

## واقع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية للشركات وأثره في الأداء المنظمي - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية

د. نوري عبد الودود الجناعي<sup>1</sup>  
أ. عبدالله جابر حسن أبوهادي<sup>(1,\*)</sup>

© 2018 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2018 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

<sup>1</sup> أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن  
<sup>2</sup> باحث في العلوم الإدارية - كلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن  
\* عنوان المراسلة: [a.abuhadi2@gmail.com](mailto:a.abuhadi2@gmail.com)

## واقع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية للشركات وأثره في الأداء المنظمي - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية للشركات وأثره في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد استخدم أسلوب الحصر الشامل لجميع العاملين في مستوى الإدارة العليا، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة معنوية للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية بأبعادها في الأداء المنظمي، لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية، عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، حيث كان مصدر التأثير الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية الداخلية وبشكل رئيسي في البعد الأخلاقي، ثم الاقتصادي، ثم القانوني، ثم الإنساني يليه المسؤولية الاجتماعية الخارجية، وبشكل رئيسي في البعد الأخلاقي، ثم القانوني، ثم الإنساني، وأخيراً الاقتصادي، وقد تبين أن أعلى مستوى التزام كان بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية لشركات الاتصالات، وبشكل رئيسي في البعد القانوني، ثم الأخلاقي، ثم الاقتصادي، وأخيراً الإنساني بدرجة متوسطة، يليه المسؤولية الاجتماعية الداخلية، وبشكل رئيسي في البعد القانوني، ثم الاقتصادي، ثم الأخلاقي، وأخيراً الإنساني، وبدرجة متوسطة، وقد كان مستوى تحقق الأداء المنظمي في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية متوسطاً.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الأداء المنظمي، شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية.

## Present Situation of Commitment to Internal and External Social Responsibility of Companies and its Impact on Organizational Performance: A Field Study in the Telecommunication Companies – Yemen

### Abstract:

The study aimed to explore the present situation of the commitment to internal and external social responsibility of companies and its impact on organizational performance at the telecommunication companies in the Republic of Yemen. To achieve the objective of the study, the research used a descriptive and analytical method, using a questionnaire for data collection. The results revealed that there was a significant effect of internal social responsibility on the organizational performance of telecommunication companies in the Republic of Yemen at the level of less than (0.05). The source of the positive impact of internal social responsibility was mainly on the ethical, economic, legal and human dimensions. As for the external social responsibility, the impact was mainly on the ethical, legal, human, and economic dimensions. It was found that the highest level of commitment of external social responsibility was mainly in the legal, moral and economic dimensions, respectively, whereas the human dimension received a medium score. As for the internal social responsibility, the commitment was mainly in the legal, economic and moral dimensions, respectively, whereas the human dimension received a medium score. Aslo, the level of organizational performance in telecommunication companies in the Republic of Yemen was medium.

**Keywords:** Social responsibility, Organizational performance, Telecommunication companies in Yemen.

## 1. مقدمة الدراسة:

### 1.1 الخلفية النظرية للدراسة:

#### 1.1.1 تمهيد:

في ظل ما يشهده العالم من تحديات وتغيرات سريعة ومتعددة وشديدة التعقيد، تمثلت تلك التغيرات بالقوى الخارجية للشركات، مثل: العوامل الاقتصادية، والسياسية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والقوى الداخلية، مثل: تغيير أهداف الشركة، والقيم، والاتجاهات، والمناخ التنظيمي، والأفراد وأساليب العمل، مما دفع الشركات إلى إعادة التفكير في طريقة أدائها لأعمالها، وإضافة القيمة لأصحاب المصالح، كان العامل الأساس في تحفيز الشركات ودفعها نحو تطوير الأداء.

"ويشير مفهوم الأداء إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، والذي يتصف بالشمولية والاستمرار، ويعتبر المحدد لنجاح الشركات وبقائها، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة الشركات للتكيف مع بيئتها، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب" (الداوي، 2010، 217).

لذا فإن تحقيق الأداء الاجتماعي يجب أن يكون متزامناً مع الأهداف الاقتصادية (مزهودة، 2001)، واتخاذ كل قرارات الأعمال، بالتنسيق مع توازن مصالح كل الأطراف. في ظل نظرة طويلة المدى، تضمن بدورها تنمية مستدامة مع تحمل الكل لمسؤولياته، والقيام بالكثير من الأدوار، والإسهام في التنمية الاجتماعية، من خلال الالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية الداخلية، تجاه العاملين فيها والمساهمين، والخارجية تجاه المتعاملين، والمجتمع والبيئة بشكل عام، في إطار قيم وقوانين وأخلاقيات المجتمع.

وقد تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لشركات الأعمال، وأصبح لها الأولوية من حيث تحول الشركات إلى شركاء في عملية التنمية المستدامة، من خلال العمل على تحسين معيشة المجتمع المحلي، بما يخدم الاقتصاد والتنمية في آن واحد (النسور، 2010).

فاكتساب ثقة الجمهور، ورضا العملاء، يساعدان في خدمة أهداف الشركة الاقتصادية، كما أن رعاية شؤون العاملين، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية لهم، والاستقرار النفسي، سيجعل منهم أكثر إنتاجية، من خلال تنمية قدراتهم الفنية، وتوفير الأمن، والرعاية الصحية، والاجتماعية لهم، والذي من المتوقع أن يكون له الأثر الهام في تحسين أدائها المنظمي (ياسين، 2008).

ويعد موضوع المسؤولية الاجتماعية، بشقيها الداخلي والخارجي، على مستوى الجمهورية اليمنية على الأقل، من الموضوعات التي تحتاج إلى الكثير من البحث في هذا الظرف بالذات، وإذا ما أضيف موضوع استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام، للتعرف على الأداء المنظمي في القطاعات الخدمية المهمة، كل ذلك يعطي هذه الدراسة أهمية على المستوى النظري والعملية.

وهناك عدة اعتبارات دفعت الباحثين للقيام بهذه الدراسة منها:

1. أن خدمة الاتصالات أصبحت ضرورية لكل المجتمعات، ومنها المجتمع اليمني، ومن الضروري التعرف على طبيعة المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لشركات الاتصالات.
2. التعرف على طبيعة الممارسات ذات العلاقة بالمسؤولية الاجتماعية، سواء كانت على مستوى العاملين أو المجتمع والبيئة.
3. التعرف على الإجراءات التي توفرها هذه الشركات، فيما يتعلق بمعالجة الآثار السلبية، التي تسببها تكنولوجيا الاتصالات على صحة العاملين والمستخدمين.
4. إبراز دور شركات قطاع الاتصالات، في ظل الظرف الاستثنائي، الذي يمر فيه البلد، والذي يفرض على هذه الشركات مسؤولية أكبر، لتخفيف الأعباء الاقتصادية، والعمل على تقليل الفجوة بين فئات المجتمع.

## 2.1.1 المسؤولية الاجتماعية :

### أ- مفهوم المسؤولية الاجتماعية :

المسؤولية الاجتماعية ليس عملاً خيرياً من جانب الشركات، ولا امتثالاً مطلقاً للقانون، إذ أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تلتزم بموجبه الشركات بالمسؤوليات الاجتماعية الداخلية والخارجية، في السياسات، والأنشطة الخاصة بأعمالها، من أجل تحسين أداؤها وصورتها في المجتمع.

حيث يرى Carroll (1991، 42) أن المسؤولية الاجتماعية: "التزام الشركة بأن تضع نصب عينها خلال عملية صنع القرارات الأثار والنتائج المترتبة على النظام الاجتماعي جراء هذه القرارات، بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة، والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات".

ويرى الجناعي (1994، 108) "أن المسؤولية الاجتماعية التزام الإدارة بالإجراءات والبرامج الضرورية لحماية وتدعيم البناء الاجتماعي والمادي للشركة وللبيئة التي تعمل بها، سواءً أكان هذا الالتزام طوعياً أو ملزماً".

كما عرفت الغرفة التجارية العالمية: المسؤولية الاجتماعية أنها "جميع المحاولات التي تسهم في تطوع الشركة، لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وتعتمد على المبادرات الحسنة، من دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً، وتحقق من خلال الإقناع والتعليم" (الأسرج، 2010، 3).

إلا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل نشاطاً مرتبطاً ببعدين أساسيين:

- ◀ الأول داخلي: إسهام الشركة في تطوير العاملين، وتحسين حياتهم، وتعزيز العوائد للمساهمين.
- ◀ الثاني خارجي: مبادرة الشركة لمعالجة المشاكل التي يعاني منها المجتمع (الغالبية والعامة)، (2001، 218).

وبناءً على ذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تمثل جملة الالتزامات، والأنشطة الاجتماعية، والاقتصادية التي تتعهد بها الشركات تجاه العاملين بها، والمساهمين من ناحية، والمتعاملين معها، وأفراد المجتمع والبيئة من ناحية أخرى.

### ب- مجالات المسؤولية الاجتماعية للشركات:

#### 1. المسؤولية الاجتماعية الداخلية لتحسين حياة العاملين:

- إعداد وتنفيذ برامج تدريب للعاملين، لزيادة مهاراتهم الإدارية والفضية، واتباع سياسة للترقية، وتحقيق رضاهم الوظيفي، وتوفير فرص عمل متكافئة لجميع الأفراد، دون تفرقه، أو تمييز، وتوظيف المعاقين.
- وضع نظام للأجور والحوافز والمكافآت، لتشجيع العاملين لتحسين أداؤهم، ويحقق لهم مستوى معيشي يتناسب مع المستويات الموجودة في الشركات الأخرى.
- المساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العاملين، كالتأمين الصحي، والضمان الاجتماعي، والتأمين على الحياة، بنسبة معينة من رواتبهم وأجورهم، للحصول على مرتب تقاعدي مناسب.
- وضع نظام للرعاية الصحية بالمستشفيات، ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين وعائلاتهم، وتوفير الخدمات الاجتماعية، كوسائل النقل من وإلى موقع العمل، والأمن والسلامة المهنية.
- توزيع حصة من أرباح الشركات السنوية على العاملين، وإيجاد آلية واضحة لتكريم المبدعين ومكافأتهم (نسيمة، 2015).

## 2. المسؤولية الاجتماعية الداخلية تجاه المساهمين:

المساهمون هم حملة الأسهم، وأصحاب رؤوس الأموال، ويعتبرون فئات مهمة من أصحاب المصالح المستفيدين من نشاط الشركات، ومسؤولية الشركات تجاه هذه الفئة بتحقيق أكبر عائد ممكن، وتعظيم قيمة الأسهم التي يمتلكونها، بالإضافة إلى حماية الأصول وممتلكات الشركات وموجوداتها.

## 3. المسؤولية الاجتماعية الداخلية في مجال مساهمات الخدمة:

- تحديد وتصميم الخدمة: القيام بالبحوث التسويقية، لتحديد احتياجات العملاء؛ واستخدام الأجهزة بشكل يؤدي إلى التقليل من احتمالات التعرض لأي إصابة عند الاستخدام.
- تحقيق رضا العملاء: وضع تعليمات عن كيفية استخدام الخدمة، للتعرف على حدود ومخاطر الاستخدام، والقيام ببرامج إعلامية، تعرف العملاء بخصائص الخدمة، وطرق ومجالات استخدامها؛ والعمل على توفير مراكز خدمة، لتسهيل الحصول على الخدمات، والاستعلام عنها (بن عويده، 2013).

## 4. المسؤولية الاجتماعية الخارجية للتحسين المجتمعي:

- البذل في سبيل الإنسانية: دعم المؤسسات التعليمية؛ والخيرية ودعم الهيئات الخاصة بالرعاية الصحية؛ تدعيم الهيئات التي تقدم الأنشطة الثقافية، والإسهام في تنفيذ برامج الإسكان العامة.
- الخدمات الصحية: دعم البرامج التي تحد من الأمراض والأوبئة، وتوفير وسائل وإمكانات وخدمات العناية والرعاية الصحية، والمساهمة في إقامة مستشفيات للأمراض الخطرة.
- رعاية الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة: كالمعاقين أو ذوي العاهات؛ والطفولة، والمسنين (الحسن، 2014).

- دعم التعليم: إقامة المعاهد التعليمية والفنية، لرفع كفاءة الخريجين الجدد، واعدادهم للدخول في سوق العمل، وكذلك التبرعات للطلبة المحتاجين، وتشجيعهم على مواصلة دراساتهم العليا في الداخل والخارج، وتشجيع وتنمية المهارات الشابة في مجال الإبداع والابتكار.
- نشر الثقافة: إقامة مراكز بحث ومكتبات في المناطق الفقيرة، ونشر وإصدار الكتب والمجلات العلمية والثقافية، وتوزيعها في الندوات والمؤتمرات.
- الأنشطة الرياضية والترفيهية: التبرعات للأندية الرياضية، والإسهام في بناء المنتزهات، لصالح الأطفال والنساء وكبار السن (راشي، 2013).

## 5. المسؤولية الاجتماعية الخارجية للحفاظ على البيئة الطبيعية:

- تجنب مسببات الأضرار بالصحة، واستخدام أجهزة وشبكات متطورة تكنولوجياً، لتحقيق السلامة للمتعاملين، واختيار مواقع الإرسال بعناية، لتجنب الأضرار بصحة المجتمع.
- الإسهام في حملات النظافة، والمحافظة على البيئة، وتبني حملات التوعية البيئية.
- تجميل المنطقة المحيطة بالشركات وتشجيرها، والسعي لإيجاد الحلول التي تتعلق بالحفاظ على البيئة.

### 3.1.1 مفهوم الأداء المنظمي:

يتباين مفهوم الأداء المنظمي حسب المجال أو الاختصاص، ففي علم الاجتماع ينصب الاهتمام على تصميم الشركة وهيكلها، ودور الأداء في مقابلة المسؤولية الاجتماعية للشركة تجاه المجتمع، فيما ينظر الاقتصاديون إلى الأداء بوصفه هدفاً اقتصادياً، يسعى إلى تعظيم الربح والاستخدام الأمثل للموارد (بريش ويحيوي، 2012).

ومن خلال الأداء تستطيع الشركة التوسع والتميز والاستمرار، وبسببه قد تحقق وتفشل، لذلك تسعى الشركة إلى تدعيم مركزها بين الشركات المماثلة أو المنافسة، بوضع الأداء نصب أعينها، كهدف يقود إلى أهداف أخرى (اقتصادية واجتماعية) من أجل الاستمرار والارتقاء المتواصل.

#### أ- قياس الأداء المنظمي:

لتحقيق الأداء المنظمي للشركة بشكل جيد سواء الأداء المالي أو غير المالي، تم استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام لقياس الأداء المنظمي، ويقصد بها تلك البطاقة التي تعنى بقياس الأداء المنظمي، على مستوى الشركة ككل، وتتكون من مجموعة من المبادئ، والتقنيات التحليلية، لتحسين وتطوير أداء الشركة، وتحتوي خمسة أبعاد هي: البعد المالي، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو، وبعد العمليات الداخلية، وبعد البيئة والمجتمع.

#### 2.1 الدراسات السابقة :

تم عرض عدد من الدراسات السابقة من الأحداث إلى الأقدم حسب تاريخ الدراسة وتبويبها على أساس الدراسات المتعلقة بالتغير المستقل أولاً، والمتغير التابع ثانياً، ثم الدراسات التي جمعت المتغيرين:

- دراسة النشمي وقائد (2015)، هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية، وأظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية، وأن التزام جامعة العلوم والتكنولوجيا باليمن بأبعاد المسؤولية الاجتماعية ككل سوف يعمل على تعزيز الصورة الذهنية للجامعة لدى المجتمع والبيئة والطلبة والعاملين.
- دراسة شقير وخليل (2015)، هدفت إلى بحث تأثير أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة من منظور أصحاب المصالح، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير مباشر لكل أبعاد أنشطة المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة على إدراك المسؤولية الاجتماعية، ووجود تأثير مباشر لإدراك المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة، وتأثير غير مباشر لأبعاد أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة.
- دراسة القريوتي، الخوالدة، قطيشات، الحنيطي والمعاطبة (2014)، هدفت إلى التعرف على مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الأردنية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية لكل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.
- دراسة Mujahid وAbdullah (2014)، هدفت إلى معرفة تأثير المسؤولية الاجتماعية على ثروة المساهمين والأداء المالي للشركات لتقييم الأثر سلباً أو إيجاباً على الأداء المالي والاستثمار بالنسبة للمساهمين، وأظهرت النتائج الارتباط الوثيق بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي، وكذلك الاستثمارات وثروة المساهمين.
- دراسة Maksimovic و Ljubojevic (2012)، هدفت إلى تقييم العلاقة بين الأنشطة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للشركات المالية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وقد أشارت النتائج إلى وجود اتجاه إيجابي في الوجود التنظيمي للقطاع المالي الصربي ودوائره للتعامل مع المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- دراسة Osemene (2012)، هدفت إلى تقييم أثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات السلكية واللاسلكية النيجيرية، وقد كشفت النتائج أن المسؤولية الاجتماعية للشركات أثرت تأثيراً إيجابياً على البيئة، والعاملين، وأصحاب المصلحة.
- دراسة الغبان (2009)، هدفت إلى أهمية تقويم الأداء الاستراتيجي للوحدات الاقتصادية العراقية بنظرة أكثر شمولية بدلاً من الاعتماد على المنظور المالي، وأظهرت نتائج تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بمناظيرها الخمسة في الشركتين محل الدراسة وجود تفاوت فيما بينها في تطبيق بطاقة الأداء المتوازن المستدام.

- دراسة الحربي (2007)، هدفت إلى بيان مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء في الشركات الصناعية الكويتية، وأظهرت النتائج أن لدى الشركات الاستعداد الكامل لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة (المالي، والمعلماء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو).
- دراسة الحسن (2014)، هدفت إلى إبراز دور المسؤولية الاجتماعية واعتمادها كأداة تقييمية لتحسين أداء المنظمة، أظهرت النتائج أن تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركة يحسن من أدائها وصورتها في المجتمع، الشركة الجزائرية تتوجه نحو المسؤولية الاجتماعية بخطى متناقلة، وتهتم بأبعادها بنسب متفاوتة.

#### اختلاف الدراسة عن الدراسات السابقة :

1. دراسة المسؤولية الاجتماعية حسب نموذج Carroll (الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، والإنساني)، ومن منظور بطاقة الأداء المتوازن المستدام ذات الأبعاد الخمسة لقياس الأداء المنظمي (المالي، المعلماء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، والبيئة والمجتمع) والتي لم تتطرق إليها أي دراسة سابقة في اليمن بحسب علم الباحثين.
2. المتغير المستقل في هذه الدراسة تضمن الإطار الداخلي والإطار الخارجي للمسؤولية الاجتماعية على خلاف الدراسات السابقة التي تناولت المسؤولية الاجتماعية بشكل عام.
3. مجال الدراسة الحالية شركات قطاع الاتصالات بالجمهورية اليمنية الذي يعتبر من قطاعات الاقتصاد الخدمية، حيث أن الجمهور المستفيد من خدمة الاتصالات جمهوراً واسعاً جداً، ولم تهتم الدراسات السابقة بشكل كاف بدراسة المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الداخلية والخارجية في هذا القطاع.
4. المتغير التابع في هذه الدراسة تضمن الأداء المنظمي بحسب بطاقة الأداء المتوازن المستدام، في حين أن الدراسات السابقة كان المتغير التابع فيها مرتبط بمتغيرات ذهنية وميزة تنافسية وأداء مالي.
5. استخدام الدراسة الحالية لأسلوب الحصر الشامل لجميع العاملين في الإدارة العليا، خلاف الدراسات السابقة.

#### 3.1 مشكلة الدراسة :

كانت الإدارة مسؤولة عن تحقيق الكفاءة الاقتصادية لأنشطة الشركات معبراً عنها بالربحية، ومع تضخم حجم شركات الأعمال وما ترتب على ذلك من أزمات اقتصادية واستغلال للقوى العاملة وتدني الأجور؛ برزت مرحلة جديدة تم من خلالها الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية كمرحلة أولى؛ تأمين السلامة والأمن في مكان العمل، تقليص ساعات العمل، الرعاية الصحية.... الخ، ثم المسؤولية الاجتماعية الخارجية فيما بعد، الأمر الذي أدى بالضرورة إلى اتجاه الشركات نحو الاهتمام المتزايد بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية المرتبطة بالبيئة، والزبان، والمنافسين، والحكومة، والموردين.... الخ، والانتقال من الأداء الضيق القصير الأمد إلى الأوسع والطويل الأمد، الذي يجعل الإدارة معنية بالأداء الطويل الأمد، المتعدد المجالات (الغالبى والعامري، 2008).

ثم ظهرت مرحلة إدارة نوعية الحياة، تعمل على تحقيق مصلحة الشركات، والمساهمين، والمجتمع ككل (نجم، 2006)، " وفي 1972 أوصى المؤتمر المنعقد بجامعة كاليفورنيا تحت شعار (المسؤولية الاجتماعية والبيئية لمنظمات الأعمال) بضرورة إلزام كافة الشركات برعاية الجوانب الاجتماعية، والبيئة، والإسهام في التنمية الاجتماعية، والتخلي عن تعظيم الربح كهدف وحيد" (بقدر وبيكار، 2012، 3).

ومع استجابة العديد من شركات الأعمال لفكرة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية ببعديها الداخلي والخارجي، تم وضع الضوابط، والقواعد القانونية للتحقق من استجابة الشركات للالتزام بالأداء الاجتماعي، الذي لم يعد خياراً، وإنما أمراً ملزماً للاستمرار والبقاء ضمن المجتمع، وتطوير كفاءة الأداء المؤسسي (البكري، 2001).



ثم كثرت الدراسات التي تهدف إلى تحديد المسؤولية الاجتماعية لشركات الأعمال، وكيفية قياس عوائدها، فقد أشار Carroll (1991، 42) في دراسته "أن هناك أربعة أنواع من المسؤولية الاجتماعية هي: المسؤولية الاقتصادية، والقانونية، والأخلاقية، والإنسانية. وحدد المستفيدين من الشركة وهم (المالكون، الزبائن، العاملون، المجتمع، ومجموعات النشاط الاجتماعي الجمهور)".

وقد تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل الحكومات وشركات الأعمال، وأصبحت جزءاً من استراتيجياتها للتفاعل مع المجتمع والبيئة المحيطة، في حين ما تزال برامج المسؤولية الاجتماعية في قطاع شركات الأعمال على المستوى الإقليمي قليلة للالتزام بدور اجتماعي يرقى إلى مستوى توقعات الجمهور، حيث أشار الحسن (2014) في دراسته إلى أن مؤسسة النفط في الجزائر تتوجه نحو المسؤولية الاجتماعية بخطى متناقلة، وبنسب متفاوتة، وأن تبني المسؤولية الاجتماعية يحسن من أدائها المؤسسي وصورتها في المجتمع. وفي دراسة بن عويدة (2013) كان من أهم نتائجها أن المسؤولية الاجتماعية لم تأخذ حقها من الاهتمام في الشركة قيد الدراسة. وأكد خوجلي (2015) في دراسته على ضرورة تبني المسؤولية الاجتماعية، وذلك لما لها من آثار على أداء الشركات واستمراريتها.

أما على المستوى المحلي فقد أشار الحمدي (2003) في دراسته أن درجة التزام شركات الأعمال الصناعية في الجمهورية اليمنية واهتمامها بأبعاد المسؤولية الاجتماعية ليس بالقدر الكافي، وأن ما تقوم به الشركات الصناعية من أنشطة نحو الالتزام بحقوق المستهلكين كان ضعيفاً، ولم تحظ حق العيش في بيئة صحية اهتماماً كافياً، وقد أشار النشمي وقائد (2015) إلى وجود ارتباط قوي بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية للجامعة، وبناءً على ذلك فإن الدراسات في مجال المسؤولية الاجتماعية بالجمهورية اليمنية لم تأخذ حقها من الاهتمام، واقتصرت على قطاع الصناعات السلعية والتعليم، فمنها ما تشير إلى وجود علاقة وارتباط، ولم تشر إلى وجود ضعف، ومنها ما أشارت إلى وجود ضعف في الالتزام، ولم يتم التوافق على أن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بشقيها الداخلي والخارجي يؤثر في الأداء المنظمي، علماً أن الدراسات المذكورة تناولت المسؤولية الاجتماعية من جوانب تسويقية، وصورة ذهنية، وميزة تنافسية. ودراسة واحدة فقط تناولت الأداء المؤسسي في دولة عربية وشركة صناعية، وأشارت النتائج إلى وجود ضعف في الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، ويلاحظ من ذلك أن الدراسات المذكورة قليلة، وبالذات ما يتعلق منها بدراسة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وأثره في الأداء المنظمي في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية، كونه من القطاعات المهمة في البلد، إذ إنه يلعب دوراً محورياً في التغيير والتطوير الاقتصادي، إلا أنه لم يحظ بالاهتمام الكافي من الدراسات في هذا الموضوع، ولعل هذه الدراسة محاولة لملئ هذه الفجوة وذلك من خلال دراسة واقع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية للشركات وأثره في الأداء المنظمي.

#### 4.1 تساؤلات الدراسة :

التساؤل الأول: ما أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية بأبعادها في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية :

- أ. ما أثر الالتزام بالبعد الاقتصادي الداخلي في الأداء المنظمي؟
- ب. ما أثر الالتزام بالبعد القانوني الداخلي في الأداء المنظمي؟
- ج. ما أثر الالتزام بالبعد الأخلاقي الداخلي في الأداء المنظمي؟
- د. ما أثر الالتزام بالبعد الإنساني الداخلي في الأداء المنظمي؟

التساؤل الثاني: ما أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية بأبعادها في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية :

- أ. ما أثر الالتزام بالبعد الاقتصادي الخارجي في الأداء المنظمي؟
- ب. ما أثر الالتزام بالبعد القانوني الخارجي في الأداء المنظمي؟

ج. ما أثر الالتزام بالبعد الأخلاقي الخارجي في الأداء المنظمي؟  
د. ما أثر الالتزام بالبعد الإنساني الخارجي في الأداء المنظمي؟

التساؤل الثالث: ما مستوى التزام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

- أ. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الداخلي؟
- ب. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد القانوني الداخلي؟
- ج. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الداخلي؟
- د. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الداخلي؟

التساؤل الرابع: ما مستوى التزام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

- أ. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الخارجي؟
- ب. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد القانوني الخارجي؟
- ج. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الخارجي؟
- د. ما مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الخارجي؟

التساؤل الخامس: ما مستوى تحقق الأداء المنظمي في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية؟

#### 5.1 أهداف الدراسة:

يمكن صياغة أهداف الدراسة في الآتي:

أولاً/ قياس أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية بأبعادها في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

- أ. قياس أثر الالتزام بالبعد الاقتصادي الداخلي في الأداء المنظمي.
- ب. قياس أثر الالتزام بالبعد القانوني الداخلي في الأداء المنظمي.
- ج. قياس أثر الالتزام بالبعد الأخلاقي الداخلي في الأداء المنظمي.
- د. قياس أثر الالتزام بالبعد الإنساني الداخلي في الأداء المنظمي.

ثانياً/ قياس أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية بأبعادها في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

- أ. قياس أثر الالتزام بالبعد الاقتصادي الخارجي في الأداء المنظمي.
- ب. قياس أثر الالتزام بالبعد القانوني الخارجي في الأداء المنظمي.
- ج. قياس أثر الالتزام بالبعد الأخلاقي الخارجي في الأداء المنظمي.
- د. قياس أثر الالتزام بالبعد الإنساني الخارجي في الأداء المنظمي.

ثالثاً/ التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

- أ. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الداخلي.
- ب. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد القانوني الداخلي.
- ج. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الداخلي.
- د. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الداخلي.

رابعاً / التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية من خلال الأهداف الضريبية الآتية :

- أ. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الخارجي.
  - ب. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد القانوني الخارجي.
  - ج. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الخارجي.
  - د. التعرف على مستوى التزام شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الخارجي.
- خامساً / معرفة المتحقق من الأداء المنظمي في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية.

#### 6.1 أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة في الآتي :

#### أولاً / الأهمية النظرية :

1. التعرف على الأثر الذي تتركه الأبعاد المختلفة للمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية (الاقتصادي، والقانوني، والأخلاقي، والإنساني) في مستوى الأداء المنظمي.
2. تعزيز المكتوب من مراجع المسؤولية الاجتماعية في الأدب الإداري على مستوى الجمهورية اليمنية فيما يتعلق بشركات الاتصالات.
3. التعرف على تباين أثر المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية في الأداء المنظمي.
4. التعرف على التباين في درجة أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية للشركات.
5. قد تكون الدراسة الأولى على مستوى الجمهورية اليمنية التي تصف المسؤولية الداخلية والخارجية للشركات.

#### ثانياً / الأهمية العملية :

1. تأتي الأهمية من حيث ميدان الدراسة حيث أنها درست واقع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية وأثره في الأداء المنظمي في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية، الذي يعد من القطاعات المهمة في الاقتصاد اليمني وحجم وأهمية الخدمات التي يقدمها.
  2. التعرف على واقع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية في شركات الاتصالات كأحد القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني.
  3. تعريف الشركات بالأثر الذي تتركه المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية في مستوى أداء نظامهم وتعريفهم بالمتحقق من ذلك الأداء.
  4. مساعدة مدراء شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية في التعرف على المستوى المتحقق من المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية وجوانب الضعف للمسؤولية الاجتماعية لشركاتهم.
- #### 7.1 فرضيات الدراسة :

• الفرضية الرئيسية الأولى H1: يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية بأبعادها في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية، ويتفرع منها الفرضيات الآتية :

1. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد الاقتصادي الداخلي في الأداء المنظمي.
2. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد القانوني الداخلي في الأداء المنظمي.
3. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد الأخلاقي الداخلي في الأداء المنظمي.
4. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد الإنساني الداخلي في الأداء المنظمي.

• الفرضية الرئيسية الثانية H2: يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية بأبعادها في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد الاقتصادي الخارجي في الأداء المنظمي.
2. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد القانوني الخارجي في الأداء المنظمي.
3. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد الأخلاقي الخارجي في الأداء المنظمي.
4. يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالبعد الإنساني الخارجي في الأداء المنظمي.

• الفرضية الرئيسية الثالثة H3: تلتزم شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الداخلي في المسؤولية الاجتماعية.
2. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد القانوني الداخلي في المسؤولية الاجتماعية.
3. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الداخلي في المسؤولية الاجتماعية.
4. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الداخلي في المسؤولية الاجتماعية.

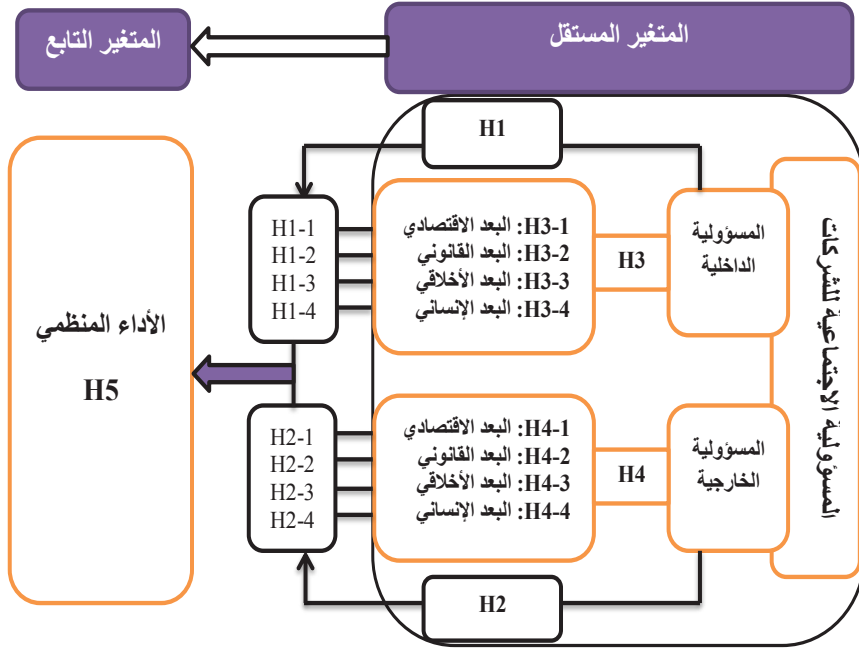
• الفرضية الرئيسية الرابعة H4: تلتزم شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الخارجي في المسؤولية الاجتماعية.
2. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد القانوني الخارجي في المسؤولية الاجتماعية.
3. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الخارجي في المسؤولية الاجتماعية.
4. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الخارجي في المسؤولية الاجتماعية.

• الفرضية الرئيسية الخامسة H5: يُعد مستوى تحقق الأداء المنظمي في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية مقبولاً نسبياً.

#### 8.1 النموذج المعرفي للدراسة :

- المتغير المستقل: يرى Carroll (1991، 42) "أن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية غير مستقلة عن بعضها، وهي تخص الشركة ككل، وتتمثل في الأبعاد التالية: (الاقتصادي، والقانوني، والأخلاقي، والإنساني)"، وهذه الأبعاد تحتوى في مضمونها المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية للشركات.
- المتغير التابع: الأداء المنظمي من منظور بطاقة الأداء المتوازن المستدام أو ما يعرف (بالجيل الثالث 2000)، وتتضمن الأبعاد التالية: (المالي، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، البيئة والمجتمع) (Dyllick, 2001).



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

### 9.1 التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة :

أولاً / المسؤولية الاجتماعية : مجموعة الالتزامات، والأنشطة الاجتماعية، والاقتصادية، التي تقوم بها شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية، من خلال أهدافها، واستراتيجياتها، وقراراتها، فيما يتعلق بمسؤولياتها الداخلية تجاه العاملين، والمساهمين من ناحية، ومسؤولياتها الخارجية تجاه المتعاملين معها، وأفراد المجتمع والبيئة من ناحية أخرى، في إطار قيم وقوانين وأخلاقيات ذلك المجتمع.

– البعد الاقتصادي : التزام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بتقديم خدمات نافعة ومجدية اقتصادياً، تناسب مستوى دخل أفراد المجتمع، وتستجيب لحاجاته، وتأمين العمل المناسب للعاملين ضمن بيئة عمل ملائمة، وتوفير فرص التدريب بما يواكب التطور التكنولوجي والمنافسة في مجال تقديم الخدمة، وتعظيم عوائد الاستثمار للمساهمين.

– البعد القانوني : التزام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بالقوانين والأنظمة والتشريعات واللوائح التي تسنها الدولة.

– البعد الأخلاقي : مراعاة شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه، وتحقيق العدالة والمساواة بين العاملين، والمنافسة النزيهة والتصرفات السليمة في البيئة المحلية، والأخذ بالاعتبار أن الأخلاق أعلى من مجرد التزامها بالقانون.

– البعد الإنساني : ما تقدمه شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية من خدمات ومنافع للعاملين بالشركة من ناحية، وللمجتمع من ناحية أخرى، ويتم الحصول عليها مباشرة من الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكاله.

ثانياً / الأداء المنظمي: انعكاس لكيفية استخدام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية للموارد المالية، والبشرية، وتوظيفها بفعالية وكفاءة، وبصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في الأمد البعيد.

- البعد المالي: قدرة شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية على استثمار مواردها المالية، وتحقيق العوائد المطلوبة، وقياس نتائج الأداء، وإظهار نتائج الأفعال والقرارات التي تم اتخاذها بالفعل.
  - بعد العملاء: (المشركون) تحقيق أعلى درجة لإرضاء المستفيدين من خدمات الاتصالات، والوفاء باحتياجاتهم، واكتساب ثقتهم، والحصول على مشتركين جدد، والمحافظة على المشتركين الحاليين.
  - بعد العمليات الداخلية: ويقصد به الأنظمة، والخطط، والإجراءات، واللوائح، والمقاييس الداخلية، والأنشطة، والفعاليات التي تتميز بها شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية عن غيرها.
  - بعد التعلم والنمو: يمثل البنية الأساسية لرفع مستوى المهارات، والكفاءات، وتوفير فرص للإبداع، والابتكار، والتدريب، للعاملين بشركات الاتصالات.
  - بعد البيئة والمجتمع: اهتمام الشركات بالجوانب البيئية والمجتمعية، وتقليل الضجوة بين فئات المجتمع.
- 10.1 حدود الدراسة:

- حدود مكانية: شركات قطاع الاتصالات بالجمهورية اليمنية، الذي يعتبر من قطاعات الاقتصاد الخدمية ذات الجمهور الواسع، ولم يحظ هذا القطاع بالدراسات الكافية في موضوع المسؤولية الاجتماعية. قد لا يمكن تعميم نتائج الدراسة بشكل كامل بسبب التباين في طبيعة نشاطات منظمات الأعمال، ولكن تبقى هناك نقاط مشتركة بين عموم منظمات الأعمال، وبالذات ما تتعلق منها بالأبعاد الداخلية للمسؤولية الاجتماعية، وأيضاً مساحة من الأبعاد الخارجية.
- حدود موضوعية: مقيدة بعنوان الدراسة: واقع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية للشركات وأثره في الأداء المنظمي، وبما توفره الاستبانة من بيانات من خلال الفقرات والعبارة المتعددة التي تتضمنها.
- حدود بشرية: مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، ومديرو الإدارات.

## 2. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

### 1.2 منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي في عرض البيانات، والمنهج التحليلي لاختبار الفرضيات.

### 2.2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستوى الإدارة العليا في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية من المسميات الوظيفية (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، ومديرو الإدارات)، والجدول (1) يوضح شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية.

جدول (1): شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية

| م | اسم الشركة | الملكية             | سنة التأسيس | طبيعة النشاط  | حجم الشركة         |
|---|------------|---------------------|-------------|---------------|--------------------|
| 1 | تيليمن     | مساهمة عامة         | 1990        | الهاتف الدولي | أكثر من (4500.000) |
| 2 | MTN        | مساهمة محلية ودولية | 2000        | الهاتف النقال | (4.000.000)        |
| 3 | سبأفون     | مساهمة يمنية محدودة | 2001        | الهاتف النقال | أكثر من (4000.000) |
| 4 | يمن موبايل | مساهمة مختلطة       | 2004        | الهاتف النقال | 4500.000           |
| 5 | وأي        | مساهمة يمنية محدودة | 2007        | الهاتف النقال | ----               |

المصدر: الزيارة الميدانية لشركات الاتصالات بتاريخ (08/ 02/ 2017م).

الجدول (1) يوضح خصائص شركات الاتصالات من حيث الملكية وسنة التأسيس وطبيعة نشاطها وحجمها؛ علماً أن الشركة الخامسة (وأي) رفضت التعاون مع الباحثين، ولا يؤثر ذلك على نتائج التحليل نظراً لحدثة الشركة وصغر حجمها، ومحدودية إسهامها في خدمة الاتصالات قياساً بالشركات الأخرى، ويتم توضيح الأعداد المستهدفة في مجتمع الدراسة وعددهم (130) موزعين بحسب الجدول (1)؛

جدول (2) : الأعداد المستهدفة في مجتمع الدراسة

| اسم الشركة | مدير عام | نائب مدير عام | مساعد مدير عام | مدراء الإدارات | الإجمالي |
|------------|----------|---------------|----------------|----------------|----------|
| تليمن      | 1        | 1             | 4              | 22             | 28       |
| MTN        | 1        | 1             | -              | 16             | 18       |
| سبأفون     | 1        | 1             | 17             | 45             | 64       |
| يمن موبايل | 1        | -             | 2              | 17             | 20       |
| وأي        | -        | -             | -              | -              | -        |
| الإجمالي   | 4        | 3             | 23             | 100            | 130      |

يوضح الجدول (2) الأعداد المستهدفة في هذه الدراسة، من خلال الزيارات الميدانية التي قام بها الباحثان لشركات الاتصالات بتاريخ (08/02/2017م)، والحصول على البيانات من سجلات الشركات.

### 3.2 وحدة التحليل (المعينة) :

تمت عملية التحليل على مستوى المنظمة (شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية)، وذلك لأن المسؤولية الاجتماعية يتم تحديدها من قبل المسؤولين في الإدارة العليا لأنهم يمتلكون رؤية بعيدة وتصوراً واسعاً يسهم في صناعة استراتيجية شركات الاتصالات، ورسم السياسات العامة لأنشطتها وممارساتها المختلفة وهم المسؤولون عن تحقيق أهداف الشركات بحكم مسمياتهم ومواقعهم الوظيفية والمهام المكلفين بها وأصحاب صلاحيات تساعدهم في صناعة واتخاذ القرارات الإدارية التي تسهم في إجراء التغييرات في شركاتهم، وتطوير أساليب العمل بشكل متميز، والتي تفرض عليهم البحث عن كل ما هو جديد ومفيد لشركاتهم.

### 4.2 عينة الدراسة :

نظراً لمحدودية مجتمع الدراسة فقد تم إتباع أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وقد تم توزيع (130) استبانة في (4) شركات، واستعادة (121) استبانة وبعد فحص الاستبانات وصلاحياتها للتحليل الإحصائي أستبعد منها (3) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل حيث يصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (118) استبانة كما هو موضح في الجدول (3) :

جدول (3) : الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

| م | الشركة     | الاستبانات الموزعة | الاستبانات المسترجعة | الاستبانات الصالحة | نسبة الإسترجاع % |
|---|------------|--------------------|----------------------|--------------------|------------------|
| 1 | تليمن      | 28                 | 25                   | 25                 | 89.3             |
| 2 | يمن موبايل | 20                 | 20                   | 20                 | 100.0            |
| 3 | سبأفون     | 64                 | 60                   | 57                 | 93.8             |
| 4 | MTN        | 18                 | 16                   | 16                 | 88.9             |
|   | الإجمالي   | 130                | 121                  | 118                | 93.0             |

يتضح من الجدول (3) أن نسبة إسترجاع شركة تليمن بلغت (89.3%)، وشركة MTN بلغت (88.9%)، بينما شركة سبأفون بلغت (93.8%)، وشركة يمن موبايل بلغت (100%)، وبشكل عام فقد بلغت نسبة الاستجابة (93.0%)، وهي نسبة مرتفعة جداً.



## 5.2 أداة الدراسة :

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم تصميمها وبنائها بالرجوع إلى الدراسات السابقة، للاستفادة منها في كيفية بلورة الفقرات (الأسئلة) وصياغتها، وإعادة صياغة وتعديل الأقرب منها، بما يتناسب ويخدم موضوع الدراسة، ومعرفة المقاييس والأوزان والإجراءات المستخدمة؛ وتنقسم إلى محورين أساسيين:

- المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية بأبعادها: الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، والإنساني.
- المحور الثاني: الأداء المنظمي من منظور بطاقة الأداء المتوازن المستدام، ويتفرع منه خمسة أبعاد: المالي، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، والبيئة المجتمع، وتم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي، حسب جدول رقم (4).

جدول (4): مقياس ليكارت الخماسي

| المبديل       | موافق تماماً | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق مطلقاً |
|---------------|--------------|-------|-------|-----------|------------------|
| مقياس المبديل | 5            | 4     | 3     | 2         | 1                |

## 6.2 صدق أداة الدراسة وثباتها :

### أولاً / الصدق الظاهري :

تم التحقق من صدق الأداة وشمولية فقراتها وارتباطها بمجالاتها من خلال عرضها على أعضاء هيئة التدريس في إدارة الأعمال في جامعة صنعاء وجامعة العلوم والتكنولوجيا وعددهم (9)، للاستفادة من خبراتهم في اختصاصاتهم، والتأكد من وضوح وصلاحيات فقرات الاستبانة، وتم الاستجابة لأرائهم ومقترحاتهم وإجراء الحذف والتعديل، مما جعل الاستبانة أكثر دقة وموضوعية لقياس ما وضعت من أجله.

### ثانياً / ثبات أداة الدراسة :

#### أ- اختبار ثبات ومصادقية أداة الدراسة :

تم إجراء اختبار (Cronbach Alpha) وذلك للتأكد من نسبة ثبات الاستبانة، وصدق آراء المستجيبين، كما في الجدول (5).

جدول (5): نتائج اختبار معامل (Cronbach Alpha) للمتغيرات الأساسية في أداة الدراسة

| محاور الاستبانة               | عدد الفقرات | درجة الثبات Alpha% | درجة المصادقية Alpha% / 2 |
|-------------------------------|-------------|--------------------|---------------------------|
| المسؤولية الاجتماعية          | 38          | 94.6               | 97.2                      |
| المسؤولية الاجتماعية الداخلية | 18          | 90.2               | 95.0                      |
| المسؤولية الاجتماعية الخارجية | 20          | 90.1               | 94.9                      |
| الأداء المنظمي                | 35          | 96.7               | 98.3                      |
| جميع عبارات الاستبانة         | 73          | 97.6               | 98.8                      |

يوضح الجدول (5) أن نتائج اختبار الثبات لأداة الدراسة بلغت (97.6%) وبلغت محاور أداة الدراسة للمسؤولية الاجتماعية الداخلية (90.2%)، والمسؤولية الاجتماعية الخارجية (90.1%)، والأداء المنظمي (96.7%)، وتدل مؤشرات (Cronbach Alpha) في الجدول أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عالية من الثبات، ودرجة مصادقية تراوحت ما بين (94.9%) و(98.3%)، أي أن درجة المصادقية مرتفعة جداً، ويعتمد على نتائجها في تعميمها على مجتمع الدراسة.



جدول (6): نتائج اختبار معامل (Cronbach Alpha) للمتغيرات الفرعية في أداة الدراسة

| م  | درجة المصادقية Alpha | درجة الثبات Alpha % | عدد الفقرات | محاور الدراسة                        |
|----|----------------------|---------------------|-------------|--------------------------------------|
| 1  | 88.2 %               | 77.9                | 5           | المسؤولية الداخلية الاقتصادي الداخلي |
| 2  | 87.6 %               | 76.8                | 6           | القانوني الداخلي                     |
| 3  | 86.8 %               | 75.5                | 5           | الأخلاقي الداخلي                     |
| 4  | 92.6 %               | 85.8                | 2           | الإنساني الداخلي                     |
| 5  | 88.4 %               | 78.2                | 5           | المسؤولية الخارجية الاقتصادي الخارجي |
| 6  | 85.9 %               | 73.8                | 4           | القانوني الخارجي                     |
| 7  | 82.7 %               | 68.4                | 4           | الأخلاقي الخارجي                     |
| 8  | 92.3 %               | 85.2                | 7           | الإنساني الخارجي                     |
| 9  | 93.6 %               | 87.6                | 7           | الأداء المنظمي المالي                |
| 10 | 92.8 %               | 86.2                | 6           | العملاء                              |
| 11 | 91.3 %               | 83.4                | 8           | العمليات الداخلية                    |
| 12 | 90.0 %               | 80.9                | 6           | التعلم والنمو                        |
| 13 | 93.4 %               | 87.3                | 8           | البيئة والمجتمع                      |

يوضح الجدول (6) نتائج اختبار Cronbach Alpha للمتغيرات الفرعية في أداة الدراسة، حيث تراوحت درجة الثبات (75.5 %)، ودرجة المصادقية (86.8 %)، للبعد الأخلاقي الداخلي كحد أدنى، ودرجة ثبات (85.8 %)، ودرجة مصادقية (92.6 %)، للبعد الإنساني الداخلي كحد أعلى، وتراوحت درجة الثبات (68.4 %)، ودرجة المصادقية (82.7 %)، للبعد الأخلاقي الخارجي كحد أدنى، ودرجة ثبات (85.2 %)، ودرجة مصادقية (92.3 %)، للبعد الإنساني الخارجي كحد أعلى، وتراوحت درجة الثبات (80.9 %)، ودرجة المصادقية (90.0 %)، لبعيد التعلم والنمو كحد أدنى، ودرجة ثبات (87.6 %)، ودرجة مصادقية (93.6 %)، للبعد المالي كحد أعلى في الأداء المنظمي.

ب- اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة :

لاختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Person's Correlation) بين كل فقرة في الاستبانة ومحورها الذي تنتمي إليه، كما في جدول (7).

جدول (7): معامل ارتباط فقرات الأداة بالمحور الذي تنتمي إليه المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية

| المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية الداخلية |                |                        |                |                        |                |                        |                |   |                |
|---|----------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|---|----------------|
| البعد الاقتصادي الداخلي                     |                | البعد القانوني الداخلي |                | البعد الأخلاقي الداخلي |                | البعد الإنساني الداخلي |                |   |                |
| م   | معامل الارتباط | م                      | معامل الارتباط | م                      | معامل الارتباط | م                      | معامل الارتباط | م | معامل الارتباط |
| 1   | .585**         | 1                      | .626**         | 1                      | .564**         | 1                      | .887**         | 1 | .000           |
| 2   | .805**         | 2                      | .767**         | 2                      | .802**         | 2                      | .843**         | 2 | .000           |
| 3   | .591**         | 3                      | .572**         | 3                      | .709**         | 3                      |                |   |                |
| 4   | .750**         | 4                      | .662**         | 4                      | .715**         | 4                      |                |   |                |

جدول (7): يتبع

| المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية الداخلية |                |               |                        |                |               |                        |                |               |                        |                |
|---|----------------|---------------|------------------------|----------------|---------------|------------------------|----------------|---------------|------------------------|----------------|
| البعد الاقتصادي الداخلي                     |                |               | البعد القانوني الداخلي |                |               | البعد الأخلاقي الداخلي |                |               | البعد الإنساني الداخلي |                |
| م   | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                      | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                      | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                      | معامل الارتباط |
| 5   | .831**         | .000          | 5                      | .729**         | .000          | 5                      | .851**         | .000          |                        |                |
|   |                |               | 6                      | .624**         | .000          |                        |                |               |                        |                |

| المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية الخارجية |                |               |                        |                |               |                        |                |               |                        |                |
|--|----------------|---------------|------------------------|----------------|---------------|------------------------|----------------|---------------|------------------------|----------------|
| البعد الاقتصادي الخارجي                      |                |               | البعد القانوني الخارجي |                |               | البعد الأخلاقي الخارجي |                |               | البعد الإنساني الخارجي |                |
| م  | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                      | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                      | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                      | معامل الارتباط |
| 1  | .686**         | .000          | 1                      | .723**         | .000          | 1                      | .766**         | .000          | 1                      | .672**         |
| 2  | .700**         | .000          | 2                      | .760**         | .000          | 2                      | .749**         | .000          | 2                      | .830**         |
| 3  | .619**         | .000          | 3                      | .830**         | .000          | 3                      | .863**         | .000          | 3                      | .564**         |
| 4  | .771**         | .000          | 4                      | .798**         | .000          | 4                      | .739**         | .000          | 4                      | .820**         |
| 5  | .738**         | .000          |                        |                |               |                        |                |               | 5                      | .744**         |
|  |                |               |                        |                |               |                        |                |               | 6                      | .757**         |
|  |                |               |                        |                |               |                        |                |               | 7                      | .735**         |

يوضح الجدول (7) أن فقرات المسؤولية الاجتماعية الداخلية مرتبطة مع المتوسط الكلي بدرجة ارتباط إيجابية، وذات دلالة إحصائية تتراوح بين (\*\*0.564) و (\*\*0.887)، وجاءت فقرات المسؤولية الاجتماعية الخارجية مرتبطة مع المتوسط الكلي بدرجة ارتباط إيجابية، وذات دلالة إحصائية تتراوح بين (\*\*0.564) و (\*\*0.863)، حيث إن الفقرات ذات صدق عالٍ وتقيس ما وضعت لقياسه.

جدول (8): معامل ارتباط فقرات الاستبانة بالمحور الذي تنتمي إليه الأداء المنظمي

| المحور الثالث: الأداء المنظمي |                |               |             |                |               |                   |                |               |                   |                |                     |  |
|-------------------------------|----------------|---------------|-------------|----------------|---------------|-------------------|----------------|---------------|-------------------|----------------|---------------------|--|
| البعد المالي                  |                |               | بعد العملاء |                |               | العمليات الداخلية |                |               | بعد التعلم والنمو |                | بعد البيئة والمجتمع |  |
| م                             | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م           | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                 | معامل الارتباط | مستوى الدلالة | م                 | معامل الارتباط | مستوى الدلالة       |  |
| 1                             | .693**         | .000          | 1           | .756**         | .000          | 1                 | .804**         | .000          | 1                 | .762**         | .000                |  |
| 2                             | .833**         | .000          | 2           | .837**         | .000          | 2                 | .844**         | .000          | 2                 | .832**         | .000                |  |
| 3                             | .530**         | .000          | 3           | .838**         | .000          | 3                 | .865**         | .000          | 3                 | .869**         | .000                |  |
| 4                             | .597**         | .000          | 4           | .923**         | .000          | 4                 | .843**         | .000          | 4                 | .742**         | .000                |  |
| 5                             | .777**         | .000          | 5           | .758**         | .000          | 5                 | .894**         | .000          | 5                 | .819**         | .000                |  |
| 6                             | .728**         | .000          | 6           | .887**         | .000          | 6                 | .857**         | .000          | 6                 | .874**         | .000                |  |
| 7                             | .774**         | .000          |             |                |               | 7                 | .778**         | .000          |                   |                |                     |  |
| 8                             |                |               |             |                |               | 8                 | .775**         | .000          |                   |                |                     |  |

يوضح الجدول (8) أن فقرات الأداء المنظمي مرتبطة مع المتوسط الكلي بدرجة ارتباط إيجابية، وذات دلالة إحصائية تتراوح بين (0.530 و0.923)، حيث إنها ذات صدق عال، وتقيس ما وضعت لقياسه، والجدول (9) يوضح نتائج المصادقية البنائية للمحاور الفرعية مع المحاور الرئيسية.

جدول (9): معامل ارتباط المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بالأبعاد الفرعية المكونة لها

| مستوى الدلالة | معامل الارتباط | الأبعاد الفرعية   | محاور أداة الدراسة |
|---------------|----------------|-------------------|--------------------|
| 0.000         | 0.822**        | الاقتصادي الداخلي | المسؤولية الداخلية |
| 0.000         | 0.839**        | القانوني الداخلي  |                    |
| 0.000         | 0.857**        | الأخلاقي الداخلي  |                    |
| 0.000         | 0.786**        | الإنساني الداخلي  |                    |
| 0.000         | 0.761**        | الاقتصادي الخارجي | المسؤولية الخارجية |
| 0.000         | 0.833**        | القانوني الخارجي  |                    |
| 0.000         | 0.898**        | الأخلاقي الخارجي  |                    |
| 0.000         | 0.740**        | الإنساني الخارجي  |                    |
| 0.000         | 0.887**        | المالي            | الأداء المنظمي     |
| 0.000         | 0.822**        | العملاء           |                    |
| 0.000         | 0.919**        | العمليات الداخلية |                    |
| 0.000         | 0.911**        | التعلم والنمو     |                    |
| 0.000         | 0.851**        | البيئة والمجتمع   |                    |

يوضح الجدول (9) أن جميع أبعاد الاستبانة الفرعية مرتبطة بمحاورها الرئيسية، بدرجة ارتباط قوية تتراوح بين (0.740\*\* و0.919)، وعدم وجود أبعاد تضعف المصادقية البنائية للاستبانة.

3. التحليل الوصفي للبيانات ومناقشتها:

يوضح الجدول (10) تفسير القيم الواردة في الجداول حسب مقياس ليكرت الخماسي:

جدول (10): تفسير قيم المتوسط الحسابي والنسب الموجودة في جداول النتائج

| مستوى الالتزام | درجة الموافقة    | النسبة المئوية (درجة الموافقة) | المتوسط المرجح |
|----------------|------------------|--------------------------------|----------------|
| منعدم          | غير موافق مطلقاً | 35 %                           | من 1 - 1.79    |
| منخفض          | غير موافق        | من 36 % إلى 51 %               | 1.80 - 2.59    |
| متوسط          | محايد            | من 52 % إلى 67 %               | 2.60 - 3.39    |
| كبير           | موافق            | من 68 % إلى 83 %               | 3.40 - 4.19    |
| كبير جداً      | موافق تماماً     | من 84 % إلى 100 %              | 4.20 - 5       |

1.3 التحليل الوصفي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية:

تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T-test)، لمعرفة واقع مستوى التزام شركات الاتصالات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية، ومعرفة نقاط القوة والضعف لكل بعد، من خلال المتوسطات الحسابية لأراء مجتمع الدراسة، ونسبتها، والانحراف المعياري لإجابات المستجيبين عن المتوسط.

جدول (11): نتائج تحليل (One Sample T-Test) لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية

| الرتبة | الرقم | الأبعاد                             | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة المتوسط % | مستوى الالتزام |
|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|
| 1      | 2     | القانوني الداخلي                    | 3.764           | 0.702             | 75             | كبير           |
| 2      | 1     | الاقتصادي الداخلي                   | 3.412           | 0.743             | 68             | كبير           |
| 3      | 3     | الأخلاقي الداخلي                    | 3.322           | 0.760             | 66             | متوسط          |
| 4      | 4     | الإنساني الداخلي                    | 3.203           | 0.975             | 64             | متوسط          |
|        |       | متوسط المسؤولية الاجتماعية الداخلية | 3.425           | 0.654             | 69             | كبير           |

يوضح الجدول (11) أن مستوى التزام شركات الاتصالات بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية كان كبيراً، فقد جاءت بمتوسط كلي (3.425)، وانحراف معياري (0.6540)، وبنسبة (69%)، وجاء البعد القانوني الداخلي بالرتبة الأولى بمتوسط (3.76)، وانحراف معياري (0.702)، وبنسبة (75%)، وفي الرتبة الثانية البعد الاقتصادي الداخلي بمتوسط (3.412)، وانحراف معياري (0.743)، وبنسبة (68%)، وفي الرتبة الثالثة البعد الأخلاقي الداخلي بمتوسط (3.322)، وانحراف معياري (0.760)، وبنسبة (66%)، وفي الرتبة الرابعة والأخيرة البعد الإنساني الداخلي بمتوسط (3.203) وانحراف معياري (0.975) وبنسبة (64%).

### 2.3 التحليل الوصفي لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية :

جدول (12): نتائج تحليل (One Sample T-Test) لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية

| الرتبة | الرقم | الأبعاد                             | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة المتوسط % | مستوى الالتزام |
|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|
| 1      | 2     | القانوني الخارجي                    | 3.964           | .6588             | 79             | كبير           |
| 2      | 3     | الأخلاقي الخارجي                    | 3.943           | .6726             | 79             | كبير           |
| 3      | 1     | الاقتصادي الخارجي                   | 3.822           | .5973             | 76             | كبير           |
| 4      | 4     | الإنساني الخارجي                    | 3.253           | .8052             | 65             | متوسط          |
|        |       | متوسط المسؤولية الاجتماعية الخارجية | 3.7454          | 0.5507            | 75             | كبير           |

يوضح الجدول (12) أن مستوى التزام شركات الاتصالات بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية كان كبيراً، فقد جاءت بمتوسط كلي (3.7454)، وانحراف معياري (0.5507)، وبنسبة (75%)، وجاء البعد القانوني الخارجي بالرتبة الأولى بمتوسط (3.964)، وانحراف معياري (0.6588)، وبنسبة (79%)، وفي الرتبة الثانية البعد الأخلاقي الخارجي بمتوسط (3.943)، وانحراف معياري (0.6726)، وبنسبة (79%)، وفي الرتبة الثالثة البعد الاقتصادي الخارجي بمتوسط (3.822)، وانحراف معياري (0.5973)، وبنسبة (76%)، وفي الرتبة الرابعة والأخيرة البعد الإنساني الخارجي بمتوسط (3.253)، وانحراف معياري (0.8052)، وبنسبة (65%).

### 3.3 التحليل الوصفي لفقرات أبعاد (المسؤولية الاجتماعية الداخلية والخارجية):

#### أولاً / البعد الاقتصادي الداخلي والخارجي:

جدول (13): نتائج تحليل (One Sample T-Test) لفقرات البعد الاقتصادي الداخلي والخارجي

| الرتبة | الرقم | الفقرة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة المتوسط % | مستوى الالتزام |
|--------|-------|---|-----------------|-------------------|----------------|----------------|
| 1      | 3     | تسعى الشركة لتعظيم أرباح المساهمين بزيادة حجم الخدمات المقدمة.              | 3.695           | .7568             | 74             | كبير           |
| 2      | 2     | تعطي الشركة العاملين رواتب وأجورا مجزية.                                    | 3.636           | .9306             | 73             | كبير           |
| 3      | 4     | برامج الشركة التدريبية تلبى متطلبات التغيرات التكنولوجية السريعة.           | 3.356           | 1.008             | 67             | متوسط          |
| 4      | 1     | توفر الشركة للعاملين فرص الترقية لتحسين واقعهم الاقتصادي.                   | 3.254           | 1.039             | 65             | متوسط          |
| 5      | 5     | تقدم الشركة الحوافز والمكافآت المناسبة للعاملين تقديراً لجهودهم.            | 3.119           | 1.047             | 62             | متوسط          |
|        |       | <b>متوسط البعد الاقتصادي الداخلي</b>  | 3.412           | .74250            | 68             | كبير           |
| 1      | 1     | تسعى الشركة إلى الوفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع من خلال تقديم أفضل الخدمات. | 4.195           | .7653             | 84             | كبير جداً      |
| 2      | 5     | تقدم الشركة عروض أسعار تناسب مستوى دخل أفراد المجتمع.                       | 3.814           | .8668             | 76             | كبير           |
| 3      | 4     | تواكب الشركة التطور التكنولوجي في مجال تقديم الخدمة.                        | 3.720           | .9234             | 74             | كبير           |
| 4      | 2     | تستجيب الشركة بشكل مرن وسريع لتلبية حاجات الجمهور المستفيد من خدماتها.      | 3.695           | .8218             | 74             | كبير           |
| 6      | 3     | تقدم الشركة الخدمات استناداً إلى مبدأ المنافسة.                             | 3.686           | .8643             | 74             | كبير           |
|        |       | <b>متوسط البعد الاقتصادي الخارجي</b>  | 3.822           | .5973             | 76             | كبير           |

يوضح الجدول (13) أن الفقرة رقم (3) في البعد الاقتصادي الداخلي جاءت في الرتبة الأولى، بمتوسط (3.695)، وانحراف معياري (0.7568)، ونسبة (74%)، وجاءت الفقرة رقم (5) في الرتبة الأخيرة بمتوسط (3.119)، وانحراف معياري (1.0473)، وبنسبة (62%)، وبشكل عام فقد جاء البعد الاقتصادي الداخلي بمتوسط حسابي (3.412)، وانحراف معياري (0.74250)، وبنسبة (68%)، هذا يعني أن مستوى الالتزام كان كبيراً. وجاءت الفقرة رقم (1) في البعد الاقتصادي الخارجي في الرتبة الأولى بمتوسط (4.195)، وانحراف معياري (0.7653)، ونسبة (84%)، وجاءت الفقرة رقم (3) في الرتبة الأخيرة بمتوسط (3.686)، وانحراف معياري (0.8643)، وبنسبة (74%)، وبشكل عام فقد جاء البعد الاقتصادي الخارجي بمتوسط حسابي (3.822)، وانحراف معياري (0.5973)، وبنسبة (76%)، أي أن مستوى الالتزام كان كبيراً.

ثانياً / البعد القانوني الداخلي والخارجي:

جدول (14) : نتائج تحليل (One Sample T-Test) فقرات البعد القانوني الداخلي والخارجي

| الرتبة | الرقم | الفقرة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة المتوسط % | مستوى الالتزام |
|--------|-------|---|-----------------|-------------------|----------------|----------------|
| 1      | 5     | تمنح الشركة التأمين الصحي المناسب للعاملين وأسرهم.                              | 4.119           | .8490             | 82             | كبير           |
| 2      | 4     | تلتزم الشركة بتوفير خدمات للعاملين كوسائل النقل من وإلى موقع العمل.             | 3.958           | .9991             | 79             | كبير           |
| 3      | 1     | توفر الشركة متطلبات السلامة والصحة المهنية للعاملين.                            | 3.847           | .9485             | 77             | كبير           |
| 4      | 2     | تعوض الشركة العاملين في حالة الإصابة أثناء تأدية العمل أو بسببه.                | 3.797           | .9919             | 76             | كبير           |
| 5      | 6     | يتمتع العاملون في الشركة بإجازات سنوية مدفوعة الأجر.                            | 3.737           | 1.373             | 75             | كبير           |
| 6      | 3     | تدفع الشركة للعامل عند انتهاء خدمته معاشاً شهرياً.                              | 3.127           | 1.257             | 63             | متوسط          |
|        |       | متوسط البعد القانوني الداخلي  | 3.764           | 0.702             | 75             | كبير           |
| 1      | 1     | تلتزم الشركة بالتشريعات والقوانين الصادرة من الدولة المنظمة لعملها.             | 4.356           | .6734             | 87             | كبير جداً      |
| 2      | 2     | تلتزم الشركة بالمعايير والمواصفات في تقديم خدماتها لمختلف شرائح وطبقات المجتمع. | 3.941           | .7767             | 79             | كبير           |
| 3      | 3     | تلتزم الشركة بتنفيذ القوانين والأنظمة المتعلقة بالبيئة.                         | 3.805           | .9719             | 76             | كبير           |
| 4      | 4     | تعتمد الشركة على أجهزة وشبكات متطورة تكنولوجياً لتحقيق السلامة للمتعاملين.      | 3.754           | .9422             | 75             | كبير           |
|        |       | متوسط البعد القانوني الخارجي  | 3.964           | .6588             | 79             | كبير           |

يوضح الجدول (14) أن الفقرة رقم (5) في البعد القانوني الداخلي جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط (4.119)، وانحراف معياري (0.8490)، ونسبة (82%)، وجاءت الفقرة رقم (3) في الرتبة الأخيرة بمتوسط (3.127)، وانحراف معياري (1.2578)، ونسبة (63%)، وبشكل عام جاء البعد القانوني الداخلي بمتوسط حسابي (3.764)، وانحراف معياري (0.702)، ونسبة (75%)، يعني أن مستوى الالتزام كان كبيراً، وجاءت الفقرة رقم (1) في البعد القانوني الخارجي في الرتبة الأولى بمتوسط (4.356)، وانحراف معياري (0.6734)، ونسبة (87%)، وجاءت الفقرة رقم (4) في الرتبة الأخيرة بمتوسط (3.754)، وانحراف معياري (0.9422)، ونسبة (75%)، وبشكل عام فقد جاء البعد القانوني الخارجي بمتوسط حسابي (3.964)، وانحراف معياري (0.6588)، ونسبة (79%)، أي أن مستوى الالتزام كان كبيراً.

ثالثاً / البعد الأخلاقي الداخلي والخارجي:

جدول (15): نتائج تحليل (One Sample T-Test) فقرات البعد الأخلاقي الداخلي والخارجي

| الرتبة                              | الرقم | الفقرة   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة المتوسط % | مستوى الالتزام |
|-------------------------------------|-------|--|-----------------|-------------------|----------------|----------------|
| 1                                   | 4     | نظام الأجور في الشركة لا يتعارض مع قانون العمل.                                    | 3.88            | .971              | 78             | كبير           |
| 2                                   | 3     | تمنح الشركة العاملين لديها قروضا تساعدهم في تجاوز الأزمات المالية.                 | 3.82            | 1.04              | 76             | كبير           |
| 3                                   | 2     | قيم الشركة واضحة ومعلنة لجميع العاملين لديها.                                      | 3.44            | 1.09              | 69             | كبير           |
| 4                                   | 5     | تحقق الشركة العدالة بين العاملين اعتماداً على أسس موضوعية.                         | 3.06            | 1.07              | 61             | متوسط          |
| 5                                   | 1     | تنظم الشركة رحلات ترفيهية للعاملين وأسرههم.  | 2.39            | 1.00              | 48             | منخفض          |
| <b>متوسط البعد الأخلاقي الداخلي</b> |       |  |                 |                   |                |                |
| 1                                   | 1     | تتوافق رؤية ورسالة الشركة وأهدافها مع الأهداف والقيم الأخلاقية السائدة في المجتمع. | 4.076           | .79               | 82             | كبير           |
| 2                                   | 3     | تحرص الشركة على السلوك والتعامل الأخلاقي مع الجمهور المستفيد من خدماتها.           | 3.95            | .820              | 79             | كبير           |
| 3                                   | 4     | تسهم الشركة في دعم الأنشطة الثقافية والمبادرات المجتمعية.                          | 3.91            | .992              | 78             | كبير           |
| 4                                   | 2     | تلتزم الشركة بأخلاقيات العمل عند التعامل مع المنافسين.                             | 3.82            | .853              | 76             | كبير           |
| <b>متوسط البعد الأخلاقي الخارجي</b> |       |  |                 |                   |                |                |
|                                     |       |  | 3.943           | .672              | 79             | كبير           |

يوضح الجدول (15) أن الفقرة رقم (4) في البعد الأخلاقي الداخلي جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط (3.88)، وانحراف معياري (0.971)، ونسبة (78%)، وجاءت الفقرة رقم (1) الرتبة الأخيرة بمتوسط (2.39)، وانحراف معياري (1.00)، ونسبة (48%)، وبشكل عام فقد جاء البعد الأخلاقي الداخلي بمتوسط حسابي (3.32)، وانحراف معياري (0.760)، وبنسبة (66%)، وهذا يعني أن مستوى الالتزام كان متوسطاً. وجاءت الفقرة رقم (1) في البعد الأخلاقي الخارجي في الرتبة الأولى بمتوسط (4.076)، وانحراف معياري (0.79)، ونسبة (82%)، وجاءت الفقرة رقم (2)، في الرتبة الأخيرة بمتوسط (3.82)، وانحراف معياري (0.853)، ونسبة (76%)، وبشكل عام فقد جاء البعد الأخلاقي الخارجي بمتوسط حسابي (3.943)، وانحراف معياري (0.6726)، وبنسبة (79%)، وهذا يعني أن مستوى الالتزام كان كبيراً.

### رابعاً / البعد الإنساني الداخلي والخارجي:

جدول (16) : نتائج تحليل (One Sample T-Test) فقرات البعد الإنساني الداخلي والخارجي

| الرتبة | الرقم | الفقرة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة المتوسط % | مستوى الالتزام |
|--------|-------|---|-----------------|-------------------|----------------|----------------|
| 1      | 1     | تسهم الشركة في تمويل صندوق تكافل اجتماعي للعاملين لديها.                          | 3.314           | 1.2103            | 66             | متوسط          |
| 2      | 2     | تشجع الشركة العاملين على العمل الطوعي لخدمة المجتمع.                              | 3.093           | 1.0376            | 62             | متوسط          |
|        |       | <b>متوسط البعد الإنساني الداخلي</b>   | 3.203           | 0.975             | 64             | متوسط          |
| 1      | 3     | توفر الشركة فرص عمل للمرأة إيماناً منها بدورها في التنمية وتحسين مستوى المعيشة.   | 3.822           | .8636             | 76             | كبير           |
| 2      | 5     | تتبرع الشركة للمشاريع الخيرية للتخفيف من الأضرار التي تحل بالمجتمع أثناء الأزمات. | 3.805           | 1.0149            | 76             | كبير           |
| 3      | 7     | تسير الشركة قوافل إغاثية للمناطق المنكوبة بسبب كوارث طبيعية.                      | 3.644           | 1.1287            | 73             | كبير           |
| 4      | 2     | تسهم الشركة في صرف معونات نقدية وعينية للأسر الفقيرة والمعدمة.                    | 3.314           | 1.2103            | 66             | متوسط          |
| 5      | 4     | تسهم الشركة في إنشاء المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس ومستشفيات ومراكز صحية.    | 3.034           | 1.1616            | 61             | متوسط          |
| 6      | 8     | توفر الشركة فرص التوظيف والتدريب لذوي الاحتياجات الخاصة.                          | 2.898           | 1.2430            | 58             | متوسط          |
| 7      | 1     | تقدم الشركة منحة دراسية سنوية لدعم الطلبة المتفوقين من ذوي الدخل المحدود.         | 2.254           | .9973             | 45             | منخفض          |
|        |       | <b>متوسط البعد الإنساني الخارجي</b>   | 3.253           | .8052             | 65             | متوسط          |

يوضح الجدول (16) أن الفقرة رقم (1) في البعد الإنساني الداخلي جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط (3.314)، وانحراف معياري (1.2103)، ونسبة (66%)، وجاءت الفقرة رقم (2) في الرتبة الثانية بمتوسط (3.093)، وانحراف معياري (1.0376)، ونسبة (62%)، وبشكل عام فقد جاء البعد الإنساني الداخلي بمتوسط حسابي (3.203)، وانحراف معياري (0.975)، وبنسبة (64%)، يعني أن مستوى الالتزام كان متوسطاً. وجاءت الفقرة رقم (3) في البعد الإنساني الخارجي في الرتبة الأولى بمتوسط (3.822)، وانحراف معياري (0.8636)، ونسبة (76%)، وجاءت الفقرة رقم (1) في الرتبة الأخيرة بمتوسط (2.254)، وانحراف معياري (0.9973)، ونسبة (45%)، وبشكل عام فقد جاء البعد الإنساني الخارجي بمتوسط حسابي (3.253)، وانحراف معياري (0.8052)، وبنسبة (65%)، وهذا يعني أن مستوى الالتزام كان متوسطاً.

#### 4.3 التحليل الوصفي لأبعاد الأداء المنظمي:

تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T-test)، لمعرفة مستوى تحقق الأداء المنظمي لشركات الاتصالات، ومعرفة نقاط القوة والضعف لكل بعد من أبعاد الأداء المنظمي، من خلال معرفة المتوسطات الحسابية لأراء مجتمع الدراسة ونسبتها، والانحراف المعياري لإجابات المستجيبين عن المتوسط.



جدول (17): نتائج تحليل (One Sample T-Test) لأبعاد الأداء المنظمي

| الرتبة | الرقم | الأبعاد               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة المتوسط % | مستوى التحقق |
|--------|-------|-----------------------|-----------------|-------------------|----------------|--------------|
| 1      | 2     | بعد العملاء           | 3.95            | .599              | 79             | كبير         |
| 2      | 3     | بعد العمليات الداخلية | 3.48            | .879              | 70             | كبير         |
| 3      | 1     | البعد المالي          | 3.39            | .692              | 68             | كبير         |
| 4      | 4     | بعد التعلم والنمو     | 3.25            | .876              | 65             | متوسط        |
| 5      | 5     | بعد البيئة المجتمع    | 3.01            | .764              | 60             | متوسط        |
|        |       | متوسط الأداء المنظمي  | 3.31            | .722              | 67             | متوسط        |

يوضح الجدول (17) أن مستوى تحقق الأداء المنظمي كان متوسطاً، وهي نتيجة تعتبر مقبولة نسبياً، فقد جاء بعد (العملاء) بالرتبة الأولى وبمتوسط (3.95)، وانحراف معياري (0.599)، ونسبة (79%)، وبدرجة كبيرة، يدل أن استراتيجية الشركات الخاصة بالعملاء ناجحة وإيجابية، وتقديم الخدمات بدرجة مناسبة من الجودة، وتحسينها لتلبية طموحات العملاء وتحقيق رضاهم، واستقطاب عملاء جدد. وفي الرتبة الثانية (العمليات الداخلية) بمتوسط (3.48)، وانحراف معياري (0.879)، ونسبة (70%)، وبدرجة كبيرة، يفسر ذلك أن الشركات تحرص على تطوير الخدمات والأنظمة، والهياكل التنظيمية واللوائح بشكل جيد؛ وأن خطط واستراتيجياتها تسهم في تحسين أدائها، وفي الرتبة الثالثة البعد (المالي) بمتوسط (3.39)، وانحراف معياري (0.692)، ونسبة (68%)، وبدرجة كبيرة، وهذا يعتبر مؤشراً واضحاً نسبياً أن الشركات تحاول استغلال موارها وإمكانياتها من أجل تطوير أدائها، وزيادة مبيعاتها، وتحقيق أداء مالي مناسب، ونتائج مرضية للمساهمين، وفي الرتبة الرابعة بعد (التعلم والنمو) بمتوسط (3.25)، وانحراف معياري (0.876)، ونسبة (65%)، وبدرجة متوسطة، ولعل ذلك يعود إلى ضعف اهتمام شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية بهذا البعد ضمن نظام التقييم القائم لديها، وفي الرتبة الأخيرة بعد (البيئة والمجتمع) بمتوسط (3.01)، وانحراف معياري (0.764)، ونسبة (60%)، وبدرجة متوسطة، ويمكن القول إن درجة الانخفاض قد تعود إلى حداثة هذا البعد المضاف في بطاقة الأداء المتوازن.

#### 4. اختبار فرضيات الدراسة :

##### 1.4 الفرضية الرئيسية الأولى :

"يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية بأبعادها: (الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الإنساني) في الأداء المنظمي" لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية.

لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية تم استخدام تحليل الانحدار (Regression Analyses) لتوضيح تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها على الأداء المنظمي.

جدول (18): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية

| الفرضية | المتغير المستقل               | المتغير التابع | الارتباط (R)    | معامل التحديد $R^2$ | قيمة (F) المحسوبة | مستوى دلالة (F) | قيمة (B) | قيمة (T) المحسوبة | مستوى دلالة (T) |
|---------|-------------------------------|----------------|-----------------|---------------------|-------------------|-----------------|----------|-------------------|-----------------|
| H1      | المسؤولية الاجتماعية الداخلية |                | $0.824^{\circ}$ | .679                | 245.72            | **0.000         | .910     | 15.675            | **0.000         |
| H1-1    | الاقتصادي الداخلي             |                | $0.733^{\circ}$ | .538                | 135.078           | **0.000         | .714     | 11.622            | **0.000         |
| H1-2    | القانوني الداخلي              | الأداء المنظمي | $0.659^{\circ}$ | .435                | 89.267            | **0.000         | .679     | 9.448             | **0.000         |
| H1-3    | الأخلاقي الداخلي              |                | $0.816^{\circ}$ | .665                | 230.325           | **0.000         | .776     | 15.176            | **0.000         |
| H1-4    | الإنساني الداخلي              |                | $0.543^{\circ}$ | .295                | 48.524            | **0.000         | .403     | 6.966             | **0.000         |
|         | درجة الحرية DF                | بين الجامع     |                 | (1)                 | البواقي           | (116)           | المجموع  | (117)             |                 |

من الجدول (18) يتضح أن معامل الارتباط (R) ( $0.824^{\circ}$ ) يبين وجود ارتباط عال وموجب بين (المسؤولية الاجتماعية الداخلية) و (الأداء المنظمي)، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.679)، يعني أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية تفسر نسبة (67%) من التباين في (الأداء المنظمي) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن (0.679) من الأداء المنظمي ناتج عن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.910)، وأنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات، فكلما زاد عدد (1) في المسؤولية الاجتماعية الداخلية كلما زاد عدد (0.910) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (245.72)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الأولى. وجاء البعد الاقتصادي الداخلي بمعامل ارتباط (R) ( $0.733^{\circ}$ )، يبين وجود ارتباط قوي موجب بين البعد الاقتصادي الداخلي والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.538)، يعني أن متغير (البعد الاقتصادي الداخلي) يفسر نسبة (53%) من التباين في (الأداء المنظمي) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن (0.538) من الأداء المنظمي في شركات الاتصالات ناتج عن الالتزام بالبعد الاقتصادي الداخلي، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.714)، فكلما زاد عدد (1) في البعد الاقتصادي الداخلي كلما زاد عدد (0.714) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (135.078)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى. وجاء البعد القانوني الداخلي بمعامل ارتباط (R) ( $0.659^{\circ}$ )، يبين وجود ارتباط قوي موجب بين البعد القانوني الداخلي والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.435)، يعني أن متغير البعد القانوني الداخلي يفسر نسبة (43%) من التباين في المتغير التابع الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن (0.435) من الأداء المنظمي ناتج عن الالتزام بالبعد القانوني الداخلي، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.679)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، فكلما زاد عدد (1) في البعد القانوني الداخلي كلما زاد عدد (0.679) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (89.267)، وهي دالة إحصائياً، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية. وجاء البعد الأخلاقي الداخلي بمعامل ارتباط (R) ( $0.816^{\circ}$ ) يبين وجود ارتباط عال موجب بين البعد الأخلاقي الداخلي والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.665)، وهذا يعني أن متغير البعد الأخلاقي الداخلي

يضر نسبة (66%) من التباين في المتغير التابع الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن (0.665) من الأداء المنظمي في شركات الاتصالات ناتج عن الالتزام بالبعد الأخلاقي الداخلي، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.76)، فكلما زاد عدد (1) في البعد الأخلاقي الداخلي كلما زاد عدد (0.776) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة، والتي بلغت (230.325)، وهي دالة إحصائية، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة. وجاء البعد الإنساني بمعامل الارتباط (R) (543<sup>o</sup>) يبين وجود ارتباط موجب بين البعد الإنساني الداخلي والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط (R<sup>2</sup>) يساوي (0.295)، يعني أن متغير (البعد الإنساني الداخلي) يضر نسبة (29%) من التباين في المتغير التابع الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن (0.295) من الأداء المنظمي في شركات الاتصالات ناتج عن الالتزام بالبعد الإنساني الداخلي، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.403)، فكلما زاد عدد (1) في البعد الإنساني الداخلي كلما زاد عدد (0.403) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة، والتي بلغت (48.524)، وهي دالة إحصائية، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

#### 2.4 الفرضية الرئيسية الثانية :

يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية بأبعادها : الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، والإنساني في الأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية.

جدول (19) : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية

| الفرضية | المتغير المستقل               | المتغير التابع | الارتباط (R)      | معامل التحديد R <sup>2</sup> | قيمة (F) المحسوبة | مستوى دلالة (F) | قيمة (B) | قيمة (T) المحسوبة | مستوى دلالة (T) |
|---------|-------------------------------|----------------|-------------------|------------------------------|-------------------|-----------------|----------|-------------------|-----------------|
| H2      | المسؤولية الاجتماعية الخارجية |                | .812 <sup>a</sup> | .659                         | 224.51            | **0.000         | 1.065    | 14.98             | **0.000         |
| H2-1    | الاقتصادي الخارجي             |                | .620 <sup>a</sup> | .385                         | 72.584            | **0.000         | .750     | 8.52              | **0.000         |
| H2-2    | القانوني الخارجي              | الأداء المنظمي | .680 <sup>a</sup> | .462                         | 99.693            | **0.000         | .745     | 9.98              | **0.000         |
| H2-3    | الأخلاقي الخارجي              |                | .684 <sup>a</sup> | .468                         | 102.17            | **0.000         | .735     | 10.11             | **0.000         |
| H2-4    | الإنساني الخارجي              |                | .633 <sup>a</sup> | .401                         | 77.688            | **0.000         | .568     | 8.81              | **0.000         |
|         | درجة الحرية DF                | بين المجموع    |                   |                              | (1)               | البواقي         | (116)    | المجموع           | (117)           |

من الجدول (19) يتضح أن معامل الارتباط (R) (812<sup>o</sup>) يبين وجود ارتباط عال وموجب بين المسؤولية الاجتماعية الخارجية، والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط (R<sup>2</sup>) يساوي (0.659)، وذلك يعني أن المسؤولية الاجتماعية الخارجية تضر نسبة (65%) من التباين في الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (1.065)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات، فكلما زاد عدد (1) في المسؤولية الاجتماعية الخارجية كلما زاد عدد (1.065) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (224.51)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية. وجاء البعد الاقتصادي الخارجي بمعامل

ل ارتباط (R) ( $0.620^{\circ}$ ). يبين وجود ارتباط قوي موجب بين البعد الاقتصادي الخارجي والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.385)، وهذا يعني أن متغير البعد الاقتصادي الخارجي يفسر نسبة (38%) من التباين في الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.750)، فكلما زاد عدد (1) في البعد الاقتصادي الخارجي كلما زاد عدد (0.750) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية الأثر قيمة (F) المحسوبة، والتي بلغت (72.584) وهي دالة إحصائياً، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى. وجاء البعد القانوني بمعامل ارتباط (R) ( $0.680^{\circ}$ ) يبين وجود ارتباط قوي موجب بين البعد القانوني الخارجي والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.462)، وهذا يعني أن البعد القانوني الخارجي يفسر نسبة (46%) من التباين في الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.745)، فكلما زاد عدد (1) في البعد القانوني الخارجي كلما زاد عدد (0.745) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية الأثر قيمة (F) المحسوبة، والتي بلغت (99.693)، وهي دالة إحصائياً، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية. وجاء البعد الأخلاقي الخارجي بمعامل ارتباط (R) ( $0.684^{\circ}$ ) يبين وجود ارتباط عال موجب بين البعد الأخلاقي الخارجي الأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.468)، يعني أن متغير البعد الأخلاقي الخارجي يفسر نسبة (46%) من التباين في الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.735)، فكلما زاد عدد (1) في البعد الأخلاقي الخارجي كلما زاد عدد (0.735) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية الأثر قيمة (F) المحسوبة، والتي بلغت (102.176)، وهي دالة إحصائياً، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة. وجاء البعد الإنساني الخارجي بمعامل ارتباط (R) ( $0.633^{\circ}$ ) يبين وجود ارتباط موجب بين البعد الإنساني الخارجي والأداء المنظمي، وأن مربع معامل الارتباط ( $R^2$ ) يساوي (0.401)، يعني أن متغير البعد الإنساني الخارجي يفسر نسبة (40%) من التباين في الأداء المنظمي عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، ولحساب قيمة حجم الأثر (B) فإنها تساوي (0.568)، فكلما زاد عدد (1) في البعد الإنساني الخارجي كلما زاد عدد (0.568) في الأداء المنظمي، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة، والتي بلغت (77.688)، وهي دالة إحصائياً، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

### 3.4 الفرضية الرئيسية الثالثة :

تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة للتحقق من واقع التزام شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية بمقارنة المتوسط الفرضي (3) بالمتوسط المحسوب (T) حسب الجدول (20).

جدول (20) : نتائج اختبار (T) للتحقق من التزام شركات الاتصالات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية

| المتوسط الحسابي  | الانحراف المعياري | قيمة (T) المحسوبة | مستوى الدلالة (T) |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| H3   | 3.425             | 56.894            | 0.000             |
| تلتزم شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية (الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الإنساني). |                   |                   |                   |
| H3-1   | 3.412             | 49.915            | 0.000             |
| تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الداخلي في المسؤولية الاجتماعية.  |                   |                   |                   |
| H3-2   | 3.764             | 58.261            | 0.000             |
| تلتزم شركات الاتصالات بالبعد القانوني الداخلي في المسؤولية الاجتماعية.   |                   |                   |                   |
| H3-3   |                   |                   | 0.000             |
| تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الداخلي في المسؤولية الاجتماعية.   |                   |                   |                   |

جدول (20): يتبع

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) المحسوبة | مستوى الدلالة (T) |
|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 3.322           | 0.760             | 47.502            |                   |
|                 |                   |                   | .000              |
|                 |                   |                   | .000              |
| DF              | بين المجاميع (1)  | البواقي (116)     | المجموع (117)     |

يوضح الجدول (20) نتيجة التزام شركات الاتصالات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (56.894) عند مستوى (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الثالثة، وللتحقق من الالتزام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية قسمت الفرضية الرئيسية إلى أربع فرضيات فرعية. باستخدام اختبار (T) لعينة واحدة لكل فرضية: تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الداخلي في المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (49.915) عند مستوى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى، تلتزم شركات الاتصالات بالبعد القانوني الداخلي في المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (58.261) عند مستوى (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الداخلي في المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة تساوي (47.502) عند مستوى (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الداخلي في المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (35.707) عند مستوى (0.000) أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

#### 4.4 الفرضية الرئيسية الرابعة H4:

تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة بمقارنة المتوسط الفرضي (3) بالمتوسط المحسوب (T) حسب الجدول (21).

جدول (21): نتائج اختبار (T) للتحقق من التزام شركات الاتصالات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية

| المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) المحسوبة | مستوى الدلالة (T) |
|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 3.745           | 0.5507            | 73.881            | .000              |
| 3.822           | .5973             | 69.509            | .000              |
| 3.964           | .6588             | 65.358            | .000              |
| 3.943           | 6726.             | 63.68             | .000              |

جدول (21)؛ يتلع

| المستوى الدلالة (T) | قيمة (T) المحسوبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي  |                |
|---------------------|-------------------|-------------------|------------------|----------------|
| .000                | 43.887            | 0.8052            | 3.253            | H4-4           |
|                     | المجموع (117)     | البواقي (116)     | بين المجاميع (1) | درجة الحرية DF |

يوضح الجدول (21) نتيجة التزام شركات الاتصالات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (73.881) عند مستوى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الرابعة. وللتحقق من الالتزام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الخارجية قسمت الفرضية الرئيسية إلى أربع فرضيات فرعية، باستخدام اختبار (T) لعينة واحدة لكل فرضية: تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الاقتصادي الخارجي في المسؤولية الاجتماعية، حيث إذ بلغت قيمة (T) المحسوبة تساوي (69.509) عند مستوى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد القانوني الخارجي في المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة تساوي (65.358) عند مستوى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الأخلاقي الخارجي في المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (63.68) عند مستوى (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة. تلتزم شركات الاتصالات بالبعد الإنساني الخارجي في المسؤولية الاجتماعية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (43.887) عند مستوى (0.000) أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

#### 5.4 الفرضية الرئيسية الخامسة H5؛

تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة بمقارنة المتوسط الفرضي (3) بالمتوسط المحسوب (T) حسب الجدول (22).

جدول (22)؛ نتائج اختبار (T) للتحقق من مستوى الأداء المنظمي في شركات الاتصالات

| مستوى الدلالة (T) | قيمة (T) المحسوبة | نسبة المتوسط   | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفرضية     |
|-------------------|-------------------|--|-------------------|-----------------|-------------|
| .0000             | .000              | يُعد مستوى تحقق الأداء المنظمي في شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية مقبولاً نسبياً. |                   |                 | H5          |
|                   | 4.675             | % 67   | 0.722             | 3.31            |             |
|                   | المجموع (117)     | البواقي (116)  | بين المجاميع (1)  | DF              | درجة الحرية |

يوضح الجدول (22) مستوى تحقق الأداء المنظمي لشركات الاتصالات، إذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (4.675) عند مستوى (0.000) وهي أقل من (0.05)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الخامسة.

## 5. الاستنتاجات:

في ضوء نتائج تحليل البيانات لأراء المستجيبين في شركات الاتصالات يمكن صياغة الاستنتاجات التالية :

- 1.5 استنتاجات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية :
  1. تسعى الشركات لتعظيم أرباح المساهمين، وتعطي العاملين رواتب وأجورا مجزية.
  2. ضعف البرامج التدريبية الضرورية لمتطلبات التغيرات التكنولوجية، وفرص الترقية، ومكافأة العاملين تقديرا لجهودهم.
  3. توفر الشركات التأمين الصحي المناسب للعاملين وأسرهم، وخدمات النقل، ومتطلبات السلامة والصحة المهنية، وتقدم التعويضات المناسبة، وإجازات سنوية مدفوعة الأجر.
  4. نظام الأجور لا يتعارض مع قانون العمل، وتمنح الشركات العاملين قروضا تساعدهم في تجاوز الأزمات المالية، وأن قيم الشركة واضحة ومعلنة للجميع.
  5. ضعف اهتمام الشركات في دعم وتمويل صندوق تكافل اجتماعي للعاملين، وتشجيعهم على العمل الطوعي لخدمة المجتمع، ولا توجد سياسة ترفيحية للعاملين وأسرهم.
- 2.5 استنتاجات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية :
  1. تسعى الشركات إلى الوفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع من خلال تقديم أفضل الخدمات، وعروض أسعار تناسب مستوى دخل أفراد المجتمع.
  2. مواكبة الشركات التطور التكنولوجي في مجال تقديم الخدمة، والاستجابة لحاجات الجمهور.
  3. التزام الشركات بالتشريعات والقوانين والأنظمة المتعلقة بالبيئة، وتستخدم تكنولوجيا لا تضر بسلامة المستخدمين.
  4. رؤية ورسالة وأهداف الشركات تتوافق مع الأهداف والقيم الأخلاقية السائدة في المجتمع.
  5. تحرص الشركات على السلوك والتعامل الأخلاقي مع الجمهور المستفيد من خدماتها.
  6. دعم الأنشطة الثقافية والمبادرات المجتمعية، والتعامل مع المنافسين وفق أخلاقيات العمل.
  7. توفر الشركات فرص عمل للمرأة، والإنفاق للمشاريع الخيرية، وتسير قوافل إغاثية للمناطق المنكوبة.
  8. ضعف المعونات النقدية والعينية للأسر الفقيرة، والإسهام في إنشاء المشاريع الأساسية للمجتمع كالمدارس، والمستشفيات والمراكز الصحية، وليس هناك فرص للتوظيف والتدريب لذوي الاحتياجات الخاصة، أو توفر منح دراسية للمتفوقين من ذوي الدخل المحدود.
- 3.5 استنتاجات تتعلق بالأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية :
  1. البعد المالي: ضعف فاعلية نظام الرقابة على الموارد، والتخطيط لاستثمارها، وتقليل التكاليف التشغيلية، وعدم اعتماد سياسة إشراك العاملين في الأرباح.
  2. بعد العملاء: هناك اهتمام كبير بهذا البعد ضمن سياسة واستراتيجية الشركات، لأنه الركيزة الأساسية لاستمرار نشاطها وتحقيق الأرباح.
  3. بعد العمليات الداخلية: يوجد لدى الشركات قصور في اعتماد مقاييس واضحة ودقيقة لتقييم الأداء، وانخفاض مشاركة العاملين في صنع القرار.
  4. بعد التعلم والنمو: ضعف تحفيز وتكريم العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل، والاحتفاظ بالعاملين ذوي الكفاءة والفاعلية، وتوفير فرص للإبداع والابتكار.
  5. بعد البيئة والمجتمع: ضعف اهتمام الشركات في تقليل الفجوة بين فئات المجتمع من خلال التبرعات والزكاة، وتدني الإسهام في تحسين البيئة، وتنظيم حملات توعية بأهميتها والحفاظة عليها، كما تعطي أولوية منخفضة وضعيفة لتوظيف سكان مناطق أنشطتها، وضعف متابعة الأداء البيئي والمجتمعي من خلال التقارير الدورية، كما أن الشركات غير حاصلة على شهادة الأيزو (14000) للحفاظ على البيئة.



## 6. التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات أعلاه يمكن صياغة عدد من التوصيات وهي كالآتي:

أولاً / توصيات لصناع القرار في بيئة شركات الأعمال اليمنية:

1. الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية، ببعديها الداخلي والخارجي، وتبني السياسات والاستراتيجيات الضرورية، لتضمن مهام المسؤولية الاجتماعية في وظائف الهيكل التنظيمي، وإنشاء وحدة تنظيمية تختص بمتابعة تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، ترتبط بشكل مباشر بالإدارة العليا، والاستعانة بهيئة استشارية متخصصة لتحديد مواقع المسؤولية الاجتماعية.
2. تنظيم ورش عمل على مستوى البيئة المحلية، تضم صناع القرار لتحديد معايير الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومنح جوائز للتميز بالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، لزيادة مستوى المنافسة بين الشركات، وتوسيع نطاق برامج المسؤولية الاجتماعية.

ثانياً / توصيات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية:

1. الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية بشكل أكبر، نظراً لأهميتها في الواقع العملي، ودورها في حماية وتماسك الأوضاع الاجتماعية، والذي سينعكس إيجاباً على سمعة وأداء الشركات.
2. الاهتمام بالبرامج التدريبية استجابة لمتطلبات التغيرات التكنولوجية.
3. توفير فرص الترقية للعاملين، ومكافأتهم حين إنجاز الأعمال، وتبني خدمات ترفيهية لهم ولأسرهم.
4. تنظيم سياسة محددة لحالات إنهاء خدمة العامل، وتنظيمه تنظيمًا قانونياً متكاملاً.
5. وضع استراتيجية واضحة تعتمد على أسس موضوعية لتحقيق العدالة بين العاملين.
6. دعم وتمويل صندوق تكافل اجتماعي للعاملين، وتشجيعهم على العمل التطوعي لخدمة المجتمع.

ثالثاً / توصيات تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية:

1. ضرورة تعزيز اهتمام شركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية بكل ما يؤدي إلى تفعيل الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية، بسبب ما يتركه ذلك من أثر إيجابي في أدائها المنظمي، وتحسين سمعتها في المجتمع.
2. تقديم المساعدات والمعونات النقدية والعينية للأسر الفقيرة والمعمدة.
3. الإسهام في إنشاء المشاريع الأساسية، مثل المدارس، والمستشفيات، والمراكز الصحية.
4. توفير فرص التوظيف والتدريب لذوي الاحتياجات الخاصة.
5. تقديم منح دراسية سنوية لدعم الطلبة المتفوقين من ذوي الدخل المحدود.

رابعاً / توصيات تتعلق بالأداء المنظمي لشركات الاتصالات بالجمهورية اليمنية:

1. تفعيل نظام الرقابة على الموارد والتكاليف التشغيلية، والتوظيف الأفضل لتلك الموارد.
2. اعتماد سياسة إشراك العاملين في الأرباح، واعتماد مقاييس واضحة ودقيقة لتقييم الأداء.
3. منح فرص للعاملين للمشاركة في صنع القرار، وتحفيز وتكريم العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل، والاحتفاظ بالعاملين ذوي الكفاءة والفاعلية، وتوفير فرص للإبداع والابتكار، والاهتمام برضا العاملين.
4. تقليل الفجوة بين فئات المجتمع من خلال التبرعات والزكاة والقرض الحسن.
5. تنفيذ أنشطة تسهم في تحسين البيئة، وتنظيم حملات التوعية بأهميتها من خلال النشرات الدورية.
6. إعطاء الأولوية في التوظيف لسكان مناطق أنشطتها.
7. العمل للحصول على شهادة الأيزو (14000) في الحفاظ على البيئة.



## 7. المقترحات:

1. إجراء دراسات منفصلة تتعلق بكل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وبالذات الجانب البيئي، والتقني على وجه الخصوص، وما يسببه من آثار سلبية على صحة المستخدمين.
2. إجراء دراسات مماثلة لهذه الدراسة في قطاعات أخرى، تتضمن قياس الأداء، من خلال بطاقة الأداء المتوازن في منظمات أعمال سلبية وخدمية، كالشركات الصناعية، والمستشفيات، لتوضيح ما يتعلق بهذا المجال بشكل أوسع.

## المراجع:

- الأسرج، حسين (2010)، المسؤولية الاجتماعية للشركات، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، *مجلة جسر التنمية*، 9(90)، 1 - 18.
- بريش، السعيد، ويحيوي، نعيمة (2012)، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها، *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، (1)، 27 - 48.
- بقدور، عائشة، ويكار، أمال (2012)، المسؤولية الاجتماعية بين الإلزام والالتزام، *الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية*، الجزائر، جامعة بشار.
- البكري، نامرياسر (2001)، *التسويق والمسؤولية الاجتماعية*، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل للنشر.
- بن عويده، نجوى (2013)، *دور الحوكمة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة* (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- الجناعي، نوري عبد الودود (1994)، *المسؤولية الاجتماعية والمردود المالي في عمليات الصيرفة الإسلامية* (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- الحربي، إبراهيم محمد (2007)، *مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء في الشركات الصناعية الكويتية* (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- الحسن، بوبكر محمد (2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- الحمد، فؤاد محمد (2003)، *الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك* (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العراق.
- خوجلي، كوثر محمد (2015)، *المسؤولية الاجتماعية وأثرها في الميزة التنافسية لشركات الاتصال العاملة في السودان* (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- الداوي، الشيخ (2010)، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، *مجلة الباحث*، 7(7)، 217 - 227.
- راشي، طارق (2013)، مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، *المؤتمر العلمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي: النمو العادلة والاستقرار من منظور إسلامي*، تركيا، اسطنبول.
- شقيب، جمال الفيتوري، خليل، عصام عبد الهادي على (2015)، تأثير ممارسة أنشطة المسؤولية الاجتماعية على سمعة المنظمة، *مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية*، (36)، 13 - 65.
- الغالب، طاهر، والعامري، صالح (2001)، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظم المعلومات، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية، *أوراق عمل المؤتمر العربي الثاني في الإدارة*، 6 - 8 نوفمبر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2015).
- الغالب، طاهر، والعامري، صالح (2008)، *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع*، الطبعة الثانية، الأردن: دار وائل للنشر.

- الغبان، ثائر صبري وحسين، نادية شاكر (2009)، التكامل بين تقنيتي بطاقة العلامات المتوازنة والمقارنة المرجعية لأغراض تقويم الأداء الاستراتيجي في الوحدات الاقتصادية، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، (22)، 299 - 338.
- القريوتي، موسى قاسم، الخوالدة، رياض عبد الله، قطبشات، مازن كمال، الحنيطي، محمد فالح، المعاينة، محمد عطوة (2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية، *دراسات العلوم الإدارية*، 41 (1)، 37 - 55.
- مزهودة، عبد المليك (2001)، الأداء بين الكفاءة والفعالية، *مجلة العلوم الانسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة*، (1)، 85 - 100.
- نجم، نجم عبود (2006)، *أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال*، الطبعة الأولى، الأردن: الوراق للنشر.
- النسور، رابعة سالم (2010)، أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان الأردن.
- نسيمة، غلاي (2015)، *الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات* (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر.
- النشمي، مراد محمد، وقائد، عماد عبد الوهاب (2015)، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والصورة الذهنية للمنظمة: دراسة حالة على جامعة العلوم والتكنولوجيا، *مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم التكنولوجية، اليمن*، 21 (45)، 107 - 158.
- ياسين، محمد عاطف (2008)، *واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية لأراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية* (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الإدارية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان الأردن.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.

Dyllick, T. (2001). Towards a sustainability balanced scorecard: linking environmental and social sustainability to business strategy. In *Proceedings of the 10th Business Strategy and the Environment Conference*, Leeds, 10 September (pp. 22-31). University of St.Gallen, Switzerland.

Ljubojevic, C., Ljubojevic, G., & Maksimovic, N. (2012). Social Responsibility and Competitive Advantage of the Companies in Serbia. In *Proceedings of the 13<sup>th</sup> International Conference on Managing Transformation with Creativity (MIC)*, Budapest, 22-24 November (pp. 555-569). Faculty of Management Koper, University of Primorska, Koper, Slovenia.

Mujahid, M., & Abdullah, A. (2014). Impact of corporate social responsibility on firms financial performance and shareholders wealth. *European Journal of Business and Management*, 6(31), 181-187.

Osemene, O. F. (2012). Corporate social responsibility practices in mobile telecommunications industry in Nigeria. *European journal of business and management*, 4(8), 149-159.