

تأثير التحسين المستمر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية في وزارة النقل والمواصلات

محمد باقر ناصر / الباحث

أ.د. كاظم احمد جواد / الجامعة المستنصرية / كلية الادارة والاقتصاد

uadh_jsheme@uomustansiriyah.edu.iq

P: ISSN : 1813-6729

<http://doi.org/10.31272/JAE.44.2021.130.2>

E: ISSN : 2707-1359

مقبول للنشر بتاريخ : 2021/8/15

تاريخ أستلام البحث : 2021/8/1

المستخلص

تمثلت مشكلة البحث في ضعف تحقيق المسؤولية الاجتماعية التي ينبغي على منظمات الاعمال عموماً والمنظمة المبحوثة خصوصاً ان يكون لها دور في تحقيقها لما لها من أهمية كبيرة لدى الافراد في المجتمع من جهة وتعزيز سمعة وموقع المنظمة من جهة أخرى، يهدف البحث الى دراسة تأثير التحسين المستمر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال بحث علاقات الارتباط والتأثير الاحصائية بين المتغير المستقل التحسين المستمر والمتغير التابع المسؤولية الاجتماعية من خلال ابعادها الفرعية (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الاجتماعي، والبعد الخيري)، وللتحسين المستمر دور مهم في تحقيق ذلك لما يتضمنه من أساليب وآليات تسهم في تمكين منظمات الاعمال من أداء مهامها بشكل جيد، وتم اختيار وزارة النقل والمواصلات كمجتمع للبحث وتم اختيار عينة من الافراد العاملين ممن يشغلون مناصب ادارية وفنية لأستطلاع آرائهم، وبلغ عدد افراد العينة المبحوثة (60) فرداً تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم، وقد استرجعت الاستمارات كاملة وجرى تحليلها احصائياً باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة، وتوصل البحث الى عدد من الاستنتاجات والتوصيات، إذ كان ابرز استنتاج هو وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التحسين المستمر وابعاد المسؤولية الاجتماعية واما ابرز توصية فتمثلت بأبلاء المزيد من الاهتمام بالتحسين المستمر لما له من دور مهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.



مجلة الادارة والاقتصاد

العدد 130 / كانون الاول / 2021

الصفحات : 10-29

* بحث مستل من رسالة ماجستير

المقدمة

لقد حصل مفهوم المسؤولية الاجتماعية على أهمية كبيرة لدى منظمات الاعمال لما له من دور مهم في تعزيز مكانتها وسمعتها في بيئة الاعمال، إذ يُعد تحقيق المسؤولية الاجتماعية احد الاهداف المهمة لمنظمات الاعمال والذي لا يقل أهمية عن الربح، ويمكن لمنظمات الاعمال استخدام العديد من الاساليب والتطبيقات الادارية التي يمكن ان يكون لها دور كبير في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، ويعتبر التحسين المستمر أحد تلك الأدوات التي يمكن من خلال تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

يهدف البحث الى معرفة مدى تأثير التحسين المستمر والذي يمكن التعبير عنه بالبحث المستمر عن طرائق تحسين العمليات في المنظمة لأجل تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وذلك يتم من خلال ان التحسين المستمر يقوم بحل المشاكل مع الزبائن او المجهزين او اي جهات اخرى ذات صلة بالمنظمة مما يؤدي الى تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وترتكز فلسفة التحسين المستمر على الاعتقاد بان كل نواحي العمليات قابلة للتحسين وان العاملين القريبين جدا من هذه العمليات هم افضل من يقوم بأجراء التغييرات اللازمة لتحسين العملية فالفكرة هي ان لا ننتظر وقوع الكارثة بل ينبغي اتخاذ عمل استباقي كل لا تتكرر المشاكل، يمثل التحسين المستمر هدف استراتيجي يتطلب التخطيط والتنظيم من قبل المنظمة، يستلزم التحسين المستمر تحديد من هو المقارن المرجعي صاحب الممارسة الأكثر تفوقا وتميزا الذي يجب ان نقارن ادائنا معه لكي نصل الى مستواه او نتفوق عليه وغرس الشعور والاحساس لدى العاملين بملكيته العملية التي يجب تحسينها وبتولد مثل هذا الشعور عندما يشعر العاملين بمسؤوليتهم عن العمليات واختيارهم للطرائق التي يستخدمونها في ادارتها وحل مشكلاتها وتحسينها، ان استمرار المنظمة بالتحسين والبحث عن الكمال في الانتاج والخدمات يحقق المسؤولية الاجتماعية بكل ابعادها الاقتصادية، القانونية، الاخلاقية، الانسانية، وكذلك يحقق التحسين المستمر للمنظمة الميزة التنافسية والتقدم على بقية المنظمات الغير مهتمة بالتحسين المستمر، تضمن البحث اربعة مباحث، خص المبحث الاول لعرض منهجية البحث في حين تضمن المبحث الثاني التطرق الى الجانب النظري الذي يقدم مفاهيم فلسفية وفكرية عن موضوع البحث، اما المبحث الثالث فشمّل عرض للجانب الميداني للبحث وتحليل البيانات وعرض النتائج التي توصل اليها، وانفرد المبحث الرابع في عرض أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث

المبحث الاول

منهجية البحث

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على مشكلة البحث وأهميته وأهدافه، وعلى المخطط الفرضي للبحث وفرضياته.

اولا: مشكلة البحث

تمثلت مشكلة البحث في ضعف تحقيق المسؤولية الاجتماعية التي ينبغي على منظمات الاعمال عموما والمنظمة المبحوثة خصوصا ان يكون لها دور في تحقيقها لما لها من أهمية كبيرة لدى الافراد في المجتمع من جهة وتعزيز سمعة وموقع المنظمة من جهة أخرى، ويمكن صياغة مشكلة البحث على شكل تساؤل رئيسي وكالتالي (هل للتحسين المستمر دور في تحقيق المسؤولية الاجتماعية)، بمعنى هل يمكن لتحسين العمليات والخدمات بشكل مستمر من قبل العاملين ان يحقق للمنظمة المسؤولية الاجتماعية، وكيف يتم ذلك.

ثانيا: أهمية البحث

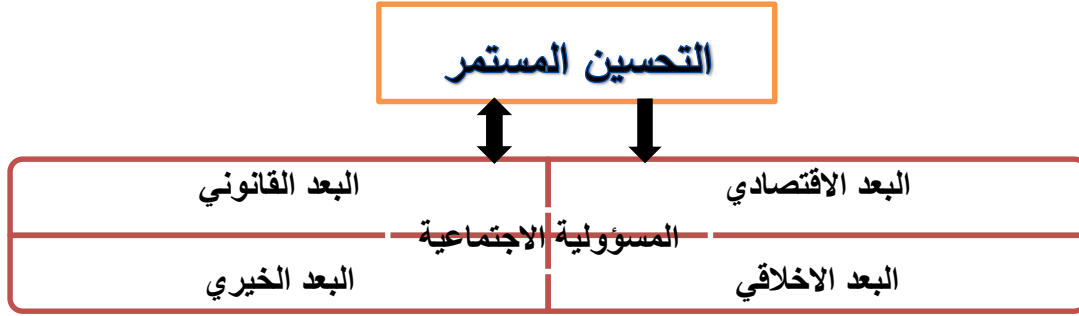
تتمثل أهمية البحث في التعرف على ادبيات التحسين المستمر ومعرفة أهميتها الضرورية للمنظمات وكيفية تأثيرها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، إذ يحتل التحسين المستمر أهمية كبيرة من خلال رفع مستوى اداء المنظمة عموما والعاملين على وجه الخصوص ولما لذلك من تأثير كبير على الجهات المستفيدة من خدمات المنظمة المبحوثة، فضلا عن ان المسؤولية الاجتماعية أصبحت هدف تسعى اليه العديد من منظمات الاعمال لما للمسؤولية الاجتماعية من تعزيز المكانة والسمعة السوقية لمنظمات الاعمال وتمكينها من الاستجابة الى التشريعات التي تصدر عن الحكومات أيضاً.

ثالثا: اهداف البحث

ان هدف البحث هو تقديم اطار نظري عن فلسفة التحسين المستمر وكذلك عن المسؤولية الاجتماعية وابعادها فضلاً عن تحقيق الاهداف الآتية:

- تحديد مدى ادراك العينة المبحوثة لمتغيرات البحث.
- تسليط الضوء على التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية.
- ترسيخ مبادئ التحسين المستمر وجعله ثقافة دائمة في المنظمات

رابعا: المخطط الفرضي للبحث



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامسا: فرضية البحث

- في ضوء المخطط الفرضي اعلاه ولغرض تحقيق أهداف البحث فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية المنبثقة عنها وعلى النحو الآتي :-
- أ- **الفرضية الرئيسية الأولى :-** "توجد علاقة ارتباط احصائية ذو دلالة معنوية بين التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها"، ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:
- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد الاقتصادي.
 - 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد القانوني.
 - 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد الأخلاقي.
 - 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد البيئي.
- ب- **الفرضية الرئيسية الثانية :-** "هنالك تأثير احصائي ذو دلالة معنوية بين التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها"، ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:
- 1- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد الاقتصادي.
 - 2- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد القانوني.
 - 3- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد الأخلاقي.
 - 4- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبعد البيئي.

سادسا: حدود البحث

- أ- الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للبحث في مركز وزارة النقل والمواصلات العراقية.
- ب- الحدود البشرية: تضمنت عينة البحث مدراء عامون ومعاونيهم ومديري الأقسام ومديري الشعب و موظفين، إذ بلغ حجم العينة (60) ما بين مدير وموظف.
- ج. الحدود الزمنية: تتمثل بالمدة التي بدأت من الاعداد للجانب النظري من تاريخ 2020 /12/4 ولغاية استكمال الجانب العملي في 2021/5/17 بضمنها الزيارات الأولية وتوزيع الاستبانات واجراء المقابلات في عينة البحث.

سابعا: مجتمع وعينة البحث

لكل بحث مجتمع اصلي ومكونات اساسية يستهدفها الباحث بقصد البحث، فضلاً عن اختيار العينة التي يمكن تعميم نتائج اجاباتها عليه، فيعمل على تحديدها بشكل واضح ودقيق، إذ اختار الباحث مجتمع البحث مركز وزارة النقل العراقية وقد اختار الباحث وزارة النقل كونها الوزارة الاقرب الى المجتمع من خلال الكثيرة التي تقدمها للمجتمع (خدمات النقل - الطائرات - القطارات وغيرها)

ثامنا: المعلومات الديموغرافية والمهنية لعينة البحث

قام الباحث بإجراء التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية للاستبانة، واطهرت الاجابات خصائص مجتمع البحث بحسب توزيعهم الديموغرافي وكما في الجدول الآتي:

جدول (1)

نتائج التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية

المعلومات التعريفية	الفئة المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	36	60
	انثى	24	40
المجموع		60	100 %
العمر	25 سنة فأقل	3	5
	سنة 30 إلى 26 من	12	20
	سنة 35 إلى 31 من	12	20
	سنة 40 إلى 36 من	5	8.3
	سنة فأكثر 41	28	46.7
المجموع		60	100
المؤهل العلمي	دبلوم	3	5
	بكالوريوس	41	68.3
	دبلوم عالي	7	11.7
	ماجستير	4	6.7
	دكتوراه	5	8.3
المجموع		60	100
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	7	11.7
	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	10	16.7
	من 11 سنة إلى 15 سنة	12	20
	من 16 سنة إلى 20 سنة	13	21.6
	21 سنة فأكثر	18	30
المجموع		60	100
المنصب	مدير دائرة	5	8.3
	معاون مدير	6	10
	مدير قسم	12	20
	مدير شعبة	25	41.7
	موظف	12	20
المجموع		60	100
الدورات التدريبية	لم يشترك بالدورات	23	38.3
	الاشتراك بدورة واحدة	19	31.7
	الاشتراك من 2 إلى 3 دورة	7	11.7
	الاشتراك بأربع دورات	11	18.3
المجموع		60	100
العنوان الوظيفي	فني	25	41.7
	إداري	35	58.3
المجموع		60	100

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاستمارة الاستبانة باستخدام البرنامج الإحصائي spss v.24

تاسعاً: صدق المقياس

1- اختبار الصدق الظاهري للاستبانة: يُشير هذا الاختبار إلى قدرة استمارة الاستبيان على قياس متغيرات الدراسة التي تم تصميمها لقياسها، وقد تم مراعاة الشمولية في استيعابها لمتغيرات البحث والابتعاد عن الازدواجية، ويهدف التحقق من الصدق الظاهري لاستمارة الاستبيان قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص في مجال إدارة الأعمال لأستطلاع آرائهم حول مدى صدق الأداة بالنسبة إلى صحة فقراتها ومدى ملائمتها لفرضيات البحث وأهدافه وقدرتها على قياس متغيرات البحث وبالشكل الذي يؤمن وضوح فقراتها ودقتها من الناحية العلمية، فقد حصلت استمارة الاستبيان على اتفاق غالبية المحكمين ونسبة بلغت (90%)، مع الأخذ بنظر الاعتبار بعض الملاحظات التي من شأنها تصحيح وتعديل بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها لتصبح أكثر ملائمة وأنسجام مع توجهات البحث وأهدافه وتمثل متغيراته بشكل أكثر شمولي.

2 - اختبار صدق وثبات الاستبانة: يظهر لنا اختبار صدق المحتوى مدى صلاحية وانتماء كل فقرة من فقرات الاستبانة الى المجال الذي صممت من أجله، إذ يمكن التحقق من صدق المحتوى من خلال معامل الثبات باستخدام المعادلة الآتية (الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات)، والمقصود بالثبات ان المقياس لو طبق على مجموعة الأفراد نفسها بعد مدة من الزمن فإنه سيعطي ذات النتائج، ولتحقيق ذلك يُستخدم معامل (Cronbach Alpha) لتحديد معامل الثبات، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (0.96) وهو أعلى بكثير من الحد الأدنى المقبول والبالغ (60%)، ويدل هذا على أن استبانة البحث بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عالٍ ويمكن اعتمادها في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم وتعطي ذات النتائج، ولما كانت قيمة معامل الثبات الذي استخرج بطريقة (Cronbach Alpha) = (0.96) فإن صدق الاستبانة = (0.96) وهي نسبة ممتازة ومعامل مطمئن يؤكد صدق المقياس

المبحث الثاني

الاطار النظري

المحور الاول: التحسين المستمر

اولاً: نشأة التحسين المستمر

تعود جذور التحسين المستمر الى اليابان ويطلق عليها (كايزن) وهو المفهوم الأكثر أهمية في الإدارة اليابانية، ومفتاح النجاح التنافسي الياباني، فهو يعني التحسين المستمر الذي يشمل المؤسسة ككل، بدءاً من الإدارة العليا إلى المشرفين والعمال. وقد تعرضت اليابان للقصف النووي الأمريكي في هيروشيما، ومنذ انتهاء الحرب العالمية الثانية قامت اليابان بالتركيز على إعادة البناء، ونفذت منهجية (كايزن) في جميع المجالات خلال عمليات الإصلاح وبها تحولت اليابان من بلد مدمر فقير الموارد الطبيعية إلى بلد متقدم (رحمة، 2019:56)، وقد اعتمد التحسين المستمر من قبل بعض الشركات الصناعية لغرض تحقيق التخفيض المستمر في تكاليف الإنتاج وتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال اجراء التحسينات بصورة تدريجية واصلاحات بسيطة في أنشطة العمليات التي تمر بها الوحدات الانتاجية لاسيما وان الهدف الاساسي من استخدامه يقتصر على تخفيض التكاليف والمبالغ التي يتم انفاقها خلال السنة بمعدلات منفق عليها وحتى يتم تحقيق ذلك يجب الاخذ بنظر الاعتبار عند اجراء عمليات التحسين المستمر تخفض تكاليف الأنشطة التي تضيف قيمة وتلك التي لا تضيف قيمة وتكاليف الضياع والتلف والتخفيضات التي يمكن من خلال تقصير المدة التي تستغرقها عملية تصنيع المنتج لكون ان ذلك ، يسهم في محاولة تحقيق الاهداف المطلوبة (Hilton2005:234)

وتحققت فلسفة (كايزن) في المؤسسات اليابانية بإضافة تحسينات يومية على أنشطة العمل، حيث كانت العديد من المؤسسات اليابانية تدار بطرق سيئة، وممارسات إدارية غير فعالة، ودون حماسة وهمة من العاملين بها، كما افقروا إلى الموارد التي تنتج لهم عمليات إعادة هيكلة شاملة، وتم استدعاء خبراء التدريب في مجال التصنيع بالحكومة الأمريكية، ونُظمت برامج التدريب الإداري، وكانت مفاهيمه الأساسية تكاد تتطابق مع مبادئ ديمينج (Deming) للجودة وهو العالم الأمريكي الذي تم استدعاءه لليابان من اجل النهوض بالواقع الياباني السيئ الذي كانت عليه اليابان.

ثانياً: مفهوم التحسين المستمر

إن كلمة (كايزن) من الكلمات اليابانية، كاي (Kai) تعني التغيير، زن (Zen) تعني الجيد، وفي اللغة الإنجليزية هي التحسين التدريجي أو المستمر، فكايزن هي منهجية تركز على العملية والنتائج على حد سواء، وكايزن هي عملية عند القيام بها بشكل صحيح في مكان العمل يلغي العمل الشاق دون داع، سواء العقلي أو الجسدي، حيث يتم التخلص من الهدر والفاقد في العمليات ويشير (إيشاواتا) إلى أن (كايزن) له تعريفين، التعريف الأشمل ويشمل مختلف نواحي الإنتاج وإدارة الجودة بما تشمله من ممارسات إدارية وفلسفات وأساليب تحسين، وكايزن أحد تلك الفلسفات، أما التعريف الثاني فهو بمفهومه الضيق يهتم بتحسين مكان العمل المستمد من مقترحات العمال على أساس دائرة مراقبة الجودة، ونظم الاقتراحات مما يؤكد أن مفهوم منهجية (كايزن) يشمل عدة محاور، لا بد من العمل حولها، وتحديد مدى الارتباط فيما بينها، حتى يتم تحقيق أكبر فائدة عند تطبيقها، منها سلوكيات العاملين وقيمهم وأعرافهم التنظيمية، وتحديد الأدوات التي تُستخدم عند تطبيق ممارسات (كايزن)، فالتحسين المستمر لاجراءات العمل ليس دليلاً على مساهمته في القيام بأعمال جديدة تؤدي إلى تطوير الأداء، ويتطلب ذلك تحديد المستوى اللازم للتحسين، لذا لا بد من إعادة صياغة منهجية (كايزن) وتطويرها من خلال فلسفتها المطلوبة في إدارة العمليات وفق طبيعة نشاط كل مؤسسة ونوعيتها وأهدافها التنظيمية. (Ishiwata,2009,13)

ان التحسين المستمر هو طريقة لاجراء التحسينات بشكل مستمر في مفردات التكاليف من خلال دراسة مراحل تصنيع المنتج بالشكل الذي ينعكس على تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة او الخدمة المقدمة (McInancy,2007:144) ، وقد تم تعريفه ايضا على انها اسلوب من اساليب ادارة الكلفة الاستراتيجية ويعتبر من الاساليب الادارية الذي يلتزم بموجبه المدراء والعمالون بالجوانب المتعلقة بالنوعية والكلفة والوقت. (التكريتي، 2008:77)

ثالثاً: أهمية التحسين المستمر

يمكن ايجاز أهمية التحسين المستمر بما يلي : (الجبوري، 2008:266)

1. التحسين المستمر ليس تقنية او اداة او اسلوب بل طريقة حياة تركز على الزبون لأعلى الحصة السوقية ، لذا فهو من المرتكزات الاساس في نجاح الشركة واستمرارها في السوق.
2. التحسين المستمر هو سباق بدون خط نهاية فهو مرحلة لا تنتهي لان هناك مجالات للتحسين لأرجاء الشركة كافة.
3. يركز التحسين المستمر على منهجية ماذا what وكيف How وليس على منهجية who
4. التحسين المستمر يقوم على فكرة ان الوقاية خير من العلاج من خلال مبدأ اعمله صحيحا منذ البدء.
5. التحسين المستمر يجبر الادارة والعاملين على جعل التعلم الهدف الاساس الواجب تحقيقه بوصفه احد الاساليب الداعمة للشركات في مجال المنافسة.

رابعاً: اهداف التحسين المستمر

- ان الهدف من التحسين المستمر هو الوصول الى اعلى مستوى من الكفاءة في الانتاج او الخدمة وذلك من خلال اجراء التحسينات المستمرة في العمليات الانتاجية للشركة او الخدمة ولاسيما وان الصعوبة في تحقيق هذا الهدف يستلزم اتباع الاتي: (الركابي، 2004:97)
1. استخدام تقنية المقارنة المرجعية والتي يمكن من خلالها البحث عن افضل التطبيقات والممارسات في مجال الصناعة ما بين الشركات المتنافسة بالشكل الذي ينعكس على تحقيق الاداء الافضل والذي يعد جوهر عملية التحسين المستمر.
 2. الرقابة والتحكم في العمليات من خلال استخدام بعض المقاييس مثل تخفيض نسبة التالف وتخفيض وقت دوران المنتج فضلاً عن استخدام خرائط السيطرة.
 3. تحسين العمليات بكفاءة وفاعلية والقابلية للتعديل فضلاً عن القدرة على البحث عن مصادر المشكلات والتي تعوق هذه العمليات.
 4. الفحص المستمر للأنشطة والعمليات التي لا تضيف قيمة بهدف تقليلها او التخلص منها.
 5. توقع احتياجات الزبون لأجراء التحسينات بشكل تدريجي للوصول الى تحقيق رضاه.

خامساً: عناصر التحسين المستمر

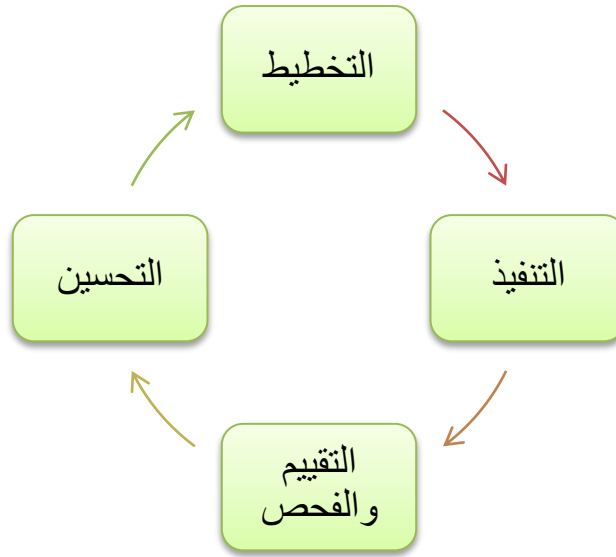
- يحتوي التحسين المستمر على عناصر عدة وهي كما يلي : (الخطيب، 2008:63)
- 1- النصفية : وتعني نقل الفقرات الضرورية عند الحاجة اليها والتخلص من الفقرات غير الضرورية
 - 2 - التنظيم : وتعني وضع الاشياء في اماكنها الصحيحة
 - 3 - التنظيف : وتعني توفير مناخ مناسب للعمل وهو ما يساعد على تحسين جودة الاداء.
 - 4- النقيس : التأكد من بقاء المعدات والمكائن في حالة عمل جيدة تجنباً للعطلات المتكررة .
 - 5- التدريب : تعني جعل جميع ما ورد اعلاه جزءاً من السلوك اليومي للعامل ويتطلب ذلك التزام الادارة والعاملين بقواعد العمل.

سادساً: مبادئ التحسين المستمر

- هنالك مجموعة من المبادئ التي تركز عليها فلسفة (الكايزن) التحسين المستمر وهي كما يلي : (رحمة، 2019:45،
- 1- الاعتماد على العمل الجماعي، والمشاركة النشطة في مقترحات التحسين المستمر.
 - 2- التركيز على الموارد البشرية ضمن (كايزن) في مجال الإدارة والميزة التنافسية.
 - 3- فلسفة (كايزن) تدرك أن هناك دائماً مجال للتحسين، وتتبنى توافق الآراء الجماعي.
 - 4- كايزن يركز على وضع المعايير، وتحسين تلك المعايير باستمرار، لدعم معايير أعلى.

سابعاً : خطوات التحسين المستمر

- ان للتحسين المستمر خطوات ينبغي اتباعها عند ممارسة فلسفة الكايزن وهي كما يأتي : (Aichouni & Al- (Ghonamy, 2010:129-130)
- 1- التخطيط / في هذه المرحلة يتم التخطيط لما يجب أن يُفعل، بمعنى تحديد الاهداف والمواصفات والعمليات الضرورية.
 - 2- التنفيذ / في هذه المرحلة يتم تنفيذ ما تم تخطيطه
 - 3- التقييم والفحص / في هذه المرحلة يتم تقييم وفحص النتائج التي يتم الحصول عليها من العملية و هذا بمقارنتها مع الأهداف والمواصفات.
 - 4- التحسين / في هذه المرحلة وبناء على نتائج التقييم يتم اجراء التحسينات والتعديلات على العملية أو المنتج و تعود إلى المرحلة الأولى وهكذا.



شكل (2) خطوات التحسين المستمر

ثامناً: مراحل تنفيذ خطوات التحسين المستمر

ان مراحل تنفيذ خطوات التحسين المستمر يمكن تفصيلها بالاتي : (عبد الرحمن واخرون ، 2013:65)

1. وضع مخطط للعمليات لتحديد كل نشاط.
2. تحديد تكلفة كل نشاط.
3. تشخيص الفرص الضائعة لاجل التحسين من خلال (اعادة هندسة العمليات لتحديد احتياجات الانشطة التي لا تضيف قيمة والاستمرار في تحسين اداء تلك التي تضيف قيمة).
4. تحديد الاسبقيات المطلوبة لاجراء التحسينات.
5. تقديم خطط عمل لاعادة هندسة العمليات.
6. تحديد ما يمكن التخلص منه لتقليل كلف الانشطة.
7. احداث التغييرات المطلوبة.
8. مقارنة المنافع المتحققة مع تكاليف الصنع .

تاسعاً: عوامل فشل تنفيذ التحسين المستمر

أشارت المصادر إلى مجموعة عوامل تؤدي إلى فشل تنفيذ(الكايزن) بصورة عامة وهي :

(Medinilla,2016,24)

1. غياب ثقافة حقيقية: لا يوجد أي اجراء يرمي إلى تغيير سلوكيات الناس أو نظام قيمهم.
2. النزاعات الثقافية: المديرون هم أكثر قلقاً بشأن إخفاء العيوب، ليس هناك إدارة حقيقية للتحويل إلى(كايزن)، وهناك خوف من التواصل واتاحة المعلومات للجميع.
3. الفشل في تحديد المشكلات: وتأتي عندما تُحدد العوائق الكبيرة، مع محدودية القدرة على تقسيمها في اجزاء أصغر، ليمكن التصدي لها بصورة جزئية، وبالتالي صعوبة تحديد أولويات الأعمال.
4. الفشل في التخطيط والتنفيذ: طبقاً لدورة ديمينج يتم تعريف المطلوب (خطة)، ثم يتم تنفيذ بعض الاجراءات (القيام به)، يتم تحديد العوائق (التحقق)، ولكن بعد ذلك لا شيء يتم حقا من أجل ازالة العوائق واعادة تعريف النظام (الفعال)، هذا النوع من فشل دورة ديمينج، هو ما يحدث عند القيام بأعمال صحيحة وأعمال خطأ، ثم لا توجد خطة واضحة للعمل من أجل تصحيح تلك الأخطاء.
5. نقص الموارد: لا يوجد ما يكفي من الوقت، أو المهارات اللازمة لتنفيذ منهجية (كايزن) بطريقة منتجة.

عاشراً: عوامل نجاح تنفيذ التحسين المستمر

تتجسد عوامل نجاح تنفيذ التحسين المستمر فيما يلي : (Mahmud،2010:226)

1. وجود نظام اقتراح تحسين جيد، يشجع التواصل الفعال بعين الإدارة العليا والعاملين، ويؤدي ذلك إلى زيادة رضا العملاء، وتحسين مؤشر الإنتاجية، وتحسين رضا العاملين.
2. التزام الإدارة العليا بوجود استراتيجية واضحة للمنظمة، وتوفير سياسات واضحة للدعم الجيد والتوجيه نحو تنفيذ(كايزن)، وتخصيص الموارد الأكثر فعالية.
3. وجود قائد(كايزن) في المنظمة، لديه فهم شخصي جيد في اجراء التحسين المستمر(كايزن)
4. تشجيع ودعم العاملين من قبل إدارة المؤسسة نحو جهود التحسين التي قام به العاملون بها.

المحور الثاني : المسؤولية الاجتماعية

اولا: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

وهي التزام منظمات الاعمال المتواصل بالمنهج الاخلاقي وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية بالإضافة الى تحسين وتطوير نوعية حياة مواردها البشرية و أسرهم فضلا عن المجتمعات المحلية والمجتمع عامة، بمعنى تحقيق الرفاهية للمتعاملين معها من اصحاب المصالح والمجتمع (Den And al , 2007, p10) ، و هي ايضا عبارة عن التزامات اخلاقية بين المنظمات والمجتمع تسعى من خلالها الى تقوية الروابط بينهما بشكل عام والذي ينعكس ذلك على نجاح المنظمات وتحسين أدائها في المستقبل (الحمدي، 2003: 40).

ثانيا: اهمية المسؤولية الاجتماعية

تتمثل اهمية المسؤولية الاجتماعية بالاتي: (Abdelkader 2009,70)

1. تقوم بتحسين سمعة وصورة المنظمة في المجتمع وخاصة لدى زبائن وموظفين المنظمة.
2. تقوم بزيادة عوائد الدولة.
3. تحقيق ارباح للمنظمات على الامد البعيد.
4. تقوم بخلق ظروف بيئية ملائمة لنمو واستمرار المنظمات.

ثالثا: خصائص المسؤولية الاجتماعية

ان خصائص المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كثيرة ومتعددة اذ ساعدت تلك الخصائص على انتشار واتساع مفهوم المسؤولية الاجتماعية لما لها من دور مهم للمجتمع والبيئة و يجب علينا ان نسلط الضوء على الخصائص الاساسية وهي كالآتي :

1. الطوعية : لقد تم طرح هذا المصطلح من خلال المفوضية الأوروبية عندما عرفت المسؤولية الاجتماعية بأنها مفهوم تقوم بموجبه المنظمات بدمج المسائل الاجتماعية والبيئية في عملياتها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على أساس طوعي (Andersson, C., Jabkowski, P 2013:10)
2. الممارسات والقيم : أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تتمحور حول مجموعة معينة من الممارسات والاستراتيجيات التي تتعامل بها مع الجوانب الاجتماعية ، بل و تعتبر فلسفة أو مجموعة من القيم التي تدعم وتطور هذه الممارسات (Crane et al ، 2013 : 5-7).
3. التوازن بين المسؤوليات : ان من خصائص المسؤولية الاجتماعية هي تحقيق التوازن والتوفيق بين المسؤوليات الاجتماعية والاقتصادية و ان هذا التوازن مطلوب جدا بين المصالح المختلفة الكثيرة لأصحاب المصلحة ، وهناك العديد من تعريفات المسؤولية الاجتماعية تؤكد عدم تفضيل المصلحة الذاتية الاقتصادية للمنظمات على حساب المسؤولية الاجتماعية ، اذ انها تعمل على تحقيق التوافق بين النفعة الخاصة والمنفعة العامة(عوادي ،2018:6).
4. ما وراء العمل الخيري : ان تركيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بشكل اساسي يكون على الأعمال الخيرية الانسانية ، وهذا امر عظيم جدا ، لكن ينبغي على المنظمة المبادرة في العمل الخيري ان تكون حذرة في منح التبرعات ، إذ إن تقديم هذه التبرعات للجمعيات الانسانية غالبا ما ينظر إليه على أنه مبادرات ظاهرية فقط من جانب المنظمات (انور،2010:16).
5. توجهاً اصحاب المصالح المتعددين : ان المنظمة تتعامل مع جهات عديدة ، مما يوجب النظر الى مجموعة المنافع والآثار التي تترتب على انشطتها ، والتوفيق بين المصالح المختلفة، اذ إن اتساع مسؤولية المنظمة تجاه هذه المجموعات العديدة هو ما يميز الطبيعة الأساسية للمسؤولية الاجتماعية (السعيد ، 2020:80)
6. استيعاب وادارة العوامل الخارجية : ان المقصود من العوامل الخارجية هي الآثار الجانبية الإيجابية والسلبية على السلوك الاقتصادي ، بمعنى انها تقوم بالالتزام بتقليل أي ضرر من الممكن أن يؤثر في المجتمع والبيئة، وتعمل على تعظيم تأثير منافع العوامل الخارجية على الامد البعيد (Belal Uddin et al., 2008: 201) ، وقد يعتبر التلوث عادةً من العوامل الخارجية الذي تجبر المنظمة بسببه على استيعاب تكلفته ، بشكل غرامات تلوث ، والحد من الآثار الصحية والبيئية للمنتجات السامة أو الخطرة (Eijsbouts ،2011:13)

رابعا: ابعاد المسؤولية الاجتماعية

هنالك الكثير من الابعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والتي تم ذكرها في اغلب المصادر الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية وسنتطرق الى ابرز تلك الابعاد .

- 1- البعد الاقتصادي : وهو يمثل قاعدة هرم المسؤولية الاجتماعية و المقصود به ان تكون المنظمات نافعة ومجدية من الناحية الاقتصادية ، وان تحاول قدر الامكان توفير الامان للأخرين عن طريق احترامها لقواعد التنافس وكذلك الاستفادة من التقدم التكنولوجي بما لا يؤثر على البيئة (القينعي،2020:20)، ويشير البعد الاقتصادي الى العمل على انتاج السلع والخدمات التي تلبي رغبات المجتمع وبيعها بربح جيد بمعنى ان على المنظمات الوفاء بمسؤولياتها الرئيسية كوحدات اقتصادية في المجتمع (Carroll,Shabana,2010:90) ، وان إحساس منظمات الاعمال بمسؤوليتها الاقتصادية امر مهم بشكل خاص بالنسبة للعاملين وذلك بسبب توفير بيئة عمل ملائمة لهم ، و تنوع مكان العمل وكذلك توفير العدالة الوظيفية بينهم وغيرها من الأمور (خليل ،2018:44)

وتعتبر المسؤولية الاقتصادية انها تمثل الدور الاول للاعمال في المنظمات اي ان الالتزام بها يمهد للالتزام بالمسؤوليات الاخرى (Carrol,2016:2-3) ويرى (السعيدى :2020،92) ان البعد الاقتصادي هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة والعمليات والبرامج الاقتصادية التي تأخذ بنظر الاعتبار التوجهات الاجتماعية للمنظمات تجاه المجتمع، و ان المصلحة الشخصية تحت سقف المسؤولية الاقتصادية تخيم على طبيعة عمل منظمات الاعمال اي ان الهدف الاساسي للمنظمات هو الربح ويمكن القول ان المنافع التي تتحقق كنتاج عرضي عن عملها ما هي إلا هدف ثانوي ليس ضمن قائمة اهداف المنظمات التي تسعى لها المصلحة الذاتية (كاظم :2019،44).

2- البعد القانوني : ان المقصود بالبعد القانوني هو ان المنظمات يجب تلتزم وتحترم القوانين الصادرة من قبل الدولة وان تكسب ثقة الزبائن من خلال مبادئ حماية البيئة والعدالة وكذلك السلامة المهنية (القينعي ،2020:32) ، فإذا شعر أصحاب المصالح بأن المنظمات تنحرف عن مسؤوليتها القانونية فإنهم يسعون لدفع المشروع من اجل إيجاد قوانين لها القدرة على ضبط سلوك المنظمات أو يشاركون في التشريع للضغط عليها للامتثال لتلك القوانين ، فالمسؤولية القانونية تعمل بمثابة الحامي مابين المنظمات والمجتمع من جهة ، وما بين منظمات الاعمال فيما بينها من جهة أخرى وما تحدث لها من صراعات وتآزمات (Al-Bakri, 2006:30) ، أن المجتمع يتوقع تحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية وغيرها تحت ظل القانون و احيانا تنجح اللوائح القانونية في اجبار منظمات الاعمال على تحقيق القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية (Mirshak and 2007:246 Jamali،) وكان احد اكثر الجهات الدولية نشاطاً بهذا الجانب هو الاتحاد الأوروبي ، اذ أعترف بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال وبدأت الجهود في جميع أنحاء قارة أوروبا لتنظيم قضايا المسؤولية الاجتماعية بشكلها القانوني (Jolanta Maj،2017:1) ، ويمكن القول أن المنظمات المصنعة تكون لديها معرفة أكبر بالمنتجات واستخداماتها أكثر من المستهلكين لذلك عليها ان تتحمل المسؤولية القانونية عن الاضرار المحتملة والناجمة عن المنتجات اذ ان القانون له وظائف عدة اولا قد تم تصميمه من اجل تعويض الطرف المتضرر، وثانيا تقديم الحوافز والدعم للمنظمات المصنعة من اجل اتخاذ كافة الاحتياطات عند إنتاج السلع والخدمات، اما ثالثا فهي انزال العقوبات بالمخالفين للقانون (Kolb، 2008: 623)، وتتعلق المسؤولية القانونية بتوقعات الزبائن لمعرفة فيما إذا كانت المنظمات تلبى واجباتها في إطار القانون ام لا ومن بين ذلك اداء اعمالها بأمانة وإدارة اصول المنظمات لمصلحة أصحاب المصالح و يقع على عاتق منظمات الاعمال مسؤوليات قانونية نحو العاملين والعلاء والموردين واطراف اخرى كالمجتمعات المحلية وإن المسؤولية القانونية للمنظمات التي انشأتها الهيئات التشريعية والتنظيمية تتزايد باستمرار و بشكل كبير استجابة للتوقعات الاجتماعية ومثال ذلك البرامج التدريبية الخاصة بالعدالة في موقع العمل والجهود التي هدفها تعزيز البعد القانوني (كريشان :2012،19) ، وينبغي على منظمات الاعمال العمل على دمج البعد القانوني بشكل الزامي واجباري ضمن مسؤوليتها الاجتماعية وليس مجرد مبادرات طوعية بسيطة وذلك بعد أن قال الكثير من الباحثين ان المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لا يوجد فيها بعد قانوني (السعيدى:2020،93).

3- البعد الأخلاقي : ان المسائل الأخلاقية في المجتمع والأعمال كانت موجودة منذ عدة قرون لكن ابتداءً من عام1980م بدأ مجال أخلاقيات الاعمال يظهر بشكل اخر، وقد كان السبب الرئيسي وراء ذلك هو تزايد المشاكل الأخلاقية التي بدأت تظهر في وسائل الاعلام وقد تم التحقيق فيها من قبل الفلاسفة والكتاب امثال الفيلسوف (De George،1987) الذي قال أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي جزء لا يتجزء من أخلاقيات الاعمال (Carroll & Brown,2018:48) ويجب على منظمات الاعمال ان تكون مبنية على اسس اخلاقية رفيعة اذ عليها ان تلتزم بالأعمال الصحيحة وكذلك ينبغي ان لا تؤذي الاخرين باحترامها للأعراف والقيم السائدة في المجتمع وان تعمل على تحقيق تكافؤ الفرص في التعيين والترقية بين الافراد (القينعي:23، 2020)، ان تبني المسؤولية الاجتماعية يتضمن قيام المنظمات بأعمال تكسب الثقة والتقدير من أصحاب المصالح كافة (Arthur,2007:342) ، و بأسلوب أخلاقي رفيع المستوى يجب الكفاح من أجل جعل المنظمة مكاناً مميزاً للعمل واحترام البيئة (السعيدى : 2020،93) ، ويرى (Daft,2008:151) ان فكرة المسؤولية الاجتماعية هي مقاربة لفكرة اخلاقيات الاعمال فهي تعني التفريق بين ما هو صحيح و بين ما هو خاطئ ومن خلال ذلك ستكون المنظمات أكثر مواطنة عند أداء اعمالها ، وحسب وجهة نظر المفكر والعالم (Carroll) ان البعد الاخلاقي يتغلب على قيود القانون من خلال انشاء مجموعة من الاخلاقيات التي يمكن ان تسيّر عليها منظمات الاعمال وتقدم المسؤولية الاخلاقية للمنظمات الى المجتمع عدة خدمات منها تقديم الاحترام للافراد ، عدم الاضرار بالبيئة مثل التلوث وما شابه ذلك وتعتبر هذه الامور من اساسيات المعتقدات الدينية و المبادئ الانسانية الخاصة بحقوق الانسان (المعايطة :2019،14)

4- البعد الخيري : ان الاعمال التطوعية هي ممارسات إنسانية ارتبطت بكل معاني الصلاح والتوجه الجيد نحو خدمة المجتمع منذ أن خلف الله البشر على هذه الأرض، وقد تطور هذا المفهوم بعد ظهور الرسالات السماوية والأديان والتي كان آخرها الدين الإسلامي ، الذي لطالما كان يحث الناس على ضرورة فعل الخير وتقديم ما هو أفضل ما لديهم عرفانا بفضل الله حتى أصبح العمل الانساني الخيري دليل على الإيمان واصبحت هنالك علاقة

متوسطة ما بين العمل الخيري والمجتمع مما ساهم في معالجة الكثير من المشاكل الاجتماعية كالأمية والبطالة والفقر وغيرها، فضلاً عن دور البعد الخيري المهم في موضوع الرعاية الاجتماعية كالاهتمام بالمسنين والأرامل وكذلك حماية البيئة وغير ذلك من الاعمال الانسانية (50:Al-Shahrani,2006)

ان البعد الخيري او المسؤولية الانسانية هي تمثل قمة هرم المسؤولية الاجتماعية الذي رسمه العالم (Carroll) اذ عن وصول المنظمة الى هذا البعد تكون قد اصبحت اكثر اخلاقا ووسع نطاقا (المعايطة:2019،14) ، والمقصود من هذا البعد هو ان تكون منظمات الاعمال صالحة ولها دور في تنمية وتطوير المجتمع بمعنى انها تقع عليها مسؤولية تحسين نوعية الحياة (القينعي،33:2020)

المبحث الثالث

الاطار العملي

المحور الاول: وصف وتشخيص متغيرات البحث وتحليل اجابات العينة وتفسير نتائجها.

يتضمن هذا المبحث وصفاً وتشخيصاً لمتغيرات البحث في المنظمة المبحوثة على وفق المؤشرات الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية.

اولاً: وصف وتشخيص فقرات عناصر التحسين المستمر (المتغير المستقل)

يظهر لنا الجدول (2) الاحصائيات الخاصة بالتحسين المستمر (المتغير المستقل) في المنظمة المبحوثة وفيما يلي توضيح لما ورد في الجدول (2):

جدول (2) المقاييس الاحصائية لفقرات التحسين المستمر

الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	الفقرات
0.74	1.08	3.72	1- تسعى الإدارة العليا للوزارة نحو التحسين المستمر لأدائها البيئي.
0.80	0.86	4.02	2- تعمل الإدارة العليا للوزارة على تحسين اداء عملياتها الخدمية باستمرار
0.73	0.84	3.65	3- تشمل عمليات تحسين الاداء البيئي في الوزارة تحسين اداء الموظفين في المحافظة على البيئة.
0.70	0.85	3.48	4- تسعى الإدارة العليا للوزارة الى تحسين جودة الحياة من خلال الاهتمام بالتنمية المستدامة.
0.70	1.02	3.52	5- تقدم الوزارة كافة الامكانيات من اجل التحسين المستمر
0.75	0.93	3.75	6- تمتلك الوزارة وحدة ادارية مستقلة تنظيماً تعنى بتطوير التخطيط البيئي
0.76	0.99	3.81	7- تضع الوزارة اولوية للتخطيط قبل القيام بأي مشروع
0.70	0.67	3.48	8- يعتبر التخطيط البيئي الاستراتيجي احد الاهداف الاساسية للوزارة
0.61	1.03	3.05	9- ترسم الوزارة الخطة الاستراتيجية لادارة الجودة الشاملة للبيئة بمشاركة العاملين وتأخذ بأرائهم لتطويرها وتحسينها
0.75	0.96	3.73	10- يعتبر التخطيط البيئي من الركائز المهمة للوزارة و اساس تطوير عملها
0.72	0.92	3.62	المؤشر الكلي

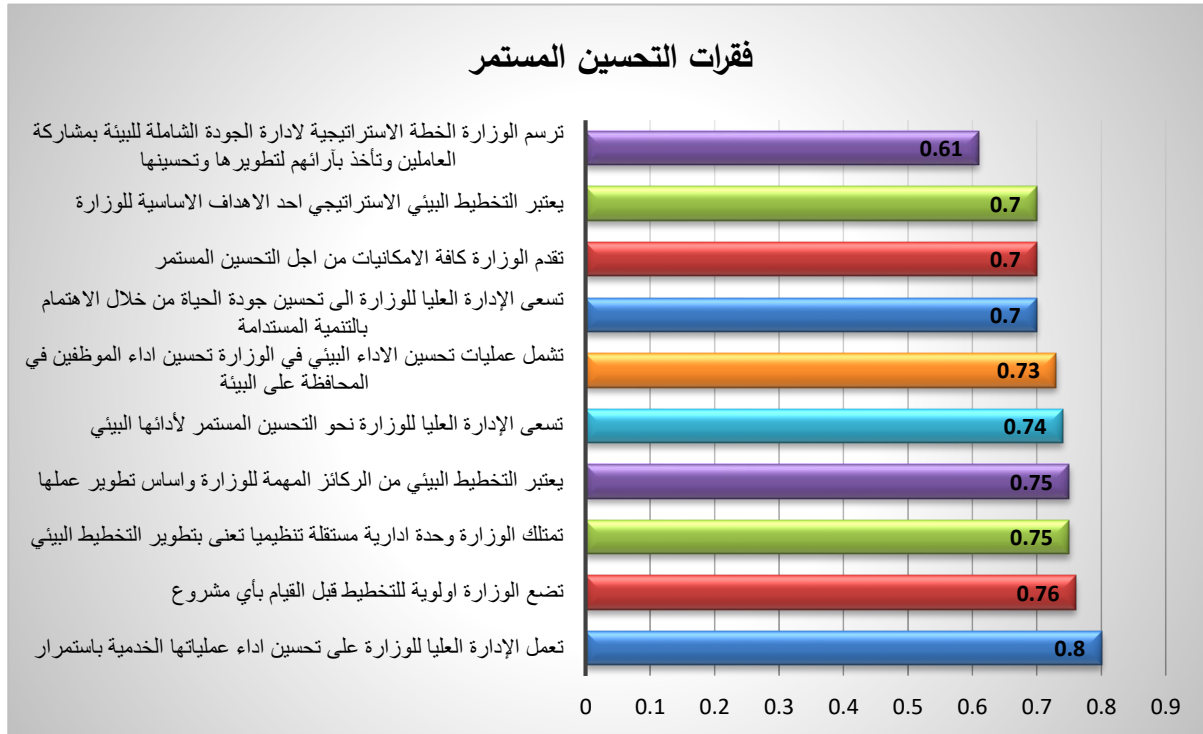
المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.24. N=60

تأثير التحسين المستمر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية في وزارة النقل والمواصلات

تم قياس هذا المتغير من خلال الفقرات (1-10)، وبين لنا الجدول (2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة حول التحسين المستمر، إذ يعكس الجدول (2) وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.62) وهو اعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) وقد بلغ الانحراف المعياري (0.92)، في حين بلغت الاهمية النسبية (0.72) ويشير ذلك الى وجود اتفاق في اجابات افراد العينة، إما بخصوص فقرات هذا المتغير فقد حققت الفقرة (2) على اعلى الأوساط الحسابية والذي بلغ (4.02) وبأنحراف معياري مقداره (0.86) وباهمية نسبية بلغت (0.80) مما يعكس وجود اتفاق عالي في اجابات افراد العينة، وقد نصت هذه الفقرة على (تعمل الإدارة العليا للوزارة على تحسين اداء عملياتها الخدمية باستمرار) مما يدل على تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها الوزارة للمواطنين من خلال سعي الوزارة على تحديث وتطوير وسائل تقديم الخدمات، في حين حققت الفقرة (9) على أقل الأوساط الحسابية والذي بلغ (3.05) وبأنحراف معياري بلغ (1.03) في حين بلغت الاهمية النسبية (0.61) مما يدل على وجود حياد في اجابات افراد العينة المبحوثة، وقد نصت هذه الفقرة على (ترسم الوزارة الخطة الاستراتيجية لادارة الجودة الشاملة للبيئة بمشاركة العاملين وتأخذ بأرائهم لتطويرها وتحسينها)

الشكل رقم (3) ترتيب فقرات التحسين المستمر من الادنى الى الاعلى وفق الاهمية النسبية.

ثانياً: وصف وتشخيص فقرات وأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المتغير المستجيب):
1- وصف وتشخيص فقرات (البعد الاقتصادي) :



جدول رقم (3)

الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	الفقرات
0.81	0.82	4.03	11- تمتلك ادارة الوزارة القدرات والمهارات البشرية التي تمكنها من النهوض بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المواطنين.
0.71	1.00	3.57	12- تسهم الوزارة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع.
0.79	0.88	3.93	13- تسهم الوزارة في دعم الاقتصاد المحلي والوطني.
0.77	0.94	3.83	14- تنظر الوزارة الى الربح على انه هدفا رئيسيا لها
0.65	1.23	3.23	15- توفر الوزارة فرص عمل بشكل متساوي لكافة المواطنين
0.74	0.97	3.72	المؤشر الكلي

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.24. N=60

تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (11-15) ويشير الجدول (3) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص البعد الاقتصادي، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) أذ بلغ (3.72)، وبلغ الانحراف المعياري (0.97)، وقد بلغت الاهمية النسبية (74%)، وهذا يشير الى وجود اتفاق في اجابات افراد العينة، إما فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (11) والتي نصت على (تمتلك ادارة الوزارة القدرات والمهارات البشرية التي تمكنها من النهوض بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المواطنين)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.03) وبانحراف معياري مقداره (0.82)، وبأهمية نسبية بلغت (81%) مما يعكس وجود اتفاق عالي في اجابات افراد العينة ، وهذا يشير الى (تمتع الادارة العليا بالمهارات والقدرات التي تمكنهم من النهوض بالمسؤولية الاجتماعية فضلاً عن معرفتهم بماهية المسؤولية الاجتماعية)، في حين حققت الفقرة (15) والتي نصت على (توفر الوزارة فرص عمل بشكل متساوي لكافة المواطنين) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.23) وبانحراف معياري مقداره (1.23) ، وبأهمية نسبية بلغت (65%) مما يعكس وجود عدم اتفاق في اجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة نوعاً ما، وهذا يشير الى (عدم وجود عدالة او آلية معينة في توفير فرص العمل) ، والشكل (4) يوضح ترتيب فقرات البعد الاقتصادي من الأدنى الى الأعلى على وفق الاهمية النسبية لكل فقرة .



شكل (4) ترتيب فقرات البعد الاقتصادي من الأدنى الى الأعلى على وفق الاهمية النسبية.

1- وصف وتشخيص فقرات (البعد القانوني):

جدول (4) المقاييس الاحصائية لفقرات البعد القانوني

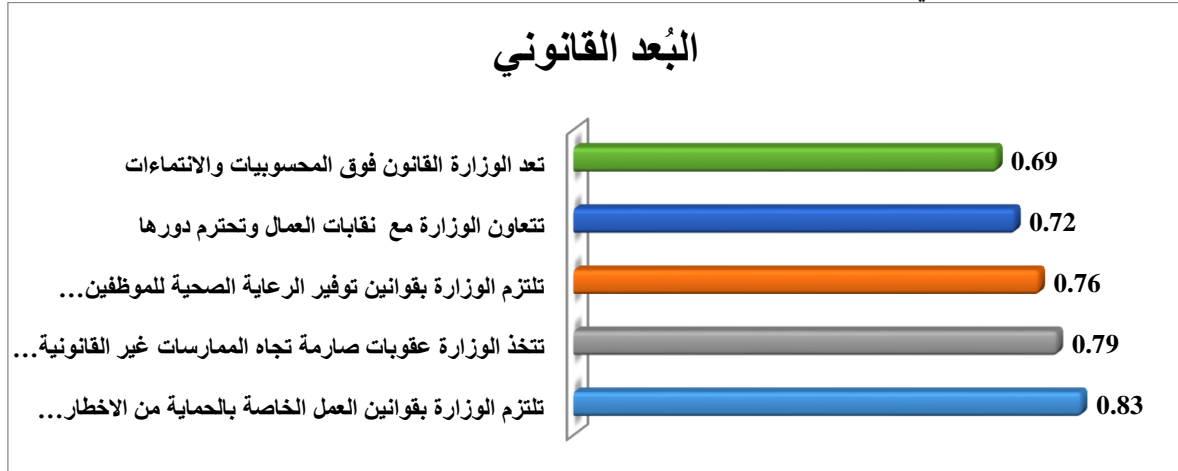
الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	الفقرات
0.72	0.87	3.60	16- تتعاون الوزارة مع نقابات العمال وتحترم دورها.
0.83	0.61	4.13	17- تلتزم الوزارة بقوانين العمل الخاصة بالحماية من الاخطار المهنية كالأمراض والحوادث الناتجة عن العمل.
0.79	0.85	3.95	18- تتخذ الوزارة عقوبات صارمة تجاه الممارسات غير القانونية مثل الاختلاس، الرشوة وغيرها
0.76	0.95	3.80	19- تلتزم الوزارة بقوانين توفير الرعاية الصحية للموظفين والحفاظ على البيئة
0.69	1.03	3.47	20- تعد الوزارة القانون فوق المحسوبيات والانتماءات
0.76	0.86	3.79	المؤشر الكلي

N=60

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.24.

تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (16-20) ويشير الجدول (4) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص الرضا الوظيفي ، أذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) أذ بلغ (3.79)، وبلغ الانحراف المعياري (0.86)، وقد بلغت الاهمية النسبية (76%)، وهذا يشير الى وجود اتفاق في اجابات افراد العينة، إما فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (17) والتي نصت على(تلتزم الوزارة بقوانين العمل الخاصة بالحماية من الاخطار المهنية كالأمراض والحوادث الناتجة عن العمل)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.13) وبانحراف معياري مقداره (0.61)، وبأهمية نسبية بلغت (83%) مما يعكس وجود اتفاق عالي في اجابات افراد العينة ، وهذا يشير الى (وجود اهتمام من الادارة بتوفير الحماية والوقاية من الامراض الصحية من خلال الالتزام بالقوانين الحاكمة بذلك)، في حين حققت الفقرة (20) والتي نصت على (تعد الوزارة القانون فوق المحسوبيات والانتماءات) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.47) وبانحراف معياري مقداره

(1.03)، وبأهمية نسبية بلغت (69%) مما يعكس وجود اتفاق في اجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة، وهذا يشير الى (الى ضغوط تعيق التزام الوزارة بتطبيق بعض القوانين مما يربك عملها)، والشكل (5) يوضح ترتيب فقرات البعد القانوني من الادنى الى الاعلى على وفق الاهمية النسبية لكل فقرة.



شكل (5) ترتيب فقرات البعد القانوني من الادنى الى الاعلى على وفق الاهمية النسبية.

2- وصف وتشخيص فقرات (البعد الاخلاقي):

جدول (5) المقاييس الاحصائية لفقرات البعد الاخلاقي .

الفقرات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %
21- تسعى الوزارة الى أن تتوافق رسالتها واهدافها مع قيم واعراف المجتمع.	3.85	0.86	0.77
22- تسعى الوزارة لمراعاة حقوق الانسان واحترام عادات تقاليد المجتمع	3.95	0.77	0.79
23- تمتلك الوزارة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع الموظفين.	3.45	1.03	0.69
24- تؤكد الوزارة على التعامل الاخلاقي مع الزبائن.	4.02	0.73	0.80
25- تطور الوزارة الجوانب المتعلقة بالبعد الاخلاقي	3.80	0.71	0.76
المؤشر الكلي	3.81	0.82	0.76

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.24. N=60
تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (21-25) ويشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص البعد الاخلاقي، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) إذ بلغ (3.81)، وبلغ الانحراف المعياري (0.82)، وقد بلغت الاهمية النسبية (76%)، وهذا يشير الى وجود اتفاق في اجابات افراد العينة، اما فقرات هذا البعد فقد حققت الفقرة (24) والتي نصت على (تؤكد الوزارة على التعامل الاخلاقي مع الزبائن)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.02) وانحراف معياري مقداره (0.73)، وبأهمية نسبية بلغت (80%) مما يعكس وجود اتفاق عالي في اجابات افراد العينة، وهذا يشير الى ان (تأكيد الوزارة وحرصها على التعامل الاخلاقي مع الزبائن)، في حين حققت الفقرة (23) والتي نصت على (تمتلك الوزارة دليل خاص بأخلاقيات العمل واضح ومعلن لجميع الموظفين) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.45) وانحراف معياري مقداره (1.03)، وبأهمية نسبية بلغت (69%) مما يعكس وجود حياد في اجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة، وهذا يشير الى (انه رغم اهتمام الوزارة بالجانب الاخلاقي الا انه عدم توافر دليل متكامل وواضح يتضمن اخلاقيات العمل فضلا عن عدم اعلانه بشكل واضح)، والشكل (6) يوضح ترتيب فقرات البعد الاخلاقي من الادنى الى الاعلى بحسب الاهمية النسبية لكل فقرة.

البُعد الاخلاقي



شكل (6) ترتيب فقرات البُعد الاخلاقي من الادنى الى الاعلى وفق الاهمية النسبية
3- وصف وتشخيص فقرات (البُعد البيئي):

جدول (6) المقاييس الاحصائية لفقرات البُعد البيئي

الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	الفقرات
0.71	0.91	3.57	46- تهتم الوزارة اهتماما واسعا بالجوانب البيئية
0.69	1.00	3.43	47- يعتبر الجانب البيئي اول ما تفكر به الوزارة
0.65	0.86	3.25	48- توفر الوزارة كافة الامكانيات من اجل المحافظة على البيئة
0.71	0.89	3.57	49- تعمل الوزارة على نشر الفكر البيئي بكافة الوسائل
0.81	0.68	4.05	50- تقييم الوزارة مؤتمرات وندوات خاصة بالثقافة البيئية
0.72	0.67	3.58	المؤشر الكلي

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.24. N=60

تم قياس هذا البُعد من خلال الفقرات (46-50) ويشير الجدول (6) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص البُعد البيئي، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً أعلى من الوسط الحسابي المعياري والبالغ (3) إذ بلغ (3.58)، وبلغ الانحراف المعياري (0.67)، وقد بلغت الاهمية النسبية (72%)، وهذا يشير الى وجود اتفاق في اجابات افراد العينة اما فقرات هذا البُعد فقد حققت الفقرة (50) والتي نصت على (تقييم الوزارة مؤتمرات وندوات خاصة بالثقافة البيئية)، على أعلى الأوساط الحسابية بمقدار (4.05) وانحراف معياري مقداره (0.68)، وبأهمية نسبية بلغت (81%) مما يعكس وجود اتفاق عالي في اجابات افراد العينة، وهذا يشير الى (حرص الوزارة على الاهتمام بالجوانب البيئية من خلال المؤتمرات والندوات الخاصة بها)، في حين حققت الفقرة (48) والتي نصت على (توفر الوزارة كافي الامكانيات من اجل المحافظة على البيئة) على أقل الأوساط الحسابية على مستوى هذا البعد والذي بلغ (3.25) وانحراف معياري مقداره (0.86)، وبأهمية نسبية بلغت (65%) مما يعكس وجود اتفاق في اجابات افراد العينة بخصوص هذه الفقرة ، الا ان هذا يشير الى (عدم توافر الامكانيات بشكل كافي والتي من شأنها ان تُسهم بشكل فاعل في المحافظة على البيئة)، والشكل (7) يوضح ترتيب فقرات الرضا الوظيفي من الادنى الى الاعلى بحسب الاهمية النسبية لكل فقرة .

البُعد البيئي



شكل (7) ترتيب فقرات البُعد البيئي من الأدنى الى الأعلى وفق الاهمية النسبية. اما بالنسبة الى وصف المتغير المستجيب (المسؤولية الاجتماعية) على المستوى الاجمالي يبين لنا الجدول (7) أن مستوى الإجابات عن المسؤولية الاجتماعية كانت كالآتي:

جدول (7) مستوى الإجابات عن ابعاد المسؤولية الاجتماعية

ترتيب الابعاد	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	ابعاد المسؤولية الاجتماعية
الثالث	0.97	3.72	البُعد الاقتصادي
الثاني	0.86	3.79	البُعد القانوني
الاول	0.82	3.81	البُعد الاخلاقي
الرابع	0.67	3.58	البُعد البيئي
	0.88	3.77	اجمالي المسؤولية الاجتماعية

- 1- بناءً على قيم الأوساط الحسابية لابعاد المتغير المستجيب، فقد حقق هذا المتغير (المسؤولية الاجتماعية) على المستوى الإجمالي وسطاً حسابياً بلغ (3.77) وبنحرف معياري (0.88)، وهذا يشير الى اتفاق في اجابة افراد العينة حول فقرات المسؤولية الاجتماعية.
- 2- حقق البُعد الاخلاقي اعلى الاوساط الحسابية من بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية على وفق اراء عينة البحث يليها البُعد القانوني ثم البُعد الاقتصادي واخيراً البُعد البيئي.

المحور الثاني

اختبار فرضيات البحث

اولاً: اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يتطلب تحليل المخطط الفرضي للبحث اختبار فرضياته الرئيسية والفرعية حسب ورودها في منهجية البحث، سيتم في هذه الفقرة تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (التحسين المستمر) والمتغير المستجيب (المسؤولية الاجتماعية) ومعرفة مدى قبول أو رفض الفرضية الرئيسية الأولى، وفروعها، وذلك باستعمال معامل الارتباط البسيط (Spearman) الذي يُعد من الطرائق الاحصائية المستخدمة لقياس قوة العلاقة واتجاهها بين متغيرين باستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) الاصدار 24 ولأجل تحليل طبيعة العلاقات بين تلك المتغيرات، تم حساب معاملات ارتباط الرتب سبيرمان لفحص وجود العلاقة، كما في الجدول (8) التالي:

قوة العلاقة واتجاهها	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	معامل الارتباط البسيط سبيرمان	المتغيرات		الفرضية	
			المستجيب	المستقل	الاولى	الثانوية
متوسطة طردية	(0.01)	0.69	البُعد الاقتصادي	التحسين المستمر	الاولى	الثانوية
قوية طردية	(0.01)	0.74	البُعد القانوني		الثانية	
متوسطة طردية	(0.01)	0.60	البُعد الاخلاقي		الثالثة	

متوسطة طردية	(0.01)	0.67	البُعد البيئي	الرابعة	
قوية طردية	(0.01)	0.82	المسؤولية الاجتماعية	الرئيسية الأولى	
خمس فرضيات معنوية من بين خمس فرضيات		العدد	الفرضيات المقبولة		

جدول (8) علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.24 N= 60 ملاحظة: الرمز ** يعني أن قيمة معامل الارتباط معنوية عند مستوى معنوية (0.01).

يشير الجدول (8) الى وجود علاقة ارتباط معنوية طردية قوية بين التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية عند مستوى معنوية (0.01) Sig. (2-tailed) اي بحدود ثقة بلغت (99%)، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب لسبيرمان (**0.82) وتشير هذا النتيجة الى وجود علاقة ارتباط طردية و قوية بين التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية على المستوى الكلي، اذن تقبل الفرضية الرئيسة الاولى والتي نصت على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين إدارة التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية) ، وفي ما يأتي تحليل العلاقات الفرعية بين التحسين المستمر وابعاد المسؤولية الاجتماعية كلاً على حدة على مستوى الفرضيات الفرعية

1-1 تحليل العلاقة بين التحسين المستمر والبُعد الاقتصادي.

من خلال الاطلاع على الجدول (8)، نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين التحسين المستمر والبُعد الاقتصادي قد بلغت (0.69) وهي علاقة ارتباط معنوية وطردية متوسطة عند مستوى معنوية (0.01) Sig. (2-tailed) اي بحدود ثقة بلغت 99%، وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة متوسطة القوة بين التحسين المستمر والبُعد الاقتصادي، وهذا يشير الى انه كلما ارتفع مستوى التحسين المستمر ادى ذلك الى ارتفاع في مستوى البُعد الاقتصادي، وتدعم هذه النتيجة فرضية البحث الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى، وهذا يعني قبول هذه الفرضية، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبُعد الاقتصادي.

1-2 تحليل العلاقة بين التحسين المستمر والبُعد القانوني.

بعد الاطلاع (8)، نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين التحسين المستمر والبُعد القانوني قد بلغت (0.74) وهي علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية عند مستوى معنوية (0.01) Sig. (2-tailed) اي بحدود ثقة بلغت 99%، وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة قوية بين التحسين المستمر والبُعد القانوني، وهذا يشير الى انه كلما ارتفع مستوى التحسين المستمر ادى ذلك الى ارتفاع في مستوى البُعد القانوني، وتدعم هذه النتيجة فرضية البحث الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى، وهذا يعني قبول هذه الفرضية، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبُعد القانوني.

1-3 تحليل العلاقة بين التحسين المستمر والبُعد الاخلاقي

في الجدول (8) ، نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين التحسين المستمر والبُعد الاخلاقي قد بلغت (0.60) وهي علاقة ارتباط معنوية طردية متوسطة القوة عند مستوى معنوية (0.01) Sig. (2-tailed) اي بحدود ثقة بلغت 99%، وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة قوية بين التحسين المستمر والبُعد الاخلاقي، وهذا يشير الى انه كلما ارتفع مستوى التحسين المستمر ادى ذلك الى ارتفاع في مستوى البُعد الاخلاقي، وتدعم هذه النتيجة فرضية البحث الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى، وهذا يعني قبول هذه الفرضية، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبُعد الاخلاقي.

1-4 تحليل العلاقة بين التحسين المستمر والبُعد البيئي

في الجدول (8) ، نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين التحسين المستمر والبُعد البيئي قد بلغت (0.67) وهي علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية عند مستوى معنوية (0.01) Sig. (2-tailed) اي بحدود ثقة بلغت 99%، وتشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة قوية بين التحسين المستمر والبُعد البيئي، وهذا يشير الى انه كلما ارتفع مستوى التحسين المستمر ادى ذلك الى ارتفاع في مستوى البُعد البيئي، وتدعم هذه النتيجة فرضية البحث الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى، وهذا يعني قبول هذه الفرضية، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والبُعد البيئي.

ثانياً: اختبار التأثير بين متغيرات البحث

تسعى هذه الفقرة إلى اختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية والمتعلقة باختبار التأثير بين متغيرات البحث التحسين المستمر (المتغير المستقل) و المسؤولية الاجتماعية (المتغير المستجيب) والفرضيات المتفرعة عنها باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ، لأختبار صحة الفرضية الرئيسة الثانية فيما اذا كان هناك تأثير للتحسين

تأثير التحسين المستمر في تحقيق المسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية في وزارة النقل والمواصلات

المستمر في المسؤولية الاجتماعية ام لا فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما في الجدول (9) ادناه.

جدول (9) تحليل التباين لمعادلة الانحدار بين التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية

معامل التحديد R ² % نسبة التفسير	معامل الانحدار بيتا β	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	F- test	المتغيرات		الفرضية
				المستجيب	المستقل	
49%	0.74	(0.00)	55.170	البُعد الاقتصادي	التحسين المستمر	الاولى
53%	0.75	(0.00)	65.529	البُعد القانوني		الثانية
41%	0.54	(0.00)	40.011	البُعد الاخلاقي		الثالثة
44%	0.74	(0.00)	45.776	البُعد البيئي		الرابعة
65%	0.701	(0.00)	107.249	المسؤولية الاجتماعية		الرئيسية الثانية
خمس فرضيات معنوية من بين خمس فرضيات			العدد	الفرضيات المقبولة		

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.24

** أعتد مستوى المعنوية (0.05) (0.01) في الجانب العملي من هذه الرسالة لغرض اجراء الاختبارات الاحصائية لكونه مقبولاً في الدراسات الادارية والعلمية.

يبين الجدول (9) قيم اختبار F – للانموذج ككل وقد بلغت قيمة اختبار F- test بالنسبة لتأثير التحسين المستمر في المسؤولية الاجتماعية (107.249)، و بمستوى دلالة Sig. (2-tailed) * (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في المسؤولية الاجتماعية، وبلغت قيمة معامل β والذي يمثل قيمة ميل خط الانحدار (0.701)، والتي تفسر على انها مقدار التغير في قيمة المتغير المستجيب عند حصول تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة المتغير المستقل، اي ان زيادة قيمة متغير التحسين المستمر بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.701) في المسؤولية الاجتماعية، وأشارت قيمة معامل التحديد (R²) والبالغة (65%) والذي يعني أن ما مقداره (65%) من التباين الحاصل في المسؤولية الاجتماعية هو تباين مُفسّر بفعل التحسين المستمر التي دخلت الأنموذج، وأن (35%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل إنموذج الانحدار، اذن تقبل الفرضية الرئيسية الثانية، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتحسين المستمر في المسؤولية الاجتماعية. وفيما يأتي هذا تحليل للتأثيرات الفرعية للتحسين المستمر في المسؤولية الاجتماعية على مستوى الفرضيات الفرعية.

2-1 تحليل تأثير التحسين المستمر في البُعد الاقتصادي

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (9) قيم اختبار F test للتحسين المستمر في البُعد الاقتصادي والذي بلغ (55.170)، و بمستوى دلالة Sig. (2-tailed) (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في البُعد الاقتصادي، وبلغت قيمة معامل β (0.74)، اي ان زيادة قيمة التحسين المستمر بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.74) في البُعد الاقتصادي، وأشارت قيمة معامل التحديد (R²) والبالغة (49%) والذي يعني أن ما مقداره (49%) من التباين الحاصل في البُعد الاقتصادي هو تباين مُفسّر بفعل التحسين المستمر التي دخلت الأنموذج، وأن (51%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل إنموذج الانحدار، اذن تقبل الفرضية الفرعية الاولى ضمن الفرضية الرئيسية الثانية، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتحسين المستمر في البُعد الاقتصادي.

2-2 تحليل تأثير التحسين المستمر في البُعد القانوني

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (9) قيم اختبار F test للتحسين المستمر في البُعد القانوني والذي بلغ (65.529)، و بمستوى دلالة Sig. (2-tailed) (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في البُعد القانوني، وبلغت قيمة معامل β (0.75)، اي ان زيادة قيمة التحسين المستمر في بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.75) في البُعد القانوني، وأشارت قيمة معامل التحديد (R²) والبالغة (53%) والذي يعني أن ما مقداره (53%) من التباين الحاصل في البُعد القانوني هو تباين مُفسّر بفعل العوامل التي دخلت الأنموذج، وأن (47%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل إنموذج الانحدار، اذن تقبل الفرضية الفرعية الثانية ضمن الفرضية الرئيسية الثانية، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتحسين المستمر في البُعد القانوني.

2-3 تحليل تأثير التحسين المستمر في البُعد الاخلاقي

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (9) قيم اختبار - F test للتحسين المستمر في البُعد الاخلاقي والذي بلغ (40.011)، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في البُعد الاخلاقي، وبلغت قيمة معامل β (0.54)، اي ان زيادة قيمة التحسين المستمر بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.54) في البُعد الاخلاقي، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (41%) والذي يعني أن ما مقداره (41%) من التباين الحاصل في البُعد الاخلاقي هو تباين مُفسّر بفعل العوامل التي دخلت الأنموذج، وأن (59%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل إنموذج الانحدار، اذن تقبل الفرضية الفرعية الثالثة ضمن الفرضية الرئيسية الثانية، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتحسين المستمر في البُعد الاخلاقي.

2-4 تحليل تأثير التحسين المستمر في البُعد البيئي

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية يبين الجدول (9) قيم اختبار - F test للتحسين المستمر في البُعد البيئي والذي بلغ (45.776)، و بمستوى دلالة (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتحسين المستمر في البُعد البيئي، وبلغت قيمة معامل β (602.0)، اي ان زيادة قيمة التحسين المستمر بمقدار وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (602.0) في البُعد البيئي، وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) والبالغة (49.1%) والذي يعني أن ما مقداره (49.1%) من التباين الحاصل في البُعد البيئي هو تباين مُفسّر بفعل العوامل التي دخلت الأنموذج، وأن (51.9%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل إنموذج الانحدار، اذن تقبل الفرضية الفرعية الرابعة ضمن الفرضية الرئيسية الثانية، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتحسين المستمر في البُعد البيئي.

المبحث الرابع

الاستنتاجات و التوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- أثبتت نتائج التحليل العملي وجود علاقة ارتباط وتأثير للتحسين المستمر في المسؤولية الاجتماعية، اذ يُعد التحسين المستمر فاعلاً وكفوءاً في رفع مستويات المسؤولية الاجتماعية التي تحملها الوزارة.
- 2- أظهرت نتائج التحليل العملي وجود اهتمام المديرين ورؤساء الاقسام بالتحسين المستمر من حيث جعله من أولويات أهدافهم وخططهم المستقبلية وهذا ينبع من تحمل دورهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وبما يُحسن من سمعة الوزارة.
- 3- وجود اهتمام بسيط بالبُعد البيئي ضمن المسؤولية الاجتماعية بسبب عدم نشر الثقافة البيئية بين الموظفين.
- 4- الافتقار الى وجود برامج تدريبية فاعلة خاصة بالتحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية.
- 5- أظهرت النتائج ان البعد الخيري هو من اهم ابعاد المسؤولية الاجتماعية الا ان اهتمام الوزارة بهذا البُعد دون الطموح.

ثانياً: التوصيات

- 1- النظر الى الدور البارز الذي يحتله التحسين المستمر في الوقت الحاضر في المنظمة المبحوثة، إذ يجب التركيز على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب من اجل الاستمرار والتقدم بالتحسين لان الشخص الذي يأخذ دور القائد او المدير عليه التمتع بصفات تشير الى المسؤولية بكافة مجالاتها واهمها الاجتماعية كونها موجهة الى المجتمع.
- 2- ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار التحسين المستمر وكيفية تأثيره في المسؤولية الاجتماعية، من اجل الحصول على تأثير فاعل وكفوء للمسؤولية الاجتماعية بكافة ابعادها
- 3- توعية الموظفين في رفع الوعي المتمثل بممارسات المسؤولية الاجتماعية بأبعادها .
- 4- زيادة الإنفاق على المشاريع التطويرية والعلمية الخاصة بالتحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية وزيادة الاهتمام بالجانب الاعلامي في القنوات الحكومية المحلية للإعلان عن برامجها الموجهة للفئات الشبابية والنسوية وللمجتمع ككل.
- 5- تأكيد الحاجة الماسة الى تضمين موضوعات التحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجيات الشباب والرياضة، اذ يدعو الى التركيز اكثر على هذين البعدين من اجل جعلها بالشكل الأمثل مستقبلاً.
- 6- الاهتمام بفتح دورات تدريبية متخصصة من شأنها تطوير الكوادر الادارية والفنية بالجانب المتعلقة بالتحسين المستمر والمسؤولية الاجتماعية.

المصادر

أولاً: العربية

- 1- الطويل ، اكرم احمد، السماك، بشار عز الدين ، آغا، احمد عوني احمد عمر، (2013)، " إمكانية إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة: دراسة استطلاعية في معمل سمنت بادوش التوسيع"، تنمية الرافدين، العدد 113، المجلد 35، ص 98-116 .

- 2- العزاوي ، محمد عبد الوهاب ؛ السبعاري ، اسراء وعد الله ،(2013)، " دور استراتيجيات التصنيع الاخضر في تعزيز التنمية المستدامة / دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في نينوى " ، مجلة بحوث مستقبلية ، العدد(44) ، ص 81-108.
- 3- العنزي، سعد ؛ العبيد، عائشة حمودي ، (2009) ، " فلسفة ادارة الجودة الشاملة للبيئة " ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 15 ، العدد 53 ، ص 1-19.
- 4- عيسى، جميل ابراهيم ، (2011)،"مسببات التلوث البيئي في مدينة دهوك واساليب التخفيف من اثارها " ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد105 ، المجلد 33 ، ص 165-186.
- 5- الغامدي ، عبد الله بن جمعان ، (2007)،" التنمية المستدامة بين الحق في استغلال الموارد الطبيعية والمسؤولية عن حماية البيئة " ، جامعة الملك سعود ، الرياض – المملكة العربية السعودية .
- 6- ابو هريبد، ياسر سعيد،(2017)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في تخصص ادارة الدولة والحكم الرشيد من اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الاقصى.
- 7- آل رفو، خالد سعد يوسف ،(2011)،المسؤولية الاجتماعية عن عمليات الخدمة الصحية، دراسة لأراء عينة من الادارة العليا في المنظمات الصحية ، بغداد، رسالة ماجستير في تقنيات العمليات،الكلية التقنية الادارية في بغداد، حياة التعلم التقني
- 8- تبيدي، محمد حنفي محمد،(2010)، اثر الادارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الاداء، دراسة قطاع الاتصالات السودانية : اطروحة دكتوراه فلسفة ادارة الاعمال، جامعة الخرطوم.
- 9- ثابت، رائد حماد،(2013) ، درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتطوير اداء اعضاء الهيئة التدريسية : رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة.
- 10- الشافعي، نضال مصطفى ،(2016) ، دور الانماط القيادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة : البرنامج المشترك بين جامعة الاقصى واكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، جامعة الاقصى.

ثانيا: الاجنبية

- 11- Ahmed and Salman Shahbeez. Pauline Qamar Square; Abbasi pity. Khan, Mess, (2009), "Environmental Management Systems The University, Continuous Improvement in the Industrial Environment.
- 12-Attah, Nkechinyere V. ,(2010)," Environmental Sustainability and Sustainable Growth: A Global Outlook", Master Thesis, Program of Organizational Dynamics, in the Graduate Division of the School of Arts and Sciences, University of Pennsylvania, Philadelphia.
- 13-Gbedemah, Francis Shine,(2004),"Environmental Management system (ISO14001)Certification in Manufacturing Companies in Ghana: Prospects and Challenges" , Master Thesis, of Science in International Environmental Science, LUND University, Sweden.
- 14-Khadour, Lina,(2010)," Total Quality Environmental Management (TQEM) Framework Towards Sustainability (UK Novated D&B Principal Contractors)" , A thesis submitted in partial fulfillment requirements for the degree of Doctor of Philosophy, Nottingham Trent University , United Kingdom.
- 15-Murphy, Eileen. (2012)," Key Success Factors for Achieving Green Supply Chain Performance; A study of UK ISO 14001 Certified Manufacturers" , A Thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy , University of Hull , , United Kingdom.
- 16-Page, Girija , (2009), "An environmentally- based systems approach to sustainability analyses of organic fruit production system in New Zealand " , A Thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy in Sustainable agricultural systems , Massey University , Palmerston North , New Zealand.

