

أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين  
على سياسات إدارة الموارد البشرية  
"بالتطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض"

د. فلاح بن فرج السبيعي  
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية



## أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية "بالطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض"

د. فلاح بن فرج السبيعي

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

### ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دافع تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بالشركات الصناعية بمنطقة الرياض، وقياس أثر ذلك على سياسات إدارة الموارد البشرية بها، وأيضاً قياس الاختلافات بين العاملين في مدى أدائهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لعدد من المتغيرات الديموجرافية (العمر، المؤهل الدراسي، المستوى الوظيفي، الخبرة في العمل) وتحقيقاً لذلك فقد تم بناء نموذج للدراسة (تم بناؤه في ضوء الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية) يبين المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة. وقد تم تطوير فروض الدراسة في ضوءه، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات المجتمع محل البحث (والبالغ عددها ٢٨ شركة). وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن الشركات محل البحث تعمل على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين، كما تتيح فرص عمل للخريجين، كما تطبق نظام للحوافز والمكافآت بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين. كما أبرزت الدراسة أن لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركات موضع البحث أثر على سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية المطبقة بالفعل. كما أبرزت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراك العاملين لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً للمتغيرات سالفة الذكر فيما عدا المتغير الخاص بالخبرة في العمل. وفي ضوء النتائج سالفة الذكر تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن للمخططين وواضعي السياسات الاستفادة منها في هذا المجال.



## المقدمة:

أصبح مفهوم المسؤولية الاجتماعية هدفاً للباحثين وذلك لأهميتها، فمع بداية النصف الثاني من القرن العشرين أصبح هناك تركيز على ضرورة تبني أهداف المسؤولية الاجتماعية من قبل القطاع الخاص بجانب الاهتمام بالربح كهدف وحيد (١). فالمسؤولية الاجتماعية التزام من القطاع الخاص بالقيام بمهام داخل البيئة التي يعمل بها وذلك مساهمة في تحسين الخدمات والأنشطة الاجتماعية والإسهام مع الدولة في محاربة المشاكل التي تواجهها مثل البطالة والفقر ونقص الخدمات والإسكان. وفي إطار التطور الحادث في بيئة الأعمال تطلب الوضع تبنيها أدواراً اجتماعية تحاول من خلالها تعزيز مشروعية وجودها وتطوير أدائها وتحسين سمعتها. وذلك من خلال إيجاد الآليات المناسبة لدمج الأدوار الاجتماعية مع الإشكالات الواقعية التي تواجهها. حيث يعتبر العاملين في تلك المنظمات هم الآلية المناسبة لتحقيق ذلك.

ويُعد موضوع المسؤولية الاجتماعية من الموضوعات المهمة في كثير من الدول خاصة المتقدمة منها، وأدخلته ضمن استراتيجياتها وخططها لاستحثاث الشركات على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمساعدة الحكومة في حل مشكلات المجتمع. من جانب آخر فإن دور المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لمؤسسات القطاع الخاص لا يتوقف على تأثيرها الإيجابي للبيئة والمواطنين، بل يسهم في تحسين سمعة المنظمة ويكسبها الثقة واحترام المجتمع. وقد خطت المملكة العربية السعودية خطوات جادة نحو تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال الموافقة على إنشاء المؤسسات الخيرية ودعم مبادرات الهيئة العامة للاستثمار وإنشاء جائزة أفضل شركة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية.

من جهة أخرى، فإن الاهتمام والإنفاق على الموارد البشرية في الشركات يعد استثماراً استراتيجياً تجني ثماره تلك الشركات في الأجلين القصير والبعيد، حيث تمثل

---

١ التويجري، محمد إبراهيم (١٩٨٨)، المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، مجلد (٢)، عدد (٤)، ص ١٣.

الموارد البشرية مجالاً داخلياً من مجالات المسؤولية الاجتماعية، تلتزم به الشركة من خلال توفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين، وتوفير مناخ مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء، وبالتالي الولاء والانتماء لصالح المنظمة وإدارتها. مما ينتج عنه تحقيق منافع وعوائد اقتصادية مباشرة وغير مباشرة سواء في الوقت الحاضر أم في المستقبل.

ومن هنا جاءت فكرة إعداد هذا البحث التي تتضمن تعريف المسؤولية الاجتماعية وأهميتها وأبعادها ومتطلبات نجاحها في الشركات. وتأثير تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه القوى العاملة على سياسات إدارة الموارد البشرية "بالتطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض".

### مشكلة الدراسة

نال نشاط المسؤولية الاجتماعية اهتماماً كبيراً من الباحثين لتزايد أهميته وانعكاسه على الشركات والبيئة والاقتصاد بشكل عام. فالشركات ليست مؤسسات خيرية، بل إن هدفها الأول وهو تحقيق الربح، لذا وجب تذكيرها بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه وطنها ومواطنيها والبيئة التي تنمو فيها.

وبناء على ذلك، أصبح هناك ضرورة لنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وغرسها في كل عامل أو موظف في الشركة. إلا أن العاملين لن يقتنعوا بأهمية ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية ومساهماتهم فيها إلا إذا كان لهم نصيب كاف من هذه المسؤولية واستشعروا أهميتها في حياتهم المهنية.

وفي ضوء العرض السابق، وعلاقة القوى العاملة بالشركات بأصحاب المصلحة يتأثرون بهم ويؤثرون عليهم، فإنه على الشركة الالتزام بسلوك مسؤول تجاههم من حيث تبني برامج المسؤولية الاجتماعية الموجهة لهم بما يحقق علاقة قوية بين الشركة والعاملين. وهذه المسؤولية لا تتوقف عند حدود التنظيمات الإدارية والتشريعات القانونية بل تتعدى ذلك إلى سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية الداخلية. وفي ظل سعي تلك الشركات إلى تحقيق الأداء الاقتصادي الذي يهدف إلى

تعظيم أرباحها، تظهر لنا مشكلة البحث والتي يمكن أن تتمثل في مدى قيام الشركات محل البحث بممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بها، لذلك قام الباحث بدراسة استطلاعية لعدد من الشركات الصناعية بمنطقة الرياض بغرض الوقوف على مشكلة الدراسة بشكل يعكس الواقع العملي من خلال التعرف على مدى التزام تلك الشركات بتطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين بها، وأثر ذلك على سياسات الموارد البشرية بها. ولتحقيق ما سبق فقد تم إجراء عدة مقابلات مع مديري تلك الشركات ومديري الموارد البشرية بها، وقد تمت ملاحظة مواقع العمل والخرائط التنظيمية الإدارية للتعرف على النظم الإدارية السائدة، حيث تبين أنه لا تزال تلك الشركات بعيدة عن تبني دور اجتماعي يرقى إلى مستوى توقعات القوى العاملة بها. لذا فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة عن التساؤلات الآتية:

١- ما مدى التزام إدارات الشركات موضع الدراسة بتبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه القوى العاملة بها؟

٢- ما هو أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالشركات الصناعية محل البحث؟

### أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في التعرف على واقع تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بالشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، وقياس أثر ذلك على سياسات إدارة الموارد البشرية بها، وفي ضوء هذا الهدف الأساسي تندرج مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن إجمالها في الآتي:

١- التعرف على مدى التزام الشركات الصناعية بتبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين.

٢- دراسة أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية للعاملين على سياسة الاستقطاب.

٣- تحديد أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية للعاملين على سياسة التدريب والتطوير.

٤- قياس أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية للعاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية.

٥- التعرف على أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية للعاملين على سياسة تقييم الأداء.

٦- دراسة أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية للعاملين على تهيئة ظروف العمل.

٧- تحديد أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية للعاملين على المسار الوظيفي للعاملين.

٨- التعرف على ما إذا كان هناك اختلافات جوهرية بين العاملين في مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم تبعاً لخصائصهم الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة في العمل)

وفي ضوء النتائج التي سوف يتم الحصول عليها يمكن الخروج بالعديد من التوصيات التي تمكن متخذي القرارات في الشركات الصناعية محل الدراسة من الاسترشاد بها في هذا المجال.

### أهمية الدراسة

إن أهمية هذه الدراسة نابعة من ضرورة الاستجابة لمتغيرات التطورات الاجتماعية والاقتصادية المتسارعة التي تفرض تغييرا في البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وعليه فإن أهمية الدراسة تبرز من أهمية الموضوع نفسه حيث توجد وجهات نظر متعارضة حول تبني الشركات لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم فإن هناك اتفاق عام على أن المسؤولية الاجتماعية تمثل عملية مهمة ومفيدة لتلك الشركات في علاقتها مع مجتمعاتها، والتي من شأنها تحقيق عدة مزايا سواء بالنسبة للقوى العاملة أو للمجتمع، وكذلك بالنسبة للدولة، والذي سوف نناقشه على النحو التالي:



١- بالنسبة للشركات: تتضح أهمية هذا البحث بالنسبة للشركات من أن تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بها من شأنه إحداث علاقة إيجابية بين تحمل الشركات لمسؤولياتها الاجتماعية وبين أدائها والأرباح المالية التي تحققها. وتعود هذه العلاقة الإيجابية إلى تحسين العلاقة داخل الشركات بين الإدارة والعاملين بها من ناحية، والإدارة وعملاء الشركة من ناحية أخرى، كما تتحسن سمعة الشركات وتصبح مؤهلة للاقتراض من القطاع المصرفي، وقادرة على جذب الاستثمارات، فضلاً عن تحسين العلاقة بينها وبين الحكومة بما يعود عليها بالنفع (١)

٢- بالنسبة للمجتمع: تنبع أهمية الدراسة من أن التزام الشركات بتبني المسؤولية الاجتماعية قد ينتج عنه الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفير نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص، هذا علاوة على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع وزيادة الوعي بأهمية الاندماج التام بين الشركات ومختلف الفئات ذات المصالح بما يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية (٢)

٤- بالنسبة للدولة: فإن أهمية البحث تتضح من خلال تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها المختلفة بسبب وعي الشركات بأهمية المساهمة في تحمل التكاليف الاجتماعية، كذلك تبرز أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للدولة من خلال القضاء على البطالة وغيرها من الآفات التي تجد الدولة نفسها غير قادرة على تحمل أعبائها بعيداً عن القطاع الخاص (٣)

---

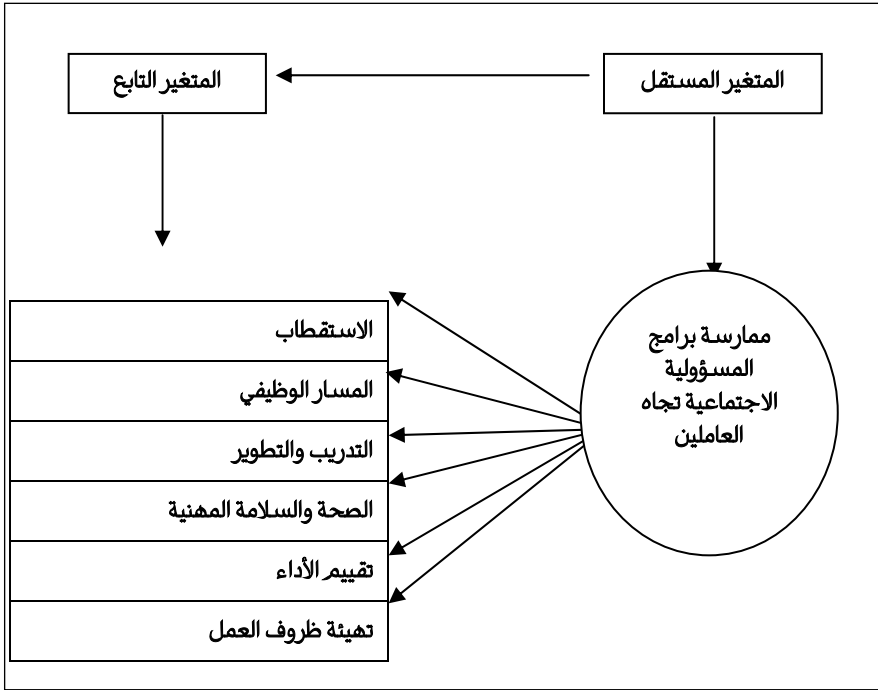
اعيطاني، مراد سليم (٢٠١٤). "أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق الرضا عن العمل" مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن: عدد (٢).

الطراونة، خالد عطا الله (٢٠١٣). "أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، المؤتمر الدولي الثاني الفرص الإدارية والاقتصادية في بيئة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن: كلية إدارة الأعمال.

٣ القاضي، أحمد سامي عدلي (٢٠١٠). "المسؤولية الاجتماعية للبنوك في مصر" بحث مقدم للمسابقة البحثية لعام (٢٠١٠) حول المسؤولية الاجتماعية: القاهرة

## نموذج الدراسة:

يتضمن نموذج الدراسة تفصيلا هيكليا لمتغيرات البحث والتي تتفق مع أهدافه وفروضه، حيث يتضمن الالتزام بتبني برامج المسؤولية الاجتماعية (المتغير المستقل)، وسياسات إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع)، تم التوصل الى ذلك من خلال أدبيات الدراسة والدراسات السابقة، وكذلك من خلال الدراسة الاستطلاعية.



شكل رقم (١) نموذج الدراسة  
المصدر: الباحث

## فرضيات الدراسة

يعمل البحث على اختبار ثلاثة فروض (تم تطويرها من خلال أدبيات الدراسة، وكذلك الدراسة الاستطلاعية) تتماشى مع الأهداف الخاصة بالبحث، ونموذج الدراسة هذه الفروض هي:

١- يوجد التزام من قبل إدارات الشركات محل البحث نحو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه القوى العاملة بها.

٢- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة أو لتبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية في الشركات محل البحث، وينبثق من هذا الفرض الرئيسي ستة فروض فرعية هي:

١١٢ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الاستقطاب.

٢١٢ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة التدريب والتطوير.

٣١٢ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة المسار الوظيفي.

٤١٢ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية.

٥١٢ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تقييم الأداء.

٦١٢ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على تهيئة الظروف الخاصة بالعمل.

٢- توجد اختلافات جوهرية بين العاملين بالشركات الصناعية موضع الدراسة في مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية وفقاً لخصائصهم الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

### حدود الدراسة

- اقتصرت هذه الدراسة على قياس أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه القوى العاملة على سياسات إدارة الموارد البشرية
- جرى تنفيذ هذه الدراسة خلال النصف الثاني من عام ٢٠١٤م

- اقتصرت هذه الدراسة على شركات المساهمة العامة الصناعية والمدرجة في سوق الأسهم السعودية بمدينة الرياض فقط مراعاة لعنصر الوقت والتكلفة.

### أقسام الدراسة:-

يتكون البحث من الأجزاء التالية:

أولاً: الإطار النظري

ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية

ثالثاً: النتائج والتوصيات

### أولاً: الإطار النظري

وفيه سوف نناقش ما يلي:

- المسؤولية الاجتماعية.
- سياسات إدارة الموارد البشرية.
- الدراسات السابقة.

### \* المسؤولية الاجتماعية

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية في التشريع الإسلامي في صور مختلفة، أهم هذه الصور صورة التكافل الاجتماعي التي ركز عليها الدين الإسلامي. وقد تم الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية نتيجة لما تسهم به من خدمات لمجتمعاتها. وعرفت المسؤولية الاجتماعية بأنها "مجموعة من القرارات التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها بوصفها جزءاً من استراتيجيتها"<sup>(١)</sup> كما عرفت بأنها إجبار المنظمات للعمل لخدمة ذوي

---

البكري ثامر ياسر، المسؤولية الاجتماعية بمنظور تسويقي، دراسة تسويقية لآراء عينة من المديرين العاملين في المنشآت التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ١٩٩٦، ص ١٤

الاهتمام الداخليين والخارجيين والأطراف ذوي العلاقة بالمنظمة (١). وهناك تعريف آخر للمسؤولية الاجتماعية بأنها الالتزامات والواجبات المطلوبة من المنظمات والشركات والأفراد تجاه المجتمع. (٢)

وعرفها Drker بأنها "التزام المنشأة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه". كما ورد لها تعريف من Holmer بأنها "التزام على منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها" (٣)

فأصحاب العمل الناجحين يدركون أهمية تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية والنهوض بمسؤولياتهم تجاه المجتمعات التي يعيشون بها، حيث أن نمو وتطور أعمالهم مرتبط بنمو المجتمع حولهم. فقوة منظماتهم التنافسية تتطلب تعزيز صورتهم أمام عملائهم كمساهمين في تنمية المجتمع من باب المسؤولية الاجتماعية (٤).

فالمنظمات الناجحة تهتم بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين حيث يتوقع الموردون أن يكون هناك احترام متبادل بينهم وبين منظمات الأعمال بالاستمرار في التوريد وعدالة الأسعار للجميع وتسديد الالتزامات من منظمات الأعمال والصدق في

---

١Schermerhorn, John R. (٢٠٠٢), Management, ٧th ed., John Wiley and Sons Inc., New York.

٢<http://s-responsibility.com/ar/content/index-php?٩>

٣الصيرفي، محمد؛ المسؤولية الاجتماعية للإدارة، ط١، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٧ ص١٥

٤د. الغدير، عبد العزيز؛ (جريدة الاقتصادية الأربعاء ٠٥ ذو القعدة ١٤٣٤هـ، الموافق ١١ سبتمبر ٢٠١٣ العدد (٧٢٧٥)

التعامل. (١) وتعتبر المسؤولية الاجتماعية ركن أساس ومؤثر للعلاقات العامة في المنظمة. وفي هذا الشأن يرى الحارثي ما يلي: (٢)

١- أهمية وجود إطار نظامي يكفل التزام الشركات بأداء برامج المسؤولية الاجتماعية.

٢- أن يكون لدى الشركة رؤية ورسالة واضحتين عن دورها الاجتماعي.

٣- أن يصبح نشاط المسؤولية الاجتماعية نشاطاً رئيسياً من أنشطة الشركة.

إلا أن المسؤولية الاجتماعية للشركات في الشرق الأوسط تتميز (إلى حد ما) بعقلية الأعمال الخيرية. لذا ينظر إلى المبادرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات في المنطقة بأنها تقليدية، وإلى الشركات في الشرق الأوسط بأنها "متخلفة" في تفكيرها حول المسؤولية الاجتماعية للشركات. ففي مؤتمر بعنوان المسؤولية الاجتماعية للشركات في المملكة العربية السعودية عقد في مدينة الجبيل في شهر ديسمبر ٢٠١٢، تم التوصل إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال الزكاة التي تخرجها تلك الشركات، وهو ما يفسر اهتمام المسؤولية الاجتماعية للشركات في المنطقة بالأعمال الخيرية بخلاف المفهوم الجديد للمسؤولية الاجتماعية للشركات الذي يهتم بالتخطيط لإيجاد طرق لتحقيق الملاءمة بين مصالح المساهمين بطريقة تحقق الربحية والبقاء على المدى الطويل. (٣)

---

١١ الغالبي طاهر محسن والعامري صالح مهدي، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر، ط ١، عمان، الأردن، ٢٠٠٥، ص ٨١

١٢ الحارثي، عسكر (٢٠١٣) اتجاهات المسؤولية الاجتماعية وممارساتها في التنمية المستدامة وعلاقتها بالتنافسية، مؤتمر المسؤولية الاجتماعية بدول مجلس التعاون الخليجي أبوظبي - الإمارات العربية المتحدة.

٢David Ronigard, Arabian Business "social responsibility for companies in Saudi Arabia: Is it going (الغدیر ٢٠١٣) back or take another curve. ٥ june ٢٠١٣.

وفي المملكة العربية السعودية تتم ممارسة الشركات لمسؤولياتها الاجتماعية وفق مفهوم التكافل الاجتماعي الذي يحث عليه الدين الإسلامي، معتقدين أنها تنحصر في دعم الأعمال الخيرية والاجتماعية من باب الأجر وتعزيز الصورة. (١)

لذا يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية هي: التزام من الجهات الخاصة بالقيام بأعمال داخل البيئة التي تعمل بها لتحسين الخدمات والأنشطة الاجتماعية والإسهام مع الدولة في محاربة المشاكل التي تواجهها مثل البطالة والفقر ونقص الخدمات والإسكان وتحسين البيئة. فمفهوم المسؤولية الاجتماعية يتجاوز الربح إلى تقديم الخدمات للمجتمع. ولا تقتصر المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص على تحقيق الأرباح، بل تمتد لتشمل البيئة والعاملين وفئات المجتمع.

### أبعاد المسؤولية الاجتماعية

ذكر (Caroll, ١٩٩٩) تصنيفاً لأنشطة المسؤولية الاجتماعية في أربعة أبعاد هي: اجتماعية، بيئية، إنسانية واقتصادية وتشريعية. (٢)

وفي دراسة أجراها التركستاني (٣) عام ١٩٩٥م على عدد ٣٥٢ شركة سعودية أكد وجود ثلاثة مفاهيم للمسؤولية الاجتماعية (المفهوم الاجتماعي، المفهوم الديني، والمفهوم الإداري أو الاقتصادي) وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين حجم الشركة (قوة مركزها المالي) وزيادة ممارستها لمهام المسؤولية الاجتماعية.

وقد تم تحديد المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص من قبل المجلس الاقتصادي والاجتماعي الهولندي (هيئة استشارية للحكومة الهولندية) على أنه يتضمن عنصرين هما: التركيز من قبل الشركة على مساهمتها في رفاه المجتمع على المدى الطويل

الغدیر، (مرجع سابق)

٢Carroll, A. B. (١٩٩٩). "Corporate social responsibility evolution of a definitional construct". Business & Society, ٣٨ (٣), ٢٦٨-٢٩٥.

٣التركستاني، حبيب الله محمد رحيم (١٩٩٥). مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية. المجلة العربية للإدارة. المجلد السابع عشر. العدد الأول.

ووجود علاقة مع أصحاب المصالح والمجتمع بشكل عام (١). وشدد المجلس على أن مساهمة الشركة في رفاهية المجتمع ليس فقط من خلال تحقيق القيمة الاقتصادية ولكن يشمل تحقيق القيمة في ثلاث أبعاد هي: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي. (٢)

لذا يمكن تلخيص أهم أبعاد المسؤولية الاجتماعية بأنها تتضمن البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي.

### متطلبات نجاح المسؤولية الاجتماعية في الشركات

تضمنت نتائج دراسة "بيت كوم" (٢) bayt.com التي أجريت خلال عام ٢٠١٣م بعنوان "ماهو الأثر الذي تتركه المسؤولية الاجتماعية للشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا" والتي تهدف إلى استطلاع وجهات النظر حول آثار تطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية، ما يلي:

٩٠% من المهنيين يرون في مبادرات المسؤولية الاجتماعية مسؤولية أخلاقية تقع على عاتق الشركات.

٨٢% من المهنيين في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا يعتقدون أن أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات لديها تأثير إيجابي في المنطقة.

٧٢% من المهنيين عن رغبتهم بتخصيص الوقت والجهد للقيام بالأعمال الخيرية، في حين يفضل ٢٧% منهم التبرع بالمال.

٩٥% من المهنيين يرون أنه من المهم أن تتمتع شركاتهم بالمسؤولية الاجتماعية.

---

Ven Van, B & Grand, J.J. Strategic & Moral Responsibility, MPRA paper No.٢٠٢٧٨, Online at <http://mpr.a.ub.uni.muenchen.de/٢٠٢٧٨.ppt-٤>.

الأسرج، حسين عبد المطلب. "المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة ٢ Online at [http://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/٥٤٩٧٧/MPRA\\_paper no.٥٤٩٧٧](http://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/٥٤٩٧٧/MPRA_paper_no.٥٤٩٧٧), April ٢٠١٤

٣ Aug. ٢٥.٢٠١٣ <http://www.bayt.com/ar/research-report-١٨٠٦٢/>



أفاد ٩ من أصل ١٠ (٨٨%) بأنهم يفضلون المنتجات والخدمات التي توفرها شركات مسؤولة اجتماعياً. كما بينت الدراسة أن ٥١% من الموظفين المستطلعين يرغبون أن تقوم شركاتهم بنشاط مساعدة الفقراء أو الأقل حظاً وذوي الاحتياجات الخاصة. ٢٠% يرغبون توفير التعليم والمنح الدراسية. ١١% يرغبون إنقاذ البيئة وحمايتها. ١٠% يرغبون نشر الوعي للقضايا الاجتماعية أو الطبية. ٤% يرغبون المساعدة أثناء الكوارث الطبيعية. و ٤% يرغبون أن تقوم شركاتهم بأنشطة أخرى.

لذا يمكن القول إن هناك عدة عوامل تسهم في نجاح المسؤولية الاجتماعية منها:

- ١- اقتناع الشركة بتطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية
- ٢- وضع استراتيجية واضحة لنشاط المسؤولية الاجتماعية تنفذ بالآليات محددة
- ٣- تخصيص إدارة في الهيكل التنظيمي للشركة تعنى بمهام نشاط المسؤولية الاجتماعية
- ٤- اعتبار هذا البرنامج ومهام المسؤولية الاجتماعية من المهام الرئيسية للشركة وأن يصبح نجاحها جزءاً من نجاح الشركة.

### أهمية المسؤولية الاجتماعية

الشركة جزء من المجتمع الذي تتواجد فيه، وعليها أن تلعب دوراً في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية. ففي نفس الوقت، إذا تبنت الشركة الدور الاجتماعي، أرباحها تزيد كردة فعل للمجتمع تجاهها، وذلك بتغيير الصورة الذهنية حول اهتمامها فقط بالأرباح وتهمل المتطلبات الاجتماعية. وتحسن صورة الشركة حينما تلعب دوراً اجتماعياً. كما يعتبر تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية نوعاً من أنواع الوقاية من المشاكل الاجتماعية المختلفة. (١)

وحول الرد على التساؤل عن "ماذا تستفيد الشركات من تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية على حساب جزء من أرباحها" فقد أجري استطلاع عام ٢٠١٢م

---

١ الغالبي، طاهر محسن منصور والعامري، صالح مهدي محسن، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، ٢٠٠٨، ص: ٦٩-٧١

على أكثر من ٢٨٠٠٠ شخص عبر الانترنت يمثلون ٥٦ بلد<sup>(١)</sup>. وقد تضمنت نتائج الدراسة أن ٦٦% من المستهلكين يفضلون الشراء من الشركات التي تطبق برامج المسؤولية الاجتماعية، و ٦٢% يفضلون العمل في هذه الشركات، و ٥٩% من العينة يرغبون الاستثمار في تلك الشركات، بل أن ٤٦% يقولون أنهم على استعداد بدفع مبالغ أكثر لشراء منتجات تلك الشركات.

وفي دراسة "بيت كوم"<sup>(٢)</sup> والتي أجريت في عام ٢٠١٣ بعنوان "ما هو الأثر الذي تتركه المسؤولية الاجتماعية للشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا" والتي تهدف إلى استطلاع وجهات النظر حول آثار تطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية. فقد تضمنت نتائج تلك الدراسة (حسب وجهات نظر المستطلعين) أن الأسباب التي تدفع الشركات الى اتباع ممارسة المسؤولية الاجتماعية هي كما يلي:

١٧% تعزيز صورة الشركة

١٥% اندفاع أخلاقي / معنوي للإدارة العليا

١٢% تحسين العلاقات مع المجتمع

٦% مزايا تجارية

٤% تعزيز رضا الموظفين

٤% تحسين العلاقات مع المستثمرين والدائنين

٣% ضغوط من جمعيات المستهلكين أو الإعلام

٣% أسباب أخرى

٢% لا شيء مما سبق

٣٣% جميع ما سبق ذكره

<http://www.fi.nielsen.com/site/documents/NielsenGlobalSocialResponsibilityReportMarch٢٠١٣.pdf>

٢ Aug. ٢٥. ٢٠١٣ <http://www.bayt.com/ar/research-report-١٨٠٦٢/>

أما الفوائد التي تجنيها الشركة من ممارسة نشاط المسؤولية الاجتماعية فيرى المستطلعون أنها وفقا لما يلي:

٢٩% منهم يرون أنها تحسن سمعة الشركة

١٠% تكون علاقات أفضل مع المستثمرين والمجتمع

١٠% التزام أكبر من قبل الموظفين

٤% قيمة مضافة لمنتجات الشركة

٤% تعطي الفرصة للحصول على فوائد ائتمانية

٣٢% مزايا تجارية أفضل

٤% فوائد أخرى

٣٦% جميع ما ذكر

هذا وقد وضع الدكتور عبد المؤمن شجاع الدين (١) تكييفاً فقهياً لنشاطات وبرامج

المسؤولية الاجتماعية، فتوصل إلى مجموعة من التكييفات الفقهية منها:

▪ المسؤولية الاجتماعية شكل من أشكال التعاون على البر، التكافل

الاجتماعي، الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وباب من أبواب الإنفاق في سبيل الله،

كما تندرج تحت قاعدة الغرم بالغنم أي أن من يجني الأرباح من نشاط ما فإن عليه أن

يتحمل تعويض الأضرار التي تحدث من جراء ذلك التصرف، وألا ينسى فضل المجتمع

الذي كان سببا في كسبه. كما أن المسؤولية الاجتماعية شكل من أشكال طاعة ولي

الأمر: قال الله تعالى: **أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ ﴿١﴾ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي**

**الْأَمْرِ ﴿٢﴾**

١ موقع موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي، (٢٠١٠/٠٧/٠١). عبد المؤمن شجاع الدين، المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الفقه والقانون، ١٨٨٨٨، <http://iefpedia.com/arab/?p=١٨٨٨٨>، ص: ٨.

لذا يمكن القول بأن هناك دوافع للشركات لتطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية

منها:

- ١- تحسين سمعة الشركة
- ٢- تسهيل إجراءات الحصول على الائتمان
- ٣- انعكاس تطبيق المفهوم بما يمكن الشركة من الحصول على الكفاءات المميزة
- ٤- تطوير وتنظيم علاقة الشركة بالدولة بما ينعكس ويسهم إيجاباً في حل المشاكل التي قد تواجهها.

### \*سياسات إدارة الموارد البشرية

إدارة الموارد البشرية كممارسة أو نشاط هي مجموعة من الوظائف أو الأنشطة التي تتعلق بالعنصر البشري داخل المنظمة، وهذه الوظائف أو الأنشطة تشتمل على سياسة تخطيط الموارد البشرية، وسياسة تصميم الوظائف، التوظيف، وتقييم الأداء، والتدريب، وتحفيز الموظفين، وتحديد سياسة الأجور والرواتب، والسلامة والصحة المهنية، وإدارة العلاقات الصناعية (١) ويرى البخاري (٢) أن إدارة الموارد البشرية تعد أهم الإدارات في المنظمة لدورها الكبير للقيام بعدد من الوظائف أو الأنشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقة فعالة وإيجابية بما يحقق مصلحة المنظمة، ومصلحة العاملين، ومصلحة المجتمع.

---

١ حمزاوي، محمد سيد (٢٠٠٧)، "إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية"، المؤلف. الرياض. الخضر، علي (٢٠٠٧)، "إدارة الأعمال الدولية"، دار رسلان، دمشق.  
عقيلي، عمر وصفي (٢٠٠٥)، "إدارة الموارد البشرية المعاصرة"، دار وائل.  
٢ البخار، فريد (٢٠٠٧)، "إدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"، الدار الجامعية، مصر.

ويلاحظ مما سبق أن لإدارة الموارد البشرية دوراً في تحقيق أهداف أصحاب المصالح المشتركة وهذا يعتبر جزءاً من تبني برامج المسؤولية الاجتماعية.

وقد تطرق العتيبي (١) إلى أن إدارة الموارد البشرية الحديثة يجب أن تقوم بتطبيق أربعة سياسات أو أدوار لتكون إدارة موارد بشرية حديثة وفعالة، هي:

- الإدارة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية من خلال المشاركة في تنفيذ استراتيجية المنظمة.

- إدارة التغيير والتحول لتلبية متطلبات المنافسة أو رغبة الحكومة في زيادة فعالية الأجهزة الحكومية لتلبية احتياجات المواطنين.
- إدارة التطوير التنظيمي من خلال إعداد بنية تحتية للمنظمة من سياسات وإجراءات وقواعد بصورة جيدة وتكون متوفرة للعاملين.
- إدارة مساهمة العاملين من حيث إعداد السياسات والإجراءات المناسبة لمعرفة احتياجات العاملين وتلبيتها وتشجيع المبدعين وإتاحة الفرص لهم لتنفيذ إبداعاتهم.

أي أن الهدف الرئيسي لسياسات إدارة الموارد البشرية هو العمل على تكوين قوة عمل مستقرة وفعالة ومتعاونة، وبذل أقصى الجهود في سبيل تنميتها.

وتدور جميع سياسات إدارة الموارد البشرية حول تزويد المنظمة باحتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها، والمحافظة عليها، وفيما يلي نبذة مختصرة حول سياسات إدارة الموارد البشرية (٢)

---

١ العتيبي، محمد زويد (١٤٣٦هـ)، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، مجلة التنمية الإدارية - معهد الإدارة العامة، عدد ١٢٨، الرياض.

٢ علاقي، مدني عبد القادر (٢٠١٢)، "إدارة الموارد البشرية"، الكتاب الجامعي، الرياض.

الماحي، عادل بابكر (١٤٣٥هـ)، "إدارة الموارد البشرية - المفاهيم والوظائف"، مكتبة المتنبّي، الرياض.

عباس، سهيلة محمد (٢٠٠٦)، "إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي"، دار وائل، الأردن.

- تحليل العمل: هو عملية تحليل وتسجيل المعلومات المرتبطة بطبيعة وظيفة معينة من حيث تحديد المهام التي تتكون منها الوظيفة، والمهارات والمعرفة والقدرات والمسؤوليات المطلوبة في الفرد شاغل الوظيفة.
- تخطيط القوى العاملة: هي عملية الحصول على الأفراد المؤهلين من حيث الكم والكيف لشغل الوظائف في الوقت المناسب.
- الاختيار والتعيين: هذه السياسة تهتم بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصنيفهم من خلال طلبات التوظيف والاختبارات والمقابلات الشخصية. وذلك لضمان وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- تصميم هيكل الأجور: هذه السياسة تهتم بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد أجرها وتحديد سلم الأجور للوظائف وإدارته.
- تصميم أنظمة الحوافز: وهذه السياسة تعني منح مقابل عادل للأداء المتميز لتحفيز العاملين على أدائهم الفردي والجماعي.
- تقييم الأداء: كل المنظمات تهتم بتقييم أداء موظفيها، ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وذلك بهدف مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات التي تخص العاملين على أسس موضوعية.
- التدريب: هو الجهود الإدارية التي تهدف إلى تحسين قدرة الموظف على أداء عمل معين وبالتالي يزيد من معلومات ومهارات الموظف لتحقيق هدف معين.
- تصميم أنظمة المزايا وخدمات العاملين: تهتم المنظمات بمنح عاملها مزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات، واستشارات ما بعد انتهاء الخدمة، وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات.
- تخطيط المسار الوظيفي: وتهتم هذه السياسة بالتخطيط للتحركات الوظيفية للعاملين وعلى الأخص فيما يتعلق بالنقل والترقية والتدريب، وهذا يتطلب معرفة نقاط القوة والضعف لدى الفرد.

- السلامة والصحة المهنية: وتهتم تلك السياسة بإجراءات الحفاظ على حماية وسلامة وأمن العاملين الصحية والنفسية.

### \*الدراسات السابقة

١- دراسة التركستاني (١): أجريت الدراسة بهدف التعرف على مدى تطبيق الإدارة العليا في منظمات القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية، وذلك على عدد ٣٥٢ شركة سعودية، وقد أكدت الدراسة وجود ثلاثة مفاهيم للمسؤولية الاجتماعية (المفهوم الاجتماعي، المفهوم الديني، والمفهوم الإداري أو الاقتصادي) وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين حجم الشركة (قوة مركزها المالي) وزيادة ممارستها لمهام المسؤولية الاجتماعية.

٢- دراسة التويجري (٢): وتهدف الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق نشاط المسؤولية الاجتماعية في المنشآت العاملة في المملكة العربية السعودية. وأجريت الدراسة على عدد (١١٠) منشأة خدمية وصناعية. وخلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها عدم تفاعل المنشآت مع المجتمع حيث أن إسهامات تلك المنشآت مع المجتمع الذي تعيش فيه محدودة مقارنة بإمكانياتها المالية وخبراتها الإدارية.

٣- دراسة تمكين أجريت الدراسة على أكبر ١٠٠ شركة وتهدف إلى معرفة حجم الالتباس في تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية. وقد أوضحت الدراسة أن هناك ثلاث تفسيرات لموقع المسؤولية الاجتماعية هي: ١- أنها تقع في إطار القيم الأخلاقية والدينية ٢- أنها تقع في إطار التبرعات والهبات ٣- أنها مسؤولية واستراتيجية

---

١التركيستاني، حبيب الله محمد رحيم (١٩٩٥). مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية. المجلة العربية للإدارة. المجلد السابع عشر. العدد الأول.  
٢ التويجري، محمد ابراهيم (مرجع سابق)

لدى الشركات. وقد أوضحت الدراسة أن آليات واستراتيجيات العمل الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية غير واضحة (١).

٤- دراسة Nielsen (٢): أجريت الدراسة في مارس ٢٠١٢م وقد أجريت على أكثر من ٢٨٠٠٠ شخص عبر الانترنت يمثلون ٥٦ بلداً. تضمنت نتائج الدراسة أن ٦٦% من المستهلكين يفضلون الشراء من الشركات التي تطبق برامج المسؤولية الاجتماعية، و ٦٢% يفضلون العمل في هذه الشركات، و ٥٩% من العينة يرغبون بالاستثمار في تلك الشركات، بل أن ٤٦% يقولون أنهم على استعداد بدفع مبالغ أكثر لشراء منتجات تلك الشركات.

٥- دراسة بيت كوم (٣): تهدف الدراسة إلى استطلاع وجهات النظر حول آثار تطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية. وقد جاءت نتائج الدراسة كما يلي:  
٩٠% من المهنيين يرون في مبادرات المسؤولية الاجتماعية مسؤولية أخلاقية تقع على عاتق الشركات.

٨٢% من المهنيين في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا يعتقدون أن أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات لديها تأثير إيجابي في المنطقة.  
٧٣% من المهنيين عبّروا عن رغبتهم بتخصيص الوقت والجهد للقيام بالأعمال الخيرية، في حين يفضل ٢٧% منهم التبرع بالمال.  
٩٥% من المهنيين يرون أنه من المهم أن تتمتع شركاتهم بالمسؤولية الاجتماعية.

---

تمكين للاستشارات الإدارية والتنمية، المعهد الدولي لاقتصاد البيئة والصناعة. "الشركات السعودية والمسؤولية الاجتماعية: التحديات وسبل التقدم: دراسة استكشافية. جامعة لاند. السويد. فبراير ٢٠٠٧.

٢ <http://www.fi.nielsen.com/site/documents/NielsenGlobalSocialResponsibilityReportMarch٢٠١٢.pdf>

٣ Aug. ٢٥. ٢٠١٣ <http://www.bayt.com/ar/research-report-١٨٠٦٢/>



أفاد ٩ من أصل ١٠ (٨٨%) بأنهم يفضلون المنتجات والخدمات التي توفرها شركات مسؤولة اجتماعياً. كما بينت الدراسة أن ٥١% من الموظفين المستطلعين يرغبون أن تقوم شركاتهم بنشاط مساعدة الفقراء أو الأقل حظاً وذوي الاحتياجات الخاصة. ٢٠% يرغبون توفير التعليم والمنح الدراسية. ١١% يرغبون إنقاذ البيئة وحمايتها. ١٠% يرغبون نشر الوعي للقضايا الاجتماعية أو الطبية. ٤% يرغبون المساعدة أثناء الكوارث الطبيعية. و ٤% يرغبون أن تقوم شركاتهم بأنشطة أخرى.

يتبين من استعراض الدراسات السابقة أنها لم تتطرق إلى موضوع هذه الدراسة "أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية"، وبالتالي فإن ذلك يعتبر مساهمة إيجابية لهذه الدراسة بالتطرق لموضوع لم يدرس بعد.

٦- دراسة (عمر، وآخرون، ٢٠١٢) تهدف إبراز دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، والتي اتبع فيها أسلوب المنهج المكتبي في البحث، حيث اتضح من نتائج الدراسة أنه مع تزايد دور المنظمات في المجتمع المدني وجماعات الضغط بسبب انتشار المعرفة وسرعة الاتصالات أصبحت المنظمات ملزمة بتعزيز أدائها الاجتماعي وخاصة لفئات عديدة، في حين أنها قد همشت وزادت الفجوة بينها وبين فئات أخرى، وأن مجمل هذه القضايا فرضت على إدارة المنظمات توسيع المنظور الذي ترى من خلاله دورها الاجتماعي وأدائها الإنساني نحو فئات المجتمع.

---

١ عزاوي، عمر، (٢٠١٢) دوافع تبني منظمات الأعمال لأبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، بحث مقدم للملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار.



٧- دراسة (١) حول دور مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، وذلك بهدف تبيان الفوائد التي تجنيها منظمات الأعمال جراء تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والتي بدورها قد تساهم في زيادة ودعم دورها التنافسي، والتي استخدمت أسلوب البحث المكتبي، حيث تبين من نتائجها أنه يجب على منظمات الأعمال أن تضاعف جهودها نحو بناء علاقات استراتيجية أكثر عمقاً مع الأطراف ذات العلاقة -المؤثرة في المنظمة والمتأثرة بها- لكي تتمكن من مواجهة التحديات التي تتعرض لها في الوقت الراهن.

٨- دراسة القاضي (٢) والتي أجريت بهدف قياس المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية، وذلك على عينة من فروع تلك البنوك بمحافظة أسيوط، وذلك بهدف تقديم معالم نظرية للبنوك عن مفهوم المسؤولية الاجتماعية، والوقوف على مدى اهتمام العاملين في هذه البنوك بمجالات المسؤولية الاجتماعية، والتي قد اتضح من نتائجها أن هدف تعظيم الربح لم يعد هو المحرك الرئيسي لإلزام المنظمة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية، وجود قصور من إدارة تلك البنوك نحو تقديم برامج المسؤولية الاجتماعية للعاملين بها مما قد أدى إلى تسرب العديد من القوى العاملة بها إلى منظمات أخرى مشابهة.

٩- دراسة (٣) أجريت بهدف التعرف على أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال استقصاء آراء بعض المديرين

---

١ راشد، طارق، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، بحث مقدم للمؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي من ٩-١٠ سبتمبر ٢٠١٣ تركيا.  
٢ القاضي، أحمد سامي عدلي، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية -دراسة ميدانية، بحث مقدم إلى مركز المديرين المصري، ٢٠١٠، القاهرة.  
٣ أبو جليل، محمد منصور، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة ميدانية على الشركات الصناعية بالأردن، بحث مقدم للمؤتمر الدولي الثاني لكلية إدارة الأعمال بجامعة مؤتة خلال الفترة من ٢٣-٢٥ نيسان ٢٠١٣، الأردن.

في الإدارات العليا في الشركات الصناعية في الأردن وعددهم (٦٥) مديراً، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير لأخلاقيات الأعمال (الاستقلالية، والموضوعية، الأمانة، الشفافية) على تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض التكاليف، الابتكار والتجديد) في الشركات الصناعية الأردنية.

### ومن العرض السابق للدراسات السابقة يتضح لنا ما يلي:

١. أن أغلب تلك الدراسات هي دراسات نظرية اعتمدت على منهج البحث المكتبي الاستنباطي.

٢. لم تتطرق أي دراسة من تلك الدراسات لبحث أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات وبرامج واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية، ومن ثم فإن هناك حاجة ماسة إلى البحث وبذل الجهود والمحاولات الميدانية نحو إبراز أهمية ذلك في الإجراءات التالية.

### ثانياً: الدراسة الميدانية

### الإجراءات المنهجية للدراسة

#### منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي المقارن وهو الذي يعتمد على جمع الحقائق والمعلومات والبيانات بقصد وصفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج. (١).

#### مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع البحث في جميع شركات المساهمة العامة الصناعية في المملكة العربية السعودية والبالغ عددها (٢٨) شركة (المصدر: موقع تداول على الانترنت [www.tadawul.com.sa](http://www.tadawul.com.sa)) والمسجلة في سوق الأسهم السعودية.

---

١ عبد الله، عبد الرحمن صالح، ١٤٢٦هـ، البحث التربوي وكتابة الرسائل الجامعية، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ط١، ص ٨٧.

وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات المجتمع محل البحث والمتمثلة في جميع المديرين بالشركات موضع الدراسة (رئيس مجلس الإدارة، المدير العام، مديرو الإدارات، مديرو الأقسام)

**أداة الدراسة :**

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، قام الباحث بتطوير استبانة موجهة للعاملين بشركات المساهمة العامة الصناعية بالمملكة (رئيس مجلس الإدارة، المدير العام، مديرو الإدارات، مديرو الأقسام) للتعرف على آرائهم حيال مشكلة الدراسة وعلاجها.

**وقد تكونت استبانة الدراسة من أجزاء رئيسية هي:**

الجزء الأول: وهو عبارة عن معلومات أساسية متمثلة في: الجنس - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - الوظيفة.

الجزء الثاني: ويمثل فقرات المقياس حيث تكون المقياس في صورته النهائية من

٣٩ عبارة موزعة على محورين وهما:

- المحور الأول: مدى ممارسة الشركة التي تعمل بها لبرامج المسؤولية الاجتماعية ويتكون من ١١ عبارة.

- المحور الثاني: أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على

سياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الصناعية محل البحث ويتكون من ٢٨ عبارة.

وقد اعتمدت الخطوات الآتية في تصحيح أداة الدراسة:

تكونت هذه الأداة بصورتها النهائية من (٣٩) فقرة موزعة على محورين، وللإجابة

عن تساؤلات الدراسة فقد اعتمدت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون

مؤشراً على درجة الموافقة وجرى تقسيم الدرجة إلى خمس فئات (أوافق بشدة -

أوافق - غير محدد - لا أوافق - لا أوافق بشدة) وفق التدرج ٥، ٤، ٣، ٢، ١ على التوالي، وقد

كانت الإجابات على كل عبارة مكونة من ٥ إجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح بالجدول الآتي:

### جدول (١)

#### مقياس ليكارت الخماسي

الوزن	الرأي	المتوسط المرجح
١	لا أوافق بشدة	١-١,٧٩
٢	لا أوافق	١,٨-٢,٥٩
٣	غير محدد	٢,٦٠-٣,٣٩
٤	أوافق	٣,٤٠-٤,١٩
٥	أوافق بشدة	٤,٢٠-٥

وقد اعتمدت عملية جمع البيانات على أسلوب جمع البيانات الإلكتروني عبر الأنترنت، حيث تم إرسال الاستبيان عبر البريد الإلكتروني لكل شركة وتم تدعيم ذلك من خلال الاتصال الهاتفي لإدارة كل شركة لتشجيعهم على الرد، وكذلك الرد على استفساراتهم بخصوص تعبئة الاستبانة. وبعد مرور حوالي شهر تم إعادة إرسال الاستبانة مرة أخرى بالنسبة للشركات التي لم تستجب أو تلك التي كانت الاستجابة لها ضعيفة. وبعد تفرغ الاستبانات الواردة والتي بلغت ١٤٨ استبانة تم استبعاد ١٢ استبانة لعدم اكتمال الإجابات، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ١٣٦ استبانة.

وبناء عليه تم إعداد كافة الجداول الإحصائية والتي مصدرها تحليل الباحث الإحصائي.

#### صدق وثبات الاستبانة

#### صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس عبارات الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال:

## ١- صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس (أ. مشارك، أستاذ) حيث طلب الباحث من المحكمين إبداء مآرائهم حول الأداة بالنسبة لعباراتها، ومدى انتمائها للمحاور التي أدرجت تحتها والتأكد من سلامتها اللغوية، ودرجة وضوح صياغتها، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وذلك للتأكد من صدق الاستبانة. وتم تعديل وإلغاء بعض عبارات الاستبانة بناء على آراء المحكمين.

## ٢- صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي<sup>(١)</sup> مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وتم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وذلك على النحو الذي يوضحه الجدول التالي:

### جدول رقم (٢)

#### معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات

#### المحور الأول والدرجة الكلية للمحور الأول.

معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للمحور	فقرات المحور الأول
**٠.٥٩٩	١
**٠.٧٩٤	٢
**٠.٧٧٩	٣
**٠.٨٣٢	٤
**٠.٥٦١	٥
**٠.٥٦٩	٦
**٠.٥٣٦	٧
**٠.٧٩٢	٨
**٠.٧٢٨	٩
**٠.٧٧٠	١٠
**٠.٧٦٠	١١

\*\*دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل

\*\*دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل

١ كوافحة، تيسير مفلح (٢٠٠٥): القياس والتقييم وأساليب القياس والتشخيص في التربية الخاصة، ط ٢، دار المسيرة، عمان، الأردن.

### جدول رقم (٣)

#### معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الثاني.

معامل الارتباط مع فقرات المحور الثاني	فقرات المحور الثاني	معامل الارتباط مع فقرات المحور	فقرات المحور
**٠.٧١١	١٥	**٠.٦٦٠	١
**٠.٧٩٦	١٦	**٠.٦٤٣	٢
**٠.٦٤٦	١٧	**٠.٧٥٢	٣
**٠.٧٠٠	١٨	**٠.٧٧٣	٤
**٠.٥٣٠	١٩	**٠.٦٥٢	٥
**٠.٥٦٥	٢٠	**٠.٧٢٢	٦
**٠.٦٠٤	٢١	**٠.٧٢٠	٧
**٠.٥٣٢	٢٢	**٠.٥٨٤	٨
**٠.٥١١	٢٣	**٠.٧٦٣	٩
**٠.٧١٨	٢٤	**٠.٧٤٥	١٠
**٠.٧٥٠	٢٥	**٠.٧٧٠	١١
**٠.٧٢٦	٢٦	**٠.٦٧٤	١٢
**٠.٦٨٨	٢٧	**٠.٧٤٢	١٣
**٠.٦٩٠	٢٨	**٠.٦٤٢	١٤

**\*\*دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل**      **\*\*دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فأقل**

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل الارتباط لكل عبارة من عبارات محاور الاستبانة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل مما يشير أن عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق جيدة يمكن الاعتماد عليها في إجراء الدراسة.

#### ٢- الصدق البنائي

الصدق البنائي هو أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

#### جدول (٤) الصدق البنائي للإستبيان

م	المجال	الصدق *
١.	مدى ممارسة الشركة التي تعمل بها لبرامج المسؤولية الاجتماعية	٠,٩٦٢
٢.	أثر تبنى برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الصناعية محل البحث	٠,٩٨١
	الدرجة الكلية	٠,٩٨٥

\*الصدق = الجذر التربيعي الموجب للثبات

ويتضح من نتائج الجدول (٣) أن قيمة الصدق لجميع فقرات الاستبانة تراوحت ما بين (٠,٩٦٢)، (٠,٩٨٥) وهذا يعني أن الاستبانة ثابتة وصادقة بدرجة عالية جدا. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة، وهو ما يؤكد الثقة التامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### ثبات الاستبانة (١):

ثبات الاستبانة هو أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تمّت إعادة تطبيقها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهو ما يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تمّت إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وتم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتين وهما:

١- معامل ألفا كرونباخ Cranach's Alpha Coefficient

### جدول رقم (٥)

#### ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المحور
٠,٩٢٦	١١	مدى ممارسة الشركة التي تعمل بها لبرامج المسؤولية الاجتماعية
٠,٩٦٢	٢٨	أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الصناعية محل البحث
٠,٩٧١	٣٩	الدرجة الكلية

يوضح الجدول مدى تمتع الاستبانة بمعامل ثبات عالي حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور (٠,٩٧١)، وهي نسبة مرتفعة ومناسبة مما يطمئن الباحث لاستخدام أداة الدراسة كأداة لجمع المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فروضها والوثوق

١ كوافحة، تيسير مفلح ( ٢٠٠٥): القياس والتقييم وأساليب القياس والتشخيص في التربية الخاصة، ط ٢، دار المسيرة، عمان، الأردن.



بنتائج تطبيقها، مما يدل على أن المقياس يتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات ويمكن تطبيقه بدرجة كبيرة من الثقة في جميع البيانات.

## ٢- طريقة التجزئة النصفية Split - shilf

### جدول رقم (٦)

#### ثبات الاستبيان باستخدام طريقة التجزئة النصفية

التجزئة النصفية		عدد الفقرات	المحور
جوتمان	سبيرمان		
٠,٨٣٧	٠,٩١٢	١١	مدى ممارسة الشركة التي تعمل بها لبرامج المسؤولية الاجتماعية
٠,٨٨٦	٠,٨٨٨	٢٨	أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الصناعية محل البحث
٠,٩٣٦	٠,٩٣٦	٣٩	الدرجة الكلية

ومن خلال الجدول السابق يتضح تمتع الاستبانة بمعامل ثبات عالي حيث بلغ معامل سبيرمان لجميع المحاور (٠,٩٣٦)، وبلغ معامل جوتمان (٠,٩٣٦) وهي نسبة جيدة ومناسبة مما يطمئن الباحث لاستخدام أداة الدراسة كأداة لجمع المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة، والوثوق بنتائج تطبيقها.

وبذلك تم التأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة في صورتها النهائية، وأنها صالحة للتطبيق على عينة الدراسة، وهذا يعطي الثقة التامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فروضها.

#### المعالجة الإحصائية للبيانات:

بعد جمع بيانات الدراسة الميدانية تم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي الخاص بالعلوم الإنسانية والاجتماعية لتحليل بيانات الدراسة. والأدوات المستخدمة ما يلي:

. أدوات التحليل الإحصائي الوصفي الذي تستخدم فيه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: يستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد في وصف عينة الدراسة.

- . إجراء اختبار الثبات - ألفا كرونباخ- لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات.
- . إجراء اختبار الصدق - معامل ارتباط بيرسون - لقياس صدق فقرات الاستبانة.

- . اختبار One Way ANOVA لتحديد الفروق بين ٣ متوسطات فأكثر.
- . اختبار Scheffe للمقارنة البعدية لتحديد مصدر الفروق.
- . أسلوب الانحدار البسيط للتنبؤ بتأثير متغير مستقل على متغير تابع.
- . اختيار (z) بهدف تحديد معنوية الفروق بين المتوسطات.

### نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

يتضمن هذا الجزء عرضاً وتحليلاً لنتائج الدراسة الميدانية بشأن اختبار صحة الفروض الخاصة بها، وسوف يتم ذلك بالنسبة لكل فرض على حدة.

### نتائج اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول من فروض الدراسة على أنه:

"يوجد التزام من قبل إدارات الشركات محل البحث نحو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه القوى العاملة بها".

وقد اقتضت عملية اختبار صحة هذا الفرض تطبيق اختبار (Z) لتحديد معنوية الفروق بين الإجابات الخاصة بالمستقصى منهم، ويلخص الجدول رقم (٧) النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الشأن.

ومن الجدول سالف الذكر يتضح أن المتوسط العام لإجابات المستقصى منهم لجميع العبارات التي توضح مدى التزام الشركات موضع الدراسة نحو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بلغ (٣,٥٥) وهو أكبر من المتوسط المتوقع، حيث اعتبرت نقطة المنتصف على المقياس (٣) هي المتوسط المتوقع، مما يشير إلى أن المستقصى منهم يتجهون إلى الرأي بالموافقة على التزام تلك الشركات على تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين بها.

وتشير قيمة (Z) المحسوبة للفرق بين المتوسط العام والمتوسط المتوقع والتي تبلغ (٢١,٠١) عند مستوى دلالة يبلغ (٠,٠٠٠) بما يعني أن هذا الفرق معنوي، بما يؤكد الاستنتاج السابق.

وعلى الرغم من اتجاه المستقصى منهم نحو الموافقة إلا أنه يلاحظ وجود اختلاف بينهم من حيث الموافقة على متغيرات تبني برامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم.

### جدول (٧)

#### ”مدى التزام المنظمات بتبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين“

م	العبارات	المتوسط ط	الانحراف المعياري	نتائج الاختبار	
				قيمة *Z	مستوى النتيجة المعنوية
١	تطبيق سياسة المشاركة في عمليات صنع القرار	٣,٤٣	٠,٩٥	٦,٤٣	معنوي
٢	الاهتمام بالروح المعنوية و بث روح التعاون بين العاملين	٣,٦٩	٠,٩٦	١٩,٠٤	معنوي
٣	تحقيق مبدأ العدالة والجدارة	٣,٥٧	١,٠١	١٢,٣	معنوي
٤	تطبيق نظم الحوافز والمكافآت	٣,٧١	١,٠٢	١٨,٥	معنوي
٥	العمل على عدم تسرب العاملين	٣,١٦	١,٠٧	٢,٥١	معنوي
٦	توظيف الخريجين	٣,٩١	٠,٧٠	١٥,٤	معنوي
٧	توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة	٣,٠٣	٠,٨٨	٠,٩٣	غير معنوي
٨	وجود قنوات اتصال مبنية على معايير المصداقية والشفافية	٣,٥٦	١,٠١	١١,٧	معنوي
٩	تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين	٣,٩٣	٠,٩٩	٥٠,٩	معنوي
١٠	ممارسة الأنشطة وفقاً لإجراءات تتسم بالشفافية	٣,٥١	٠,٩٨	١٣,٧	معنوي
١١	تطوير بيئة العمل على أساس الثقة المتبادلة	٣,٥٦	٠,٩٦	٢١,٧١	معنوي
	الإجمالي	٣,٥٥	٠,٩٦	٢١,٠١	معنوي

(\*) حسبت قيمة (Z) بقسمة الفرق بين المتوسط الفعلي (المحسوب)، والمتوسط المتوقع (٣) (وسط المقياس) على الخطأ المعياري، وتعتبر قيمة (Z) معنوية إذا كانت أقل من أو تساوي (٠,٠٥).

- ومما سبق يمكن أن نستنتج أن هناك ميل للمستقص منهم بالرأي نحو الموافقة على أنه يوجد التزام من قبل إدارات الشركات موضع الدراسة نحو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه القوى العاملة بها.

- ويؤكد هذا الاستنتاج أن نتائج اختبار (Z) المحسوبة للفرق بين المتوسط الفعلي والمتوسط المتوقع، والذي يعكس مدى الموافقة على وجود كل عبارة على حده تدل في معظمها على أن هذه الفروق معنوية، ويدعم ذلك أن الانحرافات المعيارية كانت في معظمها أقل من الواحد الصحيح مما قد يفسر تقارب الإجابات الكلية من متوسطها الحسابي.

- ويمكن القول في ضوء تحليل النتائج السابقة والخاصة باختبار الفرض الأول من فروض هذه الدراسة قبول صحة هذا الفرض.

#### جدول (٨) التكررات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات

المعيارية لأثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات إدارة

#### الموارد البشرية بالمنظمات الصناعية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
١	٣,٥٦	٠,٩٨	٣	موافق
٢	٣,٩١	٠,٧٨	١	موافق
٣	٣,٧٢	٠,٨٩	٢	موافق
٤	٣,٤٩	٠,٨٢	٤	موافق
المتوسط الحسابي العام	٣,٦٧	٠,٨٧		موافق

الاستقطاب

الاتجاه	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	
موافق	٣	٠,٩٦	٣,٦٢	١	المسار الوظيفي
موافق	١	٠,٨٨	٣,٩٧	٢	
موافق	٢	٠,٨٧	٣,٧٤	٣	
موافق	٤	٠,٨٥	٣,٥٦	٤	
موافق		٠,٨٩	٣,٧٢	المتوسط الحسابي العام	
موافق	٤	١,٠٧	٣,٤٤	١	تقييم الأداء
موافق	٣	١,٠٣	٣,٤٧	٢	
موافق	٢	٠,٩٣	٣,٥٠	٣	
موافق	٥	٠,٩٩	٣,٣٨	٤	
موافق	١	٠,٩٠	٣,٥١	٥	
موافق		٠,٩٨	٣,٤٦	المتوسط الحسابي العام	
موافق	٣	٠,٩٢	٣,٥٦	١	التدريب والتطوير
موافق	٢	٠,٨١	٣,٦٣	٢	
موافق	٤	٠,٨٠	٣,٥٤	٣	
موافق	١	٠,٨٥	٣,٨٥	٤	

الاتجاه	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	
موافق		٠,٨٤	٣,٦٥	المتوسط الحسابي العام	
موافق بشدة	٢	٠,٧٦	٤,٣١	١	الصحة والسلامة المهنية
موافق	٦	١,٠٣	٣,٧٤	٢	
موافق	٥	٠,٩٢	٣,٧٨	٣	
موافق	٤	٠,٨٥	٣,٨٥	٤	
موافق بشدة	٣	٠,٧٦	٤,٢٦	٥	
موافق بشدة	١	٠,٨٩	٤,٤٧	٦	
موافق		٠,٨٧	٤,٠٧	المتوسط الحسابي العام	
موافق	٥	١,١٢	٣,٤٤	١	
موافق	٤	١,٠٣	٣,٥٣	٢	
موافق	٣	١,٠٢	٣,٦٢	٣	
موافق	٢	٠,٨٤	٣,٨٢	٤	
موافق	١	٠,٨٠	٣,٨٤	٥	
موافق		٠,٩٦	٣,٦٥	المتوسط الحسابي العام	

## نتائج اختبار الفرض الثاني

يشير الفرض الثاني من فروض الدراسة إلى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة أو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالشركات محل البحث"، ولاختبار صحة هذا الفرض الأساسي فقد تم تقسيمه إلى ستة فروض فرعية سوف يتم اختبار مدى صحة كل منها تباعا، وذلك على النحو التالي:

الفرض الفرعي الأول:

وينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة أو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسة استقطاب القوى العاملة" ولاختبار صحة الاختبار صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للتنبؤ بأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الاستقطاب، وسيتم شرح الجدول الآتي رقم (٩) لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى. مع الأخذ في الاعتبار الجدول رقم (٨) فيما يتعلق بسياسة الاستقطاب.

### جدول (٩) نتائج الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه

#### العاملين على سياسة الاستقطاب

الدلالة	قيمة t	مربع معامل الارتباط	المعاملات	المعاملات غير		النموذج
			المعيارية	المعيارية	B	
			بيتا			
**٠,٠٠	٤,٤٩	٠,٦٤	٠,٨٠	٠,١٩	٠,٨٥	الثابت
**٠,٠٠	١٥,٢٨			٠,٠٥	٠,٧٩	ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية

\* دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\* دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١

يتضمن الجدول رقم (٩) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الاستقطاب، وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار معنوية هذا التأثير، فقد بلغت قيمة مربع معامل الارتباط ٠,٦٤ مما يعني أن ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تفسر ما مقداره ٠,٦٤ من التباين

في سياسة الاستقطاب، كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول نفسه ومن خلال قيمة بيتا التي بلغت ٠,٨٠ أي أن التغيير بوحدة واحدة في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين سيؤدي إلى التغيير في سياسة الاستقطاب بقيمة ٠,٨٠ وكانت قيمة الدلالة ٠,٠٠ وهى أقل من ٠,٠١، وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الاستقطاب وقبول الفرضية البديلة والتي هي " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الاستقطاب". الأمر الذي يشير الى صحة قبول الفرضية الثانية جزئياً.

### الفرض الفرعي الثاني:

ويشير إلى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة التدريب والتطوير".  
لاختبار صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للتنبؤ بأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة التدريب والتطوير، وسيتم شرح الجدول الآتي رقم (١٠) لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية، كذلك بالرجوع الى بيانات الجدول السابق رقم (٨).

### جدول (١٠) نتائج الانحدار البسيط لأثر ممارسة

#### برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة التدريب والتطوير

الدلالة	قيمة t	مربع معامل الارتباط	المعاملات	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			ت المعيارية	B	الخطأ المعياري	
**٠,٠٠	٥,٣٨	٠,٥٤	٠,٧٤	٠,٢١	١,١٣	الثابت
**٠,٠٠	١٢,٦٥			٠,٠٦	٠,٧٣	ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية

\*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

\*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥

أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية  
"بالتطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض"

د. فلاح بن فرج السبيعي



يوضح الجدول رقم (١٠) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة التدريب والتطوير، وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار معنوية هذا التأثير، فقد بلغت قيمة مربع معامل الارتباط ٠,٥٤ مما يعني أن ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تفسر ما مقداره ٠,٥٤ من التباين في سياسة التدريب والتطوير، كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول نفسه ومن خلال قيمة بيتا التي بلغت ٠,٧٤ أن التغير بوحدة واحدة في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين سيؤدي إلى التغير في سياسة التدريب والتطوير بقيمة ٠,٧٤ وكانت قيمة الدلالة ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠١، وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة التدريب والتطوير وقبول الفرضية البديلة والتي هي "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة التدريب والتطوير"، ومن إجمالي النتائج السابقة يمكن القول بقبول صحة الفرضية الثانية الرئيسية من فروض الدراسة جزئياً.

### الفرض الفرعي الثالث:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة المسار الوظيفي"  
لاختبار صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للتنبؤ بأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة المسار الوظيفي، وسيتم شرح الجدول الآتي رقم (١١) لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية، وأيضاً مع الأخذ في الاعتبار نتائج الجدول رقم (٨).

## جدول (١١)

نتائج الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على

### سياسة المسار الوظيفي

الدلالة	قيمة t	مربع معامل الارتباط	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			المعاملات المعيارية	B	
			بيتا	الخطأ المعياري	
٠,٧٣	٠,٣٥	٠,٦٥	٠,٨١	٠,٢٢	٠,٠٨
**٠,٠٠	١٥,٩٧			٠,٠٦	٠,٩٥

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

يشير الجدول رقم (١١) إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة المسار الوظيفي. وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار معنوية هذا التأثير، فقد بلغت قيمة مربع معامل الارتباط ٠,٦٦ مما يعني أن ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تفسر ما مقداره ٠,٦٦ من التباين في سياسة المسار الوظيفي، كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول نفسه ومن خلال قيمة بيتا التي بلغت ٠,٨١ أي أن التغيير بوحدة واحدة في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين سيؤدي إلى التغيير في سياسة المسار الوظيفي بقيمة ٠,٨١ وكانت قيمة الدلالة ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠١، وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة المسار الوظيفي وقبول الفرضية البديلة والتي هي "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة المسار الوظيفي".

وهو ما يدعم النتائج السابقة في اتجاه قبول صحة الفرض الثاني.

## الفرض الفرعي الرابع:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية"

لاختبار صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للتنبؤ بأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية. وسيتم شرح الجدول الآتي رقم (١٢)، وكذلك رقم (٨) لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الرابعة.

### جدول (١٢) نتائج الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج

#### المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية

الدلالة	قيمة t	مربع معامل الارتباط	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
			المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
			بيتا	الخطأ المعياري	B	
**٠.٠٠	٥,٨٣	٠,٣٧	٠,٦١	٠,٢٥	١,٤٦	الثابت
**٠.٠٠	٨,٨٨			٠,٠٧	٠,٦٢	ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية

**\* دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥**      **\*\* دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١**

يشير الجدول رقم (١٢) إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية. وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار معنوية هذا التأثير. فقد بلغت قيمة مربع معامل الارتباط ٠,٣٧ مما يعني أن ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تفسر ما مقداره ٠,٣٧ من التباين في سياسة الصحة والسلامة المهنية. كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول نفسه ومن خلال قيمة بيتا التي بلغت ٠,٦١ أي أن التغير بوحدة واحدة في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين سيؤدي إلى التغير في سياسة الصحة والسلامة المهنية بقيمة ٠,٦١ وكانت قيمة الدلالة ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠١، وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية وقبول الفرضية البديلة والتي هي "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة الصحة والسلامة المهنية". وهو ما يؤكد صحة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة.

### الفرض الفرعي الخامس:

والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تقييم الأداء" لاختبار صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للتنبؤ بأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تقييم الأداء، وسوف يتم شرح الجدول الآتي لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الخامسة.

### جدول (١٣)

#### نتائج الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج

#### المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تقييم الأداء

الدلالة	قيمة t	مربع معامل الارتباط	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			بيتا	الخطأ المعياري	B	
**٠.٠٠	٩,٨٥	٠,٢٥	٠,٥٠	٠,٢٥	٢,٤٥	الثابت
**٠.٠٠	٦,٦٧			٠,٠٧	٠,٤٦	ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

يشير الجدول رقم (١٣) إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تقييم الأداء، وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار معنوية هذا التأثير، فقد بلغت قيمة مربع معامل الارتباط ٠,٢٥ مما يعني أن ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تفسر ما مقداره ٠,٢٥ من التباين في سياسة تقييم الأداء، كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول نفسه ومن

خلال قيمة بيتا التي بلغت ٠,٥٠ أن التغير بوحدة واحدة في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين سيؤدي إلى التغير في سياسة تقييم الأداء بقيمة ٠,٥٠ وكانت قيمة الدلالة ٠,٠٠ وهي أقل من ٠,٠١ وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تقييم الأداء وقبول الفرضية البديلة والتي هي "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تقييم الأداء".

الأمر الذي يدعم الاتجاه نحو قبول صحة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة.

### الفرض الفرعي السادس:

يشير الى أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل" لاختبار صحة الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للتنبؤ بأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل. وسوف يتم شرح الجدول الآتي رقم (١٤)، والجدول رقم (٨) لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية السادسة.

### جدول (١٤)

#### نتائج الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج

#### المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل

الدلالة	قيمة t	مربع معامل الارتباط	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			بيتا	الخطأ المعياري	B	
**٠,٠٠	٣,١٤	٠,٥٤	٠,٧٣	٠,٢٤	٠,٧٥	الثابت
**٠,٠٠	١٢,٤٦			٠,٠٧	٠,٨٢	ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥      \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

يشير الجدول رقم (١٤) إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل، وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار معنوية هذا التأثير، فقد بلغت قيمة مربع معامل الارتباط ٠,٥٤ مما يعني أن ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تفسر ما مقداره ٠,٥٤ من التباين في سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل، كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول نفسه ومن خلال قيمة بيتا التي بلغت ٠,٧٣ أن التغيير بوحدة واحدة في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين سيؤدي إلى التغيير في سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل بقيمة ٠,٧٣ وكانت قيمة الدلالة ٠,٠٠ وهى أقل من ٠,٠١، وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل وقبول الفرضية البديلة والتي هي "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسة تهيئة الظروف الخاصة بالعمل".

ومن خلال ما سبق ومن إجمالي نتائج اختبار الفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الرئيسي الثاني، يمكن القول بقبول صحة هذا الفرض.

### نتائج اختبار الفرض الثالث:

والذي ينص على أنه "توجد اختلافات جوهرية بين العاملين في مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم تُعزى لخصائصهم الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة في العمل)"

لاختبار صحة الفرض تم استخدام اختبار ANOVA لمقارنة متوسطات استجابات أفراد العينة نحو مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم تبعاً لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، مسمى الوظيفة، سنوات الخدمة) سيتم شرح الجدول الآتي لعرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية.

أولاً: - العمر:

جدول (١٥) نتائج اختبار One way ANOVA لدلالة الفروق في متوسطات مدى

إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم تبعاً لمتغير العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين	المحور
*.٠٠٠*	٥,١١	٢,٥٠	٣	٧,٤٩	بين المجموعات	مدى إدراكهم
		٠,٤٩	١٣٢	٦٤,٥٤	داخل المجموعات	لبرامج
			١٣٥	٧٢,٠٣	المجموع	المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

يوضح الجدول رقم (١٥) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير العمر، حيث كانت القيمة الاحتمالية (٠,٠٠) وهي أقل من ٠,٠١.

جدول (١٦) نتائج اختبار Scheffe للمقارنات البعدية

حول مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير العمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من ٣٠ سنة	٣٠ - ٤٠ سنة	٤١ - ٥٠ سنة	٥١ - ٦٠ سنة
أقل من ٣٠ سنة	٤	٣,٥٩	٠,٠٥				
٣٠ - ٤٠ سنة	٥٦	٣,٢٩	٠,٧٦				
٤١ - ٥٠ سنة	٦٠	٣,٦٨	٠,٧١		**٠,٣٨		
٥١ - ٦٠ سنة	١٦	٣,٩٧	٠,٤٤		**٠,٦٧		

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (١٦) أنه توجد فروق بين من أعمارهم ما بين ٤١ - ٥٠ سنة ومن أعمارهم ما بين ٣٠ - ٤٠ سنة لصالح من أعمارهم ما بين ٤١ - ٥٠ سنة، كما وجد فروق ما بين من أعمارهم ما بين ٥١ - ٦٠ سنة ومن أعمارهم ما بين ٣٠ - ٤٠ سنة لصالح من أعمارهم ما بين ٥١ - ٦٠ سنة.

وهذا ما قد يؤكد صحة قبول الفرض الثالث جزئياً.

ثانياً: - المؤهل العلمي:

### جدول (١٧)

نتائج اختبار One way ANOVA لدلالة الفروق في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج

المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم	بين المجموعات	٦,٩٤	٢	٣,٤٧	٧,٠٩	***,٠٠٠
	داخل المجموعات	٦٥,٠٩	١٣٣	٠,٤٩		
	المجموع	٧٢,٠٣	١٣٥			

\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

الجدول رقم (١٧) يوضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت القيمة الاحتمالية (٠,٠٠) وهي أقل من ٠,٠١.



## جدول (١٨)

نتائج اختبار Scheffe للمقارنات البعدية حول إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أعلى من الجامعي	أقل من الجامعية
مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم	أعلى من الجامعي	٢٤	٣,٨٤	٠,٤٦		*٠,٥٨ *
	جامعي	٦٤	٣,٦٦	٠,٦٠		**٠,٤٠ **
	أقل من الجامعة	٤٨	٣,٢٦	٠,٩٠		

**\* دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\* دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١**

يتضح من الجدول رقم (١٨) أنه توجد فروق بين من مؤهلهم العلمي أعلى من الجامعي ومن مؤهلهم العلمي أقل من الجامعة لصالح من مؤهلهم العلمي أعلى من الجامعي، كما اتضح أيضاً وجود فروق بين من مؤهلهم العلمي جامعي ومن مؤهلهم العلمي أقل من الجامعة لصالح من مؤهلهم العلمي جامعي.

أي أنه توجد اختلافات بين العاملين بالشركات محل البحث حول مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية ترجع إلى متغير المؤهل العلمي، وهذا يؤكد صحة الفرض الثالث الرئيسي جزئياً، ويدعم النتائج السابقة.

### الثالث: - الخبرة في العمل:

جدول (١٩) نتائج اختبار One way ANOVA لدلالة الفروق في متوسطات مدى

إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم تبعاً لمتغير الخبرة في العمل

المحور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم	بين المجموعات	٠,٣٠	٢	٠,١٥	٠,٢٨	٠,٧٦
	داخل المجموعات	٧١,٧٣	١٣٣	٠,٥٤		
	المجموع	٧٢,٠٣	١٣٥			

**\* دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ \*\* دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١**

- الجدول السابق يوضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت القيمة الاحتمالية (٠,٧٦) وهي أكبر من ٠,٠٥.
- وهذا ربما يرجع إلى ثبات الفكر الإداري لدى المستقصى منهم بغض النظر عن مدة الخدمة بالشركة.

#### رابعاً: - المستوى الوظيفي:

جدول (٢٠) نتائج اختبار One way ANOVA لدلالة الفروق في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي

المحور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم	بين المجموعات	١٢,٤٦	٣	٤,١٥	٩,٢٠	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٥٩,٥٧	١٣٢	٠,٤٥		
	المجموع	٧٢,٠٣	١٣٥			

- \*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥
  - \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١
- الجدول السابق يوضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير الوظيفة، حيث كانت القيمة الاحتمالية (٠,٠٠) وهي أقل من ٠,٠١.

#### جدول (٢١)

نتائج اختبار Scheffe للمقارنات البعدية حول مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي

الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عضو مجلس إدارة	مدير عام	مدير إدارة	رئيس قسم
عضو مجلس إدارة	٤	٣,٩٥	٠,٠٥				
مدير عام	١٢	٤,٠٩	٠,٣٠				**٠,٧٧
مدير إدارة	٣٤	٣,٨٩	٠,٦٩				**٠,٥٦
رئيس قسم	٨٦	٣,٢٢	٠,٧١				

- \*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥
- \*\*دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (٢١) أنه توجد فروق بين من وظيفتهم مدير عام ومن وظيفتهم رئيس قسم لصالح من وظيفتهم مدير عام، كما وجد فروق بين من وظيفتهم مدير إدارة ومن وظيفتهم رئيس قسم لصالح من وظيفتهم مدير إدارة. وفي ضوء النتائج السابقة لاختبار صحة الفرض الثالث والأخير من فروض الدراسة والتي أظهرت وجود فروق معنوية بين العاملين بالشركات الصناعية موضع الدراسة من حيث مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية وفقا لكل من (العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي). إلا أن النتائج أشارت إلى عدم وجود فروق معنوية بالنسبة لمتغير "سنوات الخدمة في العمل". الأمر الذي يشير بوضوح من إجمالي تلك النتائج إلى قبول صحة هذا الفرض.

### ثالثا: النتائج والتوصيات

#### النتائج :-

من خلال استعراض نتائج الدراسة الميدانية، سيتم تلخيص أهم تلك النتائج فيما يلي:

(١) فيما يتعلق بالتزام إدارات الشركات بتبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه القوى العاملة بها، أبرزت الدراسة أن الشركة تعمل على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين، تتيح الفرصة لتوظيف الخريجين، تطبق الحوافز والمكافآت بما ينعكس إيجابا على أداء العاملين، تهتم برفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون فيما بينهم، تعمل على تحقيق مبدأ العدالة والجدارة، يوجد قنوات اتصال مبنية على معايير المصداقية والشفافية، تمارس أنشطتها وفقا لإجراءات تتسم بالشفافية للعاملين، تطبق سياسة إدارية تسمح للعاملين بالمشاركة في عمليات صنع القرار، تعمل على عدم تسرب العاملين بها بما يقلل من معدل البطالة في المجتمع، وتتيح الشركة الفرصة لتوظيف ذوي الاحتياجات الخاصة ومنحهم فرصة الترقيات.

(٢) فعمل يتعلق بأثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالشركات الصناعية، أوضحت الدراسة أن لممارسة

برامج المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركات موضع البحث أثر على سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية المطبقة، وفيما يلي ملخص لتلك النتائج:

- بالنسبة للاستقطاب تبين أن من الآثار عدم سحب العاملين بطرق غير قانونية أو أخلاقية، وأن عملية الاستقطاب تستند على تحديد دقيق للاحتياجات لشغل الوظائف، وأنه يتم التوظيف بناء على معايير الكفاءة وبعيدا عن الوساطة واستغلال النفوذ، وتتم الموازنة بين الاستقطاب الداخلي والخارجي للعاملين.

- بالنسبة للمسار الوظيفي، يحصل الموظف على فرص التدريب خلال عمره الوظيفي، تتم ترقية الموظفين بناء على أدائهم وبما يحقق الفرص المتساوية، تتاح الفرصة للموظف الجديد لمعرفة توصيف الوظيفة والاندماج المهني، هناك ضمان لتكافؤ فرص النمو المهني عبر السلم الوظيفي المعمول به.

- بالنسبة لتقييم الأداء، يستخدم التقييم للرقابة على السياسات الحالية للأفراد والتخطيط للسياسات المحتملة، فالرقابة على الأداء هي رقابة وقائية قبل أن تكون علاجية. معايير تقييم الأداء المتبعة دقيقة ومعلومة لجميع العاملين، يتم تقييم أداء العاملين بموضوعية ونزاهة، نماذج التقييم المستخدمة يتم تطويرها بما يتلاءم مع ظروف العمل.

- بالنسبة للتدريب والتطوير، يتم التدريب بالتعاون مع مؤسسات محلية ودولية متخصصة، يتم تدريب وتطوير الموظفين بما يخدم هدف السعودية، برامج التدريب المعتمدة تتوافق مع الاحتياجات الفردية للعاملين، يتم التركيز على برامج التدريب التي تتوافق مع المتطلبات التقنية العالية.

- بالنسبة للصحة والسلامة المهنية، يتم التأمين على موظفي الشركة لضمان علاجهم وعائلاتهم في المستشفيات، تتبع الشركة أنظمة دقيقة في مجال الصحة والسلامة المهنية، تعمل الشركة على تفادي الحوادث وتوفير بيئة عمل خالية من التلوث وذلك بتطبيق أنظمة الأمن الصناعي، توجد بالشركة لجنة للتفتيش بهدف المحافظة على نظافة مكان العمل، يتم تدريب الموظفين وتأهيلهم في مجال

الإسعافات الأولية، يوجد لدى الشركة مركز صحي متطور ومجهز بأحدث المعدات الطبية.

- بالنسبة لتهيئة ظروف العمل، يتم إعداد وتنفيذ برامج توعية للعاملين تتضمن المعايير المهنية المعتمدة على المستوى البيئي، تسعى الشركة إلى دعم مبدأ روح الفريق من خلال الأنشطة الاجتماعية والاجتماعات التنسيقية داخل الشركة، تزود الشركة العاملين بالبيانات التي تعكس مستويات الأداء بها أولاً بأول، تسعى الشركة إلى خلق ثقافة تنظيمية تعزز من ولاء العاملين وانتماءاتهم، تحرص الشركة على تهيئة مكان العمل ليصبح جذاباً يساهم في تقليل الضغوط النفسية والجسدية للعاملين

- بالنسبة للفروق بين المتوسطات التي تعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في العمل، المستوى الوظيفي)، أبرزت الدراسة ما يلي:

\* توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير العمر لصالح من أعمارهم ما بين ٤١ - ٥٠ سنة.  
٢/٢ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح من مؤهلهم العلمي الجامعي.

\* لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير الخبرة في العمل.

\* توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مدى إدراكهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية المقدمة لهم وفقاً لمتغير الوظيفة لصالح من وظيفتهم مدير إدارة.

#### **التوصيات:-**

بعد استعراض نتائج الدراسة، فيما يلي التوصيات الخاصة بالدراسة والتي سيستفيد منها المتخصصون والممارسون وواضعو السياسات في هذا المجال، وهي كما يلي:

١) فيما يتعلق بتبني الشركات برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بها، فإنه يجب على تلك الشركات المساهمة في الوفاء باحتياجات العاملين بها ورعاية أنشطتهم، وذلك من خلال ما يلي:

أ) إنشاء وحدة إدارية (قسم / إدارة) متخصصة في مجال المسؤولية الاجتماعية، ويخصص لها ميزانية خاصة لدعم أنشطة وبرامج هذه الوحدات، وإعطائها الاستقلالية لدعم وتنفيذ برامجها.

ب) وضع استراتيجيات وخطط طويلة وقصيرة الأجل ذات أهداف واضحة لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية شاملة لكافة مستويات العاملين.

ت) تدريب المتطوعين والقائمين على المسؤولية الاجتماعية في تلك الشركات من مراكز متخصصة في هذا المجال.

ث) إقرار أنظمة لتحسين أوضاع العاملين ورعايتهم خاصة فيما يتعلق بنظم الحوافز، والتأمين الصحي، ومراعاة عدم تشغيل الأطفال، وتوجيه بعض البرامج لذوي الاحتياجات الخاصة للعاملين وتحسين بيئة العمل بوجه عام.

ج) العمل على نشر المعلومات التي تتعلق بمسؤولياتها الاجتماعية للعاملين وفقاً لإجراءات تتسم بالشفافية.

ح) الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة مع إدارة تلك الشركات وذلك لتحقيق التعاون بينهم وبين العاملين لتجنب التعارض المحتمل في المصالح المتبادلة.

٢) أما بالنسبة لدور تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية على سياسات إدارة الموارد البشرية بتلك الشركات، فإنه يجب على إدارة تلك الشركات أن تراعي أثر تبني تلك البرامج على سياسات واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بها، وذلك من خلال ما يلي:

أ- تطبيق إجراءات تعيين وإدارة القوى العاملة التي تعتمد على العدالة والسلوك المتسق مما قد يحد من سوء استخدام السلطة والتمييز بين العاملين.

- ب- ضمان تكافؤ الفرص بين العاملين من حيث فرص النمو والتطور المهني،  
والحصول على برامج تدريبية متكافئة ومناسبة مع المستوى الوظيفي للموظف.
- ت- منح جميع العاملين بالشركة حق التعبير عن شخصيتهم والإبداع في العمل.
- ث- العمل على تطوير وسائل تبادل الخبرات التي من شأنها تحقيق التكامل بين إدارات وأقسام تلك الشركات فيما يتعلق بهذا الخصوص.
- ج- حث المسؤولين بتلك الشركات على التعرف على احتياجات ورغبات ومتطلبات العاملين والاستفادة من مقترحاتهم وآرائهم.
- ح- إرساء قنوات الاتصال على معايير المصداقية وسهولة الاتصال بهدف مساعدة العاملين على المشاركة الفعالة والواعية لتطوير الشركة.
- خ- تطبيق مبدأ العدالة والمساواة والجدارة في تقييم وتحفيز العاملين.
- د- وضع البرامج التدريبية التي تركز على الاحتياجات الفردية وفقاً لنتائج تقييم الأداء وتقارير الأداء.
- ذ- تبني نظم لتقييم سلوكيات ومهارات وخبرات وقدرات العاملين طبقاً لمعايير الشفافية من أجل الوصول إلى أفضل النتائج.
- ر- خلق الظروف المواتية لكل موظف من أجل الاضطلاع بدوره على أكمل وجه، بما يحقق التطور المستمر والقدرة على العمل بروح الفريق الواحد.
- ز- مراعاة أن تستند عملية الاستقطاب على تحديد دقيق للاحتياجات الفعلية لشغل الوظائف، وأن يتم ترقية العاملين بناءً على أدائهم.
- س- أن تحرص الشركة على تهيئة ظروف العمل بما يسهم في تقليل الضغوط النفسية والجسدية للعاملين.
- ش- العمل على توفير بيئة عمل خالية من التلوث من خلال وضع أنظمة دقيقة في مجال الصحة والسلامة المهنية.

٣) القيام بإجراء دراسة مفصلة عن الخصائص الديموغرافية للعاملين بها، وذلك للاستفادة منها في وضع السياسات والإجراءات التي من شأنها أن تمكنها من الوفاء بمسؤوليتها الاجتماعية نحو العاملين بها.

\* \* \*



## المراجع:

- ١- عمر، وآخرون (٢٠١٣). "دوافع تبني منظمات الأعمال لأبعاد المسؤولية الاجتماعية" الملتقى الدولي الثالث: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- ٢- القاضي، أحمد سامي عدلي (٢٠١٠). "المسؤولية الاجتماعية للبنوك في مصر" بحث مقدم للمسابقة البحثية لعام (٢٠١٠) حول المسؤولية الاجتماعية: القاهرة.
- ٣- عبطاني، مراد سليم (٢٠١٤). "أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات الموارد البشرية على تحقيق الرضا عن العمل" مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن: عدد (٢).
- ٤- الطراونة، خالد عطا الله (٢٠١٣). "أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، المؤتمر الدولي الثاني الفرص الإدارية والاقتصادية في بيئة الأعمال، جامعة مؤتة، الأردن: كلية إدارة الأعمال.
- ٥- البكري، ثامر ياسر (٢٠٠٧). المسؤولية الاجتماعية بمنظور تسويقي، دراسة تسويقية لأراء عينة من المديرين العاملين في المنشآت التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ١٩٩٦
- ٦- الصيرفي محمد (٢٠٠٥)، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، ط ١، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، ص ١٢٥
- ٧- الغالبي، طاهر محسن والعامري صالح مهدي (٢٠٠٥)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر، ط ١، عمان، الأردن.
- ٨- الحارثي، عسكر (٢٠١٣) اتجاهات المسؤولية الاجتماعية وممارساتها في التنمية المستدامة وعلاقتها بالتنافسية، مؤتمر المسؤولية الاجتماعية بدول مجلس التعاون الخليجي، أبو ظبي - الامارات العربية المتحدة.
- ٩- الغالبي، طاهر محسن منصور والعامري، صالح مهدي محسن، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، ٢٠٠٨، ص: ٦٩-٧١

- ١٠- التويجري، محمد إبراهيم، (١٩٨٨) "المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية" المجلة العربية للإدارة، المجلد ٢، العدد ٤، المملكة العربية السعودية
- ١١- التركستاني، حبيب الله محمد رحيم (١٩٩٥). مدى تطبيق الإدارة في القطاع الخاص لنشاط المسؤولية الاجتماعية. المجلة العربية للإدارة. المجلد السابع عشر. العدد الأول.
- ١٢- القرآن الكريم
- ١٣- الأسرج، حسين عبد المطلب (٢٠٠٧) "المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة المملكة العربية السعودية"
- ١٤- تمكين للاستشارات الإدارية والتنمية، المعهد الدولي لاقتصاد البيئة والصناعة. "الشركات السعودية والمسؤولية الاجتماعية: التحديات وسبل التقدم: دراسة استكشافية. جامعة لاند. السويد. فبراير ٢٠٠٧.
- ١٥- موقع موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي، (٢٠١٠/٠٧/٠١). عبد المؤمن شجاع الدين، المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الفقه والقانون، <http://iefpedia.com/arab/?p=١٨٨٨٨> ص: ٨-١٣
- ١٦- عبد الله، عبد الرحمن صالح، ١٤٢٦هـ، البحث التربوي وكتابة الرسائل الجامعية، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ط١، ص ٨٧.
- ١٧- كوافحة، تيسير مفلح (٢٠٠٥) القياس والتقييم وأساليب القياس والتشخيص في التربية الخاصة، ط ٢، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- ١٨- عزاوي، عمر، (٢٠١٢). دوافع تبني منظمات الأعمال لأبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، بحث مقدم للملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار.
- ١٩- راشد، طارق (٢٠١٣)، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، بحث مقدم للمؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي من ٩-١٠ سبتمبر، تركيا.

- ٢٠- القاضي، أحمد سامي عدلي (٢٠١٠). المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية - دراسة ميدانية. بحث مقدم إلى مركز المديرين المصري، القاهرة.
- ٢١- أبوجليل، محمد منصور (٢٠١٣). أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية على الشركات الصناعية بالأردن. بحث مقدم للمؤتمر الدولي الثاني لكلية إدارة الأعمال بجامعة مؤتة خلال الفترة من ٢٣-٢٥ نيسان، الأردن.
- ٢٢- حمزاوي، محمد سيد (٢٠٠٧). "إدارة الموارد البشرية في الأجهزة الحكومية"، المؤلف. الرياض.
- ٢٣- الخض، علي (٢٠٠٧). "إدارة الأعمال الدولية"، دار رسلان. دمشق.
- ٢٤- عقيلي، عمر وصفي (٢٠٠٥). "إدارة الموارد البشرية المعاصرة"، دار وائل.
- ٢٥- البخار، فريد (٢٠٠٧). "إدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"، الدار الجامعية. مصر.
- ٢٦- العتيبي، محمد زويد (١٤٣٦هـ). "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، مجلة التنمية الإدارية - معهد الإدارة العامة، عدد ١٢٨، الرياض.
- ٢٧- علاقي، مدني عبد القادر (٢٠١٢). "إدارة الموارد البشرية"، الكتاب الجامعي. الرياض.
- ٢٨- الماحي، عادل بابكر (١٤٣٥هـ). "إدارة الموارد البشرية - المفاهيم والوظائف"، مكتبة المتنبّي. الرياض.

٢٩- عباس، سهيلة محمد (٢٠٠٦). "إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي"، دار وائل. الأردن.

٣٠- **David Ronigard, Arabian Business "social responsibility for companies in Saudi Arabia: Is it going back or take another curve.**

٥ June ٢٠١٣

٣١- <http://s-responsibility.com/ar/content/index-php?٩٧>


٣٢- **Schermerhorn, John R. (٢٠٠٢), Management, ٧th ed., John Wiley and Sons Inc., New York.**

٣٣- **Ven Van, B & Grand, J.J. Strategic & Moral Responsibility, MPRA paper No.٢٠٢٧٨, Online at**

٣٤- <http://mpra.ub.uni.muenchen.de/٢٠٢٧٨,pp٢-٤>.

- ٣٥- Online at [http://mpa.ub.uni-muenchen.de/٥٤٩٧٧/MPRA\\_paper\\_no.٥٤٩٧٧](http://mpa.ub.uni-muenchen.de/٥٤٩٧٧/MPRA_paper_no.٥٤٩٧٧), April٢٠١٤
- ٣٦- <http://www.fi.nielsen.com/site/documents/NielsenGlobalSocialResponsibilityReportMarch٢٠١٢.pdf>
- ٣٧- <http://www.bayt.com/ar/research-report-١٨٠٦٢/٢٢-> Aug.٢٥.٢٠١٣


\* \* \*

- 
- The International Institute for the Industrial Environmental Economics. (2007). *Saudi companies and social responsibility: Challenges and ways of development: An exploratory study*. Lund University, Sweden.
  - Umar. et al (2013). *Reasons for adapting Social Responsibility by business organizations*. (The Third International meeting "business organizations and social responsibility"). Bashar University.

\* \* \*



- Azzaawi, U.(2012). *Motives of adopting the dimensions of social and moral responsibility by business organizations*(A research presented at the Third International Seminar on business organizations and social responsibility). Bashar University.
- Hamzaawi, M.(2007). *Human resources management in government agencies*. (n.p.).
- KawaafHah, T. (2005). *Measurement, evaluation and methods of measurement and diagnosis in special education* (2<sup>nd</sup>ed.). Amman: Daar Al-Maseerah.
- Raashid, T. (2013). *The role of adopting social responsibility approach in encouraging the competitiveness of business organizations* (A research presented at the Ninth International Conference on Islamic Economics and Finance). Turkey.
- Shujaa' Al-Deen, A. (2010). *Social responsibility of companies between jurisprudence and law*. Islamic Economics & Finance Pedia, pp 8-13. Retrieved from <http://iefpedia.com/arab/?p=18888>
- The Holy Quran.

- 
- Al-Sayrafi, M. (2005). *The social responsibility of management*. Alexandria: Daar Al-Wafaa'.
  - Al-Taraawnah, Kh. (2013). *The impact of business ethics and social responsibility in achieving competitive advantage*. The Second International Conference "administrative and economic opportunities in the business environment" in Mutah University, Jordan.
  - Al-Turkistaani, H. (1995). *The extent of implementing management in the private sector for the activity of social responsibility*. Arab Journal of Administration, 17(1).
  - Al-Tuwayjri, M. (1988). *Social responsibility in the private sector in Saudi Arabia*. Arab Journal of Administration, 2 (4).
  - Al-Utaybi, M. (1436). *The recent trends in human resources*. Journal of Management Development. (128).
  - Aqeeli, U. (2005). *Contemporary human resources management*. Daar Waa'il.
  - AyTaani, M. (2014). *The impact of practicing HR departments work ethics on achieving job satisfaction*. Administrative Science Studies Journal, (2).



*in the facilities of the Ministry of Industry and Minerals*(Unpublished doctoral dissertation). University of Baghdad.

- Al-Ghaalibi, T. & Al-Aamiri, S. (2005). *Social responsibility and business ethics (business and community)*. Amman: Daar Waa'il.
- Al-Ghaalibi, T., & Al-Aamiri, S. (2008). *Social responsibility and business ethics (business and community)* (2<sup>nd</sup>ed.). Amman: Daar Waa'il.
- Al-Haarhi, A. (2013). *Social responsibility trends and practices in sustainable development and its relationship to competitiveness*. Social Responsibility Conference in the Gulf Cooperation Council, Abu Dhabi.
- Al-KhiDHir, A. (2007). *International Business management*. Damascus: Daar Ruslaan.
- Al-MaaHi, A. (1435). *Human resources management: Concepts and functions*. Riyadh: Maktabat Al-Mutanabbi.
- Al-QaaDHi, A. (2010) *Social responsibility of banks operating in Egyptas Egyptian stock companies-a field study*(A Paper presented at the Egyptian Institute of Directors). Cairo.
- Al-QaaDHi, A. (2010). *Social responsibility of banks in Egypt*. A research presented for the research competition about social responsibility, Cairo.



## Arabic References :

- Abbaas, S.(2006). *Humanresources management: A strategic introduction*. Jordan: Daar Waa'il.
- Abdullah, A. (1426). *Educational researchandthesiswriting*.Kuwait: Maktabat Al-FalaaH.
- Abu Jaleel, M. (2013). *The impact ofbusiness ethics and social responsibilityin achievingcompetitiveness advantage-a field studyof industrialcompaniesin Jordan*(A research presented atthe Second InternationalConferenceof the College ofBusiness Administration). Mutah University, Jordan.
- Alaaqi, M.(2012). *Human Resources Management*. Riyadh: Al-Kitaab Al-Jaami`i.
- Al-Asraj, H. (2007).*Social responsibility of the private sectorand its role insustainable developmentin Saudi Arabia*. (n.p.).
- Al-Bakhaar, F. (2007). *Strategic management of humanresources*. Egypt: Al-Daar Al-Jaami`iyyah.
- Al-Bakri, Th. (2007). *Social Responsibility from a marketingperspective: a marketingstudy ofopinions of a sample consisting of managers working*

The Impact of Adopting Social Responsibility Programs towards Employees on Human Resources Management Policy:  
The case of Industrial Companies in Riyadh

**DR. Falaah Faraj Al-Subay`i**

Business Administration Department

Economics and Administrative Science College

Al-Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University

**Abstract:**

This study aims to identify the motive of adopting social responsibility programs towards workers in industrial companies in the Riyadh area, and to measure its impact on human resources management policies. It also measures the differences between workers with regards to their performance in social responsibility programs provided to them, taking into account a number of demographic variables, namely age, academic qualification, career level and work experience. To meet these objectives, a model for study has been built (on the basis of previous studies and of the exploratory study) showing the independent and the dependent variables of the study. In light of this, the study hypotheses have been developed. The study uses a comprehensive survey method for all the companies concerned (28 companies).

The major findings of the study include that the companies used in the survey work on achieving job security for their workers, as well as offering job opportunities for graduates. Moreover, incentives and rewards are offered to employees, which is positively reflected in their performance. The study also highlights that the practice of social responsibility programs by the companies in question affects the already applied policies and programs of human resources management. Furthermore, the study highlights the existence of some statistically significant differences in the averages of workers' perception of social responsibility programs provided to them according to the variables mentioned above, except for the variable related to job experience. In light of these results, the researcher concludes with a set of recommendations that the planners and policy-makers can benefit from in this field.