

دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية

الباحث: صباح حسين الزبيدي
تاريخ قبول النشر: 2012/12/27

أ.د. صالح عبد الرضا رشيد
تاريخ استلام البحث: 2012/12/10

المستخلص

تناولت هذه الدراسة الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المنظمة، إذ حاولت تقديم إطار نظري لبعض مما طرحه الكتاب والباحثين حول متغيري الدراسة، إلى جانب إطار عملي تحليلي لآراء (34) من القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية. وقد تم التعبير عن المسؤولية الاجتماعية بوصفها متغيراً مستقلاً من خلال بُعديها (الأخلاقي والتطوعي) بالاستناد إلى تصور كل من (Wheelen & Hunger, 2006) حيث قام الباحثان بتطوير مقياس يتكون من (15) فقرة، في حين تم التعبير عن السمعة التنظيمية المدركة بعدها متغيراً معتمداً من خلال مؤشرات الأربعة (الشعور حول المنظمة، الإعجاب والاحترام، الثقة، السمعة الكلية) بالاستناد إلى المقياس الذي أعده كل من (Ponzi et al., 2011; Reputation institute, 2012). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات جاء في مقدمتها أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية تلعب دوراً أساسياً في بناء وتعزيز سمعة المنظمات. كما خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من بينها ضرورة بلورة رؤية واضحة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية من قبل الكليات عينة الدراسة، فضلاً عن إدراجها ضمن الأهداف الاستراتيجية بهدف خلق السمعة الإيجابية لتلك الكليات.

The role of social responsibility in enhancing perceived organizational reputation :An exploratory study

Professor

Saleh A.Rashid (Ph.D.)

Researcher

Sabah Hussein Alzaidi

Abstract

This study discussed the role of social responsibility in enhancing organizational reputation. It tried to introduce a theoretical framework about is variables according to previous literature. It also introduced an analytical framework for the opinions of (34) educational leadership in a sample of faculties of AL-Qadisiya university. the social responsibility as an independent variable was expressed through two dimensions (Ethical and philanthropic responsibilities. The researchers developed a scale composed of (15) items passed on the perspective of (Wheelen & Hunger, 2006). While the perceived reputation as dependent variable was expressed through four dimensions (Admire and respect, Trust, Good feeling, and Overall reputation based on the scale developed by (Ponzi et al, 2011; Reputation institute, 2012) The study reached at a set of conclusions among them is the key role of social responsibility practices in building and promoting good reputation for organizations It introduced a set of recommendations among them the necessity of formulating a clear vision about social responsibilities of the faculties under study, besides the implication of those responsibilities in strategic objectives to enhance their reputations.

المبحث الأول

منهجية الدراسة ودراسات سابقة

1. منهجية الدراسة *Study Methodology*1-1- مشكلة الدراسة *Study problem*

على الرغم من الضغوط المتزايدة التي تتعرض لها المنظمات على اختلاف أنواعها لممارسة المزيد من الأدوار الاجتماعية واستجابة تلك المنظمات بدرجات متفاوتة لتلك الضغوط على المستويين الإقليمي والعالمي ، نجد منظماتنا المحلية ما زالت تفتقر إلى رؤية واضحة لأهمية ودور المسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والتطوعي في تعزيز سمعتها وزيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها المنشودة ، ومن هنا تتجسد مشكلة الدراسة التي يمكن إبرازها من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

- ❖ ما طبيعة المسؤوليات الاجتماعية التي يمكن أن تمارسها المنظمات لضمان مشروعية وجودها في المجتمع الذي تعمل في حدوده ؟
- ❖ ما مدى اهتمام الكليات عينة الدراسة بمسؤولياتها الأخلاقية والتطوعية تجاه مجتمعاتها المحلية؟
- ❖ ما طبيعة العلاقة التي تربط بين المسؤولية الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والتطوعي والسمعة التنظيمية المدركة؟ وهل تسهم ممارسة هذه المسؤوليات في تعزيز سمعة الكليات المبحوثة؟

1-2- أهمية الدراسة *Study significance*

إن التغيرات السريعة والتحديات الكبيرة التي تعيشها بيئة الأعمال المعاصرة وزيادة حدة الصراع والمنافسة دفعت منظمات الأعمال بشكل عام ومؤسسات التعليم العالي بشكل خاص إلى أن تتصرف وتدير أعمالها بنمط مسؤول أخلاقياً واجتماعياً وبيئياً ، وأن تعمل على صياغة وتنفيذ استراتيجيات تهدف من ورائها إلى تبني ممارسات اجتماعية تستطيع من خلالها تحسين سمعتها وتعزيز مشروعية وجودها لدى مختلف أصحاب المصلحة المتعاملين معها ، ومن هنا تتجسد أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي:

- ❖ تناولها لموضوع حيوي ومهم لنجاح المنظمات يتمثل بالمسؤولية الاجتماعية بوصفها واحدة من أكثر الممارسات أهمية لتعزيز سمعة المنظمات ، مما يشكل إضافة علمية متواضعة يمكن أن تساعد الباحثين في مجال الإدارة وممارسيها في التعرف على الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه المنظمات الأخلاقية والتطوعية في تعزيز مشروعية تلك المنظمات وتحسين سمعتها.
- ❖ ترسيخ الاعتقاد لدى القيادات الجامعية في الكليات المبحوثة بضرورة الالتزام بمسؤولياتها الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والتطوعي كونها تمثل الضمانة الأكيدة لتعزيز سمعتها ومكانتها في المجتمع المحلي الذي تعمل فيه.

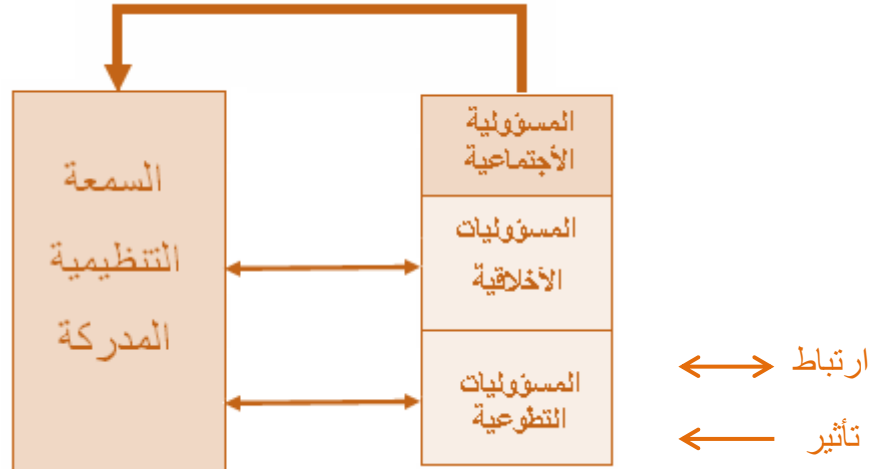
1-3- أهداف الدراسة *Study objectives*

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ❖ تقديم إطار مفاهيمي عن المسؤولية الاجتماعية وأبعادها ، فضلاً عن سمعة المنظمة وطرائق قياسها على وفق المصادر العلمية التي توفرت لدى الباحثين .
- ❖ تطوير مقياس للمسؤولية الاجتماعية على وفق تصور (*Wheelen & Hunger* , 2006) يمكن الاستفادة منه في التعرف على مدى تبني المنظمات لمسؤولياتها الاجتماعية ببعديها الأخلاقي والتطوعي.
- ❖ التعرف على مدى إدراك القيادات الجامعية في الكليات عينة الدراسة لممارسات المسؤولية الاجتماعية في كلياتهم ، فضلاً عن السمعة التنظيمية المدركة لتلك الكليات.
- ❖ تفحص طبيعة الدور الذي يمكن أن تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية في الكليات المبحوثة .

1-4- نموذج الدراسة الفرضي *Study model*

لغرض تحقيق أهداف الدراسة تطلب الأمر إعداد مخطط فرضي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وكما موضح في أدناه .



شكل (1)
نموذج الدراسة الفرضي

1-5- فرضيات الدراسة *Study hypotheses*

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار مخططها الفرضي تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وعلى النحو الآتي :

الفرضية الرئيسية الأولى :

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والسمعة التنظيمية المدركة وتنطبق عليها الفرضيات الفرعية الآتية :

❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المسؤوليات الأخلاقية والسمعة التنظيمية المدركة .

❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المسؤوليات التطوعية والسمعة التنظيمية المدركة .

الفرضية الرئيسية الثانية :

- تؤثر المسؤولية الاجتماعية إيجابياً معنوياً في السمعة التنظيمية المدركة وتنطبق عليها الفرضيات الفرعية الآتية :

❖ تؤثر المسؤولية الأخلاقية إيجابياً معنوياً في السمعة التنظيمية المدركة .

❖ تؤثر المسؤولية التطوعية إيجابياً معنوياً في السمعة التنظيمية المدركة .

1-6- أداة الدراسة *Study tool*

اعتمدت الدراسة استمارة الاستبيان كأداة للحصول على البيانات ذات الصلة بمتغيراتها ، وتضمنت محورين هما :

المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية بُعديها (الأخلاقي والتطوعي) حيث قام الباحثان بتطوير مقياس للمسؤولية الاجتماعية على وفق تصور (Wheelen & Hunger, 2006) .

المحور الثاني: السمعة التنظيمية المدركة ، وتتضمن أربعة مؤشرات رئيسية هي (الشعور حول المنظمة، والإعجاب والاحترام، والثقة، والسمعة الكلية) بالاستناد إلى المقياس الذي أعده كل من

(Ponzi et al., 2011; Reputation Institute, 2012) وقد تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي ذي الأوزان (لا أتفق تماماً، لا أتفق، أتفق إلى حد ما، أتفق، أتفق تماماً).

1-7- مجتمع وعينة الدراسة Study population

اختار الباحثان جامعة القادسية لتكون ميداناً للدراسة بوصفها أكثر المنظمات إدراكاً لأهمية الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تعزيز مشروعية وجودها وتطوير أدائها وتحسين سمعتها. وقد وقع اختيار الباحثين على القيادات الجامعية المتمثلة بـ (عميد، ومعاون عميد، ورئيس قسم) في عينة من كليات جامعة القادسية بلغ عددها (5) من أصل (11) كلية كونهم صانعو القرار في كلياتهم، ويمتلكون تصورات بعيدة المدى عنها، فضلاً عن المعرفة والخبرة العلمية والممارسة التي يمتلكونها والتي تسهم في تطوير الأداء وتحسين سمعة كلياتهم. وقد شملت العينة (34) قيادة جامعية وزعت عليهم الاستبانة المعدة لهذا الغرض استرجع منها (34) بنسبة استرداد بلغت (91%) وكما موضح في الجدول (1).

جدول (1) عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

الكلية	الموقع القيادي			عدد الاستثمارات الموزعة	
	عميد	معاون عميد	رئيس قسم أو فرع	الكلية	النسبة المئوية
كلية الهندسة / جامعة القادسية	1	2	3	6	100%
كلية الطب البيطري / جامعة القادسية	1	2	6	9	100%
كلية القانون / جامعة القادسية	1	2	2	5	100%
كلية الطب / جامعة القادسية	1	2	8	11	54%
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية	1	2	5	8	100%
المجموع	5	10	24	39	91%

وقد تمثلت مدة جمع البيانات في الجانب العملي من الدراسة في الكليات عينة الدراسة بالفترة من 2012/7/1 إلى 2012/8/1.

1-8- الوسائل الإحصائية المعتمدة Statistical tools

من أجل قياس واختبار فرضيات الدراسة، فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية:

- الوسط الحسابي لمعرفة مستوى إجابات عينة الدراسة بخصوص متغيراتها، والانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- معامل الارتباط البسيط (Pearson) لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار T لاختبار معنوية علاقات الارتباط.
- اختبار F لاختبار معنوية علاقات التأثير.
- معامل التحديد R^2 لتفسير مقدار تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد.

1-9- اختبارات أداة الدراسة Tests of study tool

لقياس صدق الاستبانة وثباتها قام الباحثان بإخضاعها لعدد من الاختبارات قبل وبعد توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة وفقاً لما يأتي:

- ❖ **الاختبارات قبل توزيع الاستبانة:** والتي تمثلت باختبارات الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المختصين للتعرف على ملاحظاتهم وآرائهم حول فقرات الاستبانة، كما تم اختبار الشمولية لفقرات الاستبانة من خلال طرح عدد من الأسئلة على السادة المحكمين وأجريت التعديلات في ضوء إجاباتهم.
- ❖ **الاختبارات بعد توزيع الاستبانة:** والتي تمثلت باختبار صدق الاستبانة من خلال اختبار الاتساق الداخلي الذي أشار إلى أن هناك علاقات ارتباط معنوية موجبة بين

متغيرات الاستبانة كما تم إعطاء فترة مناسبة للإجابة على الاستبانة من قبل أفراد العينة بهدف تحقيق الموضوعية والحياد التام وعدم التدخل في إجابات المبحوثين وترك الحرية الكاملة للتعبير عن آرائهم .

2- دراسات سابقة حول العلاقة بين متغيرات الدراسة *Review of Literatures about of study variables*

هناك العديد من البحوث والدراسات التي تناولت العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسمعة التنظيمية، فقد أشارت دراسة (Hillen Brand & Money, 2007) أن المسؤولية الاجتماعية والسمعة التنظيمية هما وجهان لعملة واحدة ، فالمفهومين لهما صلة متداخلة مع أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة، وكلاهما يشجعان الأعمال التي من شأنها خلق صورة إيجابية لدى هؤلاء. وأظهرت دراسة معهد السمعة (Reputation Institute, 2010) أن (8) منظمات من أصل (10) منظمات تعتقد أن مبادرات المسؤولية الاجتماعية تعزز من سمعة المنظمات وتزيد من قدرتها على استقطاب العاملين والاحتفاظ بهم، وجذب الزبائن، وتسهيل دخولها إلى أسواق جديدة، وزيادة حصتها السوقية. وبينت الدراسة أن الأداء الضعيف للمسؤولية الاجتماعية يؤثر سلباً على سمعة تلك المنظمات، فضلاً عن أن شرعيتها وازدهارها المستقبلي يتوقفان إلى حد كبير على سمعتها التي تتجسد من خلال تصرفاتها المسؤولية اجتماعياً وفي سلوكها البيئي الواعي . وحاولت دراسة (Katamba, 2010) اختبار العلاقة بين كل من المسؤولية الاجتماعية والثقافة التنظيمية وسلوك المواطن الأخلاقية وبين سمعة المنظمة في عدد من المؤسسات المصرفية في أوغندا بلغ عددها (65) مصرفاً، عكست نتائجها وجود علاقة قوية بين متغيرات الدراسة وبشكل خاص بين المسؤولية الاجتماعية والسمعة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة انخراط تلك المصارف بدرجة أكبر في أنشطة المسؤولية الاجتماعية لتعزيز سمعتها، واختبرت دراسة (Bayoud et al.2010) العلاقة بين الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في أربعة أنواع من الأنشطة هي الأنشطة البيئية، وأنشطة الزبون، والأنشطة المجتمعية، وأنشطة العاملين وبين السمعة التنظيمية في عينة من المنظمات الليبية بلغ عددها (49) منظمة توزعت على أربعة قطاعات هي الصناعة، المصارف والتأمين، الخدمات، المعادن. وتوصلت الدراسة إلى أن المستويات العالية من الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية يمكنها أن تزيد أو تحسن من سمعة المنظمات كونها تمثل أداة اتصال قوية، فضلاً عن أنها تعد مؤشراً معلوماتياً مهماً يمكن أن يساعد تلك المنظمات على خلق الصورة الإيجابية بين المدراء والعاملين، إلى جانب كونها سبب رئيسي يدفع الزبائن للتوسع في تعاملهم مع تلك المنظمات وزيادة مشترياتهم منها، وهي ذات النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Branco & Rodriguse, 2006) من أن الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية يحقق الكثير من المزايا المهمة للمنظمة وفي مقدمتها تعزيز سمعة المنظمة لدى أصحاب المصلحة سواء كانوا داخليين أو خارجيين، ذلك أن هذا الإفصاح يمثل مؤشراً على تحسن السلوك الاجتماعي والبيئي للمنظمة بما يضمن لها سمعة جيدة بالمقارنة مع المنظمات الأخرى، كما اختبرت دراسة (Arshad et al.,2012) العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية من منظور إسلامي وسمعة المنظمة والأداء في عينة من المصارف الماليزية بلغ عددها (17) مصرفاً إسلامياً للسنوات 2008 – 2009 – 2010، أشارت نتائجها إلى أن المسؤولية الاجتماعية ترتبط بعلاقات إيجابية مهمة مع سمعة المنظمة، وإن الإفصاح عن أنشطتها يعد جزءاً من استراتيجيات الأعمال الهادفة إلى خلق الأداء المتفوق للمنظمات. وفي دراسة شاملة أجراها فريق بحثي تابع لمركز كلية بوسطن للمواطنة التنظيمية (Boston College Center for Corporate Citizenship) (Mirvis et al.,2012) شملت (86) منظمة من كبريات المنظمات العالمية توزعت على (27) بلداً، أظهرت نتائجها أن هناك عدداً من المنظمات الدولية في بعض الدول كالهند، اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية، جنوب أفريقيا على الرغم من كونها ذات معدل عال نسبياً في تبنيها لممارسات مسؤولية اجتماعياً، لكن ذلك لم يعد مؤشراً مهماً لسمعة تلك المنظمات. في حين أن هناك منظمات

دولية أخرى في دول كالدانمارك ، فرنسا ، فنلندا ، جنوب كوريا ساهمت مسؤولياتها الاجتماعية في تعزيز سمعتها وزادت من ثقتها في أنحاء مختلفة من العالم.

المبحث الثاني

المسؤولية الاجتماعية: المفهوم، الأهمية، الأبعاد

1-2- المسؤولية الاجتماعية *Social responsibility*

تعاملت منظمات الأعمال خلال النصف الأول من القرن الماضي مع الأهداف المجتمعية على أنها أهداف منفصلة عن أهداف الأعمال التي تمارسها، إلا أن التحديات المتزايدة التي أخذت تواجه تلك المنظمات في المجتمعات التي تعمل فيها والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة على المستويين المحلي والعالمي جعلها تدرك شيئاً فشيئاً أن بقاءها واستمرارها يرتبط بمدى تبني تلك المنظمات للأنشطة المجتمعية والبيئية في استراتيجيات أعمالها (إبراهيم، 2010 : 196)، وأصبح لزاماً عليها أن تتعامل مع قضايا المجتمع والبيئة بمسؤولية أكبر، لأن تقييم أدائها لا يتوقف على أدائها المالي فحسب، بل على أدائها البيئي والاجتماعي أيضاً (Schermehoren, 2010 : 107). وعلى الرغم من غزارة البحوث التي تناولت المسؤولية الاجتماعية خلال الفترة الماضية، إلا أن القائمين على تلك البحوث لم يتمكنوا من إيجاد تعريف يحظى بقبول عام لهذا المفهوم (Dahlsrud, 2006 : 1). ويعتقد (Culler, 2010:359) أن الصعوبة تكمن في تداخل هذا المفهوم بمفاهيم أخرى ذات علاقة بالمجتمع منها مواطنة الشركة (Corporate citizenship)، تطوعية الشركة (Corporate philanthropy)، مجتمع الشركة (Corporate community)، الاندماج مع المجتمع (Community involvement)، العلاقات مع المجتمع (Community relations)، قضايا المجتمع (Community affairs)، تنمية المجتمع (Community development)، مسؤولية الشركة (Corporate responsibility)، التسويق الاجتماعي للشركة (Corporate societal marketing). والواقع أن المسؤولية الاجتماعية ظاهرة خضعت لوجهات نظر عديدة شكلت إطاراً لتطورها، فمن وجهة النظر الكلاسيكية تصبح المنظمات مسؤولة اجتماعياً عندما تحقق أقصى قدر ممكن من الأرباح للمالكين وحملة الأسهم. وفي هذا الصدد يشير رائد هذه النظرية (Milton Friedman) الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد أن هناك مسؤولية اجتماعية واحدة فقط لمنظمات الأعمال تنحصر في استثمار مواردها بكفاءة في أعمال من شأنها تحقيق المنافع الاقتصادية للمالكين، وإن أي شيء غير تلك المسؤولية سوف يقوض العلاقات الاقتصادية في السوق وينحدر بأرباح منظمات الأعمال (Wheelen & Hunger, 2006 : 57). ومن هنا فإن المسؤوليات الاجتماعية على وفق هذا المفهوم لا وجود لها في تفكير رجل الأعمال، لأن مسؤوليته الأساسية هي تعظيم أرباح المالكين، وإذا ما تصرف بخلاف ذلك فإنه ينفق أموالهم في غير مجالها أو أنه يتصرف بدوافع غير اقتصادية (Schermehoren, 2010 : 107). وتنتقل الحجج المؤيدة لوجهة النظر هذه في الاعتقاد أن الأعمال المسؤولة اجتماعياً تتقاطع مع التوجهات المالية الهادفة إلى زيادة الأرباح. أما الحجج الأخرى فهي كالآتي (زيارة، 2009 : 412).

- ❖ مساهمة منظمة الأعمال القوية في الجوانب الاجتماعية قد يجعلها تتمتع بنفوذ كبير مخيف أحياناً ويجب الانتباه له .
- ❖ لا يمكن للجمهور عادةً محاسبة منظمة الأعمال وبالتالي عدم قدرته على التحكم في جوانب مساهماتها الاجتماعية .
- ❖ متابعة الأهداف الاجتماعية قد يضعف الغرض الرئيسي للأعمال .
- ❖ تتطلب الأعمال خبرة ومهارات اجتماعية قد لا تتوفر لدى القائمين على إدارتها (Post et al., 2002:65).

❖ إذا اتجهت المنظمة لإنفاق المبالغ على تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية فإن ذلك يعني تحملها كلفاً إضافية قد تؤدي إلى زيادة أسعار المنتجات والخدمات التي تتعامل بها ، وبالتالي تنعكس سلباً على موقعها وقوتها التنافسية في السوق (البكري ، 2001 : 53 - 54) .

❖ بعض الأنشطة الاجتماعية التي تمارسها بعض المنظمات تمثل بدائل أخلاقية للتغطية على أنشطة أخرى غير مسؤولة اجتماعياً (Altamimi , 2010 : 30) .
وفي بداية الخمسينات من القرن الماضي أنبثق مفهوم جديد للمسؤولية الاجتماعية عندما نشر (Howard Bowen) كتابه الموسوم المسؤوليات الاجتماعية لرجل الأعمال (Social responsibilities of the businessman) في العام 1951 والذي يعد البيان المبكر والمؤثر للفكرة الحديثة للمسؤولية الاجتماعية التي تنطلق من مبدئين (Gupta . 2009 : 33) هما :

❖ يستند العمل الخيري أو التطوعي إلى أن من يمتلك المال عليه أن يقدم بعضاً منه لمن هو بحاجة إليه .

❖ على المنظمات التزام تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، لأن القوة والثروة التي تتمتع بها تلك المنظمات مصدرها المجتمع وبالتالي يتوجب عليها تلبية احتياجاته .

ويرى (Bowen) أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنظمة بمتابعة السياسات وصنع القرارات ذات الصلة بأهداف المجتمع وقيمه (Bowen, 1953: 6) وأن السلوكيات والطرق التي تعمل بموجبها تلك المنظمات يجب أن تنطلق من توجهات ذلك المجتمع، كما ينبغي عليها واجباً أخلاقياً تجاهه (Khanifar et al., 2012:585)، وذكر رائد الإدارة (Peter Drucker) أن المسؤولية الاجتماعية تمثل التزام المنظمات تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، فهي مؤسسات اجتماعية ولها مسؤوليات تجاه العاملين والمجتمع بشكل عام (Drucker, 1954: 37)، وهذا ما أكدته كل من (Davis, 1973: 312; Griser & Sapala, 2010: 8) الذين نظروا إلى المسؤولية الاجتماعية على أنها استجابة المنظمات إلى ما هو أبعد من المتطلبات الاقتصادية والتقنية، والقانونية، فعلى الرغم من أهمية المنافع الاقتصادية التي تنشدها المنظمات، إلا أن عليها تحقيق منافع اجتماعية أيضاً. ويرى (Ali et al, 2010:477) أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية أنبثق من الأصوات التي تطالب مجتمع الأعمال بالعمل على وفق المبادئ الأخلاقية لتعظيم الآثار الإيجابية للمجتمع والتقليل من الآثار السلبية عليه، وتمثل التزاماً أخلاقياً بين المنظمة والمجتمع تهدف من خلاله إلى تقوية الروابط بينها وبين المجتمع بما يعزز من مكانتها في أذهان الزبائن والمجتمع بشكل عام (الحمدى، 2003 : 30) . ويعتقد (Helg , 7 : 2007) أنه يمكن للمنظمة أن تصبح عضواً مسؤولاً في المجتمع الذي تعمل فيه من خلال المساهمة في التنمية المستدامة والعمل على تحسين جودة الحياة الخاصة بالقوى العاملة وعوائلهم فضلاً عن المجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام، كما أنها تمثل من وجهة نظر (Brammer et al., 2006:1) مدخلاً لتكامل المصالح الاجتماعية والبيئية مع عمليات المنظمة على أساس تطوعي. فيما شدد (الخفاجي والغالبى، 2008 : 290) على أنها واجب إنساني والالتزام أخلاقي طوعي من جانب المنظمات تجاه المجتمع بفئاته المختلفة مع الأخذ بنظر الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لتلك الفئات ومن ثم تجسيدها وفق معايير ملموسة من قبيل الاهتمام بالزبائن والعاملين والبيئة ، كما أنها تعبر عن مسؤوليات الأعمال التي تساهم في بناء المجتمع الأفضل ليس على المستوى العملياتي فحسب ، بل على المستوى التطوعي ، فهي لا ترتبط فقط بدور الأعمال في المجتمع ، ولكن أيضاً بعمليات الاستجابة للمموسة لمواجهة التوقعات الاجتماعية لذلك المجتمع (Vuontisjarui , 2006 : 332) .

وقد ميز بعض الباحثين من أمثال (Robbins , 1999 : 149) بين المسؤولية الاجتماعية (Social responsibility) والاستجابة الاجتماعية (Social responsiveness) باعتبار أن الأولى تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على أهداف بعيدة المدى تشكل التزامات

في إطار رؤية ورسالة المنظمة ، في حين تمثل الثانية الرد العملي بوسائل مختلفة على ما يجري من تغييرات وأحداث اجتماعية على الأمد القريب وفي حالات معينة على الأمد البعيد . وقد وصف (56 : 2009 , Buchhol & Carroll) الاستجابة الاجتماعية بأنها عملية سياسية اجتماعية تركز على عمليات الأفراد والمنظمات لتحديد وتنفيذ وتقييم قدرة المنظمات على التوقع والاستجابة للقضايا والمشاكل المختلفة وإدارتها ، والنهوض بمطالب أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين . وأوضح (36 : 2009 , Gupta) أن المنظمات يمكنها أن تستجيب اجتماعياً عندما تذهب إلى أبعد من المسؤوليات التطوعية من خلال منظمات فردية ، ومنظمات مؤثرة في السوق تعمل على توجيه الأسواق الكلية نحو الاستدامة وتحقيق الشراكة مع المجتمع المدني ، والتغيير في السياسات العامة ، ومكافحة الأداء المسؤول اجتماعياً ، ومحاسبة الأداء الضعيف ، فالخطوة المهمة في الاستجابة الاجتماعية كما يقول (Post et al., 2000: 63) هي أن تصبح المنظمة واعية لكل عناصر البيئة المحيطة بها ، وأن تستجيب لما هو مطلوب منها . ومن وجهة نظر الباحثين فإن المسؤولية الاجتماعية هي التزام إنساني أخلاقي تطوعي يعكس الرغبة الحقيقية الصادقة للمنظمة للعمل بأبعد من المدييات الاقتصادية والقانونية واتخاذها لمجموعة من القرارات والممارسات التي تعبر عن مساعي نبيلة تهدف إلى تحقيق ما هو خير ورفاه للمجتمع الذي تعمل فيه .

2-2- أهمية المسؤولية الاجتماعية Significance of corporate social responsibility

على الرغم من تفاوت وجهات النظر حول مدى تبني المنظمات لمزيد من الأدوار الاجتماعية ، إلا إن هناك اتفاقاً على أن ممارسة المنظمات لمسؤوليات اجتماعية في حدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة لإدامة صلاتها مع مجتمعاتها ، فضلاً عن مواجهة الانتقادات والضغط المفروضة عليها من شأن الوفاء بها تحقيق مزايا للمنظمة والمجتمع والدولة أهمها (الغالبية ، 2009 : 84 - 85) :

أولاً : بالنسبة للمنظمة

يبدو أن منظمة الأعمال هي المستفيد الأول جراء تبنيها مسؤولية اجتماعية بشكل مبادرات تطوعية ، حيث تحسين مناخ العمل السائد في المنظمة ، وإشاعة روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف ، وأن المسؤولية الاجتماعية تمثل تجاوب فعال مع التغيرات الحاصلة في حاجات العاملين والمجتمع لينعكس هذا التجاوب بعلاقات ايجابية ترفع من مستويات الأداء وتحقق مردود مالي أفضل . وقد أورد (59 : 2006 , Wheelen & Hunger) أمثلة أخرى على المنافع المتحققة من كون المنظمة مسؤولة اجتماعياً وهي كالآتي :

- ❖ الاهتمامات البيئية قد تمكنها من رفع أسعارها وتحقيق الولاء لعلامتها .
- ❖ ثقة المجتمع بالمنظمة تساعد على إدامة وتنشيط علاقتها بالموردين والموزعين دون الحاجة إلى صرف المزيد من الوقت والمال .
- ❖ بإمكان المنظمة المسؤولة اجتماعياً جذب الأيدي العاملة من الخارج بسهولة .
- ❖ إن المنظمات المسؤولة اجتماعياً عادةً ما يكون مريحاً بها في البلدان الأجنبية .
- ❖ بإمكان المنظمات المسؤولة اجتماعياً توظيف شهرتها لدى الموظفين العموميين لغرض إسنادها في الأوقات الصعبة .
- ❖ القدرة على جذب أموال المستثمرين الذين ينظرون إلى الاستثمارات في المنظمة المسؤولة اجتماعياً وذات السمعة الطيبة على أنها استثمارات مرغوبة على الأمد الطويل .

ثانياً : بالنسبة للدولة

أن قيام منظمات الأعمال بمسؤولياتها الاجتماعية سيؤدي إلى تخفيف الأعباء عنها وتجد بذلك شركاء حقيقيين يساهمون معها في التصدي للإشكالات الاقتصادية و الاجتماعية ، علاوة على ذلك فإن الوعي بالدور الاجتماعي يجعل الدولة أكثر رقياً في إطار تحمل التكاليف الاجتماعية المختلفة وتحصيل مستحقاتها من الرسوم والضرائب لتساهم في حل مشكلة البطالة والإنفاق على الأنشطة الضرورية لخدمة المجتمع .

ثالثاً : بالنسبة للمجتمع

يمكن القول ان المجتمع هو الرابح الأكبر من التزام المنظمات بتحمل مسؤولياتها الاجتماعية من خلال :

- ❖ زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع وفئاته .
- ❖ تحقيق العدالة الاجتماعية وتطور حالة الاستقرار الاجتماعي .
- ❖ تحسين جودة حياة المجتمع من الناحية المادية والثقافية .
- ❖ زيادة الوعي بأهمية الاندماج بين منظمات المجتمع ومختلف فئات أصحاب المصلحة .
- ❖ تحسين التنمية السياسية والمساءلة بما يسهم في الاستقرار السياسي .
- ❖ نظراً لارتباط المسؤولية الاجتماعية بمفاهيم الشفافية وتقليل السرية في العمل والصدق فإنها تزيد من الترابط الاجتماعي وتقليل الفساد المالي والإداري والسياسي .

2-3- أبعاد المسؤولية الاجتماعية *Dimensions of social responsibility*

أصبحت المسؤولية الاجتماعية في الوقت الحاضر فلسفة تتبناها المنظمات في أنشطتها اليومية . وانطلاقاً من هذه الحقيقة ، يرى العديد من الباحثين أن على المنظمات الأخذ بنظر الاعتبار ليس فقط المسؤوليات الاقتصادية والقانونية بل المسؤوليات الأخلاقية والمبادرات التطوعية في مجال الاستجابة للتوقعات الاجتماعية الأخرى ، وقد استندت آراء هؤلاء الباحثين إلى نموذج (Carroll, 1979) الذي تضمن أربعة أنواع من المسؤوليات المتكاملة والتي يتوجب على منظمة الأعمال ممارستها حتى تستطيع النمو والبقاء (Carroll, 1991 : 42) ، وكما هو واضح في الشكل (2) .



الشكل (2) هرم المسؤولية الاجتماعية

Source : (Carroll, 1991 : 42)

أولاً : المسؤوليات الاقتصادية *Economic responsibilities*

تشكل المسؤوليات الاقتصادية القاعدة الأساسية لهرم المسؤوليات والتي يتوجب على المنظمات تلبيتها لضمان حقوق المالكين وحملة الأسهم . فالمنظمة التي لا تستطيع تحقيق الأرباح للمالكين لا تتاح لها فرصة البقاء في السوق، ويعتقد (الغالبى، 2009 : 87) أن المسؤوليات الاقتصادية تمثل الدور الأول للأعمال في إطار تطورها التاريخي ، فعندما يقوم الرياديون بإنشاء الأعمال فإن الدافع الأساس لتحملهم المخاطرة هو الأرباح والعوائد التي سيحصلون عليها من جراء ممارسة النشاط. ومن هذا المنطلق يرى (Friedman) عدم جواز استعمال الموارد بما لا يعظم بشكل واضح مصالح حملة الأسهم ويتحتم على المدراء عدم المخاطرة بالأرباح من خلال ممارسة مهام اجتماعية غير ملزمة قانونياً (21 : 2010 , Baron)، فهؤلاء المدراء كما يرى (Friedman) هم محترفون وليسوا مالكيين للأعمال التي يديرونها وعليهم أن يمثلوا مصالح أولئك المالكين فقط ، وليس من المناسب لهم أن يتخذوا قرارات تطوعية أو يستعملوا موارد المنظمات وفقاً لتفضيلاتهم الخاصة لتحقيق أهداف اجتماعية (Branco & Rodrigues , 2007 : 6).

ثانياً : المسؤوليات القانونية *Legal responsibility*

وهي مسؤوليات عادة ما تحددها الدولة من خلال مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات التي يجب أن تلتزم بها منظمات الأعمال، وإلا فإنها تقع تحت طائلة المساءلة القانونية. والبعد القانوني من وجهة نظر (البكري، 2006 : 233) لا يتحدد ضمن نطاق المنظمة والزبون والمجتمع وما تربطهم من علاقات ، بل يعمل على حماية المنظمات نفسها من أساليب المنافسة غير المشروعة التي قد تحصل بينها وما يترتب على ذلك من صراعات وأزمات. ويرى (الغالبى وإدريس ، 2009 : 524) أن المسؤوليتين الاقتصادية والقانونية ضروريتان جداً وتشكلان القاعدة الأساسية لانبثاق دور اجتماعي أكبر لاحقاً ، فلا معنى لأن تتبنى منظمة الأعمال دوراً اجتماعياً وهي تخرق القوانين ولا تستطيع تقديم المنتجات والخدمات الضرورية للمجتمع .

ثالثاً : المسؤوليات الأخلاقية *Ethical responsibility*

على الرغم من أن الأخلاق لا تشكل مسؤولية إلزامية على المنظمات كما يقول (Carroll , 1991 : 268) إلا أنها تشكل ركناً هاماً من أركان المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لأن فعل الشيء الأخلاقي (الصحيح) له مردودات إيجابية عديدة . فالمنظمة إذا لم تتبنى مجموعة من المبادئ الإرشادية التي توجه سلوكها الأخلاقي فأنها لن تستطيع المحافظة على نظامها الأخلاقي التنظيمي الذي يعد مصدراً مهماً لصنع أكثر القرارات الأخلاقية التي تقدم لها أفضل المنافع (Goetsch & Davis , 2010 : 84). ومع عدم وجود منظور واحد مهيم على التعامل مع الإشكالات الأخلاقية، إلا أن (الغالبى ، 2009 : 90) يرى أن مدراء المنظمات يمكنهم حل تلك الإشكالات من خلال توليفة مناسبة من المنظورات المثالية والافتراضية المرتبطة بالخصائص الشخصية لهم ، وأن المعايير الأخلاقية والقيمة عادة ما تسبق عملية تضمينها في القوانين ، حيث إن ما يتم تشريعه من قوانين يمثل جزءاً من تلك المعايير لتبقى المسؤوليات الأخلاقية ضرورية لكل الأعمال .

رابعاً : المسؤوليات التطوعية *Philanthropic responsibility*

تأتي المسؤوليات التطوعية في قمة هرم مسؤوليات منظمات الأعمال وتضم كل السلوكيات والأنشطة الإضافية التي يراها المجتمع مرغوبة، وهي أنشطة اختيارية غير ملزمة للمنظمة تبادر فيها بشكل إنساني وتطوعي وتلقى ترحيباً من المجتمع لأنها ذات صلة بمشروعات تحمل الحيز له، كما هو الحال في بناء دور المسنين والمساهمة في معالجة الفقر وغيرها. ويؤكد

(136 : 2009 , *Daft & Marcic*) أن المسؤوليات التطوعية تنبع من رغبة المنظمة في المساهمة في أنشطة ليست ملزمة اقتصادياً أو قانونياً أو أخلاقياً وبالتالي فإنها تعبر عن حرص المنظمات لأن تكون مواطناً صالحاً من خلال الدعم الذي تقدمه لإقامة البرامج المختلفة في مجالات التعليم والصحة والخدمات الإنسانية والثقافة والفنون وغيرها. ويعتقد (*AL-Ali et al.*, 933 : 2010) أن انخراط المنظمات في مثل هذه المسؤوليات يعمل على تحسين صورتها بين المنظمات الأخرى ويزيد من ولاء الزبائن والموردين وأصحاب المصلحة الآخرين لها .

إن المسؤوليات الأربعة التي تضمنها نموذج (*Carroll* , 1979 , 1991) هي مسؤوليات مرتبة بشكل هرمي متسلسل يعكس الترابط بينها من جهة ويضعها في نظام أولويات من جهة أخرى ، فلا يتوقع من المنظمات مبادرات إنسانية وأخلاقية إن لم تكن تلك المنظمات قد قطعت شوطاً كبيراً في إطار تحمل مسؤولياتها الاقتصادية والقانونية نحو مجتمعها الذي تعمل فيه ، فمفهوم الأعمال ملزمة بتحقيق الأرباح والعوائد الاقتصادية لتلبية متطلبات المالكين وحملة الأسهم ، ولكي تستمر بالعمل يجب أن تحترم القوانين وتبعد نفسها عن المسائلة القانونية (*Keng* 36 : 2010). ولما كانت المسؤولية الاجتماعية كما يرى (*Robbins* , 1999 : 149) مفهوماً مرناً ويتمشى مع الاستجابة المختلفة لأشخاص مختلفين يتجسد مستواها ومداها وفقاً لمتطلبات الزمان والمكان ودرجة الوعي، فإن ما يمكن وصفها على أنها مسؤوليات تطوعية اليوم قد تصبح مسؤوليات أخلاقية غداً ومن ثم مسؤوليات قانونية بعد ذلك، ومن هنا فإن المنظمة التي تتبنى هذا الدور الاجتماعي سوف تكون رائدة ومبادرة في إطار خدمة المجتمع، وبالتالي تكون أكثر نجاحاً وفاعلية في تحقيق أهدافها (*Wheelen & Hunger* , 2006 : 58). ويؤكد (*Babalola* , 2012 : 43) أن المسؤولية الاجتماعية عادةً ما تكون تطوعية في طبيعتها فهي تشير إلى الأنشطة التي تتجاوز الإذعان للقانون وتعكس التوقعات المتغيرة في المجتمع وان ما تعده المنظمات اليوم ممارسات ملائمة لأعمالها قد تصبح غداً ممارسات لا غنى عنها . وقد بين بعض الباحثين أمثال (*Strier* , 1979 ; *Zairi* , 2000) نقلاً عن (*الغالب* , 2009 : 96 – 97) أن القيام بالدور الاقتصادي والدور القانوني يمثل متطلبات ملزمة لمنظمة الأعمال إلا أنه لا يمثل مسؤولية اجتماعية بل القاعدة الضرورية للقيام بالدور الاجتماعي لاحقاً ، ومن هنا قدم الباحثان (*Wheelen & Hunger* , 2006) نموذجاً للمسؤولية الاجتماعية يتضمن نوعين للمسؤوليات هما المسؤوليات الأخلاقية والمسؤوليات التطوعية وكما هو واضح في الشكل (3) .

مسؤوليات الأعمال

المسؤولية الاجتماعية			
المسؤوليات التطوعية (المساهمة في تحقيق رفاهية المجتمع)	المسؤوليات الأخلاقية (عمل ما هو صحيح)	المسؤوليات القانونية (الالتزام بالقوانين)	المسؤوليات الاقتصادية (تحقيق الأرباح)

شكل (3)

مسؤوليات المنظمة والمسؤولية الاجتماعية

Source : (*Wheelen & Hunger* , 2006 : 58)

ويتفق الباحثان مع وجهة النظر السابقة كون القيام بالدور الاقتصادي والقانوني يمثل متطلبات ملزمة لمنظمة الأعمال ، فالمنظمة ملزمة بتقديم المنتجات والخدمات التي تلبي حاجات المجتمع كي تحقق الأرباح لمالكيها ، كما أنها ملزمة بالإذعان للقوانين والتشريعات النافذة وإلا فإنها تتعرض للمساءلة كما أشرنا ، وفي كلا النوعين من المسؤوليات لا وجود لمسؤولية اجتماعية بمعناها الحقيقي ، وهذا ما دفع الباحثان إلى تبني وجهة نظر (*Wheelen & Hunger* , 2006) في هذه الدراسة .

المبحث الثالث

السمعة التنظيمية المدركة، المفهوم، الأهمية، القياس

3-1- مفهوم السمعة التنظيمية *Corporate reputation concept*

تمثل السمعة أحد الموجودات غير الملموسة التي تحرص المنظمات على بنائها والمحافظة عليها لأهميتها في بقاء المنظمة واستمرارها في ظروف الأزمات (*Marcellis & Teodores, 2012 : 7*). والسمعة الجيدة تمكن المنظمة من استقطاب أفضل الكفاءات الوظيفية وجذب المستثمرين ومن ثم الوصول إلى الاستدامة التي تجعلها قادرة على تحقيق المنافع لمختلف أصحاب المصلحة المتعاملين معها سواء كانوا زبائن أو عاملين أو مجهزين وغيرهم . وإذا كان أغلب الباحثين والدارسين قد اختلفوا في مجال إيجاد تعريف متفق عليه للسمعة التنظيمية إلا أنهم متفقون على نتيجة أساسية مفادها أن سمعة المنظمة تعزز من فاعليتها في تحقيق أهدافها (*Bontis & Booker, 2007 : 1430*). وتعكس السمعة توقعات المراقبين لما ستكون عليه تصرفات المنظمة فهي أداة وظيفية يتمكن من خلالها هؤلاء المراقبين من التنبؤ بشكل أكثر دقة بتلك التصرفات في كل تعاملاتها وتفاعلاتها مع زبائنهم ، فضلاً عن خلق القيمة العالية لحملة الأسهم (*Macmillan, 2008 : 17*). وينظر (*Luoma - aho, 2008:2*) إلى السمعة على أنها سجل لمآثر المنظمة في الماضي ، كما أنها تمثل نتيجة الحكم على قدرة المنظمات على خلق القيمة من منظور أصحاب المصلحة (*Lange & Lee, 2011 : 15*) ، وهي المدى الذي تتميز فيه المنظمة بشكل واضح بين مختلف مجموعات أصحاب المصلحة ضمن مجالها التنظيمي ، والمدى الذي تتفوق فيه على منافسيها (*Ridova et al., 2005 : 1035*) ، وهي مستوى يقظة المنظمة الذي تصبح من خلاله قادرة على تطوير ذاتها (*Shamies, 2003 : 199*) . كما تعكس انطباعات أصحاب المصلحة تجاه منظماتهم وميلهم للتصرف نحوها بنمط محدد (*Basdeo et al., 2006 : 1206*) ، وهي مجموعة من المعارف والعواطف التي تتشكل من قبل مختلف أصحاب المصلحة حول المنظمة وأنشطتها المختلفة (*Zyglidoupoulos, 2001 : 410*) ، وقد أكد عدد من الباحثين بشكل خاص على الجودة كمؤشر مهم في قياس سمعة المنظمة ومنهم (*Haunschild, 2006 : 102*) الذي أشار إلى أن السمعة التنظيمية هي حصيلة التقييم الموضوعي للزبائن لجودة المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة . وكذلك كل من (*Benjamin & Podolng, 1999 : 563*) من خلال تأكيدهما على الجودة السابقة بعدها مورداً معلوماتياً مهماً بالنسبة للجودة الحالية ، و (*Washington & Zajac, 2005 : 283*) اللذان وصفا السمعة على أنها مفهوم اقتصادي أساسي يميز بين الجودة الفعلية والجودة المتوقعة ، وهي دالة لجودة المنتج والمقدرة الإدارية وميزات أخرى يتم تقييمها من قبل مختلف أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة (*Mayer, 2006 : 70*) . وقد أكد (*Robinson et al., 2008:4*) هذا المعنى بالقول أن السمعة علامة دالة على جودة المنتج ، فالزبائن لديهم القدرة على دفع الأسعار العالية للمنظمات التي تتمتع بالسمعة الجيدة ، كما أن العاملين يفضلون العمل مع المنظمات ذات السمعة الإيجابية ، ويمارسون الأعمال الصعبة مع المنظمات التي تمتلك هذه السمعة ، ويقبلون حتى بالمكافأة والأجور القليلة معها . وأشار كل من (*Deutsch & Ross, 2003 : 1004*) إلى أن المنظمات يمكنها تطوير سمعتها من خلال اهتمامها بالعديد من المجالات منها الجودة العالية لمنتجاتها ، علاقات عملها ، وممارساتها البيئية . ويعتقد (*Carter, 2006 : 1145*) أن السمعة التنظيمية لا تقف عند حد جودة الإدارة ، جودة المنتجات والخدمات ، المسؤوليات البيئية والمجتمعية ، والإبداعات التي تقدمها ، بل تتعداها إلى تلبية تطلعات وطموحات كل أصحاب المصلحة من خلال أدائها المتميز الذي يؤدي إلى تعظيم القيمة لهم بشكل مستمر .

وتشير سمعة المنظمة من وجهة نظر معهد السمعة إلى كل ما يتوقعه العاملون من منظماتهم ، فهي تذهب إلى ما بعد تقديم المنتجات والخدمات لتؤكد على الانفتاح الشامل والاتصالات الصادقة مع كل الأطراف المؤثرة في المنظمة (*Reputation institute*) .

1 : 2012). ومن وجهة نظر الباحثين فإن السمعة التنظيمية هي الانطباع الذهني الشامل الذي يتشكل من قبل مختلف أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة حول أنشطتها وأنظمتها وقراراتها وسياساتها والذي يتحدد في ضوء استمرار علاقاتهم وتعاملهم ودعمهم من عدمه ، وبالتالي فإنها تتجسد في كل الجهود والإنجازات المتميزة التي ترمي من وراءها تلك المنظمات كسب رضا المجتمع وتحقيق رفاهيته .

3-2- أهمية السمعة *Significance of reputation*

تعد السمعة الجيدة أداة مؤثرة بيد المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية التي تتمثل بخلق القيمة ، ونمو الربحية ، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي تسهم في بقاءها ونموها الشامل . ويعتقد (Samaiziene & Jucevicius , 2010 : 49) أن السمعة الإيجابية تحقق للمنظمة مجموعة من المزايا تتمثل في الآتي :

- ❖ إمكانية تحقيق أرباح مميزة .
- ❖ جذب زبائن جدد .
- ❖ منح المنتج أو الخدمة قيمة إضافية .
- ❖ زيادة رضا العاملين وولائهم .
- ❖ سهولة الوصول لأفضل مقدمي الخدمات المهنية مثل وكالات الإعلان المتميزة وغيرها .
- ❖ تعزيز قوة المنظمة في مجال جذب شركاء الأعمال والمستثمرين الجدد .
- ❖ تحسين علاقة المنظمة مع الموردين والموزعين وأصحاب المصلحة المباشرين .
- ❖ وزاد (Testa , 2008 : 3) على تلك المزايا ما يأتي :
- ❖ استقطاب الموارد البشرية الكفوء للعمل في المنظمة والاحتفاظ بهم .
- ❖ العمل كحواجز لدخول المنافسين المحتملين .

3-3- قياس السمعة التنظيمية *Measuring corporate reputation*

هناك ثلاث مدارس رئيسية تنطلق منها وجهات نظر الباحثين في تعريفهم لمفهوم السمعة التنظيمية وهي (Marta carrio , 2011 : 2)

❖ مدرسة التقييم *Evaluation school*

ينظر إلى السمعة التنظيمية على وفق هذه المدرسة على أنها تقييم لإنتاجية المنظمة (Productivity) من وجهة نظر أصحاب المصلحة الأساسيين (المحللون الماليون ، المستثمرون ، المساهمون ، فضلاً عن مدراء القمة) والتي تركز عادةً على النتائج المالية للمنظمة .

❖ المدرسة الانطباعية *Impression school*

تحدد السمعة التنظيمية على وفق رواد هذه المدرسة في ضوء الانطباع الذي تخلقه المنظمة لدى الأفراد (الزبائن و / أو العاملين) الذين تركز وجهات نظرهم على أنشطة التسويق والموارد البشرية واتصالات المنظمة .

❖ المدرسة العلاقاتية *Relational school*

تمثل السمعة التنظيمية هنا الفجوة ما بين وجهات نظر أصحاب المصلحة الداخليين (الهوية Identity) وأصحاب المصلحة الخارجيين (الصورة Image) حيث يعتمد تقييم المنظمة على وجهات نظر مختلف أصحاب المصالح والتي تتشكل في ضوء العلاقة ما بين الهوية والصورة ، وما بين الصورة والسمعة التنظيمية . واستناداً إلى المدارس المذكورة ، فقد طور الباحثون عدداً من النماذج التي يمكن اعتمادها لقياس السمعة التنظيمية هي (Marta Carriói, 2011 : 4) .

❖ نموذج المنظمات الأكثر إعجاباً في الولايات المتحدة الأمريكية (AMAC)

يستند هذا النموذج إلى إجراء تقييم لـ (500) من أكبر الشركات الأمريكية على أساس النتائج المالية ، الأداء الأفضل ، ومعدل الدوران من قبل عينة من التنفيذيين والمدراء والمحللين

الماليين في كل قطاع من القطاعات المشمولة بالتقييم لإعطاء تقييمهم لتلك الشركات على وفق مقياس تتراوح درجاته بين (10 - 1) بالاستناد إلى (8) سمات هي (الإبداع ، وجودة الإدارة ، والاستثمار طويل الأجل ، والمسؤولية الاجتماعية ، وإدارة الموارد البشرية ، وجودة المنتجات والخدمات ، والأداء المالي ، واستعمال موجودات المنظمة .

❖ نموذج المنظمات الأكثر إعجاباً في العالم (WMAc)

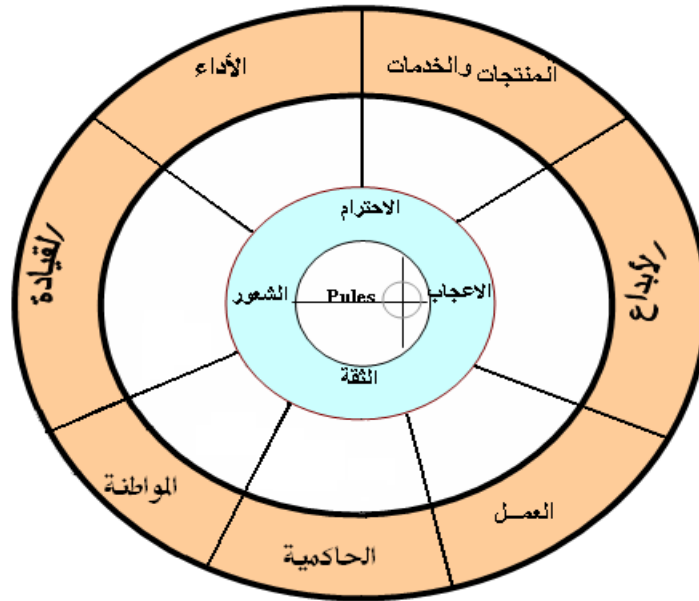
تم تطوير هذا النموذج عام (1997) ليشمل أكبر عدد من الشركات الأكثر إعجاباً على مستوى العالم بلغ عددها (1500) شركة منها (1000) شركة رائدة في أمريكا الشمالية و(500) شركة على المستوى الدولي توزعت على (55) قطاعاً في (33) بلداً من بلدان العالم ، وشملت عينها مدراء وتنفيذيين ومحليين ماليين للتعرف على وجهات نظرهم حول أفضل الممارسات التي تحدد سمعة المنظمات . وأستند التقييم إلى السمات التي تم الإشارة إليها في النموذج السابق مع إضافة سمة أخرى هي فاعلية المنظمة على المستوى الدولي .

❖ نموذج حاصل سمعة المنظمة (CRQ)

طور هذا النموذج من قبل معهد السمعة بالتعاون مع مؤسسة *Harris Interactive* عام 1998 للتغلب على أوجه القصور في النماذج السابقة لعدم تمثيلها الكافي لأصحاب المصلحة . ويتضمن هذا النموذج إجراء استطلاع رأي لعموم المجتمع للتعرف على الشركات المرغوبة والأكثر احتراماً من قبل الأفراد والأسباب الكامنة وراء ذلك بالاستناد إلى مجموعة من السمات تم تبويبها في ست أبعاد رئيسية هي (الإعجاب العاطفي ، والمنتجات والخدمات ، والنتائج المالية ، والرؤية والقيادة ، وبيئة العمل ، والمسؤولية الاجتماعية) .

❖ نموذج RepTrak™ Pulse

إن الدراسة المعمقة لأغلب النماذج الخاصة بقياس السمعة التنظيمية تشير إلى أن تلك النماذج تركز على العوامل أو المحددات التي تؤثر على سمعة المنظمات ولهذا السبب حاول (Reputation Institute , 2012) تطوير مقياس شعوري (Emotion - based measure) للسمعة التنظيمية يفصل بين موجبات السمعة (Reputation drivers) والمقياس نفسه أطلق عليه تسمية RepTrak™ Pulse كما هو واضح في الشكل (4) .



شكل (4)

The Rep Trak™ Model

(Source : Reputation Institute, 2012 ; Mirvis et al., 2012 : 10)

ويلاحظ من الشكل المذكور ما يأتي :

1. أن سمعة المنظمة يمكن قياسها في ضوء ما يأتي (Ponzi et al., 2011 :22) :

❖ الإعجاب والاحترام : الذي يمنحه الأشخاص للمنظمة والذي ينعكس من خلال أنشطتها الجيدة في مجال تقديمها المنتجات والخدمات بالجودة العالية ، فضلاً عن ممارساتها الأخلاقية الرائعة .

❖ الثقة بالمنظمة : تستطيع المنظمة كسب ثقة الآخرين عندما تتفوق على منافسيها في مجال خدمة زبائنهم ومجتمعها المحلي من خلال أنظمتها وعملياتها وبرامجها وسياساتها المتطورة ، كما أن المنظمات التي تمتلك سجلاً تاريخياً مملوءاً بالتجارب الناجحة ، والشفافية ، والصدق ، والاتصالات المؤثرة مع كل الأطراف ستكون موضع ثقة لكل الأطراف والمجتمع بشكل عام .

❖ الشعور الجيد عن المنظمة : تتبع المشاعر الجيدة تجاه المنظمة من خلال قدرتها على خلق الجودة العالية في الإدارة ، والأداء ، والعاملين ، وبرهنتها تحقيق المنافع المثالية لأصحاب المصلحة والمجتمع ككل .

❖ الشعور بأن المنظمة تملك سمعة كلية جيدة : يمكن للمنظمة أن تخلق شعوراً قوياً عن سمعتها الإيجابية الشاملة لدى الآخرين من خلال ممارساتها ، ومساهماتها الفاعلة في تحقيق الرفاهية الشاملة للمجتمع الذي تعمل فيه ، وخلقها الصورة الإيجابية في مجال قيادتها للإعمال التي تنفذها .

2- تستطيع المنظمة تعزيز سمعتها من خلال التركيز على الأبعاد السبعة الآتية (Mirvis et al., 2012 :10) .

❖ المنتجات والخدمات Products / services ، الإبداع Innovation العمل Work ، الحاكمية Governance ، المواطنة Citizenship ، القيادة Leadership ، الأداء performance . كما واضح في الشكل (4) .

3- إن النموذج المذكور يحقق العديد من المزايا بالمقارنة مع النماذج الأخرى (Ponzi et al., 2011 : 32) :

- ❖ إمكانية استعماله جنباً إلى جنب مع المقاييس الأخرى .
 - ❖ يمكن تقبيسه واستعماله في ظل ثقافات متنوعة .
 - ❖ إمكانية للحصول على بيانات إدراكية من عينة كبيرة من المشاركين .
 - ❖ إمكانية استعماله مع تقنيات الاستطلاع التقليدية والإنترنت .
 - ❖ التمييز بين مقياس السمعة التنظيمية وموجهات أو محددات السمعة نفسها .
- وهذا ما دفع الباحثين إلى تبني النموذج المذكور في دراستهما هذه .

المبحث الرابع الإطار العملي للدراسة

يتضمن الإطار العملي للدراسة ثلاثة جوانب رئيسة ، يتعلق الجانب الأول بمقاييس الدراسة ، فيما يتعلق الجانب الثاني بالوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة. أما الجانب الثالث فيتعلق باختبار فرضيات الدراسة.

أولاً. مقاييس الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على مقياسين رئيسين هما :

1- مقياس المسؤولية الاجتماعية

2- مقياس السمعة التنظيمية

ويقدم الجدول (3) وصفاً تفصيلياً عن هذه المقاييس.

وقد صممت جميع مقاييس الدراسة بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي . وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا بين (0.75-0.81) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لأن قيمتها أكبر من (0.75) (Nunnally & Bernstein, 1994)، والتي تدل على أن المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي .

جدول (3)

ملخص مقاييس الدراسة

المقياس	عدد الفقرات	مصدر المقياس	الرمز	كرونباخ ألفا
المسؤولية الاجتماعية	15	إعداد الباحثين على وفق تصور (Wheelen & Hunger , 2006)	RES	0.77
1. المسؤوليات الأخلاقية	7		ETH	0.75
2. المسؤوليات التطوعية	8		VOL	0.81
السمعة التنظيمية	4	Ponzi et al., 2011; Reputation Institute , 2012	REP	0.78

ثانياً. الوصف الإحصائي (Statistical description)

يتضمن الجدول (3) الأوساط الحسابية ، والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ، وكالاتي :

1. المسؤولية الاجتماعية

❖ المسؤولية الأخلاقية

حصل بُعد المسؤولية الأخلاقية (ETH) على متوسط حسابي عام بلغ (3.23) وبانحراف معياري عام بلغ (0.80)، ما يشير إلى انسجام إجابات أفراد العينة بخصوص فقرات هذا البُعد. ويدل الوسط الحسابي العام لهذا البُعد على وجود تقبل إيجابي بسيط من قبل القيادات التعليمية عينة الدراسة تجاه توفر هذا البُعد لأن قيمة الوسط الحسابي أكبر نسبياً من المتوسط الفرضي (3).

❖ المسؤولية التطوعية

بلغ المتوسط الحسابي لبُعد المسؤولية التطوعية (VOL) (3.12) وبانحراف معياري عام بلغ (1.01)، ما يشير إلى انسجام واتساق إجابات أفراد العينة بخصوص فقرات هذا البُعد. ويدل المتوسط الحسابي العام لبُعد المسؤولية التطوعية على وجود تقبل إيجابي من قبل القيادات التعليمية عينة الدراسة تجاه توفر هذا البُعد لأن قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الفرضي (3).

ووفقاً لما تقدم فإن المتوسط الحسابي العام لمتغير المسؤولية الاجتماعية بلغ (3.18) وبانحراف عام بلغ (0.91) دالاً على وجود الاتساق في إجابات عينة الدراسة تجاه الأبعاد الأساسية لهذا المتغير. وعموماً يعبر هذا المتوسط الحسابي عن وجود تقبل إيجابي تجاه توفر أبعاد المسؤولية الاجتماعية في الجامعة عينة الدراسة، مع ملاحظة أن بُعد المسؤولية الأخلاقية قد حصل على متوسط حسابي أعلى في حين حصل بُعد المسؤولية التطوعية على مستوى أقل.

2. السمعة التنظيمية

حصل متغير السمعة التنظيمية (REP) على متوسط حسابي عام بلغ (3.87) وبانحراف معياري عام بلغ (0.78)، مما يشير إلى انسجام الإجابات الواردة بخصوص فقرات هذا المتغير. ويدل الوسط الحسابي العام لهذا المتغير على وجود تقبل إيجابي من قبل القيادات التعليمية عينة الدراسة تجاه توفر هذا المتغير لأن قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الفرضي (3).

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المسؤولية الاجتماعية والسمعة التنظيمية

Study variables	ETH	VOL	RES	REP
Summary statistics				
Mean	3.23	3.12	3.18	3.87
Standard deviation	0.80	1.01	0.91	0.78

ثالثاً. اختبار الفرضيات

1. الفرضية الرئيسية الأولى

" توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية بدلالة أبعادها مجتمعة والسمعة التنظيمية "

اعتمدت هذه الدراسة على معامل الارتباط البسيط (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) والمتغير المعتمد (السمعة التنظيمية). إذ يظهر الجدول (5) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين أبعاد هذه المتغيرات. وقبل الدخول في اختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية فإن الجدول (5) يشير أيضاً إلى حجم العينة (100) ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط من خلال مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير أن يظهر قيمها. فإذا ظهر وجود علامة (**) على معامل الارتباط فإن هذا يعني بأن قيمة (t) المحسوبة أكبر من الجدولية. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen & Cohen, 1983)، وكالاتي :

* علاقة الارتباط منخفضة : إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من 0.10

* علاقة الارتباط معتدلة : إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين 0.10 - 0.30

* علاقة الارتباط قوية : إذا كانت قيمة معامل الارتباط أعلى من 0.30

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية هي :

1-1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية ومتغير السمعة التنظيمية

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (4) بأن هنالك علاقات ارتباط قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1 %) بين بُعد المسؤولية الأخلاقية والسمعة التنظيمية. إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه البُعد والمتغير المذكور (0.564). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (1) بشكل كامل .

1-2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بُعد المسؤولية التطوعية ومتغير السمعة التنظيمية

يعرض جدول مصفوفة الارتباط (4) بأن هنالك علاقات ارتباط معتدلة وذات دلالة معنوية عند مستوى (5%) بين المسؤولية التطوعية والسمعة التنظيمية وبين بُعد المسؤولية الأخلاقية والسمعة التنظيمية. إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه البُعد والمتغير المذكور (0.206). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (2) بشكل كامل .

مع ملاحظة وجود علاقة ارتباط قوية بين المسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعة والسمعة التنظيمية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.587) عند مستوى (1%) ، وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الرئيسية بشكل كامل.

جدول (5)

مصفوفة معاملات الارتباط البسيط بين أبعاد متغيرات الدراسة

RES	REP	VOL	ETH		
			1	R	ETH
				Sig.	
		100		N	
		1	.331(**)	R	VOL
			.000	Sig.	
		100	100	N	
.587 (**)	1	.206(*)	.564 (**)	R	REP
.000		.039	.000	Sig.	
100	100	100	100	N	

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ثانياً. الفرضية الرئيسية الثانية

" يوجد تأثير موجب ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية كمتغير كلي مستقل في السمعة التنظيمية بوصفه متغيراً كلياً تابعاً "

تركز هذه الفرضية على علاقة الأثر بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية التطوعية) ومتغير السمعة التنظيمية. وكما يظهر من خلال الجدول (6) فإن هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ($\beta = 0.385$, $P < .01$) بين بُعد المسؤولية الأخلاقية والسمعة التنظيمية. كما يعرض الجدول (6) نتائج علاقة الأثر بين بُعد المسؤولية التطوعية والسمعة التنظيمية. وتنبأ هذه الفرضية بأن بُعد المسؤولية التطوعية سيكون له تأثير إيجابي في السمعة التنظيمية. كما تبين النتائج أن بُعد المسؤولية التطوعية ($\beta = 0.198$, $P < .01$) ليس له تأثير إيجابي ومعنوي لا عند مستوى (1 %) ولا مستوى (5 %). وهذه النتيجة جاءت مغايرة لتوقعات الدراسة.

كما تشير نتائج الجدول (6) إلى أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية التطوعية) تساهم في تفسير (38 %) من التغيير الحاصل في السمعة التنظيمية، أما ما تبقى والبالغ (62 %) فيعود لتدخل عوامل أخرى غير داخلية في النموذج الإحصائي. وكما تؤكد قيمة ($F = 11.525$, $P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير السمعة التنظيمية من خلال مفهوم المسؤولية الاجتماعية. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعماً جزئياً تجاه هذه الفرضية.

جدول (6)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	B	T	Sig.	R 2	F
السمعة التنظيمية	المسؤولية الأخلاقية	.385**	3.961	.000	0.38	11.525**
	المسؤولية التطوعية	.198	1.812	.072		

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المبحث الخامس

الاستنتاجات و التوصيات *Conclusions & Recommendations*

1- الاستنتاجات *Conclusions*

خلصت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات التي أظهرت أثر المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المنظمات، وفي ما يلي عرضٌ لأهم تلك الاستنتاجات:

1. هناك قدر مقبول من الاهتمام من قبل الكليات عينة الدراسة بالبُعد الأخلاقي في سياساتها وقراراتها وإجراءاتها المختلفة، ويُظهر ذلك جلياً في التزام تلك الكليات بالمبادئ والمعايير الأخلاقية المستندة إلى التمييز بين الخطأ والصواب في التعامل مع المواقف المختلفة.
2. هناك ميل لدى أغلب الكليات عينة الدراسة للانخراط في الأنشطة التطوعية من خلال البرامج والدورات التي تقيمها في الميادين العلمية والثقافية والفنية، والأنشطة الاجتماعية الأخرى التي تصب في خدمة مجتمعها المحلي.
3. هناك اهتمام ملحوظ من قبل الكليات عينة الدراسة في السعي لتحسين سمعتها التنظيمية لدى أصحاب المصلحة الخارجيين كالمجتمع المحلي، وسوق العمل، وأولياء أمور الطلبة وغيرهم، تجسد في:
 - ❖ إدراك تلك الكليات بأن السمعة الجيدة يمكن تحقيقها من خلال بذل المزيد من الجهود الإدارية والفنية والبحوث العلمية المنفذة لصالح المؤسسات المختلفة، بما يمكنها من خلق المشاعر الإيجابية لأصحاب المصلحة تجاه تلك الكليات.
 - ❖ حصول الكليات عينة الدراسة على إعجاب واحترام الآخرين، وهذا نابع من دورها الريادي في المجالين العلمي والتربوي في المجتمع الذي تعمل فيه وقيادتها الفكرية لمؤسساته المختلفة.
 - ❖ هناك اعتقاد لدى تلك الكليات بأنها تستطيع كسب ثقة الآخرين من خلال تقديمها خدمات تعليمية متميزة في مجال التدريس وإعداد البحوث العلمية وخدمة المجتمع.
 - ❖ إدراك الكليات عينة الدراسة بأنها يمكن أن تخلق سمعة جيدة وشاملة لدى المجتمع من خلال ممارساتها، ومساهماتها الفاعلة في تحقيق الرفاهية الشاملة للمجتمع الذي تعمل فيه، وخلقها الصورة الإيجابية في مجال قيادتها للأعمال التي تنفذها، ودورها المتميز في إحداث التغيير والتنمية.
4. إن ممارسة الكليات لمسؤولياتها الأخلاقية والتطوعية يُعد مصدراً موثقاً لتحسين السمعة التنظيمية التي تُعد بدورها مورداً قيماً لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي تسهم في نجاحها واستمرارها.
5. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لبُعدي المسؤولية الاجتماعية (الأخلاقي والتطوعي) في السمعة التنظيمية المدركة بأبعادها (الشعور حول المنظمة، والإعجاب والاحترام، والثقة، والسمعة الكلية)، ويؤشر هذا الاستنتاج أن قدرة المنظمات على البقاء والاستمرار والتميز يعتمد بدرجة كبيرة على مقدار ما تقدمه تلك المنظمات من أعمال وإسهامات اجتماعية تعزز من سمعتها في عيون ممن تتعامل معهم من أصحاب المصلحة داخليين كانوا أم خارجيين .

2- التوصيات Recommendations

1. ضرورة بلورة رؤية واضحة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية من قبل الكليات عينة الدراسة، فضلاً عن إدراجها ضمن أهدافها الاستراتيجية بهدف خلق السمعة الإيجابية لتلك الكليات لدى جمهورها وبما يضمن لها ميزة تنافسية مستدامة .
2. يتطلب من الكليات عينة الدراسة بذل المزيد من الجهود تجاه العاملين فيها وبناء جسور الثقة معهم ، لأن استقطاب أو بقاء عاملين أكفاء يعتمد في جانب منه على مدى التزام الكليات بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه العاملين لديها .
3. هناك حاجة ملحة إلى استمرار الكليات عينة الدراسة في عقد المؤتمرات والحلقات النقاشية كوسيلة اتصال مع المجتمع وعكس ما تقوم به تلك الكليات من أنشطة ومساهمات تطوعية تتسجم مع توقعات المجتمع فيها .
4. يتطلب من الكليات إدراج أنشطة المسؤولية الاجتماعية في أنظمة تقييم أدائها ومراجعة أدائها في هذا الميدان بشكل دوري بما يضمن لها التحسين المستمر في تنفيذ التزاماتها الاجتماعية .
5. ضرورة اهتمام الكليات عينة الدراسة باختيار قياداتها العلمية والإدارية على أساس متوازن من الكفاءة والسمات الشخصية والتربوية لتكون تلك القيادات مصدراً لتعزيز سمعة ومكانة المؤسسات التعليمية التي يعملون فيها .
6. وضع ضوابط وأسس إجرائية لقواعد المسؤولية الاجتماعية تتمثل في إرشادات ممارستها وتوعيتهم بأهمية سلوكهم التربوي والتطوعي تجاه مختلف أصحاب المصلحة الذين يتعاملون مع المنظمة .
7. العمل على إصدار مدونات أخلاقية تكون مرشداً وموجهاً لقرارات المسؤولين وسلوك العاملين في المؤسسات التعليمية لضمان الدعم المستمر من قبل أصحاب المصلحة .
8. تطوير مفهوم الأخلاقيات المهنية كحقل مهم في تخصص المسؤولية الاجتماعية يتناول وضع الأسس النظرية لطبيعة الأخلاقيات المهنية للممارسين وكيفية تتبعها والمشكلات التي تعترض واقع العمل ، بجانب الحلول المختلفة التي يمكن اللجوء إليها .
9. يتطلب من الكليات عينة الدراسة بذل المزيد من الجهود في سبيل إدارة سمعتها التنظيمية عبر الانخراط الأكثر في الأعمال التطوعية التي تسهم في بلوغ أهدافها المنشودة .

المصادر العربية

أولاً : الكتب

1. البكري ، ثامر ياسر (2001) ، التسويق والمسؤوليات الاجتماعية ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
2. البكري ، ثامر ياسر (2006) ، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
3. الخفاجي ، والغالب (2008) ، قراءات في الفكر الإداري المعاصر ، تبين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
4. الغالبي ، طاهر محسن منصور (2009) ، إدارة واستراتيجيات ، منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
5. الغالبي ، طاهر محسن منصور ، وإدريس ، وائل محمد صبحي (2009) ، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن .
6. زيارة ، فريد فهمي (2009) ، وظائف الإدارة ، الطبعة العربية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

ثانياً : الأطاريح :

7. إبراهيم ، إبراهيم خليل (2010) ، تطوير نموذج المسؤولية الاجتماعية في ضوء قياسات القوة والأخلاقيات في الكليات الأهلية العراقية ببغداد ، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
8. الحمدي ، فؤاد محمد حسين (2003) ، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك ، أطروحة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية .

المصادر الأجنبية

A : Books

1. Baron, David P. (2010), Business and its environment, 6th Edition, Pearson Prentice-Hall, Education International .
2. Bowen, Howard R. (1953), Social responsibility of the business , Harpers & Row , New York
3. Buchholtz , Ann.K & Carroll , Archie B.(2009) . Business and society . 1th edition , South – western Cengage learning , Canada .
4. Daft, Richard L.& Marcic, Dorothy. (2009), Management the new workplace , 6th edition, South-Western, A part of Cengage learning International Offices , Asia .
5. Drucker, P (1954), The practice of management, Harper South - Western ; and Raw , publishing , USA.

6. Goetsch, David L. & Davis, Stanley B. (2010), Quality management for organizational excellence , introduction to total Quality , 6th edition . pearson prentice – Hall New Jersey.
7. Griseri, paul & Seppala, NiNa. (2010), Business ethics and corporate social responsibility, 1th edition, South-Western, Cengage learning EMEA, Singapore .
8. Gupta, Meenakshi, (2009), Principles of management, PH1 learning private limited, New Delhi .
9. Poister, T. (2003). Measuring performance in public and nonprofit organizations. John Wiley & Sons, Inc
10. Post, James E., Lawrence, Anne T. & Weber , James . (2002), Business and society , corporate strategy , Public policy, ethics, 10th edition, McGraw-Hill Higher Edition A Division of the McGraw-Hill Companies .
11. Robbins, Stphen . (1999), Management concept and a pplication, Prentic Hall , Inc., USA.
12. Schermerhorn, JR. & John R., (2010), "Introduction to management" 10th edition, John Wiley & Sons, Inc.
13. Wheelen, Thomas L. Hunger, David J. (2006), Strategic management and business Policy , concepts and business Policy , concepts and cases, 10th edition Person Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey .

B- Thesis & dissertation

14. Altamimi, Rund, Mohamed, Bader. (2010), Corporate Social responsibility in listed companies in Palestine securities exchange (PSE) and its profitability, unpublished master Thesis in Business Administration, Faculty of Graduate studies at Hebron University .
15. katamba , David , (2010), Corporate social responsibility , Organizational culture ethical citizenship and reputation of financial institutions in Uganda , Unpublished PH.D dissertation of school of Graduate studies , Makerere University .
16. Keng, Loi. (2010), The perception of ethics and social responsibility of Malaysian international chamber of commerce and industry corporate members in relation to ISO 26000 – Social responsibility adoption, unpublished PH.D.dissertation in Business administration, University Utara Malaysia .

C : Journal & Periodicals

17. A-Ali, AL-bdour, Nasrudding, Ellisha & Lin, Keng, Soh, (2010), The relationship between internal corporate social responsibility and organizational committmeit within the Banking sector in Jordan, International Journal of Human and Social Science 5:14, PP. 1 – 20.

18. Babalola, Abiodun, Yisau, (2012), *The impact of corporate social responsibility on firms Profitability in Nigeria*, European Journal of Economic Finance and Administration Science, ISSN, PP .1450 – 2275 , Issue (45) .
19. Basdeo , D.K. , Smith , K.G. grinam , C.M. Rindova , V.P. , Derfus , p.J. (2006) , *The impact pf market action on firm reputation*, Strategic Management Journal , 27 : 1205 – 1219 .
20. Bayoud , Nagib , Salem , kavanagh , Marie , and slaughter , Geoff , (2012) , *Is there a relationship between corporate social responsibility disclosure and corporate reputation in developing countries ? the case of Libya*, Journal of Business and policy Research vol. 1 No.1.PP.131-160 .
21. Benjamin , B.A. , & Podolny , J.M. (1999) , *Status , quality , and social order in the California wine industry* . Administrative science quarterly , 44 : 563 – 589 .
22. Bontis , Nick , Booker , lorne D. (2007) , *The mediating effect of organizational reputation on customer loyalty and service recommendation in the banking industry* . Management Decision , Vol , 45 . No, 9 . PP. 1426 – 1445 .
23. Branco , Mc & Rodrigues , LL(2006) , *Corporate reputation and resource – based perspectives , Journal of Business Ethics* , Vol.69 . no2 , PP.11 – 32.
24. Branco, castelo, Menuel & Rodrigue, Lima, Lucia.(2007), *Positioning stakeholder theory within debate on corporate social responsibility*, Electronic Journal of Business Ethics and Organizational Studies Vol.12 , No.PP.5 – 14 .
25. Carroll , Archie , B. (1991) , *The Pyramid of corporate social responsibility : Towars the moral management of organizational stakeholders* , Business Horizons , July , P. 39 – 48 .
26. Chang, Y., Yang, P. & Chen, M. (2009). *The determinants of academic research commercial performance: Towards an organizational ambidexterity perspective*. Research Policy 38, 936–946
27. Collis, D. (2004). *"The Paradox of Scope: A Challenge to the Governance of Higher Education."* In *Competing Conceptions of Academic Governance: Negotiating the Perfect Storm*, edited by William G. Tierney, 33-76. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
28. Culler , connie , (2010) , *Good works : Assessing the relationship organizational culture , corporate social responsibility programs , and webrian theory* International Journal of Arts and Science 3(13) : 357 – 374 .

29. Dahlsrud , Al expander , (2006) , *How corporate social responsibility defined all analysis of 37 definitions* , CSR and Environment management Received , 24 , April .
30. Davis , Keith . (1973) , *The case for and against business assumption of social responsibility* , Academy of , Management Journal 16 , PP . 312 – 322 .
31. Deutsch , Y. , & Ross , T.W , (2003) *You are know by the directors you keep : reputable directors as a signaling mechanism for young firms* , Management Science , 49 : 1003 – 1017 .
32. Hillenbrand , Carola & Money , Kevin , (2007) , *Corporate responsibility and corporate reputation : two separte concepts or two sides of the same coin ?* Corporate Reputation Review (2007) 10 , 261 – 277 . doi : 10 . 1057 / palgrave .crr. 1550057 .
33. Hillenbrand , Carola & Money , Kevin , (2007) , *Corporate responsibility and corporate reputation two separate concepts or two sides of the same coin ?* , Corporate Reputation Review (2007) 10 , 261 – 277 . doi : 10 . 1057 / palgrave . crr. 1550057 .
34. Khanifer, Hossein, Nazari, Kamran, Emami, Mustafa & Soltani, Hossein, Ali. (2012), *Impacts corporate social responsibility activities on company financial aperformance*, International Journal of Contemporary Research in Business , Vo 13 , No. 9. PP. 1–10 .
35. Luoma – aho , Vilma , (2008) , *Sector reputation and puplic organization*, International Journal of Puplic Sector Management , Volume , 21 , November 3 .
36. Macmillan, palgrave, (2008), *Beyond corporate reputational managing reputation interdependence*, Corporate Review , 11 , doi : 110 . (1051) / crr . pp. 1-9 .
37. Marta, Carrió i, Sala (2011) *Creating a new multistakeholder methodology for measuring corporate reputation* , Corporate Excellence Center for Reputation Leadership , pp, 1-6 .
38. Mayer , K.J. (2006) . *Spillovers and governance : An analysis of knowledge and reputational spillovers in information technology* . Academy of Management Journal . 49 : 69 – 84 .
39. Mirvis , Googins , Bradiey , Gara pinha , Rene , fombrum , charles , Nielsen , Kasper , Taciak Sebastian & young , Allison, (2012) *Building reputation , here , there , and every where , worldwide vieus on local impact of corporate responsibility* , Reputation Institute , Boston College Carroll School of Management , Center for Corporate Citizenship , Section 2 : 1 P. 1 – 56 .
40. Nathlie – Warin Marcellis , Teodoresco , serban (2012), *corporate reputation is you most strategic asset at risk , cirano knowledge into action*, Center for Inter University Research and Analysis on Organizations . PP . 6 – 48 .

41. Ponzi . J. Leonard , Fombrum J. Charles & Gardberg . Naomi (2011) A. RepTrakTM Pulse conceptualizing and validating a short – form measure of corporate reputation , Corporate Reputation Review , Volume 14 Number .
42. Radulescu , Corina , (2009), From image to reputation – the important of ethics in public relations activities , The International Conference on Administration and Business 14 – 15 November , University of Bucharest .
43. Reputation institute Uk , (2012), Corporate reputation : The Main Driver of Business Value .
44. Rindova , V.P. , Willianson , I.O., Petkova , A-P- , & Sever , J.M (2005) . Being good or Being known : An empirical examination of the dimensions , antecedents , and consequences of organizational reputation . Academy of Management Journal , 23 : 1077 – 1093 .
45. Shamsie , J. (2003) , The context of dominance : An industry – driven framework for exploiting reputation , Strategic Management Journal , 24 : 199 – 215 .
46. Smaiziene . Ingrida & Jucevicius , (2010), Facing Multidimensional nature of corporate reputation : challenges for managing reputation , social science / Socialiniai Moksiai , Nr. 3 , (69) , PP. 1 – 9 .
47. Vuontisjarvi , T., (2006), Corporate social Reporting in the European context and Human Resource Disclosures : An analysis of Finnish companies , Journal of Business Ethics, 69 : PP .331 – 354.
48. Washington , M. , & Zajac , E .J. (2005) , Status evolution and competition : theory and evidence . Academy of Management Journal , 48 : 282 – 296 .
49. Washington , M. , & Zajac , E. J. (2005) , Status evolution and competition theory and evidence . Academy of Management Journal , 48 : 282 – 296 .

C. Internet

50. Brammer, s , Brooks, c, pavelin , S., (2006), Corporate social performance and stock return :UK Evidence from disaggregate measures ,financial , Management, Autumn: PP, 97–116. <http://207.36.165.114/FinMgmt/frautumnO65-pdf>
51. Robinson , Michael J. , Kleffner , Anne , and Bertels Stephanie (2008), The Value of areputation for corporate social responsibility : Empirical evidence, [http:// WWW.Crrconferences. Org](http://WWW.Crrconferences.Org)
52. Testa, Mario, (2008) , Corporate social responsibility and reputation risk , Queens University Belfast, [WWW. Northernfinance .org/2008/ papers/ 221.pdf](http://WWW.Northernfinance.org/2008/papers/221.pdf)