



الجامعة الافتراضية السورية
برنامج ماجستير إدارة الأعمال

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تجاه العاملين وأثرها في مستوى أدائهم

"دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في مدينة دمشق"

مشروع بحث مقدم لاستكمال متطلبات نيل
درجة الماجستير تأهيل وتخصص في إدارة الأعمال

الطالب: أحمد شجاع ahmad_55546

إشراف الأستاذ الدكتور: أسامة الفراج

عام 2015

الإهداء

إلى روعي التي تنزف ... إلى عشقي الأبدى .. إلى جنة الله على الأرض .. إلى البلد الذي ولدت وترعرت فيه
... حبيبتي سورية

إلى من هي قطعة من قلبي .. إلى من هي سبب ما أصبحت عليه ... إلى نسمة الياسمين ... إلى من جعلتني
أؤمن أنني أستطيع أن ألامس السماء بيدي ... إليك أُمي الحبيبة

إلى الصخرة التي اسندت إليها رأسي ... إلى الحب العظيم .. إلى والدي الغالي

إلى من هم أحبائي وأصدقائي ... إلى من هم شموع بيتنا ... إليكم أخواتي

إلى كل من لن تكتمل حياتي بدونهم ... إلى كل أحبائي في العائلة

إلى كل أخ لم تلده أُمي ... إلى طعم السكر في حياتي ... إليكم أصدقائي

شكر وتقدير

أشكر الله تعالى على كل ما أمدني به من نعم في كل لحظة من حياتي، كما أشكر كل من كان لي عوناً في كل مرحلة من مراحل حياتي أهلي وأقربائي وأصدقائي وكل من ساندني.

وبفيض من الحب والتقدير أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى مشرفي المحترم جداً

الأستاذ الدكتور أسامة الفراج

الذي لم يدخر جهداً في الإشراف على الرسالة وإخراجها بهيئتها اللائقة إلى حيز الوجود، وتقديم النصح والمشورة والمتابعة الحثيثة، والذي كان مثلاً للعلماء المتواضعين في توجيهاته وتشجيعه المستمر.

أسأل الله أن يجزيك خير جزاء وأن يجعل ما تقدمه في ميزان حسناتك يا أستاذي الفاضل.

كما أتقدم بجزيل الشكر والوفاء إلى "الجامعة الافتراضية السورية" التي احتضنتني وأمدتني بالرعاية والاهتمام طوال فترة دراستي في ماجستير إدارة الأعمال - تأهيل وتخصص ممثلةً بمدير البرنامج

الأستاذ الدكتور إياد زوكار

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من أسهم من قريب أو من بعيد في مد يد العون وبذل جهداً لمساندتي وأخص بالذكر مدراء وموظفي المصارف الخاصة (العربي - بيمو - بيلوس - الشرق) لما قدموه لي من دعم عملي ومعنوي من بداية هذه الرسالة وحتى إتمامها.

محتويات مشروع التخرج

رقم الصفحة	الموضوع
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	1- المقدمة
3	2- مشكلة البحث
4	3- أهداف البحث
4	4- أهمية البحث
4	5- الدراسات السابقة
13	6- علاقة الدراسة بالدراسات السابقة
14	7- فرضيات الدراسة
15	8- نموذج الدراسة
16	9- منهج الدراسة وإجراءاته
17	10- مصادر وأدوات جمع البيانات
17	11- مجتمع وعينة الدراسة
17	12- الأساليب الإحصائية المستخدمة
17	13- حدود الدراسة
18	14- محددات الدراسة
18	15- التعريفات الإجرائية للمصطلحات
20	الفصل الثاني: المسؤولية الاجتماعية للشركات
29	الفصل الثالث: إدارة أداء العاملين
35	الفصل الرابع: المسؤولية الاجتماعية للشركات تجاه العاملين
39	الفصل الخامس: الخصائص العامة لعينة الدراسة ووصف متغيراتها
41	المبحث الأول: موجز عن البنوك في القطاع الخاص
43	المبحث الثاني: منهجية الدراسة وإجراءاتها
43	1- المجتمع
43	2- العينة
44	3- أسباب اختيار المصارف الخاصة
45	4- مصادر جمع البيانات
46	5- مكونات أداة القياس
47	6- صدق المقياس
55	7- ثبات المقياس
57	المبحث الثالث: خصائص عينة الدراسة وعرض وتحليل نتائج فقرات الاستبانة
57	1- خصائص عينة الدراسة
59	2- عرض وتحليل النتائج
67	الفصل السادس: تحليل العلاقات واختبار الفرضيات
69	المبحث الأول: اختبار الفرضيات
81	المبحث الثاني: النموذج المقترح
82	المبحث الثالث: النتائج والتوصيات
84	مراجع البحث
87	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
24	الشركات والمؤسسات المشاركة في الميثاق، مشروع المسؤولية الاجتماعية في سورية	1/2
25	مجالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات	2/2
25	تصنيف مجالات المسؤولية الاجتماعية القائم على الشرائح والقطاعات	3/2
27	التوجهات الداخلية والخارجية للمنظمة في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية	4/2
44	يبين المصارف الخاصة التي تم إجراء الدراسة الميدانية على العاملين فيها وعدد الاستبيانات القابلة للتحليل في كل منها	5/5
44	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والقابلة للتحليل والمستبعدة	6/5
47	مقياس ليكرت الخماسي	7/5
48	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الاختيار	8/5
49	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الاستقطاب	9/5
50	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور التدريب	10/5
51	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور التعويضات	11/5
52	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور برامج تحسين نوعية حياة العمل	12/5
53	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء الوظيفي	13/5
55	معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية لمعايير المسؤولية الاجتماعية	14/5
56	يوضح ثبات كل محور من محاور الاستبيان	15/5
57	توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب الجنس	16/5
57	توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المستوى الإداري	17/5
57	توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المستوى التعليمي	18/5
58	توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المرحلة العمرية	19/5
58	توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب مدة الخبرة في الوظيفة	20/5
59	توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب الدخل	21/5
59	يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور الاختيار	22/5
60	يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور الاستقطاب	23/5
61	يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور التدريب	24/5
62	يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور التعويضات	25/5
63	يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور برامج تحسين نوعية حياة العمل	26/5
64	يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور الأداء الوظيفي	27/5
68	يبين الفروقات بين القيمة المعيارية (3) وكل من المحاور الموافقة	28/6
69	يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بعملية الاستقطاب	29/6
70	يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بعملية الاختيار	30/6
70	يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بعملية تدريب الموارد البشرية	31/6
71	يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بتقديم التعويضات	32/6
71	يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي ببرامج تحسين نوعية حياة العمل	33/6
72	يبين قيمة معامل التحديد الذي يبين تفسير المتغيرات المستقلة (محاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين) للتغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)	34/6
73	يبين نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار مغنوية نموذج الانحدار بين المتغيرات المستقلة (محاور المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)	35/6
73	يبين نتائج الاختبار t لتحديد معاملات نموذج الانحدار للمحاور المرتبطة بالأداء الوظيفي	36/6
74	يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بالمسؤولية الاجتماعية عموماً	37/6

38/6	يبين نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لاختبار معنوية نموذج الانحدار بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية عموماً) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)	75
39/6	يبين نتائج الاختبار t لتحديد معاملات نموذج الانحدار للمسؤولية الاجتماعية عموماً المرتبطة بالأداء الوظيفي	75
40/6	يبين نتائج اختبار t ستيودنت للعينات المستقلة لدراسة دلالة الفروق في متوسط كل من المحاور المدروسة بين مجموعة المصارف غير المتبنة للميثاق ومجموعة المصارف المتبنة للميثاق في عينة البحث.	76
41/6	يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعة الذكور ومجموعة الإناث في عينة البحث	77
42/6	يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعة الموظفين العاديين ومجموعة المدراء في عينة البحث	77
43/6	يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات المستوى التعليمي في عينة البحث	78
44/6	يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بينمجموعات المرحلة العمرية في عينة البحث	79
45/6	يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات عدد سنوات الخبرة في عينة البحث	79
46/6	يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات الدخل في عينة البحث	80

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	رقم الصفحة
1/1	نموذج الدراسة	16
2/6	نموذج الدراسة المقترح	81

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الموضوع	رقم الصفحة
1	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري لكل من المحاور المدروسة في عينة البحث وفقاً لتبني الميثاق الدولي للمسؤولية الاجتماعية	86

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

1- المقدمة:

في ظل هذه الأزمة التي يعيشها وطننا الحبيب سورية بدأت المنظمات تبحث عن الربح السريع دون النظر إلى أهمية نوعية حياة العمل والاهتمام بالعامل من الناحية الأخلاقية والقانونية والاجتماعية في هذه المنظمات. فالمنظمة عليها أن تنسجم والمعايير الأخلاقية في العمل خاصة في ظل هذه الأزمة، إذ أن الأمم المتحدة أثارت هذا الأمر بوضعها لميثاق يُحدّد فيه مبادئ العمل الخاصة ضمن المؤسسات التجارية، انطوى ذلك تحت مفهوم "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات".

يوجد عدة تعريفات للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، تختلف باختلاف وجهات النظر في تحديد شكل هذه المسؤولية. فالبعض يراها بمثابة تذكير للشركات بمسؤولياتها وواجباتها إزاء مجتمعها الذي تنتسب إليه، بينما يرى البعض الآخر أن مقتضى هذه المسؤولية لا يتجاوز مجرد مبادرات اختيارية تقوم بها الشركات صاحبة الشأن بإرادتها المنفردة تجاه المجتمع. ويرى آخرون أنها صورة من صور الملاءمة الاجتماعية الواجبة على الشركات. إلا أن كل هذه الآراء تتفق من حيث مضمون هذا المفهوم. وقد عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها "الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل".

من المتفق عليه أن الشركات التجارية والاقتصادية والمالية الوطنية والدولية، على حدٍ سواء، ليست بشركات خيرية وأن هاجسها الأول تحقيق أكبر عائد من الربح على أصحابها. ففي عام 1962، كتب الاقتصادي الأمريكي الشهير ميلتون فريدمان في كتاب له بعنوان "الرأسمالية والحرية" يقول: "إن المسؤولية الاجتماعية الوحيدة التي تقع على عاتق المسؤولين التنفيذيين في الشركات التجارية هي زيادة ما تحققه شركاتهم من دخل إلى أقصى حد ممكن وما يتكون من ثروة لدى حملة أسهمها"، لكن الزمن تغير الآن وأصبحت المؤسسات التقدمية هي التي تؤمن بالإصلاح الاجتماعي وهي التي تدرك تماماً أن زيادة أرباحها إلى أقصى حد ممكن ليس وحده هو كل ما يهم بالنسبة لممارسة الأعمال، فالمؤسسات يجب أن تساهم أيضاً في تحقيق الخير العام في نطاق واسع وأن تعامل موظفيها على أقل تقدير باحترام وتراعي الحفاظ على كرامتهم والاهتمام بكل هذه العوامل أثناء ممارسة الأعمال كتجسيد لمسؤوليتها الاجتماعية.

ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير الشركات بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية حتى لا يكون تحقيق الربح عائداً عن أمور غير مقبولة أخلاقياً أو قانونياً كتشغيل الأطفال والإخلال بالمساواة في الأجور وظروف وشروط العمل، والحرمان من الحقوق الأساسية للفرد. علاوةً على ذلك، فإن الدور الرئيس الذي تلعبه الشركات، كونها المصدر الرئيس للثروة والتحديث وتوليد فرص العمل، يحتم عليها القيام بواجباتها

الاجتماعية وفقاً للمفاهيم الحديثة، كما أن التطورات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في عصر يتسم بالتغير السريع تحتم عليها ذلك أيضاً.

وأخيراً فإن نجاح قيام الشركات بدورها في المسؤولية الاجتماعية يعتمد أساساً على التزامها بثلاثة معايير هي:

- الاحترام والمسؤولية، بمعنى احترام الشركة للبيئة الداخلية (العاملين)، والبيئة الخارجية (أفراد المجتمع).
 - دعم المجتمع ومساندته.
 - حماية البيئة، سواءً من حيث الالتزام بتوافق المنتج الذي تقدمه الشركة للمجتمع مع البيئة، أو من حيث المبادرة بتقديم ما يخدم البيئة ويحسن من الظروف البيئية في المجتمع ومعالجة المشاكل البيئية المختلفة.
- يركز البحث الحالي على مفهوم المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين ويسلط الضوء على أهمية تطبيق معاييرها وتحديد مدى التزام المصارف الخاصة في دمشق بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه عاملها ومعرفة أثرها على أدائها.
- هنالك أبعاداً عديدة للمسؤولية الاجتماعية تجاه الأفراد العاملين في المنظمة، والتي يمكن دراسة أثرها في مستوى أدائها. حيث يتضمن البحث الحالي ستة محاور رئيسة ففي المحور الأول تم التطرق الى عملية استقطاب الموارد البشرية وفي المحور الثاني عملية اختيار الفرد العامل من قبل المنظمة، أما المحور الثالث فقد كان حول عملية تدريب الأفراد العاملين، والرابع حول تقديم التعويضات متمثلةً بأجور ومكافآت العاملين، والخامس حول برامج تحسين نوعية حياة العمل في هذه المصارف، وأخيراً المحور السادس حول مستوى أداء العاملين.

2- مشكلة الدراسة:

هل يؤثر مدى التزام المنظمة بمعايير المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على مستوى أدائها؟

ولمعالجة وتحليل هذه المشكلة نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تبني المصارف الخاصة لمعايير المسؤولية الاجتماعية تجاه عاملها؟
- هل يؤثر تطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في أداء الموارد البشرية ؟

3- أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى:

- 1- التعرف على مدى تطبيق المصارف الخاصة في دمشق لمعايير المسؤولية الاجتماعية.
- 2- تبيان أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على أداء العاملين.

4- أهمية الدراسة:

يأخذ موضوع المسؤولية الاجتماعية اهتماماً عالمياً من قبل منظمات الأعمال عموماً والمصارف خصوصاً، يبدو أن الاهتمام به قد ظهر في سورية مؤخراً وعلى نحو محدود خاصة ضمن هذه الأزمة، ولذلك فإن أهمية هذا البحث تبدو من خلال:

- أنه قد يساهم في نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية في المصارف الخاصة غير المنضمة إلى ميثاق الأمم المتحدة للمسؤولية الاجتماعية، والعمل على حث هذه المصارف على زيادة اهتمامها بالقضايا المرتبطة بها خاصة ضمن ظروف البلد التي نعيشها حالياً، مما قد يساعد على تحقيق علاقة إيجابية بين تلك المصارف وعاملاتها، وبالتالي زيادة انتاجيتهم والتي تنعكس بدورها على تخفيض التكاليف، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وبالتالي نجاحها الاقتصادي دون اتباع أساليب أخرى للحصول على الربح.
- محاولة التوصل من خلال نتائج الدراسة إلى بعض التوصيات التي في حال اتباعها قد تعزز من أداء العاملين في المصارف الخاصة، وتحسن من قدرة المصارف التي شملتها عينة الدراسة على تطوير السياسات والاستراتيجيات المرتبطة بها وتعزز اهتمامها بها، مما قد يدعم دورها والتزامها بمسؤوليتها تجاه عاملاتها، ويلفت اهتمام القائمين عليها إلى الفوائد والمنافع التي يمكن أن تحققها جراء ذلك.

5- الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

- دراسة (العريقي، 2003) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الصناعية الخاصة من وجهة نظر المديرين":

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية في القطاع الصناعي الخاص في اليمن من وجهة نظر المديرين، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

- وجود تباين بين وجهات نظر أفراد العينة فيما يتعلق ببعض عناصر البيئة الداخلية كما هو الحال بالنسبة للمرتبات والرعاية الصحية حيث ترى الإدارة العليا بأن المرتبات والأجور والرعاية الصحية مناسبة وهو عكس ما تراه الإدارة الوسطى والدنيا.
 - يرى أفراد العينة أن المنظمة تعطي البيئة الخارجية اهتماماً كبيراً خاصةً فيما يتعلق بالمساهمة بدعم النشاطات المحلية ودعم الأعمال الخيرية في المجتمع.
- تدلنا هذه الدراسة على ضرورة الاهتمام بالبيئة الداخلية ضمن منظمات الأعمال وخاصةً تقديم التعويضات والرعاية الصحية.

- دراسة (ضيافي وكرزابي، 2010) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية":

يتضمن البحث دراسة ميدانية كانت على مستوى مؤسسة (شي علي للأنابيب) (*CHIALI Tubes*)، حيث تم أخذ عينة من مجتمع البحث المتمثل في عمال المؤسسة (رؤساء ومرووسين) وتم إخضاعهم للدراسة وذلك عن طريق طرح استبيان كوسيلة لجمع البيانات والقيام بتحليلها كي يتم التوصل إلى عدة نتائج، حيث توصلت إلى:

- هناك تعاريف عديدة لمفهوم "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة" قد تختلف في التعبيرات لكنها تتقارب في المضمون، ومع ذلك يمكن تعريفها بأنها: "ما تقوم به المؤسسات وتقديمه للمجتمع طبقاً لتوقعاته مع ضمان مراعاة حقوق الإنسان وقيم المجتمع وأخلاقياته والالتزام بالقوانين ومكافحة الفساد والشفافية والإفصاح."
- نال مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اهتمام معظم المؤسسات المعاصرة، وقامت العديد من الوكالات الدولية بدورها في نشر هذا المفهوم.
- تبني المؤسسات لمسؤوليتها الاجتماعية تحقق فوائد عديدة للمجتمع كتقديم السلع الصحية، المحافظة على البيئة، زيادة ولاء العاملين... الخ، وللمؤسسة أيضاً من خلال خلق العلاقات الجيدة مع المساهمين، المستهلكين، العمال.... الخ.
- المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية يجب أن تحظى بالقدر الكافي من الاهتمام، وضرورة الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة كصحة العاملين، تلوث البيئة... الخ.
- هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، فمن واجب المؤسسات أخذها بعين الاعتبار لأنها تحقق أهداف العاملين وتزيد من ولائهم واهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون بها، وفي نفس الوقت فهي تحقق أهداف المؤسسة في ظل المنافسة وتحديات البيئة.

- تباين تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة لم يمنع المؤسسات الجزائرية من تحديد ممارساتها تجاه مختلف الأطراف المستفيدة، وخاصة تجاه مواردها البشرية.

تقدم لنا هذه الدراسة تعريفاً شاملاً للمسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسات ودليلاً على أهميتها، وتوضح أن تطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية على العاملين هو جزء لا يتجزأ منها، مما يزيد من فرص تحقيق المؤسسة لأهدافها نتيجة زيادة ولائهم.

- دراسة (الروادة وعبابنة، 2010) بعنوان "مستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية ومعوقات تطبيقها في المؤسسات العامة بالأردن":

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية (نحو العاملين والمستفيدين والمجتمع المحلي) والمعوقات التي تواجه تطبيقها في المؤسسات العامة بالأردن من خلال تحليل اتجاهات العاملين فيها. وقد اختير ثمان مئوي مؤسسات عامة بطريقة قصدية، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (240) استبانة للعاملين برتبة مدير، رئيس قسم/ شعبة، وموظف، استرجع منها (182) صالحة لعملية التحليل الإحصائي، وهو ما نسبته (75,8%). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن ممارسة المؤسسات العامة الأردنية للمسؤولية الاجتماعية كانت بدرجة متوسطة.
- تبين أن ترتيب مجالات المسؤولية الاجتماعية تنازلياً من حيث الممارسة كان لمجال المسؤولية نحو المستفيدين، ثم مجال المسؤولية نحو المجتمع، وأخيراً مجال المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين.
- كانت أهم المعوقات التي تواجه تطبيق مجالات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات العامة، هي قلة دعم الإدارة المادي، ونقص البرامج التدريبية.

وتتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في تناولها للمسؤولية الاجتماعية على بعض قطاعات المجتمع، ومن حيث أنها جاءت من وجهة نظر العاملين في المؤسسات. لكنها أجريت على المؤسسات العامة، بينما جرت دراستنا الحالية على المصارف الخاصة. وتبين أيضاً أهمية عملية التدريب بالنسبة للعاملين ضمن هذه المؤسسات.

- دراسة (القاضي، 2010) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية":

والتي هدفت إلى توضيح العلاقة بين ممارسة درجة من المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية وأدائها، وذلك من خلال عينة تمثل القطاع المصرفي في محافظة أسيوط، وتم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت إلى عدة نتائج أهمها:

- أن درجة ممارسة البنوك الخاصة للمسؤولية الاجتماعية أكبر منها في البنوك العامة، وهذا يفسر لنا مدى نجاح إجراءات الإصلاح الاقتصادي التي شهدتها مصر منذ بداية التسعينات في تعظيم دور القطاع الخاص في تحمل المسؤولية الاجتماعية ليصبح شريكاً أساسياً في التنمية وصاحب النصيب الأكبر في الاقتصاد المصري والممول الرئيسي لعدد كبير من مشروعات التنمية الاقتصادية.

تدلنا على أهمية تطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية ضمن مصارف القطاع الخاص وذلك لدورها الكبير في اقتصاد الدولة.

- دراسة (حسين والجميل، 2011) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل":

تناول البحث دراسة العلاقة بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وبين أخلاقيات العمل ضمن إطار نظري يجسد مفاهيم أساسية لبعدي البحث وإطار ميداني لوصف متغيرات البحث واختبار فرضياته . وتم الاعتماد على الاستبانة التي وزعت على عينة من منتسبي عدد من مستشفيات مدينة الموصل لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة لعدد من الاستنتاجات منها:

- يعد مفهوم أخلاقيات الإدارة بعامة وأخلاقيات العمل بخاصة من المفاهيم التي نالت اهتمام معظم المنظمات المعاصرة اليوم لأن الاهتمام بالعنصر البشري أصبح المرتكز الأساسي لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها، فضلاً عن الاهتمام بمفهوم آخر ألا وهو المسؤولية الاجتماعية التي كانت تعبر في الماضي خلال فترة الستينات عن تعظيم الربح أما في الوقت الحاضر أصبح المفهوم يقترن مع الجانب الاجتماعي للمنظمة.
- هنالك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين إذ يجب على المنظمات الانتباه والأخذ بها.

وتأتي هذه الدراسة لتؤكد على الاهتمام المتزايد بموضوع المسؤولية الاجتماعية في المجتمعات العربية واتفقت مع دراستنا الحالية أنها جاءت من وجهة نظر العاملين نحو المسؤولية الاجتماعية، ولكنها تختلف في أنها أجريت في نطاق المستشفيات الحكومية.

- دراسة (سلامي ورفيقة، 2013) بعنوان "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة":

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة إشكالية أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك عن طريق الاستبيان كأداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، ولذلك تم استخدام برنامج الـ SPSS لمعالجة المعطيات المجمعة من عينة الدراسة والمتمثلة في 3 مؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية ورقلة، حيث توصلت الدراسة انطلاقاً من اختبار الفرضيات إلى:

- لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء العينة حول مدى تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب اختلافهم في الجنس.
 - توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين آراء العينة حول مدى تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب اختلافهم في قطاع النشاط.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية كمتغيرات مستقلة وأداء المورد البشري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع.
 - بالإضافة إلى أن الدراسة توصلت إلى أنه يؤثر كل من التدريب والتطوير وعنصر الأجور والمكافآت بشكل أكبر في أداء المورد البشري وهذا ما أثبتته النتائج المتوصل إليها.
- تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا من حيث تناولها لموضوع أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية ضمن المؤسسات على أداء العاملين ، و قد درست اختلاف آراء المبحوثين حولها حسب المتغيرات الديموغرافية، بالإضافة إلى معرفة معايير المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين الأكثر تأثراً على أدائهم.

- دراسة (الشراح، 2014) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية والتنمية للمصارف الإسلامية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة":

حيث توصلت إلى:

- يوجد قصور في الاهتمام بالقوى العاملة، حيث أنه بالرغم من أن الموظفين في المصارف الإسلامية يتمتعون باهتمام كبير، نظراً لوجود سياسات تحافظ على حقوقهم وتضمن رفاهيتهم، فهناك 83% من المؤسسات المشاركة في الدراسة تتبنى سياسات تضمن تكافؤ الفرص، و93% منها توفر رواتب وحوافز مجزية، و86% تعتمد سياسات ضد التمييز، إلا أن هناك سياسات أخرى يوجد قصور في تطبيقها تجاه العاملين.

وهنا تبرز ضرورة دراسة المعايير الأكثر أهمية بالنسبة للموظفين وبالتالي تأثيرها على أدائهم، لتنعكس بدورها على أداء المؤسسة ككل.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Moir, 2001) بعنوان "What Do We Mean by Corporate Social Responsibility:"

- قدّمت هذه الدراسة مراجعةً لتعاريف المسؤولية الاجتماعية للشركات في الأدبيات، وفي الواقع التطبيقي وفقاً لبعض المنظمات المتخصصة بالمسؤولية الاجتماعية، ومن خلال بعض الأمثلة لممارسات تقوم بها بعض منظمات الأعمال.
- استخدمت هذه الدراسة النظريات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية لتوضح كيفية وأسباب ممارسة السلوك المسؤول اجتماعياً من قبل منظمات الأعمال.

تعتبر هذه الدراسة دراسة نظرية بحتة، حيث تتناول تعاريف مختلفة للمسؤولية الاجتماعية للشركات توضح الاتجاهات المختلفة لها.

وتم الاستفادة من هذه الدراسة في فهم الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية بشكلها العام.

- دراسة (Jenkins, 2006) بعنوان " Small business champions for corporate social responsibility"

حيث بينت أن الشركات البريطانية تمارس المسؤولية الاجتماعية بالتركيز على المجالات البيئية، ثم العاملين، ثم الموردين بهدف تحسين صورة الشركة وسمعتها، وزيادة الثقة مع المستفيدين، ومركز أفضل في السوق، وزيادة حافزية العاملين.

مما يدل على الاهتمام العالمي بممارسة المسؤولية الاجتماعية ضمن الشركات، وتطبيق معاييرها على العاملين فيها.

- دراسة (Narwal, 2007) بعنوان "CSR Initiatives of Indian Banking Industry"

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مبادرات المصارف عينة الدراسة في المسؤولية الاجتماعية والتي تساعد في تعزيز أدائها الكلي.

لتحقيق ذلك فقد تم توزيع الاستبانات على 33 مصرفاً في الهند، وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- لدى المصارف عينة الدراسة رؤية موضوعية حول مبادرات المسؤولية الاجتماعية.
- تتركز مبادرات المسؤولية الاجتماعية على التعليم والصحة والتسويق البيئي ورضا العميل عن الأنشطة الأساسية التي يمارسها المصرف في إطار مسؤوليته الاجتماعية.
- تتبنى الصناعة المصرفية في الهند مدخلاً تدمج من خلاله المسؤولية الاجتماعية مع رضا العميل.
- تتشابه طبيعة الأنشطة التي تقوم بها المصارف عينة الدراسة، وذلك بغض النظر عن الموقع الذي يوجد فيه المصرف.

من خلال الاطلاع على هذه الدراسة تبين أنها تهتم بواقع ممارسات المصارف عينة الدراسة للمسؤولية الاجتماعية وتستشف منه التوجه الذي تتبناه في الواقع التطبيقي.

وهي بذلك تختلف عن البحث الحالي الذي يتوجه بالتركيز إلى التعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأثرها في مستوى أدائهم في المصارف الخاصة في سورية.

"Defining Corporate Social Responsibility a View Form Big Companies in Germany and the UK"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيف تُعرّف الشركات في ألمانيا وبريطانيا المسؤولية الاجتماعية، ولماذا وكيف تم تطوير المفهوم الذي تؤمن به تلك الشركات.

وقد اعتمد الباحثان على أسلوب تحليل المضمون، حيث تم تطبيقه على المواقع الالكترونية للشركات عينة الدراسة، وعلى سلسلة من المقابلات التي تم إجراؤها مع عددٍ من المديرين الرئيسيين (Senior managers) في تلك الشركات.

وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- يتم تقديم المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها استراتيجية أعمال شاملة، تنشأ بشكلٍ أساسي من اعتبارات الأداء وضغوط أصحاب المصلحة.
- تركز الشركات عينة الدراسة على كيفية التفاعل مع أصحاب المصلحة وعلى أثر أنشطة الأعمال على المجتمع.
- تعالج أغلب سياسات المسؤولية الاجتماعية في تلك الشركات قضايا تتعلق بالمجتمع والموظفين والعملاء، ويتم التركيز بشكلٍ متزايد على القضايا المرتبطة بتحسين نوعية الحياة.
- تختلف سياسات المسؤولية الاجتماعية وفقاً للجنسية والقطاع الذي تنتمي إليه الشركة ومعدل دوران رأس المال (Turnover).

من خلال الاطلاع على هذه الدراسة تبين ما يلي:

- تتعلق هذه الدراسة بالمفهوم الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية فقط.
- تم التركيز على معرفة توجه الشركات في المسؤولية الاجتماعية نحو ممارسات بعينها تجاه مختلف أصحاب المصلحة.
- ركزت هذه الدراسة على معرفة القضايا التي تتناولها الشركات عينة الدراسة في إطار التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية، حيث اهتم الباحث بدراسة المسؤولية الاجتماعية كما هي مطبقة فعلاً في الشركات، وذلك باستخدام المواقع الالكترونية للشركات عينة الدراسة، ومعرفة ما يُنشر فيها حول هذا الموضوع.

- درس الباحثان مفهوم المسؤولية الاجتماعية في تلك الشركات من خلال الدوافع والعمليات والقضايا المرتبطة بأصحاب المصلحة.

تشكل النقاط السابقة دليلاً على أهمية دراسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات، والتركيز على القضايا التي تهم الموظفين من ناحية تحسين نوعية حياتهم.

- دراسة (Achua, 2008) بعنوان

"Corporate Social Responsibility in the Nigerian Banking System"

هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات واعتبارها شرطاً أساسياً لاستقرار وتوازن المصارف في إطار الإصلاحات المستمرة في النظام المصرفي النيجيري. وقد توصلت إلى أن:

- السلوكيات غير الأخلاقية، ونقص الانضباط القانوني، والبيئة الاقتصادية غير الواعدة تمثل أهم المعوقات أمام انطلاقة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في النظام المصرفي النيجيري.
 - يجب أن تتضمن رسالة المصارف كل علاقاتها مع مختلف أصحاب المصلحة لتضمن قدرتها التنافسية في المستقبل.
 - على المصارف أن تركز بشكلٍ أقل على حملة الأسهم والمعايير الربحية للنجاح.
- من خلال الاطلاع على هذه الدراسة تبين بأنها تتناول:

- الواقع الذي تعمل به المصارف من حيث ممارساتها وتوجهها في المسؤولية الاجتماعية.
 - المعوقات التي تحول دون التزام تلك المصارف بالمسؤولية الاجتماعية، وتطبيقها لتلك الممارسات.
- في حين البحث الحالي يتناول بشكلٍ أساسي مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المصارف عينة البحث وأثرها على أدائهم.

"Embedding HR and Corporate Social Responsibility"

وقد توصلت إلى أن:

البرامج الناجحة حول المسؤولية الاجتماعية تعتمد بشكل كبير على ممارسات إدارة الموارد البشرية. وبالتالي يفترض بإدارة الموارد البشرية أن تكون مُنسقةً لأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الحصول على حق علاقة العمل employment relationship right الذي هو شرط مسبق لإقامة علاقات فعالة مع أصحاب المصلحة الخارجيين، وبالتالي يمكن توجيه الموظفين والمنظمة لأن تكون مسؤولة اجتماعياً. وهناك أيضاً اتجاه متزايد في قطاع الشركات التي بدأت برفع أرباحها اعتماداً على الموظفين والإدارة ضمنها، من أجل إظهار التزامها تجاه المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. يمكن للمنظمات تحقيق أعلى درجات النجاح من خلال تحسين الربحية ومعنويات الموظفين، ورضا العملاء، والالتزام القانوني والموافقة المجتمعية لوجودها، وذلك بتميزها بثقافة تنظيمية قوية وملتزمة معززة بممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل مسؤول. لقد أن الأوان لجميع المنظمات الأخرى التي تدعي تطبيقها الـ CSR بأنها يجب أن تستفيد من قسم الموارد البشرية الموجود في تأطير هذه الممارسات والإجراءات والسياسات التي تضمن استيعاب الجودة والأخلاق والتميز في النظام برمته. من خلال ذلك يمكن توعية الموظفين والمنظمة بأكملها نحو المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دون إضافة أي تكلفة إضافية.

تدلنا على أهمية الموارد البشرية وإدارتهم بشكل يحقق معايير المسؤولية الاجتماعية وبالتالي تحقيق أعلى درجات النجاح بالنسبة لمنظمات الأعمال.

6- علاقة الدراسة بالدراسات السابقة:

توصلنا من خلال الدراسات السابقة إلى أن هناك العديد من نقاط التشابه بينها حيث انصبت جل الدراسات عن مدى التأثير الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية في عدة جوانب كل حسب موضوع دراسته.

نلاحظ من الدراسات السابقة من خلال ما تناولته من موضوعات وما استخدمته من أدوات، وعينات وما توصلت إليه من نتائج يمكن إيجازه في النقاط التالية:

- هدفت أغلب الدراسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية إلى تحديد مدى التزام المؤسسات بتلبية متطلبات المجتمع الذي تعمل فيه وبالتالي إظهار مدى الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وأداء العاملين في المؤسسة.

- تهدف هذه الدراسة مقارنةً مع الدراسات السابقة إلى معرفة واقع المسؤولية الاجتماعية في المصارف الخاصة في سورية.
- تتفق دراستنا مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان من أجل جمع البيانات اللازمة والتطبيق الميداني.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتبر من المناهج العلمية الأكثر استخداماً في الدراسات المختلفة.
- ومن حيث الأهداف تختلف دراستنا عن أهداف الدراسات السابقة في أنها تبحث من حيث مدى تطبيق مؤشر المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في المصارف الخاصة ومعرفة مستوى تأثيرها على أدائهم، مما ينعكس على أداء المنظمة ككل وبالتالي على المجتمع.
- كذلك فإن الدراسة تختلف هنا من كونها تبحث في المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص من مدخل إدارة الأعمال وليس من موقع علم الاجتماع والرعاية الاجتماعية، وليس من منظور الاقتصاد الكلي، وبالتالي ارتباطه بالخطط التنموية والتحول الاقتصادي فحسب، بل من منظور الإدارة أي النظر إلى المسؤولية كجزء من تطور مفاهيم الإدارة وبيئة الأعمال، بحيث ستحاول هذه الدراسة دراسة معايير المسؤولية الاجتماعية تجاه العنصر الأهم ألا وهو المورد البشري وتأثير هذه المعايير في أدائه سواء أكان موظفاً أم مديراً ضمن منظمات الأعمال المتمثلة هنا بالمصارف الخاصة.

7- فرضيات الدراسة:

الفرضية الأساسية الأولى:

لا توجد علاقة جوهرية بين المسؤولية الاجتماعية عموماً ومستوى الأداء.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مدى الالتزام بعملية استقطاب الموارد البشرية وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بعملية اختيار الموارد البشرية وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بعملية تدريب الموارد البشرية وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بتقديم التعويضات للعاملين وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام ببرامج تحسين نوعية حياة العمل وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.

الفرضية الأساسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المصارف التي تبنت الميثاق والمصارف غير المتبنية له.

الفرضية الأساسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين في مدى حكمهم على تطبيق المنظمة لمعايير المسؤولية الاجتماعية تُعزى لـ (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، المستوى التعليمي، المرحلة العمرية، عدد سنوات الخبرة، الدخل).

8- نموذج الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في الأداء الوظيفي كمتغير تابع من جهة، ومن الجهة الأخرى تتمثل المتغيرات المستقلة في عملية استقطاب الموارد البشرية، وعملية اختيارهم، وتدريبهم، وتقديم التعويضات، وأخيراً برامج تحسين نوعية حياة العمل.



الشكل رقم (1/1) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

9- منهج الدراسة وإجراءاته:

إن المنهج المستخدم في هذه الدراسة، هو المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على الظاهرة وعلاقاتها المتشابكة، وأوزانها وتأثيراتها المتبادلة، كما تم استخدام عدد من الأدوات التي تتوافق وهذا المنهج في جمع البيانات والمعلومات كالاستمارة التي ستساعدنا في التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين لدى المصارف الخاصة.

وتتضمن الدراسة بعدين أساسيين: بعداً استكشافياً يبحث في محددات المسؤولية الاجتماعية وتجلياتها وأنماطها وحدود كل قطاع في عملية المسؤولية الاجتماعية، وبعداً تفسيريّاً يحاول التعرف على العلاقة بين عملية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وتحديد مستوى أدائهم في الواقع الحالي، وذلك من خلال عملية تحليل البيانات باستخدام بعض المعايير الإحصائية الوصفية والكمية التي من شأنها تسليط الضوء على واقع المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين ضمن مصارف القطاع الخاص.

10- مصادر وأدوات جمع البيانات:

نظراً لعدم القدرة على الاعتماد على أدوات أخرى لجمع البيانات ميدانياً فقد فضلنا اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وذلك بعد أن تم الاستعانة بمجموعة من الخبراء والمحللين الذين فضلوا هذه الأداة على غيرها من الأدوات، بالإضافة إلى سهولة استخدامها ومعالجة البيانات الناتجة عنها، إذ أن أسلوب دراسة الحالة أو الأدوات الأخرى قد تواجه صعوبات عديدة نظراً لعدم استعداد أصحاب الأعمال لمثل هكذا دراسات معمقة لذا استقر الرأي حول اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

11- مجتمع وعينة الدراسة:

4 من المصارف الخاصة العاملة في دمشق، (2 منظمة إلى ميثاق الأمم المتحدة ، 2 غير منضمة إلى الميثاق)، والتي يعمل ضمنها 1008 عامل، عينة البحث /108/ عامل.

12- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة على أدوات التحليل الإحصائي الوصفي المناسبة وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS والذي يستخدم في مثل هكذا نوع من البيانات، حيث استُخدمت الأساليب الإحصائية التالية: الإحصاءات الوصفية (التكرارات النسبية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري)، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعامل الانحدار، واختبار t للعينة الواحدة، تحليل التباين.

13- حدود الدراسة:

- حدود مشكلة البحث:

- تقتصر الدراسة على التعرف على الاتجاهات المطبقة عملياً في المصارف فيما يتضمن عملية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأثرها على مستوى أدائهم.
- تقتصر الدراسة على معرفة الواقع التطبيقي المتعلق بتطبيق المسؤولية الاجتماعية ضمن المصارف عينة الدراسة.

- حدود متغيرات البحث:

- المتغيرات المستقلة: تم الاختصار في تحديد المتغيرات المستقلة على معايير تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين ضمن المصارف الخاصة.
- المتغيرات التابعة: تم الاختصار في تحديد المتغيرات التابعة على مستوى أداء العاملين ضمن المصارف الخاصة.

- الحدود المكانية للبحث:

تقتصر الدراسة على القطاع المصرفي السوري في القطاع الخاص، حيث تم تطبيقها على مجموعة من المصارف الخاصة في مدينة دمشق.

- الحدود الزمانية للبحث:

تتمثل الحدود الزمانية في فترة إعداد البحث (2015/5/1 – 2015/7/30) حيث تم خلالها جمع البيانات للدراسة النظرية والميدانية وتحليلها، ومن ثم تفسيرها وصياغتها بالشكل الذي انتهت إليه.

14- محددات الدراسة:

- قلة عدد الكتب والدراسات والأبحاث التي تتناول هذا الموضوع.
- عدم إظهار التعاون الكافي من قبل إدارات المصارف التي شملتها عينة البحث ورفض عددٍ منها القيام بتوزيع أي استبيانات لجمع البيانات اللازمة للقيام بالبحث والحصول على النتائج المرجوة.
- عدم توفر الوقت الكافي للقيام بعدة دراسات ميدانية من أجل القيام بعملية المقارنة بين عدد أكبر من المصارف الخاصة.

15- التعريفات الإجرائية للمصطلحات:

الميثاق العالمي للأمم المتحدة Global Compact (منظمة العمل الدولية، 2011): هو منصة لوضع السياسات وإطار عملي للشركات التي تلتزم الاستدامة والممارسات التجارية المسؤولة. وباعتباره مبادرة قيادية أقرّها الرؤساء التنفيذيون، فإنه يسعى إلى التوفيق بين العمليات التجارية والاستراتيجيات في كل مكان، مع عشرة مبادئ مقبولة عالمياً في مجالات حقوق الإنسان، والعمل، والبيئة، ومكافحة الفساد.

منظمة العمل الدولية International Labor Organization (منظمة العمل الدولية، 2011): إن منظمة العمل الدولية هي وكالة الأمم المتحدة المكرّسة لتعزيز فرص النساء والرجال في الحصول على عمل لائق ومنتج في ظروف من الحرية، والمساواة، والأمن، والكرامة الإنسانية. وبصفتها وكالة الأمم المتحدة الوحيدة التي تقوم على الثلاثية، فهي تجمع بين الحكومات، وأصحاب العمل، والعمال من الدول الـ 183 الأعضاء فيها. أما المهمة الرئيسية الملقاة على عاتق منظمة العمل الدولية، فهي صياغة معايير العمل الدولية على شكل اتفاقيات وتوصيات، والإشراف على تطبيقها في الدول الأعضاء. كما تؤدي منظمة العمل الدولية أنشطة أخرى لدعم الدول الأعضاء في جهودها الرامية إلى تنفيذ معايير العمل. وهي تشمل: وضع السياسات والبرامج الدولية؛ التعاون التقني؛ التدريب والبحوث.

إن منظمة العمل الدولية هي إحدى وكالات الأمم المتحدة الأساسية المشاركة في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، وهي الوصي على مبادئ العمل الأربعة التي تنطوي عليها المبادرة.

الأداء الوظيفي (سلطان، 2004، ص.219): هو عبارة عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

الفصل الثاني:

المسؤولية الاجتماعية

للمنظمات

يعد موضوع المسؤولية الاجتماعية من القضايا الأساسية التي تتطلب أن تعار أهمية كبيرة من قبل المؤسسات على اختلاف طبيعتها ملكيتها وأشكالها، فلم تعد حكراً على المؤسسات الحكومية وإنما الفكر التنموي الحديث يستوجب على المؤسسات الخاصة التي تلعب وتتبنى دورها في إطار التنمية الشاملة من خلال العمل على إرساء مبادئ ومفاهيم ومؤشرات المسؤولية الاجتماعية. سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على مفهوم ومجالات المسؤولية الاجتماعية.

أولاً: مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية:

تعددت تعريفات المسؤولية الاجتماعية لدى المفكرين بسبب أن هذا المصطلح يكتسب أهمية متزايدة يوماً بعد يوم، ولم يتم الوصول إلى تعريف محدد، موحد ونهائي بهذا الشأن بالرغم من وضوح جوهره النظري، وهو انسجام المؤسسات في أعمالها وأنشطتها مع توقعات المجتمع، واستجابتها لمتطلباته القانونية والأخلاقية والقيمية والبيئية. (الطرطوط، 2009)

وفيما يلي نورد بعض التعريفات:

يعرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنها: "الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم إضافةً إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل". (Holme & Watts, 2000)

وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أنها "التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على بيئة العمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل بشكلٍ عام يهدف إلى تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف. (Guyonnad & Willard, 2004)

وبيّن عيسى (2008، ص. 16) بأن المسؤولية الاجتماعية إحساس ديني وأخلاقي ووطني بالمساهمة الاجتماعية سواء كان بالعمل أو بالمال تجاه أشخاص متعددين، منهم من يعمل داخل المنظمة، ومنهم المقيم في المجتمع والبيئة المحيطة وذلك مقابل استغلال الكوارد المادية والبشرية للمجتمع وتحقيق الأرباح.

ومن أهم المؤسسات الدولية التي لها علاقة بإصدار القوانين والمعايير الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات (الزهراني، 2009):

- الأمم المتحدة: مبادرة الميثاق العالمي (Global Compact).

- المنظمة الدولية للتجارة (WTO).
 - المنظمة الدولية للعمل (ILO).
 - المنظمة العالمية للمقاييس (ISO).
 - المنظمة الدولية للتعاون الدولي والتنمية (OECD).
 - المبادرة الدولية للتقارير (Global Reporting Initiative).
- ولكل منظمة دوراً خاصاً تقوم به في سبيل إعداد برامج خاصة لدعم ونشر تلك المبادئ ودعوة الشركات بشكل مباشر إلى تبني تلك الأسس الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية.
- ومن ضمن تلك التشريعات الدولية:
- بروتوكولات معاهدة كيوتو.
 - القوانين العشرة الخاصة بمبادرة الميثاق العالمي.
 - التعليمات المنهجية الخاصة بالشركات الدولية ومتعددة الجنسية.

ثانياً: مبادرة الميثاق العالمي للأمم المتحدة:

إن استشعار المجتمع الدولي للخطر، بسبب تعاظم نفوذ وقوة الشركات الخاصة لدرجة تستدعي حماية وتعزيز المجتمع الدولي، دفعت الأمم المتحدة لتبني إعلان الاتفاق العالمي (Global Compact) في عام 2000، الذي هو عبارة عن نسق من عشرة مبادئ مستقاة من إعلانات متعددة للحقوق المدنية الدولية تم المناداة بها تحت رعاية الأمم المتحدة خلال السنوات العشرة الماضية، حيث ينبغي على الشركات المنضمة إلى الاتفاق العالمي تضمين هذه المبادئ العشرة في استراتيجياتها وثقافتها بحيث تصبح جزءاً من عملياتها اليومية، كما يتوقع منها تأييد الاتفاق العالمي ومبادئه في تقاريرها السنوية، ونشر التقدم الملموس بشأنها في الموقع الإلكتروني للأمم المتحدة الخاص بالاتفاق العالمي.

يشارك اليوم في الميثاق أكثر من (8,320) شركة ومنافع من (170) دولة وفقاً لموقع الميثاق العالمي (Unglobalcompact, 2015)، حيث يقدم الميثاق العالمي للأمم المتحدة استراتيجية فريدة للقطاع الخاص للنهوض بالتزاماته لتحقيق الاستدامة والمواطنة المشتركة، وهو منظم على أساس المشاركة بين القطاعين العام والخاص، حيث يوفر الميثاق العالمي إطاراً للسياسة العامة للقطاع الخاص في مجال تنمية المبادرات الاجتماعية وآليات تنفيذها.

المبادئ العشرة للميثاق العالمي (Unglobalcompact, 2015):

الميثاق العالمي يطلب من الشركات تبني ودعم وتفعيل المسؤولية الاجتماعية والتي تتضمن القيم الأساسية التي تدخل في المجالات التالية:

مبادئ حقوق الإنسان:

المبدأ 1: يتعين على منظمات الأعمال دعم واحترام حماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً.

المبدأ 2: تتأكد من أنها ليست ضالعة في انتهاكات حقوق الإنسان.

مبادئ العمل:

المبدأ 3: يتعين على منظمات الأعمال احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بحق المفاوضة الجماعية.

المبدأ 4: القضاء على جميع أشكال السخرة والعمل الإجباري.

المبدأ 5: الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال.

المبدأ 6: القضاء على التمييز في الاستخدام والمهنة.

مبادئ البيئة:

المبدأ 7: يتعين على منظمات الأعمال دعم نهج وقائي لمواجهة التحديات البيئية.

المبدأ 8: اتخاذ مبادرات تشجع المزيد من المسؤولية البيئية.

المبدأ 9: تشجيع نشر وتطوير التكنولوجيات الصديقة للبيئة.

مبدأ مكافحة الفساد:

المبدأ 10: يجب أن تعمل منظمات الأعمال على مكافحة الفساد في جميع أشكاله، بما في ذلك الابتزاز والرشوة.

إن جميع هذه المبادئ قد صيغت بما يتوافق مع أهداف الشركات الخاصة والمجتمع حيث أن الالتزام بها جميعاً يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل، ويساهم في زيادة ربحية

الشركة على المدى الطويل من خلال زيادة ولاء الموظفين للشركة إضافة إلى تحقيق رضا البيئة الخارجية (الزبائن، الموردين، المنافسين، وجميع أصحاب المصلحة) والذي ينعكس إيجابياً على المجتمع والشركة.

ثالثاً: الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية في سورية:

يهدف مشروع سورية للمسؤولية الاجتماعية إلى تعزيز المشاركة المدنية والمسؤولية الاجتماعية للشركات في القطاع الخاص من خلال تعزيز المبادئ العشرة للميثاق العالمي للأمم المتحدة، وإقامة شراكات بين مؤسسات القطاع الخاص، ومؤسسات القطاع العام والمجتمع المدني.

يشارك في الاتفاق العالمي في سورية (24) من المؤسسات التجارية، (5) منظمات غير حكومية، (5) من اتحادات التجارة والصناعة.

الجدول (1/2) الشركات والمؤسسات المشاركة في الميثاق، مشروع المسؤولية الاجتماعية في سورية

مؤسسات خاصة	المنظمات غير الحكومية	الغرف
مجموعة البيان	مجموعة دعبول الصناعية	الرئيس للتجارة
مجموعة الفاصل للصناعات الغذائية	شركة إعمار سورية	مؤسسة النقد العربي السعودي
الفارس للصناعات الدوائية	Ganama شركة كناية للمقاولات والتعهدات	مشاريع السلاح
مجموعة العمارة للعمارة	غالف ساندز بتروليوم	شركة شل بتروليوم
مصرف عودة سورية	مجموعة هيكل	مجموعة سما
مصرف بيمو	مصرف بيبيلوس سورية	مجموعة طلال أبو غزالة
مجموعة بشرى الفريق	جامعة القلمون	ميكرو غرام
مجموعة ماس الاقتصادية	MTN شركة الاتصالات الخلوية	الرواسي للاستثمار القابضة

المصدر: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

رابعاً: مجالات المسؤولية الاجتماعية:

صنّف Jin & Drazdenko (2010, P 341 – 359) مجالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كالتالي:

الجدول (2/2) مجالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

الإعلان الصادق والترويج الصادق والأمين عن منتجات وخدمات المنظمة، الشفافية، النزاهة، الصدق، عدم الخداع والغش في التعامل مع مختلف العملاء، توفير البيانات والإيضاحات اللازمة عن المنتجات مثل تواريخ الإنتاج وفترة الصلاحية، والمكونات.	المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه العملاء:
المساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العاملين بنسبة معينة من رواتبهم وأجورهم، ووضع نظام تأميني خاص بالمشاركة مع العاملين، ووضع نظم للرعاية الصحية والعلاج بالمستشفيات ولدى الأطباء، توفير برامج تدريبية بالداخل والخارج، الإنفاق على العاملين الراغبين في إكمال دراساتهم العليا وذلك لتنمية مهاراتهم الفنية والإدارية...إلخ.	المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه العاملين:
التبرعات للمؤسسات والجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية لتمويل وتوفير احتياجات الأعضاء والأهالي المحتاجين. بالإضافة إلى مجالات التعليم كإقامة معاهد تعليمية وفنية لرفع كفاءة الخريجين الجدد وإعدادهم للدخول في سوق العمل، وكذلك التبرعات للطلبة المحتاجين وتشجيعهم على مواصلة دراساتهم العليا في الداخل والخارج.	المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع:
منع التلوث ودرء الأضرار بالبيئة الصادرة عن الإشعاعات نتيجة عمليات الإنتاج أو تلوث المياه وتجريف الأراضي بسبب مقالب النفايات وغيرها من مصادر التلوث.	المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه المحافظة على البيئة:

المصدر: (Jin & Drazdenko, 2010)

وقد صنف عطار (2009) مجالات المسؤولية الاجتماعية تبعاً للشرائح والقطاعات أو (العناصر الأساسية):

تعتمد بعض المراجع إلى تقسيم مجالات المسؤولية الاجتماعية وفق معيار الشرائح أو الجماعات أو الفئات التي تشملها أنشطة وبرامج المسؤولية الاجتماعية، وفي الجدول التالي تصنيفاً من هذا النوع يشمل 9 شرائح أو فئات من أصحاب المصلحة Stakeholders:

الجدول (3/2) تصنيف مجالات المسؤولية الاجتماعية القائم على الشرائح والقطاعات

#	العنصر أو الشريحة	مسؤولية الإدارة تجاهه
1	المالكون والمساهمون	تحقيق أكبر ربح – تعظيم قيمة السهم والمنشأة ككل - تكوين صورة محترمة للمنشأة في بيئتها – حماية أصول المنشأة – زيادة حجم المبيعات.
2	العاملون	أجور ورواتب مجزية – فرص تقدم وترقية – تدريب مستمر – عدالة وظيفية – ظروف عمل مناسبة – رعاية صحية – إجازات مدفوعة – تأمين السكن ووسائل النقل.
3	العملاء	منتجات بنوعية جيدة – أسعار مناسبة – سهولة الحصول على المنتجات – الإعلان الصادق – منتجات آمنة عند الاستعمال – إرشادات بشأن استخدام المنتج، ثم التخلص منه، أو من بقاياها بعد الاستعمال.

تتمة الجدول (3/2) تصنيف مجالات المسؤولية الاجتماعية القائم على الشرائح والقطاعات

4	المنافسون	منافسة عادلة ونزيهة – معلومات صادقة وأمانة – عدم استقطاب العاملين بوسائل غير نزيهة.
5	المجهزون (موزعين وموردين)	الاستمرارية – أسعار عادلة – تطوير استخدام المواد المجهزة – تسديد الالتزامات المالية والنزاهة في التعامل.
6	المجتمع	توظيف أصحاب الاحتياجات الخاصة – توفير فرص عمل جديدة – دعم أنشطة المجتمع (للأطفال والشباب والمسنين) – رعاية الموهوبين – دعم الفنون – الإسهام في حالات الطوارئ والكوارث – احترام العادات والتقاليد السائدة.
7	البيئة	الحد من تلوث الهواء والماء والتربة – الاستخدام الأمثل والعدل للموارد، خصوصاً غير المتجددة منها – تطوير الموارد وصيانتها – التشجير وزيادة المساحات الخضراء.
8	الحكومة	الالتزام بالتشريعات والقوانين والتوجيهات الحكومية – تسديد الرسوم وعدم التهرب منها – الإسهام في البحث والتطوير – الإسهام في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية.
9	المنظمات الاجتماعية	التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك – احترام دور جمعيات المجتمع المدني – التعامل الصادق مع الإعلام.

المصدر: (عطار، 2009)

ويشير أستاذ الإدارة Carroll من جامعة جورجيا Georgia الأمريكية إلى أن المسؤولية الاجتماعية الكلية للمنظمة هي كلٌ متكامل يمتد من داخل المنظمة إلى خارجها.

وبقدر تعلق الأمر بحدود المسؤولية الخارجية فإنها تتمثل بالحالات المرتبطة بالمشكلات التي يعاني منها المجتمع والتي تعد جميعها بمثابة مؤثرات سلبية على مدخلات منظمة الأعمال نحو تحقيق أهدافها الاجتماعية، والمتمثلة بتذليل المشكلات ومعالجتها والمساهمة في إيجاد قيم وأنماط اجتماعية إيجابية في المجتمع. ولكن العقبة أمام إدارة المنظمة لا تنحصر في كيفية معالجة المشكلات التي يعاني منها المجتمع أو تجاوز البعض منها لاستحالة تحقيقها وفق إمكاناتها ومواردها المتاحة. بل تكمن في الأدوات المستخدمة لغرض الحكم على مدى سلامة ودقة المعالجات المتخذة تجاه حل تلك المشكلات والتعامل معها.

أما المسؤولية الداخلية، فإنها ترتبط بالأفراد العاملين ورفاهيتهم واستخدام الموارد بما يحقق الأداء المطلوب عبر التصميم المناسب لذلك العمل. والشئ المهم في هذا الجانب هو مسؤولية المنظمة في تطوير العاملين ورعايتهم بما يتمثل في تحقيق الاستدامة لرأس المال الفكري الموجود بالمنظمة. والجدول (4/2) يوضح التوجهات الخارجية والداخلية للمنظمة في ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية:

الجدول (4/2) التوجهات الداخلية والخارجية للمنظمة في تبنيتها للمسؤولية الاجتماعية

#	التوجهات الداخلية للمسؤولية الاجتماعية	#	التوجهات الخارجية للمسؤولية الاجتماعية
1	رفاهية العاملين توفير الرعاية الصحية المساعدة في الاقتراض المالي الإجازات المرضية	1	الجوانب الخضراء بيئة خالية من التلوث الالتزام بالمعايير القانونية خطط للطوارئ
2	ظروف العمل تعزيز جودة بيئة العمل نادي اجتماعي أمان في العمل	2	المنتجات السلامة والأمان في المنتج حماية المستهلك عند الاستخدام النهائي للمنتج
3	تصميم العمل زيادة رضا العاملين من خلال تصميم العمل الأبعاد الاقتصادية للعمل جنباً إلى جنب مع الأبعاد الاجتماعية	3	السوق والتسويق معايير أخلاقية في العمل علاقات مستمرة مع الزبائن إعلانات صادقة
4	استدامة رأس المال الفكري زيادة المعرفة زيادة المهارات المساهمة الجماعية	4	أنشطة اجتماعية دعم المجتمع بأنشطة سائدة دعم البيئة المحلية دعم منظمات المجتمع المدني

المصدر: (Kinichi & William, 2011, p.87)

خامساً: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

هناك أربعة معايير أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية (فلاق وبن نافلة، 2011، ص. 12):

(1) **معيار الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة :** ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والإهتمام بمستقبلهم عند إنتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

(2) **معيار الأداء الاجتماعي لحماية البيئة :** ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

- (3) **معيار الأداء الاجتماعي للمجتمع :** ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.
- (4) **معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج :** وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

الفصل الثالث:

المسؤولية الاجتماعية

للمنظمات تجاه العاملين

تحتل الموارد البشرية في منظمات الأعمال الحديثة مكانة رفيعة وتلعب دوراً فعالاً في عصر أصبح التغيير فيه أمراً حتمياً ومستمراً. لقد أصبحت الموارد البشرية ميزة تنافسية فريدة للمنظمات لا يمكن تقليدها فنحن نستطيع تقليد المعدات والتكنولوجيا وأساليب الإنتاج لكننا لا نستطيع تقليد البشر والأفكار المتولدة في رؤوس هؤلاء البشر.

لقد أصبحت الموارد البشرية رأس المال الفكري بعد أن أصبحت المعرفة هي الأساس في التنافس فلم تعد المنظمات مجرد أماكن عمل بآلات ومعدات أو مجرد مواد وطاقة وإنما هي بالأساس معرفة متجددة، وهكذا أصبح النظر للمورد البشري على أنه قدرات متجددة وميزات إبداعية يفترض بإدارة المنظمة أن تعيرها جل اهتمامها وتتحمل مسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية كاملةً تجاه هذا المورد المهم. ويمكن لمنظمة الأعمال أن تجسد مسؤوليتها الاجتماعية وسلوكياتها الأخلاقية تجاه الموارد البشرية من خلال وسائل عديدة تغطي مجمل الأنشطة الفرعية المتعددة والمتنوعة لإدارة الموارد البشرية كالاتي (الغالبى والعامري، 2008، ص ص).

(270-260):

1- تعبئة واستقطاب الموارد البشرية Recruitment:

تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركناً أساسياً من أركان عملية التوظيف مع عمليتي الاختيار والتعيين وإذا ما كانت إجراءات الاستقطاب سليمة فإنها تنعكس إيجابياً على المنظمة من خلال عملية الاختيار والتعيين فهي تعطي وعاء مناسباً لاستقطاب الكم والنوع من الأفراد الذين يتم المفاضلة بينهم لاختيار الأنسب والأفضل للوظائف الشاغرة وكلما كانت عملية الاستقطاب سليمة فإنها تقلل جهود ونفقات أنشطة الموارد البشرية الأخرى. وبالنظر لكون عملية الاستقطاب تشتمل على مجموعة من الآليات والإجراءات فإنه يمكن لمنظمة الأعمال أن تمارس دورها الاجتماعي وتجسد سلوكيات أخلاقية وهي تجري عملية استقطاب لمواردها البشرية، كما يلي:

- تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المتقدمين المرشحين لشغل الوظائف.
- أن تتقيد منظمات الأعمال من خلال مواردها البشرية بصدق الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المنظمة وفق ما أفرزته العملية التخطيطية فيها وأن تصل هذه الإعلانات إلى كافة الشرائح الموجهة لها في المجتمع.
- الموثوقية في الإجراءات والأساليب المعتمدة في عمليات التعبئة والاستقطاب وأن تتسم هذه الإجراءات بالشفافية والنزاهة والعدالة وأن تقبل المنظمة الاعتراض عليها من قبل المعنيين بالأمر في حالة حصول خروقات لمثل هذه الإجراءات والأساليب.
- عدم سحب العاملين والموظفين من المنافسين الآخرين بطرق غير مشروعة وأساليب غير قانونية وأخلاقية حيث أن مثل هذا الإجراء يخرق قواعد المنافسة في سوق العمل.

- نزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة لمنظمات الأعمال وأن يكون هذا التعامل مبنياً على الوضوح والثقة بحيث ينعكس على هذه المكاتب كمنافذ اجتماعية وإنسانية لحل مشكلة البطالة في المجتمع.
- أن تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد دقيق وموضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية وفي ضوء عمليات تخطيط منهجية وعملية للموارد البشرية للمنظمة، وهذا يبعد المنظمة أن تقع في إشكالية التوظيف الجاهي أو السياسي أو الوساطات أو المحسوبيات وغيرها. وبالتالي فإن هذا يوفر فرص متكافئة وعدالة اجتماعية لجميع أفراد المجتمع وهو أمر يمثل التزاماً بتعيين الأفضل والأكثر كفاءة وتجسيدا لمقولة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وهو إسهام اجتماعي وأخلاقي مهم.
- وبعد أن أصبحت عملية الاستقطاب تجري وفق أساليب الاتصال الإلكترونية فإن مسؤولية إدارة الموارد البشرية في المنظمة، تتجسد في الإطلاع على جميع الطلبات للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع والحفاظ على سرية البيانات والمعلومات الشخصية للمتقدمين والالتزام بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات القانونية والأخلاقية.

2- المقابلة والاختبار والاختيار والتعيين Interview, Selection and Staffing:

- وهذه تمثل إجراءات ذات أهمية كبيرة للمنظمة يفترض أن تقوم بها إدارة الموارد البشرية على أكمل وجه بحيث تعكس صورة المنظمة الإيجابية للعاملين داخلها والفئات الأخرى في المجتمع ويمكن النظر إلى هذه الإجراءات إذا ما اتسمت بالمسؤولية والمصداقية والشفافية والعدالة والنزاهة والاحترام فإنها تمثل استثماراً في الجوانب الاجتماعية ينعكس إيجاباً على الموارد البشرية وإدارتها في المنظمة. ويمكن أن نشير إلى بعض من أوجه تعزيز جوانب المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في هذه الإجراءات كالآتي:
- أن تكون المقابلات التي تجريها إدارة الموارد البشرية للمتقدمين قائمة على أسس موضوعية بعيدة عن التحيز بكافة أشكاله وأن تكون الأساليب والطرق والإجراءات في هذه المقابلات واضحة وشفافة وعادلة.
- إتاحة فرص متساوي لجميع المرشحين بعرض قابليتهم ومهاراتهم لكي تكون عملية الاختيار والتعيين لاحقاً سليمة وقائمة على أسس صحيحة.
- توفير وقت معقول لغرض كشف جوانب الشخصية للمتقدم خاصة وأن هناك أخطاء محتملة ومخاطر قائمة لفهم شخصيات بعض من المتقدمين بشكل غير صحيح وعلى غير حقيقتها.
- أن لا تستهين لجان المقابلة بقدرات وشخصيات وإنسانية المتقدمين مهما تكن هذه الشخصيات ومستوى المهارات التي يمتلكونها خاصة وأن مثل هؤلاء الأشخاص سينقلون هذه الصورة لاحقاً عن المنظمة من خلال هذه المقابلات إلى مختلف الفئات الأخرى. وهنا نشير إلى أنه إذا كان من حق المنظمة اختيار الأكفأ

فليس من مصلحتها الاستهانة بالآخرين بل يجب توفير جو ملائم من ناحية احترام الموعد وتوقيت المقابلة وحسن استقبال للمرشحين.

- أن تكون لجان الاختيار مراعية للموضوعية ومتكاملة من الناحية الفنية والتخصصات وأن لا يدخل فيها من هو غير مؤهل للتعامل مع مثل هذه الاختبارات.
- إعطاء عناية فائقة للاختبارات الشخصية حيث أنها اختبارات غالباً ما يرافقها الكثير من عدم الدقة واحتمال الخطأ فيها وارد لذلك يجب أن تكون هذه الاختبارات صادقة في قياس ما يفترض قياسه في الجوانب الشخصية وأن تتسم بالثبات لكي يمكن الاعتماد على نتائجها.
- أن تراعى الاعتبارات القانونية وسياسات التوظيف وإجراءاته وقوانينه السائدة في ابلد وأن المتطلبات أو الشروط الإضافية الخاصة بالشركة يفترض أن تعطي دعماً للجوانب الأخلاقية والسلوكية لمثل هذه الاعتبارات القانونية.
- يتم الاختيار والتعيين على أساس نتائج الاختبارات والمقابلات والتقييم النهائي لها من قبل اللجان المختصة وبالتالي فإن عملية الاختيار والتعيين تأتي منسجمة بإجراءاتها وتجسد العدالة والمصادقية والكفاءة لتنعكس إيجاباً على سمعة المنظمة وسعيها لتحقيق أهدافها.

3- التدريب والتطوير Training and Development:

يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال أنشطة التدريب والتطوير المختلفة بحيث تنعكس هذه الأنشطة إيجاباً لصالح العاملين والمنظمة والمجتمع. يفترض أن تنظر المنظمة إلى أنشطة التدريب بكونها أنشطة مهمة تعزز من قدراتها على المدى البعيد وأنها تمثل استثماراً في الأصول المعرفية التي أصبحت أساس الميزات التنافسية للأعمال. وبذلك تبتعد المنظمة عن النظرة قصيرة الأمد لأنشطة التدريب والتطوير لكونها كلفة يجب العمل على تخفيضها باستمرار. وفي أدناه أهم ما يفترض أن يؤخذ بنظر الاعتبار في أنشطة التدريب والتطوير من جوانب اجتماعية وأخلاقية:

- إن هذه الأنشطة تمثل أحد الحقوق المهمة للعاملين في المنظمة وبذلك لا يمكن استبعاد البعض منها لأي سبب كان كالجنس والعرق واللون والدين والقومية وغيرها.
- تعزز هذه الأنشطة تنمية المهارات وبناء القادات المستقبلية التي تحتاجها ويحتاجها المجتمع أيضاً، وبذلك ينظر المجتمع للمنظمة كمركز معرفي يساهم في تطويره. ومن المؤسف أننا نجد أن المدراء في غالبية المنظمات العربية لا يلتزمون بواجب بناء قيادات بديلة ويتمسكون في مناصبهم بطريقة أنانية متوهمين أن إيجاد القيادات البديلة الجيدة يساهم في إزاحتهم بسرعة من مناصبهم. لذلك عندما يحصل طارئ مفاجئ للمدير تواجه المنظمة إشكالية إيجاد البديل.

- يجب أن تؤخذ أنشطة التدريب والتطوير في إطار خلق فرق عمل ملتزمة وبمهارات عالية وقد يتطلب ذلك تدريبهم خارج البلاد أو لدى منظمات أخرى أو في داخل المنظمة.
- ينطلق التدريب والتطوير لتعزيز ثقافة المنظمة وتوكيد الجوانب الاجتماعية والأخلاقية فيها وبذلك تصبح المنظمة ذات نسيج ثقافي متجانس تعزز في إطاره الممارسات الأخلاقية والسلوكية المسؤولة.
- عدم استغلال برامج التدريب والتطوير لتبذير الموارد أو إقصاء العاملين أصحاب الفكرة والرأي الآخر وكذلك عدم استغلال موارد التدريب وإمكاناته للاختلاس والفساد الإداري.
- أن يكون التدريب والتطوير ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي لحماية العاملين من التقادم وتوليد شعور لديهم بأنهم يواصلون ما يستجد في حقول المعرفة التي تخصصوا فيها ولن تكون نهاية الدراسة في الجامعة أو المعهد المحطة الأخيرة في تحصيلهم العلمي.

4- الأجور ومكافآت العاملين Compensation:

تمثل الأجور ومكافآت العاملين مجمل المزايا والمنافع المباشرة وغير المباشرة التي تمنحها المنظمة للعاملين لغرض زيادة ولائهم لها والتزامهم وكذلك تطوير قدراتهم وتنمية روح الإبداع لديهم وبما ينعكس بنتائج إيجابية على الأداء والإنتاجية. وتعتبر الأجور والمكافآت مسألة ذات إشكالية كبيرة باعتبارها تمس مصالح العاملين بشكل مباشر وكذلك المنظمة وترتبط أيضاً بالقوانين والتشريعات الصادرة من الدولة. وتتجسد في الأجور والمكافآت جوانب مسؤولية اجتماعية كبيرة وجوانب أخلاقية متعددة ويمكن أن تكون المنظمة ملتزمة بها إذا نظرت إلى هذه التعويضات بمنظور شمولي وبكونها مرتبطة برفاهية المجتمع وتطوير الأداء في المنظمة، أما إذا كان الأمر عكس ذلك ونظرت المنظمة إلى الرواتب والأجور والمنافع الأخرى على أنها كلفة يجب السيطرة عليها باستمرار فإنها تقع في إشكالية المساءلة الأخلاقية والاجتماعية وربما القانونية. وهكذا فإن تجسيد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية يمكن أن تكون من خلال الآتي:

- يفترض أن تتسم الأجور والمكافآت بالعدالة والكفاءة والمساواة وأن تكون قادرة على تحفيز العاملين وزيادة انجذابهم للعمل والإبداع فيه. ومن نافلة القول فإن عدم المساواة والتحيز وعدم الشفافية في نظام المكافآت في منظمة الأعمال سينعكس سلباً على مختلف أوجه العمل بالمنظمة ويشل قدرتها على التطوير والتجديد.
- أن تراعي إدارة الموارد البشرية اختيار الطرق المناسبة لدفع الأجور والمكافآت وأن لا تلتزم فقط بالطرق التي تحقق مصالحها بعيداً عن مصالح جميع الفئات لذلك فإن مسائل الرواتب والأجور يفترض أن تعرض للنقاش والحوار والمساومة بحيث يتم الاتفاق على استخدام الأسلوب المناسب وفقاً لطبيعة العمل وصعوبته ومتطلباته.

- أصبحت منظمات الأعمال في الوقت الحاضر قادرة على تقديم حزمة من التعويضات غير المباشرة متمثلة بالضمان الاجتماعي وتعويضات البطالة والرعاية الصحية والتأمين على الحياة وتعويضات العوق والضرر والإجازات مدفوعة الثمن للدراسة والأمومة أو لذهاب العامل للعمل مع منظمات إنسانية وخيرية خارج البلاد أحياناً. لذلـم يتولد شعور لدى العاملين من أن اتساع مفردات هذه الحزمة بإضافة كل ما هو جديد أصبحت مسؤولية أخلاقية والتزام عالٍ بمسؤولية المنظمة الاجتماعية تجاه العاملين.
- على منظمات الأعمال عدم التمييز بالأجور والرواتب والمنافع بين الرجال والنساء طالما أن المنصب واحد والكفاءة المطلوبة متوفرة بنفس القدر.

5- برامج تحسين نوعية حياة العمل Quality of Work Life:

- تعطي البرامج الحديثة لنوعية حياة العمل الإمكانية للمنظمة لأن تكون مركز جذب واستقطاب للعاملين الكفؤين ومكان مناسب للعمل ويزداد من خلال ذلك الولاء والالتزام من جانب العاملين وتكامل وتفاعل أهدافهم مع أهداف المنظمة. لقد استحدثت الكثير من البرامج إضافة للبرامج التقليدية لتحسين نوعية حياة العمل مثل برامج صيانة الموارد البشرية وبرامج العمل الجماعي وإدارة الجودة الشاملة والإدارة المفتوحة وبرامج جداول العمل البديلة وغيرها، وهذه تمثل حزمة من البرامج توضع في إطار استراتيجية تحسين نوعية حياة العمل. وبما أن برامج تحسين النوعية تمثل مجموعة كبيرة من الأنشطة التي تمارسها منظمة الأعمال بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم والازدهار للعاملين. لذلك فإنها تمثل أهم المداخل الحديثة لتعزيز قدرة المنظمة للإيفاء بمتطلبات مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية تجاه المجتمع. ويمكن الإشارة لبعض جوانب ممارسة المسؤولية الاجتماعية من خلال هذه البرامج كالآتي:
- جعل مكان العمل جذاباً ونظيفاً وإعطاء العمل معنى متجدداً تقل فيه حالات الضغط النفسي والجسدي والإرهاق من خلال التركيز على البرامج.
- التقليل من الرتبة والروتين ضمن أنشطة هذه البرامج التي تشمل أيضاً إعادة تصميم العمل باستمرار ويشمل ذلك إثراء العمل وإغنائه.
- إن أنشطة هذه البرامج تساهم في خلق ثقافة تنظيمية قوية وتعزز اتجاهات قيم مشتركة بحيث يصبح مكان العمل جذاباً ومريحاً.
- أن تسعى منظمة الأعمال إلى توفير جو من الراحة والمتعة في مكان العمل من خلال مجموعة كبيرة من الممارسات.

الفصل الرابع:

إدارة أداء العاملين

مقدمة:

إن إدارة الأداء عبارة عن عملية تواصل مستمرة، تنفّذ بالاشتراك بين الموظف ومشرفه المباشر، وتهدف إلى التوصل إلى توقعات وفهم واضحين بخصوص:

- واجبات العمل الأساسية التي يتوقع من الموظف تأديتها.
 - كيف يسهم عمل الموظف في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - ماذا يعني "إنقان العامل" بعبارات محددة.
 - كيف سيعمل الموظف والمشرف معاً للمحافظة على الأداء الحالي للموظف وتحسينه والبناء عليه.
 - كيف سيجري تقييم أداء العمل.
 - ما هي العقبات التي تعترض الأداء، وكيفية التغلب عليها.
- إن إدارة الأداء الهزيل، وللعمل سويّاً لتحسين الأداء. وفوق ذلك كله، فإن إدارة الأداء عبارة عن تواصل مستمر في اتجاهين بين مدير الأداء (المشرف أو المدير) وأحد أفراد طاقم العمل.
- للنجاح في إدارة الأداء لا بد من وجود الوعي لبعض المفاهيم الخاطئة، والتي يمكن أن توقع حتى بأفضل المدراء. (باكال، 1999، ص.26)

إن إدارة الأداء ليست:

- شيئاً يعمل به المدير للموظف.
 - نادٍ أو هيئة ما لدفع الناس للعمل بشكلٍ أفضل أو بجد أكبر.
 - عملية تستخدم فقط في حالات الأداء الضعيف.
 - عملية تتعلق بتعبئة النماذج مرة في السنة.
- بل هي عملية تواصل مستمر بين شخصين وعليه يتم قياس وتقييم أداء العاملين. (باكال، 1999، ص.27)

أولاً : مفهوم وتعريف قياس الأداء:

يعتبر تقييم الأداء من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي تنظيم من التنظيمات الإدارية أو أي مشروع من المشروعات الاقتصادية للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية، لذلك فإن قياس كفاءة العاملين في أي منشأة يمثل أحد الوظائف الرئيسية التي يجب أن يقوم بها مديرو شؤون الموظفين بالتنسيق

والتعاون مع مديري الإدارات الأخرى بالمنشأة التي تؤدي بدورها إلى تحقيق الرضا التام بين العاملين واستقرارهم النفسي وثقتهم الكاملة بالإدارة وولائهم لها وحرصهم على تحقيق أهدافها، فعملية تقييم أداء الأفراد قديمة تاريخياً ونحن نمارسها في حياتنا اليومية بصفة مستمرة، دون أن ندري أننا نقوم بتقييم الأشخاص الذين يتعاملون معنا، فقد يبدو الشخص أماناً لبقاً ومتحدثاً ذكياً، فيكون الحكم عليه بأنه اجتماعي، وقد يبدو شخص آخر لا يتحدث كثيراً منطقياً على نفسه، فنحكم عليه بأنه انطوائي، وبذلك نكون قد قيّمنا الشخصين دون أن ندري أننا نقوم بعملية تقييم لهما. (أبو لبدة، 2003، ص.94).

ومن ناحية أخرى، فإن التقييم السليم للأداء يعتمد أيضاً على كثير من البيانات التي تستمد من الوظائف والعمليات في إدارة الموارد البشرية، وبالتالي فإن تقييم أداء الموظفين هو حلقة في سلسلة إدارة الموارد البشرية. (أبو لبدة، 2003، ص.95).

وينظر لتقييم الأداء " على أنه العملية التي يتم بموجبها قياس أداء الأفراد العاملين طبقاً لمهام وواجبات الوظيفة في ضوء الإنجاز الفعلي للفرد وسلوكه وأدائه ومدى استعداده لتحسين وتطوير الإنجاز الذي يقدمه لغرض معالجة جوانب الضعف وتدعيم وتعزيز جوانب القوة".

ويتضح من هذا التعريف أن تقييم الاداء يتضمن النقاط الأساسية التالية (عباس، 2004، ص.369):

- 1- جمع البيانات التي تساعد في تحديد مستوى أداء الفرد للعمل المكلف به بهدف قياس حجم الإنجاز الفعلي على مدى فترة زمنية معينة.
 - 2- تحديد طبيعة سلوك الفرد مع زملائه خلال أدائه لعمله.
 - 3- تقدير مدى الاستعداد لدى الفرد لتحقيق تطور في مستوى الأداء وفي الأسلوب المعتمد في التنفيذ.
- كما تعرف عملية تقييم الأداء بأنها " تلك العملية التي تعنى بقياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم وإنجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على قدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقلد مناصب أعلى مستقبلاً". (نصر الله، 2002، ص.169).

ثانياً : أهمية تقييم الأداء:

يحقق تقييم الأداء فوائد عديدة للمؤسسة وللعاملين بها ومن أهمها (الشريف، 2004، ص.178):

- 1- يعد تقييم الأداء أساساً جوهرياً لعميات التطوير الإداري فهو يتناول جوانب عديدة متشابكة منها ما يتصل بالمؤسسة وإجراءات العمل، ومنها ما يتصل بالعاملين أنفسهم حيث تسهم عملية تقييم الاداء في توفير

ملعومات مهمة عن مستوى أداء العاملين, وتساعد في تحديد الأساس الواقعي الذي يجب أن تبدأ منه جهود التطوير.

2- تسهم عملية تقييم الأداء في الكشف عن القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين, ويمكن أن يكون مدخلاً لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأدوار.

3- تسهم عملية تقييم الاداء في تحسين وتطوير أداء العاملين, فهو يعاون الرؤساء والقادة في اكتشاف جوانب الضعف والقصور في كفاءة العاملين والعمل على تقويتها, إلى جانب تحديد نوع التوجيه اللازم لدفع سلوك العاملين وسد جوانب النقص في كفاءتهم.

الفصل الخامس:

الخصائص العامة لعينة

الدراسة ووصف متغيراتها

يستعرض هذا الفصل الأساليب والطرائق التي تم اعتمادها في الدراسة الميدانية لهذا البحث، وذلك بهدف اختبار الفرضيات من أجل الوصول إلى إجاباتٍ حول التساؤلات التي تتمحور حولها مشكلة البحث والتي تم التطرق إليها سابقاً، وتشتمل هذه الأساليب والطرائق على تصميم البحث العملي، مجتمع البحث، والعينة المدروسة، والأدوات المستخدمة، وطرائق جمع البيانات والإجراءات اللازمة لذلك، وأساليب تحليل البيانات وتفسيرها واختبار الفرضيات وعرض النتائج، ومن ثم اقتراح بعض التوصيات التي يمكن أن تستفيد منها المصارف بنوعيتها.

المبحث الأول: موجز عن المصارف في القطاع الخاص:

(1) البنك العربي - سورية (arabbank, 2015):

هو فرع من مجموعة البنك العربي العالمية، افتتح في دمشق عام 2005 ، وهو بنك سوري أهلي. تعتبر مجموعة البنك العربي واحدة من أكبر المؤسسات المالية في العالم وأعرقها، إذ تأسست المجموعة منذ عام 1930 وتوسعت تدريجياً لتمتلك اليوم شبكة تزيد عن 400 فرع تتركز في 30 دولة حول العالم. تأسس البنك العربي - سورية في أوائل عام 2005 عن طريق مساهمة البنك العربي الأم ومجموعة من نخبة رجال الأعمال السوريين. تم إطلاق البنك العربي - سورية كشركة سورية مساهمة مغفلة في لتعزيز وتأكيد إنجازات مجموعة البنك العربي ودورها الهام في المنطقة العربية وللعب دور رئيسي وحيوي في تطوير الاقتصاد والمجتمع السوري. كأحد من المؤسسات المصرفية المالية الرائدة في العالم فإن من أهداف البنك تقديم أرقى الخدمات المصرفية ووضع خبرة البنك العربي بين أيدي السوريين بالإضافة إلى طرح منتجات مصرفية بمعايير عالمية لتحقيق طموحات عملائه دائماً. لقد وضع البنك العربي - سورية بصمة متميزة في السوق السورية فكان البنك السوري الأول الذي أطلق بطاقة ماستركارد العالمية بنوعيتها المحلية والدولية. ويسعى البنك العربي من خلال تواجده في السوق السورية الى المساهمة في خدمة الاقتصاد السوري من حيث تقديم الخدمات المصرفية المتقدمة التي راكمها عبر خبراته الطويلة من العمل المصرفي بالإضافة الى المساهمة في ربط الاقتصاد السوري بالاقتصادات الأخرى من خلال فروع البنك العربي المنتشرة في 30 دولة في خمس قارات.

حصل البنك على المرتبة الأولى بين البنوك السورية لعام 2007 من حيث جودة الخدمات.

(2) بنك بيمو السعودي الفرنسي (سورية) bbsfbank, (2015):

تأسس بنك بيمو السعودي الفرنسي في العام 2004 كأول بنك سوري خاص منذ 40 عاماً في الجمهورية العربية السورية متّخذاً اسم مؤسّسيه: بنك بيمو اللبناني ش.م.ل. والبنك السعودي الفرنسي، وهو الاسم التجاري لشركة سورية مساهمة مغفلة تعمل وفق المعايير العالمية العالية.

خلال السنوات التسعة التي تلت تأسيسه، وبخطوات ثابتة نما البنك مكانة وحجماً وأصبح من المؤسسات المالية الرائدة، ومساهماً أساسياً في تمويل النشاطات التجارية والصناعية والعقارية على مستوى الشركات والأفراد، ملتزماً بتطوير هذه القطاعات بشكل خاص والاقتصاد السوري بشكل عام، بالإضافة إلى أن قسم التجزئة المصرفية في بنك بيمو السعودي الفرنسي يعمل جاهداً ليقدم لعملائه أوسع مجموعة من المنتجات والخدمات بما فيها القروض والودائع وخدمات إدارة الأموال النقدية.

(3) بنك بيبلس سورية, byblosbank (2015):

تأسس بنك بيبلس سورية عام 2005 يملك بنك بيبلس ش.م.ل (لبنان) 41.5% منه ويتولى إدارته، في حين يملك مستثمرون سوريون نسبة 51% أما النسبة العائدة إلى صندوق التنمية الدولية التابع لمنظمة أوبيك فهو 7.5% من رأس المال. يعمل بنك بيبلس سورية برأسمال قدره 2 مليار ليرة سورية. لقد حمل البنك شعار بكرى أحلى (للشباب الطموح الذي يحلم بمشاريع جديدة وإنجازات هامة).

(4) بنك الشرق - سورية, bankalsharq (2015):

تأسس في دمشق بموجب قرار رقم 26 م بتاريخ 2008/4/10 القاضي بتأسيس بنك الشرق شركة مغلقة مساهمة سورية برأس مال 2,5 مليار ليرة سورية.

غايات المصرف الأساسية قبول الودائع وتوظيفها والقيام لمصلحته أو لمصلحة الغير، أو بالإشتراك معه، في الجمهورية العربية السورية أو في الخارج، بكافة الأعمال المصرفية والمالية المتاحة بموجب القوانين والأنظمة النافذة وخاصة القانون رقم 28 تاريخ 2001/4/16 والمواد 85 و86 من القانون رقم 23 لعام 2002 ووفقاً لأحكام قانون الشركات رقم 3/ لعام 2008 بحيث تكون لهذا المصرف الشخصية القانونية والاعتبارية المستقلة للقيام بكافة النشاطات التي رخصت من أجلها.

تكمن نقاط القوة الأساسية لبنك الشرق ش.م.س. في إنتمائه إلى مجموعة البنك اللبناني الفرنسي ش.م.ل. التي تتمتع بمعرفة جيدة بالسوق السورية والمخاطر المرتبطة بها، وله علاقات وثيقة وقديمة مع القطاعات التجارية والصناعية السورية ورجال أعمال سوريين بارزين.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

المنهج المستخدم في البحث هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول وصف وتقييم أثر تطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في أدائهم الوظيفي ضمن البنوك الخاصة.

كما تم الاعتماد في هذا البحث، على دراسة ميدانية بواسطة استبانة، صممت بهدف جمع معلومات عن المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في المصارف التي شملتها عينة الدراسة بالإضافة إلى معلومات عن مستوى أدائهم ضمنها، ومن ثم تبويبها وتحليلها، وتفسيرها واستخلاص بعض النتائج والتوصيات.

1- المجتمع

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الوظيفية في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق وهي:

- البنك العربي (370 عامل)
- بنك بيمو (320 عامل)
- بنك بيلوس سورية (200 عامل)
- بنك الشرق (118 عامل)

حيث بلغ عدد العاملين في هذه المصارف (1008) عامل وهو حجم المجتمع.

2- العينة

إن عينة البحث عبارة عن عينة عشوائية بسيطة، مكونة من مجموعة من العاملين في المصارف الخاصة العاملة في مدينة دمشق، وقد تم اختيار مدينة دمشق نظراً لتركز أغلب فروع المصارف الخاصة فيها.

وقد أخذت العينة من مجتمع البحث بحيث كانت تمثل حوالي (10.71%) وهذا الحجم مناسب لمثل الدراسة الحالية حيث إنها من الدراسات الوصفية، ومن المناسب في هذا النوع من الدراسات سحب عينة تعادل (10%) من حجم المجتمع في حال تجاوز هذا الأخير (1000) مفردة (غانم ومخول، 2012، ص 38-37).

حيث إن عينة الدراسة قد اشتملت على مجموعة من الموظفين من مستويات مختلفة ممن يعملون في المصارف التالية:

الجدول (5/5) يبين المصارف الخاصة التي تم إجراء الدراسة الميدانية على العاملين فيها وعدد الاستبيانات القابلة للتحليل في كل منها

عدد الاستبيانات القابلة للتحليل	المصارف غير المشتركة بالميثاق	عدد الاستبيانات القابلة للتحليل	المصارف المشتركة بالميثاق
22	المصرف العربي	26	مصرف بيبيلوس
34	مصرف الشرق	26	مصرف بيمو
56	المجموع	52	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث

الجدول رقم (6/5) عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والقابلة للتحليل والمستبعدة

عدد الاستبيانات	النسبة المئوية	
150		موزعة
133	88.67%	مستردة
108	72%	قابلة للتحليل
25	16.67%	مستبعدة

المصدر: من إعداد الباحث

3- أسباب اختيار المصارف الخاصة

رغم كل ما مرت به البلاد خلال الأزمة الحالية إلا أن تكاتف القطاعات المختلفة جعل من هذه الأزمة ظرفاً محيطاً ببيئة العمل وليست صميم العمل، كما أن تكامل مختلف القطاعات بين بعضها البعض جعل منها كلاً واحداً في مواجهة العاصفة التي حاولت تدمير سورية اقتصادياً، ولعل القطاع المصرفي من أبرز القطاعات متانة وصموداً خلال الأزمة والذي استمر في تقديم الخدمات بالرغم من كل ظروف الحظر المفروضة عليه والحصار الاقتصادي الجائر المفروض على الشعب السوري، إذ لم تتوقف المستوردات يوماً واحداً ولم يغلق الباب في وجه مودع واحد أراد سحب إيداعاته يوم انتابت الهواجس شريحة من المواطنين مع بداية الأزمة.

وإن كان القطاع المصرفي متيناً فإن ذلك يعود إلى عاملين اثنين:

أولهما الأسس القوية التي يقوم عليها والتي جعلت منه مستمراً حتى اليوم في ظروف شبه مستحيلة، وثانيهما مثابرة مصرف سورية المركزي على متابعة هذا القطاع وقيادته ومعالجة كل ما يظهر بين الفينة والأخرى من مشاكل.

وبمقارنة الوضع المصرفي من حيث السيولة بين العام المنصرم 2014 وحتى الربع الأول من عام 2015 الجاري قياساً إلى منتصف العام 2012 خلال الفترة التي وصفت بأنها ذروة الأزمة نجد أن سيولة المصارف تشهد تحسناً مستمراً مع ارتفاع معدل الإيداعات لديها بل إن سيولتها سجلت ازدياداً ملحوظاً مع انفراج أجزاء من ظروف الأزمة اقتصادياً ، وفي نفس الوقت فإن مصرف سورية المركزي أعلن عشرات المرات عن استعداده التام لتلبية احتياجات أي مصرف من السيولة في أي وقت.

إن المصارف الخاصة أيضاً لعبت دوراً في مساندة الاقتصاد الوطني بالرغم من أن قيام المصارف بلعب الدور التنموي المتوقع منها منوط بعوامل عديدة ترتبط بالبيئة الاستثمارية وهيكلية الاقتصاد السوري والبيئة الاقتصادية بشكل عام ولكن وعلى الرغم من الأزمة إلا أن المصارف العاملة لا تزال تلعب دوراً هاماً في الاقتصاد الوطني ويعول عليها خلال المرحلة المقبلة في المساهمة في عملية إعادة الإعمار من خلال التسهيلات الائتمانية التي يمكن أن تقدمها لمختلف قطاعات الاقتصاد الوطني ولا سيما القطاعات الإنتاجية ودعم المشاريع الصناعية الاستثمارية والمشاريع المتوسطة والصغيرة ، وقبل الأزمة الحالية التي تمر بها سورية كانت المصارف الخاصة قد دخلت وبتجمعات إقراضية لتمويل مشاريع ضخمة منها مشاريع لإنتاج الإسمنت والسكر ، إضافة إلى بعض المشاريع العمرانية وبالتالي فإن هذه المصارف لم تبتعد عن سورية في أزمتها لأن من دخل لتمويل هذه المشاريع ليس بالبعيد عن اقتصاد سورية ولكن الأزمة وما رافقها من أحداث جعلت الجدوى الاقتصادية من هذه المشاريع مخاطرة في الوقت الراهن.

4- مصادر جمع البيانات

تعتمد الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

البيانات الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني من خلال توزيع استبيانات الدراسة لبعض مفردات البحث، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها بواسطة برنامج الـ SPSS 22 (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

البيانات الثانوية: وذلك بالبحث في الكتب والدوريات والمنشورات والمواقع الإلكترونية الخاصة بالموضوع قيد الدراسة، و اعتماداً على الفرضيات المختلفة تم تحديد أسئلة الاستبيان بحيث يحقق أهداف الدراسة المختلفة وفرضياتها، وبغرض التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات تم اللجوء إلى تفريغ إجابات أفراد العينة الموجودة في الاستبيان.

5- مكونات أداة القياس

تم الاعتماد في جمع البيانات الأولية الخاصة بهذا البحث على تصميم استمارة الاستبيان حول المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وأثرها على أدائهم وقد تم تصميم الاستمارة بعد مراجعة الكتب والدراسات السابقة والأبحاث المتعلقة بمتغيرات البحث، وتكونت الاستمارة من قسمين:

القسم الأول: وهو القسم المتعلق بتجاهات المصارف نحو المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين فيها وتقييم أدائهم، عبر مقياس ليكرت الخماسي الذي غالباً ما يستخدم لمعرفة اتجاهات المبحوثين حول ظاهرة ما، وقد تم استخدام هذا المقياس لأن المسؤولين في هذه المصارف كانوا يمتنعون عن إعطاء معلومات تفصيلية عن واقع المصرف من أن تستخدم كوثائق رسمية للضرائب والرسوم وماشابه ذلك. وقد تم تقسيم أسئلة هذا القسم إلى مجموعة من المحاور الرئيسية والتي عبرت عن الفرضيات الأساسية التي انطلقت منها الدراسة، بحيث تشكل الإجابات المتحصلة منها صحة الفرض من عدمه وبالتالي الاستدلال الإحصائي حول المسؤولية الاجتماعية للمصارف، كما سيتم تطبيق مجموعة من الارتباطات الإحصائية للدلالة على المتغيرات المستقلة والأخرى التابعة بحيث يمكن فيما بعد التقييم والتحليل لمعرفة العناصر الأكثر تأثيراً في الظاهرة من غيرها، ومن ثم اختبار مدى تعميم النتائج لتطوير مجموعة من التوصيات والمبادئ العامة لوضعي السياسات والمخططين، ومحاولة تجاوز الصعوبات المتصلة بتحقيق مسؤولية اجتماعية للمصارف تجاه عاملها.

لقد أمكن هنا تطوير مجموعة من المقاييس الإحصائية باستخدام معاملات ارتباط مناسبة لمعرفة قوة العلاقة بين الأداء ومعايير المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، والدلالات الإحصائية لمعامل الارتباط المتصلة بالبيانات والتي تنظر إلى المسؤولية هنا ليس بوصفها مجموعة آراء حول مقولات وعبارات اجتماعية تقيس اتجاهات الرأي، بل باعتبارها محددات تتصل بعلم الإدارة الحديث يشكل الاتصال والاتساق فيما بينها ومعرفة هل هناك علاقة بين عملية تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين ومستوى أدائهم.

ولقد تم صياغة تلك **المحاور** وفق الافتراضات الموضوعية في منهج الدراسة وفق الآتي:

1. **عملية اختيار الموارد البشرية:** وهي الأسئلة من (1-10)
2. **عملية استقطاب الموارد البشرية:** وهي الأسئلة من (11-22)
3. **عملية التدريب:** وهي الأسئلة من (23-32)
4. **تقديم التعويضات:** وهي الأسئلة من (33-50)
5. **برامج تحسين نوعية حياة العمل:** وهي الأسئلة من (51-76)
6. **الأداء الوظيفي:** وهي الأسئلة من (77-109)

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات عينة البحث لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (7/5) مقياس ليكرت الخماسي

الرأي	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحث

وعند عملية تحليل البيانات تم تقييم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

- 1,8-1 ضعيف جداً
- أكبر من 1,8 – 2,6 ضعيف
- أكبر من 2,6 – 3,4 متوسط
- أكبر من 3,4 – 4,2 مرتفع
- أكبر من 4,2 – 5 مرتفع جداً.

القسم الثاني: ويحوي المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة البحث (الجنس، المستوى الوظيفي، المستوى التعليمي، إضافة إلى المرحلة العمرية وعدد سنوات الخبرة الوظيفية وأخيراً الدخل).

6- صدق المقياس

يقصد بصدق Validity المقياس قدرته على قياس ما صمم من أجله، وتم التأكد من صدق المقياس عبر ما يلي:

صدق المحتوى Content Validity: وذلك عبر عرض استمارة الاستبيان على الأستاذ المشرف وعلى مجموعة من الأساتذة في قسم الموارد البشرية لخبرتهم في البحث العلمي وتم الأخذ بالملاحظات التي أبدوها.

صدق الاتساق الداخلي: تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة القياس عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما هو موضح في الجداول التالية:

1- محور عملية اختيار الموارد البشرية:

الجدول رقم (8/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الاختيار

#	العبارة	الاختيار		
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة
1	تكون المقابلات التي تجريها اللجان للمتقدمين قائمة على أسس موضوعية بعيدة عن التحيز بكافة أشكاله.	0.718**	0.000	108
2	يقوم البنك بإتاحة فرص متساوية لجميع المرشحين بعرض مهاراتهم.	0.783**	0.000	108
3	تقوم اللجان بتوفير وقت معقول لغرض كشف جوانب الشخصية للمتقدم.	0.601**	0.000	108
4	لا تستهين لجان المقابلة بقدرات المتقدمين.	0.644**	0.000	108
5	لا تستهين لجان المقابلة بشخصيات المتقدمين.	0.643**	0.000	108
6	لا يدخل ضمن اللجان شخص غير مؤهل للتعامل مع مثل هذه الاختبارات.	0.805**	0.000	108
7	تعطي اللجان عناية فائقة للاختبارات الشخصية.	0.690**	0.000	108
8	يتم الاختيار على أساس نتائج الاختبارات من قبل اللجان المختصة.	0.729**	0.000	108
9	يتم الاختيار على أساس نتائج المقابلات من قبل اللجان المختصة.	0.774**	0.000	108
10	يتم الاختيار على أساس نتائج التقييم النهائي من قبل اللجان المختصة.	0.761**	0.000	108

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول السابق يلاحظ أن بعد الاختيار كان مرتبطاً بجميع العبارات التي تقيسه بمعاملات ارتباط قوية وجيدة من حيث المعنوية حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين 0.601 و 0.805 وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

2- محور عملية استقطاب الموارد البشرية:

الجدول رقم (9/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الاستقطاب

#	العبارة	الاستقطاب		
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة
1	يتميز البنك بصدق الإعلان عن الوظائف الشاغرة.	0.633**	0.000	108
2	لا يقوم البنك بسحب العاملين من البنوك المنافسة بطرق غير مشروعة.	0.568**	0.000	108
3	يتميز البنك بنزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة له.	0.664**	0.000	108
4	تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد دقيق للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.	0.598**	0.000	108
5	تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد موضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.	0.632**	0.000	108
6	يعطي البنك فرصاً متكافئة للعاملين لإشغال مناصب أعلى في البنك وفق جدارتهم.	0.679**	0.000	108
7	يقوم البنك بالاستفادة من القدرات للأفراد من خارجه.	0.535**	0.000	108
8	يقوم البنك بالاستفادة من الخبرات للأفراد من خارجه.	0.515**	0.000	108
9	يقوم البنك بالاطلاع على جميع الطلبات للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.	0.726**	0.000	108
10	يقوم البنك بالحفاظ على سرية البيانات للمعلومات الشخصية للمتقدمين.	0.665**	0.000	108
11	يقوم البنك بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات القانونية.	0.722**	0.000	108
12	يقوم البنك بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات الأخلاقية.	0.766**	0.000	108

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول السابق يلاحظ أن بعد الاستقطاب كان مرتبطاً بجميع العبارات التي تقيسه بمعاملات ارتباط قوية وجيدة من حيث المعنوية حيث تراوحت قيمة معاملات الارتباط بين 0.535 و 0.766 وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

3- محور عملية تدريب الموارد البشرية:

الجدول رقم (10/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور التدريب

#	العبارة	التدريب		
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة
1	لا يتم تدريب موظفين على حساب موظفين آخرين.	0.575**	0.000	108
2	يعمل البنك على تدريبي من أجل تنمية مهاراتي.	0.727**	0.000	108
3	يعمل البنك على تدريبي من أجل بناء قيادات مستقبلية.	0.694**	0.000	108
4	عدم استغلال برامج التدريب لتبذير الموارد.	0.534**	0.000	108
5	عدم استغلال برامج التدريب لإقصاء العاملين.	0.546**	0.000	108
6	يكون التدريب ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور التكنولوجي.	0.680**	0.000	108
7	يكون التدريب ضمن برامج هادفة لحماية العاملين من التقادم.	0.605**	0.000	108
8	تعتبر أنشطة التدريب منسجمة مع مصلحة العاملين.	0.686**	0.000	108
9	تعتبر أنشطة التدريب منسجمة مع التوجهات التطويرية في البنك.	0.707**	0.000	108
10	يوجد ميزانية خاصة لبرامج التدريب.	0.573**	0.000	108

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول السابق يلاحظ أن بعد التدريب كان مرتبطاً بجميع العبارات التي تقيسه بمعاملات ارتباط قوية وجيدة من حيث المعنوية حيث تراوحت قيمة معاملات الارتباط بين 0.534 و 0.727 وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

4- محور عملية تقديم التعويضات:

الجدول رقم (11/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور التعويضات

#	العبارة	التعويضات		
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة
1	أرى بأن راتبي ما أحتاج إليه تماماً.	0.611**	0.000	108
2	نظام التقاعد في عملي مناسب لي.	0.562**	0.000	108
3	البدلات المعطاة لي جيدة.	0.639**	0.000	108
4	أفضل التوقيت الذي تقوم به الشركة بتسليم الرواتب.	0.393**	0.000	108
5	أشعر بعدالة راتبي مع الوظيفة الملقاة على عاتقي.	0.705**	0.000	108
6	تتسم الأجور بالعدالة.	0.765**	0.000	108
7	تتسم الأجور بالمساواة.	0.731**	0.000	108
8	تتسم المكافآت بالعدالة.	0.738**	0.000	108
9	تتسم المكافآت بالمساواة.	0.729**	0.000	108
10	المكافآت قادرة على تحفيز العاملين.	0.543**	0.000	108
11	لا يوجد تمييز بالأجور بين الرجال والنساء.	0.608**	0.000	108
12	لا يوجد تمييز بالمكافآت بين الرجال والنساء.	0.575**	0.000	108
13	يوجد تأمين صحي لي في البنك.	0.291**	0.000	108
14	يوجد ضمان اجتماعي لي في البنك.	0.311**	0.000	108
15	يوجد تأمين على حياتي في البنك.	0.358**	0.000	108
16	يوجد تعويضات لإجازاتي في البنك.	0.484**	0.000	108
17	يقوم البنك بتكريم المبدعين.	0.634**	0.000	108
18	يقوم البنك بمكافأة المبدعين.	0.666**	0.000	108

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول السابق يلاحظ أن بعد التعويضات كان مرتبطاً بجميع العبارات التي تقيسه بمعاملات ارتباط قوية وجيدة من حيث المعنوية حيث تراوحت قيمة معاملات الارتباط بين 0.291 و 0.765 وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

5- محور برامج تحسين نوعية حياة العمل:

الجدول رقم (12/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور برامج تحسين نوعية حياة العمل

#	العبارة	برامج تحسين نوعية حياة العمل		
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة
1	يعتبر مكان العمل جذاباً.	0.493**	0.000	108
2	يعتبر مكان العمل نظيفاً.	0.623**	0.000	108
3	يقل في عملي الضغط النفسي.	0.546**	0.000	108
4	يقل في عملي الضغط الجسدي.	0.451**	0.000	108
5	يقل الروتين ضمن عملي.	0.496**	0.000	108
6	يسعى البنك إلى زيادة فرص العمل.	0.631**	0.000	108
7	يهتم البنك بعملية الترقية.	0.689**	0.000	108
8	لا يقوم البنك بالفصل التعسفي	0.636**	0.000	108
9	أثق بمديري ثقة كبيرة.	0.721**	0.000	108
10	الإدارة العليا صادقة مع مروضيها.	0.762**	0.000	108
11	لا يوجد نوع من التعالي يتعامل المدير معي.	0.684**	0.000	108
12	لا يلزمني المدير بمهام صعبة التنفيذ.	0.442**	0.000	108
13	لا تغلب المشكلات الشخصية على قرارات الإدارة.	0.740**	0.000	108
14	لا يبحث العاملون في الإدارة عن مصالحهم الشخصية	0.514**	0.000	108
15	تقوم الإدارة على مبدأ التفويض في اتخاذ القرار.	0.628**	0.000	108
16	تقوم الإدارة على مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار.	0.660**	0.000	108
17	يقوم العمل مع الإدارة على الاحترام المتبادل.	0.665**	0.000	108
18	أنا أثق بشكل كبير بزملائي في العمل.	0.559**	0.000	108
19	زملائي في العمل يحملون همومي.	0.498**	0.000	108
20	زملائي في العمل يدافعون عن القضايا التي تخصني.	0.584**	0.000	108
21	زملائي يعملون معاً كفريق عمل متعاون.	0.484**	0.000	108
22	ساعات الدوام مناسبة لي.	0.457**	0.000	108
23	لا أشعر بالظلم حيال الواجبات الملقاة على عاتقي.	0.581**	0.000	108
24	بيئة العمل توفر لي الراحة النفسية.	0.685**	0.000	108
25	بيئة العمل توفر لي الراحة الصحية.	0.671**	0.000	108

تتمة الجدول رقم (12/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور برامج تحسين نوعية حياة العمل

26	حجم العمل يتلاءم مع قدراتي الذاتية.	0.527**	0.000	108
----	-------------------------------------	---------	-------	-----

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول السابق يلاحظ أن بعد برامج تحسين نوعية حياة العمل كان مرتبطاً بجميع العبارات التي تقيسه بمعاملات ارتباط قوية وجيدة من حيث المعنوية حيث تراوحت قيمة معاملات الارتباط بين 0.442 و 0.762 وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01.

6- محور الأداء الوظيفي:

الجدول رقم (13/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء الوظيفي

#	العبارة	الأداء الوظيفي		
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة
1	أحرص على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائي لعملي.	0.634**	0.000	108
2	أخطط للعمل قبل أدائه.	0.582**	0.000	108
3	أهتم بالتنسيق مع الآخرين عند أداء عملي.	0.445**	0.000	108
4	أنجز جميع ما يتعلق بعملتي في الوقت المحدد.	0.566**	0.000	108
5	تعتبر علاقاتي الإنسانية قوية مع زملائي في العمل لتسهيل علي أداء واجباتي.	0.425**	0.000	108
6	لدي إلمام بالقوانين الناظمة للعمل في البنك الذي أعمل به.	0.576**	0.000	108
7	أحرص على تطوير قدراتي باستمرار.	0.601**	0.000	108
8	أحرص على تطوير مهاراتي باستمرار.	0.593**	0.000	108
9	أستطيع أن أتعامل مع الآخرين بلباقة.	0.583**	0.000	108
10	لدي القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية المختلفة في العمل.	0.578**	0.000	108
11	أصحح أخطائي التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعملتي.	0.600**	0.000	108
12	أنجز الواجبات المحددة في الوقت المحدد بمستوى أداء عالي.	0.642**	0.000	108
13	أنجز المهام المحددة في الوقت المحدد بمستوى أداء عالي.	0.693**	0.000	108
14	أمتلك مهارة القدرة على التصرف في المواقف الطارئة.	0.621**	0.000	108
15	أستطيع القيام بأكثر من عمل في وقت واحد.	0.499**	0.000	108

تتمة الجدول رقم (13/5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء الوظيفي

108	0.000	0.515**	أقدر قيمة ترتيب الأعمال حسب الأهمية.	16
108	0.000	0.621**	أشعر بأهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة.	17
108	0.000	0.604**	أدرك ضرورة الاتصال مع الرؤساء لتنفيذ واجبات العمل.	18
108	0.000	0.588**	أدرك ضرورة الاتصال مع الزملاء لتنفيذ واجبات العمل.	19
108	0.000	0.616**	لدي القدرة على استيعاب أساليب العمل.	20
108	0.000	0.430**	لدي القدرة على تطوير أساليب العمل.	21
108	0.000	0.389**	أقبل توجيهات الرؤساء لي.	22
108	0.015	0.234*	أقبل انتقادات الرؤساء لي.	23
108	0.000	0.517**	لدي القدرة على اتخاذ القرارات.	24
108	0.000	0.546**	أتميز بالإخلاص للبنك الذي أعمل به.	25
108	0.000	0.582**	أقوم بالمحافظة على ممتلكات البنك.	26
108	0.000	0.522**	أقوم بالاهتمام بمظهري أثناء العمل.	27
108	0.000	0.593**	لدي القدرة على تدريب غيري من العاملين.	28
108	0.000	0.644**	لدي القدرة على التغلب على صعوبات العمل.	29
108	0.000	0.397**	أقوم بالمشاركة الفعالة أثناء الاجتماعات.	30
108	0.000	0.437**	أقوم بتقديم الأفكار أثناء الاجتماعات.	31
108	0.000	0.463**	أقوم بتقديم المقترحات أثناء الاجتماعات.	32
108	0.000	0.614**	أقوم بالمتابعة لما يستجد في مجال العمل.	33

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$. * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول السابق يلاحظ أن بعد الأداء الوظيفي كان مرتبطاً بجميع العبارات التي تقيسه بمعاملات ارتباط قوية وجيدة من حيث المعنوية حيث تراوحت قيمة معاملات الارتباط بين 0.234 و 0.693 وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01، عدا العبارة (أقبل انتقادات الرؤساء لي.) فكانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05.

الصدق البنائي Structure Validity:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لمعايير المسؤولية الاجتماعية.

يبين الجدول (14/5) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$ وبذلك يعتبر جميع محاور المسؤولية الاجتماعية صادقه لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (14/5) معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية لمعايير المسؤولية الاجتماعية

#	المحور	معامل بيرسون للارتباط	مستوى الدلالة
1	عملية اختيار الموارد البشرية	0.733**	0.000
2	عملية استقطاب الموارد البشرية	0.820**	0.000
3	عملية التدريب	0.737**	0.000
4	تقديم التعويضات	0.803**	0.000
5	برامج تحسين نوعية حياة العمل	0.855**	0.000

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

المصدر: من إعداد الباحث

7- ثبات المقياس

يتصف المقياس بالثبات إذا كان يعطي القيم نفسها عند إعادة استعمال أداة القياس، ويمكن التأكد من ثبات المقياس من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's alpha وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمته من الواحد كلما دل ذلك على وجود ثبات عالٍ وكلما اقتربت قيمته من الصفر دل على عدم وجود ثبات، وانخفاض قيمته عن 60% دليل على انخفاض الثبات الداخلي وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (15/5) يوضح ثبات كل محور من محاور الاستبيان

Reliability Statistics		المحور
N of Items	Cronbach's Alpha	
10	0.894	عملية اختيار الموارد البشرية
12	0.867	عملية استقطاب الموارد البشرية
10	0.865	عملية التدريب
18	0.874	تقديم التعويضات
26	0.925	برامج تحسين نوعية حياة العمل
33	0.923	الأداء الوظيفي
109	0.961	جميع محاور الاستبانة

المصدر: من إعداد الباحث

المبحث الثالث: خصائص الدراسة وعرض وتحليل نتائج فقرات الاستبانة:

1- خصائص عينة الدراسة:

تتسم عينة الدراسة بعدة خصائص حددتها نوعية الخصائص الديموغرافية لمفرداتها ,ويمكن توضيح خصائص عينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (16/5) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	58	% 53.7
أنثى	50	% 46.3
المجموع	108	%100

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول (16/5) أن نسبة الذكور كانت 53.7% من عينة الدراسة أما نسبة الإناث فكانت 46.3%، ويدل ذلك على التوازن بين عدد الذكور والإناث في عينة البحث.

الجدول رقم (17/5) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المستوى الإداري

المستوى الإداري	العدد	النسبة المئوية %
موظف	91	% 84.3
مدير	17	% 15.7
المجموع	108	% 100

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول (17/5) أن نسبة الموظفين كانت 84.3% من عينة الدراسة أما نسبة المدراء فكانت 15.7%، وقد يعزى ذلك إلى طبيعة العمل والهيكلية المعمول بها ضمن المصارف.

الجدول رقم (18/5) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوية عامة	3	% 2.8
بكالوريوس	86	% 79.6
ماجستير	19	% 17.6
دكتوراه	0	% 0
المجموع	108	% 100

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول (18/5) أن نسبة حاملي الثانوية العامة كانت 2.8% من عينة الدراسة أما نسبة حاملي البكالوريوس فكانت 79.6%، في حين كانت نسبة حاملي شهادة الماجستير 17.6%، ولم يكن هنالك أحد من

حاملي شهادة الدكتوراه ضمن العينة قيد الدراسة، ويعزى ذلك إلى الحاجة الأكبر للموظفين من حملة البكالوريوس وذلك لطبيعة العمل بالمصارف الخاصة وطبيعة الخدمات التي تقدمها هذه المصارف.

الجدول رقم (19/5) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب المرحلة العمرية

المرحلة العمرية	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 25 سنة	16	14.8 %
من 25 إلى أقل من 35 سنة	82	75.9 %
من 35 إلى أقل من 45 سنة	8	7.4 %
من 45 إلى أقل من 55 سنة	2	1.9 %
55 سنة وأكثر	0	0 %
المجموع	108	100 %

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول (19/5) أن نسبة العاملين ذوي الأعمار بين العمر 25 إلى الأقل من 35 سنة فكانت 14.8%، أما نسبة العاملين ذوي الأعمار الأقل من 25 سنة كانت 75.9%، وبالنسبة للأعمار بين 35 إلى أقل من 45 سنة فكانت نسبتهم 7.4%، في حين كانت نسبة الأعمار بين 45 إلى أقل من 55 سنة 1.9%، ولم يكن هنالك عامل كان عمره 55 سنة أو أكثر. ويعزى ذلك أن نسبة الاستقطاب قد تكون كبيرة نسبياً لفئة الشباب الذين مضى على تخرجهم سنتين على الأقل، وحادثة المصارف في سورية عموماً.

الجدول رقم (20/5) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب مدة الخبرة في الوظيفة

مدة الخبرة في الوظيفة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من سنة	14	13 %
من سنة إلى أقل من 3 سنوات	22	20.4 %
من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات	19	17.6 %
5 سنوات وأكثر	53	49.1 %
المجموع	108	100 %

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول (20/5) أن نسبة خبرة العاملين الأقل من سنة كانت 13% من عينة الدراسة، أما نسبة ذوي الخبرة بين 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات كانت 17.6%، ونسبة ذوي الخبرة بين السنة إلى أقل من 3 سنوات فكانت 20.4%، في حين كانت نسبة ذوي الخبرة الممتدة إلى 5 سنوات وأكثر 49.1%. وهذا يدل على أن نصف العينة تقريباً كانوا من ذوي الخبرات الطويلة. وقد يكون السبب ممثلاً في إجماع المصارف الخاصة عن توظيف اليد العاملة الجديدة في ظروف الأزمة الحالية، وميلها إلى الاستغناء عن الموظفين ذوي الخبرات القليلة.

الجدول رقم (21/5) توزيع أفراد العينة لفئات الدراسة حسب الدخل

الدخل	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 25 ألف ليرة سورية	0	0 %
من 25 ألف إلى أقل من 50 ألف ليرة سورية	33	30.6 %
من 50 ألف إلى أقل من 75 ألف ليرة سورية	35	32.4 %
من 75 ألف إلى أقل من 100 ألف ليرة سورية	24	22.2 %
100 ألف ليرة سورية وأكثر	16	14.8 %
المجموع	108	100 %

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول (21/5) أن نسبة ذوي الدخل (من 50 ألف إلى أقل من 75 ألف ل.س) كانت 32.4 % ، وكانت نسبة ذوي الدخل (من 25 ألف إلى أقل من 50 ألف ل.س) 30.6 % ، في حين كانت نسبة ذوي الدخل (من 75 ألف إلى أقل من 100 ألف ل.س) 22.2 %، أما نسبة ذوي الدخل (100 ألف ل.س وأكثر) فكانت 14.8 %، ولم يكن هنالك عامل يأخذ أقل من 25 ألف ل.س في عينة الدراسة. قد يعكس ذلك ميل المصارف إلى الاكتفاء بحدٍ معين من الراتب المعطى للموظفين في ظل الظروف التي يمر بها القطر.

2- عرض وتحليل النتائج:

1- محور عملية اختيار الموارد البشرية:

جدول رقم (22/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور الاختيار

#	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تكون المقابلات التي تجريها اللجان للمتقدمين قائمة على أسس موضوعية بعيدة عن التحيز بكافة أشكاله.	3.20	0.984	6	متوسط
2	يقوم البنك بإتاحة فرص متساوية لجميع المرشحين بعرض مهاراتهم.	3.09	0.991	9	متوسط
3	تقوم اللجان بتوفير وقت معقول لغرض كشف جوانب الشخصية للمتقدم.	3.31	0.859	5	متوسط
4	لا تستهين لجان المقابلة بقدرات المتقدمين.	3.57	0.811	2	مرتفع
5	لا تستهين لجان المقابلة بشخصيات المتقدمين.	3.61	0.771	1	مرتفع
6	لا يدخل ضمن اللجان شخص غير مؤهل للتعامل مع مثل هذه الاختبارات.	2.97	1.03	10	متوسط
7	تعطي اللجان عناية فائقة للاختبارات الشخصية.	3.16	0.898	8	متوسط
8	يتم الاختيار على أساس نتائج الاختبارات من قبل اللجان المختصة.	3.18	0.895	7	متوسط
9	يتم الاختيار على أساس نتائج المقابلات من قبل اللجان المختصة.	3.41	0.886	3	مرتفع
10	يتم الاختيار على أساس نتائج التقييم النهائي من قبل اللجان المختصة .	3.37	0.860	4	متوسط
	المتوسط العام	3.29	0.646		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لعبارات هذا المحور المتعلق بعملية الاختيار داخل المصارف بلغ (3.29) وانحراف معياري (0.646) وقد احتلت العبارة رقم (5) (لا تستهين لجان المقابلة بشخصيات المتقدمين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري (0.771) في حين جاءت الفقرة رقم (6) (لا يدخل ضمن اللجان شخص غير مؤهل للتعامل مع مثل هذه الاختبارات) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.97) وانحراف معياري (1.03)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة متوسطة مما يشير إلى وجود تطبيق متوسط المدى للمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين من خلال عملية الاختيار ضمن المصارف الخاصة.

إن القيم الكبيرة نسبياً للانحرافات المعيارية تعكس تفاوت آراء أفراد العينة عن كل من البنود المدروسة. مما يدل على أن هذه المصارف تعطي أهمية كبيرة في التعامل مع شخصيات المتقدمين إليها دون المساس أو الاستهانة بها أثناء المقابلات، ومن ناحية أخرى فقد يكون هنالك أشخاص غير مؤهلين ضمن اللجان التي تقوم بتلك المقابلات برأي المتقدمين.

2- محور عملية استقطاب الموارد البشرية:

الجدول رقم (23/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور الاستقطاب

#	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	يتميز البنك بصدق الإعلان عن الوظائف الشاغرة.	3.50	0.962	3	مرتفع
2	لا يقوم البنك بسحب العاملين من البنوك المنافسة بطرق غير مشروعة.	3.57	1.01	2	مرتفع
3	يتميز البنك بنزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة له.	3.29	0.774	8	متوسط
4	تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد دقيق للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.	3.32	0.992	6	متوسط
5	تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد موضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.	3.29	0.948	9	متوسط
6	يعطي البنك فرصاً متكافئة للعاملين لإشغال مناصب أعلى في البنك وفق جدارتهم.	2.69	0.962	12	متوسط
7	يقوم البنك بالاستفادة من القدرات للأفراد من خارجه.	3.30	0.788	7	متوسط
8	يقوم البنك بالاستفادة من الخبرات للأفراد من خارجه.	3.28	0.807	10	متوسط
9	يقوم البنك بالاطلاع على جميع الطلبات للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.	3.10	0.936	11	متوسط
10	يقوم البنك بالحفاظ على سرية البيانات للمعلومات الشخصية للمتقدمين.	3.83	0.704	1	مرتفع
11	يقوم البنك بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات القانونية.	3.41	0.843	5	مرتفع
12	يقوم البنك بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات الأخلاقية.	3.46	0.766	4	مرتفع
	المتوسط العام	3.33	0.560		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لعبارات هذا المحور المتعلق بعملية الاستقطاب المتبعة في المصارف بلغ (3.33) وانحراف معياري (0.560) وقد احتلت العبارة رقم (10) (يقوم البنك بالحفاظ على سرية البيانات للمعلومات الشخصية للمتقدمين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وانحراف معياري (0.704) في حين جاءت الفقرة رقم (6) (يعطي البنك فرصاً متكافئة للعاملين لإشغال مناصب أعلى في البنك وفق جدارتهم) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.69) وانحراف معياري (0.962)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة متوسطة مما يشير إلى وجود تطبيق متوسط المدى للمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين من خلال عملية استقطاب الموارد البشرية بالنسبة للمصارف الخاصة.

مما يدل على أن هذه المصارف تقوم بالحفاظ على سرية كل معلومة تخص المتقدم إليها وهو يعتبر عامل جذب للتقدم إليها، لكن العاملين لا يشعرون أن المصارف تقوم بترقية العاملين لديها حسب جدارتهم إنما تبعاً لاعتبارات أخرى، وهذا يدل على أن الاستقطاب الداخلي غير عادل نسبياً ضمن تلك المصارف برأي العاملين.

3- محور عملية تدريب الموارد البشرية:

الجدول رقم (24/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور التدريب

#	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	لا يتم تدريب موظفين على حساب موظفين آخرين.	3.16	1.17	10	متوسط
2	يعمل البنك على تدريبي من أجل تنمية مهاراتي.	3.57	0.867	4	مرتفع
3	يعمل البنك على تدريبي من أجل بناء قيادات مستقبلية.	3.38	0.935	9	متوسط
4	عدم استغلال برامج التدريب لتبذير الموارد.	3.49	0.932	7	مرتفع
5	عدم استغلال برامج التدريب لإقصاء العاملين.	3.52	0.902	6	مرتفع
6	يكون التدريب ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور التكنولوجي.	3.61	0.863	3	مرتفع
7	يكون التدريب ضمن برامج هادفة لحماية العاملين من التقادم.	3.41	0.865	8	مرتفع
8	تعتبر أنشطة التدريب منسجمة مع مصلحة العاملين.	3.61	0.759	2	مرتفع
9	تعتبر أنشطة التدريب منسجمة مع التوجهات التطويرية في البنك.	3.64	0.767	1	مرتفع
10	يوجد ميزانية خاصة لبرامج التدريب.	3.55	0.970	5	مرتفع
	المتوسط العام	3.49	0.611		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات هذا المحور المتعلق بعملية التدريب داخل المصارف بلغ (3.52) وانحراف معياري (0.655) وقد احتلت العبارة رقم (9) (تعتبر أنشطة التدريب منسجمة مع التوجهات التطويرية في البنك) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.64) وانحراف معياري (0.767) في حين جاءت

الفقرة رقم (1) (لا يتم تدريب موظفين على حساب موظفين آخرين) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.16) وانحراف معياري (1.17)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة مرتفعة مما يشير إلى وجود اهتمام كبير بتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين من خلال عملية تدريب الموارد البشرية وتطويرهم ضمن المصارف الخاصة. مما يدل على أن هذه المصارف تقوم بتدريب بعض العاملين لديها بشكلٍ ينسجم مع التطورات الحاصلة فيها مما يؤدي إلى زيادة كفاءة هؤلاء العاملين في التعامل مع هذه التطورات وبالتالي تنمية الخبرات والكفاءات الموجودة ضمنها، ومن جهةٍ أخرى فإن بعض العاملين قد يشعر بالحاجة إلى التدريب دون أن تتاح له الفرصة بسبب العاملين الآخرين.

4- محور عملية تقديم التعويضات:

الجدول رقم (25/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارة محور التعويضات

#	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أرى بأن راتبي ما أحتاج إليه تماماً.	2.18	1.012	18	ضعيف
2	نظام التقاعد في عملي مناسب لي.	2.76	1.066	9	متوسط
3	البدلات المعطاة لي جيدة.	2.53	1.1	12	ضعيف
4	أفضل التوقيت الذي تقوم به الشركة بتسليم الرواتب.	3.58	0.968	6	متوسط
5	أشعر بعدالة راتبي مع الوظيفة الملقاة على عاتقي.	2.42	1.033	14	ضعيف
6	تتسم الأجور بالعدالة.	2.30	0.998	16	ضعيف
7	تتسم الأجور بالمساواة.	2.28	1.012	17	ضعيف
8	تتسم المكافآت بالعدالة.	2.39	0.994	15	ضعيف
9	تتسم المكافآت بالمساواة.	2.50	1.115	13	ضعيف
10	المكافآت قادرة على تحفيز العاملين.	3.52	1.227	7	مرتفع
11	لا يوجد تمييز بالأجور بين الرجال والنساء.	3.61	0.946	5	مرتفع
12	لا يوجد تمييز بالمكافآت بين الرجال والنساء.	3.64	0.932	4	مرتفع
13	يوجد تأمين صحي لي في البنك.	4.19	0.712	1	مرتفع
14	يوجد ضمان اجتماعي لي في البنك.	3.99	0.837	2	مرتفع
15	يوجد تأمين على حياتي في البنك.	3.83	0.991	3	مرتفع
16	يوجد تعويضات لإجازاتي في البنك.	3.25	1.128	8	متوسط
17	يقوم البنك بتكريم المبدعين.	2.70	1.087	10	متوسط
18	يقوم البنك بمكافأة المبدعين.	2.62	1.039	11	متوسط
	المتوسط العام	3.02	0.574		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لعبارات هذا المحور المتعلق بتقديم التعويضات داخل المصارف بلغ (3.02) وانحراف معياري (0.574) وقد احتلت العبارة رقم (13) (يوجد تأمين صحي لي في البنك) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.19) وانحراف معياري (0.712) في حين جاءت الفقرة رقم (1) (أرى بأن راتبي ما أحتاج إليه تماماً) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.18) وانحراف معياري (1.012)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة تتراوح بين الضعيفة إلى المتوسطة وصولاً إلى المرتفعة، مما يشير إلى وجود اهتمام كبير بتطبيق بعض النقاط المتعلقة بتقديم التعويضات للعاملين وعدم الاهتمام ببعض الآخر ضمن المصارف الخاصة. ما سبق يعكس أهمية وجود التأمين الصحي بالنسبة للمصارف وحرصهم على سلامة الموظفين لديها من الناحية الصحية، ما قد يكون لهذا أثر إيجابي في نفسية العامل وبالتالي أدائه الوظيفي وذلك بالرغم من عدم رضا العاملين عموماً عن مقدار الراتب الشهري المقدم لهم.

5- محور برامج تحسين نوعية حياة العمل:

الجدول رقم (26/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور برامج تحسين نوعية حياة العمل

#	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	يعتبر مكان العمل جذاباً.	3.45	0.999	1	مرتفع
2	يعتبر مكان العمل نظيفاً.	3.72	0.852	3	مرتفع
3	يقل في عملي الضغط النفسي.	2.68	1.049	25	متوسط
4	يقل في عملي الضغط الجسدي.	3.16	1.078	19	متوسط
5	يقل الروتين ضمن عملي.	2.67	1.068	26	متوسط
6	يسعى البنك إلى زيادة فرص العمل.	3.16	0.787	18	متوسط
7	يهتم البنك بعملية الترقية.	2.82	0.984	24	متوسط
8	لا يقوم البنك بالفصل التعسفي	3.50	0.860	10	مرتفع
9	أثق بمديري ثقة كبيرة.	3.70	1.061	5	مرتفع
10	الإدارة العليا صادقة مع مروضيها.	3.10	0.962	21	متوسط
11	لا يوجد نوع من التعالي بتعامل المدير معي.	3.80	0.997	2	مرتفع
12	لا يلزمني المدير بمهام صعبة التنفيذ.	3.55	0.901	8	مرتفع
13	لا تغلب المشكلات الشخصية على قرارات الإدارة.	3.32	1.05	13	متوسط
14	لا يبحث العاملون في الإدارة عن مصالحهم الشخصية	3.00	0.932	23	متوسط
15	تقوم الإدارة على مبدأ التفويض في اتخاذ القرار.	3.11	0.777	20	متوسط
16	تقوم الإدارة على مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار.	3.04	0.916	22	متوسط
17	يقوم العمل مع الإدارة على الاحترام المتبادل.	3.61	0.830	6	مرتفع
18	أنا أثق بشكل كبير بزملائي في العمل.	3.55	0.869	7	مرتفع
19	زملاني في العمل يحملون همومي.	3.18	0.955	17	متوسط

تتمة الجدول رقم (26/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور تحسين نوعية حياة العمل

20	زملاني في العمل يدافعون عن القضايا التي تخصني.	3.28	0.965	16	متوسط
21	زملاني يعملون معاً كفريق عمل متعاون.	3.70	0.812	4	مرتفع
22	ساعات الدوام مناسبة لي.	3.50	0.870	11	مرتفع
23	لا أشعر بالظلم حيال الواجبات الملقاة على عاتقي.	3.39	0.884	12	متوسط
24	بيئة العمل توفر لي الراحة النفسية.	3.28	0.915	15	متوسط
25	بيئة العمل توفر لي الراحة الصحية.	3.30	0.867	14	متوسط
26	حجم العمل يتلاءم مع قدراتي الذاتية.	3.51	0.922	9	مرتفع
	المتوسط العام	3.31	0.551		متوسط

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات هذا المحور المتعلق ببرامج تحسين حياة العمل داخل المصارف بلغ (3.31) وانحراف معياري (0.551) وقد احتلت العبارة رقم (1) (يعتبر مكان العمل جذاباً) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.45) وانحراف معياري (0.999) في حين جاءت الفقرة رقم (5) (يقبل الروتين ضمن عملي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.67) وانحراف معياري (1.068)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة تتفاوت بين المتوسطة والمرتفعة مما يشير إلى وجود اهتمام جيد بتطبيق برامج تحسين نوعية حياة العمل بالنسبة للعاملين ضمن المصارف الخاصة.

وهذا يدل على أن العاملين راضين عن مكان العمل وجاذبيته بالنسبة لهم، مما قد يرفع لديهم الأداء الوظيفي بفضل الراحة النفسية التي قد تتأتى من هذا الأمر، على الرغم من شعورهم بالروتين الذي قد يكون بسبب زيادة ضغط العمل عليهم ونقص عدد الموظفين عموماً في تلك المصارف.

6- محور الأداء الوظيفي:

الجدول رقم (27/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور الأداء الوظيفي

#	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أحرص على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائي لعملي.	4.06	0.727	1	مرتفع
2	أخطط للعمل قبل أدائه.	4.05	0.609	14	مرتفع
3	أهتم بالتنسيق مع الآخرين عند أداء عملي.	4.02	0.529	15	مرتفع
4	أنجز جميع ما يتعلق بعملي في الوقت المحدد.	3.99	0.572	17	مرتفع
5	تعتبر علاقاتي الإنسانية قوية مع زملائي في العمل لتسهيل علي أداء واجباتي.	3.92	0.685	25	مرتفع
6	لدي إلمام بالقوانين الناظمة للعمل في البنك الذي أعمل به.	3.94	0.653	23	مرتفع

تتمة الجدول رقم (27/5) يوضح متوسطات إجابات أفراد العينة لعبارات محور الأداء الوظيفي

7	أحرص على تطوير قدراتي باستمرار.	4.06	0.577	13	مرتفع
8	أحرص على تطوير مهاراتي باستمرار.	4.11	0.552	8	مرتفع
9	أستطيع أن أتعامل مع الآخرين بلباقة.	4.26	0.536	2	مرتفع جداً
10	لدي القدرة على تحمّل مسؤولية الأعباء اليومية المختلفة في العمل.	4.16	0.566	4	مرتفع
11	أصحح أخطائي التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعمل.	4.15	0.515	5	مرتفع
12	أنجز الواجبات المحددة في الوقت المحدد بمستوى أداء عالي.	3.96	0.528	20	مرتفع
13	أنجز المهام المحددة في الوقت المحدد بمستوى أداء عالي.	3.94	0.561	22	مرتفع
14	أمتلك مهارة القدرة على التصرف في المواقف الطارئة.	3.85	0.623	28	مرتفع
15	أستطيع القيام بأكثر من عمل في وقت واحد.	3.88	0.666	26	مرتفع
16	أقدر قيمة ترتيب الأعمال حسب الأهمية.	4.21	0.543	3	مرتفع جداً
17	أشعر بأهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة.	4.14	0.526	6	مرتفع
18	أدرك ضرورة الاتصال مع الرؤساء لتنفيذ واجبات العمل.	4.06	0.516	12	مرتفع
19	أدرك ضرورة الاتصال مع الزملاء لتنفيذ واجبات العمل.	4.07	0.575	10	مرتفع
20	لدي القدرة على استيعاب أساليب العمل.	3.99	0.421	16	مرتفع
21	لدي القدرة على تطوير أساليب العمل.	3.79	0.560	30	مرتفع
22	أقبل توجيهات الرؤساء لي.	3.98	0.473	18	مرتفع
23	أقبل انتقادات الرؤساء لي.	3.80	0.637	29	مرتفع
24	لدي القدرة على اتخاذ القرارات.	3.86	0.618	27	مرتفع
25	أتميز بالإخلاص للبنك الذي أعمل به.	3.96	0.696	21	مرتفع
26	أقوم بالمحافظة على ممتلكات البنك.	4.11	0.585	9	مرتفع
27	أقوم بالاهتمام بمظهري أثناء العمل.	4.13	0.628	7	مرتفع
28	لدي القدرة على تدريب غيري من العاملين.	4.07	0.673	11	مرتفع
29	لدي القدرة على التغلب على صعوبات العمل.	3.97	0.571	19	مرتفع
30	أقوم بالمشاركة الفعالة أثناء الاجتماعات.	3.63	0.703	33	مرتفع
31	أقوم بتقديم الأفكار أثناء الاجتماعات.	3.67	0.653	32	مرتفع
32	أقوم بتقديم المقترحات أثناء الاجتماعات.	3.68	0.706	31	مرتفع
33	أقوم بالمتابعة لما يستجد في مجال العمل.	3.92	0.607	24	مرتفع
	المتوسط العام	3.98	0.321		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لعبارات هذا المحور المتعلق بالأداء الوظيفي داخل المصارف بلغ (3.98) وانحراف معياري (0.321) وقد احتلت العبارة رقم (1) (أحرص على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائي لعمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري (0.727) في حين جاءت الفقرة رقم (30) (أقوم بالمشاركة الفعالة أثناء الاجتماعات) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.63) وانحراف معياري (0.703)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا

المحور جاءت بدرجة مرتفعة أو مرتفعة جداً مما يشير إلى وجود مستوى أداء عالٍ للعاملين ضمن المصارف الخاصة.

وهذا قد يعكس حرص العاملين على الحفاظ على سوية عالية من الأداء الوظيفي بجميع جوانبه بما فيها تحقيق الأهداف العامة للمنظمة والمشاركة الفعالة أثناء الاجتماعات، نظراً لما للأداء الوظيفي من أهمية برأيهم بنظر إدارة هذه المصارف، وبالتالي الحفاظ على وظائفهم وعدم تخلي المصارف عنهم في ظل الظروف الحالية التي تمر بها هذه المصارف.

الفصل السادس:

تحليل العلاقات واختبار

الفرضيات

الجدول رقم (28/6) يبين الفروقات بين القيمة المعيارية (3) وكل من المحاور الموافقة

	Test Value = 3			
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
الاختبار	4.620	107	.000	.28704
الاستقطاب	6.157	107	.000	.33179
التدريب	8.394	107	.000	.49352
التعويضات	.270	107	.788	.01492
نوعية حياة العمل	5.840	107	.000	.30983
المسؤولية الاجتماعية عموماً	6.417	107	.000	.28743

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر بكثير من القيمة 0.05 بالنسبة للتعويضات وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين القيمة المعيارية (3) وقيم التعويضات في عينة البحث وبالتالي فإن أفراد العينة كانوا محايدين فيما يتعلق بالتعويضات في عينة البحث.

أما بالنسبة لباقي المحاور المدروسة وبالنسبة للأداء الوظيفي وبالنسبة للمسؤولية الاجتماعية عموماً فيلاحظ أن مستوى الدلالة كان أصغر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه توجد فروق دالة احصائياً بين القيمة المعيارية (3) وقيم كل من المحاور الموافقة في عينة البحث، وبما أن الإشارة الجبرية للفروق بين القيمة المعيارية وقيم كل من المحاور المعنية كانت موجبة نستنتج أن أفراد العينة كانوا موافقين على مضمون كل من المحاور المعنية في عينة البحث.

وبالتالي فإن المصارف المدروسة في عينة البحث كانت تمارس الاختيار وتمارس الاستقطاب وتمارس التدريب وتمارس برامج تحسين نوعية حياة العمل، وكانت تمارس المسؤولية الاجتماعية عموماً وكذلك بالنسبة للأداء الوظيفي فقد كان موجوداً في عينة البحث وفقاً لنتائج الاختبار المطبق.

وبما أن قيم الفروق بين القيمة المعيارية وقيم كل من المحاور المعنية كانت أقل من القيمة 0.5 نستنتج أن المسؤولية الاجتماعية كانت مطبقة ولكن بشدة متوسطة نسبياً. إذ كان أشدها التدريب وأضعفها الاختيار.

مما يدل على أهمية تطبيق كل من الاختيار والاستقطاب والتدريب وبرامج تحسين نوعية حياة العمل قدر الإمكان ضمن هذه المصارف، أما بالنسبة لتقديم التعويضات فلم يعطى الأهمية من قبل تلك المصارف ، قد يبدو ذلك بسبب ميل المصارف إلى الحد من النفقات في ظل الأزمة الاقتصادية التي يعيشها البلد.

المبحث الأول: اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأساسية الأولى:

لا توجد علاقة جوهرية بين المسؤولية الاجتماعية عموماً ومستوى الأداء.

وينبثق منها اختبار الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بعملية استقطاب الموارد البشرية وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.

الجدول رقم (29/6) يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بعملية الاستقطاب

الاستقطاب	
.415**	Pearson Correlation
.000	Sig. (2-tailed)
108	N

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أصغر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه توجد علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي والاستقطاب في عينة البحث، وبالتالي نرفض فرضية العدم الموافقة. وبما أن الإشارة الجبرية لمعامل الارتباط الموافق كانت موجبة نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت طردية (ارتفاع قيم الاستقطاب يوافق ارتفاع قيم الأداء الوظيفي)، وبما أن قيمة معامل الارتباط الموافق كانت قريبة من القيمة 0.4 نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت متوسطة الشدة.

مما يدلنا على وجود أثر إيجابي لعملية الاستقطاب للخبرات والكفاءات ضمن هذه المصارف؛ في أداء العاملين لديها.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مدى الالتزام بعملية اختيار الموارد البشرية وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.

الجدول رقم (30/6) يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بعملية الاختيار

	الاختيار
Pearson Correlation	.072
Sig. (2-tailed)	.460
N	108

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي والاختيار في عينة البحث، وبالتالي نقبل فرضية العدم الموافقة.

وهذا يدل على أن ارتباط الأداء الوظيفي بعملية الاستقطاب كانت أكبر من ارتباطها بعملية الاختيار.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بعملية تدريب الموارد البشرية وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.

الجدول رقم (31/6) يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بعملية تدريب الموارد البشرية

	التدريب
Pearson Correlation	.409**
Sig. (2-tailed)	.000
N	108

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أصغر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه توجد علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي والتدريب في عينة البحث، وبالتالي نرفض فرضية العدم الموافقة. وبما أن الإشارة الجبرية لمعامل الارتباط الموافق كانت موجبة نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت طردية (ارتفاع قيم التدريب يوافقه ارتفاع في قيم الأداء الوظيفي)، وبما أن قيمة معامل الارتباط الموافق كانت قريبة من القيمة 0.4 نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت متوسطة الشدة.

وذلك لأن التدريب قد يكون ضرورياً من أجل الحصول على أداء وظيفي أعلى ضمن تلك المصارف.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بتقديم التعويضات للعاملين وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.

الجدول رقم (32/6) يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بتقديم التعويضات

التعويضات	
Pearson Correlation	.251**
Sig. (2-tailed)	.009
N	108

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أصغر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه توجد علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي وتقديم التعويضات في عينة البحث، وبالتالي نرفض فرضية العدم الموافقة. وبما أن الإشارة الجبرية لمعامل الارتباط الموافق كانت موجبة نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت طردية (ارتفاع قيم تقديم التعويضات يوافقه ارتفاع في قيم الأداء الوظيفي)، وبما أن قيمة معامل الارتباط الموافق كانت قريبة من القيمة 0.3 نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت ضعيفة الشدة ويمكن إهمالها.

وهذا يدلنا على ضعف تأثير التعويضات المقدمة ضمن هذه المصارف في أداء العاملين مقارنةً بتأثير كلٍ من عمليتي الاستقطاب والتدريب، وقد يكون ذلك بسبب أن العاملين ينظرون إلى وظيفتهم الحالية في المصارف بأنها قد تكون باب رزقهم الوحيد والذي لا يمكن الاستغناء عنه، والاستمرار فيه ضرورة ملحة جداً ضمن هذه الظروف.

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الالتزام ببرامج تحسين نوعية حياة العمل وفق الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية ومستوى أداء العاملين.

الجدول رقم (33/6) يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي ببرامج تحسين نوعية حياة العمل

نوعية حياة العمل	
Pearson Correlation	.277**
Sig. (2-tailed)	.004
N	108

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة أصغر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه توجد علاقة خطية ذات دلالة احصائية بين الأداء الوظيفي وبرامج تحسين نوعية حياة العمل في عينة البحث، وبالتالي نرفض فرضية العدم الموافقة. وبما أن الإشارة الجبرية لمعامل الارتباط الموافق كانت موجبة نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت طردية (ارتفاع قيم تقديم برامج تحسين نوعية حياة العمل يوافقه ارتفاع في قيم الأداء الوظيفي)، وبما أن قيمة معامل الارتباط الموافق كانت قريبة من القيمة 0.3 نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت ضعيفة الشدة ويمكن إهمالها.

ويلاحظ أيضاً أن مدى تأثير برامج تحسين نوعية حياة العمل المقدمة في الأداء الوظيفي يماثل مدى تأثير التعويضات المقدمة فيها، وقد يكون ذلك لنفس السبب.

ومن خلال تبين العلاقات بين محاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين و الأداء الوظيفي لهم، نقوم بإيجاد معادلة الانحدار المتعدد للمتغيرات المرتبطة احصائياً بالأداء كما يلي:

الجدول رقم (34/6) يبين قيمة معامل التحديد الذي يبين تفسير المتغيرات المستقلة (محاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين) للتغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.441 ^a	.195	.163	.29384

a. Predictors: (Constant), التدريب, نوعية حياة العمل, التعويضات, الاستقطاب
المصدر: من إعداد الباحث

تشير قيمة R في الجدول رقم (34/6) إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة الشدة بين محاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين والأداء الوظيفي لهم، إن قوة هذه العلاقة مساوية لـ 0.441 وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01.

وتشير قيمة معامل التحديد $R^2=0.195$ في نفس الجدول السابق إلى أن المتغيرات المستقلة (محاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين) تفسر التغير الحاصل في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) بنسبة 20% تقريباً.

الجدول رقم (35/6) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار معنوية نموذج الانحدار بين المتغيرات المستقلة (محاور المسؤولية الاجتماعية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.149	4	.537	6.221	.000 ^b
	Residual	8.893	103	.086		
	Total	11.042	107			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), التعويضات, الاستقطاب, التدريب, نوعية حياة العمل
المصدر: من إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (35/6) أن قيمة $F = 6.221$ وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 مما يدل على معنوية نموذج العلاقة بين المتغيرات المستقلة (محاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

الجدول رقم (36/6) يبين نتائج الاختبار t لتحديد معاملات نموذج الانحدار للمحاور المرتبطة بالأداء الوظيفي

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	3.029	.195	15.550	.000
الاستقطاب	.195	.069	2.827	.006
التدريب	.162	.059	2.752	.007
التعويضات	-.034	.069	-.489	.626
نوعية حياة العمل	-.048	.078	-.625	.533

المصدر: من إعداد الباحث

كما تشير قيمة B في الجدول رقم (36/6) أن كل تغير في الاستقطاب بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الأداء الوظيفي بمقدار 0.195. وكل تغير في التدريب بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الأداء الوظيفي بمقدار 0.162.

كما أن قيمة $t = 2.827$ المحسوبة في الجدول السابق، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بالنسبة للمعاملات الموافقة لكل من الاستقطاب والتدريب والمعامل الثابت (α).

وبالتالي يمكن تمثيل العلاقة بين الأداء الوظيفي وكل من محاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بمعادلة من الشكل:

$$Y = \alpha + B_1X_1 + B_2X_2 + \dots + B_nX_n$$

وبالتالي يمكن تمثيل الأداء الوظيفي بنموذج الانحدار الخطي التالي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 3.029 + 0.195 \text{ الاستقطاب} + 0.162 \text{ التدريب}$$

يلاحظ أن قيمة كل من معامل الاستقطاب ومعامل التدريب كانت صغيرة نسبياً (قريبة من 0.2 فقط) وبالتالي نستنتج أن تأثير كل من الاستقطاب والتدريب في قيم الأداء الوظيفي كان ضعيفاً مما يدعو إلى التفكير بمتغيرات أخرى قد تكون أكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي من المتغيرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية المدروسة.

وقد يعود السبب في ضعف التأثير المذكور إلى أن أفراد العينة كانوا بغالبيتهم من ذوي الأداء الوظيفي العالي.

اختبار الفرضية الأساسية الأولى:

لا توجد علاقة جوهرية بين المسؤولية الاجتماعية عموماً ومستوى الأداء.

الجدول رقم (37/6) يبين علاقة ارتباط الأداء الوظيفي بالمسؤولية الاجتماعية عموماً

المسؤولية الاجتماعية عموماً		
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	.354**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أصغر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه توجد علاقة خطية ذات دلالة احصائية بين الأداء الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية عموماً في عينة البحث، وبالتالي نرفض فرضية العدم الموافقة. وبما أن الإشارة الجبرية لمعامل الارتباط الموافق كانت موجبة نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت طردية (ارتفاع قيم المسؤولية الاجتماعية عموماً يوافقه ارتفاع في قيم الأداء الوظيفي)، وبما أن قيمة معامل الارتباط الموافق كانت قريبة من القيمة 0.4 نستنتج أن العلاقة الموافقة كانت متوسطة الشدة.

الجدول رقم (38/6) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لاختبار معنوية نموذج الانحدار بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية عموماً) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.388	1	1.388	15.234	.000 ^b
Residual	9.654	106	.091		
Total	11.042	107			

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

b. Predictors: (Constant), المسؤولية الاجتماعية عموماً
المصدر: من إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول رقم (38/6) أن قيمة $F = 15.234$ وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 مما يدل على معنوية نموذج العلاقة بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية عموماً) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).

الجدول رقم (39/6) يبين نتائج الاختبار t لتحديد معاملات نموذج الانحدار للمسؤولية الاجتماعية عموماً المرتبطة بالأداء الوظيفي

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.179	.208		15.280	.000
المسؤولية الاجتماعية عموماً	.245	.063	.354	3.903	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث

الأداء الوظيفي = $3.179 + 0.245$ المسؤولية الاجتماعية عموماً

كما تشير قيمة B في الجدول رقم (39/6) أن كل تغير في المسؤولية الاجتماعية عموماً بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الأداء الوظيفي بمقدار 0.245.

كما أن قيمة $t = 3.903$ المحسوبة في الجدول السابق، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بالنسبة للمعاملات الموافقة لكل من المسؤولية الاجتماعية عموماً والمعامل الثابت (α).

نستنتج أن قيمة معامل المسؤولية الاجتماعية عموماً كانت صغيرة نسبياً (قريبة من 0.3 فقط) وبالتالي نستنتج أن تأثيرها في قيم الأداء الوظيفي كان ضعيفاً مما يدعو إلى التفكير بمتغيرات أخرى قد تكون أكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي من المسؤولية الاجتماعية المدروسة.

اختبار الفرضية الأساسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المصارف التي تبنت الميثاق والمصارف غير المتبنية.

الجدول رقم (40/6) يبين نتائج اختبار t ستيودنت للعينات المستقلة لدراسة دلالة الفروق في متوسط كل من المحاور المدروسة بين مجموعة المصارف غير المتبنية للميثاق ومجموعة المصارف المتبنية للميثاق في عينة البحث.

	t	df	Mean Difference	Std. Error Difference	Sig. (2-tailed)
الاختيار	2.321	106	.28283	.12186	.022
التدريب	-1.534	106	-.17940	.11693	.128
الاستقطاب	.058	106	.00630	.10835	.954
التعويضات	-.595	106	-.06601	.11095	.553
نوعية حياة العمل	.494	106	.05262	.10655	.622
المسؤولية الاجتماعية عموماً	.214	106	.01928	.09005	.831
الأداء الوظيفي	-1.209	106	-.07463	.06173	.229

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أصغر من القيمة 0.05 بالنسبة للاختيار، وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الاختيار بين مجموعة المصارف التي لم تتبنى الميثاق ومجموعة المصارف التي تبنت الميثاق.

وبما أن الإشارة الجبرية للفرق بين المتوسطين¹ موجبة نستنتج أن قيم الاختيار في مجموعة المصارف التي لم تتبنى الميثاق كانت أكبر منها في مجموعة المصارف التي تبنت الميثاق.

أما بالنسبة لكل من (التدريب، والاستقطاب، والتعويضات، ونوعية حياة العمل) فيلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط كل من (التدريب، والاستقطاب، والتعويضات، ونوعية حياة العمل) بين مجموعة المصارف التي لم تتبنى الميثاق ومجموعة المصارف التي تبنت الميثاق في عينة البحث.

فيما يبدو أن ظروف البلد كانت أكبر من أن تقوم المصارف المنضمة إلى ميثاق الأمم المتحدة للمسؤولية الاجتماعية بتطبيق هذه المسؤولية تجاه عاملها بالشكل المطلوب، واقتصارها في ذلك على التطبيق الشكلي لها للحصول على الفوائد التسويقية منها.

¹ (راجع الجدول رقم (1) في الملحق للاطلاع على المتوسطات التفصيلية لجميع المحاور)

اختبار الفرضية الأساسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين في مدى حكمهم على تطبيق المنظمة لمعايير المسؤولية الاجتماعية تُعزى لـ (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، المستوى التعليمي، المرحلة العمرية، عدد سنوات الخبرة، الدخل).

الجنس:

الجدول رقم (41/6) يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعة الذكور ومجموعة الإناث في عينة البحث

ANOVA

المسؤولية الاجتماعية عموماً

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.001	1	.001	.006	.937
Within Groups	23.186	106	.219		
Total	23.187	107			

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعة الذكور ومجموعة الإناث في عينة البحث. وبالتالي لا تأثير لمتغير الجنس على قيم المسؤولية الاجتماعية في عينة البحث.

هذا قد يدل على عدم تمييز المصارف بين الذكور والإناث عند تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاههم.

المستوى الوظيفي:

الجدول رقم (42/6) يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعة الموظفين العاديين ومجموعة المدراء في عينة البحث

ANOVA

المسؤولية الاجتماعية عموماً

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.065	1	.065	.296	.588
Within Groups	23.123	106	.218		
Total	23.187	107			

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعة الموظفين العاديين ومجموعة المدراء في عينة البحث. وبالتالي لا تأثير لمتغير المستوى الوظيفي على قيم المسؤولية الاجتماعية في عينة البحث.

أي أن ما يتم تطبيقه من معايير المسؤولية الاجتماعية كان على الموظفين العاديين وعلى المدراء بشكلٍ سواء في المصارف الخاصة.

المستوى التعليمي:

الجدول رقم (43/6) يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات المستوى التعليمي

في عينة البحث

ANOVA

المسؤولية الاجتماعية عموماً

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.330	2	.165	.758	.471
Within Groups	22.857	105	.218		
Total	23.187	107			

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات المستوى التعليمي (ثانوية – بكالوريوس – ماجستير) في عينة البحث. وبالتالي لا تأثير لمتغير المستوى التعليمي على قيم المسؤولية الاجتماعية في عينة البحث.

أي أنه ما يتم تطبيقه من معايير المسؤولية الاجتماعية كان على حملة الثانوية مثل ما كان على حملة البكالوريوس وحملة الماجستير، مما يفسر عدم وجود التمييز بينهم.

المرحلة العمرية:

الجدول رقم (44/6) يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات المرحلة العمرية

في عينة البحث

ANOVA

المسؤولية الاجتماعية عموماً

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.465	3	.155	.710	.548
Within Groups	22.722	104	.218		
Total	23.187	107			

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات المرحلة العمرية (أقل من 25 سنة – من 25 إلى أقل من 35 سنة – من 35 إلى أقل من 45 سنة – من 45 إلى أقل من 55 سنة) في عينة البحث. وبالتالي لا تأثير لمتغير المرحلة العمرية على قيم المسؤولية الاجتماعية في عينة البحث.

وهذا يدل على أن مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية لم يختلف باختلاف الفئة العمرية للموظف، فكانت آراء الموظفين ذوي الأعمار الكبيرة مماثلة لآراء العاملين ذوي الأعمار الشابة.

عدد سنوات الخبرة:

الجدول رقم (45/6) يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات عدد سنوات الخبرة

في عينة البحث

ANOVA

المسؤولية الاجتماعية عموماً

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.840	3	.280	1.303	.277
Within Groups	22.347	104	.215		
Total	23.187	107			

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات عدد سنوات الخبرة (أقل من سنة – من سنة إلى أقل من 3 سنوات – من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات – 5 سنوات والخبرة)

سنوات وأكثر) في عينة البحث. وبالتالي لا تأثير لمتغير عدد سنوات الخبرة على قيم المسؤولية الاجتماعية في عينة البحث.

أي أنه ما تم تطبيقه من معايير المسؤولية الاجتماعية كان على العامل الجديد مثلما هو على العامل الذي يعمل في المصرف مع بدايات الأزمة، وهذا قد يدل على قلة الاهتمام والعناية بذوي الخبرات الطويلة ومعاملتهم مثل معاملة العامل الجديد ضمن هذه الظروف.

الدخل:

الجدول رقم (46/6) يبين الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات الدخل في عينة

البحث

ANOVA

المسؤولية الاجتماعية عموماً

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.054	3	.351	1.651	.182
Within Groups	22.133	104	.213		
Total	23.187	107			

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة أكبر بكثير من القيمة 0.05 وبالتالي نستنتج عند مستوى الثقة 95% أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط المسؤولية الاجتماعية عموماً بين مجموعات الدخل (من 25 إلى أقل من 50 ألفاً – من 50 إلى أقل 75 ألفاً – من 75 إلى أقل من 100 ألفاً – 100 ألف وأكثر) في عينة البحث. وبالتالي لا تأثير لمتغير الدخل على قيم المسؤولية الاجتماعية في عينة البحث.

أي أنه ما يتم تطبيقه من معايير المسؤولية الاجتماعية كان على ذوي الدخل المرتفع مثلما هو مطبق على ذوي الدخل المنخفض، وهذا يفسر أنه رغم اختلاف التعويضات المقدمة للعاملين فلم يكن له أهمية تذكر في اختلاف وجهة نظرهم بمدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية عموماً بالشكل الأمثل، وقد يعكس ذلك صدق آرائهم حول مدى تطبيق المسؤولية في عينة البحث.

المبحث الثاني: النموذج المقترح:

انبثق عن الدراسة النموذج التالي:



الشكل (2/6) نموذج الدراسة المقترح

المصدر: من إعداد الباحث

حيث تم استنتاج أن كل تغير في الاستقطاب بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الأداء الوظيفي بمقدار يقارب الـ 20%. وكل تغير في التدريب بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الأداء الوظيفي بمقدار ما يقارب الـ 16%.

مما يدعو إلى التفكير بمتغيرات أخرى قد تكون أكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي من المتغيرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية المدروسة.

المبحث الثالث: النتائج والتوصيات:

النتائج:

من خلال تحليل العلاقات واختبار الفرضيات توصل الباحث إلى ما يلي:

- 1- تقوم المصارف الخاصة في سورية بممارسة المسؤولية الاجتماعية عموماً تجاه العاملين بمدى متوسط. وهي تتشابه من حيث مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية مع دراسة (الروابدة وعبابنة، 2010) لكن ضمن المؤسسات العامة الأردنية.
- 2- فيما يتعلق بمحاور المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تبين أن أكثر المعايير تطبيقاً كان في تدريب الموارد البشرية ثم عملية الاستقطاب تلتها تقديم برامج تحسين نوعية حياة العمل والاختيار، أما بالنسبة لمعيار التعويضات المقدمة فقد تبين أن المصارف الخاصة في سورية لا تمارسه بالشكل المطلوب.
- 3- كان الأداء الوظيفي بنظر المبحوثين في البحث الحالي عالياً نسبياً، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن أكثر العاملين في عينة البحث كانوا من ذوي الخبرة الطويلة نسبياً (5 سنوات وأكثر) علماً أن المصارف الخاصة في السنوات الأخيرة قد تكون اضطرت إلى الاستغناء عن الكثير من العاملين لديها والإبقاء على العاملين ذوي الأداء العالي، إضافة إلى سياسات المصارف الخاصة في استقطاب العاملين وجذب الخبرات إليها.
- 4- تبين في البحث الحالي أن المصارف الخاصة كانت تمارس المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين عموماً (بمدى متوسط) سواء كانت المصارف منضمة إلى ميثاق الأمم المتحدة أم لا، ولم توجد فروق دالة احصائياً بين المصارف المنضمة والمصارف غير المنضمة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن بعض المصارف الخاصة في سورية قد تكون انضمت إلى ميثاق الأمم المتحدة لأسباب تسويقية لا أكثر، وخصوصاً أن الظروف المالية والاقتصادية والاجتماعية الحالية في القطر العربي السوري لا تسمح بتطبيق البنود الخاصة بميثاق الأمم المتحدة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تطبيقاً مقبولاً، وإن تطبيق بعض المعايير (بمدى متوسط) قد يكون أتى بسبب الحاجة إلى التطبيق وليس بسبب رغبة المصارف الخاصة بالانضمام إلى الميثاق.
- 5- وجدت علاقة طردية متوسطة الشدة بين المسؤولية الاجتماعية عموماً تجاه العاملين والأداء الوظيفي للعاملين في عينة البحث، وقد يعود السبب في ذلك إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي في عينة البحث بغض النظر عن مدى ممارسة المسؤولية الاجتماعية. أو قد يعود السبب في ذلك إلى ميل العاملين عموماً إلى المحافظة على عملهم الوظيفي (مصدر رزقهم الوحيد ربما) ضمن الظروف الاقتصادية الاستثنائية التي يتعرض لها عاملوا الشركات الخاصة عموماً في الجمهورية العربية السورية حالياً.
- 6- أما بالنسبة للعلاقات بين الأداء الوظيفي وكل من معايير المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على حدة، فقد وجدت علاقة طردية متوسطة الشدة بين الأداء الوظيفي وكل من عملية الاستقطاب و عملية التدريب للموارد البشرية، وقد يعزى ذلك إلى العلاقة العضوية التي تربط كل من الاستقطاب والتدريب بمستوى الأداء. ولم توجد علاقة ارتباط بين الأداء الوظيفي وعملية الاختيار وقد يكون السبب أنه يتم اختيار ما تم استقطابه من المتقدمين إلى هذه المصارف وبالتالي عدم وجود أثر لعملية الاختيار في الأداء الوظيفي. وكذلك لم توجد علاقة ارتباط بين الأداء الوظيفي وكل من تقديم التعويضات و برامج تحسين نوعية حياة العمل، وقد يعزى السبب إلى تأثير الأزمة التي يمر بها القطر العربي السوري في ربحية المصارف الخاصة.

7- لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين في مدى حكمهم على تطبيق المنظمة لمعايير المسؤولية الاجتماعية تُعزى لـ (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، المستوى التعليمي، المرحلة العمرية، عدد سنوات الخبرة، الدخل) في البحث الحالي، ما يدعو إلى التفكير في وجود متغيرات أخرى قد تتعلق بالأزمة الحالية تكون سبباً في وجود تلك الفروق.

إن الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تحيط بالجمهورية العربية السورية في الفترة الحالية قد تكون السبب الرئيس في التأثير في كيفية ومدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في المصارف الخاصة في سورية وفي الأداء الوظيفي للعاملين ضمنها. وهذا ما قد يفسر الاختلاف في النتائج الحالية بين الدراسة الحالية ودراسة (سلامي ورفيقة، 2013) الجزائرية.

التوصيات:

بناءً على ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج فإن الباحث يقترح ما يلي:

- 1- رفع مدى تطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بجميع معاييرها بما فيها التدريب، في المصارف الخاصة عموماً، المنظمة منها إلى الميثاق وغير المنظمة.
- 2- حث المصارف الخاصة غير المنظمة إلى الانضمام (الحقيقي) إلى ميثاق الأمم المتحدة لما في ذلك من أهمية على المستوى الاجتماعي وعلى المستوى الاقتصادي والربحي للمصارف الخاصة في سورية. وقد يؤدي التطبيق الحقيقي لميثاق الأمم المتحدة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين إلى التخفيف من آثار الأزمة التي يمر بها القطر العربي السوري في الفترة الحالية.
- 3- حث المصارف الخاصة عموماً على الاهتمام بتقديم التعويضات المناسبة وتحسين نوعية حياة العمل للعاملين ضمنها، نظراً لما لذلك من أثر كبير على العنصر الأهم في المصارف الخاصة السورية ألا وهو الإنسان.
- 4- إجراء دراسات مستقبلية تتناول دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وبعض المتغيرات الاقتصادية الأخرى (الربحية، الإنتاجية، ...) في المصارف الخاصة في سورية.
- 5- إجراء دراسات مستقبلية تتناول دراسة الأنواع الأخرى من المسؤولية الاجتماعية تجاه (العملاء – المجتمع – المحافظة على البيئة) وعلاقتها ببعض المتغيرات الاقتصادية الأخرى (الأداء الوظيفي مثلاً) في المصارف الخاصة في سورية.
- 6- إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر بعض المتغيرات المتعلقة بالأزمة في سورية في المسؤولية الاجتماعية (بأنواعها) وفي الأداء الوظيفي.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو لبدة، عبد الله. (2003) قياس الأداء. الإمارات: مطبوعات جامعة الإمارات العربية المتحدة.
- الطرطوط، فواز. (2009) "مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتطبيقاته العملية من واقع وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن". ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر المسؤولية المجتمعية للمؤسسات: ثقافة ونهج، فندق الشيراتون، عمان، الأردن.
- الروابدة، محمد علي وعبابنة، رائد اسماعيل. (2010) "مستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية ومعوقات تطبيقها في المؤسسات العامة بالأردن". مجلة العلوم الاجتماعية (المجلد 48، العدد 4)، جامعة الكويت.
- الزهراني، يحيى مفرح. (2009) "التشريعات الدولية للمسؤولية الاجتماعية". مجلة الاقتصادية (العدد 5870)، السعودية.
- الشراح، رمضان. (2014) "المسؤولية الاجتماعية والتنمية للبنوك الإسلامية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة". دراسة مقدمة لورشة العمل الخامسة لمركز الكويت للاقتصاد الإسلامي، الكويت.
- الشريف، محمد. (2004) إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد. القاهرة: دار النهضة العربية.
- العريقي، منصور محمد اسماعيل. (2003) "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الصناعية الخاصة من وجهة نظر المديرين: دراسة تطبيقية في القطاع الصناعي الخاص في اليمن". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر.
- الغالب، طاهر والعامري، صالح. (2008) المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. عمان: دار وائل.
- القاضي، أحمد سامي. (2010) "المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية: دراسة ميدانية مقارنة لعينة من فروع البنوك العامة والخاصة العاملة بمحافظة أسيوط". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط.
- باكال، روبرت. (1999) تقييم الأداء. بيت الأفكار الدولية: الرياض، ترجمة موسى يونس، الطبعة العربية الأولى.
- حسين، ليث سعد الله والجميل، ريم سعد. (2011) "المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل". كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- حميدان، عدنان عباس وآخرون. (2006) الإحصاء التطبيقي. منشورات جامعة دمشق: كلية الاقتصاد.
- غانم، عدنان ومخول، طانيوس. (2012) مبادئ الإحصاء. منشورات جامعة دمشق: كلية الاقتصاد.
- سلامي، منيرة ورفيقة، سنيقرة. (2013) "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، الجزائر.
- سلطان، محمد سعيد أنور. (2004) السلوك التنظيمي. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- ضيافي، نوال وكرزابي، عبد اللطيف. (2010) "المسؤولية الاجتماعية والموارد البشرية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر.

عباس، علي. (2004) **أساسيات علم الإدارة**. عمان: دار الميسرة.

عطار، نائلة حسين. (2009) "كيف تبدأ برنامجنا للمسؤولية الاجتماعية". ورقة عمل مقدمة إلى ملتقى الشراكة بين القطاع العام والخاص "مجتمعنا... مسؤوليتنا"، الرياض، السعودية.

عيسى، فؤاد. (2008) "المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر". وزارة التجارة والصناعة.

فلاق، محمد وقدور بن نافلة، قدور. (2011) "المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية جيزي، موبليس، نجمة". كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف.

منظمة العمل الدولية. (2011) **مبادئ العمل الخاصة بالاتفاق العالمي للأمم المتحدة: دليل للمؤسسات التجارية**، بيروت، منظمة العمل الدولية.

نصر الله، حنا. (2002) **إدارة الموارد البشرية**. عمان: دار وائل.

المراجع الأجنبية:

- Achua J K. (2008) "Corporate social responsibility in Nigerian banking system", **Society and Business Review**, Vol. 3, No. 1, pp.57 – 71.
- Arabbank, (2015) www.arabbank-syria.com. Access date: 20/6/2015.
- Bankalshark, (2015) www.bankalsharq.com. Access date: 20/6/2015.
- Bbsfbank, (2015) www.bbsfbank.com. Access date: 20/6/2015.
- Byblosbank, (2015) www.byblosbank.com. Access date: 20/6/2015.
- Grover S T. (2013) "Embedding HR and Corporate Social Responsibility", **GIIRJ**, Vol.1, No.1, pp. 27-34.
- Guyonnaud MF. & Willard F. (2004) "Du management environnemental au développement durable des entreprises", **ADEME**, P.5.
- Holme R. & Watts Ph. (2000) "Corporate Social Responsibility", **WBCSD**, p.8.
- Jenkins, H. (2006) "Small business champions for corporate social responsibility", **Journal of Business Ethics**, Vol.67, No.3, pp.241-256.
- Jin, KG. and Drozdenko, RG. (2010) " Relationships among Perceived Organizational Core Values, Corporate Social Responsibility, Ethics, and Organizational Performance Outcomes: An Empirical Study of Information Technology Professionals", **Journal of Business Ethics**, Vol.92, pp.341–359.
- Kinicki, A. and Williams , B. (2011) " Management ", **McGraw-Hill Connect**, 5th ed , p.87.

- Moir L. (2001) "What do we mean by corporate social responsibility?", **Corporate Governance**, Vol.1, No.2, pp: 16-22.
- Narwal M. (2007) "CSR Initiatives of Indian Banking Industry", **Social Responsibility Journal**, Vol. 3, No.4, pp.49 – 60.
- Silberhorn D and Warren R C. (2007) "Defining corporate social responsibility: A view from big companies in Germany and the UK", **European Business Review**, Vol. 19, No.5, pp.352 – 372.
- Unglobalcompact (2015) www.unglobalcompact.org. Access date: 18/5/2015.

الملاحق

الجدول رقم (1) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري لكل من المحاور المدروسة في عينة البحث وفقاً لتبني الميثاق الدولي للمسؤولية الاجتماعية

Group Statistics					
	التبني للمسؤولية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاختيار	غير متبني	56	3.4232	.59452	.07945
	متبني	52	3.1404	.67163	.09314
التدريب	غير متبني	56	3.4071	.69488	.09286
	متبني	52	3.5865	.49548	.06871
الاستقطاب	غير متبني	56	3.3348	.66543	.08892
	متبني	52	3.3285	.42473	.05890
التعويضات	غير متبني	56	2.9831	.66481	.08884
	متبني	52	3.0491	.46176	.06403
العمل نوعية	غير متبني	56	3.3352	.61450	.08212
	متبني	52	3.2825	.47856	.06636
المسؤولية الاجتماعية عموماً	غير متبني	56	3.2967	.53517	.07151
	متبني	52	3.2774	.38156	.05291
الوظيفي الأداء	غير متبني	56	3.9475	.31832	.04254
	متبني	52	4.0221	.32294	.04478

المصدر: من إعداد الباحث

الجامعة الافتراضية السورية SVU

الموظف المحترم / الموظفة المحترمة:

يرجى التعاون في الإجابة على الأسئلة الموجودة في استمارة الاستقصاء ، علماً بأن مساهمتكم الكريمة في الإجابة على هذه الأسئلة ستساعد الباحث في التوصل إلى النتائج العلمية المرجوة، علماً أن جميع المعلومات ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط شاكرين لكم حسن تعاونكم.

وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير.

	رقم الاستمارة
--	---------------

المحور الأول: عملية اختيار الموارد البشرية:

من فضلك حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على هذه العبارات بوضع (دائرة) حول الرقم الذي يعبر عن رأيك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1- تكون المقابلات التي تجريها اللجان للمتقدمين قائمة على أسس موضوعية بعيدة عن التحيز بكافة أشكاله.	1	2	3	4	5
2- يقوم البنك بإتاحة فرص متساوية لجميع المرشحين بعرض مهاراتهم.	1	2	3	4	5
3- تقوم اللجان بتوفير وقت معقول لغرض كشف جوانب الشخصية للمتقدم.	1	2	3	4	5
4- لا تستهين لجان المقابلة بقدرات المتقدمين.	1	2	3	4	5
5- لا تستهين لجان المقابلة بشخصيات المتقدمين.	1	2	3	4	5
6- لا يدخل ضمن اللجان شخص غير مؤهل للتعامل مع مثل هذه الاختبارات.	1	2	3	4	5
7- تعطي اللجان عناية فائقة للاختبارات الشخصية.	1	2	3	4	5
8- يتم الاختيار على أساس نتائج الاختبارات من قبل اللجان المختصة.	1	2	3	4	5
9- يتم الاختيار على أساس نتائج المقابلات من قبل اللجان المختصة.	1	2	3	4	5
10- يتم الاختيار على أساس نتائج التقييم النهائي من قبل اللجان المختصة.	1	2	3	4	5

المحور الثاني: عملية استقطاب الموارد البشرية:

من فضلك حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على هذه العبارات بوضع (دائرة) حول الرقم الذي يعبر عن رأيك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
11- يتميز البنك بصدق الإعلان عن الوظائف الشاغرة.	1	2	3	4	5
12- لا يقوم البنك بسحب العاملين من البنوك المنافسة بطرق غير مشروعة.	1	2	3	4	5
13- يتميز البنك بنزاهة التعامل مع المكاتب التي توفر اليد العاملة له.	1	2	3	4	5
14- تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد دقيق للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.	1	2	3	4	5
15- تكون عملية الاستقطاب مستندة إلى تحديد موضوعي للاحتياجات من مختلف التخصصات لشغل وظائف حقيقية.	1	2	3	4	5
16- يعطي البنك فرصاً متكافئة للعاملين لإشغال مناصب أعلى في البنك وفق جدارتهم.	1	2	3	4	5
17- يقوم البنك بالاستفادة من القدرات للأفراد من خارجه.	1	2	3	4	5
18- يقوم البنك بالاستفادة من الخبرات للأفراد من خارجه.	1	2	3	4	5
19- يقوم البنك بالاطلاع على جميع الطلبات للحفاظ على مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.	1	2	3	4	5
20- يقوم البنك بالحفاظ على سرية البيانات للمعلومات الشخصية للمتقدمين.	1	2	3	4	5
21- يقوم البنك بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات القانونية.	1	2	3	4	5
22- يقوم البنك بالرد على الطلبات وفق الاعتبارات الأخلاقية.	1	2	3	4	5

المحور الثالث: عملية التدريب:

من فضلك حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على هذه العبارات بوضع (دائرة) حول الرقم الذي يعبر عن رأيك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
23- لا يتم تدريب موظفين على حساب موظفين آخرين.	1	2	3	4	5
24- يعمل البنك على تدريبي من أجل تنمية مهاراتي.	1	2	3	4	5
25- يعمل البنك على تدريبي من أجل بناء قيادات مستقبلية.	1	2	3	4	5
26- عدم استغلال برامج التدريب لتبذير الموارد.	1	2	3	4	5
27- عدم استغلال برامج التدريب لإقصاء العاملين.	1	2	3	4	5
28- يكون التدريب ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور التكنولوجي.	1	2	3	4	5
29- يكون التدريب ضمن برامج هادفة لحماية العاملين من التقادم.	1	2	3	4	5
30- تعتبر أنشطة التدريب منسجمة مع مصلحة العاملين.	1	2	3	4	5
31- تعتبر أنشطة التدريب منسجمة مع التوجهات التطويرية في البنك.	1	2	3	4	5
32- يوجد ميزانية خاصة لبرامج التدريب.	1	2	3	4	5

المحور الرابع: تقديم التعويضات:

من فضلك حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على هذه العبارات بوضع (دائرة) حول الرقم الذي يعبر عن رأيك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
33- أرى بأن راتبي ما أحتاج إليه تماماً.	1	2	3	4	5
34- نظام التقاعد في عملي مناسب لي.	1	2	3	4	5
35- البدلات المعطاة لي جيدة.	1	2	3	4	5
36- أفضل التوقيت الذي تقوم به الشركة بتسليم الرواتب.	1	2	3	4	5
37- أشعر بعدالة راتبي مع الوظيفة الملقاة على عاتقي.	1	2	3	4	5
38- تتسم الأجور بالعدالة.	1	2	3	4	5
39- تتسم الأجور بالمساواة.	1	2	3	4	5
40- تتسم المكافآت بالعدالة.	1	2	3	4	5
41- تتسم المكافآت بالمساواة.	1	2	3	4	5
42- المكافآت قادرة على تحفيز العاملين.	1	2	3	4	5
43- لا يوجد تمييز بالأجور بين الرجال والنساء.	1	2	3	4	5
44- لا يوجد تمييز بالمكافآت بين الرجال والنساء.	1	2	3	4	5
45- يوجد تأمين صحي لي في البنك.	1	2	3	4	5
46- يوجد ضمان اجتماعي لي في البنك.	1	2	3	4	5
47- يوجد تأمين على حياتي في البنك.	1	2	3	4	5
48- يوجد تعويضات لإجازاتي في البنك.	1	2	3	4	5
49- يقوم البنك بتكريم المبدعين.	1	2	3	4	5
50- يقوم البنك بمكافأة المبدعين.	1	2	3	4	5

المحور الخامس: برامج تحسين نوعية حياة العمل:

من فضلك حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على هذه العبارات بوضع (دائرة) حول الرقم الذي يعبر عن رأيك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
51- يعتبر مكان العمل جذاباً.	1	2	3	4	5
52- يعتبر مكان العمل نظيفاً.	1	2	3	4	5
53- يقل في عملي الضغط النفسي.	1	2	3	4	5
54- يقل في عملي الضغط الجسدي.	1	2	3	4	5
55- يقل الروتين ضمن عملي.	1	2	3	4	5
56- يسعى البنك إلى زيادة فرص العمل.	1	2	3	4	5
57- يهتم البنك بعملية الترقية.	1	2	3	4	5
58- لا يقوم البنك بالفصل التعسفي	1	2	3	4	5
59- أثق بمديري ثقة كبيرة.	1	2	3	4	5
60- الإدارة العليا صادقة مع مروضيها.	1	2	3	4	5
61- لا يوجد نوع من التعالي يتعامل المدير معي.	1	2	3	4	5
62- لا يلزمني المدير بمهام صعبة التنفيذ.	1	2	3	4	5
63- لا تغلب المشكلات الشخصية على قرارات الإدارة.	1	2	3	4	5
64- لا يبحث العاملون في الإدارة عن مصالحهم الشخصية	1	2	3	4	5
65- تقوم الإدارة على مبدأ التفويض في اتخاذ القرار.	1	2	3	4	5
66- تقوم الإدارة على مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار.	1	2	3	4	5
67- يقوم العمل مع الإدارة على الاحترام المتبادل.	1	2	3	4	5
68- أنا أثق بشكل كبير بزملائي في العمل.	1	2	3	4	5
69- زملائي في العمل يحملون همومي.	1	2	3	4	5
70- زملائي في العمل يدافعون عن القضايا التي تخصني.	1	2	3	4	5
71- زملائي يعملون معاً كفريق عمل متعاون.	1	2	3	4	5
72- ساعات الدوام مناسبة لي.	1	2	3	4	5
73- لا أشعر بالظلم حيال الواجبات الملقاة على عاتقي.	1	2	3	4	5
74- بيئة العمل توفر لي الراحة النفسية.	1	2	3	4	5
75- بيئة العمل توفر لي الراحة الصحية.	1	2	3	4	5
76- حجم العمل يتلاءم مع قدراتي الذاتية.	1	2	3	4	5

المحور السادس: الأداء الوظيفي:

من فضلك حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على هذه العبارات بوضع (دائرة) حول الرقم الذي يعبر عن رأيك:

العبارات	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
77- أحرص على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة عند أدائي لعملي.	1	2	3	4	5
78- أخطط للعمل قبل أدائه.	1	2	3	4	5
79- أهتم بالتنسيق مع الآخرين عند أداء عملي.	1	2	3	4	5
80- أنجز جميع ما يتعلق بعملتي في الوقت المحدد.	1	2	3	4	5
81- تعتبر علاقتي الإنسانية قوية مع زملائي في العمل لتسهيل علي أداء واجباتي.	1	2	3	4	5
82- لدي إلمام بالقوانين الناظمة للعمل في البنك الذي أعمل به.	1	2	3	4	5
83- أحرص على تطوير قدراتي باستمرار.	1	2	3	4	5
84- أحرص على تطوير مهاراتي باستمرار.	1	2	3	4	5
85- أستطيع أن أتعامل مع الآخرين بلباقة.	1	2	3	4	5
86- لدي القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية المختلفة في العمل.	1	2	3	4	5
87- أصحح أخطائي التي قد أقع فيها أثناء قيامي بعملتي.	1	2	3	4	5
88- أنجز الواجبات المحددة في الوقت المحدد بمستوى أداء عالي.	1	2	3	4	5
89- أنجز المهام المحددة في الوقت المحدد بمستوى أداء عالي.	1	2	3	4	5
90- أمتلك مهارة القدرة على التصرف في المواقف الطارئة.	1	2	3	4	5
91- أستطيع القيام بأكثر من عمل في وقت واحد.	1	2	3	4	5
92- أقدر قيمة ترتيب الأعمال حسب الأهمية.	1	2	3	4	5
93- أشعر بأهمية التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة.	1	2	3	4	5
94- أدرك ضرورة الاتصال مع الرؤساء لتنفيذ واجبات العمل.	1	2	3	4	5
95- أدرك ضرورة الاتصال مع الزملاء لتنفيذ واجبات العمل.	1	2	3	4	5
96- لدي القدرة على استيعاب أساليب العمل.	1	2	3	4	5
97- لدي القدرة على تطوير أساليب العمل.	1	2	3	4	5
98- أتعلم توجيهات الرؤساء لي.	1	2	3	4	5
99- أتعلم انتقادات الرؤساء لي.	1	2	3	4	5
100- لدي القدرة على اتخاذ القرارات.	1	2	3	4	5
101- أتميز بالإخلاص للبنك الذي أعمل به.	1	2	3	4	5
102- أقوم بالمحافظة على ممتلكات البنك.	1	2	3	4	5
103- أقوم بالاهتمام بمظهري أثناء العمل.	1	2	3	4	5
104- لدي القدرة على تدريب غيري من العاملين.	1	2	3	4	5
105- لدي القدرة على التغلب على صعوبات العمل.	1	2	3	4	5
106- أقوم بالمشاركة الفعالة أثناء الاجتماعات.	1	2	3	4	5
107- أقوم بتقديم الأفكار أثناء الاجتماعات.	1	2	3	4	5
108- أقوم بتقديم المقترحات أثناء الاجتماعات.	1	2	3	4	5
109- أقوم بالمتابعة لما يستجد في مجال العمل.	1	2	3	4	5

الجنس:

- 1- ذكر
- 2- أنثى

المستوى الإداري:

- 1- موظف
- 2- مدير

المستوى التعليمي:

- 1- ثانوية عامة
- 2- بكالوريوس
- 3- ماجستير
- 4- دكتوراه

المرحلة العمرية:

- 1- أقل من 25 سنة
- 2- من 25 إلى أقل من 35 سنة
- 3- من 35 إلى أقل من 45 سنة
- 4- من 45 إلى أقل من 55 سنة
- 5- 55 سنة وأكثر

مدة الخبرة في الوظيفة:

- 1- أقل من سنة
- 2- من سنة إلى أقل من 3 سنوات
- 3- من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات
- 4- 5 سنوات وأكثر

الدخل:

- 1- أقل من 25 ألف ليرة سورية
- 2- من 25 ألف إلى أقل من 50 ألف ليرة سورية
- 3- من 50 ألف إلى أقل من 75 ألف ليرة سورية
- 4- من 75 ألف إلى أقل من 100 ألف ليرة سورية
- 5- 100 ألف ليرة سورية وأكثر

شكراً لتعاونكم