

دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء العالي
دراسة استطلاعية لآراء المديرين في الشركة العامة لصناعة السممت الجنوبية

م.م علي عبد الحسين حميدي

أ.د أكرم محسن الياسري

الملخص

الهدف من هذه الدراسة بيان دور (المسؤولية الاجتماعية) و(الأداء العالي). وفي إطار مشكلة الدراسة، ذهبت هذه الدراسة باتجاه البحث عن إجابات لتساؤلات مفادها:-

(1) ما مستوى أهمية مُتغيرات الدراسة (المسؤولية الاجتماعية، الأداء العالي) بأبعادهما الفرعية، على مستوى المعامل عينة الدراسة؟.

(2) ما هي اتجاهات التأثير ل(المسؤولية الاجتماعية) في تحقيق (الأداء العالي) في المعامل عينة الدراسة؟.

وبناءً على ذلك، تتمحور مشكلة الدراسة على نحوٍ كبير في هذا الجانب المهم والحيوي الذي عن طريق تقييمه وتشخيصه سوف يمكن للمعامل المبحوثة تحقيق الأداء العالي، لذا ذهبت هذه الدراسة باتجاه مجموعة الخصائص التي تُسهم في تحقيق الأداء العالي (علمياً إن ميدان تطبيق هذه الدراسة، هو على عينة من معامل الاسمنت العراقية وهي (المعاونة العامة للسممت الجنوبية ، معمل كربلاء ، معمل الكوفة ، معمل السماوه ، معمل بابل ، معمل النورة).

وتهدف هذه الدراسة إلى بيان دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء العالي. وبهدف تحقيق هذا الهدف فقد تبنت الدراسة مخططاً فرضياً يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة. وتم استخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات فضلاً عن المقابلات الشخصية والملاحظة، المتعلقة في الجانب الميداني، وقد بلغ حجم العينة التي شملتها الدراسة (125) مديراً التيمثلت (بمدراء المعامل ومدراء الأقسام ومدراء الشعب) (وهم كُّل المديرين الموجودين). وقد اظهرت نتائج التحليل التطبيقي لمتغيرات الدراسة مجموعة من الاستنتاجات، كان من أهمها:- إن تفاعل أبعاد المسؤولية الاجتماعية معا يؤثر إيجاباً وبشكل واضح في تحقيق الأداء العالي.

وقد تضمنت توصيات كان أهمها:-

1. تدعيم الشراكة مع المعامل والشركات المنافسة والتواصل مع الشركات والمعامل الأخرى الدولية.
2. ضرورة الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الأكثر تأثيراً التيقود إلى تبني متطلبات الأداء العالي من تحسين لجودة الإدارة والعاملين ومن ثم الوصول إلى منتجات صديقة للبيئة.

Abstract

This study sought to clarify the role of social responsibility and high performance. In the context of the problem of study, this study went towards the search for answers to the questions

- 1) What is the level of importance of the variables of the study (social responsibility, high performance) with its sub-dimensions, at the level of the sample study laboratories
- 2) What are the trends of influence (social responsibility) in achieving (high performance) in the sample study laboratories

Accordingly, the problem of the study is largely focused on this important and vital aspect which through its evaluation and diagnosis will enable the investigated laboratories to achieve high performance, so this study went towards the set of characteristics that contribute to the achievement of high performance (the field of application of this study is On a sample of Iraqi cement factories (the General Cooperative of Southern Cement, Karbala Factory, Kufa Factory, Samawah Plant, Babel Laboratory, Al Noura Factory

This study aims to demonstrate the role of social responsibility in achieving high performance

In order to achieve this objective, the study adopted a hypothesis that expresses the logical relations between the variables of the study. The survey questionnaire was used as a main tool in collecting data as well as personal interviews and observations related to the field. The sample included (125) managers, which consisted of (factory managers, department directors and managers of the people). The results of the applied analysis of the variables of the study showed a number of conclusions, the most important of which are: – The interaction of the dimensions of social responsibility together positively and clearly affects the achievement of high performance

The recommendations included the following

- 1) Strengthening the partnership with laboratories and competing companies and communicating with companies and other international laboratories
- 2) The need to pay attention to the most effective social responsibility dimensions, which lead to the adoption of the requirements of the high performance of the improvement of the quality of management and employees and then access to environmentally friendly products

المبحث الأول : منهجية الدراسة

أولاً مشكلة الدراسة:

يُمكن النظر إليها بشقين:-

الأول: تمثل في مشكلة الدراسة الفكرية التي تُحدّد بضعف اتفاق الباحثين نظرياً حول متغيراتها، وطبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات معرفياً، وفي ضوء ذلك يُمكن تحديد التساؤلات الفكرية الآتية:-

- (1) ماهي المرتكزات الفكرية لمتغيرات الدراسة بشكل عام؟.
- (2) ماهي المعاني الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية واتجاهاتها العاصرة، أهميتها، مبادئها، مستوياتها، فوائدها، تكاليفها، فضلاً عن أبعادها وفلسفتها؟.
- (3) ما هو المحتوى المفاهيمي للأداء العالي، مداخله، نماذجُه، متطلبات ومكونات بناء منظمات الأداء العالي، فضلاً عن أبعاده ومُتطلبات تطوير ثقافة الأداء العالي؟.
- (4) ما هي طبيعة العلاقة المنطقية بين مُتغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية، وكيف تُستخدم للإفادة منها في الجانب الميداني للدراسة؟.

الثاني: تمثل في مشكلة الدراسة الميدانية، التي تضمنت مدى حاجة معامل الإسمنت عينة الدراسة، إلى تطبيق والاستفادة من دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء العالي، وفي ضوء ذلك يُمكن حصر مشكلة الدراسة، بمجموعة من التساؤلات الميدانية الآتية:-

- (3) ما مستوى أهمية (المسؤولية الاجتماعية ، الأداء العالي) بأبعادهما الفرعية، على مستوى المعامل عينة الدراسة؟.
- (4) ما هي اتجاهات التأثير بين المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية) بأبعادهما الفرعية، وبشكل مُنفرد ومُجتمع في تحقيق (الأداء العالي) في المعامل عينة الدراسة؟.

ثانياً: أهمية الدراسة

- (1) تتبثق أهمية الدراسة من كونها تدرُس قِطاعاً مهماً ورافداً حيويّاً للاقتصاد الوطني.
- (2) الجانب الميداني والذي سيسهم في معرفة توجه المعامل عينة الدراسة نحو تبني استراتيجيات تنافسية تعزز أداءها المستقبلي بما يحقق لها ميزة تنافسية.
- (3) الجانب الاقتصادي الذي تبلور من نظرة الفكر الاقتصادي الحديث لهذه المنظمات في تدعيم المنافسة. كذلك إن مسؤولية الأعمال يجب أن لا تقتصر على تقديم المُنتج بمعناه الضيق في المدى القصير وبمعايير أحادية الجانب، بل يجب توسيع هذه المسؤولية لتشمل مصلحة الأطراف الأخرى من ذوي العلاقة ومصالح المجتمع على المدى البعيد، وفي إطار معايير متعددة ومتكاملة نجد في أخلاقيات الإدارة وقيمتها وقواعدها ما يحقق التوازن والتكامل والتطوير المتبادل للأعمال والأخلاقيات، وتحقيق الأداء العالي سوف يسهم في زيادة قدرة هذه المنظمات في تعزيز موقفها التنافسي في السوق الآن وفي المستقبل، نظراً لأهميتها ومساهمتها الكبيرة في الاقتصاد الوطني وكبير حجم التحديات التي تواجهها المنظمات العراقية في الوقت الراهن.

ثالثاً: أهداف الدراسة

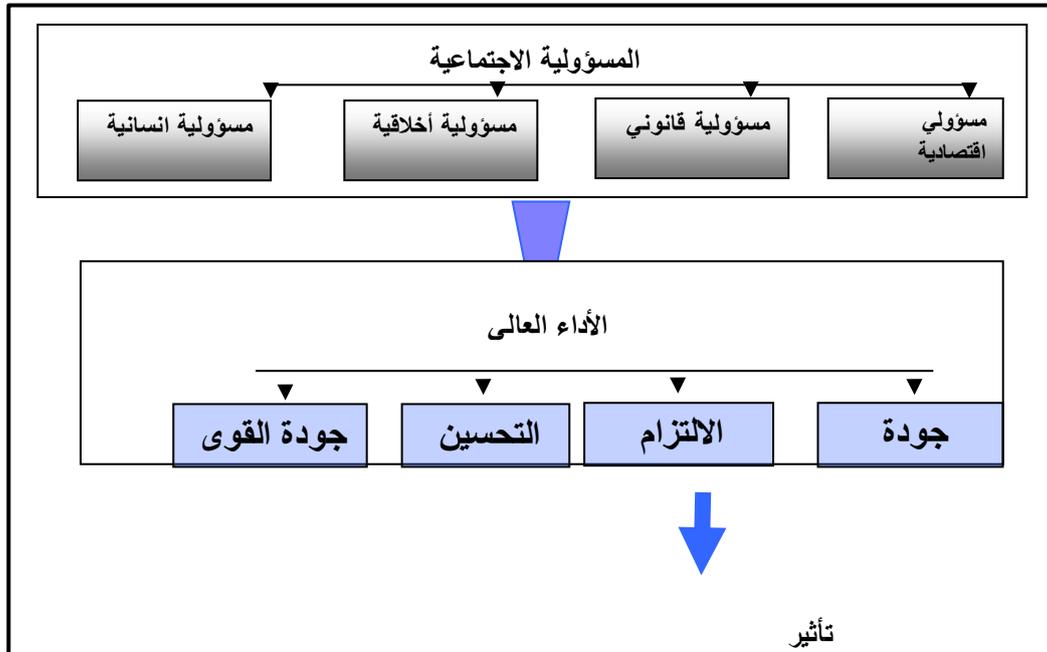
انطلاقاً من أهمية الدراسة وتساؤلاتها، يمكن لهذه الدراسة وعن طريق التطبيق العملي أن تقدم حلولاً للمشكلات التي تعاني منها المنظمات المبحوثة ولا سيما في كيفية الوصول إلى الأداء العالي، فضلاً عن تحديد أبرز المتطلبات التي تساعد على تبني هذا النهج، والمتمثل بوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها، فضلاً عن تحديد طبيعة علاقات الارتباط ونوعها والتأثير بينها على مستوى (مجتمع الدراسة) فضلاً عن الأهداف الفرعية الآتية:

1. المساهمة في بلورة إطار نظري للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الأداء العالي.
2. تقديم توصيات للمعامل المبحوثة من خلالها تستطيع تحقيق الأداء العالي، عن طريق تحديد وقياس دور المسؤولية الاجتماعية في ذلك.

رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وضمن إطارها النظري والتطبيقي تم تصميم مخطط فرضي يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة وكما موضح في الشكل (1) الذي تم استخلاصه من واقع الأدبيات الإدارية والذي يشير إلى نوعين من المتغيرات وهي كالتالي:-

- 2- المتغير المستقل: (المسؤولية الاجتماعية) (Y) وأبعاده (مسؤولية اقتصادية، مسؤولية قانونية، مسؤولية أخلاقية، مسؤولية انسانية).
- 3- المتغير المعتمد: (الأداء العالي) (Z) وأبعاده (جودة الإدارة، الالتزام طويل الأمد، التحسين المستمر، جودة القوى العاملة).



شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: إعداد الباحث وفق ما عكسته الأدبيات الإدارية.

خامساً: فرضية الدراسة الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لـ(المسؤولية الاجتماعية) في (الأداء العالي).

وسيتم تفصيل واختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المُنبثقة عنها، في الجانب التطبيقي للدراسة.

سادساً: حدود الدراسة:

1- **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية للدراسة بالشركة العامة لصناعة الإسمنت الجنوبية متمثلة بـ(معمل كربلاء/ شركة لافارج الفرنسية، معمل الكوفة ، معمل سمند السدة/ بابل ، معمل النورة ، معمل السماوة ، معاوية السمند الجنوبية) لغرض إجراء الجانب الميداني، وقد تم اختيارها لما تمتلكه من إمكانات وقدرات وطرائق وأساليب علمية متفوقة، ولما لها من الأثر الكبير في الاقتصاد الوطني، وتجدر الإشارة إلى إن معمل سمند كربلاء تديره شركة (لافارج) الفرنسية التي تتمتع بكفاءة كوادرها وقابلياتهم التي مكنتها من الحصول على عقد حكومي لإدارة شركة حكومية في قطاع صناعي مهم جداً في البلد.

2- **الحدود الزمنية:** لقد أنجزت عملية جمع البيانات للجانب العملي وإجراء المقابلات الشخصية للدراسة للمدة ما بين 1 / 10 / 2016 م ولغاية 1 / 10 / 2017 .

3- **الحدود البشرية :** تتمثل الحدود البشرية للدراسة في (المعامل، الشركات، الأقسام، والشعب) في المعامل المبحوثة كافة، والبالغ عددهم (125) مُديراً، إذ تم اختيارهم بشكل قصدي، وهم يُمثلون أفراد عينة الدراسة، وتم استرجاع (113) استمارة صالحة.

سابعاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية

لم يكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية في النصف الأول من القرن العشرين معروفاً بشكل واضح، إذ تحاول الوحدات جاهدة تعظيم أرباحها وبشئى الوسائل، لكن ومع النقد المستمر الحاصل لمفهوم تعظيم الأرباح فقد ظهرت بوادر تشير إلى أن تتبنى الوحدات الاقتصادية دوراً أكبر اتجاه البيئة التي تعمل فيها (السبحاني، 2009:3). لذلك بدأ التركيز على المسؤولية الاجتماعية وبدأ الاهتمام بها الوحدات الاقتصادية إذ إن هنالك تعاريف عديدة للمسؤولية الاجتماعية فمنهم من عرفها بأنها "النزاهة الأخلاقية بين الوحدة الاقتصادية والمجتمع تسعى من خلاله الوحدة الاقتصادية إلى تقوية الروابط بينها وبين المجتمع بما من شأنه تعزيز مكانتها في أذهان المستهلكين والمجتمع بشكل عام والذي ينعكس بدوره على نجاحها وتحسين أدائها المستقبلي" (الحمدي، 2003:40). أي أن هنالك التزاماً بين الوحدة الاقتصادية والمجتمع وإن هذا الالتزام يعود على الوحدة بالفائدة وينعكس في نجاحها وأدائها المستقبلي.

فقد عرف (Harjoto & Jo) المسؤولية الاجتماعية بأنها تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على النهايات من الأهداف بشكل التزامات بعيدة المدى (Harjoto & Jo, 2012: 54). وهناك من عبّر عنها بأنها جميع القرارات والفلسفات والأفعال والطرق التدييرية التي تعدّ تطور رفاهية المجتمع هدفاً لها (Mitra, 2012: 3). وأشار مكتب العمل الدولي (2006) لها بأنها "الطريقة التي تنتظر فيها الوحدات الاقتصادية في تأثير عملياتها في المجتمع وتؤكد مبادئها وقيمتها في أساليبها وعملياتها الداخلية وفي تفاعلها مع قطاعات أخرى" (السحبياني، 2009:4). أي أن الوحدة الاقتصادية كونها جزء من المجتمع يجب أن تراعي العادات والقيم السائدة في المجتمعات، بينما نظر البنك الدولي إلى المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام أصحاب النشاطات التجارية

بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع العاملين وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بإسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آنٍ واحد" (خامرة، 2007:80).

ويمكن أن نلاحظ إن هذا التعريف يربط المسؤولية الاجتماعية بتحقيق التنمية المستدامة أي التنمية التي تأخذ بالحسبان اعتبارات بيئية واقتصادية واجتماعية ولا يختلف كثيراً عن تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة الذي نظر للمسؤولية الاجتماعية على أنها "الالتزام المستمر للوحدات الاقتصادية بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل" (برقاوي، 2009:6).

كما وقد صنفها (العامري والغالبي، 2008:93) بأنها "مجموعة الواجبات أو التصرفات التي تقوم بها الوحدة الاقتصادية من خلال قراراتها بزيادة رفاهية المجتمع والعناية بمصالحه، فضلاً عن مصالحها الخاصة". أي إن على الوحدة في حالة اتخاذ القرارات أن توازن بين مصالحها الخاصة ومصالح المجتمع.

ونظر إليها (البكري، 2001:106) على أنها "مجملة الالتزامات التي تتعهد بها المنظمة في تقديم ما يرغبه الزبون انسجاماً مع القيم المشتركة ما بينهما التي تنصب في النهاية بتحقيق رفاهية المجتمع واستمرار عمل المنظمة وبما تحققه من عوائد مريحة"، الهدف الرئيس يتمثل بتحقيق رفاهية المجتمع وسعادته واستمرار المنظمة بأعمالها من خلال الأرباح التي تجنيها.

وهناك من عرفها بأنها "مجموعة من القرارات والأفعال تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق وتقييم القيم السائدة في المجتمع التي تتمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارات المنظمات التي تسعى إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها (سويدان وحداد، 2003:82).

ورأى (Pride & Ferrell, 2003:85) بأن المسؤولية الاجتماعية تشير إلى "الالتزام المنظمات من أجل تعزيز تأثيرها الايجابي وتقليل تأثيرها السلبي على المجتمع، فهي تهتم بالتأثيرات الكلية لقرارات التسويق على المجتمع".

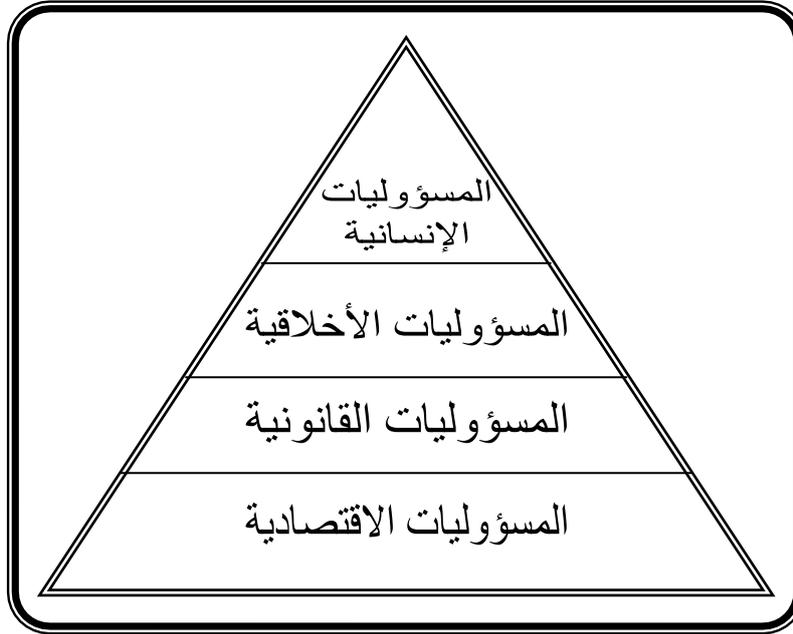
ونظر إليها على أنها "التزام منظمات الأعمال اتجاه المجتمع التي تأخذ بنظر الاعتبار توقعات المجتمع من المنظمات في صورة الاهتمام بالعاملين وبالبيئة بحيث يمثل هذا الالتزام ما هو أبعد من مجرد اداء الالتزامات المنصوص عليها قانوناً (1:2007, www.TheSocialResponsibilityMarketing.Com).

وعليه ومن وجهة نظر متواضعة يرى الباحث إن التعاريف السابقة جميعاً تؤكد على رفاهية المجتمع بالدرجة الأساس ومن ثم المصالح الفردية، فضلاً عن إن الباحثين عرفوها كلٌ حسب الزاوية التي ينظر منها إليها، فمنهم من ركز على مدى الأضرار التي تُحدثها المنظمات والبعض الآخر سلباً على مدى تحقيق رغبات أصحاب المصالح والبعض الآخر عدها مدى قرارات الإدارة أو الموازنة بين تعويض أصحاب المصالح ومدى تحقيق الأرباح للمنظمات.

وهي أيضاً فكرة بأن الشركة يجب أن تراعي وتبني علاقات جيدة مع كل من المجتمع والبيئة التي تعمل بها، وهو ما يعني تقييم تلك العلاقات مع المجتمع، والزبائن، والموظفين، وعدم استهلاكها كلياً من أجل تعظيم الأرباح، وأن لا تنسى تماماً من إن المجتمع هو الذي يدعم ويساعد على توفير هذه الأعمال، وهي كذلك مسؤولية المرء اتجاه نفسه واتجاه الله والمجتمع، واستعداده للإقرار بنتائج سلوكه وإمكانية الوثوق به والاعتماد عليه، وإظهار مشاعر الالتزام نحو الجماعة والاستقامة، وإبداء التحسس نحو حاجات الآخرين".

ثامناً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تتضمن المسؤولية الاجتماعية أربعة أبعاد يضعها (Frank, 2015:15-17) في هرم مكون من أربعة مستويات تبدأ من قاعدة الهرم نحو القمة كما موضحة في الشكل (2) وتشمل هذه الأبعاد الآتي:-



شكل (2) هرم الأبعاد المسؤولية الاجتماعية للوحدات الاقتصادية

Source: (Frank, 2015:16)

(1) المسؤولية الاقتصادية:

وتشمل باختصار المسؤوليات التي تؤدي إلى الاهتمام بالأداء الذي يزيد من ربحية السهم، والاهتمام والمحافظة على الميزة التنافسية، والمحافظة على مستوى عالي من الكفاءة التشغيلية، والاهتمام بنجاح الوحدة الاقتصادية من خلال الاستمرار بتحقيق الأرباح. والمشاريع التجارية هي أولاً وقبل كل شيء مؤسسة اقتصادية، ويتوقع المستثمرون عائد مناسب لرأس المال المخاطر، ويتوقع الدائنين للشركة سداد ديونها، المستهلكين يتوقعون منتجات وخدمات آمنة وبأسعار وجود مناسبة، ويتوقع الموردون لأن تدفع بالكامل وفي الوقت المحدد، وتتوقع الحكومات من الشركة دفع الضرائب وإدارة الموارد الطبيعية مثل الهواء والماء تحت عنوان إدارة الصحراء، ولتحقيق كل ذلك، يجب على الشركات اطاعة القانون وتتصرف أخلاقياً في سعيهم للحصول والحفاظ على ميزة تنافسية، كما ويكمن جوهر هذا النمط في قيام المنظمة بالتركيز على تعظيم أرباحها كهدف رئيس لها من دون أي اسهام اجتماعي يذكر بحيث تصبح (المساهمة الاجتماعية) تحصيل حاصل عن عملية تعظيم الربح، ويعد (Milton Friedman الاقتصادي الأمريكي الحائز على جائزة نوبل أبرز أنصار هذا النمط الاقتصادي، إذ يشير إلى إن المدراء هم محترفون وليس مالكين للأعمال التي يديرونها، لذا فهم يمثلون مصالح المالكين، وبالتالي فهم يسعون إلى زيادة الأرباح دون الهدر بإنفاق الأموال على الأهداف الاجتماعية، وإلا فإنهم سيسهمون في اضعاف آليات السوق، مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح ويلحق خسارة بالمالكين، وحتى لو قاموا برفع الأسعار للتعويض على ما ينفق على الجانب الاجتماعي فإن المستهلكين سيخسرون أيضاً، وقد يمتنع هؤلاء عن شراء المنتجات ذات الأسعار المرتفعة مما يسبب انخفاض المبيعات وبالتالي سيؤدي إلى انهيار المنظمة (Frank, 2015:16).

2) المسؤوليات القانونية:

وتتضمن الاهتمام بالأداء المتسق مع القانون والدولة، والاستجابة للأوامر المحلية والفرعية المتنوعة، وإطاعة القوانين المتعلقة بالمجتمع، حيث إن نجاح الوحدة الاقتصادية يعتمد على الالتزام بالقوانين، وتوفير السلع والخدمات التي تقابل الحد الأدنى للمتطلبات القانونية.

وفي هذا الصدد يرى الباحث بأن المسؤولية القانونية يُنظر إليها باعتبارها دستوراً أو مدونة تؤثر ما هو صواب أو ما هو خطأ، حيث إن وجود القانون هو للتأكد وضمان إن الأفراد العاملين ينتهجون الأسلوب الصحيح خلال قيامهم بالأعمال والعلاقات والتعامل، ويُلاحظ إن القوانين يتم التعديل عليها أو التغيير أو في بعض الأحيان تُلغى لأسباب عديدة نتيجة لتطور الحياة الاقتصادية أو السياسية أو الثقافية أو التقنية وتبدلها.

3) المسؤوليات الاخلاقية:

يجب أن تعمل الوحدة الاقتصادية في ظل المواطنة وأن تمثل للقوانين واللوائح، وأن يكون أداؤها متوافقاً مع عادات المجتمع ومعايير الأخلاقية (Frank, 2015:16).

4) المسؤوليات الإنسانية:

أو كما أشار إليها (Frank, 2015:16) بالمسؤوليات الخيرية تحت فكرة مواطنة الشركات، التي تتطلب أن يكون أداء الوحدة الاقتصادية متفق مع التوقعات الإنسانية للمجتمع، وأن يشترك المدراء والعاملون في النشاطات الطوعية داخل المجتمع، وتقديم المساعدات التعليمية الخاصة والعامة، والمساعدة الطوعية في إنشاء وتطوير المشاريع التي تعزز نوعية حياة المجتمع، وهو على عكس النمط الأول، وفيه تضع المنظمة المجتمع ومتطلباته نصب أعينها في جميع قراراتها، ولعل جماعات السلام الأخضر التي تقدم نفسها كأحزاب اجتماعية صرفة تمثل هذا النمط وتحث المنظمات الأخرى على تبنيها، مع هذا تجد المنظمات صعوبة في موازنة متطلبات أداؤها الاقتصادي ومزيد من الالتزامات في الاتجاه الاجتماعي سواء على الصعيد الأداء الداخلي أو الخارجي، وبذلك تضمن تنفيذ استراتيجية فاعلة، ليس فقط في الوقت الحاضر، ولكن أيضاً البقاء على المدى الطويل.

ونظر إليها (Wheelen & Hunge, 20014: 122) بأنها المسؤوليات التقديرية التي تمثل الالتزامات الطوعية البحتة التي تفترضها الشركة، من قبيل التبرعات الخيرية وتدريب العاطلين عن العمل وتوفير مراكز الرعاية النهارية.

والفرق بين المسؤوليات الأخلاقية والتقديرية، هو أن قلة من الناس تتوقع من المنظمة أن تفي بمسؤولياتها التقديرية، في حين يتوقع الكثيرون من المنظمة أن تحقق المسؤوليات الأخلاقية.

وبهذا الخصوص (أبعاد المسؤولية الاجتماعية) وجد الباحث من خلال ما تيسر له متابعتها لما كُتب حول المسؤولية الاجتماعية إنَّ الكثير من الباحثين قد حددوا عدداً كبيراً من الأبعاد التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية، ولكنهم يتباينون في ترتيب أولويات هذه الأبعاد، إذ ظهرت اختلافات في ذلك حسب بيئة الدراسة وزمنها وطبيعة القطاع المبحوث، ورغم ذلك فإن الأبعاد المبينة آنفاً، تأتي في أولوية متقدمة لديهم منهم (Frank, 2015:16) (Robbins, & Judge, 2011:150-156) (Carroll & Buchholtz, 2006: 39-48) (عبدالرحمن، 1997: 191-201) (منهل، 2000: 142). مما دعا الباحث لاعتمادها كأبعاد رئيسة لمتغير المسؤولية الاجتماعية.

تاسعاً : تبرز أهمية المسؤولية الاجتماعية بوصفها الآتي: -

- أ- تعد من العناصر الرئيسية في تكوين سمعة المنظمات، والمشاركة في استراتيجيات واقعية وفاعلة لتقديم الخدمات الاجتماعية وتعزيز السمعة العامة للمنظمة مما يُسهل آليات إدارة المنظمة والرفع من قدرتها على استقطاب زبائن جدد وزيادة حصتها في السوق (4: 2012, Mitra).
- ب- هي حلقة وصل تجمع مكونات الالتزام الأخلاقي للمنظمات فيما بينها من جهة وبين أصحاب المصالح من جهة أخرى ولهذا الحلقة تأثير ايجابي على هيكلية المنظمة (308: 2012, Rahman & Corinne post).
- ت- تعد استثماراً طويل الأجل له عائد على المدى البعيد، يفوق الكلفة المنفقة على أوجه النشاط الاجتماعي للمنظمة، لأن قيام المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح وغيرهم في المجتمع يسهم في تحسين صورة ومركز المنظمة في عيون الزبائن والجمهور مما ينعكس ايجاباً على عائدات المنظمة في الأمد المتوسط والأمد البعيد (627: 2012, Chavoshbashi et.al).
- ث- تعد ميزة تنافسية للمنظمة في ظل أسواق عالية المنافسة وتساعد على تجاوز تحديات المنافسة إلى حد ما (92: 2012, Lombardo & Giovanni).
- ج- تعد عنصراً مهماً في صياغة الاستراتيجية الشمولية (Holistic strategy) للمنظمة، إذ إن هذه المسؤولية باتجاهاتها المختلفة ترتبط على نحو أو بآخر بعنصر العمل في المنظمة من حيث إدراك العاملين لهذا العنصر بما يكفل إسهامهم الفاعل في تنفيذ المهام الموكلة إليهم (152: 2007, Heugenes & Dentchev).
- ح- إن إعداد العاملين مهارياً وثقافياً ينبغي أن يتضمن عنصر المسؤولية الاجتماعية التي تُعد من صلب الثقافة التنظيمية، فضلاً عن ثقافة العاملين في المنظمات التي تهتم بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، إذ إن عنصر الثقافة يعكس صورة جيدة عن المنظمة كما وينعكس على نشاط المنظمة (سعد الله، 2000: 62).
- خ- كما تبرز من وجهة نظر المديرين بوصفها عملاً نوعياً، أي أنها تعني دقة إنجاز العمل العاملين في المنظمة، وهذه الأهمية تنعكس على العاملين من خلال توفير الخدمات لهم وضمان التمتع بحقوقهم وتلبي احتياجاتهم وتحقيق أهدافهم ولاسيما تلك المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والإنسانية، كما إن التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية ينعكس على العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين الأطراف المختلفة في المنظمة (سعد الله، 2000: 53).
- ومن وجهة نظر متواضعة يرى الباحث بأن المسؤولية الاجتماعية تكون أكثر وضوحاً لكونها تعكس العلاقة بين المديرين والعاملين وجهاً لوجه، ومن ثم يبرز حق الاحترام والتقدير الذي ينعكس على دقة إنجاز العمل في المنظمة، فضلاً عن أنها تساعد على تطوير العاملين وتقديمهم بهدف تحقيق المساواة في فرص العمل لينعكس على تطوير المنظمة، كما تساعد على الكفاح ضد التحيز من خلال الاتصالات وسماع الآراء والمقترحات، وعلاقة المنظمة بالبيئة من خلال سياسة الباب المفتوح ومنح فرص عمل متساوية، وتجنب التحيز بين العاملين على أساس الجنسية أو القومية مثلاً، فضلاً عن أنه يبرز حق العدالة والنزاهة وحق فرص العمل المتساوية وكذلك حق الفقراء والقاصرين لأنها تجنب التحيز والوساطة لينعكس على تطوير العاملين والمنظمة.
- ويشير كذلك (Jones & George, 2007:137) إلى إن أهمية التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية تتجلى في مساعدة المنظمة في بناء السمعة الجيدة وتعزيزها التي تحصل عليها من المتعاملين معها التي تقودهم إلى الرغبة باستمرار التعامل معها، وإن من مزايا السمعة الجيدة هو زيادة التجارة الواسعة والقابلية الكبيرة لإحراز الفوائد لحاملي الأسهم، فالسمعة الجيدة تزيد المكاسب وتبني ثروة لملاك المنظمة.

المبحث الثاني : وصف وتشخيص مُتغيرات الدراسة

لغرض تحديد مُستوى مُتغيرات الدراسة ووصفها وتشخيصها وتحليل نتائجها، تم تبويب البيانات الخاصة بإجابات أفراد العينة على مُستوى كُل فقرة من فقرات الاستبانة، وإجمالاً على مُستوى كُل بُعد، ومُتغير اساسي، من أجل مُعالجتها إحصائياً، عن طريق استخدام الوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومُعامل الاختلاف، وشدة الإجابة، واختبار (t). وأخيراً استخراج الأهمية النسبية على وفق نتائج الحاسبة الإلكترونية، باستخدام البرامج الإحصائية (Microsoft Excel) و (SPSS) على النحو الآتي:-

أولاً: المسؤولية الاجتماعية

يتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد تم ترتيبها حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي وكالاتي:-

1- المسؤولية القانونية

تم طرح خمسة أسئلة على المستجيبين في هذا البُعد ويظهر من الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار t لفقرات المسؤولية القانونية. إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الاوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وقد حصلت الفقرة (1) على أعلى المتوسطات الحسابية، إذ بلغ (4.265) وشدة إجابة (85.31%) وانحراف معياري (0.707) ومعامل اختلاف (16.58) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة بالنسبة إلى باقي الفقرات، بمعنى أن المعمل يلتزم بالتشريعات والقوانين التي تستجيب لحاجات المستهلك والمجتمع، في حين حصلت الفقرة (4) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (4.15) وشدة اجابة (83.01%) وانحراف معياري بلغ (0.858). وبلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية للفقرات (19.02 ، 17.03 ، 17.69 ، 14.25 ، 14.19) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.358) وبمستوى معنوية (0.01).

جدول (1) وصف فقرات المسؤولية القانونية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %	T المحسوبة	الأهمية النسبية
.1	تلتزم إدارة المعمل بالتشريعات والقوانين التي تستجيب لحاجات المستهلك والمجتمع.	4.265	0.707	16.58	85.31	19.02	الأول
.2	تعمل إدارة المعمل على تثقيف عاملها من أجل الالتزام بالتشريعات والقوانين الحكومية.	4.23	0.768	18.15	84.6	17.03	الثالث
.3	تسعى إدارة المعمل إلى العمل على تقليل الأضرار بالبيئة وفق التشريعات الحكومية.	4.195	0.718	17.11	83.89	17.69	الثاني
.4	تعمل إدارة المعمل على شمول موظفيها بالضمان الاجتماعي.	4.15	0.858	20.67	83.01	14.25	الخامس
.5	تلتزم إدارة المعمل باستكمال الموافقات اللازمة من الدوائر الصحية ذات العلاقة، قبل المباشرة بإنشاء أي معمل في المحافظات.	4.168	0.875	21	83.36	14.19	الرابع
المعدل	المسؤولية القانونية	4.202	0.692	16.47	84.04	18.46	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

لقد بلغ الوسط الحسابي الموزون لُبُعد المسؤولية القانونية فقد بلغ (4.202) وشدة اجابة (84.04 %) وانحراف معياري عام بلغ (0.692) ومعامل اختلاف (16.47). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (18.46) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لُبُعد المسؤولية القانونية وأن العينة ترى بأن المعمل يلتزم بالقوانين المحلية والفيدرالية والدولية، وجميع التشريعات المنصوص عليها التيتحمي المجتمع، التيمن الواجب أن تنصاع إليها شركات الأعمال وتلتزم بها.

2-المسؤولية الاقتصادية

تم طرح خمسة أسئلة على المستجيبين في هذا البُعد، ويظهر من الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار t لفقرات المسؤولية الاقتصادية. إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الأوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وقد حصلت الفقرة (3) على أعلى المتوسطات الحسابية، إذ بلغ (3.965) وشدة إجابة (79.29%) وبانحراف معياري (0.896) ومعامل اختلاف (22.59) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة بالنسبة إلى باقي الفقرات، بمعنى أن المعامل تسعى إلى خفض أسعار منتجاتها لدعم المستهلكين، في حين حصلت الفقرة (4) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.841) وشدة إجابة (76.81%) وبانحراف معياري بلغ (1.065). وبلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية للفقرات (10.3، 9.633، 11.45، 8.388، 10.97) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01).

جدول (2) وصف فقرات المسؤولية الاقتصادية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %	T المحسوبة	الأهمية النسبية
1.	تتبنى إدارة المعمل النشاطات والخدمات الاجتماعية التي تقوي العلاقة مع أصحاب المصالح.	3.912	0.941	24.05	78.23	10.3	الثالث
2.	تساهم إدارة المعمل في توفير الوظائف للمجتمعات المحيطة بأماكن عملها.	3.85	0.938	24.35	76.99	9.633	الرابع
3.	تسعى إدارة المعمل لخفض أسعار منتجاتها لدعم المستهلكين.	3.965	0.896	22.59	79.29	11.45	الأول
4.	تعمل إدارة المعمل على توزيع أرباح سنوية للعاملين.	3.841	1.065	27.74	76.81	8.388	الخامس
5.	تتبنى إدارة المعمل في رسالتها تعظيم المنافع الاقتصادية للمجتمع من خلال مفاهيم المسؤولية الاجتماعية.	3.938	0.909	23.09	78.76	10.97	الثاني
المعدل	المسؤولية الاقتصادية	3.901	0.861	22.07	78.02	11.12	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لبُعد المسؤولية الاقتصادية فقد بلغ (3.901) وشدة إجابة (78.02%) وبانحراف معياري عام بلغ (0.861) ومعامل اختلاف (0.220). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (11.12) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لبُعد المسؤولية الاقتصادية وأن العينة ترى بأن المعمل يقوم بالمسؤوليات التي تؤدي إلى الاهتمام بالأداء والمحافظة على الميزة التنافسية، وعلى مستوى عالي من الكفاءة التشغيلية، والاهتمام بنجاح الوحدة الاقتصادية من خلال الاستمرار بتحقيق الأرباح.

3-المسؤولية الانسانية:

تم طرح خمسة أسئلة على المستجيبين في هذا البُعد، ويظهر من الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار (t) لفقرات المسؤولية الانسانية، إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الاوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). قد حصلت الفقرة (5) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.947) وشدة إجابة (78.94%) وانحراف معياري (1.025) ومعامل اختلاف (0.259) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث نسبيا اتجاه هذه الفقرة، بمعنى أن المعامل تعمل على توفير الخدمات العلاجية للعاملين وأسره كمبادرة إنسانية اتجاه عاملها، في حين حصلت الفقرة (2) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.673) وشدة اجابة (73.45%) وانحراف معياري بلغ (1.097). وبلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية للفقرات (8.017، 8.195، 8.323، 9.82) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01)

جدول (3) وصف فقرات المسؤولية الانسانية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %	T المحسوبة	الأهمية النسبية
1.	تساهم إدارة المعمل في تقديم الدعم المادي للمجتمع، من خلال تقديم عروض خدمات بأوقات مجانية من الأسبوع.	3.805	1.068	28.06	76.11	8.017	الثالث
2.	تسعى إدارة المعمل إلى تقديم المساعدة النقدية والعينية للعاملين بمختلف المجالات عندما يحتاجونها.	3.673	1.097	29.88	73.45	6.515	الخامس
3.	تساهم إدارة المعمل في ندوات وورشات عمل لمنظمات المجتمع المدني الداعمة لحقوق الإنسان.	3.788	1.022	26.97	75.75	8.195	الرابع
4.	تقوم إدارة المعمل بتوفير أماكن استراحة وكافتيريا لمنتسبيها ومراجعيها.	3.841	1.074	27.96	76.81	8.323	الثاني
5.	تعمل إدارة المعمل على توفير الخدمات العلاجية للعاملين وأسره كمبادرة إنسانية اتجاه عاملها.	3.947	1.025	25.97	78.94	9.82	الاول
المعدل	المسؤولية الانسانية	3.811	0.931	24.44	76.21	9.254	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لُبعد المسؤولية الانسانية فقد بلغ (3.811) وشدة اجابة (76.21%) وبانحراف معياري عام بلغ (0.931) ومعامل اختلاف (0.244). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (9.254) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لُبعد المسؤولية الانسانية وأن العينة ترى بأن المعمل تقوم بالأنشطة والخدمات الإنسانية التي تُكسبها تعاطف المجتمع، عبر الهبات والمساعدات والمشاريع الخيرية والمشاركة في الأعمال الخيرية ورعاية أسر العاملين.

4- المسؤولية الاخلاقية

تم طرح خمسة أسئلة على المستجيبين في هذا البُعد، ويظهر من الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار (t) لفقرات المسؤولية الاخلاقية. إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الأوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وقد حصلت الفقرة (1) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (4.204) وشدة إجابة (84.07%) وبانحراف معياري (0.888) ومعامل اختلاف (0.211) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، أي أن المعامل تلتزم بالقيم والأخلاقيات الإدارية التي تخدم المجتمع وأصحاب المصالح. في حين حصلت الفقرة (5) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (4.035) وشدة اجابة (80.71%) وبانحراف معياري بلغ (0.981). وبلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية للفقرات (14.4، 13.07، 12.78، 11.99، 11.22) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01).

جدول (4) وصف فقرات المسؤولية الأخلاقية

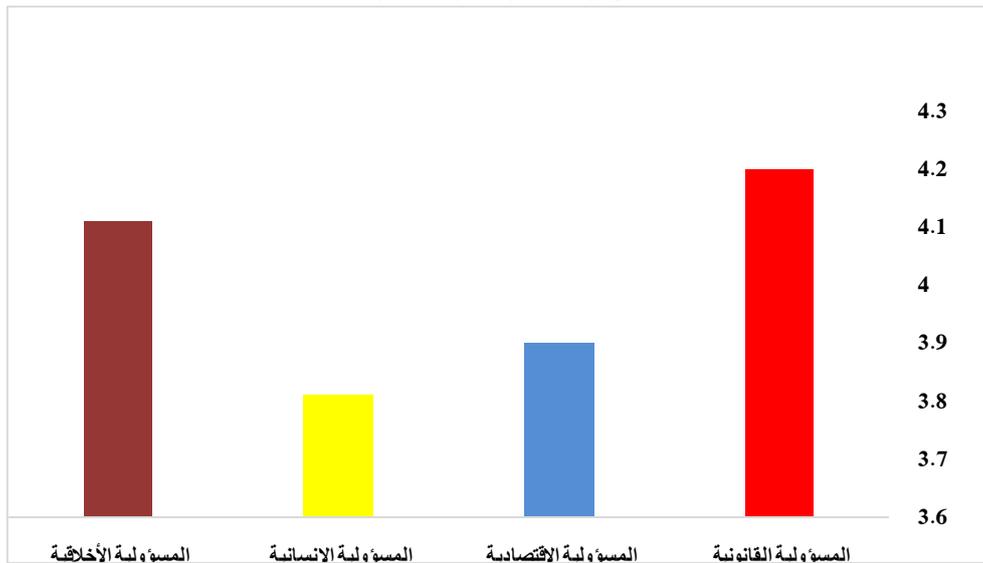
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %	T المحسوبة	الأهمية النسبية
1.	تلتزم إدارة المعمل بالقيم والأخلاقيات الإدارية التي تخدم المجتمع وأصحاب المصالح.	4.204	0.888	21.13	84.07	14.41	الأول
2.	تؤمن إدارة المعمل بأنه من حق المستهلك العيش في بيئة نظيفة وسليمة، بغض النظر عن التشريعات الحكومية.	4.133	0.921	22.29	82.65	13.07	الثاني
3.	تلتزم إدارة المعمل بتقديم ما يُثبت عدم إضرارها بصحة المواطنين من جراء فتح فروع لها في المحافظات.	4.08	0.898	22.01	81.59	12.78	الرابع
4.	تسعى إدارة المعمل إلى توفير بيئة	4.097	0.973	23.74	81.95	11.99	الثالث

						عمل داخلية، آمنة وغير ملوثة، للعاملين في جميع الأنشطة الداخلية.	
الخامس	11.22	80.71	24.32	0.981	4.035	تساهم إدارة المعمل في مشاريع من أجل تحسين واقع البيئة المحيطة بها.	.5
	13.97	82.19	20.54	0.844	4.11	المسؤولية الأخلاقية	المعدل

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لبُعد المسؤولية الأخلاقية فقد بلغ (4.11) وشدة اجابة (82.19%) وبانحراف معياري عام بلغ (0.844) ومعامل اختلاف (20.54). وبلغت قيمة t المحسوبة (13.97) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لبُعد المسؤولية الأخلاقية وأن العينة ترى بأن المعامل تقوم بالمساهمات والأنشطة المتوقعة منها اتجاه المجتمع دون أن تكون قد فُرضت بنص قانوني، التي تشمل الالتقاء مع التوقعات الاجتماعية الأخرى غير المكتوبة في القوانين. وقد بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير المسؤولية الاجتماعية (4.006) وبانحراف معياري (0.655) ومعامل اختلاف (0.163) كما بلغت شدة الاجابة (80.12%). مما يوكد إن العينة تدرك أهمية موائمة أفضل أنشطة المعمل مع التوقعات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية لأصحاب المصالح، ويؤكد المعنوية الإحصائية لهذه النتائج أن قيمة t المحسوبة بلغت (16.32) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01).

ويظهر الشكل (3) ترتيب الأهمية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية بالاستناد إلى المتوسطات الحسابية الموزونة. إذ يظهر من الشكل (3) أن بُعد المسؤولية القانونية احتل المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي الموزون إذ بلغت (4.202) وجاء بُعد المسؤولية الأخلاقية بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ (4.11). بينما كانت متوسطات المسؤولية الاقتصادية والانسانية هي (3.901) و (3.811) على الترتيب.



شكل (3)

أبعاد المسؤولية الاجتماعية مرتبة استنادا إلى الأوساط الحسابية الموزونة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ثالثاً: الأداء العالي

يتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد تم ترتيبها حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي هي الآتية:-

1- جودة القوى العاملة

تم طرح خمسة أسئلة على المستجيبين في هذا البعد، ويظهر من الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار (t) لفقرات جودة القوى العاملة. إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الأوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وقد حصلت الفقرة (5) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (4.115) وشدة إجابة (82.3%) وانحراف معياري (0.894) ومعامل اختلاف (21.72) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة بالنسبة إلى باقي الفقرات، بمعنى أن المعامل المبحوثة تمتلك فرق عمل متنوعة ومكاملة بعضها للبعض الآخر. في حين حصلت الفقرة (2) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.885) وشدة اجابة (77.7%) وانحراف معياري بلغ (0.874). مما يؤكد حاجة المعامل إلى تطوير ملاكاتها الإدارية لتقديم الحلول الابتكارية التي تسهم في حل المشاكل المحيطة، وقد بلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية لفقرات (12.72، 10.77، 11.54، 12.31، 13.26) على الترتيب، وجميعها أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01).

جدول (5) وصف فقرات جودة القوى العاملة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %	T المحسوبة	الأهمية النسبية
1.	تمتلك إدارة المعمل ملاكات عمل تتصف بالمرونة العالية في كشف التعقيدات في مختلف الأقسام.	4.035	0.865	21.44	80.71	12.72	الثاني
2.	تتميز إدارة المعمل بملاكات إدارية بإمكانها أن تقدم الحلول الابتكارية لمختلف المشاكل التي تواجهها.	3.885	0.874	22.49	77.7	10.77	الخامس
3.	تسمح إدارة المعمل بالتعلم من مختلف الملاكات الأخرى من أجل تحقيق نتائج استثنائية مع تحمل مسؤولياتهم.	3.956	0.88	22.25	79.12	11.54	الرابع
4.	تحفز إدارة لمعمل عامليها ليكونوا مبدعين من خلال الاعتماد على طرائق ووسائل جديدة.	4.009	0.871	21.73	80.18	12.31	الثالث
5.	لدى إدارة المعمل فرق عمل متنوعة ومكاملة بعضها للبعض الآخر.	4.115	0.894	21.72	82.3	13.26	الأول
المعدل	جودة القوى العاملة	4	0.804	20.11	80	13.21	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لُبعد جودة القوى العاملة فقد بلغ (4) وشدة اجابة (80%) وبانحراف معياري عام بلغ (0.804) ومعامل اختلاف (20.11). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (13.21) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لُبعد جودة القوى العاملة وأن العينة ترى بأن المعمل تهتم ببناء فريق إدارة، وفرق عمل متنوعة ومكاملة بعضها للبعض الآخر وذات مرونة عالية للمساعدة في اكتشاف التعقيدات في العمليات وتشجيع الحلول الابتكارية لها.

2-جودة الإدارة

يظهر من الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار (t) لفقرات جودة الإدارة، كما يلاحظ بأن الأوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وقد حصلت الفقرة (4) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.885) وشدة إجابة (77.7%) وبانحراف معياري (0.98) ومعامل اختلاف (0.252) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث، بمعنى أن المعامل عينة الدراسة تهتم بتدريب عاملها لزيادة قدراتهم على تحقيق أفضل النتائج . في حين حصلت الفقرة (5) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.726) وشدة اجابة (74.51%) وبانحراف معياري بلغ (1.029). وبلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية للفقرات (8.613، 8.973، 8.178، 9.602، 7.5) على الترتيب، وجميعها أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01).

جدول (6) وصف فقرات جودة الإدارة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	شدة الإجابة%	T المحسوبة	الأهمية النسبية
1.	تحرص إدارة المعمل على بناء علاقات الثقة مع عاملها في كل المستويات التنظيمية.	3.814	1.005	26.35	76.28	8.613	الثالث
2.	تشجع إدارة المعمل عاملها أن يؤدي عملهم بنزاهة وبمستويات عالية من الالتزام.	3.823	0.975	25.5	76.46	8.973	الثاني
3.	تشجع إدارة المعمل التوجه نحو النشاط والتركيز على القرارات الجوهرية.	3.752	0.978	26.06	75.04	8.178	الرابع
4.	تهتم إدارة المعمل بتدريب عاملها لزيادة قدراتهم على تحقيق أفضل النتائج.	3.885	0.98	25.22	77.7	9.602	الاول
5.	تدعم إدارة المعمل عمليات اكتشاف وخلق مراكز جديدة لإدارة الموهبة وتحسين مراكز الموهبة الحالية.	3.726	1.029	27.61	74.51	7.5	الخامس
المعدل	جودة الإدارة	3.8	0.938	24.68	76	9.069	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لبعُد جودة الإدارة فقد بلغ (3.8) وشدة اجابة (76 %) وبانحراف معياري عام بلغ (0.938) ومعامل اختلاف (0.246). وبلغت قيمة (t) المحسوبة (9.069) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لبعُد جودة الإدارة وإن العينة ترى بأن الإدارة تحرص على بناء علاقات الثقة مع العاملين في كل المستويات التنظيمية والتعامل معهم باحترام، كما إنهم يؤدون عملهم بنزاهة ويعكسون مستويات عالية من الالتزام والاحترام والحماس والتوافق مع الآخرين.

2-الالتزام طويل الأمد

يظهر من الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار t لفقرات الالتزام طويل الأمد. كما يُلاحظ بأن الأوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). قد حصلت الفقرة (3) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (4) وشدة إجابة (80%) وبانحراف معياري (0.945) ومعامل اختلاف (0.236) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث، بمعنى أن إدارة المعامل تعمل على توفير بيئة عمل آمنة من خلال منح عاملها الإحساس بالأمان والاستقرار، في حين حصلت الفقرة (2) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.743) وشدة اجابة (74.87%) وبانحراف معياري بلغ (1.084). وبلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية للفقرات (9.556، 7.291، 11.25، 10.34، 9.013) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01).

جدول (7) وصف فقرات الالتزام طويل الأمد

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	شدة الإجابة%	Tالمحسوبة	الأهمية النسبية
1.	تحرص إدارة المعامل على بناء علاقات ممتازة مع عاملها والتواصل معهم باستمرار.	3.894	0.994	25.54	77.88	9.556	الثالث
2.	تلتزم إدارة المعامل بالعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تحفيز عاملها لخدمة المعامل.	3.743	1.084	28.95	74.87	7.291	الخامس
3.	تعمل إدارة المعامل على توفير بيئة عمل آمنة من خلال منح عاملها الإحساس بالأمان والاستقرار.	4	0.945	23.62	80	11.25	الأول
4.	إدارة المعامل تكافح باستمرار لتحسين عملية خلق القيمة للزبائن من خلال معرفة ماذا يريدون.	3.92	0.946	24.14	78.41	10.34	الثاني
5.	تحرص إدارة المعامل على بناء علاقات ممتازة مع أصحاب المصالح والتواصل معهم باستمرار والاستجابة لرغباتهم.	3.85	1.002	26.03	76.99	9.013	الرابع
المعدل	الالتزام طويل الأمد	3.881	0.895	23.05	77.63	10.47	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لُبعد الالتزام طويل الأمد فقد بلغ (3.881) وشدة اجابة (77.63%) وبانحراف معياري عام بلغ (0.895) ومعامل اختلاف (0.230). وبلغت قيمة t المحسوبة (10.47) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لُبعد الالتزام طويل الأمد وإن العينة ترى بأن إدارة المعمل تقوم بالالتزام طويل الأمد اتجاه أصحاب المصالح من (حملة الأسهم، وزبائن، وعاملين، وموردين، والمجتمع بشكل عام) وأنها تكافح باستمرار لتحسين عملية خلق القيمة لهم عبر معرفة رغباتهم، والحرص على بناء علاقات ممتازة والتواصل معهم والاستجابة لكل رغباتهم.

1- التحسين المستمر

تم طرح خمسة أسئلة على المستجيبين في هذا البُعد، ويظهر من الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات والأهمية النسبية واختبار (t) لفقرات التحسين المستمر، كما يُلاحظ بأن الأوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وقد حصلت الفقرة (5) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (4.283) وشدة إجابة (85.66%) وبانحراف معياري (0.725) ومعامل اختلاف (0.169) وهذا يبين تناسق إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، أي أن المعامل تتبنى مبدأ التحسين المستمر والإبداع في كافة جوانبها العملية، في حين حصلت الفقرة (3) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.947) وشدة اجابة (78.94%) وبانحراف معياري بلغ (0.864) وبلغت قيم (t) المحسوبة للأوساط الحسابية للفقرات (17.44، 12.09، 11.64، 13.44، 18.8) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01).

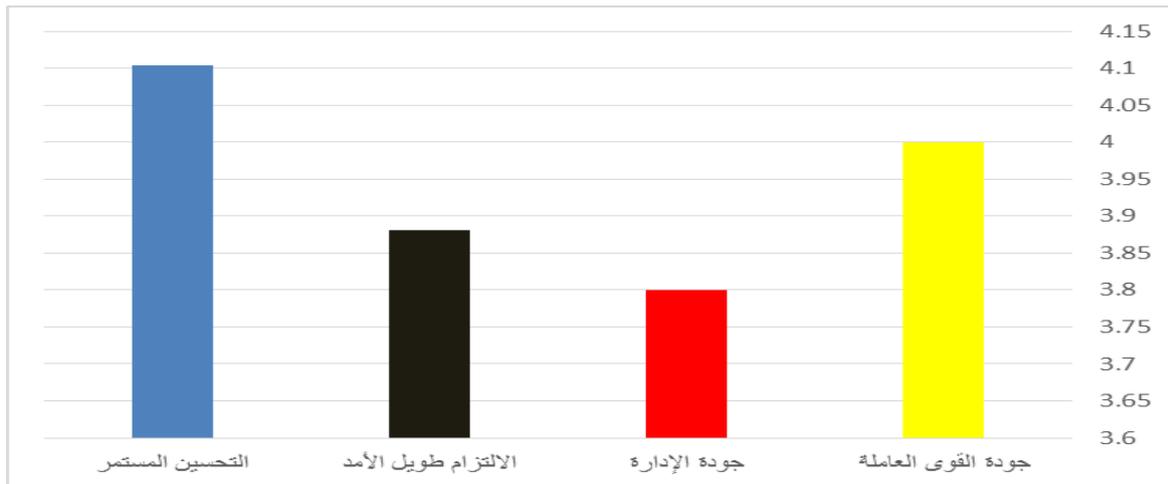
جدول (8) وصف فقرات بُعد التحسين المستمر

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %	T المحسوبة	الأهمية النسبية
1.	تتبنى إدارة المعمل مبدأ التحسين المستمر والإبداع في كافة مستوياتها الإدارية.	4.248	0.762	17.94	84.96	17.4	الثاني
2.	تستخدم إدارة المعمل استراتيجيات وبرامج تميزها عن باقي المعامل الأخرى.	3.991	0.871	21.83	79.82	12.09	الرابع
3.	تقوم إدارة المعمل بتوجيه قابليات مواردها البشرية لخلق مصادر جديدة للتحسين المستمر في قدراتهم نحو الاستجابة للتغيرات.	3.947	0.864	21.9	78.94	11.64	الخامس
4.	تقيم إدارة المعمل مجموعة من الدورات التدريبية التي تنمي قابليات أفرادها في مختلف التخصصات.	4.053	0.833	20.55	81.06	13.44	الثالث
5.	تتبنى إدارة المعمل مبدأ التحسين المستمر والإبداع في كافة جوانبها العملية.	4.283	0.725	16.94	85.66	18.8	الاول
المعدل	التحسين المستمر	4.104	0.665	16.2	82.09	17.65	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لُبعد التحسين المستمر فقد بلغ (4.104) وشدة اجابة (82.09%) وبانحراف معياري عام بلغ (0.665) ومعامل اختلاف (0.162). وبلغت قيمة t المحسوبة (17.65) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الإحصائية لُبعد التحسين المستمر وإن أفراد العينة ترى بأن إدارة المعامل تتبنى الاستراتيجيات التي تميزها عن غيرها من المعامل الأخرى، من خلال تطوير العديد من الخيارات الاستراتيجية الجديدة واختيار أفضلها لتحل محل الاستراتيجيات القديمة، وقد بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير الأداء العالي (3.946) وبانحراف معياري (0.656) ومعامل اختلاف (0.166) كما بلغت شدة الإجابة (78.93%) مما يؤكد إن العينة تعتقد بأن إدارة المعامل تتبنى الأداء الذي يحقق نتائج مالية وغير مالية بشكل أفضل من المعامل الأخرى، ويؤكد المعنوية الإحصائية لهذه النتائج أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (15.33) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01).

ويظهر الشكل (4) ترتيب الأهمية لأبعاد الأداء العالي بالاستناد إلى المتوسطات الحسابية الموزونة، إذ يظهر من الشكل أن بُعد التحسين المستمر أحتل المرتبة الأولى من حيث قيمة الوسط الحسابي الموزون إذ بلغت (4.104) وجاء بُعد جودة القوى العاملة بالمرتبة الثانية بوسط حسابي موزون (4). بينما احتلت متوسطات الالتزام طويل الأمد وجودة الإدارة المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب.



شكل (4) أبعاد الأداء العالي مُرتبة استنادا إلى الأوساط الحسابية الموزونة

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

المبحث الثالث : اختبار الفرضيات

1) الفرضية الرئيسية: (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية في الأداء العالي)

وتتفرع من هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية هي كالآتي:-

أ. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاقتصادية في الأداء العالي.

يظهر من معادلة وجدول نتائج تحليل الانحدار (9) هنالك تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للمسؤولية الاقتصادية في الأداء العالي، إذ بلغت قيم معامل بيتا (0.505) بمعنى أن التغير في قيمة بعد المسؤولية الاقتصادية بمقدار وحدة واحدة يقود إلى تغير بمقدار (0.505) في متغير الأداء العالي، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (65.977) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.85) مما يدل على معنوية انموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، وقد بلغ معامل التحديد (0.373) بمعنى أن بعد المسؤولية الاقتصادية يفسر ما نسبته (37.7%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء العالي، وبذلك يتم رفض فرضية العدم الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة.

$$Z=1.943+0.505 Y1$$

جدول (9) مُعادلات الانحدار وقيم (R²) وقيمة (F) المحسوبة للفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.768	1	21.768	65.977	.000(a)
	Residual	36.622	111	.330		
	Total	58.389	112			
r		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
0.611		B	Std. Error	Beta		
R ²	(Constant)	1.943	.248		7.839	.000
0.373	Y1	.505	.062	.611	8.123	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ب. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية القانونية في الأداء العالي.

يظهر من معادلة وجدول نتائج تحليل الانحدار (10) هنالك تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للمسؤولية القانونية في الأداء العالي، إذ بلغت قيم معامل بيتا (0.565) بمعنى أن التغير في قيمة بعد المسؤولية القانونية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير بمقدار (0.565) في متغير الأداء العالي، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (71.284) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.85) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، وقد بلغ معامل التحديد (0.391) بمعنى أن المسؤولية القانونية تفسر ما نسبته (39.1%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء العالي، وبذلك يتم رفض فرضية العدم الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة.

$$Z=1.132+0.565 Y2$$

جدول (10) مُعادلات الانحدار وقيم (R²) وقيمة (F) المحسوبة للفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.834	1	22.834	71.284	.000(a)
	Residual	35.556	111	.320		
	Total	58.389	112			
R		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
0.625		B	Std. Error	Beta		
R ²	(Constant)	1.132	.333		3.402	.001
0.391	Y2	.656	.078	.625	8.443	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ت. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاخلاقية في الأداء العالي.

يظهر من معادلة وجدول نتائج تحليل الانحدار (11) هنالك تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للمسؤولية الاخلاقية في الأداء العالي. إذ بلغت قيم معامل بيتا (0.674) وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (83.590) وهي أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.85) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، وقد بلغ معامل التحديد (0.430) بمعنى أن المسؤولية الاخلاقية تفسر ما نسبته (43%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء العالي، وبذلك يتم رفض فرضية العدم الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة.

$$Z=1.069+0.674 Y3$$

جدول (11)

مُعادلات الانحدار وقيم (R^2) و قيمة (F) المحسوبة للفرضية الفرعية الثالثة من الرئيسة

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.082	1	25.082	83.590	.000(a)
	Residual	33.307	111	.300		
	Total	58.389	112			
R		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
0.655		B	Std. Error	Beta		
R^2	(Constant)	1.069	.315		3.396	.001
0.430	Y3	.674	.074	.655	9.143	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ث. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الانسانية في الأداء العالي.

يُظهر من معادلة وجدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (12) هنالك تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للمسؤولية الإنسانية في الأداء العالي، إذ بلغت قيم معامل بيتا (0.495) بمعنى أن التغير في قيمة المسؤولية الإنسانية بمقدار وحدة واحدة يقود إلى تغير بمقدار (0.495) في متغير الأداء العالي، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (76.604) وهي أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.85) مما يدل على معنوية انموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، وقد بلغ معامل التحديد (0.408) بمعنى أن المسؤولية الإنسانية تفسر ما نسبته (40.8%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء العالي، وبذلك يتم رفض فرضية العدم الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة.

$$Z=2.010+0.495 Y4$$

جدول (12) مُعادلات الانحدار وقيم (R^2) وقيمة (F) المحسوبة للفرضية الفرعية الرابعة من الرئيسية

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.842	1	23.842	76.604	.000(a)
	Residual	34.547	111	.311		
	Total	58.389	112			
R		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
0.639		B	Std. Error	Beta		
R^2	(Constant)	2.010	.223		9.014	.000
0.408	Y4	.495	.057	.639	8.752	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

وبعد التأكد من صحة الفرضيات الفرعية السابقة يتم اختبار الفرضية الرئيسية، إذ يظهر جدول نتائج تحليل الانحدار (13) هنالك تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للمسؤولية الاجتماعية في الأداء العالي، إذ بلغت قيم معامل بيتا (0.883) بمعنى إن أي تغير في قيمة المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية تقود إلى تغير بالاتجاه نفسه وبمقدار (0.883) من المتغير التابع الأداء العالي، وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (179.155) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.85) مما يدل على معنوية انموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، وقد بلغ معامل التحديد (0.617) بمعنى إن متغير المسؤولية الاجتماعية يفسر ما نسبته (61.7%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء العالي أما النسبة المتبقية والبالغة (38.3%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في هذا الإنموذج، وبذلك يتم رفض فرضية العدم الفرضية الرئيسية وقبول فرضية الوجود البديلة.

$$Z=0.388+0.883 Y$$

جدول (13) مُعادلات الانحدار البسيط وقيم (R^2) وقيمة (F) المحسوبة للفرضية الرئيسية

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.052	1	36.052	179.155	.000(a)
	Residual	22.337	111	.201		
	Total	58.389	112			
R		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
0.786						
R^2	(Constant)	.338	.270		1.254	.212
0.617	Y	.883	.066	.786	13.385	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

يركز هذا المبحث على مجموعة من الاستنتاجات التي تمثل تعليلاً لبعض النتائج التي ظهرت عبر الدراسة، وتفسيرات للمتغيرات التي حققت تأثيرات مميزة، التي يتيسر في ارشاد الباحثين والمتخصصين إلى مجالات جديدة تستحق البحث والدراسة والتطوير. حيث أظهرت نتائج التحليل التطبيقي لمتغيرات الدراسة للمعامل المبحوثة، مجموعة من الاستنتاجات أهمها الآتي:-

1. هناك حاجة لتطوير الأنشطة والخدمات الإنسانية من أجل تحسين صورتها في المجتمع، حيث أظهرت النتائج الإحصائية إن تقديم المساعدة النقدية والعينية للعاملين بمختلف المجالات يحتاج إلى تنظيم أكبر كي يحظى بالتأثير الإيجابي اللازم على جميع العاملين، وهذا ما أكده انخفاض الوسط الحسابي الموزون لبعد المسؤولية الإنسانية نسبة لباقي أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

2. لم تظهر النتائج الإحصائية الخاصة بالوسط الحسابي الموزون أي تأكيد على بعد المسؤولية الاقتصادية، ومن هنا ظهر التصور بأن هناك العديد من المسؤوليات الخاصة بالأداء والمحافظة على الميزة التنافسية تحتاج إلى تفعيل وتطوير من أجل ضمان تحقيق الأهداف الاقتصادية والاستمرار بتحقيق الأرباح فضلاً عن أهداف النمو والتوسع.

3. ظهر هناك التزام واضح بالتشريعات والقوانين المحلية والدولية، التي تحمي المجتمع، وهي بذلك منصاعة إليها بشكل يحقق الأمان القانوني، وهذا ما بينه ارتفاع الوسط الحسابي الموزون لُبعد المسؤولية القانونية نسبة إلى باقي أبعاد المسؤولية الاجتماعية.
4. ظهر من الارتفاع النسبي للوسط الحسابي الموزون لُبعد المسؤولية الأخلاقية الالتزام الواضح بالقيم والمعايير والأخلاقيات الإدارية التي تخدم المجتمع وجميع أصحاب المصالح الآخرين دون الحاجة إلى أن تُفرض هذه القيم والمعايير الجهات الحكومية المحلية والدولية.
5. تبني مبدأ التحسين المستمر والإبداع في كافة جوانبها ومسمياتها الإدارية والتشغيلية وتطوير القابليات البشرية والمعرفية لخلق مصادر جديدة للتحسين المستمر استجابة لتغيرات البيئتين الداخلية والخارجية لها.
6. لم يكن هناك دعم كافي لعمليات اكتشاف المواهب والتميزين، فضلا عن تدعيم مراكز التأهيل والتطوير ونشر هذه المواهب بما يحقق التكامل في العمل والثقة العالية بين جميع المستويات التنظيمية للمعمل، وهذا ما أكدته النتائج الإحصائية في انخفاض الوسط الحسابي الموزون لُبعد جودة الإدارة نسبة إلى باقي أبعاد متغير الأداء العالي.
7. امتلاك مقومات الالتزام طويل الأمد اتجاه أصحاب المصالح (حملة الأسهم، والزبائن، والعاملين، والموردين، والمجتمع بشكل عام) رغم أن هناك حاجة ضرورية لتقوية هذا الاتجاه لتحسين عملية خلق القيمة عبر معرفة رغبات واحتياجات أصحاب المصالح والاستجابة لها.
8. ظهر من النتائج الإحصائية لتحليل الأثر بأن بُعد المسؤولية الأخلاقية كان له الأثر الأكبر على متغير الأداء العالي بينما حظي بُعد المسؤولية الاقتصادية بالتأثير الأقل في الأداء العالي، مما يؤكد أهمية الاهتمام بالقيم والمعتقدات الأخلاقية الشخصية والجماعية لما لها من دور كبير في تحسين الأداء العالي.
9. ظهر من خلال تحليل علاقات الأثر بأن هناك أثراً معنوياً للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها في تحقيق الأداء العالي، بمعنى أن موائمة الأنشطة مع التوقعات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية للمجتمع وأصحاب المصالح كافة، يسهم بشكل فاعل في تحقيق الأداء العالي ومن ثم يقود إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ثانياً: التوصيات والمقترحات المستقبلية

برزت أثناء مرحلة البحث الميداني وتقصي المعلومات والرجوع إلى المصادر المختلفة، وفي إطار ما ورد من استنتاجات، برزت مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تفيد المعامل عينة الدراسة بشكل خاص والباحثين المهتمين بالفكر الإداري عموماً، ويمكن تلخيصها على النحو الآتي:-

أولاً: التوصيات

3. ينبغي زيادة العمل بمبدأ الشفافية والانفتاح والثقة مع العاملين، من خلال تشكيل فرق عمل لحل المشاكل والمشاركة في وضع الأهداف وتوضيحها والعمل على زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم، من خلال تطوير المهارات والدورات التدريبية الإجرائية والنفسية وذلك من أجل تطوير العمل المبني على الرغبة الشخصية وتحقيق التوازن بين مصالح العاملين والمصالح العليا للمعمل.
4. تدعيم الشراكة مع المعامل والشركات المنافسة والتواصل مع الشركات الأخرى الدولية، من خلال تبادل الخبرات وإعارة فرق العمل المتبادلة بين الشركات أو إنشاء اتفاقيات للتعاون الفني والإداري بين الشركات

- المحلية والدولية عبر العمل والاستثمار الفاعل للموارد، من خلال تبادل المنافع والمعلومات وبناء أنظمة متطورة للاتصالات لتنفيذ هذه المهمة.
5. التأكيد على بُعد المسؤولية الاقتصادية بطريقة تُسهم في دعم أهداف الربحية والنمو، من خلال توضيح الإدارة للعاملين عن أهمية هذه الأهداف وارتباطها الوثيق بالمزايا والمنافع والتعويضات التي تقدم للعاملين مع الاهتمام والحفاظ على المزايا التنافسية إن وجدت، من خلال التواصل مع الأسواق وتلبية رغبات المستهلكين بما يحسن من سمعة المعمل، والعمل على دراسة أسباب تفوق الصناعات الأجنبية المنافسة ومعالجتها.
6. الحاجة إلى معرفة الأبعاد التي تحقق التفوق المطلوب والضروري للمنافسة السوقية التي تقود إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية، من خلال ما تمتلكه من إمكانيات وسياسات عن عمليات الإنتاج الأنظف.
7. ضرورة الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية الأكثر تأثيراً التي تقود إلى تبني كافة متطلبات الأداء العالي من تحسين لجودة الإدارة والعاملين ومن ثم الوصول إلى منتجات لا تؤثر على صحة الإنسان والبيئة (صديقة للبيئة).
8. ضرورة وضع السياسات والإجراءات التي تعزز جوانب القوة فيما يتعلق بعمليات الإنتاج الأنظف، فضلاً عن ضرورة الحفاظ على الموارد الأولية وعدم استنزافها للوصول إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية.
9. تنظيم برامج ودورات تدريبية لزيادة وعي الأفراد العاملين داخل المعمل بمفهوم عمليات الإنتاج الأنظف وأثرها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية وبما يتلاءم مع المستجدات البيئية في القطاعات الصناعية.

ثانياً: المقترحات المستقبلية

1. استخدام تقنية (الوقود البديل) المستخدمة حالياً في معامل أوربا، وهي تقنية الاستفادة من (النفايات) بكافة أشكالها، من خلال حرقها في أفران معامل السمنت، التي في بعض الأحيان تصل نسبة استخدامها إلى (50%) وقود بديل عن كميات وقود النفط الأسود المستخدم حالياً، مما يوفّر في كلفة تصنيع الطن الواحد المنتج، هذا فضلاً عن المحافظة على البيئة، من خلال استخدام (النفايات) وإعادة تدويرها.
2. إنشاء اتحاد أو (جمعية) لمنسوبي معامل تصنيع السمنت في العراق، لغرض التشاور واتخاذ القرارات بشأن مواجهة التحديات التي تواجه صناعة السمنت في العراق، فضلاً عن تبادل الخبرات الفنية والإدارية في كافة مجالات صناعة السمنت.
3. العمل على توسيع الحصة السوقية، من خلال إنشاء مكاتب للبيع المباشر عند مشارف كل محافظة والعمل على فتح خطوط للتصدير إلى الدول المجاورة، كون السمنت العراقي يُعد من أفضل أنواع السمنت في الشرق الأوسط وفق المعايير العالمية للنوعية والجودة.
4. وضع خطط دقيقة لاحتياجات السوق وبالتالي العمل على تلبية هذه الاحتياجات بمختلف أحجامها وأنواعها دون الاعتماد على كمية ثابتة للإنتاج.
5. تصميم شبكة توزيع قوية لدعم منتجات الشركة من الأصناف غير المعروفة في السوق وذات الاستخدامات الخاصة وفتح أسواق جديدة لهذه المنتجات.
6. وضع خطط دقيقة لاحتياجات السوق وبالتالي العمل على تلبية هذه الاحتياجات بمختلف أحجامها وأنواعها دون الاعتماد على كمية ثابتة للإنتاج.
7. العمل على إنشاء شبكة خطوط نقل من (السكك الحديدية) تربط كافة محافظات القطر، ابتداءً من معمل سمنت كربلاء ومن ثم تتفرع خط إلى الجنوب وخط إلى الشمال، وذلك لأن خطوط السكك الحديدية هي من أرخص

وسائل النقل وأكثرها أماناً، والذي بدوره سوف سيجنب الحكومة من تحمل أضرار شاحنات نقل الإسمنت الكبيرة على الطرق الإسفلتية والحاجة إلى ضرورة اكسائها بين الحين والآخر، هذا فضلاً عن الازدحامات الكبيرة جداً وحوادث الطرق، والذي بدوره سينعكس على تخفيض كلفة الإنتاج، ومن ثم تخفيض الأسعار وزيادة المبيعات وبالنهاية زيادة الأرباح.

8. العمل على فتح خطوط للتصدير إلى الدول المجاورة، كون السمنت العراقي يعد من أفضل أنواع السمنت في الشرق الأوسط وفق المواصفات العالمية.

ثالثاً: توصيات عامة

1- الاستعانة بأفكار وعلوم علماءنا الأعلام من ذوي الاختصاص في علوم الاقتصاد والاجتماع والقيادة، من أمثال العالم والمفكر الإسلامي الكبير السيد الشهيد (محمد باقر الصدر) رحمه الله، في مؤلفيه (فلسفتنا واقتصادنا) والشهيد الثاني السيد (محمد صادق الصدر) رحمه الله، وذلك لمعرفة كيفية بناء الدولة بصفتها مجموعة منظمات، وكيفية بناء الإنسان بصفته جوهر هذه المنظمات.

قائمة المصادر

أولاً: الكتب: -

1. البكري، ثامر ياسر (2001) "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
2. العامري د. صالح مهدي محسن، والغالي، د. طاهر محسن منصور (2008) "الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، ط/ 2، عمان، الأردن.
3. سويدان نظام موسى، وحداد شفيق ابراهيم (2003) "التسويق: مفاهيم معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: الرسائل والأطاريح الجامعية

1. منهل محمد حسين (2000) "الأداء الاجتماعي الداخلي وعلاقته بدوران العمل: دراسة ميدانية في شركة نفط الجنوب والشركة العامة للحديد والصلب"، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق.
2. خامرة، الطاهر (2007) "المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة" رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصد مرياح، الجزائر.
3. بركاوي، خالد بن يوسف (2009) "آراء الشباب الجامعي حول المسؤولية الاجتماعية: دراسة استطلاعية لآراء طلاب وطالبات جامعة أم القرى بمكة المكرمة" الملتقى السنوي لمراكز الإحياء بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، www.ahyaa.org.sa/a/community.pdf
4. الحمدي، فؤاد محمد حسين (2003) "الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية"، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية.

ثالثاً: المجلات الدورية والبحوث

1. عبدالرحمن، أحمد عبدالكريم (1997) "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مجالاتها، معوقات الوفاء بها: دراسة ميدانية تطبيقية"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد/11، العدد/2.
2. السحيباني، صالح (2009) "المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية"، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف للمدة (23- 25 مارس) بيروت، لبنان.
3. ليث سعد الله (2000) "أبعاد المسؤولية الاجتماعية واتجاه العاملين من وجهة نظر الإدارة العراقية بالتطبيق على عينة من منشآت القطاع الصناعي العراقي"، مجلة تنمية الرافدين، المجلد/22، العدد/61.

المصادر الأجنبية

A. Books

1. Carroll, Arhie and Buchholtz, An K,(2006) "Business and Society: Ethics and Stakeholder Management, 6th ed. Thomson.
2. Frank T. Rothaermel (2015) "Strategic management" 2-edition, prentice – Hall, New Jersey, U.S.A.,
3. Pride, William and Ferrell, (2003) "Marketing Concepts and Strategies", 12th ed, Houghton Mifflin Company.
4. Wheelen, Thomas L. and Hanger J. David, (2014) "Strategic management and Business Policy : Achieving Sustainability", 12th Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey,.
5. Hoje Jo and Maretno A. Harjoto (2012) "The Causal Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility.
6. *Journal of Business Ethics*
7. Vol. 106, No. 1, Special Issue on Which Values for Which Organizations? – The EBEN 23rd Annual Conference (March 2012), pp. 53-72
- 8.
9. Horngren, Charls, and Foster, George and Srikant, (2009) dater, "Cost Accounting managerial emphasis " 13th edition, prentice – Hall, New Jersey, U.S.A.,

B. Journals

1. Robbins ,Stephen, P. and Judge, Timothy, A. (2011) "Organizational Behavior", 14 ed ,Pearson Education, Inc., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.
2. Mitra, Rahul, (2012)“My Country’s Future”:A Culture–Centered Interrogation of Corporate Social Responsibility in India, J Bus Ethics, Springer Science + Business Media, DOI 10.1007/s10551–011–0985–8
3. Rahman, Noushi., Corinne Post, (2012) "Measurement Issues in Environmental Corporate Social Responsibility" (ECSR): Toward a Transparent, Reliable, and Construct Valid Instrument, J Bus Ethics, Springer Science + Business Media, DOI 10.1007/s10551–011–0967–x.
- 4.Lombardo, Rosetta., and Giovanni D’Orio, (2012) "Corporate and State Social Responsibility: A Long–Term Perspective", Modern Economy,VOL.8, NO.1.
5. Hoje Jo and Maretno A. Harjoto (2012) "The Causal Effect of Corporate Governance on Corporate Social Responsibility", Journal of Business Ethics .
6. John A. and parcel Jr, (2015) "Strategic Management" Richard B Pearce II (Author),Business University / American Public University Systems.

C.Net

1. [www.Social Responsibility.Com](http://www.SocialResponsibility.Com)., (2007 : 1)

