

Syrian Arab Republic

الجمهورية العربية السورية

Ministry of Higher Education

وزارة التعليم العالي

Syrian Virtual University

الجامعة الافتراضية السورية



دراسة مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي للعاملين
في مؤسسة بركات العائلية

The impact of the practices of social responsibility in the
organizational commitment of employees in Barakat family
institution

إعداد الطالب: عبد الرزاق بركات

Abd_Alrazzak_60042

الدكتور المشرف: عبد الحميد الخليل

إهداء

إلى من انتظرت طويلا تلك اللحظات ، إلى من أعطتني كلّ ما عندها دون أن تنتظر
المقابل ، إلى من أنا شيء منها ، وهي كلّ أشيائي ، إلى من كانت هي لذّة حياتي ،
أمّي رحمها الله

مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية.

لتحقيق أهداف الدراسة، تم جمع البيانات من عينة دراسة مكونة من 156 شخص توزعوا بين العاملين الإداريين والإنتاجيين في مؤسسة بركات العائلية.

تم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء (استبيان) ثم توزيع 165 منها وكانت نسبة الاسترداد 95% ثم تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS).

توصلت الدراسة إلى أن مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع من قبل مؤسسة بركات العائلية هو الأعلى تطبيقاً من باقي أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين في مؤسسة بركات العائلية، ثم يليه بالمرتبة الثانية بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك، وفي المرتبة الثالثة بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، بينما حصل بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل على المرتبة الرابعة، في حين كان البعد الأدنى تطبيقاً هو بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة بالمرتبة الأخيرة.

Abstract

The study aimed to determine the effect of the practices of social responsibility in the organizational commitment of workers in the Barakat family institution.

To achieve the objectives of the study, data were collected from the study sample consisting of 156 people were divided between administrative staff and productive in the Barakat family institution.

Data were collected using questionnaires and the distribution of 165 of them was the recovery ratio of 95%, then the data were analyzed using software (SPSS).

The study concluded that the extent of the implementation of social responsibility towards the community by family Barakat Foundation is the top implementation from the rest of the dimensions of social responsibility from the perspective of workers Barakat Foundation family, followed in second place after social responsibility towards the consumer, and in third place after a social responsibility towards workers , as happened after the social responsibility toward work on the fourth place ethics, while the minimum dimension is applied after a social responsibility towards the environment the last rank.

جدول المحتويات

- 1- الفصل الأول: مخطط البحث 8
- 1-1 مقدمة : 8
- 2-1 التعريفات الإجرائية: 9
- 3-1 الدراسات السابقة: 9
- 1-3-1 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة: 10
- 4-1 مشكلة الدراسة: 11
- 5-1 تساؤلات الدراسة 11
- 6-1 أهداف الدراسة: 11
- 7-1 أهمية الدراسة: 11
- 2- الفصل الثاني: تعريف وخصائص الشركات العائلية - نقاط القوة والضعف 12
- 1-2 المبحث الأول: مفهوم الشركات العائلية والأهمية الاقتصادية لها. 12
- 1-1-2 تعريف الشركة العائلية: 12
- 2-1-2 الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية: 12
- 3-1-2 الحجم الاقتصادي للشركات العائلية، ودورها في التنمية الاقتصادية: 12
- 4-1-2 فوائد استمرارية الشركات: 13
- 5-1-2 كيفية الحفاظ على الاستمرارية: 13
- 2-2 المبحث الثاني: مراحل تطور ونمو الشركات العائلية: 14
- 1-2-2 طبيعة الملكية العائلية: 14
- 2-2-2 مراحل نمو وتطور الشركات العائلية: 14
- 3-2 المبحث الثالث: التحديات التي تواجه الشركات العائلية: 15
- 1-3-2 تحديات داخلية وأهمها: 15

16.....	2-3-2 تحديات البيئة المحلية وأهمها:
16.....	3-3-2 تحديات عصر العولمة وتضم:
16.....	4-2 المبحث الرابع: تطوير الشركات العائلية:
17.....	1-4-2 إعادة هيكلة الشركة:
17.....	2-4-2 الاندماج مع الشركات المحلية:
17.....	3-4-2 التحالفات الإستراتيجية:
18.....	خلاصة الفصل الثاني:
19.....	3- الفصل الثالث: المسؤولية الاجتماعية:
19.....	1-3 المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية للشركات:
21.....	1-1-3 استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية:
21.....	2-3 المبحث الثاني: ظهور المسؤولية الاجتماعية والحاجة إليها:
21.....	1-2-3 أسباب الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية:
22.....	2-2-3 مظاهر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية:
24.....	3-2-3 أهمية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:
25.....	3-3 المبحث الثالث: معايير تطبيق المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات:
25.....	1-3-3 أنماط المسؤولية الاجتماعية وعناصرها:
28.....	2-3-3 مبادئ المسؤولية الاجتماعية:
29.....	4-3 المبحث الرابع: موقف القانون من المسؤولية الاجتماعية:
29.....	1-4-3 موقف القانون من للمسؤولية الاجتماعية:
30.....	خلاصة الفصل الثالث:
32.....	4- الفصل الرابع- الالتزام التنظيمي:
32.....	1-4- مفهوم الالتزام التنظيمي:

34.....	2-4 أهمية الالتزام التنظيمي:
36.....	3-4 خصائص الالتزام التنظيمي:
36.....	4-4 مداخل تنمية الالتزام التنظيمي:
37.....	5-4 محددات الالتزام التنظيمي:
38.....	خلاصة الفصل الرابع:
39.....	5- الدراسة التطبيقية
39.....	1-5 مجتمع وعينة البحث :
39.....	2-5 منهج البحث :
39.....	3-5 مصادر جمع المعلومات :
40.....	4-5 أداة البحث :
40.....	5-5 أساليب التحليل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :
	6-5 التوزيع التكراري والتمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة البحث حسب خصائصهم الديمغرافية :
42.....	7-5 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة :
45.....	1-7-5 اختبار الصدق الظاهري (التحكيمي) :
46.....	2-7-5 اختبار ثبات أداة الدراسة:
46.....	8-5 تحليل أبعاد مقاييس البحث :
47.....	1-8-5 تقييم مدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية
49.....	2-8-5 تقييم مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية
50.....	9-5 اختبار تساؤلات البحث :
68.....	نتائج الدراسة :
71.....	توصيات البحث:

72.....المراجع:

72.....المراجع باللغة العربية:

73.....المراجع باللغة الإنكليزية:

74.....الملاحق

1- الفصل الأول: مخطط البحث

1-1 مقدمة:

على عكس ما كان راسخاً في أذهان البعض، عن الدور غير الحيوي للقطاع الخاص للمشاركة في التنمية الاجتماعية، فقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية لهذا القطاع من المبادئ التنموية الهامة التي يدعو إليها الكثيرون.

فمع تحجيم دور الحكومة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، أصبح للقطاع الخاص دور هام في المشاركة الجادة لإحداث التنمية، حتى أضحت المسؤولية الاجتماعية للشركات اتجاهاً عالمياً ومطلباً محلياً فرضته التحديات التي تواجه المجتمعات الحديثة، وقد أصبح للشركات الكبيرة دور تنموي وأساسي بالإضافة إلى كونه جزءاً لا يتجزأ من أنشطة تلك الشركات.

ولم يعد تقييم شركات القطاع الخاص يعتمد على ربحيتها فحسب، ولم تعد تلك الشركات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية عبر أنحاء العالم.

وكان من أبرز هذه المفاهيم مفهوم "المسؤولية الاجتماعية للشركات"، حيث أصبح دور مؤسسات القطاع الخاص محورياً في عملية التنمية، وهو ما أثبتته النجاحات التي تحققت في الاقتصاديات المتقدمة في هذا المجال، وقد أدركت مؤسسات القطاع الخاص أنها غير معزولة عن المجتمع، وتنبهت إلى ضرورة توسيع نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية، مثل هموم المجتمع والبيئة.

لقد لعبت الشركات العائلية دوراً مهماً وحيوياً في اقتصاديات الدول وعلى مر العصور والأزمنة ستستمر في القيام بهذا الدور الفعال، وتشير الشركة العائلية إلى أي شركة مملوكة بصفة أساسية لأفراد ينتمون إلى عائلة معينة، ويقومون بإدارتها من أجل تحقيق منافع حالية ومستقبلية، وعلى ذلك فإن الشركات العائلية هي مشروعات يغلب عليها الكيان العائلي.

ومن جهة أخرى ومع التطور الكبير الحاصل في بيئة الأعمال نلاحظ تكتل رؤوس الأموال لدى العديد من العائلات، ومع الدور الكبير للمؤسسات العائلية ونتيجة لكونها جزء من الاقتصاد المحلي ككل فقد بدأ العديد من المؤسسات العائلية في التوجه نحو التركيز على المسؤولية الاجتماعية لهذه المؤسسات لما لها من فائدة على المؤسسة نفسها بشكل خاص وعلى المجتمع الذي تخدمه بشكل عام.

1-2 التعريفات الإجرائية:

- المسؤولية الاجتماعية: عرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد (الجليلاتي، 2007).
- الشركات العائلية: الشركات التي تملكها وتديرها عائلة اكتسبت شهرتها من الشركة نفسها أو بالعكس وتتنسب في التأصيل التاريخي إلى شخص واحد هو مؤسسها (الجليلاتي، 2007).

1-3 الدراسات السابقة:

1. دراسة (براء، عرفات، 2011) "أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائمته لأغراض الدراسة وأجريت الدراسة على عينة مؤلفة من 100 عميل من عملاء شركة الاتصالات حيث قام الباحثان بتصميم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وقد توصلت الدراسة إلى أن تعمل الشركة على زيادة الاهتمام بالبيئة من خلال استخدام وسائل الاتصال التي تجنب البيئة المخاطر المحتملة مستقبلاً من خلال الوسائل الحديثة والتكنولوجيا المتطورة.

2. دراسة (الشلوي، 2005) " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي- دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بالكلية، وكذلك التعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها، وتحديد علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء التنظيمي. ولتحقيق هذه الأهداف وزعت الاستبانات من أجل جمع البيانات (196) استبانة، تم استرداد (147) استبانة أي بنسبة (75%). وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. إن مستوى الثقافة التنظيمية سائد بدرجة مرتفعة نسبياً.
2. إن مستوى الانتماء التنظيمي مرتفع لدى منسوبي الكلية.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية وفقاً لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقاً لمتغير طبيعة العمل لصالح العسكريين.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقاً لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.

6. توجد علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي بمختلف أبعاده وبين قيم الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لدى منسوبي الكلية من مدنيين وعسكريين.

3. دراسة (حمادين، 2002) المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الفندقية الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى قيام المؤسسات الفندقية الأردنية بتبني المسؤولية الاجتماعية لديها من خلال الوقوف على مدى تطبيق تلك المؤسسات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في مجالات الموارد البشرية (العاملين) البيئية والمجتمع المحلي في ظل توافر حالة من الإدراك والتفهم لطبيعة تلك المسؤولية.

وقد كانت عينة الدراسة جميع المؤسسات الفندقية الأردنية العاملة خلال العام 2001 وعددها 14 مؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن متخذي القرار في المؤسسات الفندقية الأردنية يدركون بالمفهوم الواسع للمسؤولية الاجتماعية.

4. دراسة (Gray Rob , 2001) The Social Accounting Project and Accounting Organizations and Society

تهدف الدراسة إلى التحقق من بعض الخصائص التي تمتاز بها الشركات والتي تترافق مع كشفها للمعلومات المتعلقة بمسئوليتها الاجتماعية وقد شملت عينة الدراسة 207 شركة من كبار الشركات الاسترالية وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تقوم بتقديم المعلومات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تمتاز بشكل عام بحجمها الكبير وامتلاكها أنظمة عالية لقياس الخطر مع التأكيد على قوة موقعها في الأمد الطويل مقارنة بالشركات التي تمتنع عن كشف هذه المعلومات وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة ما بين كبر حجم الشركة ومقدار ما تقوم به من مهام تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية التي تمارسها عبر أنشطتها المختلفة.

1-3-1 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، نلاحظ اختلاف المتغيرات المدروسة في الدراسات السابقة إلا أنها جميعاً تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية من حيث المفهوم والمبادئ، ومن الملاحظ أن نتائج هذه الدراسات السابقة كانت مختلفة، نتيجة لاختلاف بيئة الأعمال في الدول التي تم تطبيقها.

وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى في أنها تركز على بيئة الأعمال السورية وعلى حد علم الباحث فإنها من أوائل الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية في سورية.

وتأتي دراستنا هذه لتنتقل من الدراسات السابقة التي تم التوصل إليها مسبقاً، مستندةً إلى بيئة الأعمال السورية، وبالتالي فمن المتوقع أن تكون هذه الدراسة مختلفة عن سابقتها بما يلي:

- التركيز على دور الشركات الاجتماعية في الاقتصاد المحلي.
- تحديد قدرة الشركات العائلية المحلية في تحملها للمسؤولية الاجتماعية.

1-4 مشكلة الدراسة:

إن المسؤولية الاجتماعية للشركات ليست لها قوة إلزام قانونية، بل على العكس تماماً هي مسؤولية أدبية ومعنوية، تبادر بها الشركات طوعاً واختياراً. فالدولة لم تتدخل لتنظيم هذه المسؤولية عن طريق النصوص القانونية التي يمكن الاعتماد عليها لمتابعة ومساءلة الشركات كلما أخلت هذه الشركات بمسؤولياتها الاجتماعية.

هذا ما يؤدي بنا إلى طرح مشكلة البحث التالية: إلى أي مدى تلتزم الشركات العائلية وتتحمل أعباء المسؤولية الاجتماعية عند أداءها لمهامها وأعمالها؟ وهل المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية تقتصر على الاستجابة للقوانين واللوائح الرسمية أم أنها تمتد إلى أنشطة ومتطلبات أبعد من المتطلبات القانونية؟

1-5 تساؤلات الدراسة

من المتوقع أن تساعد الدراسة في الإجابة على الاستفسارات التالية:

1. مدى تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية.
2. ما مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين.
3. ما تأثير ممارسة سلوكيات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي.

1-6 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف والتعرف على مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية محل الدراسة.
2. التعرف على الأمور التي تأخذها الشركات بعين الاعتبار عند تطبيقها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.
3. تشخيص آراء المبحوثين (عاملين، مدققي حسابات) حول الاهتمام بأبعاد معينة للمسؤولية الاجتماعية مقارنة بالأبعاد الأخرى.

1-7 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة أصلاً من أهمية الموضوع نفسه، خاصة أن التطور الاقتصادي والمنافسة الشديدة جعل الشركات تهمل الجانب الاجتماعي كخدمة العاملين والبيئة والمجتمع. لذا فإنه من الواجب الاهتمام بهذا الجانب والذي أصبح منذ زمن غير بعيد نقطة ضعف للشركات خاصة الصناعية منها، وموقف مساءلة من طرف منظمات العمال والبيئة والصحة ومحط اهتمام العديد من الدراسات المحاسبية من أجل إيضاح النشاطات الاجتماعية وكيفية معالجتها، ويأتي البحث كمحاولة لإعطاء فائدة للمجتمع باعتباره المستفيد والمتضرر المباشر بمثل هذه النشاطات، وكذلك بالنسبة للشركات باعتبارها مسؤولة اجتماعية أمام المجتمع أكثر منها مسؤولية اقتصادية.

2- الفصل الثاني: تعريف وخصائص الشركات العائلية - نقاط القوة والضعف

تلعب الشركات العائلية دوراً كبيراً في اقتصاد الدول وهي منتشرة في كل النشاطات التي يحتاج لها المواطن بصفة دائمة على مدار اليوم. ولقد قام الأجداد والآباء بتأسيس هذه الشركات تحت ظروف صعبة وكافحوا كفاحاً مريراً حتى صمدت هذه الشركات وأينعت وأنت أكلها الكثير واستفاد أصحاب الشركات العائلية ومجتمعاتهم وهي ما زالت تعطي وتتطلع للمستقبل. ولكن بالمقابل في نفس الوقت فإننا نجد أن عدداً كبيراً من هذه الشركات تتعثر ولا تواصل المسير بعد فترة وتحديداً من الجيل الثاني أو الثالث. ونتيجة لهذا الوضع المتباين فهناك من يرى ضرورة دعم بقاء استمرار الشركات العائلية لما لها من آثار مباشرة في تحريك الاقتصاد وإتاحة الفرص للخلق والإبداع مع توفير فرص العمل لأعداد كبيرة من الشباب الطامحين، وبالمقابل هناك من يرى أنه من الأنسب عدم استمرارية الشركات العائلية ولذا ينادي بضرورة دفع هذه الشركات وأصحابها للتحويل إلى شركات مساهمة عامة، سواء مغلقة أو مفتوحة، لكافة الجمهور عبر البورصات وأسواق المال.

1-2 المبحث الأول: مفهوم الشركات العائلية والأهمية الاقتصادية لها.

1-1-2 تعريف الشركة العائلية:

الشركة العائلية - كما هو معروف تاريخياً - تنسب إلى اسم عائلة، أي إلى اسم شخص واحد، وهو عميد العائلة، أو إلى لقب العائلة، وقد تكتسب الشركة شهرتها من اسم العائلة، أو العكس، فقد تكتسب العائلة شهرتها من شهرة الشركة، وهناك حالات كثيرة تدل على ذلك. (Ward، 2004).

ومن صفات الشركة العائلية أنها - في أغلب الحالات - شركة مغلقة على ملاكها فقط، وقد انحصر التصنيف القانوني للشركات العائلية في عدة مسميات، فقد تكون الشركة العائلية (شركة ذات توصية بالأسهم)، خاصة بأبناء العائلة فقط، أو (شركة تضامن)، أو (شركة ذات مسؤولية محدودة)، أو (شركة توصية بسيطة).

2-1-2 الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية:

تمثل الشركات العائلية العصب الرئيسي لاستثمارات وأعمال القطاع الخاص في العالم فهي تمتص أعداد كبيرة من العمالة وتمد السوق بكميات كبيرة من المنتجات وتستوعب قدر كبير من الادخارات الوطنية إضافة إلى أنها تساهم بجانب كبير من التجارة الخارجية. (الجيلاتي، 2007)

3-1-2 الحجم الاقتصادي للشركات العائلية، ودورها في التنمية الاقتصادية:

لقد قامت الشركات العائلية - ولا تزال - بدور كبير في التنمية الاقتصادية الوطنية للبلدان التي تنتمي إليها، ولم يقل هذا الدور حتى في الدول المتقدمة صناعياً، ذات الشركات الضخمة، فلم يكن هناك تعارضاً بين الشركات الكبيرة ذات رؤوس الأموال الضخمة والشركات العائلية؛ بل على العكس من ذلك؛ لم تستطع تلك الشركات الكبيرة أن تلغي أو تهتمش دور الشركات العائلية، وإنما

عملت على التعاون معها والاستفادة منها، وذلك بتوفير احتياجاتها الصغيرة والمتكررة الطلب عن طريق الشركات العائلية.
وتمثل الشركات العائلية مكانةً كبيرةً في اقتصاديات الكثير من دول العالم، بغض النظر عن تنوع نهج هذه الدول الاقتصادي، ومكانتها على خريطة الاقتصاد العالمي، حيث تمثل الشركات العائلية النسبة الكبرى من إجمالي الشركات العاملة بالاقتصاديات الوطنية لهذه الدول. (عيسى، 2007)

2-1-4 فوائد استثمارية الشركات:

- ◆ استمرار نمو الثروات في ظل العائلة وأثرها الفعال على الأسرة عموماً (أكبر مما لو كانت متفرقة بين الأفراد).
- ◆ تنمية أبناء العائلة في ظل الثروات والبيئة التي حباها الله للمؤسسين.
- ◆ احتواء عدد أكبر من الأجيال تحت مظلة الشركة (التوظيف).
- ◆ المحافظة على الثروات بروح الجماعة وليس الفردية.
- ◆ الترابط العائلي.
- ◆ بقاء مكانة العائلة التجارية في المجتمع.
- ◆ إتاحة الفرص لأبناء العائلة المتميزين في إبراز إمكاناتهم وإبداعاتهم.
- ◆ توفير الروح الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرار والمخاطرة، مما يخفف العبء على أفراد العائلة. (Ginter، 2009)

2-1-5 كيفية الحفاظ على الاستثمارية:

- ◆ صياغة وبناء الإطار القانوني المتكامل المناسب لبيئة العائلة.
- ◆ تكوين نظام عائلي مؤسسي متكامل يدير علاقات أفراد العائلة فيما بينهم فيما يتعلق بشئون العائلة الداخلية والاستثمارية.
- ◆ الالتزام برؤية وإستراتيجية لمسار استثمار أموال العائلة.
- ◆ مراعاة الرؤية والاستراتيجية طموحات وتوقعات أفراد العائلة.
- ◆ قبول مبدأ التضحية من بعض أفراد العائلة لتحقيق الهدف الأسمى من الاستراتيجية.
- ◆ تحويل الإستراتيجية إلى خطط تنفيذية متوسطة وقصيرة الأجل.
- ◆ الاتفاق على آلية التدقيق والمتابعة لما سبق من خلال إيجاد مجالس إدارية قوية ومتجانسة.
- ◆ مواصلة العملية التطويرية والرقابية لتحديث وتوجيه الأعمال بشكل دوري.
- ◆ توفير البيئة المشجعة لاستقطاب المتخصص والكفاءات من خارج العائلة في وظائف قيادية وتفويض السلطة لهم.

2-2 المبحث الثاني: مراحل تطور ونمو الشركات العائلية:

2-2-1 طبيعة الملكية العائلية¹:

لا تركز مجموعات الملكية العائلية السيطرة بيد أفراد العائلة وحسب، بل تتصف أيضاً أحياناً كثيرة بتعلق قوي بشركاتها، ويمكن أن يكون لدى العائلة إحساس بالواجب الأخلاقي إزاء أصحاب المصلحة الآخرين في الشركة، بل قد تنظر أيضاً إلى أعمالها التجارية كوسيلة لتقديم مساهمة ايجابية إلى المجتمع، وعلاوة على ذلك، كثيراً ما ينظر أصحاب الشركات العائلية إلى شركاتهم كإرث اجتماعي أسسته وطورته الأجيال السابقة ويجب أن تستمر مع الأجيال اللاحقة. والافتقار إلى السيولة المتوفرة هو أيضاً اختلاف هام بين الشركات ذات الملكية العامة وذات الملكية العائلية، ويصعب في الكثير من الأحيان التخلي عن ملكية الشركات العائلية، وتضع بعض العائلات قيوداً قانونية على بيع الأسهم كما أن العديد من الشركات العائلية يمتلكها أفراد، ويمكن أيضاً أن تدخل السياسة الضريبية في اللعبة، جاعلة بيع الأسهم في الشركات العائلية مكلفاً أكثر من الملكية المستمرة .

ويميل امتلاك الأسهم في شركة عائلية إلى حشد ثروة الأفراد في أصول واحدة، ففي مجموعات الملكية العائلية، تكون نسبة مئوية غير متناسبة من الثروة الصافية للعديد من الأفراد موظفة في الشركة العائلية.

وهذا يعني أن أصحاب الشركة العائلية كمجموعة من المستثمرين تكون لديهم نسبة أقل من التنوع ومخاطر أعلى مما كانوا سيواجهونه لو كانوا مستثمرين في سوق الأسهم الأوسع، ويدفع مثل هذه المخاطر الشديدة أصحاب الشركات العائلية إلى إعطاء استثماراتهم اهتماماً أكبر كما يميل إلى جعلهم أكثر نشاطاً وانخراطاً في أعمال الشركة. وهذا بدوره، يجعل العائلات ملتزمة أكثر بإصلاح العيوب في شركاتها بدلاً من الهروب منها اقتصادياً، وفي بعض الأحيان، يمكن أن يبدو هاجس المحافظة على سمعة العائلة بنفس الأهمية التي تعطى للمحافظة على الاستثمارات العائلية الجماعية في الشركة.

2-2-2 مراحل نمو وتطور الشركات العائلية:

تبدأ معظم الشركات العائلية مع مؤسس صاحب مشروع، وفي البداية، يجسد المؤسس نظام الحوكمة بصفته المالك صاحب السلطة المطلقة ومدير أعمال الشركة، وفي حين يستخدم مؤسسو الشركات، أحياناً كثيرة، مجالس استشارية، إلا أنهم يحتفظون بصورة عامة بجميع حقوق اتخاذ القرارات، وفي الكثير من الحالات، يكمن التحدي الرئيسي بالنسبة للمؤسسين في تقرير كيفية تحقيق استدامة شركاتهم العائلية من خلال ضمان من يخلفهم فيها.

ويسعى بعض المؤسسين إلى اختيار وريث واحد قادر على إعادة خلق السلطة المركزة للمالك - المدير - غير أن عدداً أكبر منهم ينظر إلى الشركات العائلية كإرث جماعي ويوزعونه على أفراد العائلة.

وعندما تنتقل الملكية عبر الأجيال، فإنها تمر في مراحل متميزة، والمرحلة الأولى هي شراكة الأخوة أو الشراكة العائلية، حيث يتقاسم الوالدين الملكية مع أبنائهم، وفي نهاية الأمر، ينتهي دور

¹ www.cipe-egypt.org

والدين ويتقاسم الأخوة الملكية بروح الشراكة، ويتعين عليهم أن يقرروا في ما بينهم كيف سيدبرون الشركة، حيث أنه في هذه المرحلة يمكن للأشقاء أن يجلسوا معاً ويتشاوروا بصورة غير رسمية، وهم يشكلوا أحياناً مجلساً للمساعدة في التوصل إلى الإجماع على إستراتيجية معينة، وفي هذه المرحلة، قد تبدأ الأدوار في التميز إذ قد يكون بعض الأخوة نشطين في الشركة بينما لا تكون هذه حال الآخرين. وعند هذه النقطة، يصبح مستوى الثقة بين أفراد العائلة هو المحدد في الكثير من الأحيان لما ستكون عليه ممارسات الحوكمة الرسمية. أما الجيل الثالث من الورثة فيضم في الكثير من الأحيان كمجموعة متباينة من أفراد العمومة. ويغير هذا عادة حجم العائلة ويؤدي إلى تمييز أكبر بين أدوار أفراد العائلة، فقد يواصل أفراد العائلة المشاركة في الإدارة، وفي مجلس الإدارة وفي الملكية، وقد يصبح حجم حصص الملكية متباين بشكل متزايد مع بقاء بعضها مركزة، ويمكن لأفراد العائلة أن يكونوا نشطين بدرجات مختلفة في الشركة، وفي الإدارة، وقد لا يعكس مستوى مشاركتهم بالضرورة مستوى مصالحتهم الاقتصادية، وتقود هذه التعقيدات بصورة عامة إلى تطوير ممارسة أكثر رسمية للإدارة، وعندما تخرج ملكية الأكثرية من الإدارة، يأخذ مجلس الإدارة أحياناً كثيرة صفة الهيئة المؤتمنة إلى حد أكبر، وكثيراً ما يحتد مدى تنامي الثقة مباشرة بين المالكين المسيطرين وقادة الإدارة الشكل الذي ستخذه الحوكمة الرسمية في هذه المرحلة وما إذا كانت العائلة قادرة على الاستمرار في إيجاد إدارة فعالة.

ثم تؤدي مرحلة التوريث العائلية التالية إلى تغيير هام آخر في حجم الملكية، وفي هذه المرحلة، يشكل تطور الحوكمة العائلية الذي يعمل بموازاة حوكمة إدارة الأعمال التجارية، أحياناً كثيرة، سمة إضافية لنظام حوكمة يتزايد طابعه الرسمي وتعقيده، وقد يواصل أفراد العائلة مشاركتهم في جميع أوجه نظام الحوكمة، رابطتين بذلك بين الملكية ومجلس الإدارة والإدارة، وكثيراً ما تكون الشركة قد تحولت، في هذه المرحلة إلى شركة قابضة (أي شركة تسيطر على شركة أو شركات أخرى عن طرق حيازة أسهمها)، مما يخلق الحاجة إلى تشكيل مجلس إدارة قادر على إدارة مجموعة من مؤسسات الأعمال بشكل استراتيجي. (زيدان، 2005)

2-3 المبحث الثالث: التحديات التي تواجه الشركات العائلية:

على الرغم من الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية فإن الظروف الحالية ستجعل أوضاع الشركات العائلية في مواجهة أخطار الانهيار إذا لم تلاءم نفسها مع متطلبات الظروف المستجدة. (الجيلاتي، 2007).

ويمكن تقسيم هذه التحديات إلى ثلاثة مجموعات كما يلي:

2-3-1 تحديات داخلية وأهمها:

- ◆ مشكلة انتقال الرئاسة بعد وفاة المؤسس وما يرافقها من التقسيم لتركبة المؤسس وتغيير نمط الملكية العائلية والصراع على السلطة والإدارة.
- ◆ تعاقب الأجيال حيث لا يزيد عدد الشركات العائلية التي تنتقل إلى الجيل الثاني عن 30% بالإضافة إلى أن متوسط العمر الزمني للشركة العائلية لا يزيد عن 25 سنة بأحسن الأحوال.

- ◆ ضعف التخطيط الاستراتيجي وعدم فصل الملكية عن الإدارة وغياب البناء المؤسسي في توجيه وقيادة العمل الإداري سمة أساسية من سمات الشركات العائلية، وهذا لا يتلاءم مع الإدارة السليمة للشركات ولا يضمن نموها واستقرارها.
- ◆ توسع المجالات الاستثمارية وقلة الكفاءات.
- ◆ أدوار فاعلة لأبناء غير العائلة.
- ◆ الدور النسائي والأصهار.
- ◆ عدم نضوج المنظمة (البنية التحتية – مرحلة الاستثمار).

2-3-2 تحديات البيئة المحلية وأهمها:

- ◆ انخفاض حجم الإنفاق الحكومي وزيادة الاعتماد على القطاع الخاص في تحقيق التنمية.
- ◆ تطبيق الأنظمة الاقتصادية الجديدة والانتقال إلى اقتصاد السوق في بعض الدول العربية.
- ◆ سرعة المتغيرات (التقنية - البيئية - التنظيمية... الخ).
- ◆ انعكاسات الأزمات العالمية والإقليمية.
- ◆ تطور الأنظمة المحلية.
- ◆ نضوج المنافسة ودخول المستثمر الأجنبي.
- ◆ طبيعة المستثمر الجديد (المستثمر الصغير المبدع).
- ◆ وعي المستفيد ونضوجه².

3-3-2 تحديات عصر العولمة وتضم:

- ◆ نظام اقتصادي عالمي جديد تزول من خلاله كافة صور الحماية والدعم والاحتكار ويتم الانتقال إلى الأسواق المفتوحة وظهور المنافسة الشرسة.
- ◆ ثورة المعلومات والاتصالات.
- ◆ التكتلات الاقتصادية الدولية.
- ◆ التغيير والتحديث والتجديد والسرعة والشفافية.
- ◆ الاستثمارات الأجنبية.

4-2 المبحث الرابع: تطوير الشركات العائلية:

صدرت العديد من الدراسات والأبحاث من مؤسسة التمويل الدولية وعن مركز المشروعات الدولية الخاصة المتعلقة بتطوير الشركات العائلية بما في ذلك إدخال الحوكمة إلى هذه الشركات وقد خلصت هذه الدراسات إلى وجود أربعة خيارات بتطوير الشركات العائلية وهي:

- 1- إعادة هيكلة الشركة
- 2- الاندماج مع الشركات المحلية.
- 3- التحالفات الإستراتيجية.
- 4- التحول إلى شركات مساهمة عامة. (الجيلاتي، 2007)

² الشركات العائلية التحديات والحلول (2012) www.samisalman.com

2-4-1 إعادة هيكلة الشركة:

تتطلب عملية إعادة هيكلة الشركة ما يلي:

- العمل على رسم الإدارة الإستراتيجية التي تتكون من: البناء المؤسسي – التخطيط – التكامل الأفقي – التركيز على البيئة الخارجية ومتطلبات العميل – التركيز على خفض التكاليف – الاعتماد على التقنية الحديثة.
- إعادة النظر في التنظيم الداخلي للشركة بحيث يراعى في هذا التنظيم ما يلي:
 - 1- الفصل بين الملكية والإدارة.
 - 2- رسم الأهداف العامة والخطط الإستراتيجية للشركة.
 - 3- تنمية مهارات القياديين بالعائلة واستقطاب الكفاءات المهنية.
 - 4- تشجيع العمل الجماعي.
 - 5- إدخال أعضاء من خارج العائلة في مجلس الإدارة أو مجلس المديرين.
 - 6- وضع نظام رقابة داخلية يعتمد على الفصل بين المسؤوليات ووضوح خطوط السلطة والمسؤولية.
 - 7- الاهتمام بالشفافية وإيجاد أطر قانونية وإدارية ومالية متينة لضمان سلامة الأداء وإعطاء الأولوية للتخطيط طويل الأجل.
 - 8- انتقاء القيادات الشابة من بين أفراد عائلات الأعمال طبقاً لمعايير الكفاءة الإدارية.

2-4-2 الاندماج مع الشركات المحلية:

هذا الخيار عبارة عن توجه عالمي بين الشركات المتنافسة ويفضل تطبيقه في الشركات العائلية متوسطة الحجم، حيث يحقق الاندماج العديد من المزايا أهمها:

1. إنشاء كيان أكبر قادر على المنافسة.
2. تنويع القاعدة الإنتاجية.
3. الاستفادة من الأسواق المالية والتجارية العالمية.
4. تطبيق قواعد الإدارة الحديثة.
5. التطور التقني.
6. تحقيق الميزة التنافسية بالاستفادة من اقتصاد الحجم الكبير.
7. تخفيض التكاليف نتيجة للاندماج.

2-4-3 التحالفات الإستراتيجية:

يقصد بالتحالفات الإستراتيجية عقد اتفاق بين شركتين أو أكثر لتحقيق أهداف معينة واضحة لمصلحة الشركات المتحالفة على الأجلين الطويل والقصير الأجل، وعادةً ما يتم هذا التحالف مع شركة دولية يتم من خلاله تحقيق مكاسب متعددة منها فتح أسواق دولية للمنتجات المحلية بدون تحمل تكاليف تكوين فروع، كما يساهم في تعزيز قدرة الشركة المحلية إدارياً وتقنياً ومن أهم صيغ التحالف: المشروع المشترك، التعاقد من الباطن، التحالف التسويقي، التحالف التكنولوجي.

خلاصة الفصل الثاني:

تعتبر الشركات العائلية أحد أهم أعمدة الاقتصاد في أي بلد من البلدان، إلا أن التطور الاقتصادي الحاصل أرغمها على التأقلم مع الظروف الحالية وإعادة تشكيلها من جديد لتكون قادرة على العطاء وليكون لها دور فاعل في الحياة الاقتصادية.

ويعد التحول إلى شركات مساهمة عامة من أهم الخيارات المطروحة للمحافظة على استمرارية الشركات العائلية وأداء دورها في عملية التنمية الاقتصادية وصمودها أمام كافة التحديات المحلية والخارجية.

إلا أن واقع الشركات العائلية من جهة وواقع الشركات المساهمة وضعف الثقة بها من جهة أخرى ربما يقف حجر عثرة أمام تحويل الشركات العائلية إلى شركات مساهمة وذلك لعدة أسباب من أهمها:

- فقد العائلة للوضع الاجتماعي المتميز بسبب ملكيتها للشركة.
- تخوف العائلة من سيطرة الغير على إدارة الشركة.
- إقصاء العائلة عن مكاسب تحققت بفضل جهود العائلة عبر سنوات طويلة.

3- الفصل الثالث: المسؤولية الاجتماعية:

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

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

3-1 المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية للشركات:

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتنوعت وقدم الكثير من الباحثين والمنظمات الدولية وجهات نظرهم وتعريفاتهم لهذا المفهوم ومعظم هذه التعريفات تتمحور حول فكرة رئيسية مفادها أن المسؤولية الاجتماعية 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 عملاء وعاملين ودائنين وموردين والمجتمعات المحلية والبيئة والمجتمع بشكل عام وحتى الأجيال المستقبلية، ومن بين هذه التعريفات نورد التالي:

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. (عثمان، 2015)

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.

عرفت "غرفة التجارة العالمية" المسؤولية الاجتماعية:

"بأنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية".

وكذلك تعرف 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".

لقد زادت الدعوات في السنوات الأخيرة إلى ضرورة تبني منظمات الأعمال للمسؤولية الاجتماعية في أعمالهم، حيث بدأ بالظهور من خلال تبني مفهوم جودة حياة العاملين وأسره أي

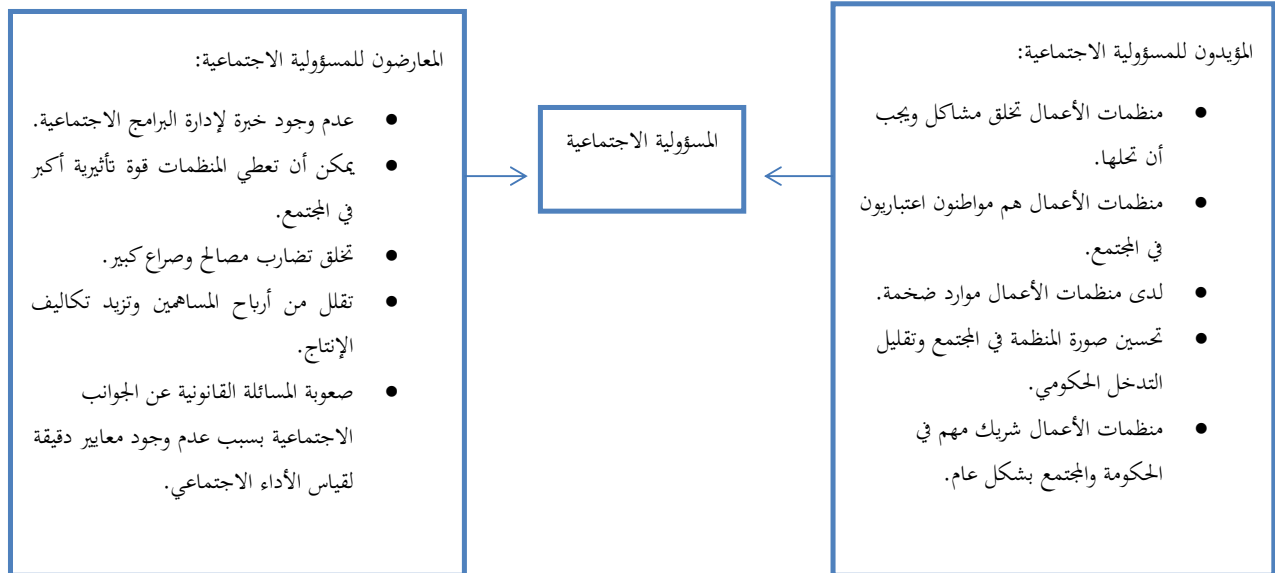
العمل على تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية للعاملين داخل المنظمة وضرورة الاهتمام بأسرهم من خلال تقديم سبل الرعاية الصحية والتكافل الاجتماعي وغيرها. وفي التطور التاريخي لتبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية فقد ظهر اتجاهان متعارضان:

(1) **الأول:** يمثل المفكرون الكلاسيكيون بزعامة ميلتون فريدمان الذي يرى أن الوظيفة الأساسية لمنظمات الأعمال هي الإنتاج وتعظيم الأرباح، وبالتالي عدم الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والإنفاق عليها لأنها تمثل تكاليف إضافية لا مسوغ لها وتحرم ملاك المنظمة والمساهمين من جزء من عائداتهم، إضافة إلى أن مديري المنظمات ليس لديهم المعرفة والخبرة الكافية بإدارة الأنشطة الاجتماعية.

(2) **أما الاتجاه الثاني:** فيرى أنه يتوجب على منظمات الأعمال القيام بأدوار اجتماعية واسعة وأن تنفق بسخاء على الأنشطة الاجتماعية والإسهام في زيادة رفاهية المجتمع، ومن أبرز المدافعين عن هذا الاتجاه العالم الاقتصادي الأمريكي باول سامويلسون وفي إطار هذا المنظور فإن منظمات الأعمال يجب أن تراعي بشكل واسع مصالح جميع الأطراف وأن لا ينحصر دورها في مراعاة تحقيق الأرباح والعوائد للمساهمين، بل يتوجب عليها أن تحل مشاكل تسببت فيها مثل التلوث واستنزاف الموارد وأن تتصرف كمواطن اعتباري صالح وخير لمجتمعه والقيام بالدور الاجتماعي هذا يساعد على تحسين صورة المنظمة في المجتمع ويجنبها عواقب المسائلة الحكومية (الخير، الخضر، 2013).

وفيما يلي شكل توضيحي لكلا الاتجاهين:

شكل رقم (1) المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الاجتماعية.



3-1-1 استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية:

يمكن أن نجد الأداء الاجتماعي للمنظمة يتمحور في أربعة توجهات أو استراتيجيات أو مواقف تدرج في تبنيها لممارسات المسؤولية الاجتماعية ابتداءً من إستراتيجية الممانعة أو عدم تبني أي دور اجتماعي على الإطلاق وانتهاءً باستراتيجية المبادرة الطوعية الاجتماعية. (الخير، خضر، 2013)

1. إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني:

تهتم هذه الإستراتيجية بالأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى.

2. الإستراتيجية الدفاعية:

القيام بدور اجتماعي محدود جداً وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط وهو لحماية المنظمة من الانتقادات وبالحد الأدنى ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة وضغوط الناشطين في مجال البيئة.

3. إستراتيجية التكيف:

هنا تخطو المنظمة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية، حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف والقيم وتوقعات المجتمع.

4. إستراتيجية المبادرة:

تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقاً لتقديرات المديرين للمواقف المختلفة وتتميز هذه الإستراتيجية بأن الأداء الشامل للمنظمة يأخذ في الحسبان ألا تكون القرارات المتخذة أو التصرفات ذات أثر معاكس لتطلعات المجتمع ومصالحته.

3-2 المبحث الثاني: ظهور المسؤولية الاجتماعية والحاجة إليها

3-2-1 أسباب الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية:

تعود أسباب الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية إلى بعدين هما: (بشير، سعاد، عادل، 2009)

أ. **البعد الكلي:** يمثل المتغيرات الكلية ونذكر منها ما يلي:

- **الكوارث والفضائح الأخلاقية:** أو ما يسميه البعض ثمن تجاهل التبعات والتي نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر، ظاهرة الاحتباس الحراري، كارثة معمل كاريبايد في بوبال بالهند الذي أودى بحياة أكثر من 6000 شخص، إضافة إلى فضائح الرشوة للشركات العالمية والمخالفات في حق الإنسانية.
- **الضغوط الشعبية والحكومية والدولية:** وتبرز من خلال التشريعات الداعية لحماية المستهلك والبيئة والعمل والأمن والدور الإيجابي للمنظمات في تحقيق حقوق الإنسان.

– **التطور التكنولوجي:** لقد ساهم التطور التكنولوجي أو الثورة التكنولوجية في مجالات تقنية عديدة وحركات التشغيل وتوفير البيئة المناسبة للاهتمام بجودة المنتجات والعمليات وتنمية مهارات العاملين.

ب. **البعد الجزئي:** بمعنى المتغيرات الخاصة بالمؤسسة في حد ذاتها ونذكر منها ما يلي:

– **تغير هدف المؤسسة:** إن هدف الربح لم يعد كافيا حتى تتمكن المؤسسة من الاستجابة لمطالب المجتمع والحفاظ على بقائها وبالتالي تحول هدفها إلى السعي لإشباع الحاجات الاجتماعية.

– **تغير دور الإدارة:** لم تعد الإدارة (إدارة المؤسسة) مسئولة عن تحقيق رغبات ومصالح فئة واحدة فقط وهم الملاك وحملة الأسهم، بل أصبحت مسئولة عن تحقيق التوازن المستمر بين مصالح العديد من الفئات ذوي العلاقة مثل العملاء والرأي العام والنقابات والممولين.

3-2-2 مظاهر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية

تقوم الشركات في إطار المسؤولية الاجتماعية بالدمج الإرادي لانشغالات الاجتماعية والبيئية مع الأهداف التجارية لهذه الشركات (8)، وفيما يلي أمثلة عن هذه الأهداف التي تمثل مظاهر المسؤولية الاجتماعية، ومن ثم نتطرق إلى أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

أ. مظاهر المسؤولية الاجتماعية:

تتعدد مظاهر وأشكال وصور ومبادرات وفعاليات المسؤولية الاجتماعية للشركات بحسب طبيعة البيئة المحيطة ونطاق نشاط الشركات وأشكاله وما تتمتع به كل شركة من قدرات مالية وبشرية، وهذه الصور والأشكال ليست جامدة بل له صفة الديناميكية والواقعية وتتصف بالتطور المستمر كي تنسجم مع مصالح الشركة وبحسب المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

ومن مظاهر المسؤولية الاجتماعية للشركات قيام الشركات ببناء المساجد والمدارس والمراكز الطبية وأبار لمياه وغيرها من المشروعات الإغاثية والخيرية، تنظيم إدارة الأعمال طبقا للمبادئ والقواعد الأخلاقية السائدة في المجتمع حماية البيئة وتطويرها وحماية الموارد الأساسية كالمياه والغابات والحياة البرية والتربة مكافحة الفساد و الرشوة والتزام حقوق الإنسان ومساعدة العمال في تحقيق مكاسب اقتصادية واجتماعية مثل: الادخار والتأمين والرعاية لهم ولعائلاتهم وغيرها من الصور التي سنحاول تصنيفها في أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

ب. **أبعاد المسؤولية الاجتماعية:** وتتمثل في كل من البعد الاقتصادي والبعد القانوني والبعد الاجتماعي.

– **البعد الاقتصادي:** ويقضي استخدام الموارد بشكل رشيد لتنتج سلعا وخدمات بنوعية راقية توزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة، كما يقتضي هذا البعد المنافسة العادلة عن طريق احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين إضافة إلى منع الاحتكار والإضرار بالمستهلكين، كما يقتضي هذا البعد الاستفادة من التقدم التكنولوجي، واستخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالبيئة.

- **البعد القانوني:** ويقضي هذا البعد الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف المجالات في المجتمع. كاحترام قوانين حماية المستهلك من المواد الضارة وحماية الأطفال صحيا وثقافيا، وحماية البيئة عن طريق منع التلوث بشتى أنواعه، وصيانة الموارد الطبيعية وتنميتها، والتخلص من مخلفات المنتجات بعد استهلاكها، كما يقتضي البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تحقيق العدالة والسلامة سواء عن طريق التقليل من إصابات العمل أو تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن، وإعطاء فرص العمل لذوي الاحتياجات الخاصة، إضافة إلى احترام حقوق الإنسان ومنع التمييز على أساس الجنس أو الدين.
- **البعد الاجتماعي:** ويقضي هذا البعد مراعاة المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية السائدة في المجتمع عن طريق احترام العادات والتقاليد ومراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك، لهذا يتم التركيز على المنتجات والخدمات المقدمة بما يتوافق ونوعية الحياة في المجتمع، كما يتم التركيز على تقديم الحاجات الأساسية في المجتمع.

العناصر الفرعية	العناصر الرئيسية	البعد
-منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين -احترام قواعد المنافسة وعدم الإلحاق الأذى بالمنافسين	المنافسة العادلة	الاقتصادي
-استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي -استخدام التكنولوجيا في معالجة أضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة	التكنولوجيا	
-حماية المستهلك من المواد الضارة -حماية الأطفال صحياً وثقافياً	قوانين حماية المستهلك	القانوني
-منع التلوث بثتى أنواعه -صيانة الموارد وتنميتها -التخلص من المنتجات بعد استهلاكها	حماية البيئة	
-تقليل إصابات العمل -تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن -منع التمييز على أساس الجنس أو الدين -توظيف المعوقين	السلامة والعدالة	
-مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف -مراعاة حقوق الإنسان -احترام العادات والتقاليد ومراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك	المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية	الاجتماعي
-نوعية المنتجات والخدمات المقدمة -المساهمة في تقديم الحاجات الأساسية للمجتمع	نوعية الحياة	

3-2-3 أهمية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: هناك جهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسة لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات والضغوط المفروضة عليها (Chauveau، 2003)، ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها ما يلي:

(1) بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة.
- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.
- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع.
- كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

(2) بالنسبة للمجتمع:

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة والسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.
- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.
- الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة تثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

(3) بالنسبة للدولة:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة فيتحمل التكاليف الاجتماعية.
- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

3-3 المبحث الثالث: معايير تطبيق المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات.

1-3-3 أنماط المسؤولية الاجتماعية وعناصرها.

أولاً: أنماط المسؤولية الاجتماعية:

ويمكن أن نلاحظ أن وجهتي نظر متعارضتين شكلتا نمطين متناقضين في إدراك إدارة المنظمة للدور الاجتماعي الذي يجب أن تمارسه: (منصور، محسن، 2011)

أ. النمط الأول: المسؤولية الاقتصادية **Economic Responsibility**:

إن جوهر هذا النمط هو أن منشآت 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.

وأن أبرز أنصار هذا النمط هو الاقتصادي الأمريكي الحاصل على جائزة نوبل Milton Friedman حيث يشير إلى أن المدراء هم محترفون وليس مالكيين للأعمال التي يديرونها لذلك فهم يمثلون مصالح المالكيين وعلى هذا الأساس فإن مهمتهم هي إنجاز أعمالهم بأحسن طريقة ممكنة لتحقيق أعظم الأرباح للمالكيين. وإذا ما قرروا إنفاق الأموال على الأهداف الاجتماعية فإن هم سوف يضعفون ديناميكية السوق وبالتالي سوف تنخفض الأرباح نتيجة هذا الصرف على الجوانب الاجتماعية وهذا يلحق خسارة بالمالكيين، ولو تم رفع الأسعار للتعويض على ما ينفق على الجانب الاجتماعي فإن المستهلكين سيخسرون أيضاً وإذا امتنعوا عن شراء هذه المنتجات فإن المبيعات ستتناقص وبالتالي تتدهور المنشأة.

ب. النمط الثاني: الاجتماعي **Social**:

إن هذا النمط يقع على النقيض تماماً من النمط الأول ويحاول أن يعرض المنشآت كوحدات اجتماعية بدرجة كبيرة، تضع المجتمع ومتطلباته نصب أعينها في جميع قراراتها. ولعل جماعات السلام الأخضر (Green Peace) أو الجماعات الأخرى التي تقدم نفسها كأحزاب اجتماعية صرفة تمثل هذا النمط وتحت المنشآت على تبنيه. وبالمقابل تجد المنظمات صعوبة في موازنة متطلبات أدائها الاقتصادي ومزيد من الالتزامات في هذا الاتجاه الاجتماعي سواء على الصعيد الداخلي أو على صعيد الأداء الخارجي.

ج. النمط الثالث: لاقتصادي-الاجتماعي **Socio-economic**:

وهو النمط الأكثر توازناً حيث يرى أن الوقت قد تغير وأن إدارات المنشآت لا تمثل مصالح جهة واحدة - المالكيين - فقط وإنما هناك جهات عديدة أخرى مثل الحكومة والمجتمع ترتبط معها بالالتزامات معينة. ومن أهم الأفكار التي تدعم هذا الاتجاه تلك القائلة بأن اتساع عمليات الخصخصة أدى إلى تطلع المجتمعات إلى منشآت الأعمال لكي تتحمل مسؤوليتها في تقديم ما كانت تضطلع به الحكومات تجاه المجتمعات والبيئة.

وإذا كان الأمر يمثل بالنسبة للعالم المتقدم حالة طبيعية وذلك لنضج المنشآت وإداراتها فإن هي مثل مشكلة كبيرة في دول العالم النامية. حيث تم عرض الموضوع بكون النموذج الأول يمثل منشآت القطاع الخاص التي لا هم له سوى مزيد من تحقيق الأرباح حتى لو كان على حساب مصلحة باقي الأطراف مما يثير إشكالية بينها.

لذلك يمكن النظر إلى النموذج الثاني باعتباره يمثل ردة فعل من قبل الدولة وهي المسيطر الرئيسي في العالم الثالث، حيث قدمت منشآتاً على أنها خلايا اجتماعية تهدف تقديم مزيد من الخدمات إلى المجتمع حتى لو كان ذلك على حساب أدائها الاقتصادي وتحملها خسائر بررت بكونها تمثل متطلبات اجتماعية حتى لو كانت تمثل ضعفاً في الأداء أو أنها تخفي فساداً إدارياً.

وفي ضوء هذا النموذج يظهر أن هناك تقارباً في وجهات النظر ظهر من خلال النموذج الثالث (المتوازن) باعتباره ممثلاً لحالة أكثر واقعية بشأن الأداء على المستويين الاقتصادي والاجتماعي.

ثانياً: عناصر المسؤولية الاجتماعية:

إن متابعة ما كتب حول المسؤولية الاجتماعية يشير إلى أن الباحثين قد حددوا عدد كبير من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية، ولكنهم يتباينون في ترتيب أولويات هذه العناصر حيث ظهرت اختلافات في ذلك حسب بيئة الدراسة، وحسب زمنها طبيعة الصناعة المبحوثة. وإجمالاً يمكن اعتماد العناصر التالية كمؤشرات لمحتوى المسؤولية الاجتماعية: (السكرانة، 2009)

(1) المالكون:

- تحقيق أكبر ربح ممكن.
- تعظيم قيمة السهم والمنشأة ككل.
- رسم صورة محترمة للمنشأة في بيئتها.
- حماية أصول المنشأة.
- زيادة حجم المبيعات.

(2) العاملون:

- رواتب وأجور مجزية.
- فرص تقدم وترقية.
- تدريب وتطوير مستمر.
- عدالة وظيفية.
- ظروف عمل مناسبة.
- رعاية صحية.
- إجازات مدفوعة.
- إسكان للعاملين ونقلهم.

(3) الزبائن:

- منتجات بنوعية جيدة.
- أسعار مناسبة.
- جودة عالية وميسورية الحصول عليها.
- الإعلان الصادق.
- منتجات أمينة عند الاستعمال.
- إرشادات بشأن استخدام المنتج ثم التخلص منه أو من بقاياها بعد الاستعمال.

(4) المنافسون:

- منافسة عادلة ونزيهة.
- معلومات صادقة وأمينة.
- عدم سحب العاملين من الآخر بوسائل غير نزيهة.

(5) المجهزون:

- الاستثمارية في التجهيز.
- أسعار عادلة ومقبولة.
- تطوير استخدامات المواد المجهزة.
- المشاركة في التعامل.
- تسديد الالتزامات المالية والصدق في التعامل.

(6) المجتمع:

- المساهمة في دعم البنى التحتية.
- خلق فرص عمل جديدة.
- دعم الأنشطة الاجتماعية.
- المساهمة في حالة الطوارئ والكوارث.
- احترام العادات والتقاليد السائدة.
- الصدق في التعامل وتزويده بالمعلومات الصحيحة.

(7) البيئة:

- الحد من تلوث الماء والهواء والتربة.
- تطوير الموارد وصيانتها.
- الاستخدام الأمثل والعادل للموارد وخصوصاً غير المتجددة منها.
- التشجير وزيادة المساحات الخضراء.

(8) الحكومة:

- الالتزام بالتشريعات والقوانين والتوجهات الصادرة من الحكومة.
- احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف.
- تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم الأخرى وعدم التهرب منها.
- المساهمة في الصرف على البحث والتطوير.
- المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل القضاء على البطالة.
- المساعدة في إعادة التأهيل والتدريب.

(9) جماعات الضغط الاجتماعي:

- التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك.
- احترام أنشطة جماعات حماية البيئة.
- احترام دور النقابات العالية والتعامل الجيد معها.
- التعامل الصادق مع الصحافة.

3-3-2 مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

- مبدأ الاستمرارية المثلى للمجتمع:

هو المطلب المعيشي الأمثل الذي يتحقق نتيجة تكاتف الجميع في سبيله.

- مبدأ المنظور المزدوج:

هو الأخذ بعين الاعتبار النتيجة الأمثل الذي يتحقق بالعمل الجماعي.

حيث إن المسؤولية الاجتماعية تبنى على مبدأ المنظور المزدوج والذي يؤدي إلى اكتساب مكسب المنظور المزدوج ووفر المنظور المزدوج، وهذا ما سأتحقق منه رياضياً تالياً. (جيمة، 2012)

تعريفات:

- المكسب بالحد الأدنى:** هو ما يحصل عليه الجزء من عمله المنفرد.
- المكسب بالحد الأقصى:** هو ما يحصل عليه الكل من عملهم المشترك.
- الخسارة بالحد الأدنى:** هو ما يخسره الكل من عملهم المشترك.
- الخسارة بالحد الأقصى:** هو ما يخسره الجزء من عمله المفرد.
- المنظور المفرد:** هو عدم أخذ الكل بعين الاعتبار والاهتمام فقط بالمنظور الذاتي للعمل والفكر.
- المنظور المزدوج:** هو أخذ الكل بعين الاعتبار بالإضافة إلى المنظور الذاتي للعمل والفكر.
- المكسب الضائع بالمنظور المفرد:** هو خسارة الكل، (نتيجة العمل الفردي)، للمكسب الإضافي الذي كان ليتحقق بالعمل الجماعي.
- التوفير الضائع بالمنظور المفرد:** هو خسارة الكل، (نتيجة العمل الفردي)، للوفر في الخسائر الذي كان ليتحقق بالعمل الجماعي.
- المكسب الإضافي بالمنظور المزدوج:** هو ما يزيد من مكسب، (نتيجة العمل المشترك)، عن مكسب الجزء بالحد الأدنى.
- توفير الخسائر بالمنظور المزدوج:** هو ما ينقص من خسارة، (نتيجة العمل المشترك)، عن خسارة الجزء بالحد الأقصى.
- خسارة المنظور المفرد، ومكسب المنظور المزدوج:** بعدم تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية، سيظل الجزء، (الإنسان، المنظمة)، يعمل لصالحه منفرداً على حساب الكل، (الإنسانية، الاقتصاد)، الأمر الذي يحرم على الكل الكسب بالحد الأقصى، ويجعل الجزء يكسب بالحد الأدنى.

4-3 المبحث الرابع: موقف القانون من المسؤولية الاجتماعية

1-4-3 موقف القانون من المسؤولية الاجتماعية:

تتمحور المسؤولية الاجتماعية للشركات على التزامها بالعمل من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة وأنها كثيراً ما تلحق بالبيئة أضراراً معتبرة مع استنزاف الثروات عند أدائها لأعمالها (فثقب طبقة الأوزون، وتلوث البحار هي أمثلة عن مخلفات الصناعة وتطور العصر الحديث)، والمسؤولية الاجتماعية تفتقر إلى تعريف محدد وقاطع يكتسب بموجبه قوة إلزام قانونية وطنية أو دولية فهذه المسؤولية لا تزال أدبية في جوهرها ومعنوية، أي أنها تستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها الطوعية الاختيارية.

لهذا فإن مصطلح (المسؤولية الاجتماعية للشركات) غير مناسب من الناحية القانونية لأن المسؤولية تعني أنه يجب على الشركات حتماً ولزماً القيام بأعباء اجتماعية لصالح المجتمع أو الفئات المستهدفة وإذا لم تقم بذلك فإن الشركات تكون عرضة للمساءلة الجنائية والمدنية

والإدارية في حين أن الواجب الملقى على عاتق الشركات في هذا الشأن واجب أخلاقي طوعي وليس قانوني ملزم.

لهذا تم اقتراح استبدال مصطلح المسؤولية بمصطلح المشاركة بحيث نقول (المشاركة الاجتماعية للشركات) وليس (المسؤولية الاجتماعية للشركات).

باعتبار المسؤولية الاجتماعية على أنها مبادرة تقوم بها الشركات بصفة طوعية فإن هذا يعني أن الالتزام القانوني للمسؤولية الاجتماعية للشركات سيكون على أساس واجب أخلاقي وليس قانوني، ومع هذا فإن هناك بعض مظاهر وصور المسؤولية الاجتماعية تعد واجباً قانونياً ملزماً مثل دفع ورفع الأضرار التي تحدثها الشركات بالمستهلكين أو البيئة وكذلك تنفيذ القوانين واللوائح والتعليمات والمعايير والمقاييس والمواصفات ذات الصلة بأعمال الشركات.

والشركات عندما تبادر بالالتزام بالمسؤولية و تقوم بالتبرع بجزء من دخلها لصالح الأهداف المتعلقة بالتنمية في المجتمع فإنها بذلك تحصل على ثقة واحترام العملاء الداخليين و الخارجيين وكذلك المجتمع المحيط بها، وبالتالي تزداد أرباح الشركة وهذا ما يحتاجه أصحاب الشركات. (علوي، 2012).

خلاصة الفصل الثالث

لقد نمت وتطورت المسؤولية الاجتماعية كنتيجة طبيعية لإخفاق الأعمال في الاستجابة لاحتياجات بيئتها الاجتماعية ولمصالح الأطراف الأخرى فيها. فهي نتاج المشكلات الكثيرة والأزمات العديدة التي ارتبطت بحرية الأعمال ونظرتها الضيقة لمصلحتها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه. لهذا لم يكن ممكناً الاستمرار بحرية الأعمال خاصة بعد أن بدأت شركات الأعمال تواجه ظروفاً جديدة ووعياً اجتماعياً وبيئياً ومفاهيم جديدة تقوم على المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال من أجل مراعاة مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع ككل.

ومع ترسيخ وانتشار مفهوم المسؤولية الاجتماعية، أصبح من الصعب على الشركات الكبيرة التغاضي عن دورها التنموي وإحساسها بالمسؤولية الاجتماعية داخل المجتمع، وأهمية هذه المشاركة الاجتماعية لا تكمن فقط في مجرد الشعور بالمسؤولية وإنما أصبحت أمراً ضرورياً لكسب تعاطف المجتمع واحترامه وبالتالي ضمان النجاح والإقبال من الجماهير.

إذا التزمت الشركة بالمسؤولية الاجتماعية ونفذتها بطريقة مرضية لجميع الأطراف فإنها ستجني عدة فوائد أهمها تحسين الصورة الذهنية للشركة عند الجمهور وبالتالي كسب ثقته وخلق سلوك إيجابي تجاه الشركة ومنتجاتها، وزيادة المبيعات وإخلاص العملاء وزيادة الإنتاجية والنوعية.

وتجدر الإشارة إلى أن الشركات ليست الوحيدة المعنية بالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إنما يجب إشراك كل من:

- المجتمع المدني فهو أيضاً تقع عليه أيضاً مسؤولية كبيرة في إنجاح مجالات عمل المسؤولية الاجتماعية المختلفة من خلال تحقيق التكامل والترابط والتنسيق المطلوب للعاملين في مجال المسؤولية الاجتماعية للوصول إلى الفئات المستهدفة من فئات

- المجتمع، ومن هذا المنطلق فإن التنسيق بين الأدوار المختلفة لمؤسسات المجتمع المدني المختلفة يعد أمراً مطلوباً لإنجاح أعمال المسؤولية الاجتماعية وتحقيقها لأهدافها.
- كما يمكن للإعلام أن يساهم بمختلف وسائله وأدواته من أجل تفعيل مجالات عمل المسؤولية الاجتماعية بداخل المجتمع، من خلال توضيح المفاهيم الصحيحة للمسؤولية الاجتماعي، وتعزيز ثقافة ووعي أفراد المجتمع بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية ومجالات عملها المختلفة بما في ذلك تصحيح المفاهيم المغلوطة عن المسؤولية الاجتماعية، وعرض النماذج المشرفة والتجارب الناجحة للمسؤولية الاجتماعية على العامة، بهدف التشجيع والتحفيز على تبني المبادرات والبرامج.
 - على الحكومات المساهمة في تطوير العمل في مجالات المسؤولية الاجتماعية عن طريق وضع التشريعات وسن القوانين اللازمة لتفعيل الشراكة المطلوبة في مجال عمل المسؤولية الاجتماعية بين القطاع العام والقطاع الخاص، وتحفز وتشجع عليها عن طريق تقديم الدولة الحوافز والتسهيلات لتوسيع مجالات المسؤولية الاجتماعية.
 - كما يتطلب من وسائل التعليم المختلفة التكثيف من برامج المرتبطة بتوعية أفراد المجتمع بأهمية العمل في مجالات المسؤولية الاجتماعية بصرف النظر عن القدرة المالية أو الوضع الاجتماعي للفرد، فطبيعة التحديات التي تواجه التنمية تتطلب أوسع تعبئة ممكنة للشعوب كشريك أساسي في المسؤولية الاجتماعية، ليقوم بدور فعال في صياغة سياسات مواجهة وتحديد أولوياتها، ويعد المجتمع المدني بتنظيماته الأهلية القائمة على المبادرات التطوعية المنظمة والتي تستهدف تحقيق المنفعة العامة الإطار الأمثل لحشد جهود المواطنين والقوى الشعبية صاحبة المصلحة الأصلية لإنجاز المشاريع التنموية، وإشراكه في مشاريع النهضة.

4- الفصل الرابع- الالتزام التنظيمي

4-1 مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعد مفهوم الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية وقد انبثق أساساً من حركة العلاقات الإنسانية في النصف الأول من القرن العشرين، من خلال الدراسات التي كانت تحاول استكشاف طبيعة الارتباط بين الموظف والمنظمة، لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزه وزيادة التزامه، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات وإجراء الكثير من الأبحاث الميدانية والتطبيقية في الفترة الأخيرة، والتي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي في المؤسسات.

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب، وقد اجتهدوا في تعريفهم له وللوقوف على حقيقة مفهوم الالتزام التنظيمي منها ما يلي (حنونة، 2006):

- حيث عرفه باوشان أنه الرغبة الفردية في بذل مستوى عالي من الجهد لصالح المنظمة والرغبة الشديدة للبقاء فيها وقبول أهدافها.
- كما عرفه كاوتنر بأنه الرغبة التي يبديها الفرد في التفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- وعرفه بيتر لو على أنه قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها والحفاظة على عضويته فيها.
- كما عرفه وينر على أنه الشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.

من التعريفات السابقة نجد أن الالتزام التنظيمي عدد من الخصائص يمكن إجمالها في الآتي:

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
- يشير إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط والولاء.
- يمثل شعور داخلي وارتباط وجداني يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة والعمل من أجل تحقيق مصالحها.
- يتضمن أبعاد أساسية تتمثل في الارتباط العاطفي والوجداني بين الفرد والمنظمة، والاستمرار والبقاء بالعمل والشعور بالواجب تجاه المنظمة.
- يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً بحكم أنه يجسد حاله من القناعة التامة للفرد. كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لعوامل ومؤثرات سطحية طارئة.

- يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.

- وقد اتفق الباحثون على أن المفاهيم المتنوعة في مجال الالتزام التنظيمي يمكن أن تندرج تحت نوعين مختلفين هما:

الأول: الالتزام المستمر أي التزام البقاء بالمنظمة:

ويستمد النوع الأول من الالتزام على التزام الفرد بالبقاء بالمنظمة طالما أنه يحقق منافع أي التوجه بالمنافع التي يحصل عليها الفرد من عمله الحالي ويمكن أن تتأثر هذه المنافع إذا ترك الفرد المنظمة، ومن أمثلة هذه المنافع: مركز الفرد في المنظمة، المعاش المتوقع الحصول عليه عند بلوغ سن التقاعد بالإضافة إلى تمتع الفرد بمهارات غير مطلوبة في منظمات عمل أخرى ويعبر الفرد عن هذا النوع بالعبارات التالية:

1. أنا متمسك بوظيفتي لأنها تعطيني ما أريد.
2. ترك وظيفتي بهذه المنظمة يمثل تضحية شخصية كبيرة بالنسبة لي.
3. ليس لدي أي فرصة أخرى غير أن أبقى بعلمي الحالي.
4. معظم جوانب حياتي ستضطرب إذا تركت عملي بهذه المنظمة.

يلاحظ أن ذلك النوع يمثل انتماء ضعيف مبني فقط على المنافع التي يحققها الفرد من عمله داخل المنظمة ويركز على الاستثمار ويركز على الاستثمار المتراكم الذي يمكن أن يفقده الفرد إذا ما ترك المنظمة كما يدرك أنه لا يمكن تعويض ذلك حيث يصبح ترك العمل بالمنظمة أكثر تكلفة بالنسبة له ويبقى الفرد بالمنظمة لعدم وجود بديل آخر وسيكون الجهد الذي يبذله محدوداً ويكاد يفي بالقدر الذي يجنب المسؤولية.

الثاني: الالتزام المؤثر أي البقاء بالمنظمة عن اقتناع:

ويستند النوع الثاني من الالتزام على توجه أهداف الفرد يتوافق مع أهداف المنظمة فهو القوة النسبية لاقتئان الفرد بالمنظمة واندماجه بها ورغبته القوية في البقاء فيها ويعبر الفرد عن هذا النوع من الانتماء بالعبارات التالية:

1. لدي شعور قوي بانتمائي للمنظمة التي أعمل بها.
2. أشعر أنني مرتبط عاطفياً بهذه المنظمة.
3. أشعر أنني فرد من أفراد العائلة بهذه المنظمة.
4. سأكون سعيداً بأن أمضي بقية حياتي في العمل بهذه المنظمة.

- أما كيدرون (KIDRON) 1978 م يذكر بُعدين للالتزام هما:

أ. **الالتزام الإخلاصي:** المقصود به تبني الفرد قيم وأهداف المؤسسة ويعتبرها جزء من قيمه وأهدافه.

ب. **الالتزام المحسوب:** المقصود به الرغبة التي يبديها الموظف باستمراره في عمله بالمؤسسة رغم وجود عمل بديل بمؤسسة أخرى وبمزايا أفضل.

- أما ماير وآلان وسميث ((Mayer & allen and smith 1993 م قد بينوا ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي هي:

أ. **الالتزام المؤثر:** والذي يتأثر بدرجة إدراك الفرد الخصائص المميزة للعمل من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم لهم كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بالسماح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات بالبيئة التنظيمية التي يعمل بها سواء ما تعلق منها بعمله أو ما يخصه هو، واندماجه بها ورغبته القوية في البقاء فيها.

ب. **الالتزام الأخلاقي:** المقصود به الإحساس الذي يشعر به الموظف بالالتزام والبقاء في المؤسسة ويعزز هذا الجانب الدعم الجيد من قبل المؤسسة لمنسوبيها وسماحهم لها بالمشاركة الفعالة الإيجابية ليس في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل فقط بل بمساهماتهم في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم.

ج. **الالتزام المستمر:** أي التزام البقاء بالمنظمة، ويستند على التزام بالبقاء بالمنظمة طالما أنه يحقق منافع، أي التوجه بالمنافع التي يحصل عليها الفرد من عمله الحالي، ويمكن أن تتأثر هذه المنافع إذا ترك الفرد المنظمة.

وبعد إطلاع الباحث على عدة تعاريف عديدة لمفهوم الالتزام التنظيمي، يمكن التوصل إلى أنه:

هو الشعور الداخلي لدى العاملين ببذل المجهود في العمل لإيمانهم بأهداف وقيم المنظمة التي ينتمون إليها والشعور بالمحافظة على هويتها واستمراريتها وتقديمها دوماً، بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم وبذلك نجد أن الالتزام التنظيمي التزاماً طوعياً ينبع عن إرادة الفرد وباختياره وليس التزاماً قسرياً يفرض عليه.

4-2 أهمية الالتزام التنظيمي:

لقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على المستوى الفردي والتنظيمي بل وتعدت بعض الدراسات إلى تأثير الالتزام على المستوى الاجتماعي والقومي حيث يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث على ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي وقد أكدت كثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي إذ أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج

عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء العمل(الثمالي، 2002) .

وتحدثت بعض هذه الدراسات عن تأثيره على المستوى الاجتماعي والقومي ومن هذه الدراسات(حنونة،2006):

- دراسة ميرفس ولولر والتي أكدت نتائجها على ارتفاع تكلفة التغيب والتأخير عن العمل وتسرب العمالة من المنظمة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي.
- دراسة هانجل وبيري أكدت على أهمية الالتزام التنظيمي عبر تأثيره الإيجابي على مجموعة الظواهر السالبة وخفض آثارها. فمع ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي تنخفض الظواهر السالبة مثل الغياب والتهرب عن أداء العمل.
- دراسة بلاو وبول أكدت على أهمية الالتزام التنظيمي باعتباره أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات معدل دوران العمل وتغيب العاملين.
- ربطت دراسة هاتقاني وباول بين الالتزام التنظيمي والإنتاجية حيث أكدت أن ارتفاع مستويات الالتزام التنظيمي لدى العامل الياباني نتيجة لطبيعة ثقافته.
- دراسة أولى وتشاتمان أكدت على أهمية متغير الالتزام التنظيمي من خلال ارتباطه بمجموعة المخرجات المتمثلة في الأداء الوظيفي، السلوك الاجتماعي داخل الوظيفة والاتجاهات الإيجابية نحو العمل إضافة إلى المبادرة والإبداع.
- أما ماثيو وزاجاك فقد تجاوزت دراستهما لأهمية نتائج الالتزام التنظيمي حدود بيئة العمل لتصب في مصلحة المجتمع ككل. حيث خرجا بأن انخفاض معدل دوران العمل وتراجع حركة انتقال العمالة وارتفاع جودة وفاعلية العمل وارتفاع تكلفة الإنتاجية القومية تمثل في مجموعها نتيجة أساسية للالتزام التنظيمي.

ومن الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي والاهتمام المتزايد بهذا المفهوم كما ذكر (عبد الباقي، 2005) هي:

1. أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة.
2. أن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلاً من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه.
3. أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة.

3-4 خصائص الالتزام التنظيمي:

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء.
- يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة.
- يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاث أبعاد رئيسية وهي الرباط العاطفي أو الوجداني بين الفرد والمنظمة والاستمرار والبقاء في العمل والشعور بالواجب تجاه المنظمة.
- يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدى ولائهم لمنظماتهم.
- يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة.
- يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.
- تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء داخل المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة.

ويتضح من كل مما سبق أنه على الرغم من الاختلاف والتباين في تحديد وبلورة معنى الالتزام كظاهرة إدارية إلا أن هذه التعريفات في معظمها تجمع على أن الالتزام التنظيمي عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمتها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم وهذا الاتفاق يؤكد أيضاً أن الالتزام التنظيمي التزاماً طوعياً ينبع عن إرادة الفرد وباختياره وليس التزاماً قسرياً يفرض عليه عن طريق قوى خارجية (سلامة، 1999).

4-4 مداخل تنمية الالتزام التنظيمي:

هناك الكثير من محددات الالتزام التنظيمي التي تخرج عن نطاق سيطرة الإدارة مما يتيح أمامها فرصة محدودة لتقوية الالتزام ومع ذلك فإن الإدارة باستطاعتها عمل الكثير لتقوية الالتزام العاطفي من خلال:

1. الإثراء الوظيفي: إن الإثراء الوظيفي بالتعمق الرأسي للوظيفة يجعل الفرد أكثر مسؤولية عن عمله ويعطيه المزيد من حرية التصرف والاستقلال ومزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة في عمله وهذا من شأنه أن يقوي الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.
2. إيجاد نوع من التوافق بين مصلحة الشركة ومصالح العاملين:

يجب أن يشعر العاملون بأن ما تحققه الشركة من منافع يعود عليهم أيضاً بالنفع لأن هذا الشعور من شأنه أن يقوي التزامهم تجاه المنظمة، وتحاول بعض الشركات تحقيق ذلك بشكل مباشر من خلال خطط الحوافز وخاصة برامج المشاركة في الأرباح ومثل هذه الخطط والبرامج إذا ما تم إدارتها بطريقة عادلة فإنها ستلعب دور فعال في دعم الولاء التنظيمي لدى الأفراد.

3. استقطاب واختيار الموظفين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة:

كلما كانت قيم الفرد متوافقة مع قيم المنظمة وأهدافها كلما قوي لديه الالتزام تجاه المنظمة فإذا كان من قيم المنظمة الاهتمام بالعمل الجاد والحرص على الجودة فيجب أن تراعى هذه الشروط بحزم عند اختيار الموظفين الجدد بحيث يتم اختيار من تتوافر فيه هذه القيم. (الكردي، 2011)

4-5 محددات الالتزام التنظيمي:

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الالتزام التنظيمي داخل التنظيم، إلا أن دراسات روبرت مارش وماناري تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشارا فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الالتزام التنظيمي وهي (اللوزي، 1999):

1. **السياسات:** ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد

العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد.

ويعتمد السلوك في شدته وإيجابياته أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيترتب عليه إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الالتزام أو الولاء التنظيمي. وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها، وقد أشار ماسلو في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية، والحاجة للأمن، والحاجات إلى الحب والانتماء، والحاجة إلى الاحترام، والحاجة إلى تحقيق الذات.

2. **وضوح الأهداف:** يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى

الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر، وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

3. **العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم:** تساعد المشاركة من قبل الأفراد

العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة كما يراها دايفن هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف.

4. **العمل على تحسين المناخ التنظيمي:** المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وبناءً على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة، وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة، ولأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.

5. **تطبيق أنظمة حوافز مناسبة:** يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف، واتفق الباحثون على أن المنظمات العاملة في القطاع العام أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقاً لأنظمة الحوافز الجديدة.

6. **العمل على بناء ثقافة مؤسسية:** إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات، سيزترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة وزيادة الالتزام والولاء لها.

7. **نمط القيادة:** إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين، وفي جو عمل مناسب، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال م خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

خلاصة الفصل الرابع:

يدل الالتزام التنظيمي على قيام الفرد ببذل مستوى عالي من الجهد لصالح المنظمة والرغبة الشديدة للبقاء فيها وقبول أهدافها.

حيث يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي تساهم في ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي.

وبالتالي تساهم في انخفاض معدل دوران العمل وتراجع حركة انتقال العمالة وارتفاع جودة وفاعلية العمل وارتفاع تكلفة الإنتاجية القومية تمثل في مجموعها نتيجة أساسية للالتزام التنظيمي.

5- الدراسة التطبيقية

1-5 مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من كافة الموظفين العاملين في مؤسسة بركات العائلية العاملة بمجال الصناعات الغذائية بمدينة دمشق في الجمهورية العربية السورية، حتى شهر تموز من عام 2016، وقد تم اختيار هذه المؤسسة كمجال للدراسة كونها تفي بمتطلبات هذا البحث

وقد لجأ الباحث إلى اختيار عينة عشوائية مؤلفة من (165) فرد من العاملين في مؤسسة بركات العائلية العاملة بمجال الصناعات الغذائية بدمشق، وذلك لجمع البيانات اللازمة لإجراء عمليات التحليل الإحصائي واختبار فرضيات البحث بهدف التوصل إلى النتائج المرجوة وتقديم التوصيات المناسبة لنتائج البحث، وكان عدد الاستبيانات السليمة والصالحة للتحليل التي تم جمعها 156 قائمة بنسبة استجابة 92%، والتي تمثل حجم العينة النهائي والتي ستخضع بياناتها للتحليل.

2-5 منهج البحث:

اتبع الباحث منهجاً تحليلياً وصفيًا بني على دراسة ميدانية تطبيقية تركز على جمع البيانات الأساسية والفعلية اللازمة لدراسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وأثرها في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية، والتي لا يمكن توفيرها من طرق البحث النظرية، حيث قام الباحث بتصميم قائمة استبيان لجمع البيانات الأولية المتعلقة بالبحث، بناءً على أسس علمية وفي ضوء الإطار النظري ونتائج الدراسات السابقة ذات الصلة، حيث يعتبر استخدام قائمة الاستبيان من انطباق المداخل لإجراء المسح الاجتماعي ومنها هذه الدراسة.

وذلك من أجل تحليل تلك البيانات وإجراء العديد من الاختبارات بالاعتماد على الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، وبما يضيف الثقة على نتائج البحث وإمكانية تعميمها على المؤسسات العائلية العاملة في الجمهورية العربية السورية.

3-5 مصادر جمع المعلومات:

المصادر الثانوية:

وتتمثل في الإطار النظري لهذه الدراسة والذي سيتم جمعه من خلال مطالعة ومراجعة الكتب، والمقالات، والأبحاث المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة، وأطروحات الدكتوراه، ورسائل الماجستير ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والمواقع العربية والأجنبية على شبكة الإنترنت، وذلك لتغطية الجانب النظري في هذه الدراسة.

المصادر الأولية:

وتتمثل في البيانات الميدانية التي تم جمعها بواسطة استبانته تغطي كافة أبعاد ومتغيرات الدراسة وتم توزيعها على موظفي المؤسسة الكرونيًا ويدويًا ثم جمعها وتفرغها بغرض إنجاز الجانب العملي للدراسة.

5-4 أداة البحث:

اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي الملائم لتطبيق مدخل المسح الاجتماعي، وقد اختار الباحث أسئلة الاستبانة من النوع المقفل وفق مقياس ليكرت الخماسي في تقدير إجابات عينة البحث لكل عبارة من عبارات المقاييس المستخدمة في البحث، وفيه خمسة خيارات لكل عبارة من عبارات المقياس وهي:

(موافق جداً، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً) وتقابلها الدرجات التالية على التوالي:

(5-4-3-2-1) ووفق الترميز الخماسي تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS لتنفيذ العمليات الإحصائية الوصفية والتحليلية واختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث واستخلاص النتائج المرجوة من الدراسة.

وقد كانت أداة البحث (الاستبيان) تتألف من تسعة أقسام:

القسم الأول: يمثل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المجتمع وتم قياسه بتسعة عبارات من (1-9).

القسم الثاني: يمثل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه العاملين لديها وتم قياسه بثمانية عشر عبارة من (10-27).

القسم الثالث: يمثل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المستهلك وتم قياسه بثلاثة عشر عبارة من (28-40).

القسم الرابع: يمثل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه أخلاقيات العمل وتم قياسه بتسعة عبارات من (41-49).

القسم الخامس: يمثل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه البيئة وتم قياسه بإحدى عشرة عبارة من (50-60).

القسم السادس: يمثل الالتزام التنظيمي العاطفي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية وتم قياسه بأربعة عبارات

القسم السابع: يمثل الالتزام التنظيمي المستمر للعاملين في مؤسسة بركات وتم قياسه بثلاثة عبارات.

القسم الثامن: يمثل الالتزام التنظيمي المعياري للعاملين في مؤسسة بركات وتم قياسه بثلاثة عبارات

القسم التاسع: يمثل المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة البحث (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - التصنيف الوظيفي)

5-5 أساليب التحليل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1- المتوسط الحسابي: الذي يعتبر أهم مقياس للنزعة المركزية للبيانات لتقييم رأي أفراد العينة عن مستوى بنود الاستبانة

2- الانحراف المعياري لقياس تشتت البيانات حول المتوسط الحسابي.

3- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لإظهار توزع أفراد العينة حسب خصائصهم الديمغرافية

4- معامل ألفا كرونباخ لاختبار الصدق والثبات لأداة البحث.

5- تحليل الانحدار الخطي البسيط (**Simple Regression Analysis**) لدراسة أثر المتغير المستقل بشكل منفرد بالمتغير التابع ويتضمن:

- معامل ارتباط بيرسون R لقياس شدة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- معامل التحديد R^2 لقياس المساهمة النسبية للمتغير المستقل في تفسير التباين في المتغير التابع
- معامل الانحدار B لقياس التغير في المتغير التابع عندما يزداد المتغير المستقل درجة واحدة
- 6- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (**multipl Regression Analysis**) لدراسة أثر المتغيرات المستقلة معا بالمتغير التابع
- 7- اختبار ستودنت T المستقل (**T-Test for Independent Samples**) لاختبار معنوية الفرق بين مجموعتين.

8- واختبار تحليل التباين وحيد الاتجاه (**One Way Analysis of ANOVA - F**) لاختبار معنوية الفروق في متغيرات البحث لأكثر من مجموعتين ، بالإضافة لاختبار المقارنات المتعددة حسب طريقة أقل فرق دال LSD لتحديد اتجاه الفروق عندما تكون معنوية.

5-6 التوزيع التكراري والتمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة البحث حسب خصائصهم الديمغرافية:

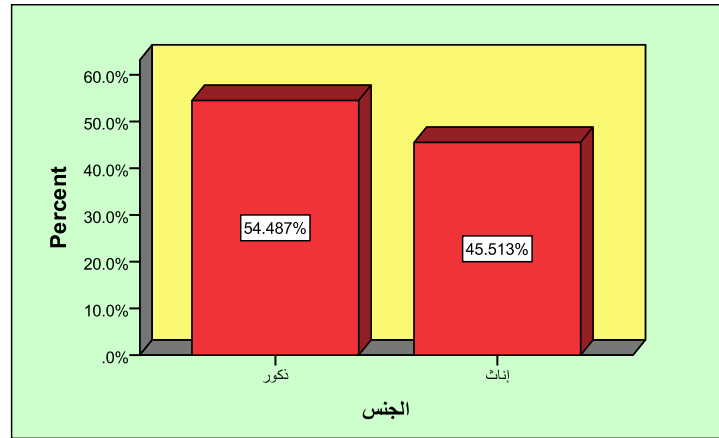
الجدول رقم 1

التوزيع التكراري لعينة البحث حسب النوع الاجتماعي

النسبة المئوية	العدد	
54.5	85	ذكور
45.5	71	إناث
100.0	156	Total

الشكل رقم 1

الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد عينة البحث حسب متغير النوع الاجتماعي



يبين جدول التوزيع التكراري و رسم الأعمدة البيانية لمتغير النوع الاجتماعي أن نسبة الذكور العاملين في مؤسسة بركات العائلية العاملة بدمشق في عينة البحث بلغت % 54.5 ، ونسبة الإناث كانت % 45.5 وهذه النسب متقاربة نسبياً.

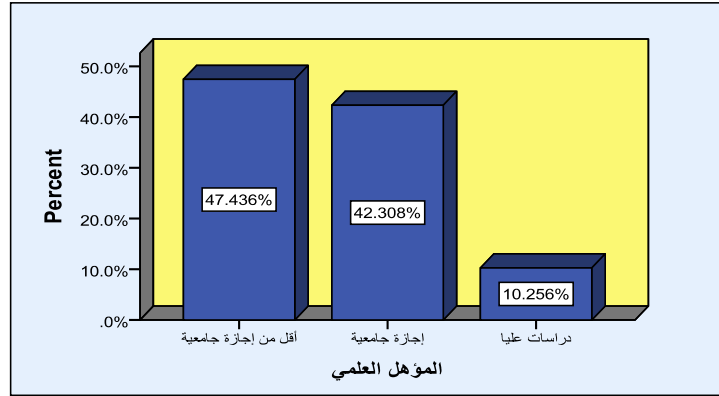
الجدول رقم 2

التوزيع التكراري لعينة البحث حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	
47.4	74	أقل من إجازة جامعية
42.3	66	إجازة جامعية
10.3	16	دراسات عليا
100.0	156	Total

الشكل رقم 2

الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي



يبين رسم الأعمدة البيانية لمتغير المستوى التعليمي أن نسبة حملة الشهادة دون الجامعية في عينة البحث هي الأكبر بين الفئات حيث بلغت نسبتها % 47.5 أي أن غالبية العاملين في مؤسسة بركات العائلية العاملة بدمشق هم من حملة الشهادة ما دون الجامعية، ثم تليها فئة حملة الشهادة الجامعية بنسبة % 42.5 ، وأخيرا فئة حملة شهادة الدراسات العليا بنسبة % 10 وهذه النسب تدل على عدم أهمية المستوى العلمي كضرورة للعمل في مؤسسة بركات العائلية وهذا يتوافق مع طبيعة العمل في مؤسسة بركات العائلية كونها مؤسسة صناعية .

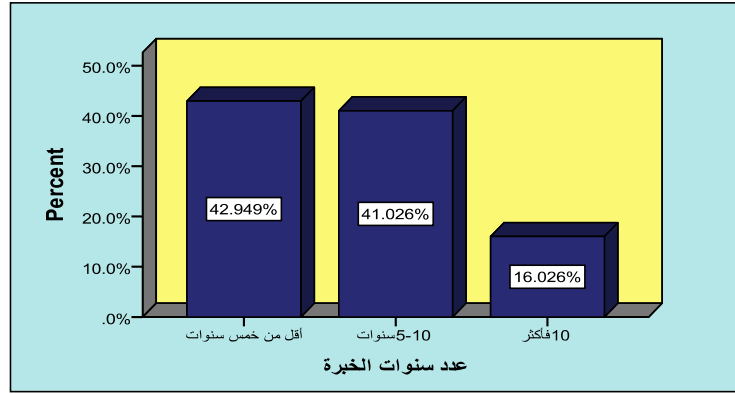
الجدول رقم 3

التوزيع التكراري لعينة البحث حسب متغير عدد سنوات العمل بالمنظمة

النسبة المئوية	العدد	
42.9	67	أقل من خمس سنوات
41.0	64	10-5 سنوات
16.0	25	10 فأكثر
100.0	156	Total

الشكل رقم 3

الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد عينة البحث حسب متغير عدد سنوات الخبرة



يبين رسم الأعمدة البيانية لمتغير عدد سنوات الخبرة أن نسبة الفئة ذات عدد سنوات الخبرة أقل من خمس سنوات في عينة البحث هي الأكبر بين الفئات حيث بلغت نسبتها % 42.9 ثم تليها الفئة (5-10) بنسبة بلغت % 41.1، وأخيرا الفئة (أكثر من 10) سنوات بنسبة % 16 وتدل هذه النسب على قصر مدة العمل في مؤسسة بركات العائلية بشكل عام مما يؤكد على ارتفاع معدل دوران العاملين وقد يعود سبب ذلك إلى وجود نظام التوظيف المؤقت الموسمي والسنوي في هذه المؤسسة (من وجهة نظر الباحث).

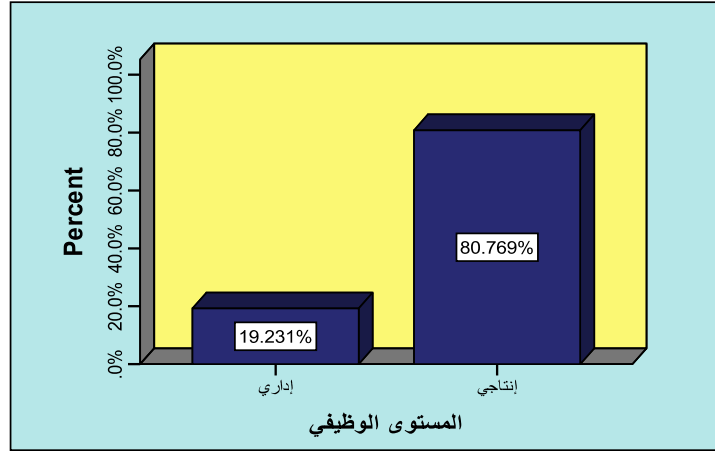
الجدول رقم 4

التوزيع التكراري لعينة البحث حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	
19.2	30	إداري
80.8	126	إنتاجي
100.0	156	Total

الشكل رقم 4

الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى الوظيفي



يبين رسم الأعمدة البيانية لمتغير المستوى الوظيفي أن نسبة الموظفين الإنتاجيين في مؤسسة بركات العائلية هي الأكبر حيث بلغت نسبتها % 80.7 ، ثم فئة الموظفين الإداريين بنسبة % 19.5 وهذه النسب متوافقة مع طبيعة أعمال مؤسسة بركات العائلية.

7-5 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

1-7-5 اختبار الصدق الظاهري (التحكيمي) :

تم عرض مقياس أداة البحث (الاستبيان) على الدكتور الفاضل المشرف على البحث في الجامعة حيث قام بتدقيق أداة البحث وقدم ملاحظاته وتعديلاته على البنود التي تمت صياغتها وفق مقترحاته وبما يتناسب مع محاور البحث بشكل أفضل ثم تمت مصادقته على توافق أداة البحث لموضوع البحث.

5-7-2 اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم اختبار الثبات وفق معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور كل مقياس في أداة الدراسة فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم 5

معاملات ثبات أداة البحث

معامل الثبات	عدد الفقرات	محاور البحث
		أبعاد المسؤولية الاجتماعية
0.94	9	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع
0.97	18	المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين
0.95	13	المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك
0.94	9	المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل
0.93	11	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة
		أبعاد الالتزام التنظيمي
0.88	4	الالتزام التنظيمي العاطفي
0.72	3	الالتزام التنظيمي المستمر
0.89	3	الالتزام التنظيمي المعياري

يبين الجدول رقم 5 أن معاملات الثبات لجميع محاور مقاييس البحث هي معاملات ثبات عالية ومقبولة إحصائياً لأنها أكبر من 0.60 وتدلل على ثبات فقرات كل محور من محاور البحث في القياس والتعبير عما يمثله فعلاً بنسبة ثبات أكبر من 72% في مقاييس أداة البحث.

8-5 تحليل أبعاد مقاييس البحث:

1-8-5 تقييم مدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية

جدول رقم 6

اختبار ستودنت لعينة واحدة لتقييم مدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية

Descriptive Statistics & one sample -T-test – 3					
الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05
بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	3.4367	.59677	9.140	.000	الفرق معنوي
بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	3.3122	.75752	5.148	.000	الفرق معنوي
بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك	3.3372	.71839	5.862	.000	الفرق معنوي
بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل	3.2273	.63570	4.466	.000	الفرق معنوي
بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	3.1010	.62670	2.012	.056	الفرق غير معنوي
المسؤولية الاجتماعية ككل	3.2829	.44527	7.935	.000	الفرق معنوي

يظهر جدول اختبار ستودنت لعينة واحدة مقارنة بالمتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ 3 أن مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع من قبل مؤسسة بركات العائلية هو الأعلى تطبيقاً من باقي أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين في مؤسسة بركات العائلية حيث كان بأعلى متوسط حسابي بلغ 3.43 ، ثم يليه بالمرتبة الثانية بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك بمتوسط بلغ 3.33 ، وفي المرتبة الثالثة بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بمتوسط بلغ 3.31 ، بينما حصل بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل على المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ 3.22 ، في حين كان البعد الأدنى تطبيقاً هو بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة بالمرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ 3.1.

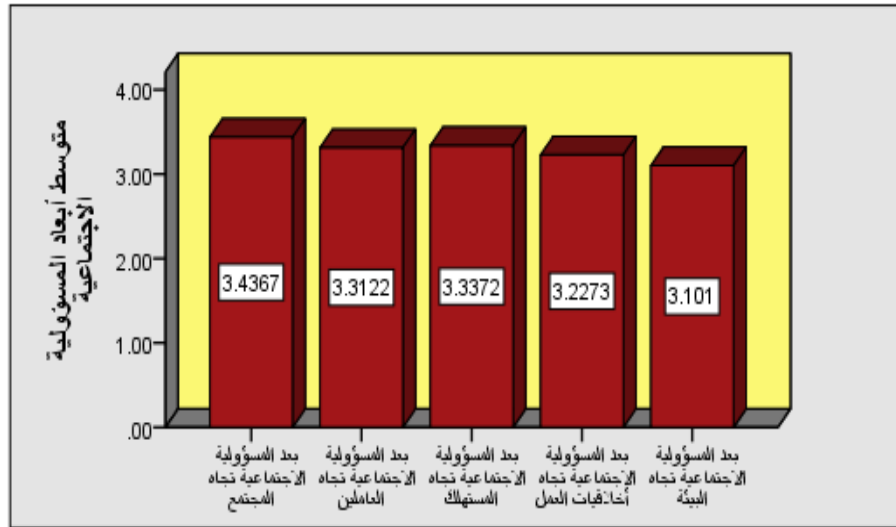
وقد كانت قيم الانحراف المعياري لكل من هذه الأبعاد مرتفعة نسبياً مما يدل على تباين إجابات العاملين في مؤسسة بركات المستقصى آرائهم من حيث توافقهم في مدى تطبيق المؤسسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية.

كما تبين من اختبار T.test لعينة واحدة أن متوسط كل من هذه الأبعاد أعلى بفرق معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) حيث كانت قيم مستوى معنوية اختبار ستودنت المقابلة لها أصغر من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على أن مدى تطبيق المؤسسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه كل من المجتمع والعاملين والمستهلك وأخلاقيات العمل كانت في مستوى فوق المتوسط ، فيما عدا بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة فقد كانت قيمة مستوى معنوية اختبار ستودنت المقابلة له أكبر من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على أن مستوى تطبيقه هو ضمن المستوى المتوسط.

أما المتوسط الكلي للمسؤولية الاجتماعية فبلغ 3.28 وهو أعلى بفارق معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) حيث كان مستوى معنوية الاختبار الصفر وهو أصغر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي فإن مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية ككل في مؤسسة بركات العائلية هو فوق المستوى المتوسط.

ولذلك يتوجب على إدارة مؤسسة بركات العائلية السعي إلى رسم خطة استراتيجية تؤدي لرفع مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية لما له من أهمية وأثر ايجابي على العاملين لديها.

رسم الأعمدة البيانية لمتوسطات أبعاد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات



2-8-5 تقييم مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية

جدول رقم 7

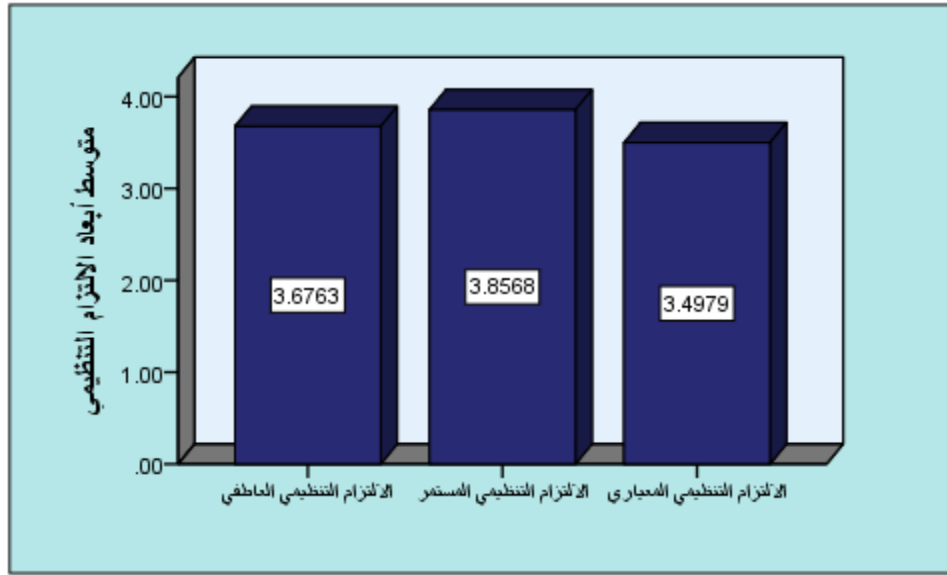
اختبار ستودنت لعينة واحدة لتقييم مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية

Descriptive Statistics & one sample -T-test – 3					
النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	مستوى المعنوية	T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
الفرق معنوي	.000	10.910	.77419	3.6763	الالتزام التنظيمي العاطفي
الفرق معنوي	.000	16.181	.66139	3.8568	الالتزام التنظيمي المستمر
الفرق معنوي	.000	7.547	.82392	3.4979	الالتزام التنظيمي المعياري
الفرق معنوي	.000	13.590	.62220	3.6770	الالتزام التنظيمي ككل

يظهر جدول اختبار ستودنت لعينة واحدة مقارنة بالمتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ 3 أن مستوى الالتزام التنظيمي المستمر للعاملين في مؤسسة بركات العائلية هو الأعلى من باقي أبعاد الالتزام التنظيمي حيث كان بأعلى متوسط حسابي بلغ 3.85، ثم يليه بالمرتبة الثانية الالتزام التنظيمي العاطفي بمتوسط بلغ 3.67، وفي المرتبة الثالثة الالتزام التنظيمي المعياري بمتوسط بلغ 3.49.

وقد كانت قيم الانحراف المعياري لكل من هذه الأبعاد مرتفعة نسبياً مما يدل على تباين إجابات العاملين في مؤسسة بركات المستقصى آرائهم من حيث توافقتهم في مستوى الالتزام التنظيمي ، كما تبين من اختبار T.test لعينة واحدة أن متوسط كل من أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية كانت أعلى بفرق معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) حيث كانت قيم مستوى معنوية اختبار ستودنت المقابلة لها أصغر من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على أن مستوى كل من أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية كانت في مستوى مقبول، أما المتوسط الكلي للمسؤولية الاجتماعية فبلغ 3.28 وهو أعلى بفارق معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) حيث كان مستوى معنوية الاختبار الصفر وهو أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ، وبالتالي فإن مستوى الالتزام التنظيمي ككل للعاملين في مؤسسة بركات العائلية كان في مستوى مقبول.

رسم الأعمدة البيانية لمتوسطات أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات



5-9 اختبار تساؤلات البحث:

التساؤل الأول:

يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المجتمع في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

جدول رقم 8

جدول معاملات الارتباط للانحدار البسيط

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وبين الالتزام التنظيمي
.472	.223	.218	

تبين من جدول رقم 8 أن معامل الارتباط للانحدار البسيط بلغ 0.47 مما يدل على وجود ارتباط طردي دون المتوسط بالقوة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل 0.218 والتي تدل على أن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع كمتغير وحيد يفسر 21.8% من التباين في الالتزام التنظيمي والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار في هذه المرحلة.

وبالتالي هناك علاقة ارتباط بنسبة معقولة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الالتزام التنظيمي الخاص بالمجتمع، وهذا يدل على أن المسؤولية الاجتماعية لها دور مقبول في الالتزام التنظيمي من ناحية المجتمع.

جدول رقم 9

جدول تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

ANOVA ^b					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000 ^a	44.257	13.395	1	13.395	Regression
		.303	154	46.610	Residual
			155	60.005	Total

يبين الجدول رقم 9 أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 44.25 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ صفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على جودة نموذج الانحدار في دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع في الالتزام التنظيمي للعاملين.

جدول رقم 10
جدول معاملات الانحدار البسيط

Coefficients						
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	7.682		.258	1.984	(Constant)	1
.000	6.653	.472	.074	.493	معامل الانحدار	

يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط رقم 10 أن قيمة ثابت الانحدار الخطي بلغت 1.984 التي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي عندما تتعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، كما تبين أن قيمة معامل الانحدار الخطي بلغت 0.493 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه المجتمع بمقدار وحدة واحدة ، وقد بلغت قيمة إحصائية ستودنت T المحسوبة المتعلقة باختبار معنوية معامل الانحدار الخطي 6.65 وكان مستوى المعنوية المقابل لها يساوي الصفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على وجود أهمية إحصائية لمعامل الانحدار الخطي للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع على الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

نجد أن المعطيات الإحصائية السابقة تقودنا إلى قبول الفرضية المختبرة مع قابلية تعميم النتيجة على مجتمع الشركات العائلية المماثلة لشركة بركات ويتقرر أنه:
يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المجتمع في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات. أي أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير لا بأس به في الالتزام التنظيمي الخاص بالمجتمع، والعلاقة بينهما طردية.

التساؤل الثاني:

يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه العاملين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

جدول رقم 11

جدول معاملات الارتباط للانحدار البسيط

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وبين الالتزام التنظيمي
.461	.212	.207	

تبين من جدول رقم 11 أن معامل الارتباط للانحدار البسيط بلغ 0.46 مما يدل على وجود ارتباط طردي دون المتوسط بالقوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه العاملين وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل 0.207 والتي تدل على أن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين كمتغير وحيد يفسر 20.7 % من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار في هذه المرحلة.

وبالتالي هناك علاقة ارتباط بنسبة معقولة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الالتزام التنظيمي الخاص بالعاملين، وهذا يدل على أن المسؤولية الاجتماعية لها دور مقبول في الالتزام التنظيمي من ناحية الموظفين العاملين في الشركة.

جدول رقم 12

جدول تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

ANOVA ^b					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000 ^a	41.537	12.746	1	12.746	Regression
		.307	154	47.258	Residual
			155	60.005	Total

يبين الجدول السابق أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 41.5 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ صفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على جودة نموذج الانحدار في دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات.

جدول رقم 13

جدول معاملات الانحدار البسيط

Coefficients					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	12.143		.200	2.423	(Constant)
.000	6.445	.461	.059	.379	معامل الانحدار

يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط السابق أن قيمة ثابت الانحدار الخطي بلغت 2.423 التي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي عندما تتعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه العاملين، كما تبين أن قيمة معامل الانحدار الخطي بلغت 0.379 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه العاملين بمقدار وحدة واحدة ، وقد بلغت قيمة إحصائية ستودنت T المحسوبة المتعلقة باختبار معنوية معامل الانحدار الخطي 6.44 وكان مستوى المعنوية المقابل لها يساوي الصفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على وجود أهمية إحصائية لمعامل الانحدار الخطي للمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات .

نجد أن المعطيات الإحصائية السابقة تقودنا إلى قبول الفرضية المختبرة مع قابلية تعميم النتيجة على مجتمع الشركات العائلية المماثلة لشركة بركات ويتقرر أنه:
يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه العاملين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات .

أي أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير لا بأس به في الالتزام التنظيمي الخاص بالعاملين في الشركة، والعلاقة بينهما طردية.

التساؤل الثالث:

يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المستهلك في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

جدول رقم 14

جدول معاملات الارتباط للانحدار البسيط

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك وبين الالتزام التنظيمي
.414	.172	.166	

تبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط للانحدار البسيط بلغ 0.41 مما يدل على وجود ارتباط طردي دون المتوسط بالقوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه المستهلك وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل 0.166 والتي تدل على أن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك كمتغير وحيد يفسر 16.6 % من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار في هذه المرحلة.

وبالتالي هناك علاقة ارتباط بنسبة معقولة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الالتزام التنظيمي الخاص بالمستهلكين، وهذا يدل على أن المسؤولية الاجتماعية لها دور مقبول في الالتزام التنظيمي من ناحية المستهلكين في الشركة.

جدول رقم 15

جدول تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

ANOVA ^b					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000	31.936	10.306	1	10.306	Regression
		.323	154	49.699	Residual
			155	60.005	Total

يبين الجدول السابق أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 31.9 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ صفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على جودة نموذج الانحدار في دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك في الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات.

جدول رقم 16

جدول معاملات الانحدار البسيط

Coefficients					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	11.436		.217	2.479	(Constant)
.000	5.651	.414	.064	.359	معامل الانحدار

يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط السابق أن قيمة ثابت الانحدار الخطي بلغت 2.48 التي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه المستهلك ، كما تبين أن قيمة معامل الانحدار الخطي بلغت 0.359 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه المستهلك بمقدار وحدة واحدة ، وقد بلغت قيمة إحصائية ستودنت T المحسوبة المتعلقة باختبار معنوية معامل الانحدار الخطي 5.65 وكان مستوى المعنوية المقابل لها يساوي الصفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على وجود أهمية إحصائية لمعامل الانحدار الخطي للمسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك على الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات .

نجد أن المعطيات الإحصائية السابقة تقودنا إلى قبول الفرضية المختبرة مع قابلية تعميم النتيجة على مجتمع الشركات العائلية المماثلة لشركة بركات ويتقرر أنه:
يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المستهلك في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

أي أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير لا بأس به في الالتزام التنظيمي الخاص بالمستهلكين، والعلاقة بينهما طردية.

التساؤل الرابع:

يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه أخلاقيات العمل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

جدول رقم 17

جدول معاملات الارتباط للانحدار البسيط

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل وبين الالتزام التنظيمي
.527	.277	.273	

يتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط للانحدار البسيط بلغ 0.52 مما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط القوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه أخلاقيات العمل وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل 0.273 والتي تدل على أن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل كمتغير وحيد يفسر 27.3% من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار في هذه المرحلة.

وبالتالي هناك علاقة ارتباط بنسبة معقولة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الالتزام التنظيمي الخاص بأخلاقيات العمل، وهذا يدل على أن المسؤولية الاجتماعية لها دور مقبول في الالتزام التنظيمي من ناحية أخلاقيات العمل في الشركة.

جدول رقم 18

جدول تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

ANOVA ^b					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000 ^a	59.132	16.648	1	16.648	Regression
		.282	154	43.357	Residual
			155	60.005	Total

يبين الجدول السابق أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 59.1 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ صفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار

الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على جودة نموذج الانحدار في دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل في الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات.

جدول رقم 19

جدول معاملات الانحدار البسيط

Coefficients					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	9.130		.220	2.013	(Constant)
.000	7.690	.527	.067	.516	معامل الانحدار

يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط السابق أن قيمة ثابت الانحدار الخطي بلغت 2.013 التي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي عندما تنعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه أخلاقيات العمل، كما تبين أن قيمة معامل الانحدار الخطي بلغت 0.516 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه أخلاقيات العمل بمقدار وحدة واحدة، وقد بلغت قيمة إحصائية ستودنت T المحسوبة المتعلقة باختبار معنوية معامل الانحدار الخطي 7.69 وكان مستوى المعنوية المقابل لها يساوي الصفر وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على وجود أهمية إحصائية لمعامل الانحدار الخطي للمسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل على الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات .

نجد أن المعطيات الإحصائية السابقة تقودنا إلى قبول الفرضية المختبرة مع قابلية تعميم النتيجة على مجتمع الشركات العائلية المماثلة لشركة بركات ويتقرر أنه: يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه أخلاقيات العمل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

أي أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير لا بأس به في الالتزام التنظيمي الخاص بأخلاقيات العمل في الشركة، والعلاقة بينهما طردية.

التساؤل الخامس:

يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه البيئة في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

جدول رقم 20

جدول معاملات الارتباط للانحدار البسيط

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة وبين الالتزام التنظيمي
.155	.024	.018	

يتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط للانحدار البسيط بلغ 0.155 مما يدل على وجود ارتباط طردي منخفض القوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه البيئة وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل 0.018 والتي تدل على أن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة كمتغير وحيد يفسر 1.8 % من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات والباقي يعود تفسيره لمتغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار في هذه المرحلة.

وبالتالي هناك علاقة ارتباط ضعيف بين المسؤولية الاجتماعية وبين الالتزام التنظيمي الخاص بالبيئة، وهذا يدل على أن المسؤولية الاجتماعية لها دور ضعيف في الالتزام التنظيمي من ناحية البيئة في الشركة.

جدول رقم 21

جدول تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

ANOVA ^b					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.054	3.775	1.436	1	1.436	Regression
		.380	154	58.569	Residual
			155	60.005	Total

يبين الجدول السابق أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت 3.77 وأن مستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.054 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على عدم جودة نموذج الانحدار في دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة في الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات.

جدول رقم 22

جدول معاملات الانحدار البسيط

Coefficients					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	12.802		.250	3.201	(Constant)
.054	1.943	.155	.079	.154	معامل الانحدار

تبين من جدول تحليل الانحدار البسيط السابق أن قيمة ثابت الانحدار الخطي بلغت 3.201 التي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي عندما تتعدم قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه البيئة ، كما تبين أن قيمة معامل الانحدار الخطي بلغت 0.154 والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات كلما ارتفعت قيمة المتغير المستقل والمتمثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه البيئة بمقدار وحدة واحدة ، وقد بلغت قيمة إحصائية ستودنت T المحسوبة المتعلقة باختبار معنوية معامل الانحدار الخطي 1.94 وكان مستوى المعنوية المقابل لها يساوي 0.054 وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ 0.05 حسب معيار فيشر مما يدل على عدم وجود أهمية إحصائية لمعامل الانحدار الخطي للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة على الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات .

نجد أن المعطيات الإحصائية السابقة تقودنا إلى رفض الفرضية المختبرة مع قابلية تعميم النتيجة على مجتمع الشركات العائلية المماثلة لشركة بركات ويتقرر أنه:
لا يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه البيئة في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

أي أن المسؤولية الاجتماعية ليس لها تأثير في الالتزام التنظيمي الخاص بالبيئة في الشركة.

التساؤل السادس:

يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية مجتمعة في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

جدول رقم (23)

جدول تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

ثابت الانحدار	مستوى المعنوية	T المحسوبة	معامل الانحدار B	البيان
1.251	.000	4.706	.398	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل
	.000	5.835	.333	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع

يتبين من جدول تحليل الانحدار المتعدد السابق أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية ذات الأثر المعنوي التي تضمنها النموذج هي بعدان من أصل الأبعاد الخمسة للمسؤولية الاجتماعية وهما بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل و بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع ، وقد بلغت قيمة ثابت الانحدار الخطي لهذا النموذج 1.215 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي عندما تنعدم قيم المتغيرات المستقلة والمتمثلة في بعدا المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل وتجاه المجتمع مرتبة حسب أهميتها النسبية كما يلي:

أولاً (بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل) بمعامل انحدار معنوي بلغ **0.398**

. ثانياً (بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع) بمعامل انحدار معنوي بلغ **0.333**.

جدول رقم (24) جدول معاملات الارتباط للانحدار المتعدد

النتيجة عند مستوى الدلالة	مستوى المعنوية	F المحسوبة	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد للنموذج R^2	معامل الارتباط المتعدد R	أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية في الالتزام التنظيمي للعاملين لديها
0.05						
الأثر معنوي	0	43.9	.356	.365	.604	

تبين من جدول معاملات الارتباط للانحدار المتعدد رقم 19 أن لأبعاد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية أثر معنوي في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد **0.604** التي تدل على وجود ارتباط طردي قوي بين نموذج الانحدار والالتزام التنظيمي للعاملين وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل **0.356** والتي تدل على أن التباين المشترك للنموذج يفسر **35.6%** من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين , كما تبين أن قيمة إحصائية فيشر F المحسوبة لتحليل تباين الانحدار المتعدد بلغت **43.9** وأن مستوى المعنوية الاحتمالية المقابل لها بلغ **0** وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ **0.05** حسب معيار فيشر ، مما يدعونا لقبول الفرضية المختبرة جزئياً (لأن النموذج استبعد المتغيرات التي لم يكن لها أثر معنوي في الالتزام التنظيمي) والتي تنص على وجود أثر معنوي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات. أما المتغيرات التي تم استبعادها من نموذج الانحدار والتي لم يكن لها أثر معنوي في الالتزام التنظيمي فهي كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (25)

Excluded Variables			
Sig.	t	Beta In	Model
.095	1.682	.164	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين
.056	1.926	.146	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك
.523	.641	.042	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة

التساؤل السابع:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية.

جدول رقم 25

اختبار الفروق (T-Test for Independent Samples) لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات

النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	Sig.	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التصنيف الوظيفي	تقييم أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب التصنيف الوظيفي
الفرق معنوي	0	9.42	.59088	4.1740	إداري	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع
			.44620	3.2612	إنتاجي	
الفرق معنوي	0	6.63	.90574	4.0417	إداري	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين
			.60261	3.1386	إنتاجي	
الفرق غير معنوي	0.31	1.19	.57080	3.4567	إداري	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك
			.74841	3.3087	إنتاجي	
الفرق غير معنوي	0.24	1.16	.69926	3.3483	إداري	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل
			.61912	3.1985	إنتاجي	
الفرق غير معنوي	0.29	1.05	.87871	3.2090	إداري	بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة
			.55173	3.0752	إنتاجي	
الفرق معنوي	0	5.4	.35696	3.6459	إداري	المسؤولية الاجتماعية ككل
			.42086	3.1964	إنتاجي	

يتبين من جدول اختبار test-T وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات وذلك في كل من بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع و بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وفي مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية ككل وكانت هذه الفروق لصالح الموظفين الإداريين حيث كان تقييمهم لمدى

تطبيق مؤسسة بركات لهذه الأبعاد أعلى من تقييم الموظفين الإنتاجيين لها، وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة جزئياً أي:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وتجاه العاملين، وتميل هذه الفروق لصالح الموظفين الإداريين في تقييمهم لمدى التطبيق وهذه نتيجة منطقية.

في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات وذلك في كل من بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك وبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل وبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة، وبالتالي نرفض الفرضية المختبرة جزئياً أي:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك وتجاه أخلاقيات العمل وتجاه البيئة، أي أن الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات متوافقون في تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك وتجاه أخلاقيات العمل وتجاه البيئة.

بمعنى أن أغلبية الموظفين في الشركة (إنتاجيين وإداريين) اتفقوا على الدور المحدود للمسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يخص المواضيع المتعلقة بالبيئة.

التساؤل الثامن:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في مستوى أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية.

جدول رقم 26

اختبار الفروق (T-Test for Independent Samples) لمستوى الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات

النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	Sig.	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التصنيف الوظيفي	تقييم أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب التصنيف الوظيفي
الفرق معنوي	0.003	3.01	.69294	4.0500	إداري	الالتزام التنظيمي العاطفي
			.76832	3.5873	إنتاجي	
الفرق معنوي	0	4.18	.46923	4.2889	إداري	الالتزام التنظيمي المستمر
			.66021	3.7540	إنتاجي	
الفرق معنوي	0.008	2.69	.55144	3.8556	إداري	الالتزام التنظيمي المعياري
			.85627	3.4127	إنتاجي	
الفرق معنوي	0.001	3.93	.46311	4.0648	إداري	الالتزام التنظيمي ككل
			.62096	3.5847	إنتاجي	

يتبين من جدول اختبار T.test وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات ، وذلك في كل من أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية وكانت هذه الفروق لصالح الموظفين الإداريين حيث كان مستوى كل من أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية لديهم أعلى من مستوى أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية لدى الموظفين الإنتاجيين ، وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة أي:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في مستوى كل من أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية لصالح الموظفين الإداريين.

وتميل هذه الفروق لصالح الموظفين الإداريين في تقييمهم لمدى التطبيق وهذه نتيجة منطقية.

التساؤل التاسع:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير النوع الاجتماعي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية العاملة بمدينة دمشق.

جدول رقم 27

اختبار الفروق (T-Test for Independent Samples) في الالتزام التنظيمي حسب متغير النوع الاجتماعي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية

النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	Sig.	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الالتزام التنظيمي حسب النوع الاجتماعي
الفرق غير معنوي	0.61	0.51	.57839	3.7003	85	الذكور
			.67404	3.6491	71	الإناث

يتبين من جدول اختبار T.test أن قيمة T المحسوبة بلغت 0.51 بمستوى دلالة يساوي 0.61 وهو أكبر من مستوى دلالة اختبار الفرضيات الإحصائية 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية المختبرة أي: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير النوع الاجتماعي للعاملين مؤسسة بركات العائلية العاملة بمدينة دمشق، أي أن الذكور والإناث متساوون في متوسط درجات الالتزام التنظيمي تجاه شركة بركات. ونستنتج أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية لا يتأثر باختلاف النوع الاجتماعي للعاملين لديها.

التساؤل العاشر:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية العاملة بمدينة دمشق.

جدول رقم 28

جدول الإحصائيات الوصفية للالتزام التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي للعاملين

الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الالتزام التنظيمي
.08154	.70145	3.4167	أقل من إجازة جامعية
.04832	.39254	3.9019	إجازة جامعية
.13688	.54751	3.9531	دراسات عليا
.04982	.62220	3.6770	Total

يبين جدول الإحصائيات الوصفية 28 حسب المستوى التعليمي وجود فروق ملحوظة بين فئات المستوى التعليمي في متوسط الالتزام التنظيمي ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق استخدم الباحث تحليل التباين وحيد الاتجاه التالي:

جدول رقم 29

اختبار الفروق (ANOVA) في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير مستوى التعليم للعاملين

Sig.	F	Mean Square	درجة الحرية	Sum of Squares	البيان
.000	14.524	4.787	2	9.575	Between Groups
		.330	153	50.430	Within Groups
			155	60.005	Total

يتبين من جدول رقم 29 لتحليل التباين للفروق في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير مستوى التعليم للعاملين في مؤسسة بركات أن قيمة F المحسوبة بلغت 14.52 بمستوى دلالة إحصائية بلغ 0 وهو أصغر من مستوى الدلالة 0.05 مما يدعونا لقبول الفرضية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير مستوى التعليم للعاملين في مؤسسة بركات العاملة بمدينة دمشق.

ونستنتج أن مستوى التعليم يؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة بركات، حيث كان الفرق معنوي لصالح العاملين من حملة الشهادات العليا وحملة الشهادة الجامعية مقارنة بالعاملين من حملة شهادة دون الجامعية وهذه نتيجة منطقية وتتفق مع المنطق.

نتائج الدراسة:

توصل الباحث من خلال الدراسة الإحصائية الوصفية والتحليلية إلى النتائج التالية:

1. أظهرت الدراسة أن نسبة الذكور العاملين في مؤسسة بركات العائلية العاملة بدمشق في عينة البحث بلغت % 54.5 ، وأن غالبية العاملين في مؤسسة بركات العائلية هم من حملة الشهادة ما دون الجامعية ، وأن غالبية العاملين في مؤسسة بركات هم من الفئة ذات عدد سنوات الخبرة أقل من خمس سنوات كما أن نسبة الموظفين الإنتاجيين في مؤسسة بركات العائلية هي الأكبر حيث بلغت نسبتها % 80.7 ، بينما نسبة الموظفين الإداريين % 19.5 وهذه النسب متوافقة مع طبيعة أعمال مؤسسة بركات العائلية.
2. كما أظهرت الدراسة أن مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع من قبل مؤسسة بركات العائلية هو الأعلى تطبيقاً من باقي أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين في مؤسسة بركات العائلية، ثم يليه بالمرتبة الثانية بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك، وفي المرتبة الثالثة بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، بينما حصل بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل على المرتبة الرابعة، في حين كان البعد الأدنى تطبيقاً هو بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة بالمرتبة الأخيرة.
3. كما تبين أن مدى تطبيق المؤسسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه كل من المجتمع والعاملين والمستهلك وأخلاقيات العمل كانت في مستوى فوق المتوسط، فيما عدا بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة فقد كان مستوى تطبيقه هو ضمن المستوى المتوسط أما مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية ككل في مؤسسة بركات العائلية هو فوق المستوى المتوسط.
4. مستوى الالتزام التنظيمي المستمر للعاملين في مؤسسة بركات العائلية هو أعلى من باقي أبعاد الالتزام التنظيمي، ثم يليه بالمرتبة الثانية الالتزام التنظيمي العاطفي، وفي المرتبة الثالثة الالتزام التنظيمي المعياري كما تبين أن مستوى كل من أبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية كانت في مستوى مقبول، أما المتوسط الكلي للمسؤولية الاجتماعية أعلى بفارق معنوي من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) وبالتالي فإن مستوى الالتزام التنظيمي ككل للعاملين في مؤسسة بركات العائلية كان في مستوى مقبول .

5. يوجد ارتباط طردي دون المتوسط بالقوة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وأن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع كمتغير وحيد يفسر 21.8 % من التباين في الالتزام التنظيمي.
6. يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المجتمع في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.
7. يوجد ارتباط طردي دون المتوسط بالقوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه العاملين وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وأن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين كمتغير وحيد يفسر 20.7 % من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات
8. يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه العاملين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.
9. يوجد ارتباط طردي دون المتوسط بالقوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه المستهلك وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وأن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك كمتغير وحيد يفسر 16.6 % من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.
10. يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه المستهلك في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.
11. يوجد ارتباط طردي متوسط القوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه أخلاقيات العمل وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وأن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل كمتغير وحيد يفسر 27.3 % من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات
12. يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه أخلاقيات العمل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.
13. يوجد ارتباط طردي منخفض القوة بين المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات تجاه البيئة وبين الالتزام التنظيمي للعاملين لدى مؤسسة بركات العائلية، وأن التباين في المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة كمتغير وحيد يفسر 1.8 % من التباين في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات
14. لا يوجد أثر دال إحصائياً للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة بركات العائلية تجاه البيئة في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات.

15. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات وذلك في كل من بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وفي مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية ككل وكانت هذه الفروق لصالح الموظفين الإداريين حيث كان تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات لهذه الأبعاد أعلى من تقييم الموظفين الإنتاجيين لها، وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة جزئياً أي:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وتجاه العاملين، في حين تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات وذلك في كل من بعد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك وبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه أخلاقيات العمل وبعد المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة، وبالتالي نرفض الفرضية المختبرة جزئياً أي :

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك وتجاه أخلاقيات العمل وتجاه البيئة، أي أن الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات متوافقون في تقييمهم لمدى تطبيق مؤسسة بركات العائلية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلك وتجاه أخلاقيات العمل وتجاه البيئة.

16. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية حسب متغير التصنيف الوظيفي للعاملين في مؤسسة بركات وذلك في كل من أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية وكانت هذه الفروق لصالح الموظفين الإداريين حيث كان مستوى كل من أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية لدى الموظفين الإداريين أعلى من مستوى أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية لدى الموظفين الإنتاجيين، وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة أي : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الإنتاجيين والموظفين الإداريين بمؤسسة بركات في مستوى كل من أبعاد الالتزام التنظيمي تجاه مؤسسة بركات العائلية لصالح الموظفين الإداريين.

17. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير النوع الاجتماعي للعاملين مؤسسة بركات العائلية العاملة بمدينة دمشق، أي أن الذكور والإناث متساوون في متوسط درجات الالتزام التنظيمي تجاه شركة بركات، ونستنتج أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين مؤسسة بركات العائلية لا يتأثر باختلاف النوع الاجتماعي للعاملين لديها.

18. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب متغير مستوى التعليم للعاملين في مؤسسة بركات العاملة بمدينة دمشق، ونستنتج أن مستوى التعليم يؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة بركات، حيث كان الفرق معنوي لصالح العاملين من حملة الشهادات العليا وحملة الشهادة الجامعية مقارنة بالعاملين من حملة شهادة دون الجامعية.

توصيات البحث:

1. ضرورة التركيز على تطوير المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة لدى شركة بركات.
2. العمل على تطوير الالتزام التنظيمي العاطفي لدى العاملين في شركة بركات.
3. ضرورة توعية الموظفين الإنتاجيين في شركة بركات فيما يخص بأبعاد المسؤولية الاجتماعية.
4. رفع الوعي لدى الموظفين الإنتاجيين فيما يخص بمكونات الالتزام التنظيمي تجاه الشركة.
5. العمل على توظيف مستويات تعليمية أعلى، بهدف رفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى الشركة.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

1. محمد، الجليلاتي، (2007)، دليل تحويل الشركات العائلية إلى شركات مساهمة، منشورات هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية.
2. بشير، بن عيشي، سعاد قوفي، عادل عرقابي، 2009، المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية في إطار التنمية المستدامة. الملتقى العلمي الدولي الأول حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، 10 - 11 نوفمبر 2009، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية.
3. طاهر محسن منصور، الغالبي، محسن، العامري صالح مهدي، 2011، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية.
4. راضي، الحماد، (2002)، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الفندقية الأردنية.
5. شهاب محمد محمود، الطه، (2002)، المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمات الإنتاجية في توفير مبدأ حماية المستخدم بالتطبيق على مجموعة من المنظمات العراقية.
6. المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة (2001)، مجلة جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين.
7. حمد بن فرحان، الشلوي، (2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي- دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين.
8. محمد بن عبد الله، الثمالي، (2002)، علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية.
9. سعود محمد، العتيبي، عوض الله، السواط، 1997، "الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه".
10. موسى، اللوزي، 1999، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة.
11. أحمد السيد، الكردي، 2011، إدارة السلوك التنظيمي.
12. صلاح الدين، عبد الباقي، 2005، مبادئ السلوك التنظيمي.
13. زيد، عبوي، 2006، التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته.
14. براء، عرفات، (2011)، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء.
15. د. حسين، ليث سعد الله، ريم سعد، الجميل، (2011)، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل.
16. د. حسين فارس جميل، د النعيمات، مخلد سعيد (2011)، دور محاسبة المسؤولية الاجتماعية ومدى تطبيقها على قطاع البنوك التجارية في الأردن،
17. د. عمرو علاء الدين زيدان، (2005)، مراحل ومعوقات نمو الشركات الصناعية العائلية.

18. سامي ابراهيم حماد حنون، 2006، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
19. عادل، سلامة، 1999، الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية.
20. محمد، مادات، 2006، قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس.
21. نور، عبد الناصر، (2001)، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الأردنية.
22. فاطمة، علوي، 2012، المسؤولية الاجتماعية بين المبادرة والشرعية.
23. ثامر ياسر، البكري، (1996)، المسؤولية الاجتماعية بمنظور تسويقي، دراسة تسويقية لآراء عينة من المديرين العاملين في المنشآت التابعة لوزارة الصناعة والمعادن.
24. محمود، عيسى، 2007، الشركات العائلية ودورها في التنمية البشرية والاقتصادية.

المراجع باللغة الإنكليزية:

1. Brendan O'Dwyer, The emergence and future development of corporate social disclosure in Ireland: the perspective of non-government organization, **2004**.
2. Gray, RO. "The Social Accounting Project and Accounting Organizations and Society", Privileging Engagement, Imaginings, **2002**.
3. teoh, shiu and Jan Rivkin, (2000). "**Strategy and the Business**
4. Gray and Babington, "Environmental Account Managerialism and Sustainability: Is the planet Safe in the Hands offing Business and Accounting?", **2001**.
5. Nafez Abu-Baker, Corporate Social Reporting and Disclosure Practice in Jordan. 2001
6. Alain Chauveau, Jean-Jacques Rosé, 2003.

الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة استبيان

الأخوة الأعزاء تحية طيبة وبعد...

يقوم الباحث بإعداد بحث يستهدف معرفة مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة بركات العائلية باعتبارها شركة عائلية مهتمة بالمسؤولية الاجتماعية.

وفي سبيل ذلك تم وفي سبيل ذلك تم إعداد هذا الاستبيان لأخذ رأيكم، وذلك لإغناء البحث حيث أن إجاباتكم على الأسئلة ستساعد الباحث في الوصول إلى نتائج قيمة ستساعد في الارتقاء بتدريس قواعد المسؤولية الاجتماعية في الشركات العائلية، علما بأن إجاباتكم ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

ولكم مني فائق الاحترام والتقدير.....

أولاً: البيانات العامة:
الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة:
1. الجنس:

أنثى

ذكر

2. المؤهل العلمي:

دراسات عليا

إجازة جامعية

أقل من إجازة جامعية

3. عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات

ما بين 5 سنوات و 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

4. موقعك الوظيفي:

إنتاجي

إداري

ثانياً: بيانات الدراسة:

الرجاء وضع علامة (x) في المربع المناسب للإجابة:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات
بُعد المساهمات الاجتماعية					
					1 تساهم الشركة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس ومستشفيات وطرق وبرايم إسكان وغيرها.....
					2 تقدم الشركة الهبات والتبرعات للمشاريع الخيرية لمراكز الطفولة ودور المسنين ومراكز رعاية المعاقين.
					3 تلتزم الشركة بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع إسهاماً منها في الحد من ظاهرة البطالة.
					4 تلتزم الشركة بتوفير فرص عمل للمعاقين
					5 تتبنى إدارة الشركة برامج سنوية لتقويم سياستها تجاه المجتمع
					6 تساهم الشركة في توفير فرص عمل للنساء إيماناً منها بدورها في زيادة مستويات دخل المواطنين وتحسين معيشتهم.
					7 تساهم الشركة بشكل كبير في دعم الهيئات التي تقوم بالأنشطة الثقافية والحضارية والإرشادية مثل (عيد الشجرة - أسبوع المرور - الأسبوع الثقافي)
					8 تشترك الشركة مع الجهات ذات العلاقة في تزيين الحدائق والمنتزهات في المدن.
					9 تساهم الشركة في زيادة الناتج المحلي الإجمالي إيماناً منها بدورها في دعم الاقتصاد الوطني.
بُعد الموظفين					
					10 توفر الشركة برامج تدريبية وتأهيلية للعاملين لديها.
					11 توفر الشركة المناخ البيئي المناسب أثناء العمل.

					12	يتم القيام بالكشف الطبي الدوري على العاملين.
					13	يخضع كافة العاملين بالشركة لبرنامج للتأمين الصحي.
					14	توفر الشركة وسائل النقل مناسبة للعاملين أو يتم منحهم بدل الانتقال؟
					15	يتم إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات.
					16	هناك قنوات اتصال واضحة بين العاملين والرؤساء.
					17	توزع الشركة نسبة من الأرباح السنوية للعاملين.
					18	تمنح الشركة العاملين الإجازات السنوية والمرضية مدفوعة الأجر.
					19	تمنح الشركة تعويضات لحوادث العمل.
					20	تقدم الشركة حفلات ورحلات ترفيهية للعاملين.
					21	تمنح الشركة العاملين مزايا عينية كالملابس والغلاء.
					22	يتم منح العاملين مكافآت نقدية في الأعياد والمناسبات.
					23	توفر الشركة وسائل أمان أثناء العمل للحماية من الحوادث والأمراض.
					24	تقوم الشركة بعقد ندوات تثقيفية للعاملين.
					25	تقوم لشركة بتحفيز المقدرات الإبداعية الفردية للعاملين.
					26	تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في تقييم وتحفيز العاملين.
					27	تعمل الشركة على احترام خصوصية المرأة وتوفير أماكن خاصة لها تتناسب مع طبيعتها الفسيولوجية.
بُعد المستهلك						
					28	تهتم الشركة بإعلام المستهلك وتعريفه بخصائص المنتجات التي تقدمها وتاريخ صلاحيتها ونفاذها.
					29	توزع الشركة منتجاتها بشكل يجعلها في متناول يد المستهلك في مختلف الأوقات.

					30	تتم تعبئة المنتجات وتغليفها بشكل يؤدي إلى تقليل احتمالات التعرض لأيّة إصابة عند الاستخدام.
					31	تستخدم الشركة منتجات صحية في تعبئة وتغليف المنتجات.
					32	تسعى الشركة دوماً نحو الابتعاد عن الإعلانات المضللة للترويج عن منتجاتها.
					33	تلتزم الشركة بالمقاييس والأوزان المقررة للمنتجات.
					34	تستخدم الشركة وسائل متخصصة في نقل وتخزين المنتجات بالشكل الذي لا يؤدي إلى وقوع أضرار صحية على المستهلكين.
					35	تلتزم الشركة بإنتاج عدة أشكال وبعبات مختلفة للمنتج وبما يتيح للمستهلك حرية الاختيار.
					36	تلتزم الشركة بعدم المغالاة في أسعار المنتجات التي تقدمها وبما يتلاءم ومستويات الدخل.
					37	تمنح الشركة للمستهلك الحق في إعادة واستبدال السلعة في حال ظهور عيوب عند استخدامها.
					38	تدفع الشركة تعويضات مناسبة للمستهلك في حال تعرضه لأضرار جراء استخدامه لمنتجاتها.
					39	تقوم الشركة بالترويج لمنتجاتها من خلال رجال البيع وكافة وسائل الترويج لديها.
					40	تهتم إدارة الشركة بشكاوى المستهلكين والعمل على حلها بصورة عاجلة.
بُعد أخلاقيات العمل						
					41	تتوافق رسالة الشركة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع.
					42	تمتلك الشركة نظاماً صارماً لمحاربة الفساد الإداري بكافة أنواعه.
					43	تتبنى الشركة سياسات وإجراءات لدعم المنافسة.

					تمتلك الشركة دليل عمل أخلاقي واضح ويطبق على جميع العاملين لديها.	44
					تمتلك الشركة ضمن برامجها التدريبية آليات لكيفية تطبيق دليل العمل الأخلاقي.	45
					تلتزم الشركة بجميع المبادئ الأخلاقية التي تسير وفقاً لها.	46
					تمنح الشركة مكافآت تشجيعية للعاملين الذين يقومون بالإبلاغ عن المخالفات والممارسات السلبية التي تتم داخل الشركة.	47
					تقيم الشركة علاقات طيبة مع الشركات المنافسة لخدمة المستهلك والصالح العام.	48
					تعد من أخلاقيات الشركة الاعتراض على ما تقوم به بعض الشركات في التحايل على الأسعار من خلال البيع بالتقسيط والتنزيلات الصورية.	49
بُعد البيئة						
					تلتزم الشركة باللوائح الصادرة عن مجلس حماية البيئة.	50
					تحرص الشركة على البيئة والاستخدام الأمثل للمنتجات الخام ومصادر الطاقة في عملياتها الإنتاجية.	51
					تقوم الشركة بالأبحاث والدراسات باكتشاف مصادر جديدة أو بديلة للمنتجات الخام والطاقة المستخدمة حالياً.	52
					تُعد حماية البيئة من أهم مرتكزات قيم الإدارة وثقافة الشركة بشكل عام.	53
					تتبع الشركة أساليب حديثة في تصميم المنتجات بطريقة تكفل تقليل المخلفات (الهدر).	54
					تستخدم الشركة طرق حديثة للتخفيف من حدة الضوضاء الناتجة عن عمليات التصنيع.	55
					تستخدم الشركة تقنيات حديثة لتجنب مسببات تلوث الأرض والهواء والماء.	56

					تتبع الشركة تقنيات حديثة للتخلص من النفايات ومخلفات التصنيع.	57
					تقيم الشركة دورات تدريبية للعاملين وبشكل دوري لتوعيتهم بأهمية سلامة البيئة.	58
					تساهم الشركة مع الجهات ذات العلاقة في المحافظة على تحسين ونظافة المدن.	59
					لدى الشركة خطة طوارئ في حال حدوث كوارث بيئية.	60
الالتزام التنظيمي العاطفي						
					أنظر إلى المشكلات التي تواجهها الشركة على أنها جزء من مشكلاتي الشخصية.	61
					أفتخر بالحديث عن الشركة أمام الآخرين.	62
					الحوافز التي تقدمها لي الشركة تجعل مكانتها مرتفعة في نفسي.	63
					أشعر بالخوف من ترك العمل في الشركة.	64
الالتزام التنظيمي المستمر						
					لن أتخلى عن عملي في الشركة ولو توفر لي عمل آخر.	65
					سأبقى دوماً مديناً لهذه الشركة ولو اضطرت لترك العمل فيها.	66
					لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في الشركة التي أعمل بها.	67
الالتزام التنظيمي المعياري						
					إن اهتمام الشركة بي يجعلني أكثر حفاظاً على موارد وممتلكات الشركة.	68
					سياسات التحفيز التي تتبعها الشركة تجعلني أكثر حماساً والتزاماً في العمل.	69
					أشعر أدبياً بضرورة الاستمرار في عملي حتى مع وجود عروض عمل أفضل في مكان آخر.	70

ولكم جزيل الشكر....