



تطوير نموذج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز التنظيمي - بحث تحليلي وصفي في وزارة الصناعة والمعادن/شركة الصناعات الخفيفة

م.م. عبد الخالق هشام يوسف

الجامعة العراقية- مركز البحوث والدراسات الاسلامية (مبدأ)

Akhaleq666@gmail.com

م.م علي عبدالسلام عبد الدائم

الجامعة العراقية _ كلية العلوم الاسلامية _ قسم العلوم المالية و المصرفية الاسلامية

المستخلص:

يهدف البحث الى التعرف على مستوى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمة و تحديد العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي للعينة المبحوثة، والتعرف على مدى تحقق التميز التنظيمي في المنظمة ، و اقتصرت عينة البحث على مجموعة من موظفين وعمال في الدرجات [الوسطى-الدنيا] في شركة الصناعات الخفيفة في الزعفرانية التابعة الى وزارة الصناعة والمعادن في محافظة بغداد شملت عينة الدراسة شركة الصناعات الخفيفة/ وزارة الصناعة والمعادن حيث تم توزيع 40 استمارة من استمارات الاستبيان على موظفين الشركة في الادارات الوسطى والدنيا وقد تم استرجاع 38 استبانة صالحة للتحليل ، اظهرت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية و التميز التنظيمي حيث كانت قيمة معامل الارتباط تساوي (0.420) في العينة موضوع الدراسة، وهذا يشير ان تحقيق التميز التنظيمي لدى الشركة يعتمد على ما يحمله العاملون من مسؤولية اجتماعية، اذ ان شعور العاملين وتمسكهم بالمسؤولية الاجتماعية يزيد من قدرة الشركة على تحقيق التميز التنظيمي . وتم التوصل الى جملة من التوصيات وأهمها ضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في الصناعات الخفيفة بجميع ابعادها كونها عاملاً مهماً اذا ما ارادت الشركة تحقيق التميز التنظيمي. وضرورة فتح ادارة الشركة باب الحوار مع العاملين في الشركة من اجل الوقوف على اهم النقاط او الاسباب التي تؤدي الى زيادة تمسكهم بالمسؤولية الاجتماعية للشركة من اجل توفيرها وتعزيزها.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية ، التميز التنظيمي .

Developing a social responsibility model to achieve organizational excellence Descriptive analytical research in the Ministry of Industry and Minerals/Light Industries Company

Abdul Khaleq Hisham Youssef

Iraqi University - Center for Islamic Research and Studies

Ali Abdel Salam Abdel Dayem

Iraqi University - College of Islamic Sciences - Department of Islamic Banking and Financial Sciences

Abstract:

The research aims to identify the level of commitment to social responsibility in the organization and to determine the correlation and influence between social responsibility and organizational excellence For the sample, And to identify the extent to which organizational excellence has been achieved in the Organization The search sample was limited to a group Of employees and workers in the [middle-lower] grades in the light industry company in Zaafaraniya Affiliated to the Ministry of Industry and Minerals in the province of Baghdad included the sample of the company Industries Light / Ministry of Industry and Minerals Where 40 questionnaires were distributed to Company employees in the middle



and lower departments have been retrieved 38 valid questionnaire for analysis. The results of the study showed that there is a positive and significant correlation between responsibility Social and organizational excellence where the correlation coefficient value was (0.420) in the sample, This indicates that achieving organizational excellence depends on what the company carries Employees are socially responsible, Employees' sense of social responsibility increases The company's ability to achieve organizational excellence. A number of recommendations were reached, the most important of which was the need to promote social responsibility among the workers in the region Light industry in all its dimensions is an important factor if the company wants to achieve organizational excellence. And the need to open the company's management dialogue door with the employees in the company in order to identify the most important points Or the reasons that increase their commitment to social responsibility for the company to provide and strengthen.

Keywords: social responsibility, organizational excellence.

المقدمة :

تشكل الموارد البشرية اليوم اهم الموارد التي تمتلكها المنظمة ، اذ قد تمتلك الموارد المالية الجيدة والتكنولوجية المتقدمة وغيرها من التطبيقات ، الا انها لا تتمكن من استخدامها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة من دون وجود موارد بشرية ذات مهارات فريدة ومعرفة جيدة قادرة على توجيهها واستغلالها بالشكل الذي يتوافق مع اهداف المنظمة ، وعليه برزت فلسفة المسؤولية الاجتماعية كنتيجة حتمية لتطور الأفكار والحركات التي اهتمت بحماية المجتمع والمستهلك ، فضلاً عن الاهتمام بحماية البيئة والموارد الطبيعية، خاصة في ظل الانتقادات الموجهة للفلسفات السابقة ، والتي كانت لا تولي الجوانب السابقة الاهتمام الكافي، إذ تشير المسؤولية الاجتماعية إلى الدور الذي يتعين على المنظمة أن تؤديه تجاه المجتمع . حيث تسعى المنظمات العامة اليوم إلى تحقيق التميز في ادائها والعمل بأسلوب إدارة الأعمال و حسب فلسفة الإدارة العامة بما تمتلكه من قدرات محورية، لدعم وتعزيز كواردها البشرية عن طريق تطوير أنظمتها الإدارية بالشكل الذي يمكنها من توظيف مواردها كافة باتجاه تحقيق التميز التنظيمي لدوره الفعال في توفير الفرص التطويرية والتنموية وقيادة المنظمة نحو عجلة التقدم والمنافسة والديمومة من خلال تحقيق التميز في قيادتها ومروسيها فضلاً عن تميز أراتيجيتها وثقافتها التنظيمية.

المبحث الاول

منهجية البحث

المطلب الاول [منهجية البحث]

اولاً: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في ان المنظمات قيد الدراسة لديها قصور في مسؤوليتها اتجاه المجتمع مما يعني تقديمها لمنتجات او خدمات الى المجتمع بشكل لا يلبي او لا يصل الى مستوى طموح الفرد او رغبته بشكل كامل مما يعني ان المنظمات المبحوثة هذه لن تميز منتجاتها وخدماتها بسبب كون انها لا تُضَمّن منتجاتها ما يرغب فيه المجتمع.

وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة البحث بالتساؤلات الاتية :

1- ما مدى توافر فهم المسؤولية الاجتماعية لدى المنظمة المبحوثة؟



- 2- ما الفائدة التي يحققها التميز التنظيمي في المنظمة المبحوثة ؟
- 3- هل هناك علاقة للمسؤولية الاجتماعية بالتميز التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً : اهداف البحث : يهدف البحث الى تحقيق الاهداف الاتية :

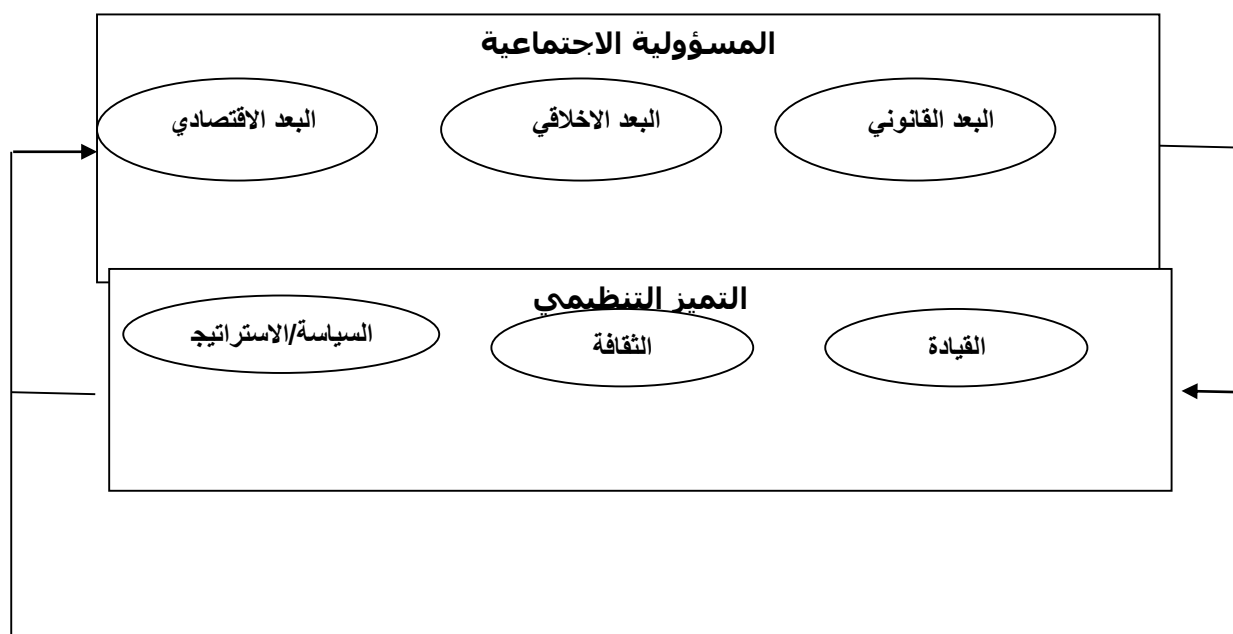
- 1- التعرف على مستوى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمة المبحوثة.
- 2- تحديد العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي للعينة المبحوثة.
- 3- تقديم بعض التوصيات ووسائل تطبيقها بخصوص المسؤولية الاجتماعية بهدف تحقيق التميز التنظيمي في المنظمات المبحوثة.
- 4- التعرف على مدى تحقق التميز التنظيمي في العينة المبحوثة.

ثالثاً : اهمية البحث :

يمكن تحديد اهمية البحث بما يأتي :

تزايد الاهتمام بتنمية الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لدى جميع المنظمات من اجل الوصول وتحقيق التميز التنظيمي للمنظمات لتحقيق مكانة مميزة لها في سوق المنافسة، حيث تشكل التحديات العالمية المعاصره ومنها العولمة التي جعلت العديد من المنظمات تعيد تفكيرها وتزايد اهتمامها في ثقافتها المنظمة ومواردها البشرية لكي تصبح اكثر استجابة من السابق في مجال ادائها الاجتماعي، ولكي تتماشى مع رغبات وحاجات المجتمع كونها مطلب اجتماعي ومهم، لذا يسعى هذا البحث اثاره دوافع المنظمة المبحوثة نحو الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ومسؤولياتها الاخلاقية لدى المجتمع مما يحقق التميز التنظيمي للمنظمة المبحوثة.

رابعاً : انموذج البحث الافتراضي :





خامساً : فرضيات البحث :

أولاً:- الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والتميز التنظيمي.

ثانياً:- الفرضيات الفرعية:

1. وجود علاقة ارتباط بين البعد الاقتصادي والتميز التنظيمي.
2. وجود علاقة ارتباط بين البعد القانوني والتميز التنظيمي.
3. وجود علاقة ارتباط بين البعد الأخلاقي والتميز التنظيمي.

سادساً : حدود البحث :

1- الحدود الزمانية : اقتصر البحث على الفترة الزمنية التي تم فيها توزيع الاستبانة وجمع البيانات وذلك اعتباراً من 2016/10/1 ولغاية 2017/4/1 .

2- الحدود المكانية : اقتصر عينة البحث على مجموعة من موظفين وعمال في الدرجات [الوسطى- الدنيا] في شركة الصناعات الخفيفة في الزعفرانية التابعة الى وزارة الصناعة والمعادن في محافظة بغداد.

سابعاً : اداة البحث :

اعتمد الباحث بشكل اساسي على الاستبانة وذلك بالاستفادة من مصادر عديدة تم اعدادها لهذا الغرض (ذات مقياس خماسي الاستجابة) (اتفق بشدة 5 – لا اتفق بشدة 1).

ثامناً : الوسائل الاحصائية المستخدمة :

اعتمد الباحث على اسلوب التحليل على الوسائل الاحصائية التالية:-

1. الوسط الحسابي.
2. الانحراف المعياري.
3. برنامج Spss.

المبحث الثاني المطلب الأول

المسؤولية الاجتماعية social responsibility

أولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

تعرف المسؤولية الاجتماعية لغوياً " :ما يكون به الإنسان مسؤولاً ومطالباً عن أمور أو أفعال أتاها" وأما تعريف المسؤولية الاجتماعية اصطلاحياً تعددت تعريفات المسؤولية الاجتماعية، واختلفت باختلاف وجهات نظر واضعيها واختلاف تخصصاتهم، إذ يعرفها قاموس الفلسفة وعلم النفس بأنها " وعي الفرد المرتبط بأساس معرفي بضرورة سلوكه تطوعياً نحو الجماعة وله تأثير في تحديد مجرى الأحداث التالي." ويعرفها معجم العلوم الاجتماعية على أنها " تبعة أمر ولها شروط وواجبات ويتضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية الحقوق والواجبات. (مشرف، 2009: 112).

يعد مفهوم المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم التي كثر تداولها في المجال الاقتصادي الدولي في الوقت الحاضر ، اذ اتسع دور المؤسسات من تركيزها على الجانب الاقتصادي ليشمل جوانب التنمية الاجتماعية ، ففي الدول الصناعية الكبرى ظهر تعاون و تناسق وتكامل في مهام ثلاثة اطراف أساسية هي الدولة



ورجال الاعمال و المجتمع ، فأصبحت كل من الحكومة و المؤسسات الاقتصادية تسخر جهودها لجعل القطاع الثالث وهو المجتمع يستفيد من هذا التعاون(الحمدي،2003،ص32) .

وكنتيجة للتطورات في الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، شهدت العقود الأخيرة تطورا في النظرة لأهداف مجتمع الأعمال ، ولل فكر الاقتصادي اثر في تحديد هذه الأهداف .ففي الفكر الاقتصادي التقليدي، يكمن هدف منظمات الأعمال على تحقيق أعلى قدر من الربح والذي بدوره سيؤدي إلى تنمية المجتمع، وقد انقسم علماء الاقتصاد ما بين مؤيد ومعارض لفكر المسؤولية الاجتماعية .فمن بين الفريق المعارض على سبيل المثال العالم Milton Friedman والذي يؤيد وجهة النظر الكلاسيكية تجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات والذي يرى أنها تقلل من الأرباح وهي بمثابة عبء إضافي على تكاليف العمل. (انور،2010: 2).

ثانيا:- فوائد تبني مفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات :

استجابة للضغوط والتحديات الخارجية والداخلية التي واجهتها العديد من المنظمات ومنها الضغوط التشريعية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، جراء تبنيها للمسؤولية الاجتماعية في عملها ضمن إستراتيجيتها التنظيمية. فقد بينت العديد من الدراسات إلى المنافع الكثيرة التي حققتها تلك المنظمات خلال العقود الماضية(الربيعي،2010:12).

ويرى (mehran,2012,578-588) بإمكانية تحقيق الشركة لفوائد متعددة عند قيامها بتطبيق المسؤولية الاجتماعية مثل:

1. فوائد مالية: حيث يشير إلى أن الشركة تحقق أقصى عائد ممكن عند قيامها بتطبيق المسؤولية الاجتماعية، مثل الحصول على الإعفاءات الضريبية للقروض، وتجنب دفع تعويضات الأضرار البيئية، وتعويض المجتمع عما يمكن أن يلحقه من أضرار.

2. فوائد إجتماعية: يؤكد (mehran) على أن المستهلكين لمنتجات العديد من المنظمات قد بدءوا بأخذ مجال المسؤولية الاجتماعية لتلك المنظمات في الاعتبار عند اتخاذ قرارات الشراء.

ثالثا:- أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات

من الصفات الهامة للشخصية السوية شعور الفرد بالمسؤولية في شتى صورها، سواء كانت مسؤولية نحو الأسرة، أو نحو المؤسسة التي يعمل بها، أو نحو زملائه وأصدقائه وجيرانه وغيرهم من الناس الذين يختلط بهم، أو نحو المجتمع عامة .وانه شعور كل فرد في المجتمع بالمسؤولية نحو غيره من الناس الذين يكلف برعايتهم والعناية بهم، ونحو العمل الذي يقوم به، لتقدم المجتمع وارتقى ودعم الخير لجميع أفراد المجتمع.. (مشرف،2009: 117)

في ظل تزايد الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، يثار التساؤل حول الأسباب التي تشجع المنظمات على الالتزام بهذه المسؤولية خاصة في ضوء ما تنطوي عليه من أعباء مالية ومادية . وتشير التجارب الدولية إلى أن أهمية تبني الدور الاجتماعي يتمثل فيما يلي: (جماعي،2012: 8) (فلاق،2013: 31).

1-تحسين الأداء المالي للشركات

2-تخفيض تكاليف التشغيل

3-تحسين سمعة المنظمات

4-تعزيز المبيعات وولاء العملاء

5-زيادة الإنتاجية والجودة

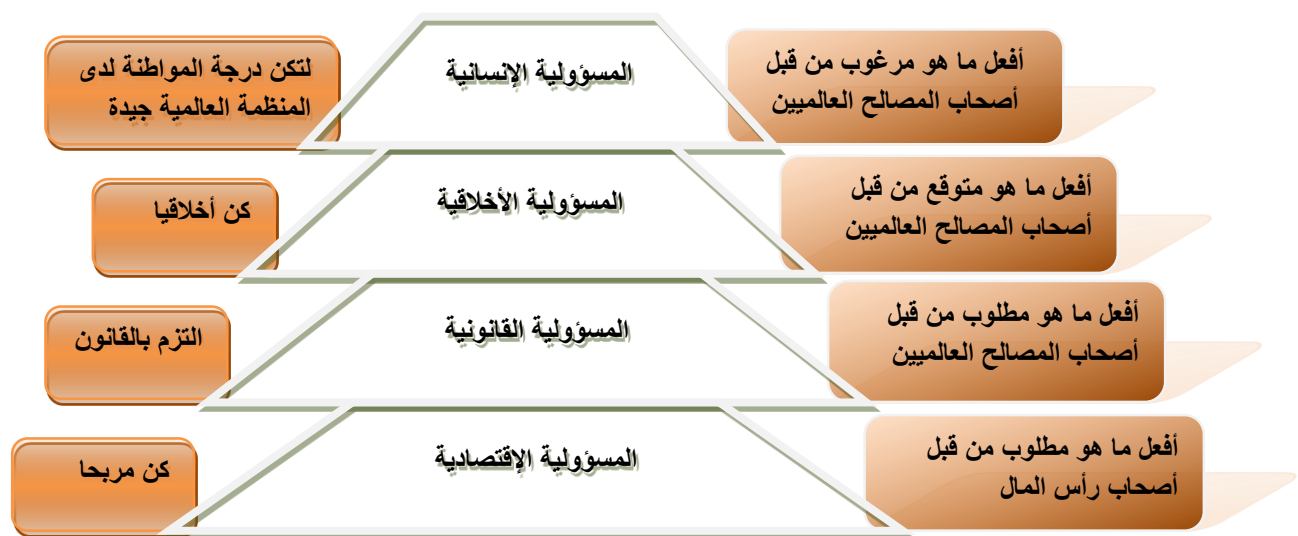
رابعا:-منظورات المسؤولية الاجتماعية



أن المسؤولية الاجتماعية تصنف إلى مجموعة منظورات تركز كل منها على فلسفة معينة تتمثل بما يأتي (القاضي، 87، 2010):

1. المسؤولية الاقتصادية (economic responsibility): إنتاج السلع والخدمات التي يريدها المجتمع بالسعر الذي يديم العمل و يرضي المستثمرين تجاهه.
2. المسؤولية القانونية (Legal responsibility): ويقصد بها اتباع القوانين المحلية ، قوانين الولاية ، القوانين الفيدرالية والقوانين الدولية .
3. المسؤولية الأخلاقية (Ethical responsibility): والتي تشمل الالتقاء مع التوقعات الاجتماعية الأخرى غير المكتوبة في القوانين.
4. المسؤولية الخيرية أو الإنسانية (Philanthropic responsibility): هي سلوكيات ونشاطات إضافية تكون مرغوبة من المجتمع تساعد في دعم قيم الأعمال .

كما هو موضح في الشكل :



Source: Batman , Thomas S. & Snell ,Scott A. , (2007), Management (Leading & Collaborating in A competitive World), 7th Edition , (New York, NY , McGrew- hall/Irwin):162 .

خامسا: ابعاد المسؤولية الاجتماعية

ان المتتبع لبيئة عمل المؤسسات يجد انها دائما في تطور مستمر ، مما حتم على المجتمع كذلك زيادة في الطلب الاجتماعي على هذه المؤسسات، على اعتبار أن الموارد التي تستخدمها المؤسسات تتميز بالندرة النسبية وأن نشاط بعض المؤسسات يعد غير محافظ على البيئة، ولو راجعنا الأدبيات التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمنظمات لوجدنا أن هناك أبعاد للمسؤولية الاجتماعية ، و يعرض بعض الباحثين عناصر المسؤولية الاجتماعية في اطار عام يغطي مجموعة من الابعاد بشكل عام ويرون ان هذه العناصر يمكن ان تكيف بقياسات مختلفة وفق اعتبار طبيعة عمل المنظمة ونشاطها وتأثير فئات اصحاب المصالح المختلفين .(العزاوي، 2009: 27) يوضح ابعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الاساسية والفرعية . و يمكن تلخيص ابعاد المسؤولية الاجتماعية كالآتي:-

1- **البعد الاقتصادي** : يقر هذا البعد بضرورة الاستناد إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي في إطار يبين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وبما لا يلحق الضرر لا بالمؤسسة ولا بالمجتمع. (دادن ، 2012 :409).



و يتمثل بقيام منظمات الاعمال بإنتاج السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع و توفيرها بالسعر المرضي للمجتمع والمستثمر معا وبما يحقق في نفس الوقت الديمومة للمنظمة. (القاضي ، 2010: 12)

2- **البعد القانوني** : وتمثل جملة التشريعات التي تحمي المجتمع والمنصوص عليها من خلال القوانين والتي من الواجب أن تنصاع اليها منظمات الاعمال وتلتزم بها. (القاضي ، 2010: 12). و يركز هذا البعد على حماية البيئة، والسلامة المهنية والعدالة، وقوانين حماية المستهلك في شكل قوانين يفترض على المؤسسات احترامها بالشكل الذي يسمح بارتقاء المجتمع . (دادن ، 2012 : 409) و قامت الكثير من الدول بإصدار العديد من التشريعات والقوانين لتنظيم عملية التخلص من النفايات وإلزام العديد من الصناعات بتوفير الصناعات التي لا تحدث ضررا بالبيئة.

3- **البعد الأخلاقي** : يستند هذا المبدأ في تحليله إلى المبادئ الأخلاقية التي تكفلها الأعراف والقيم الاجتماعية من خلال ضرورة حماية البيئة والجوانب الأخلاقية في استهلاك والقضاء على البطالة من خلال فتح مجال للتوظيف وتكافؤ الفرص، واحترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع. (دادن 2012: 409) ، وتمثل المساهمات أو الأنشطة التي يتوقع أن تقوم بها المنظمة تجاه المجتمع دون ان تكون هذه المساهمات او الأنشطة قد فرضت بنص قانوني. (القاضي ، 2010 : 12).

المطلب الثاني

" التميز التنظيمي "

اولا:-نشأة التميز التنظيميEmergence Organizational Excellence

أن مفهوم التميز نشأ للتعبير عن الحاجة إلى منهج شامل لجميع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أساس متفوق لتحقيق القدرات العالية لها في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما يكفل لها تحقيق الترابط بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصالح من مالكي المنظمات والعاملين فيها والمتعاملين معها والمجتمع بأسرة من ناحية أخرى(السلمي 2002،20). فالتميز التنظيمي مفهوم قديم اهتمت به الأمم منذ آلاف السنين، وأول من تناوله بالكتابة هم الفلاسفة الصينيون القدماء(المعاني، وآخرون، 2011، 305). اما في العصر الحديث فقد بدأ التميز بالظهور في النصف الثاني من القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين أذ ظهرت خلال هذه الفترة الكثير من المفاهيم الإدارية الحديثة ومنها التميز التنظيمي، مما أدى إلى إلقاء الضوء على المشكلات في مبادئ الإدارة التقليدية، وسعي القادة الإداريون وعلماء الإدارة إلى تحديد الشكل التنظيمي المناسب للقرن الحادي والعشرون، وقد وجدت عدة اجتهادات في أدبيات التنظيم حول شكل المنظمة المتميزة والتي تتطلبه ظروف العمل في هذا القرن منها ما أطلق عليه المنظمة المتعلمة او عالية الانجاز او المنظمة التي تعتمد على الجودة الشاملة لتحقيق التميز (العاني، 2011: 305). ويعرف التميز التنظيمي على انه تطبيق المؤسسة لمجموعة من الممكّنات التي تدعم تحقيق النتائج المرغوبة وفق اهدافها بما يضمن لها التميز في بيئة العمل(سمهود ، 2013 : 11)

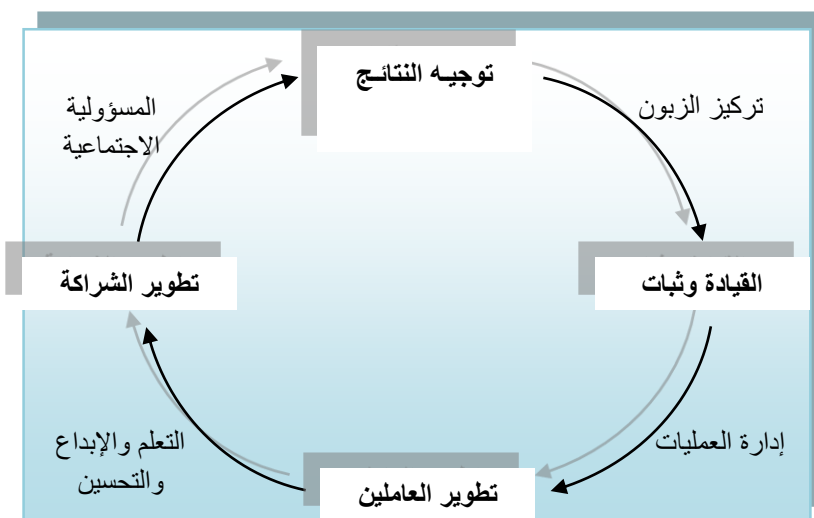
ثانيا:- أهمية التميز التنظيمي

أصبح التميز ومتطلباته في مقدمة الأهداف والأولويات التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها في ظل بيئة تنافسية متغيرة (الفاعوري، 2012، 30). بوصفها تعبير عن القابليات المتميزة للمنظمة في تحقيق نتائج ترضي الأطراف المهتمة بها، وتعبير عن فاعليتها التي تعد معياراً يعكس نجاحها في تحقيق أهدافها بتفوق ليكون ذلك محصلة العمليات كافة التي تقوم بها والنتيجة النهائية التي تهدف الوصول إليها، فهو المرأة التي تعكس عملها (المشهداني، 2012، 84). ولا يتوقف جهد الإدارة بتحقيق مستوى التميز، بل لا بد من مواصلة الجهد والمحافظة عليه وتحسينه، فالتميز لا يتحقق بالتمني، ولكن بالتخطيط والإعداد والجهد المتواصل من أعضاء المنظمة جميعاً، وتتحمل الإدارة العليا مسؤولية كبيرة في تهيئة البيئة التنظيمية لاستيعاب فكر التميز وتحقيقه على أرض الواقع ويستند الجهد من أجل التميز إلى تقنيات ومنهجيات



إدارية متقدمة ومتطورة (الفتلاوي، 2012، 82) ولتحديد هذه الأهمية من خلال مجموعة الحقائق التنظيمية على المنظمات التي تسعى لبلوغ مستوى متميز في أدائها أن تأخذها بالحسبان كما وضحتها (المسعودي، 2008: 264) هي كما يلي :

- 1- المنظمات بحاجة إلى وسائل وطرائق للتعرف على العقبات التي تواجهها خلال ظهورها.
 - 2- المنظمات بحاجة إلى وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص الموارد البشرية، من الذي يجب ترقيته، ومن الموظف الذي يتسم بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الأداء.
 - 3- المنظمة بحاجة إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء كانوا مديريين أم موظفين، حتى يستطيعوا المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزاً في الأداء قياساً مع المنظمات المنافسة.
 - 4- المنظمة بحاجة إلى توفر المهارات اللازمة لصانع القرار سواء كانوا أفراداً أم مجاميع والتمتع في حساسية الدور الذي يقومون به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات .
- لأهمية التميز العديد من المعاني والتي يوضحها الشكل الذي يمثل الركائز الأساسية للاداء المتميز Hitt (et al,2007:231).



Source: The fundamental concepts of Excellence, 2003,p41

- 1-توجيه النتائج: يحصل على النتائج التي تسعد أصحاب المصالح للمنظمة.
- 2- تركيز الزبون: يخلق قيمة الزبون المستقبلية والمستمرة.
- 3-القيادة وثبات الهدف: يخلق قيادة ورؤية جيدة مقترنة بثبات الهدف.
- 4- إدارة العمليات: يدير المنظمة من خلال مجموعة أنظمة المعتمدة على العمليات والحقائق.
- 5- تطوير العاملين: يساعد مساهمة العاملين في العملية الإنتاجية وتطويرها.
- 7-التعلم والإبداع والتحسين المستمر: يتحدى الوضع الراهن للمنظمة ويحدث تغييرا في بناء فرص التحسين والإبداع.
- 8- تطوير الشراكة: يعمل على تطوير الشراكات وزيادة القيمة المضافة.
- 9- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات: يتجاوز الإطار التنظيمي الأدنى للمنظمة وفهم توقعات أصحاب المصالح في المجتمع.



ثالثاً: مبادئ التميز التنظيمي

- هناك مجموعة من المبادئ التي يستند إليها التميز التنظيمي في الأداء، (النقار : 2008 : 20) وهي:
1. توجه واضح Clear direction: تركز المنظمة على مسارها المخطط مسبقاً، وأهدافها الواجبة التنفيذ.
 2. الخطط المقبولة Agreed plans: إن الاشتراك في الخطط يسهل عملية ترجمتها الى الواقع .
 3. التركيز على الزبون Customer Focus: إذ يجب تفهم قيم العميل الآن ومستقبلاً، وتأثيرها في توجهات المنظمة في الاستراتيجيات والنشاطات.
 4. تحسين العمليات Improve Process: لتحسين المخرجات يجب تحسين الأنظمة، ومجمل عمليات المنظمة .
 5. إشراك العاملين Involve people: إن التغيير الأساسي لأي منظمة يتمثل في تغيير أفكار الفرد التعصبية enthusiasm، وحيلهم resourcefulness، وإشراكهم في الأداء.
 6. التفكير التنظيمي System Thinking : يجب على جميع العاملين أن ينشطوا في نظامي عمل على تحسين المخرجات .

رابعاً: خصائص التميز التنظيمي

هناك مجموعة خصائص للتميز التنظيمي :- (Shadid ,2012 ;32)

1. الزبائن :- المنظمات المتفوقة والتميزة تجذب الزبائن وتحافظ عليهم .
2. الافراد :- المنظمات المتفوقة والتميزة تتمتع بأداء عالي خاص بهم .
3. اصحاب رأس المال :- المنظمات المتفوقة والتميزة هي التي تحصل على موارد مالية كبيرة .
4. الموردين والشركاء الاستراتيجيين :- المنظمات المتفوقة والتميزة تعزز هذه العلاقة .
5. العولمة :- المنظمات المتفوقة والتميزة التي تفكر في العولمة وتتصرف بطريقة لزيادة فوائدها والفائدة المحلية في نفس الوقت .
6. اجيال المستقبل :- المنظمات المتفوقة والتميزة تأسس قيم في المستقبل .
7. التغيير او التحول :- المنظمات المتفوقة او المتميزة يفكرون دائماً على التحسين والابتكار .
8. التعلم :- المنظمات المتفوقة والتميزة تحسن اكتساب المعرفة وانتشارها على جميع المستويات .
9. القيادة :- يمكن للمنظمات المتفوقة والتميزة الحصول على المطلوب لديهم الاختصاصات القيادة بسرعة وتحسن وضعها الراهن وتمهيد طريق المستقبل.

خامساً: أبعاد التميز التنظيمي:

لاشك أن التميز التنظيمي، ومع انطلاقة الألفية الثالثة، اخذ يبرز بقوة ولا سيما ارتفاع حدة المنافسة العالمية، وتسابق المنظمات، للسيطرة على الأسواق بكل قدرتها الجوهرية، لذا فقد اخذ يطفو على السطح العديد من الأبعاد للتميز التنظيمي، وتفاوت المنظرون في أطروحاتهم، ويمكن أن تلخص وفقاً لما يأتي (النقار : 2008 : 20) :

1. القيادة :-

القادة يعملون على تحقيق التميز وهم الذين يحددون الرؤية للمنظمة والمسار الوصول الى هناك ، ومساعدة القادة ايضا من خلال اقوالهم وافعالهم بأختيار التركيز والدعم ، ويستطيع القادة ايضا ان يحصلوا على الطاعة بان يكون قادرا على التأثير بشكل معنوي في مكافأة المرؤوسين (جاري ديسلر ، 2010 : 536).

وان القيادة تستند الى خبرات والقدرات الذهنية والفكرية التي تجعل في القائد مصدر اعجاب وقوة وبالتالي قدرة على التأثير في الآخرين ، وأن القيادة هي وظيفة لا يستطيع القيام بها ألا عدد قليل من الافراد ، والتي بواسطتها يقوم الفرد بتوجيه او تأثير في افكار ومشاعر افراد اخرين او في سلوكهم حتى يؤديوا الاعمال المناطقة بهم . (جواد، 2008:34).



2. الثقافة التنظيمية :-

جذبت فكرة ثقافة التنظيمية اهتمام الباحثين والدارسين في السلوك المنظمي والقيادة والمديرين والعاملين والمتعاملين معها، كونها إحدى مكونات البيئة الخارجية والداخلية، فهي بمثابة القاسم المشترك لتحقيق الترابط بينهما والتفاعل والانسجام والتكامل والتنوع، إذ أصبحت المنظمات تتبارى بقوة ثقافتها وقدرتها على استثمار أصولها الثقافية لتعظيم عوائد أداء المنظمة على الأصعدة كافة، باعتمادها على فلسفة التنوع والتكيف، والتركيز في إدارة ثقافة المنظمة على ما يقود إلى تحقيق النجاح والتميز. (الدوري، 2012، 35)، كما هي مجموعة من القيم والاتجاهات والمشاعر والمعتقدات التي يتقاسمها ويؤمن بها العاملين، وتعتبر كقاعدة لسلوك الاداء في المنظمة (درة والصباغ، 2008، 441).

3. السياسة والاستراتيجية:-

المنظمات المتميزة تعمل على تنفيذ رسالتها ، وتوضيح وتقييم متطلبات السياسة والاستراتيجية بحسب معايير نموذج التميز الاوربي وتحديد المنهجيات والتقنيات اللازمة لتطبيق تلك المتطلبات ، وتحديد ايضا متطلبات التي يمكن تطبيقها على مستوى كل مؤسسة من المؤسسات والمتمثلة بالمشاركين في الدورة ومساعدتهم على تخطيط وتطبيق المعايير، ووضع آلية للتكامل بين عملية تطوير السياسة والاستراتيجية مع البرامج التطويرية الاخرى (مركز ابو ظبي العالمي للتميز المؤسسي ، 2012 : 4)، يتم تطوير السياسات والخطط والاهداف والعمليات وضعها موضع التنفيذ لأكتساب الاستراتيجيات وهذه الاستراتيجية المنظمة التي يتحقق من خلال اطار العملية الرئيسة وتقوم على المعلومات المكتسبة الاداء (M.Khalid 2010:3).

المبحث الثالث

الاطار العملي للبحث

تحليل البيانات واختبار فرضيات البحث

أولا :- وصف عينة الدراسة

1- عينة الدراسة :

شملت عينة الدراسة شركة الصناعات الخفيفة/ وزارة الصناعة والمعادن حيث تم توزيع 40 استمارة من استمارات الاستبيان على موظفين الشركة في الادارات الوسطى والدنيا وقد تم استرجاع 38 استبانة صالحة للتحليل.

2- اسلوب جمع العينة :

استخدم الباحثان اسلوب العينة العشوائية البسيطة في توزيع استمارات الاستبيان على الموظفين على فرض ان المجتمع متجانس . لذلك استخدم الباحثان العينة العشوائية البسيطة ومن ثم تم سحب العينة الملائمة حيث بلغ حجم العينة 38 موظف والتي مثلت مجتمع الدراسة .

3- المؤشرات الاحصائية:

اعتمد الباحثان في التحليل الاحصائي على البيانات والمعلومات المستحصلة من البحث حسب مقياس ليكرت الخماسي، وقد استعمل الباحثان أهم المؤشرات الاحصائية بما يلائم فرضيات البحث والتساؤلات الخاصة به، وهي كما يلي :

- 1- التكرارات والنسب المئوية : بيان عدد ونسبة المستجيبين داخل عينة البحث .
- 2- الوسط الحسابي المرجح : يستعمل لمعرفة درجة موافقة العينة المبحوثة للتساؤلات على مستوى الفقرات .
- 3- الوسط الحسابي : يستعمل لمعرفة درجة موافقة العينة المبحوثة للتساؤلات على مستوى الابعاد و المحاور .



- 4- الانحراف المعياري: يستعمل لمعرفة مدى تشتت اجابات العينة المبحوثة عن درجة الموافقة والمقارنة بين الفقرات .
- 5- معامل الارتباط Person: يستعمل لقياس مدى ارتباط متغيرات البحث مع بعضها وتحديد نوع العلاقة هل هي طردية (موجبة) ام عكسية (سالبة) .
- 6- اختبار F: يستعمل لمعرفة وجود اثر للمتغيرات المستقلة في البحث على المتغير المعتمد.
- 7- معادلة الانحدار : وتستعمل لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير المعتمد.

● ملاحظة

تم اعتماد القيمة المعنوية (sig.) في اختبار فرضيات البحث بدل من القيم الجدولية وذلك لدقة النتائج المحسوبة من القيمة المعنوية (sig.) .
وتجدر الإشارة هنا ان جميع هذه المؤشرات قد تم حسابها بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.19) .
أولاً : المتغيرات الديمغرافية للبحث

جدول رقم (1) يمثل الجنس

الجنس		Freque	nc	Valid	Cumulativ
		cy	t	Percent	e Percent
Valid	ذكر	25	65.8	65.8	65.8
	انثى	13	34.2	34.2	100.0
	Tot	38	100.0	100.0	
a					

من جدول رقم (1) نلاحظ ان عدد الذكور في العينة تحت البحث قد بلغ (25) بنسبة 65.8% وأن عدد الاناث قد بلغ (13) بنسبة 34.2% .

جدول رقم (2) يمثل فئات العمر

العمر		Freque	nc	Valid	Cumulativ
		cy	t	Percent	e Percent
Valid	20-24	1	2.6	2.6	2.6
	25-29	14	36.8	36.8	39.5
	30-34	12	31.6	31.6	71.1
	35-39	5	13.2	13.2	84.2
	40-44	3	7.9	7.9	92.1
	45-	1	2.6	2.6	94.7



49				
50	2	5.3	5.3	100.0
فأكثر				
Total	38	100.0	100.0	
l				

من جدول رقم (2) نلاحظ ان الفئة العمرية الاولى قد حصلت على تكرار قدره (1) بنسبة 2.6% وان الفئة العمرية الثانية قد حصلت على تكرار قدره (14) بنسبة 36.8% و حصلت الفئة العمرية الثالثة على تكرار مقداره (12) بنسبة 31.6% اما الفئة الرابعة فقد حصلت على تكرار مقداره (5) بنسبة 13.2% و الفئة العمرية الخامسة حصلت على تكرار مقداره (3) بنسبة (7.9 %) والفئة العمرية السادسة حصلت على تكرار قدره (1) بنسبة 2.6% واما الفئة الاخيره فحصلت على تكرار قدره (2) بنسبة 5.3 % .

جدول رقم (3) يمثل المؤهل العلمي

المؤهل		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اعدادية	3	7.9	7.9	7.9
	بكالوريوس	24	63.2	63.2	71.1
	وس				
	دبلوم	10	26.3	26.3	97.4
	دكتوراه	1	2.6	2.6	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

من جدول رقم (3) نلاحظ ان الفئة الاولى قد حصلت على تكرار مقداره (3) بنسبة 7.9% وحصلت الفئة الثانية على تكرار مقداره (24) بنسبة 63.2% أما الفئة الثالثة قد حصلت على تكرار قدره (10) بنسبة 26.3% والفئة الرابعة قد حصل على تكرار قدره (1) بنسبة 2.6% .

جدول رقم (4) يمثل سنوات الخدمة

الخدمة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3-10	30	78.9	78.9	78.9
	سنة				
	11-15	7	18.4	18.4	97.4
	سنة				
	16-20	1	2.6	2.6	100.0
	سنة				
	Total	38	100.0	100.0	



من الجدول رقم (4) نلاحظ أن عدد مشاهدات ضمن الفئة الاولى هو (30) بنسبة (78.9 %)
وضمن الفئة الثانية كان العدد هو (7) بنسبة (18.4 %) وضمن الفئة الثالثة كان العدد هو (1)
بنسبة (2.6 %) وضمن الفئة الرابعة فلم يحصل على اي تكرار .

ثانياً :- الاجابة على التساؤلات

وصف وتشخيص متغيرات البحث

1- وصف وتشخيص متغيرات البحث الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية

جدول رقم (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأستجابات عينة البحث الخاصة
بالمسؤولية الاجتماعية

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري
	الاقتصادي		
1	س1	3.95837	0.97223
2	س2	3.7579	0.93798
3	س3	3.5	1.10893
4	الوسط الحسابي	3.7105	0.72357
	القانوني		
1	س1	3.4737	1.22445
2	س2	4.3421	53905.0
3	س3	3.5000	1.15765
4	الوسط الحسابي	3.7719	0.51468
	الاخلاقي		
1	س1	4.2105	0.87471
2	س2	3.7368	1.01497
3	س3	4.1679	0.64783
4	الوسط الحسابي	4.0351	0.53011
	الوسط الحسابي العام للمسؤولية الاجتماعية	3.8392	0.45167

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن المسؤولية الاجتماعية قد حصل على وسط حسابي عام قدره (3.8392)
بانحراف معياري (0.45167) وكان بُعد (القانوني) الأكثر تجانساً في تشكيل المسؤولية الاجتماعية إذ حصل
على متوسط حسابي قدره (3.7719) وبأنحراف معياري (0.51468) وان الاتجاه العام لهذا البعد هو (موافق)
أما على مستوى الفقرات فأن الفقرة (2) في هذا البعد هي الأكثر اسهاماً في اغناء هذا البعد، و أن الاتجاه العام
للمسؤولية الاجتماعية هو (موافق) .

2- وصف وتشخيص متغيرات البحث الخاصة بالتميز التنظيمي

جدول رقم (2) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأستجابات عينة البحث الخاصة
بالتميز التنظيمي



ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	القيادة		
1	س1	4.3684	0.71361
2	س2	4.0000	0.92998
3	س3	3.7895	0.96304
	الوسط الحسابي	4.0526	0.59793
	الثقافة التنظيمية		
1	س1	4.0263	0.91495
2	س2	3.8421	1.07870
3	س3	3.7368	1.03151
	الوسط الحسابي	3.8684	0.80367
	السياسة الاستراتيجية		
1	س1	3.7632	0.97077
2	س2	3.6053	1.28483
3	س3	3.7895	1.16614
	الوسط الحسابي	3.7193	0.90553
	المتوسط العام للتميز التنظيمي	3.8801	0.66032

تشير نتائج الجدول رقم (2) أن التميز التنظيمي قد حصل على وسط حسابي عام قدره (3.8801) بأنحراف معياري (0.66032) وكان بُعد (القيادة) الأكثر تجانساً في تشكيل التميز التنظيمي إذ حصل على متوسط حسابي قدره (4.0526) وبأنحراف معياري (0.59793) وان الاتجاه العام لهذا البعد هو (موافق) وأما على مستوى الفقرات الاسئلة فقد جاءت الفقرة (1) هي الأكثر اسهاماً في اغناء هذا البعد ، وان الاتجاه العام للتميز التنظيمي هو موافق ويعتبر هذا مؤشر ايجابي .

ثالثاً :- اختبار الفرضيات

1- اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : وتنص على وجود ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية و التميز التنظيمي والتي تنص على :

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية و التميز التنظيمي

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية و التميز التنظيمي

. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

1- وجود علاقة ارتباط بين البعد الاقتصادي و التميز التنظيمي

2 - وجود علاقة ارتباط بين البعد القانوني و التميز التنظيمي

3- وجود علاقة ارتباط بين البعد الاخلاقي و التميز التنظيمي



جدول رقم (3) يمثل علاقة الارتباط

		البعد الاقتصادي	البعد القانوني	البعد الاخلاقي	المسؤولية الاجتماعية
التميز التنظيمي	Pearson Correlation	0.409	0.245	0.437*	0.420*
	Sig. (2-tailed)	0.029	0.245	0.007	0.006
	N	38	38	38	38

يشير جدول رقم (3) الى معنوية الارتباط ما بين المسؤولية الاجتماعية و التميز التنظيمي حيث كانت قيمة المعنوية تساوي 0.008 وهي اصغر من 0.05 وقيمة الارتباط هي (0.420) بثقة 95 % وهي قيمة موجبة مما يدل الى وجود ارتباط طردي بين المسؤولية الاجتماعية و التميز التنظيمي .

واما على مستوى الفرضيات الفرعية فقد جائت علاقة الارتباط بين البعد الاقتصادي و التميز التنظيمي حيث ان القيمة المعنوية تساوي 0.029 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 وان قيمة الارتباط تساوي (0.409) وبثقة 95% وهو ارتباط طردي في العينة تحت البحث وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة اي توجد علاقة ارتباط معنوية بين البعد الاقتصادي ومتغير التميز التنظيمي، وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الاولى ، واما الفرضية الفرعية الثانية بين البعد القانوني و التميز التنظيمي حيث كانت قيمة المعنوية 0.245 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة ، اي لا يحقق الفرضية الفرعية الثانية وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد القانوني و التميز التنظيمي، واما الفرضية الفرعية الثالثة فان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الاخلاقي و التميز التنظيمي حيث كانت قيمة المعنوية 0.007 وهي اقل من 0.05 بثقة 95% وان قيمة الارتباط تساوي (0.437) وهو ارتباط طردي في العينة تحت البحث مما يدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة ، اي يحقق صحة الفرضية الفرعية الثالثة وبثقة 95% على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الاخلاقي و التميز التنظيمي.

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة للمسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي

جدول رقم (4) يمثل جدول تحليل التباين

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.865	1	2.865	7.773	0.008 ^a
	Residual	13.268	36	.369		
	Total	16.133	37			
a. Predictors: (Constant), Z1						
b. Dependent Variable: Z2						



تشير نتائج اختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية على القيادة والموضحة في الجدول رقم (4) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (7.773) عند مستوى معنوية (0.05) حيث كانت قيمة sig. اقل من 0.05 وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم وهذا يشير الى ان المسؤولية الاجتماعية لها تأثير على التميز التنظيمي في العينة تحت البحث .

جدول رقم (5) يمثل أثر للمسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي

F	R ²	B	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
7.773	0.178	0.616	التميز التنظيمي	المسؤولية الاجتماعية

يشير جدول رقم (5) الى ان قيمة R² تساوي (0.178) وهذا يعني ان المسؤولية الاجتماعية قد فسرت ما نسبته (17.8 %) من التغيرات التي تطرأ على التميز التنظيمي وقد بلغت قيمة B = 0.616 أي أن زيادة متغيرات المسؤولية الاجتماعية وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي الى زيادة القيادة بنسبة 61.6 % من وحدة الانحراف معياري ، وبذلك تتحقق الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت على أن المسؤولية الاجتماعية تؤثر في التميز التنظيمي .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً:-الاستنتاجات :

مما تقدم يمكننا استنتاج ما يلي :

- 1- ان المنظمات التي تهتم بتدريس وتحقيق المسؤولية الاجتماعية لدى موظفيها تستطيع ان تحقق التميز التنظيمي كون ان المسؤولية الاجتماعية هو بمثابة داعم للتميز التنظيمي.
- 2- اظهرت نتائج الدراسة ان جميع العاملين في شركة الصناعات الخفيفة هم من الذكور، وقد يعود ذلك الى تفضيل ادارة الشركة في التعيين الذكور على الاناث.
- 3- اظهرت نتائج الدراسة ان البعد القانوني اعلى مستوى من بين الابعاد، وهذا يعود لكونه متغيراً مهماً تعول عليه العينة المبحوثة في تحديد المسؤولية الاجتماعية.
- 4- اظهرت نتائج الدراسة ان بعد القيادة اعلى مستوى من بين المتغيرات فيما يخص الميزة التنافسية، وهذا يعود لكونه متغيراً مهماً تعول عليه العينة المبحوثة في التميز التنظيمي.
- 5- اظهرت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية و التميز التنظيمي حيث كانت قيمة معامل الارتباط تساوي (0.420) في العينة موضوع الدراسة، وهذا يشير ان تحقيق التميز التنظيمي لدى الشركة يعتمد على ما يحمله العاملين من مسؤولية اجتماعية، اذ ان شعور العاملين وتمسكهم بالمسؤولية الاجتماعية يزيد من قدرة الشركة على تحقيق التميز التنظيمي.
- 6- وجود تأثير للمسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي في شركة الصناعات الخفيفة.

ثانياً:-التوصيات :

استنادا الى ما توصل اليه البحث من استنتاجات يمكن الوصول الى جملة من التوصيات وعلى النحو الاتي :



- 1- ضرورة تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في الصناعات الخفيفة بجميع ابعادها كونها عاملاً مهماً إذا ما ارادت الشركة تحقيق التميز التنظيمي.
- 2- ضرورة فتح ادارة الشركة باب الحوار مع العاملين في الشركة من اجل الوقوف على اهم النقاط او الاسباب التي تؤدي الى زيادة تمسكهم بالمسؤولية الاجتماعية للشركة من اجل توفيرها وتعزيزها.
- 3- يعتبر المورد البشري من اهم الموارد في المنظمات، ولذلك اذا ما ارادت شركة الصناعات الخفيفة تحقيق التميز التنظيمي يجب عليها ان تهتم بعاملها من اجل ترسيخ المسؤولية الاجتماعية للشركة، وذلك من خلال تشجيعهم مادياً ومعنوياً وتطويرهم وتدريبهم.
- 4- زرع وترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين بشركة الصناعات الخفيفة من اجل تبني هذه الثقافة في نفوسهم وبهذا سيتحقق التميز التنظيمي

المصادر:

المصادر باللغة العربية:-

1. السلمي، علي (2002)، نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعرفة، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
2. العاني، احمد اسماعيل، وآخرون (2011)، قضايا ادارية معاصرة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان.
3. المعاني وآخرون. (2011)، "قضايا ادارية معاصرة"، دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الاردن.
4. الرشيد، صالح ابن سليمان، (2009)، "التميز في الأداء- ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الاعمال"، مجلة آفاق اقتصادية، العدد 116، المجلد 29، مركز البحوث والتوثيق، الإمارات العربية المتحدة.
5. النقار، عبدالله حكمت، (2008)، تفوق المنظمات في اطار الربط بين راس المال الاجتماعي، ونظم ادارة المعرفة، (دراسة تطبيقية لأداء القيادات العليا في وزارة الكهرباء)، أطروحة دكتوراه فلسفة في الادارة العامة من جامعة بغداد.
6. سهمود، ايهاب عبد ربة، (2013)، "واقع ادارة التميز في جامعة الاقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الاوربي للتميز EFQM"، رسالة ماجستير في القيادة الادارية مقدمة لجامعة الاقصى، غزة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الاقصى - غزة
7. انور، نورا عماد الدين، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الازمة الاقتصادية العالمية-دراسة تطبيقية 2010، صص 12، 2.
8. عبد القادر، بابا ومقدم، وهيبة، المسؤولية الاجتماعية ميزه استراتيجية خالقة للقيمة-دراسة حاله، شركة سوناطراك، الجزائر، بدون سنة نشر، ص7.
9. مشرف، ميسون محمد عبد القادر، التفكير الاخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة الاسلامية بفترة، 2009، صص 112.
10. الفتلاوي. ماجد جبار غزاي، (2013)، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالدعم التنظيمي المدرك وأثرهما في تحقيق التميز". بحث استطلاعي في جامعة الكوفة، اطروحة دكتوراه في ادارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد. جامعة بغداد.
11. الفاعوري، اسماء مروان، 2012، "أثر فاعلية انظمة تخطيط موارد البشرية في التميز المؤسسي"، دراسة تطبيقية في امانة عمان. رسالة ماجستير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الاوسط.



12. المشهداني، امنة عبد الكريم مهدي(2012))، "رأس المال البشري وتعزيز الاداء المتميز وتأثيرهما في المكانة التنظيمية." بحث استطلاعي في مركز وزارة النفط، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة بغداد. كلية الادارة والاقتصاد.
13. جواد. شوقي وياسين. خرشة، (2008)، "المهارات القيادية ودورها في تبين استراتيجية التميز"، دراسة تحليلية في البنوك الاردنية. ورقة علمية مقدمة الى المؤتمر العربي الاول أدامة التميز والتنافسية في مع العام والخاص. عمان. المنظمة العربية للتنمية الادارية.
14. المسعودي، موسى احمد، (2008)، "اثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي دراسة في البنوك الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. مجلد 4، العدد 3.
15. الربيعي، ليث، أخلاقيات التسويق والمسؤولية الاجتماعية، المؤتمر الثالث للمسؤولية الاجتماعية، للفترة 5-6 مايو، 2010، عدن. جامعة عدن ، ص 12.
16. مقدم ، وهيبه، (المسؤولية الاجتماعية للشركات من منظور الاقتصاد الاسلامي)، مشاركة علمية مقدمة الى: الملتقى الدولي الاول :الاقتصاد الاسلامي: الواقع ورهانات المستقبل المركز الجامعي بغرداية. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يومي 20 و 21 ربيع الاول 1432 الموافق 23 و 24 فيفري 2011 ، ص ص14-15.
17. - العزاوي ، تحرير مطشر مجيد ، التدقيق البيئي واثره في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للوحدات الاقتصادية – دراسة تطبيقية في الشركة العامة لنقل الركاب ، اطروحة دكتوراه ، 2009، ص28
18. القاضي ، احمد سامي عدلي ابراهيم ، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية (مجالاتها وتأثيرها على الاداء) دراسة ميدانية مقارنة لعينة من فرع البنوك العامة و الخاصة العاملة بمحافظة اسيوط ، 2010 ، ص12.
19. النقار، عبدالله حكمت، (2008)، تفوق المنظمات في اطار الربط بين راس المال الاجتماعي ونظم ادارة المعرفة، (دراسة تطبيقية لاداء القيادات العليا في وزارة الكهرباء)، أطروحة دكتوراه فلسفة في الادارة العامة من جامعة بغداد.
20. درة، عبد الباري والصباغ، زهير، (2008)، "ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين"، دار وائل للنشر والتوزيع.
21. ديسلر، جاري (2009)، "أدارة الموارد البشرية"، ترجمه وتعريب: د.محمد سيد احمد عبد المتعال واخرون، دار المريخ للنشر. الرياض. المملكة العربية السعودية
22. مركز ابو ظبي العالمي للتميز المؤسسي ، (2012) ، " شهادة دبلوم خبير التميز المؤسسي وفق معايير EFQM المعتمد من BQF " ، جائزة الشيخ خليفة للأمتياز ، غرفة ابو ظبي .
23. الدوري، زكريا مطلق ، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية ، دار الياوزي للطباعة والنشر ، الطبعة الأولى ، المجلد الأول ، 2012 ، ص35.
24. فلاق ، محمد ، المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية شركتي " سوناطراك الجزائرية ، ارامكو السعودية " نموذجاً ، مجلة الباحث – جامعة حسيبة بن بو علي الجزائرية ، 2013 ، ص31.
25. دادن ، عبد الغفور و رشيد ، حفصي ، المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئة ، 2012 ، ص409

المصادر باللغة الانكليزية:-

- 1-Hitt, Michael A., Hoskisson, E. Robert, Ireland, R.Duane, (2007), "Management of Strategy: Concepts and Cases", South-Western, 1st ed., New York.



2-Shadid , Esra , Omer , (2012) , "measuring the effect of strategic fit between Adaptive competitive strategy and Business intellingence in a chieving Organizational Excellence " .

3-M.Khalid , T.Hussain&S.Waheed , (2010) , " Factors that lead Organizational to Achieve Business Excellence "

4-Mehran Nejati, Sasan Ghasemi, (2012) "Corporate social responsibility in Iran from the perspective of employees", Social Responsibility Journal, Vol. 8 Iss: 4, pp.578 – 588.

5-Mark S. Schwartz and Archie B. Carroll, Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach, Business Ethics Quarterly, Vol. 13, No. 4 (Oct., 2003), pp. 503-530.

6-Hitt, Michael A.; Hoskisson, Robert E. & Ireland, R. Dane, (2007),"Management of strategy: Concepts & Cases", 1st Edition, Thomson Higher Education, Mason, USA.

7-Stewart , Burr ,(2010) , Draft ISO 26000 St&ard for Social Responsibility, Chair, TRB Aviation Sustainability Subcommittee AV030(1)January 12.

http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/social_responsibility.htm