

## تأثير فاعلية فريق العمل في تحقيق المسؤولية الاجتماعية

### دراسة تحليلية لآراء موظفي جمعية الهلال الاحمر العراقي

The impact of team effectiveness in achieving social responsibility An analytical study  
of the opinions of the employees of the Iraqi Red Crescent Society

أ.م.د. ليث شاكر أبو طابخ

الباحث ياسر قيس محمد رضا

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة

Asst Prof Dr. Laith Shaker Abu Tabikh

Researcher Yasser Qais Mohammed Reda

Faculty of Administration and Economics/University of Kufa

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.v1i74\(c\).17994](https://doi.org/10.36322/jksc.v1i74(c).17994)

الملخص:

يهدف البحث الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين فاعلية فريق العمل والمسؤولية الاجتماعية اذ تحددت مشكلة الدراسة في عدد من الأسئلة كان أهمها "هل تدرك القيادات الإدارية والمهنية في المنظمة المبحوثة آثار فاعلية فريق العمل على المسؤولية الاجتماعية؟ وكيف يمكن التحقق من ذلك؟ ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، اختار الباحث عينة من العاملين في الهلال الأحمر العراقي، وارتكزت الدراسة على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية، وقد استعمل الباحث الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات لاختبار فرضيات الدراسة حيث بلغ عدد المستجيبين (١٠٤) مستجيباً، واستخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات الإحصائية في تحليل ومعالجة البيانات والمعلومات وقد تم اختبار الفرضيات واستخراج النتائج باستخدام البرامج الإحصائية الجاهزة (SmartPLS, SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى



مجموعة من الاستنتاجات النظرية والتطبيقية، لعل أهمها أن المنظمة المبحوثة لديها بعض التراجع في جوانب معينة، مثل تراجعها في فاعلية فريق العمل. الكلمات المفتاحية: فاعلية فريق العمل، المسؤولية الاجتماعية.

#### Abstract:

The research aims to reveal the nature of the relationship between the effectiveness of the work team and social responsibility, as the study problem was identified in a number of questions, the most important of which was “Do the administrative and professional leaders in the organization in question realize the effects of the effectiveness of the work team on social responsibility? How can this be verified? In order to achieve the objectives of The study and answering its questions, the researcher chose a sample of workers in the Iraqi Red Crescent, and the study was based on a set of main and sub hypotheses. Analysis and processing of data and information, hypotheses were tested and results were extracted using ready-made statistical programs (SmartPLS, SPSS). The study reached a set of theoretical and applied conclusions, perhaps the most important of which is that the organization under study has some decline in certain aspects, such as its decline in the effectiveness of the work team.



**Keywords: team effectiveness, social responsibility.**

### الفصل الأول: منهجية الدراسة:

يتناول هذا المبحث الإطار العام لهذه الدراسة من حيث بيان مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها والأنموذج المعتمد وافترضااته، والمنهج الذي اعتمد فيها وحدودها.

#### أولاً: مشكلة الدراسة:

أصبحت مسألة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات بصورة عامة، والمنظمات الخدمية بصورة خاصة من المسائل التي استحوذت على اهتمام عالمي كبير، وباتت فاعلية فريق العمل من المواضيع المهمة في الفكر الإداري، وهذا نابع من الوعي الكبير بالنتائج والآثار السلبية والخطيرة للسلوك الإداري الناجم عن عدم اكتراث بعض مدراء المنظمات بمسؤولياتها تجاه مختلف الأطراف التي تتعامل معها تلك المنظمات، وضعف الدور الاجتماعي الذي تمارسه المنظمة داخلياً أو خارجياً، مما يظهر سلباً على سمعة تلك المنظمات، واعتقاد كثير من مدراء المنظمات بأن مسؤولياتهم الاجتماعية تقتصر على الالتزامات القانونية. وإذا ما كان تأثير فاعلية فريق العمل على المسؤولية الاجتماعية قد حسم على الصعيد الفكري، فإن حسم هذا الموضوعات على الصعيد الميداني في المنظمة المعنية في الدراسة مازال يعد مشكلة قائمة بذاتها، وعلى هذا الأساس جرت صياغة مشكلة الدراسة بعدد من الأسئلة الآتية:

- ١- هل تعمل إدارة المنظمة المبحوثة بفاعلية فريق العمل على وفق ما جاء به الإطار النظري للدراسة؟ وكيف يمكن قياس ذلك؟
- ٢- كيف تدرك إدارة المنظمة المبحوثة مسؤوليتها الاجتماعية إزاء مجموعة المستفيدين بما فيهم العاملين في المنظمة، وزبائنهم؟
- ٣- هل تدرك القيادات الإدارية في المنظمة المبحوثة آثار فاعلية فريق العمل على المسؤولية الاجتماعية؟



ثانياً: أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال النقاط الآتية:

أ. الأهمية المعرفية

١- تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها من الدراسات العربية المهمة التي تصدّت إلى موضوع فاعلية فريق العمل مما يفتح الباب واسعاً لدراسة هذا المفهوم وباتجاهات مختلفة.

ب. الأهمية الميدانية

٢- ستقدم هذه الدراسة مؤشرات رقمية تعبر عن الأرقام التي توصلت إليها لرؤى العاملين في المنظمة لمتغيرات الدراسة (فاعلية فريق العمل والمسؤولية الاجتماعية) وبالتالي ستجعل المنظمة المبحوثة تتجه إلى بناء نظامها القيمي الأخلاقي، وتشخيص مسؤوليتها الاجتماعية بدقة، وكذلك فاعلية فريق العمل وصولاً إلى المستوى المنشود.

٣- ستشخص الدراسة للقيادات الإدارية والتنفيذية الفجوة بين رؤية العاملين والمنظمة إزاء متغيراتها.

٤- زيادة الوعي والاهتمام والمطالبة بضرورة التزام المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف التي تتعامل معها المنظمة.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة بما يأتي:

١- بناء إطار معرفي لمفاهيم (فاعلية فريق العمل، المسؤولية الاجتماعية) ومتغيراتها عبر تتبع المسارات التنظيرية للأدبيات المتخصصة وتقديم إطار مفاهيمي يصف الاتجاهات التفسيرية لتلك الموضوعات.

٢- التعرف على طبيعة العلاقة بين فاعلية فريق العمل والمسؤولية الاجتماعية.



#### رابعاً: التعريفات الإجرائية ومقاييس الدراسة

إن متغيرات الدراسة هي الأساس في تناول مشكلة الدراسة وفي صياغة فرضياتها ومساراتها وبالإمكان إيراد التعريفات الإجرائية للمتغيرات الأساسية والفرعية في الدراسة وكالاتي:

المتغير المستقل المتغير المستقل فاعلية فريق العمل: يتم تعريف فاعلية فريق العمل، على أساس ثلاثة جوانب. أولاً، أداء الفريق هو المدى الذي تلبى فيه انتاجية المجموعات موافقة عملائها. ثانياً، الأداء المترابط هو مدى اعتماد الفريق على بعضهم البعض. ثالثاً، رضا الفريق هو مدى رضا الفريق عن عضوية الفريق. ابعاد فاعلية فريق العمل

#### ١- قيادة الفريق Team leadership

تقع على عاتق قائد الفريق مسؤولية توجيه الفريق لتحقيق أهداف محددة للفريق. يجب على القائد الفعال التأكد من أن أعضاء الفريق يفهمون بوضوح أهداف المنظمة ويشاركون التزامه بتحقيقها. يجب أن يساعد القائد كل فرد في الفريق على أداء أفضل ما لديه.

#### ٢- أهداف الفريق وغاياته Team Goals and Objectives

يجب على الفريق أن يحدد ويوافق بشكل جماعي على الفريق المشترك وأهداف المنظمة التي توفر الغرض والتركيز والتوجيه. من المهم أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة ومحددة زمنياً.

#### ٣- اتصالات الفريق Team Communications

مهارات الاتصال ضرورية للتعرف على مبادئ الآخرين والاستجابة لها ولمواءمة قيم الفريق والتأكيد عليها. يجب أن تقود مشاركة القيم بهدف إنشاء قيم عامة للمنظمة فريقاً إلى التسليم الناجح لمشاريعها.

#### ٤- أدوار الفريق والمسؤولية Team Roles and Responsibility



يجب أن يفهم كل عضو في الفريق واجباته وحقوقه ومسؤولياته الفردية أو المنظمة قبل بدء المشروع. هذا يتجنب المشاكل المستقبلية عندما يفهم كل فرد في الفريق بوضوح ما هو مطلوب منه. بالإضافة إلى ذلك، من الضروري أن يعرف أعضاء الفريق مسؤولياتهم القانونية، ليس فقط لحمايتهم ولكن لتجنب سوء الاتصالات والنفقات التي لا قيمة لها.

#### ٥- علاقات الفريق Team Relationships

يتم الوصول إلى تفاهم أفضل بين أعضاء الفريق من خلال تطوير العلاقات الشخصية والتعرف على نقاط القوة لكل عضو في الفريق وما يمكنه تقديمه إلى الطاولة. يؤدي هذا إلى الثقة، وتأتي الثقة مع إمكانية نجاح العلاقة والمشروع. من الأهمية بمكان أن يحترم الفريق ويثق بأدوار كل منهما في عملية البناء وفهم المخاطر الكامنة في هذه الأدوار لضمان نجاح المشروع.

#### المتغير التابع- المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility

هو التزام المنظمة المستمر تجاه المجتمع بالأخذ بنظر الاعتبار توقعاته وتطلعاته من خلال القيام بالأنشطة الاجتماعية مثل توفير ظروف عمل ومعاملة كريمة للموظفين والأمانة والمصادقية مع الزبائن والمنافسين وحماية والحفاظ على البيئة وإنتاج السلع والخدمات التي تخدم المجتمع بأقل كلفة وجودة عالية دون الإضرار بالآخرين وبما يتجاوز الحد الأدنى من الإذعان للقوانين واللوائح المفروضة على المنظمة.

(أ) الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين:

الالتزام بالمنظمة تجاه موظفيها بمعاملتهم بصورة إنسانية والعمل على تحقيق فوائد اجتماعية ومزايا وظيفية تضمن لهم الصحة والسلامة والرفاهية والتطور.

(ب) الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن:

الالتزام بالمنظمة بمقابلة حاجات وتطلعات الزبائن بتوفير المنتجات الجيدة والأمانة والتعامل الموضوعي





والصادق معهم.

(ج) الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع:

الجهود المبذولة من قبل المنظمة للعمل على تحقيق رفاهية المجتمع وتقليل الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة المنظمة لأنشطتها والعمل على تقديم نفسها مثلاً للمواطنة الصالحة بما يحقق رضا وقبول المجتمع. قام الباحث بتطوير مقاييس المتغيرات بالاستفادة من مجموعة من مقاييس الدراسات السابقة والتي يستعرضها الجدول ادناه:

الجدول (٤) مقاييس الدراسة

ت	المتغير	ت	البعد	المقاييس
١	فاعلية فريق العمل	١	قيادة الفريق	(Azmy, ٢٠١٢: ٢)
		٢	اهداف الفريق وغاياته	
		٣	اتصالات الفريق	
		٤	أدوار الفريق ومسؤولياته	
		٥	علاقات الفريق	
٢	المسؤولية الاجتماعية	١	المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين	٢٠١٠, كشكول
		٢	المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن	
		٣	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	

٣- سيتم اعتماد تدرج مقياس Likert الخماسي ولجميع المتغيرات وكما يلي:

لا أتفق إطلاقاً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
١	٢	٣	٤	٥





رابعاً: فرضيات الدراسة

انسجاماً مع المعطيات الفكرية للدراسة وتحقيقاً لأهدافها والإجابة على تساؤلاتها تمّ وضع الفرضيات الآتية التي يوضحها الجدول (٥):

جدول (٥) فرضيات الدراسة

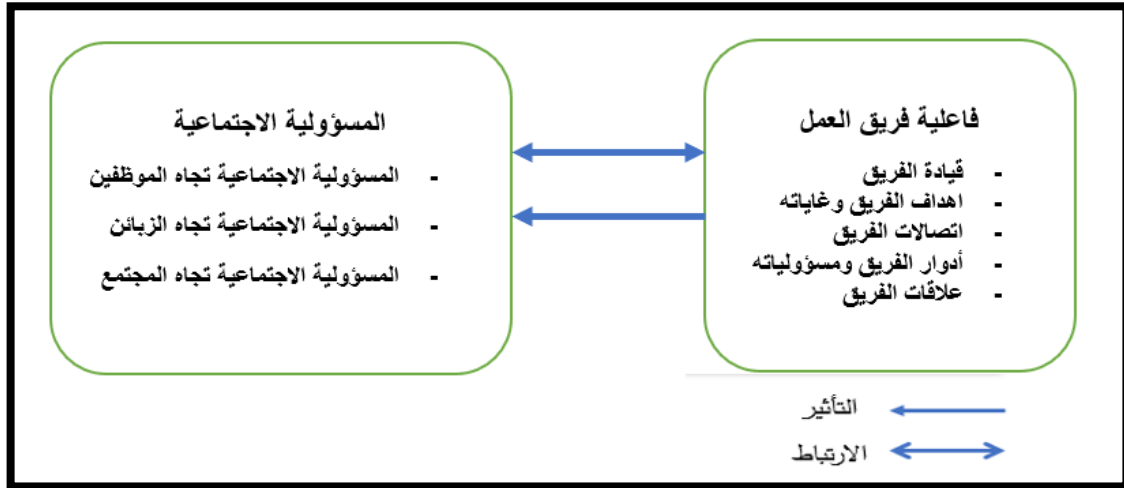
ت	الفرضية
١٠.	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فاعلية فريق العمل والمسؤولية الاجتماعية على المستوى الكلي والفرعي.
٢٠.	توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين فاعلية فريق العمل والمسؤولية الاجتماعية على المستوى الكلي والفرعي.

المصدر من اعداد الباحث

خامساً: مخطط الدراسة الفرضي

يوضح مخطط الدراسة مجموعة العلاقات المنطقية التي تكون في صورة كمية أو كيفية وتجمع معاً الملامح الرئيسة للواقع الذي تهتم به (الساعدي، ٢٠٠١: ١١٢) ، والدراسة الحالية تقترح المخطط الفرضي الذي يوضّحه الشكل (١) .





الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة

وكما يتضح من الشكل (١)، فإن مخطط الدراسة هو تفاعل حركي وسببي (Cansal & Dynamic) بين مكونات الدراسة الرئيسية هي فاعلية فريق العمل بأبعاده الخمسة وهي (قيادة الفريق، أهداف الفريق وغاياته، اتصالات الفريق، أدوار الفريق والمسؤولية، علاقات الفريق) وبين المسؤولية الاجتماعية بأبعاده الثلاثة (الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين) و(الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن) و(الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع)

سادساً: حدود الدراسة

تضمنت حدود الدراسة ما يأتي:

١- الحدود البشرية: إذ اشتملت الدراسة على العاملين في المنظمة المبحوثة، إذ وجهت لهم الاستبانة الموضحة في الملحق رقم (٣) ،

- ٢- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على الهلال الاحمر العراقي في النجف الاشرف والتابعة إلى كونها من أكبر المنظمات الخدمية في محافظة النجف الاشرف.
- ٣- الحدود الزمانية: التي تتمثل بمدة إعداد البحث عمليا في المنظمة المبحوثة التي شملت مدة الزيارات الأولية لتشخيص مشكلة البحث، ومدة الحصول على البيانات اللازمة للبحث ومدة توزيع الاستبانة واسترجاعها والتي امتدت للمدة من ١-١١-٢٠٢١ ولغاية بداية ١-٦-٢٠٢٢
- ٤- الحدود العلمية: حُدِدت الدراسة علميا بما جاء بأهدافها وأهميتها وتساؤلاتها بحدود متغيراتها.
- سابعاً: مجتمع الدراسة

إن معرفة المجتمع المبحوث يمثل الأساس الحقيقي الذي تركز عليه في الواقع الدراسة التطبيقية، وهو أمر يفتح الباب واسعا لاختيار عينة الدراسة من خلال الإحاطة الدقيقة بخصائص ذلك المجتمع. وللتمييز بين المجتمع الكلي للدراسة، وبين المجتمع الذي يمكن التعرف عليه (العزوي، ٢٠٠٧: ٢٠٢) يمكن القول:

- ١- إن المجتمع الكلي الذي يشير "إلى كل من يمكن أن تعمم عليه نتائج الدراسة"، يمثل لأغراض هذه الدراسة جميع المنظمات الخدمة المجتمعية المنتشرة في عموم العراق.
- ٢- إن المجتمع الذي يمكن التعرف عليه (المجتمع المكاني) والذي يعبر عن "مكان الدراسة التي يراد منه الحصول على البيانات" أو "المجموعة التي يمكن التعرف عليها مكانياً وبشرياً، ويتم في إطارها تعميم النتائج من العينة إلى المجتمع الذي يمكن التعرف عليه، ثم إلى المجتمع الكلي" يمثل الهلال الاحمر العراقي
- ٣- المجتمع البشري الذي يعبر عن "الأفراد الذين لهم خصائص متماثلة يمكن ملاحظتها" يمثل لأغراض هذه الدراسة "العاملين في الهلال الاحمر العراقي وان سبب اختيار العاملين بسبب كون متغيرات الدراسة



ذات طابع إدراكي وذات صلة برؤية وإستراتيجية المنظمة المبحوثة وإنهم الأكثر قدرة على تقديم الخدمات ذات المستوى العالي من المهارة والخبرة العلمية.

ثامنا: أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية

تحقيقاً لأهداف الدراسة الحالية ولجمع البيانات والمعلومات التي تتطلبها بدقة وموضوعية، وبالتالي تحليل نتائجها بدقة وحرص، فقد استعان الباحث بعدد من الأدوات والوسائل الإحصائية لمعالجتها باستعمال البرنامج الإحصائي المتقدم SmartPLS فضلاً عن برنامج SPSS كالآتي:

- ١- التحليل الأولي للبيانات (ترميز الفقرات واختبار التوزيع الطبيعي).
- ٢- التحليل الإحصائي الوصفي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، مستوى الأهمية).
- ٣- اختبار انموذج القياس.
- ٤- اختبار علاقات الارتباط.
- ٥- اختبار الانموذج الهيكلي.

الفصل الثاني: الإطار الفكري والفلسفي لمتغيرات الدراسة:

المبحث الأول: الإطار الفكري والفلسفي للمتغير المستقل فاعلية فريق العمل

أولاً: مفهوم فاعلية فريق العمل Team Effectiveness

استمر البحث عن فهم أفضل وأكثر شمولاً لفاعلية فريق العمل لعقود منذ بداية القرن العشرين أدت العولمة والتكنولوجيا وتعقيد العمل إلى زيادة وعي المنظمات بأهمية فهم فاعلية فريق العمل في مثل هذه البيئات بمجرد وضع مفهوم الفريق والعمل الجماعي من المهم أن يعرف الفريق كيفية العمل معاً بشكل فعال يتطلب الفريق الفعال مراقبة مستمرة لظروف الفريق لضمان قدرة أعضاء الفريق على تعديل مهامهم فيما يتعلق ببعضهم البعض والهدف المقصود.





يحتاج المديرون ووكلاء التغيير والميسرون إلى التعرف على المعايير المختلفة لفاعلية فريق العمل لأغراض متنوعة. تساعد معرفة أداء الفريق في المؤشرات المختلفة على بدء الإجراءات المطلوبة التي بدورها تملأ الفجوة بين الأداء المطلوب والأداء الفعلي علاوة على ذلك من خلال التركيز على معايير فاعلية فريق العمل، يمكن لأعضاء الفريق تحسين أداء الفريق. يمكنهم فحص كيفية عمل فريقهم وكيف ينبغي أن يعمل. يستلزم التعلم عن فاعلية فريق العمل تطوير سلوك جديد وعدم تعلم السلوك غير الفعال. هذا ممكن فقط إذا كان أعضاء الفريق ومديرو الفريق يراقبون بشكل مستمر وواعي فاعلية فريق العمل وفقاً لمعايير مهمة ويقبلون عن طيب خاطر ويحللون التعليقات من مصادر مختلفة (Singh, & Muncherji, ٢٠٠٧: ١٢٠). تنفيذ عمل أو شيء تم إنجازه أو ما يجري داخل الفريق في حين أن الفعالية هي تحقيق النتيجة المرجوة، خاصةً عند رؤيتها بعد الحقيقة. يُعتقد أن الفريق الفعال ينتج نتائج عالية للمشروع تتجاوز المعايير، وبالتالي يعزز الإنتاجية الإجمالية. (Henderson, and Walkinshaw, ٢٠١٥: ٣٠).

ثانياً: ابعاد فاعلية فريق العمل

حدد (Azmy, ٢٠١٢: ٩١-٩٢) ابعاد فاعلية فريق العمل بالآتي:

#### ١- قيادة الفريق Team leadership

تمثل قيادة الفريق سمة حاسمة لأداء الفريق الفعال تحتوي معظم الفرق على أفراد معينين يكونون مسؤولين بشكل أساسي عن تحديد أهداف الفريق وتطوير الفريق وهيكلته لإنجاز هذه المهام توجد هذه الأدوار حتى في فرق الإدارة الذاتية على الرغم من أن سلوك الأدوار القيادية في مثل هذه الفرق يختلف اختلافاً كبيراً عن الأدوار المماثلة في الفرق التقليدية ومع ذلك فإن نجاح القائد في تحديد اتجاهات الفريق وتنظيم الفريق لتحقيق أقصى قدر من التقدم على طول هذه الاتجاهات يساهم بشكل كبير في فاعلية فريق العمل في



الواقع، قد نجادل في أن عمليات القيادة الفعالة ربما تمثل العامل الأكثر أهمية في نجاح الفرق التنظيمية (Zaccaro, et al ٢٠١١:٤٥٢).

## ٢-أهداف الفريق وغاياته Team Goals and Objectives

يجب على الفريق أن يحدد ويوافق بشكل جماعي على الفريق المشترك وأهداف المنظمة التي توفر الغرض والتركيز والتوجيه. من المهم أن تكون الأهداف محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق وذات صلة ومحددة زمنياً (Azmy, ٢٠١٢:١٠٦).

## ٣-اتصالات الفريق Team Communications

مهارات الاتصال ضرورية للتعرف على مبادئ الآخرين والاستجابة لها ولمواءمة قيم الفريق والتأكيد عليها. يجب أن تقود مشاركة القيم بهدف إنشاء قيم عامة للمنظمة فريقاً إلى التسليم الناجح لمشاريعها. (Azmy, ٢٠١٢:١٠٧)

## ٤-أدوار الفريق والمسؤولية Team Roles and Responsibility

يجب أن يفهم كل عضو في الفريق واجباته وحقوقه ومسؤولياته الفردية أو المنظمة قبل بدء المشروع. هذا يتجنب المشاكل المستقبلية عندما يفهم كل فرد في الفريق بوضوح ما هو مطلوب منه. بالإضافة إلى ذلك من الضروري أن يعرف أعضاء الفريق مسؤولياتهم القانونية ليس فقط لحمايتهم ولكن لتجنب سوء الاتصالات والنفقات التي لا قيمة لها (Azmy, ٢٠١٢:١٠٧).

## ٣-علاقات الفريق Team Relationships

يتم الوصول إلى تفاهم أفضل بين أعضاء الفريق من خلال تطوير العلاقات الشخصية والتعرف على نقاط القوة لكل عضو في الفريق وما يمكنه تقديمه إلى الطاولة. يؤدي هذا إلى الثقة وتأتي الثقة مع إمكانية نجاح





العلاقة والمشروع. من الأهمية بمكان أن يحترم الفريق ويثق بأدوار كل منهما في عملية البناء وفهم المخاطر الكامنة في هذه الأدوار لضمان نجاح المشروع (Azmy, 2012: 108).  
المبحث الثاني: الإطار الفكري والفلسفي للمتغير التابع المسؤولية الاجتماعية  
أولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

إن النظرة لمفهوم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تختلف باختلاف ثقافة المجتمع وبنيتة وأوضاعه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في المجتمعات البسيطة والمحدودة الثقافة تكون المسؤولية الاجتماعية مهمة بالمتطلبات الفردية مثل (الغذاء، والنقل، والتعلم... الخ) ولكن في المجتمعات المتقدمة والأكثر رقياً فإن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يتسع ليشمل (مفاهيم النفع الاجتماعي، والخدمة الاجتماعية والتقدير الاجتماعي، والاستجابة الواسعة لتوقعات وحاجات أصحاب المصالح). ويؤكد منظر الإدارة (Keith Davis) بأن المجتمع بحاجة إلى منظمات أعمال تهتم بالمسؤولية الاجتماعية، حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية شعاراً ترفعه المنظمات العالمية الناجحة إذ إن المنظمات التي لا تقوم بتبني المسؤولية الاجتماعية في أعمالها ستجد نفسها غارقة تدريجياً وستواجه بالتأكيد عدم رضا الزبائن والمجتمع ككل تجاه كافة أنشطتها. وتجدر الإشارة إلى إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية هو مفهوم (ديناميكي) يتغير بتغير توقعات ومطالب المجتمع وكذلك التطورات والتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية (Saini, & Sengupta, 2016: 2)

المسؤولية الاجتماعية للشركات هي عملية ديناميكية استشرافية تهدف إلى تعديل عملية الشركة مع مراعاة جمهور أوسع مثل المجتمع والنظام البيئي. على هذا النحو، " يُفهم أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي الطريقة التي تدمج بها الشركات الاهتمامات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في قيمها وثقافتها وصنع القرار





والاستراتيجية والعمليات بطريقة شفافة وخاضعة للمساءلة، وبالتالي إنشاء ممارسات أفضل داخل الشركة، وإنشاء وتحسين المجتمع " (Raccanello, ٢٠١٩:٣)

ثانياً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يحدد (Peters, ٢٠١٩:٢) ابعاد المسؤولية الاجتماعية وهي:

١- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين

إن الأنشطة الاجتماعية التي تبذلها المنظمة بخصوص موظفيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم تعني الالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء والانتماء للعاملين كالاهتمام بحالتهم الخدمية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك (Peters, ٢٠١٩:٣).

٢- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن

إحدى مسؤوليات المنظمة المهمة هي إرضاء الزبائن والوفاء باحتياجاتهم وتطلعاتهم وذلك بتوفير السلع والخدمات ذات القيمة الحقيقية لهم، وهذه المسؤولية ليست سهلة التحقيق حيث إن ثلاثة من أصل خمسة أعمال تكون فاشلة حيث إن من المحتمل جداً إن سبب الفشل هو عدم القدرة على إرضاء الزبائن وإن أهم عوامل الفشل الأكيدة هو عدم صدق الإدارة في تعاملهم مع الزبائن (Peters, ٢٠١٩:٣).

٣- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع

إن أحد أهم مسؤوليات المنظمة تجاه المجتمع هي إشاعة العدالة الاجتماعية وإن منظمات الأعمال هي الجهة المهمة في تحقيق ذلك للمجتمع، وهناك فئات وشرائح خاصة تنتظر من منظمات الأعمال دوراً اجتماعياً إزاءها، إذ لا يخلو مجتمع من المجتمعات من وجود أقليات عرقية أو مذهبية أو أي نوع آخر من







الأقليات، كذلك توجد شريحة النساء أو الأطفال أو كبار السن، وتتنظر هذه الشرائح من منظمات الأعمال أدواراً مختلفة تجاهها تساهم في تلبية هذه الاحتياجات الخاصة (Peters, ٢٠١٩: ٤).  
جدول (١٤) التحليل الوصفي للمتغير المستقل فاعلية فريق العمل

المتغير	البعد	رمز الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
فاعلية فريق العمل	قيادة الفريق	TL١	٣,٣٩٤١	٠,٥٧٢٦	٦٧,٨٨٢	الخامس
		TL٢	٣,٢١٧٦	٠,٦٤١٨	٦٤,٣٥٢	
		TL٣	٣,١٩٤١	٠,٧٧٧	٦٣,٨٨٢	
		TL٤	٣,٣٢٣٥	٠,٧٠٥٦	٦٦,٤٧	
		TL٥	٣,٢٨٢	٠,٦٧٤	٦٥,٦٤	
		TL٦	٣,٤٨٢٤	٠,٦٩٩١	٦٩,٦٤٨	
		المعدل	٣,٣١٥٦١٦٦٧	٠,٦٧٨٣	٦٦,٣١٢٣	
	أهداف الفريق وغاياته	TOG١	٣,٠٠٥٩	٠,٧١٤٤	٦٠,١١٨	الثاني
		TOG٢	٣,٠٢	٠,٨٦٦	٦٠,٤	
		TOG٣	٣,٥٣٨	٠,٧٢٤	٧٠,٧٦	
		TOG٤	٣,٥٧٦٥	٠,٨٢١١	٧١,٥٣	
		TOG٥	٣,٣٢٩٤	٠,٧٦٢١	٦٦,٥٨٨	
		TOG٦	٣,٦٧٦٥	٠,٥٧٥٩	٧٣,٥٣	
		المعدل	٣,٣٥٧٧١٦٦٧	٠,٧٤٣٩	٦٧,١٥٤٣	الاول
		TC١	٣,٩٦١	٠,٧٧٦	٧٩,٢٢	





	٦٢	٠,٧٨١٦	٣,١	TC٢	اتصالات الفريق	
	٨٦,٢٣٦	٠,٣٧٠١	٤,٣١١٨	TC٣		
	٧٩,٤١٢	٠,٧١٧٥	٣,٩٧٠٦	TC٤		
	٦١,٥٣	٠,٦٨٨٥	٣,٠٧٦٥	TC٥		
	٧٢,٢٨	٠,٧٩٧	٣,٦١٤	TC٦		
	٨١,٠٥٨	٠,٧٣٦٨	٤,٠٥٢٩	TC٧		
	٧٥,٤١٢	٠,٨٤٩١	٣,٧٧٠٦	TC٨		
	٧٥,٤١٢	٠,٨١٨١	٣,٧٧٠٦	TC٩		
	٧٥,٨٨٢	١,١٥١٨	٣,٧٩٤١	TC١٠		
	٧٤,٨٤٤٢	٠,٧٦٨٦	٣,٧٤٢٢١	المعدل		
الثالث	٧١,٨٨٢	٠,٥٧٢٦	٣,٥٩٤١	TRR١	أدوار الفريق والمسؤولية	
	٦٨,٣٥٢	٠,٦٤١٨	٣,٤١٧٦	TRR٢		
	٦٧,٨٨٢	٠,٧٧٧	٣,٣٩٤١	TRR٣		
	٧٠,٤٧	٠,٧٠٥٦	٣,٥٢٣٥	TRR٤		
	٦٩,٦٤	٠,٦٧٤	٣,٤٨٢	TRR٥		
	٧٥,٦٤٨	٠,٦٩٩١	٣,٧٨٢٤	TRR٦		
	٦٩,٢٩٤	٠,٦١٧	٣,٤٦٤٧	TRR٧		
	٦٦,١١٨	٠,٧١٤٤	٣,٣٠٥٩	TRR٨		
	٦٤	٠,٨٦٦	٣,٢	TRR٩		
	٦٩,٢٥٤	٠,٦٩٦٤	٣,٤٦٢٧	المعدل		





الرابع	٦٥,٥٣	٠,٨٢١١	٣,٢٧٦٥	TRE١	علاقات الفريق	
	٦٤,٥٨٨	٠,٧٦٢١	٣,٢٢٩٤	TRE٢		
	٧٣,٥٣	٠,٥٧٥٩	٣,٦٧٦٥	TRE٣		
	٦٥,٢٩٤	٠,٩٤٦٤	٣,٢٦٤٧	TRE٤		
	٦٧,٢٢	٠,٧٧٦	٣,٣٦١	TRE٥		
	٦٦	٠,٧٨١٦	٣,٣	TRE٦		
	٧٤,٢٣٦	٠,٣٧٠١	٣,٧١١٨	TRE٧		
	٦٧,٤١٢	٠,٧١٧٥	٣,٣٧٠٦	TRE٨		
	٦٥,٥٣	٠,٦٨٨٥	٣,٢٧٦٥	TRE٩		
	٦٧,٧٠٤٤	٠,٧١٥٥	٣,٣٨٥٢٢٢٢٢٢	المعدل		
	٦٩,٤٩١٩	٠,٧٢٢٩	٣,٤٧٤٥٩٧٠١٢	المعدل العام		

#### المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج التي عرضها الجدول (١٤) إلى أن قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد قد تجاوزت الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الذي يتألف من (٥) رتب والذي يبلغ (٣)، وهذا يشير إلى انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

#### ١- التحليل الوصفي المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية





باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت العدالة ويستعرض الجدول (١٥) ادناه النتائج التي تم التوصل اليها.

جدول (١٥) التحليل الوصفي المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	رمز الفقرة	البعد	المتغير
الثالث	٧٣,٤١٢	٠,٨٣٨٣١	٣,٦٧٠٦	REM١	المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين	المسؤولية الاجتماعية
	٦٨,٤٧	٠,٧٠٠٤٨	٣,٤٢٣٥	REM٢		
	٦٥,١٧٦	٠,٦٩٠٠٤	٣,٢٥٨٨	REM٣		
	٦١,١٧٦	٠,٧٩٠٨٧	٣,٠٥٨٨	REM٤		
	٦٧,٠٤	٠,٧٥٢	٣,٣٥٢	REM٥		
	٦٥,٥٣	٠,٥٣٨٠٥	٣,٢٧٦٥	REM٦		
	٦٦	٠,٤٥٦٧٦	٣,٣	REM٧		
	٦٥,٧٦٤	٠,٥٨٤٤٧	٣,٢٨٨٢	REM٨		
	٧١,٦٤٨	٠,٤٥٨٩٤	٣,٥٨٢٤	REM٩		
	٧٢,٢٢	٠,٥٠٩	٣,٦١١	REM١٠		
	٧٢,٧٠٦	٠,٧٠٤٤٧	٣,٦٣٥٣	REM١١		
	٧٠,٣٥٢	٠,٥٣٠٦٨	٣,٥١٧٦	REM١٢		
	٦٤,٩٤٢	٠,٩٠٢٨٧	٣,٢٤٧١	REM١٣		
	٦٨,٠٣٤	٠,٦٥٠٥٣٣٨٥	٣,٤٠١٦٧٦٩٢	المعدل		





الثاني	٧١,٥٣	٠,٦٦٦٠٦	٣,٥٧٦٥	RCU١		المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن	
	٦٩,٨٨	٠,٧٠١	٣,٤٩٤	RCU٢			
	٦٨,٤٧	٠,٦٥٧٣١	٣,٤٢٣٥	RCU٣			
	٦٤,٢٣٦	٠,٦٣٧١٤	٣,٢١١٨	RCU٤			
	٦٤,١١٨	٠,٦٠٥٨٨	٣,٢٠٥٩	RCU٥			
	٦٠,١١٨	١,٩٩٠٤٧	٣,٠٠٥٩	RCU٦			
	٦٧,٧٢٢	٠,٩٧٢	٣,٣٨٦١	RCU٧			
	٧٠,٢٣٦	٠,٦٠٤٧	٣,٥١١٨	RCU٨			
	٧٢,٤٧	٠,٣٦٨٧٨	٣,٦٢٣٥	RCU٩			
	٦٩,٨٨٢	٠,٧٦٠٧٩	٣,٤٩٤١	RCU١٠			
	٦٨,٤٧	٠,٨٦١٢٦	٣,٤٢٣٥	RCU١١			
الأول	٧٤,٧٦	٠,٦٤٨	٣,٧٣٨	RCU١٢		المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	
	٧٣,٦٥٨	٠,٧٨٩٤٤٩١٧	٣,٦٨٢٨٨٣٣	المعدل			
	٧٢,٧٠٦	٠,٥١٣٤٩	٣,٦٣٥٣	RSO١			
	٧٠,٨٢٤	٠,٥٣٠١١	٣,٥٤١٢	RSO٢			
	٧٤,١١٨	٠,٥١٣٢٦	٣,٧٠٥٩	RSO٣			
	٧٨	٠,٩٨١٨٤	٣,٩	RSO٤			
	٧٠,٤	٠,٦٣٤٥	٣,٥٢	RSO٥			
	٧١,٨٨٢	٠,٩٨٢	٣,٥٩٤١	RSO٦			
	٦٢,٧٠٦	٠,٧٠٩٥٥	٣,١٣٥٣	RSO٧			





	٧٦,٥٨٨	٠,٨٧١٩٩	٣,٨٢٩٤	RSO٨			
	٦١,٢٩٤	٠,٩٢٤٥٧	٣,٠٦٤٧	RSO٩			
	٧٠,٩٤٦	٠,٧٤٠١٤٥٥٦	٣,٥٤٧٣٢٢٢٢٢	المعدل			
	٦٩,١٢١	٠,٧٢٣٥٦١٣١	٣,٤٥٦٠٥٨٩٨٦	المعدل العام			

### المصدر: مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج التي عرضها الجدول (١٥) إلى أن قيم الوسط الحسابي لجميع فقرات الأبعاد قد تجاوزت الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الذي يتألف من (٥) رتب والذي يبلغ (٣)، وهذا يشير إلى انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

المبحث الثاني: بناء نماذج المعادلات الهيكلية لاختبار فرضيات الدراسة  
توطئة:

يتضمن هذا المبحث اختبار ثلاث فرضيات رئيسة لعلاقات الارتباط وأربع فرضيات لعلاقات التأثير مع فرضياتها الفرعية، باستخدام (معامل ارتباط بيرسون)، من خلال برنامج (SPSS ٢٦) و(تقييم الأنموذج الهيكلي) من خلال برنامج (SMARTPLS ٧). وذلك لبيان مقدار معامل الارتباط، وقوة التأثير بين متغيرات الدراسة بهدف استكشاف حجم قوة العلاقة بين تلك المتغيرات.

أولاً: اختبار وتحليل علاقات الارتباط





الفرضية الرئيسية الأولى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين فاعلية فريق العمل والمسؤولية الاجتماعية، وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية، أظهر الجدول (٢٥) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين فاعلية فريق العمل والمسؤولية الاجتماعية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٨٤٩٠) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية الأولى ورفض فرضية العدم، وتتفرع عن هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية، هي:

١. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين قيادة الفريق والمسؤولية الاجتماعية: يظهر الجدول (٣٤) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين قيادة الفريق والمسؤولية الاجتماعية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٨١٦٠) عند مستوى معنوية (١%)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى ورفض فرضية العدم.

٢. الفرضية الفرعية الثانية يوجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين اهداف الفريق وغاياته والمسؤولية الاجتماعية:

يظهر الجدول (٣٤) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين اهداف الفريق وغاياته والمسؤولية الاجتماعية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٧٥٣) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية ورفض فرضية العدم.

١. الفرضية الفرعية الثالثة يوجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين اتصالات الفريق والمسؤولية الاجتماعية:

يظهر الجدول (٣٤) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين اتصالات الفريق والمسؤولية الاجتماعية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٨٠٧) عند مستوى معنوية (٠,٠١)





وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثالثة ورفض فرضية العدم.

٣. الفرضية الفرعية الرابعة يوجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين ادوار الفريق ومسؤولياته والمسؤولية الاجتماعية:

يظهر الجدول (٣٤) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ادوار الفريق ومسؤولياته والمسؤولية الاجتماعية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٨٠٦) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الرابعة ورفض فرضية العدم.

١. الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين علاقات الفريق والمسؤولية الاجتماعية:

يظهر الجدول (٢٥) المتعلق بمصفوفة الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين علاقات الفريق والمسؤولية الاجتماعية، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٨٠٣) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الخامسة ورفض فرضية العدم.

الجدول (٢٥) مصفوفة علاقة الارتباط بين فاعلية فريق العمل وأبعادها مع المسؤولية الاجتماعية



		المسؤولية الاجتماعية	علاقات الفريق	أدوار الفريق ومسؤولياته	اتصالات الفريق	اهداف الفريق وغاياته	قيادة الفريق	فاعلية فريق العمل
فريق فاعلية العمل		٠.٨٤٩**	٠.٨٣٩**	٠.٨٤٥**	٠.٨٤٨**	٠.٨٥٠**	٠.٨٣٤**	١
		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	
		١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤
قيادة الفريق		٠.٨١٦**	٠.٨٧١**	٠.٨٨٩**	٠.٨٩٢**	٠.٩٠٢**	١	٠.٨٣٤**
		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠		٠.٠٠٠
		١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤
اهداف الفريق وغاياته		٠.٧٥٣**	٠.٨٩٠**	٠.٩٠١**	٠.٩٣٣**	١	٠.٩٠٢**	٠.٨٥٠**
		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
		١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤
اتصالات الفريق		٠.٨٠٧**	٠.٨٩٩**	٠.٩٠٩**	١	٠.٩٣٣**	٠.٨٩٢**	٠.٨٤٨**
		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
		١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤
أدوار الفريق ومسؤولياته		٠.٨٠٦**	٠.٨٩٠**	١	٠.٩٠٩**	٠.٩٠١**	٠.٨٨٩**	٠.٨٤٥**
		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
		١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤	١.٠٤
علاقات الفريق		٠.٨٠٣**	١	٠.٨٩٠**	٠.٨٩٩**	٠.٨٩٠**	٠.٨٧١**	٠.٨٣٩**
		٠.٠٠٠		٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠





	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
المسؤولية الاجتماعية	.٨٤٩**	.٨١٦**	.٧٥٣**	.٨٠٧**	.٨٠٦**	.٨٠٣**	١
	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	
	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
**. Correlation is significant at the ٠,٠١ level (٢-tailed).							
	فاعلية فريق العمل	قيادة الفريق	اهداف الفريق وغاياته	اتصالات الفريق	أدوار الفريق ومسؤولياته	علاقات الفريق	المسؤولية الاجتماعية
فاعلية فريق العمل	١	.٨٣٤**	.٨٥٠**	.٨٤٨**	.٨٤٥**	.٨٣٩**	.٨٤٩**
		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠
	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
قيادة الفريق	.٨٣٤**	١	.٩٠٢**	.٨٩٢**	.٨٨٩**	.٨٧١**	.٨١٦**
	.٠٠٠٠		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠
	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
اهداف الفريق وغاياته	.٨٥٠**	.٩٠٢**	١	.٩٣٣**	.٩٠١**	.٨٩٠**	.٧٥٣**
	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠
	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
اتصالات الفريق	.٨٤٨**	.٨٩٢**	.٩٣٣**	١	.٩٠٩**	.٨٩٩**	.٨٠٧**
	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠
	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤





أدوار الفريق ومسؤولياته		.٨٤٥**	.٨٨٩**	.٩٠١**	.٩٠٩**	١	.٨٩٠**	.٨٠٦**
		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠
		١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
علاقات الفريق		.٨٣٩**	.٨٧١**	.٨٩٠**	.٨٩٩**	.٨٩٠**	١	.٨٠٣**
		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠		.٠٠٠٠
		١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
المسؤولية الاجتماعية		.٨٤٩**	.٨١٦**	.٧٥٣**	.٨٠٧**	.٨٠٦**	.٨٠٣**	١
		.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	
		١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤	١٠٤
**. Correlation is significant at the ٠,٠١ level (٢-tailed).								



المصدر: نتائج برنامج SPSS v.٢٦.

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير (تقييم الانموذج الهيكلي)  
بعد أن تم اكمال التحليل بأسلوب PLS-SEM المتمثلة بتقييم انموذج القياس وتحليل علاقات الارتباط، فان الخطوة التالية تتضمن تقييم الانموذج الهيكلي والذي يشتمل على المعايير الموضحة في الجدول (٢٦).

جدول (٢٦) معايير تقييم الانموذج الهيكلي

المعيار	الحد المقبول
تقييم الارتباط الخطي VIF	عامل تضخم التباين $VIF > ٥$
معنوية معاملات المسار	قيمة $t < ١,٩٦$ ؛ قيمة $p > ٠,٠٥$
معامل التحديد $R^2$	٠,٢٥ , ٠,٥٠ , ٠,٧٥ تشير الى تأثير صغير، متوسط، كبير
حجم التأثير $f^2$	٠,٠٢ , ٠,١٥ , ٠,٣٥ تشير الى تأثير صغير، متوسط، كبير

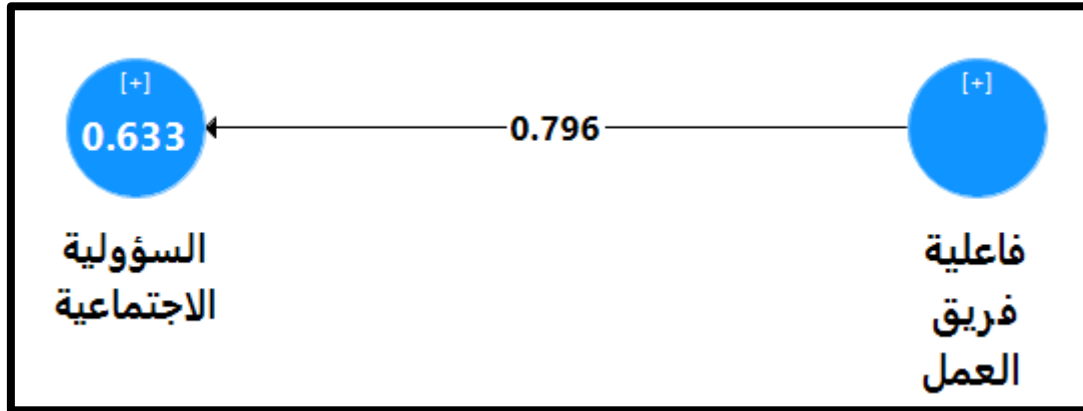
Source: Hair, J., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (٢٠١٧). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM. Los Angeles: Sage.

## ١. علاقات التأثير المباشرة

اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

تنص الفرضية الرئيسة الثانية على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (فاعلية فريق العمل) في المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي كما مبين في الشكل (١٢)، كما يعرض الجدول (٣١) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.





شكل (١٢) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (٣١) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسة الثانية

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير $f^2$	معامل التحديد $R^2$	$R^2$ المعدل
H <sub>2</sub>	فاعلية فريق العمل → المسؤولية الاجتماعية	١	٠,٧٩٦	١٤,٧٦٤	٠,٠٠٠	لا ترفض	١,٣٨٠	٠,٦٣٣	٠,٥٥٤

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يستعرض الجدول (٣١) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسة الثانية والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (٠,٧٩٦) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١,٩٦ وان لا تتجاوز قيمة



(P) ٠,٠٥ وفقاً لقاعدة (Hair et al, ٢٠١٧)، ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة، وبالتالي قبول هذه الفرضية.

كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (٠,٥٥٤) % وهذا يشير الى ان متغير فاعلية فريق العمل استطاع ان يفسر المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية) بنسبة ٦٣% وبقية النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة.

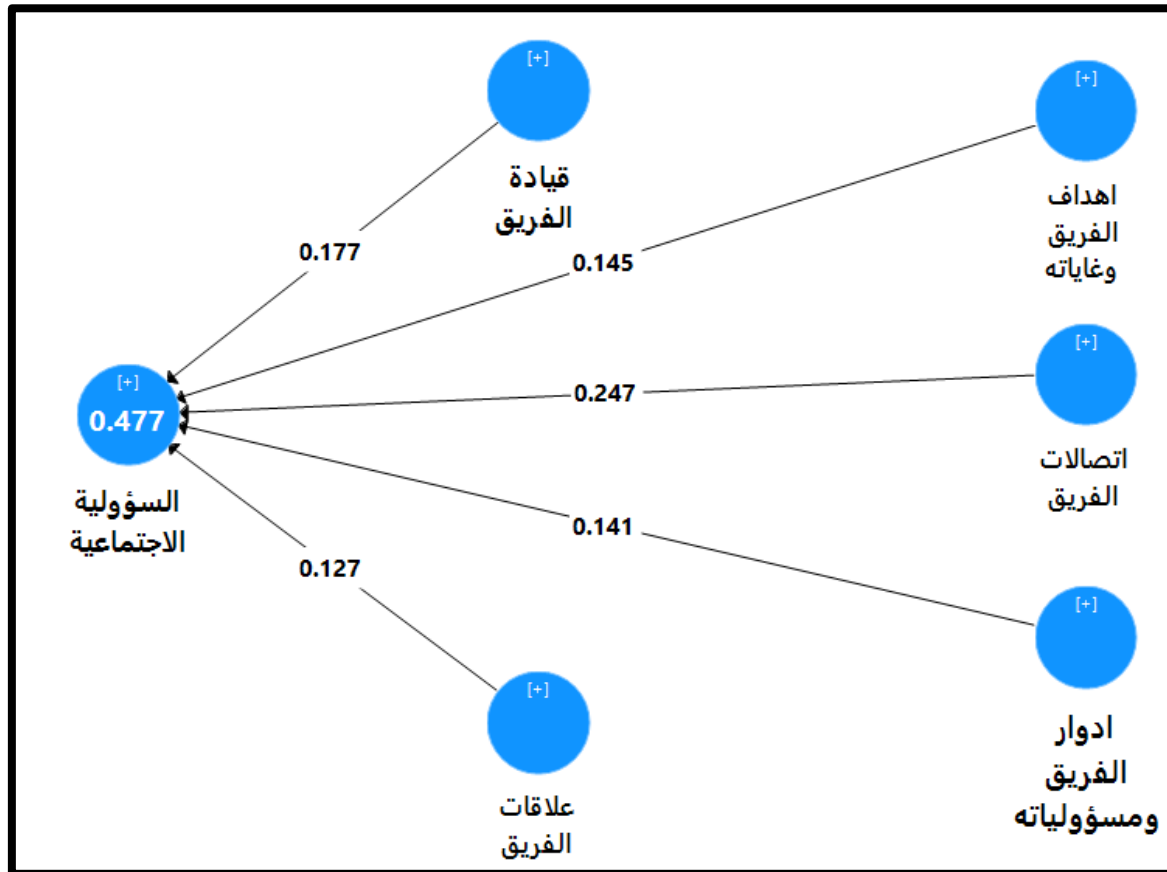
#### ٤- اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية

تنص الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية (H٢-١, H٢-٢, H٢-٣, H٢-٤, H٢-٥) على ما يأتي:

- (H٢-١) توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لقيادة الفريق في المسؤولية الاجتماعية.
- (H٢-٢) توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لأهداف الفريق وغاياته في المسؤولية الاجتماعية.
- (H٢-٣) توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لاتصالات الفريق في المسؤولية الاجتماعية.
- (H٢-٤) توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لأدوار الفريق ومسؤولياته في المسؤولية الاجتماعية.
- (H٢-٥) توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية لعلاقات الفريق في المسؤولية الاجتماعية.







شكل (١٣) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (٣٢) نتائج تقييم أنموذج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية





الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير $f^2$	معامل التحديد $R^2$	$R^2$ المعدل
H2-1	قيادة الفريق → المسؤولية الاجتماعية	1	0,177	2,985	0,019	لا ترفض	0,000	0,477	0,407
H2-2	اهداف الفريق وغاياته → المسؤولية الاجتماعية	1	0,145	2,383	0,005	لا ترفض	0,000	0,477	0,407
H2-3	اتصالات الفريق → المسؤولية الاجتماعية	1	0,247	3,463	0,000	لا ترفض	0,000	0,477	0,407
H2-4	أدوار الفريق ومسؤولياته → المسؤولية الاجتماعية	1	0,141	2,978	0,011	لا ترفض	0,000	0,477	0,407
H2-5	علاقات الفريق → المسؤولية الاجتماعية	1	0,127	2,978	0,011	لا ترفض	0,000	0,477	0,407

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS





يعرض الجدول (٣٢) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية والتي توصلت إلى أن جميع معاملات المسار للفرضيات (H<sub>2</sub>-١, H<sub>2</sub>-٢, H<sub>2</sub>-٣, H<sub>2</sub>-٤, H<sub>2</sub>) معنوية، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١,٩٦ وان لا تتجاوز قيمة (P) ٠,٠٥ وفقاً لقاعدة (Hair et al). ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة، وبالتالي لا ترفض هذه الفرضيات. كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (٠,٤٠٧)% وهذا يشير الى ان أبعاد المتغير المستقل (فاعلية فريق العمل) استطاعت ان تفسر المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية) بنسبة ٤٠% وبقيّة النسبة هي عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

#### الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

##### المبحث الأول: الاستنتاجات:

إن الإطار النظري للدراسة والجهود المعرفية السابقة المعروضة وتحليلات النتائج الميدانية وتفسيرها مكن الباحث للتوصل إلى جملة من الاستنتاجات وعلى النحو الآتي:

في ضوء ما أفرزته نتائج الجانب التطبيقي للدراسة تم استخلاص عددا من النتائج الآتية:

- ١- أظهرت النتائج إن المنظمة المبحوثة ملتزمة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه موظفيها، وإنها توفر ظروف عمل صحية وأمنة لهم بصورة كبيرة، لكنها متراجعة في إشراكهم في برامج التدريب والتطوير.
- ٢- كشفت نتائج الدراسة إن المنظمة المبحوثة ملتزمة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه الزبائن وإنها حريصة على تقديم خدمات بمستوى جودة عالية.
- ٣- أظهرت النتائج إن المنظمة المبحوثة ملتزمة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع، وإنها حريصة على بناء علاقات طيبة مع جميع هيئات المجتمع ومؤسساته.



- ٤- كشفت نتائج الدراسة أن موظفي المنظمة المبحوثة حريصين على الحفاظ على موارد وممتلكات المنظمة، لكنهم غير مهتمين بصورة كبيرة بتشجيع إدارتها نحو تعزيز المعرفة في المنظمة .
- ٥- أظهرت نتائج الدراسة إن المنظمة المبحوثة تتصف بالتكيف المستمر مع التغير محاولة الاستفادة من تجارب الآخرين وإن الفرق في المنظمة فعالة وإن المنظمة تطمح للمزيد.
- ٦- أظهرت نتائج الدراسة إن المنظمة المبحوثة تطبق نظام حوافز يراعي العدالة بين الأفراد العاملين ولكن ليس بالمستوى المطلوب.
- ٧- كشفت النتائج إن موظفي المنظمة المبحوثة يشعرون بالانتماء والارتباط معها، وإن انجازات المنظمة تجعلهم يشعرون بالفخر أمام الآخرين.
- المبحث الثاني: التوصيات:
- تأسيساً على الاستنتاجات النظرية والتطبيقية التي توصلت إليها الدراسة يمكننا إيجاز أهم التوصيات والأفاق المستقبلية التي تسهم في إفادة المنظمة عينة الدراسة منها بشكل خاص، والمنظمات بشكل عام، وردف الدراسات المستقبلية بأفاق مستقبلية مقترحة، والتي يمكن إيضاحها بما يأتي:
١. زيادة التنظير في دراسة متغيرات الدراسة توكباً مع المستجدات المعاصرة في الأدب الإداري المعاصر، والسعي المستمر من قبل الباحثين لبناء أدوات بحثية مناسبة لقياسها في منظمات الأعمال.
  ٢. ضرورة التزام المنظمات بالمواصفات القياسية وخصوصاً المواصفة القياسية (ISO ٢٦٠٠٠) والتي تخص التزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية.
  ٣. محاكاة المنظمات العالمية في مجال تخصيص جهة معينة داخل المنظمة تتولى إدارة ومراقبة فاعلية فريق العمل، ووضع استراتيجيات وسياسات محددة تتبعها للحصول على بيئة عمل أفضل، وتخصيص



مبالغ مالية مناسبة في موازنة المنظمات لإجراء البحوث والدراسات التي تصب في مجال الحفاظ و تعزيز بيئة العمل.

٤. إدخال مواضيع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية ضمن المناهج الجامعية وبرامج الدراسات العليا، مما يسهم في زيادة التراكم المعرفي والفلسفي والفكري بخصوص هذه المواضيع.

٥. دعوة الجامعات والوزارات كافة لإنشاء مراكز بحوث واستشارات تتاط بها مهمة دراسة المواضيع ذات الصلة بالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

٦. تقوية الأواصر مع مختلف الجامعات العربية والعالمية للاستفادة من خبراتها وإصداراتها من الكتب والبحوث العلمية المنظورة وبما يسهم في زيادة اطلاع المديرين على المتغيرات الحديثة والتقنيات المعاصرة للمنظمات العالمية وتكييف المفيد منها للبيئة الخدمية خصوصاً.

### المراجع:

المراجع العربية:

١. الساعدي، مؤيد يوسف نعمة، (٢٠٠١)، "أخلاقيات الإدارة وأثرها في الرقابة الإدارية على وفق أنموذج الثقة، دراسة ميدانية في الشركة العامة للاكتشافات النفطية"، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد.
٢. العزاوي، بشرى هاشم محمد، (٢٠٠٧)، "أثر المؤاممة بين النزاهة الاستراتيجية وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي - دراسة اختبارية لأراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد"، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٣. كشكول، قاسم عبد علاج (٢٠١٠). دور الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة في تعزيز سمعة المنظمة دراسة تحليلية تشخيصية في مستشفى الصدر التعليمي في النجف الأشرف (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الكوفة، الكوفة.

المراجع الأجنبية:



١. Azmy, N. (٢٠١٢). The role of team effectiveness in construction project teams and project performance. Iowa State University.
٢. Cohen, S. G., Ledford Jr, G. E., & Spreitzer, G. M. (١٩٩٦). A predictive model of self-managing work team effectiveness. Human relations, ٤٩(٥), ٦٤٣-٦٧٦.
٣. Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (٢٠١٤). *Multivariate data analysis*. Harlow: Pearson Education Limited.
٤. Hair, J., Celsi, M., Ortinau, D. & Bush, R. (٢٠١٣). *Essentials of marketing research*. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
٥. Hair, J., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (٢٠١٧). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
٦. Henderson, S., and Walkinshaw, O. (٢٠١٥). "Command team assessment: Principles, guidance and observations." QinetiQ, Fort Halstead.
٧. Peters, T. (٢٠١٩). Does extraterrestrial life have intrinsic value? An exploration in responsibility ethics. International Journal of Astrobiology, ١٨(٤), ٣٠٤-٣١٠.
٨. Raccanello, K. (٢٠١٩). Corporate Social Responsibility, ethics and incentives. Regiones y Desarrollo Sustentable, ١٨(٣٥).
٩. Saini, D., & Sengupta, S. S. (٢٠١٦). Responsibility, ethics, and leadership: an Indian study. Asian Journal of Business Ethics, ٥(١), ٩٧-١٠٩.
١٠. Singh, A. K., & Muncherji, N. (٢٠٠٧). Team effectiveness and its measurement: A framework. Global Business Review, ٨(١), ١١٩-١٣٣.



