

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على سمعة المنظمة

إعداد

الباحث/ محمد موسى

مرشح للدكتوراه - قسم إدارة الأعمال- الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري
تحت إشراف

أ.د/ محمد وهبة محمد حسن

أستاذ إدارة الأعمال- كلية الإدارة والتكنولوجيا- الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل
البحري

أ.د/ داليا امارة

مساعد عميد الدراسات العليا في الإدارة - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري
أ.د/ محمد عبد السلام راغب

أستاذ إدارة الأعمال- كلية الإدارة والتكنولوجيا- الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل
البحري

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) وسمعة المنظمة، مع اختبار الدور الوسيط لإدارة التنوع والشمول في هذه العلاقة، وذلك في سياق الشركات متعددة الجنسيات العاملة في جمهورية مصر العربية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبيان مبني على نموذج الدراسة يتضمن ثلاثة متغيرات رئيسية: المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتم قياسه من خلال أربعة أبعاد (المسؤولية الاقتصادية - المسؤولية تجاه البيئة - الالتزام بالمعايير القانونية - الالتزام بالمعايير الأخلاقية) ، المتغير الوسيط: إدارة التنوع والشمول، وتم قياسه من خلال بعدين (التنوع، الشمول) ، المتغير التابع: السمعة التنظيمية، وتم قياسه من خلال بعدين (المكون العاطفي - المكون المعرفي) .

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالشركات متعددة الجنسيات العاملة في مصر، وقد تم توزيع الاستبيان على عينة قوامها 460 مفردة، وتم استبعاد الاستثمارات غير المكتملة أو غير الصالحة، ليبلغ عدد الاستثمارات السليمة والصالحة للتحليل الإحصائي 408 استثماراً بنسبة استجابة بلغت 88.6%. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة المنظمة، كما بينت أن إدارة التنوع والشمول تلعب دوراً وسيطاً معنوياً في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة دمج سياسات التنوع والشمول ضمن إستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية، وتبني رؤية شاملة تؤكد على العلاقة بين الأداء الداخلي والثقة المؤسسية الخارجية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) - سمعة المنظمة - التنوع - الشمول (الإدماج)

Abstract:

This study aims to analyze the relationship between Corporate Social Responsibility (CSR) and organizational reputation, while examining the mediating role of diversity and inclusion management within multinational companies operating in Egypt. The study adopted a quantitative descriptive-analytical approach and utilized a structured questionnaire based on a theoretical model encompassing three core variables:

- Independent variable: Corporate Social Responsibility (CSR), measured through four dimensions: economic, legal, ethical, and environmental.
- Mediating variable: Diversity and Inclusion, measured through two dimensions: diversity and inclusion.

- Dependent variable: Organizational Reputation, measured through two dimensions: internal perceived reputation and external perceived reputation.

The study population consisted of employees in multinational corporations operating in Egypt. A total of 460 questionnaires were distributed, of which 408 valid responses were retained for statistical analysis, representing a response rate of 88.6%.

The findings revealed a statistically significant positive relationship between CSR and organizational reputation. Moreover, the results demonstrated that diversity and inclusion management has a meaningful mediating role in this relationship.

The study recommends integrating diversity and inclusion policies within CSR strategies and adopting a holistic approach that links internal practices with external institutional trust and reputation.

Key Words: Corporate Social Responsibility (CSR) - Diversity and Inclusion - Organizational Reputation

١- المقدمة:

تعيش منظمات الاعمال في بيئه تتسم بالديناميكية والتنافسية والاضطراب ومن ثم تسعى للبحث عن سبل التميز وبناء علاقات جيدة مع اصحاب المصالح (درميح ودموم ، ٢٠٢٣) ويعتمد نجاح منظمات الأعمال على قدرتها على الظهور بالصورة الإيجابية والسمعة الجيدة التي ترضى المتعاملين معها، وبالتالي فإن سمعة المنظمة تعد هي رأس المال الحقيقي الذي تسعى الكثير من المؤسسات في الوقت الحاضر الوصول والمحافظة عليه، فبدون السمعة الطيبة لن تحتل مكانة هامة في

السوق ولن تستطيع تحقيق الميزة التنافسية (هوساوي، ٢٠٢٣) ، وتتوقف قدرة الشركات على تحقيق أرباح مرتفعة على جودة سمعتها، حيث تعتمد هذه السمعة بالإضافة إلى العوامل المادية - مثل الاهتمام برأس المال البشري والمحافظة على البيئة - على بعض العوامل غير المادية مثل الثقة، الجودة، الاستمرارية، الشفافية والمسؤولية (موسى، ٢٠٢٣).

وتعد سمعة المنظمة أحد العناصر الرئيسية في تحديد هوية المنظمة وصورتها الذهنية فالبدائية تتبع من الهوية المؤسسية التي تعكس طابع الشركة وثقافتها الداخلية وقيمها ومعتقداتها ومن ثم تتشكل الصورة المراد توصيلها عن الشركة للاطراف الخارجية من خلال العلاقات التجارية والانشطة التسويقية المختلفة وتتبلور الصورة المدركة من الاطراف الخارجية عن المنظمة الامر الذي ينعكس على تقييم سمعة المنظمة (خاطر، ٢٠١٨)

في ظل الأنفتاح العالمي، والتطور الهائل في التكنولوجيا ووسائل الإتصال ، وأذابة الحدود الدولية والانفتاح الثقافي وتزايد التنوع الثقافي في بيئة العمل، وما نتج عنه من حركة للقوى العاملة عبر القارات، أصبح تنوع القوى العاملة أمراً شائعاً وطبيعياً في جميع المنظمات، وقد أدى التنوع المتزايد في القوى العاملة والتغير في بيئات الأعمال إلى تغير طبيعة ممارسات الموارد البشرية وبرزت أهمية الخليط الثقافي في نمو وتحسين اداء المنظمات، والاستفادة منه بتحويله من سبب للصراع إلى مصدر للإبداع وتحقيق الميزة التنافسية (Karji & Samar, 2022)

وتعد ممارسات إدارة تنوع القوى العاملة إستراتيجية معاصرة، والتي تشير إلى الأسلوب الذي ينظر إلى الموارد البشرية بهدف تطويرها وتمكينها من تغيير الثقافة التنظيمية داخل المنظمة من خلال إستغلال الإختلافات البشرية من حيث النوع والعرق والجنسيات المختلفة والخبرات العملية وتنوعها لزيادة كفاءة العنصر البشري والإرتقاء بأدائه وتحسين مهاراته (أبوليفة، ٢٠٢٠).

ويساعد التنوع الثقافي للقوى العاملة الشركات والمؤسسات على فهم الاحتياجات المتزايدة والمختلفة للعملاء بشكل أفضل. كما أنه يساعد في توسيع افق

وحدود المنظمة، وتطوير خططها التسويقية، وقدراتها الإبداعية وينمي مفهوم الابتكار من خلال تنوع مواهب المنظمة (O'Donovan, 2018). حيث يعد التنوع ضرورياً في الإبداع والابتكار والنمو في المنظمات ، فهناك صعوبة في الحصول على أفكار مبتكرة من فرق متجانسة لها نفس الفكر وطرق عمل مماثلة. لذلك، يجب على المنظمات، من وجهة نظرها الخاصة، أن تتبنى التنوع في أماكن عملها لتصبح أكثر إبداعاً وانفتاحاً على التغيير (Abu Ghoush, 2021).

ولتحقيق إدارة تنوع فعالة لا بد من وجود سياسة إدماج وشمول للعاملين والتي تعني خلق بيئة عمل عادلة حيث يقوم الموظفون بأداء كامل إمكانياتهم دون تمييز (Usmani., et al, ٢٠١٥)

وتمثل طبيعة العلاقة بين الشركات والمجتمع المحور الرئيسي الذي يعتمد عليه مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (Shattah , 2022) وتعد من أولى المحاولات التي ألقت الضوء على هذه العلاقة هو ما ذكره دافي باكارد (Davie Packard) وهو احد مؤسسي شركة (Hewlett Packard Company) والمعروفة أيضاً بالعلامة التجارية (HP) عام ١٩٣٩ "يعتقد الكثير من الافراد خطأ ان الشركات موجودة فقط من اجل كسب المال، وعلى الرغم من هذا الغرض هام وضروري من وجود الشركة لكن علينا ان نذهب اعمق في تحديد الاسباب الحقيقية لوجودنا ومن ثم يمكن استنتاج ان الشركات موجودة من أجل أن يساهمون في المجتمع" ويعد ما ذكره (Davie Packard) بداية انطلاق مفهوم المسؤولية الاجتماعية (السخاوي، ٢٠١٩)

وتعتبر المسؤولية الاجتماعية احد الملامح الاساسية المميزة في استراتيجيات الشركات الناجحة وذلك لدورها في تحقيق التمايز وخلق القيمة المدركة وفي تدعيم ثقة المستهلك واعاده صياغة المكانة التنافسية المخططة لها في السوق (على، ٢٠١٦) وتعد المسؤولية الاجتماعية للشركات احد الأدوات الهامة التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها (معروف، ٢٠٢٣)، وعلى الرغم من تناول العديد من المديرين لهذا المفهوم باعتباره مجموعة من الأنشطة الخيرية الموجهة إلى البيئة الخارجية إلا ان

النظرة المعاصرة له قد تطورت لتصبح الأداة الفعالة لخلق المزيد من القيمة الموجهة إلى المستهلك والتي أصبحت السمة المميزة في استراتيجيات الشركات الناجحة (Khater, 2016)، كما اعتمدت المنظمات الناجحة على هذا المفهوم وذلك بإعتباره أداة إستراتيجية تسهم في تحقيق التمايز وفي خلق القيمة (أمين & ربيع، ٢٠٢٢).

تُعد الشركات المتعددة الجنسية من أهم أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر في جميع انحاء العالم ، وتتمتع بقوة تأثير شديدة علي الساحتين الدولية والوطنية، نظراً لما تتمتع به من نفوذ اقتصادي ومالي ذات تأثير اجتماعي وسياسي على الدول المضيفة وخاصة النامية ، ولعل ذلك هو ما يظهر من انتشار هذه الشركات حول العالم ليلبلغ عددها حوالي ٦٥ ألف شركة حول العالم يتبعها ما يزيد عن ٨٥٠ مقر وفروع بما يمنحها فرصة السيطرة على نحو نصف أسواق التجارة العالمية (عبد الشافي، ٢٠٢٢)

بالرغم من الجدل الدائر حول جدوى الاستثمارات الأجنبية ودور الشركات متعددة الجنسيات فإن أحدا لا يمكنه تجاهل أهميته بالنسبة لدفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول النامية، في نفس الوقت يخطئ من يتصور أن المنافع التي تعود على الدول النامية من جراء جذب هذه الاستثمارات يمكن الحصول عليها بلا تكلفة، فالأدلة التطبيقية تشير إلى أن الشركات متعددة الجنسيات لها أهداف و دوافع تسعى هي الأخرى إلى تحقيقها من وراء تدويل استثماراتها و أنشطتها المختلفة في الدول المضيفة، ولا يمكن أيضا تجاهل ما تسعى الحكومة الأم إلى تحقيقه من أهداف اقتصادية و سياسية من وراء تشجيع شركاتها الوطنية لتدويل نشاطاتها" (مقدم ، ٢٠١٨). ولذا تتعرض الشركات متعددة الجنسية للكثير من الضغوط المختلفة، حيث أن مكاسبها و قوتها الاقتصادية لا تحجب عنها هذه الضغوطات بل على العكس من ذلك حيث أنه كلما توسعت هذه الشركات و زاد حجم نشاطاتها كلما ارتبطت أكثر بأطراف أخرى في البيئة التي تعمل فيها (خاطر، ٢٠١٨)

و في ظل تزايد الضغوطات على الشركات المتعددة الجنسية من قبل المنظمات غير الحكومية في سبيل تهذيب نشاطاتها و جعلها تتصف بالأخلاقية والمسؤولية تجاه المجتمع أصبح لزاماً على هذه الشركات ضرورة غرس ثقافة و تبني

ممارسات المسؤولية الاجتماعية في سبيل جعل نشاطاتها أكثر إفادة للمجتمع. وكذا باعتبارها سبيل لتحسين سمعتها وصورتها لدى أفراد المجتمع وتجنب الانتقادات والانطباعات والآثار السلبية لنشاطاتها الاقتصادية على المجتمع و البيئة (رفيق ، ٢٠٢٠)، وبناء عليه ضرورة دمج برامج المسؤولية الاجتماعية في إطار استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات. حيث تعود عليها هذه الاستراتيجيات وعلى المجتمع بالنفع سواء في المجال الربحي أو الاجتماعي أو البيئي.

٢- مشكلة الدراسة:

تعد سمعة المنظمة احدى الاصول غير الملموسة التي تعتمد عليها كافة الشركات وخاصة متعددة الجنسيات لاستمرارية أعمالها، والتي تمكنها من الاستمرار ومواجهة الازمات وتحقيق ميزة تنافسية مستدام، فهي تعكس سلوك وثقافة المنظمة، وتسهل عملية قياس عملها داخل المجتمع، ولذا يزداد حرص المؤسسات على بناء والحفاظ على سمعتها لدى عملائها والمتعاملين معها.

وعلى الرغم من الانتشار الشديد محلياً وعالمياً للشركات متعددة الجنسيات، وعلى الرغم من النجاحات الكبيرة التي تحققت تلك الشركات من حيث الأقبال الشديد على منتجات او خدمات الدول المضيفة، وعلى الرغم من المزايا التي تقدمها تلك الشركات للدول المضيفة ومنها تشغيل العمالة والحد من معدلات البطالة، إلا ان العلاقة بين أفراد المجتمع بالدولة المضيفة والجوانب العاطفية تجاه الشركة تتسم بالتوتر وإفتقاد الثقة والنظر إلى تلك الشركات بأنها تستهدف إستغلال والإستيلاء على موارد الدولة المضيفة دون ان تحقق نفعاً لتلك الدول.

وفي إطار كسر الحاجز النفسي بين الشركات متعددة الجنسيات وافراد مجتمع الشركة المضيفة، وتحسين الصورة الذهنية عنها، تسعى تلك الشركات إلى إيجاد إستراتيجيات وسبل لتحقيق تلك الأغراض.

وتنتشر في مصر الشركات متعددة الجنسيات بشكل كبير، حيث دخلت مصر ضمن تصنيف مؤشر أفضل ٧٨ دولة حول العالم كمقر للشركات متعددة الجنسيات وفقاً لتقرير صادر عن مجلة CEOWORLD عام ٢٠٢٢ ، حيث حصلت على

المركز ٥٨ من بين ٧٨ دولة، كما حصلت على المركز الرابع عربياً، إستانداً على تحليل مؤشر وضع الدول وفقاً للأعمال التجارية والتنقل وبيئة الاستثمار، بالاعتماد على ١٢ عاملاً مختلفاً بما في ذلك السياسات التجارية والضريبية للدولة، السياسة الاقتصادية والنمو، الإطار القانوني، انفتاح الأعمال، الاستقرار السياسي، الدعم المؤسسي، الفساد، تحرير التأشيرات، جودة الحياة، وجودة موارد مؤهلة، والبنية التحتية المتطورة، وقد احتلت الدنمارك المركز الأول بين ٧٨ اقتصاداً أكثر تنافسية، وحصلت ألمانيا على المركز الثاني، تليها أستراليا، وكندا، وسويسرا.

ويتواجد في مصر عدد كبير من الشركات متعددة الجنسيات، وشركات الإستثمار الأجنبي المباشر، وعلى الرغم من النجاحات الكبيرة التي تحقّقها تلك الشركات، وعلى الرغم من الأقبال الشديد على منتجات او خدمات الدول المضيفة إلا ان العلاقة بين الشركات الاجنبية والمتعددة الجنسيات وأفراد المجتمع لا تحظى بالتوافق و القبول الكامل او الاستقرار ويشوبها الشك وعدم الثقة في أهداف تلك الشركات، وخاصة في ظل حملات المقاطعة المتجددة بصورة متكررة ومتجددة.

وفي ظل هذه التجاوزات السلبية التي انتشرت بين كثير من الشركات متعددة الجنسيات، انتشر الوعي بأهمية تدارك مثل هذه المعضلات، حيث تزايدت الضغوط على هذه الشركات من قبل المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام، و ذلك من أجل اجبارها على مراعاتها للجوانب الإنسانية والأخلاقية والبيئية عند ممارستها لنشاطاتها الاقتصادية، كما ساهمت المبادرات الدولية و جهود بعض المنظمات الدولية في الكشف عن الحاجة لتمتع هذه الشركات بمسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتعدى أدوارها الاقتصادية لتحسين سمعتها والصورة الذهنية لدى أفراد المجتمع بصفة عامة وعمالئها بصفة خاصة.

إن القضاء على المشكلات القانونية والأخلاقية والبيئية التي تتسبب فيها الشركات متعددة الجنسيات يجب أن يكون عملاً منظماً، ويدخل في إطار الاستراتيجيات الهامة لهذه الشركات وليس مجرد عمليات تجميلية آتية لا تهدف إلا للحفاظ على سمعة وصورة الشركات وعلى حصصها السوقية، هذه الاستراتيجيات

يمكن أن تتم في إطار ممارسة المسؤولية الاجتماعية. وفي إطار أَسْتَهْدَاف الشركات متعددة الجنسيات الحد من التوتر في العلاقة بين وأفراد المجتمع تسعى بكافة السبل للحفاظ على سمعتها وصورتها وذلك من خلال تبنيها لممارسات المسؤولية الاجتماعية، بالإضافة لحرصها على تنوع القوة العاملة لديها من أجل فهم أكبر لاختلاف الثقافات عبر الحدود الدولية وخاصة بلد المضيف. و انطلاقا من الأهمية البالغة لممارسة المسؤولية الاجتماعية في الشركات متعددة الجنسيات، يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي : هل تسهم المسؤولية الاجتماعية في الوصول وتحسين والمحافظة على سمعة الشركات متعددة الجنسيات بين عملاءها وأفراد المجتمع من خلال إدارة التنوع والشمول للقوى العاملة ؟

٣- أهداف الدراسة:

- يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في إستكشاف مدى قدرة المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على تحسين سمعة الشركات متعددة الجنسيات.
- ومن الهدف الرئيسي للدراسة تتفرع الأهداف الفرعية التالية:
- قياس وتقييم مستوى إدراك ووعي العملاء لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) ومدى تطبيقه بالمنظمات محل الدراسة.
- إختبار مدى تأثير تبني الشركات متعددة الجنسيات لإستراتيجيات التنوع والشمول للقوة العاملة وتنوع الثقافات داخل بيئة عملها على الوصول والحفاظ سمعتها التنظيمية.
- ما أهم الإستراتيجيات والأساليب الفعالة لإدارة التنوع والشمول بين أفراد القوى العاملة من أجل بناء وتحسين سمعة الشركات متعددة الجنسيات.
- تقديم توصيات مبنية على نتائج إحصائية مفيدة لكل من التطبيقين والممارسين من أصحاب الشركات وأصحاب القرار والقيادات والإدارات العليا بالشركات بصفة عامة والشركات متعددة الجنسيات بصفة خاصة، وأيضا تقديم توصيات مفيدة لكل

من الباحثين والأكاديمين والمهتمين بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) وسمعة الشركة، والتنوع والشمول في بيئة العمل.

٤- أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من تزايد دور وأهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات وما تلتزم به أمام أفراد المجتمع من خلال العلاقة المتبادلة بينها وبين المجتمع الذي تعمل فيه، ولا شك في أن المسؤولية الاجتماعية وقياسها قد تؤثر على تحسين سمعة المنظمة مما ينعكس أثره على القيمة السوقية للشركات ومن ثم ربحيتها وانتشارها. كما تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

- 1- بيان أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في الشركات مما يساعد إدارة هذه الشركات على توجيه القرارات التنفيذية نحو زيادة الاهتمام بموضوع تبني المسؤولية الاجتماعية بشكل أفضل وانعكاساته على تحسين سمعتها لدى العملاء وبين أفراد المجتمع ومن ثم الحفاظ على ولائهم مما ينعكس أثره على القيمة السوقية للشركة.
- 2- مدى إدراك الشركات لأهمية المسؤولية الاجتماعية وتبنيها في التقارير المالية السنوية.
- 3- كما أن هذه الدراسة مهمة للشركات بمختلف أنشطتها لتفعيل الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في خططها واستراتيجياتها المستقبلية.
- 4- كما تتمثل أهمية الدراسة في التوصيات التي ستقدمها لإدارة الشركات التجارية في مجال المسؤولية الاجتماعية وتبني أنشطتها مما قد يحسن من سمعتها التنظيمية لدى العملاء ومدى الاستفادة منها في الحفاظ على ولائهم.

١-٤ الأهمية التطبيقية:

- تمكن هذه الدراسة المديرين في المنظمات من التنبؤ بالنتائج المترتبة على تبني استراتيجيه واضحه ترتبط بالمسؤولية الاجتماعية كأداة لتحقيق اهدافها التسويقية والاستراتيجية
- تساعد هذه الدراسة متخذ القرار من كيفية استخدام آليات المسؤولية الاجتماعية كأداة لخلق وتحقيق الميزة التنافسية لها مقارنة بالمنظمات الاخرى المنافسة.

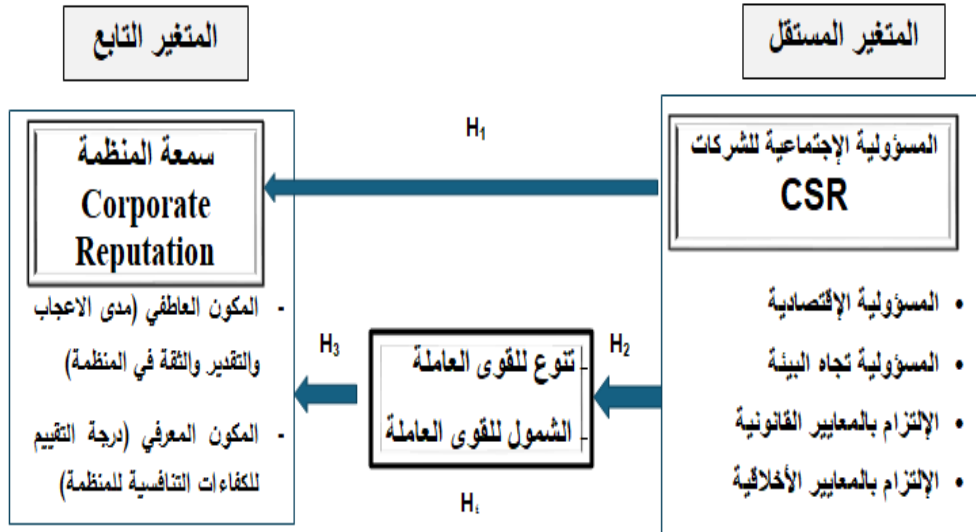
دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

٤-٢ الأهمية العلمية

- تناقش الدراسة الحالية العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في تحسين سمعة الشركة، واثم بناء وإستمرار ولاء العملاء تجاه العلامة التجارية للشركة. مما يمكن الباحثين والأكاديميين من الحصول على مفاهيم تتعلق بمتغيرات الدراسة بالإضافة إلى تقديم توصيات مبنية على نتائج إحصائية مفيدة في الدراسات المستقبلية من حيث تناول أبعاد ومتغيرات متعلقة بمتغيرات الدراسة.

٥- نموذج الدراسة:



إعداد نموذج الدراسة بمعرفة الباحث إستنادا على دراسات (موسى، ٢٠٢٣) ، (خاطر، ٢٠١٨) ، (Kamel, 2017) ، (هوساوي، ٢٠٢٣) ، (عقيلات، ٢٠١٩)

٦- فرضيات الدراسة:

بناء على الدراسات السابقة يمكن تحديد الفرضيات الخاصة بالدراسة كما يلي:

- يوجد تأثير معنوي من المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على السمعة التنظيمية.

- يوجد تأثير معنوي من المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على تنوع القوى العاملة داخل بيئة عمل الشركات.
- يوجد تأثير معنوي من تنوع القوى العاملة على السمعة التنظيمية.
- يوجد تأثير معنوي من المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على بناء وتحسين السمعة التنظيمية من خلال تنوع القوى العاملة داخل بيئة عمل الشركات كمُغيّر وسيط.

٧- الدراسات السابقة:

دراسة (Wang, Zhang, 2023) هدفت إلى استكشاف تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات في الولايات المتحدة الأمريكية. تم استخدام المنهج الكمي، حيث تم تحليل البيانات المالية لـ ٢٠٠ شركة مدرجة في بورصة نيويورك. حيث تم جمع البيانات من التقارير السنوية وتحليلها باستخدام أدوات الإحصاء مثل الانحدار الخطي. وتمثل مجتمع وعينة الدراسة: شملت الدراسة 200 شركة أمريكية في قطاعات متنوعة مثل التقنية والمالية. وتمثلت أبعاد قياس المسؤولية الاجتماعية: تم قياس الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية، مع التركيز على تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأرباح والنمو. وقد أظهرت الدراسة أن الشركات التي تتبنى سياسات CSR مستدامة تحقق أداء مالي أفضل، خاصة في الأسواق المالية الأمريكية. وأوصت الدراسة الشركات بزيادة استثماراتها في المشاريع الاجتماعية.

دراسة (حسين، ٢٠٢١) هدفت إلى قياس مدى اهتمام الشركات بممارسات المسؤولية الاجتماعية وتأثير هذه الممارسات على صورة الشركة وثقة العملاء. دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة في مصر، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط، حيث تم جمع بيانات كمية عبر استبيانات وبيانات نوعية من خلال مقابلات مع مديري الشركات. حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات تم توزيعها على ١٥٠ شركة خاصة في مصر، بالإضافة إلى مقابلات مع ٢٠ من كبار المسؤولين في هذه الشركات. وتمثل مجتمع وعينة الدراسة: في 150 شركة خاصة في مصر. تم قياس الأبعاد الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، مع التركيز على تأثير المسؤولية

الاجتماعية على صورة الشركة وثقة العملاء - أظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية تساهم بشكل كبير في تحسين صورة الشركات الخاصة في مصر وزيادة ولاء العملاء. أوصى الباحث بزيادة توعية الشركات بأهمية المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية.

دراسة (Al-Jabari, , 2021) هدفت إلى مقارنة تأثير التنوع والشمول على سمعة الشركات في منطقة الشرق الأوسط. دراسة مقارنة باستخدام استبيانات مع تحليل بيانات من ١٥٠ شركة في الإمارات العربية المتحدة والسعودية في 150 شركة. من اهم نتائج الدراسة ان الشركات التي استثمرت في التنوع والشمول تمتعت بسمعة أفضل بين الموظفين والعملاء، مما ساهم في تحسين أدائها العام من اهم توصيات الدراسة ان الشركات في منطقة الشرق الأوسط يجب أن تعزز برامج التنوع والشمول لتقوية سمعتها وزيادة مستوى الولاء بين الموظفين والعملاء.

دراسة (Parker, 2020) هدفت إلى اختبار تأثير ممارسات التنوع والشمول على سمعة الشركات تبنت الدراسة منهج دراسة الحالة مع تحليل نوعي لستة شركات في قطاعات مختلفة، بما في ذلك الرعاية الصحية والتعليم والتكنولوجيا. أظهرت الدراسة أن الشركات التي لديها استراتيجيات فعالة للتنوع والشمول تمتلك سمعة قوية، ووجود ارتباط وثيق بين التنوع في القوى العاملة وزيادة رضا العملاء. من اهم التوصيات: ينبغي على الشركات أن تدمج ممارسات التنوع والشمول في استراتيجياتها العامة لزيادة سمعتها وتعزيز التنوع في الفرق.

دراسة (جمال الدين، ٢٠٢٤) هدفت إلى اختبار تأثير السمعة التنظيمية بجامعة المنوفية على البراعة المؤسسية. واعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي، وقد تم إجراء دراسة ميدانية على عينة عشوائية مكونة من (٢٥٢) عضو هيئة تدريس بجامعة المنوفية، بهدف الكشف عن واقع ممارسة كالأ من السمعة التنظيمية، والبراعة المؤسسية بجامعة المنوفية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس . كما قدمت الدراسة مجموعة من المقترحات الإجرائية التي يمكن من خلالها تحسين السمعة التنظيمية في ضوء البراعة التنظيمية من خلال بعديها الإستغلال

والإستكشاف، وأيضا وضع بعض الآليات المقترحة لتحسين السمعة التنظيمية بجامعة المنوفية بصفة عامة

دراسة (Al-Mamun, & Rasheed, 2021) هدفت إلى اختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية على سمعة الشركات في منطقة الشرق الأوسط باستخدام استبيانات على ٤٠٠ شركة في المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة، حجم العينة 400 شركة، وتمثل مجتمع الدراسة: شركات في منطقة الخليج. من أهم النتائج: المسؤولية الاجتماعية تعزز السمعة المؤسسية في منطقة الخليج، حيث لاحظت الشركات تحسناً ملحوظاً في ولاء العملاء والمستثمرين بعد تطبيق سياسات المسؤولية الاجتماعية. أهم التوصيات: الشركات في منطقة الخليج يجب أن تواصل تطوير استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية وتعزيز الشفافية والتواصل مع الجمهور.

دراسة (Flores , et al , 2020) هدفت إلى اختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة الشركات وتأثيرها على ولاء العملاء في صناعة البيع بالتجزئة. اعتمدت الدراسة على الاستبيان على عينة من ٥٠٠ عميل في صناعة التجزئة في إسبانيا. وتمثل حجم العينة 500 عميل، حيث مجتمع الدراسة: عملاء في متاجر تجزئة في إسبانيا. أهم النتائج: أن المسؤولية الاجتماعية تؤثر إيجابياً على سمعة العلامة التجارية، مما يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء. من أهم التوصيات يجب على الشركات في صناعة التجزئة أن تتبنى استراتيجيات فعالة في المسؤولية الاجتماعية لتعزيز الولاء بين عملائها.

دراسة (Moreno, 2019) هدفت إلى تقديم مراجعة منهجية لدراسات العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات وسمعة المنظمات. تبنت الدراسة المنهجية الوصفية من خلال مراجعة منهجية للأدبيات الأكاديمية المنشورة بين ٢٠٠٠ و٢٠١٨. تبين أن معظم الدراسات تؤكد وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة المنظمة، خاصة في القطاعات التي تركز على الاستدامة. من أهم التوصيات: اوصت بإجراء مزيد من الدراسات التجريبية لمعرفة كيف يمكن تحسين سمعة الشركات من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية.

٧- ١ التعليق على الدراسات السابقة:

تنوعت بيئة ومجتمع الدراسات السابقة حيث قامت عدد كبير من الدراسات بتناول وقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات في عدد من القطاعات الصناعية والتجارية بالإضافة إلى عدد قليل من الدراسات تناول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات في قطاع التعليم العالي والمؤسسات الجامعية مثل دراسة (الخطيب، ٢٠٢٢) والتي هدفت الدراسة إلى تحديد واقع المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الجامعية العربية ومتطلبات تنميتها في ضوء التحديات المعاصرة،

قامت العديد من الدراسات بقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال عدد من الأبعاد منها دراسة (الرحاحله، ٢٠٢٣) التي قامت بقياس المسؤولية الاجتماعية من خلال الأبعاد التالية (المسؤولية الخيرية ، المسؤولية الاخلاقية ، المسؤولية القانونية ، المسؤولية الاقتصادية) ، ، ودراسة (الزهراني، ٢٠٢٣) قامت بقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال الأبعاد (البعد الاقتصادي – البعد القانوني – البعد الأخلاقي البعد الخيري – البعد البيئي)

دراسة (Wang, Zhang,2023) كانت أبعاد قياس المسؤولية الاجتماعية من خلال الأبعاد (البيئية والاجتماعية والاقتصادية) مع التركيز على تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأرباح والنمو ، دراسة (Gupta, & Sharma 2022) تم قياس قياس المسؤولية الاجتماعية من خلال الأبعاد (البعد الاجتماعي – والبعد البيئي والبعد الاقتصادي) ودراسة (حسين، ٢٠٢١) من خلال قياس الأبعاد الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، مع التركيز على تأثير المسؤولية الاجتماعية على صورة الشركة وثقة العملاء ودراسة (خاطر، ٢٠١٨) قامت بقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال الأبعاد التالية (الوعي بممارسات المسؤولية الاجتماعية- الثقة بممارسات المسؤولية الاجتماعية- الرضا عن ممارسات المسؤولية الاجتماعية)

الجدول التالي يوضح أهم الدراسات السابقة وابعاد قياس المسؤولية الاجتماعية

للشركات

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

جدول (١) ابعاد قياس المسؤولية الاجتماعية للشركات

أبعاد القياس	السنة	اسم المؤلف
-المسؤولية الاقتصادية (Economic Responsibility)	2015	Carroll, A. B.
-المسؤولية القانونية (Legal Responsibility)		
-المسؤولية الأخلاقية (Ethical Responsibility)		
-المسؤولية الخيرية (Philanthropic Responsibility)		
-الشفافية (Transparency)	2016	Fombrun, C. J., & Shanley, M.
-الالتزام البيئي (Environmental Commitment)		
-العدالة الاجتماعية (Social Justice)		
-الشراكات المجتمعية (Community Partnerships)		
-المبادرات البيئية (Environmental Initiatives)	2017	García-Sánchez, I. M., & Pérez-Carbonell, J.
-تنمية المجتمع (Community Development)		
-حقوق الإنسان (Human Rights)		
-إدارة الموارد البشرية (Human Resources Management)		
-الاستدامة البيئية (Environmental Sustainability)	2018	Martínez-Conesa, I., & Palacios-Manzano, M.
-حقوق العمل (Labor Rights)		
-المسؤولية الاجتماعية المجتمعية (Community Social Responsibility)		
-الشفافية والمساءلة (Transparency and Accountability)		
-الشراكة مع المجتمع المحلي (Local Community Partnerships)	2019	Bhattacharya, C. B., & Korschun, D.
-التكامل البيئي (Environmental Integration)		
-تعزيز التنمية المستدامة (Promoting Sustainable Development)		
-المبادرات الصحية والتعليمية (Health and Education Initiatives)		
-المسؤولية البيئية (Environmental Responsibility)	2020	Al-Swidi, A., & Al-Hosany, S.
-الممارسات العمالية العادلة (Fair Labor Practices)		
-الانخراط المجتمعي (Community Engagement)		

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

ملحد موسى

أبعاد القياس	السنة	اسم المؤلف
-الشفافية والتواصل (Transparency and Communication)		
-الحوكمة المؤسسية (Corporate Governance)	2021	Bagnoli, M., & Megali, C.
-الاستدامة الاجتماعية (Social Sustainability)		
-التنوع والشمول (Diversity and Inclusion)		
-الالتزام بقضايا حقوق الإنسان (Commitment to Human Rights)		
-المسؤولية الاجتماعية البيئية (Environmental Social Responsibility)	2022	Shafer, W. E., & Singh, H.
-المسؤولية الاجتماعية الاقتصادية (Economic Social Responsibility)		
-الافتتاح على الابتكار الاجتماعي (Openness to Social Innovation)		
-الشفافية في العمليات المالية (Financial Transparency)		
-استراتيجيات البيئة المستدامة (Sustainable Environmental Strategies)	2023	Hawn, O., & Ioannou, I.
-المشاركة المجتمعية (Community Involvement)		
-تعزيز التنوع داخل المؤسسات (Promoting Diversity within Organizations)		
-التفاعل مع المساهمين (Stakeholder Engagement)		
-الحوكمة الأخلاقية (Ethical Governance)	2024	López-Cabarcos, M., & Fernández-Feijóo, S.
-الابتكار الاجتماعي (Social Innovation)		
-المساءلة الاجتماعية (Social Accountability)		
-تقارير الاستدامة (Sustainability Reporting)		

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

قامت العديد من الدراسات بقياس ادارة التنوع والشمول من خلال عدد من الأبعاد
الجدول التالي يوضح أهم الدراسات السابقة وابعاد قياس ادارة التنوع والشمول

جدول (٢) ابعاد قياس التنوع والشمول

اسم المؤلف	السنة	أبعاد القياس
Shore, L. M., et al.	2015	-التنوع في القوى العاملة(Workforce Diversity)
		-الشمولية في بيئة العمل(Inclusion in Workplace Environment)
		-الثقافة التنظيمية الشاملة(Inclusive Organizational Culture)
		-قيادة التنوع(Leadership in Diversity)
Deuel, A., & Root, L.	2016	-السياسات والممارسات الشاملة(Inclusive Policies and Practices)
		-التطوير المهني العادل(Fair Professional Development)
		-تكافؤ الفرص(Equal Opportunity)
		-الوعي بالتحيزات(Bias Awareness)
Nishii, L. H., & Mayer, D. M.	2017	-إدراك التنوع والشمول بين الموظفين (Perceived Diversity and Inclusion among Employees)
		-التفاعل بين الموظفين(Employee Interaction)
		-دعم القيادة للتنوع والشمول (Leadership Support for Diversity and Inclusion)
		-التقييم العادل للأداء(Fair Performance Appraisal)
Dwertmann, D. J., et al.	2018	-التنوع الوظيفي(Workplace Diversity)
		-الإنصاف والعدالة في المعاملة(Equity and Fairness in Treatment)
		-التفاعل المجتمعي(Community Engagement)
		-القيم الثقافية المتنوعة(Cultural Values Diversity)
Bendl, R., & Fleischmann, A.	2019	-التنوع في الفرق(Diversity in Teams)
		-الشمولية في القيادة(Inclusion in Leadership)
		-سياسات الشمول(Inclusion Policies)
		-الوصول إلى فرص النمو المهني (Access to Professional Growth Opportunities)
Kochan, T. A., et al.	2020	-التنوع في التدريب والتعليم(Diversity in Training and Education)
		-استراتيجيات التنوع المؤسسي(Institutional Diversity Strategies)

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

اسم المؤلف	السنة	أبعاد القياس
		-تقييم تأثير الشمولية على الأداء (Assessing the Impact of Inclusion on Performance)
		-الاندماج العاطفي للموظفين (Emotional Integration of Employees)
Williams, K. Y., & O'Reilly, C. A.	2021	-التنوع العرقي والجنسائي في الفرق (Racial and Gender Diversity in Teams)
		-الدعم التنظيمي للتنوع (Organizational Support for Diversity)
		-الشمولية في اتخاذ القرار (Inclusion in Decision-Making)
		-إدارة الصراعات المرتبطة بالتنوع (Managing Conflicts Arising from Diversity)
		-التنوع في العلاقات المهنية (Diversity in Professional Relationships)
Brieger, S. S., et al.	2022	-بيئة العمل الشاملة (Inclusive Work Environment)
		-الشفافية والمساءلة في التنوع (Transparency and Accountability in Diversity)
		-التفاعل بين الثقافات في مكان العمل (Cross-Cultural Interaction in Workplace)
		-استراتيجيات التنوع والشمولية في القوى العاملة (Diversity and Inclusion Workforce Strategies)
Allen, D. G., & Griffeth, R. W.	2023	-القيادة القوية والمساندة للتنوع (Strong Leadership and Support for Diversity)
		-السياسات والإجراءات التنظيمية (Organizational Policies and Procedures)
		-إدماج الممارسات التنموية الشاملة (Incorporating Inclusive Development Practices)
		-تنوع الأشخاص ذوي الإعاقة (Disability Diversity)
Hartenian, L. S., et al.	2024	-التنوع الثقافي في القيادة (Cultural Diversity in Leadership)
		-الشمولية في اتخاذ القرارات (Inclusion in Decision-Making Processes)
		-التفاعل مع المجموعات الاجتماعية المتنوعة (Engagement with Diverse Social Groups)

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

ملحد موسى

كما قامت قامت العديد من الدراسات بقياس سمعة المنظمات من خلال عدد من الأبعاد
الجدول التالي يوضح أهم الدراسات السابقة وابعاد قياس السمعة التنظيمية

جدول (٣) ابعاد قياس السمعة التنظيمية

اسم المؤلف	السنة	ابعاد القياس
Fombrun, C. J., & van Riel, C. B.	2015	-الشفافية والمصداقية (Transparency and Credibility)
		-العلاقات مع العملاء (Customer Relationships)
		-المسؤولية الاجتماعية (Social Responsibility)
Walsh, G., et al.	2016	-سمعة العلامة التجارية (Brand Reputation)
		-الاستدامة البيئية (Environmental Sustainability)
Kim, J., & Kim, S. H.	2017	-السمعة المؤسسية (Corporate Reputation)
		-تأثير العلاقات مع العملاء (Impact of Customer Relationships)
Martínez, M. C., et al.	2018	-العلاقات العامة والشراكات المجتمعية (Public Relations and Community Partnerships)
		-الأداء البيئي والاجتماعي (Environmental and Social Performance)
Fombrun, C. J., & Ponzi, L. A.	2019	-السمعة التجارية (Corporate Reputation)
		-القيم الاجتماعية والثقافية (Social and Cultural Values)
Batra, R., et al.	2020	-السمعة في التفاعل مع الموظفين (Reputation in Employee Interaction)
		-الشفافية في الاتصال المؤسسي (Transparency in Corporate Communication)
O'Cass, A., & Sok, P. L.	2021	-السمعة المؤسسية عبر الإنترنت (Online Corporate Reputation)
		-سمعة الأداء المالي (Financial Performance Reputation)
Schwaiger, M.	2022	-السمعة المؤسسية العامة (Overall Corporate Reputation)
		-السمعة في مجال الابتكار (Innovation Reputation)
Iglesias, O., et al. Rivera, J. M., & Sanchez, M.	2023	-السمعة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية (Reputation Related to Social Responsibility)
		-السمعة في الخدمات (Reputation in Services)
		-السمعة المؤسسية على مستوى عالمي (Global Corporate Reputation)
		-التأثير الاجتماعي للأعمال (Social Impact of Business)

٨- الفجوة البحثية والإضافة البحثية (ما تتميز بها الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة)

اهم ما تتميز به الدراسة الحالية تناولها للثلاث متغيرات معاً تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على تنوع القوى العاملة داخل بيئة العمل ومن ثم بناء واستمرار السمعة التنظيمية الجيدة للشركات، حيث قامت عدد من الدراسات بدراسة تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على عدد من المتغيرات مثل تحسين الأداء ، كما يوجد عدد قليل من الدراسات التي تناولت تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على سمعة الشركات، وعدد قليل من الدراسات تناولت تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على تبني إدارة التنوع والشمول، ولكن تتميز الدراسة الحالية بجمعها للثلاث متغيرات.

كما تتميز الدراسة الحالية بمجتمع الدراسة التي تقوم بتطبيق أفراد عينة الدراسة وهو الشركات متعددة الجنسيات، حيث تتمثل بيئة الدراسة في التطبيق على الشركات متعددة الجنسيات العاملة في جمهورية مصر العربية، كما تتميز الدراسة الحالية في تناول تأثير حملات المقاطعة من جانب عدد كبير من شرائح أفراد المجتمع على الصورة السمعة التنظيمية للشركات التي تم مقاطعتها بالإضافة لقياس درجة ولاء العملاء رغم حملات المقاطعة، وكيف يمكن ان تسهم إسهامات المسؤولية الاجتماعية على تخفيف حدة التأثير السلبي على تلك الشركات.

ركزت أغلب البحوث والادبيات البحثية في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات على تقييم مدركات المستهلكين لمفهوم ومعنى المسؤولية الاجتماعية، إلا ان الدراسة الحالية تتناول بالبحث والتحليل نتائج توجه المنظمات بمفهوم المسؤولية الاجتماعية على تحسين سمعة المنظمة ومدى مساهمة المسؤولية المجتمعية وفي بناء رصيد عاطفي ووجداني وأيضاً معرفي لدى أفراد المجتمع للتصدي لحملات التشويه او الأزمات التي تواجه تلك الشركات.

٩- أداة الدراسة وكيفية القياس

يتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة في جمع البيانات الأولية من آراء وإتجاهات المبحوثين من أجل قياس أبعاد ومتغيرات الدراسة، حيث يتم قياس المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات إستناداً على كل من دراسات كل من

(مقدم، ٢٠١٨) ، (من خلال الأبعاد التالية: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير الدولية ، الإلتزام بالمعايير المحلية وذلك من خلال مجموعة من الفقرات (اسئلة) خاصة بكل بعد من الأبعاد السابقة (المسؤولية الاقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير الدولية- الإلتزام بالمعايير المحلية) بينما يتم قياس المتغير التابع سمعة المنظمة إستناداً على دراسة (خاطر، ٢٠١٨) من خلال الأبعاد التالية:

المكون العاطفي (مدى الاعجاب والتقدير والثقة في المنظمة) Affective Component (Likeability)

المكون المعرفي (درجة التقييم للكفاءات والقدرات التنافسية للمنظمة) Cognitive Component (Competency)

ويتم قياس المتغير الوسيط إدارة التنوع والشمول إستناداً على دراسة (خاطر، ٢٠١٨) من خلال مجموعة من الفقرات (اسئلة) خاصة بمتغير إدارة التنوع والشمول.

١٠- مصطلحات الدراسة

المسؤولية الاجتماعية للشركات Corporate Social Responsibility

مجموعة الواجبات أو التصرفات التي تقوم بها المنظمة من خلال قراراتها بزيادة رفاهية المجتمع والعناية بمصالحه إضافة لمصالحها الخاصة، وهو عبارة عن تعهد تقوم به منظمات الأعمال بالمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإلتزام بقواعد وقوانين وأعراف البلد المضيفة، وكذلك وفق المعايير الدولية المقبولة والمتفق عليها، من خلال الإلتزام تجاه فئات المتعاملين والتي تشمل الملاك – العاملين – العملاء – المنافسين – المجتمع المحلي بغرض تحسين جودة لحياة (السيد، ٢٠١٨)

المسؤولية الإقتصادية

تتضمن المسؤولية الإقتصادية ضمان حقوق المساهمين في الحصول على العوائد المالية المستثمرة، و خلق الثروة التي تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية. (مقدم، ٢٠١٨)

المسؤولية تجاه البيئة

إسهام الشركات في تحقيق رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه، وتحسين البيئة المحيطة بما ينعكس إيجاباً على زيادة رفاهية أفراد المجتمع وتوفير بيئة صحية ملائمة. وتشمل حماية البيئة ومكافحة التلوث البيئي، و الاهتمام بطرق ووسائل الإنتاج النظيف (السخاوي، ٢٠١٩)

المسؤولية القانونية

والتي تشمل من الإلتزام بالمعايير الدولية ، و الإلتزام بالمعايير المحلية

الإلتزام بالمعايير الدولية

إسهام الشركات في تحقيق رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه، من خلال الإلتزام بسياسات الشركة متعددة الجنسيات لضمان حقوق المساهمين وتحقيق مصالحها الاقتصادية المشتركة وتعزيز قدراتها التنافسية والتسويقية من خلال الإلتزام بالقوانين الدولية للبلد الأم بما لا يتعارض مع اللوائح والقوانين العامة للدول التي تعمل بها (رفيق، ٢٠٢٠).

الإلتزام بالمعايير المحلية

احترام القوانين المنظمة لقطاع الأعمال وكافة القوانين في الدولة التي تعمل فيها الشركات، وإتخاذ كافة الإجراءات والتدابير اللازمة للتكيف مع التقاليد والاعراف والثقافات للبلد المضيف وأفراد المجتمع.

وتشمل تنمية وتطوير المجتمعات المحلية(التوظيف، حل المشكلات المجتمعية، الدعم المالي و الفني للجمعيات الخيرية، دعم المنظمات غير الحكومية، إقامة ودعم المرافق الصحية و التعليمية و الثقافية) (خاطر، ٢٠١٨).

المسؤولية الأخلاقية

سمعة المنظمة Corporate Reputation

لقد تم تناول مفهوم السمعة المؤسسية من قبل الباحثين من أكثر من منظور فمن المنظور الاقتصادي يعرفها على أنها تقييم إيجابي أو سلبي لممارسات وأنشطته المنظمة والتي تمت اصحاب المصالح بمؤشرات عن أداء المنظمة في المستقبل مقارنة بالمنافسين أما من المنظور الاستراتيجي فيعرفها على أنها إحدى الأصول غير الملموسة التي تحقق ميزه تنافسية للمنظمة يصعب محاكاتها من قبل المنافسين وتعكس التصور الجماعي عن المنظمة من قبل اصحاب المصالح في فترة معينة ومن منظور علم الاجتماع يعرفها على أنها ظاهرة اجتماعية تعكس الوعي العام من قبل المجتمع عن المنظمة خلال فترة معينة أما من المنظور التسويقي فإن السمعة مؤسسية تعرف على أنها أحد عناصر القوة التي تمتلكها المنظمة ويمكن من خلالها جذب العملاء وتنمية ولائهم وكذلك التأثير على العلاقة التفاعلية بين المنظمة والعملاء (موسى، ٢٠٢٣)

ومما سبق يمكن القول ان مفهوم السمعة يتميز بعدد من الخصائص التالية (خاطر، ٢٠١٨) :

- سمعة المنظمة اصل غير ملموس له سلوك ديناميكي يتغير مع مرور الزمن
- قيمة تراكمية تحتاج الى وقت طويل لبنائها وغير قابلة للمحاكاة حيث تتكون في ضوء التعاملات
- تقييمها من قبل اصحاب المصالح ليس مطلقا وانما نسبيا مقارنة بمنافسين الآخرين لمنظمة
- قد تكون ايجابية او سلبية وتعكس تصور وانطباع اصحاب المصالح على المنظمة

وهناك مجموعة من العوامل المحددة لسمعة المنظمة تتمثل في (خاطر، ٢٠١٨) :

السمعة الشخصية للقائد او الادارة او المالك حيث ذهبت العديد من الدراسات الى ان سمعة القائد الشخصية تؤثر بشكل كبير على سمعة المنظمة الامر الذي يتطلب ادارة سمعة القائد من حيث المصداقية والنزاهة والكفاءة وسمعة الصناعة التي تعمل بها المنظمة وبالاخص في الصناعات التي يتواجد فيها عدد قليل من المنافسين حيث نجد ان الشركة قد تكتسب السمعة من سمعة الصناعة نفسها، وسمعة بلد المنشأ

ويتضح ذلك في الشركات متعددة الجنسيات فسمعة البلد الام التي تنتمي اليها الشركة تؤثر ايجابيا او سلبيا على سمعة منظمة والعلامة التجارية الداخلية لمنظمة وتعكس مجموعة العمليات الاستراتيجية الداخلية للمنظمة والتي تمكن العاملين من تحقيق توقعات العملاء واصحاب المصالح وتشمل على على سبيل المثال : الاتصالات الداخلية، الممارسات القيادية ، برامج المكافآت، ممارسات التوظيف والتدريب وكذلك التجارب السابقة والانطباعات المتكونة عن الشركة نتيجة التعامل السابق لها تأثير واضح على صورة الشركة وسمعتها.

بالاضافة الى العناصر والخصائص السابقة يمكن اضافة اخلاقيات الشركة، جوده منتجاتها، الاداء المالي وحرصها على القيام بمسؤوليتها المجتمعية والبيئية (عبد الحميد وآخرون، ٢٠١٥).

وقد تباينت اراء الممارسين والاكاديميين حول تحديد ابعاد قياس سمعة المنظمة، فمن وجهة نظر الممارسين وهم اول من اقترحوا مقياس لسمعة المنظمة وضعت مجلة Fortune الامريكية وهي احدى المجالات المتخصصة في تقييم وترتيب الشركات من حيث السمعة ابعادا للقياس تعتمد على تقييم المحليين الماليين والمديرين التنفيذيين تتمثل في الاداء المالي والقدرة على الاستثمار طويل الاجل والاستخدام الكفر لاصول المنظمة والابداع والقدرة على جذب وتطوير والحفاظ على المواهب وجودة المنتجات وكفاءة الادارة والمسؤولية المجتمعية والبيئية (Shamma,2012).

اما من وجهة نظر الاكاديميين فهناك ستة ابعاد لقياس السمعة وهي : الانجذاب العاطفي، المنتجات والرؤية والقيادة، بيئة العمل، والاداء المالي، والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، وهي تقريبا نفس الابعاد التي اعتمد عليها بعض الباحثين الاخرين (عبد الفتاح ، ٢٠١٤).

في حين حددتها بعض الدراسات في عشرة ابعاد هي: جودة المنتجات، نجاح المنظمة، التوجه بالعميل، الالتزام بحماية البيئة، معاملة الموظفين، الالتزام بالقضايا الخيرية والاجتماعية، مؤهلات وقدرات الادارة الاداء المالي، قيمة المنتجات بالنسبة

للاموال المنفقة، مصداقية الوعود الاعلانية. بينما حددتها بعض الدراسات في الابداع والمسؤولية الاجتماعية وجودة الخدمة.

ويرى الباحث ان المقاييس السابقة للسمعة اعتمدت على قياس العوامل المسببة لها وليس قياس مفهوم السمعة ذاتة كما انه يوجد بعض التداخل بين هذه الابعاد وابعاد المسؤولية الاجتماعية وبناء عليه سوف يتم الاعتماد في قياس السمعة التنظيمية على كل من بعدين (خاطر، ٢٠١٨) :

البعد الاول ويعكس المكون العاطفي لادراك السمعة والتي تعبر عن مدى الاعجاب والتقدير والثقة في المنظمة من قبل عملائها والمتعاملين معها والافراد المحيطين بها

والبعد الثاني ويشمل المكون المعرفي لادراك السمعة والتي تعبر عن درجة التقييم للكفاءات والقدرات التنافسية لمنظمة بشكل عام:

المكون العاطفي (مدى الاعجاب والتقدير والثقة في المنظمة)
المكون المعرفي (درجة التقييم للكفاءات والقدرات التنافسية للمنظمة)

إدارة التنوع والشمول

يمكن تعريف التنوع والشمول كمايلي (أبو ليفة، ٢٠٢٠):

التنوع : Diversity

قبول والترحيب بجميع الفصائل وأبعاد التنوع العديدة في مكان العمل (اللون – الديانة او التوجه الديني - النوع او الجنس- الجنسية – الأصل او العرق ، المعتقدات والانتماءات السياسية وغير ذلك) مع التركيز على الأقليات والمجتمعات المهمشة.

الشمول : Inclusion

أحتواء تلك الفصائل والطوائف المختلفة، والتأكد من أن جميع الموظفين يشعرون بالأمان والسلام النفسي في العمل، وأن كل فرد يتم تقديره والإنصات له ودعّمه واحترامه للخلفية الفريدة والخبرة ووجهات النظر التي يتبناها بعدل وإنصاف ومساواة دون تمييز لأي فصيل أو طائفة.

١١ - منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أكثر المناهج ملائمة لطبيعة الدراسات التي تهدف إلى وصف الظواهر واكتشاف العلاقات بينها، حيث يسمح هذا المنهج بفهم واقع المسؤولية الاجتماعية للشركات وإدارة التنوع والشمول، وتحليل أثرها على سمعة المنظمة من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً. كما تم تبني المدخل الكمي (Quantitative Approach) بوصفه الأسلوب الأكثر اتساقاً مع أهداف الدراسة وطبيعة بياناتها، حيث يتيح هذا المدخل قياس المتغيرات بعدد من المؤشرات الكمية القابلة للتحليل الإحصائي، بما يساعد في اختبار العلاقات السببية والتحقق من الدور الوسيط لإدارة التنوع والشمول في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة المنظمة باستخدام نماذج التحليل الهيكلي (SEM) وتحليل المسار. (Path Analysis).

١٢ - مصادر جمع البيانات:

تعتمد الدراسة على نوعين رئيسيين من مصادر جمع البيانات: **المصادر الثانوية والمصادر الأولية**، حيث تسهم كل منهما في بناء إطار معرفي متكامل للدراسة، وتعزيز مصداقية التحليل والاستنتاج.

١-١٢ المصادر الثانوية

اعتمدت الدراسة الحالية على مجموعة من المصادر الثانوية لبناء الإطار النظري وتحديد المتغيرات وأبعادها، وصياغة الاستبيان بما يتماشى مع الأدبيات المعاصرة في مجالات المسؤولية الاجتماعية، وإدارة التنوع، وسمعة المنظمة، مثل الدراسات والأبحاث والأوراق العلمية من المجلات والدوريات وقواعد البيانات العربية والأجنبية.

٢-١٢ المصادر الأولية

في هذه الدراسة، تم الاعتماد على استبيان مقنن أُعدّ بعناية وفقاً للأدبيات الحديثة، ووزّع على عينة من العاملين في الشركات المستهدفة التي تتبنى ممارسات في المسؤولية الاجتماعية وتسعى لبناء سمعة مؤسسية قائمة على التنوع والشمول.

١٣- مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الشركات متعددة الجنسيات بجمهورية مصر العربية، ووفقاً لتقرير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (United Nation Conference on Trade and Development) (UNCTAD) لعام ٢٠٢٣ وجود أكثر من ٣٥٠ شركة أجنبية في مصر تنصدها الولايات المتحدة الأمريكية بإجمالي ٨٦ شركة دولة الإمارات العربية بإجمالي ٦٤ شركة، ثم المملكة المتحدة ٤١ شركة.

بينما تتمثل عينة الدراسة من عينة طبقة من العاملين في الوظائف المتعلقة بالتسويق والمسؤولية الاجتماعية بالشركات متعددة الجنسيات، في محافظات كل من بورسعيد والإسكندرية والقاهرة وأسيوط وبنى سويف، بحيث تمثل بورسعيد والإسكندرية وجه بحري، بينما تمثل وأسيوط وبنى سويف وجه قبلي، والقاهرة بإعتبارها العاصمة ومركز الشركات متعددة الجنسيات، بحيث تغطي المحافظات المختارة جمهورية مصر العربية، وتم إختيار كل من محافظتي أسيوط وبنى سويف حيث تعتبر أسيوط من المحافظات التي تشهد اهتماماً متزايداً من قبل الشركات متعددة الجنسيات، خاصة في مجال الطاقة والبنية التحتية. توجد في أسيوط مناطق صناعية جذبت بعض الشركات الكبرى نظراً لموقعها الاستراتيجي وتوفر العمالة، كما تتمتع بني سويف تتمتع بموقع قريب من القاهرة، كما انها شهدت مؤخراً استثمارات من قبل شركات متعددة الجنسيات، خاصة في مجالات مثل الأسمت والصناعات الثقيلة.

١٣-١ تقدير حجم العينة

نظراً لأن المجتمع المستهدف في هذه الدراسة يتمثل في جميع العاملين بالشركات متعددة الجنسيات العاملة في جمهورية مصر العربية، ووفقاً لتقرير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD, 2023)، فإن عدد هذه الشركات يزيد عن ٣٥٠ شركة، إلا أن العدد ١٤- الفعلي والدقيق للعاملين في الوظائف ذات العلاقة بالمسؤولية الاجتماعية والتسويق داخل هذه الشركات غير محدد بدقة، كما أن هذا العدد قد يكون متغيراً عبر الزمن، تبعاً لحجم كل شركة وطبيعة نشاطها.

وبناءً على ذلك، فقد تم الاعتماد على القاعدة العامة لتقدير حجم العينة في حال كان حجم المجتمع كبيراً أو غير معروف بدقة، وهي القاعدة التي قدمها Cochran (1977)، والتي تُستخدم على نطاق واسع في الدراسات الاجتماعية والإدارية. ووفقاً لهذه القاعدة، فإن الحجم المناسب للعينة لمجتمع غير معروف أو غير محدد بدقة، عند مستوى دلالة ٠.٠٥ وبنسبة ثقة ٩٥%، هو ٣٨٤ مفردة.

وعليه، فإن اعتماد عينة الدراسة الحالية المكونة من ٤٠٨ مفردة يُعد مناسباً من الناحية الإحصائية، بل ويمثل احتياطاً علمياً يهدف إلى زيادة تمثيل المجتمع وتقليل هامش الخطأ، وتعزيز قوة النتائج التفسيرية للدراسة. كما أن هذا الحجم من العينة يسمح بإجراء تحليلات متقدمة مثل اختبار الفرضيات وتحليل المسارات، بما يعكس التوزيع الحقيقي للآراء داخل الشركات المستهدفة.

١٤- الدراسة الإستطلاعية

١٤-١ صدق وثبات أداة الدراسة:-

تم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال تطبيق استبيان على عينة تجريبية مكونة من 34 مفردة، وتم إتباع الطرق الموضحة فيما يلي للتأكد من صدق وثبات الاستبيان والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على جميع أفراد عينة الدراسة.

١٤-٢ الصدق البنائي:

تم استخدام أسلوب الصدق البنائي بغرض التأكد من صدق أداة الدراسة، وتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبيان والمحاور والأبعاد الفرعية المكونة لها، حيث تشير النتائج الموضحة بالجدول رقم (٤) أن معاملات الارتباط على مستوى أبعاد المحاور تراوحت بين

وكانت جميع معاملات الارتباط (الصدق) ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ ويشير ذلك لوجود درجة عالية جداً من صدق الأبعاد الفرعية والمحاور الرئيسية للبيانات التي تم جمعها من أفراد العينة.

وجداول (٤) يوضح معامل الارتباط بين معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبيان وكل المحاور والأبعاد الفرعية المكونة لها .

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمّد موسى

جدول (٤) معاملات الصدق البنائي للاستبيان

المتغيرات	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات	المسؤولية الاقتصادية	٠.٩٨٥	٠.٠٠٠
	المسؤولية تجاه البيئة	٠.٩٦٧	٠.٠٠٠
	الالتزام بالمعايير القانونية	٠.٩٦٧	٠.٠٠٠
	الالتزام بالمعايير الأخلاقية	٠.٩٧١	٠.٠٠٠
	المسؤولية الاجتماعية للشركات	٠.٩٩٧	٠.٠٠٠
المتغير الوسيط	التنوع	٠.٩٧١	٠.٠٠٠
	الشمول	٠.٩٩٤	٠.٠٠٠
	التنوع والشمول	٠.٩٩٤	٠.٠٠٠
المتغير التابع	المكون العاطفي	٠.٩٩٠	٠.٠٠٠
	المكون المعرفي	٠.٩٨٨	٠.٠٠٠
	سمعة المنظمة	٠.٩٩٢	٠.٠٠٠

٣-١٤ ثبات أداة الدراسة:-

في البحوث الميدانية التي تعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات؛ يجب التحقق من ثبات مقياس اذداة، لأن نتائج المقاييس غير الثابتة لا تساعد الباحث على الوقوف على حقيقة الظاهرة التي يدرسها، مما يجعله يتخذ قرارات غير مناسبة تجاه النتائج التي توصل إليها (الشايب، ٢٠٠٨)

والثبات يختص بمدى الوثوق في البيانات التي نحصل عليها من خلال تطبيق أداة الدراسة على عينة البحث، بمعنى أن النتائج التي يتم الحصول عليها من خلال تحليل بيانات أداة الدراسة يجب ألا تتأثر بالعوامل التي تعود إلى أخطاء الصدفة، فهو يعني دقة أداة الدراسة، أي ان الثبات يعنى ضمان الحصول على نفس النتائج تقريبا إذا أعيد تطبيق اداة الدراسة على نفس المجموعة من الأفراد، وهذا يعني قلة تأثير عوامل الصدفة والعشوائية على نتائج الأداة (الحمداني، ٢٠١٠)، ويمكن استخدام معامل ألفا كرونباخ لإختبار ثبات الأداة .

لقد تم استخدام معامل ثبات هذه الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha)، وجدول (٥) يوضح قيم معامل كرونباخ ألفا لكل محور .

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمّد موسى

جدول (٥) قيم معامل كرونباخ لإختبار ثبات الاستبيان

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات	المسؤولية الاقتصادية	٦	0.955
	المسؤولية تجاه البيئة	٥	٠.٩٤٤
	الالتزام بالمعايير القانونية	٥	٠.٩٤٢
	الالتزام بالمعايير الأخلاقية	٦	٠.٩٤٥
	المسؤولية الاجتماعية للشركات	٣٥	
المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي	التنوع	٨	٠.٩٦٤
	الشمول	٨	٠.٩٥٩
	الالتزام التنظيمي	٢٢	
المتغير التابع سمعة المنظمة	المكون العاطفي	٧	٠.٩٤٤
	المكون المعرفي	٧	٠.٩٤٨
	سمعة المنظمة	١٤	

وعليه فإن الاستبيان يتمتع بالثبات والصدق ، ويمكن الإعتماد عليه وتحليله وتفسير نتائجه وتعميمها على مجتمع الدراسة.

١٥ - إختبار فرضيات الدراسة

١-١٥ إختبار الفرضية الأولى

تتمثل الفرضية الأولى في وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية من المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على سمعة المنظمة، وللتحقق من الفرضية السابقة يتم إجراء الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) (المسؤولية الاقتصادية - المسؤولية تجاه البيئة - الالتزام بالمعايير القانونية - الالتزام بالمعايير الأخلاقية) على المتغير التابع سمعة المنظمة. توافر إشتراطات تطبيق المربعات الصغرى للانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

قبل إجراء إختبار الانحدار بين المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) (المسؤولية الاقتصادية - المسؤولية تجاه البيئة - الالتزام بالمعايير القانونية - الالتزام بالمعايير الأخلاقية) على المتغير التابع سمعة المنظمة، لابد من

دور إدارة التنوع والشمول كمُغيّر وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

التحقق من عدد من الإشتراطات منها عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity وكذلك عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation ، ويتم من التأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity وذلك من خلال استعراض معاملات التضخم للتباين (VIF) Variance Inflation Factors ، وكذلك استعراض معدلات تحميل الارتباط المتعدد Collinearity Statistics Tolerance حيث ان معاملات VIF أقل من ١٠ ، وكذلك معدلات تحميل الارتباط المتعدد أقل من ٠.١ كان دليل على عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity ، كذلك يتم التأكد من عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation وذلك باستعراض قيمة معامل درايبين واتسون Durbin-Watson فإذا كان مقارب للعدد ٢ كان دليلاً على عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation يتضح من جدول (٦) ان معاملات VIF أقل من ١٠ وكذلك قيمة معامل Durbin-Watson = ١.٩ وبذلك تقترب من العدد ٢ مما يعني صلاحية البيانات لإجراء الإنحدار المتعدد

Collinearity Statistics		Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
VIF	Tolerance			Beta	Std. Error	B	
		.000	6.013		.094	.564	(Constant)
3.236	.309	.008	2.684	.097	.028	.074	المسؤولية الاقتصادية
4.263	.235	.790	.266	.011	.032	.009	المسؤولية تجاه البيئة
2.307	.433	.000	20.847	.634	.029	.597	الالتزام بالمعايير القانونية
3.253	.307	.000	7.079	.256	.030	.215	الالتزام بالمعايير الأخلاقية
ANOVA					R	R Square	Adjusted R Square
F	522.854	Sig	0.000		.837	.838	.916

قيمة معامل التأثير للبعد الأول (المسؤولية الاقتصادية) = ٠.٠٧٤ مما يعني انه كلما تم زيادة المسؤولية الاقتصادية للشركات بمقدار وحدة واحدة تحسنت سمعة المنظمة (المتغير التابع) بمقدار ٠.٠٧٤ - كما أن قيمة معامل التأثير للبعد الثاني (المسؤولية تجاه البيئة) = ٠.٠٠٩ ما يعني انه كلما تم زيادة مسؤولية الشركات تجاه البيئة بمقدار وحدة

واحدة تحسنت سمعة المنظمة (المتغير التابع) بمقدار ٠.٠٠٩ - كما أن قيمة معامل التأثير للبعد الثالث (الإلتزام بالمعايير القانونية) = ٠.٥٩٧ مما يعني انه كلما زاد إلتزام الشركات بالمعايير القانونية بمقدار وحدة واحدة تحسنت سمعة المنظمة (المتغير التابع) بمقدار ٠.٥٩٧ ، كما أن قيمة معامل التأثير للبعد الرابع (الإلتزام بالمعايير الأخلاقية) = ٠.٢١٥ مما يعني انه كلما زاد إلتزام الشركات بالمعايير الأخلاقية بمقدار وحدة واحدة تحسنت سمعة المنظمة (المتغير التابع) بمقدار ٠.٢١٥ -.

قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الأول (المسؤولية الإقتصادية) = ٠.٠٠٨ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من المسؤولية الإقتصادية للشركات على سمعة المنظمة (المتغير التابع) ، كما أن قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الثاني (المسؤولية تجاه البيئة) = ٠.٧٩٠ وهو أكبر من ٠.٠٥ مما يعني عدم وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من المسؤولية تجاه البيئة على سمعة المنظمة (المتغير التابع) ، قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الثالث (الإلتزام بالمعايير القانونية) = ٠.٠٠٠ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من الإلتزام بالمعايير القانونية للشركات على سمعة المنظمة (المتغير التابع) ، وقيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الرابع (الإلتزام بالمعايير الأخلاقية) = ٠.٠٠٠ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من الإلتزام بالمعايير الأخلاقية للشركات على سمعة المنظمة (المتغير التابع).

يتضح ان جميع أبعاد ابعاد المتغير المستقل المسؤولية الإجتماعية للشركات (المسؤولية الإقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير القانونية، الإلتزام بالمعايير الأخلاقية) تؤثر على المتغير التابع وهو سمعة المنظمة بأستثناء المسؤولية تجاه البيئة وهي لا تؤثر على سمعة المنظمة، وربما يرجع السبب في ذلك لحدثة وعى مسؤولي الشركات بدور الشركات في تحسين او المساهمة في تحسين البيئة، بالإضافة إلى

الإعتقاد الخاطئ بعدم جدوى الإهتمام بالبيئة في تحسين سمعة المنظمة، وهو إعتقاد خاطئ ويجب التوعية بأهمية تحسين والمساهمة في مساعدة الشركات للجوانب البيئية. معامل الترتيب Beta للبعد الأول المسؤولية الإقتصادية = 0.097. و للبعد الثاني المسؤولية تجاه البيئة = 0.011. وللبعد الثالث الإلتزام بالمعايير القانونية = 0.634. وللبعد الرابع الإلتزام بالمعايير الأخلاقية = 0.256. اي ان أكثر ابعاد المتغير المستقل المسؤولية الإجتماعية للشركات تأثيراً على المتغير التابع سمعة المنظمة هو الإلتزام بالمعايير القانونية، يليه الإلتزام بالمعايير الأخلاقية ثم المسؤولية الإقتصادية وأخيرا المسؤولية تجاه البيئة = 0.011. حيث انها تعد أقل بعداد المتغير المستقل المسؤولية الإجتماعية للشركات تأثيراً على المتغير التابع سمعة المنظمة.

قيمة معامل التحديد او ما يسمى بمعامل التفسير R Square = 0.838. اي ان المتغيرات المستقلة المسؤولية الإقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير القانونية، الإلتزام بالمعايير الأخلاقية قامت بتفسير حوالي 84% من التغيرات التي حدثت للمتغير التابع وهو سمعة المنظمة، اي ان المتغيرات المستقلة المسؤولية الإقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير القانونية، الإلتزام بالمعايير الأخلاقية مسؤولة عن تحسين سمعة المنظمة بنسبة 84% بينما هناك عوامل أخرى بخلاف المتغيرات المستقلة تسهم في تفسير 16% من تحسين سمعة المنظمة مما يدل على المساهمة الكبيرة للمسؤولية الإجتماعية للشركات في تحسين سمعة المنظمة.

قيمة معاملات ANOVA وهي قيمة Sig = 0.000. وهي أقل من 0.05. وكذلك قيمة $F = 522.854$ وهي أكبر من 1.96 مما يعني أن ابعاد المتغير المستقل المسؤولية الإجتماعية للشركات (المسؤولية الإقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير القانونية، الإلتزام بالمعايير الأخلاقية) مجتمعة معاً تؤثر على المتغير التابع وهو سمعة المنظمة، مما يعني إجمالاً وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية من المتغير المستقل المسؤولية الإجتماعية للشركات على المتغير التابع وهو سمعة المنظمة، وبالتالي صحة الفرضية الأولى.

١٥-٢ اختبار الفرضية الثانية

تتمثل الفرضية الثانية في وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية من المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على التنوع والشمول، وللتحقق من الفرضية السابقة يتم إجراء الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) (المسؤولية الاقتصادية - المسؤولية تجاه البيئة - الالتزام بالمعايير القانونية - الالتزام بالمعايير الأخلاقية) على المتغير التابع التنوع والشمول. توافر إشتراطات تطبيق المربعات الصغرى للانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

قبل إجراء اختبار الانحدار بين المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) (المسؤولية الاقتصادية - المسؤولية تجاه البيئة - الالتزام بالمعايير القانونية - الالتزام بالمعايير الأخلاقية) على المتغير التابع التنوع والشمول، لابد من التحقق من عدد من الإشتراطات منها عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity وكذلك عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation ، ويتم من التأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity وذلك من خلال استعراض معاملات التضخم للتباين Variance Inflation Factors (VIF) ، وكذلك أستعراض معدلات تحميل الارتباط المتعدد Collinearity Statistics Tolerance حيث ان معاملات VIF أقل من ١٠ ، وكذلك معدلات تحميل الارتباط المتعدد أقل من ٠.١ كان دليل على عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity ، كذلك يتم التأكد من عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation وذلك بإستعراض قيمة معامل درايبين واتسون Durbin-Watson فإذا كان مقارب للعدد ٢ كان دليلاً على عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation

دور إدارة التنوع والشمول كمُتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

يتضح من جدول (٧) ان معاملات VIF أقل من ١٠ وكذلك قيمة معامل Durbin-Watson = 2.044 وبذلك تقترب من العدد ٢ مما يعني صلاحية البيانات لإجراء الإنحدار المتعدد

Collinearity Statistics		Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
VIF	Tolerance			Beta	Std. Error	B	
		.117	1.570		.068	.107	(Constant)
3.236	.309	.000	4.874	.111	.020	.097	المسؤولية الإقتصادية
4.263	.235	.000	20.319	.531	.023	.473	المسؤولية تجاه البيئة
2.307	.433	.000	5.901	.113	.021	.122	الإنترام بالمعايير القانونية
3.253	.307	.000	12.832	.293	.022	.282	الإنترام بالمعايير الأخلاقية
ANOVA					R	R Square	Adjusted R Square
F	1462.088	Sig	0.000		.935	.936	.967

قيمة معامل التأثير للبعد الأول (المسؤولية الإقتصادية) = ٠.٠٩٧ مما يعني انه كلما تم زيادة المسؤولية الإقتصادية للشركات بمقدار وحدة واحدة تحسنت ادارة التنوع والشمول (المتغير التابع) بمقدار ٠.٠٩٧ - كما أن قيمة معامل التأثير للبعد الثاني (المسؤولية تجاه البيئة) = ٠.٤٧٣ ما يعني انه كلما تم زيادة مسؤولية الشركات تجاه البيئة بمقدار وحدة واحدة تحسنت ادارة التنوع والشمول (المتغير التابع) بمقدار ٠.٤٧٣ - كما أن قيمة معامل التأثير للبعد الثالث (الإنترام بالمعايير القانونية) = ٠.١٢٢ مما يعني انه كلما زاد إلترام الشركات بالمعايير القانونية بمقدار وحدة واحدة تحسنت ادارة التنوع والشمول (المتغير التابع) بمقدار ٠.١٢٢ - ، كما أن قيمة معامل التأثير للبعد الرابع (الإنترام بالمعايير الأخلاقية) = ٠.٢١٥ مما يعني انه كلما زاد إلترام الشركات بالمعايير الأخلاقية بمقدار وحدة واحدة تحسنتادارة التنوع والشمول (المتغير التابع) بمقدار ٠.٢٨٢ -.

قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الأول (المسؤولية الإقتصادية) = ٠.٠٠٠ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من المسؤولية الإقتصادية للشركات على التنوع والشمول (المتغير التابع) ، كما أن قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الثاني (المسؤولية تجاه البيئة) = ٠.٠٠٠ وهو أصغر من ٠.٠٥ مما يعني وجود تأثير

معنوي ذو دلالة أحصائية من المسؤولية تجاه البيئة على التنوع والشمول (المتغير التابع) ، قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الثالث (الإلتزام بالمعايير القانونية) = ٠.٠٠٠ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من الإلتزام بالمعايير القانونية للشركات على التنوع والشمول (المتغير التابع) ، وقيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الرابع (الإلتزام بالمعايير الأخلاقية) = ٠.٠٠٠ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من الإلتزام بالمعايير الأخلاقية للشركات على التنوع والشمول (المتغير التابع).

يتضح ان جميع أبعاد ابعاد المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات (المسؤولية الاقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير القانونية، الإلتزام بالمعايير الأخلاقية) تؤثر على المتغير التابع وهو التنوع والشمول.

معامل الترتيب Beta للبعد الأول المسؤولية الاقتصادية = 111. و للبعد الثاني المسؤولية تجاه البيئة = 531. وللبعد الثالث الإلتزام بالمعايير القانونية = 113. وللبعد الرابع الإلتزام بالمعايير الأخلاقية = 293. اي ان أكثر ابعاد المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات تأثيراً على المتغير التابع التنوع والشمول هو المسؤولية تجاه البيئة ، يليه الإلتزام بالمعايير الأخلاقية يليه الإلتزام بالمعايير القانونية ثم وأخيرا المسؤولية الاقتصادية حيث انها تعد أقل أبعاد المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات تأثيراً على المتغير التابع التنوع والشمول.

قيمة معامل التحديد او ما يسمى بمعامل التفسير R Square = ٠.٩٣٦ اي ان المتغيرات المستقلة المسؤولية الاقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير القانونية، الإلتزام بالمعايير الأخلاقية قامت بتفسير حوالي ٩٤% من التغيرات التي حدثت للمتغير التابع وهو التنوع والشمول، اي ان المتغيرات المستقلة المسؤولية الاقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الإلتزام بالمعايير القانونية، الإلتزام بالمعايير الأخلاقية مسؤولة عن تحسين التنوع والشمول بنسبة ٩٤% بينما هناك عوامل أخرى بخلاف المتغيرات المستقلة تسهم في تفسير ٦% من تحسين التنوع

والشمول مما يدل على المساهمة الكبيرة للمسؤولية الاجتماعية للشركات في تحسين إدارة التنوع والشمول.

قيمة معاملات ANOVA وهي قيمة Sig = ٠.٠٠٠ و هي أقل من ٠.٠٥ وكذلك قيمة $F = 1462.088$ و هي أكبر من ١.٩٦ مما يعني أن ابعاد المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات (المسؤولية الاقتصادية ، المسؤولية تجاه البيئة، الالتزام بالمعايير القانونية، الالتزام بالمعايير الأخلاقية) مجتمعة معاً تؤثر على المتغير التابع وهو التنوع والشمول، مما يعني إجمالاً وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية من المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية للشركات على المتغير التابع وهو التنوع والشمول، وبالتالي صحة الفرضية الثانية.

٣-١٥ اختبار الفرضية الثالثة

تتمثل الفرضية الثالثة في وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من تنوع وشمول القوى العاملة على سمعة المنظمة.

وللتحقق من الفرضية السابقة يتم إجراء الإنحدار المتعدد بين المتغير المستقل تنوع وشمول القوى العاملة على المتغير التابع سمعة المنظمة.

توافر إشتراطات تطبيق المربعات الصغرى للإنحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

قبل إجراء اختبار الإنحدار بين المتغير المستقل تنوع وشمول القوى العاملة على المتغير التابع سمعة المنظمة، لابد من التحقق من عدد من الإشتراطات منها عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity وكذلك عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation ، ويتم من التأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity وذلك من خلال استعراض معاملات التضخم للتباين Variance Inflation Factors (VIF) ، وكذلك أستعراض معدلات تحميل الارتباط المتعدد Collinearity Statistics Tolerance حيث ان معاملات VIF أقل من ١٠ ، وكذلك معدلات تحميل الارتباط المتعدد أقل من ٠.١ كان دليل على عدم وجود ارتباط

دور إدارة التنوع والشمول كمُتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة Multi Collinearity ، كذلك يتم التأكد من عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation وذلك بإستعراض قيمة معامل درايبين واتسون Durbin-Watson فإذا كان مقارب للعدد ٢ كان دليلاً على عدم وجود ارتباط ذاتي متسلسل بين المشاهدات Auto Serial Correlation

يتضح من جدول (٨) ان معاملات VIF أقل من ١٠ وكذلك قيمة معامل Durbin-Watson = ١.٩ وبذلك تقترب من العدد ٢ مما يعني صلاحية البيانات لإجراء الإنحدار المتعدد

Collinearity Statistics		Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
VIF	Tolerance			Beta	Std. Error	B	
		.000	11.984		.115	1.373	(Constant)
2.862	.349	.000	10.744	.498	.040	.431	التنوع
2.862	.349	.000	8.147	.378	.037	.303	الشمول
ANOVA					R	R Square	Adjusted R Square
F	462.313	Sig	0.000		.694	.695	.834

قيمة معامل التأثير للبعد الأول (التنوع) = ٠.٤٣١ مما يعني انه كلما تم زيادة المسؤولية الإقتصادية للشركات بمقدار وحدة واحدة تحسنت سمعة المنظمة (المتغير التابع) بمقدار ٠.٤٣١ - كما أن قيمة معامل التأثير للبعد الثاني (الشمول) = ٠.٣٠٣ مما يعني انه كلما زاد إلزام الشركات بالمعايير القانونية بمقدار وحدة واحدة تحسنت سمعة المنظمة (المتغير التابع) بمقدار ٠.٣٠٣ -.

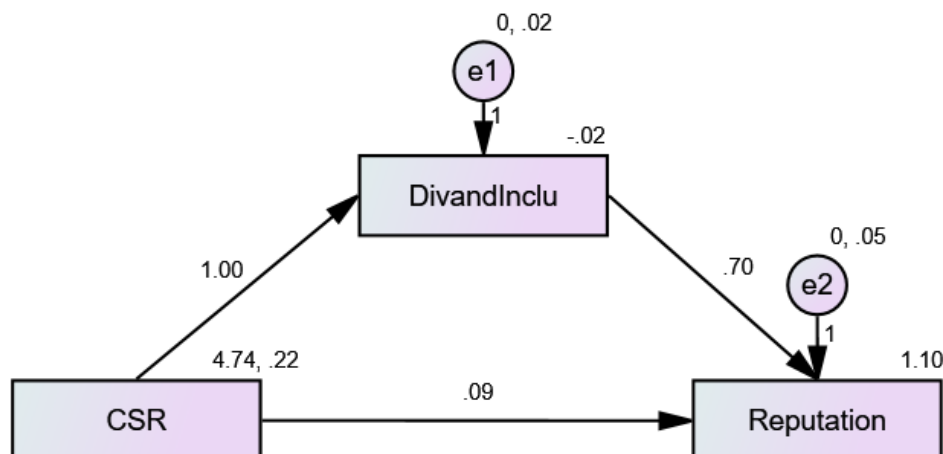
قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الأول (التنوع) = ٠.٠٠٠ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من تنوع القوى العاملة بالشركات على سمعة المنظمة (المتغير التابع) ، كما أن قيمة معامل المعنوية (Sig) للبعد الثاني (الشمول) = ٠.٠٠٠ وهو أقل من ٠.٠٥ وهي المعنوية الأحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة مما يعني وجود تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية من شمول العاملين وادماجهم على تحسين سمعة المنظمة (المتغير التابع).

يتضح ان جميع أبعاد ابعاد المتغير المستقل (التنوع ، الشمول) تؤثر على المتغير التابع وهو سمعة المنظمة كما يتضح ان أكثر ابعاد المتغير المستقل التنوع والشمول تأثيراً على المتغير التابع سمعة المنظمة هو التنوع لأنه أكبر قيمة لمعامل Beta.

قيمة معامل التحديد او ما يسمى بمعامل التفسير $R^2 = 0.834$ اي ان المتغيرات المستقلة التنوع ، الشمول قامت بتفسير حوالي ٨٤% من التغيرات التي حدثت للمتغير التابع وهو سمعة المنظمة، اي ان المتغيرات المستقلة التنوع ، الشمول، مسؤولة عن تحسين سمعة المنظمة بنسبة ٨٤% بينما هناك عوامل أخرى بخلاف المتغيرات المستقلة تسهم في تفسير ١٦% من تحسين سمعة المنظمة مما يدل على المساهمة الكبيرة للتنوع وشمول وادماج العاملين بالشركات في تحسين سمعة المنظمة. قيمة معاملات ANOVA وهي قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقل من ٠.٠٥ وكذلك قيمة $F = 462.313$ وهي أكبر من ١.٩٦ مما يعني أن ابعاد المتغير المستقل (التنوع ، الشمول) مجتمعة معاً تؤثر على المتغير التابع وهو سمعة المنظمة، مما يعني إجمالاً وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية من المتغير المستقل التنوع والشمول على المتغير التابع وهو سمعة المنظمة، وبالتالي صحة الفرضية الثالثة.

١٥-٤ اختبار الفرضية الرابعة

تتمثل الفرضية الرابعة في وجود تأثير معنوي من المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على بناء وتحسين سمعة المنظمة من خلال تنوع القوى العاملة داخل بيئة عمل الشركات كمتغير وسيط.



شكل (٢) تحليل المسار للمتغير الوسيط

وللتحقق من الفرضية السابقة اجراء تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج AMOS 23 لبيان التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة.

وجداول (٩) يوضح نتائج تحليل المسار

			Estimate	S.E.	C.R.	P
التنوع والشمول	<---	المسؤولية الاجتماعية للشركات	1.001	.015	65.119	***
سمعة المنظمة	<---	التنوع والشمول	.701	.078	9.032	***
سمعة المنظمة	<---	المسؤولية الاجتماعية للشركات	.086	.074	1.155	.248

يتضح من جدول (٩) وشكل (٢) ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية للشركات) على المتغير الوسيط (التنوع والشمول) حيث ان قيمة معامل الدلالة الإحصائية **P-value** أقل من ٠.٠٥ ، وذلك بمقدار ٠.٨١ وحدة، كما يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من المتغير الوسيط (التنوع والشمول) على المتغير التابع (سمعة المنظمة) حيث ان قيمة معامل الدلالة الإحصائية **P-value** أقل من ٠.٠٥ ، وذلك بمعامل تأثير ٠.٧٠ وحدة، بينما لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية للشركات) على المتغير التابع (سمعة

المنظمة) حيث ان قيمة معامل الدلالة الإحصائية **P-value** أكبر من ٠.٠٥، وهو ما يتضح أيضاً من شكل (٥ - ١) والذي يبين نتائج تحليل المسار ببرنامج Amos والذي يوضح تأثير الدور الكلي للمتغير الوسيط (التنوع والشمول) بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية للشركات) والتابع (سمعة المنظمة)، وللتحقق من النتائج السابقة يتم إستعراض مؤشرات درجة مطابقة النموذج.

درجة ملائمة النموذج :

لأغراض التحقق من درجة تطابق او ملائمة النموذج تم قياس عدد من المؤشرات لإختبار درجة جودة او ملائمة النموذج ومن اهم هذه المؤشرات : مؤشر جودة الملاءمة (GFI) ، مؤشر الملاءمة المقارن (CFI) ، الجذر التربيعي لمتوسطات مربعات البواقي (RMR) ، والجذر التربيعي لمتوسطات مربعات أخطاء التقريب (RMSEA) بالإضافة إلى مربع كاي (Chi-square) ، و جدول (١٠) يوضح اهم نتائج هذه المؤشرات:

جدول(١٠) مؤشرات درجة ملائمة النموذج

Chi-square	(RMSEA)	(RMR)	(CFI)	(GFI)	مؤشرات النموذج الافتراضي Default Model
٠	٠.٠٧٨	٠.٠٠٠	١	١	

مؤشر جودة الملاءمة (GFI) Goodness of Fit Index :

الغرض من إحتمساب (GFI) هو التحقق من جودة النموذج وذلك في حالة التقدير الاحتمالية القصوى (maximum likelihood estimation) ، وتكون قيمة (GFI) بين أقل من أو يساوي ١. وعندما تكون قيمة (GFI) مساوية ١ يشير ذلك إلى التوافق التام. ومن الجدول السابق نجد ان قيمة (GFI) = ١، وهو ما يعني جودة النموذج التامة.

مؤشر الملاءمة المقارن (CFI) The Comparative Fit Index :

تقع قيمة المؤشر في النطاق ما بين (٠ إلى ١) و تشير قيم CFI القريبة من ١ إلى ملائمة جيدة جداً. ومن الجدول السابق نجد ان قيمة (GFI) = ١، وهو ما يعني جودة النموذج التامة.

الجذر التربيعي لمتوسطات مربعات البواقي The square root of the mean squares of remainder (RMR): وهو مؤشر على المقدار المقدر ، ويكون النموذج أفضل عندما يكون له قيمة صغيرة ، في حين أن قيمة هذا النموذج هي ١ ، فإن النموذج مناسب.

الجذر التربيعي لمتوسطات مربعات أخطاء التقريب Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) تشير قيمة RMSEA التي تبلغ أقل من أو يساوي ٠.٠٥ إلى ملاءمة النموذج مع الأخذ في الاعتبار درجات الحرية ، كما أن القيمة التي تبلغ حوالي ٠.٠٨ أو أقل لـ RMSEA تشير إلى خطأ مقبول في التقريب ، ولا يفضل استخدام نموذج به RMSEA أكبر من ٠.١. كما نلاحظ أن قيمة (RMSEA) للنموذج الحالي قدرها ٠.٠٧٨.

مربع كاي (Chi-square):

يكون النموذج مناسب بشكل أفضل عندما يكون له قيمة صغيرة ، ونجد أن قيمة (Chi-square): قدرها صفر وهو ما يعكس جودة ومناسبة النموذج. ويتضح من خلال اختبارات تحليل المسار وجودة ملائمة النموذج أن علاقة المتغير الوسيط (التنوع والشمول) علاقة كلية وغير جزئية ، حيث ينتفي أثر المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية للشركات) على المتغير التابع (سمعة المنظمة) في عدم وجود المتغير الوسيط (التنوع والشمول) ، وهو ما يعكس أهمية ودور تبني الشركات متعددة الجنسيات التنوع والشمول والذي يسهم بشكل كبير في تحسين سمعة المنظمات من خلال ما توفره من تنوع في القوى العاملة للشركات مما يتيح فرص التعامل مع الرغبات والخصائص والأنماط المختلفة والمتنوعة من العملاء مما يساعد في زيادة رضا العملاء ومن ثم سمعة المنظمة.

١٦ - مناقشة النتائج والتوصيات

تدعم نتائج الدراسة النموذج النظري المقترح، الذي يفترض وجود علاقة سببية ثلاثية الاتجاه بين المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) ، وإدارة التنوع

والشمول، وسمعة المنظمة. وقد أثبتت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع الفرضيات الأربع للدراسة مقبولة وذات دلالة معنوية، مما يعزز من الأساس النظري القائم على نظرية رأس المال الاجتماعي ونظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)، والتي تؤكد أن السمعة المؤسسية تُبنى من خلال التفاعل الإيجابي بين المنظمة وبيئتها الداخلية والخارجية.

كما تعكس النتائج صحة استخدام إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط له أثر تفسيري مهم، وهو ما يمثل مساهمة نظرية حقيقية للدراسة، خاصة في البيئة العربية والمصرية، حيث لا تزال العلاقة بين CSR والسمعة تدرس غالبًا بصورة مباشرة دون التطرق إلى الأبعاد الوسيطة الداخلية. وبالتالي، تفتح هذه النتائج المجال لتوسيع النماذج النظرية مستقبلاً لتشمل عناصر داخلية أخرى، مثل ثقافة الابتكار أو القيادة الأخلاقية.

تقدم نتائج الدراسة إشارات واضحة للمديرين والممارسين في الشركات متعددة الجنسيات بأن تحقيق السمعة التنظيمية القوية لا يمكن اختزاله في الممارسات الخارجية أو الحملات الإعلامية، بل يتطلب بناء بيئة عمل داخلية عادلة وشاملة تعكس فعليًا القيم التي تروج لها الشركة خارجياً.

فالمسؤولية الاجتماعية تصبح ذات تأثير حقيقي فقط عندما تترجم إلى سياسات تنظيمية ملموسة تشمل التنوع الوظيفي، المساواة في الفرص، وتمكين جميع الفئات في بيئة العمل. وعليه، فإن الاستثمار في إدارة التنوع والشمول يُعد قناة استراتيجية لرفع قيمة السمعة المؤسسية، وتعزيز الثقة بين المنظمة والعاملين والعملاء والمجتمع بشكل عام.

وتبرز هذه النتائج أهمية CSR كأداة إدارية متكاملة، وليست فقط التزاماً قانونياً أو أخلاقياً، وإنما مدخلاً لبناء ميزة تنافسية مستدامة، خاصة في الأسواق التي تشهد منافسة عالية ووعياً متزايداً لدى أصحاب المصلحة.

١٦-٢ التوصيات

توصيات إلى الشركات متعددة الجنسيات

١. دمج سياسات التنوع والشمول ضمن استراتيجية CSR: ينبغي على الشركات متعددة الجنسيات العاملة في مصر اعتبار التنوع والشمول جزءاً لا يتجزأ من

ممارسات المسؤولية الاجتماعية، من خلال تبني سياسات واضحة لتعزيز العدالة وتكافؤ الفرص داخل بيئة العمل.

٢. **الربط بين الهوية الداخلية والسمعة الخارجية:** من الضروري موازنة ممارسات الشركة الداخلية، وخاصة ما يتعلق بالموارد البشرية، مع الصورة الذهنية التي تسعى لتكوينها خارجياً، حيث إن اتساق الخطاب والممارسة يعزز من مصداقية المنظمة وسمعتها.

٣. **تعزيز الشفافية والتواصل الداخلي:** من خلال نشر تقارير دورية تسلط الضوء على جهود الشركة في مجالات CSR والتنوع، وإشراك العاملين في تقييم تلك الجهود، بما يعزز من الانتماء والثقة التنظيمية.

٤. **تطوير برامج تدريبية مستدامة** في مجالات إدارة التنوع، والتعامل مع الاختلافات الثقافية، وبناء فرق عمل شاملة، مع التركيز على القيادات الوسطى والعليا بصفقتها حلقة التنفيذ الأساسية.

توصيات لصنّاع القرار والهيئات الرقابية

١. **تشجيع الإفصاح المؤسسي عن سياسات الشمول** ضمن تقارير الحوكمة والاستدامة التي تُطلب من الشركات متعددة الجنسيات العاملة في مصر، وذلك لتشجيع السلوك المؤسسي المسؤول.
٢. **تصميم مؤشرات وطنية لقياس مستوى التنوع والشمول المؤسسي**، يمكن استخدامها ضمن التصنيفات المؤسسية أو معايير جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.
٣. **إطلاق مبادرات حكومية أو شبه حكومية لتحفيز الشركات** التي تحقق توازناً حقيقياً بين الأداء الاقتصادي والتأثير الاجتماعي، لا سيما في مجالات التوظيف المتوازن وتمكين الفئات الأقل تمثيلاً.

توصيات للباحثين مستقبلاً

١. **توسيع نطاق الدراسة** ليشمل أنواعاً أخرى من الشركات (محلية، عائلية، قطاع حكومي)، لإجراء مقارنات بين تأثير CSR على السمعة عبر قطاعات تنظيمية مختلفة.

٢. استخدام تصميمات بحثية طويلة (Longitudinal Studies) لمتابعة تطور العلاقة بين المتغيرات عبر الزمن، بدلاً من الاكتفاء بالقياس في لحظة واحدة.
٣. اختبار متغيرات وسيطة أو معدّلة أخرى مثل القيادة الأخلاقية، أو الالتزام التنظيمي، أو جودة بيئة العمل، لتعميق فهم العلاقات السببية في سياق CSR.
٤. التحقق من الاختلافات الثقافية داخل البيئة المصرية وتأثيرها على العلاقة بين CSR والشمول والسمعة، خصوصاً في ضوء الفروق الجغرافية بين الوجهين البحري والقبلي.

المراجع:

المراجع العربية:

- أبوليفة سناء مصطفى محمد (٢٠٢٠) العلاقة بين ممارسات إدارة تنوع الموارد البشرية والتسويق الداخلي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الجوف- المملكة العربية السعودية الأسرج حسين (٢٠١٥). المسؤولية الاجتماعية للشركات في مصر بين الواقع والمأمول. Arab Banking Review النشرة المصرفية العربية.
- أمين محمد ، قرين ربيع (٢٠٢٢) أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء التنظيمي: دراسة حالة شركة الخزف الصحي لميلية بودماغ ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، مخبر دراسات استراتيجيات التنويع الاقتصادي لتحقيق التنمية المستدام، مجلة مجاميع المعرفة ٨: ٠٨، عدد: ٢٠٢٢ (٠١) ج٢ (لشهر: أبريل ٢٠٢٢ 239
- بوقرط ربيعة .بلمديوني محمد (٢٠٢٢) دور الشركات المتعددة الجنسيات في تحقيق التنمية ، مجلة صوت القانون منصة مجلة العلوم الجزائرية (ASJP) مجلد ٨ العدد ٢ ص ٥٦٨ - ٥٨٥
- جمال الدين، مصطفى (٢٠٢٤). "تأثير السمعة التنظيمية على البراعة المؤسسية: دراسة ميدانية على جامعة المنوفية"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ٣٠(1)، ص. ٥٥-٨٠.
- حسين، أحمد (٢٠٢١). "أثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية على صورة الشركة وثقة العملاء: دراسة تطبيقية على القطاع الخاص في مصر"، المجلة العربية للإدارة، ٤١(2)، ص. ١١٢-١٣٣.
- خاطر سامح أحمد فتحى (٢٠١٨) الدور الوسيط لسمعة المنظمة في العلاقة بين إدراك المسؤولية الاجتماعية وأبعاد ولاء العملاء (دراسة تطبيقية على عملاء البنوك التجارية بمحافظة الغربية) مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية كلية التجارة جامعة الأسكندرية العدد ٢ المجلد ٥٥ ص ١ - ٤٥

دور إدارة التنوع والشمول كمتغير وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

- خاطر، نيفين (٢٠١٨). "الوعي والثقة والرضا كمحددات لتقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات"، *مجلة الإدارة والتنمية*، ٢٣(1)، ص. ٣٣-٥٠.
- الخطيب، محمد (٢٠٢٢). "المسؤولية الاجتماعية في الجامعات العربية: الواقع ومتطلبات التنمية في ضوء التحديات المعاصرة"، *مجلة التربية والتنمية*، ٢٨(4)، ص. ١٠١-١٢٢.
- درميح زكرياء بن -رشيدة دمدوم (٢٠٢٣) دور العلاقات العامة في تعزيز سمعة المنظمة (دراسة حالة - مؤسسة كوندور، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير الشعبة: علوم تجارية التخصص: تسويق صناعي
- الرحاحله، نضال (٢٠٢٣). "قياس أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات وأثرها على الأداء المؤسسي"، *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، ١٥(3)، ص. ٧٨-٩٦.
- رفيق بكاي محمد (٢٠٢٠) لمسؤولية الدولية للشركات المتعددة الجنسيات على الأضرار البيئية الزهراني، سامي (٢٠٢٣). "أثر المسؤولية الاجتماعية على التنافسية في الشركات الصناعية السعودية"، *مجلة الاقتصاد والإدارة السعودية*، ١٢(2)، ص. ٤٥-٦٣.
- السخاوي أحمد أيمن أحمد محمد (٢٠١٩) تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات مراجعة للأدبيات مجلة البحوث التجارية ص ص ١٧٩ - ٢٠٨
- السيد، أحمد محمد (٢٠١٨) تحليل أثر المسؤولية المجتمعية على أداء الشركات المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة ص ص 354 - 337 ISSN: 2636-2562
- عبد الحميد طلعت وحسن عبد العزيز ودريني ساره (٢٠١٥) علاقه بين سمعه المنظمه وثقه العميل دراسه تطبيقيه على عملاء البنوك التجاريه المجله المصريه للدراسات التجاريه مجلد ٣٩ العدد الرابع ص ص ٣١٥ - ٣٤٥
- عبد الشافي منى السيد عادل (٢٠٢٢) عولمة الشركات المتعددة الجنسيات دعم أم هيمنة على الدول النامية، العدد ٨٢
- عبد الفتاح ايمان (٢٠١٤) نمذجة العلاقة بين السمعة التنظيمية والقدرة التنافسية في ظل وجود الصورة الذهنية كمتغير معدل دراسة ميدانية على جامعة بورسعيد مجلة البحوث المالية والتجارية العدد الثاني صفحة ٥٥١ - ٦١٨
- عقيلات هند ناصر (٢٠١٩) أثر الرشاقة الإستراتيجية على السمعة الجامعية في الجامعات الأردنية الخاصة كلية التربية إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية جامعة أسيوط ، المجلد الخامس والثلاثون - العدد التاسع - سبتمبر ٢٠١٩ ص ٦٤٣ - ٦٦٧

دور إدارة التنوع والشمول كمُغيّر وسيط في العلاقة بين تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على

محمد موسى

على علاء الدين عباس (٢٠١٦) إدراك العملاء في السوق المصري لمدى تبني شركات الاتصالات عن بعد لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية كلية التجارة جامعة الإسكندرية العدد الأول المجلد الثالث والخمسون يناير ٢٠١٦
مجلة افكر القانوني والسياسي منصة مجلة العلوم الجزائرية (ASJP) مجلد ٣ عدد ٢ ص ٢٨٥ - ٢٥٩

مجلة البحوث المالية والتجارية - المجلد (٢١) العدد الثالث - يوليو ٢٠٢٠
مقدم وهيبه (٢٠١٨) أهمية المسؤولية الاجتماعية في تهذيب الممارسات الإدارية للشركات متعددة الجنسيات في ظل تحديات العولمة ، مجلة الاقتصاد والبيئة المجلد ٢ / العدد: ٤ (٢٠١٨)، ص ٩٨ - ٧٦

موسى حنان عبد العال موسى (٢٠٢٣) الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة في إدارة السمعة وإصلاح صورة المنشآت عبر مواقع التواصل الاجتماعي أثناء الأزمات " شركة هاينز مصر نموذجاً " المجلة العلمية لكلية الآداب جامعة أسيوط المقالة ١٩، المجلد ٢٨، العدد ٨٨، أكتوبر ٢٠٢٣، الصفحة ١١٦٣-١٢١٠ ، معرف الوثيقة الرقمي:
٢٠٢٣.٢١٩٣١٢.١٤٩٢AAKJ./١٠.٢١٦٠٨

النعيمات ، جواد سامي محمد (٢٠١٩) أثر جودة الخدمات الصحية في تحسين صورة المنظمة : دراسة ميدانية في قطاع المستشفيات الخاصة في عمان ، جامعة الشرق الأوسط المملكة الأردنية
هوساوي روان عبد السالم أحمد (٢٠٢٣) اتجاهات القيادات الإدارية نحو دور العلاقات العامة في إدارة السمعة للمؤسسات التعليمية (جامعة أم القرى نموذجاً)، مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الإتصال - العدد العاشر ٢٠٥ - ٢٤٥

المراجع الأجنبية:

Abu Ghoush Dua'a Husni (2021) The Effect of Ambidextrous Leadership and Organizational Culture, Moderated by Team Diversity, on Enhancing Team's Innovation Performance in Humanitarian Organizations Middle east university.

Al-Jabari, R. (2021) *Diversity and inclusion impact on corporate reputation in the Middle East: A comparative study*, Middle East Journal of Business and Management, 10(1), pp. 22-38.

Al-Mamun, A. and Rasheed, M. (2021) *CSR and reputation in the GCC: Empirical evidence from UAE and Saudi Arabia*, Gulf Business Review, 7(2), pp. 44–59.

El Saghier Niveen Mohamed, Kamel Mohamed Adel Ahmed (2017) Impact of Prices and Corporate Image on Customer Loyalty A Case Study on an Egyptian Mobile Operator, , JRL of the Faculty of Commerce for July 2017, Vol. 54 No. 1 Scientific Research.

Flores, A., Rodríguez, L. and Gómez, R. (2020) *CSR, brand reputation, and customer loyalty in the retail industry*, Spanish Journal of Retail Research, 5(1), pp. 13–29.

Gupta, R. and Sharma, P. (2022) *Measuring CSR dimensions and its effect on organizational outcomes*, Indian Journal of Management Sciences, 9(1), pp. 55–72.

Karji Sahar Ahmed , Samar Thamer Ali (2022) The Impact Of Human Resource Diversity Management On High Performance An Applied Study In The General Directorate Of Education Of Baghdad / First

Rusafa, Journal of Positive School Psychology , <http://journalppw.com>, Vol. 6, No. 8, 8181

Khater, Saja “Mohammad Ali” Abdulla (2016) The Effect of Corporate Social Responsibility on Marketing Performance via Customer Value and Corporate Image: Analytical Study in Jordanian Private Hospital in Amman, Middle East University

Moreno, J. (2019) *Corporate social responsibility and reputation: A systematic review of the literature (2000–2018)*, International Review of CSR Studies, 4(2), pp. 85–104.

O'Donovan, Deirdre. (2018). Diversity and Inclusion in the Workplace. 10.1007/978-3-319-66864-2_4.

Onal, Dilara Erbil (2018), The Effect of Corporate Social Responsibility on Competitive Advantage: A Field Study at Jordanian Airlines , Middle East University

Parker, T. (2020) *Diversity strategies and corporate reputation: A case study analysis*, Journal of Organizational Inclusion, 8(3), pp. 66–79.

Shaker A. Aladwan, Mohammad. M Taamneh , Rokaya. Q Albdareen (2021) The impact of corporate social responsibility on the reputation of universities within developing countries: Evidence from Jordan , J Public Affairs. 2022;22(Suppl. 1):e2807. wileyonlinelibrary.com/journal/pa 2022 John Wiley & Sons Ltd. 1 of 11 <https://doi.org/10.1002/pa.2807>

Shattah , Lujain Moeen (2022), The Impact of Supply Chain Integration on Corporate Social Responsibility An Empirical Study of Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Industry in Amman-Jordan , Middle East University

Usmani Sania, Kumari Kalpina, and Hussain Javed (2015) Diversity, Employee Morale and Customer Satisfaction: The Three Musketeers Journal of Economics, Business and Management, Vol. 3, No. 1, January 2015

Wang, H. and Zhang, Y. (2023) *The impact of corporate social responsibility on financial performance in U.S. firms*, Journal of Financial Ethics, 15(2), pp. 101–118.

Yadav, Shatrughan & Usha Lenka, (2020). Workforce diversity: from a literature review to future research agenda. Journal of Indian Business Research. ahead-of-print. 10.1108/JIBR-08-2019-0243.