وعي القيادات الإدارية في المنظمات بمفهوم المسئولية المجتمعية
دراسة تطبيقية على القيادات بشركة الاتصالات السعودية

حسين بن محمد الحكمي
جامعة الملك سعود

مبارك بن محمد البقمي
جامعة الملك سعود

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف على "وعي القيادات الإدارية في المنظمات بمفهوم المسئولية المجتمعية" كأحد الأسباب التي تؤدي بالمنظمات للممارسات الخاطئة في تنفيذ مسئوليتها المجتمعية، وكان ذلك عبر دراسة تطبيقية على القيادات الإدارية بشركة الاتصالات السعودية لمعرفة مدى وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية، وما إذا كان القيادات في شركة الاتصالات السعودية قد التحقوا ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية وكانت ذات قيمة مضافة لهم، ومدى ممارسة القادة لمسئوليتهم المجتمعية في أداء عملهم بالشركة، وقد تم تطبيق أداة البحث على القيادات الإدارية من مدير إدارة فأعلى وعددهم (٣٠٠) قيادي تقريباً أجاب (١٠٢) منهم على الاستبانة الإلكترونية بما يشكل(٣٤%) من مجتمع الدراسة، ومن خلال النتائج التي تم الحصول عليها من تحليل الاستبانات اتضح للباحث ضعف وعي القيادات بمفهوم المسئولية المجتمعية، وكذلك عدم حصول جميع القيادات على تدريب كافٍ في حقل المسئولية المجتمعية بالرغم من أن ممارسة القيادات لمسئوليتهم المجتمعية في أعمالهم ظهرت بشكل جيد يعكس الحس والرغبة لديهم بالقيام بمسئوليتهم المجتمعية.

Abstract

The study aimed to recognize the “Awareness of the social responsibility concept by leaders of organizations” as one of the reasons of improper practices of organizations in carrying out their social responsibilities. He also conducted an applied study of STC leaders to explore to what extent managers grasp the new social responsibility concept and if they had attended training courses on social responsibility that added value to them and if the leaders exercise their social responsibility while they are performing their jobs. The researcher conducted a comprehensive survey of about 300 leaders (director and above). Among these 102 responded to the questionnaire i.e. 34% of the targeted population. The results reached by the researcher after analyzing the responses showed poor apprehension of the social responsibility concept by the leaders and that all of them did not have enough training in the area of social responsibility although they exercise their social responsibility well in their work which reflects their sense and interest to do their social responsibility part.

مقدمة:

لا يستطيع أي مجتمع تحقيق أهداف التنمية الشاملة ومواجهة متطلبات المستقبل إلا بالمعرفة والثقافة، وإمتلاك سياسة ووعي إداري ومهني سليم يتفق ومتطلبات الواقع والمستقبل المنشود للقيادات الإدارية في المنظمات.

ولا يتحقق هذا الأمر إلا بوجود المسؤولية المجتمعية التي تعد واحدة من أهم دعائم الحياة المجتمعية المهمة، فهي وسيلة للتقدم الفردي والجماعي، بل إن التنمية والتقدم البشري يقومان على المسؤولية المجتمعية، حيث تقاس قيمة الفرد في مجتمعه بمدى تحمل المسؤولية تجاه نفسه والآخرين (الزعبي، ٢٠١١: ٢٨).

لذا تطور فكر المسئولية المجتمعية في العالم من مجرد تقديم المساعدات للمحتاجين على شكل هبات أو عطايا أو زكاة كما حث عليه الدين الإسلامي الحنيف انتقالا إلى التركيز في منتصف التسعينيات وفي مؤتمر كوبنهاجن بالتحديد عام (١٩٩٥) إلى التطرق إلى مواضيع التشغيل العادل للأفراد وإعطاء فرصة للعمال لممارسة الأعمال التي تكون سبباً في دخلهم وإيقاف أي ممارسات تؤدي إلى منعهم أو الانتقاص من قدرتهم واهمالهم.

وفي ضوء ذلك تعد المسؤولية المجتمعية للمنظمات من المفاهيم الحديثة، والتي ظهرت نتيجة تزايد الضغوط على المنظمات، حيث إن دورها لا يقتصر فقط على خدمة مصالحها الذاتية وتحقيق الأرباح، بل يتعدى ذلك إلى تحقيق مصالح المجتمع الذي تعمل به، فالمنظمات اليوم أصبحت مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات المجتمعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقاءها (الحسن، ٢٠١٤: ٢).

فالمسؤولية مجتمعية لها إسهامات في المجالات الاجتماعية والتعليمية والثقافية والاقتصادية، كما أن لها دور في نشر الثقافة البيئية وزيادة الوعي المجتمعي في القضايا ذات العلاقة، لذا تعرف (مواصفة الأيزو) المسؤولية المجتمعية على أنها: مسؤولية المنشأة اتجاه تأثيرات قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة وذلك من خلال سلوك أخلاقي يتسم بالشفافية والذي من شأنه أن: يساهم في التنمية المستدامة متضمنة صحة ورخاء المجتمع، ويأخذ في الاعتبار توقعات الأطراف المعنية، ويتماشى مع القوانين المطبقة ومعايير السلوك الدولية، يدمج عبر المنشأة ويمارس من خلال علاقاتها(أبو عيد، ٢٠١٧).

وهذا بالضبط السبب الذي يجعل المسؤولية الاجتماعية قيمة اجتماعية كبيرة، إذ تؤدي إلى تغيير القيم والممارسات في المنظمات، وتساهم في خلق ثقافة جديدة وتباشر في نشر ثقافة الاستدامة غير المضرة بالتنمية(Loria, 2008: 1434) إذ إن المسؤولية المجتمعية تمثل مشاركة الفرد مشاركة بناءة في القضايا

المجتمعية(الشربيني، ٢٠١١: ٢٢٦). كما تعني التزام المنظمة بتعظيم أثرها الإيجابي، والتقليل من أثرها السلبي على المجتمع(Pirde & Ferrel, 1977: 12).

وفي هذا السياق عرف دركر (Drucker) المسئولية المجتمعية على أنها "التزام المنشأة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه (Drucker, 1997, P584). في حين بين هولمز (Holmes) أن المسؤولية المجتمعية تعني الإلتزام منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها (Holmes, 1985, P435).

كذلك أشار ستريرر (Strier) إلى أن المسئولية المجتمعية تمثل توقعات المجتمع لمبادرات المنشأة في مجال مسئوليتها تجاه المجتمع وبما يتجاوز الحد الأدنى من الإذعان للقانون وبصورة لا تضر بقيام المنشأة بوظائفها الأساسية للحصول على عائد مناسب من استثماراتها(محسن، والعامري، ٢٠٠٥).

ومن خلال الاطلاع على العديد من المفاهيم تبين للباحث أن مفهوم المسئولية الاجتماعية يتضمن ثلاثة جوانب أساسية لمسئولية الشركات حسب ما وضحها بيركوتز (Berkowitz & Others, 1997, PP:110-112) وهي:

أولاً: المسئولية تجاه تحقيق الأرباح: وتشير إلى أن المسئولية كانت متمثلة فقط في تحقيق الأرباح للمالكين ولحملة الأسهم، وهذه المسئولية تؤيد ما جاء به الاقتصادي (Friedman).

ثانياً: المسئولية تجاه أصحاب المصالح: بسبب النقد الذي وجه لهدف الربح كمسئولية اجتماعية وحيدة للشركة، ظهر ما يسمى بالمسئولية تجاه أصحاب المصالح (Stakeholders) والتي أكدت على ضرورة الاهتمام بأهداف أصحاب المصالح من المستهلكين والعاملين والموردين وغيرهم.

ثالثاً: المسئولية تجاه المجتمع: ويعني التزام الشركة بمسئوليتها تجاه المجتمع والبيئة وذلك من خلال الوصول إلى الجماعات ذات العلاقة والاهتمام بمطالبهم وتعزيز السلوك الإيجابي تجاه البيئة.

وفي ضوء تطور مفاهيم المسؤولية المجتمعية تطورت النظريات التي اهتمت بهذا المفهوم، وقد تنوعت في طرح هذا الموضوع تبعا لاختلاف وجهات النظر، ومن أبرز النظريات الممهدة للتأصيل العلمي لمفهوم المسئولية الاجتماعية حسب ما بينها (الدلبحي ٢٠١١) هي:

أولاً: نظرية ممارسة المسئولية لفائدة المساهمين (النظرية النيوكلاسيكية): وفقا لمبدأ (ميلتون فريدمان) واقتصاديو مدرسة شيكاغو فان المسئولية الاجتماعية تمارس داخل الشركة بهدف تحسين العائد وتحقيق أرباح مالية للمساهمين، فهو يؤسس لمبدأ تعظيم قيمة المساهم والهدف الاجتماعي المناسب للمؤسسات لأنه يعادل تعظيم الثروة الاجتماعية الجاري تحقيقها من خلال الشركة.

ثانياً: نظرية أصحاب المصالح: عرف أصحاب المصالح في اجتماع (ساتفورد) للأبحاث في الولايات المتحدة عام (١٩٦٣م) على انهم: الجماعات التي بدونها تتوقف المنظمة عن العمل، أو يعتبر آخر تلك الجماعات التي تعتبر حيوية لبقاء ونجاح الشركة، وبالتالي فان صاحب المصلحة هو كل فرد (أو جماعة)، كيان طبيعي (أو معنوي)، حالي (أو مستقبلي)، يملك عقودا صريحة (أو ضمنية) ويؤثر (و/أو يتأثر) أو يشارك بصفة مباشرة (أو غير مباشرة) بالمؤسسة وبأهدافها سواء نشطت أو لم تنشط (رملي وزحوط، ٢٠١٢).

ثالثاً: النظرية التبادلية: توضح هذه النظرية التفاعل مع الآخرين إذ يقوم التفاعل على أساس نفعي فيحسب كل طرف مقدار الفائدة التي يحصل عليها من هذا التفاعل، فالافتراض الأساسي هو أن كل شخص في أي تبادل فعلي يسعى لتحقيق اقصى فائدة وفي نفس الوقت يقلل من التكلفة (الدلبحي ٢٠١١).

رابعاً: نظرية الدور: تخلص هذه النظرية إلى انه اذا كانت السلوكيات والتصرفات المتوقعة من الفرد من قبل الأخرين في المنظمة متنافرة وغير متسقة فان الفرد سوف يشعر بحالة من "تعارض الدور"، وانه سوف يواجه حالة من الإحباط وعدم الرضا، كما أن "غموض الدور" ما هو إلا نتيجة للنقص في المعلومات المطلوبة لإنجاز المهام المنوطة بدور وظيفي، إذ لم يعرف الموظف المسؤوليات والصلاحيات المعطاة له أو كيف يقيم أداؤه في العمل، فذلك سيجعله يتردد في اتخاذ القرارا الادارية (Hamner & Tosi, 1974, p.497).

وفي ضوء ذلك يكن القول أن الأفكار التي جاءت بها النظريات التقليدية والسلوكية تعتبر الأساس الذي ساعد على نشوء وتطور الفكر الاقتصادي الحديث حيث كانت التناقضات بين الاتجاهات والتعارض في الأفكار أو التوافق بينها بمثابة التحفيز والتشجيع للبحث عن نظرية كاملة تجمع كافة المتغيرات التي تتداخل في علاقات داخلية.

مؤشر التنافسية المسؤولة السعودي Saudi Responsible Competitor Indicator

يقوم الإطار المنطقي للمؤشر السعودي للتنافسية المسؤولة SARCI على أساس إطار عمل مؤشر التنافسية المسؤولة العالمي الذي قدمته شركة أكاونتابلتي Accountability المتخصصة في الاستشارات الخاصة بالاستدامة ونشر على موقعها الإلكتروني www.accountability.org.uk، وهو مؤشر مبتكر على مستوى الدول يوفر منهجية لاكتشاف العلاقة بين المسئولية الاجتماعية للشركات والقدرة التنافسية لها، ويتضمن هذا المؤشر المعايير الوطنية التي استخدمتها ثمانون دولة في جميع أنحاء العالم. ويتوقع مؤشر التنافسية أن الحكومات وشركات القطاع الخاص بدأت بالتزايد في بناء مسؤوليتها الاجتماعية من خلال استراتيجيات تطور وتحافظ على قدرتها التنافسية الوطنية.

ويهدف المؤشر السعودي للتنافسية المسؤولة إلى مساعدة الشركات في المملكة على تحسين أدائها التنافسي، ويقوم المؤشر بتحليل الأداء باستخدام أداة تحليلية متطورة وحديثة، ويقدم توصيات متميزة ومهيأة لمتطلبات

الجهات المختلفة لمساعدة جميع الشركات المشاركة على تحسين أدائها، ويعزز منهج التنافسية المسؤولة الأداء التنافسي المستدام من خلال بناء جسر بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات والاستراتيجيات التنفيذية لتقليل التكاليف وتحسين العلاقات والعائد من العملاء، وتحسين وضع الشركة بين المنافسين(صحيفة الشرق المطبوعة، ٢٠١٢).

وضمن إطار العمل المذكور، تقسم محركات التنافسية المسؤولة إلى سبع مسارات: التطابق مع القوانين "مثل قوانين الفساد والصحة والسلامة، "جذب واحتضان الخبرات" مثل مستحقات الموظفين الشرعية الاجتماعية "العطاء الخيري"، شبكة الإمداد المسؤولة "مثل فعالية استخدام الموارد"، الابتكار في الخدمة أو المنتج "مثل التغذية الصحيحة"، التواصل المسؤول "مثل توعية المستهلك"، تشجيع الحوكمة العامة، وهنا فإن لكلّ مسار أربعة محاور يستعان بها في التقييم، وهي: الإستراتيجية والقيادة، النظم الإدارية، المشاركة والالتزام، المؤثرات وانعكاسات البرامج على المجتمع، حيث يقوم تحديد وتعريف كلّ مسار على أسس ملموسة، ممّا يعني الاهتمامات العالمية والمشتركة بين الشركات كافةً. ثمّة أيضًا مسائل واهتمامات خاصّة بقطاع معين، فضلاً عن الشؤون الخاصة بمنطقة معينة، من هذه الناحية، يصبح إطار العمل قابلا للتعديل كي يبقى مرتبطًا بالعوامل والاهتمامات المحلية المذكورة في هذا السياق.

وكون مؤشر التنافسية المسؤولة السعودي يوفر منهجية لاكتشاف العلاقة بين المسئولية الاجتماعية للشركات والقدرة التنافسية لها، وكون هذا المؤشر يتوقع أن الحكومات وشركات القطاع الخاص بدأت بالتزايد في بناء مسؤوليتها الاجتماعية من خلال استراتيجيات تطور وتحافظ على قدرتها التنافسية الوطنية. وفي ضوء ذلك يمكن القول: إن هناك منافع جمة وأهمية متزايدة للمسؤولية الاجتماعية، فالالتزام بالمسؤولية المجتمعية من قبل المنظمات يعمل على زيادة الولاء والاحترام للمنظمة من قبل العاملين والمجتمع المحلي، مما يترك أثر إيجابي على المنظمة والفرد والوطن. لذا جاءت هذه الدراسة للبحث في وعي القيادات بشركة الاتصالات السعودية بمفهوم المسئولية المجتمعية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لعل المشكلة التي تناقشها الدراسة هو أن العديد من منظمات القطاع الخاص تعمل وتقدم مبادرات مجتمعية متعددة، ومع ذلك ترتكب العديد من الأخطاء في بعض الممارسات مما يتنافى مع مسئوليتها المجتمعية بمفهومها الحديث، وحيث أثبتت الدراسات التي تمت لمعرفة دور الإدارة العليا في المنظمات أن للمدراء في المنظمات دور هام في تبني برامج المسئولية المجتمعية لدى الشركات وتبني هذا الفكر والتخطيط لمبادرات الشركة في هذا المجال، فإن وعي المدراء يؤثر بشكل أساسي في توجيه هذا الدور بما ينعكس على تقديم خطط طموحة للشركات واستدامة مواردها وتطوير تفاعلها ونفعها للمجتمع والموظفين والاقتصاد والبيئة.

لذا فان هذه الدراسة تسعى لمعرفة مدى وعي القيادات الإدارية في المنظمات بمفهوم المسئولية الاجتماعية ليساعدوا منظماتهم على أن تكون مسئولة مجتمعياً، لذا جاءت هذه الدراسة لمعرفة وعي القيادات الإدارية بشركة الاتصالات السعودية في المنظمات بمفهوم المسئولية المجتمعية، وتحديدا جاءت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

"ما مدى وعي القيادات الإدارية بشركة الاتصالات السعودية بمفهوم المسئولية المجتمعية؟"

وقد انبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما مدى وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية؟

٢- هل التحق المدراء في شركة الاتصالات السعودية ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية وكانت ذات قيمة مضافة لهم؟

٣- ما مدى ممارسة المدراء لمسئوليتهم المجتمعية في أداء عملهم بالشركة؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من تسليطها الضوء على معرفة مدى وعي المدراء بالمسئولية المجتمعية، وهو عامل مهم وحاسم في انتشار هذا المفهوم وتحويل الشركات إلى منظمات ملتزمة ومسئوله مجتمعياً، وعليه فإن نتائج الدراسة والتوصيات ستساعد على:

- معرفة مستوى الوعي بمفهوم المسئولية المجتمعية.
- قد تساهم الشركة في تطوير مفهوم المسئولية المجتمعية للشركات بمجرد معرفة جوانب ضعف الوعي لدى المدراء بها.
- قد تزود الدراسة الإدارة العليا بمؤشر هام لنجاح المسئولية المجتمعية في شركتهم.
- قد تزيد الدراسة من اهتمام الشركة في تطوير وتحسين برامج التدريب المناسبة حسب جوانب الضعف لتعريف الموظفين بالمسئولية المجتمعية.
- قد تزيد الدراسة من رفع مستوى مبادرات ومشاركات الشركة مجتمعيا
- قد تلفت الدراسة الانتباه للشركات التي لم تهتم بهذا الجانب المهم للاهتمام به.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة التعرف على:

- مدى وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية.

- معرفة إن كان التحق المدراء في شركة الاتصالات السعودية ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية وكانت ذات قيمة مضافة لهم.
- مدى ممارسة المدراء لمسئوليتهم المجتمعية في أداء عملهم بالشركة؟

محددات الدراسة

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في شركة الاتصالات السعودية بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: العام الدراسي (٢٠١٧م).

الحدود البشرية: القيادات الإدارية بشركة الاتصالات السعودية.

مصطلحات الدراسة:

القيادات الإدارية: نوع من الروح المعنوية والمسؤولية التي تتجسد في المدير، والتي تعمل على توحيد جهود مرؤوسيه لتحقيق الأهداف المطلوبة، والتي تتجاوز مصالحهم الآنية (الآغا، ٢٠١٠: ٣٠٤).

يمكن تعريف القيادة الإدارية **إجرائياً:** بانه المدير الذي يقوم بعملية الإشراف على العاملين في شركة الاتصالات السعودية.

المسئولية المجتمعية: يعرف الاتحاد الأوربي المسؤولية المجتمعية على أنها مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالهم. وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، ويركز الاتحاد الأوربي على أن فكرة المسؤولية المجتمعية هي مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد محددة تلتزم بها الشركات للقيام بمسؤولياتها تجاه المجتمع (أنور، ٢٠١٠: ٣).

ويعرف الباحث المسؤولية المجتمعية **إجرائيا:** بانها كل الخدمات التطوعية التي تقوم بها شركة الاتصالات السعودية في خدمة المجتمع السعودي. وتقاس إجرائيا بالدرجة التي يحصل عليها المبحوث في المقياس الذي إعداده لهذا الغرض في الدراسة الحالية.

شركة الاتصالات السعودية: (Saudi Telecom Company)، والمعروفة اختصاراً باسم (STC)، هي المشغل الأول لخدمات الاتصالات في السعودية. تأسست الشركة بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (١٧١) بتاريخ (٩ سبتمبر ٢٠٠٢)، والمرسوم الملكي رقم (م/٣٥ بتاريخ ٢١ أبريل ١٩٩٨)، كشركة مساهمة سعودية طبقاً لقرار مجلس الوزراء رقم (٢١٣ وتاريخ ٢٠ أبريل ١٩٩٨)، الذي اعتمد نظام الشركة الأساسي. سنة (٢٠٠٣) (ويكبيديا، الموسوعة الحرة، ٢٠١٧).

ثانياً: الدراسات السابقة:

هناك الكثير من الدراسات في مجال المسئولية المجتمعية وقد تم الاطلاع على أهم الدراسات التي تركز على التطوير للمسئولية المجتمعية ثم تلك التي تتعلق بصميم البحث موضوع الدراسة الحالية كالتالي:

١. **دراسة حلس (٢٠١٦):** هدفت الدراسة التعرف إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص والتعرف على أهم المبادئ التي ترتكز عليها وأسباب تناميها في المجتمع ومدى تبني مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني لها ومعرفة تأثيرها ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: غياب الأطر التشريعية والتنظيمية والمؤسسية التي من شأنها تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، أدى إلى عدم وجود مفهوم ناضج ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص في فلسطين، بالإضافة إلى أن مساهمة القطاع الخاص الفلسطيني بالنسبة الأكبر في التشغيل إضافة إلى التبرعات والإعانات التي يقدمها للمجتمع غير كافية للحكم عليه بتحمل المسؤولية الاجتماعية بشكل دقيق دون مراعاة الاعتبارات المرتبطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية وهي المحافظة على البيئة، وشفافيتها وممارستها للعدالة والحكم الصالح، وتجنب التلاعب بالأسعار، وجودة الخدمات، ومراعاة حقوق الإنسان.
٢. **دراسة مقري ومانع (٢٠١٥):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية كخيار استراتيجي للوصول إلى تحقيق التنمية المستدامة، وقد تم توزيع استبيان على عينة مكونة من (٥٠) مؤسسة صناعية تمثل مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الموزعة على المنطقة الصناعية، ومختلف مناطق النشاط بمدينة باتنة، (٤٠) مؤسسة منها قامت بالإجابة على الأسئلة المطروحة، وأثبتت النتائج أن الالتزام بالمسؤولية المجتمعية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يؤثر على أدائها البيئي والاجتماعي مما يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة.
٣. **دراسة القرني (٢٠١٤):** قام الباحث بدراسة طبقت على الشركات المساهمة العامة السعودية لتحديد مدى الإفصاح عن معلومات المسؤولية الاجتماعية التي تعكس الأداء الاجتماعي نحو تحقيق التنمية المستدامة، ومدى تأثير حجم رأس مال الشركة على مستوى الإفصاح عن برامج المسؤولية الاجتماعية، وقد طبقت الدراسة على جميع الشركات المدرجة بسوق الأسهم السعودية بعينة قوامها(١٥٨) شركة موزعة على (١٥ قطاعاً)، وقد توصلت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية مازالت غائبة لدى كثير من الشركات المساهمة العامة السعودية حيث بلغ عدد الشركات التي لا تفصح عن برامجها الاجتماعية(٨٥

شركة بنسبة ٥٤%)من عينة الدراسة، أظهرت الدراسة عدم وجود تأثير لحجم رأس المال على مستوى الإفصاح عن البرامج المجتمعية للشركات.

٤. **دراسة خان وميمني واليافي (٢٠١٣م) Khan & Almaimani & Alyafi**: تناولت هذه الدراسة الحديثة الجانب التاريخي في اكتشاف المسئولية الاجتماعية لدى الشركات في المملكة خلال العقد الماضي وهل هذه الممارسات تعي بحق معنى المسئولية الاجتماعية، كما تطرقت لأهم التحديات التي تواجهها المسئولية الاجتماعية مستقبلا، ويكمن تميز هذه الدراسة بأنها ظهرت كمراجعة عامة وتقييم لما حصل مسبقاً وبحث توجهات الشركات مستقبلاً، وتوصلت الدراسة إلى أن القيم الإسلامية تلعب دورا هاما في توجيه برامج المسئولية الاجتماعية وهي ما جعلت تركيز الشركات منصب على جانب الرعايات اكثر من أن تكون المسئولية الاجتماعية عملا استراتيجيا ممنهجاً. وتبرز أهمية هذه الدراسة بأنها أظهرت أن الوعي بالمسئولية الاجتماعية هو أحد التحديات التي توجهها الشركات في القيام بمسئوليتها الاجتماعية الحقيقية.

٥. **دراسة مندوره والخطيب والسبعان (٢٠١٢) Mandorah & Kateb Sabaan :**قام الباحثون في هذه الدراسة الاستكشافية للمسئولية الاجتماعية بين الشركات السعودية بتقييم وعي المدراء وتأثيرهم ودورهم في منشآتهم، وكانت تساؤلات البحث تتمحور حول (مستوى الوعي وتوجهات المدراء، وامتداد تكامل سياسة المسئولية الاجتماعية مع سياسة المنشأة، وأنواع الأنشطة الخاصة بالمسئولية الاجتماعية في المنظمات خاصة تلك الأنشطة التي تتمحور حول البيئة، المجتمع المحلي، العملاء والموظفين. وخلصت الدراسة إلى وجود وعي لدى المدراء بالمسئولية الاجتماعية وبالنظر إلى الدراسة نجد انه تم قياس مدى الوعي من خلال استطلاع توجهات وانطباعات الأشخاص حول المسئولية الاجتماعية ولم تركز الدراسة على الجانب المعرفي العلمي وفقا للمواصفات القياسية العالمية التي اعتمدت مؤخراً، ولكن أهمية هذه الدراسة أنها تطرقت لجانب وعي المدراء وأهمية قياسه وأعطت مؤشر للبحث بشكل أوسع في دراسة جوانب هذا الوعي.

٦. **دراسة (٢٠٠٠) Abagail & Siegel**: أشار الباحثان إلى اختلاف نتائج البحوث حول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنشأة وأدائها المالي. ورغم أن أغلب البحوث تؤيد وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي إلا أن الباحثين حاولا أن يثبتا أن هذه العلاقة الإيجابية مضللة بسبب عدم الدقة في فرز العلاقة بين مؤشرات القياس لأبعاد المسؤولية الاجتماعية من جانب والأداء المالي من جانب آخر. وقد حاولا من خلال نموذج قياسي أن يوضحا أن المسؤولية الاجتماعية ذات تأثير حيادي على الأداء المالي إذا قيست بشكل دقيق آخذين بعين الاعتبار العلاقات المتداخلة بين

أبعادها بشكل أحادي والأداء. وقد عززا هذا الأمر من خلال طرح علاقة البحث والتطوير في مجال الموارد البشرية، والتدريب باعتبارها بعد مهم في المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي.

٧. **دراسة Daviss (1999):** تعد واحدة من الدراسات التحليلية الرائدة المتعلقة باستشراف المستقبل. فقد بدأ الباحث دراسته مستعرضا لأفكار قدمها مدراء مشهورون حققوا منافع مهمة وخفضا بالتكاليف نتيجة تبنيهم للمسؤولية الاجتماعية واهتمامهم بالبيئة والمحافظة عليها، وأوضح مثال على ذلك أن إحدى الدراسات وجدت أن ثمانية من كل عشرة حالات كان فيها أداء الشركات التي لا تسبب تلوثا للبيئة أفضل من منافسيها الذين يتسببون بتلوث البيئة. كذلك أشارت الدراسة إلى أنه بالرغم من دعوات بعض المفكرين الاقتصاديين– مثل حامل جائزة نوبل Milton Friedman إلى تبني هدف تعظيم الربح وعدم الإنفاق على الجوانب الاجتماعية، إلا أن التجربة أثبتت أن الأرباح ستكون أكبر عندما تتحمل المنشأة مسؤولية اجتماعية، وقد استخلص Daviss من دراسته أن ما كانت تضطلع به الحكومة من حماية للأخلاقيات مسؤولية اجتماعية يجب أن يتحول إلى منشآت الأعمال وذلك بسبب الخصخصة والتوسع في دعم القطاع الخاص.

٨. **دراسة عبد الكريم(١٩٩٧):** أجريت هذه الدراسة على عينة من الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام في ثلاث محافظات في مصر، وقد قام الباحث بقياس الأهمية النسبية لمجالات المسؤولية الاجتماعية الخمسة (رفاهية العاملين، حماية المستهلكين، حقوق المالكين، العلاقة مع المجتمع، حماية البيئة) على مقياس ليكرت الخماسي من خلال استخدام استبانة البحث التي وزعت على (١٥٠) من أعضاء مجلس الإدارة والمدراء العامين إيمانا منه بأن الإدارة العليا هي أكثر المستويات الإدارية تفهما لطبيعة المسؤولية الاجتماعية سوآءا من جانب التأهيل العلمي والمعرفة أو من خلال الخبرة المهنية. اعتمد الباحث على مجموعة من الأدوات الإحصائية في التحليل والتي أثبتت الفروض التي صاغها وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي أن الأهمية النسبية لمجالات المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تترتب حسب أولوياتها بدءا بحقوق المالكين ثم المستهلكين ثم العاملين.

٩. **دراسة Burke & Logsdon (1996):** في هذه الدراسة حاولت الباحثتان أن تطرحا المسؤولية الاجتماعية من منظور شامل باعتبارها سلوك يجب أن تنتهجه المنظمة على مختلف المستويات وللأمد البعيد. لقد بين البحث أن هناك إغناء حقيقي لأبعاد استراتيجية المنظمة وبأي طرق تم قياسها من خلال تبني سلوك إيجابي من قبل الإدارة العليا للمنظمة بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية. إن الأمر يتطلب إعارة أهمية خاصة لمجموعة من الاعتبارات يقع في مقدمتها تحديد الفئة المؤثرة والمهمة جدا من فئات

أصحاب المصالح والتي يكون تأثيرها حرج جدا على غاية المنظمة وأهدافها الاستراتيجية .كذلك ملاحظة التغييرات المستقبلية في البيئة وانعكاسها على هذه الفئات ذات المصلحة.

التعقيب على الدراسات السابقة

يظهر من استعراض الدراسات السابقة التالي:

١. الدراسات السابقة غطت مناطق متعددة من العالم فيما تمحورت أغلب الدراسات التي تم الاطلاع عليها على الدراسات العربية بالمنطقة العربية وخصوصا المملكة العربية السعودية.
٢. اهتمت الدراسات بمعرفة مدى ممارسة الشركات لمسئوليتها الاجتماعية وجوانب المسئولية المجتمعية التي تمارسها الشركات
٣. اهتمام الباحثين بجانب وعي القيادات كعنصر مهم في تنفيذ المسئولية المجتمعية للشركات
٤. في الدراسات التي بحثت جانب الوعي تم قياس مدى الوعي من خلال معرفة انطباعات القيادات الإدارية.
٥. لم يتم قياس الجوانب المعرفية المتعلقة بمفهوم المسئولية المجتمعية وفق اخر المواصفات العالمية والمعايير المرتبطة بها.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: تم استخدم المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة. حيث تم استقصاء آراء المدراء في شركة الاتصالات السعودية حول وعي القيادات الإدارية بشركة الاتصالات السعودية بمفهوم المسئولية المجتمعية.

- **مجتمع الدراسة:** نظراً لمحدودية مجتمع الدراسة؛ فقد تم اختيار طريقة المسح الشامل حيث استخدم
- المسح الشامل والذي يقوم على دراسة الظاهرة، ويهتم بوصفها وصفاً كمياً يعطي نسبة رقميةً لمستوى الوعي لدى القيادات الإدارية بشركة الإتصالات السعودية بمفهوم المسئولية المجتمعية.
- **عينة الدراسة:** طُبقت أداة الدراسة على كامل مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانة المعدة لهذا الغرض على تلك العينة من خلال موقع Survy Monkey، حيث تم توزيع (٣٠٠) استبانة، وتمكن من استعادة (١٠٥) استبانة، وتم استبعاد (٣) استبانات لعدم صلاحيتهم للتحليل الإحصائي لخلوهم من معظم البيانات، ولذا فإن عدد الاستبانات المكتملة البيانات والتي خضعت للتحليل الإحصائي في هذه الدراسة (١٠٢) استبانة، وبالتالي تم اعتبار عينة الدراسة (١٠٢) مديراً من المدراء التنفيذيين بشركة

الاتصالات السعودية من مدير إدارة فأعلى. والجدول رقم (١) يبين خصائص أفراد عينة الدراسة، حيث اقتصرت الدراسة على عرض خصائص العينة فقط، دون البحث في الاختلافات تبعا لها، والجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الإداري، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والقطاع.

جدول رقم (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب (المستوى الإداري، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والقطاع).

المتغير		العدد	النسبة المئوية	المجموع
المستوى الإداري	مدير إدارة	٧٤	%٧٢,٥	١٠٢
	مدير عام	٢٤	%٢٣,٥	
	نائب رئيس	٤	%٣,٩	
المؤهل العلمي	الثانوية العامة أو دبلوم دون الجامعي	٢	%٢	١٠٢
	البكالوريوس	٥٥	%٥٣,٩	
	الماجستير فأعلى	٤٥	%٤٤,١	
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٨	%٧,٨	١٠٢
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	٧	%٦,٩	
	أعلى من ١٠ سنوات	٨٧	%٨٥,٣	
القطاع	الشئون التنظيمية والتنفيذية	١٦	%١٥,٧	
	المستهلك	٢١	%٢٠,٦	
	النواقل والمشغلين	٥	%٤,٩	
	العمليات والتقنية	١٦	%١٥,٧	
	المشتريات	٧	%٦,٩	
	الموادر البشرية	٨	%٧,٨	
	قطاع الشركات	١٢	%١١,٨	
	قطاع الاتصالات الدولي	١	%١	
	المالية	١٤	%١٣,٧	
	التخطيط الاستراتيجي	٢	%٢	

- **أداة الدراسة ومراحل تصميمها:** استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم تصميم استبانة تشمل جميع المحاور والأبعاد التي تحقق الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، كما تم إخضاع تلك الأداة للأسس العلمية في البناء واختبارات الصدق والثبات وفق ثلاث مراحل تتمثل فيما يلي:

المرحلة الأولى: إخراج أداة الدراسة ووصفها: اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على ما يلي:

- **الجزء الأول: ويشتمل على البيانات (المتغيرات) الأولية:** وهي متغيرات مستقلة تم وضعها في مستوى قياس "اسمي أو ترتيبي"، واشتملت على البيانات الأولية (الشخصية والوظيفية) لأفراد عينة الدراسة وهي (المستوى الإداري، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، القطاع).
- **الجزء الثاني: ويشتمل على المحاور الرئيسية الخاصة بالتعرف على مدى وعي القيادات** الإدارية في المنظمات بمفهوم المسئولية المجتمعية وهي متغيرات تابعة تم وضعها في مستوى قياس "فئوي"، وشملت البيانات الأساسية وتكونت من (٣٦) عبارة موجهة إلى أفراد الدراسة، موزعة على (٣) محاور على النحو التالي:

المحور الأول: وعي المدراء بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية، وقد احتوى هذا المحور على (٦) عبارات.

المحور الثاني: التدريب والتطوير في مجال المسئولية المجتمعية والقيمة المضافة للمدير، وقد احتوى هذا المحور على (٦) عبارات.

المحور الثالث: ممارسة المدراء للمسئولية المجتمعية، وقد احتوى هذا المحور على (٢٤) عبارة، موزعة على (٦) أبعاد كالتالي: (بعد حقوق الإنسان، وبعد الاهتمام بالبيئة، وبعد الاهتمام بحق ممارسة العمل للموظف، وبعد ممارسات التشغيل العادلة، وبعد المشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع، وبعد الاهتمام بقضايا المستهلك، وتشتمل جميع هذه الأبعاد على (٤) عبارات لكل بعد.

في إعداد المحاور تم تبنى الشكل المغلق (Closed Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، وقد استخدم مقياس ليكرت ذي التدرج الثلاثي، ويتطلب الإجابة عليها بوضع علامة (√) أمام كل فقرة وتحت الدرجة المختارة، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٣-١=٢)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٣/٢= ٠,٦٦) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (2): مقياس الإجابة على الفقرات.

التصنيف	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق
الدرجة	١	٢	٣
المتوسط الحسابي	١ إلى أقل من ١,٦٧	من ١,٦٧ إلى أقل من ٢,٣٤	من ٢,٣٤ إلى ٣

ثانياً: تقدير صدق الاستبانة: أجريت اختبارات الصدق التالية:

- **الصدق الظاهري (الخارجي) للأداة:** تم استخدام صدق المحكمين أو ما يعرف بالصدق المنطقي وذلك بعرض الإستبانة على ثلاثة محكمين من ذوي الاختصاص –مرفق قائمة بأسماء المحكمين– بهدف التأكد من مناسبة الإستبانة لما أعدت من أجلها وسلامة صياغة الفقرات وانتماء كل منها للمجال الذي وضعت فيه.

- **الصدق الداخلي للأداة:** تم قياس صدق عناصر الاستبانة من خلال معامل الإرتباط بين درجة العنصر وبين الدرجة الكلية للبعد (المحور) الذي ينتمي إليه، وهو ما يطلق "الصدق البنائي"، كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم (3) :معاملات الإرتباط بين درجات كل عبارة من عبارات المحور الأول والثاني بالدرجة الكلية

عبارات المحور الأول	معامل الارتباط	عبارات المحور الأول	معامل الارتباط
١	**٠,٧٠٣	٤	**٠,٧٩٥
٢	**٠,٧١٣	٥	**٠,٧٢٩
٣	**٠,٧٣٩	٦	**٠,٦٧٠
عبارات المحور الثاني	**معامل الإرتباط**	**عبارات المحور الثاني**	**معامل الإرتباط**
١	**٠,٥٧٢	٤	**٠,٧٣٦
٢	**٠,٥٩٣	٥	**٠,٥٩٦
٣	**٠,٧٨٠	٦	**٠,٥٠٧

يتضح من الجدول رقم (3) أن قيم معاملات الإرتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الأول موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يعني وجود درجة عالية من الإتساق الداخلي وإرتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الأول. كذلك تبين أن قيم معاملات الإرتباط بين

درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يعني وجود درجة عالية من الصدق وإرتباط المحور بعباراته.

جدول رقم (4) نتائج صدق البناء الداخلي لأبعاد المحور الثالث

عبارات البعد١ الأول	معامل الإرتباط	عبارات البعد٢ الثاني	معامل الإرتباط	عبارات البعد٣ الثالث	معامل الإرتباط
١	*٠,٢١٨	١	**٠,٦٢٨	١	**٠,٦٤٥
٢	**٠,٤١٧	٢	**٠,٨٠١	٢	**٠,٧٠٧
٣	**٠,٦٧٧	٣	**٠,٨٥٥	٣	**٠,٥٧٥
٤	**٠,٧٢٩	٤	**٠,٥٠٢	٤	**٠,٤١٦
عبارات البعد٤ الرابع	**معامل الإرتباط**	**عبارات البعد٥ الخامس**	**معامل الإرتباط**	**عبارات البعد٥ السادس**	**معامل الإرتباط**
١	**٠,٦٠٢	١	**٠,٧٣٩	١	**٠,٨٥٤
٢	**٠,٣٥٩	٢	**٠,٨٦٤	٢	**٠,٧٥٧
٣	**٠,٦٥٣	٣	**٠,٧٣٤	٣	**٠,٧٢٨
٤	**٠,٤٦٨	٤	**٠,٨٣٢	٤	**٠,٥٧٩

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيم معاملات الإرتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) أو (٠,٠٥) وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وإرتباط البُعد بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات كل بُعد من أبعاد المحور الثالث.

جدول (٤) يوضح معاملات ارتباط البُعد بالدرجة الكلية للمحور الثالث

م	الأبعاد	معامل الإرتباط
١	**حقوق الإنسان**	**٠,٥٣١**
٢	**الاهتمام بالبيئة**	**٠,٦٣٥**
٣	**الاهتمام بحق ممارسة العمل للموظف**	**٠,٤٨٣**
٤	**ممارسات التشغيل العادلة**	**٠,٣٠٦**
٥	**المشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع**	**٠,٧٩٤**
٦	**الاهتمام بقضايا المستهلك**	**٠,٦٤٠**

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيم معاملات الإرتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الثالث مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) وجميعها قيم موجبة، مما يدل على صدق الأبعاد الفرعية للمحور الثالث.

ومن خلال الإجراءات السابقة تم التأكد من صدق الأبعاد الفرعية للمحور الثالث الخاص بممارسة المدراء للمسئولية المجتمعية.

ثالثاً: تقدير ثبات الاستبانة

تم حساب ثبات الاتساق الداخلي لأدوات الدراسة على الدرجة الكلية لكل متغير من متغيرات الدراسة، حيث تم حساب الثبات لأداتا الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي، بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول (5).

جدول رقم (5) نتائج معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأدوات الدراسة.

الرقم	المتغير	عدد الفقرات	قيمة Alpha
١	**وعي المدراء بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية**	٦	٠,٨١٤
٢	**محور التدريب والتطوير في مجال المسئولية المجتمعية والقيمة المضافة للمدير**	٦	٠,٦٩٥
٣	**ممارسة المدراء للمسئولية المجتمعية**	٢٤	٠,٧٧٠
	الثبات العام لأداة الدراسة	٣٦	٠,٨٣٨

يتضح من الجدول رقم (٥) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات، الأمر الذي يشير إلى ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

- **إجراءات التطبيق لجمع البيانات:**

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، تم إعدادها في صورتها النهائية، وتم تطبيقها ميدانياً على أفراد عينة الدراسة، وقد استغرق التطبيق معظم فترات الفصل الدراسي الثاني من العام (2014/١٤٣٥هـ) وفقاً للإجراءات (الخطوات) التالية:

- تم توزيع أداة الدراسة الموجهة إلى عينة الدراسة من المدراء التنفيذيين بشركة الإتصالات السعودية من مدير إدارة فأعلى عبر الشبكة الداخلية للشركة كونه مدير إدارة في الشركة.
- تم توزيع أداة الدراسة على مجتمع الدراسة بواسطة الاشتراك في موقع Survey Monkey، وتصميم أداة الدراسة وتوزيع الرابط على مجتمع الدراسة.
- بلغ عدد الاستبانات المعادة والصالحة للتحليل (١٠٢) استبانة.
- بعد استكمال جمع الاستبانات ، راجعتها وتدقيقها استعداداً لإدخالها في الحاسب الآلي، ثم تم إجراء التحليل الإحصائي لها.

- **الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، وتم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدى أفراد العينة واستجاباتهم على مقياس(وعي القيادات الإدارية في المنظمات بمفهوم المسئولية المجتمعية)، وقد فحصت أسئلة الدراسة عن طريق الاختبارات الإحصائية التحليلية التالية: اختبار مربع كاي (Chi-Square Test)، كما واستخدم معامل الثبات كرونباخ ألفا لحساب ثبات الأداة، ومعامل ارتباط بيرسون (person Correlation) في حساب الإرتباط لفقرات الأداة، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

يمكن اعتبار سبق بنية تحتية وأساساً يمهد لهذا الجزء الذي نناقش فيه النتائج التي تم التوصل إليها بعد تطبيق الأداة والتأكد من صلاحيتها للدراسة من حيث الصدق والثبات، ويناقش في هذا الجزء ما تم التوصل اليه بعد إجراء المعالجات المنهجية والإحصائية من نتائج تجيب على التساؤلات التي طرحها.

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على تساؤلات الدراسة:

١. نتائج السؤال الأول: ما مدى وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (٦) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة بمدى وعي المدراء بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	٥	اطلعت على المواصفة القياسية للمسئولية الاجتماعية ايزو ٢٦٠٠٠	ك	٨	١٤	٨٠	١,٢٩	٠,٦٠٦	٩٣,٨٨	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	٧,٨	١٣,٧	٧٨,٤					
٢	٦	اطلعت على ما تقوم به منظمة الجي آر آي GRI بخصوص تقارير المبادرات المجتمعية	ك	٣	١٤	٨٥	١,١٩	٠,٤٦٧	١١٦,٥٢	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	٢,٩	١٣,٧	٨٣,٣					
٣	٣	اطلعت على دراسات سابقة لباحثين في المسئولية المجتمعية	ك	١٥	٣٢	٥٥	١,٦٠	٠,٧٣٣	٢٣,٧٠	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	١٤,٧	٣١,٤	٥٣,٩					
٤	٢	اطلعت على استراتيجية الشركة في المسئولية المجتمعية	ك	٢٣	٤٤	٣٥	١,٨٨	٠,٧٤٨	٦,٥٢	٠,٠٣٨	موافق إلى حد ما
			%	٢٢,٥	٤٣,١	٣٤,٣					
٥	٤	اطلعت على مؤشر التنافسية السعودي RCI	ك	١٠	٢٢	٧٠	١,٤١	٠,٦٦٥	٥٩,٢٩	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	٩,٨	٢١,٦	٦٨,٦					
٦	١	لدي علم بالمواضيع الجوهرية للمسئولية المجتمعية	ك	٣١	٥٤	١٧	٢,١٣	٠,٦٧٥	٢٠,٥٢	٠,٠٠٠	موافق إلى حد ما
			%	٣٠,٤	٥٢,٩	١٦,٧					
		المتوسط الحسابي العام					١,٥٨	٠,٤٧٢	-	-	غير موافق

يتضح من الجدول (٦) أن درجة وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية جاءت بدرجة (غير موافق)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (١.٥٨) مع انحراف معياري قدره (٠.٤٧٢)، كما تبين أن عبارة (لدي علم بالمواضيع الجوهرية للمسئولية المجتمعية) جاء في المرتبة الأولى بدرجة (موافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي قدره (٢.١٣)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة (اطلعت على ما تقوم به منظمة الجي آر آي GRI بخصوص تقارير المبادرات المجتمعية) بدرجة (غير موافق) وبمتوسط حسابي قدره (١.١٩)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار مربع كاي لكل عبارة من عبارات المحور الأول الخاص بمدى وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك اتجاهاً واضحاً لدى أفراد عينة

الدراسة نحو (عدم الموافقة) على المحور الخاص بمدى وعي المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما كشفت عنه نتائج دراسة خان وميمني واليافي (٢٠١٣مالتي أظهرت أن الوعي بالمسئولية الاجتماعية هو أحد التحديات التي توجهها الشركات في القيام بمسئوليتها الاجتماعية الحقيقية. في حين اختلفت مع ما كشفت عنه دراسة مندوره والخطيب والسبعان (٢٠١٢م): التي بينت وجود وعي لدى المدراء بالمسئولية الاجتماعية.

ويعزا السبب في وجود درجة منخفضة من الوعي لدى المدراء في شركة الاتصالات السعودية بالمفهوم الجديد للمسئولية المجتمعية، إلى أن ذلك قد يعود إلى عدم وجود مفهوم ناضج ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية لدى شركة الاتصالات السعودية، وقد يعود ذلك إلى عدم قيام الشركة بمسؤولياتها المجتمعية بصورة تتناسب مع حاجة المجتمع، خاصة وان أن قيام المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية ترتبط بعلاقة إيجابية بقيمة المنظمة في الحالة التي يتسم فيها مدراء المنظمة بالوعي الكافي، في حين أن العلاقة تتحول إلى سلبية في الحالة التي يتسم بها مدراء المنظمة بمستوى منخفض من الوعي، وهذا ما جاءت به دراسة حلس (٢٠١٦) التي بينت غياب الأطر التشريعية والتنظيمية والمؤسسية التي من شأنها تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، أدى إلى عدم وجود مفهوم ناضج ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص في فلسطين.

أيضا بينت النتائج أن درجة علم المدراء في شركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة (موافق إلى حد ما) حيث أنها لم ترقى لدرجة الموافقة التامة، حيث اظهر المدراء أن لديهم علم بالمواضيع الجوهرية للمسئولية المجتمعية، ولكن جاءت بدرجة توحي بعدم الرضا التام عن هذه المعرفة، وهذا قد يعود إلى طبيعة عمل هذه الشركة الربحية والتي قد تعمد إلى التكتم كثيرا على أعمالها للتحفظ على طبيعة عملها، وما يؤكد ذلك وجود العبارة (اطلعت على ما تقوم به منظمة الجي آر آي **GRI** بخصوص تقارير المبادرات المجتمعية)، حيث أن درجة اطلاع المدراء هنا جاءت بدرجة ضعيفة جدا، بحيث أن هناك حاجة للمدراء لمعرفة اهتمامات الشركة بالمسؤولية المجتمعية وطبيعة الأعمال التي تسعى من خلالها لتنميتها.

نتائج السؤال الثاني: هل التحق المدراء في شركة الاتصالات السعودية ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية وكانت ذات قيمة مضافة لهم؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بالتحاق المدراء ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية وكانت ذات قيمة مضافة لهم، وجاءت النتائج كما هي في جدول (٧).

جدول رقم (٧) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة بالتحاق المدراء ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية.

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	٦	تمكنت من حضور دورة تدريبية عن المسئولية المجتمعية	ك	٧	٧	٨٨	١,٢٠	٠,٥٥١	١٢٨,٦٤	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	٦,٩	٦,٩	٨٦,٣					
٢	٥	تمكنت من حضور دورة عن الاستدامة	ك	٧	١٣	٨٢	١,٢٦	٠,٥٧٨	١٠٢,١٧	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	٦,٩	١٢,٧	٨٠,٤					
٣	٣	تمكنت من حضور محاضرة علمية عن المسئولية تجاه	ك	٢١	٢٦	٥٥	١,٦٦	٠,٨٠٠	١٩,٨٢	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	٢٠,٦	٢٥,٥	٥٣,٩					
٤	٤	حضرت ملتقى علمي عن البيئة ومسئوليتنا نحوها	ك	١١	٢٨	٦٣	١,٤٩	٠,٦٨٥	٤١,٣٥	٠,٠٠٠	غير موافق
			%	١٠,٨	٢٧,٥	٦١,٨					
٥	٢	حضرت دورة عن اخلاقيات العمل والسلوك المهني	ك	٥٦	٢٨	١٨	٢,٣٧	٠,٧٦٩	٢٢,٨٢	٠,٠٠٠	موافق
			%	٥٤,٩	٢٧,٥	١٧,٦					
٦	١	هناك فرق بين المسئولية المجتمعية وخدمة المجتمع	ك	٥٧	٣٠	١٥	٢,٤١	٠,٧٣٦	٢٦,٦٤	٠,٠٠٠	موافق
			%	٥٥,٩	٢٩,٤	١٤,٧					
المتوسط الحسابي العام							١,٧٣	٠,٤٣٦	-	-	موافق إلى حد ما

يتضح من الجدول (٧) أن درجة التحاق المدراء في شركة الاتصالات السعودية ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية وكانت ذات قيمة مضافة لهم جاءت بدرجة (موافق إلى حد ما)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (١.٧٣) مع انحراف معياري قدره (٠.٤٣٦)، كما تبين أن عبارة (هناك فرق بين المسئولية المجتمعية وخدمة المجتمع) جاء في المرتبة الأولى بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٤١)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة (تمكنت من حضور دورة تدريبية عن المسئولية المجتمعية) بدرجة (غير موافق) وبمتوسط حسابي قدره (١.٢٠)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار مربع كاي لكل عبارة من عبارات المحور الثاني الخاص بالتحاق المدراء في شركة الاتصالات السعودية ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية كانت ذات قيمة مضافة لهم أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك

اتجاهاً واضحاً لدى بعض أفراد عينة الدراسة نحو الموافقة والبعض الآخر إلى عدم الموافقة من جهة أخرى على المحور الخاص بالتحاق لمدراء في شركة الاتصالات السعودية ببرامج تدريبية عن المسئولية المجتمعية. مما يعني قرابة النصف من القيادات فقط هم من التحق ببرامج تدريبية عن المسئولية الإجتماعية وكانت ذات قيمة مضافة لهم.

يرى أن القطاع الخاص يمثل الجزء الأكبر والأساسي في النظام الاقتصادي لأغلب الدول ومنها المملكة العربية السعودية، وعليه فقد أصبح الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من الموضوعات الهامة وذلك للحد من المشاكل الاقتصادية وفي مقدمتها الفقر والبطالة من خلال التزام شركات القطاع الخاص بتوفير البيئة المناسبة وعدم تبديد الموارد، والقيام بعمليات التوظيف والتدريب ورفع القدرات البشرية بما يؤهلها للمشاركة في عملية التنمية. فالتدريب له دور فعال وكبير في تطوير الإفراد والعمل على زيادة إنتاجيتهم فهو يمدهم بالمعلومات التي تساعد في تحقيق أهدافهم ويطور مهاراتهم وقدراتهم، كما انه له دور رئيسياً في تعديل السلوك والاتجاهات، وذلك بما يكتسبه الفرد من معلومات وأفكار تجعله يغير سلوكه نحو الأفضل.

وهذا يتفق مع ما جاءت به دراسة (McWilliams & Siegel, ٢٠٠٠) التي بينت أهمية البحث والتطوير والتدريب في مجال الموارد البشرية، باعتبارها بعد مهم في المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي.

أيضا تظهر النتائج في الجدول أن غالبية أفراد العينة اظهروا إدراكهم ومعرفتهم بالفرق بين المسئولية المجتمعية وخدمة المجتمع، حيث جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، ولكن الواضح أن هذه الدورات غير متخصصة بصورة كافية، لذا اظهر غالبية أفراد العينة انهم لم يلتحوا بدورات في المسؤولية المجتمعية بصورة واضحة، حيث جاءت العبارة (تمكنت من حضور دورة تدريبية عن المسئولية المجتمعية) في المرتبة الأخيرة، وهذا يشير إلى حاجتهم إلى تلك الدورات التي تزيد من قدراتهم ومن خلالها تتحقق مهارات فعلية في استخدام المفاهيم والأساليب في مواقف معينة سواء كانت هذه المهارات فنية أو فكرية أو سلوكية أو كل ذلك، وحيث أن الإنسان هو الأساس في عملية الإنتاج فهو يحتاج إلى تجديد وتطوير، وهذا يأتي عن طريق تزويده بالأساليب الحديثة والمتطورة التي تعمل على زيادة الأداء وصقل المهارات. وقد يعود ذلك إلى اهتمام الشركة بالرعايات اكثر من ترسيخ مفاهيم المسؤولية المجتمعية، وهذا يتفق مع ما كشفت عنه دراسة خان وميمني واليافي (٢٠١٣م) التي توصلت إلى أن جهد الشركات منصب على جانب الرعايات اكثر من أن تكون المسئولية الاجتماعية عملا استراتيجيا ممنهجاً.

نتائج السؤال الثالث: ما مدى ممارسة المدراء لمسئوليتهم المجتمعية في أداء عملهم بالشركة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى ممارسة المدراء لمسئوليتهم المجتمعية في أداء عملهم بالشركة، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول رقم(٨):

جدول رقم (٨) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة ببعد حقوق الإنسان

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	١	احرص على الحفاظ على حق الموظف في إبداء رأيه	ك	٩٨	٤	–	٢,٩٦	٠,١٩٥	٨٦,٦٢	٠,٠٠٠	موافق
			%	٩٦,١	٣,٩	–					
٢	٢	احرص على سلامة الموظف وتأمين بيئة عمل صحية له	ك	٩٦	٦	–	٢,٩٤	٠,٢٣٦	٧٩,٤١	٠,٠٠٠	موافق
			%	٩٤,١	٥,٩	–					
٣	٣	احرص على عدم التدخل في المواضيع الشخصية للموظف	ك	٦٢	٣٦	٤	٢,٥٦	٠,٥٧١	٤٩,٦٤	٠,٠٠٠	موافق
			%	٦٠,٨	٣٥,	٣,٩					
٤	٤	احرص على عدم مضايقة الموظف في استقبال ضيوفه	ك	٤٤	٤٩	٩	٢,٣٤	٠,٦٣٧	٢٧,٩٤	٠,٠٠٠	موافق
			%	٤٣,١	٤٨	٨,٨					
المتوسط الحسابي العام							٢,٧٠	٠,٢٤٨	–	–	موافق

يتضح من الجدول (٨) أن درجة ممارسة المدراء لمسئوليتهم المجتمعية في أداء عملهم بالشركة جاءت بدرجة (موافق)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (٢.٧٠) مع انحراف معياري قدره (٠.٢٤٨)، كما تبين أن عبارة (احرص على الحفاظ على حق الموظف في إبداء رأيه) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٩٦)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة (احرص على عدم مضايقة الموظف في استقبال ضيوفه **أثناء** العمل) بدرجة (موافق) أيضا وبمتوسط حسابي قدره (٢.٣٤)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار كاي لكل عبارة من العبارات الخاص بحقوق الإنسان أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك اتجاهاً واضحاً لدى أفراد عينة الدراسة نحو الموافقة على البعد الخاص بحقوق الإنسان.

ويرى أن إدارة شركة الاتصالات السعودية بفعالياتها وأنشطتها الداخلية أو الخارجية، مرهون نجاحها بمدير يمتلك القدرات والإمكانات التي تؤهله قيادتها إيماناً منه بالمفهوم الحديث للإدارة من خلال عدد من الممارسات الإدارية والفنية اللازمة لتنسيق الجهود وتحقيق الأهداف، ليس بمنأى عن الفلسفة الاجتماعية والسياسية والثقافية للمجتمع وليس بمنأى عن المرونة في الحركة والعمل أيضاً. ومعروف أن غالبية الشركات تهتم عادة بتعيين مدراء الإدارات تحديدا من الأشخاص الذين يتمتعون بصفات تؤهلهم لتلك المناصب، خاصة فيما يتعلق بالخبرة والمؤهل العالي والكفاءة في العمل، والقدرة على التعامل مع المرؤوسين داخل المنظمة، حيث أن قدرة المدير على التعامل مع مرؤوسيه يشير إلى مقدار ما يظهره القائد من إيمان واحترام وقدرة على إثارة همم المرؤوسين، ونجاح ذلك يتحقق عندما يستطيع المدير أن يوجه تفكير المرؤوسين نحو المصلحة العامة للمنظمة، بدلاً من تفكيرهم في مصالحهم الشخصية. وأما عن مكون الرعاية الشخصية للمرؤوسين، فهو يعكس مقدار الاهتمام الذي يوليه المدير لكل مرؤوس على حدا.

وبالتالي جاءت العبارة (احرص على الحفاظ على حق الموظف في إبداء رأيه) بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، مما يعني قدرة هؤلاء المدراء على ممارسة المسؤولية المجتمعية في أداء عملهم بالشركة، حيث أن قدرة المدير على تقبل راء الموظف والاستماع اليه تشير إلى درجة الوعي بالمسؤولية المجتمعية من وجهة نظر هؤلاء المدراء، لذا فان غالبية أفراد العينة من المدراء اظهروا حرصهم على عدم مضايقة الموظف في استقبال ضيوفه أثناء العمل، وبالرغم من وجود هذه العبارة في المرتبة الأخيرة إلا أنها جاءت بدرجة مرتفعة، مما يعطي مؤشر واضح عن تفهم المدراء لدورهم ومسؤولياتهم.

وهذا يتفق مع ما جاءت به دراسة عبد الكريم (١٩٩٧) التي بينت أن الأهمية النسبية لمجالات المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تترتب حسب أولوياتها بدءا بحقوق المالكين ثم المستهلكين ثم العاملين. وذلك أيمانا منها بأن الإدارة العليا هي أكثر المستويات الإدارية تفهما لطبيعة المسؤولية الاجتماعية سوآءا من جانب التأهيل العلمي والمعرفة أو من خلال الخبرة المهنية. ودراسة (Burke & Logsdon ١٩٩٦) التي أشارت إلى ضرورة إعارة أهمية خاصة لمجموعة من الاعتبارات يقع في مقدمتها تحديد الفئة المؤثرة والمهمة جدا من فئات أصحاب المصالح والتي يكون تأثيرها حرج جدا على غاية المنظمة وأهدافها الاستراتيجية.

نتائج السؤال الرابع: ما مدى الاهتمام بالبيئة من وجهة نظر المدراء في شركة الاتصالات السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى الاهتمام بالبيئة، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول رقم (٩) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة ببعد الاهتمام بالبيئة

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	١	احرص على نظافة بيئة المنظمة وسلامة العاملين	ك	٩٥	٧	–	٢,٩٣	٠,٢٥٤	٧٥,٩٢	٠,٠٠٠	موافق
			%	٩٣,١	٦,٩	–					
٢	٤	احرص على الاقتصاد في الطاقة الكهربائية	ك	٧٥	٢٢	٥	٢,٦٨	٠,٥٦٢	٧٨,٤١	٠,٠٠٠	موافق
			%	٧٣,٥	٢١,٦	٤,٩					
٣	٣	احرص على المحافظة على المياه والاقتصاد في استخدامها	ك	٨٤	١٥	٣	٢,٧٩	٠,٤٧٣	١١٢,٤١	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٢,٤	١٤,٧	٢,٩					
٤	٢	احرص على عدم استخدام الورق والتعامل مع الموظفين عبر الإيميل	ك	٨٥	١٦	١	٢,٨٢	٠,٤٠٨	١١٨,٠٥	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٣,٣	١٥,٧	١					
المتوسط الحسابي العام							٢,٨٠	٠,٣٠٥	–	–	موافق

يتضح من الجدول (٩) أن درجة الاهتمام بالبيئة جاءت بدرجة (موافق)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (٢.٨٠) مع انحراف معياري قدره (٠.٣٠٥)، كما تبين أن عبارة (احرص على نظافة بيئة المنظمة وسلامة العاملين) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٩٣)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة (احرص على الاقتصاد في الطاقة الكهربائية) بدرجة (موافق) أيضا وبمتوسط حسابي قدره (٢.٦٣)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار مربع كاي لكل عبارة من عبارات البعد الثاني الخاص بالاهتمام بالبيئة أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك اتجاهاً واضحاً لدى أفراد عينة الدراسة نحو الموافقة على البعد الخاص بالاهتمام بالبيئة.

وهذا لا يتفق مع ما جاءت به دراسة حلس (٢٠١٦) التي أشارت إلى قلة مراعاة الاعتبارات المرتبطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية وهي المحافظة على البيئة، وشفافيتها وممارستها للعدالة والحكم الصالح.

ويرى أن المدراء الناجحون هم الذين حققوا منافع مهمة وخفضا بالتكاليف نتيجة تبنيهم للمسؤولية الاجتماعية واهتمامهم بالبيئة والمحافظة عليها. فالمسؤولية مجتمعية لها إسهامات في المجالات الاجتماعية والتعليمية والثقافية والاقتصادية، كما أن لها دورا في نشر الثقافة البيئية وزيادة الوعي المجتمعي في القضايا ذات العلاقة، فالمسئولية تجاه المجتمع يعني التزام الشركة بمسئوليتها تجاه المجتمع والبيئة وذلك من خلال الوصول إلى الجماعات ذات العلاقة والاهتمام بمطالبهم وتعزيز السلوك الإيجابي تجاه البيئة، لذا أظهرت النتائج وجود مرتفعة من الاهتمام بالبيئة من قبل أفراد عينة الدراسة الذين اظهروا من خلال هذه النتائج أيضا انهم يمارسوا وبدرجة مرتفعة المسؤولية المجتمعية داخل الشركة.

وتتضح هذه الممارسة والاهتمام بالبيئة من خلال العبارة (احرص على نظافة بيئة المنظمة وسلامة العاملين) والتي جاءت في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، حيث أن نظافة بيئة المنظمة لا بد وان ينعكس جودة العمل داخل المؤسسة كما أن نظافة العاملين تعطي مؤشراً قوياً لوضع الشركة، وهذا بدوره ينعكس على الموارد البشرية بصورة عامة والتي تعتبر المحرك الأساسي لدفع عجلة التنمية في الشركة

أيضا تبرز اهم الممارسات المتعلقة بالاهتمام بالبيئة في العبارة (احرص على الاقتصاد في الطاقة الكهربائية)، والتي جاءت في المرتبة الأخيرة ولكنها جاءت أيضا بدرجة مرتفعة، مما يعني أن المدراء لديهم اهتمام واضح ببيئة العمل، ولكن ضمن قواعد معينة، بحيث لا تؤثر على طبيعة العمل، ويتجلى ذلك في قدرة المدير على الاستخدام الأمثل لموارد الطاقة الكهربائية المتوفرة واللازمة لتشغيل المنشأة دون المساس براحة مستخدميها داخل الشركة.

نتائج السؤال الخامس: ما درجة اهتمام المدراء بحق ممارسة العمل للموظف في شركة الاتصالات السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى اهتمام المدراء بحق ممارسة العمل للموظف، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول رقم (١٠) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة ببعد حق ممارسة العمل للموظف

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	٣	احرص على تكليف الموظف بالعمل الذي يتقنه	ك	٨٠	٢٢	–	٢,٧٨	٠,٤١٣	٣٢,٩٨	٠,٠٠٠	موافق
			%	٧٨,٤	٢١,٦	–					
٢	٤	احرص على أن لا أكلف العامل بأعمال ليست من اختصاصه	ك	٥٠	٤٧	٥	٢,٤٤	٠,٥٨٩	٣٧,٢٣	٠,٠٠٠	موافق
			%	٤٩	٤٦,١	٤,٩					
٣	٢	احرص على مساعدة الموظف على اكتشاف مواهبه وتطوير	ك	٩١	١١	–	٢,٨٩	٠,٣١١	٦٢,٧٤	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٩,٢	١٠,٨	–					
٤	١	احرص على ترقية الموظفين وفقاً لمعايير الاستحقاق	ك	٩٥	٧	–	٢,٩٣	٠,٢٥٤	٧٥,٩٢	٠,٠٠٠	موافق
			%	٩٣,١	٦,٩	–					
المتوسط الحسابي العام							٢,٧٦	٠,٢٤٢	–	–	موافق

يتضح من الجدول (١٠) أن درجة اهتمام المدراء بحق ممارسة العمل للموظف في شركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة (موافق)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (٢.٧٦) مع انحراف معياري قدره (٠.٢٤٢)، كما تبين أن عبارة (احرص على ترقية الموظفين وفقاً لمعايير الاستحقاق) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٩٣)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة (احرص على أن لا أكلف العامل بأعمال ليست من اختصاصه) بدرجة (موافق) أيضا وبمتوسط حسابي قدره (٢.٤٤)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار مربع كاي لكل عبارة من عبارات البعد الثالث الخاص بحق ممارسة العمل للموظف أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك اتجاهاً واضحاً لدى أفراد عينة الدراسة نحو الموافقة على البعد الخاص بحق ممارسة العمل للموظف.

ويرى أن المدير الناجح هو القادر على تحقيق المعادلة الصعبة، بالاهتمام بالجانبين الإنساني والإداري بقدر متساوٍ، حتى لا يخسر موظفيه ولا يؤثر على سير العمل، وفي هذا تحقيق واضح لمفاهيم المسؤولية المجتمعية، خاصة وان أفراد عينة الدراسة أكدوا على حرصهم على ترقية الموظفين وفقاً لمعايير الاستحقاق، فالترقية هي نقل الموظف إلى وظيفة ذات مهام ومسؤوليات أعلى من مهام ومسؤوليات الوظيفة التي يشغلها حالياً. ولا ينبغي أن تعتبر مجرَّد تقديرٍ شخصيٍّ للموظف الذي تتم ترقيته أو مكافأة على جهده، وإنما يتعيَّن

أن تكون مرتبطة بزيادة في حجم مسؤولياته. وبالتالي فان هذا يحتاج إلى مدير يمتاز بالكفاءة والقدرة على إدارة العمل بصورة تجعله قادرا على أن يعرف كل ما يمتلكه الموظفون داخل الشركة من قدرات ومهارات. وهذا بدوره يجعله يضع الرجل المناسب في المكان المناسب. لذا جاءت العبارة (احرص على أن لا أكلف العامل بأعمال ليست من اختصاصه) بدرجة مرتفعة أيضا رغم وجودها في المرتبة الأخيرة، مما يعطي صورة واضحة عن قدرات هؤلاء المدراء واهتمامهم الواضح بحق ممارسة العمل للموظف في شركة الاتصالات السعودية.

نتائج السؤال السادس: ما درجة اهتمام المدراء بممارسات التشغيل العادلة في شركة الاتصالات السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى اهتمام المدراء بممارسات التشغيل العادلة، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول رقم (١١) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة ببعد ممارسات التشغيل العادلة

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	٣	ليس لدي تحيز في توظيف أي شخص	ك	٨٨	١٣	١	٢,٨٥	٠,٣٨٢	١٣٠,٧٦	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٦,	١٢,٧	١					
٢	٢	احرص على تقييم الموظفين بشكل عادل بناء على أدائهم	ك	٩٤	٨	–	٢,٩٢	٠,٢٧٠	٧٢,٥١	٠,٠٠٠	موافق
			%	٩٢,	٧,٨	–					
٣	٤	علاقات الصداقة والمودة لا تؤثر في قراراتي تجاه الموظفين الغير	ك	٨٦	١٦	–	٢,٨٤	٠,٣٦٥	٤٨,٠٣	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٤,	١٥,٧	–					
٤	١	احرص على المساواة في منح الفرص لجميع العاملين	ك	٩٧	٥	–	٢,٩٥	٠,٢١٧	٨٢,٩٨	٠,٠٠٠	موافق
			%	٩٥,	٤,٩	–					
المتوسط الحسابي العام							٢,٨٩	٠,١٦٦	–	–	موافق

يتضح من الجدول (١١) أن درجة اهتمام المدراء بممارسات التشغيل العادلة في شركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة (موافق)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (٢.٨٩) مع انحراف معياري قدره (٠.١٦٦)، كما تبين أن عبارة (احرص على المساواة في منح الفرص لجميع العاملين) جاءت في المرتبة

الأولى بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٩٥)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة (علاقات الصداقة والمودة لا تؤثر في قراراتي تجاه الموظفين الغير مبالين) بدرجة (موافق) أيضا وبمتوسط حسابي قدره (٢.٨٤)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار مربع كاي لكل عبارة من عبارات البعد الرابع الخاص بممارسات التشغيل العادلة أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك اتجاهاً واضحاً لدى أفراد عينة الدراسة نحو الموافقة على البعد الخاص بممارسات التشغيل العادلة.

ويرى أن تبني المسؤولية المجتمعية لدى شركة الاتصالات السعودية يحقق فوائد عديدة تتمثل في تحسين ظروف الحياة في المجتمع، وتساهم في الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة، وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص، وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع، وتعمل على الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة التثقيف أو الوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد، مما يساهم في تحقيق الاستقرار والشعور بالعدالة الاجتماعية. لذا كشفت النتائج عن وجود درجة مرتفعة من اهتمام المدراء بممارسات التشغيل العادلة في شركة الاتصالات السعودية. حيث انه نتيجة لتوفر نوع من العدالة فان ذلك لا بد وان يساهم في الاستقرار الاجتماعي، وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص.

وفي ضوء ذلك بينت النتائج أن المدراء لديهم حرص على المساواة، حيث جاءت العبارة (احرص على المساواة في منح الفرص لجميع العاملين)، وذلك لامتلاكهم مفاهيم التشغيل العادل للأفراد وإعطاء فرصة للعمال لممارسة الأعمال التي تكون سبباً في دخلهم وإيقاف أي ممارسات تؤدي إلى منعهم أو الانتقاص من قدرتهم وإهمالهم. بعيدا عن العلاقات الشخصية والمحسوبية في العمل، لذا اظهر المدراء أيضا أن العبارة (علاقات الصداقة والمودة لا تؤثر في قراراتي تجاه الموظفين الغير مبالين) جاءت في المرتبة الأخيرة. مما يوضح قدرات هؤلاء المدراء وإمكانياتهم وتمتع بالمسؤولية المجتمعية.

نتائج السؤال السابع: ما درجة اهتمام المدراء بالمشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع في شركة الاتصالات السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى اهتمام المدراء بالمشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول رقم (١٢) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة ببعد المشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد	غير موافق					
١	١	أحرص على طرح مبادرات ذات فائدة للمجتمع من خلال عملي	ك	٦٦	٢٩	٧	٢,٥٧	٠,٦٢٠	٥٢,٢٩	٠,٠٠٠	موافق
			%	٦٤,٧	٢٨,٤	٦,٩					
٢	٣	اشارك في المناسبات والفعاليات التي تقدمها الشركة للمجتمع	ك	٢٦	٤٥	٣١	١,٩٥	٠,٧٤٩	٥,٧٠	٠,٠٥٨	موافق إلى حد ما
			%	٢٥,٥	٤٤,١	٣٠,٤					
٣	٢	اسهل تواصل المبادرين مع الاشخاص والإدارات ذات العلاقة في الشركة	ك	٦٣	٣٠	٩	٢,٥٢	٠,٦٥٥	٤٣,٥٨	٠,٠٠٠	موافق
			%	٦١,٨	٢٩,٤	٨,٨					
٤	٤	اشارك في البرامج والمبادرات التطوعية التي تقدمها الشركة	ك	١٨	٤١	٤٣	١,٧٥	٠,٧٣٧	١١,٣٥	٠,٠٠٣	موافق إلى حد ما
			%	١٧,٦	٤٠,٢	٤٢,٢					
المتوسط الحسابي العام							٢,٢٠	٠,٥٥٠	–	–	موافق إلى حد ما

يتضح من الجدول (١٢) أن درجة اهتمام المدراء بالمشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع في شركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة (موافق إلى حد ما)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (٢.٢٠) مع انحراف معياري قدره (٠.٥٥٠)، كما تبين أن عبارة (أحرص على طرح مبادرات ذات فائدة للمجتمع من خلال عملي) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٥٧)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة عبارة (أشارك في البرامج والمبادرات التطوعية التي تقدمها الشركة) بدرجة (موافق إلى حد ما) وبمتوسط حسابي قدره (١.٧٥)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار مربع كاي لكل عبارة من عبارات البعد الخامس الخاص بالمشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، فيما عدا العبارة رقم (٢)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك اتجاهاً واضحاً لدى أفراد عينة الدراسة نحو الموافقة (أو عدم الموافقة) على البعد الخاص بالمشاركة المجتمعية وتطوير المجتمع. وهذا يعني أن البعض من الموظفين يشاركون فيما أن البعض الآخر لا يشارك مما جعل المتوسط يظهر النتيجة بالموافقة إلى حد ما.

ويرى إن القيادة الإدارية هي مزيج من القيادة الإدارية والمجتمعية وهي قيادة القوي العاملة في الشركات، وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المرجوة، بمفهوم المشاركة كأحد المفاهيم الهامة في مجال القيادة الإدارية والذي يشير إلى عدم تمركز الصلاحيات من جهة وإلى المشاركة في الصلاحيات من جهة أخري، مما يترتب عليه التأثير الفعال في سلوك الأفراد ومدي تكيفهم للحياة التنظيمية وذلك من خلال الإشباع الذاتي والرضا النفسي الداخلي المؤثر إيجاباً في إنجازهم.

وفي ضوء ذلك جاءت العبارة (أحرص على طرح مبادرات ذات فائدة للمجتمع من خلال عملي) في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وذلك بسبب التزام القيادات الإدارية الراسخ بالمشاركة الفاعلة في عملية التنمية الشاملة والمستدامة في المملكة العربية السعودية، بينما جاءت العبارة (أشارك في البرامج والمبادرات التطوعية التي تقدمها الشركة) في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وقد يعود ذلك لعدم توفر الوقت الكافي لهؤلاء المدراء في المشاركة في الأعمال التطوعية بسبب كثافة المسؤوليات الملقاة على عاتقهم.

نتائج السؤال السابع: ما درجة اهتمام المدراء الاهتمام بقضايا المستهلك في شركة الاتصالات السعودية؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى اهتمام المدراء الاهتمام بقضايا المستهلك وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول رقم (١٣) إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات المتعلقة ببعد الاهتمام بقضايا المستهلك

رقم العبارة	ترتيب العبارة	العبارات	التكرارات والنسب	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة كا٢	الدلالة	درجة الموافقة
				موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق					
١	٣	احرص على التواصل مع العملاء ومعرفة مشاكلهم	ك	٦٩	٢٩	٤	٢,٦٣	٠,٥٥٩	٦٣,٢٣	٠,٠٠٠	موافق
			%	٦٧,٦	٢٨,٤	٣,٩					
٢	١	احترم العميل واستمع لشكواه باهتمام	ك	٩١	١١	–	٢,٨٩	٠,٣١١	٦٢,٧٤	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٩,٢	١٠,٨	–					
٣	٢	احرص على تقديم حلول جذرية لشكاوى العملاء	ك	٨٤	١٨	–	٢,٨٢	٠,٣٨٣	٤٢,٧٠	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٢,٤	١٧,٦	–					
٤	٢ مكرر	احرص على الشفافية في التعامل مع العملاء	ك	٨٤	١٨	–	٢,٨٢	٠,٣٨٣	٤٢,٧٠	٠,٠٠٠	موافق
			%	٨٢,٤	١٧,٦	–					
		المتوسط الحسابي العام					٢,٧٩	٠,٣٠٣	–	–	موافق

يتضح من الجدول (١٣) أن درجة اهتمام المدراء بقضايا المستهلك في شركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة (موافق)، حيث بلغ المتوسط الحسابي على الدرجة الكلية (٢.٧٩) مع انحراف معياري قدره (٠.٣٠٣)، كما تبين أن عبارة (احترم العميل واستمع لشكواه باهتمام) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي قدره (٢.٨٩)، في حين وجاء في المرتبة الأخيرة العبارتين (احرص على تقديم حلول جذرية لشكاوى العملاء، واحرص على الشفافية في التعامل مع العملاء) بدرجة (موافق) أيضا وبمتوسط حسابي قدره (٢.٨٢)، كما تبين أن جميع قيم احتمال الخطأ من النوع الأول الخاص باختبار مربع كاي لكل عبارة من عبارات البعد السادس الخاص بالاهتمام بقضايا المستهلك أقل من قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٥)، مما يظهر أن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في الاستجابة على درجة الموافقة، أي أن هناك اتجاهاً واضحاً لدى أفراد عينة الدراسة نحو الموافقة على البعد الخاص بالاهتمام بقضايا المستهلك.

وتأسيسا على ما سبق يرى أن المنظمات إذا ما تبنت فلسفة المسؤولية المجتمعية فان ذلك يعزز من سمعتها وعلاماتها التجارية، كما أن ذلك سينمي درجة الرضا لدى أصحاب المصالح من خلال الاستماع لآراء ووجهات نظر المستهلكين وجماعات الضغط، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مما يعزز ريادتها في السوق، خاصة وان توجه منشئات الأعمال نحو تركيز جزء مهم من أنشطتها وعملياتها تجاه مسؤوليتها الاجتماعية من المتوقع أن يكون له أثر هام على أدائها المالي ونتائج أعمالها السنوية وذلك بسبب الثقة التي سوف تكتسبها من العملاء.

لذا أظهرت النتائج أن العبارة (احترم العميل واستمع لشكواه باهتمام) جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، حيث أن المدير لا بد وان يهتم بالأنشطة الخاصة بالارتقاء بالمنتجات والخدمات، والتي من اهمها العمل على تحقيق رضا العملاء، و تيسير سياسات وإجراءات تقديم الخدمات للعملاء، وتقديم الخدمة لهم في المكان المناسب، وتيسير أداء الخدمات في الوقت المناسب للمتعاملين، وإيضاح المنافع الخاصة بخدمات المؤسسة للمتعاملين معها، والمحافظة على سلامة الخدمات المقدمة، وبث الثقة عند المتعاملين في تصميم وتكوين وجودة الخدمات المقدمة،

كذلك تبين أن العبارتين (احرص على تقديم حلول جذرية لشكاوى العملاء، واحرص على الشفافية في التعامل مع العملاء) جاءت أيضا بدرجة (موافق)، مما يعني إدراك المدراء لحق العملاء في تقديم الشكاوى، والاستماع لهم والتعبير عن أراء الشركة بكل صدق وأمانة، دون تمييز وفقا لمذهب أو دين أو جنسية.

توصيات الدراسة ومقترحاتها:

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة تم الخروج بالتوصيات التالية:

- العمل على أن تكون المسئولية المجتمعية جزءاً رئيسياً من أنشطة الشركات يتم متابعته من قبل رئيس الشركة، وأن توضع له المخططات المطلوب تحقيقها تماماً مثلما توضع مخططات المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية الأخرى التي تقوم بها الشركة.
- العمل على وضع معايير تميز أداء وشفافية ومشاركة الموظفين في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركة.
- ضرورة وجود دائرة متفرغة تفرغاً كاملاً لبرامج المسئولية المجتمعية، وتحدد لها الأهداف والمخططات المطلوبة، ويرتبط مباشرة بالإدارة العليا ويمنح الصلاحيات المطلوبة، وأن يكون له دور رئيسي وفعال على مستوى الشركة، ويكون تثقيف الموظفين في هذا المجال أهم المسئوليات المناطة بهذه الدائرة.
- عقد ورش عمل وندوات لتوعية المدراء والموظفين بالمعايير العالمية الجديدة للمسئولية المجتمعية.
- عقد دورات تدريبية للعاملين بالشركات لتنمية وعيهم بمفهوم المسئولية المجتمعية.
- إعداد برامج مخطط لها تخطيطاً جيداً هدفها التوعية والتثقيف بمفهوم المسئولية المجتمعية وإشراك المدراء في هذه الخطط.
- ضرورة العمل على إجراء دراسة حول معايير تقويم أداء الشركات في مجال المسئولية المجتمعية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو عيد، عماد. (٢٠١٧): تطبيقات المسؤولية المجتمعية في بلدية مدينة أبو ظبي، دائرة الشؤون البلدية والنقل، أبو ظبي. ttp://www.envirocitiesmag.com/articles/issue-16/5.pdf

- الآغا، وفيق حلمي. (٢٠١٠): "القيادات الإدارية ودورها في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي في البنوك العاملة في قطاع غزة"، مجلة جامعة الأقصى بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، م(١٢)، ع (٢)، ص ص ٢٩٧ – ٣٤٦.

- أنور، نورا محمد. (٢٠١٠): **المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية – دراسة تطبيقية**، مركز المديرين المصري، مسابقة الأبحاث السنوية، مصر.

- الحسن، بوبكر محمد.(٢٠١٤): **دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة –دراسة حالة لمؤسسة نفطال –وحدة باتنة–**، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.(رسالة ماجستير غير منشورة).

- حلس، رائد محمد.(٢٠١٦): **دور المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في فلسطين**، مركز التخطيط الفلسطيني – غزة، فلسطين.

- الدلبحي، سطام خالد، (٢٠١١م)، **برامج المسئولية الاجتماعية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات بمدينة الرياض**، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

- رملي، حمزة، زحوط، إسماعيل. (٢٠١٢): "دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية في المؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة"، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة، يومي (٢٠ – ٢١ نوفيمبر) ص ص ٣٠٨ – ٣٣٥.

- الزعبي، علي ماجد.(٢٠١١): "المسؤولية المجتمعية بين المدرسة والمجتمع المحلي"، رسالة المعلم– الأردن، م(٤٩)، ع(٣)، ص ص٢٨ – ٣١.

- الشربيني، أحلام، الباز، حسن. (٢٠١١): "تعزيز الدافعية الذاتية لتعليم العلوم والمسؤولية الاجتماعية من خلال التعلم الخدمي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية"، مجلة التربية العلمية، مصر، م(١٤)، ع(٣)، ص ص ٢٥٥ – ٢٨٦.

- صحيفة الشرق المطبوعة العدد رقم (١٧٨) صفحة (٩) بتاريخ (٣٠-٥-٢٠١٢) http://www.alsharq.net.sa/2012/05/30/313968

- القرني، أحمد عبد القادر.(٢٠١٤). "مدى إفصاح الشركات السعودية عن بيانات تعكس أداءها الإجتماعي نحو تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، م(٤٠)، ع(١٥٤)، ص ص.١٥٧-٢٠٦.

- عبد الرحمن، أحمد عبد الكريم، (١٩٩٧)، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجالاتها، معوقات الوفاء بها: دراسة ميدانية تطبيقية"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، م(١١)، ع (٢).

- مقري، زكية، ومانع، شوق.(٢٠١٥): "أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية لعينة من م.ص.م. بولاية باتنة"، مجلة الباحث–الجزائر، ع(١٥)، ص ص٤٣ –٥٧.

- محسن، طاهر، العامري صالح(٢٠٠٥): "المسؤولية الإجتماعية لمنظمات الأعمال الثقافية: نظام المعلومات: دراسة تطبيقية لعينة من المصاريف التجارية الأردنية"، مجلة العلوم الإنسانية، الأردن، ع(٣٦) ص ٢١٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abagail, M. and Siegel D. (2000): "Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification", Strategic Management Journal, Vol.12, No 5
- Burke, Lee and Logedon, J.M.(1996):" How Corporate Social Responsibility Pays off", Long Range Planning, Vol. 29, No. 4.
- Daviss, Bennett.(1999): **Profits From Principles,** The Futurist, March.
- Drucker, Peter F. (1997): **An Introductory view of Management**, Harper's College Press, U.S.A.
- Hamner, W., & Tosi, H. (1974): "Relationship of role conflict and role ambiguity to job involvement measures". Journal of Applied Psychology, 59 (4), 497- 499.

- Holmes, Sundra I.(1985): "Corporate Social;; Performance and Present Areas of Commitment". Academy of Management Journal. Vol. 20.
- Khan, Sami and Almaimani, Khalid and Alyafi, Wafa.(2013): "Exploring Social Responsibility in Saudi Arabian: the Challenges Ahead", Journal of leadership, Accountability and Ethics vol: 10(3), 2013
- Loria, R,A.(2008):**Corporate Social Responsibility of Universities**, http:/www, vivatrust.net.
- Mandorah, Saud and Kateb, Jamal and Sabaan, Saleh.(2012): " Corporate Social Responsibility Among Saudi Arabian Firms, An Empirical Investigation", Journal of Applied Business Research, Vol 18(5) Sep/Oct.
- Pirde, M, W, & Ferrel, C, O.(1977): **Management Concepts and Strategies**,(9) Editionm Houghton, Mifflin Company.