

تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية الأردنية

د/بسام فتحي الذيابات - جامعة البلقاء التطبيقية.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية، من خلال التعرف إلى اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأداء التنظيمي.

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة للكشف عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية)، والأداء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (198) مديراً من مديري الإدارة العليا والإدارة الوسطى في البنوك الإسلامية الأردنية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها:

- 1- أن المتوسطات الحسابية لتقديرات المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية نحو المسؤولية الاجتماعية والأداء التنظيمي مرتفعة.
 - 2- دلت نتائج الدراسة أن المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية استطاع أن يفسر (48.3%) من التباين في الأداء التنظيمي.
 - 3- إن المسؤولية الأخلاقية قد احتلت المرتبة الأولى في التأثير على الأداء التنظيمي حيث فسرت ما مقداره (39.7%) من التباين في الأداء التنظيمي.
- الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، الأداء التنظيمي، بطاقة الأداء المتوازن، البنوك الإسلامية الأردنية، أصحاب المصالح.

Abstract:

The study aimed to identify the impact of social responsibility on the organizational performance at the Islamic banks of Jordan, through the identification of trends in the study sample of social responsibility dimensions, and organizational performance.

To achieve the objectives of the study, the researcher developed a questionnaire for the detection of the dimensions of corporate social responsibility (economic, legal, ethical, and philanthropy responsibility) and the organizational performance. The study sample consisted of (198) directors of top management and middle management in the Jordanian Islamic banks. Sample was selected randomly, and in light of this, data was collected and analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The research most important findings and conclusions are:

- 1- The arithmetic mean of the estimates of managers in the Jordanian Islamic banks towards social responsibility and organizational performance were high.
- 2- The independent variable social responsibility interpreted (48.3%) of the variance in organizational performance.
- 3- The ethical responsibility was ranked first in the impact on the organizational performance, it interpreted (39.7%) of the variance to organizational performance.

KEY WORDS: Corporate Social Responsibility, Performance , balanced scorecard, Jordanian Islamic Banks, stakeholders..

مقدمة:

أصبح قيام المنظمات بمسؤوليتها ووظيفتها الاجتماعية أمراً هاماً لبقائها، وذلك نتيجة تغير طبيعة العلاقة بين منظمات الأعمال والمجتمع، حيث لم تعد العلاقة قائمة على تحقيق الأرباح وتقديم السلع والخدمات، بل أصبحت المنظمات كيانات اقتصادية واجتماعية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة، لقد اتسع المفهوم الحديث للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات فلم يعد مقتصرًا على الحملات الخيرية والتبرعات النقدية للمجتمع والمؤسسات المدنية، وأضحى فلسفة وثقافة عامة ترتبط باستراتيجية المنظمة وتوجهها الاستراتيجي ووظائفها وأعمالها المختلفة، وأن الإحاطة بهذه التحولات تفترض العمل على تحديد آثار قيام المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية على أدائها بشكل شمولي.

أهمية الدراسة:

1- تكمن أهمية الدراسة على المستوى النظري من مساهمتها في رفد الأدب الإداري الخاص بمجال المسؤولية الاجتماعية ومجال الأداء التنظيمي، ومن الإثراء المعرفي الذي يمكن أن تضيفه هذه الدراسة إلى المكتبة العربية بموضوع مهم قد ينال اهتمام الباحثين والممارسين.

2- تأتي أهمية الدراسة على المستوى العملي فيما ستقدمه من نتائج تفيد صناع القرار في البنوك الإسلامية الأردنية فيما يتصل بالاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لما لها من تأثير على الأداء العام للبنوك الإسلامية الأردنية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الهدف الرئيس التالي:

توضيح أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية الأردنية من وجهة نظر المديرين فيها. وفي ضوء الهدف الرئيس تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على اتجاهات المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية).
- 2- التعرف على اتجاهات المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية للأداء التنظيمي.
- 3- تقديم النتائج والتوصيات التي تؤدي إلى اكتساب الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية الأردنية وتحسين أدائها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تركز هذه الدراسة على مشكلة نظرية تتمثل في ضعف إدراك العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للبنوك الإسلامية الأردنية وأدائها. وبالتالي يمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية الأردنية على الأداء التنظيمي؟

وينتق عن السؤال الرئيس السؤالين الفرعيين التاليين:

1- ما هو متوسط تقديرات المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية؟

2- ما هو متوسط تقديرات المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية للأداء التنظيمي؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى :

(HO1)- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية) على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية. ويشترك منها الفرضيات الفرعية الآتية:

(HO2-1)- الفرضية الصفرية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ للمسؤولية الاقتصادية على الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية الأردنية.

(HO2-2)- الفرضية الصفرية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ للمسؤولية القانونية على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية.

(HO2-3)- الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ للمسؤولية الأخلاقية على الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية الأردنية.

(HO2-4)- الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ للمسؤولية الخيرية على الأداء التنظيمي للبنوك الإسلامية الأردنية.

الدراسات السابقة:

قام (الزبيد، 2013) بإجراء دراسة هدفت إلى بيان مدى التزام البنوك العاملة في الأردن بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي (البعد الخارجي)، وتجاه العاملين (البعد الداخلي).

تكونت عينة الدراسة من (15) بنكاً أردنياً. وقد بينت نتائج الدراسة أن البنوك تتحمل مسؤوليتها فيما يتعلق بالمجتمع المحلي وهو من ضمن سياستها وخططها وليس بشكل عرضي، أما فيما يتعلق بالبعد الداخلي فتبين أن هناك تقصيراً فيما يتعلق بالمبالغ المنفقة على العاملين بالإضافة إلى عدم الاهتمام بتدريب وتطوير العاملين والتي لم تتجاوز نسبتها (3.85%) من الأرباح.

قام (دودين وعبد، 2012م) بإجراء دراسة هدفت إلى معرفة التزام البنوك التجارية الأردنية بأخلاقيات الأعمال والمسؤوليات الاجتماعية في تطبيق الأعمال الإلكترونية، ومعرفة أثر الالتزام بأخلاقيات الأعمال الإلكترونية والمسؤوليات الاجتماعية في قدرة البنوك على تحقيق مستويات عالية من الأداء المالي في المنظور الاستراتيجي. قام الباحثان بتوزيع (500) استبانة على العاملين في (5) بنوك تجارية أردنية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود التزام واضح من قبل البنوك التجارية الأردنية بمجانب أخلاقيات الأعمال الإلكترونية، ووجود أثر واضح للالتزام بأخلاقيات الأعمال في تحقيق معدل مرتفع لمؤشرات الربحية. وتوصلت أيضاً إلى وجود التزام واضح من قبل البنوك التجارية الأردنية بالمسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، ووجود أثر واضح للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على تحقيق معدل مرتفع لمؤشرات الربحية.

وأجرى (Alafi & Alsufy, 2012) دراسة بعنوان

"Corporate Social Responsibility Associated with Customer Satisfaction and Financial Performance A Case Study with Housing Banks in Jordan".

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي، وبحث العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية ورضى الزبائن، وإلى بحث العلاقة بين رضى الزبائن والأداء المالي، وإلى بحث العلاقة الوسيطة لرضى الزبائن بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي. تألفت عينة الدراسة من (203) عميلاً من عملاء بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي، ووجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية ورضى الزبائن، ووجود علاقة إيجابية ما بين رضى الزبائن والأداء المالي، ووجود علاقة وسيطة لرضى الزبائن ما بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي.

وأجرى (Weshah, Abu Awwad & Hajjat., 2012) دراسة بعنوان

"The Impact of Adopting Corporate Responsibility on Corporate Financial Performance: Evidence from Jordanian Banks".

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين مجموعة من المتغيرات المستقلة كالمسؤولية الاجتماعية للبنوك التجارية في الأردن وحجم البنك، ومستوى المخاطرة، وكثافة الإعلان، وبين أدائها المالي. تألفت عينة الدراسة من (13) بنكاً تجارياً أردنياً، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية للبنوك وأدائها المالي. ووجود علاقة إيجابية بين حجم البنوك ودرجة المخاطرة وكثافة الإعلان للبنوك عينة الدراسة وأدائها المالي.

وأجرى (Bayound, Kavanagh & Slaughter., 2012) دراسة بعنوان

"An Empirical Study of the Relationship Between Corporate Social Responsibility Disclosure and Organizational Performance: Evidence from Libya".

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية لشركات ليبية وأدائها التنظيمي مقاساً بثلاثة متغيرات هي: الأداء المالي، والتزام العاملين، وسمعة المنظمة. تكونت عينة الدراسة من (40) منظمة ليبية تعمل في صناعات مختلفة، وقد تم قياس الأداء المالي من خلال الرجوع إلى التقارير المالية السنوية للفترة (2007-2009م). وتم استخدام بعض النسب المالية لقياس الأداء المالي. بينما تم قياس التزام العاملين وسمعة المنظمة من خلال توزيع (149) استبانة إلى عينة عشوائية للمنظمات المبحوثة من المديرين والموظفين. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أ- وجود علاقة إيجابية بين الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي وسمعة المنظمة.
- ب- عدم وجود علاقة بين الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية والتزام العاملين.
- ج- بلغ أعلى مستوى للإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية تجاه المستهلكين، وأدنى مستوى للإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة. و بلغ أعلى مستوى لأبعاد الأداء التنظيمي بُعد سمعة المنظمة.

الدراسات السابقة الأجنبية

أجرى (Buciuniene & Kazlauskaitė, 2012) دراسة بعنوان

"The Linkage Between HRM, CSR and Performance Outcomes".

هدفت الدراسة إلى معرفة التطورات الحالية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وإدارة الموارد البشرية في ليتوانيا، ودراسة العلاقة بين السياسات الرسمية للمسؤولية الاجتماعية، وممارسات إدارة الموارد البشرية ذات البعد المسؤول اجتماعياً، ونتائج الأداء التنظيمي. قام الباحثان بعمل مسح لـ (119) منظمة كبيرة وصغيرة الحجم، والتي تتضمن أكثر من (100) عاملاً؛ لدراسة تطبيق المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية في ليتوانيا، واختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وإدارة الموارد البشرية ونتائج الأداء التنظيمي. أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، ومن أهمها:

أ- وجود اهتمام قليل لدى المنظمات المبحوثة بممارسات إدارة الموارد البشرية ذات البعد المسؤول اجتماعياً مثل: عدم الاهتمام ببرامج العمل المرن، ومشاركة الأقليات، وبرامج المشاركة بالأرباح.

ب- أظهرت نتائج الانحدار وجود أثر إيجابي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ذات البعد المسؤول اجتماعياً ونتائج الأداء التنظيمي.

وأجرى (Valiente, Ayerbe & Figueras., 2012) دراسة بعنوان

"Social Responsibility Practices and Evaluation of Corporate Social Performance".

هدفت الدراسة إلى قياس الأداء الاجتماعي لمجموعة من المنظمات الإسبانية، وتطوير أداة تمكن المنظمات من تفسير السلوك الاجتماعي للمنظمات، من خلال تحليل التصرفات المتخذة من قبل المنظمات تجاه أصحاب المصالح، حيث تم تطوير نموذج لقياس الأداء الاجتماعي بناءً على أعمال كارول. تألفت عينة الدراسة من (416) منظمة إسبانية ومن مختلف الصناعات والأحجام. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

أ- أن أكثر أنشطة المسؤولية الاجتماعية ممارسةً لدى المنظمات عينة الدراسة هي النشاطات الموجهة تجاه العاملين مثل: تكافؤ الفرص والسلامة المهنية، وبرامج موازنة الحياة-العمل، والنشاطات الموجهة تجاه الزبائن مثل: جودة المنتج وتقديم المعلومات.

ب- أن أدنى أنشطة المسؤولية الاجتماعية ممارسةً هي النشاطات الموجهة نحو المجتمع، ونحو حاكمية المنظمة، كما احتلت أنشطة الاهتمام بالبيئة والمزودين أهمية متوسطة.

وأجرى (Lin, Yang & Dian, 2011) دراسة بعنوان

"The Impact of Corporate Social Responsibility on Financial Performance: Evidence from Business in Taiwan".

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي مقاساً بالربحية على المدى القصير وال المدى الطويل. كما هدفت الدراسة إلى إظهار أثر جهود البحث والتطوير كعامل وسيط في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والأداء المالي. تألفت عينة الدراسة من (33) شركة صناعية وخدمية ومالية. و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

أ- وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي على المدى البعيد مقاساً بمقاييس متخصصة توازن بين المخاطرة والعوائد، وعدم وجود علاقة إيجابية على المدى القصير للأداء المالي.

ب- وكذلك وجود ارتباط بين الاستثمار في البحث والتطوير والمسؤولية الاجتماعية، ووجود ارتباط بين البحث والتطوير والربحية.

I. المسؤولية الاجتماعية للمنظمات**1. تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:**

عرّفت الحكومة البريطانية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بأنها: "تصرفات تطوعية تأخذها منظمات الأعمال، تفوق الحد الأدنى من المتطلبات القانونية، لأجل تحقيق أهدافها التنافسية وتحقيق مصالح المجتمع" (Crane, Maten & Spence, 2008, 6). وعرّفها مجلس الأعمال للتنمية المستدامة ومقرّه جنيف بأنها: "التزام أصحاب المنظمات بالمساهمة في التنمية المستدامة، وتحسين مستوى معيشة العاملين لديها وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل" (Dahlsrud, 2008, 7).

وعرّف (Carroll, 1979, 500) المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على أنها: "توقعات المجتمع من منظمات الأعمال نحو أربع مسؤوليات تشكل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وهي: المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الأخلاقية، والمسؤوليات التقديرية أو الخيرية في فترة محددة".

2. أبعاد المسؤوليات الاجتماعية للمنظمات:

تتحدث مختلف الدراسات التي تبحث في موضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات عن أبعاد مختلفة لهذه المسؤولية، وقد قدم كارول تصنيفاً لها على النحو التالي:

أ-المسؤوليات الاقتصادية لمنظمات الأعمال: وتعني التزام منظمات الأعمال بإنتاج السلع وتقديم الخدمات التي يحتاجها المجتمع، وبيعها بأسعار عادلة تعكس القيمة الحقيقية لها، والحصول على الأرباح اللازمة لأجل بقاء ونمو المنظمات وتحقيق عوائد للمستثمرين، وأن تحافظ على مركزها التنافسي، وأن تزيد من كفاءتها التشغيلية (Carroll & Buchholtz, 2008).

ب- المسؤولية القانونية لمنظمات الأعمال: وتعني كما يقول (Carroll, 1991) أن تلتزم المنظمات بتحقيق الأرباح ضمن حدود القانون والتعليمات الحكومية، وأن تقدم السلع والخدمات للمستهلكين بصورة قانونية، وأن ينسجم أداؤها مع القوانين، كونها تعمل في مجتمع له تعليمات معينة وقوانين ومعايير تنظم سلوكها، ومن أهم ما يشار إليه قوانين حماية المستهلكين، وقوانين حماية البيئة من التلوث، وقوانين العمل والسلامة المهنية... الخ.

ج- المسؤولية الأخلاقية لمنظمات الأعمال:

يقول (Carroll & Buchholtz, 2008, 38) أن هذه المسؤوليات تتضمن النشاطات والممارسات التي يتوقعها المجتمع من المنظمات، وإن لم تكن منظمة بقوانين، ويعرفها بأنها: "تعبير عن مجموعة القيم والأعراف والمعايير والتوقعات، للمساهمين والعاملين والمستهلكين والمجتمع، التي تمثل السلوك الأخلاقي العادل الذي يحافظ على مصالحهم. كما تشمل المسؤوليات الأخلاقية تجنب الممارسات المثيرة للجدل، والانسجام مع القيم السائدة، وعمل ما هو صحيح وعادل ومنصف، ووجود القيادة الأخلاقية".

د- المسؤولية التقديرية أو الخيرية لمنظمات الأعمال: يشير (Carroll, 1991) إلى هذه المسؤوليات وينظر إليها باعتبارها نشاطات تطوعية أو تقديرية، وتعكس رغبة منظمات الأعمال بالمشاركة في النشاطات الاجتماعية، وتتضمن تصرفات المنظمة الموجهة نحو دعم الأنشطة الاجتماعية التي تعزز من نوعية الحياة في المجتمع.

3. الأداء التنظيمي

تتفرع مجالات الأداء في المنظمات تبعاً لاختلاف أعمالها وأنشطتها وأهدافها، وقد أشار (Richard, Devinney, Yip, & Johnson., 2009) إلى أن الأداء التنظيمي يتضمن

ثلاثة مجالات لنتائج عمل المنظمة وهي: الأداء المالي مثل (الأرباح)، وأداء سوق المنتجات مثل (الحصة السوقية)، وإيرادات المساهمين مثل (القيمة الاقتصادية المضافة).

كما حدد (Venkatraman & Ramanujam, 1986) ثلاثة مجالات لقياس الأداء هي: مجال الأداء المالي، ومجال الأداء التشغيلي والمالي، ومجال الفعالية التنظيمية وهي المجال الأوسع للنظر إلى الأداء التنظيمي، الذي يدخل في طياته كل من الأداء المالي والتشغيلي ونتائج الأداء الداخلي.

قام (Kaplan & Norton, 1992) بتقديم نموذج بطاقة الأداء المتوازن حيث تدمج بين المقاييس المالية التقليدية مع المقاييس التشغيلية غير المالية، وتعتبر المقاييس التشغيلية محركات للأداء المالي المستقبلي وهي: رضى الزبائن، والعمليات التشغيلية، والتعلم والنمو، وهي المؤشرات الرئيسة التي تساعد المنظمات على التنبؤ بالأداء المستقبلي. تتضمن بطاقة الاداء المتوازن اربعة ابعاد هي:

البُعد الأول: البُعد المالي (كيف ينبغي أن تبدو المنظمة أمام المساهمين؟)

يُعد هذا المحور محصلة نهائية لأنشطة الشركة لتحقيق رضى المساهمين من خلال زيادة قيمة استثماراتهم وزيادة أرباحهم، ويُعد هذا البُعد مدخلاً لتوضيح إذا ما كان تنفيذ الاستراتيجية في المستويات الإدارية الدنيا سينتج عنها تحسن في الأداء المال (Daft, 2007). ذكر (Kaplan & Norton, 1996) أنه يمكن تحسين البُعد المالي للمنظمة من خلال استراتيجية نمو الإيرادات واستراتيجية الإنتاجية.

البُعد الثاني: بُعد الزبائن (كيف يرانا الزبائن؟):

بين (Kaplan & Norton, 2004) أن هناك مجموعة من الصفات التي تنظم محركات القيمة من وجهة نظر العميل، ويمكن تقسيم هذه الصفات إلى سمات أو خصائص المنتج، وعلاقة المنظمة مع زبائنهم، وانطباع الزبائن عن العلامة التجارية للمنظمة.

البُعد الثالث: العمليات الداخلية: ويتضمن هذا البُعد العمليات التالية:

أ- العمليات التشغيلية: وهي العمليات الرئيسة اليومية التي تقوم بها المنظمة لإنتاج المنتجات وتقديم الخدمات للعملاء.

ب- إدارة عمليات الزبائن: وتهدف إلى مساعدة المنظمة على بناء والإبقاء على علاقة مربحة وطويلة المدى مع الزبائن المستهدفين.

ت- العمليات الإبداعية: تحتاج المنظمات للإبقاء على الميزة التنافسية إلى الإبداع المستمر؛ لأجل اكتساب الزبائن وتنمية العلاقات معهم والحصول على ولائهم.

ث- العمليات التنظيمية والاجتماعية: تتضمن العمليات التنظيمية والاجتماعية البيئة وصحة وسلامة العاملين وممارسات التوظيف والاستثمار الاجتماعي (Kaplan & Norton, 2001).

البُعد الرابع: التعلم والنمو: يمثل بُعد التعلم والنمو الأصول غير الملموسة في المنظمة، والتي تساهم بدرجة كبيرة في القيمة المستدامة للمنظمة، كما أن هذه الأصول مترابطة مع بعضها البعض، ويظهر بُعد التعلم والنمو في بطاقة الأداء المتوازن كيفية قيام المنظمة بموائمة أصولها غير الملموسة مع استراتيجيتها، ويجب أن تتلائم مع أهداف العمليات الداخلية ومع بعضها لخلق القيمة المضافة. ويتضمن منظور التعلم رأس المال البشري و رأس المال المعلوماتي ورأس المال التنظيمي.

4. الطريقة والإجراءات

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية والعاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى، وعددهم حوالي (366) مديراً. **عينة الدراسة:** قام الباحث باختيار عينة عشوائية تتكون من (250) مديراً من مجتمع الدراسة، وقد تم تحديد حجم العينة اعتماداً على حجم مجتمع الدراسة وهامش خطأ مسموح به (5%). وتم توزيع أداة الدراسة عليهم حيث تم استرداد (210) استبانة واستبعاد (12) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، حيث دخلت (198) استبانة عمليات التحليل الإحصائي.

طرق جمع البيانات:

1- البيانات الثانوية: لقد تم مراجعة المصادر العربية والأجنبية مثل الكتب والمجلات، والوثائق وأطروحات الدكتوراه، والهياكل التنظيمية للبنوك المبحوثة، وتقارير جمعية البنوك الأردنية.

2- البيانات الأولية: استخدم الباحث الاستبانة كوسيلة أساسية لجمع البيانات الأولية، حيث تم إعدادها بعد مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات العربية المتعلقة بموضوع الدراسة.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير أداة للدراسة مكونة من ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني: يتضمن فقرات الاستبانة التي تم استخدامها للكشف عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية الأردنية، وقد تكونت فقرات هذا الجزء من (24) فقرة موزعة على أربعة مجالات فرعية هي:

المجال الأول: وتضمن (6) فقرات لقياس المسؤولية الاقتصادية.

المجال الثاني: وتضمن (6) فقرات لقياس المسؤولية القانونية.

المجال الثالث: وتضمن (6) فقرات لقياس المسؤولية الأخلاقية.

المجال الرابع: وتضمن (6) فقرات لقياس المسؤولية الخيرية.

الجزء الثالث: يتضمن فقرات الاستبانة التي تم استخدامها للكشف عن الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية، وقد تكونت فقرات هذا الجزء من (12) فقرة .

الصدق الظاهري للأداة: للتحقق من الصدق الظاهري للأداة، اعتمد الباحث طريقة صدق

المحتوى، حيث تم عرض أداة الدراسة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، ثم عدلت الأداة بناءً على ملاحظاتهم لتصبح أكثر وضوحاً لدى أفراد عينة الدراسة، وأكثر صدقاً في قياس موضوع هذه الدراسة.

ثبات أداة الدراسة (Instrument Reliability): للتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام نوعين من الثبات في مجال أداة القياس:

- **الثبات الخارجي:** والذي يتعلق بدرجة ثبات أداة القياس بمرور الوقت (جودة، 2008أ) وقد استخدم الباحث طريقة الاختبار وإعادة الاختبار للتأكد من الثبات الخارجي لأداة الدراسة، إذ تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من خارج عينة الدراسة، وقد تم تطبيق أداة الدراسة عليهم للمرة الأولى، وبعد مضي ثلاثة أسابيع، تم تطبيقها على العينة نفسها مرة أخرى، وبعد ذلك تم احتساب معامل الارتباط باستخدام معامل الارتباط (بيرسون)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.85) وبلغت مستوى الدلالة (0.04)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القياسين.

- **الثبات الداخلي:** المقصود بالثبات الداخلي لأداة القياس مدى اتصاف عبارات القياس بالتناسق الداخلي (جودة، 2008أ). حيث تم حساب معامل الثبات لأداة الدراسة باستخدام طريقة الاتساق الداخلي بين الفقرات (كروناخ ألفا). والجدول (1) يوضح قيم معاملات

التيبات لمجالات أداة الدراسة بطريقة قيم الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات أداة الدراسة والأداة ككل.

الجدول (1) معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)

لكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة وللأداة

البُعد	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
المسؤولية الاقتصادية	6	0.81
المسؤولية القانونية	6	0.84
المسؤولية الأخلاقية	6	0.84
المسؤولية الخيرية	6	0.88
المسؤولية الاجتماعية	24	0.93
الأداء ككل	12	0.95
الأداة ككل	36	0.93

المصدر: إعداد الباحث

يتبين من الجدول (1) أن معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لجميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الاجتماعية ككل، وكذلك وللأداء ككل كانت أكبر من (0.60)، وهذا بدوره يمثل مؤشراً كافياً على الاتساق الداخلي (جودة، 2008 ب).

II. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام الأساليب والمعالجات الإحصائية المناسبة والمستقاة من الرزمة الإحصائية (SPSS):

- 1- الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics) لوصف خصائص عينة الدراسة، والإجابة عن أسئلتها.
 - 2- معامل كرونباخ ألفا لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للأداة (Consistency Reliability).
 - 3- تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Linear Regression) لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي).
- ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل بُعد من أبعادها، تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي والمبين في الجدول (2):

الجدول (2) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة (المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية) على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل بُعد من أبعادها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 – أقل من 1.80	بدرجة متدنية جداً
من 1.80 – أقل من 2.60	بدرجة متدنية
من 2.60 – أقل من 3.40	بدرجة متوسطة
من 3.40 – أقل من 4.20	بدرجة عالية
من 4.20 – 5.00	بدرجة عالية جداً

وذلك بناءً على المعادلة التالية: $(ن-1)/ن = 5/(1-5) = 0.8$

المصدر: إعداد الباحث

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة:

أ- الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين في عينة الدراسة:

بلغ عدد المديرين المشاركين في هذه الدراسة (198) مديراً، وللتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين في عينة الدراسة، يوضح الجدول (3) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية، والموقع الوظيفي الحالي)، وفيما يلي عرضاً لخصائص أفراد عينة الدراسة

الجدول (3) وصف عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية %
العمر	من 30 - أقل من 40 سنة	30	15.2
	من 40 - أقل من 50 سنة	94	47.5
	من 50 - أقل من 60 سنة	49	24.7
	60 سنة فأكثر	25	12.6
	المجموع	198	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم	10	5.0
	بكالوريوس	151	76.3
	دبلوم عال	11	5.6
	ماجستير	16	8.1
	دكتوراه	10	5.0
	المجموع	198	100.0
عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	أقل من 5 سنوات	18	9.1
	من 5 - أقل من 10 سنة	36	18.2
	من 10 - أقل من 15 سنة	72	36.4
	15 سنة فأكثر	72	36.4
	المجموع	198	100.0
الموقع الوظيفي الحالي	مدير عام-نائب	11	5.6
	مدير إدارة	40	20.2
	رئيس قسم	74	37.4
	مدير فرع	73	36.8
	المجموع	198	100.0

المصدر: إعداد الباحث وفق نتائج التحليل الإحصائي

ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

- نتائج السؤال الأول الذي ينص على: "ما هو متوسط تقديرات مديري البنوك الإسلامية الأردنية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية؟".

للإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لكل بُعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية الأردنية (المسؤولية

الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية)، كما هو موضح في الجدول (4) كما يلي:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل بُعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	المسؤولية الاقتصادية	3.89	.78	عالي	1
2	المسؤولية القانونية	3.88	.70	عالي	2
3	المسؤولية الأخلاقية	3.63	.81	عالي	3
4	المسؤولية الخيرية	2.80	.62	متوسط	4
	المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية الأردنية ككل	3.55		عالي	

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول (4) أن مستوى المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية الأردنية من وجهة أفراد عينة الدراسة (عالي). بمتوسط حسابي (3.55) الواقع ضمن المعيار الإحصائي المُستخدم في هذه الدراسة (من 3.40 – أقل من 4.20)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المسؤولية الاجتماعية ما بين [2.80 - 3.89] وبانحراف معياري ما بين [0.62 - 0.81] وبمستوى تراوح بين (متوسط) و(عالي)، كما يلاحظ من الجدول (4) أن ثلاثة أبعاد جاءت بمستوى (عالي) هي على الترتيب: (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ضمن المعيار الإحصائي المُستخدم في هذه الدراسة، في حين جاء بُعد واحد فقط بمستوى (متوسط) وهو (المسؤولية الخيرية)، وجاءت (المسؤولية الاقتصادية) في المرتبة الأولى بمستوى (عالي)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.89)، في حين جاءت (المسؤولية القانونية) في المرتبة الثانية بمستوى (عالي)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.88)، في حين جاءت (المسؤولية الأخلاقية) في المرتبة الثالثة بمستوى (عالي) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.63)، أما (المسؤولية الخيرية) فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمستوى (متوسط) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.80). كما قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية لكل فقرة من

فقرات كل بُعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية الأردنية، وفيما يلي عرضاً لذلك:

- بُعد المسؤولية الاقتصادية: وقد تضمن هذا البعد ستة فقرات حُسبت لها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات بُعد المسؤولية الاقتصادية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
2	يقوم البنك بالتركيز على الخدمات التي تعطي قيمة اقتصادية أعلى.	3.99	.65	عالي	1
4	يساهم البنك في إنجاح السياسات التنموية للدولة.	3.96	.74	عالي	2
6	يسعى البنك إلى تسهيل عمليات التمويل للمشاريع الاستثمارية المنتجة.	3.95	.57	عالي	3
3	يبدل البنك أقصى جهوده لتعزيز قيمة عائد المساهمين.	3.80	.68	عالي	4
1	يحرص البنك بصورة مستمرة على تعزيز الأرباح.	3.77	.73	عالي	5
5	يحرص البنك على دعم برامج الاستدامة البيئية	3.62	.71	عالي	6

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

المصدر: إعداد الباحث

تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على كل فقرة من فقرات بُعد المسؤولية الاقتصادية ما بين [3.62-3.99] وبانحراف معياري ما بين [0.57-0.73]، وبمستوى تراوح بين (متوسط) و(عالي)، كما يلاحظ من الجدول (5) أن الفقرة رقم (2) التي تنص على "يقوم البنك بالتركيز على الخدمات التي تعطي قيمة اقتصادية أعلى"، جاءت في المرتبة الأولى. بمستوى (عالي)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.99)، كما تبين أن الفقرة رقم (5) التي تنص على "يحرص البنك على دعم برامج الاستدامة البيئية" قد جاءت في المرتبة الأخيرة وبدرجة تقدير عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.62).

- بُعد المسؤولية القانونية: وقد تضمن هذا البعد ستة فقرات حُسبت لها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل

فقرة من فقرات بُعد المسؤولية القانونية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
8	يحرص البنك على قانونية أعماله.	4.12	0.86	عالي	1
9	يلتزم البنك بالمحافظة على الحقوق القانونية للمساهمين.	4.09	0.76	عالي	2
10	يحرص البنك على قانونية جميع تعاملاته مع الزبائن.	3.99	0.45	عالي	3
7	يلتزم البنك بالتشريعات القانونية المعمولة بها في الدولة.	3.94	0.64	عالي	4
11	يهتم البنك بالمحافظة على الحقوق القانونية للعاملين.	3.94	0.66	عالي	5
12	يلتزم البنك بالتشريعات القانونية للمحافظة على البيئة	3.31	0.25	متوسط	6

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

المصدر: إعداد الباحث

تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على كل فقرة من فقرات بُعد المسؤولية القانونية ما بين [4.12 - 3.31] وانحراف معياري ما بين [0.86 - 0.45]، وبمستوى تراوح بين (متوسط) و(عالي)، كما يلاحظ من الجدول (6) أن الفقرة رقم (8) التي تنص على "يحرص البنك على قانونية أعماله" جاءت في المرتبة الأولى بمستوى (عالي)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.12)، أما الفقرة رقم (12) التي تنص على "يلتزم البنك بالتشريعات القانونية للمحافظة على البيئة" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمستوى (متوسط) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.31).

- بُعد المسؤولية الأخلاقية: وقد تضمن هذا البُعد ستة فقرات حُسبت لها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (7) يبين ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل

فقرة من فقرات بُعد المسؤولية الأخلاقية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
16	يلتزم موظفو البنك بتقديم معلومات صحيحة لجميع الزبائن.	4.04	1.03	عالي	1
14	يحرص البنك على احترام المعايير الأخلاقية للمجتمع.	3.85	1.13	عالي	2
15	يهتم البنك بالجوانب الأخلاقية في جميع علاقات العمل.	3.81	1.24	عالي	3
13	يقوم البنك بالترويج لأعماله بشكل أخلاقي.	3.81	1.09	عالي	4
18	يحرص البنك على تصميم مدونة أخلاق المهنة .	3.43	1.25	عالي	5
17	يطبق البنك مبدأ الموضوعية في التوظيف بعيداً عن أية اعتبارات خاصة.	2.89	1.33	متوسط	6

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

المصدر: إعداد الباحث

تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات بُعد المسؤولية الأخلاقية ما بين [2.89-4.04] وانحراف معياري ما بين [1.03-1.33]، وبمستوى تراوح بين (متوسط) و(عالي)، كما يلاحظ من الجدول (7) أن الفقرة رقم (16) التي تنص على "يلتزم موظفو البنك بتقديم معلومات صحيحة لجميع الزبائن"، جاءت في المرتبة الأولى بمستوى (عالي)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.04)، كما تبين أن الفقرة رقم (17) التي تنص على " يطبق البنك مبدأ الموضوعية في التوظيف بعيداً عن أية اعتبارات خاصة" جاءت في المرتبة الأخيرة وبدرجة تقدير متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.89).

● بُعد المسؤولية الخيرية: وقد تضمن هذا البُعد ستة فقرات حُسبت لها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (8) يبين ذلك.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات بُعد المسؤولية الخيرية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
19	يقدم البنك مساعدة تعليمية للموظفين الراغبين في استكمال دراستهم.	2.96	0.19	متوسط	1
23	ينظم البنك برامج خاصة لدعم الفقراء أو المحتاجين كبرنامج الطرود الغذائية أو دعم رحلات الحج والعمرة... الخ.	2.91	0.37	متوسط	2
22	يقدم البنك تبرعات للجمعيات الخيرية.	2.90	0.32	متوسط	3
24	يحرص البنك على تخفيض أسعار خدماته لبعض الشرائح الاجتماعية.	2.85	0.43	متوسط	4
20	يساهم البنك في دعم البعثات التعليمية للطلبة للمتفوقين.	2.63	0.26	متوسط	5
21	ينظم البنك برامج مساعدات لطلبة المدارس المحتاجين كبرنامج الحقيبة المدرسية أو تسديد الرسوم المدرسية أو	2.58	0.37	متدني	6

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

المصدر: إعداد الباحث

تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات بُعد المسؤولية الخيرية ما بين [2.96 - 2.58]، وانحراف معياري ما بين [0.43 - 0.19]، وبمستوى تراوح بين (متدني) و(متوسط)، كما يلاحظ من الجدول (8) أن الفقرة رقم (19) التي تنص على " يقدم البنك مساعدة تعليمية للموظفين الراغبين في استكمال دراستهم. " جاءت في المرتبة الأولى بمستوى (متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.96)، أما الفقرة رقم (21) التي تنص على " ينظم البنك برامج مساعدات لطلبة المدارس المحتاجين كبرنامج الحقيبة المدرسية أو تسديد الرسوم المدرسية أو "، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمستوى (متدني) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.58).

• نتائج السؤال الثاني الذي ينص على: " ما هو متوسط تقديرات مديري البنوك الإسلامية الأردنية للأداء التنظيمي؟ ". و للإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة للأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية، كما هو موضح في الجدول (9) كما يلي:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الأداء التنظيمي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
35	يحرص البنك على توزيع فروعه لتغطي حاجات الزبائن في جميع المناطق.	3.79	0.92	عالي	1
32	يوجد لدى البنك نظاماً لاستقبال نظام لشكاوى الزبائن وإدارتها.	3.78	0.87	عالي	2
27	يتم تنظيم الأعمال المطلوبة من العاملين في البنك بصورة واضحة.	3.75	0.41	عالي	3
33	يوجد لدى البنك نظاماً شاملاً لضمان جودة عملياته.	3.75	0.54	عالي	4
34	يقوم البنك بشكل مستمر بدراسة نتائج تقارير تقييم الأداء التشغيلي.	3.70	0.77	عالي	5
30	يحرص البنك على تخفيض الوقت الذي يستغرقه في الاستجابة لطلبات الزبائن.	3.63	0.56	عالي	6
31	يعمل البنك على زيادة حجم المبيعات من الخدمات المصرفية.	3.59	0.79	متوسط	7
28	يعمل البنك على الاستغلال الأمثل لأصوله.	3.54	0.85	عالي	8
26	يعمل البنك على تحسين مهارات العاملين لتواكب متطلبات السوق المتجددة.	3.50	0.86	عالي	9
36	يتم استغلال الموارد والإمكانيات المتاحة بأساليب تمكن من تحقيق أرباح فوق المستوى المألوف.	3.46	0.77	عالي	10
29	يقدم البنك برامج تدريبية كافية وملاءمة للموظفين.	3.33	0.83	متوسط	11
25	يحقق البنك انخفاضاً مستمراً في نفقاته المباشرة.	2.98	0.31	متوسط	12
	الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية ككل	3.56		متوسط	

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول (9) أن مستوى الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (عالي). بمتوسط حسابي (3.56)، تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات بُعد الزبائن ما بين [2.98 - 3.79] وانحراف معياري ما بين [0.31 - 0.92]، وبمستوى تراوح بين (متوسط) و(عالي)، كما يلاحظ من الجدول (9) أن الفقرة (35) التي تنص على "يحرص البنك على توزيع فروعه

لتغطي حاجات الزبائن في جميع المناطق"، جاءت في المرتبة الأولى بمستوى (عالي)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.79)، أما الفقرة رقم (25) التي تنص على "يحقق البنك انخفاضاً مستمراً في نفقاته المباشرة"، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمستوى (متوسط) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.98).

ثالثاً: عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة:

تم إدخال المتغيرات المستقلة الأربع في تحليل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Stepwise)؛ التي بموجبها تدخل المتغير المستقل في حسابات المعادلة الخطية الخاصة بالتنبؤ بأثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع - له أثر دال إحصائياً - عندما تكون قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتخرجه منها عندما تكون قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.10).

الجدول (13) المتغيرات المستقلة الداخلة في حسابات المعادلة الخطية الخاصة بالتنبؤ بأثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع - الأداء التنظيمي -

نموذج الانحدار الخطي المتعدد	المتغيرات المستقلة الداخلة	الطريقة المستخدمة في تحليل الانحدار الخطي المتعدد
1	المسؤولية الأخلاقية	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	المسؤولية الاقتصادية	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	المسؤولية الخيرية	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول (13) إن ثلاثة متغيرات مستقلة فقط من أربع متغيرات، أدخلت في حسابات المعادلة الخطية الخاصة بالتنبؤ بأثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛ بمعنى أن لها أثر دال إحصائياً على المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، وهذه المتغيرات هي على الترتيب (المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الخيرية)، ليطم استبعاد متغير (المسؤولية القانونية).
 • تحليل التباين (ANOVA): بعد إدخال المتغيرات المستقلة الثلاث (المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الخيرية)، واستبعاد متغير (المسؤولية القانونية)، تم حساب تحليل التباين للمتغيرات المستقلة المدخلة في المعادلة والمبينة نتائجه في الجدول (14).

الجدول (14) نتائج تحليل التباين^b (ANOVA) للتحقق من قوة ومعنوية نموذج تحليل الانحدار

الخطي المتعدد للفرضية الثانية

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000 ^c	62.291	18.531	3	55.592	Regression
		.297	194	57.712	Residual
			197	113.303	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

a. Predictors: (Constant) المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الخيرية

b. Dependent Variable: الأداء التنظيمي

يلاحظ من الجدول (14) ومن نموذج الانحدار المتعدد إن قيمة $F = 62.291$ ، وبدلالة إحصائية (0.000) ، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha (0.05) \leq$ ؛ مما يدل على وجود قوة تفسيرية ومعنوية لاستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة (المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الخيرية)، والمتغير التابع (الأداء التنظيمي). وبهذا يكون نموذج الانحدار الخطي المتعدد ملائم لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة (المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الخيرية)، والمتغير التابع (الأداء التنظيمي). ويبين الجدول (15) ملخص نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

الجدول (15) ملخص نموذج^d (Model Summary)

تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الثانية

قيمة اختبار دوربن- واتسون	التغير في معامل التحديد	خطأ المعياري في التقدير	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط	نموذج الانحدار الخطي المتعدد
Durbin-Watson	R ² Change	Std. Error of the Estimate	Adjusted R ²	R ²	R	
1.883	.318	.589	.397	.400	.632 ^a	1
	.044	.554	.465	.471	.686 ^b	2
	.033	.545	.483	.491	.700 ^c	3

a. Predictors: (Constant) المسؤولية الأخلاقية،

b. Predictors: (Constant) المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الاقتصادية،

c. Predictors: (Constant) المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية،

d. Dependent Variable: الأداء التنظيمي

يتبين من الجدول (15) إن ثلاث متغيرات مستقلة لها أثر دال إحصائياً على الأداء التنظيمي، حيث جاءت المسؤولية الأخلاقية في المرتبة الأولى من حيث حجم الأثر، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) لها (0.632)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) لها (0.400)، وأن قيمة معامل التحديد المعدّل ($Adjusted R^2$) (0.397)، والذي يدل على أن المسؤولية الأخلاقية استطاعت أن تفسر لوحدها (39.7%)، من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء التنظيمي). وجاءت المسؤولية الاقتصادية في المرتبة الثانية من حيث حجم الأثر، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بعد إضافتها مع المسؤولية القانونية (0.686)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) لهما (0.471)، وأن قيمة معامل التحديد المعدّل لهما ($Adjusted R^2$) (0.465)، والذي يدل على أن المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الاقتصادية استطاعتا معاً تفسير (46.5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، أي استطاعت المسؤولية الاقتصادية لوحدها تفسير (4.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء التنظيمي). أما المسؤولية الخيرية فجاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة من حيث حجم الأثر، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بعد إضافتها مع المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الاقتصادية (0.700)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) لها (0.491)، وأن قيمة معامل التحديد المعدّل ($Adjusted R^2$) (0.483)، والذي يدل على أن المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الخيرية استطاعت معاً تفسير (48.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء التنظيمي)، أي استطاعت المسؤولية الخيرية لوحدها تفسير (3.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الأداء التنظيمي).

وهكذا فإنه يوجد ثلاث متغيرات مستقلة تؤثر على المتغير التابع والتي هي معنوية، ويتم معرفة ذلك من خلال اختبار معنوية معاملات (Coefficients) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية (Standardized)، وغير المعيارية (Unstandardized)، والجدول (16) يبين ذلك.

الجدول (16) معنوية معاملات ^a (Coefficient) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية

(Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized) للفرضية الثانية

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	المعيارية	غير المعيارية		نموذج الانحدار الخطي المتعدد
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta	Std. Error	b	
.004	2.922		.228	.666	(Constant) الحد الثابت
.000	5.149	.362	.065	.336	المسؤولية الأخلاقية
.000	5.147	.315	.066	.339	المسؤولية الاقتصادية
.006	2.766	.172	.046	.127	المسؤولية الخيرية

a. Dependent Variable: الأداء التنظيمي

المصدر: إعداد الباحث

من خلال الجدول (16) يتبين ما يلي:

- وجود دلالة إحصائية لثابت معادلة الانحدار الخطي المتعدد، حيث بلغت قيمة (ت) = 2.922 وبدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha(0.05)$ ، مما يدل على وجود معنوية لثابت معادلة الانحدار الخطي المتعدد التي بلغت قيمته (0.666).

- وجود دلالة إحصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية وغير المعيارية المتعلق بالمتغير المستقل (المسؤولية الأخلاقية)، حيث بلغت قيمة (ت) = 5.149 وبدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha(0.05)$ ، مما يدل على رفض الفرضية الصفرية الثالثة وقبول البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05)$ للمسؤولية الأخلاقية على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية"؛ وبذلك فإنه توجد معنوية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد غير المعيارية المتعلق بالمسؤولية الأخلاقية التي بلغت قيمته (0.336)، والمعيارية (0.362).

- وجود دلالة إحصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية وغير المعيارية المتعلق بالمتغير المستقل (المسؤولية الاقتصادية)، حيث بلغت قيمة (ت) = 5.147 وبدلالة إحصائية

(0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha(0.05) \leq$ ، مما يدل على رفض الفرضية الصفرية الأولى وقبول البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05) \leq$ للمسؤولية الاقتصادية على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية "؛ وبذلك فإنه توجد معنوية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد غير المعياري المتعلق بالمسؤولية الخيرية التي بلغت قيمته (0.339)، والمعياري (0.315).

- وجود دلالة إحصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري وغير المعياري المتعلق بالمتغير المستقل (المسؤولية الخيرية)، حيث بلغت قيمة (ت = 2.766) وبدلالة إحصائية (0.006)، وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha(0.05) \leq$ ، مما يدل على رفض الفرضية الصفرية الرابعة وقبول البديلة التي تنص على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05) \leq$ للمسؤولية الخيرية على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية"؛ وبذلك فإنه توجد معنوية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد غير المعياري المتعلق بالمسؤولية الاقتصادية التي بلغت قيمته (0.127)، والمعياري (0.172).

النتائج والاستنتاجات

أ- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص ما هو متوسط تقديرات المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية؟

أظهرت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المبينة في الجدول (4) أن متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في البنوك الإسلامية الأردنية على مجال المسؤولية الاجتماعية ككل عالية، وبمتوسط حسابي (3.55). وقد يعزى ذلك إلى وعي إدارات البنوك الإسلامية الأردنية بضرورة قيامها بدورها ووظيفتها الاجتماعية، وإسهامها في التنمية الاجتماعية وتحقيق التكافل الاجتماعي، وعدم اقتصر أهدافها على تعظيم الأرباح، وأنها تعتبر نفسها شريكاً للمجتمع المحلي في تحمل مسؤولياتها.

وجاء مستوى التزام البنوك الإسلامية الأردنية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية على النحو التالي:

- جاء بُعد (المسؤولية الاقتصادية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (0.78) وبدرجة تقدير عالية. وجاء بُعد (المسؤولية القانونية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (0.70) وبدرجة تقدير عالية.
- جاء بُعد (المسؤولية الأخلاقية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.63)، وانحراف معياري (0.81) وبدرجة تقدير عالية.
- جاء بُعد (المسؤولية الخيرية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.80)، وانحراف معياري (1.02) وبدرجة تقدير متوسطة.

وقد يدل وجود بُعد (المسؤولية الاقتصادية) في المرتبة الأولى إلى أن الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك الإسلامية الأردنية تسهم في التنمية الاقتصادية، حيث تقوم بقبول الودائع بطريقة شرعية خالية من الفوائد المصرفية، وتستخدم هذه المدخرات في عمليات التمويل بما يعود بالنفع على المجتمع، من خلال تمويل المشروعات عن طريق المشاركة في الاستثمارات والمضاربة والمراجحة، فتساعد على زيادة عدد المشروعات وزيادة فرص التشغيل وتخفيض نسبة البطالة.

ب- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هو متوسط تقديرات المديرين في البنوك الإسلامية الأردنية لأبعاد الأداء؟

أظهرت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المبينة في الجدول (9) أن متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في البنوك الإسلامية الأردنية على مجال الأداء التنظيمي ككل عالية وبتوسط حسابي (3.56)، وهو ما يبين أن مديري البنوك الإسلامية الأردنية يوافقون وبدرجة عالية على أن هناك اهتماماً واضحاً من قبل البنوك الإسلامية الأردنية بأبعاد أدائها؛ وعدم الاكتفاء على البعد المالي فقط، وأن استخدام أبعاد الزبائن والعمليات الداخلية والتعلم والنمو هي أبعاد هامة لتقييم الأداء لأن الأداء المالي هو نتيجة لها. وتعزى هذه النتيجة إلى أن استخدام الأبعاد السابقة يبين جوانب القوة والضعف والقصور في الأداء؛ مما يمكن مديري البنوك الإسلامية الأردنية من اتخاذ قرارات فعالة، والقيام بإجراءات من شأنها تحسين الوضع التنافسي للبنوك الإسلامية الأردنية على المدى البعيد لا سيما مع زيادة حجم التحديات التي تواجهها.

• النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الأولى :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الخيرية) على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية.

أظهرت نتائج الإجابة عن الفرضية الرئيسة الأولى ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الأخلاقية، والمسؤولية الاقتصادية، والمسؤولية الخيرية) على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية؛ وأن متغير المسؤولية الأخلاقية قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (39.7%) من التباين في الأداء التنظيمي، تلاه متغير المسؤولية الاقتصادية وفسر مع متغير المسؤولية الأخلاقية (46.5%) من التباين في الأداء التنظيمي، تلاه متغير المسؤولية الخيرية وفسر مع متغيري المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الاقتصادية (48.3%) من التباين في الأداء التنظيمي

- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha(0.05 \leq)$ لبعد (المسؤولية القانونية) على الأداء التنظيمي في البنوك الإسلامية الأردنية.

إن هذه النتائج قد تعزى إلى:

- إن التزام البنوك الإسلامية الأردنية بمسؤوليتها الأخلاقية وسعيها إلى تقديم خدمات تنسجم وقواعد الشريعة الإسلامية، هو مركز جذب لعدد كبير من الزبائن الذين يواجهون عوائق شرعية في التعامل مع البنوك التجارية التي تتعامل بالفائدة، مما يتطلب منها ضرورة تحسين خدماتها المصرفية، وخلق القيمة لزبائنهم من خلال الاهتمام بخصائص الخدمة؛ مما يؤثر ذلك كله على الأداء التنظيمي.

- إن قيام البنوك الإسلامية الأردنية بمسؤولياتها الاقتصادية من خلال تقديم التمويل اللازم للمشاريع المختلفة، وتقديم خدمات ذات قيمة وجودة عالية، بالإضافة إلى محافظتها على استمرارية المنافسة العادلة، تؤدي إلى خلق القيمة للزبون؛ مما يؤثر إيجاباً على أدائها التنظيمي.

- إن التزام البنوك الإسلامية الأردنية بالنشاطات الاجتماعية الخيرية يعزز من قيمتها في السوق المالي، ويرفع من قدرتها في الوصول إلى رأس المال مما يحسن من أدائها المالي. ويرى الباحث أن

العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء تكون غير مباشرة وتدرجية، التي تتطلب تحقيق سمعة إيجابية للبنوك الإسلامية الأردنية قبل تحسين الأداء المالي، حيث أن قيامها بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح يساهم في تحسين صورتها أمام الزبائن والمجتمع، مما ينعكس على الإيرادات وبالتالي على الأرباح وتحسين الأداء التنظيمي.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- 1- أن تدمج البنوك الإسلامية الأردنية البُعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية ضمن دورها الاجتماعي، وأن تركز في مبادراتها وأنشطتها الاجتماعية على ذلك، من خلال تعميق الشراكة مع المؤسسات والمنظمات المسؤولة عن حماية البيئة، وتمويل الاستثمارات في مجال حماية البيئة، وتعزيز الوعي بقضايا البيئة وتقليل مصادر التلوث، وحماية الموارد الطبيعية، والقيام بواجب التعمير (التنمية) الذي تقتضيه أمانة الاستخلاف في الأرض.
- 2- أن تتبنى البنوك الإسلامية الأردنية برامج متكاملة لزيادة دعمها لقطاع التعليم المدرسي، وتحسين بيئة التعلم من خلال تقديمها للمنح الدراسية للطلبة المتفوقين والتسريع للمدارس، والمشاركة بالمبادرات التعليمية الوطنية لتأهيل المدارس الحكومية، وأن تركز في برامجها التعليمية على الاستثمار في برامج يتم تنسيقها مع أصحاب المصالح؛ لأن التعليم قضية مجتمعية يجب أن تشارك فيه جميع الأطراف.
- 3- زيادة كفاية أنظمة الاختيار والتعيين من خلال تحديد معايير موضوعية يجب الالتزام بها في التعيينات الجديدة مثل: مستوى التأهيل للعمل المصرفي، ومدى سنوات الخبرة، والمهارة التقنية الخاصة بالعمل، والعلم الشرعي.

المراجع:

1. جودة، محفوظ. (2008، أ). التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام برمجية SPSS. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
2. جودة، محفوظ. (2008، ب). التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام برمجية SPSS. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

3. دودين، أحمد، وعبد، هاني.(2012). أثر الالتزام بأخلاقيات الأعمال والمسؤوليات الاجتماعية في ظل الأعمال الإلكترونية على الأداء المالي: دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية الأردنية.[النسخة الالكترونية]. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 8(33)، 15-44، جامعة كربلاء، العراق.
4. الزبود، عبد الناصر.(2013). المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في الأردن. *دراسات العلوم الإدارية*، 40(1)، 75-87، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
5. Alafi, Khaled., & Al Sufy, Fares.(2012). Corporate social responsibility associated with customer satisfaction and financial performance a case study with housing banks in Jordan. *International Journal Of Humanities And Social Science*, 2(15), 102-115.
6. Bayound, Nagib., Kavanagh, Marie., & Slaughter, Geoff. (2012). An empirical study of the relationship between corporate social responsibility disclosure and organizational performance: evidence from Libya. *International Journal Of Management And Marketing Research*. 5(3), 69-79.
7. Buciniene, Iona., & Kazlauskaite, Ruta.(2012). The linkage between HRM, CSR and performance outcomes". *Baltic Journal Of Management*, 7 (1), 5 – 24.
8. Carroll, Archie(1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
9. Carroll, Archie(1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, July/August (34), 39-48.
10. Carroll, Archie., & Buchholtz, Ann. (2008). *Business & society, ethics, stakeholder management*(7th ed). U.S.A: Thomson South – Western.
11. Crane, Andrew., Matten, Dirk., & Spence, Laura. (2008). *Corporate social responsibility: readings and cases in a global context*. N.Y, U.S.A: Routledge.
12. Daft, Richard (2007). *Understanding the theory and design of organization*. Australia: Thomson, South-Western.

13. Dahlsrud, Alexander (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 1–13.
14. Kaplan, Robert., & Norton, David. (1992). The balanced scorecard- measures that drive performance. *Harvard Business Review*, January-February, 71-79.
15. Kaplan, Robert ., & Norton, David. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, January-February, 35-48.
16. Kaplan, Robert., & Norton, David. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets. *Harvard Business Review*, February, 21-34.
17. Kaplan, Robert., & Norton, David., (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management. *Accounting Horizons*, 15(1), 87-104.
18. Lantos, Geoffrey (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18 (7), 595 – 632.
19. Lin, Chin., Yang, Ho-Li., & Dian, Liou (2011). The impact of corporate social responsibility on financial performance Evidence from business in Taiwan. *Technology In Society*, 31(2), 56–63.
20. Richard, Pierre., Devinney, Timothy., Yip, George., & Johnson, Gerry(2009). Measuring organizational performance: toward methodological best practice. *Journal Of Management*, 35(3) , 718-804.
21. Valiente, Jose., Ayerbe, Concepcion., & Figueras, Manuel (2012). Social responsibility practices and evaluation of corporate social performance. *Journal of Cleaner Production*, 35(4), 25-38.
22. Venkatraman, N., & Ramanujam, Vesudevan (1986). Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
23. Weshah, Sulaiman., Abu Awwad, Mohammad., & Hajjat, Emad(2012). The impact of adopting corporate responsibility on corporate financial performance: evidence from Jordanian banks. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research Business*, 4(5), 34-44.