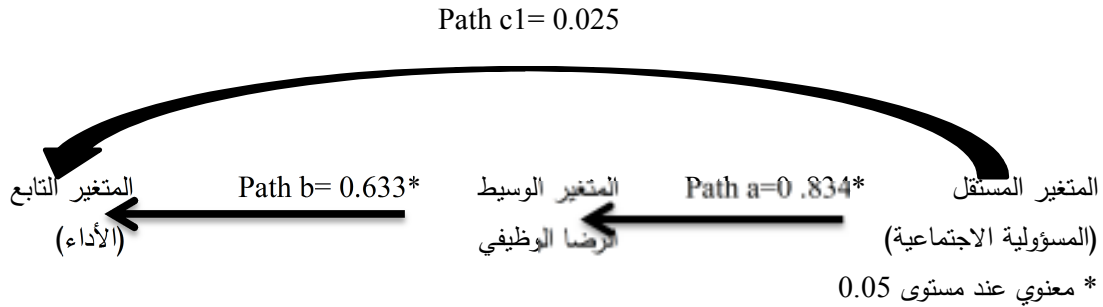
يتضح من الجدول السابق ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج عند إدخال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها حيث كانت $R^2 = 0.290$

(قبل إدخال المتغير الوسيط على النموذج) وأصبحت قيمة $R^2 = 0.535$ (بعد إدخال المتغير الوسيط على النموذج) أي ارتفعت القوة التفسيرية للنموذج بمقدار 24.5%، ويلاحظ أن قيمة تأثير المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في الأداء قد انخفضت من $B = 0.503$ قبل إدخال المتغير الوسيط في نموذج الانحدار إلى $B = 0.025$ بعد إدخال المتغير الوسيط في نموذج الانحدار، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة $\text{sig} = 0.797$ ، كما يلاحظ أن قيمة تأثير المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي للعاملين) في المتغير التابع (الأداء) تعادل 0.633، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة $\text{sig} = 0.000$ ، وهذا يعني تحقق الخطوة الثالثة، وهذا يشير إلى تأثير كامل (full mediation) للرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة والأداء.

ويبين الشكل التالي مخطط المسارات في النموذج الوسيط بعد إدخال المتغير الوسيط على نموذج الانحدار.

شكل رقم (3-5)

مخطط المسارات بعد إدخال المتغير الوسيط على نموذج الانحدار.



خلاصة الفرضية السابعة: بناءً على التحليل السابق نرفض فرضية العدم القائلة: " لا يتوسط الرضا الوظيفي للعاملين العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها."، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول: " يتوسط الرضا الوظيفي للعاملين العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها."

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

يهدف هذا الفصل إلى تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي بناءً عليها قُدمت مجموعة من التوصيات.

5-1 النتائج

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- تمارس المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعادها بين (3.26-4.03)، وبأهمية نسبية تراوحت بين (65.2%-80.6%) وكلها جاءت بتقدير متوسط باستثناء بعد المسؤولية الخيرة كان متوسطه الحسابي بتقدير منخفض، وبلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي أو الأبعاد ككل (3.72) وبأهمية نسبية قدرها (74.40%).

2- كان مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية متوسط بشكل عام، إذ أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الرضا الوظيفي تراوحت بين (3.32-3.86)، وبأهمية نسبية تراوحت بين (66.4%-77.2%) وكلها جاءت بتقدير متوسط باستثناء بعد الراتب والمكافآت كان متوسطه الحسابي بتقدير منخفض، وبلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي أو للأبعاد ككل (3.63) وبأهمية نسبية قدرها (72.60%).

3- تبين أن مستوى الأداء في الشركات المدروسة متوسط بشكل عام، إذ أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الأداء تراوحت بين (3.34-3.87)، وبأهمية نسبية تراوحت بين (66.8%-77.40%) وكلها جاءت بتقدير متوسط باستثناء بعد الأداء البيئي كان متوسطه الحسابي بتقدير منخفض، وبلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي أو للأبعاد ككل (3.58) وبأهمية نسبية قدرها (71.6%).

4- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط جيدة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء في الشركات المساهمة السورية، حيث بلغ معامل الارتباط

(Spearman) بينهما (0.499). وجاءت علاقة كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) مع المتغير التابع (الأداء) على النحو التالي:

4-1- بعد المسؤولية الاقتصادية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.345) ويدل على وجود علاقة طردية مقبولة معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.92) وهو يدل على مستوى متوسط.

4-2- بعد المسؤولية القانونية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.198) ويدل على وجود علاقة طردية ضعيفة معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (4.03) وهو يدل على مستوى متوسط.

4-3- بعد المسؤولية الأخلاقية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.475) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.67) وهو يدل على مستوى متوسط.

4-4- بعد المسؤولية الخيرية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.570) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.26) وهو يدل على مستوى منخفض.

5- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء في الشركات المساهمة السورية، حيث بلغ معامل الارتباط (Spearman) بين هذين المتغيرين (0.728). وجاءت علاقة كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) مع المتغير التابع (الأداء) على النحو التالي:

5-1- بعد المرتب والمكافآت: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.526) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.32) وهو يدل على مستوى متوسط منخفض.

5-2- بعد مهام العمل وواجباته: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.338) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.86) وهو يدل على مستوى متوسط.

5-3- بعد العلاقة مع الزملاء: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.488) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.69) وهو يدل على مستوى متوسط.

5-4- بعد العلاقة مع الرؤساء: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.569) ويدل على وجود علاقة طردية قوية معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.66) وهو يدل على مستوى متوسط.

5-5- بعد التقدير واحترام الذات: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.717) ويدل على وجود علاقة طردية قوية معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.70) وهو يدل على مستوى متوسط.

5-6- بعد فرص التقدم الوظيفي: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.665) ويدل على وجود علاقة طردية قوية معنوية الدلالة مع الأداء. وجاء متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا البعد بمقدار (3.56) وهو يدل على مستوى متوسط.

6-توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية في الشركات المساهمة السورية والرضا الوظيفي للعاملين فيها، حيث بلغ معامل الارتباط (Spearman) بينهما (0.741). وجاءت علاقة كل بعد من أبعاد المتغير الأول (المسؤولية الاجتماعية) مع المتغير الثاني (الرضا الوظيفي) على النحو التالي:

6-1- بعد المسؤولية الاقتصادية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.629) ويدل على وجود علاقة طردية قوية معنوية الدلالة مع الرضا الوظيفي.

6-2- بعد المسؤولية القانونية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.467) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الرضا الوظيفي.

6-3- بعد المسؤولية الأخلاقية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.474) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الرضا الوظيفي.

6-4- بعد المسؤولية الخيرية: الذي جاء بمعامل ارتباط وقدره (0.622) ويدل على وجود علاقة طردية جيدة معنوية الدلالة مع الرضا الوظيفي.

7-أثبتت كافة النتائج بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأداء بأن هناك أثر معنوي للمتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) في المتغير التابع (الأداء) حيث بلغ (R^2) (0.29)

ومعامل الانحدار (0.503) وبالتالي تم رفض الفرضية الرئيسية الرابعة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في الأداء في الشركات المساهمة السورية. وجاء أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) في المتغير التابع (الأداء) على النحو التالي:

7-1- هناك أثر معنوي ضعيف للمسؤولية الاقتصادية في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.124) ومعامل الانحدار (0.257).

7-2- هناك أثر ضعيف جداً معنوي للمسؤولية القانونية في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.060) ومعامل الانحدار (0.150).

7-3- هناك أثر معنوي للمسؤولية الأخلاقية في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.209) ومعامل الانحدار (0.327).

7-4- هناك أثر معنوي للمسؤولية الخيرة في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.287) ومعامل الانحدار (0.363).

8- أثبتت كافة النتائج بين أبعاد الرضا الوظيفي والأداء بأن هناك أثر معنوي للمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) في المتغير التابع (الأداء) حيث بلغ (R^2) (0.535) ومعامل الانحدار (0.616) وبالتالي تم رفض الفرضية الرئيسية الخامسة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية في الأداء. وجاء أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (الرضا الوظيفي) في المتغير التابع (الأداء) على النحو التالي:

8-1- هناك أثر معنوي لبعد المرتب والمكافآت في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.280) ومعامل الانحدار (0.392).

8-2- هناك أثر معنوي ضعيف لبعد مهام العمل وواجباته في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.182) ومعامل الانحدار (0.258).

8-3- هناك أثر معنوي لبعد العلاقة مع الزملاء في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.271) ومعامل الانحدار (0.292).

8-4- هناك أثر معنوي لبعد العلاقة مع الرؤساء في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.424) ومعامل الانحدار (0.488).

8-5- هناك أثر معنوي لبعد التقدير واحترام الذات في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.507) ومعامل الانحدار (0.508).

8-6- هناك أثر معنوي لبعد فرص التقدم الوظيفي في الأداء حيث بلغ (R^2) (0.457) ومعامل الانحدار (0.462).

9- أثبتت كافة النتائج بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية بأن هناك أثر معنوي للمتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) في المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) حيث بلغ (R^2) (0.566) ومعامل الانحدار (0.834) وبالتالي تم رفض الفرضية الرئيسية السادسة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في الرضا الوظيفي للعاملين في الشركات المساهمة السورية. وجاء أثر كل بعد من أبعاد المتغير الأول (المسؤولية الاجتماعية) في المتغير الثاني (الرضا الوظيفي) على النحو التالي:

9-1- هناك أثر معنوي للمسؤولية الاقتصادية في الرضا الوظيفي حيث بلغ (R^2) (0.430) ومعامل الانحدار (0.567).

9-2- هناك أثر معنوي للمسؤولية القانونية في الرضا الوظيفي حيث بلغ (R^2) (0.325) ومعامل الانحدار (0.417).

9-3- هناك أثر معنوي للمسؤولية الأخلاقية في الرضا الوظيفي حيث بلغ (R^2) (0.178) ومعامل الانحدار (0.359).

9-4- هناك أثر معنوي للمسؤولية الخيرة في الرضا الوظيفي حيث بلغ (R^2) (0.302) ومعامل الانحدار (0.442).

10- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الاستثمار في الشركات المساهمة السورية، حيث بلغ معامل الارتباط (Spearman) بينهما (0.535)

11- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على حقوق الملكية في الشركات المساهمة السورية.

12- يتوسط الرضا الوظيفي للعاملين العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وأدائها.

5-2 النتائج المستخلصة من المقابلات

1- أن النسبة الأكبر ممن جرى مقابلتهم من المدراء لديهم فكرة عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على الرغم من عدم اتفاقهم على فائدته لمنظماتهم أو عدم واقعيته حسب تعبيرهم من الناحية التطبيقية في سياق الثقافة السائدة في المجتمع وفي بيئة الاعمال المحلية.

2- لم يكن هناك فهم واضح لدى بعض المدراء لأبعاد المسؤولية الاجتماعية ومبادئها كما ذكرت في أدبياتها، وهذا يتضح من خلال نسبة من قالوا بأنهم لا يملكون فكرة عن مصطلح المسؤولية الاجتماعية والتي بلغت 28%.

3- لا تستخدم المسؤولية الاجتماعية كاستراتيجية لتحسين الأداء في الشركات عينة الدراسة على الرغم من أن الكثير من المدراء يتفق مع المفهوم كنظرية، ولكن القليل ممن جرت مقابلتهم يرى أن هناك علاقة مباشرة وقوية بين تطبيق المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للمنظمة.

4- أوضح بعض المدراء الذين جرت مقابلتهم أن المسؤولية الاجتماعية يمكن تطبيقها في المجتمعات المتطورة أما في المجتمع المحلي ليس هناك إمكانية لتطبيقها وبالتالي يرون عدم واقعية هذا الطرح.

5- لم تصل المقابلات التي جرت مع المدراء في الشركات المدروسة إلى اتفاق بينهم على أهمية المسؤولية الاجتماعية، وهذا ما يظهر من خلال ما قاله بعض المدراء من أن العملاء لا يأخذون موضوع المسؤولية الاجتماعية بعين الاعتبار عند التعامل مع شركة دون غيرها وبلغت نسبتهم 76%.

6- يمكن أن يستنتج الباحث أيضاً، أنه على الرغم من وجود تقبل وإيمان البعض بأهمية المسؤولية الاجتماعية كمفهوم، ولكن لديهم تصور أنها غير قابلة للتطبيق الفعلي بمنظماتنا وبالتالي بقي هذا الإيمان دون أن يترجم إلى استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية كجزء من استراتيجية الشركة. ومن التبريرات التي تكررت كثيراً لذلك لدى من جرت مقابلتهم هو عدم تفريق العملاء بين الشركات على اساس القيام أو عد القيام بمسؤوليتها الاجتماعية، وموضوع الآثار المالية السلبية التي تركتها الأزمة التي يمر بها البلد على الشركات.

5-3 التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بما يلي:

1- يمكن أن يكون لهذه الدراسة نتائج تطبيقية على مستوى الشركات المدروسة بالرغم من محدوداتها، حيثُ بينت وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية للشركة في الرضا الوظيفي للعاملين، ووجود علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء، وبالتالي وجود تأثير للمسؤولية الاجتماعية في أداء الشركات المساهمة السورية، ومن هنا نوصي هذه الشركات بإعطاء الاهتمام الكافي لتطبيق أنشطة المسؤولية الاجتماعية وتبنيها كجزء من استراتيجية الشركة.

2- أن تعطي الشركات المساهمة السورية المزيد من الاهتمام فيما يتعلق بدعم المجتمع المحلي في مجالات مثل التعليم، والصحة، والمؤسسات الخيرية، والبنية التحتية، والمساهمة في حل المشاكل والتخفيف من الأضرار التي تحل بالمجتمع أثناء الأزمات. حيثُ بينت النتائج أن بعد المسؤولية الخيرة كان متوسطه الحسابي منخفض.

3- أن تعمل الشركات المدروسة على مراعاة ارتفاع المتطلبات المعيشية، فتعمل على تحقيق التوازن بين هذه المتطلبات وبين الأجور الممنوحة للعاملين لديها. لما لذلك من أثر على الرضا الوظيفي، في ظل النتائج التي بينت وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وكذلك تأثير الرضا الوظيفي على أداء هذه الشركات. إذ تبين أن بُعد الراتب والمكافآت كانت درجته منخفضة.

4- أن تعمل الشركات المدروسة على مراعاة الجانب البيئي والمساهمة في المحافظة على البيئة ونشر ثقافة التوعية البيئية من خلال بعض الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها كالمساهمة بتحسين ونظافة المدن التي تمارس أنشطتها فيها، إذ تبين من نتائج الدراسة أن بُعد الأداء البيئي كانت درجته منخفضة.

5- أن تعمل الشركات المدروسة على رفع مستوى المسؤولية الاجتماعية لديها، إذ تبين من نتائج الدراسة التأثير الإيجابي لذلك على الرضا الوظيفي للعاملين في هذه الشركات، وعلى الأداء.

6- زيادة اهتمام الشركات المدروسة بالرضا الوظيفي للعاملين فيها، لما له من أثر في رفع مستوى أداء هذه الشركات.

7- أن تعمل الشركات المساهمة السورية على الإفصاح عن نشاطاتها ومساهماتها في مجال المسؤولية الاجتماعية، لما له من أثر على تحسين صورتها وسمعتها الاجتماعية، الأمر الذي يمكن أن ينعكس على ارتفاع مستوى أدائها.

8- أن تعمل الشركات المدروسة على دمج البيانات الخاصة بممارستها للمسؤولية الاجتماعية (التكاليف الاجتماعية) مع البيانات الخاصة بممارستها للأنشطة الاقتصادية (تكاليف التشغيل)، واعتماد المسؤولية الاجتماعية كاستراتيجية للمنظمة والإيمان بأهمية دورها في تحسين الأداء.

9- أن تعطي الشركات المساهمة السورية المزيد من الاهتمام والتعاون مع الباحثين وأن تعتبر ذلك جزءاً من مسؤوليتها تجاه المجتمع، إذ وجد الباحث صعوبة كبيرة جداً في الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء الدراسة.

10- ضرورة إقرار مساقات تدريسية تدرس في الجامعات الحكومية والخاصة تتناول موضوع المسؤولية الاجتماعية وأهميتها وأثرها على المجتمع، والذي من شأنه أن يخلق المزيد من الوعي بأهمية هذا الموضوع وانعكاساته على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

5-4 الدراسات المستقبلية المقترحة

فيما يتعلق بالدراسات المستقبلية يقترح الباحث:

1- إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بمتغيرات أخرى كالأداء والرضا الوظيفي، حيث تبين أن هناك نقص واضح في تناول هذا الموضوع في الدراسات العربية.

2- إجراء دراسات حول المسؤولية الاجتماعية في أنواع أخرى من الشركات والمنظمات كالشركات العائلية أو المشاريع الصغيرة والمنظمات الحكومية.

3- إجراء المزيد من الدراسات حول مدى تبني الشركات للمسؤولية الاجتماعية وذلك من وجهة نظر أصحاب المصالح كالموظفين والزبائن والمساهمين والحكومة والدائنين والمجتمع المحلي.... الخ، وعلاقتها بالأداء.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- 1- أحمد، سليمة، غدير، عائشة، وسلمى، كحلي. (2011، 22-23 نوفمبر). دور الأداء البيئي في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية. مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة.
- 2- الأغا، مروان سليم إبراهيم. (2007). العلاقة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق والأداء في المؤسسات الصناعية بغزة. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.
- 3- باسردة، توفيق سريع علي. (2006). تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة أثره على الأداء: دراسة تطبيقية في شركة الصناعات الغذائية اليمنية. اطروحة دكتوراه. جامعة دمشق.
- 4- التركستاني، حبيب الله محمد، (2008). المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص. جريدة عكاظ. العدد. 2457.
- 5- التويجري، محمد بن إبراهيم. (1998). المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية استطلاعية. المجلة العربية للإدارة، المجلد 18، العدد 2.
- 6- الحمدي، فؤاد محمد حسين. (2003). الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- 7- حميدان، عدنان عباس، مطانيوس مخول، فريد جاعوني، وعمار ناصر آغا. (2014). الإحصاء التطبيقي. منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.
- 8- خضور، رسلان. (2011). المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال والحقوق العمالية. الطبعة الأولى، المعهد العربي للدراسات العمالية، دمشق.

- 9-دادن، عبد الوهاب. دادن، عبد الغني. (2012). تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام أسلوب التحليل العاملي خلال الفترة الممتدة ما بين 2000-2006. مجلة الباحث، عدد 11. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- 10-دودين، أحمد يوسف. (2009). معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية- دراسة ميدانية. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد التاسع، العدد الثاني، 1-21.
- 11-الدوري، زكريا مطلق. (2005). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية. عمان، الأردن: دار اليازوري.
- 12-الزريقات، خالد خلف. (2012). أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الحادي والثلاثون، 281-324.
- 13-زناتي، محمد ربيع. د. ت. السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. المملكة العربية السعودية: مكتبة المتنبى.
- 14-السكرانة، بلال خلف. (2009). أخلاقيات العمل. الطبعة الأولى. دار المسيرة، عمان، الأردن.
- 15-الشيخ، الداوي. (2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث، عدد 7، 217-227.
- 16-طناطرة، ميس. (2013). المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات المصرفية- دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
- 17-طه، طارق. (2007). السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت. الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة.
- 18-العايب، عبد الرحمن، والشريف، بقة. (2013). قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية -حالة الجزائر- جامعة سطيف، الجزائر.

- 19- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2003). السلوك التنظيمي - مدخل تنظيمي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- 20- عبد الحليم، نادية راضي. (2005). دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية (عدد خاص)، المجلد الواحد والعشرون، العدد الثاني، ديسمبر، 1- 34.
- 21- عبد الرحمن، أحمد عبد الكريم. (1997). المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجالاتها، معوقات الوفاء بها: دراسة ميدانية تطبيقية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 11، العدد 2.
- 22- عبد المؤمن، علي معمر. (2008). مناهج البحث في العلوم الاجتماعية-الأساسيات والتقنيات والأساليب. الطبعة 1، منشورات جامعة 7 أكتوبر، بنغازي، ليبيا.
- 23- العدوان، ياسر، عبد الحليم، أحمد. (1995). الرضا الوظيفي للإدارة الوسطى في أجهزة الإدارة العامة في الأردن. مجلة أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 11(1): 9-37.
- 24- عز، عبد الفتاح حسن. (2008). مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS. الطبعة 1، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية.
- 25- عمر، غادة. (2001). المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الأداء: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة في مدينة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.
- 26- عيران، رقية. (2008). المسؤولية الاجتماعية للشركات: بين الواجب الوطني الاجتماعي والمبادرات الطوعية. العلاقات العامة سوق فلسطين للأوراق المالية.
- 27- الغالبي، طاهر محسن منصور. العامري، صالح مهدي محسن. (2001). المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية. 215-233.
- 28- الغالبي، طاهر محسن منصور، العامري، صالح مهدي محسن. (2008). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع. عمان الأردن: دار وائل.

- 29-الغريز، عبير موسى. (2012). قياس مدى استجابة الشركات السورية لمفاهيم وأسس المسؤولية الاجتماعية دراسة ميدانية مقارنة بين شركات القطاع الخاص في سورية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
- 30-الكيلاني، عبد الله زيد، والشريفين، نضال كمال. (2007). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية: أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية. عمان، الأردن: دار المسيرة.
- 31-لورين، ابراهيم. (2013). العلاقة بين تبني المنظمات لأسلوب فرق العمل وأدائها "دراسة ميدانية في جامعة دمشق". اطروحة دكتوراه. جامعة دمشق.
- 32-ماهر، أحمد. (2003). السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- 33-محمد علي، محمد فتحي، أبو النصر، محمود علي، مصطفى، مصطفى جلال. (1994). الإحصاء وبحوث العمليات. القاهرة، مكتبة عين شمس.
- 34-مزهودة، عبد الملك. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الانسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 35-المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (1996). المسؤولية الاجتماعية للبنوك الإسلامية/ دراسات في الاقتصاد الإسلامي (ط. 1). القاهرة: المعهد العالمي للفكر الإسلامي.
- 36-المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (1999). الإدارة الاستراتيجية (لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين) (ط. 1). القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- 37-ملحم، يحيى سليم. (2006). أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي: دراسة حالة شركة الاتصال الأردنية الحديثة. المجلة العربية للإدارة، 26(2): 3-40.
- 38-المنظمة العربية للتنمية الإدارية (أعمال المؤتمرات). (2008). الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، بحوث وأوراق عمل الندوات التي عقدتها المنظمة في موضوع قياس الأداء الحكومي.
- 39-منهل، محمد حسين. (2000). الأداء الاجتماعي الداخلي وعلاقته بدوران العمل، دراسة ميدانية في شركة نفط الجنوب والشركة العامة للحديد والصلب. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البصرة، العراق.

- 40-ناصر، لينا يونس. (2012). المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية للمنظمات الإنتاجية وأثرهما في قرار الشراء لدى المستهلك السوري- دراسة ميدانية على مستهلكي الأدوات الكهربائية المنزلية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
- 41-ناصر، محمد، الصرن، رعد حسن. (2012). إدارة البيئة. منشورات جامعة دمشق كلية الاقتصاد. دمشق، سورية.
- 42-نجم، عبود نجم. (2006). أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال. الطبعة الأولى. الوراق للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- 43-النعمي، عدنان تايه، والتميمي، ارشد فؤاد. (2008). التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة. عمان الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 44-يوسف، بومدين. (2013). اعتماد بطاقة الاداء المتوازن البيئية كآلية لتأهيل بيئة منظمات الأعمال وتفعيل دورها في التنمية المستدامة. أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع عشر، 371-396.

- 1-Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., and Ganapathi J. 2007. Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. **Academy of Management Review**, 32: 836-863.
- 2-Aharon, T., Lior, O., Yaki, B ., Gal, K. 2011. Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How do They Interrelate, If at All?. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, Vol. 27, n. 1, Págs. 67-72.
- 3-Altman, B. W., & Vidaver-Cohen, D. 2000. A framework for understanding corporate citizenship: Introduction to the special edition of Business and Society Review “Corporate citizenship and the new millennium.” **Business and Society Review**, 105: 1–7.
- 4-Aupperle, K. E. 1991. The Use of Forced-Choice Survey Procedures in Assessing Corporate Social Orientation, in James E. Post (ed.), **Research in Corporate Social Performance and Policy**, Vol. 12 (JAI Press, Greenwich, CT), pp. 269–279.
- 5-Avram, C., R, Luminita. 2010. The concept of performance- history and forms of manifestation. **JEL classification**; M41.
- 6-Backman, J. (Ed.). (1975). **Social responsibility and accountability**. New York: New York University Press.
- 7-Baron, R. M., & Kenny, D. A. 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. **Journal of Personality and Social Psychology**, 51, 1173–1182.
- 8-Belu, C. Manescu, C. 2013. Strategic corporate social responsibility and economic performance. **Applied Economics**, 45, 2751–2764.
- 9-Bowen, H.R.(1953).**Social responsibilities of the businessman**. New York: Harper& Row.
- 10-Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. **Academy of Management Review**, 4, 4: 497-505.
- 11-Carroll, A. B. (1983, July 15). Corporate social responsibility: Will industry respond to cut-backs in social program funding? **Vital Speeches of the Day**,49, 604-608.

- 12-Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, July-August.
- 13-Carroll, A. B. (1994). Social issues in management research: Experts' views, analysis and commentary. **Business & Society**,33, 5-29.
- 14-Carroll, A. B. 1999. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. **Business & Society**, 38(3), 268-295.
- 15-Carroll, A.B., Buchholtz, A.K. (2000). **Business and Society: Ethics and Stakeholder Management**, 4th Edition, Cincinnati: South-Western College Publishing.
- 16-Carroll, A. B. Buchholtz, A. K. 2002. **Business and Society**. Thomson.
- 17-Ching, S, Y. Huang, C, C. Wang, H, B. Liu, K, N. Lin, C. H. Tseng, J, S. 2013. The relationship between Corporate Social Responsibility, Job Satisfaction and Organizational Commitment. **The International Journal of Organizational Innovation**, Vol; 5 Num; 4, pp: 65-77.
- 18-Chongho, L. Myungsook, A. Yonghwi, N. 2012. The Social Dimension of Service Workers' Job Satisfaction: The Perspective of Flight Attendants. **Journal of Service Science and Management**, 5, 160-170.
- 19-Chung, J, R. Yazdanifard, E. D. 2014. The Impact of Employee's Satisfaction on Company's Well-being and Sustainability of the Company in the Long Run. **Journal of Research in Marketing**, Volume 3 No.1, pp: 239- 242.
- 20-Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance. **Academy of Management Journal**,27, 42-56.
- 21-Crane, A. matten, D. spence, L. 2008. **Corporate social responsibility: readings and cases in a global context**. First published, routledge. USA and Canada.
- 22-Crowther, D. Aras, G. 2008. **Corporate Social Responsibility**. First Edition, Download Free eBooks At bookboon.com.
- 23-Dalton, D. R., & Cosier, R. A. (1982, May/June). The four faces of social responsibility. **Business Horizons**, 19-27.

- 24-Danuta, D, V. 2013. A fit between individual and organizational values and its implications for employees' job satisfaction and performance. **Ekonomika**, Vol. 92(2), pp 93- 107.
- 25-Davis, K. (1960, Spring). Can business afford to ignore social responsibilities? **California Management Review**,2, 70-76.
- 26-Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. **Academy of Management Journal**,16, 312-322.
- 27-Demetriades, k. Auret, C. 2014. Corporate social responsibility and firm performance in South Africa. **S. Afr. J. Bus. Manage.** 45(1), 1-12.
- 28-Deshpande, S. P. 1996. The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction. **Journal of Business Ethics**, 16, 655–660.
- 29-Dominique, R. Sabran, A. 2014.The Impact of Strategic Corporate Social Responsibility on Operating Performance: An Investigation Using Data Envelopment Analysis in Indonesia. **Journal of Business Studies Quarterly**, Volume 6, Number 1, pp 68- 78.
- 30-Drucker, P. F. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. **California Management Review**,26, 53-63.
- 31-Ducassy, I, 2013. Does Corporate Social Responsibility Pay Off in Times of Crisis? An Alternate Perspective on the Relationship between Financial and Corporate Social Performance. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**. 20, 157–167.
- 32-Eells, R. (1956). Corporate giving in a free society. New York.
- 33-Epstein, E. M. (1987). The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. **California Management Review**,29, 99-114.
- 34-Frazier, A. P., Tix, A. P., Barron, E. K. 2004. Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology Research. **Journal of Counseling Psychology**, Vol. 51, No. 1, 115–134.
- 35-Erhemjamts, O. Li, Q. Venkateswaran, A . 2013. Corporate Social Responsibility and Its Impact on Firms' Investment Policy, Organizational Structure, and Performance. **J Bus Ethics**, 118, pp 395–412.

- 36-Filho, J. M., Wanderley, L. O., Gomez, C. P., & Farache, F. (2010). Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage. **BAR, Curitiba**, v. 7, n. 3, art. 5, pp. 294-309.
- 37-Filho, J. M., Farache, F. (2011). Corporate Social Strategy and the Generation of Benefits: Case Studies in the Brazilian Electricity and Supermarket Industries. **Latin American Business Review**, 12:99–121.
- 38-Fisher, J. (2004). “Social Responsibility and Ethics”, **Journal of Business Ethics**, 52(4), pp. 391-400.
- 39-Françoise, M. Frédérique, W. **Du management environnemental au développement durable des entreprises**. France: ADEME, Mars 2004, P: 05.
- 40-Friedman, M. 1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. **The New York Times Magazine**.
- 41-Galup, S. D., Klein, G., & Jiang, J. J. 2008. The impact of job characteristics on is employee satisfaction: A comparison between permanent and temporary employees. **Journal of Computer Information Systems**, Vol. 48, No. 4, pp. 58-68.
- 42-Georgopoulos, S, B. Tannenbaum, S, A. 1957. A Study of Organizational Effectiveness. **American Sociological Review**, Vol. 22, No. 5, Pp. 534-540.
- 43-Gintautas, S. and Dalia, S. 2008. New eco-efficiency concepts and their challenges for Lithuania. **Economics And Management**. 13.
- 44-Goll, I. Rasheed, A. 2004. The Moderating Effect of Environmental Munificence and Dynamism on the Relationship Between Discretionary Social Responsibility and Firm Performance. **Journal of Business Ethics** 49: 41–54.
- 45-Green, D, H. Donald, W, B. & Adrian B, R. 1995. Entry Strategy and Long-Term Performance: Conceptualization and Empirical Examination. **Journal of Marketing**, Vol. 59, 1-16.
- 46-Guerard, S. Langley, A. Seidl, D. 2013. Rethinking the concept of performance in strategy research: towards a performativity perspective. **Management**, vol. 16, no. 5, 2013, 566-578.
- 47-Gupta, S. (2002). Strategic dimensions of corporate image: Corporate ability and corporate social responsibility as sources

- of competitive advantage via differentiation. Ann Arbor, MI: **ProQuest Information and Learning Company**.
- 48-Haddad, R, H, I. 2002. The disclosure of social responsibility information in the annual reports of industrial companies listed on the Amman stock exchange: an empirical examination. Master Thesis, **Yarmouk University**, Irbid, Jordan.
- 49-Heald, M. (1957). Management's responsibility to society: The growth of an idea. **Business History Review**, 31(4), pp 375-384.
- 50-Heald, M. (1970). **The social responsibilities of business: Company and community, 1900-1960**. Cleveland, OH: Case Western Reserve University Press.
- 51-Huang Lin, c. and Li Yang, h. and Yan Liou, d. 2009. The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan. **Technology in Society**, 31: 56-63.
- 52-Huang, C. Lien, H. 2012. An empirical analysis of the influences of corporate social responsibility on organizational performance of Taiwan's construction industry: using corporate image as a mediator. **Construction Management and Economics** , 30, pp 263-275.
- 53-Inoue, y. and Lee, s. 2010. Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. **Tourism Management**, xxx: 1-15.
- 54-Ismail, N. 2012. Organizational commitment and job satisfaction among state of higher learning education institutions in Kelantan. **Master theses**, University Utara Malaysia.
- 55-Jaradat, S, I. 2008. Corporate Social Responsibility at Jordanian Telecommunication Companies (JTCs): A Stakeholder Perspective. Master Thesis, **Yarmouk University**, Irbid, Jordan.
- 56-Johnson, H. L. (1971). **Business in contemporary society: Framework and issues**. Belmont, CA: Wadsworth.
- 57-Joseph, McCann. 2005. Organizational Effectiveness: Changing Concepts for Changing Environments. **Human Resource Planning**, 42- 50.
- 58-Judd, C. M., & Kenny, D. A. 1981. Process analysis: Estimating mediation in treatment evaluations. **Evaluation Review**, 5, 602-619.

- 59-Jurgenson, C. E., "Job Preferences: What Makes a Job Good or Bad?" **Journal of Applied Psychology**, Vol. 63, No. 3, 1978, pp. 267-276.
- 60-Kaplan, R. S. & D. P. Norton (1992). The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance, **Harvard Business Review**, Jan-Feb, pp. 71-79.
- 61-Kaplan, R. S. & D. P. Norton (2001). How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment- The Strategy-Focused Organization. **Soundview Executive Book Summaries**, Vol. 23, No. 1(3 parts) Part 1.
- 62-Kaplan, R. S. & D. P. Norton (2004). Measuring the Strategic Readiness of Intangible Assets. **Harvard Business Review**, pp. 52-63.
- 63-Kenny, D. A., Kashy, D. A., & Bolger, N. 1998. **Data analysis in social psychology**. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (4th ed., pp. 233–265). New York: Oxford University Press.
- 64-Keven, Z. Juan, J. Zhou, N. Chenting, S. 2008. market orientation, job satisfaction, product quality, and firm performance: evidence from china. **Strategic Management Journal**, 29; 985–1000.
- 65-Kirchhoff, Bruce, A. Organization Effectiveness Measurement and Policy Research. 1977. **Academy of Management Review**, 347- 355.
- 66-Koh, H. C., & Boo, E. H. Y. 2001. The link between organizational ethics and job satisfaction: a study of managers in Singapore. **Journal of Business Ethics**, 29, 309–324.
- 67-Lantos, G. P. 2001. The boundaries of strategic corporate social responsibility. **Journal of Consumer Marketing**, 18(7): 595–630.
- 68-Manne, H. G., & Wallich, H. C. (1972). **The modern corporation and social responsibility**. Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- 69-Margolis, J. D., & Walsh, J. P. (2003). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. **Administrative Science Quarterly**, 48(2), 268–305.
- 70-Mariana, C. G. (2012). Corporate social responsibility, a strategy to create and consolidate sustainable businesses. **Theoretical**

- and Applied Economics**, Volume XIX, No. 11(576), pp. 91-106.
- 71-Matten, D., Crane, A., & Chapple, W. 2003. Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship. **Journal of Business Ethics** 45: 109-120.
- 72-Matten, D., Crane, A. 2005. Corporate citizenship conceptualization: Toward an extended theoretical conceptualization. **Academy of Management Review**, Vol. 30, No. 1, 166–179.
- 73-May, S., Cheney, G., & Roper, J. (2007). **The debate over corporate social responsibility**. New York: Published by Oxford University Press.
- 74-Mayard, Y. M. 2007. Consumers' and leaders' perspectives: corporate social responsibility as a source of a firm's competitive advantage. **Ph Thesis**. University Of Phoenix.
- 75-Mengue, Bulent and Lucie K. Ozanne (2003), "Challenges of the "green imperative": a natural resource-based approach to the environmental orientation–business performance relationship," **Journal of Business Research**, 58(4), 430-438.
- 76-McGuire, J. W. (1963). **Business and society**. New York: McGraw-Hill.
- 77-Michelon, M. Boesso, G. Kumar, K. 2013. Examining the Link between Strategic Corporate Social Responsibility and Company Performance: An Analysis of the Best Corporate Citizens. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**. 20, 81–94.
- 78-Morad, R, D. Mehrdad, G, C. Roghayeh, B. 2012. Relationship between Job Satisfaction and Employee Job Performance in Guilan Public Sector. **Journal of Basic and Applied Scientific Research**, 2(2)1735-1741.
- 79-Munshi, N. V. (2004). Conversations on business citizenship. **Business and Society Review**, 109(1), 89–93.
- 80-Murray, Keith B. and Vogel, Christine M. (1997), "Using a Heirarchy-of-Effects Approach To Gauge the Effectiveness of Corporate Social responsibility to Generate Goodwill Toward the Firm: Financial versus Nonfinancial Impacts," **Journal of Business Research**, 38, 141-159.

- 81-Nelling, E. and Webb, E. 2009. Corporate social responsibility and financial performance: the “virtuous circle” revisited. **Rev Quant Finan Acc**, 32:197–209.
- 82-Nilgün, A. Ibrahim, A. 2014. The Impact of Corporate Social Responsibility on Job Satisfaction in Hotels. **Ge Academic Review**, ait; 14, Sayı; 1, SS. 125-135.
- 83-Olasupo, M. O. 2011. Relationship between organizational culture, leadership style and job satisfaction in a Nigerian manufacturing organization. **Ife Psychol**IA, Volume 19 Number 1, p 159-176.
- 84-Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: an organizational level analysis. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 77, Issue 6, p. 963–974.
- 85-Otgontsetseg, E. Venkateswaran, A. 2013. Corporate Social Responsibility and Its Impact on Firms’ Investment Policy, Organizational Structure, and Performance. **J Bus Ethics**, 118:395–412.
- 86-Peters, R. and Mullen, M. R. . Some Evidence of the Cumulative Effects of Corporate Social Responsibility on Financial Performance. **The Journal of Global Business Issues**, Volume 3: Issue 1.
- 87-Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. **Business and Society**, 43, 296-319.
- 88-Philip A. Klein and Edythe S. Miller. 1996. Concepts of Value, Efficiency, and Democracy in Institutional Economics. **Journal Of Economic Issues**. Vol; XXX. No; 1.
- 89-Pool, S.W. (1997), —The relationship of job satisfaction with substitutes of leadership, leadership behavior, and work motivation, **The Journal of Psychology**, Vol. 131 No. 3, pp. 271-83.
- 90-Porter, L, W. Steers, R. M., Mowday R. T. and P. V. Boulian, “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians,” **Journal of Applied Psychology**, Vol. 59, No. 5, 1974, pp. 603-609.
- 91-Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, 84(12), 78-92.

- 92-Robbins, S. P; Decenzo, D. A. 2004. **Fundamentals of management essential concepts and applications**. Fourth edition, Prentice Hall. Inc. P53, 192.
- 93-Robins, J. Wiersema, M .1995. A resource- based approach to the multibusiness firm: empirical analysis of portfolio interrelationships and corporate financial performance. **Strategic Management Journal**, Vol. 16, 277-299.
- 94-Salkind, Neil J. 2008. **Exploring Research**. 7th edition, Prentice Hall, New Jersey, U.S.A.
- 95-Sauser, W. I. Jr. (2005). "Ethics in Business: Answering the Call", **Journal of Business Ethics**, 58(4), pp. 345–357
- 96-Schermerhorn, R. John. 2001. **Management**. 6th Ed. JohnWiley& Sons, Inc.
- 97-Scholtens, B. 2008. A note on the interaction between corporate social responsibility and financial performance. **Ecological Economics**, 68: 46 – 55.
- 98-Sekaran, Uma. 2003. **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**. Fourth edition, John Wiley and Sons Inc, New York, USA.
- 99-Selekman, B. (1959). **A moral philosophy for business**. New York: McGraw Hill.
- 100-Sethi, S .P. (1975, Spring). Dimensions of corporate social performance: An analytic framework. **California Management Review**, 17, 58-64.
- 101-Singhapakdi, A., Vitell, S. J., Rallapalli, K. C., & Kraft, K. 1996. The perceived role of ethics and social responsibility: A scale development. **Journal of Business Ethics**, 15, 1131–1140.
- 102-Solomon, J .2007. **Corporate Governance and Accountability**. Second Edition, John Wiley& Sons, Ltd, England.
- 103-Spector, PE, 1997, "**Job satisfaction: application, assessment, causes and consequences**", Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, p.28.
- 104-Stefan, J, Illmer. 2011. **Definition of performance and performance measurement**. Success through excellence, IIPC Illmer Investment Performance Consulting AG.
- 105-Strand, R. (1983). A systems paradigm of organizational adaptations to the social environment. **Academy of Management Review**, 8, 90-96.
- 106-Tamm, K. Eamets, R. Mõtsmees, P. 2010. Relationship between Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction: The Case of Baltic Countries. Working Paper Series. 2010, Issue 76, pp3-56.

- University of Tartu- Faculty of Economics & Business Administration, **Database: Business Source Complete**.
- 107-Turban, D. B., & Greening, D. W. (1996). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. **Academy of Management Journal**, 40(3), 658-672.
 - 108-Tuzzolino, F., & Armandi, B. R. (1981). A need-hierarchy framework for assessing corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, 6, 21-28.
 - 109-Tyagi, R. Sharma, A, K. 2013. Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance: A Link for the Indian Firms. **Issues In Social And Environmental Accounting**. ISSN 1978-0591 (Paper). Vol. 7, No. 1 March 2013. Pp. 4-29.
 - 110-Tzai-Zang Lee. Ming-Hong Ho. Chien-Hsing Wu. Shu-Chen Kao. N. d. Relationship between employees perception of corporate social responsibility, personality, job satisfaction, and organizational commitment.
 - 111-Valentine, S., & Barnett, T. 2003. Ethics code awareness, perceived ethical values, and organizational commitment. **Journal of Personal Selling and Sales Management**, 23, 359–367.
 - 112-Valentine, S. Fleischman, G. 2008. Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. **Journal of Business Ethics**, 77,159–172.
 - 113-Venkatraman, N. Ramanujam, V. 1986. Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. **Academy of Management Review**. Vol. 11. No 4, 801-814.
 - 114-Voon, M, L. Lo, M, C. Ngui, K, S. Ayob, N, B. 2011, The influence of leadership styles on employees’ job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. **International Journal of Business Management and Social Sciences**, Vol. 2, No. 1, pp. 24-32.
 - 115-Walton, C. C. (1967). **Corporate social responsibilities**. Belmont, CA: Wadsworth.
 - 116-Wartick, S.L., Cochran, P.L. (1985). “The Evolution of the Corporate Social Performance Model”, **Academy of Management Review**, 10(4), pp. 758-7691
 - 117-Wells, D. L. 1996. **Strategic Management for Senior Leaders: A Handbook for Implementation**. Arlington, Virginia.
 - 118-Wheelen, T. L., Hunger, J. D. 2012. **strategic management and business policy toward global sustainability**. 13th ed. Prentice Hall. New Jersey.

- 119-Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**, 16, 691-718.
- 120-Wood, D. J. and Lodgson, J. M. (2002). Business citizenship: From individuals to organizations. **Business Ethics Quarterly**, Ruffin Series, 3, 59-94.
- 121-<http://www.dse.sy>

ملحق رقم (1): استبانة الدراسة الموجهة للمديرين



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

استبانة

السيد المدير المحترم/السيدة المديرة المحترمة

تحية طيبة وبعد: نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لإنجاز بحث علمي بعنوان "أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية". بغرض الحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال.

ومع تقديري لانشغالكم ووقتكم الثمين، أرجو منكم التكرم بملء الاستبانة بمنتهى الحرص والدقة علماً بأنه لا داعي لذكر اسمكم أو اسم الشركة.

شاكرين لكم حسن اهتمامكم وإسهامكم في خدمة البحث العلمي، علماً أن هذه الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل كافة المعلومات المتضمنة فيها بسرية تامة.

المشرف

الدكتور يونس عواد

قسم إدارة الأعمال/ جامعة دمشق

طالب الدكتوراه

قدري عثمان ابراهيم

قسم إدارة الأعمال/ جامعة دمشق

رقم الهاتف: 0993469853

البريد الإلكتروني: kfeb150@hotmail.com

المسؤولية الاجتماعية للمنظمة: (Corporate Social Responsibility) هي الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية وحماية البيئة والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف.

الجزء الأول: ما هي درجة موافقتكم على كل من العبارات التالية فيما يتعلق بشركتكم؟ حيث يوجد أمام كل عبارة خمسة خيارات للإجابة. الرجاء قراءة العبارات المذكورة ووضع دائرة حول  الذي يمثل رأيكم.

المسؤولية الاقتصادية					درجة الموافقة				
					كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة
1-تساهم المنظمة في دعم الاقتصاد المحلي والوطني.					5	4	3	2	1
2-تهدف المنظمة للوصول إلى مستوى أعلى من الكفاءة في العمل.					5	4	3	2	1
3-تساهم المنظمة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي.					5	4	3	2	1
4-تخلق المنظمة فرص عمل جديدة.					5	4	3	2	1
5-تحرص المنظمة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة.					5	4	3	2	1
6-تسعى المنظمة إلى التميز عن المنظمات الأخرى بالأساليب المشروعة.					5	4	3	2	1
المسؤولية القانونية									
7-تلتزم المنظمة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في الدولة والمجتمع.					5	4	3	2	1
8-تتحمل المنظمة مسؤوليتها تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل دون تمييز.					5	4	3	2	1
9-تلتزم المنظمة بتطبيق متطلبات الصحة والسلامة أثناء أداء العمل.					5	4	3	2	1
10-تلتزم المنظمة بالأنظمة الخاصة بحماية البيئة.					5	4	3	2	1
11-تعد حماية البيئة من أهم مرتكزات ثقافة المنظمة.					5	4	3	2	1
المسؤولية الأخلاقية									
12-تروج المنظمة لأعمالها وفق أخلاقيات المهنة.					5	4	3	2	1
13-تتجز المنظمة أعمالها بأسلوب يتوافق مع القيم الأخلاقية للمجتمع المحلي.					5	4	3	2	1
14-تؤكد المنظمة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق مع القوانين والأنظمة السائدة.					5	4	3	2	1
15-توفر المنظمة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع.					5	4	3	2	1
16-تتوافق أهداف المنظمة مع قيم المجتمع.					5	4	3	2	1

1	2	3	4	5	17-تمتلك المنظمة نظاماً صارماً لمحاربة الفساد الإداري.
1	2	3	4	5	18-تمتلك المنظمة دليل عمل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين لديها.
المسؤولية الخيرية					
1	2	3	4	5	19-تقدم المنظمة منح وهبات لدعم المجتمع المحلي (كالتعليم والصحة).
1	2	3	4	5	20- تخصص المنظمة جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية (كمراكز الطفولة ودور المسنين ومراكز رعاية المعاقين).
1	2	3	4	5	21-تساهم المنظمة في دعم البنى التحتية للمجتمع المحلي (كالطرق والمراكز الصحية والمدارس وغيرها).
1	2	3	4	5	22-تساهم المنظمة في توفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة.
1	2	3	4	5	23-تساهم المنظمة في حل المشاكل والتخفيف من الأضرار التي تحل بالمجتمع المحلي أثناء الأزمات.
1	2	3	4	5	24-تساهم المنظمة في توفير فرص عمل للمرأة إيماناً منها بدورها في زيادة مستويات الدخل للمواطنين وتحسين معيشتهم.

هل لديكم أية مقترحات لتحسين ممارسة المسؤولية الاجتماعية في منظماتكم؟

- 1-.....
- 2-.....
- 3-.....
- 4-.....
- 5-.....

-الجزء الثاني: يرجى وضع علامة () حول الرقم الذي تعتقد أنه أكثر ملاءمة لإجابتك:

أولاً- الأداء البيئي:					درجة الموافقة				
					كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة
1- تملك المنظمة مرونة التكيف مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها.					5	4	3	2	1
2- تتميز منتجات (أو خدمات) المنظمة بأنها صديقة للبيئة.					5	4	3	2	1
3- لدى المنظمة خطة للطوارئ في حالة حدوث كوارث بيئية.					5	4	3	2	1
4- تساهم المنظمة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على تحسين ونظافة المدن.					5	4	3	2	1
ثانياً- الأداء التنظيمي									
5- تجري المنظمة تغييرات شاملة (استحداث أو إلغاء أقسام) في هيكلها التنظيمي.					5	4	3	2	1
6- قنوات التواصل واضحة بين المنظمة ووحداتها الإنتاجية على المعلومات وتبادلها.					5	4	3	2	1
7- اتبعت المنظمة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والترقيات والتدريب وغيرها.					5	4	3	2	1
8- لدى العاملين القدرة على تفهم التغييرات التي تجري على إجراءات تنفيذ العمل.					5	4	3	2	1
9- الانسجام والثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة هي من سمات منظمته.					5	4	3	2	1
10- تبذل المنظمة جهداً كبيراً في تدريب وتأهيل وتعليم الموارد البشرية.					5	4	3	2	1
11- حصلت المنظمة على براءات اختراع تزيد من إبداعها.					5	4	3	2	1
ثالثاً- محور التعلم والنمو									
12- قدمت المنظمة برامج جديدة تزيد من ولاء الزبائن لها.					5	4	3	2	1
13- بادرت المنظمة إلى طرح منتجات (أو خدمات) جديدة تتناسب وحاجات زبائنهم.					5	4	3	2	1
14- هناك نمو وزيادة في القيمة المضافة لمنتجات (أو خدمات) الشركة.					5	4	3	2	1
15- هناك نمو في عدد المنتجات أو الخدمات المقدمة وتنوعها.					5	4	3	2	1
رابعاً- محور العمليات الداخلية:									
16- هناك نمو مستمر في إنتاجية العاملين في المنظمة.					5	4	3	2	1
17- هناك نمو مستمر في معدل الطاقة الإنتاجية لآلات المنظمة.					5	4	3	2	1

1	2	3	4	5	18-هناك انخفاض مستمر في معدل وقت الإنجاز الفعلي للمنتج (أو الخدمة).
1	2	3	4	5	19- هناك انخفاض مستمر في معدل تعطل الآلات.
خامساً-محور العملاء:					
أ-العملاء الداخليين:					
1	2	3	4	5	20-يظهر العاملون في المنظمة درجة عالية من الحماسة أثناء العمل.
1	2	3	4	5	21-يحرص العاملون على الحفاظ على دوامهم ولا يتغيبون إلا لأسباب ضرورية.
1	2	3	4	5	22-يقدم العاملون مقترحات لتطوير أساليب العمل.
1	2	3	4	5	23-هناك انخفاض مستمر في معدل مخالفات العاملين لسلوكيات العمل.
1	2	3	4	5	24- هناك انخفاض مستمر في معدل شكاوي العاملين.
ب-العملاء الخارجيون:					
1	2	3	4	5	25-هناك زيادة مستمرة في عدد عملاء المنظمة مقارنة بالمنافسين.
1	2	3	4	5	26-هناك اهتمام كبير من العملاء بتقديم مقترحات لتطوير المنظمة ومخرجاتها.
1	2	3	4	5	27-هناك انخفاض مستمر في عدد شكاوي العملاء.
1	2	3	4	5	28-هناك زيادة لولاء عملاء المنظمة مقارنة بالمنافسين.

الجزء الثالث: معلومات عامة

1- المسمى الوظيفي: ☐ مدير عام ☐ مدير فرع ☐ نائب مدير فرع ☐ مدير قسم

2-سنوات الخبرة في الوظيفة أو المستوى الحالي:

3-المؤهل العلمي: ☐ ثانوية عامة فأقل ☐ معهد ☐ جامعة ☐ دراسات عليا

4-العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة

شكراً لتعاونكم

ملحق رقم (2): استبانة الدراسة الموجهة للموظفين



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

استبانة

السيد الموظف المحترم/السيدة الموظفة المحترمة

تحية طيبة وبعد: نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لإنجاز بحث علمي بعنوان "أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السورية". بغرض الحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال.

ومع تقديري لانشغالكم ووقتكم الثمين، أرجو منكم التكرم بملء الاستبانة بمنتهى الحرص والدقة علماً بأنه لا داعي لذكر اسمكم أو اسم الشركة.

شاكرين لكم حسن اهتمامكم وإسهامكم في خدمة البحث العلمي، علماً أن هذه الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل كافة المعلومات المتضمنة فيها بسرية تامة.

المشرف

طالب الدكتوراه

الدكتور يونس عواد

قدري عثمان ابراهيم

قسم إدارة الأعمال/ جامعة دمشق

قسم إدارة الأعمال/ جامعة دمشق

رقم الهاتف: 0993469853

البريد الإلكتروني: kfeb150@hotmail.com

الرضا الوظيفي (Job satisfaction): الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الرغبات والحاجات والتوقعات من العمل نفسه وظروف بيئة العمل ومن العلاقات مع الزملاء والرؤساء مع الشعور بالثقة والولاء والانتماء للعمل.

الجزء الأول: ما هي درجة موافقتكم على كل من العبارات التالية؟ حيث يوجد أمام كل عبارة خمسة خيارات للإجابة.

الرجاء قراءة العبارات المذكورة ووضع دائرة ○ حول الخيار الذي يمثل رأيكم.

أ- بعد الراتب والمكافآت					درجة الموافقة				
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة					
5	4	3	2	1	1-المرتب الذي أحصل عليه يسد احتياجاتي.				
5	4	3	2	1	2-أشعر بأن عملي يتناسب مع المرتب الذي أحصل عليه.				
5	4	3	2	1	3-أعتقد أن نظام الرواتب (أو الأجور) المعتمد في المنظمة عادل.				
5	4	3	2	1	4-العلاوات السنوية المقدمة لي مجزية.				
5	4	3	2	1	5-توفر المنظمة للموظفين برنامجاً للرعاية الصحية.				
5	4	3	2	1	6-تعمل المنظمة على مكافأة الموظفين المتميزين.				
ب- بعد مهام العمل وواجباته									
5	4	3	2	1	7-يتم توزيع الأعمال بين أفراد التنظيم في الأقسام والوحدات بشكل عادل.				
5	4	3	2	1	8-المهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة ومفهومة من قبل الجميع.				
5	4	3	2	1	9-هناك توافق بين مؤهلاتي ومتطلبات الوظيفة التي اشغلها.				
5	4	3	2	1	10-يحقق لي عملي الشعور بالإنجاز والأهمية.				
ج- بعد العلاقات مع الزملاء									
5	4	3	2	1	11-هناك تعاون وتفاعل بين الزملاء في تنفيذ الأعمال.				
5	4	3	2	1	12-هناك تقدير واحترام متبادل مع زملاء العمل في الشركة.				
5	4	3	2	1	13-توجد علاقات ودية وغير رسمية مع الزملاء في العمل.				
5	4	3	2	1	14-يهتم الموظفون في المنظمة بمشكلات بعضهم البعض.				
د- بعد العلاقات مع الرؤساء									
5	4	3	2	1	15-يتيح الرؤساء في الشركة فرص النقاش والتشاور وتقديم المقترحات.				
5	4	3	2	1	16-احترم كفاءة وإمكانيات رئيسي المباشر.				
5	4	3	2	1	17-يتبنى رئيسي المباشر أسلوب الحوار والمناقشة معنا.				
5	4	3	2	1	18-تبدي الإدارة اهتماماً واضحاً بأرائنا وافكارنا.				
5	4	3	2	1	19-يعتمد رئيسي المباشر على الرقابة والمتابعة المستمرة في العمل.				

1	2	3	4	5	20-تمتاز أوامر رئيسي المباشر بالدقة والوضوح.
هـ-بعد التقدير واحترام الذات					
1	2	3	4	5	21-يقدر الزملاء في المنظمة جهود الآخرين المبذولة في مجال العمل.
1	2	3	4	5	22-العمل في المنظمة مصدر تقدير من العائلة.
1	2	3	4	5	23-يحظى العمل في المنظمة باحترام الأصدقاء والآخرين.
1	2	3	4	5	24-يوفر العمل في المنظمة مركزاً اجتماعياً مرموقاً للموظفين.
1	2	3	4	5	25- يمكن العمل في المنظمة الموظفين من الحصول على ما يستحقون من تقدير.
و-فرص التقدم الوظيفي					
1	2	3	4	5	26-تقدم لي الوظيفة فرصة التعلم واكتساب معارف جديدة.
1	2	3	4	5	27-تتيح لنا المنظمة التعلم والترقية.
1	2	3	4	5	28-تعتمد المنظمة على أسس واضحة للترقية.
1	2	3	4	5	29-أشعر أن نظام الترقيات يناسب طموحاتي المهنية والاجتماعية.

الجزء الثاني: معلومات عامة

1-الحالة الاجتماعية: متزوج ☐ أعزب ☐

2-سنوات الخبرة في الوظيفة أو المستوى الحالي:

3-المؤهل العلمي: ثانوية عامة فأقل ☐ معهد ☐

جامعة ☐ ماجستير ☐

دكتوراه ☐ غير ذلك يرجى ذكره.....

4-العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ من 41 إلى 50 سنة ☐

أكثر من 50 سنة ☐

5-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

شكراً لتعاونكم

ملحق رقم (3)

قائمة بأسماء محكمي استبيانات الدراسة

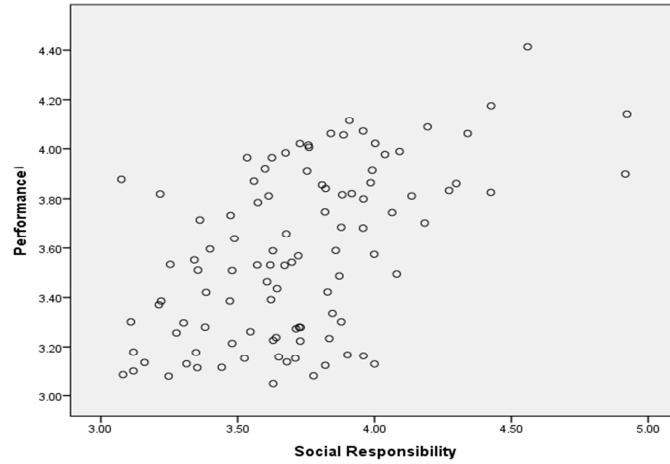
الرقم	الاسم	الوظيفة
1	أ.د. طارق الخير	أستاذ في قسم إدارة الأعمال بجامعة دمشق
2	أ.د. سليم الحسنية	أستاذ في معهد التنمية الإدارية بجامعة دمشق
3	د. يونس عواد	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال بجامعة دمشق
4	د. جمال اليوسف	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال بجامعة دمشق
5	د. زكوان قريط	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال بجامعة دمشق
6	د. بسام التزة	أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال بجامعة دمشق

ملحق رقم (4)

لوحة الانتشار (Scatterplot) بين متغيرات الدراسة

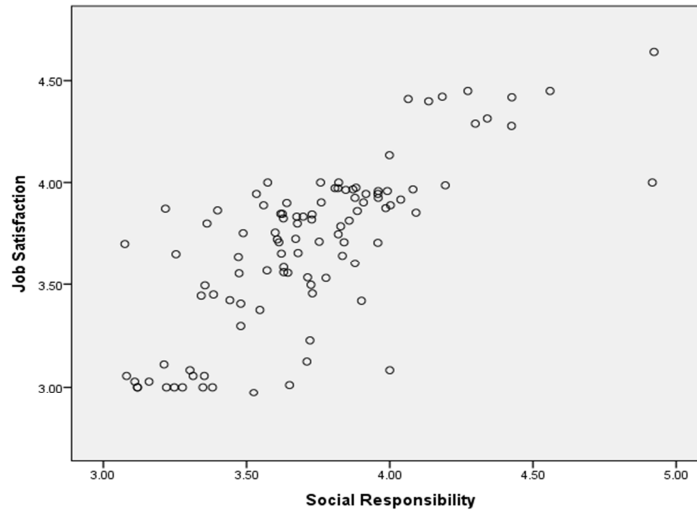
الشكل رقم (-)

لوحة الانتشار (Scatterplot) بين المسؤولية الاجتماعية والأداء



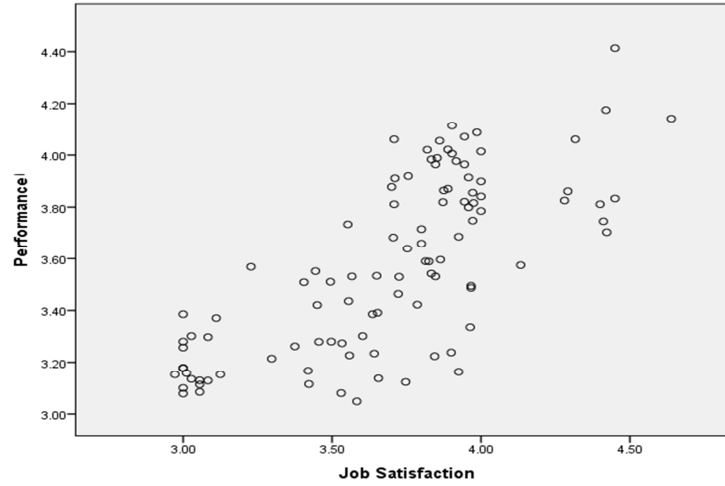
الشكل رقم (-)

لوحة الانتشار (Scatterplot) بين المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي



الشكل رقم (-)

لوحة الانتشار (Scatterplot) بين الرضا الوظيفي والأداء



Abstract

This study attempts to answer the following main question, what is the impact of social responsibility and job satisfaction on performance of the Syrian Shareholding Companies? And therefore its results can help these companies to clarify the practices that lead to improve its competitiveness, by increasing their compatibility with their employees and the community in which they operate.

The study aimed at investigating the extent to which corporate social responsibility exists in Syrian shareholding companies. And determine the level of job satisfaction for their employees, and determining whether there is correlation between corporate social responsibility and performance. The study also examined the relationship between corporate social responsibility and employees' job satisfaction, and their impact on performance. and investigating whether job satisfaction of employees mediates the relationship between social responsibility of organization and its performance.

In order to achieve these objectives the researcher used a correlation approach, And constructed an index of corporate social responsibility consisting of four dimensions. The economic responsibility, legal responsibility, ethical responsibility, and philanthropy responsibility. And an index of performance consisting of five dimensions. A questionnaire was designed to measure the dimensions of corporate social responsibility and performance. A sample of (103) managers of Syrian shareholding companies was chosen.

As for job satisfaction the researcher used an index consisting of six dimensions. The dimension of salary and bonuses, dimension of work tasks and duties, dimension of relations with colleagues, dimension of relations with superiors, dimension of appreciation and self-esteem and the dimension of opportunities for career advancement.

A questionnaire was designed to measure the six dimensions of job satisfaction. A sample of (211) employees of Syrian shareholding companies was chosen.

The researcher Also used qualitative methodology through interviews with (25) directors in the studied companies.

The study concluded that Syrian Shareholding Companies exercise a moderate level of social responsibility in the dimensions of economic responsibility, legal responsibility, ethical responsibility, whereas they exercise a lower level of social responsibility in the dimension of philanthropy responsibility. The overall average of these dimensions

was (3.72) with relative importance of (74.40%) which is considered relatively medium.

The study also concluded that the employees had a moderate level of job satisfaction in the dimensions of work tasks and duties, relations with colleagues, relations with superiors, appreciation and self-esteem and the dimension of opportunities for career advancement, whereas they had a lower level of job satisfaction in the dimension of salary and bonuses. The overall average of these dimensions was (3.63) with relative importance of (72.60%) which is considered relatively medium.

The study also found a positive relationship between:

1. social responsibility and job satisfaction
2. job satisfaction and performance.
3. social responsibility and performance.

It was also found that there is a statistically significant Impact of:

1. Social Responsibility on job satisfaction.
2. job satisfaction on performance.
3. social responsibility on performance.

The study also concluded that job satisfaction mediates the relationship between social responsibility of organization and its performance.

The study recommended that Syrian Shareholding Companies should be more concerned about support of the local community in areas such as education, health, and charitable institutions, infrastructure, especially during the crisis period. Where results showed a low level of social responsibility in the dimension of philanthropy responsibility.

The study recommended the Syrian Shareholding Companies to increase their attention to their employees, in light of the results that shown the impact of job satisfaction on the performance of these companies.

The study recommended that Syrian Shareholding Companies should be more concerned about their social responsibility, because its positive impact on job satisfaction and performance.

Key words: Corporate Social Responsibility, Performance, Job Satisfaction, Syrian Shareholding Companies.

Ministry of Higher Education
Damascus University
Faculty of Economics
Business Administration Department



**The Impact of Corporate Social Responsibility on Performance:
Applied Study on Syrian Shareholding Companies**

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements
for The Ph.D. Degree in Business Administration

Prepared By

Kadri Ibrahim

Supervised By

A. P. Dr. Younes Awad

2014- 2015