



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: / 2021

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة: 2021/2020

الشعبة: علوم التسيير

الفرع: إدارة الأعمال

المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتعزيز التميز التنظيمي

دراسة حالة مؤسسة أسمنت - تبسة -

من إعداد الطالبين: إشراف الدكتورة:

- حاتم شتوح - الطاوس غريب

- محمد رضا ساسي

أعضاء لجنة التقييم

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
براهمي زرزور	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
غريب الطاوس	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا ومقررا
حمد شفاء	أستاذ محاضر - أ -	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021 / 2020

الله أكبر
لا إله إلا الله
محمد رسول الله

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا يبلغ رضاه...

وصلى الله على أشرف من اجتباه، وعلى من صاحبه ووالاه، وسلم تسليما لا يدرك منتهاه

بتوفيق من الله عزوجل، تم إتمام هذا العمل المتواضع، الذي نسأل الله ألا يحرمننا أجره.

" لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

نتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى أستاذتنا المشرفة "غريب الطاوس" على الجهد الجهد والنصح الرشيد الذي قدمته لنا من أجل إنجاز وإتمام هذا البحث ونسأل الله العظيم أن يبارك لها في علمها ويوفقها لكل خير كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كافة الأساتذة الذين أسهموا في تقديم النصح والتوجيه والإرشاد وجزاهم الله عنا خير الجزاء.

الفهارس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	المقدمة العامة
أ	• أولاً: إشكالية الدراسة
ب	• ثانياً: فرضيات البحث
ج	• ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع
ج	• رابعاً: أهمية الدراسة
د	• خامساً: أهداف الدراسة
د	• سادساً: منهج الدراسة
د	• سابعاً: حدود الدراسة
هـ	• ثامناً: تقسيم البحث
هـ	• تاسعاً: صعوبات الدراسة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول المسؤولية الاجتماعية
3	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية
3	• أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية
5	• ثانياً: التحديات التي أدت إلى أسباب بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
5	• ثالثاً: أهمية المسؤولية الاجتماعية
7	المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات
7	• أولاً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمنظمات
8	• ثانياً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات
10	المطلب الثالث: أساسيات المسؤولية الاجتماعية
10	• أولاً: مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية
11	• ثانياً: عناصر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات
12	• ثالثاً: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات
13	• رابعاً: مقومات نجاح المسؤولية الاجتماعية في المنظمة
13	• خامساً: معوقات تحقيق المسؤولية الاجتماعية

14	المبحث الثاني: عموميات حول التميز التنظيمي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية
15	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول التميز التنظيمي
15	• أولاً: تعريف التميز التنظيمي
16	• ثانياً: خصائص التميز التنظيمي
17	• ثالثاً: مبادئ التميز التنظيمي
19	• رابعاً: أهمية التميز التنظيمي
19	المطلب الثاني: أبعاد ونماذج التميز التنظيمي
19	• أولاً: أبعاد التميز التنظيمي
23	• ثانياً: نماذج التميز التنظيمي
24	المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي
24	• أولاً: علاقة المسؤولية الاجتماعية بوظيفة العمليات
25	• ثانياً: علاقة المسؤولية الاجتماعية بوظيفة التسويق
26	• ثالثاً: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالموارد البشرية
26	• رابعاً: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالمحاسبة والمالية
27	• خامساً: علاقة المسؤولية الاجتماعية بثقافة المنظمة
27	• سادساً: دور المسؤولية الاجتماعية في إطار الوظائف الإدارية
29	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي
29	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية
29	• أولاً: الرسائل الجامعية
32	• ثانياً: المجالات والدوريات العلمية
34	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالتميز التنظيمي
34	• أولاً: الرسائل الجامعية
36	• ثانياً: المجالات والدوريات العلمية
38	المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي
38	• أولاً: الرسائل الجامعية
39	• ثانياً: المجالات والدوريات العلمية
40	• ثالثاً: المقارنة بين الدراسات
43	• رابعاً: مدى الاستفادة من الدراسات السابقة
44	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية في دور المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لضمان التميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة-

46	تمهيد
47	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
47	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
47	• أولا: التعريف بالمؤسسة
48	• ثانيا: التعريف بمصنع الشركة
49	• ثالثا: أهمية شركة الاسمنت -تبسة-
50	• رابعا: أهداف الشركة
50	• خامسا: الهيكل التنظيمي لشركة الاسمنت -تبسة- والموارد البشرية لمصنعها
52	المطلب الثاني: إجراءات الدراسة
53	• أولا: مجتمع الدراسة
53	• ثانيا: عينة الدراسة
54	• ثالثا: منهج الدراسة
54	• رابعا: نموذج الدراسة
55	المطلب الثالث: أدوات ووسائل الدراسة
56	• أولا: وسائل جمع المعلومات
58	• ثانيا: طريقة جمع المعلومات
58	• ثالثا: أدوات التحليل الاحصائي
60	المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية للبيانات
60	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
60	• أولا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس
61	• ثانيا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس العمر
63	• ثالثا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
64	• رابعا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي
65	• خامسا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية
66	المطلب الثاني: تحليل فقرات محور المسؤولية الاجتماعية
66	• أولا: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد المسؤولية الاقتصادية
67	• ثانيا: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد المسؤولية القانونية

69	• ثالثا: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد المسؤولية الأخلاقية
70	• رابعا: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد المسؤولية التطوعية
72	المطلب الثالث: تحليل فقرات محور التميز التنظيمي
78	المبحث الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
78	المطلب الأول: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الأولى)
79	• أولا: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 1.1
79	• ثانيا: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 2.1
80	• ثالثا: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 3.1
80	• رابعا: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 4.1
81	المطلب الثاني: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الثانية)
81	• أولا: اختبار التوزيع الطبيعي
81	• ثانيا: اختبار التعددية الخطية Multicollinearity
82	• ثالثا: اختبار صحة الفرضية رقم 2
85	المطلب الثالث: نتائج الفرضية الفرعية الثالثة
86	• أولا: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 1.3
87	• ثانيا: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 2.3
88	• ثالثا: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 3.3
89	• رابعا: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 4.3
90	خاتمة الفصل الثاني
93	الخاتمة العامة
94	• أولا: نتائج الدراسة
94	• ثانيا: التوصيات
95	• ثالثا: آفاق الدراسة
101-97	قائمة المراجع والمصادر
103	الملاحق

فهرس الجدول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
41	مقارنة بين الدراسات السابقة العربية والدراسة الحالية	01
42	يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية والدراسة الحالية	02
53	الفئات المهنية بالنسبة للمؤسسة.	03
54	تداول الاستبيان	04
57	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي	05
57	توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة	06
58	نتيجة حساب معامل الفا كرونباخ	07
60	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	08
62	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	09
63	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	10
64	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	11
65	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	12
66	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية الاقتصادية	13
68	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية القانونية	14
69	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية الأخلاقية	15
71	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية التطوعية	16
73	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات لمحور التميز التنظيمي	17
78	علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية الاجتماعية ومتغير التميز التنظيمي	18
79	علاقة الارتباط بين المسؤولية الاقتصادية ومتغير التميز التنظيمي	19
79	علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية القانونية ومتغير التميز التنظيمي	20
80	علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية الاخلاقية ومتغير التميز التنظيمي	21
80	علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية التطوعية ومتغير التميز التنظيمي	22
81	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	23
82	اختبار التعددية الخطية بين المتغيرات الفرعية المستقلة	24
82	نتائج اختبار T-Test حسب متغير الجنس	25

83	يوضح نتائج اختبار One way ANOVA	26
84	يوضح نتائج اختبار One way ANOVA	27
85	نتائج نموذج الانحدار البسيط	28
86	نتائج نموذج الانحدار البسيط	29
87	نتائج نموذج الانحدار البسيط	30
88	نتائج نموذج الانحدار البسيط	31
89	نتائج نموذج الانحدار البسيط	32

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
08	هرم Carrol للمسؤولية الاجتماعية	01
16	خصائص التميز التنظيمي	02
17	مبادئ التميز التنظيمي	03
51	الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت - تبسة -	04
55	نموذج الدراسة	05
61	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	06
62	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	07
63	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	08
64	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	09
65	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	10

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
103	استمارة الاستبيان	01
106	معامل ثبات الدراسة (ألفاكرونباخ)	02
107	اختبار التوزيع الطبيعي	03
108	اختبار الفرضيات	04
119	اختبار الفرضيات الفرعية	05

مقدمة عامة

مقدمة عامة

تعتبر المسؤولية الاجتماعية جزءاً لا يتجزأ من كيان المنظمة إلا أنها ماتزال غائبة عن مجال اهتمام معظم المنظمات خاصة في الدول النامية، فهي ماتزال أمراً تطوعياً غير ملزم لاعتقاد الكثير من المنظمات ورجال الأعمال بأنها تشكل عبئاً على المنظمة ولا تعود بالنفع إلا على المجتمع.

حيث إن نشأة المنظمات مرتبط بهدف تعظيم الأرباح وزيادة الأداء الاقتصادي وزيادة المنافسة من أجل ضمان البقاء والاستمرارية والتميز، ولكن مع مرور الوقت أصبحت تلك الغاية أقل أهمية من ذي قبل وذلك من منطلق المفهوم الجديد لنجاح المنظمات وما تفرضه بيئة الأعمال من تحديات والتي تؤكد على ضرورة الاستثمار في الأنشطة التي تتسجم وتتطلب من مبادئ وقيم المسؤولية الاجتماعية.

إذ أثبت الدارسون والباحثون في هذا المجال أن هناك العديد من المنظمات حققت أرباح كثيرة والتي من ضمنها بناء وتعزيز الصورة الذهنية من خلال تبنيها لمعايير المسؤولية الاجتماعية وبناء على ذلك فإن نجاح ونمو المنظمات الاقتصادية يمكن ربطه بمدى أهمية إدراك المسؤولية الاجتماعية المرتبطة بمجموعة من المعايير السامية.

لم يعد تقييم المنظمات يعتمد على ربحيتها فحسب، وإنما كذلك على التزامها اتجاه البيئة والمجتمع ولهذا أصبح البعد الاجتماعي أحد المداخل الحديثة في الممارسات التسييرية والذي يحصل على حيز مهم من اهتمامات القيادة وباقي عناصر وظيفة التنظيم داخل المنظمة.

حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية من أهم الأدوات التي تستخدمها المنظمات للتعبير عن رؤيتها وأسلوب تنفيذ رسالتها والتميز، إذ تعد المسؤولية الاجتماعية إطار استراتيجي تعتمده المنظمات بهدف التنمية والتطوير، فضلاً عن تحقيق أكبر قدر من الكفاءة والنجاح، وبما أن التميز فلسفة متكاملة لتطوير منظمات الأعمال بواسطة ابتكاراتها وابداعاتها في مختلف جوانب أدائها وأنشطتها واستراتيجيتها، إذ أن التميز يأتي من خلال مبادرات المنظمة الداخلية.

ومن أجل معرفة أهمية المسؤولية الاجتماعية كغيرها من المواضيع الجديدة وتوجهها الاستراتيجي لضمان التميز التنظيمي على جميع المستويات الإدارية في مؤسسة الاسمنت لما فيها الاستثمار لتحقيق المنافسة والاستمرارية والتي تعتبر كغيرها من المؤسسات الاقتصادية إذ تشهد تطور هائل حيث تتميز بيئتها بأنها متغيرة وأن هناك منافسة قوية في هذا المجال ويلاحظ أنه يخضع للتغيير حيث أن التقنيات والوسائل الجديدة وكذا التميز التنظيمي والمسؤولية الاجتماعية تلعب دور كبير في الاستمرارية والتميز.

أولاً: إشكالية الدراسة

وفي ضوء أهمية الموضوع المطروح تتطرق هذه الدراسة لفحص وجهة نظر عينة الدراسة فيما يخص مستوى مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي، ومنه فإن الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة يمكن صياغتها على النحو التالي:

مقدمة عامة

الى أي مدى تساهم المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية؟ وما هو واقع ذلك بمؤسسة الاسمنت - تبسة -؟

ولغرض الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية الموالية:

- ✓ ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية؛ وما هي أهم أبعادها؛
- ✓ ما المقصود بالتميز التنظيمي؛ وما هي أهم نماذجه؛
- ✓ ما علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتميز التنظيمي؛
- ✓ كيف تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي لمنظمات الأعمال؟

ثانيا: فرضيات البحث

على ضوء ما سبق ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية ولمحاولة الإجابة عن التساؤلات الفرعية تم طرح الفرضيات التالية:

1- الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد علاقة ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة- عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

وضمن هذه الفرضية الرئيسية تدرج جملة من الفرضيات تتمثل فيما يلي:

- ✓ لا يوجد علاقة ارتباط بين المسؤولية الاقتصادية والتميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$
- ✓ لا يوجد علاقة ارتباط بين المسؤولية القانونية والتميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$
- ✓ لا يوجد علاقة ارتباط بين المسؤولية الأخلاقية والتميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$
- ✓ لا يوجد علاقة ارتباط بين المسؤولية التطوعية والتميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

2- الفرضية الرئيسية الثانية

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة-

وضمن هذه الفرضية الرئيسية تدرج جملة من الفرضيات تتمثل فيما يلي:

- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المسؤولية الاقتصادية والتميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة-
- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المسؤولية القانونية والتميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة-
- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المسؤولية الأخلاقية والتميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة-

مقدمة عامة

✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المسؤولية الخيرية والتميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة-

3- الفرضية الرئيسية الثالثة

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة والمتغيرات (الجنس، المستوى التعليمي والأقدمية) عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ؛

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

من بين أهم الدوافع والأسباب والمبررات وراء اختيار الموضوع ما يلي:

1- الأسباب الشخصية

- ✓ الموضوع يدخل ضمن مجال التخصص؛
- ✓ رغبة وميول الباحثين في دراسة هذا الموضوع؛
- ✓ الرغبة بالإلمام أكثر بهذا الموضوع الجدير بالبحث والدراسة.

2- الأسباب الموضوعية

- ✓ موضوع المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي من المواضيع الحديثة التي لها أهمية كبير في الاقتصاد الحالي؛
- ✓ إبراز العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي؛
- ✓ إضافة دراسة في هذا المجال لإثراء البحث العلمي.

رابعا: أهمية الدراسة

للدراسة الحالية أهمية كبيرة سواء من الناحية الموضوعية أو التطبيقية، سيتم توضيحها على النحو التالي:

1- الأهمية الموضوعية

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعا متجددا ذو أهمية بالغة، إذ أن هنالك ندرة في الدراسات حول موضوع المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لضمان التميز التنظيمي والتي تعتبر من المفاهيم الإدارية المعاصرة والتي لا يزال هناك حاجة لدراسة جوانبها المختلفة وخاصة كيفية إسهامها في تطوير المنظمات عامة وفي البيئة الجزائرية خاصة.

الدراسة تناولت متغيرين لم يتم التطرق لهما معا بكثرة، حيث يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الهامة، كذلك بالنسبة للتميز التنظيمي خاصة إذا ما استخدم بشكل فعال في المنظمات الاقتصادية وكذا الإدارية حيث يعتبر من أهم الركائز الأساسية اليوم لتحقيق أكبر العوائد للدولة.

2- الأهمية التطبيقية

تظهر الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال العمل على سد الفجوة التطبيقية لهذا الموضوع، وأن هناك حتما احتياج حقيقي لمثل هذه الدراسات للاستفادة من نتائجها وتوصياتها، وأيضا التعرف على مدى توفر أبعاد المسؤولية الاجتماعية لدى المديرين في المؤسسات الاقتصادية والإدارية الجزائرية ودورها كتوجه استراتيجي لضمان التميز التنظيمي.

خامسا: أهداف الدراسة

تكمن أهداف الدراسة فيما يلي:

- ✓ تحديد المفاهيم والعناصر المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وكيفية تطويرها؛
- ✓ تحديد المفاهيم المتعلقة بالتميز التنظيمي؛
- ✓ التوصل الى توصيات من خلالها يتم تشجيع المنظمات على ضرورة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ومدى أهميتها وتطويرها؛
- ✓ التوصل إلى توصيات من خلالها يتم تشجيع المنظمات على تبني التميز التنظيمي كتوجه استراتيجي والعمل على تحقيقه.

سادسا: منهج الدراسة

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة والتي تعكس إشكالية الدراسة واختبار الفروض سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في تناول الجانب النظري للدراسة، والذي يحاول وصف وتقييم أهمية المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لضمان التميز التنظيمي في المنظمات، في حين سيتم استعمال أسلوب دراسة الحالة في الدراسة الميدانية في المؤسسة محل الدراسة، معتمدين على المقابلة الشخصية ووثائق المؤسسة والملاحظة العلمية وتقنية الاستبانة لجمع البيانات من أجل تحليلها إحصائيا لغرض اختبار الفرضيات.

سابعا: حدود الدراسة

من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة تم تحديد مجال الدراسة فيما يلي:

1- الحدود الموضوعية

تركزت الدراسة بصفة عامة نظريا وتطبيقيا على توضيح أهمية المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل في تحقيق التميز التنظيمي كمتغير تابع في مؤسسة الاسمنت -تبسة-؛

2- الحدود المكانية

إن المجال المكاني الذي تم اختياره للقيام بالدراسة الميدانية هو مؤسسة الاسمنت تبسة، باعتبارها مؤسسة تسعى إلى تحقيق المسؤولية الاجتماعية، بالإضافة الى سعيها لتحقيق التميز التنظيمي؛

3- المجال الزمني

من أجل الإحاطة بأشكالية الدراسة والوصول إلى نتائج موضوعية تم الاطلاع على واقع المؤسسة محل الدراسة، وقد تم إجراؤها في الموسم الجامعي 2020 / 2021.

ثامنا: تقسيم البحث

لتجسيد موضوع البحث والوصول إلى النتائج المسطرة من هذه الدراسة فإن الخطة المعتمدة ستعالجه من خلال فصل نظري وفصل تطبيقي يمكن توضيحهما على النحو الآتي:
سيتم التطرق في الفصل النظري إلى عموميات حول المسؤولية الاجتماعية، وكذا أثرها في تحقيق التميز التنظيمي، إضافة إلى الدراسات السابقة التي درست الموضوعين معا.
الفصل التطبيقي سيتم التطرق من خلاله إلى الإطار المنهجي للدراسة، وسيتم فيه إعطاء لمحة عامة عن شركة الاسمنت - تبسة-، وعرض وتحليل نتائج الدراسة للوقوف على الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي.

تاسعا: صعوبات الدراسة

- أثناء إعداد هذه الدراسة تم التعرض لجملة من الصعوبات كانت كالاتي:
- الضغط الهائل جراء الأوضاع الصحية السائدة والمدة القصيرة لإجراء هذه الدراسة؛
 - صعوبة الحصول على المعلومات من المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية حول المسؤولية
الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي

في ظل اقتصاد السوق انشغلت منظمات الأعمال ببلوغ أكبر العوائد المالية، ونست أو تناست جوانبا أخرى أكثر أهمية، وفي ظل غياب الرقابة سواء كانت داخلية أو خارجية، وأيضا اعتبار الوازع الأخلاقي سببا في اهمال المنظمات للأخلاقيات الإدارية ومسئولياتها تجاه المجتمع، حيث ظهر الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية هو نتائج تفرط الكثير من منظمات الأعمال في واجباتها الأخلاقية والاجتماعية.

حيث أن فحص واستعراض الجوانب الاجتماعية في كل وظيفة أو نشاط من أنشطة النظم التي تمارسها لتحقيق أهدافها، وبما أن كل نشاط في منظمة يرأسه مدير ويعمل معه طاقم يشكلون فريق عمل فانهم يمارسون عمليات إدارية يومية ويتخذون العديد من القرارات المتفاوتة في أهميتها والتي لا تخلو من التأثيرات على العاملين وعلى مصلحة المنظمة والمجتمع أيضا.

ولأهمية هذا الموضوع الذي يربط بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي فقد توالى الدراسات والأبحاث حوله، وجذب اهتمام الكثير من الدارسين، حيث سعت هذه الدراسات الى تقديم مفاهيم واضحة ومحددة مختلفة من دارس الى اخر لكل من المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي، ومدى التأثير كل واحد على الآخر والعلاقة التي تربطهما، حيث سيتم تفصيل ما سبق من خلال هذا الفصل والتمتضمّن لثلاث مباحث، والمتمثلة فيما يلي:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول المسؤولية الاجتماعية؛
- المبحث الثاني: عموميات حول التميز التنظيمي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية؛
- المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية حول المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول المسؤولية الاجتماعية

أصبحت المسؤولية الاجتماعية حالياً من الأولويات في قطاع الاعمال وهو النهوض بواقعها، وطرح الوسائل والسبل التي من شأنها إعادة مفهومها إلى الواقع التطبيقي، وهو لا شك إن الوعي بمفهومها مهمة جسيمة، تتطلب تضافر الجهود، والعمل بإخلاص، والصبر في سبيل ذلك، والنظرة التفاؤلية لمستقبل أفضل، وهذا ما سيتم من خلال المبحث تغطية أهم الأدبيات النظرية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وذلك من خلال ما يلي:

➤ **المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية؛**

➤ **المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات؛**

➤ **المطلب الثالث: أساسيات المسؤولية الاجتماعية.**

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المسؤولية الاجتماعية

لقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية اليوم لها أهمية كبيرة، حيث أصبح مفهوم متعدد المجالات واستطاع أخذ وقت آراء نخبة من المختصين والمستشارين، والأكاديميين، حول هذا الموضوع من جوانب متعددة سواء من الجانب الفردي او المؤسسي.

أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية

تعددت وتنوعت التعريفات الموضحة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بتنوع الكتاب والباحثين في هذا المجال ولم يتم التوصل إلى تعريف محدد متفق عليه لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل دقيق، حيث إنه وبالنسبة لتعريف المسؤولية الاجتماعية هناك العديد من التعاريف ويمكن تحديدها فيما يلي:

تعرف المسؤولية على أنها: "استعداد الشخص للالتزام بعمل قام به والاعتراف بأنه صاحبه وتحمل النتائج المترتبة عنه".¹

سعى معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية إلى توضيح معنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتي عرفها ب "السلوك الأخلاقي لمؤسسة ما اتجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسؤولة في تعاملها مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في مؤسسة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم"²

1- عبد الوهاب الكيالي، موسوعة السياسة، الجزء السادس، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 1990، ص: 170.

2- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 2004، ص: 27.

وعرفت أيضا أنها "مجموعة القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية الى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها"¹

وعرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (2004): «المسؤولية الاجتماعية هي الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل»² عرفها المرصد الفرنسي للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات بأنها " تجنيد كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة، ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتهم، وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة"³ وهناك تعريف وضعته المنظمة العالمية للمعايرة (ISO)، تعتبر فيه المسؤولية الاجتماعية بأنها "ممارسات تقوم بها المنظمة لتحمل المسؤولية الناجمة عن أثر النشاطات التي تقوم بها على المجتمع والمحيط لتصبح نشاطاتها منسجمة مع منافع المجتمع والتنمية المستدامة، تركز المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخلاقي، احترام القوانين واللوائح الحكومية التي يجب أن تدمج ضمن النشاطات اليومية للمؤسسة"⁴

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنظمة ومسؤوليتها اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه من خلال فهمها لدورها في تحقيق أهدافها واهتمامها بالآخرين من خلال علاقتها الايجابية ومشاركتها في حل مشكلات المجتمع وتحقيق الأهداف العام، وتعتبر التزام اخلاقي بين المؤسسة والمجتمع يجعل المؤسسة أكثر استجابة لما يحدث حولها اتجاه اصحاب المصالح المختلفين، وذلك من منطلق وجود دافع داخلي نابع من رغبة المؤسسة في البقاء والاستمرارية.

1- ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2001، ص: 27.

2- مدحت محمد أبو انصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفة القياسية ايزو 26000، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الاولى، القاهرة، 2015، ص ص: 32-33.

3- محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري، الأردن، 2016، ص: 48.

4- Michel Capron Et Françoise Quairel-Lanoizelée، La Responsabilité D'entreprise، Editions La Découverte، Paris، 2007، P :23.

ثانياً: التحديات التي أدت إلى أسباب بروز مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

لقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن بروز وتنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء نتيجة العديد من التحديات كان من أهمها:¹

1- العولمة

وتعد من أهم القوى الدافعة لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أضحت العديد من الشركات متعددة الجنسية ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز في حملاتها الترويجية على أنها تهتم بحقوق الإنسان، وأنها تلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وبأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما أنها تهتم بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

2- تزايد الضغوط الحكومية والشعبية

من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين والبيئة، الأمر الذي قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة إذا ما رغبت في الالتزام بتلك التشريعات، وبخلاف ذلك قد تتعرض للمقاطعة والخروج من السوق بشكل عام.

3- الكوارث والفضائح الأخلاقية

حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا أخلاقية، مما جعلها تتكبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو خسائر نتيجة المنتجات المعيبة.

4- التطورات التكنولوجية المتسارعة

والتي صاحبها تحديات عديدة أمام منظمات الأعمال فرضت عليها ضرورة الالتزام بتطوير المنتجات، وتطوير مهارات العاملين، وضرورة الاهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار، خاصة في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، وزيادة الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي، وبالتالي نجد أنه مع تغير بيئة العمل العالمية، فإن متطلبات النجاح والمنافسة تغيرت أيضاً، إذ أصبح لزاماً على منظمات الأعمال أن تضاعف جهودها وأن تسعى نحو بناء علاقات استراتيجية أكثر عمقاً مع المستهلكين والعاملين وشركاء العمل ودعاة حماية البيئة والمجتمعات المحلية والمستثمرين، حتى تتمكن من المنافسة والبقاء في السوق.

ثالثاً: أهمية المسؤولية الاجتماعية:

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسة لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات

1- فؤاد حسين محمد الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2003، ص ص : 35-36.

في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية، والضغوط المفروضة عليها تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها ما يلي¹:

1- بالنسبة للمؤسسة

- ✓ تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا تم اعتبار أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة؛
- ✓ من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛
- ✓ تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع؛
- ✓ كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

2- بالنسبة للمجتمع

- ✓ الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة والسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛
- ✓ تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛
- ✓ ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح؛
- ✓ الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة تثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

3- بالنسبة للدولة

- ✓ تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- ✓ يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة فيتحمل التكاليف الاجتماعي؛
- ✓ المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

1- طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة، مداخلة لقسم إدارة الأعمال-جامعة الزيتونة وجامعة البترا، عمان، الأردن، 2006، ص: 5.

المطلب الثاني: مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

من أهم العناصر التي تركز عليها المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وتحاول تطبيقها هي مبادئها وأبعادها.

أولاً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

ترتكز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على تسع مبادئ رئيسية كالآتي:¹

1- الحماية وإعادة الإصلاح البيئي

يدعو إلى أن تقوم المؤسسة على حماية وإعادة إصلاح البيئة والترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والأنشطة الأخرى وإدماج ذلك في العمليات اليومية.

2- القيم والأخلاقيات

تعمل بموجبه المؤسسة على تطوير وإنفاذ المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب الحق والمصلحة.

3- المسائلة والمحاسبة

يستوجب إبداء الرغبة الحقيقية في الكشف عن المعلومات والأنشطة بطرق وفترات زمنية لأصحاب الشأن لاتخاذ القرارات والعمل على الموازنة في الأهداف.

4- تقوية وتعزيز السلطات

الاستراتيجية والإدارة اليومية بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والمزودين والمجتمعات المتأثرة وغيرهم من أصحاب الشأن.

5- الأداء المالي والنتائج

تعمل المؤسسة على تعويض المساهمين برأس المال بمعدل عائد تنافسي بينما تحافظ في ذات الوقت على الممتلكات والأصول واستدامة هذه العائدات وأن تكون سياسات المؤسسة هادفة إلى تعزيز النمو على المدى الطويل.

6- مواصفات موقع العمل

أن ترتبط أنشطة المؤسسة بإدارة الموارد البشرية لترقية وتطوير القوى العاملة على المستويات الشخصية والمهنية بحسبان أن العاملين يمثلون شركاء قيمين في العمل بما يستوجب احترام حقوقهم في ممارسات عادلة في العمل والأجور التنافسية والمنافع وبيئة عمل آمنة وصديقة وخالية من المضايقات.

1- عريوة محاد، دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011، ص55.

7- العلاقات التعاونية¹

أن تتسم المؤسسة بالعدالة والأمانة مع شركاء العمل وتعمل على ترقية ومتابعة المسؤولية الاجتماعية لهؤلاء الشركاء.

8- المنتجات ذات الجودة والخدمات

تحدد المؤسسة وتستجيب لاحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين وتعمل على تقديم أعلى مستوى للمنتجات وقيمة للخدمات بما في ذلك الالتزام الشديد برضاء وسلامة الزبائن.

9- الارتباط المجتمعي

تعمل المؤسسة على تعميق علاقات مفتوحة مع المجتمع الذي تتعامل معه تتميز بالحساسية تجاه ثقافة واحتياجات هذا المجتمع. تلعب المؤسسة في هذا الخصوص دورا يتسم بالإيجابية والتعاون والمشاركة حيثما يكون ممكنا في جعل المجتمع المكان الأفضل للحياة وممارسة الأعمال.

ثانيا: أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

إن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها وهي حسب **Carrol** تخص المؤسسة ككل وتتمثل في:²

الشكل رقم (01): هرم **Carrol** للمسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الخيرية(إن التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز موارد المجتمع وتحسين نوعية الحياة)

المسؤولية الاخلاقية(عندما تراعي المؤسسة الاخلاق في قراراتها فانها تعمل ما هو صحيح وحق وعادل وتتجنب الأضرار بالفئات المختلفة)

المسؤولية القانونية (طاعة القوانين:حيث أن القوانين هي مرآة تعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع وتمثل قواعد العمل الأساسية)

المسؤولية الاقتصادية(كون المؤسسة تحقق ربحا فإن هذا يمثل قاعدة أساسها الوفاء بالمتطلبات الأخرى)

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2008، ص: 93.

1- نفس المرجع السابق، ص56.

2- طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص: 93.

ويمكن شرح الهرم كآلي: ¹

1- المسؤولية الاقتصادية

وهي أساس المسؤوليات الاجتماعية للشركات، وتعني العمل على إنتاج السلع والخدمات التي يرغب المجتمع في بيعها أي على الشركات الوفاء بمسئوليتها الأساسية كوحدات اقتصادية في المجتمع، ويقر هذا البعد بضرورة الاستناد على مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي في الإطار بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وبما لا يلحق الضرر بالمجتمع والشركة. منذ الثورة الصناعية تعتمد شركات الأعمال كمؤسسة اقتصادية كبرى لإنتاج السلع والخدمات واشباع الحاجات بالإضافة إلى توفير فرص العمل والأجر العادل للعمال والحصول على المواد الخام كإكتشاف موارد جديدة وإدخال تحسينات تكنولوجية على المنتجات ودفع الضرائب لتلبية الاحتياجات العامة وتوليد رأس المال الاستثماري اللازم للنمو الاقتصادي، كل هذه الأمور بالتزامن مع كسب الربح لأصحاب العمل أو المساهمين كخدمة لفرص الاستثمار إذا فعلت الشركة كل هذه الإنجازات مع الالتزام بطاعة القانون فإنها تستحق الثناء عليها أي انها تحقيق الأرباح هو القاعدة الأساسية وهي التي تبنى عليها بقية الأمور والمستويات الأخرى للمسؤولية الاجتماعية.

2- المسؤولية القانونية

هي الجزء الثاني في التعريف لأعمال التجارية وتشير إلى التزامات إيجابية وسلبية وضعت على الشركات من خلال القوانين والأنظمة المعمول به في المجتمع الذي تعمل فيه، ويرتكز هذا البعد على حماية البيئة، السلامة المهنية والعدالة، قوانين حماية المستهلك في شكل قوانين يفترض على الشركات احترامها بالشكل الذي يسمح بارتقاء المجتمع.

الواجبات القانونية تتبع احترام القانون ويتم تمرير القوانين التي تنظم سير العمل لأن المجتمع لا يثق دائما بشركات الأعمال القيام بما هو أحق ومع ذلك فإن القوانين لديها بعض أوجه القصور وضمان السلوك المسؤول وهي ذات نطاق محدود لا يمكن أن تعطي كل طارئ. توفر الحد الأدنى الأخلاقي لسلوك الشركات يحدد لنا ما لا يجب القيام به بدلا من الإيجابية، أي ما يجب فعله ويمكن أن ينبع لا اراديا خوفا من العقاب.

3- المسؤولية الأخلاقية

على الرغم من أن المسؤولية الاقتصادية والقانون تجسد المعايير الأخلاقية عن الانصاف والعدالة إلا أن المسؤوليات الأخلاقية تحتضن تلك الأنشطة والممارسات المتوقعة أو المحضورة من قبل أفراد المجتمع بالرغم من أنها ليست معنية بالقانون. المسؤولية الأخلاقية تجسد تلك المعايير والقواعد والتوقعات

1- هبول محمد، صلاح الدين كروش، بن وريدة حمزة، أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق هرم كارول (CARROL)، مجلة أوراق اقتصادية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2020، ص ص: 219-222.

التي تعكس الحرص على المستهلكين والموظفين والمساهمين وما يتعلق بالمجتمع وما هو منصف وعادل مع احترام أو حماية الحقوق لأصحاب المصلحة من خلال تحديد وتمييز الأبعاد الأخلاقية. ذكر كارول (1991) صراحة في جوهرها المسؤولية الأخلاقية تتغلب على قيود القانون عن طرق انشاء الأخلاقيات التي يمكن أن تعيدها الشركات في تصور الأعمال بانها أخلاقي، يقتضي في إدارة منظمات الأعمال أن تستوعب الجوانب القيمة والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل، في حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تؤثر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعد أمراً مهماً لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع.

4- المسؤولية التطوعية

وهي تشمل كل النفقات والهبات التي تمنحها المؤسسة طواعية، وبدون رغبة في الربح، لخدمة المجتمع، أو لخدمة قضية خيرية معينة المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المنظمة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية.... الخ.

المطلب الثالث: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

تعتبر المسؤولية الاجتماعية جزء لا يتجزأ من كيان منظمات الأعمال لذا تسعى جاهدة لتطبيق أهم الأساسيات له لضمان سيرورة المنظمة وضمان استمراريتها في ظل المنافسة الشرسية.

أولاً: مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية:

يمكن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في:¹

1- المالكون

عن طريق حماية أصول المؤسسة، تحقيق أكبر ربح ممكن، رسم صورة جيدة للمؤسسة تعظيم قيمة السهم والمؤسسة ككل، زيادة حجم المبيعات.

2- العاملون

عدالة وظيفية، رعاية صحية، رواتب وأجور مدفوعة، إجازات مدفوعة، فرص تقدم وترقية، تدريب مستمر، إسكان للعاملين ونقلهم، ظروف عمل مناسبة

3- الزبائن

أسعار مناسبة، الإعلان الصادق، منتجات آمنة وبنوعية جيدة، إرشادات بشأن استخدام المنتج ثم التخلص منه أو من بقاياها.

4- المنافسون

معلومات صادقة، عدم سحب العاملين من الآخرين بوسائل غير نزيهة، منافسة عادلة ونزيهة.

1- محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، مصر، 2007، ص ص: 70-

5- المجهزون

أسعار عادلة، الاستمرارية في التجهيز، تسديد الالتزامات المالية والصدق في التعامل.

6- المجتمع

خلق فرص عمل، احترام العادات والتقاليد، توظيف المعوقين، دعم الأنشطة الاجتماعية، دعم البنية التحتية، الصدق في التعامل، المساهمة في حالة الكوارث.

7- البيئة

التشجير وقيادة المساحات الخضراء، المنتجات غير الضارة، الحد من تلوث الماء والهواء والتربة، الاستخدام الأمثل للموارد وخصوصاً غير المتجددة منها.

8- الحكومة

الالتزام بالقوانين، إعادة التأهيل والتدريب، تكافؤ الفرص بالتوظيف، حل المشكلات الاجتماعية، تسديد الالتزامات الضريبية.

9- جماعات الضغط

التعامل الصادق مع الصحافة، احترام أنشطة جماعات حماية البيئة، التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك، احترام دور النقابات العمالية والتعامل الجيد معها.

ثانياً: عناصر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

تتمثل عناصر المسؤولية الاجتماعية فيما يلي: 1:

1- الاهتمام

ويقصد به الارتباط العاطفي بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد، صغيرة أم كبيرة، ذلك الارتباط الذي يخالطه الحرص على استمرار تقدمها وتماسكها وبلوغها أهدافها، والخوف من أن تصاب بأي ظرف يؤدي إلى إضعافها أو تفككها.

2- الفهم

هو ينقسم إلى شقين، الأول فهم الفرد للجماعة، والثاني فهم الفرد للمغزى الاجتماعي لأفعاله. ويقصد بالشق الأول فهم الفرد للجماعة، أي فهمه للجماعة في حالتها الحاضرة من ناحية، وفهم لمؤسساتها ومنظماتها وعاداتها، وقيمها، ووضعها الثقافي، وتاريخها. أما الشق الثاني من الفهم، وهو فهم الفرد للمغزى الاجتماعي لأفعاله، فالمقصود به أن يدرك الفرد أثار أفعاله وتصرفاته وقراراته على الجماعة، أي يفهم القيمة الاجتماعية لأي فعل أو تصرف اجتماعي يصدر عنه.

1- ميسون محمد عبد القادر، التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض التغيرات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية التربية علم النفس، الجامعة الإسلامية غزة، 2009، ص: 114.

3- المشاركة

يقصد بها اشتراك الفرد مع الآخرين في عمل ما يمليه الاهتمام وما يتطلبه الفهم من أعمال تساعد الجماعة في إشباع حاجاتها، وحل مشكلتها، والوصول إلى أهدافها، وتحقيق رفاهيتها، والمحافظة على استمرارها.

يعتبر الترابط والتكامل بين عناصر المسؤولية الاجتماعية الثلاثة: الاهتمام، الفهم، المشاركة، لأن كلا منها ينمي الآخر ويدعمه، فالاهتمام يحرك الفرد إلى فهم الجماعة، وكل ما زاد فهمه زاد اهتمامه، كما أن الاهتمام والفهم ضروريا للمشاركة، والمشاركة نفسها تزيد من الاهتمام وتعمق من الفهم. ولا يمكن أن تتحقق المسؤولية الاجتماعية عند الفرد إلا بتوفر عناصرها الثلاثة.

ثالثا: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات

هناك أربعة معايير أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية:¹

1- معيار الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة

ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريتهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

2- معيار الأداء الاجتماعي لحماية البيئة

ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحى بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

3- معيار الأداء الاجتماعي للمجتمع

ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

4- معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج

وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير

1- محمد فلاق وقدور بنافلة، المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية جيزي، موبليس، نجمة، التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 2012، ص:10.

العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

رابعاً: مقومات نجاح المسؤولية الاجتماعية في المنظمة

حتى تتجح أي منظمة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية هناك عدة عوامل يجب أخذها بعين الاعتبار وتنظيمها قبل الشروع في تطبيق هذه البرامج منها ما يلي:¹

✓ أن تقوم المؤسسة بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الاجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها والمبادرة التي ستقدمها للمجتمع بدلاً من الانتقاد والشكوى للسلبيات الموجودة؛

✓ أن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطة المنظمات يتم متابعته من طرف رئيس المنظمة، كما يتم متابعة النشاط التجاري، وتوضع له المخططات المطلوب تحقيقها كما توضع مخططات المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية؛

✓ يجب على المنظمة أن تخصص مسؤولاً متفرغاً كاملاً لهذا النشاط، وتحدد له الأهداف والمخططات المطلوبة، ويرتبط مباشرة بالإدارة العليا ويمنح الصلاحيات المطلوبة، وأن يكون له دور رئيسي وفعال على مستوى المنظمة؛

✓ الحرص على عدم الإعلان عن البرامج الاجتماعية إلا بعد انطلاقها، فكثير من البرامج الاجتماعية يعلن عنها ولا يكتب لها الاستمرار لعدم قدرة المسؤولين عنها على تنفيذها طبقاً لما تم الإعلان عنه وهذا قد يساهم في المستقبل في توقيف البرامج الاجتماعية؛

✓ إجراء مراجعة بيئية لآثار مخرجات المنظمة مع تبني السياسات اللازمة للتعامل مع النواتج العرضية وترشيد الاستهلاك لمصدر الطاقة وكل ما يتعلق بالاستخدام الآمن لمنتجات المنظمة المعنية.

خامساً: معوقات تحقيق المسؤولية الاجتماعية

هناك بعض المعوقات التي تحول دون ممارسة المنظمات لأداء دورها الاجتماعي وهي:²

1- المعوقات الإدارية: ومن أهمها ما يلي:

✓ عدم توفر بعض المنظمات على إدارة العلاقات العامة؛

1- أم كلثوم جماعي، سمير بن عبد العزيز، الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 14 و15 فيفري 2012، ص ص: 17-19.

2- نفس المرجع السابق، ص ص: 16-17.

✓ نقص الخبرة لدى الذين يشغلون إدارات وأقسام المنظمات فيما يتعلق بالأمور الاجتماعية والأخلاقية؛

✓ ضعف الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، الذي هو في الواقع مرتبط بفلسفة الإدارة العليا تجاه المجتمع والبيئة المحيطة، وضعف الاهتمام ببرامج المسؤولية الاجتماعية؛

✓ عدم وجود اتصال فاعل من قبل الإدارات مع الجمهور.

2- المعوقات القانونية: ويمكن ادراجها كالاتي:

✓ الالتزام بنشاطات محددة تنص عليها القوانين والأنظمة؛

✓ عدم وجود صيانة سياسية اجتماعية أخلاقية، التي هي وظيفة من وظائف التخطيط الاستراتيجي؛

✓ عدم وضع دستور اجتماعي أخلاقي في المنظمات، كالذي يتم تطبيقه في كبرى المنظمات في العالم.

3- المعوقات المالية: يذكر منها:

✓ الاعتقاد بأن إيلاء اهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي الى خفض أرباح المنظمة وازعافها في المنافسة الدولية؛

✓ نقص الموارد المالية التي تحول دون الاسهام في نشاطات المسؤولية الاجتماعية؛

✓ صعوبة الجمع بين العمل المربح وعمل المنظمة المتجاوبة اجتماعيا.

وفي الأخير يمكن القول أن تعزيز المسؤولية الاجتماعية من خلال تطبيق مبادئها التي تركز على الشفافية، المساءلة، العدل، الرقابة ومحاربة الفساد، مما يساعد منظمات الأعمال على إيجاد معايير ومقاييس شاملة لدعم وتنمية أداءها الاجتماعي، وفي رفع قدرتها على بريق مصالح الفئات المختلفة المتعاملة معها، كما تساعدها على وضع القواعد والإجراءات التي تنظم العلاقات بين جميع أطرافها في المجال الاجتماعي، وكذلك توفر المعلومات لجميع الأطراف ذات العلاقة معها والمواطنين بشفافية ووضوح، وتحدد حقوق ومسؤولية كل الأطراف فيما يخص الجانب الاجتماعي، وتخضعهم للرقابة والمساءلة والمتابعة، مما يسمح بضبط العمل وتوجيه العمليات الاجتماعية نحو الأحسن، يكون لو أثر إيجابي على أداء المنظمة ورفع كفاءتها.

المبحث الثاني: عموميات حول التميز التنظيمي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية

المنظمات المتميزة هي التي تحرص على ترجمة رؤيتها ورسالتها وأهدافها إلى واقع ملموس، من أجل تحقيق طموحاتها، والتي تسعى من خلالها إلى دعم وتشجيع التميز والإبداع في مختلف أنشطة ومجالات عملها، حيث أصبح التميز حتمية فرضتها العديد من الظروف والقوى الخارجية، ففي ظل التغيرات الحاصلة لم تعد المنظمات مطالبة فقط بتحقيق الأداء، وإنما التميز فيه كضرورة من أجل البقاء والاستمرارية والتنافس، من خلال ما يلي:

➤ **المطلب الأول: مفاهيم عامة حول التميز التنظيمي؛**

➤ **المطلب الثاني: أبعاد ونماذج التميز التنظيمي؛**

➤ **المطلب الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتميز التنظيمي.**

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول التميز التنظيمي

أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين في هذا المجال ولم يتم التوصل إلى تعريف محدد متفق عليه لمفهوم المعرفة بشكل دقيق.

أولاً: تعريف التميز التنظيمي

تعريف "بلكبير" التميز التنظيمي على أنه: «يعني بشكل أساسي تحقيق مستويات أداء عالية والتفوق على المنافسين، وذلك من خلال القرب من العميل، وخلق بيئة تنظيمية تدعم الابداع والاستقلالية في العمل، والاهتمام بعاملتي المعرفة والتعلم».¹

ويرى "مكرجور" أن التميز التنظيمي هو: "كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة".²

يعرف "علي السلمي" التميز التنظيمي بأنه: "حالة من الابداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق المنظمة من خلاله مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنه أصحاب المصلحة في المنظمة".³

عرفه بينار وجيرارد بأنه: "استثمار المؤسسات الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء، ويعرفها الباحثان إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على أداة قياس التميز التنظيمي المعدة لهذه الدراسة".⁴

1- خليفة بلكير، تحقيق التميز التنظيمي من خلال المنظمة المتعلمة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 01، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2016، ص 168.

2- McGregor, B, The Excellence Agend, Public Service Status Review, Public Administration, 54 «3», 199, P:297.

3- علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 80.

4 -Pina, M, Girard, T, Investigating Timpact Of Organizational Excellence and Leadership on Business Performance: An Exploratore Study of Turkish firms, The Sam Advanced Management Journal, 2008, P:31.

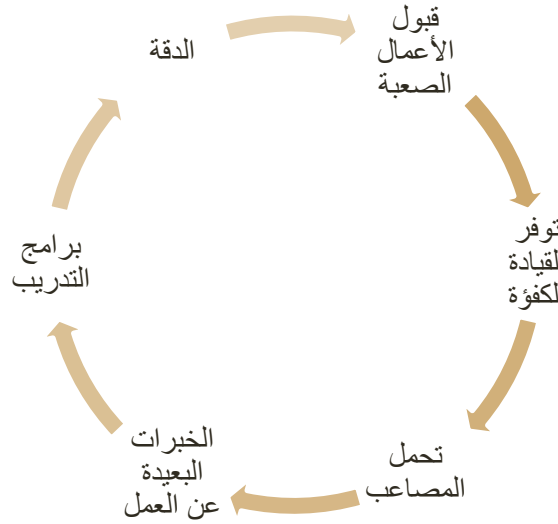
عرف "لبوخ" التميز التنظيمي على أنه: حفاظ المنظمة على أفضليتها واختلافها في مكانها ومكانتها، حاضرا ومستقبلا، بما يؤدي الى خلق أو إضافة قيم لجميع أصحاب المصلحة.¹ وبناء على ما سبق فيمكن تعريف التميز التنظيمي بأنه تميز إداري ووظيفي في المنظمة، يتحقق من خلال النمو والتطوير المستمر في جميع الجوانب التنظيمية، وتنسيق الجهود والأنشطة والأعمال من أجل ذلك، مما يسهم في تحقيق المنظمة لأهدافها وضمان استمراريتها.

ثانيا: خصائص التميز التنظيمي

تتمتع المؤسسات التي تحقق تميزا، بمجموعة من الخصائص المهمة، التي يمكن توضيحها في

الشكل التالي:

الشكل رقم (02): خصائص التميز التنظيمي



Source: Grote ، Dick ، The Performance Appraisal Question and Answer Book Survival Guide For Managers United States Of America ، 2002 ، P: 17.

ويمكن شرحها كما يلي:

1- قبول الأعمال الصعبة

إذ أن قبول الأعمال الصعبة يعد من أهم مصادر التميز التنظيمي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمؤسسات، وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر.

2- توفر القيادة الكفوة

إذ أن القيادة تعمل كقدوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه.

1- فاطمة لبوخ، إدارة التميز من مدخلي الابداع والمعرفة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر - الجزائر، 2008-2009، ص 19.

3- تحمل المصاعب

فالمصاعب توضح مستويات قدرة المؤسسات، إذ أن ارتكاب الأخطاء، وتحمل المؤسسة للأزمات ومواجهتها، يسهم في صقل قدرات المؤسسة وتميزها.

4- الخبرات البعيدة عن العمل

إن المؤسسات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الأداء.

5- برامج التدريب

إن النظام المعياري السائد في المؤسسات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المؤسسات.

6- الدقة

ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهمات، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المؤسسة.

ثالثاً: مبادئ التميز التنظيمي

وحتى تحقق المنظمة التميز التنظيمي وبشكل عام فإن هذه المفاهيم تقوم على مجموعة من المبادئ موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): مبادئ التميز التنظيمي



المصدر: إياد عبدا لله شعبان، إدارة الجودة الشاملة: مدخل نظري وعملي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران للنشر، والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص: 97.

يتضح من الشكل أعلاه مبادئ التميز التنظيمي تتمثل فيما يلي:¹

1- التركيز على النتائج

التميز يعني تحقيق نتائج يلمس أثرها جميع الفئات المعنية، مما في ذلك العاملون في المؤسسة العملاء، الموردون، والمجتمع بشكل عام.

2- الاهتمام بالعملاء

التميز يعني تلبية احتياجات العملاء الحاليين والمحتملين.

3- القيادة ووحدة الهدف

التميز يعني قيادة طموحة ذو رؤية ثابتة، تضمن الاستمرارية والديمومة للمؤسسة من ناحية، وتتناسق انسجام أهدافها على كافة المستويات من ناحية أخرى.

4- الإدارة بالعمليات والحقائق

التميز يعني إدارة المؤسسة من خلال عمليات واضحة ومحددة (حقائق) ونظم مترابطة ومتكاملة.

5- تطوير العاملين وإشراكهم

التميز يعني مساهمات العاملين في المؤسسة من خلال تطويرهم وإشراكهم.

6- التحسين المستمر وإبداع والتعلم

التميز يعني تحدي الوضع القائم والتفاعل مع المتغيرات من خلال التعلم والإبداع لإيجاد فرص دائمة لتحسين.

7- تطوير الشراكات

التميز يعني التطوير والمحافظة على شراكات ذو قيمة مضافة

8- تحمل المسؤولية الاجتماعية

التميز يعني قيام المؤسسة بتبني منهج أخلاقي في العمل أبعد من مجرد التزامها بالقوانين والأنظمة فقط، إذ عليه أن تساهم في تحمل المسؤولية والاستجابة لتوقعات كافة الفئات المعنية (المعنيين في المجتمعات التي تعمل فيها)، وذلك من خلال قيامها بدعم المبادرات والمشاريع التي تؤكد التزامها بخدمة وتنمية المجتمع المحلي وتفعيل دورها لتساهم بشكل أكبر وبما يتجاوز نطاق المهام والمسؤوليات الرئيسية والمباشرة بها. والجدير بالذكر أن تحقيق التميز يتطلب التزام تام من قبل القيادة والقبول بالمفاهيم التي يقوم عليها هذا النموذج كمبادئ أساسية تحكم السلوك التنظيمي للمؤسسة، مما يتضمنه ذلك من

1- إياذ عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة: مدخل نظري وعملي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص ص: 96-97.

نشاطات ومبادرات. وبالنتيجة فإن ترجمة ذلك إلى ممارسات على أرض الواقع سيؤدي بالنهاية إلى تحقيق التميز الدائم والمستمر.

رابعاً: أهمية التميز التنظيمي

تكمّن أهمية التميز التنظيمي في¹ :

- ✓ المؤسسات بحاجة إلى وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها؛
 - ✓ المؤسسات بحاجة إلى وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص الموارد البشرية، مثل: من الذي يجب ترفيقه؟ ومن الموظف الذي يتسم بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الأداء؟؛
 - ✓ المؤسسة بحاجة إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء المديرين أو الموظفين، حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المؤسسة أكثر تميزاً في الأداء، قياساً مع المؤسسات المنافسة؛
 - ✓ المؤسسة بحاجة إلى توفر المهارات اللازمة لصانع القرار سواء أكان فرداً أم جماعة، والتمتع في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المؤسسات؛
- كما أن هنالك عدة فوائد التطبيق التميز التنظيمي في المؤسسات، وتشمل: النجاح الدائم على المدى القريب والبعيد، كسب ولاء المتعاملين، ثبات التوجه الاستراتيجي، خفض التكاليف واكتشاف فرص التحسين، الاستدامة في التميز وأهمية التقييم المؤسسي وفوائده ومتطلبات التحسين المستمر، زيادة دوافع التغيير نحو التميز بشكل دائم، مباشر وآلي.

المطلب الثاني: أبعاد ونماذج التميز التنظيمي

لتحقيق التميز التنظيمي في منظمات الأعمال يجب أخذ بعين الاعتبار أبعاده وتطبيق نماذجه.

أولاً: أبعاد التميز التنظيمي

1- التميز القيادي

إن القيادة لا تتساوى مع المفهوم التقليدي للسلطة، كونها تتمحور حول القدرة على إحداث التأثير على الآخرين (العاملين) باستخدام وامتلاك بعض القدرات والسمات، إذ تم وصف القيادة بأنها "كيفية العمل في الفريق والمشاركة في اتخاذ القرار لتحقيق أهداف المجموعة والأفراد في آن واحد من خلال استراتيجية وقيادة لها قوة فاعلة"².

ومن المعلوم أن القيادة لم تكن بمعزل عن المستجدات البيئية والتكنولوجية التي عاشتها المنظمات

1- مجيد منصور، حسين العابد، علاقة التميز التنظيمي بالجودة الشاملة لدى منظمات الصناعات الغذائية في شمال الضفة الغربية، المؤتمر العلمي الدولي الثاني، دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن، 21-22/05/2013، ص: 8.

2- البارودي، منال أحمد، القائد المتميز وأسرار الإبداع الإداري، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة، 2015، ص: 27.

الحديثة منذ النصف الثاني من القرن العشرين، والتحول من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة، حيث تحول دورها من كونها قيادة تسعى إلى تعظيم الاستفادة من الأصول المادية باستخدام البشر إلى تركيزها على رعاية وتنمية المورد البشري أو ما يطلق عليه رأس المال الفكري، وتشجيع الإبداع والابتكار.¹ ويعتبر القائد الإداري على وجه الخصوص لابد أن يتصف ببعض المهارات من أهمها:²

✓ القدرة على تكوين علاقات عمل فعالة؛

✓ الاتصاف بالتفكير المتجدد المبتعد عن التقليد؛

✓ القدرة على بث روح المنافسة الإيجابية بين الأفراد لتحفيزهم على طرح الأفكار الإبداعية، فضلاً عن ضرورة اعتماد سياسة الباب المفتوح الداعمة للاتصال المباشر بالعاملين، مما يسهل تبادل المعلومات بفاعلية.

2- التميز الاستراتيجي

تعبّر الاستراتيجية عن خطة عريضة عامة يتم وضعها لتحقيق أهداف طويلة الأجل، وهي النتيجة النهائية للتخطيط الاستراتيجي بأنه "خطة عمل شاملة طويلة المدى، تحدد أسلوب ومسار بلوغ أهداف طويلة الأجل باستخدام الموارد المتاحة، وتشكل هذه الخطة منهاجاً تسترشد به الإدارة في صنع القرارات الرئيسية."³

والتميز الاستراتيجي الذي تطبقه عامة المنظمات فهو مختلف لديها، إذ تعمل على تنفيذ رؤيتها من خلال وضع استراتيجية تركز على كافة العاملين، وتأخذ بعين الاعتبار الخدمات التي تقدمها للمنظمة، ومن ثم يتم تطوير السياسات والخطط والأهداف والعمليات في ضوء ذلك، ومن المتعارف عليه أن لتبني الأسلوب الاستراتيجي يحقق العديد من الفوائد أهمها:⁴

✓ أنه يساعد المنظمة على تحديد خارطة طريق، تحدد من خلالها موقعها ضمن جغرافية الأعمال في المستقبل؛

✓ يساهم في زيادة قدرتها وإمكانية تحقيق الميزة التنافسية المستمرة؛

1- Sadiq, M. A, Mahmood. R, **Look into The Underlying Of The Items That Make Up The Organizational Excellence And Transformational Leadership Scales In Higher Education Institutions In Nigeria**, Journal Of Management Policies And Practices, 2 (2), 2014, P :207.

2- Borghini. E.C, **Framework For The Study Of Relationships Between Organizational Characteristics And Organizational Innovation**, The Journal Of Creative Behavior, USA: Wiley-Blackwell, Vol (31), N° (1), 2013, P:30.

3- أبو النصر، مدحت محمد، **قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص: 84.

4- Porter, Leslie J, And Steve J. Tanner, **Assessing Business Excellence: A Guide to Business Excellence and Self-Assessment**, Second Edition, Amsterdam & Boston: Elsevier Butterworth-Heinemann Oxford, 2004, P :166.

✓ يوفر التميز الاستراتيجي فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية فيها، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل مقاومة حدوث التغيير، ويزيد من فرص التكامل والتجانس بين عمليات المنظمة.

3- تمييز الموارد البشرية

ويطلق هذا المفهوم على "جميع البشر أو الأفراد المنتمين للمنظمة والعاملين فيها سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين، وهؤلاء الأفراد تعاقدت معهم المنظمة للقيام بمهام وظيفية مقابل تعويضات ومكافآت، على أن يلتزم هؤلاء الأفراد في أثناء قيامهم بأعمالهم الموكلة إليهم باستراتيجية المنظمة وأهدافها"¹.

يعتبر المورد البشري أعلى أصل مستدام في أي منظمة وأهم مورد يجب على المنظمة الاستثمار فيه، فهو يعتبر بمثابة مفتاح التميز التنظيمي سواء تعلق الأمر بالقادة أو المرؤوسين، حيث أن نجاح أو فشل المنظمات في بيئة تنافسية يتوقف بشكل أكبر من ذي قبل على رفع نسبة الأفراد المتميزين "النجوم" في المنظمة، لذا يتوجب على المنظمة أن تحرص على المحافظة على المتميزين فيها في السوق، ويمثل التميز من خلال المورد البشري في المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهامهم، وبامتلاكهم قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة تساعدهم على تخطي العقبات التي تواجههم دون تذمر، وبالشكل الذي يعزز من إمكانية تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.²

ويهتم هذا البعد أيضا في تحديد وتطوير معارف وقدرات العاملين، والتخطيط لتلك الأنشطة بصورة تدعم الاستراتيجية والسياسية، وبناءً على ذلك يمكن اعتبار أحد المحددات الرئيسية لنجاح المنظمة هو الاستخدام الذكي لهذا المورد.³

ويمكن أن يتلخص هذا البعد بأن تحقيق التميز التنظيمي من خلال مواردها البشرية يتمحور حول فكرة أساسية وهي السعي إلى تحقيق أهداف المنظمة والعاملين في ذات الوقت. ويتحقق ذلك عندما تكون الإدارة مرتكزة على المشاركة، والتفويض، والتقدير، والتنمية البشرية.⁴

4- تمييز العمليات

تسعى المنظمات بمختلف أنواعها انتاجية كانت أم خدمية لتحقيق التفوق في منتجاتها للتنافس في كسب رضا المستفيدين ولا يتم ذلك الا من خلال اعتمادها اسلوبا يوضح الكيفية التي تتحول مدخلاتها

1- Mohamood. K., Azhar. S. M, Impact Of Human Capital On Organizational Performance A Case Of Security Forces, Pakistan Journal Science,67 (1), 2015, P:103.

2- أبوبكر بوسالم، مرجع سابق، ص: 7.

3- بو سالم أبو بكر، دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية-جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر، 2015، ص: 70.

4- عبد الوهاب، محمود أسامة، الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد 53، 2016، ص: 142.

إلى سلع أو خدمات تحقق المنافع المطلوبة من قبل الزبائن المستفيدين وتستخدم الفاعلية إلى درجة تحقيق الاهداف المعبرة عن رسالة المنظمة التي توضح سبب وجودها والاعمال الواجب تنفيذها.¹

إذ أن فئات المتعاملين مع المنظمة كافة يعدون بمثابة مستهلكين للخدمات، وعندما يتم الحصول على خدمة لا تلبي حاجات المتعاملين أو تحبط من توقعاتهم، فإن هؤلاء يلجئون إلى المنافسين للتعامل معهم، وفي ظل التميز التنظيمي فإن ذلك يعد مؤشراً على أن شيئاً ما يتم خطأ في العمليات التي أدت إلى تلك الخدمات مما يتطلب خطة عمل لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور لحل المشاكل والتحرك المستمر نحو التحسين المستمر.²

الأساس في التميز التنظيمي هو النظرة للمنظمة على أنها مجموعة من العمليات المترابطة والمتداخلة فيما بينها، فالعملية هي "سلسلة من الأنشطة التي تضيف قيمة من خلال إنتاجها للمخرجات المطلوبة بيانات، قرارات، خدمات داخلية أو خارجية (من مجموعة متنوعة من المدخلات التي هي بدورها مخرجات لعمليات أخرى)"³.

وقد قام كل من Willcocks and Smith (1995) بتقسيم عمليات المنظمة إلى أربع أنواع

وهي:⁴

✓ **عمليات جوهرية:** هي العمليات التي ترتبط بشكل مباشر بتقديم المنتج أو الخدمة للعميل، ولذلك يطلق عليها عمليات ذات قيمة مضافة؛

✓ **عمليات مساعدة:** وهي العمليات المساعدة والمدعمة للعمليات الجوهرية، وهذه العمليات لا تخلق قيمة مضافة للعميل، ولكنها تساعد في خلقها؛

✓ **عمليات إدارية:** هي عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة التي تمارس من قبل المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة؛

✓ **عمليات بين المنظمات:** وهي العمليات التي تتم بين المنظمة وبين الأطراف الخارجية كعمليات الشراء بين الموردين.

ولتحقيق التميز في إدارة المنظمة لعملياتها الإدارية يحتاج إلى بعض العناصر المعينة من أهمها

ما يلي:¹

1- محمد عبد العال وآخرون، تحقيق الدقة في إدارة الجودة (مفاهيم وتطبيقات)، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 43.

2- أسماء سالم، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010، ص: 36.

3- Porter, Leslie J, And Steve J. Tanner, Op-Cit, P:161.

4- Willcocks, Leslie, Gill Smith, IT-Enabled Business Process Reengineering: Organizational and Human Resource Dimensions, Journal of Strategic Information Systems, Amsterdam: North-Holland, Vol (4), No3, 1995, PP: 279-301.

- ✓ تصميم وإدارة العمليات بطريقة نظامية؛
- ✓ إدارة فعالة لإدارة عمليات المنظمة وتحديثها، وتبسيطها، وتحسينها باستمرار؛
- ✓ تصميم العمليات الضرورية لتلبيتها أو تقديم ما يفوقها والحرص على إدارة وتنمية العلاقات الجيدة معهم والاعتماد على اعتبار حاجات ورغبات المستفيدين؛
- ✓ الاستعانة بالأبحاث واستطلاعات الرأي والتغذية المرتدة من المتعاملين مع المنظمة؛
- ✓ الثقة والشفافية مع جميع المتعاملين مع المنظمة والحفاظ على سياسة الحوار المبنية عليه.
- وبناءً على ما سبق، يعتمد معيار العمليات على المعيارين السابقين: القيادة، والموارد البشرية، حيث يقع على عاتق القيادة مسؤولية إدارة العمليات وتصميمها، بينما الموارد البشرية هي الممارسة والمنفذة لهذه العمليات.

ثانياً: نماذج التميز التنظيمي

تمنح بعض المنظمات جوائز التميز تشجيعاً وتحفيزاً منها لتطبيق نماذج تتعلق بالتميز التنظيمي من أبرز النماذج ما يلي:

1- نموذج ديمينج

وهو نموذج ياباني تم إنشاؤه عام 1951 م، ويشرف عليه الاتحاد الياباني للعلماء والمهندسين، ويهتم بتحقيق الجودة والتميز في المؤسسات الصناعية، حيث تمنح جائزة للأفراد والهيئات التي تحقق إنجازات مهمة في مجال التميز ورقابة الجودة، ويشتمل هذا النموذج على أربع مجموعات أساسية، وتتضمن كل مجموعة على عدد من المعايير، وهي كالتالي:²

- ✓ مجموعة التوجيه وتشمل معيار (السياسات)؛
 - ✓ مجموعة الدعم وتشمل معايير (التنظيم - المعلومات - تنمية الموارد البشرية - توحيد المقاييس)؛
 - ✓ مجموعة التنفيذ وتشمل معايير (أنشطة ضمان الجودة - مراقبة وصيانة الأنشطة - أنشطة التحسين)؛
 - ✓ مجموعة النتائج وتشمل معايير (التأثير - وضع الخطط المستقبلية)؛
- كما تقدم هذه الجائزة على ثلاثة مستويات هم (الأفراد اليابانيون - المؤسسات اليابانية - مؤسسات أخرى من مختلف دول العالم)، حيث أصبحت الجائزة على المستوى العالمي عام 1984م.

1- Boussalem Mostafa, E-government and its requirements under good governance, Article in a magazine Algeria, 2015, p:361.

2- بدر بن سليمان آل مزروع، "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص: 49-51.

2- نموذج مالكوم بالدريج¹

وهو نموذج أمريكي وقد أسسته الحكومة الأمريكية عام 1987م، ويهتم نموذج مالكوم بالدريج بتحقيق الجودة والتميز في المؤسسات الصناعية، ومن أهم المعايير التي يشتمل عليها هذا النموذج، معايير (القيادة - التخطيط الاستراتيجي - التركيز على العميل - الموارد البشرية - إدارة العمليات - نتائج الأعمال - إدارة المعرفة - تحليل القياسات - البيئة التنظيمية).

3- النموذج الأوروبي²

وقد تم إنشاء هذا النموذج عام 1991 م، وهو صادر عن المؤسسة الأوروبية للجودة والتميز، ويهتم النموذج الأوروبي لتحقيق الجودة والتميز في المؤسسات الصناعية، ويشتمل هذا النموذج على مجموعتين أساسيتين، هما:

- ✓ الممكنات وتشمل معايير (القيادة - الموارد البشرية - السياسات والاستراتيجيات - الشراكات والموارد - العمليات)؛
- ✓ النتائج وتشمل معايير (رضا العاملين - رضا الفئة المستهدفة - خدمة المجتمع - نتائج ومؤشرات الأداء).

المطلب الثالث: المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي

هناك علاقة ترابط بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي لكونها جزء لا يتجزأ من كيان منظمات الأعمال وتكمن هذه العلاقة في:

أولاً: علاقة المسؤولية الاجتماعية بوظيفة العمليات

تكمن المسؤولية الاجتماعية للإنتاج والعمليات في العديد من الأنشطة وأهمها:³

- ✓ تخطيط وتطوير المنتجات الجديدة يقصد بتصميم وتحديد الهيكل العام للمنتجات المطلوب انتاجها والمكونات السلعية من مكونات ببعضها وطريقه عملها وتركيبها طريقه استعمالها وصيانتها ويتمثل دور المسؤولية الاجتماعية في تصميم وتطوير المنتجات الجديدة آمنة وصديق، للبيئة مواد أولية وطاقه أقل وتتوافق مع المتطلبات والشروط البيئية وان تكون المنتجات قابلة لإعادة التدوير ومنتجة مدورة وغير ضارة في البيئة والمجتمع؛

1- قبطان شوقي، "إدارة التميز - الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة"، بحث مقدم للملتقى الدولي الرابع بعنوان: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، من الموقع الإلكتروني: ([http:// labocolloque5.voila.net/39chaoukikebtane.pdf](http://labocolloque5.voila.net/39chaoukikebtane.pdf))، ص ص: 10-12.

2- نفس المرجع السابق، ص ص: 8-10.

3- مراد سليم عطياتي، كامل محمد الحواجرة، الحارث محمد أبو حسين، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 2016، 01، ص 163.

✓ تصميم العمليات والطاقة الإنتاجية العملية تحديد المزيج من الآلات، عاملين وطرق العمل دور مسؤوليتها الاجتماعية يرتبط بحجم ونوعه الآلات والطاقة المستخدمة في العمليات الإنتاجية والاستخدام الفعال للموارد والحد من النفايات واستخدام المكونات قليلة الضرر والتخفيف من استخدام الطاقة؛

✓ اختيار موقع المشروع: تجسد المسؤولية الاجتماعية في اختيار موقع المشروع في أن تكون مواقع الانتاج بعيدة عن التجمعات السكانية خاصة التي ينتج عنها تلوث الهواء تسبب انبعاث الغازات السامة؛

✓ الترتيب الداخلي لموقع الانتاج يهدف الى تحقيق المادي لمواقع الانتاج ومحطات العمل والآلات والمخازن واقسام الخدمات ضمن نظام الانتاج في الشركة دور المسؤولية الاجتماعية في توفير الراحة للعاملين وتسهيل حركه العاملين وتأمين ظروف عمل وتسهيل عمليات الانتاج واستغلال المساحة المتاحة استغلالا أمثلا؛

✓ إدارة سلاسل التوريد: تهدف ادارة سلاسل التوريد لدى تحقيق التكامل بين أنشطة الحصول على المواد الأولية والخدمات وتحويلها الى سلع وخدمات وتسليمها للمستهلك حيث تكمن المسؤولية الاجتماعية في هذه الإدارة الشركة لمعايير النزاهة والشفافية مع الموردين والالتزام باتفاقياتها وتعاقدها مع الموردين واختيار الموردين بناء على مقاييس محده مثل: القدرة والكفاءة على السرية عن الموردين وان لا تتلاعب الشركة بالأسعار في حاله الازمات والفرص الغير الطبيعية؛

✓ ادارة الصيانة تعرف بأنها مجموعة العمليات الفنية والإدارية التي تهدف الى حفظ الجزء من الآلة أو اعادتها الى حالتها الطبيعية المطلوب منها بأقل وقت وتكلفة يكمن دور المسؤولية الاجتماعية تقليل المخاطر الناشئة تشغيل والضجيج الصادر من الآلات العمل وزيادة كفاءة وفعالية أداء الأعمال تكاليف والتقليل من استخدام الطاقة وتحسين الروح المعنوية للعمال؛

✓ تصميم العمل: يقصد بتصميم العمل تحديد مواصفات محتوى العمل والمهارات الضرورية التي يجب أن يمتلكها الفرد العامل لأداء ذلك المحتوى لأداء العمل المسؤولية في هذا المجال تحقيق العدالة والمساواة بين العاملين (مساوية العاملين لتقلد الوظائف، العدالة في الرواتب والأجور، توفير شروط عمل آمنة، التعاون مع الهيئات والمؤسسات الحكومية والاتحادات العمالية والتجارية).

ثانيا: علاقة المسؤولية الاجتماعية بوظيفة التسويق

مع تزايد أهمية الدور التي تؤديه وظيفة التسويق بين المؤسسة والمستهلك حيث أن مفهوم التسويق هو خدمه المستهلك بما يعود بالمصلحة للبائع والمشتري في آن واحد ويهدف التسويق الى شيئين أولا الربح بأي طريقة ممكنة ضمان الاستمرارية في السوق في ظل المنافسة الشرسة، ويعتمد في هذه الوظيفة على معايير تحدد أخلاقيات يمكن اتباعها:¹

1- عمر أبو حميدة، مدى التزام شركات الأدوية الأردنية بأخلاقيات التسويق الدوائي، المؤتمر العلمي الدولي السنوي للعام الجامعي، الأردن، 2006، ص09.

✓ مجال تطوير المنتجات (بيان المخاطر الممكن أن تنتج استعمال المنتج، بيان محتوى من محتويات المنتج والذي عند تغييره أو فقدته قد يؤدي إلى تغيير المنتج أو يؤثر على قيمه الشراء، بيان أي من المواصفات التي تزيد من سعر المنتج في حاله إضافته أو زيادة أي شيء عليه)؛

✓ مجال التسعير (عدم وضع أسعار غير عادلة، بيان جميع التكاليف بشراء أي سلعة يتم بعد ذلك تحديد هامش الربح لهذا المنتج)؛

✓ مجال التوزيع (عدم التحكم في تجار التجزئة من أجل التأثير على قرار اختيارهم للمنتج، عملية توزيع المنتج بهدف احتكار السوق أو الاستغلال، تقديم معلومات صحيحة وشفافة غير مضللة عن المنتج، الابتعاد عن الاعلانات العاطفية وأساليب البيع الملتوي والمنتجات المقلدة والاكتفاء بتغيير الغلاف فقط)؛

✓ مجال بحوث التسويق: الامتناع عن تجميع الاموال تحت غطاء عمل بحوث التسويق على وحده البحث وعدم تفسير بيانات البحث بطريقه غير علمية المعاملة العادلة للعملاء والمتعاونين في البحث وبهذا يمكن اعتبار التسويق مجال حيوي يجب أن تمارس فيه اخلاقيات ليتم الترويج للسلعة بالطريقة المطلوبة وتحقيق الربح في ظل المنافسة الشرسة وخلق ولاء للمنتج من طرف المستهلكين).

ثالثا: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالموارد البشرية¹

نظرا للأهمية الكبرى التي ولدت الآن للموارد البشرية وقدرتها على الإبداع وتحقيق إيرادات كبيرة للمؤسسة فوجب من ذلك مراعاة أشياء كثيرة لتوظيف هذه الموارد البشرية، وأصبح الاستثمار في العنصر البشري شيئا لا بد منه وتم اعتباره قدره متجددة جل الاهتمام بها وتحمل مسؤوليتها الأخلاقية الكاملة تجاه هذا المورد البشري عن طريق استقطاب المواد البشرية، والقيام بالمقابلة والاختبار والاختيار والتوظيف والتطوير، مكافئة العاملين وتقييم أدائهم.

رابعا: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالمحاسبة والمالية

إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية لترشيد السلوك المحاسبي²، واخلاقيات الاعمال في مجال المحاسبة مع أهمية استخدام تقنيات المعلومات سواء على مستوى الوحدة الاقتصادية أو على مستوى النظام المعلومات المحاسبي، وللعمل واستخدام هذه التقنيات لا بد ان يلتزم المحاسب بالمبادئ الأساسية: الاستقامة، النزاهة، الموضوعية، الكفاءة المهنية وسرية المعلومات.

1- بودراع أمينة، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، تخصص إدارة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2012/2013، ص52.

2- محمد عبد الحليم عمر، الأخلاق الإسلامية والمحاسبة، ندوة القيم الأخلاقية الإسلامية والاقتصاد، القاهرة، 2000، ص: 7.

خامسا: علاقة المسؤولية الاجتماعية بثقافة المنظمة

ثقافة المنظمة هي من أحد المحددات لشخصية أو هوية المنظمة وما يميزها عن غيرها من المنظمات المحدد داخل المنظمة، إذ أنها تعتبر الإطار الذي تنشا بداخله وتتمو روح المسؤولية الاجتماعية جودة وقوة ثقافة مؤسسة بقدر جودة وقوة المسؤولية الاجتماعية ذلك باعتبار أن هناك علاقة تفاعل بين ثقافة المنظمة والمسؤولية الاجتماعية، لتشكيل هذا السلوك داخل المنظمة والتجانس القوي الذي يخلق خصائص ايجابية للسلوك والأداء المتميز وأن بقدر انعدام هذا التجانس بينهما يؤدي الى حدوث صراعات وتعارض وتغشي الفساد وبالتالي ضعف الاداء وفقدان التميز.

سادسا: دور المسؤولية الاجتماعية في إطار الوظائف الإدارية

ان استعراض الجوانب الاجتماعية في كل وظيفة أو نشاط من أنشطة المؤسسة التي تمارسها لتحقيق أهدافها، يرأسه مدير ويعمل معه طاقم يشكلون فريق عمل فانهم يمارسون عمليات إدارية يومية دون العديد من القرارات المتفاوتة والتي لا تخلو من التأثيرات على العاملين، وعلى مصلحة المؤسسة وبالتالي يجب مراعات البعد الاجتماعي في ظل الوظائف الإدارية المهمة.

1- المسؤولية الاجتماعية في وظيفة التخطيط

مع تزايد أهمية وظيفة التخطيط في منظمات الأعمال المعاصرة تزايد الاهتمام بتوفير كفاءة وجودة العملية التخطيطية بما يضمن توفر أساس متين لبقية الوظائف الإدارية الأخرى وكان من مظاهر هذا الاهتمام التركيز على مفاهيم الأخلاقية والقيمية في عملية التخطيط. فأداء عملية التخطيط بكفاءة وفعالية يتم من خلال أطر اجتماعية تضبط المفاهيم والممارسات والادوات الخاصة بوظيفة التخطيط توجه فكر وتصرفات الممارسين لعملية التخطيط في مجالات التخطيط (تسويق، إنتاج، تمويل، شراء وموارد بشرية) وكذلك مراحل التخطيط (أهداف، موارد، سياسات وبرامج) تتطلب أخلاق تحكمها وتوجهها وهكذا يتضح لنا أن المرتكزات الاجتماعية والأخلاقية تتجسد بشكل كبير في جميع جوانب عملية التخطيط.¹

2- دور المسؤولية الاجتماعية في ظل وظيفة التنظيم

التنظيم الإداري للمؤسسة ويظهر دور المسؤولية الاجتماعية في أسلوب توزيع الادوار والمهام وممارسة الصلاحيات والنفوذ، وكذلك بالاهتمام بالتنظيم الغير رسمي حيث يمكن أن يزداد في إطار هذا تنظيم فرصا للمحسوبية والوساطة، ومن الاسس والمبادئ الأخلاقية في التنظيم الإداري أن تكون فعالية التوجيه والإشراف والتحفيز داعمة لتفعيل الأطر الأخلاقية في المؤسسة إحدى أهداف اعداد وتطوير التنظيم الإداري.

1- مصطفى محمود أبو بكر، أخلاقيات وقيم العمل في المؤسسات المعاصرة، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص:394.

3- دور المسؤولية الاجتماعية في إطار وظيفة التوجيه

لوظيفة التوجيه أهمية كبيرة في منظمات الأعمال ويدخل في إطار هذه الوظيفة القيادة وأساليبها وكذلك أساليب التحفيز المستخدمة من قبل المؤسسات. ففي القيادة نجد أن من ما يعزز نظرة العاملين للقائد، اعتماده في تأدية دوره على مصادر قانونية وتشريعية في عملية التنسيق ورفع الروح المعنوية لدى العمال وزيادة رضائهم عن العمل والمؤسسة في استخدام القوة القائمة على الخبرة والتجربة وليس تلك السلطة التعسفية وتزداد قدرة القائد على الإقناع والتأثير والتوجيه كلما غلب على طبعه البعد الأخلاقي، أما في ما يخص التحفيز فمن الضروري ان تعي قيادة المؤسسة مدى أهمية نظام الأجور والدور الذي يلعبه اذا كان هذا النظام مبني على مبادئ تجعله يتصف بالتجديد والديناميكية واخذ الجوانب الاجتماعية بعين الاعتبار عند القيام بالتحفيز وأهم ما في الأمر هو تقديم الحوافز للأفراد الذي يستحقونها فعلا وليس على اساس علاقات الصداقة والقرابة وتبادل المصالح.¹

4- دور المسؤولية الاجتماعية في إطار الرقابة

تغطي مختلف المستويات الإدارية ابتداء من المستوى الاستراتيجي الى مختلف الهياكل والأنشطة وذلك من أجل تقليل الفجوة بين الخطط والاستراتيجيات والتنفيذ، إن مؤشرات الرقابة يعتمد عليها في إحقاق الحقوق وتحميل المسؤوليات، يفترض أن تكون دقيقة وشاملة ويفترض بالنظام الرقابي أن ينمي جوانب الاستقلالية والحرية وأن يكون بعيدا في إجراءاته عن القهر والخوف والاستبداد ويجب ان لا تركز عملية الرقابة على بعض العناصر الرقابة دون البعض الآخر برقابة كمية وحجم العمل دون جودته، وعلى بعض الوحدات دون غيرها أو مستويات إدارية دون اخرى مما يخلق ثغرات في منظومة العمل داخل المؤسسة.

5- دور المسؤولية الاجتماعية في إطار الإدارة الاستراتيجية

جوهر منهج التفكير الاخلاقي الاستراتيجي في ممارسة الإدارة الاستراتيجية هو البحث عن الفرص واستثمارها. يجب ان تحمل المؤسسة مسؤولية اجتماعية منسجمة مع إمكانياتها في تحقيق الأرباح وأن تكون ملتزمة بالتشريعات القانونية والأنظمة المعمول بها محليا وإقليميا، كما يجب أن تضع المؤسسة استراتيجياتها ضمن منظور واسع لخدمة المصالح الاجتماعية.

نشأ التميز التنظيمي كغيره من المفاهيم الإدارية من خلال مجموعة من النظريات سواء القديمة أو الحديثة والتي شكلت في مجموعها الإطار النظري له، كذلك تم إبراز الأهمية البالغة التي يحظى بها التميز التنظيمي في المنظمات الحديثة ، بالإضافة إلى ذلك تم عرض أهم الأبعاد التي يقوم عليها وأهم وأشهر نماذج التميز التنظيمي استعمالا وتطبيقا في العالم، وهي النموذج الأوروبي للتميز، والنموذج

1- خدير نسيم، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون -شركة الخطوط الجوية الجزائرية- مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2011، ص ص: 36، 37.

الأمريكي، والنموذج الياباني، والتي أصبحت في كثير من الدول هي الأساس الذي تعتمد عليه لإعداد برامج الجوائز التي تقدمها للاعتراف بالمنظمات المتميز.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي

تعتبر الدراسات السابقة خطوة أساسية لبداية أي دراسة، وتسبق مراحل إعدادها، فهي من أهم المصادر الأولية، ومن العناصر الهامة التي تلعب دورا أساسيا في البحث العلمي، حيث تساعد في إعطاء فكرة عامة للباحث عن الموضوع وعن مراحل تطوره من جهة، و أيضا تساعد في إثراء البحث العلمي و تجعل مصادره متنوعة وتمثل أرضية غنية بالمعلومات النظرية والعملية من جهة ثانية، وتوفر الإحاطة بكافة جوانب المشكلة من جهة أخرى، سيتم القيام بعرض الدراسات التي لها صلة بموضوع الدراسة الحالي، حيث سيتم تقسيمها الى ثلاثة مطالب، كما هو موضح فيما يلي:

➤ **المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؛**

➤ **المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالتميز التنظيمي؛**

➤ **المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي.**

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية

حظيت المسؤولية الاجتماعية باهتمام العديد من الباحثين والدارسين، بغرض تقديم مفهوم واسع وواضح لها وإزالة الغموض عليها والتعرف على أهم أبعادها ودوارها في المنظمة، حيث سيتم من خلال هذا المطلب محاولة عرض الدراسات السابقة المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية مرتبة حسب التسلسل الزمني كما يلي:

أولاً: الرسائل الجامعية

سيتم عرض مجموعة من الرسائل الجامعية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

1- الدراسات باللغة العربية

❖ **دراسة بوسلامي عمر، دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية. - دراسة حالة مجمع صيدال-وحدة الدار البيضاء - الجزائر العاصمة، مذكرة مقدمة ضمن من متطلبات نيل شهادة الماجستير في اطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة سطيف1، 2012-2013.**

هدفت الدراسة الى الكشف عن دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال، ولقد تم تحديد متغيرين للدراسة، وهو الابداع التكنولوجي ويتكون من متغيرين فرعيين: الابداع التكنولوجي في المنتج والابداع التكنولوجي في عملية الانتاج، المتغير التابع وهو المسؤولية الاجتماعية للشركات وتتكون من ثلاث متغيرات فرعية: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي.

لتحقيق هدف الدراسة تم الاستعانة باستبانة شملت (40) فقرة، وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستعمال الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، تكونت عينة الدراسة من (44) فرد، يمثلون فئة الاطارات السامية بالوحدة. وتم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية منها تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحقيق اهداف الدراسة. وبعد اجراء تحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها:

✓ رفض الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على ان مستوى الابداع التكنولوجي في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال قوي؛

✓ رفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على ان مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال قوي؛

✓ قبول جزئي للفرضية الثالثة التي تنص على ان الابداع التكنولوجي يساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في وحدة الدار البيضاء لمجمع صيدال.

وقد تم تقديم بعض الاقتراحات اهمها: اقامة تغيير تنظيمي بتبني نمط اداري متكامل (نظام الادارة البيئية) ينصب نحو البعد الاجتماعي والبيئي للمؤسسة، وكذلك بعدها الاقتصادي وهذا يركز على تطوير ثقافة الابداع التي تمكن من قبول بعض التغيرات التنظيمية والاجتماعية.

❖ دراسة مريم بعجوج، دور تبني المسؤولية الاجتماعية في خلق قيمة مشتركة للمؤسسة

الاقتصادية دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الزيبان القنطرة - بسكرة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني، العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجاري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017-2018.

تناولت الدراسة اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالأداء الاجتماعي بعد أن كان مقتصرًا على الأداء الاقتصادي والمالي، وعالجت إشكالية مدى مساهمة تبني المسؤولية الاجتماعية في خلق قيمة مشتركة لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة بسكرة خلال الفترة 2010-2016.

هدفت الدراسة الى التعرف على الدور الذي يلعبه تبني المسؤولية الاجتماعية في الجانب الاقتصادي، ومحاولة الوصول الى ابعاد المسؤولية الاجتماعية التي لها أثر في خلق القيمة.

استعملت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأدوات المقابلة والاستبيان، وخلصت الى واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والمؤسسات الاقتصادية الغذائية محل الدراسة خلال الفترة 2010-2016.

❖ دراسة بلقايد محمد جواد، دور المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال في الرفع من أداء

الموارد البشرية -دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري-، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في ادارة الاعمال وحوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان -، 2018-2019.

في خضم ما يقع من فضائح مالية و أخلاقية و النقد السلبي الموجه لإدارة الاعمال و المعايير الغير شفافة اصبحت المسؤولية الاجتماعية و اخلاقيات الاعمال من المواضيع التي تحظى بالاهتمام المتزايد في السنوات الاخيرة، حيث اصبحت المؤسسات مضطرة الى وضع موثيق و قوانين صارمة لأخلاقيات من شأنها ارشاد كافة المنتمين الى الشركة بما في ذلك مجلس الادارة و المديرين والموظفين، فالمسؤولية الاجتماعية و اخلاقيات الاعمال ابتعدت من كونها القيام بمدارات اجتماعية وأخلاقية طوعية في المؤسسات و حماية الحقوق الاجتماعية و البيئية و امتدت لتشمل اطرافا متعددة من اهمها الموارد البشرية و التي وجب على المنظمة ان تؤدي مسؤوليتها الاجتماعية والاخلاقية اتجاهاها، فالالتزام المسؤول اتجاه المورد البشري اعتبر ضرورة ملحة من اجل تحسين الاداء بشكل عام باعتبار هذا العنصر طرفا من اصحاب المصلحة والتي تتأثر بهم المؤسسة و تؤثر فيهم.

حاولت هذه الدراسة معرفة تأثير المسؤولية الاجتماعية و اخلاقيات الاعمال على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث قمنا بمعالجة الموضوع من خلال توزيع استبيان على شريحة من العاملين في عينة من المؤسسات و تم تحليل النتائج عن طريق المعادلات البنائية، بالاعتماد على برنامج SMART PLS وأهم ما تم التوصل اليه هو أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين والمتمثلة في (التوظيف، التكوين، التقييم، ظروف العمل، الأجور والمكافآت، الرعاية الصحية، حقوق الموظف، التحفيز الغير نقدي) تؤثر إيجابيا على أداء الموارد البشرية، كما أن أبعاد أخلاقيات الأعمال (الاستقامة، الموضوعية، النزاهة، الصدق و العدالة) تعمل على رفع من أداء البشرية.

2- الدراسات باللغة الأجنبية

❖ دراسة Jenkins(2006)، بعنوان:

A Business Opportunity Model Of Corporate Social Responsibility For Small- And Medium – Sized Enterprises.

قام الباحث بدراسة تجريبية على عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية في المملكة المتحدة، من خلالها التطرق الى الفرص التي توفرها المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلما أكد على ضرورة تبني منهج خاص بالمسؤولية الاجتماعية لفائدة هذه المؤسسات حيث اشار " مسار نمو المسؤولية الاجتماعية من اجل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن ان يحصل على ميزة تجاه منافسين وخاصة المؤسسات الكبيرة منها وهذا يتعلق باستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تكون مولودة داخليا".

وخلص الباحث الى ان مؤسسات الدراسة اظهرت جودة ابداعية من خلال تطوير منتجات جديدة وخدمات تدمج مزايا اجتماعية وبيئية، كما ان نشاطات المسؤولية الاجتماعية المتعلقة بهذه الفئة من المؤسسات توجه نحو الاسواق التي تسمح في نفس الوقت باجتماع قضايا مجتمعية هامة مثل: الحفاظ على البيئة، التنمية المستدامة، التكوين والاخلاق.

❖ دراسة Christian LE BAS ،NICOLAS POUSSING (2010) بعنوان:

Existe-t-Il Une Relation Entre RSE/Innovation ? Exploitation Empirique Sur Données Luxembourgeoises.

قام الباحثان بإنجاز دراسة عام 2010، على عينة من 267 مؤسسة من دولة اللوكسمبورغ هذه العينة تتكون اساسا من 44% من مؤسسات تحتوي على ما بين (10-49 عامل)، وكذلك مؤسسات متوسطة 40% من المؤسسات تحتوي على ما بين (50-249 عامل)، اغلبية المؤسسات بنسبة 59% تابعة لقطاع الخدمات. ولقد قام الباحثان بالاهتمام بالروابط ما بين ان تكون المؤسسة مبدعة، والتزامها بممارسة المسؤولية الاجتماعية، كما اختبر الباحثان الفرضيات الاتية:

✓ ينبغي ان يكون للمؤسسة المبدعة سلوك المسؤولية الاجتماعية للشركات؛

✓ المؤسسات المبدعة لها ميل اعلى الى تطبيق ابعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات.

من أجل اختبار هذه الفرضيات، تم الاستعانة باستمارة البيانات حول ممارسات الابداع

التكنولوجي والمسؤولية الاجتماعية للشركات في مجموعة من المؤسسات من دولة اللوكسمبورغ.

بعد القيام بالتحاليل واختبار صيغة الفرضيات عن طريق بعض الاساليب الرياضية تؤكد صحة

الفرضية الاولى حيث انه إذا كانت المؤسسة مبدعة دائما لها إثر ايجابي على احتمال تبني سلوك

المسؤولية الاجتماعية للشركات، وذلك مع مراعاة ادق لنوع تبني المسؤولية الاجتماعية (اجتماعي،

اقتصادي، بيئي)، كما نجد ان تأثير طبيعة الابداع في المؤسسة ليست دائما مهمة.

أثبت الباحثان بان شدة نمط تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات مرتبطة بطبيعة الابداع في

المؤسسات، وهذه النتيجة تعني صحة الفرضية الثانية.

ثانيا: المجالات والدوريات العلمية

سيتم عرض مجموعة من المجالات العلمية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية يتم ذكرها فيما يلي:

❖ دراسة سناء عبد الرحيم سعيد وعبد الرضى ناصر الباوي، الدور الاستراتيجي للمسؤولية

الاجتماعية الشاملة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة

الجنوبية)، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 33، 2010.

يهدف البحث الى بحث دور ابعاد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة في الاداء

الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، واختيرت الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية مجالا

للبحث على وفق منهج دراسة الحالة.

وجاء اختيار هذه الشركة لسببين، الاول وجود ممارسات ونشاطات اجتماعية في الشركة قد تكون

الحجر الاساس لصياغة استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة، والثاني استمرار عمل الشركة بدون

توقف بعد احداث 2003.

استندت نتائج البحث الميدانية الى تحليل واقع الأنشطة والممارسات الاجتماعية التي قمت بها الشركة للمدة من (2004-2006)، فضلا عن التحليل الاحصائي لاستبانة البحث التي اعدت لهذا الغرض ووسعت على عينة قصدية بلغ مجموعها (100)، وتم استعمال مجموعة من الاساليب الاحصائية التي تم معالجتها بالبرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS).

خرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تتعلق بمساندة النشاطات الاجتماعية المكونة للبعد الاجتماعي لاستراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة من خلال الاداء الاجتماعي، اذ اظهرت النتائج مساندة الاداء الاجتماعي للأداء الاقتصادي في تعزيز وإدامة الميزة التنافسية المستدامة.

❖ دراسة جميلة العمري ومحمد زرقون، دور الاطراف الخارجية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة وكالات شركات التأمين في ولاية ورقلة)، مجلة أداء مؤسسات الجزائرية - العدد 2015/08.

تهدف هذه الدراسة الى ابراز دور الاطراف الخارجية للمسؤولية الاجتماعية (المجتمع المحلي، العملاء، البيئة الطبيعية) في تحقيق الميزة التنافسية لبعض وكالات شركات التأمين في ولاية ورقلة، ومن اجل التحقق من ذلك قام الباحثان باختيار عينة عشوائية عددها 60 عامل من مجتمع الدراسة. وزعت عليهم استمارة استبان التي شملت 36 عبارة، وبعد جمعها تم معالجتها باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS). واعتمد الباحثان عن المنهج الوصفي التحليلي في اختبار فرضياته وتوصلنا الى مجموعة من الاستنتاجات الميدانية، من اجل تقديم مجموعة من المقترحات للوكالات للاسترشاد بها في محاولاتها لاكتسابها ميزة تنافسية في السوق من خلال تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

❖ دراسة طيبة حبيب ظاهر، المسؤولية الاجتماعية للشركات الأجنبية تحت مظلة الاتفاقيات الاطارية الدولية دراسة تحليلية، كلية القانون جامعة القادسية، مجلة المستنصرية، العدد 59.

ان فكرة المسؤولية الاجتماعية للشركات تقوم على ضرورة خلق نوع من التناغم بين المصالح المتناقضة المتجسدة بالربحية من جهة و ضرورة مراعاة مصلحة المجتمع من جهة اخرى، و انطلاقا من هذه المسلمات كان لا بد من وضع برنامج المسؤولية الاجتماعية للشركات في اطار محاولة تأسيس البعد القانوني الازم بعد ان تزامنت الافكار التي ادعت غياب البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية للشركات و بالتالي كانت هناك آراء لتجربتها من صفة الالزام، ووصفها بأنها مجرد مبادرات طوعية في الوقت الذي ظهرت فيه و بوتيرة محمومة مواد فكرية تتبنى ادوات لتنظيم الجانب القانوني للمسؤولية الاجتماعية للشركات وحكم ما ينشئ عن تطبيقها من علاقات عمل دولية، لذلك تأتي الاتفاقيات الاطارية الدولية لتقف في مقدمة هذه الادوات لتعلن عن خصوصية تنظيمها لجوانب المسؤولية الاجتماعية للشركات، لذا تتجلى مشكلة البحث الرئيسية في بيان الوسيلة القانونية الانجع في سبيل ضمان التزام الشركة لمسؤوليتها

الاجتماعية، و عليه فان هذا البحث يطرح سؤالاً مركزياً يتمثل بمدى نجاح الاتفاقات الاطارية الدولية في بلورة مسؤولية اجتماعية للشركات الاجنبية قائمة على اسس قانونية و مدى نجاعة هذه الوسيلة؟.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالتميز التنظيمي

يعد موضوع التميز التنظيمي من المواضيع الحديثة التي افرزتها التغيرات الحاصلة في بيئة الاعمال الخاصة في ظل المنافسة الشديدة، لذا توالت الدراسات في هذا الموضوع محاولة تقديم مفهوم شامل حوله وتغطية اهم العناصر المتعلقة به، وسيتم من خلال هذا المطلب عرض الدراسات السابقة المتعلقة بالتميز التنظيمي حسب التسلسل الزمن.

أولاً: الرسائل الجامعية

سيتم عرض مجموعة من الرسائل الجامعية المتعلقة بالتميز التنظيمي يتم ذكرها فيما يلي:

1- الدراسات باللغة العربية

❖ أبوبكر بوسالم، دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي دراسة ميدانية على شركة سونطراك البترولية الجزائرية - المديرية الجهوية للإنتاج بحاسي الرمل، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2014-2015.

سعت هذه الدراسة الي تحديد دور التمكين الاداري في التميز التنظيمي للمديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك البترولية حاسي الرمل ،وقد تحددت الدراسة بمتغير مستقل في التمكين الاداري ، ومتغير تابع تمثل في التميز التنظيمي بمختلف ابعاده الخمسة (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الاستراتيجية ،تميز الثقافة التنظيمية)، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات من افراد العينة ،وبلغ تعدادها (340) مفردة، وتم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة، اعتمادا على المتوسطات الحسابية و نموذج الانحدار و غيرها من الاساليب الاحصائية الاخرى، وقد توصلت الدراسة الى ان هناك دور للتمكين الاداري بنسبة 56.3% في التميز التنظيمي للمديرية الجهوية للإنتاج لشركة سوناطراك البترولية حاسي الرمل.

وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتمكين العاملين، وخاصة في المستويات الادارية الدنيا من خلال تشجيعهم على تحمل المسؤوليات والنظر الى اخطائهم كفرص للتعلم، لأجل تعزيز التميز التنظيمي في الشركة المبحوثة.

❖ دراسة نورة عبد الله حزام الشهراني، دور ادارة الكفاءات الاكاديمية لتحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص "ادارة و اشراف تربوي"، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، 2017.

هدف هذا البحث الي تعرف واقع دور ادارة الكفات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، من خلال تعرف دور الاستقطاب والحوافز والتعاقب والاحتفاظ بالكفاءات الأكاديمية في

تحقيق التميز التنظيمي في الجامعة، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث، وتكونت من (45) فقرة، وطبقت الأداة على (410) عميدا، ووكيلا، ورئيس قسم، وعضو تدريس بجامعة الملك خالد. وأظهرت النتائج أن: دور ادارة الكفاءات جاء بدرجة موافقة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، وبنحرف معياري بلغ (0.23)؛ حيث جاء دور الاستقطاب بدرجة موافقة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، وانحرف معياري بلغ (0.25)، ودور التعاقب الوظيفي جاء بدرجة موافقة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وانحرف معياري بلغ (0.27)، ودو الحوافز جاء بدرجة موافقة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وانحرف معياري (0.35)، وكذلك دور الاحتفاظ بالكفاءات الأكاديمية جاء بدرجة موافقة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.16)، وبنحرف معياري بلغ (0.34)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات العينة علي جميع محاور أداة البحث تبعا لمتغيرات البحث ماعدا محور دور الحوافز في تحقيق التميز التنظيمي، حيث ظهرت فروق ذات دلالة احصائية على هذا المحور تعزي للرتبة العلمية، ولصالح رتبة استاذ مساعد، وقد خلص البحث الي عدد من التوصيات من ابرزها: التأكيد على أهمية اعداد صف ثان من الكفاءات الاكاديمية والمهيئة للأدوار المستقبلية المحتملة، والاهتمام باستطلاعات الرأي للكفاءات الأكاديمية، و المسموحات الدورية؛ لقياس مدي رضاهم الوظيفي، وتطوير نظام الحوافز.

❖ دراسة حميدة مزهود وسمية خالد، دور المناخ التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة

ميدانية في مؤسسة مطاحن بني هارون (القرام قوقة ميله) نموذجا، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، السنة الجامعية 2019/2018.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور المناخ التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة بني هارون (القرام قوقة)، اذ تمثلت عناصر المناخ التنظيمي في: (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات)، و لتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبيان لغرض جمع البيانات و توزيعها على عينة مكونة من (50) مستخدم بمركز محل الدراسة، و كان عدد الاستبيانات المسترجعة (42) استبيان صالحة للتحليل الاحصائي، اذ اعتمدنا في تحليل البيانات الواردة في الاستبيان على برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال استخدام بعض الاساليب الاحصائية المناسبة لفرضيات الدراسة و تساؤلاتها منها: حساب المتوسطات و الانحرافات المعيارية، حساب صدق الاستبيان و ذلك من خلال معامل ألفا كرونوباخ، تحليل الانحدار، وغيرها من الاساليب الاحصائية الاخرى..

وقد بينت الدراسة انه يوجد دور للمناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، الحوافز، مشاركة في اتخاذ القرارات) في تحقيق التميز التنظيمي عند مستوى دلالة 0.05.

وخلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات اهمها: على المؤسسة تأكيد اهمية المناخ التنظيمي السائد ومراجعة ابعاده بشكل مستمر لتعزيز جوانبه الايجابية ومعالجة جوانبه السلبية في المؤسسة ومحاولة مواجهتها والتغلب عليها، وايضا توفير مناخ تنظيمي ملائم يساهم في ترسيخ مفهوم التميز التنظيمي لدى كافة المستخدمين للمؤسسة.

2- الدراسات باللغة الاجنبية

❖ دراسة Si Mi Dahlgard –Park & Jens J.Dahlgard بعنوان:

In Search of Excellence – Past, present and Future.

حاولت هذه الدراسة استعراض أهم الدراسات حول التميز نماذجه حيث تطرقت الى أول من كتب عن التميز الباحثين **Peters & Waterman 1982** حيث نشر كتبها الشهير "بحثا عن التميز - In search of excellence – Lessons from America's Best-Run Companies"، ولقد قدمت مجموعة من الاقتراحات لمفهوم التميز ومعاييرها كما استعرضت الدراسة أيضا بعض نماذج التميز الأبرز و لكن تبقى كلها نماذج محدودة لأنها في الحقيقة مجرد تبسيط لواقع السياق الذي تعيشه المؤسسة، تتمثل هذه النماذج في: نموذج Peters & Waterman، نموذج XEROX لتمييز الاعمال، النموذج الاوروبي للتميز، نموذج (4P) لبناء التميز التنظيمي، نموذج 4P-TOYOTA .

❖ دراسة Seyed Javad Iranban & Aliakbar shirvani

Organizational Excellence Performance and Human Force Productivity- A Case Study In South Zagros Oil And Gas Production Company.

هدفت هذه الدراسة الى اثار اداء التميز على تعزيز انتاجية القوى البشرية العاملة في منطقة عمليات بارسيان، تم استخدام طريقة البحث والحصول على البيانات من خلال استبيان المعيارى. تم توزيعه على عينة تتكون من 73 موظف تم اعدادها بطريقة المعاينة العشوائية لجمع البيانات، تظهر نتائج الدراسة ما يلي:

ترتبط انتاجية القوى البشرية بشكل كبير بالمتغيرات مثل القيادة والاستراتيجية والموظفين والشركات والموارد والعمليات ونتائج العملاء ونتائج الموظفين ونتائج المجتمع والنتائج الرئيسية. ومن بين المؤشرات التي تظهر التميز التنظيمي، هناك مؤشرين للاستراتيجية والقيادة هما أكثر معايير التميز التنظيمي فاعلية على درجة انتاجية القوى البشرية.

ثانيا: المجالات والدوريات العلمية

❖ دراسة ريم أحمد صالح الغامدي، التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة

نظر المعلمات، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 2018.

هدفت هذه الدراسة تعرف درجة التميز التنظيمي لدي قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من (4146) معلمة، وعينتها من (345) معلمة من معلمات مدارس منطقة الباحة للعام الدراسي 1437/1438هـ تم اختيارهن بطريقة العينة الطبقية العشوائية، واستخدمت استبانة مكونة من 50 فقرة موزعة على خمسة مجالات كأداة لجمع البيانات، و أظهرت النتائج ان تقديرات افراد عينة الدراسة لدرجة التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة جاءت بدرجة كبيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.54)، واظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة استجابات افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة المتوسطة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة الدراسات العليا و عدم وجود فروق دالة احصائية تبعا لمتغير الدورات التدريبية، وتوصي الباحثة بعدد من التوصيات منها: ضرورة تشجيع مديرات المدارس للمحافظة على التميز التنظيمي لديهن من أجل تحسين جودة المنتج التعليمي.

❖ دراسة ياسين كاسب الخرشة وخالد خلف الزريقات ومحمود ابراهيم نور، أثر عوامل التغيير على تحقيق التميز التنظيمي: شركة البوتاس العربية نموذج، دراسات العلوم الادارية، المجلد 40، العدد 2، 2013.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر عوامل التغيير في تحقيق التميز التنظيمي في شركة البوتاس العربية، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على افراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 631 مبحوثا، وتوصلت الدراسة الى نتائج من أهمها:

✓ ان تصورات العاملين لعوامل التغيير كانت بدرجة متوسطة، وان تصوراتهم لمتغير التميز التنظيمي كانت مرتفعة.

✓ وجود أثر لعوامل التغيير في التميز التنظيمي، وان عوامل التغيير تفسر ما مقداره 63.6% من التباين في التميز التنظيمي.

وفي ضوء ما توصل اليه من نتائج توصي الدراسة بضرورة العمل على تأسيس بيئة تنظيمية محفزة ومساندة للتميز التنظيمي في الشركة، من خلال الاهتمام بعوامل التغيير التنظيمي داخل الشركة وتوعية العاملين في الشركة بأهداف واهمية التغيير التنظيمي والنتائج المترتبة على ذلك من خلال الدورات التدريبية وعقد المؤتمرات وورش العمل بغية تحقيق التميز التنظيمي.

❖ دراسة بن صويلح ليلية، التميز التنظيمي واستراتيجيات تحقيقه في بيئة منظمات الأعمال،

مجلة البحوث والدراسات الانسانية، العدد 14-2017، ص ص 9-38.

تركز هذه الدراسة على بحث ظاهرة التميز في تنظيمات العمل وسبل تحقيقه، والتي اصبحت ضرورة حتمية اقتضتها خصوصية بيئة الاعمال المعاصرة، فلا بقاء الا للمنظمات المتميزة واستراتيجيتها

في المضي نحو الكفاءة والفعالية وتحقيق التفوق والتميز في ظل عولمة الجودة وسعيها نحو الارتقاء بمستوى نوعية ما يتم تداوله.

وقد خلصت الدراسة الى تأكيد وجود علاقة تفاعلية بين مجموعة عوامل تعد بمثابة استراتيجيات اساسية تساهم في صنع التميز التنظيمي يتعلق الامل بعقلانية تسيير الوقت وكفاءته في انجاز المطلوب، فعالية دور التعلم التنظيمي في ترقية الوضع المؤسساتي، ثم القدرة على ادارة التغيير ودوره في تحقيق التكيف البيئي، الجودة المهنية وبناء ثقافة التميز التنظيمي. كل هذه العوامل تدعم فلسفة التميز الوظيفي والذي بدوره سوف يمهّد لتحقيق ميزة تنافسية لتلك المنظمات التي تطمح التميز في أدائها.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي

أولاً: الرسائل الجامعية

1- الدراسات باللغة العربية

❖ **عبدي حسين، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، علوم تسيير، تخصص تسيير استراتيجي دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2016-2017.**

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية لتحقيق التميز التنظيمي، حيث تم تشخيص المسؤولية الاجتماعية من خلال ابعادها الاربعة: (البعد القانوني، البعد الاخلاقي، البعد الاقتصادي، البعد الخيري)، والتي يمكن قياسها خلال معايير قياس المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في معايير الاداء الاجتماعية للعمال لحماية البيئة للمجتمع و كذلك معيار و الاداء الاجتماعي لتطوير الانتاج فيما تمت دراسة التميز التنظيمي من خلال ابعاده الخمسة (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الثقافة التنظيمية)، من اجل ذلك اجريت الدراسة بمؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف حيث تم الحصول على المعلومات من خلال الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة بالإضافة الى الزيارات الميدانية و المقابلات التي اجريت مع اطارته و قد توصلت هذه الدراسة الى جملة النتائج اهمها أن تلتزم المؤسسة بالقيام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه اصحاب المصلحة يلعب دورا في تحقيق التميز التنظيمي.

❖ **دراسة يطو الربيع، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة لافارج هولسن بالمسيلة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص ادارة استراتيجية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2017-2018.**

تهدف الدراسة الى ابراز أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تبيان مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتعريف بأهم وظائفها، ومفهوم الميزة التنافسية والتعريف بمصادرها وانواعها، وابزار العلاقة بينهما هذا فيما يخص الجانب النظري من الدراسة.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي اعتمدت دراستنا على استبيان تضمن اسئلة متعلقة بثلاثة محاور تصب في فكرة فرضيات الدراسة وقد تم توزيعه على مستوى مؤسسة لافارج هولسن فرع المسيلة بحيث تمت الدراسة على عينة شملت العديد من الاطارات و عمال الشركة، وقد اعتمدنا في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، برنامج معالج الجداول EXCEL، و لاختيار الفرضيات تحليل الانحدار المتعدد و في الاخير خلصت تأثير ذي الدلالة الاحصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: المجالات والدوريات العلمية

❖ دراسة موسى قاسم القريوتي، رياض عبد الله الخويطة، مازن كمال قطيشاد، محمد فاتح الحنيطي، محمد عطوة المعايطه، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية، دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية، دراسات العلوم الادارية، المجلد 41، العدد 1، 2014.

استهدفت هذه الدراسة تعرف مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (الاهتمام بالعاملين، التركيز على العملاء، حل المشكلات الاجتماعية، الاهتمام بالبيئة، المنافسة الشريفة، والمساهمة في الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات الخلوية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تجميع البيانات من خلال المصادر الثانوية والاولية. و لتحقيق هذا الهدف فقد تم توزيع 175 استبانة على فئتين هما (المديرون و العاملون)، وجد منها 151 صالحة للتحليل الاحصائي، وقد تم الاعتماد على اساليب الاحصاء الوصفي في وصف متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على اساليب الانحدار البسيط و المتعدد و المتدرج في اختبار الفرضيات و قد توصلت الدراسة الى ان هناك وجود اثر لدلالة احصائية لكل من (التركيز على العاملين، الاهتمام بحل المشكلات الاجتماعية، الاهتمام بالعاملين، الاهتمام بالبيئة، المنافسة الشريفة و المساهمة في دعم الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة وأهميتها و دورها في تحقيق التميز، و بضرورة تعاون جميع الشركات العاملة في هذا القطاع بوضع استراتيجية وطنية واضحة تسهم في تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تمارس اعمالها فيه.

❖ بديار أمينة، المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مؤسسة سونلغاز - وحدة غليزان، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 4، العدد 1، جوان 2019، جامعة الشهيد حمة لحضر الوادي.

يهدف البحث الى تحديد أثر المسؤولية الاجتماعية على ابعاد التميز التنظيمي المتمثل (القيادة - المورد البشري - التخطيط الاستراتيجي - الثقافة التنظيمية - رضا العاملين) بالإضافة الى قياس طبيعة علاقات الارتباط بين كل من بعد المسؤولية الاجتماعية وبعد التميز التنظيمي في مؤسسة سونلغاز وحدة غليزان. من اجل تحقيق هدف البحث واختبار صحة فرضياته فقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من موظفين مؤسسة سونلغاز. وقد تم توزيع 50 استبانة على عينة البحث، واسترجاع 40 استبانة ما نسبته 80% من الاستبانات الموزعة. وخلص البحث الى عدة استنتاجات منها ان هناك علاقة احصائية موجبة بين المسؤولية الاجتماعية وابعاد التميز التنظيمي في مؤسسة سونلغاز، كما اوضحت نتائج التحليل تفاوت في قوة التأثير لكل بعد من ابعاد التميز التنظيمي مع المسؤولية الاجتماعية، حيث جاء بعد المورد البشري في المرتبة الاولى من حيث قوة التأثير ثم بعد التخطيط الاستراتيجي في المرتبة الثانية.

ثالثا: المقارنة بين الدراسات

من خلال عرض لأهم الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة الحالية والمتمثلين في المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي وتنوع وتعدد الجوانب التي تم فيها التطرق الي هاتين المتغيرين يمكن مقارنتها مع الدراسة الحالية على نحو التالي:

1- المقارنة مع الدراسات باللغة العربية

يمكن توضيح اوجه الشبه والاختلاف من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مقارنة بين الدراسات السابقة العربية والدراسة الحالية

أوجه المقارنة	هدف الدراسة	متغيري الدراسة	أسلوب الدراسة	طريقة معالجة الموضوع	عينة الدراسة
دراسة بوسلامي عمر، دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية	التعرف على مستوى الابداع التكنولوجي. التعرف على مدى تبني الوحدة للمسؤولية الاجتماعية.	المتغير المستقل: الابداع التكنولوجي المتغير التابع: المسؤولية الاجتماعية	المنهج الوصفي والتحليلي.	استخدام التحليل الاحصائي للبيانات.	(44) فرد في مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء
دراسة أبوبكر بوسالم، دور التمكين الاداري في التميز التنظيمي.	التعرف على اهمية النسبة لتواجد كل من ابعاد التمكين الاداري وابعاد التميز التنظيمي للمديرية الجهوية لشركة سوناطراك قياس دور التمكين الاداري	المتغير المستقل: التمكين الاداري المتغير التابع: التميز التنظيمي	المنهج التحليلي الوصفي	باستخدام تحليل البيانات	(340) فردا من المديرية الجهوية لشركة سوناطراك بحاسي الرمل
دراسة امينة بوديار، المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية	تحديد اثر المسؤولية الاجتماعية على بعد التميز التنظيمي قياس طبيعة علاقات الارتباط بين كل من بعد المسؤولية الاجتماعية وبعد التميز التنظيمي	متغير مستقل: المسؤولية الاجتماعية متغير تابع: التميز التنظيمي	المنهج الوصفي والتحليلي.	استخدام تحليل البيانات	(40) فرد من مؤسسة سونالغاز وحدة غليزان
الدراسة الحالية مذكرة ماستر	المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي في المؤسسة الاقتصادية	المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية المتغير التابع: التميز التنظيمي	المنهج الوصفي والتحليلي.	استخدام تحليل البيانات ال الاحصائي spss	(37) فرد من مؤسسة الاسمنت -تبسة-

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي

من خلال الجدول اعلاه يمكن القول ان جميع الدراسات السابقة اشركت في المتغير المستقل والتابع للدراسة الحالية، اضافة الى استخدامها نفس الاسلوب: التحليل الاحصائي للبيانات. ومن أهم الاختلافات أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي اعتمدت عليها كل دراسة حيث أن في الدراسة الحالية تم الاعتماد على أبعاد المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في: المسؤولية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والتطوعية، إذ أن المزيج بين هذه الأبعاد يحقق أفضل النتائج للمؤسسة.

2- المقارنة مع الدراسات باللغة الأجنبية

سيتم التعرف على أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات الاجنبية السابقة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة الأجنبية والدراسة الحالية

أوجه المقارنة	هدف الدراسة	متغيري الدراسة	أبعاد الدراسة	طريقة معالجة الموضوع	عينة الدراسة
دراسة Jenkins (2006)	الفرص التي توفرها المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية	الحفاظ على البيئة. التنمية المستدامة التكوين والاخلاق	باستخدام تحليل احصائي للبيانات.	مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة، الامم المتحدة.
دراسة Aliakbar shirvani Seyed Javad Iranban	اثار اداء التميز على تعزيز انتاجية القوى البشرية العاملة في منطقة عمليات بارسيان.	المتغير المستقل: التميز التنظيمي	القيادة الاستراتيجية، الموارد والعمليات ونتائج العملاء.	باستخدام التحليل الاحصائي للبيانات.	(73) موظف من منطقة عمليات بارسيان.
الدراسة الحالية مذكرة ماستر	المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي	المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية المتغير التابع: التميز التنظيمي	الاقتصادية القانونية الأخلاقية التطوعية	باستخدام التحليل الاحصائي للبيانات spss.	(37) فرد من مؤسسة الاسمنت -تبسة-

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة.

يمكن الملاحظة من الجدول أعلاه أن الدراستين مختلفتين عن الدراسة الحالية من خلال عينات الدراسة والاستمارات الموزعة، وتتشابه في طريقة معالجة الموضوع.

ان الدراسات السابقة التي ناقشت أحد متغيري الدراسة الحالية، سواء كانت الرسائل الجامعية أو الجرائد والمجلات العلمية أو المؤتمرات، كلها ناقشت واتبعت في معالجتها الاحصائية واسئلة الاستبيان على المسؤولية الاجتماعية، رغم اختلافها لكنها اتفقت كلها على الابعاد التالية: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية التطوعية.

رابعاً: مدى الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة التي حاولت الربط بين التميز الوظيفي والمسؤولية الاجتماعية على قلتها، تبين لنا الدور الكبير الذي أسهمت فيه تلك الدراسات في إزالة اللبس والغموض خصوصاً في الجانب النظري من حيث ضبط أبعاد ومدخلات التميز التنظيمي والمسؤولية الاجتماعية بصفتها مفهومين حديثين. وفي الجانب التطبيقي من حيث مدى تطبيق اسلوب عملي في الدراسة الميدانية.

- ✓ ساعدت الدراسات السابقة علي تكوين محصلة علمية لدى الطالبان عن متغيرات البحث الا وهي المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي؛
- ✓ ساعدت الدراسات السابقة على معرفة نشأة كلا المتغيرين وكيفية تطورها عبر الفترات الزمنية المختلفة لهذه الدراسات واعطاء فكرة عامة حول كيفية معالجة هذا البحث؛
- ✓ ساهمت الدراسات السابقة في توضيح أبعاد الدراسة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؛
- ✓ ساعدت في اعطاء صورة واضحة ومتكاملة عن اجراء الدراسة؛
- ✓ ساعدت في تكوين فكرة شاملة عن المعلومات التي يجب أن يحتويها الاستبيان لكلا المتغيرين.

خاتمة الفصل الاول

لقد اصبحت المسؤولية الاجتماعية تتبوأ حيزاً ومساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية، وتحظى باهتمام رفيع المستوى من قبل مؤسسات الأعمال لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع، وتقليل النزاعات والصراعات بين إدارة المؤسسة وعمالها وكذلك المجتمعات التي تحيط بها من خلال التزامها بمبادئ المسؤولية الاجتماعية من استدامة الموارد والشفافية في الأعمال والمساءلة من خلال اجراء تقارير حول مدى تطبيق المؤسسة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية.

تسعى المؤسسة لبلوغ التميز التنظيمي من اجل التفرد في تحقيق نتائج غير مسبوقة تتفوق بها على غيرها من المنافسين وبالتالي ضمان البقاء والاستمرارية، فالتميز التنظيمي يقوم على اجادة العمل وكفاءة الاداء، ويركز على النتائج وهو اعلى مراتب الجودة كل هذا يسبقه تميز المؤسسة لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه الاطراف ذات هذا الالتزام الذي يؤثر على أنشطة المؤسسة واعمالها ووظائفها وثقافتها التنظيمية.

كما تطرقنا الى بعض الدراسات السابقة التي تندرج في سياقها، حيث تم تبيان الدور الرئيسي الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لتحقيق التميز، ولقد تبين لنا من خلال هذه الدراسة النظرية ان المسؤولية الاجتماعية لها أثر فعال في تحقيق التميز التنظيمي وهذا ما سنحاول تأكيده في الجانب التطبيقي.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية لدور المسؤولية

الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي في

مؤسسة شركة الاسمنت الماء الأبيض - تبسة-

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لدور المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتميز التنظيمي في مؤسسة شركة الاسمنت الماء الأبيض - تبسة-

بعد التطرق في الجانب النظري من هذا البحث إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي، سيتم إسقاط الجانب النظري على الجانب العملي، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية في مؤسسة الاسمنت الماء الأبيض -تبسة-، حيث سيتناول هذا الفصل وصفا لمنهج ونموذج الدراسة، بدءا من المجتمع وخصائص أفراد العينة، وكذلك الأدوات المستخدمة لجمع البيانات والأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات، وأداة البحث المتمثلة في الاستبانة وكيفية إعدادها صدقها وثباتها، كما سيتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي سيتم استخدامها في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل وتفسير البيانات المجمعة، واختبار الفرضيات باستعمال الاختبارات والأدوات اللازمة، وعلى هذا الأساس سيتم تلخيص مباحث هذا الفصل في النقاط التالية:

- المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛
- المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية للبيانات؛
- المبحث الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

للقوف على واقع المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة-، فإن ذلك يستلزم إجراءات منهجية تكون بمثابة المسار الذي يقود إلى الحقائق، حيث يعتبر هذا الإطار أساس تنظيم الأفكار والمعلومات من أجل الوصول إلى النتائج، كما أنه يسمح بدراسة الموضوع بطريقة سهلة وواضحة، ويناقشه من مختلف الجوانب، لذا سيتم الاعتماد على استمارة لجمع المعلومات التي من خلالها سيتم الحكم على دور القيادة التحويلية في تطوير الكفاءات البشرية في مؤسسة سونلغاز -تبسة-، وذلك سيتم توضيحه فيما يلي:

- **المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة؛**

- **المطلب الثاني: إجراءات الدراسة؛**

- **المطلب الثالث: أدوات ووسائل الدراسة.**

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

إن مشروع إنجاز هذه الشركة هو أحد برامج المخطط الرباعي الرابع 1976-1981 للتنمية، وقد دخل حيز التنفيذ سنة 1980 وذلك تحت إشراف المؤسسة الوطنية لتوزيع مواد البناء، لكن في سنة 1988 تم تحويل ملف المشروع إلى مؤسسة الملف ومشتقاته بقسنطينة وذلك لتسهيل عملية إنجازه، وقامت هذه الأخيرة بعملية إنجاز الشركة.

أولاً: التعريف بالمؤسسة

شركة إسمنت تبسة هي مؤسسة عمومية اقتصادية متفرعة عن مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق والغرب تأسست بتاريخ 29 نوفمبر 1993 تحت اسم مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق " مصنع الماء الأبيض"، ثم انفصلت عن هذه الأخيرة لتصبح شركة قائمة بذاتها برأس مال مقدر ب 800 مليون دينار جزائري، ينقسم إلى 800 سهم، وكانت المساهمات من رأس المال الابتدائي 20 مليون دينار جزائري مقسمة بين المؤسسات التالية على النحو:

- ERCE مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق: 1200 سهم أي بنسبة 60%.

- ERCO مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للغرب: 400 سهم أي بنسبة 20%.

- ECDE مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشلف: 400 سهم أي بنسبة 20%.

بينما كان الباقي من رأس المال الإجمالي للشركة على شكل قروض من البنك الخارجي الجزائري BEA ولكن ابتداء من سنة 1997 قامت شركة ERCE بشراء أسهم كل الشركة وأصبحت المساهم الوحيد فيها ويقع مقر الشركة بطريق بلقاسم يوسف ص.ب 83 بتبسة.

وقد ساهم في إنجاز هذه المؤسسة شركات أجنبية ومحلية وهي كالتالي:

- FREDERIC LOURSON الدنمركية: الدراسة الهندسية والمراقبة وتوفير التجهيزات والتشغيل؛

- MERLINGETIN: التركيب الكهربائي؛
 - BATIMETAL: صناعة العوارض المعدنية "الهيكلم المعدني"؛
 - ENCC et ETTERKIB: التركيب الميكانيكي؛
 - E.T.U.A.R.T: التمويل بالماء بقوة الضغط 16 لتر/ ثانية؛
 - كوسيدار ENMGP: إنجاز مخطط الهندسة المدنية للمياه.
- أما الغاز الطبيعي والكهرباء فتكلفت بها سونلغاز عن طريق الخط الإيطالي GAZODUC والكهرباء من خط تبسة جبل العنق بضغط عالي 90 كيلو فولط.

ثانياً: التعريف بمصنع الشركة

يقع مصنع الإسمنت - تبسة - بدائرة الماء الأبيض على بعد 25 كيلو متر جنوب مدينة تبسة بجانب الطريق الوطني رقم 16 ويتربع على مساحة 32 هكتار، ويتكون المصنع من سلسلة إنتاجية قدرتها 1600 طن يوميا من مادة الكلنكر، أما طاقته الإنتاجية السنوية تقدر بحوالي 525 ألف طن من الإسمنت البورتلاندي، والمصنع مجهز بتكنولوجيا حديثة والمعدات ونظم المراقبة والتشغيل والصيانة والتسيير، ومجهز بحاسوب الكتروني يوفر قيادة أوتوماتيكية، كما يتوفر على ثلاثة مقالع كالتالي:

- مقلع الحجر الكلسي: يقع على بعد 2 كيلو متر من دارة المواد الأولية، مساحته 230 هكتار ويحتوي على ما قيمته 90 مليون طن من مادة الحجر الكلسي.
- مقلع الرمل الكوارتزي: يقع شمال شرق الدائرة على بعد 6 كيلومتر، مساحته 21 هكتار ويحتوي على 9 مليون طن كاحتياطي من مادة الرمل الكوارتزي، وتعتبر هذه المقالع مصادر المواد الأساسية لصناعة مادة الإسمنت.

أما بالنسبة لمادتي الجبس والحديد الخام فيتحصل على الجبس من وحدة منجم جبل العنق (بئر العاتر) أما الحديد الخام فيتحصل على المادة الأولية من وحدة منجم عين الروى بسطيف التابعة لشركة الحديد والفوسفات FERPHOS مع العلم أنه يتم شراؤها بالتنسيق مع دائرة التموين كما تحتوي الدائرة على ثلاث كسارات:

- كسارة رقم 01: 500 طن في الساعة خاصة بمادة الكلس؛
- كسارة رقم 02: 300 طن في الساعة خاصة بمادة الطين؛
- كسارة رقم 03: 150 طن في الساعة خاصة بمادتي الحديد والجبس، وتعمل بالتناوب.
- المقلع الطيني: ويقع شمال الدائرة على بعد 10 كيلومتر مساحته حوالي 70 هكتار ويحتوي على احتياطي يقدر 33200 مليون طن من الطين.

وقد أنجز هذا المصنع في ظرف أربع سنوات من بداية عقد الإنجاز في 15/08/1990 بين مؤسسة الإسمنت وشركة (FLS) بتكلفة إجمالية قدرها 963 مليون دينار جزائري منها 116 مليون دينار جزائري خصصت لعملية الإشراف على الهندسة وبداية التشغيل وقد مرت بالمرحل التالية:

- 1991 إلى أكتوبر 1994: مرحلة التركيب والمراقبة؛

- 1994/10/04: بداية تشغيل الفرن؛

- 1994/10/11: الحصول على مسحوق الكلنكار؛

- 1994/10/16: الحصول على أول مادة للإسمنت؛

- 1995/03/12: توزيع أول كمية من الإسمنت.

ويتوفر المصنع على تجهيزات إنتاج موزعة ومتسلسلة ومتماشية وفقا لطبيعة العملية الإنتاجية

وسير مراحلها على النحو التالي:

- مراكز التكسير والتنقيب: حيث يتوفر المصنع على ثلاث كسارات بطاقة إجمالية تختلف من

كسارة إلى أخرى.

- الفرن: بطاقة متاحة 1600 طن/الساعة؛

- مخطط ساحق: بطاقة متاحة 50 طن/الساعة؛

- مخطط الكلنكار: بطاقة متاحة تقدر 160 طن/الساعة؛

- مركز التوزيع: يحتوي على ثلاث حاويات لتعبئة الإسمنت، كما يتوفر على خط مخصص

لشحن المنتج غير المغلف بطاقة إجمالية 200 طن في اليوم، وتمثل نسبة الإسمنت المعبأ 65%، أما

الساكب فهي 35%.

ثالثا: أهمية شركة الإسمنت - تبسة -

إن إنشاء المصنع جاء لتغطية الطلب المتزايد على هذه المادة الحيوية في الصناعة، كما أن

دورها في البناء الوطني يبرز من خلال الزيادة المفردة في الطلب عليها وترجع هذه الزيادة إلى كبر

حجم المشاريع وتعددتها وزيادة توسع عمليات البناء والتسيير وتغير الظروف الاقتصادية والاجتماعية

بصفة عامة.

كما أن صناعة الإسمنت محليا تحد من هدر العملة الصعبة الموجهة لتغطية الطلب الوطني

المتزايد على هذه المادة والتي وصل الجزء المستورد منها سنة 1985 إلى 8.5 مليون طن، بينما كان

الإنتاج الوطني 6 مليون طن بنسبة 45% وتبقى 55% مستوردة، وفي سنة 1995 غطى الإنتاج

الوطني نسبة 90% من الطلب المحلي وبقية 10% فقط مستوردة، وبالتالي نلاحظ أنه بفضل إنشاء

مصنع الماء الأبيض أصبح من الممكن تغطية الطلب بإنتاج محلي، بالإضافة إلى هذه الأهمية الكبيرة

يساهم في امتصاص البطالة وتوفير مناصب العمل.

تنتج الشركة نوع واحد من الإسمنت CPJ-42.5 بطاقة إنتاجية تقدر بـ: 521 ألف طن سنويا، وتتميز العملية الإنتاجية على مستوى الصناعات التحويلية بأنها ناتجة أساسا عن تفاعلات كيميائية فيما بين المواد المطروحة التي تتشكل منها مادة الإسمنت، كما يمكن التمييز بين أنواع الإسمنت المنتجة لأن التركيب الكيميائي وصيغة التحويل الإنتاجي تختلف من نوع إلى آخر، ويتكون الإسمنت عموما من أكسيد الكالسيوم وأكسيد الألمنيوم، أكسيد الحديد، فهي عناصر لا توجد ضمن مادة أولية واحدة بنسب المطلوبة، لذلك يتم تصميم مزيج معين من مواد أولية بحيث يحقق هذا المزيج النسب المطلوبة لهذه العناصر، وأكثر المواد غنى بها هي الحجر الكلسي (Calcaire)، الطين (Argile)، والحديد الخام (Minerai de fer)، الرمل (Sable).

رابعاً: أهداف الشركة

في إطار عمل إعادة هيكلة المؤسسات الحكومية فإن شركة الإسمنت - تبسة - تهدف إلى:

- تلبية احتياجات الشرق الوطني لمادة الإسمنت؛

- توسيع نشاط المؤسسة مثلاً: إنشاء خط إنتاجي تكنولوجي جديد؛

- إمكانية مساعدة العمال من الناحية الإنتاجية؛

- تحقيق الإنتاجية؛

- تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح؛

- تسديد الديون؛

- الزيادة في رأس المال؛

- شراء استثمارات جديدة؛

- توفير مناصب شغل جديدة،

- تنمية الاقتصاد الوطني؛

- إمكانية المساهمة في إنشاء مصانع أخرى.

ومما جاء في الوثائق القانونية ما يلي:

إن شركة إسمنت - تبسة - تهدف إلى إنتاج، نقل، تسويق وممارسة جميع النشاطات الخاصة بصناعة مادة الإسمنت ومواد البناء في الوطن وسائر العمليات المالية والعقارية وغير العقارية الخاصة المرتبطة ارتباطاً مباشراً أو غير مباشراً بمادة الإسمنت.

خامساً: الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت - تبسة - والموارد البشرية لمصنعها

إن الشركة مرتبطة بهيكل تنظيمي يعمل على تقسيم الوظائف الداخلية وتحديد المسؤوليات بحيث

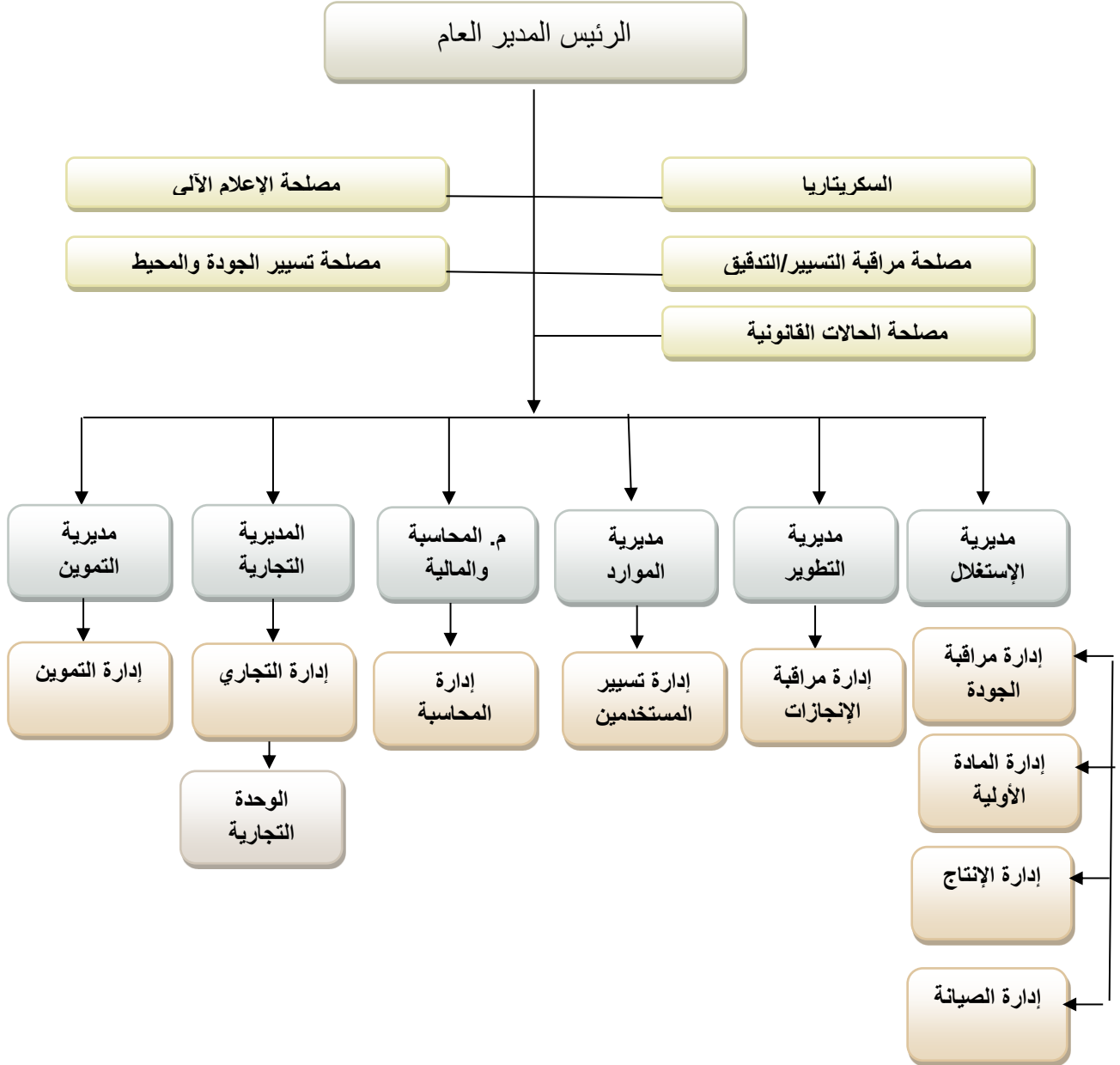
يسهل اتخاذ القرارات واستمرار نشاط الشركة وتحقيق الكفاءة والفعالية في جميع المجالات، ويخضع هذا

الهيكل إلى عدة عمليات تغيير حسب الأهداف المستقبلية للشركة.

يحدد الهيكل التنظيمي بدقة العلاقة الإدارية والوظيفية في الشركة، حيث كان من المقرر أن يشغل المصنع حسب الهيكل التنظيمي الموضح، لكن جرت بعض التعديلات في الآونة الأخيرة في انتظار طرح الهيكل التنظيمي الجديد.

ينقسم الهيكل التنظيمي إلى عدة وحدات تعرف بالدوائر يتفرع عن كل دائرة عدة مكاتب حسب طبيعة العمل كما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (4): الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت - تبسة -



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات متحصل عليها من مصلحة الإدارة والمستخدمين.

يشمل الهيكل التنظيمي للشركة مستويات مختلفة حيث تقسم بداخلها القرارات، وهذا ما يكفل نشاط المؤسسة ويتم عرض مختلف الدوائر والمصالح كما يلي:

1- المديرية العامة: تقوم بالإشراف على إدارة الشركة ومراجعة سير الأعمال وتنقسم إلى:

أ- مديرية الوحدة: وتقوم بدورها بالإشراف على:

• تنقلات المشرفين التجاريين؛

• العمال الموجهين للتكوين؛

• عملية الشراء (التنازل) الخاصة بالتجهيزات.

ب- مديرية المحاسبة والمالية: تهتم بمراقبة الأعمال المحاسبية والتخطيط؛

ت- مديرية الموارد البشرية: مراقبة الأعمال الخاصة بالعمال؛

ث- مديرية التجارة والتموين: الإشراف على عمليات الشراء ذات الحجم الكبير وكذلك توزيع العقود الخاصة بالإسمنت.

2- مديرية المصنع: تقوم بالإشراف على المصنع ومراقبة الأعمال وتضم الفروع الآتية:

• الإدارة التقنية: وتقوم بعمليتي التموين والصيانة والإشراف على جميع الأعمال الخاصة بذلك؛

• مديرية التموين: وتقوم بعمليات الشراء ذات الحجم الصغير ك شراء المواد واللوازم والتجهيزات الإنتاجية الصغيرة؛

• دائرة الإنتاج: وتقوم أساسا بتحويل المواد المكسرة إلى إسمنت وإرساله إلى قسم التوزيع؛

• دائرة الصيانة: تقوم بصيانة العتاد الثابت (التجهيزات) الموزعة على المناطق التالية: منطقة الورشات، منطقة التكسير، منطقة طحن العليق، منطقة طحن الكنكار؛

• مصلحة المواد الأولية: تقوم بالإشراف على عمليات تموين قسم الإنتاج بالمواد الأولية بالإضافة إلى صيانة العتاد؛

• مصلحة مراقبة النوعية: ويتمثل دورها في إعداد بطاقة تركيبية لمادة الإسمنت خلال كل دورة ومعاينة المواد الأولية المستخرجة والمشتراة؛

• دائرة المالية والمحاسبة: تقوم بمسايرة النشاط المالي والمحاسبي للشركة؛

• دائرة الإدارة والمستخدمين: تعمل على إعداد كشوفات بأجور العمال وتهتم بنظافة المراكز الإدارية وإطعام العمال.

المطلب الثاني: إجراءات الدراسة

تتطلب أي دراسة علمية إجراءات منهجية تكون بمثابة المسار الذي سوف يقود أي باحث لمعرفة ما يريد من البحث، وأيضا لإجابته على الأسئلة أو فك الغموض أو إيجاد استفسارات حول الموضوع الذي يريد دراسته أو البحث عما تحويه طياته، وهذه الإجراءات تختلف من دراسة لأخرى، إلا أن هذه

الأساليب والإجراءات تساعد على جمع ومعرفة المعلومات التي يرجى من خلالها إيجاد حلول للتساؤلات الخاصة بموضوع الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الذين يعملون في مؤسسة الاسمنت -تبسة-، وذلك لسنة 2021، حيث يقدر عدد العمال ب 234 عامل، تصنف الموارد البشرية في مصنع الإسمنت - تبسة - حسب الفئات المهنية المبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3): الفئات المهنية بالنسبة للمؤسسة.

النسبة المئوية (%)	العدد	الفئات المهنية
60,25	141	أعوان التنفيذ
13,67	32	أعوان التحكم
13,24	31	إطار
12,82	30	إطار سامي
100	234	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات متحصل عليها من مصلحة الإدارة والمستخدمين.

يتبين من خلال الجدول أن أكبر نسبة من العمال يمثلها أعوان التنفيذ إذ أن هذه النسبة تمثل 60,25% من عمال المصنع بعدد 141 عامل، بينما لا يتجاوز عدد أعوان التحكم في المصنع 32 عامل بنسبة 13,67%، فيما تمثل الإطارات نسبة 13,24% أي ما عدده 31 عامل، أما بالنسبة للإطارات السامية المتواجدة في إدارة المصنع فهي تمثل 12,82% أي بعدد قدره 30 عامل، ليبلغ عدد العمال الكلي أو المواد البشرية في مصنع الإسمنت - تبسة - 234 عامل موزعين كما سبق ذكره.

ثانياً: عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة التطبيقية في القائمين على تسيير مؤسسة الاسمنت -تبسة- من رؤساء المصالح بالمؤسسة، حيث يبلغ عدد العينة (37) مجووث مكونة من القيادات (المدراء) في المؤسسة وتم توزيع الاستبيانات بما يوافق حجم عينة الدراسة، ويمكن توضيح عدد الاستبيانات الموزعة وتلك التي لم يتم استرجاعها أو المستبعدة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04): تداول الاستبيان

الاستبيانات	العدد	النسبة (%)
الموزعة	40	100
التي لم يتم استرجاعها	03	7.5
الصالحة للتحليل	37	92.50

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات متحصل عليها من مصلحة الإدارة والمستخدمين.

يلاحظ من الجدول رقم (04) أنه تم توزيع 40 استبيان بما يوافق حجم عينة الدراسة، حيث تم استرجاع 37 استمارة بنسبة 92.5% من مجموع الاستبيانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

ثالثا: منهج الدراسة

يمثل منهج الدراسة الطريق الذي يقود إلى الكشف عن الحقيقة، وهو بمثابة المسار الذي يتخذ قصد الوصول إلى نتائج علمية في دراسة المواضيع على اختلافها، وذلك من خلال عدد من القواعد العامة التي يجب توافرها للوصول إلى أفضل النتائج، حيث تم إتباع المنهج الوصفي الذي يعتبر من أبرز وأكثر المناهج شيوعا، ويعرف على أنه "منهج يهدف إلى وصف ظواهر وأحداث أو أشياء معينة، وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها ووصف الظروف الخاصة، ولا يتوقف الأمر عن هذا الحد بل يتعدى للتشخيص الوصفي، ويهتم بتقرير ما ينبغي أن يكون عليه حال الظواهر والأحداث التي يتناولها واقتراح الخطوات والأساليب التي يمكن أن تتبع للوصول إلى النتيجة¹، كما تم استخدام المنهج الإحصائي لتفسير الفروق والدلالات الإحصائية بين بعض المتغيرات التابعة والمستقلة.

رابعا: نموذج الدراسة

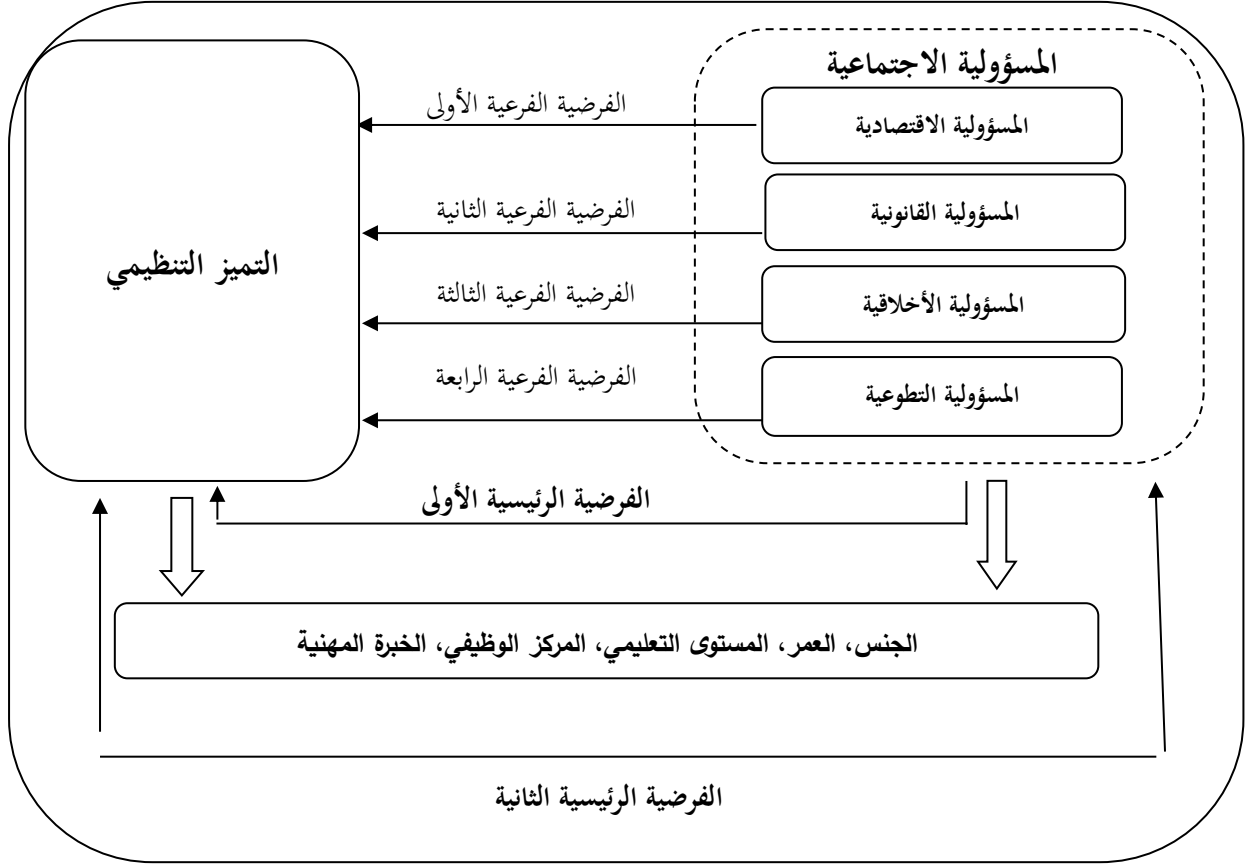
تتناول الدراسة البحث في دور المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي، وبالتالي فهي تشتمل على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الطوعية، المسؤولية الأخلاقية).
- المتغير التابع: التميز التنظيمي

ويمكن عرض مختلف تلك المتغيرات بيانيا من خلال الشكل التالي:

1 _ عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2001، ص:246.

الشكل رقم (05): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الإطار النظري للدراسة.

وبالتالي شمل نموذج الدراسة على متغير مستقل (المسؤولية الاجتماعية) تم الاعتماد في قياسه على أبعاد المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة في (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية التطوعية)، وشمل متغير أيضا تابع (التميز التنظيمي)، كما تم الاعتماد على متغيرات المراقبة والمتمثلة في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي والخبرة المهنية) لقياس ومعرفة العلاقة بين متغيري الدراسة وذلك من خلال الإجراءات الموضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة.

المطلب الثالث: أدوات ووسائل الدراسة

لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالوسائل اللازمة والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث، والمتمثلة في السجلات والوثائق التي تم تسلمها من قبل مؤسسة الاسمنت -تبسة- والتي ساعدت على توفير بعض المعلومات المتعلقة بها ومنها تلك التي توضح الجانب التاريخي والتنظيمي للمؤسسة وعلاقتها بالمحيط الاقتصادي.

أولاً: وسائل جمع المعلومات

1- **الوثائق والسجلات:** لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بالبيانات الخاصة بالمؤسسة من الناحية التاريخية وذلك من خلال التعريف بها وأهدافها ومهامها، بالإضافة للهيكل التنظيمي للمؤسسة وكذلك من خلال إجراء بعض المقابلات.

2- **المقابلة:** تعرف المقابلة بأنها: "عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث والشخص أو الأشخاص المبحوثين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لمعرفته من أجل تحقيق أهداف الدراسة"، وقد تم الاعتماد على المقابلة لجمع بعض البيانات والمعلومات اللازمة حول موضوع الدراسة، من خلال الالتقاء ببعض رؤساء الأقسام ومساعدتهم من أجل الاستفسار حول أمور تخص الموضوع محل الدراسة.

3- **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من الأدوات المساهمة في جمع البيانات، نظراً لتميزها بالسهولة النسبية وتطبيقها مباشرة، حيث تساعد في وصف الأحداث والحقائق، إذا استعملت من قبل الباحثين بطريقة سليمة، وذلك من خلال ملاحظة كافة التحركات والتفاعلات بالاعتماد على الحواس، لتشخيص وضع المؤسسة محل الدراسة.

4- **الاستبيان (أداة الدراسة):** تعتبر استمارة الاستبيان من الأدوات الأساسية لجمع البيانات فهي مجموعة من الأسئلة المصاغة بطريقة خاصة تهدف بالدرجة الأولى للحصول على معلومات يراها الباحث ضرورية لتحقيق أغراض دراسته¹، كما تعتبر المصدر الأول والأساسي الذي تم استخدامه في هذا البحث.

وقد تم إعداد الاستمارة بناء على المراحل التالية:

- مراجعة الأدبيات ذات الصلة بالموضوع وتحضير العبارات منها؛
 - إعداد استمارة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
 - ضبط النموذج النهائي من الاستمارة بناء على ملاحظات الأساتذة المشرفة؛
- كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الموالي:

1 _ مصطفى صلاح فوال، **مناهج البحث العلمي الاجتماعية**، دار غريب، مصر، 1998، ص: 305.

الجدول رقم (05): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

[5-4.20]	[4.19-3.4]	[3.39-2.60]	[2.59-1.8]	[1.79-1]	المتوسط المرجح
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اتجاه الإجابة
مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا	المستوى

المصدر: بوقلقول الهادي، تحليل البيانات باستخدام SPSS، ندوة علمية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013، ص:24.

حيث اشتمل الاستبيان على جزأين أساسيين، وفيما يلي وصف لهما:

- الجزء الأول: ويشتمل على متغيرات الدراسة الديمغرافية والمتمثلة في كل من (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية)
- الجزء الثاني: ويتضمن أسئلة الدراسة التي يقدر عددها بـ 34 سؤال تم تقسيمه على محورين أساسيين يعكسان القضايا الأساسية التي تناولتها الدراسة، ويوضح الجدول رقم (.....) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير.

الجدول رقم (06): توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة

عدد الفقرات	مضمون المحاور	محاور الدراسة
04	- المسؤولية الاقتصادية	المسؤولية الاجتماعية
04	- المسؤولية الأخلاقية	
04	- المسؤولية القانونية	
04	- المسؤولية التطوعية	
21		التميز التنظيمي
37		إجمالي الفقرات

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الاستبيان.

4-1- الهدف من الاستبيان

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي.

4-2 - ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

يقصد بثبات أداة الدراسة أنها تعطي نفس النتيجة في حالة إعادة توزيعها أكثر من مرة في نفس الظروف والشروط، ويتم التحقق من ذلك بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:¹

1_ الملحق رقم (01) استمارة الاستبيان

جدول رقم(07): يبين نتيجة حساب معامل ألفا كرونباخ

الاستبيان ككل	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
	37	0.959	0.979

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم () يتضح أن قيمة α للاستبيان بلغت (0.959) أي بنسبة 95% وهي نسبة صدق عالية أعلى من 60% وهذا يعكس ثبات الاستبيان، وبلغت قيمة معامل الصدق (0.979) وهي قيمة مرتفعة، وبالتالي نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان مما يجعلنا على ثقة تامة بصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات لقياس ما صممت من أجله..

ثانياً: طريقة جمع المعلومات

بالنسبة لطريقة جمع المعلومات في هذه الدراسة كانت عن طريق الاعتماد على الاستمارة، حيث تم استخدام أسلوب التوزيع والجمع المباشر، إذ أن العامل حصل على الاستمارة في الصباح وتم جمعها في نهاية اليوم، وقد تم توزيع 40 استمارة لكن تم الاعتماد في عملية التحليل على 37 استمارة فقط، أما الباقي فلم تسترجع.

ثالثاً: أدوات التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدراسة والتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "Spss" في نسخته العشرين، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية:

1- التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة وتحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي التكرارات}}$$

2- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، ويعبر عنه بالمعادلة الموالية:

$$a = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

حيث:

a: يمثل ألفا كرونباخ.

n: يمثل عدد الأسئلة.

vt: يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة.

vi: يمثل التباين لأسئلة المحاور.

3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة، حيث إن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum(Xi - \bar{X})^2}}{N}$$

ويعبر عنه بالعلاقة الموالية:

4- معامل ارتباط بيرسون: يستخدم معامل الارتباط "بيرسون" لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه انطلاقاً من برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية **SPSS**، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

$$r_{IV} = \frac{\sum(xi - X)(y1 - \bar{y})}{(n - 1)SxSy}$$

حيث:

n: عدد المشاهدات.

xi: قيم المتغير الأول.

yi: قيم المتغير الثاني.

sx: الانحراف المعياري للمتغير الأول.

sy: الانحراف المعياري للمتغير الثاني.

5- اختبار التوزيع الطبيعي: (1-Sample Kolmogrov-Smirnov)

استخدم لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، لأن إجراء بعض الاختبارات الإحصائية يتطلب أن يكون توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي.

6- اختبار T للعينات المستقلة: (Independent-Samples T-Test)

استخدم لاختبار الفرضيات المتعلقة بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة ترتبط بالخصائص الشخصية والوظيفية (المتغيرات ذات مستويين: الجنس في الدراسة).

7- تحليل التباين الأحادي: (One way ANOVA)

استخدم لاختبار الفرضيات المتعلقة بمدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية ترتبط بالخصائص والوظيفية التي تحتوي على أكثر من مجموعتين، وتتمثل في هذه الدراسة: العمر والمستوى التعليمي والصنف المهني وعدد سنوات الخدمة.

8- الانحدار الخطي البسيط: (Simple Regression Analysis)

بتعلق بتحليل الانحدار بالتنبؤ بالمستقبل (غير معروف) اعتمادا على بيانات جمعت عن الماضي (المعروف)، فهو يحلل أحد المتغيرات (المتغير التابع) متأثرا بعامل آخر أو أكثر من عامل مستقل¹، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار اثر القيادة التحويلية في تطوير الكفاءات البشرية.

المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية للبيانات

للوصول إلى نتائج الدراسة تم توزيع أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان وتحليل بياناتها الوصفية والنوعية التي تتضمنها المحاور الثلاث للاستبيان، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج حقيقية يتم الاعتماد عليها فيما بعد، وسيتم تحليل استمارة البحث من خلال:

- المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة؛
- المطلب الثاني: تحليل فقرات محور المسؤولية الاجتماعية؛
- المطلب الثالث: تحليل فقرات محور التميز التنظيمي.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

سيتم تحليل البيانات عن طريق مجموعة من الجداول والأشكال.

أولا: متغير الجنس

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول رقم(08): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

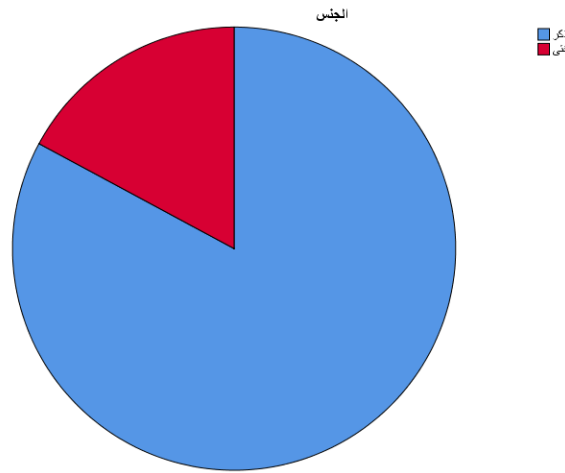
الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	29	82.9
أنثى	6	17.1
المجموع	53	100

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

1 _ خالد محمد السواعي، مدخل الى تحليل البيانات باستخدام SPSS، ط1، عالم الكتب الحديث، 2011، ص195.

من خلال الجدول السابق يلاحظ انخفاض نسبة الاناث مقارنة بنسبة الذكور، إذ لم تتعدى نسبة الاناث من المجتمع 17.1% مقابل 82.9% للذكور، وعليه فإن مختلف الوظائف بمؤسسة الاسمنت -تبسة- يشغلها نسبة معتبرة من الذكور مقارنة بالاناث وهو ما يمكن تفسيره بالرجوع الى نوع وطبيعة الوظائف في هذه المؤسسة التي يوجد بها وظائف خاصة فقط بالذكور مثل الموظفين الذين يقومون بسيارة الآلات الكبيرة لحمل أكياس الاسمنت وغيرها. وفي هذه المؤسسة قد تشغل الاناث الوظائف الإدارية، والشكل الموالي يوضح نسب التوزيع لكلا الجنسين:

شكل رقم(1): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

وعليه يتبين أن التركيبة البشرية في مؤسسة الاسمنت -تبسة-، تتمثل أساسا في الذكور حيث تمثل هذه الأخيرة الأغلبية بالنسبة لموظفي عينة الدراسة، وذلك بسبب طبيعة العمل (سياقة الآلات الكبيرة، أوقات العمل، الجهد العضلي والبدني المطلوب..) في المؤسسة والتي تناسب الرجال أكثر من النساء.

ثانيا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

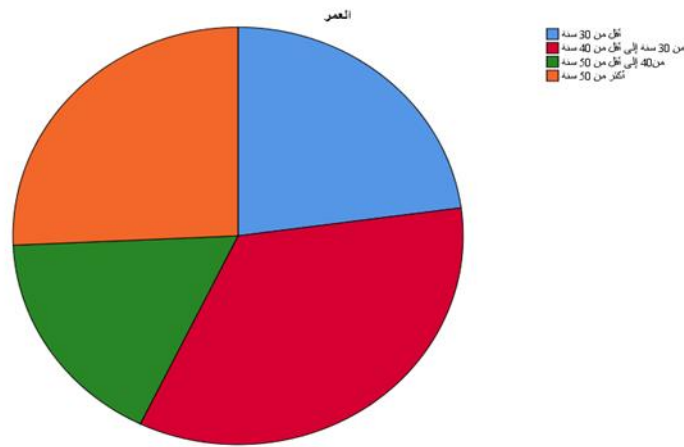
جدول رقم (09): يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة %	التكرار	السن
22.9	8	أقل من 30 سنة
34.3	12	من 30 لأقل 40 سنة
17.1	6	من 40 لأقل 50 سنة
25.7	9	أكثر من 50 سنة
100	53	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النسبة الأعلى كانت تخص الفئة العمرية "من 30 إلى 40 سنة" حيث قدرت بـ 34.3 % ، أما بالنسبة للفئات العمرية الأخرى جاءت متفاوتة فيما بينها، ففيما يخص الفئة العمرية " أكثر من 50 سنة " بلغت نسبة أفراد المجتمع هنا 25.7 %، والفئة العمرية " أقل من 30 سنة" بنسبة 22.9 % أما بالنسبة للفئة العمرية " من 40 لأقل 50 سنة " فتمثل بنسبة ضئيلة تقدر بـ 17.1 %، وبالتالي فأغلب الفئات العمرية في المؤسسة تتراوح أعمارهم بين "أقل من 30 سنة إلى 40 سنة"، هو ما يمكن أن يفسر على أن المؤسسة تختار موظفيها من مختلف الفئات العمرية بما يتناسب وطبيعة وظائفها، وهنا يمكن القول أن المؤسسة تعمل على تنويع تركيبها البشرية من حيث توظيف جميع الفئات العمرية وجذب الطاقات الشبانية "أقل من 30 سنة"، وإضافة كفاءات بشرية مؤهلة من مختلف الأعمار، ويلخص الشكل الموالي أهم هذه المعطيات:

شكل رقم(07): يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

وعليه يتبين أن أكثر الفئات العمرية في مؤسسة الاسمنت -تبسة- تتراوح أعمارهم بين " - 30 سنة إلى 40 سنة"، ومنه يمكن القول ان المؤسسة تعتمد في نشاطها على الطاقات والكفاءات الشابة والتي تكون عادة ذات خبرة، مما يسهل أداء العمل بطريقة أكثر كفاءة وفعالية.

ثالثاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

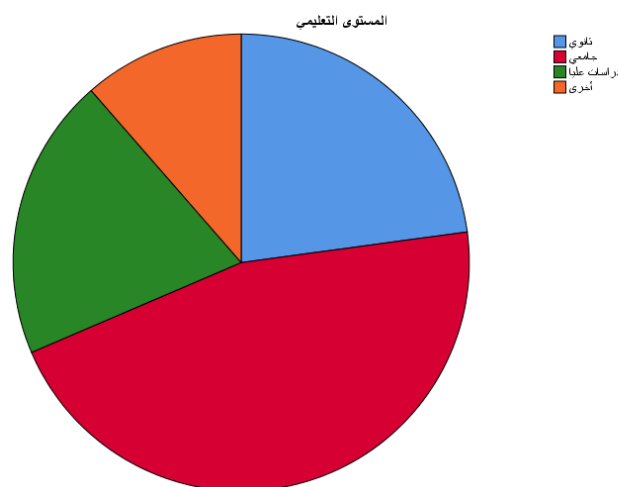
جدول رقم(10): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	8	22.9
جامعي	16	45.7
دراسات عليا	7	20.0
أخرى	4	11.4
المجموع	35	100

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

من خلال ما سبق يلاحظ أن نسبة مستوى الجامعيين هي النسبة الأعلى مقارنة بباقي المستويات الأخرى، حيث سجل نسبة قدرها 45.7% وهذا ما يدل على وجود مستوى مرتفع لعينة الدراسة كما قدرت كذلك نسبة أفراد عينة الدراسة من المستوى (الثانوي) ب 22.9%، وأفرد عينة الدراسة من دراسات عليا ب 20%، كما هو موضح في نتائج الجدول، وما يمكن استخلاصه هنا أن المؤسسة تعتمد على الكفاءات الجامعية في تسيير مختلف شؤونها، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم(08): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

وعليه يتبين أن أكثر المستويات التعليمية الموجودة في مؤسسة الاسمنت -تبسة- هو المستوى الجامعي، وعليه يمكن القول أن مؤسسة الاسمنت -تبسة- تستهدف بصفة أولية في عملية استقطابها للموظفين للجامعيين، وذلك يدل على توفير الجامعة للكفاءات البشرية المطلوبة من قبل المؤسسة.

رابعاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي:

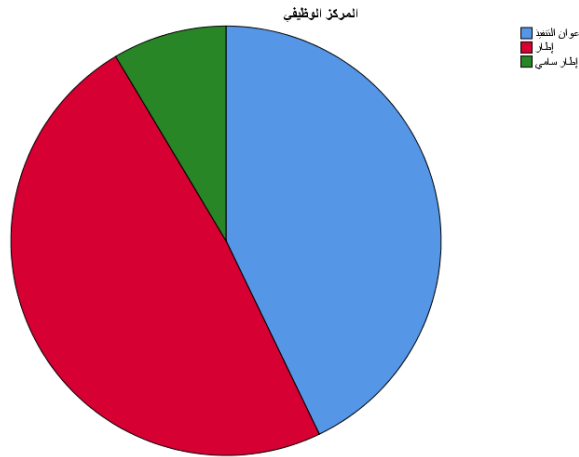
جدول رقم (11): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	التكرار	النسبة %
أعوان التنفيذ	15	42.9
إطار	17	48.6
إطار سامي	3	8.6
المجموع	35	100

المصدر: بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

من خلال ما سبق يلاحظ أن نسبة فئة (الإطارات) كانت الأعلى ب 48.6 %، وهي النسبة الأعلى مقارنة بباقي المستويات الأخرى، ثم يليها في المرتبة الثانية أعوان التنفيذ حيث أن النسبة قدرت ب: 42.9% لكل منهما، وهذا ما يدل على أن أغلب الوظائف في هذه المؤسسة إدارية وغير إدارية، وهو ما يمكن أن يفسر كذلك عامل توزيع الجنس الذي وضح سابقاً، وجاء في المستوى الأخير فئة (الإطارات السامية) بنسبة قدرت ب: 8.6% وهو ما يمكن تفسيره على وجود وظائف عليا بعدد قليل في المؤسسة.

شكل رقم (09): يبين توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

وعليه يتبين أن مختلف المراكز الوظيفية بمؤسسة الاسمنت -تبسة- تتمثل في الإطارات ثم يليها باقي المستويات الأخرى، وعليه يمكن القول أن مؤسسة الاسمنت -تبسة- تستهدف بصفة أولية في عملي استقطابها للموظفين للإطارات بنسبة متفاوتة مقارنة مع أعوان التنفيذ مما يدل على أن المؤسسة تهتم بنوعية الكفاءات البشرية في عملية استقطابها بما يتناسب وطبيعة عملها والوظائف المتوفرة لديها.

خامسا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

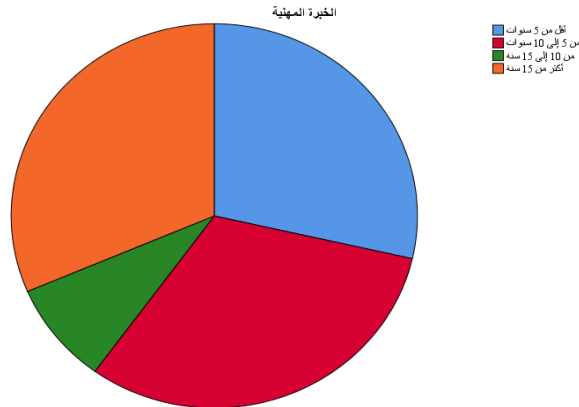
جدول رقم(12): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
28.6	10	أقل من 5 سنوات
31.4	11	من 5 إلى 10 سنوات
8.6	3	من 10 إلى 15 سنة
31.4	11	أكثر من 15 سنة
100	35	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

الملاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأكثر خبرة، هي الأكثر تكرارا ، حيث هناك نسبة متساوية وهي 31.4 %، وهما الفئتين "من 5 إلى 10 سنة" وفئة "أكثر من 15 سنة" ، لتليها الفئة "أقل من 05 سنوات " بنسبة 28.6 % لتحل المرتبة الثانية وهي الفئة متوسطة الخبرة، ثم لتأتي الفئة " من 10 الى 15 سنة " في المرتبة الأخيرة بنسبة 8.6% وهو ما يفسر وجود خبرة وكفاءات لا بأس بها يمكن الاعتماد عليها في تطوير المؤسسة.

شكل رقم(10): يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

وعليه يتبين أن متغير الخبرة المهنية محقق بنسب معتبرة بمؤسسة الاسمنت -تبسة-، ومنه يمكن القول أن المؤسسة تراعي جانب الخبرة المهنية بالنسبة لأفرادها وتعمل على توفير هذه الخبرات لديها لضمان الاداء الكفاء والسير الحسن للعمل.

المطلب الثاني: تحليل فقرات محور المسؤولية الاجتماعية

في هذا المطلب سيتم عرض البيانات الأساسية والتي تمثل إجابات أفراد التطرق عينة الدراسة لعبارات محور المسؤولية الاجتماعية وأبعاده الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج (spss).

أولاً: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد المسؤولية الاقتصادية

يوضح الجدول الموالي إجابات المبحوثين على فقرات بعد (بعد المسؤولية الاقتصادية) من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية الاقتصادية

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة			
	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت						
1	6	17.1	19	54.3	4	11.4	5	14.3	3.69	مرتفع	4			
2	3	8.6	25	71.4	7	20	0	0	3.89	مرتفع	1			
3	6	17.1	20	57.1	8	22.9	0	0	3.86	مرتفع	2			
4	6	17.1	20	57.1	7	20	0	0	3.80	مرتفع	3			
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المسؤولية الاقتصادية											3.80	0.618	مرتفع	/

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة رضا المبحوثين في شركة الاسمنت تبسة عن أن هناك بعد اقتصادي ، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 3.8 وانحراف معياري (0.618)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40 - 4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (موافق)، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (04) عبارات تميزت كلها بالموافقة وبنسب مرتفعة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على كل فقرات هذا المجال، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضين عن أن هناك بعد اقتصادي بمؤسسة الاسمنت -تبسة- ، وهذا يرجع للأهمية

الاقتصادية التي تحققها المؤسسة في المجتمع والوطن ويبين أن لها دور هام في الاقتصاد الوطني من خلال عدة معايير تمتلكها المؤسسة .

- **العبرة رقم 01:** المؤسسة تحقق ربح اقتصادي دون المساس بمستويات الأجور

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبرة 3.69 وانحراف معياري قيمته 1.022 واحتلت العبرة المرتبة الرابعة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة عندما تحقق ربح هذا لا يؤثر على أجورهم.

- **العبرة رقم 02:** تسعى المؤسسة إلى زيادة فوائدها الاقتصادية مع احترام المنتجات المنافسة.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبرة 3.89 وانحراف معياري قيمته 0.530 واحتلت العبرة المرتبة الأولى بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تسعى إلى زيادة فوائدها الاقتصادية مع احترام المنتجات المنافسة

- **العبرة رقم 03:** تتحرى المؤسسة الصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية بيعا وشراء بأساليب واضحة وغير ملتوية

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبرة 3.86 وانحراف معياري قيمته 0.810 واحتلت العبرة المرتبة الثانية بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تتحرى الصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية بيعا وشراء بأساليب واضحة وغير ملتوية

- **العبرة رقم 04:** تعمل المؤسسة على تحقيق أقصى الأرباح بطرق شفافة.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبرة 3.80 وانحراف معياري قيمته 0.933 واحتلت العبرة المرتبة الثالثة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تعمل على تحقيق أقصى الأرباح بطرق شفافة.

ثانيا: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد الثاني (المسؤولية القانونية)

يوضح الجدول الموالي إجابات المبحوثين على فقرات بعد المسؤولية القانونية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية القانونية

رقم العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت					
1	11	31.4	23	65.7	1	2.9	0	0	0	4.29	0.519	مرتفع جدا	2
2	14	40	21	60	0	0	0	0	0	4.40	0.497	مرتفع جدا	1
3	8	22.9	15	42.9	6	17.1	3	8.6	3	3.63	1.190	مرتفع	4
4	8	22.9	18	51.4	6	17.1	2	5.7	1	3.86	0.625	مرتفع	3
/										4.04	0.625	مرتفع	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة القوانين في شركة الاسمنت -تبسة- عن أن هناك مسؤولية قانونية، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 4.04 وانحراف معياري 0.625 والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40 - 4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (موافق)، حيث تم قياس هذا البعد من خلال 04 عبارات تميز أغلبها بالموافقة وبنسب مرتفعة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وبشكل عام يمكن القول بأن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على كل فقرات هذا المجال، واجمالاً يمكن القول أن المبحوثين راضين عن أن هناك مسؤولية قانونية بمؤسسة الاسمنت -تبسة-، وهذا يرجع لدور قيادة المؤسسة في تفعيل ذلك وأخذة بعين الاعتبار في كل خطوة أو عمل جديد.

- عبارة رقم 01: تعمل المؤسسة على الالتزام بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية والطبية للعمال.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.29 وانحراف معياري قيمته 0.519 واحتلت العبارة المرتبة الثانية بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تعمل على الالتزام بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية والطبية للعمال.

- عبارة رقم 02: تحترم المؤسسة بالقوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.40 وانحراف معياري قيمته 0.497 واحتلت العبارة المرتبة الأولى بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تحترم بالقوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل.

- العبارة رقم 03: تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل من وإلى مواقع العمل، وتقديم تسهيلات للحصول على سكن.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.63 وانحراف معياري قيمته 1.190 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة بنتيجة موافق اتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل من وإلى مواقع العمل، وتقديم تسهيلات للحصول على سكن.

- العبارة رقم 04: تتبنى إدارة المؤسسة الاعتراف بعمل النقابات العمالية. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.86 وانحراف معياري قيمته 0.625 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن إدارة المؤسسة تتبنى الاعتراف بعمل النقابات العمالية.

ثالثاً: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد المسؤولية الأخلاقية

يوضح الجدول الموالي إجابات المبحوثين على فقرات بعد المسؤولية الأخلاقية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية الأخلاقية

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		رقم العبارة
				ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	
1	مرتفع	0.562	3.91	5.7	2	8.6	3	17.1	6	51.4	18	17.1	6	1
4	مرتفع	1.056	3.66	5.7	2	8.6	3	17.1	6	51.4	18	17.1	6	2
3	مرتفع	0.765	3.66	2.9	1	2.9	1	25.7	9	62.9	22	5.7	2	3
2	مرتفع	0.867	3.69	2.9	1	5.7	2	22.9	8	57.1	20	11.4	4	4
/	مرتفع	0.648	3.72	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المسؤولية الأخلاقية										

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS 26.

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة رضا المبحوثين في شركة الاسمنت -تبسة- عن أن هناك مسؤولية أخلاقية، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري (0.648)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40 - 4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (موافق)، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (04) عبارات تميزت كلها بالموافقة وبنسب مرتفعة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على كل فقرات هذا المجال، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضيين

عن أن هناك مسؤولية أخلاقية بمؤسسة الاسمنت -تبسة- ، وهذا يرجع لما تلتزم المؤسسة بتبليته للعمال من محاربة الفساد فيها وكذا مراعاة حقوق الانسان.

- **العبارة رقم 01:** تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.91 وانحراف معياري قيمته 0.562 واحتلت العبارة المرتبة الأولى بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن رسالة المؤسسة تتوافق أهدافها مع أهداف وقيم المجتمع.

- **العبارة رقم 02:** تمتلك المؤسسة نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري بشتى أنواعه.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.66 وانحراف معياري قيمته 1.056 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تمتلك نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري بشتى أنواعه.

- **العبارة رقم 03:** تسعى مؤسستكم لمراعاة حقوق الإنسان وكذا عادات وتقاليد المجتمع

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.66 وانحراف معياري قيمته 0.765 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تسعى لمراعاة حقوق الإنسان وكذا عادات وتقاليد المجتمع.

- **العبارة رقم 04:** تمتلك المؤسسة دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع العاملين لديها.

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.69 وانحراف معياري قيمته 0.867 واحتلت العبارة المرتبة الثانية بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تمتلك دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع العاملين لديها

رابعا: نتائج إجابات المبحوثين حول بعد المسؤولية التطوعية

يوضح الجدول الموالي إجابات المبحوثين على فقرات بعد المسؤولية التطوعية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم (16): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات بعد المسؤولية التطوعية

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		رقم العبارة
				ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت			
4	مرتفع	0.850	3.57	0	0	11.4	4	31.4	11	45.7	16	11.4	4	1
3	مرتفع	0.893	3.71	2.9	1	2.9	1	31.4	11	45.7	16	17.1	6	2
2	مرتفع	0.954	3.83	0	0	14.3	5	11.4	4	51.4	18	22.9	8	3
1	مرتفع	0.648	4.14	0	0	2.9	1	5.7	2	65.7	23	25.7	9	4
/	مرتفع	0.610	3.81	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء المسؤولية التطوعية (الخيرى)										
/	مرتفع	0.439	3.84	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المسؤولية الاجتماعية										

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة رضا المبحوثين في شركة الاسمنت -تبسة- عن أن هناك مسؤولية تطوعية، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري (0.610)، والملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40 - 4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو (موافق)، حيث تم قياس هذا البعد من خلال (04) عبارات تميزت كلها بالموافقة وبنسب مرتفعة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على كل فقرات هذا المجال، وهو ما يؤكد أن المبحوثين راضيين عن أن هناك مسؤولية تطوعية بمؤسسة الاسمنت -تبسة- ، وهذا يرجع لما تقدمه المؤسسة بتلبيته النداء للأعمال الخيرية والجمعيات وتسهيلات ومساهمات لأداء مناسك الحج والعمرة.

- العبارة رقم 01: تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مراكز طفولة، مراكز رعاية المعوقين.... إلخ)

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.57 وانحراف معياري قيمته 0.850 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تقدم المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مراكز طفولة، مراكز رعاية المعوقين.... إلخ)

- العبارة رقم 02: توافق المؤسسة على المشاركة في البرامج المسطرة من طرف الجمعيات والهيئات المحلية والتي تهدف إلى حماية البيئة والمجتمع.

- بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.71 وانحراف معياري قيمته 0.893 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة توافق على المشاركة في البرامج المسطرة من طرف الجمعيات والهيئات المحلية والتي تهدف إلى حماية البيئة والمجتمع.
- العبارة رقم 03: تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء، إيماناً منها بدور المرأة في زيادة مستويات الدخل للمواطنين وتحسين مستوى معيشتهم.
- بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.83 وانحراف معياري قيمته 0.954 واحتلت العبارة المرتبة الثانية بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تساهم في توفير فرص عمل للنساء، إيماناً منها بدور المرأة في زيادة مستويات الدخل للمواطنين وتحسين مستوى معيشتهم.
- العبارة رقم 04: تقدم المؤسسة تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج والعمرة.
- بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.14 وانحراف معياري قيمته 0.648 واحتلت العبارة المرتبة الأولى بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تقدم تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج والعمرة.
- تأسيساً على النتائج المتوصل إليها يتضح أن هناك إجماع من طرف أفراد العينة على أن هناك مستوى مرتفع للمسؤولية الاجتماعية في مؤسسة الاسمنت -تبسة- ، ويظهر ذلك من خلال الأبعاد الأربعة المحققة للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، حيث تعمل هذه الأخيرة على تشجيع واستثارة العاملين لأداء المهام الموكلة لديهم والعمل على تحسين وتطوير أدائهم وخلق ولاء للمؤسسة ، كما تسعى أيضاً لمحاربة الفساد والتعامل معه بطرق قانونية، كما تعمل المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة على المشاركة في الأعمال التطوعية في المؤسسة وتحقيق اقتصاد هام في المجتمع والوطن.

المطلب الثالث: تحليل فقرات محور التميز التنظيمي

في هذا المطلب سيتم تحليل فقرات عرض البيانات الأساسية والتي تمثل اجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير التميز التنظيمي الواردة في أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج (SPSS 26)، حيث يوضح الجدول الموالي إجابات المبحوثين على فقرات محور التميز التنظيمي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

جدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحور التميز التنظيمي

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		رقم العبارة
				ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
8	مرتفع	0.950	3.54	5.7	2	5.7	2	25.7	9	54.3	19	8.6	3	1
20	متوسط	1.323	3.11	22.9	8	2.9	1	22.9	8	42.9	15	8.6	3	2
10	مرتفع	0.979	3.43	8.6	3	2.9	1	31.4	11	51.4	18	5.7	2	3
15	متوسط	1.162	3.34	14.3	5	2.9	1	25.7	9	48.6	17	8.6	3	4
14	متوسط	1.165	3.37	14.3	5	2.9	1	22.9	8	51.4	18	8.6	3	5
18	متوسط	1.250	3.29	14.3	5	11.4	4	17.1	6	45.7	16	11.4	4	6
19	متوسط	1.175	3.17	14.3	5	11.4	4	22.9	8	45.7	16	5.7	2	7
9	مرتفع	1.010	3.46	8.6	3	2.9	1	31.4	11	48.6	17	8.6	3	8
13	مرتفع	1.090	3.40	11.4	4	2.9	1	28.6	10	48.6	17	8.6	3	9
17	متوسط	1.211	3.34	14.3	5	8.6	3	14.3	5	54.3	19	8.6	3	10
21	متوسط	1.147	3.09	14.3	5	14.3	5	22.9	8	45.7	16	2.9	1	11
12	مرتفع	1.143	3.40	14.3	5	0	0	25.7	9	51.4	18	8.6	3	12
7	مرتفع	0.950	3.54	8.6	3	0	0	25.7	9	60	21	5.7	2	13
2	مرتفع	0.877	3.77	5.7	2	0	0	17.1	6	65.7	23	11.4	4	14
5	مرتفع	0.881	3.60	5.7	2	0	0	31.4	11	54.3	19	8.6	3	15
3	مرتفع	1.022	3.69	8.6	3	2.9	1	11.4	4	65.7	23	11.4	4	16
11	مرتفع	1.008	3.43	8.6	3	8.6	3	17.1	6	62.9	22	2.9	1	17
4	مرتفع	1.035	3.60	5.7	2	8.6	3	20	7	51.4	18	14.3	5	18
6	مرتفع	0.946	3.60	5.7	2	2.9	1	28.6	10	51.4	18	11.4	4	19
1	مرتفع	0.942	3.77	5.7	2	0	0	22.9	8	54.3	19	17.1	6	20
16	متوسط	1.056	3.34	8.6	3	8.6	3	31.4	11	42.9	15	8.6	3	21
/	مرتفع	0.886	3.44	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور التميز التنظيمي										

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول يتضح أن مستوى درجة رضا المبحوثين في شركة الاسمنت -تبسة- على التميز التنظيمي من خلال المتوسط الحسابي الذي قدر ب 3.44 والانحراف المعياري (0.886) ، فالملاحظ أن قيمة هذا المتوسط تنتمي إلى المجال [3.40 - 4.19] حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، وعليه فإن درجة الموافقة في هذا البعد كانت تتجه نحو مستوى (موافق) ، حيث تم قياس هذا المحور من خلال (21) عبارة تميزت في أغلبها بالموافقة وبنسب مرتفعة، كما هو موضح عبر نتائج الجدول

أعلاه، وفقد كان هناك اتجاه بالحياد وعدم الموافقة فيما يخص العبارات (2-4-5-6-7-10-11-21)، وما يعني أن المبحوثين لم يوافقوا على أن مؤسسة الاسمنت - تبسة- تعتمد المؤسسة في تعيين الأشخاص وترقية في الوظائف المختلفة على كفاءة ومؤهلات مميزة، واتجه المبحوثين كذلك بالحياد نحو أن القادة يعمل باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد للمؤسسة. ولم يوافق المبحوثين أيضا على أن قيادة مؤسسة الاسمنت -تبسة- تعمل على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق، وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لهذا البعد والذي بلغ (3.44)، وهو ما يدل على أن هناك مستوى موافقة وبدرجة مرتفعة من قبل المبحوثين على أكثر من نصف فقرات هذا المجال، وهو ما يعزز رضا المبحوثين عن أن محور التميز التنظيمي محقق في المؤسسة، وهذا ما يؤكد وضع المؤسسة لأهمية بالغة لهذا المحور ووضعه كهدف أساسي بمؤسسة الاسمنت -تبسة- .

- **العبارة رقم 01:** يتمتع العاملون بالمؤسسة بقدرات تؤهلهم لأداء أعمالهم على أحسن وجه. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.54 وانحراف معياري قيمته 0.950 واحتلت العبارة المرتبة الثامنة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفع، مما يدل على أن العاملون بالمؤسسة يتمتعون بقدرات تؤهلهم لأداء أعمالهم على أحسن وجه.
- **العبارة رقم 02:** تعتمد المؤسسة في تعيين الأشخاص وترقية في الوظائف المختلفة على كفاءة ومؤهلات مميزة. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.11 وانحراف معياري قيمته 1.323 واحتلت العبارة المرتبة العشرون بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على أن المؤسسة لا تعتمد في تعيين الأشخاص وترقية في الوظائف المختلفة على كفاءة ومؤهلات مميزة.
- **العبارة رقم 03:** يتمتع العاملون في المؤسسة بقدرة كبيرة على التركيز على الأهداف والغايات. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.43 وانحراف معياري قيمته 0.979 واحتلت العبارة المرتبة العاشرة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن العاملون في المؤسسة يتمتعون بقدرة كبيرة على التركيز على الأهداف والغايات.
- **العبارة رقم 04:** يعمل القادة باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد للمؤسسة. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.34 وانحراف معياري قيمته 1.162 واحتلت العبارة المرتبة الخامسة عشر بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على أن القادة يعملون باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد للمؤسسة.

- **العبارة رقم 05:** تعمل القيادة على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.37 وانحراف معياري قيمته 1.165 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة عشر بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على أن القيادة لا تشجع العمل الجماعي وروح الفريق.
- **العبارة رقم 06:** يعتبر القائد بمثابة القدوة الحسنة للموارد البشرية في تنفيذ الأعمال. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.29 وانحراف معياري قيمته 1.250 واحتلت العبارة المرتبة الثامن عشر بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على ألا يعتبر القائد بمثابة القدوة الحسنة للموارد البشرية في تنفيذ الأعمال.
- **العبارة رقم 07:** يعكس الهيكل التنظيمي للمؤسسة السلطة والصلاحيات بشكل واضح. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.17 وانحراف معياري قيمته 1.175 واحتلت العبارة المرتبة التاسع عشر بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على أن الهيكل التنظيمي لا يعكس للمؤسسة السلطة والصلاحيات بشكل واضح.
- **العبارة رقم 08:** يعمل المسؤولون في المؤسسة على متابعة التوجيهات في جميع مراحل العمل الاداري. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.46 وانحراف معياري قيمته 1.010 واحتلت العبارة المرتبة التاسعة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المسؤولين في المؤسسة يعملون على متابعة التوجيهات في جميع مراحل العمل الاداري.
- **العبارة رقم 09:** يستوعب الهيكل التنظيمي اجراء التغيرات التي تحتاجها المؤسسة بسهولة ومرونة. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.40 وانحراف معياري قيمته 1.090 واحتلت العبارة المرتبة الثالث عشر وبننتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على الهيكل التنظيمي يستوعب اجراء التغيرات التي تحتاجها المؤسسة بسهولة ومرونة.
- **العبارة رقم 10:** تقوم المؤسسة بوضع استراتيجية تتناسب مع احتياجات موظفيها. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.34 وانحراف معياري قيمته 1.211 واحتلت العبارة المرتبة السابعة عشر بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على أن المؤسسة لا تقوم بوضع استراتيجية تتناسب مع احتياجات موظفيها.

- **العبارة رقم 11:** تسمح المؤسسة للعاملين بالاطلاع على الاستراتيجية المتبعة. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.09 وانحراف معياري قيمته 1.147 واحتلت العبارة المرتبة الواحدة والعشرين بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على أن المؤسسة لا تسمح للعاملين بالاطلاع على الاستراتيجية المتبعة.
- **العبارة رقم 12:** تقوم المؤسسة بوضع بدائل استراتيجية في حالة وجود اضطراب في تنفيذ الاستراتيجية الحالية. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.40 وانحراف معياري قيمته 1.143 واحتلت العبارة المرتبة الثانية عشرة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تقوم بوضع بدائل استراتيجية في حالة وجود اضطراب في تنفيذ الاستراتيجية الحالية.
- **العبارة رقم 13:** تتبنى المؤسسة ثقافة تنظيمية موحدة وواضحة يلتزم بها جميع العاملين فيها. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.54 وانحراف معياري قيمته 0.950 واحتلت العبارة المرتبة السابعة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تتبنى ثقافة تنظيمية موحدة وواضحة يلتزم بها جميع العاملين فيها.
- **العبارة رقم 14:** تعكس الثقافة التنظيمية السائدة الاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوس. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.77 وانحراف معياري قيمته 0.877 واحتلت العبارة المرتبة الثانية بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن الثقافة التنظيمية السائدة تعكس الاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوس.
- **العبارة رقم 15:** توجد قيم مشتركة بين العاملين في المؤسسة تلتزم بها مختلف المستويات الادارية. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.60 وانحراف معياري قيمته 0.881 واحتلت العبارة المرتبة الخامسة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أنه توجد قيم مشتركة بين العاملين في المؤسسة تلتزم بها مختلف المستويات الادارية.
- **العبارة رقم 16:** تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملياتها الانتاجية. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.69 وانحراف معياري قيمته 1.022 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملياتها الانتاجية.

- **العبارة رقم 17:** تحرص المؤسسة على إجراء التحسينات المستمرة لمختلف عملياتها. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.43 وانحراف معياري قيمته 1.008 واحتلت العبارة المرتبة الحادية عشر بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تحرص على إجراء التحسينات المستمرة لمختلف عملياتها
- **العبارة رقم 18:** تعمل المؤسسة على تطوير وتحسين منتجاتها بشكل مستمر. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.60 وانحراف معياري قيمته 1.035 واحتلت العبارة المرتبة الرابعة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تعمل على تطوير وتحسين منتجاتها بشكل مستمر.
- **العبارة رقم 19:** تمتلك المؤسسة المعرفة الكافية التي تسمح بالتنسيق بين أعمالها. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.60 وانحراف معياري قيمته 0.946 واحتلت العبارة المرتبة السادسة بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تمتلك المعرفة الكافية التي تسمح بالتنسيق بين أعمالها.
- **العبارة رقم 20:** تبحث المؤسسة باستمرار عن المعرفة التي تؤدي الى تحسين العمل. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.77 وانحراف معياري قيمته 0.942 واحتلت العبارة المرتبة الأولى بنتيجة موافق واتجاهات مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسة تبحث باستمرار عن المعرفة التي تؤدي الى تحسين العمل.
- **العبارة رقم 21:** تقوم المؤسسة بتدريب العاملين على مهارات التفكير الابداعي والابتكار. بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.34 وانحراف معياري قيمته 1.056 واحتلت العبارة المرتبة السادسة عشر بنتيجة محايد واتجاهات متوسطة، مما يدل على أن المؤسسة لا تقوم بتدريب العاملين على مهارات التفكير الابداعي والابتكار.
- تأسيساً على النتائج المتوصل إليها يتضح أن هناك إجماع من طرف أفراد العينة على أن مؤسسة الاسمنت تبسة تدعم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وتعمل على تطويرها وتحسينها من خلال توفير المناخ المناسب والمشجع على ذلك، وأيضاً الاستثمار فيها بصفة مستمرة بالاعتماد على استقطاب الإطارات لتحقيق المنافسة، مما يجعلها تمتلك كفاءات قادرة على التحكم في التكنولوجيا الحديثة والتقنيات

المتطورة، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية بدورها في المؤسسة بشكل فعال في معرفة المشكلات وأسبابها وتقديم حلول لها، ولكن تم الملاحظة من خلال إجابات المبحوثين السابق تحليلها أن المسؤولية التطوعية بالمؤسسة لا تحظى بالاهتمام والتقدير الكافي .

المبحث الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث عرض وتحليل نتائج البيانات المتحصل عليها من توزيع الاستمارة الخاصة، للتعرف على مدى تبني مؤسسة الاسمنت -تبسة- للمسؤولية الاجتماعية، وما إذا كانت المسؤولية الاجتماعية تعتبر توجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي، والتي تسمح بالإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار مدى صحة الفرضيات، وسيتم ذلك من خلال ما يلي:

المطلب الأول: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الأولى)؛

المطلب الثاني: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الثانية)؛

المطلب الثالث: نتائج الفرضيات الرئيسية.

المطلب الأول: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الأولى)؛

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغير المسؤولية الاجتماعية ومتغير التميز التنظيمي والجدول () يوضح ذلك:

جدول رقم (18): علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية الاجتماعية ومتغير التميز التنظيمي

التميز التنظيمي		
0.518**	معامل الارتباط بيرسون	المسؤولية الاجتماعية
0.001	مستوى الدلالة (Sig)	
35	N	
** دال عند مستوى 0.01 2-tailed		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ومتوسطة ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين متغير المسؤولية الاجتماعية ومتغير التميز التنظيمي حيث بلغت 0.518 أو تقريبا 52%.

ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الفرعية رقم 1.

أولاً: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 1.1

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد المسؤولية الاقتصادية ومتغير التميز التنظيمي والجدول () يوضح ذلك:

جدول رقم (19): علاقة الارتباط بين المسؤولية الاقتصادية ومتغير التميز التنظيمي

التميز التنظيمي		
0.348*	معامل الارتباط بيرسون	المسؤولية الاقتصادية
0.040	مستوى الدلالة (Sig)	
35	N	
*دال عند مستوى 0.05 2-tailed		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ومتوسطة ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين بعد المسؤولية الاقتصادية ومتغير التميز التنظيمي حيث بلغت 0.348 أو تقريبا 35%. ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الجزئية رقم 1.1.

ثانياً: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 2.1

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد المسؤولية القانونية ومتغير التميز التنظيمي والجدول () يوضح ذلك:

جدول رقم (20): علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية القانونية ومتغير التميز التنظيمي

التميز التنظيمي		
0.363*	معامل الارتباط بيرسون	المسؤولية القانونية
0.032	مستوى الدلالة (Sig)	
35	N	
*دال عند مستوى 0.05 2-tailed		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ومتوسطة ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين بعد المسؤولية القانونية ومتغير التميز التنظيمي حيث بلغت 0.363 أو تقريبا 36%. ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الجزئية رقم 2.1.

ثالثا: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 3.1

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد المسؤولية الأخلاقية والتميز التنظيمي والجدول () يوضح ذلك:

جدول رقم (21): علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية الاخلاقية ومتغير التميز التنظيمي

التميز التنظيمي		
0.493 **	معامل الارتباط بيرسون	المسؤولية الأخلاقية
0.003	مستوى الدلالة (Sig)	
35	N	
** دال عند مستوى 0.01 2-tailed		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية ومتوسطة ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين بعد المسؤولية الأخلاقية ومتغير التميز التنظيمي حيث بلغت 0.493 أو تقريبا 49%.

ومنه نقبل صحة الفرضية البحثية الجزئية رقم 3.1.

رابعا: اختبار صحة الفرضية الجزئية رقم 4.1

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد المسؤولية التطوعية والتميز التنظيمي والجدول () يوضح ذلك:

جدول رقم (22): علاقة الارتباط بين متغير المسؤولية التطوعية ومتغير التميز التنظيمي

التميز التنظيمي		
0.242	معامل الارتباط بيرسون	المسؤولية التطوعية
0.161	مستوى الدلالة (Sig)	
35	N	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند $\alpha = 0.05$ بين بعد المسؤولية التطوعية ومتغير التميز التنظيمي حيث كان مستوى دلالة الارتباط 0.161 وهو أكبر من 0.05.

ومنه نرفض صحة الفرضية البحثية الجزئية رقم 4.1.

المطلب الثاني: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الثانية)

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

بالنسبة لتوزيع البيانات تم حساب معاملي الالتواء Skewness والتقلطح Kurtosis، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

جدول رقم (23): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	Skewness	Kurtosis
المسؤولية الاجتماعية	0.002	-0.301
المسؤولية الاقتصادية	-1.081	2.772
المسؤولية القانونية	0.164	-0.740
المسؤولية الأخلاقية	-1.112	1.791
المسؤولية التطوعية	-0.073	-0.081
التميز التنظيمي	-1.302	1.829

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

من خلال الجدول أعلاه تبين أن جميع قيم متغيرات الدراسة جاءت محصورة بين -3 و3 بالنسبة لمعامل الالتواء، وجاءت قيم معامل التقلطح أقل من 7 ما يدل على أن جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي (حسب دراسة Cao & Dowlatshahi, 2005)¹، وهو ما يسمح بمتابعة تحليل نموذج الدراسة.

ثانياً: اختبار التعددية الخطية Multicollinearity

قبل إجراء اختبار الفرضيات لابد من التأكد من ملائمة البيانات لتحليل الانحدار، ويتم ذلك من خلال اختبار التعددية الخطية بين المتغيرات الفرعية المستقلة، حيث يجب أن يكون معامل تضخم التباين VIF أقل من 3، وقيمة التباين المسموح به أكبر من 0.05، والجدول () يوضح ذلك:

1 Qing Cao, Shad Dowlatshahi, **The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment**, Journal of Operations Management Volume 23, Issue 5, July 2005, Pages 531-550.

جدول رقم (24): اختبار التعددية الخطية بين المتغيرات الفرعية المستقلة

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
المسؤولية الاقتصادية	0.936	1.068
المسؤولية القانونية	0.433	2.308
المسؤولية الأخلاقية	0.454	2.202
المسؤولية التطوعية	0.799	1.252
المتغير التابع: التميز التنظيمي		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من خلال الجدول رقم () أن قيمة معامل تضخم التباين لجميع المتغيرات المستقلة أقل من 3 وتتراوح قيمته بين (1.068-2.308)، كما أن قيمة التباين المسموح كانت أكبر من 0.05 وتراوحت بين (0.433-0.936)، ومنه نستنتج عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة وأن البيانات ملائمة لاختبار الانحدار.

ثالثا: اختبار صحة الفرضية رقم 2

1. اختبار صحة الفرضية 1.2

لاختبار صحة الفرضية رقم 1.3 تم استعمال اختبار T-Test للفروق في إجابات العينة حسب متغير الجنس، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم(25): يوضح نتائج اختبار T-Test

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
المسؤولية الاجتماعية	نكر	29	3.8922	0.45128	1.316	0.197
	أنثى	6	3.6354	0.32934		
التميز التنظيمي	نكر	29	3.5928	0.70534	2.352	0.025
	أنثى	6	2.7143	1.33809		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من بيانات الجدول () أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول المسؤولية الاجتماعية يقارب متوسط إجابات الإناث حيث بلغا على التوالي 3.89 و3.63، كما جاءت نتيجة اختبار t ب 1.316 وقيمة احتمالية 0.197 أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ما يعني أنه لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول المسؤولية الاجتماعية.

كما يتضح من بيانات نفس الجدول أن متوسط إجابات أفراد العينة من الذكور حول التميز التنظيمي بلغ 3.59 بينما متوسط إجابات أفراد العينة من الإناث بلغ 2.71، وجاءت نتيجة اختبار t بـ 2.352 وقيمة احتمالية 0.025 أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين متوسطات إجابات أفراد العينة من الذكور والإناث حول التميز التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس.

ومنه نقبل جزئياً صحة الفرضية البحثية رقم 1.2.

2. اختبار صحة الفرضية 2.2

لاختبار صحة الفرضية رقم 2.2 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير المستوى التعليمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (26): يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	المستوى التعليمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
المسؤولية الاجتماعية	ثانوي	4.2500	0.40779	3.916	0.018
	جامعي	3.6875	0.35134		
	دراسات عليا	3.7321	0.35852		
	أخرى	3.8906	0.57140		
التميز التنظيمي	ثانوي	4.0893	0.59934	3.086	0.042
	جامعي	3.1012	1.05091		
	دراسات عليا	3.6871	0.47129		
	أخرى	3.0833	0.23125		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26

يتضح من الجدول أعلاه وبالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية أن قيمة F بلغت 3.916 وقيمة احتمالية 0.018 وهي أقل من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي دالة إحصائية، مما يعني أنه توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول المسؤولية الاجتماعية بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي، وهذا ما تمت ملاحظته بين المتوسطات الحسابية لكل من إجابات الأفراد ذوي المستوى الثانوي 4.25 والمستوى الجامعي 3.68.

كما ويتضح من الجدول نفسه بالنسبة لمتغير التميز التنظيمي أن قيمة F بلغت 3.086 وبقية احتمالية 0.042 وهي تقارب $\alpha = 0.05$ وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول التميز التنظيمي بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي.

ومنه نقبل جزئياً صحة الفرضية البحثية 2.2.

3. اختبار صحة الفرضية 3.2

لاختبار صحة الفرضية رقم 3.2 تم استعمال اختبار One way ANOVA للفروق في إجابات العينة حسب متغير الخبرة المهنية، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم(27): يوضح نتائج اختبار One way ANOVA

المتغير	الخبرة المهنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
المسؤولية الاجتماعية	أقل من 5 سنوات	3.5875	0.27513	3.639	0.023
	من 5 إلى 10 سنوات	3.7841	0.50262		
	من 10 إلى 15 سنة	3.8542	0.28183		
	أكثر من 15 سنة	4.1477	0.38656		
التميز التنظيمي	أقل من 5 سنوات	3.3429	0.89702	0.823	0.491
	من 5 إلى 10 سنوات	3.4762	0.91992		
	من 10 إلى 15 سنة	2.7937	1.54841		
	أكثر من 15 سنة	3.6753	0.65181		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من الجدول أعلاه وبالنسبة لمتغير المسؤولية الاجتماعية أن قيمة F بلغت 3.639 وبقية احتمالية 0.023 وهي أقل من $\alpha = 0.05$ وبالتالي فهي دالة إحصائياً، مما يعني أنه توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول المسؤولية الاجتماعية حسب متغير الخبرة المهنية، وهذا ما يمكن ملاحظته بين المتوسطات الحسابية لكل من لفئة أكثر من 15 سنة 4.14 وفئة أقل من 5 سنوات 3.58.

كما ويتضح من الجدول نفسه بالنسبة لمتغير رأس التميز التنظيمي أن قيمة F بلغت 0.823 وبقية احتمالية 0.491 وهي أكبر من $\alpha = 0.05$ وبالتالي غير دالة إحصائياً، مما يعني أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول التميز التنظيمي حسب متغير الخبرة المهنية.

ومنه نقبل جزئياً صحة الفرضية البحثية رقم 3.2.

المطلب الثالث: نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

لاختبار صحة الفرضية رقم 3 تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط Linear regression للتأكد من وجود تأثير للمتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية على المتغير التابع التميز التنظيمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (28): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	7.156	1	7.156	12.071	0.001
الخطأ	19.563	33	0.593		
الإجمالي	26.719	34			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	-0.573	1.163		-0.493	0.625
المسؤولية الاجتماعية	1.043	0.300	0.518	3.474	0.001
معامل الارتباط: 0.518		معامل التحديد: 0.268		المتغير التابع: التميز التنظيمي	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 12.071 بقيمة احتمالية 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي) بقيمة 0.518 وهذا يدل كما ذكر سابقا على وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.268 وهذا يعني أن 26.8% من التباين الحاصل في التميز التنظيمي في شركة الإسمنت - تبسة - يعود إلى تغيرات حاصلة في المسؤولية الاجتماعية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة t المحسوبة 3.474 بقيمة احتمالية 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل β 0.518.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$y = -0.573 + 1.043x$$

وبناء على هذه النتائج فإننا نقبل الفرضية البحثية رقم 3 التي تنص على أنه يوجد تأثير للمسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أولاً: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 1.3

لاختبار صحة الفرضية رقم 1.3 تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط Linear regression للتأكد من وجود تأثير البعد المستقل المسؤولية الاقتصادية على المتغير التابع التميز التنظيمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (29): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	3.244	1	3.244	4.560	0.040
الخطأ	23.475	33	0.711		
الإجمالي	26.719	34			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	1.541	0.902		1.709	0.097
المسؤولية الاقتصادية	0.499	0.234	0.348	2.135	0.040
معامل الارتباط: 0.348		معامل التحديد: 0.121		المتغير التابع: التميز التنظيمي	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 4.560 بقيمة احتمالية 0.040 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (المسؤولية الاقتصادية والتميز التنظيمي) بقيمة 0.348، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.121 وهذا يعني أن 12.1% فقط من التباين الحاصل في التميز التنظيمي في شركة الإسمنت - تبسة - يعود إلى تغيرات حاصلة في المسؤولية الاقتصادية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.135 بقيمة احتمالية 0.040 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل β 0.348.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$y = 1.514 + 0.499x$$

وبناء على هذه النتائج فإننا نقبل الفرضية البحثية رقم 1.3 التي تنص على أنه يوجد تأثير للمسؤولية الاقتصادية على التميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ثانيا: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 2.3

لاختبار صحة الفرضية رقم 2.3 تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط Linear regression للتأكد من وجود تأثير البعد المستقل المسؤولية القانونية على المتغير التابع التميز التنظيمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (30): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	3.524	1	3.524	5.013	0.032
الخطأ	23.195	33	0.703		
الإجمالي	26.719	34			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	1.362	0.940		1.449	0.157
المسؤولية القانونية	0.515	0.230	0.363	2.239	0.032
معامل الارتباط: 0.363		معامل التحديد: 0.132		المتغير التابع: التميز التنظيمي	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 5.013 بقيمة احتمالية 0.032 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (المسؤولية القانونية والتميز التنظيمي) بقيمة 0.363، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.132 وهذا يعني أن 13.2% فقط من التباين الحاصل في التميز التنظيمي في شركة الإسمنت - تبسة - يعود إلى تغيرات حاصله في المسؤولية القانونية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة t المحسوبة 2.239 بقيمة احتمالية 0.032 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل β 0.363.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$y = 1.362 + 0.515x$$

وبناء على هذه النتائج فإننا نقبل الفرضية البحثية رقم 2.3 التي تنص على أنه يوجد تأثير للمسؤولية القانونية على التميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ثالثاً: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 3.3

لاختبار صحة الفرضية رقم 3.3 تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط Linear regression للتأكد من وجود تأثير البعد المستقل المسؤولية الأخلاقية على المتغير التابع التميز التنظيمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (31): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	6.486	1	6.486	10.578	0.003
الخطأ	20.233	33	0.613		
الإجمالي	26.719	34			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	0.931	0.783		1.188	0.243
المسؤولية الأخلاقية	0.674	0.207	0.493	3.252	0.003
معامل الارتباط: 0.493		معامل التحديد: 0.243		المتغير التابع: التميز التنظيمي	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية استنادا إلى قيمة F المحسوبة والبالغة 10.578 بقيمة احتمالية 0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين (المسؤولية الأخلاقية والتميز التنظيمي) بقيمة 0.493، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.243 وهذا يعني أن 24.3% فقط من التباين الحاصل في التميز التنظيمي في شركة الإسمنت - تبسة - يعود إلى تغيرات حاصلة في المسؤولية الأخلاقية، والبقية ترجع لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة t المحسوبة 3.252 بقيمة احتمالية 0.003 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وبلغت قيمة معامل β 0.493.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$y = 0.931 + 0.674x$$

وبناء على هذه النتائج فإننا نقبل الفرضية البحثية رقم 3.3 التي تنص على أنه يوجد تأثير للمسؤولية الأخلاقية على التميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

رابعا: اختبار صحة الفرضية الفرعية رقم 4.3

لاختبار صحة الفرضية رقم 4.3 تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط Linear regression للتأكد من وجود تأثير البعد المستقل المسؤولية التطوعية على المتغير التابع التميز التنظيمي، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم(32): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	1.568	1	1.568	2.058	0.161
الخطأ	25.151	33	0.762		
الإجمالي	26.719	34			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	2.100	0.947		2.217	0.034
المسؤولية التطوعية	0.352	0.245	0.242	1.435	0.161
معامل الارتباط: /	معامل التحديد: /		المتغير التابع: التميز التنظيمي		

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة البالغة 2.058 بقيمة احتمالية 0.161 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة t المحسوبة 1.435 بقيمة احتمالية 0.161 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$y = 2.1 + 0.352x$$

وبناء على هذه النتائج فإننا نرفض الفرضية البحثية رقم 4.3 التي تنص على أنه يوجد تأثير للمسؤولية التطوعية على التميز التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

خاتمة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل والذي تم فيه إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، لمحاولة معرفة واقع اعتماد مؤسسة الاسمنت -تبسة- على نمط المسؤولية الاجتماعية، ودور هذا النمط في تحقيق التميز التنظيمي، وذلك بالاعتماد على نموذج افتراضي لتوضيح متغيرات الدراسة، وبناء على هذا النموذج تم تصميم استمارة الدراسة والتي تتكون من ثلاث محاور أساسية، يمثل المحور الأول جزء للبيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة، والمحور الثاني خاص بالمتغير المستقل وهو المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة: المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية التطوعية بتوجيه أسئلته (16سؤال) إلى عينة مكونة من 36 موظف، أما المحور الثالث والذي يمثل المتغير التابع وهو التميز التنظيمي فتم توجيهه إلى نفس العينة عبر 21 سؤال، ليتم بعد ذلك إخضاع البيانات الواردة في الاستمارة للتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي الاجتماعي " Spss " في نسخته الستة والعشرين، مع قياس صدق وثبات أداة الدراسة، حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية الاستدلالية لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، الذي يؤكد أو ينفي صحة فرضيات الدراسة.

حيث أكدت نتائج اختبار الفرضيات على أن:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاقتصادية في تحقيق التميز التنظيمي؛
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية القانونية في تحقيق التميز التنظيمي؛
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للاستثارة الأخلاقية في تحقيق التميز التنظيمي؛
- لا يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية التطوعية في تحقيق التميز التنظيمي؛
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي؛
- يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للمسؤولية الاجتماعية تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة من متغير الجنس.

الختامة

الخاتمة:

وفي الاخير نصل من خلال هذه الدراسة بجانبها النظري والميداني، والتي تناولت دراسة المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة اقتصادية إلى أن المسؤولية الاجتماعية مصدر النجاح والتفوق في العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسة كانخفاض مستوى الأداء والطاقة المبدعة وخلاقة تعطيها ميزة تنافسية وتحسن من أدائها عند الاهتمام بها وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات م من خلال ممارسة مجموعة من الأبعاد (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية التطوعية).

وتعتبر أيضا مورد استراتيجي يؤدي استثماره بكفاءة وفعالية إلى خلق قيمة للمؤسسة والارتقاء بأدائها في السوق، كما ان مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات أصبح له اليوم حيزا ومساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية منها والدولية والعالمية، ويحظى باهتمام رفيع المستوى من قبل المؤسسات الاقتصادية لكونه يعمل على التحسين من مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع. إلا أنه لم يتم تحديد مفهوم واضح ودقيق أو طريقة معينة في تطبيقه على مستوى المنظمات ليكتسب من خلاله قوة إلزام محلية او دولية في تطبيقه، حيث يقدمونها على أنها الطريقة التي يجب ان تعمل بها المنظمات لدمج الاهتمامات والقضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في صنع القرار وسياساتها وإستراتيجيتها ليمتد التطبيق الحسن لهذه الممارسات في نهاية الامر تعتبر من أدوات تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة والارتقاء للوصول الى المنافسة والتنمية المستدامة

إن غاية الإدارة في أي مؤسسة هي تحقيق التميز في جميع أنشطتها وأعمالها ووظائفها وتحقيق نتائج غير مسبوقه تتفوق بها على منافسيها حيث تلعب المسؤولية الاجتماعية دورا كبيرا في تحقيق التميز التنظيمي حيث تعمل على تحقيقه من خلال بناء الرؤية المشتركة بين جميع أصحاب المصلحة والاطراف ذات العلاقة والتقييم الذاتي والمستمر للتأكد من أن كل الظروف مهيئة للاستمرار في السوق بطريقة تتناسب أكثر مع المنافسين عن طريق التميز وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وقد انطلقت الدراسة من خلال الإشكالية الموالية:

الى أي مدى تساهم المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية؟ وما هو واقع ذلك بمؤسسة الاسمنت - تبسة -؟

وقد تم تناول الموضوع من خلال التطرق إلى متغيري الدراسة المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي اللذان يعتبران أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليهما المؤسسات في الوقت المعاصر من أجل تحقيق أهدافها المرغوبة.

الخاتمة

أولاً: نتائج الدراسة

حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج تتمثل في الآتي:

1- النتائج النظرية

- تعتبر المسؤولية الاجتماعية أهم ركيزة في منظمات الأعمال حيث تعتبر التزام المنظمة ومسئوليتها اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه من خلال فهمها لدورها في تحقيق أهدافها واهتمامها بالآخرين من خلال علاقتها الايجابية ومشاركتها في حل مشكلات المجتمع وتحقيق الأهداف العامة وفقاً لأهم أبعادها (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية التطوعية).
- يعتبر التميز التنظيمي تميز إداري ووظيفي في المنظمة، يتحقق من خلال النمو والتطوير المستمر في جميع الجوانب التنظيمية، وتنسيق الجهود والأنشطة والأعمال من أجل ذلك، مما يسهم في تحقيق المنظمة لأهدافها وضمان استمراريتها، بنماذجها (نموذج ديمينج، نموذج مالكوم، النموذج الأوروبي).
- ان المسؤولية الاجتماعية لها أثر فعال في تحقيق التميز التنظيمي حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية تتبوأ حيزاً ومساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية، وتحظى باهتمام رفيع المستوى من قبل مؤسسات الأعمال لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع.

2- النتائج التطبيقية (الميدانية)

بعد دراسة واقع المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لضمان التميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت -تبسة- تم التوصل إلى ما يلي:

- أشارت النتائج أن درجة موافقة أفراد العينة (شركة الاسمنت -تبسة-) حول بعد المسؤولية الاقتصادية كانت ايجابية ومتوسطة؛ ثم نفس الشيء بالنسبة لباقي أبعاد المسؤولية الاجتماعية إضافة إلى المتغير التميز التنظيمي.
- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية (طردية) ومتوسطة ذات دلالة معنوية بلغت 52% عند مستوى دلالة 0.05 ثم نفس الشيء لباقي علاقات الارتباط؛
- اتضح من خلال عملية التحليل الاحصائي وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتأثير المسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي عند مستوى دلالة 0.05؛
- عدم وجود اختلاف (فروقات) ذات دلالة احصائية في إجابات العينة حول متغيري الدراسة باختلاف (المستوى التعليمي، الخبرة عند مستوى دلالة 0.05 لكن توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول متغير الدراسة الجنس).

ثانياً: التوصيات

وعلى ضوء النتائج السابقة سيتم تقديم التوصيات التالية:

الخاتمة

- ضرورة تشجيع شركة الاسمنت -تبسة- للعمل بالمسؤولية الاجتماعية لتحقيق الأهداف المرجوة؛
- من الضروري أن يدرك المدير أهمية التميز التنظيمي ولما لها من تأثير على عدة جوانب في المنظمة؛
- وجوب زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمة بداية من الهيكل التنظيمي التي بما تتوافق مع مستوى مهامهم داخل المنظمة؛
- ضرورة تقييم ورقابة النشاطات من أجل إدراك أي مشاكل قبل وقوعها وحلها؛
- لا بد أن تدرك المؤسسة أهمية وفعالية المسؤولية الاجتماعية، وتعمل على بنائها وتفعيلها وحمايتها من أجل تحقيق تميز تنظيمي داخل المنظمة؛

ثالثا: آفاق الدراسة

- يعتبر ميدان المسؤولية الاجتماعية وكذلك التميز التنظيمي مجالاً خصبا للكثير من البحوث الحديثة والمستقبلية وللارتقاء بالأداء البحثي يمكن اقتراح ما يلي:
- أثر المسؤولية الاجتماعية على إنتاجية المنظمة؛
 - ثقافة المؤسسة ودورها في تفعيل التميز التنظيمي؛
 - التميز التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات؛
 - أثر المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. الكتب باللغة العربية

1. أبو النصر، مدحت محمد، قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
2. البارودي، منال أحمد، القائد المتميز وأسرار الابداع الإداري، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة، 2015.
3. إياد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة: مدخل نظري وعملي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
4. ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2001.
5. خالد محمد السواعي، مدخل الى تحليل البيانات باستخدام SPSS، ط1، عالم الكتب الحديث، 2011.
6. عبد الوهاب الكيالي، موسوعة السياسة، الجزء السادس، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 1990.
7. علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
8. عمار بوحوش ومحمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2001.
9. محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2007.
10. محمد عبد العال وآخرون، تحقيق الدقة في إدارة الجودة (مفاهيم وتطبيقات)، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
11. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري، الأردن، 2016.

قائمة المراجع

12. مدحت محمد أبو انصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفة القياسية ايزو 26000، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الاولى، القاهرة، 2015.
13. مصطفى صلاح فوال، مناهج البحث العلمي الاجتماعية، دار غريب، مصر، 1998.
14. مصطفى محمود أبو بكر، أخلاقيات وقيم العمل في المؤسسات المعاصرة، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.

II. الكتب باللغات الأجنبية

1. McGregor،B، The Excellence Agend, Public Service Status Review, Public Administration,54 «3», 199.
2. Michel Capron Et Françoise Quairel-Lanoizelée ،La Responsabilité D'entreprise ،Editions La Découverte ،Paris2007.
3. Porter, Leslie J, And Steve J. Tanner, Assessing Business Excellence: A Guide To Business Excellence And Self-Assessment, Second Edition, Amsterdam & Boston: Elsevier Butterworth-Heinemann Oxford, 2004.

ثانيا: المذكرات والأطروحات الجامعية

1. أسماء سالم، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2010.
2. بدر بن سليمان آل مزروع، "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.
3. بودراع أمينة، دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين، تخصص إدارة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013/2012.
4. بو سالم أبو بكر، دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية-جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر، 2015.
5. خدير نسيمة، أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون -شركة الخطوط الجوية الجزائرية- مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2011.
6. عريوة محاد، دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011.

قائمة المراجع

7. فاطمة لبوخ، إدارة التميز من مدخلي الابداع والمعرفة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر - الجزائر، 2008-2009.
8. فؤاد حسين محمد الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2003.
9. محمد فلاق وقدور بنافلة، المسؤولية الاجتماعية لشركات الاتصالات الجزائرية جيزي، موبليس، نجمة، التحول من العمل الخيري إلى العطاء الذكي، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 2012.
10. ميسون محمد عبد القادر، التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض التغيرات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية التربية علم النفس، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.

ثالثا: المجلات والدوريات

ا. مجلات باللغة العربية

1. خليدة بلكير، تحقيق التميز التنظيمي من خلال المنظمة المتعلمة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 01، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2016.
2. عبد الوهاب، محمود أسامة، الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد 53، 2016.
3. مراد سليم عطيان، كامل محمد الحواجرة، الحارث محمد أبو حسين، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل في إطار وظيفة العمليات وأثرها في أداء الأعمال، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 2016، 01.
4. هبول محمد، صلاح الدين كروش، بن وريدة حمزة، أبعاد المسؤولية الاجتماعية وفق هرم كارول (CARROL)، مجلة أوراق اقتصادية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2020.

ا. مجلات باللغة الأجنبية

1. Borghini. E.C, Framework For The Study Of Relationships Between Organizational Characteristics And Organizational Innovation, The Journal Of Creative Behavior, USA: Wiley-Blackwell, Vol (31), N° (1), 2013.

2. Boussalem Mostafa, E-government and its requirements under good governance, Article in a magazine Algeria, 2015.
3. Mohamood. K., Azhar. S. M, Impact of Human Capital On Organizational Performance A Case Of Security Forcesn, Pakistan Journal Science,67 (1), 2015.
4. Pina, M, Girard, T, Investigating Timpact of Organizational Excellence and Leadership on Business Performance: An Exploratore Study of Turkish firms, The Sam Advanced Management Journal,2008.
5. Sadiq,M. A, Mahmood. R, Look into The Underlying of The Items That Make Up The Organizational Excellence And Transformational Leadership Scales In Higher Education Institutions In Nigeria, Journal Of Management Policies And Practices, 2 (2), 2014.
6. Qing Cao, Shad Dowlatshahi, The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment, Journal of Operations Management Volume 23, Issue 5, July 2005.
7. Willcocks, Leslie, Gill Smith, IT-Enabled Business Process Reengineering: Organizational and Human Resource Dimensions, Journal of Strategic Information Systems, Amsterdam: North-Holland, Vol (4), No3, 1995, PP: 279-301.

رابعاً: الملتقيات والندوات

1. أم كلثوم جماعي، سمير بن عبد العزيز، الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 14 و15 فيفري 2012.
2. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة، مداخلة لقسم إدارة الأعمال-جامعة الزيتونة وجامعة البترا، عمان، الأردن، 2006.
3. عمر أبو حميدة، مدى التزام شركات الأدوية الأردنية بأخلاقيات التسويق الدوائي، المؤتمر العلمي الدولي السنوي للعام الجامعي، الأردن، 2006.
4. قبطان شوقي، " إدارة التميز - الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة"، بحث مقدم للملتقى الدولي الرابع بعنوان: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية

قائمة المراجع

- خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، من الموقع الإلكتروني: (<http://labocolloque5.voila.net/39chaoukikebtane.pdf>).
5. مجيد منصور، حسين العابد، علاقة التميز التنظيمي بالجودة الشاملة لدى منظمات الصناعات الغذائية في شمال الضفة الغربية، المؤتمر العلمي الدولي الثاني، دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن، 21-22/05/2013.
6. محمد عبد الحليم عمر، الأخلاق الإسلامية والمحاسبية، ندوة القيم الأخلاقية الإسلامية والاقتصاد، القاهرة، 2000.
7. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، "كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، منشورات الأمم المتحدة، نيويورك وجنيف، 2004.

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة -

قسم: علوم التسيير
تخصص: ادارة الأعمال

استمارة الاستبيان

في إطار تحضير مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر تخصص ادرة الاعمال بعنوان "المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي في المؤسسة" لذا نرجو منكم أن تمد لنا يد المساعدة بالإجابة على اسئلة هذا الاستبيان بكل عناية وصراحة وموضوعية، وذلك خدمة ومساهمة منكم في البحث العلمي
نتعهد باحتفاظنا بالسرية التامة للمعلومات المقدمة واستخدامها للأغراض البحث العلمي لا غير وأن الأجوبة سؤخذ بعين الاعتبار دون تحريف أو تغيير مضمونها.
نشكركم على إزاء بحثنا بمشباكتكم، تقبلوا منا مع فائفة الاحترام والتقدير .

الجزء الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية

يجب وضع علامة x في الخانة المناسبة

1-الجنس:

نكر أنثى

2-العمر:

- أقل من 30 سنة - من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
- من 40 إلى أقل من 50 سنة - 50 سنة فأكثر

3-المستوى التعليمي:

- ثانوي - جامعي - دراسات عليا - أخرى

4-المركز الوظيفي:

- أعوان التنفيذ - إطار - إطار سامي

5-الخبرة المهنية:

- أقل من 5 سنوات - من 5 إلى أقل من 10سنوات
- من 10 الى أقل من 15 سنة - 15 سنة فأكثر

الملاحق

الجزء الثاني: محاور الدراسة المحور الاول: المسؤولية الاجتماعية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: المسؤولية الاقتصادية						
01	المؤسسة تحقق ربح اقتصادي دون المساس بمستويات الأجور.					
02	تسعى المؤسسة إلى زيادة فوائدها الاقتصادية مع احترام المنتجات المنافسة.					
03	تتحرى المؤسسة الصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية بيعا وشراء بأساليب واضحة وغير ملتوية.					
04	تعمل المؤسسة على تحقيق أقصى الأرباح بطرق شفافة.					
البعد الثاني: المسؤولية القانونية						
05	تعمل المؤسسة على الالتزام بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية والطبية للعمال.					
06	تحتزم المؤسسة بالقوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية والأمراض والحوادث الناتجة عن العمل.					
07	تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل من وإلى مواقع العمل، وتقديم تسهيلات للحصول على سكن.					
08	تتبنى إدارة المؤسسة الاعتراف بعمل النقابات العمالية.					
البعد الثالث: المسؤولية الأخلاقية						
09	تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع.					
10	تمتلك المؤسسة نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري بشتى أنواعه.					
11	تسعى مؤسستكم لمراعاة حقوق الإنسان وكذا عادات وتقاليد المجتمع					
12	تمتلك المؤسسة دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع العاملين لديها.					
البعد الرابع: المسؤولية التطوعية (الخيري)						
13	تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مراكز طفولة، مراكز رعاية المعوقين... إلخ)					
14	توافق المؤسسة على المشاركة في البرامج المسطرة من طرف الجمعيات والهيئات المحلية والتي تهدف إلى حماية البيئة والمجتمع .					
15	تساهم المؤسسة في توفير فرص عمل للنساء، إيماناً منها بدور المرأة في زيادة مستويات الدخل للمواطنين وتحسين مستوى معيشتهم.					
16	تقدم المؤسسة تسهيلات ومساعدات لأداء مناسك الحج والعمرة.					

الملاحق

الخور الثاني: التميز التنظيمي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	يتمتع العاملون بالمؤسسة بقدرات تؤهلهم لأداء أعمالهم على أحسن وجه.					
18	تعتمد المؤسسة في تعيين الأشخاص وترقية في الوظائف المختلفة على كفاءة ومؤهلات مميزة.					
19	يتمتع العاملون في المؤسسة بقدرة كبيرة على التركيز على الأهداف والغايات.					
20	يعمل القادة باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد للمؤسسة.					
21	تعمل القيادة على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق.					
22	يعتبر القائد بمثابة القدوة الحسنة للموارد البشرية في تنفيذ الأعمال.					
23	يعكس الهيكل التنظيمي للمؤسسة السلطة والصلاحيات بشكل واضح.					
24	يعمل المسؤولون في المؤسسة على متابعة التوجيهات في جميع مراحل العمل الاداري.					
25	يستوعب الهيكل التنظيمي اجراء التغييرات التي تحتاجها المؤسسة بسهولة ومرونة.					
26	تقوم المؤسسة بوضع استراتيجية تتناسب مع احتياجات موظفيها.					
27	تسمح المؤسسة للعاملين بالاطلاع على الاستراتيجية المتبعة.					
28	تقوم المؤسسة بوضع بدائل استراتيجية في حالة وجود اضطراب في تنفيذ الاستراتيجية الحالية.					
29	تتبنى المؤسسة ثقافة تنظيمية موحدة وواضحة يلتزم بها جميع العاملين فيها.					
30	تعكس الثقافة التنظيمية السائدة الاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوس.					
31	توجد قيم مشتركة بين العاملين في المؤسسة تلتزم بها مختلف المستويات الادارية.					
32	تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملياتها الانتاجية.					
33	تحرص المؤسسة على إجراء التحسينات المستمرة لمختلف عملياتها.					
34	تعمل المؤسسة على تطوير وتحسين منتجاتها بشكل مستمر.					
35	تمتلك المؤسسة المعرفة الكافية التي تسمح بالتنسيق بين أعمالها.					
36	تبحث المؤسسة باستمرار عن المعرفة التي تؤدي الى تحسين العمل.					
37	تقوم المؤسسة بتدريب العاملين على مهارات التفكير الابداعي والابتكار.					

الملحق رقم (02): معامل ثبات الدراسة (آلفا كرونباخ)

RELIABILITY

/VARIABLES= 21س 20س 19س 18س 17س 16س 15س 14س 13س 12س 11س 10س 9س 8س 7س 6س 5س 4س 3س 2س 1س
24س 23س 22س 37س 36س 35س 34س 33س 32س 31س 30س 29س 28س 27س 26س 25س
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Reliability

		Notes
Output Created		25-MAY-2021 10:51:44
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ حاتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES= 3س 2س 1س 10س 9س 8س 7س 6س 5س 4س 11س 12س 13س 14س 15س 16س 17س 18س 19س 20س 21س 22س 23س 24س 25س 26س 27س 28س 29س 30س 31س 32س 33س 34س 35س 36س 37س /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.959	37

الملحق رقم (03): اختبار التوزيع الطبيعي

NPARTESTS

K-S(NORMAL)=المسؤولية_الاجتماعية التميز_التنظيمي

/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

		Notes
Output Created		25-MAY-2021 10:52:35
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ حاتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPARTESTS /K- المسؤولية_الاجتماعية التميز_التنظيمي S(NORMAL)= /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.03
	Number of Cases Allowed ^a	629145

a. Based on availability of workspace memory.

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

DESCRIPTIVES VARIABLES=المسؤولية_الاجتماعية التميز_التنظيمي

/STATISTICS=KURTOSIS SKEWNESS.

Descriptives

	Descriptive Statistics				
	N	Skewness		Kurtosis	
		Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
المسؤولية الاجتماعية	35	.002	.398	-.301	.778
التميز التنظيمي	35	-1.302	.398	1.829	.778
Valid N (listwise)	35				

الملاحق

الملحق رقم(04): اختبار الفرضيات

CORRELATIONS

/VARIABLES=المسؤولية_الاجتماعية_التميز_التنظيمي

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes		
Output Created	25-MAY-2021 10:40:50	
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ حاتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	CORRELATIONS المسؤولية_الاجتماعية_التميز_التنظيمي/VARIABLES= /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.13

Correlations			
		المسؤولية الاجتماعية	التميز التنظيمي
المسؤولية الاجتماعية	Pearson Correlation	1	.518**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	35	35
التميز التنظيمي	Pearson Correlation	.518**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	35	35

CORRELATIONS

/VARIABLES=التميز_التنظيمي_المسؤولية_الاقتصادية

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Notes
Output Created		25-MAY-2021 10:41:15
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ .sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS التميز_التنظيمي/VARIABLES= المسؤولية_الاقتصادية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02

Correlations			
		التميز_التنظيمي	المسؤولية_الاقتصادية
التميز_التنظيمي	Pearson Correlation	1	.348*
	Sig. (2-tailed)		.040
	N	35	35
المسؤولية_الاقتصادية	Pearson Correlation	.348*	1
	Sig. (2-tailed)	.040	
	N	35	35

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

CORRELATIONS

التميز_التنظيمي/VARIABLES=
القانونية_المسؤولية_الاقتصادية
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		Notes
Output Created		25-MAY-2021 10:41:28
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ .sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for

الملاحق

	Syntax	that pair. CORRELATIONS التميز_التنظيمي/VARIABLES= المسؤولية_القانونية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

Correlations			
		التميز التنظيمي	المسؤولية القانونية
التميز التنظيمي	Pearson Correlation	1	.363*
	Sig. (2-tailed)		.032
	N	35	35
المسؤولية القانونية	Pearson Correlation	.363*	1
	Sig. (2-tailed)	.032	
	N	35	35

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=التميز_التنظيمي_المسؤولية_الأخلاقية
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes		
	Output Created	25-MAY-2021 10:41:36
	Comments	
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ .sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	CORRELATIONS التميز_التنظيمي/VARIABLES= المسؤولية_الأخلاقية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.04

Correlations			
		التميز التنظيمي	المسؤولية الأخلاقية
التميز التنظيمي	Pearson Correlation	1	.493**
	Sig. (2-tailed)		.003
	N	35	35
المسؤولية الأخلاقية	Pearson Correlation	.493**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	
	N	35	35

الملاحق

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=التميز_التنظيمي_المسؤولية_التطوعية

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes		
Output Created		25-MAY-2021 10:41:47
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ م.حاتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS التميز_التنظيمي/VARIABLES= المسؤولية_التطوعية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

Correlations			
		التميز_التنظيمي	المسؤولية_التطوعية
التميز_التنظيمي	Pearson Correlation	1	.242
	Sig. (2-tailed)		.161
	N	35	35
المسؤولية_التطوعية	Pearson Correlation	.242	1
	Sig. (2-tailed)	.161	
	N	35	35

T-TEST GROUPS=الجنس(1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=التميز_التنظيمي_الاجتماعية_المسؤولية_التطوعية

/CRITERIA=CI(.95).

T-Test

Notes		
Output Created		25-MAY-2021 10:42:28
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ م.حاتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>

الملاحق

	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
Syntax		T-TEST GROUPS=الجنس(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=المسؤولية_الاجتماعية_التميز_التنظيمي /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.06

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المسؤولية الاجتماعية	ذكر	29	3.8922	.45128	.08380
	أنثى	6	3.6354	.32934	.13445
التميز التنظيمي	ذكر	29	3.5928	.70534	.13098
	أنثى	6	2.7143	1.33809	.54627

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
المسؤولية الاجتماعية	Equal variances assumed	1.318	.259	1.316	33
	Equal variances not assumed			1.621	9.386
التميز التنظيمي	Equal variances assumed	8.454	.006	2.352	33
	Equal variances not assumed			1.564	5.588

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
المسؤولية الاجتماعية	Equal variances assumed	.197	.25682	.19510
	Equal variances not assumed	.138	.25682	.15843
التميز التنظيمي	Equal variances assumed	.025	.87849	.37347
	Equal variances not assumed	.172	.87849	.56175

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
المسؤولية الاجتماعية	Equal variances assumed	-.14011	.65376
	Equal variances not assumed	-.09933	.61298
التميز التنظيمي	Equal variances assumed	.11866	1.63832
	Equal variances not assumed	-.52101	2.27799

المستوى التعليمي BY المسؤولية الاجتماعية_التميز_التنظيمي ONEWAY

/MISSING ANALYSIS

/POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05).

الملاحق

Oneway

Notes		
Output Created		25-MAY-2021 10:43:11
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ حاتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
Syntax		ONEWAY المسؤولية_الاجتماعية المستوى_التعليمي BY التميز_التنظيمي /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05).
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.05

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المسؤولية الاجتماعية	Between Groups	1.806	3	.602	3.916	.018
	Within Groups	4.766	31	.154		
	Total	6.573	34			
التميز التنظيمي	Between Groups	6.145	3	2.048	3.086	.042
	Within Groups	20.574	31	.664		
	Total	26.719	34			

Post Hoc Tests

Multiple Comparisons

Scheffe					
Dependent Variable	المستوى التعليمي (I)	المستوى التعليمي (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
المسؤولية الاجتماعية	ثانوي	جامعي	.56250*	.16979	.023
		دراسات عليا	.51786	.20294	.111
		أخرى	.35938	.24012	.533
	جامعي	ثانوي	-.56250*	.16979	.023
		دراسات عليا	-.04464	.17769	.996
		أخرى	-.20313	.21920	.835
	دراسات عليا	ثانوي	-.51786	.20294	.111
		جامعي	.04464	.17769	.996
		أخرى	-.15848	.24577	.936
	أخرى	ثانوي	-.35938	.24012	.533
		جامعي	.20313	.21920	.835
		دراسات عليا	.15848	.24577	.936
التميز التنظيمي	ثانوي	جامعي	.98810	.35276	.069
		دراسات عليا	.40221	.42163	.823
		أخرى	1.00595	.49888	.275
	جامعي	ثانوي	-.98810	.35276	.069
		دراسات عليا	-.58588	.36918	.483
		أخرى			

الملاحق

	دراسات عليا	أخرى	.01786	.45541	1.000
		ثانوي	-4.0221	.42163	.823
		جامعي	.58588	.36918	.483
	أخرى	أخرى	.60374	.51062	.708
		ثانوي	-1.00595	.49888	.275
		جامعي	-.01786	.45541	1.000
	دراسات عليا		-.60374	.51062	.708

Multiple Comparisons				
Scheffe				
Dependent Variable	(I) المستوى التعليمي	(J) المستوى التعليمي	95% Confidence Interval	
			Lower Bound	Upper Bound
المسؤولية الاجتماعية	ثانوي	جامعي	.0607	1.0643
		دراسات عليا	-.0819	1.1176
		أخرى	-.3503	1.0690
	جامعي	ثانوي	-1.0643	-.0607
		دراسات عليا	-.5698	.4805
		أخرى	-.8509	.4447
	دراسات عليا	ثانوي	-1.1176	.0819
		جامعي	-.4805	.5698
		أخرى	-.8848	.5678
	أخرى	ثانوي	-1.0690	.3503
		جامعي	-.4447	.8509
		دراسات عليا	-.5678	.8848
التميز التنظيمي	ثانوي	جامعي	-.0544	2.0306
		دراسات عليا	-.8438	1.6483
		أخرى	-.4684	2.4803
	جامعي	ثانوي	-2.0306	.0544
		دراسات عليا	-1.6769	.5052
		أخرى	-1.3280	1.3637
	دراسات عليا	ثانوي	-1.6483	.8438
		جامعي	-.5052	1.6769
		أخرى	-.9053	2.1128
	أخرى	ثانوي	-2.4803	.4684
		جامعي	-1.3637	1.3280
		دراسات عليا	-2.1128	.9053

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Homogeneous Subsets

المسؤولية الاجتماعية		
Scheffe ^{a,b}		
المستوى التعليمي	N	Subset for alpha = 0.05
		1
جامعي	16	3.6875
دراسات عليا	7	3.7321
أخرى	4	3.8906
ثانوي	8	4.2500
Sig.		.090

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 6.892.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

التميز التنظيمي		
Scheffe ^{a,b}		
المستوى التعليمي	N	Subset for alpha = 0.05
		1
أخرى	4	3.0833
جامعي	16	3.1012
دراسات عليا	7	3.6871

الملاحق

ثانوي	8	4.0893
Sig.		.177

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 6.892.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

الخبرة_المهنية BY المسؤولية_الاجتماعية التميز_التنظيمي ONEWAY
/MISSING ANALYSIS
/POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05).

Oneway

		Notes
Output Created		25-MAY-2021 10:43:37
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\م. sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on cases with no missing data for any variable in the analysis.
Syntax		ONEWAY المسؤولية_الاجتماعية التميز_التنظيمي BY الخبرة_المهنية /MISSING ANALYSIS /POSTHOC=SCHEFFE ALPHA(0.05).
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المسؤولية الاجتماعية	Between Groups	1.712	3	.571	3.639	.023
	Within Groups	4.861	31	.157		
	Total	6.573	34			
التميز التنظيمي	Between Groups	1.971	3	.657	.823	.491
	Within Groups	24.748	31	.798		
	Total	26.719	34			

Post Hoc Test

Multiple Comparisons					
Scheffe					
Dependent Variable	الخبرة المهنية (I)	الخبرة المهنية (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
المسؤولية الاجتماعية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	-.19659	.17301	.733
		من 10 إلى 15 سنة	-.26667	.26066	.790
		أكثر من 15 سنة	-.56023	.17301	.027
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	.19659	.17301	.733

الملاحق

	من 10 إلى 15 سنة	من 10 إلى 15 سنة	-.07008	.25791	.995		
		أكثر من 15 سنة	-.36364	.16884	.222		
		أقل من 5 سنوات	.26667	.26066	.790		
		من 5 إلى 10 سنوات	.07008	.25791	.995		
		أكثر من 15 سنة	-.29356	.25791	.732		
		أقل من 5 سنوات	.56023*	.17301	.027		
	أكثر من 15 سنة	من 5 إلى 10 سنوات	.36364	.16884	.222		
		من 10 إلى 15 سنة	.29356	.25791	.732		
		التميز التنظيمي	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	-.13333	.39039	.990
				من 10 إلى 15 سنة	.54921	.58817	.832
				أكثر من 15 سنة	-.33247	.39039	.867
			من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	.13333	.39039	.990
من 10 إلى 15 سنة	.68254			.58197	.713		
أكثر من 15 سنة	-.19913			.38099	.964		
من 10 إلى 15 سنة	أقل من 5 سنوات		-.54921	.58817	.832		
	من 5 إلى 10 سنوات		-.68254	.58197	.713		
	أكثر من 15 سنة		-.88167	.58197	.522		
أكثر من 15 سنة	أقل من 5 سنوات		.33247	.39039	.867		
	من 5 إلى 10 سنوات		.19913	.38099	.964		
	من 10 إلى 15 سنة		.88167	.58197	.522		

Multiple Comparisons

Dependent Variable	الخبرة المهنية (I)	الخبرة المهنية (J)	Scheffe		
			95% Confidence Interval		
			Lower Bound	Upper Bound	
المسؤولية الاجتماعية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	-.7079	.3147	
		من 10 إلى 15 سنة	-1.0370	.5037	
		أكثر من 15 سنة	-1.0715	-.0489	
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-.3147	.7079	
		من 10 إلى 15 سنة	-.8323	.6921	
		أكثر من 15 سنة	-.8626	.1354	
	من 10 إلى 15 سنة	أقل من 5 سنوات	-.5037	1.0370	
		من 5 إلى 10 سنوات	-.6921	.8323	
		أكثر من 15 سنة	-1.0558	.4687	
	أكثر من 15 سنة	أقل من 5 سنوات	.0489	1.0715	
		من 5 إلى 10 سنوات	-.1354	.8626	
		من 10 إلى 15 سنة	-.4687	1.0558	
التميز التنظيمي		أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	-1.2871	1.0204
			من 10 إلى 15 سنة	-1.1890	2.2874
			أكثر من 15 سنة	-1.4862	.8213
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-1.0204	1.2871	
		من 10 إلى 15 سنة	-1.0374	2.4024	
		أكثر من 15 سنة	-1.3251	.9268	
	من 10 إلى 15 سنة	أقل من 5 سنوات	-2.2874	1.1890	
		من 5 إلى 10 سنوات	-2.4024	1.0374	
		أكثر من 15 سنة	-2.6016	.8382	
	أكثر من 15 سنة	أقل من 5 سنوات	-.8213	1.4862	
		من 5 إلى 10 سنوات	-.9268	1.3251	
		من 10 إلى 15 سنة	-.8382	2.6016	

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Homogeneous Subsets

المسؤولية الاجتماعية		
Scheffe ^{a,b}		
الخبرة المهنية	N	Subset for alpha = 0.05
		1
أقل من 5 سنوات	10	3.5875
من 5 إلى 10 سنوات	11	3.7841
من 10 إلى 15 سنة	3	3.8542
أكثر من 15 سنة	11	4.1477

الملاحق

Sig.		.112
------	--	------

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 6.502.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

التمييز التنظيمي		
Scheffe ^{a,b}		
الخبرة المهنية	N	Subset for alpha = 0.05
		1
من 10 إلى 15 سنة	3	2.7937
أقل من 5 سنوات	10	3.3429
من 5 إلى 10 سنوات	11	3.4762
أكثر من 15 سنة	11	3.6753
Sig.		.382

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 6.502.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT التمييز_التنظيمي

/METHOD=ENTER المسؤولية_الاجتماعية.

Regression

		Notes
Output Created		25-MAY-2021 10:44:24
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\ .sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN التمييز_التنظيمي/DEPENDENT /METHOD=ENTER المسؤولية_الاجتماعية.

الملاحق

Resources	Processor Time	00:00:00.05
	Elapsed Time	00:00:00.04
	Memory Required	4240 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المسؤولية الاجتماعية ^b	.	Enter

a. التميز التنظيمي

a. Dependent Variable:

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.518 ^a	.268	.246	.76995

a. Predictors: (Constant), المسؤولية الاجتماعية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.156	1	7.156	12.071	.001 ^b
	Residual	19.563	33	.593		
	Total	26.719	34			

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

b. Predictors: (Constant), المسؤولية الاجتماعية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.573	1.163		-.493	.625
	المسؤولية الاجتماعية	1.043	.300	.518	3.474	.001

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

الملحق رقم(05): اختبار الفرضيات الفرعية

GET

FILE='C:\Users\Anouar\Desktop\حاتم.sav'.

DATASET NAME DataSet4 WINDOW=FRONT.

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT التميز_التنظيمي

/METHOD=ENTER المسؤولية_الاقتصادية.

Regression

		Notes
Output Created		27-MAY-2021 23:40:24
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\حاتم.sav
	Active Dataset	DataSet4
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT التميز_التنظيمي /METHOD=ENTER المسؤولية_الاقتصادية.
Resources	Processor Time	00:00:00.05
	Elapsed Time	00:00:00.10
	Memory Required	4240 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المسؤولية الاقتصادية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: التميز_التنظيمي

b. All requested variables entered.

الملاحق

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.348 ^a	.121	.095	.84343

a. Predictors: (Constant), المسؤولية الاقتصادية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.244	1	3.244	4.560	.040 ^b
	Residual	23.475	33	.711		
	Total	26.719	34			

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

b. Predictors: (Constant), المسؤولية الاقتصادية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.541	.902		1.709	.097
	المسؤولية الاقتصادية	.499	.234	.348	2.135	.040

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT التميز التنظيمي

/METHOD=ENTER .المسؤولية القانونية

Regression

Notes		
	Output Created	27-MAY-2021 23:40:36
	Comments	
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\تميم.sav
	Active Dataset	DataSet4
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

الملاحق

		/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN التميز_التنظيمي /DEPENDENT /METHOD=ENTER المسؤولية القانونية.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Memory Required	4240 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المسؤولية القانونية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: التميز_التنظيمي
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.363 ^a	.132	.106	.83839

a. Predictors: (Constant), المسؤولية القانونية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.524	1	3.524	5.013	.032 ^b
	Residual	23.195	33	.703		
	Total	26.719	34			

a. Dependent Variable: التميز_التنظيمي
b. Predictors: (Constant), المسؤولية القانونية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.362	.940		1.449	.157
	المسؤولية القانونية	.515	.230	.363	2.239	.032

a. Dependent Variable: التميز_التنظيمي

REGRESSION

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT التميز_التنظيمي
/METHOD=ENTER المسؤولية_الأخلاقية .

Regression

		Notes
Output Created		27-MAY-2021 23:40:48
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\تميم.sav
	Active Dataset	DataSet4
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT التميز التنظيمي /METHOD=ENTER المسؤولية الأخلاقية.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Memory Required	4240 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المسؤولية الأخلاقية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.493 ^a	.243	.220	.78303

a. Predictors: (Constant), المسؤولية الأخلاقية

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.486	1	6.486	10.578	.003 ^b
	Residual	20.233	33	.613		
	Total	26.719	34			

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

b. Predictors: (Constant), المسؤولية الأخلاقية

الملاحق

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.931	.783		1.188	.243
	المسؤولية الأخلاقية	.674	.207	.493	3.252	.003

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT التميز_التنظيمي

/METHOD=ENTER .المسؤولية_التطوعية

Regression

		Notes
Output Created		27-MAY-2021 23:40:58
Comments		
Input	Data	C:\Users\Anouar\Desktop\تميم.sav
	Active Dataset	DataSet4
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	35
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT التميز_التنظيمي /METHOD=ENTER المسؤولية_التطوعية.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.03
	Memory Required	4240 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المسؤولية_التطوعية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

b. All requested variables entered.

الملاحق

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.242 ^a	.059	.030	.87301

a. Predictors: (Constant), المسؤولية التطوعية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.568	1	1.568	2.058	.161 ^b
	Residual	25.151	33	.762		
	Total	26.719	34			

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

b. Predictors: (Constant), المسؤولية التطوعية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.100	.947		2.217	.034
	المسؤولية التطوعية	.352	.245	.242	1.435	.161

a. Dependent Variable: التميز التنظيمي

الملحق رقم (06): استمارة التربص

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير

أرقم: /ق.ع.ت/ك.ع.إ.ق.ت.ع.ت/ج.ت/2021

اتفاقية التربص

المادة الأولى:

هذه الاتفاقية تضبط علاقات جامعة تبسة ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية ، والعلوم التجارية ،
وعلوم التسيير

مع المؤسسة :

المؤسسة تبسة

مقرها في :

تبسة

ممثلة من طرف :

الرتبة :

هذه الاتفاقية تهدف إلى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الآتية أسماؤهم :

1-
2-
3-
4-

3

4

وذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-90 المؤرخ في 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية:

يهدف هذا التربص إلى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في
نحصر الطلبة المعنيين.

التخصص:
الادارة:
الادارة:
الادارة:

المادة الثالثة :

التربص التطبيقي يجرى في : مصلحة

الفترة من : إلى :

الملاحق

المادة الرابعة :

برنامج التريـص المعد من طرف الكلية مرآقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر يكلف بمتابعة تنفيذ التريـص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للتريـص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة:

خلال التريـص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتربص مجموع الموظفين في وحداته المحددة في النظام الداخلي وعليه بحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم لآماكن تريـصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين م الأخطاء الممكنة.

المادة السابعة :

في حالة الإخلال بهذه القواعد المؤسسة لها الحق في إنهاء تريـص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة:

تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتربص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهير بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريـص.

المادة التاسعة :

في حالة حادث ما على المتربص ين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة إلى القسم.

المادة العاشرة:

تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب محمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، المطعم.

11.02.2023
م.م. تبسة
رئيس القسم
والمعلمة والطلبة
والمعلمة والطلبة

Président Général
S.C.T.
Direction Générale

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة الاسمنت - تبسة- ، ولتحقيق هذا الهدف وللإجابة على سؤال البحث استعرضنا في الجانب النظري أدبيات كلا من المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي) واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ل يتم بعد ذلك التطرق إلى الفصل التطبيقي الذي اعتمدنا فيه على استمارة الاستبيان والموزعة على الموظفين الموجودون بمؤسسة الاسمنت تبسة وقد ارتكزت الدراسة على عينة قدرت ب 36 استبانة صالحة للتحليل، حيث قمنا بعملية التحليل إحصائيا باستعمال برنامج الحزم الإحصائية SPSS ، والخروج بنتائج موافقة وبشكل كبير لفرضيات الدراسة، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لتحقيق التميز التنظيمي. وفي الأخير تم التوصل الى جملة من النتائج النظرية والتطبيقية بالإضافة الى تقديم بعض التوصيات.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، المسؤولية التطوعية، التميز التنظيمي، التميز القيادي، التميز الاستراتيجي.

Abstract:

The objective of this study is to demonstrate the role that social responsibility plays as a strategic direction to achieve organizational excellence in the Tébessa Cement Foundation. To achieve this objective and to answer the research question, we examined the literature of both variables (social responsibility and organizational excellence) and the use of the analytical descriptive method. The applied chapter in which we relied on the questionnaire form, distributed to the employees at the Tébessa Cement Foundation, was then examined. The study was based on a sample of 36 resolution valid for analysis. We performed the statistical analysis using the Statistical Package Program (SPSS), and produced results that were consistent with the study hypotheses. The study found that the social responsibility of the study had a strategic impact on organizational excellence. Finally, a number of theoretical and applied conclusions were reached, in addition to some recommendations.

keywords: **social responsibility, voluntary responsibility, organizational excellence, leadership excellence, strategic excellence.**

