

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الموضوع:

أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسات التعليم
العالي الجزائرية
دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة إستراتيجية

الأستاذ المشرف

أ.د. محمد قريشي

من إعداد الطالبة:

سمية صالحي

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ	طاهري فاطمة الزهراء
بسكرة	مقرا	أستاذ	أ.د. محمد قريشي
بسكرة	مناقشا	أستاذ محاضراً	بن وناس صباح

الموسم الجامعي: 2022-2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمؤسسات التعليم
العالي الجزائرية

دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة إستراتيجية

الأستاذ المشرف

أ.د. محمد قريشي

من إعداد الطالبة:

سمية صالحى

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ	طاهري فاطمة الزهراء
بسكرة	مقرا	أستاذ	أ.د/ محمد قريشي
بسكرة	مناقشا	أستاذ محاضر أ	بن وناس صباح

الموسم الجامعي: 2022-2023

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني إلى أن أكمل تعليمي إلى هذه المرحلة أحمده وأشكره جزيل الشكر وبعد... لا يسعني في هذا الموقف إلا أن أتقدم بإهداء ثمرة هذا العمل إلى من قال فيهما المولى عز وجل "وأخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً"

إلى ريحانة القلب ونسيم الروح... إلى شعبة البيت... إلى الحبيبة أُمي

إلى الذي كبرت تحت ظلال كبريائه... إلى والدي

حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى اسم آخر للحب وبسمات بيضاء إلى أخواتي:

"صالحي كنزة" وزوجها، والغالية الحفيدة الأولى "جنى" وعزيزي "مرتضى جاسر"

"صالحي خولة" وزوجها، وفراشات قلبي "مايليس إلينا ودانيا أروى"

إلى من تشبه الزهور على مشارف التلال الباسقة، إلى البعيدة جداً، القريبة لي وكأنها هنا "صالحي وداد"

لا جدوى من البحث عن عبارات لأختي "صالحي منية"، لن يكون أي منها مناسباً لك، أعانك الله في عملك وحياتك وجعل طريق طموحاتك كلها يسرا.

إلى التي يسر المكان بحضورها وتلطف الجو بكلامها أختي "صالحي نزهة" جعل الله أيامك كلها فرحاً وبهجة.

إلى صغيرة البيت "صالحي شروق" أعانها الله على إكمال مسيرتها الدراسية بنجاح

ولتبقى الكلمات معنا وتبقى الذكريات بيننا ولتبقى القلوب تجمعنا أهدي هذا العمل إلى كل الأهل والأقارب.

وإلى رفاق الدرب... وبُناة المستقبل... إلى حبيباتي (قرون فاطمة الزهراء، قاسمي ملاك، براهيمي بشرى، بوذبي إيمان)

إلى الذين تقاسمت معهم مشوار الدراسة الجامعية: أوراري رفقة، صولة حكيمية، رزيق مسعود، متحزم سامية، بوبكر أسامة، واعر نور الهدى... إلى كل دفعتي..... وإلى كل من نسيهم قلبي ولم ينسهم قلبي.

سمية

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا حق حمده، والشكر لله على نعمائه، والصلاة والسلام على رسول الرحمة، وعلى آله الطيبين الطاهرين، وصحبه المنتجبين... للذين حملوا أقدس رسالة في الحياة أساتذتي الكرام في قسم علوم التسيير وأخص بالذكر (أ. سلاف رحال، أ. الزير صبرينة، أ. برني لطيفة، أ. شين فيروز، أ. شيشون عبد العزيز، أ. شرون رقية، أ. الحاج عامر، أ. غضبان حسام الدين، أ. بن تركي زينب، أ. معاليم سعاد، أ. جبيرات سناء)

"كن عالما.. فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

وإني وإن ذكرت الفضل فلا بد أن أذكر فضل البروفيسور قريشي محمد.

الذي أشرف على هذا العمل، بـشراك قول رسول الله صلى الله عليه وسلم:

"إن الحوت في البحر، والطير في السماء، ليصلون على معلم الناس الخير"

كما أتقدم بالشكر للذين كانوا عوناً لي في بحثي هذا نورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحيانا

في الطريق نفيسة مجوري، سلسبيلا قدرز، لعربي إيمان، يسرى، علي حيدر.

إلى من زرعو التفاؤل في دربي وقدموا لي المساعدات والتسهيلات والأفكار والمعلومات، ربما

دون أن يشعروا بدورهم بذلك فلهم مني كل الشكر...

أشكر كذلك عينة البحث الذين تكرموا علي بوقتهم.

والشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة على تقبلهم لمناقشة هذه الدراسة، وذلك لما تقدمه

ملاحظاتهم القيمة في إثراء هذا العمل وزيادة قيمتها العلمية.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات المبحوثين حول مستوى توفر التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة، وتحديد طبيعة العلاقة والأثر بينهما، ولتحقيق ذلك تم إعداد إستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

تكون مجتمع الدراسة المستهدف من إطارات جامعة بسكرة (الإداريين والأساتذة الإداريين)، والبالغ عددهم (367)، وقد تم إختيار عينة عشوائية من هذا المجتمع قوامها (70) أستاذ، حيث تم توزيع الإستبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، وأسترجع (59) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وإعتمدنا على المنهج الوصفي في معالجة هذا البحث للوصول إلى نتائج الدراسة، ولتحليل البيانات تم الإعتماد على أساليب إحصائية منها: مقاييس الإحصاء الوصفي وتحليل الإنحدار البسيط... الخ.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، حيث أن (40%) من التغييرات الحاصلة في مستوى المسؤولية الإجتماعية ناتجة عن التغييرات الحاصلة في مستوى إهتمامها بالتوجه الإستراتيجي وذلك بالإعتماد على قيمة (R^2).

خلصت الدراسة إلى جملة من الإقتراحات أبرزها: العمل على إعتماد منهج التوجه الإستراتيجي منهجا لتطوير المسؤولية الإجتماعية، كذلك في سبيل تحسين مناخ العمل وبعث روح التعاون والترابط بين الجامعة ومختلف الأطراف ذات المصلحة، لا بد من الإلتزام بالمسؤولية الإجتماعية، بالإضافة إلى ضرورة شرح وتفسير رؤية الجامعة بطريقة منطقية مقنعة تساعد كل الموظفين داخل الجامعة على فهمها والعمل ضمن إطارها وذلك بوصفها خريطة مسار توضح مستقبل الجامعة.

الكلمات المفتاحية: توجه إستراتيجي، مسؤولية إجتماعية، مسؤولية إقتصادية، مسؤولية قانونية، مسؤولية أخلاقية، مسؤولية بيئية.

Abstract:

This study aimed to identify the perceptions of the researchers about the level of availability of strategic direction and social responsibility at Biskra University, and to determine the nature of the relationship and the impact between them, and to achieve this, a questionnaire was prepared as the main tool for data collection.

The target study community consisted of the University of Biskra (administrators and administrative professors), numbering (367). A random sample of this community was selected consisting of (70) professors. questionnaires were distributed to them through several field visits. (59) questionnaires were retrieved valid for statistical analysis. we relied on the descriptive approach in processing this research to reach the results of the study. to analyze the data, several statistical methods were adopted, including: descriptive statistics metrics and simple regression analysis...Etc.

The study reached several results, the most important of which is that there is a statistically significant impact of the strategic orientation as a group in achieving social responsibility at the University of Biskra at a significant level (0.05= target), as (40%) of the changes in the level of social responsibility are due to changes in the level of interest in the strategic orientation, depending on the value of (R²).

The study concluded with a number of suggestions, the most prominent of which are: work on adopting the strategic orientation approach as a way to develop social responsibility, as well as in order to improve the working climate and revive the spirit of cooperation and interdependence between the University and various stakeholders, it is necessary to commit to social responsibility, in addition to the need to explain and interpret the University's vision in a logical and convincing way that helps all employees within the university to understand and work within its framework as a path map clarifying the future of the University.

Keywords: Strategic Orientation, Social Responsibility, Economic Responsibility, Legal Responsibility, Moral Responsibility, Environmental Responsibility.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الإهداء
	شكر و عرفان
أ	الملخص باللغة العربية
ب	الملخص باللغة الإنجليزية
د	فهرس المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الأشكال
ح	قائمة الملاحق
1	المقدمة
الفصل الأول. الإطار العام للدراسة	
4	تمهيد
5	I-1 إشكالية البحث
5	I-2 الدراسات السابقة
10	I-3 نموذج الدراسة
12	I-4 فرضيات الدراسة
12	I-5 التوضع الإستمولوجي
14	I-6 تصميم الدراسة
14	I-7 أهمية الدراسة
15	I-8 هيكل الدراسة
الفصل الثاني. المسؤولية الاجتماعية - تأطير نظري-	
17	تمهيد
18	II-1 . ماهية المسؤولية الاجتماعية
18	II-1-1 . مفهوم المسؤولية الاجتماعية
19	II-1-2 . أهمية المسؤولية الاجتماعية
20	II-1-3 . فوائد تبني المسؤولية الاجتماعية
21	II-1-4 . مبادئ وعناصر المسؤولية الاجتماعية
21	II-1-4-1 . مبادئ المسؤولية الاجتماعية
21	II-1-4-2 . عناصر المسؤولية الاجتماعية
22	II-2 . أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية
22	II-2-1 . أبعاد المسؤولية الاجتماعية
24	II-2-2 . إستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية
25	II-2-3 . أسباب إنتشار المسؤولية الاجتماعية

26	3-II. تحديات تطبيق المسؤولية الاجتماعية مرتكزات نجاحها
26	1-3-II. نطاق المسؤولية الاجتماعية
27	2-3-II. تحديات تطبيق المسؤولية الاجتماعية
28	3-3-II. مرتكزات نجاح المسؤولية الاجتماعية
30	خلاصة
الفصل الثالث. أساسيات حول التوجه الإستراتيجي	
32	تمهيد
33	1-III. ماهية التوجه الإستراتيجي
33	1-1-III. مفهوم الوجه الإستراتيجي
34	2-1-III. أهمية التوجه الإستراتيجي وفوائده
36	3-1-III. التوجه الإستراتيجي في مؤسسات الخدمة العامة
37	2-III. مكونات التوجه الإستراتيجي
37	1-2-III. الرسالة
40	2-2-III. القيم
42	3-2-III. الرؤية
44	4-2-III. الأهداف
47	3-III. العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية
49	خلاصة
الفصل الرابع. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وإختبار الفرضيات.	
51	تمهيد
52	1-IV. التعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة
52	1-1-IV. نشأة وتطور جامعة محمد خيضر
54	2-1-IV. مهام جامعة محمد خيضر
54	3-1-IV. أهداف جامعة محمد خيضر
55	4-1-IV. الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة
59	2-IV. الإطار المنهجي للدراسة (الطريقة والإجراءات)
59	1-2-IV. منهج الدراسة
59	2-2-IV. حدود الدراسة
59	3-2-IV. مجتمع الدراسة
58	4-2-IV. عينة الدراسة والبيانات الشخصية والوظيفية
61	5-2-IV. أداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات
63	6-2-IV. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

63	7-2-IV. التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
64	8-2-IV. صدق أداة الدراسة وثباتها
65	3-IV. نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
65	1-3-IV. نتائج التحليل الإحصائي
71	2-3-IV. اختبار الفرضيات
83	4-IV. مناقشة وتفسير النتائج
87	خلاصة
90	الخاتمة
95	قائمة المراجع
101	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
57	تصنيف الموظفين الإداريين بجامعة بسكرة	(01)
60	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	(02)
62	توزيع درجات عبارات محاور الدراسة وفق لمقاس "ليكرت" Likert الخماسي	(03)
64	إختبار التوزيع الطبيعي	(04)
64	نتائج معامل الصدق والثبات	(05)
65	الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور التوجه الإستراتيجي	(06)
68	الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور المسؤولية الإجتماعية	(07)
72	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية	(08)
73	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الإقتصادي	(09)
74	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد القانوني	(10)
75	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الأخلاقي	(11)
76	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد البيئي	(12)
77	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الإجتماعي	(13)
78	نتائج إختبار T للفروق في تصورات المبحوثين حول التوجه الإستراتيجي حسب متغير الجنس	(14)
78	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي حسب متغير العمر	(15)
79	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي حسب متغير مجال الوظيفة الحالية	(16)
80	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي حسب متغير سنوات الخبرة	(17)
80	نتائج إختبار T للفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى المسؤولية الإجتماعية حسب متغير الجنس	(18)
81	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى المسؤولية الإجتماعية حسب متغير العمر	(19)
82	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى المسؤولية الإجتماعية حسب متغير مجال الوظيفة الحالية	(20)
82	نتائج تحليل التباين الأحادي (Anova) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى الأداء المؤسسي حسب متغير سنوات الخبرة	(21)

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
11	نموذج الدراسة	(01)
12	مستويات التموضع الإستيمولوجي للبحث	(02)
23	هرم caroll لمستويات المسؤولية الاجتماعية	(03)
24	المسؤولية الاجتماعية الشاملة	(04)
25	إستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الإجتماعية	(05)
34	ترتيب مكونات التوجه الإستراتيجي	(06)
36	عملية الإدارة الإستراتيجية للإدارة العامة	(07)
44	المكونات الرئيسية للرؤية	(08)
47	عناصر التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية	(09)

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
102	قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة.	(01)
107-103	استبانة البحث.	(02)
108	تصريح شرقي	(03)
109	طلب مساعدة لإستكمال مذكرة تخرج	(05)
110	الهيكل التنظيمي لجامعة بسكرة	(06)

المقدمة

تشكل البيئة المعاصرة بكل متغيراتها تحديات جديدة للمؤسسة، فهي شديدة المنافسة، التعقيد، الإضطراب، عدم التأكد والديناميكية جميعها ضغوطات بيئية وتنافسية متزايدة، تختم على المؤسسة ضرورة التحكم في إدارة العلاقة التي تربطها مع البيئة لفهمها والتكيف معها والتأثير عليها، وكذا التفوق على قدرات المنافسين بما يضمن لها تحقيق مستويات أداء عالية في القطاع الذي تعمل فيه، وتحقيق الإستمرار في إطار مستويات متميزة من الأداء.

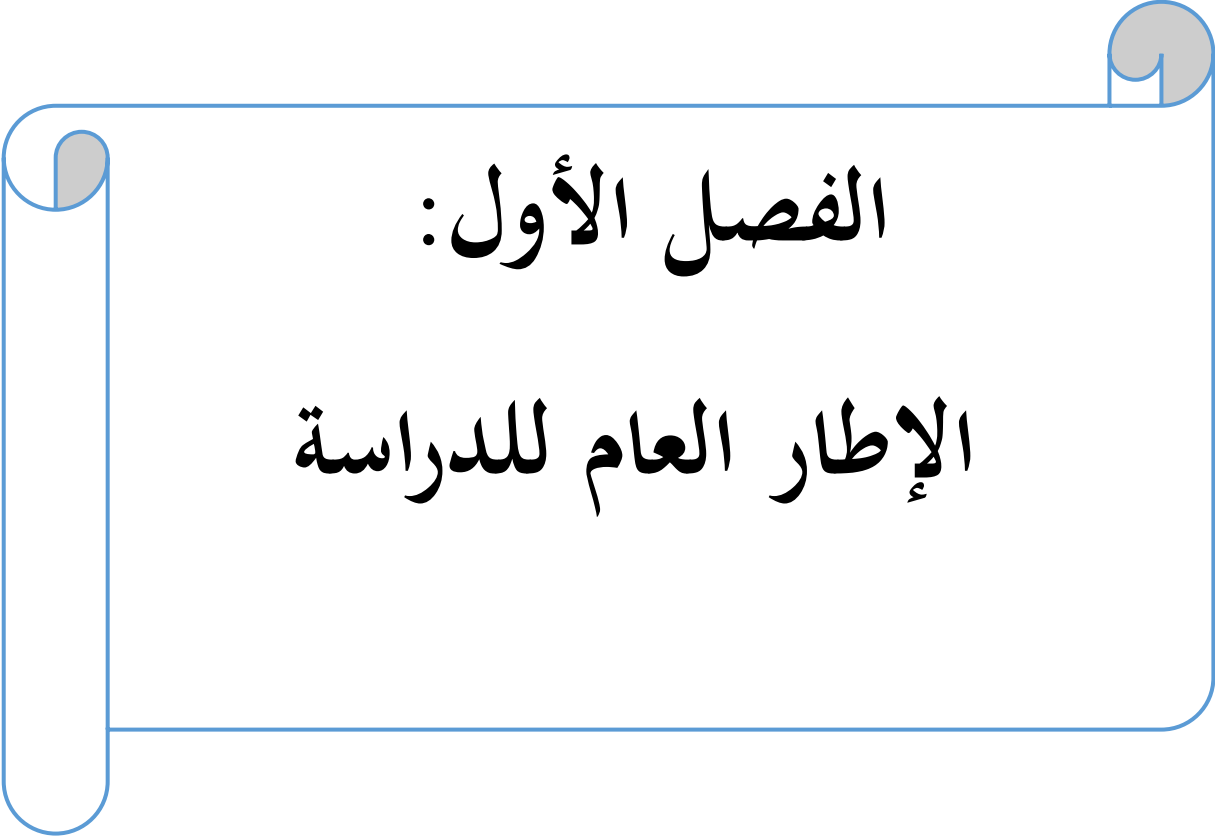
هذه الإدارة تركز أساساً على صواب تحديد التوجه الإستراتيجي الذي يعتبر الحجر الأساس لنجاح أي مؤسسة، كونه يشكل المسار الذي تسترشد به المؤسسات في رحلتها إلى مستقبلها المنشود. فمن خلال توجهاتها تقوم المؤسسات بوضع أهدافها الإستراتيجية، مما يجعل الإدارة العليا في المؤسسة تدرك تماماً ما هي غاياتها وما هي مجالات نشاطاتها الخارجية، ومن هم المستفيدون من الخدمات التي تقدمها، وتفيدها في التعرف على بنيتها وهيكلها وبيئتها في الداخل والسياسات التي تتبعها، واحتياجاتها البشرية والمادية.

هذا ويعد التوجه الإستراتيجي واحداً من المتغيرات التي تؤثر على أداء المؤسسات لأنه يؤثر في كيفية تفكير وعمل الإدارة، ولأنه يركز أولاً على المؤسسة ويجمع بشكل مستمر معلومات عن حاجات الفئات المستهدفة، وثانياً استخدام هذه المعلومات لتوليد قيمة مضافة للمستفيدين بشكل دائم.

حيث نجد أن المجتمع يقع تحت مظلة المستفيدين، فهو يعتبر مصدراً لأهم مدخلاتها وهو نفسه قناة لتصريف منتجاتها وخدماتها، فهو منبع الثروة لديها. لذا فمؤسسة اليوم بحاجة للعب دور إقتصادي وإجتماعي في المجتمع الذي تعمل فيه. ولا شك أن التفاعل الإيجابي مع المجتمع والمشاركة في حل مشكلاته والحفاظ على البيئة لا يجب أن يكون هدية تفضل بها المؤسسات، خصوصاً لو عرفنا أن الكثير منها تسبب نشاطاتها في آثار سلبية على البيئة والمجتمع، فأقل ما يمكن فعله هو تحمل تبعات هذه الآثار وتجنب تكرارها.

ففي ظل بيئة الأعمال الجديدة التي تتميز بوعي المجتمع وقدرته على التمييز الذكي بين المؤسسات وتفضيل بعضها عن البعض الآخر لإعتبارات أخلاقية وإجتماعية. وفي ظل تزايد المنظمات غير الحكومية التي تهتم بحقوق العمال وتنامي جمعيات تنادي بضرورة الحفاظ على البيئة وغيرها من قوى الضغط، أصبحت المؤسسات ملزمة بالتصرف المسؤول إجتماعياً، حيث لم يعد الربح المادي هو الهدف الوحيد الذي يقود المؤسسات نحو التميز والإستمرار في السوق، وذلك أن الممارسات غير المسؤولة تؤدي إلى تشويه لسمعة المؤسسات، وبالتالي إضعاف مركزها وزعزعة علاقاتها مع مختلف الأطراف التي تتعامل معها.

ومن هذا المنطلق نجد أن التوجه الإستراتيجي مطلب ضروري للمؤسسات التي تسعى جاهدة لتعزز أبعاد المسؤولية الإجتماعية والتكيف معها، كما أن جوهر مهمة الإدارة أصبح يتمثل في إستخدام المنطق والتمنبؤ العلمي بدلاً من الفوضى، حيث ينظر إلى التوجه الإستراتيجي الآن على أنه المفتاح الأساسي لنجاح المؤسسات وتميزها، وحتى تستطيع المؤسسات تحقيق أبعاد المسؤولية الإجتماعية، لا بد لها أن تنتهج التوجه الإستراتيجي، والذي يعد متطلباً إجبارياً لتلك المؤسسات التي تبحث عن تحقيق مزايا عدة تسهم في تطورها.



الفصل الأول:
الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار عام ومتسلسل للأفكار التي تقضي إلى فكرة هذه الدراسة ومشكلتها والأهداف التي نسعى لتحقيقها، كما بين هذا الفصل متغيرات الدراسة والفرضيات التي تم وضعها لتوضيح أهمية الدراسة، إضافة إلى منهجية وحدود الدراسة، وتبيان الدراسات السابقة التي اعتمدت عليها لتكوين صورة ذهنية وفكرة عن الموضوع المدروس.

I-1 إشكالية الدراسة:

تتركز مشكلة الدراسة في عدم إدراك طبيعة العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية في جامعة محمد خيضر -بسكرة-، على الرغم من قناعة الجامعات بأهمية دورها في المجتمع من خلال مسؤوليتها الإجتماعية، إلا أنه لا توجد إستراتيجية فاعلة للمسؤولية الإجتماعية، الأمر الذي يجعلها أكثر حاجة إلى توظيف التوجه الإستراتيجي في تأدية مهامها ووظائفها، لما له من مزايا إيجابية وفعالة عليها كتسخير الإمكانيات العقلية والمهارات السلوكية في حل المشكلات ومواجهة التغييرات البيئية، كما يمكن الأفراد من المشاركة وتقاسم المعارف فيما بينهم وتبادل التجارب والخبرات ليكونوا أكثر قدرة على إتخاذ القرار الصائب.

ومن هذا المنطلق جاءت إشكالية بحثنا على النحو التالي:

" ما أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة وهذا من وجهة نظر

الإطارات (الإداريين والأساتذة الإداريين)؟"

وتندرج ضمن الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى توفر التوجه الإستراتيجي بجامعة بسكرة؟
2. ما مستوى توفر المسؤولية الإجتماعية بمختلف أبعادها في جامعة بسكرة؟
3. ما هي طبيعة العلاقة الموجودة بين المسؤولية الإجتماعية والتوجه الإستراتيجي بجامعة بسكرة؟
4. ما أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة؟
5. ما أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة؟
6. ما أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة؟
7. ما أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد البيئي للمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة؟
8. ما أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة؟

I-2. الدراسات السابقة

حظي موضوع المسؤولية الإجتماعية والتوجه الإستراتيجي باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين، حيث ظهرت الكثير من دراساتهم من خلال رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه، والمقالات أو البحوث العلمية التي نشرت في المجلات المحكمة وفي بعض الكتب. وفيما يلي سوف نقوم بعرض مجموعة من الدراسات السابقة مرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

I-2-1. الدراسات المتعلقة بالتوجه الإستراتيجي:

1- دراسة (شين، 2017)، بعنوان "تأثير الاتجاه الاستراتيجي على أداء مؤسسات الأعمال: دراسة حالة في شركة نפטال لتوزيع وتسويق المنتجات البترولية الجزائر"، رسالة دكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الاتجاه الاستراتيجي على أداء مؤسسات الأعمال، دراسة حالة شركة نפטال لتوزيع وتسويق المنتجات البترولية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، كما تم إستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال توزيع (138) إستمارة على الإطارات الموجودة بالشركة واسترجاع (70) استبانة منها (60) صالحة للتحليل الإحصائي.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاتجاه الاستراتيجي على مستوى أداء شركة نפטال، حيث بلغ معامل الارتباط (0.918) عند مستوى الدلالة (0.000) أما معامل التحديد فقدر ب (0.842) أي (84.2%) من التغيرات في الأداء ناتجة عن التغير في مكونات الاتجاه الاستراتيجي.

- وجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مكونات الاتجاه الاستراتيجي (الرسالة، القيم، الرؤية، الأهداف الإستراتيجية) وأبعاد الأداء (العملاء، التعلم والنمو، عمليات التشغيل الداخلية، الأداء المالي، الأداء البيئي) في شركة نפטال.

- إن المنتجات التي تقوم شركة نפטال بتسويقها مطابقة للمواصفات الدولية للجودة، وذلك كون المؤسسة حصلت على العديد من شهادات الايزو 2000-9001...

2- دراسة (قاسمي، 2012) بعنوان: " التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية" رسالة دكتوراه في العلوم الإقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف. هدفت إلى إظهار أهمية التفاعل بين المتغير المستقل المعبر عنه بالبيئة، والمتغير التابع المعبر عنه بالرسالة، وتوضيح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم إستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال توزيع (45) إستمارة على مسيري وصانعي القرار بهذه المؤسسات وتم إسترجاع (40) منها صالحة للتحليل الإحصائي.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

- إحتلت الجزائر المرتبة الخامسة في صناعة الأدوية في الوطن العربي.
- النموذج المقترح قام على الفرضية الأساسية للبحث التي تبلورت في طبيعة العلاقة بين الرسالة ونتائج تقييم بيئتها، وقد عبر عنها بالتفاعل، وتم التعرف على وجود علاقة ارتباط قوية بين الرسالة من جهة والبيئة من جهة ثانية مركزين على الطرف ذات المصلحة.
- وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين رسالة المؤسسة وبيئتها بدرجات متفاوتة الأهمية في التأثير على الرسالة من قبل كل من مطالب الأطراف ذات المصلحة والقابليات التنظيمية والمقدرات الجوهرية، الفرص الساحة والتهديدات المحتملة.

I-2-2. الدراسات المتعلقة بالمسؤولية الإجتماعية:

1-دراسة (بلهامل شهرزاد، 2016) بعنوان " المسؤولية الإجتماعية ومدى الإهتمام بالحاسبة عنها في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه في العلوم التجارية (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر. تطرقت إلى موضوع المسؤولية الإجتماعية ومدى الإهتمام بالحاسبة عنها في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، حيث تم الإعتماد على المنهج الوصفي، كما تم إستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال توزيع (70) إستبيان وأسترجع منها (31) إستبيان صالحة للإستخدام.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

- يدرك مديرو المؤسسات الإقتصادية الجزائرية مفهوم المسؤولية الإجتماعية، ويؤيدون فكرة المبادرة الطوعية في ممارسة الأنشطة الإجتماعية وليس الإكتفاء فقط بالمتطلبات القانونية.
- لا تهتم إدارات المؤسسات الإقتصادية الجزائرية بترسيخ المسؤولية الإجتماعية داخل المؤسسة.
- لا يتسم إلتزام المؤسسات الإقتصادية الجزائرية بمسؤوليتها الإجتماعية بصفة الدوام، بل هي مجرد ممارسات غير منتظمة، تقوم بها المؤسسة من حين لآخر.
- يدرك المديرون الماليون في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية مفهوم المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية والذي يشتمل بالضرورة على إدراك مفهوم المسؤولية الإجتماعية.
- يدرك المديرون الماليون نوعاً ما وجود حاجة لمسك محاسبة عن المسؤولية الإجتماعية.

2-دراسة (بن مسعود نصر الدين، كنوش محمد، 2021)، بعنوان " واقع أهمية وقيمة المسؤولية الإجتماعية في المؤسسة الإقتصادية: دراسة إستطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية"، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي

الثالث (14-15 فيفري) بشار: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية. جاءت بعنوان واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، حيث إرتكز باحثوها قى ذلك على دراسة إستطلاعية لإحدى المؤسسات الجزائرية، بإستخدام الإستبيان مكون من (40) عبارة كأداة لجمع البيانات.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

- إلى أنه يوجد قيمة للمسؤولية الاجتماعية عند القائمين والمحيطين بالمؤسسة ولكن بتفاوت، ويرجع هذا التفاوت إلى بعض نقاط الضعف كانت من بينها ضعف محفزات المسؤولية الاجتماعية حيث هناك غياب واضح لآليات واستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة، ضف إلى ذلك عدم نشر وسائل الإعلام والمساهمات التي تقوم في المسؤولية الاجتماعية إلى إعطاء انطباع داخل المجتمع بأن المؤسسة لا تقوم بدورها في هذا المجال.

- كذلك هناك أسباب ربما راجعة إلى الاعتقادات المتعلقة بالشخصية المتعلقة بالضمير، حيث نجد في غالب الأحيان في الواقع العملي اعتقاد خاطئ للمسؤولية الاجتماعية على أنها مبادرة تطوعية فقط لا أقل ولا أكثر أي العامل المادي والمالي هو الغالب على الشخصيات المتعلقة بالأعمال.

I-2-3. الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين معاً:

1-دراسة (بوسمينة آمال، 2022)، بعنوان: "أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: دراسة مؤسسة نفضال-أم البواقي، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 07، العدد 01. هدفت إلى تبيان أثر التوجه الإستراتيجي على تبني المسؤولية الاجتماعية، حيث تم الإعتماد على المنهج الوصفي، كما تم إستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (70) إستبيان على موظفي مؤسسة نفضال وإسترجع منها (55) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

- صار دور المؤسسات سواء في القطاع العام أو الخاص محوريا في التنمية والتقدم الإجتماعي وحماية البيئة.
- إن تقييم المؤسسات لم يعد مقتصر فقط على ربحيتها بل ظهرت مفاهيم حديثة مثل مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- تعتبر المسؤولية الاجتماعية ذات طابع أدبي ومعنوي تتبناه المؤسسة بصورة غير إلزامية.

2-دراسة (خالد خلف سالم الزريقات، 2012) بعنوان: "أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية"، مجلة بغداد للعلوم الإقتصادية، المجلد 2012، العدد31. هدفت إلى التعرف على أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية في المصارف التجارية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير إستمارة لغرض جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (590) مبحوثا، وإستخدم الباحث الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية لتحليل بيانات الإستبانة، ولقد أفرزت الدراسة النتائج التالية:

دلت النتائج أن أبعاد التوجه الإستراتيجي تفسر (63,8%) من التباين في بعد المسؤولية الإجتماعية.

- أبعاد التوجه الإستراتيجي تفسر (58,4%) من التباين في بعد المسؤولية الإقتصادية.
- أبعاد التوجه الإستراتيجي تفسر (52,9%) من التباين في بعد المسؤولية القانونية.
- أبعاد التوجه الإستراتيجي تفسر (49,9%) من التباين في بعد المسؤولية الأخلاقية.
- أبعاد التوجه الإستراتيجي تفسر (63,4%) من التباين في بعد المسؤولية الإنسانية.

I-2-4. التعليق على الدراسات السابقة:

جاءت دراستنا بناء على الدراسات السابقة مع بعض الإختلافات التي تفرضها بيئة الأعمال محل الدراسة، حيث يمكن التعرف على نقاط التشارك والتميز بينهما في:

تشارك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الهدف:

أن هناك إهتماما في بحث ودراسة التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية بحيث أن وضع وتنفيذ برنامج المسؤولية الإجتماعية في إطار سعي المؤسسة نحو تحقيق أهدافها، أصبح الهاجس الذي يشغل فكر مديري المؤسسات.

تتميز الدراسة الحالية عن سابقتها من الدراسات بما يأتي:

- طريقة معالجة الدراسة:

حيث وعلى حد علمنا لم يتم الحصول على دراسة مشابهة لها تجمع بين هذان المتغيرين بهذه الطريقة، وهذا من ناحية الأبعاد سواء كان ذلك لمتغير التوجه الإستراتيجي أو المسؤولية الإجتماعية، حيث حدد البعض جزءا من هذه الأبعاد أو أضاف إليها أبعاد أخرى.

• المجال المكاني:

تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة وربما الوحيدة على حد علمنا، التي ربطت بين التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية في جامعة محمد خيضر -بسكرة-.

I-3. نموذج الدراسة

قبل تحديد النموذج الفرضي للدراسة فيجب أولاً التطرق إلى التعريفات الإجرائية، ومتغيرات الدراسة وذلك بالشكل التالي:

I-3-1. التعريفات الإجرائية

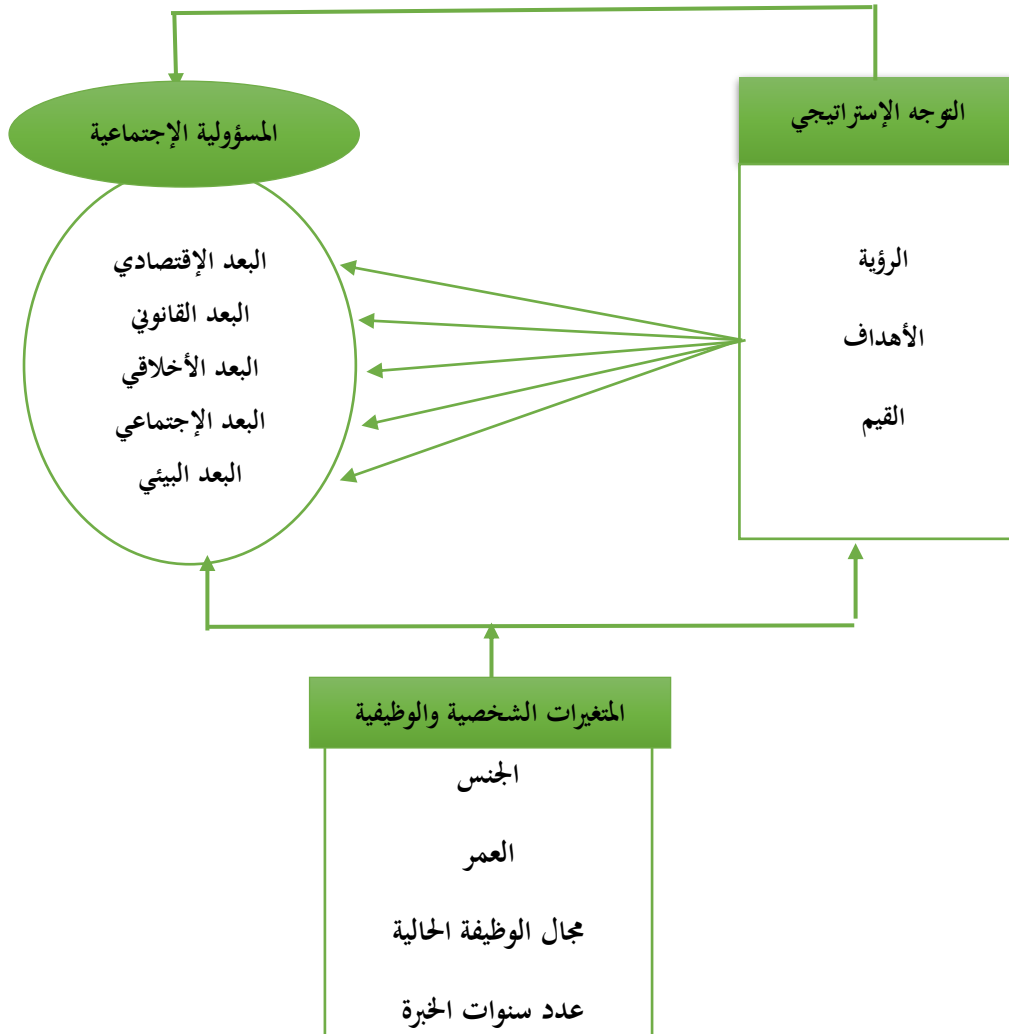
- التوجه الإستراتيجي: خيار يحدد ويوجه تحركات المؤسسة وأهدافها بعيدة المدى.
- الرؤية الإستراتيجية: القابلية على تصور مختلف وأفضل الحالات والظروف وطرق تحقيق هذا التصور.
- الأهداف الإستراتيجية: النتيجة المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.
- القيم الإستراتيجية: المعتقدات الأساسية التي تؤمن بها المؤسسة والإعتبرات التي تعمل في ظلها والتي تنظم علاقاتها بجميع الأطراف ذات العلاقة.
- المسؤولية الإجتماعية: مبادرات والتزامات المؤسسة والتي لها تأثير إيجابي على المجتمع أو بعض الفئات فيه في إطار أربعة مستويات إقتصادية، قانونية، أخلاقية وخيرية.
- البعد الإقتصادي: هو قيام المؤسسات بالإستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها بشكل رشيد وممنهج.
- البعد القانوني: وهو عبارة عن إلتزام واع وطوعي من قبل الشركات والمؤسسات بجملة القواعد والقوانين الحاكمة للمجتمع.
- البعد الأخلاقي: اعتماد أنشطة المؤسسة على مراعاة القيم الأخلاقية والإلتزام بالأعمال الصحيحة وابتعادها عن الضرر للآخرين.
- البعد الاجتماعي: ويقتضي هذا البعد مراعاة المعايير الأخلاقية والقيم الإجتماعية السائدة في المجتمع عن طريق احترام العادات والتقاليد ومراعاة الجوانب الأخلاقية.
- البعد البيئي: حيث على المؤسسة أن تلتزم بالأنظمة البيئية وذلك بإعتماد المعايير الدولية المساندة للبيئة كـمعيار "إيزو 14000" مثلاً.

I-3-2. متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: هو التوجه الإستراتيجي، تتضمن عدة أبعاد وهي:
 - الرؤية الإستراتيجية.
 - الأهداف الإستراتيجية.
 - القيم الإستراتيجية.
- المتغير التابع: هو المسؤولية الإجتماعية، تتضمن عدة أبعاد وهي:
 - البعد الإقتصادي.
 - البعد القانوني.
 - البعد الأخلاقي.
 - البعد الإجتماعي.
 - البعد البيئي.

من خلال ما سبق يمكن توضيح نموذج الدراسة بالشكل التالي:

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

I-4. فرضيات الدراسة

➤ الفرضية الرئيسية الأولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الإجتماعية لجامعة بسكرة".

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الإقتصادي للمسؤولية الإجتماعية بالجامعة محل الدراسة.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد القانوني للمسؤولية الإجتماعية بالجامعة محل الدراسة.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الإجتماعية بالجامعة محل الدراسة.

4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد البيئي للمسؤولية الإجتماعية بالجامعة محل الدراسة.

5- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الإجتماعي للمسؤولية الإجتماعية بالجامعة محل الدراسة.

➤ الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي الحاصل بجامعة محمد خيضر - بسكرة- تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، مجال الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة).

➤ الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين حول مستوى المسؤولية الإجتماعية الحاصل بجامعة محمد خيضر - بسكرة- تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، مجال الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة).

I-5. التموضع الإستمولوجي:

يتضمن التموضع الإستمولوجي للبحث مستويات عديدة يمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): مستويات التموضع الإستمولوجي للبحث



المصدر: (قريشي، شناي، ومغزي لعراقي، 2022، صفحات 565-592).

في هذه الدراسة تم الاعتماد على الفلسفة الوضعية (Positivism) أو النموذج الوضعي (Le Paradigme Positiviste) الواقعي أو الوصفي والذي يهدف إلى إيجاد معارف تصف وتشرح الواقع بكل حيادية. فالبحث العلمي وفق هذا النموذج يقتضي العمل على المتغيرات أو الحقائق الملاحظة والمكونة للظاهرة المدروسة، بحيث تتمثل مخرجات ذلك البحث العلمي في نتائج قابلة للتعميم على باقي الظواهر المماثلة للظاهرة المدروسة. كما يمكن اعتبار تلك النتائج القابلة للتعميم حقائق علمية ذات علاقة بالظاهرة المدروسة، وقد تتطور لتصبح نظريات علمية. كما تقوم هذه الفلسفة أو النموذج على الملاحظة التي تمكن الباحث من معرفة المكونات الحقيقية للظاهرة المدروسة، بالإضافة إلى القيام بالتجارب لمعرفة علاقات التأثير والتأثر بين مختلف متغيرات الظاهرة محل الدراسة. وإعتمدنا أيضا في هذه الدراسة على المقاربة الاستنتاجية أو الاستنباطية، حيث إستخدم الباحثون هذه المقاربة ليتحققوا من صدق معرفة جديدة بقياسها على معرفة سابقة، وذلك من خلال افتراض صحة المعرفة السابقة. واشتقاقا من هذه المقاربة وُجدت المقاربة الافتراضية-الاستنتاجية، والتي تهدف إلى تقديم وصف لمختلف الظواهر سواء ارتبطت بالأفراد، الأوضاع، أو الحوادث التي تقع، وذلك بغية إيجاد تعميم مبرهن.

وما يجب الإشارة إليه هو أن المقاربة الافتراضية-الاستنتاجية (The Hypothetico – Deductive Method) تقوم على الخطوات السبع التالية: الملاحظة، تجميع البيانات الأولية عن الظاهرة المراد دراستها، إعداد الإطار أو الجانب النظري، وضع الفرضيات، تجميع المزيد من البيانات العلمية حول الظاهرة، تحليل البيانات، الإستنباط والذي يعني الوصول إلى نتائج وترجمتها إلى حقائق خاصة بالظاهرة محل الدراسة.

وفقا لهذه المقاربة قمنا بتحديد إشكالية الدراسة الحالية وهذا من خلال تصفح العديد من الدراسات السابقة التي تناولت متغيري "التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية" ومن ثم تحديد جانب نظري مهم يشرح متغيرات الدراسة بشكل مفصل، ووضع الفرضيات المناسبة التي تحدد علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرين السابقين وإختبارها بالأدوات الإحصائية المناسبة، والوصول في الأخير إلى نتائج تجيب عن الإشكالية الرئيسية وتسأولاتها الفرعية.

إعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي (Descriptive) الذي من خلاله يتم دراسة الظاهرة ووصفها وصفا دقيقا وهذا بعد جمع البيانات الأولية اللازمة ثم تحليلها وتفسيرها، وتحديد طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة. أما الأسلوب الاستراتيجي المعتمد للقيام بالدراسة الميدانية وتحقيق الأهداف المطلوبة إعتمدنا على أسلوب دراسة الحالة بغية الوصول إلى نتائج دقيقة ومفصلة حول الظاهرة المدروسة والأداة المستخدمة في تفسيرها، وتحديد علاقات الارتباط والأثر بينهما. أما لجمع البيانات من مجتمع وعينة الدراسة فقد إعتمدنا على الاستبانة والتي من خلالها يتم تحديد الخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين ووصف متغيري الدراسة (قريشي، وآخرون، 2022، صفحات 565-592). وسيتم لاحقا شرح هذه الأداة بالتفصيل.

I-6. تصميم الدراسة:

- نوع الدراسة: علاقة سببية لمعرفة أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة.
- مدى تدخل الباحث: حاولت الباحثة الإلمام بجميع وكافة الوقائع والأحداث التي تخص ظاهرة الدراسة دون المساس والتغيير فيها أو محاكاتها.
- التخطيط للدراسة: غير مخططة (ميدانية)
- وحدة التحليل (مجتمع الدراسة): يتكون مجتمع الدراسة من إطارات جامعة بسكرة.
- المدى الزمني: تمت الدراسة بشكل مقطعي خلال السنة الجامعية 2022-2023 وتم جمع البيانات خلال السداسي الثاني من السنة.

I-7. أهمية الدراسة:

- ضبط المفاهيم المتعلقة بكل من التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها تؤسس نظريا وتطبيقيا الربط المنطقي للعلاقة بين المسؤولية الإجتماعية والتوجه الإستراتيجي.
- توضيح مدى تأثير التوجه الإستراتيجي كمجموعة (الرؤية، الأهداف، القيم) على تحقيق المسؤولية الإجتماعية في جامعة محمد خيضر بسكرة.
- نقطة إنطلاق لدراسات وبحوث جديدة للعديد من الباحثين من خلال النتائج والتوصيات المتوصل إليها.

I-8. هيكل الدراسة:

للإحاطة بجوانب الموضوع والإجابة على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية المطروحة، إرثنا تقسيمه إلى أربعة فصول تسبقها مقدمة تليها خاتمة تتناول أهم النتائج والإقتراحات المتوصل إليها.

شمل الفصل الأول الإطار العام للدراسة ليضم كل من إشكالية الدراسة وبعض الدراسات السابقة التي تم الإعتماد عليها أثناء إعداد هذا العمل المتواضع، وتماشياً مع إشكالية وأهداف البحث وآراء الباحثين في وجود تباين لدرجة العلاقة والتأثير بين التوجه الإستراتيجي كمجموعة وأبعاد المسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة فقد تم وضع ثلاثة فرضيات رئيسية، يليها التوضع الإستيمولوجي فتصميم الدراسة وصولاً للأهمية.

أما فيما يتعلق بالجانب النظري، خصص كل من الفصلين الثاني والثالث إماماً به، بهدف توضيح متغيرات الدراسة، حيث جاء الفصل الثاني بعنوان المسؤولية الاجتماعية، فعليه تم تقسيم الفصل إلى ثلاث عناصر، العنصر الأول "ماهية المسؤولية الاجتماعية" الذي تناول مفهومها وأهميتها، بالإضافة إلى فوائد تبني المسؤولية الاجتماعية، مبادئها وكذا العناصر المكونة لها. أما العنصر الثاني "أساسيات المسؤولية الاجتماعية" تطرقنا من خلاله إلى أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب Caroll .

بالإضافة إلى إستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية وأهم العوامل التي حفزت على إنتشارها، أما فيما يخص العنصر الثالث "عوائق تطبيق المسؤولية الاجتماعية وعوامل نجاحها" فتناول ثلاث عناصر التالية نطاق المسؤولية الاجتماعية، التحديات التي تواجهها ومرتكزات نجاحها.

الفصل الثالث جاء بعنوان التوجه الإستراتيجي، وقد تم تقسيمه إلى ثلاث عناصر، الأول "ماهية التوجه الإستراتيجي" تم التطرق فيه إلى مفهوم التوجه الإستراتيجي، المنافع التي تتحقق جراء تطبيق مفاهيمه وفي الأخير تم التطرق إلى التوجه الإستراتيجي في مؤسسات الخدمة العامة، بينما جاء العنصر الثاني ليأخذ على عاتقه أبعاد التوجه الإستراتيجي، وتعريف هذه الأبعاد على النحو الآتي: أولاً الرسالة ليندرج ضمنها المفهوم، أهمية الرسالة للمؤسسة وخصائصها، ثانياً القيم فتطرقنا لها من حيث المفهوم، الخصائص والمصادر التي تؤثر على سلوك الفرد في المؤسسة، ثالثاً الرؤية ليندرج ضمنها ماهيتها، الأهمية ومكونات الرؤية وأخيراً الأهداف فتطرقنا لها من حيث ماهية الأهداف، أهميتها والعوامل المؤثرة فيها. ليكون العنصر الثالث موجهاً نحو العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الإستراتيجي.

الفصل الرابع جاء بعنوان عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وإختبار الفرضيات وهو مقسم إلى أربع عناصر، الأول "التعريف بجامعة بسكرة" تم التطرق فيه إلى النشأة والتطور، مهام الجامعة بالإضافة إلى أهدافها وأخيراً الهيكل

التنظيمي لها، بينما خصص العنصر الثاني لمنهجية البحث بوصفها طريقاً دالاً إلى آلية إعدادها، ليلبيها حدود الدراسة وتبيان مجتمع الدراسة وعينته وطريقة جمع البيانات، تسايرها أدوات التحليل والإختبار ونتائج إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، ليبدأ العنصر الثالث بنتائج التحليل الإحصائي وإختبار الفرضيات، ليتوجه العنصر الأخير إلى مناقشة وتفسير أهم الإستنتاجات المستنبطة من النتائج التي جرى التوصل إليها، فضلاً عن التوصيات المرافقة لها ومجموعة الدراسات المقترحة.

الفصل الثاني:
المسؤولية الاجتماعية
- تأطير نظري -

تمهيد:

لقد نمت وتطورت المسؤولية الاجتماعية كنتيجة طبيعية لإخفاق الأعمال في الإستجابة لإحتياجات بيئتها الاجتماعية ومصالح الأطراف الأخرى فيها. فهي نتاج المشكلات الكثيرة والأزمات العديدة التي إرتبطت بحرية الأعمال ونظرتها الضيقة لمصلحتها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه، لهذا لم يكن ممكنا الإستمرار بحرية الأعمال خاصة بعد أن بدأت هذه الأخيرة تواجه ظروفًا جديدة ووعيا إجتماعيا وبيئيا ومفاهيم جديدة تقوم على المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال من أجل مراعاة مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع ككل.

ولإعطاء صورة واضحة عن المسؤولية الاجتماعية تم التطرق في هذا الفصل إلى 3 مباحث:

➤ **II-1. ماهية المسؤولية الاجتماعية**

➤ **II-2. أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية**

➤ **II-3. عوائق تطبيق المسؤولية الاجتماعية وعوامل نجاحها.**

II-1. ماهية المسؤولية الاجتماعية

لقد تجاوزت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذلك المفهوم الذي لم يكن يلفت الإنتباه، حيث شهد مفهومها العديد من التطورات ومع ظهور تحديات كثيرة ساهمت في بروز هذا المفهوم، فلقد أصبح ينظر إليها على أنها أداة من أدوات المجتمع بإعتبارها جزء لا يتجزأ منه تؤثر وتتأثر به. ومن أجل التعرف أكثر على المسؤولية الاجتماعية سنتعرض في هذا المبحث مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها، فوائدها، مبادئ وعناصر المسؤولية الاجتماعية.

II-1-1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية

بالرغم من الدراسات والبحوث الكثيرة التي تعرضت لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، إلا أنه لم يتم التوصل إلى مفهوم واحد متفق عليه، وفي ما يلي سيتم التطرق إلى بعض هذه المفاهيم:

عرف بيتر دراكر Peter Drucker (1977) المسؤولية الاجتماعية "بأنها إلتزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه" (ابو نصر ، 2015 ، صفحة 31) . كما عرفها (STRIER, 1979) على أنها "إستجابة لتوقعات المجتمع من المؤسسة والتي يفرض عليها أن تبادر للقيام بها، لتحمل مسؤوليتها تجاه المجتمع وبصورة تفوق مستوى خضوعها للقانون، مع مراعاة عدم الإضرار بمصالح المؤسسة وتحقيق عائد مناسب على الإستثمارات" (فلاق، 2016 ، صفحة 44).

وقد عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية على أنها "الإلتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل (شريف و بروال، 2012 ، صفحة 4).

وعرفت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OCDE) المسؤولية الاجتماعية على أنها " إلتزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الإقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمال وعائلاتهم والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف" (francois & Frédérique, 2004, page 05) .

بالإضافة إلى هذه التعاريف، يقترح Robbins رأياً آخر مهم، فمن وجهة نظره المسؤولية الاجتماعية تستند إلى إعتبرات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل إلتزمات بعيدة الأمد، آخذة في الإعتبار مبادرات المؤسسة الحقيقية للوفاء بهذه الإلتزمات وبما يعزز صورتها في المجتمع. وقد عرفها: " الممارسات المفيدة للمجتمع والتي تتعدى مسؤولية المؤسسة إقتصادياً و فنياً " (تيتوش، 2017 ، صفحة 56) .

كما يُنظر لها أيضا بأنها مجموعة القرارات والأفعال التي تتخذها المؤسسة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المؤسسة والساعية إلى تحقيقها كجزء من إستراتيجيتها (بلعور، 2015، صفحة 251).

بناء على ما تقدم من تعاريف، يتضح أن المسؤولية الاجتماعية هي إلتزام وواجب المؤسسة بهدف خدمة الإقتصاد والتنمية معاً عن طريق الإهتمام بالأطراف الداخلية للمؤسسة كالموظفين والأطراف الخارجية كأفراد المجتمع والبيئة معا في تحقيق الأهداف (لغويل و زماي، 2016، صفحة 303).

II-1-2. أهمية المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة والمجتمع والدولة على حد السواء ويظهر ذلك فيها يأتي (شلابي و شكري، 2013، صفحة 17):

1- بالنسبة للمؤسسة: إن تحقيق المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية يعمل على تحسين صورتها في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لها، خصوصاً لدى العملاء والموظفين وأفراد المجتمع بصفة عامة، إذا ما اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية مبادرات طوعية للمؤسسة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، ومن شأن الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، وبعث روح التعاون والترابط بين المؤسسة ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

2- بالنسبة للمجتمع: يساهم إلتزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية فيما يأتي :

- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع، مع توليد شعور عال بالإنتماء من قبل الأفراد ذوي الإحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التاهيل والأقليات والمرأة والشباب. كذلك تعمل على تحقيق الإستقرار الاجتماعي نتيجة توفير نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، كما تؤدي إلى تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواءً من ناحية البنية التحتية أم من الناحية الثقافية، وإزدياد الوعي بأهمية الإندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.

- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة التنقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمؤسسات بما يحقق الإستقرار السياسي و الشعور بالعدالة الاجتماعية .

- زيادة الترابط الاجتماعي، وإزدهار المجتمع على مختلف المستويات، كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل وزيادة الشفافية و الصدق في التعامل .

3- بالنسبة للدولة: يؤدي تحقيق المسؤولية الاجتماعية إلى تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل إستمرارها في أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية بمستوى عال من الجودة.

II-1-3. فوائد تبني المسؤولية الاجتماعية

توفر المسؤولية الاجتماعية العديد من الفوائد المحتملة للمؤسسة، والتي تتضمن ما يلي (العمري، 2016، الصفحات 34-35):

- تشجيع عملية إتخاذ القرارات على أساس فهم مطور لتوقعات المجتمع والفرص المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية ومخاطر عدم تحمل المسؤولية الاجتماعية.
- تحسين ممارسات إدارة المخاطر بالمؤسسة.
- تعزيز سمعة المؤسسة وتشجيع ثقة أكبر للجمهور.
- دعم ترخيص المؤسسة الاجتماعية للعمل.
- توليد الابتكار.
- تحسين علاقة المؤسسة بالأطراف المعنية وقدرتها على الابتكار من خلال التعرض لوجهات نظر جديدة والإتصال بقطاع متنوع من الأطراف المعنية.
- تعزيز ولاء الموظفين وروحهم المعنوية ومشاركتهم.
- تحسين سلامة وصحة الموظفين من النساء والرجال.
- التأثير الإيجابي على قدرة المؤسسة على توظيف وتحفيز الموظفين والإحتفاظ بهم.
- تحقيق المدخرات المرتبطة بزيادة الإنتاجية وكفاءة الموارد، وخفض استهلاك الطاقة المياه، وخفض النفايات.

II-1-4. مبادئ وعناصر المسؤولية الاجتماعية

II-1-4-1. مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

تنطلق المسؤولية الاجتماعية من جملة من المبادئ حسب منظمة الأمم المتحدة وهي: (بن مسعود وكنوش، 2021، صفحة 4)

- الإلتزام بتنفيذ إصدارات شهادات الجودة المختلفة مثل الإيزو 14000.
- الإلتزام بتنفيذ مدونات قواعد السلوك.
- الإلتزام باتخاذ قرارات تأخذ بالإعتبار المسؤولية الاجتماعية.
- تصميم أنشطة المؤسسات بما يتفق مع الحالة الاقتصادية والوضع الثقافي للمجتمع.
- القيام بالمبادرات الخيرية التطوعية.
- تنفيذ الإستراتيجيات التي تحقق الربح للمجتمع والمؤسسة معاً.

II-1-4-2. عناصر المسؤولية الاجتماعية

تتكون المسؤولية الاجتماعية من ثلاثة عناصر وهي: (أبو هرييد، 2017، صفحة 35)

1-التعاون: هو يعبر عن عمل إنساني يتشارك فيه مجموعة من الناس من أجل تحقيق أهداف معينة ويجمعهم رابط مشترك. التعاون هو الإتحاد والتكامل في العمل ففيه عطاء من جميع أطرافه، وذلك بتكميل كل ما هو ناقص، فالتعاون هو مساعدة الناس بعضهم بعضاً في الحاجات وفعل الخيرات، وقد يكون إختياراً فردياً أو جماعياً أو تعاقدياً مثل الجمعيات الخيرية أو إجبارياً نتيجة العمل أو الظروف المحيطة به.

2-المشاركة: تعد مفهوماً ديمقراطياً يقوم على ضرورة مشاركة أفراد المجتمع المحلي في تحقيق التنمية الاجتماعية، وهي أعلى درجات مداخل المسؤولية الاجتماعية وتكون مشاركة بالرأي والجهد والمقترحات، أو المشاركة في التخطيط والتنفيذ والتنسيق والمتابعة أو التقويم أو العمل أو مشاركة مادية عن طريق المشروعات والتبرعات، بهدف الوصول إلى مستوى تنمية أفضل.

3-الإهتمام: الإهتمام يعتبر من أهم أسس العلاقات الاجتماعية والدوافع للتغيير للأفضل والعمل الإيجابي لأنه هو الأساس الذي تقوم عليه عناصر المسؤولية الاجتماعية الأخرى كالمشاركة والتعاون.

II-2. أساسيات المسؤولية الاجتماعية

بعد أن تناولنا في المبحث السابق ماهية المسؤولية الاجتماعية، ولاحظنا بالرغم من العديد من الباحثين اهتماموا بهذا الموضوع لكن لم يتم التوصل إلى إتفاق حول مفهوم محدد له. سنحاول التطرق في هذا المبحث إلى مجموعة من العناصر لإعطاء صورة أوضح له من خلال التطرق لأبعاد المسؤولية الاجتماعية وإستراتيجياتها وكذا بعض العوامل التي ساهمت في إنتشارها.

II-2-1. أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تمتد المسؤولية الاجتماعية إلى أكثر من البعد المفاهيمي والمصطلحي لها، حيث أن الالتزامات التي تتحملها المؤسسة تجاه المجتمع ليس لها حدود معينة، ولا يمكن رسم خطواتها، هي واسعة الأبعاد والتوجهات والمنطلقات، لذلك إختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين في محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية فوضعوا لها مسميات ومدلولات متباينة، ومن ثم جاءت النقلة النوعية في إغناء وتوسيع المفهوم في إطار البحوث الرائدة لـ Caroll التي ميز فيها بين أربعة أبعاد رئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وهي (Archie , 1991, pp. 40-42):

1-المسؤولية الاقتصادية: وتعتبر من المسؤوليات الرئيسية التي تضطلع بها المؤسسة من خلال ممارسة أنشطتها الإقتصادية بكفاءة وفعالية وذلك بالإستغلال العقلاني للموارد حيث أن إنتاج السلع والخدمات يكون بالنوعية الجيدة والكلفة المعقولة وتتمكن المؤسسة بذلك من تحقيق عوائد تقوم بتوزيعها على مختلف عوامل الإنتاج.

2-المسؤولية القانونية: ويندرج ضمن هذا البعد الإلتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المؤسسة لمختلف الجوانب في المجتمع، وفي إطار هذه المسؤولية يمكن الإشارة إلى إتاحة فرص العمل بصورة متكافئة للجميع دون تمييز بسبب الجنس أو القومية أو غيره.

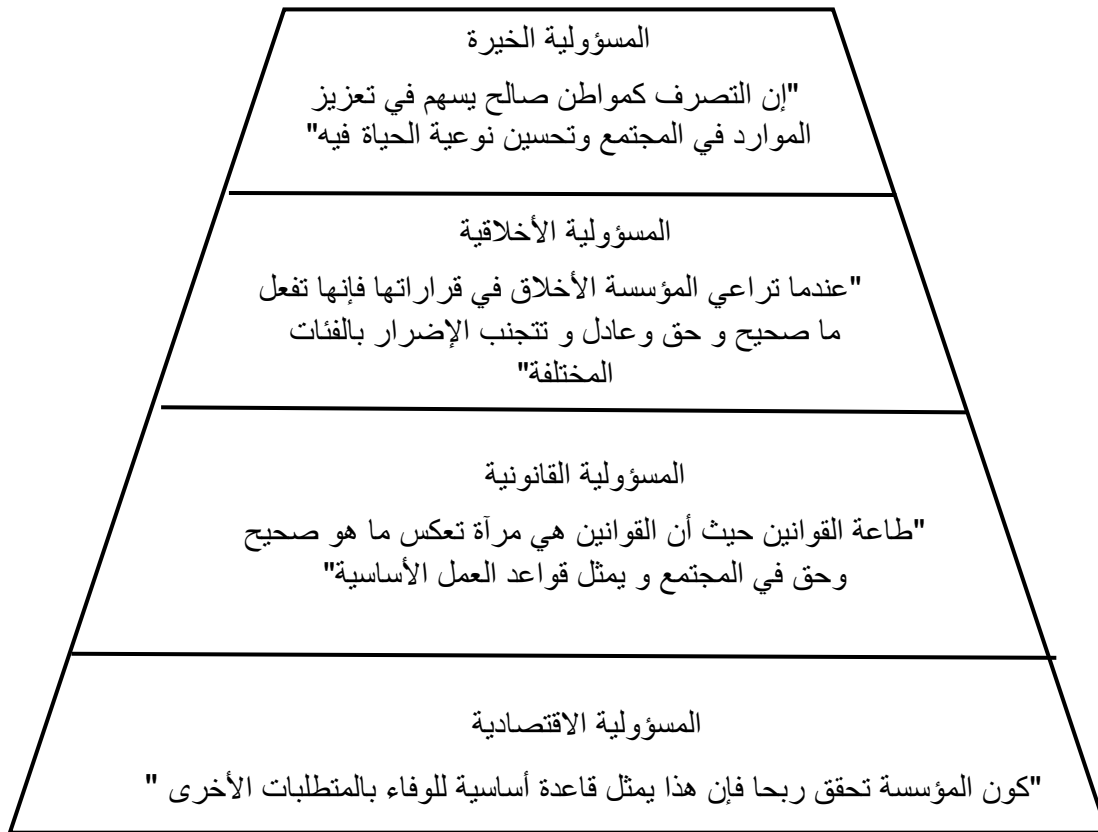
3-المسؤولية الأخلاقية: وهي التي تراعي من خلاله المؤسسات الأخلاق واحترامها في مجمل قراراتها وبذلك فإنها تعمل ما هو صحيح وعادل وحق وتتجنب الإضرار بأي فئة من فئات المجتمع.

فعليه يمكن القول بأن المسؤولية الأخلاقية هي مجموع الأنشطة أو الممارسات المحظورة من قبل أفراد المجتمع وغير مدونة في القانون والتي تجسد المعايير والقواعد التي تعكس الحرص على أصحاب المصالح بشكل عادل، مع احترام وحماية الحقوق المعنوية الخاصة بهم، وعليه ينبغي على المؤسسة القيام بما هو حق وعادل ومنصف لتحقيق هذه المسؤوليات دون اللجوء إلى الإطار القانوني.

4-المسؤولية الخيرية: وتشمل كل النفقات والهبات التي تمنحها المؤسسة طواعية، وبدون رغبة في الربح، لخدمة المجتمع، أو لخدمة قضية خيرية معينة. (الهادي و لبزة، 2017، 153)

وفي هذا الإطار طور كارول (Caroll) مصفوفة هرمية بين فيها أربعة أبعاد رئيسية هي الإقتصادي والأخلاقي والقانوني والخيري:

الشكل رقم (3) هرم Caroll لمستويات المسؤولية الاجتماعية



المصدر: (شريف و بروال، 2012، صفحة 7)

ومن خلال هذه الأبعاد حسب Caroll نجد أنها أبعاد مترابطة ومتكاملة بحيث لا يجب على المؤسسة أن تركز على بعد وتهمل البعد الآخر مثلاً أن تركز على مسؤوليتها الاجتماعية دون أن تكون قد لبّت مسؤوليتها الإقتصادية والقانونية والأخلاقية، وإستناداً الى ذلك تكون المسؤولية الاجتماعية الشاملة هي حاصل مجموع العناصر الأربعة التي أوردها Caroll بشكل معادلة كما يوضحها الشكل الموالي:

الشكل رقم (4): المسؤولية الاجتماعية الشاملة



المصدر: (جماعي و بن عبد العزيز، 2012، صفحة 7)

II-2-2. إستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

تتمحور إستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية في أربعة إستراتيجيات إبتداءً من إستراتيجية عدم تبني للمسؤولية الاجتماعية، وصولاً إلى المبادرات الاجتماعية الطوعية، وتتمثل هذه الإستراتيجيات في (الغالي، 2009، الصفحات 96-97):

1- إستراتيجية عدم تبني المسؤولية الاجتماعية أو إستراتيجية الممانعة: تمثل هذه الإستراتيجية نظرة تقليدية للدور الاجتماعي لمنظمة الأعمال، حيث ترى إدارة المؤسسة أنها غير ملزمة وبالتالي غير مسؤولة عن ممارسة دور اجتماعي اتجاه أي طرف من أصحاب المصالح. إن الدور الأساسي من وجود مؤسسات الأعمال هو تحقيق العوائد والأرباح من خلال ممارسات اقتصادية فاعلة وكفؤة وإن القيام بهذا الدور الإقتصادي كما يجب هو المسؤولية الوحيدة للأعمال والمؤسسات، وأن ما يترشح من خلال هذا الأخير من ممارسات مفيدة اجتماعياً يمثل ناتج عرضي محتمل، لذلك فإن الإدارة لا تتفق على الأنشطة الاجتماعية لكونها تمثل تكاليف لا أن تحمل لمنظمة الأعمال.

2- الإستراتيجية الدفاعية: في إطار هذا النمط من التبني للمسؤولية الاجتماعية فإن المؤسسة الاقتصادية تحاول القيام بدور اجتماعي محدود جداً بما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة وبالقدر الذي يجعل المؤسسة تحمي نفسها من الإنتقادات الموجهة لها... وبالعودة إلى هرم المسؤولية الاجتماعية فإن هذا النمط يطاول المستوى الثاني للمسؤوليات الأربع، وهو المسؤولية القانونية.

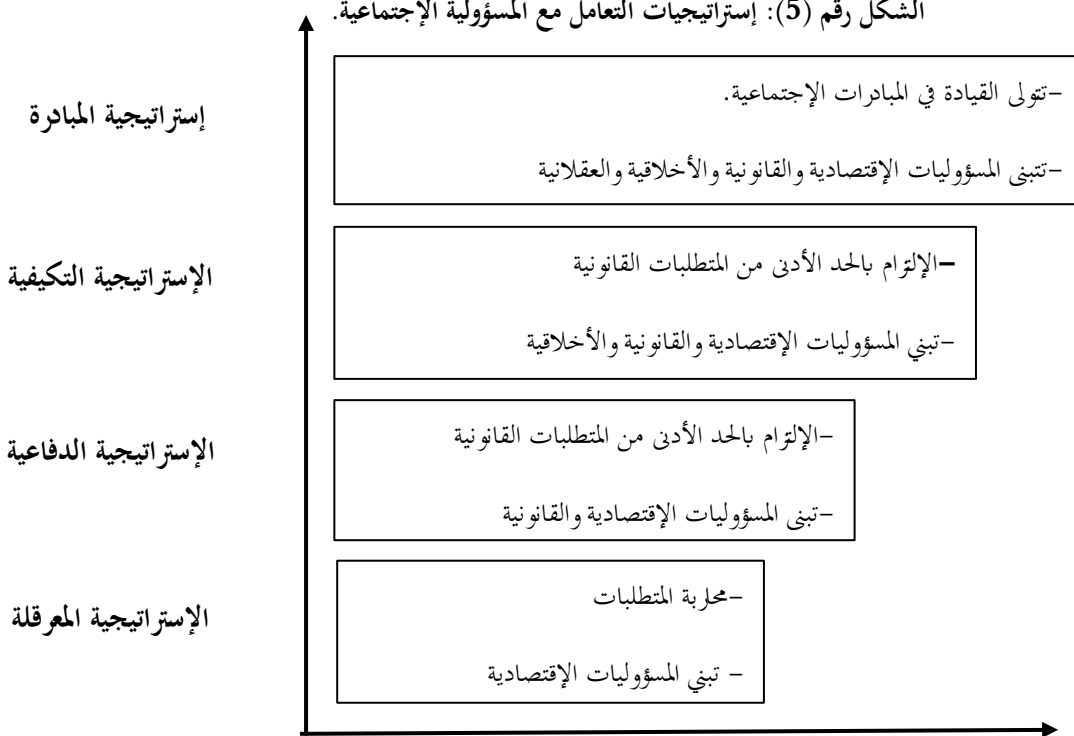
3- إستراتيجية التكيف: في إطار هذا النمط، فإن منظمة الأعمال تتقدم بخطوات إلى الأمام باتجاه تبني دور اجتماعي أكبر من الأنماط السابقة. فهنا تساهم منظمة الأعمال بالأنشطة الاجتماعية من خلال الإنفاق على الجوانب المختلفة والمتربطة بحس أخلاقي يتجاوز شروط الناحية القانونية. كما أن الملاحظ على إدارة المؤسسات التي تبني هذا النمط من الإستراتيجيات تكون في العادة تفي بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وبالتالي تراعي

المسؤوليات الأخلاقية من خلال الإهتمام بالقيم والأعراف والسلوكيات المقبولة إجتماعيا ويركز عليها المجتمع الذي تعمل فيه.

4- إستراتيجية المبادرة التطوعية: تشير هذه الإستراتيجية إلى أن المؤسسة التي تتبنى هذا النوع من الإستراتيجيات تأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الإجتماعية ساعية للإرتقاء بنوعية الحياة في المجتمع، وتكون مصممة لتلبية كل من المسؤوليات الإقتصادية والقانونية والأخلاقية، كون أن تبني الدور الإجتماعي يعد ضرورة للنجاح في البيئة المعاصرة.

ويعرض الشكل الموالي إستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الإجتماعية.

الشكل رقم (5): إستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الإجتماعية.



المصدر: (الغالي، 2009، صفحة 98)

II-2-3. أسباب إنتشار المسؤولية الإجتماعية

توجد العديد من العوامل التي حفزت على إنتشار مفهوم المسؤولية الإجتماعية، تتمثل فيما يلي (برني ،

2015، صفحة 111):

1-العولمة: ففي ظل توجه العديد من الشركات متعددة الجنسيات Multinational Companies

(MNCs) إلى رفع شعار المسؤولية الإجتماعية، كما صارت تروج في حملاتها عن اهتمامها بحقوق

الإنسان، والالتزام بظروف آمنة للعاملين، وأنها لا تسمح بتشغيل الأطفال، كما تروج لمدى اهتمامها بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد. جعل العولمة تعد من أهم القوى الدافعة لتبني المسؤولية الاجتماعية.

2- تزايد الضغوط الحكومية والشعبية: وذلك من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والموظفين والبيئة.

3- الكوارث والفضائح الأخلاقية: والتي جعلت المؤسسات العالمية تتكبد أموالاً طائلة كتعويضات للضحايا أو كحماية لسمعتها بتعويض الخسائر نتيجة المنتجات المعيبة، مثلما حدث في ساحل ألاسكا من تلوث نفطي للمياه بسبب شركة (Exxon Valdez).

4- التطورات التكنولوجية المتسارعة: والتي صحبتها تحديات عديدة فرضت عليها ضرورة الالتزام بتطوير المنتجات، ومهارات الموظفين، وضرورة الإهتمام بالتغيرات في أذواق المستهلكين، وتنمية مهارات متخذي القرار، وخاصة في ظل التحول من إقتصاد صناعي إلى إقتصاد مبني على الرقمنة، وزيادة الإهتمام برأس المال الفكري بدرجة أعلى من المادي.

II-3. تحديات تطبيق المسؤولية الاجتماعية ومرتكزات نجاحها

سنتناول في هذا الجزء ما يساهم في تفعيل المسؤولية الاجتماعية ومختلف التحديات التي تحول دون تطبيقها، وكذا مرتكزات نجاحها وذلك فيما يلي:

II-3-1. نطاق المسؤولية الاجتماعية

تساهم المؤسسات التي تعمل في تفعيل المسؤولية الاجتماعية من خلال عدة جوانب أهمها (السحبياني، 2009، الصفحات 7-8):

1- الجانب الثقافي:

- دعم التطور الثقافي والحضاري.
- نشر ثقافة الإلتزام بالأنظمة والقوانين في المجتمع.
- تعزيز الثقافة الوطنية والتاريخية.
- التواصل الثقافي العالمي.

2- الجانب الإجتماعي:

- إحترام الأنظمة والقوانين والثقافات المختلفة.

- تعزيز القيم الأخلاقية والتكافل الإجتماعي.
- مواجهة الكوارث والأزمات.
- دعم الأنشطة الرياضية والصحية.

3- الجانب البيئي:

- الممارسات البيئية الصحيحة في العملية الإنتاجية.
- تطوير بيئة العمل.
- الإلتزام البيئي على المستوى المحلي والعالمي iso 14000.

4- الجانب الإقتصادي:

- دعم الأنشطة الإقتصادية والإجتماعية.
- الإلتزام بالأنظمة والقوانين في ممارسة العملية الإقتصادية "الجانب الأخلاقي".
- الإهتمام بالموظفين من خلال تدريبهم وتطويرهم والتعامل معهم من خلال مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة.

5- الجانب القانوني:

- الإلتزام بالقوانين المحلية والوطنية أثناء ممارسة النشاط الإقتصادي.
- مراعاة القوانين العالمية والدولية.
- الشفافية في نشر الأنظمة والقوانين العالمية والدولية للإطلاع عليها من قبل جميع الموظفين والجهات القانونية الأخرى.

II-3-2. تحديات تطبيق المسؤولية الإجتماعية

تطبيق المسؤولية الإجتماعية وترويجها، أمر تعترضه العديد من العقبات والتحديات، مما يجد من نطاق انتشارها وفعاليتها ومن هذه التحديات نجد (بلهامل، 2016، صفحة 43):

- 1- تحديات تتعلق بالمفهوم الطوعي: تواجه المؤسسات اليوم هاجس كبير هو التخوف من تدخل الحكومات لفرض قوانين تجبرها على تطبيق قواعد وأدوات المسؤولية الإجتماعية، حيث يكمن التحدي في منع جعلها "قانونا" من القوانين المسنونة من قبل الحكومات، وترك الحرية للمؤسسات في إختيار ما يناسبها من ممارسات وبرامج تتعلق بالمسؤولية الإجتماعية، مما يحقق لها أهدافها المستقبلية ويحترم قدراتها وإمكاناتها، فنجد أن الحكومات تسعى جاهدة لموازنة بين الإلتزامات القانونية المتعلقة بجزية التجارة والإستثمار الناتجة عن الإتفاقيات التي تبرها مع أطراف خارجية، وتعمل في الوقت نفسه للترويج لمفهوم المسؤولية الإجتماعية.

2- تحديات تتعلق بتحديد أصحاب العلاقة: النقطة الأساسية ضمن هذا الجانب، هو تحديد من هم "أصحاب المصالح" الذين سيتم إتخاذ إحتياجاتهم بعين الإعتبار عند إعداد المؤسسات لتقريرها المالي والإجتماعي عن آثار أنشطتها، حيث لا يمكن لها الإلتزام أمام جميع أصحاب المصالح، وهذا ما يجعلها تختار المؤسسات غير الحكومية كممثل عنهم لقرها من الأفراد وتركيزها على مختلف الجوانب الحياتية والإجتماعية لهم وللبيئة المحيطة بهم.

3- تحديات تتعلق بالإفصاح: يعد الإفصاح الإجتماعي من أهم أنشطة المسؤولية الإجتماعية، غير أن الإشكال الذي يواجهه المؤسسات هو ما يجب أن تفصح عنه للمجتمع ككل حول الآثار الإجتماعية لأنشطتها، وهنا يتم اللجوء الى مدونات السلوك الرائجة على المستوى العالمي، والتي من خلالها يتم إعداد معلومات كمية قابلة للمقارنة والتدقيق بالإعتماد على معايير الإفصاح وتحديد "مؤشرات الأداء"، أما فيما يتمثل في "الحدود المناسبة للإفصاح" والذي يرتبط بقيدي الحجم والتكلفة حيث كلما زاد حجم المعلومات المفصح عنها زادت تكاليف الإفصاح بالإضافة الى تشويش متخذ القرار، ومن جهة أخرى الإفصاح المقتضب لا يلبي إحتياجات المستخدمين لذا على المؤسسة الموازنة بين هذين القيدتين.

II-3-3. مرتكزات نجاح المسؤولية الإجتماعية:

حتى تنجح المؤسسات في تطبيق المسؤولية الإجتماعية هناك العديد من العوامل الرئيسية التي يجب إعدادها وتنظيمها قبل الشروع في إطلاق هذه البرامج وفي مقدمة هذه العوامل ما يلي (جماعي و بن عبد العزيز، 2012، صفحة 11):

1- ضرورة إيمان المؤسسة بقضية المسؤولية الإجتماعية نحو المجتمع، وأن تكون هناك قناعة و يقين من قبل كل مسئول فيها ابتداء من أصحاب المؤسسات، مروراً بمديريها التنفيذيين، وانتهاء بالموظفين حول أهمية هذا الدور، وأنه أمر واجب على كل شركة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه، وهو أمر لا تفضل به الشركة على مجتمعها بل تفتخر به وتعتبره واجباً عليه؛

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

3- أن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطة المؤسسات يتم متابعته من قبل رئيس المؤسسة، وتوضع له المخططات المطلوب تحقيقها.

4- يجب على المؤسسة أن تخصص مسؤولاً متفرغاً تفرغاً كاملاً لهذا النشاط، وتحدد له الأهداف والمخططات المطلوبة، ويرتبط مباشرة بالإدارة العليا ويمنح الصلاحيات المطلوبة، وأن يكون له دور رئيسي وفاعل على مستوى الشركة .

5- من أكبر المعوقات التي تواجه المؤسسات الراغبة في الانطلاق في برامج المسؤولية الاجتماعية، رغبة هذه المؤسسات في الانطلاق من خلال مشاريع كبيرة وضخمة وذات أرقام عالية، ولا ضرر في أن توضع هذه الأهداف على المدى البعيد، ولكن حتى يتم البدء في مثل هذه البرامج يجب أن تكون الانطلاقة من خلال أهداف صغيرة ومحدودة تكبر بمرور الأيام لتحقيق المشاريع والبرامج الكبيرة؛

6- الحرص على عدم الإعلان عن البرامج الاجتماعية إلا بعد انطلاقتها، فكثير من البرامج الاجتماعية التي يعلن عنها لا يكتب لها الاستمرار لعدم قدرة المسؤولين عنها على تنفيذها طبقاً لما تم الإعلان عنه وهذا قد يساهم في المستقبل في توقف البرنامج.

خلاصة

من خلال ما تم التطرق له في هذا الفصل نستخلص أن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا إلتزام أخلاقي بين المؤسسة من جهة وأصحاب المصالح والمجتمع عامة من جهة أخرى. بحيث تسعى المؤسسة من خلال هذا الإلتزام الأخلاقي إلى تقوية الروابط بينها وبين المجتمع، بما من شأنه من تقوية الروابط بينها وبين المجتمع، بما من شأنه أن يجعلها طرفا فاعلا ومساهما في تنمية المجتمع وخدمته. وهذا بدوره يعزز مكانة المؤسسة في أذهان المجتمع ويحسن من أدائها المستقبلي.

ومما لا شك فيه هو أن الإلتزام الإجتماعي يعبر عن دعوة صريحة للمؤسسات لتهتم بالجانب الإجتماعي والأخلاقي والقانوني والبيئي بنفس إهتمامها بالجانب الإقتصادي الربحي. وهو إستدعاء لدور مهم يجب أن تلعبه المؤسسات في المجتمع، ويتجلى في الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في التنمية المحلية الذي يكسبها صفة المواطنة.

الفصل الثالث:

أساسيات حول التوجه الإستراتيجي

- تأطير نظري -

تمهيد:

يعد معيار التوجه الإستراتيجي أحد أهم المعايير التي تأخذ بها المؤسسات في وضع الخطة لإدارة أعمالها بشكل منظم وتنافسي، حيث يمثل التوجه الإستراتيجي حجر الأساس لنجاح أي مؤسسة، وبواسطته تسترشد وترسم المؤسسات توجهاتها ومستوياتها وطريقتها، نحو تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها. ولإعطاء صورة واضحة عن التوجه الإستراتيجي، تم التطرق في هذا الفصل إلى 2 مباحث:

➤ III-1. ماهية التوجه الإستراتيجي**➤ III-2. مكونات التوجه الإستراتيجي****➤ III-3. العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الإستراتيجي**

III-1. ماهية التوجه الإستراتيجي

التوجه الإستراتيجي مفهوم واسع الإستخدام في مجال بحوث الإدارة الإستراتيجية، المقاولتية والتسويق. حيث يعد واحدا من المداخل التي تعتمد إدارة المؤسسة لتحقيق تفاعل متبادل بين المؤسسة وبيئتها، ويعتمد نجاح المؤسسة وبقاؤها في الأمد البعيد على ما يتخذه المدراء في الإدارة العليا من إختيارات إستراتيجية.

III-1-1. مفهوم التوجه الإستراتيجي

يوفر التوجه الإستراتيجي وبدرجة مساوية جهودا هادفة وبعيدة الأمد لحماية وإستثمار موارد المؤسسة وضمان قدر مناسب من الرؤية والمرونة المطلوبتين للمديرين لكي يكتفوا توجههم مع البيئة وتلبية إحتياجاتهم. إذن التوجه الإستراتيجي هو "توجه الأعمال والأهداف التي تسعى الإدارة العليا لتحقيقها داخل المؤسسة. فالتوجه الإستراتيجي عبارة عن محدد أساسي لنجاح المؤسسة". (Daphne, Ping-kwong, & Yuan, 2008, p. 1)

كما وضحه ميرخان (2003): "هو السبيل الذي يمكن القمة الإستراتيجية بانطباعات فلسفية ومنظور معرفي ورؤية ثابتة من ترجمة رسالة المؤسسة والأهداف الإستراتيجية الموضوعة إلى الواقع العملي إستجابة للبيئة بعقل وتفكير جماعي وبالإستناد إلى القيم الموجهة للسلوك الإستراتيجي نحو المسار الصحيح" (صفحة 45).

كما يعرف التوجه الإستراتيجي على أنه: "مجموعة من الإستراتيجيات العامة ذات التوجه الجوهري للمؤسسة نحو وضع رسالتها (من نحن؟) بحيث تمدها بالرؤية للمستقبل (ماذا سنكون نحن؟) ونبتكر هذه الإستراتيجيات (فهم، ذكاء، تفاهم) لفهم ماهية الفلسفة والقيم ومجموعة المقارنات المرجعية للمؤسسة" (شين، 2017، صفحة 47).

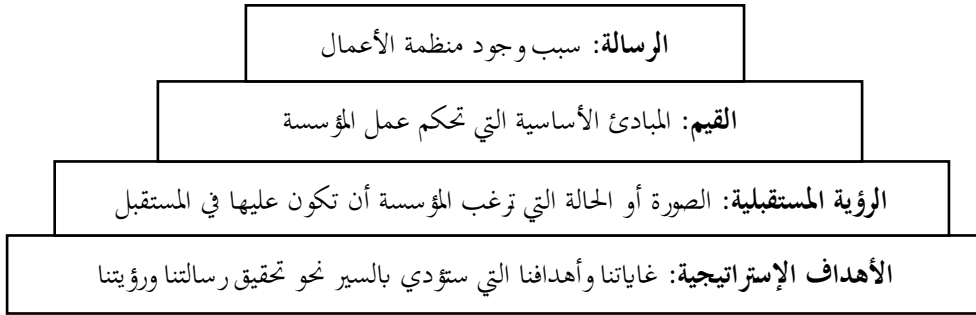
بالإضافة إلى ذلك فهو " المسار العام الذي إختارته المؤسسة لتحقيق أهدافها العامة وذلك مع الأخذ بنظر الإعتبار ظروف البيئة الخارجية التي تنشط بها وكذلك مواردها المتاحة أي التقيد بالإمكانيات المتوفرة لديها" (غانم، 2022، صفحة 103).

أما (Auh and Menguc) (2005) فقد عرفا التوجه الإستراتيجي بأنه " توجيه الجماعة نحو الإتجاه الذي يقود المؤسسة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة. والتوجه الإستراتيجي يستلزم تقاسم المعلومات ونشرها، وتخصيص الموارد التي تكون موجهة نحو تحقيق التوجه الإستراتيجي" (P.335)

وبناء على ما تقدم من مفاهيم يمكن القول أن التوجه الإستراتيجي هو توجه الأعمال والأهداف التي تسعى الإدارة العليا لتحقيقها داخل المؤسسة، فالتوجه الإستراتيجي عبارة عن محدد أساسي لنجاح المؤسسة. فهو يعمل على توعية القادة لكي يكونوا على وعي بأهدافهم ووسائلهم، وبذلك فالتوجه الإستراتيجي هو مساعدة المؤسسة في أداء عمل أفضل، ويمكن له أن يساعد المؤسسة على أن تركز أولوياتها في الإستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة من حولها وأن تضمن أن أفراد المؤسسة يعملون باتجاه تحقيق ذات الأهداف.

وتجدر الإشارة أن التوجه الإستراتيجي يبدأ أولاً بتحديد رسالة المؤسسة وفي إطار هذه الرسالة يتم تحديد لائحة القيم الأساسية التي تعمل عليها، ومن ثم رؤية المؤسسة المستقبلية، وأخيراً، تشتق الغايات والأهداف الإستراتيجية، كما يتضح بالشكل الآتي: (الغالي و إدريس، 2007، صفحة 185)

الشكل (6): ترتيب مكونات الإتجاه الإستراتيجي



المصدر: (الغالي و إدريس، 2007، صفحة 185)

وبناء على ما ورد من مفاهيم يمكن تحديد مفهوم للتوجه الإستراتيجي على أنه عملية تهدف لدعم المديرين لكي يكونوا على وعي بأهدافهم ووسائلهم، وبذلك فالتوجه الإستراتيجي هو مساعدة المؤسسة في أداء عمل أفضل.

III-1-2. أهمية التوجه الإستراتيجي وفوائده

تكمن أهمية تحديد التوجه الإستراتيجي في المؤسسة على تعريفها لبيئتها، كما أنه يسوغ شرعية وجودها ومن ثم الحصول على الدعم والمساندة من قبل البيئة كما أنه يعتبر الأداة الأساسية التي تعمل على تنسيق جهود المؤسسة باعتباره يعد المحور الأساسي الذي يعمل على تحقيق الإتصال الفعال والمؤثر في جميع المستويات الإدارية الموجودة فيها، وبدون هذا الإتجاه فإن المؤسسة يمكن أن تعمل باتجاه واحد، ولعل أسوأ تصرف هو أن تسيّر المؤسسة بلا رسالة أو هدف محدد، بمعنى أن لا تتحمل إدارتها العليا أو أصحابها عناء تحديد توجهها الإستراتيجي (الجرجري و العبيدي، 2021، صفحة 114).

فضلا على ذلك فإن أهمية دراسة التوجه الإستراتيجي لا تتجلى فقط في إستجابته للتحديات التي تواجه منظمات الأعمال في الحاضر وإنما باعتباره منظومة متكاملة لإتخاذ قرارات إستراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمؤسسة، كما يمكن من خلال التوجه الإستراتيجي تطبيق أنظمة كفوءة لتحفيز الموظفين وتحقيق تنافس بين جماعات العمل وبين أفراد التنظيم وتوفير فرص موضوعية لتطبيق أساليب إدارية فعالة والإستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال الأعمال (سعدون، 2018، صفحة 52).

كما ويدعم التوجه الإستراتيجي ويساند المؤسسة في الإهتمام بالمعرفة باعتبارها قوة استراتيجية وميزة تنافسية مستدامة ترتكز عليها المؤسسة من أجل خلق وتطوير المنتجات الجديدة وأساليب العمل ومعايير الأداء التنظيمي، وكذلك تمكنها من زيادة إمكانياتها لتحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة (جاسم و موات، 2018، صفحة 91).

وتتلور أهمية التوجه الإستراتيجي عبر المنافع التي تعود على المؤسسة من جراء تطبيق المفاهيم والأساليب المستعملة في هذا المجال الإداري الهام، وبشكل عام يمكن إدراج الفوائد والمنافع التي تتحقق عبر تطبيق مفاهيم التوجه الإستراتيجي على النحو الأتي (سعدون، 2018، صفحة 51):

1. التركيز الواضح على الأمور والمسائل الهامة إستراتيجيا.
2. مساعدة المديرين على بلورة رؤية وتفكير إستراتيجي طويل الأمد.
3. المساعدة في معالجة وحل القضايا الإستراتيجية التي تواجه المؤسسات.
4. تحقيق الفهم الجيد للتغيرات البيئية السريعة وأثرها على أداء المؤسسة.
5. إعداد وتنفيذ الإستراتيجيات التي من شأنها تحقيق مصالح الأطراف المستفيدة من المؤسسة مثل المجتمع والموظفون وغيرهم من الأطراف.

ويساعد مدخل التوجه الإستراتيجي على تنمية التفاعل بين المديرين في جميع المستويات عند إعداد وتنفيذ الخطط، إذ أن أية تقييم لتأثير التوجه الإستراتيجي على الأداء التنظيمي ينبغي أن يشمل الآثار والنتائج السلوكية، وفي الحقيقة إن تدعيم الجوانب السلوكية يُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الحالية، نلخصها في النقاط التالية:

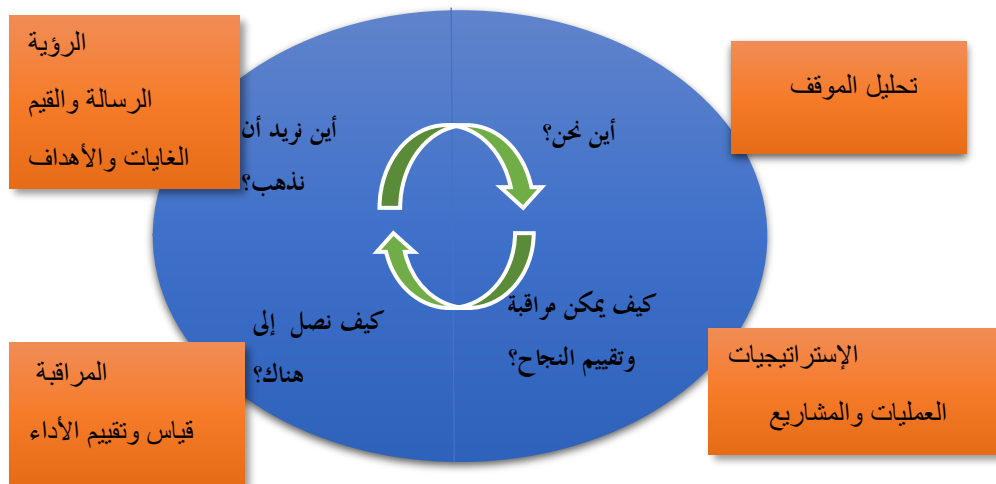
- تحسين قدرة المؤسسة على التعامل مع المشكلات.
- القرارات الجماعية.
- توضيح الأدوار.
- مشاركة الموظفين.

- الحد من مقاومة التغيير.

III-1-3. التوجه الإستراتيجي في مؤسسات الخدمة العامة

يتعين على الإدارة العامة إعداد الخطط الإستراتيجية بأساليب تشاركية بهدف تأسيس رؤية ورسالة نحو المستقبل في إطار التنمية الوطنية، والبرامج والتشريعات ذات الصلة والمبادئ الأساسية التي تعتمدها، وتحديد الغايات الإستراتيجية ومقاييس الأهداف، وقياس الأداء بما يتماشى مع المؤشرات المحددة سلفاً وواقعية الرقابة وتقييم العملية. والسؤال المهم في هذا الخصوص، هو ما المقصود بالأساليب التشاركية؟ ومن الذي ينبغي أن يشارك؟ أحد أهم الإعتبارات المهمة لنجاح التخطيط الإستراتيجي هي محاولة الإسهام من قبل الأطراف المعنية والسلطات والإداريين والموظفين في جميع المستويات، لضمان إشراك الجميع في التوجه الإستراتيجي ولا ينبغي أن يقوم شخص واحد في الإدارة العليا بعملية التخطيط الإستراتيجي، وليكون الأساس المنطقي لمقاربة تشاركية واقعية بشكل واضح، وواحدة من السمات الملحوظة بالإطار العام هو تعليل المفاهيم في عملية الإدارة الإستراتيجية، فهو يجعل العملية برمتها بسيطة جداً للفهم، على سبيل المثال، يجري شرح عملية الإدارة الإستراتيجية بالإجابة عن أربعة أسئلة هي: أين نحن؟ وأين نريد أن نذهب؟ كيف يمكننا الوصول إلى هناك؟ وكيف يمكننا رصد وتقييم نجاحنا؟ وتتلخص أيضاً بأنها سلسلة من ثمان خطوات يجري ربطها بالأسئلة الشاملة الأربعة. وهي موضحة في الشكل التالي، الذي يظهر كيفية ترابط الأسئلة والخطوات في هذه العملية.

الشكل (7) عملية الإدارة الإستراتيجية للإدارة العامة



Source : (Joyce, 2015, p. 104)

إن التركيز في التخطيط الإستراتيجي يكون على النتائج وليس على المدخلات، وينبغي أن يكون التخطيط واقعياً، والتخطيط الإستراتيجي أساس المسألة، وهو نهج بعيد المدى يمكن تكييفه لحالات مختلفة في القطاع العام، ومن المهم بأن الخطة الإستراتيجية أن توضع موضع التنفيذ، وأن لا تقود الموازنة التخطيط الإستراتيجي، بل العكس، ينبغي أن يقود التخطيط الإستراتيجي الموازنة. (سعدون، 2018، الصفحات 57-58)

III-2. مكونات التوجه الإستراتيجي

تتعدد وجهات النظر حول ماهية أبعاد التوجه الإستراتيجي من حيث العدد، والتصنيف وحسب الأدبيات الإستراتيجية التي تخضع بطبيعة الحال إلى الأراء الفلسفية التي ينطلق منها الباحثين إلا أن هناك شبه إجماع على أن (الرسالة، القيم، الرؤية، الأهداف) هي من الأبعاد الرئيسية للتوجه الإستراتيجي، كما هي موضحة في الشكل رقم (1)، وفيما يلي سنسلط عليها الضوء بشيء من التفصيل.

III-2-1. الرسالة

يتفق الكتاب، والمتخصصون بالفكر الإستراتيجي على أن رسالة المؤسسة توضح الغرض أو المبرر الأساسي لوجودها والغرض منها، إذ يذكر الفيلسوف العربي الكبير (عبد الوهاب المسيري) "ان كل موجود له غاية، وهدف، والغائية هي الإيمان بأن للعالم معنى، وهدفاً وغاية تتجاوز الحركة المادية المباشرة"، والمؤسسة تخضع لهذا المفهوم أي أن كل منظمة لابد أن يكون لها غرض تسعى إلى تحقيقه، وهو سبب كينونتها، وإلا فإنها تغوص في غياهب العبثية. (العامري ، 2015 ، صفحة 61)

1. مفهوم الرسالة

لمعرفة ماهية الرسالة إرتأينا التطرق لها لغة وإصطلاحاً

الرسالة لغة:

" الواسع والشيء اللطيف أو الطفيف، وهي الخطاب المرسل إلى فرد أو جماعة، كتاب مشتمل على قليل من المسائل تكون في موضوع واحد."

الرسالة إصطلاحاً:

جاء هذا المصطلح عند علماء الإتصال مرادفاً إلى كلمة المعنى، حيث يعتبرونه من عناصر الإتصال الأساسية ويرون بأن الرسالة: عبارة عن الجانب أو المحتوى الملموس للمعنى أو الفكرة المراد إسائها أو نقلها إلى الجهة

المستهدفة، وهي المستلم أو مستقبل الرسالة، وقد تكون الرسالة على شكل صور أو تجسيدات لها، أو كلمات أو عبارات يكون لها معنى، فالرسائل تتضمن معان وإيحاءات معينة (قاسمي، 2012، صفحة 04).

أما عند الإستراتيجيين فهناك تعاريف كثيرة، نذكر بعضها منها:

تعرف الرسالة بكونها "عبارة مختصرة، قليلة الفقرات، سهلة التذكر، توضح سبب وجود المؤسسة وتصور أهدافها وأغراضها، و ترشد الإدارة والموظفين عند صنع القرارات الحاسمة الوثيقة الصلة باتجاه المؤسسة ونشاطاتها في المستقبل" (Abboud & Ruaa, 2023, p 169).

وتعرف كذلك على أنها "ليست مجرد وثيقة بل هي أساس عميق وإلتزام واعي بالهدف الذي أنشأت من أجله المؤسسة والذي أدى إلى ظهورها إلى حيز الوجود" (أبو بكر و النعيم ، 2008 ، صفحة 464).

وحسب التعريفات المختلفة السابقة، يمكن القول أن رسالة المؤسسة توضح الهدف الرئيسي من وجود المؤسسة، فهي تحفز الموظفين على تحقيق الأهداف الفرعية التي تشكل الهدف العام، كما تساعد الأطراف ذات المصلحة في أخذ صورة حقيقية عن المؤسسة (قبطان، 2021، صفحة 354).

2- أهمية الرسالة للمؤسسة:

حسب مؤيد السالم هناك عدة أسباب تجعل المؤسسات تهتم بتحديد رسالتها (السالم، 2005، صفحة 73) :

1. تنمية الإجماع على الغايات الأساسية والأغراض الرئيسية وإعطاء تصور واضح لطبيعة عمل المؤسسة.
2. بناء ثقافة تنظيمية موحدة.
3. تحديد القيم والاتجاهات التنظيمية الإيجابية، بإعتبار أن الرسالة هي النقطة المحورية لجهود الأفراد.
4. تسهيل عملية ترجمة الأهداف إلى أعمال تحتوي على مهام وأنشطة وتحديد المسؤولين عن كل منها.
5. المساهمة في عملية التقييم والرقابة.
6. تكوين الأسس الواضحة والمعايير المحددة لعمليات الإختيار.
7. مساعدة أصحاب المصالح في معرفة هوية المؤسسة.

3-معايير وخصائص الرسالة الفعالة

تتجسد رغبة إدارة المؤسسة في وضع رسالة فعالة تتسم بخصائص وسمات متجددة تجعلها أكثر قربا من واقع التطبيق الفعلي رغم أنها تبدو وكأنها شعارات جذابة في بعض من أوجه تطويرها والإعلان عنها، وإذا ما تطلب الأمر

الإشارة إلى بعض معايير وخصائص الرسالة الفعالة فإنه يمكن الإشارة إلى الآتي (الغالي و إدريس، 2007، صفحة 194):

- أن تكون رسالة المؤسسة واضحة ومفهومة ومعبرة بسيطة، وتعطي لجميع الأطراف مدلولات موحدة ومنسجمة سواء كانت هذه الأطراف داخل المؤسسة أو خارجها.
- أن تكون رسالة المؤسسة مختصرة، تكفي للتدليل الواضح على مضمونها وتبقى عالقة بأذهان الجميع.
- إمكانية تحويلها إلى خطط وسياسات وبرامج وليس مجرد شعارات لا تتحقق ويمكن أن تهمز الثقة في تعامل المؤسسة مع مختلف الأطراف.
- أن تعكس رسالة المؤسسة الصفات المميزة، بل إنها تمثل شخصيتها وبصمة إيجابها التي لا تفارقها ويعرفها من خلالها الجميع وليس معرفتها بإسمها المعلن في عقد التأسيس.
- أن تتجه نحو الأسواق وحاجات العملاء مركزة على الخصائص المميزة التي تنفرد بتقديمها إلى هؤلاء العملاء وإمكانية تعزيزها مستقبلا.
- أن تكون رسالة المؤسسة واقعية وموضوعية تثير التحدي، لكنها ليست مجرد شعارات متقطعة عن دلائلها، وهذه الواقعية تسمح للمدراء بتحقيق أهداف عالية ومتجددة.
- أن تحث رسالة المؤسسة وتدعو إلى التغيير المستمر، فالبرغم من أن رسالة المؤسسة لا تتغير باستمرار إلا أنها ملهمة بإتجاه تغييرات كبيرة في آليات عمل المؤسسة وأساليب تعاملها مع الأطراف الأخرى، ورغم أن رسالة المؤسسة لا تتحقق كاملة لكنها تؤطر لنمو إيجابي كبير.
- أن تكون رسالة المؤسسة مكثفية مع ما يحصل في البيئة المحيطة بالمؤسسة من تداعيات كبيرة وفي إطار التوقعات المستقبلية.
- أن تتميز رسالة المؤسسة بسهولة إيصالها إلى مختلف الجهات والأطراف بعبارات مقرونة بالأفعال والوقائع.
- أن تكون رسالة المؤسسة ذات طبيعة طويلة الأمد.
- أن تتميز رسالة المؤسسة بإثارة الدافعية لدى الأفراد والموظفين.
- من المهم أن تنسجم رسالة المؤسسة مع باقي مكونات التوجه الاستراتيجي، وأن تعطي دعما وترابطا لهذه المكونات.
- أن ترتبط رسالة المؤسسة بقيمتها ومعتقداتها وتاريخها.

III-2-2. القيم

لا توجد مؤسسة سواء كانت صغيرة أو كبيرة حديثة التكوين أو مضى عليها فترة من الزمن إلا ولها وجهات نظر في التعامل مع الظروف التي تحيط بها ونوع العلاقات والتواصل والتعامل مع الأطراف الذين تربطهم مصالح بها بسيطة كانت أو واسعة. (الكرخي، 2014، صفحة 171)

1- مفهوم القيم:

حيث يعتبر (أتوني غدنز) القيم "من العناصر الجوهرية في جميع الثقافات، حيث أن منظومة القيم أو الأفكار المجردة هي التي تحدد ماهو مهم ومحبد ومرغوب في المجتمع، وهي التي تضيف معنى محددًا وتعطي مؤشرات إرشادية لتوجيه تفاعل البشر مع العالم الاجتماعي"، من خلال هذا التعريف نجد أن القيم تحمل صفة إرشاد وتوجيه سلوك الفرد ضمن الجماعة وسلوك الجماعات ضمن المجتمع ككل، باعتبارها أفكار محددة لما هو مرغوب ومحبد. (وحددي، 2014، صفحة 6)، كما وعرفها الغالي و إدريس (2007) على أنها "مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ وما هو صواب في موقف معين" (ص 199).

والقيم هي " معتقدات جوهرية كامنة في الفرد وتؤثر في سلوكه وتجعله متميزا بها عن الآخرين، والذي يعكس أدائه عند تحديد التوجه الاستراتيجي للمؤسسة وتنفيذه، ومن ثم تحقيق أهدافها". (أحمد، 2013، صفحة 150)

وفي ذات السياق، تعرف القيم على أنها " مجموعة من المعتقدات المشتركة بين الموظفين وأرباب العمل والتي تشكل القواعد والممارسات والثقافات داخل المؤسسة" (Rafiki & Abdul Wahab, 2014, p. 3).

نجد أن التعاريف السابقة تدور حول كون القيم تحكم سلوك الفرد وتوجهه، ومن هذا المنطلق يمكن القول أن القيم تمثل الركيزة الأساسية في أية ثقافة تنظيمية، وأنها جوهر فلسفة أية مؤسسة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وأنها تعكس شعور الموظفين واتجاهاتهم العامة نحو المؤسسة وتحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، لذا يعتقد أن نجاح المؤسسة يتوقف على كيفية إدراك منتسبيها لتلك القيم والعمل بموجبها (سعدون م.، 2018، صفحة 73).

2- خصائص القيم

تتميز القيم بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المفاهيم الأخرى، وفيما يلي عرض لهذه الخصائص: (السلمي، 2019، صفحة 85)

أ_ القيم ذاتية وشخصية: ترتبط القيم بالفرد ارتباطا وثيقا، حيث تتأثر بذاتية الفرد واهتماماته وميوله ورغباته وتأملاته الطبيعية بالإضافة إلى معتقداته، فاختلاف الناس في آرائهم وتوجهاتهم وحكمهم على الأشياء يرجع إلى اختلاف القيم المتأثرة بذواتهم، فذلك يعزز أهمية ترسيخ العقائد والتصورات الصحيحة عند بناء وغرس القيم.

ب_ القيم نسبية: نعني بنسبية القيم بأنها تختلف باختلاف المكان والزمان تبعا للمؤثرات الخاصة بها، فالقيم ثابتة عند معتقديها بينما أنها نسبية بين الأشخاص والثقافات والأجيال، فما يراه جيل بأنها قيمة إيجابية قد يراه جيل آخر بأنها قيمة سلبية وهكذا، كما أنه قد تكون نسبية عند معتقدها في زمنين مختلفين من خلال خبراته وتجاربه، بناء على قاعدة "القيم تابعة للفكر ومتولدة منه".

ج_ القيم تجريدية: القيم لها معان مجردة، حيث أنها تتسم بالموضوعية والاستقلالية بحد ذاتها، بينما تتضح معانيها في الواقع بترجمتها إلى سلوك مادي ملموس، فالعدل مثلاً له قيمة معنوية ذهنية مجردة غير محسوسة، لكنه يتخذ قيمته من ممارسته في الواقع الذي نعيشه، فنسمي الأب عادلا حين يعطي أبناءه حقوقهم بالمساواة، وفي المقابل يكون الأب غير عادل عندما يجابي أحدهم على الآخر.

د_ القيم متدرجة: نعني بتدرج القيم بأنها تنتظم في "سلم قيمى" متغير ومتفاعل، تنظم فيه القيم بشكل هرمي تترتب عند الفرد حسب أولويتها وأهميتها لذاته، فتهيمن بعض القيم على بعضها الآخر، فيتشكل لديه نسقا قيميا داخليا متدرجا للقيم، ومثال على ذلك الصلاة وطلب العلم قيمتان مهمة لدى الفرد. ولكنه عند وجود ظرف يتحتم عليه الإختيار بينهما، ستتقدم قيمة الصلاة على طلب العلم وفقا لترتيبه الهرمي للقيم.

3- مصادر القيم

وقد تم تحديد خمسة مصادر للقيم تؤثر على سلوك الفرد في المؤسسة في النقاط التالية (كعباش و طباع، 2017، صفحة 474):

1. الدين الذي يؤمن به الأفراد يولد لديهم قيما تنبع من توجهات ذلك الدين، ولاشك أن لكل مجتمع عقيدة يؤمن بها وبالتالي تتباين القيم من مجتمع لآخر، فعلى سبيل المثال فإن القيم والمبادئ التي تنبع من ديننا الإسلامي تختلف عن تلك القيم التي تنادي بها الديانات الأخرى.
2. الإطار الثقافي الذي يعيش فيه الأفراد ويتأثرون بتغيراته، والعادات والخبرات التي تتبلور لدى الأفراد والممارسات السلوكية المتكررة التي تتحول إلى قيم.
3. الثقافة التنظيمية التي تختص بها المؤسسات والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى، بالإضافة إلى بيئة العمل وما تحمله من قيم مختلفة، وجماعة العمل وما تحمله بمرور الزمن من تقاليد وعادات وقيم خاصة.
4. المجتمع بما يفرضه من سمات على الأفراد تتبلور في النهاية على شكل قيم مجتمعية.
5. الأسرة بصفاتها البنية الأولى في بناء قيم الأفراد التي على ضوءها يتعلم الصواب والخطأ والمقبول والمرفوض.

III-2-3. الرؤية الإستراتيجية

تعد الرؤية هي قلب القيادة، وهي في موقع القوى المحركة لإستراتيجية المؤسسة، والمدير الفعال تقع عليه مهمة صياغة رؤية قادرة على التحرك الفعال لطاقت المؤسسة (عبد الله، 2012، صفحة 266).

1- مفهوم الرؤية الإستراتيجية

تعتبر الرؤية الإستراتيجية لغة على أنها رؤية الأمور بشكل سليم، والإبصار بالعين والقلب، فهي عبارة عن بيان تصدره المؤسسة لما تنوي أن تكون عليه في المستقبل، وتوضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التخطيط والتوجيه، وهي مصطلح يجب عن كثير من الأسئلة مثل ماذا تريد المؤسسة أن تصبح عليه؟ وإلى أين ستصل في مسيرتها؟ وهي تشمل بمفهومها اللغوي البسيط على كثير من المعاني، كالتصورات والتوجهات، والطموحات، والآمال والإفتراضات العقلية، حتى تصل إلى الصورة المثالية، فهي تعتبر أساس أي تطور تسعى المؤسسة لتحقيقه، من خلال تعاون أعضاء المؤسسة وإلتزام كل منهم بعمله، ويجب أن تتصف الرؤية بالوضوح، والبساطة والإيجاز. (عميش و بولقصيات، 2023، صفحة 46).

أما من الناحية الإصطلاحية، فإن الرؤية الإستراتيجية هي: "الحالة المرغوبة لمستقبل المؤسسة التي تعكس طموحات الإستراتيجيين" (العامري، 2015، صفحة 57). أيضا هي: "القابلية على تصور مختلف وأفضل الحالات والظروف وطرق تحقيق هذا التصور" (سعيد، 2013، 268).

يمكن تعريفها أيضا على أنها : "الحلم والتصور الكامل لما سيكون عليه مستقبل المؤسسة" (أحمد إ.، 2013، صفحة 145). إضافة إلى ما سبق فالرؤية الاستراتيجية هي: المسار المستقبلي للمؤسسة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، والمركز السوقي الذي تنوي تحقيقه، والقدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها (السالم م.، 2005، صفحة 60).

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الرؤية الاستراتيجية هي الإطار العام الذي تريد المؤسسة تحقيقه مستقبلا.

2- أهمية الرؤية الاستراتيجية

تبرز أهمية الرؤية من خلال الآتي: (شين، 2017، صفحة 74)

- تمكن المؤسسة من السيطرة على مستقبلها في بيئة أصبحت تنافسية بشكل كبير في الوقت الحاضر، وهذا الأمر يعطي معنى حقيقي لاتجاهات تطورها المستقبلي.
- توضيح الحاجة إلى استراتيجيات إبداعية مستندة إلى مزايا تفوق حقيقة امتلاك المؤسسة لإستراتيجيات طويلة الأمد، خاصة وان هذه الإستراتيجيات تلبى تطلعات الزبائن، وتعزز منظورهم الإيجابي اتجاهها.
- إبعاد المؤسسة عن حالات الفشل والمصاحبة لعدم امتلاك منظور أصيل للأعمال التي تقوم بها تلك المؤسسات .
- جعل الرؤية الاستراتيجية تعمل على إحداث تغييرات جوهرية مطلوبة في ثقافة المؤسسة وفي نماذج السلوك الأساسية، وبنفس الوقت تعطي تبريرا مقبولا لتبني نماذج سلوكية جديدة خاصة إذا تطلبت ظروف العمل ذلك.
- قدرة الرؤية الاستراتيجية على بناء حالة من التفاعل الإيجابي بين جميع الأفراد الموظفين في المؤسسة.

3- مكونات الرؤية الاستراتيجية

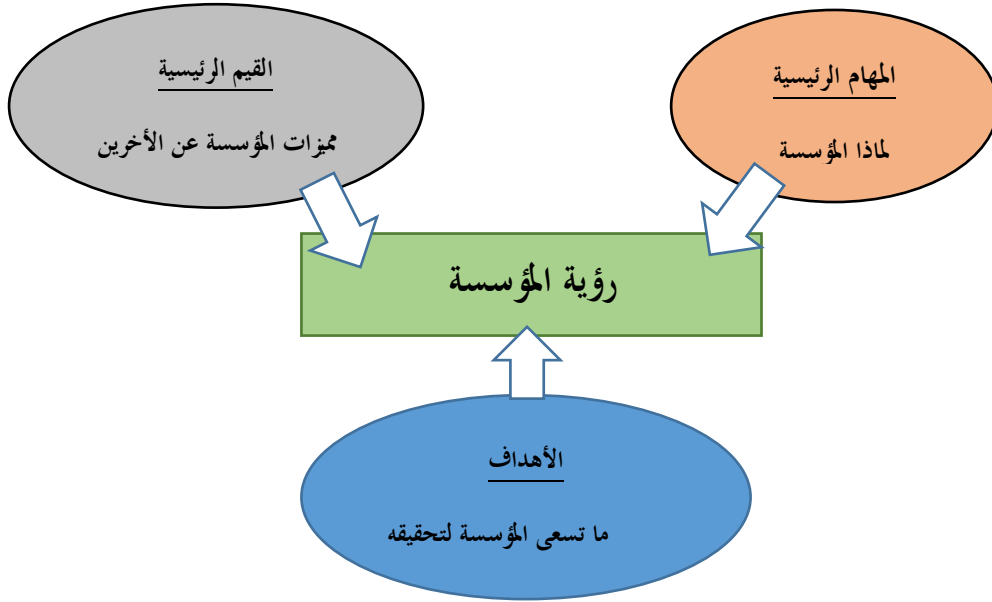
إن الرؤية الناجحة هي التي ترسم المعالم الواضحة لصورة المؤسسة في المستقبل منسجمة مع ما تراه وتؤمن به وعلى هذا الأساس، يتعين أن تعكس الرؤية العناصر الآتية (الكرخي، 2014، صفحة 135):

- أ. قيم المؤسسة وثقافتها وفلسفتها.
- ب. قدرات المؤسسة الحالية والمستقبلية.
- ت. أهداف المؤسسة التي ترغب الوصول إليها.
- ث. رغبات المستفيدين.
- ج. رغبات وتطلعات المجتمع.
- ح. التطورات التكنولوجية التي تخدم المؤسسة.

خ. احتمالات التغيير وتأثيرها على المؤسسة.

ويمكن إختصار المكونات أعلاه في ثلاثة عناصر أساسية كما يظهرها الشكل التالي:

الشكل رقم (8) المكونات الرئيسية للرؤية



المصدر: (الكرخي، 2014، صفحة 135)

III-2-4. الأهداف الإستراتيجية

تعد الأهداف الإستراتيجية الموجه الفعلي والقاعدة المنطقية التي تقوم عليها مختلف أنشطة المؤسسة وتحدد توجهاتها المستقبلية فهي تمثل التفكير الإستراتيجي الذي يساعد في تحديد الرؤية والرسالة التنظيمية وتحويلها إلى مستويات مرغوبة للأداء، حيث أنه لكل مؤسسة أهداف إستراتيجية تسعى إلى تحقيقها ولها سمة مميزة عن باقي المؤسسات الأخرى... (جغل، 2023، صفحة 105)

1- مفهوم الأهداف الإستراتيجية

الهدف لغة:

هو السعي إلى الشيء أو الإسراع إليه كما جاء في المنجد، أما في مختار الصحاح فهو كل شيء مرتفع من بناء أو كتيب رمل أو جبل ومنه سمي الغرض هدفاً (الملفوح، 2016، صفحة 42).

الهدف إصطلاحا:

فهو يشير إلى صورة حالة مستقبلية ويمثل النتائج التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها والمهام والأعمال التي تؤديها. (الدوري، 2020، صفحة 58).

وتشير الأهداف الإستراتيجية على أنها الوسيلة التي تجعل من رسالة المؤسسة أكثر تحديدا، وتمثل خيارات أساسية تتمثل بمجموعة كبيرة من إستراتيجيات نمو وتوسيع أو تنوع أو إنكماش أو القيام بالبرامج والمشاريع المشتركة. (العيساوي، 2012، صفحة 256)

مفهوم الأهداف الإستراتيجية بإطار أكثر وضوحا وإجرائية، حسب (Hamel & Prahalad) يرون أن الكثير من المؤسسات تملك أهدافا إستراتيجية طموحة ومع ذلك لا تحققها. إنها تشمل عملية إدارة أنشطة تجذب تركيز إنتباه المؤسسى على جوهر الفوز، وحفز الناس عن طريق إيصال قيمة الهدف إليهم، وترك مجال للمساهمات على مستوى الفرد والفريق والحفاظ على الحماس بتوفر تعريفات تشغيلية عندما تتغير الظروف، وأخيرا إستخدام الهدف باتساق لتوجيه تخصيص الموارد (ذواي، 2015، صفحة 322).

إستنادا لما سبق، يمكن القول أن الأهداف الإستراتيجية هي: مجموعة الأهداف المستقبلية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، تترجم رؤيتها وتسهم في تقوية وتعزيز المركز التنافسي لها (يوسفي، 2018، صفحة 128).

2- أهمية الأهداف الإستراتيجية

الأهداف هي النتائج التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها عبر الأنشطة والمهام والأعمال التي تؤديها. وينبغي على الإدارة أن تتأكد من إمكانية تحقيق الأهداف الموضوعة وتحديد المعايير لقياس النتائج المتحققة، والإطار الزمني لذلك، بغية تقسيمها طبقا للأولويات المطلوب تحقيقها من الأهداف المرجوة. (الدوري، 2020، صفحة 45)

يشير العديد من الباحثين لأهمية الأهداف الإستراتيجية، يمكن توضيحها في النقاط التالية: (يوسفي، 2018، صفحة 129)

- تحدد مسارات التوجه الإستراتيجي للمؤسسة بوضوح.
- ترسم المستقبل المنشود للمؤسسة بشكل إجرائي قابل للملاحظة والقياس.
- تعد مرشدا لإتخاذ القرارات، إذ تمثل دليلا ومعيارا للإدارة العليا في تحديد الخيار الأنسب.
- تمثل معايير لتقويم الأداء التنظيمي وبيان مكان قوته ونقاط ضعفه.

- تلعب دورا مميزا في تحفيز الموظفين وشحنهمهم [خطأ في المصدر] نحو الإنجاز وتقليل حالات الإحباط من خلال واقعتها وانسجامها مع الإمكانيات المؤسسية المتاحة.

-تساعد قادة المنظمة في توضيح إحتياجاتها لأصحاب المصالح الذين يمتلكون القوة والسيطرة.

كما يرى الدوري (2020) أن الأهداف الإستراتيجية تسهم في تعريف المؤسسة للبيئة التي تعمل فيها، إضافة إلى أنها تعتبر مرشدا للإدارة العليا في إتخاذ القرارات، وتحديد السلطات والمسؤوليات لكل من الإدارات والأقسام والأفراد، وتحديد دور كل منها والعلاقة القائمة بين كل منها، ووضعها في الهيكل التنظيمي في المكان المناسب الذي يكفل قيامها بالمهام المطلوبة بشكل صحيح (صفحة 46).

3- العوامل المؤثرة في تحديد الأهداف

إن التنظيم يمثل مجموعة معقدة من المؤثرات سواء أكانت ثقافية أو مادية أو سياسية أو تشريعية أو إتجاهات أصحاب المصالح، ومن ثم تؤثر هذه العوامل في مجملها على طبيعة وجود الأهداف التي ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. ويتبع ذلك أن الأهداف والإستراتيجيات لا يجري وضعها في فراغ أو بمجرد الإشارة إلى العوامل البيئية، ولكنها تبرز كنتاج لعملية التفاعل بين العديد من المؤثرات في المستويات التنظيمية المختلفة. والآتي أهم العوامل التي تؤثر على تحديد الأهداف بايجاز (إدريس و المرسي، 2015، الصفحات 126-127):

أ. المؤثرات الخارجية: يوجد العديد من العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر في ماهية الأهداف التي ينبغي أن يسعى التنظيم لتحقيقها، ويأتي في مقدمة هذه العوامل قيم المجتمع التي يمارس فيه التنظيم أنشطته، وكذلك سلوك جماعات الضغط ويبرز أثر القيم الإجتماعية في أشكال مختلفة أهمها تحديد ما الذي يمكن أن يقبله أو يرفضه المجتمع من تصرفات وسلوكيات مؤسسات الأعمال.

ب. طبيعة النشاط: يؤثر السوقي للمؤسسة وطبيعة أنشطتها ومراحل دورة حياة منتجاتها والتكنولوجيا التي تستخدمها في تحديد نوعية ونطاق الأهداف التي تحددها لذاتها، وكذلك الإستراتيجيات التي تتبناها لتحقيق تلك الأهداف.

ت. الثقافة التنظيمية: تؤثر الثقافة التنظيمية في الطريقة التي يفكر ويتصرف ويستجيب بها الأفراد وهي تتكون من مزيج يشمل القيم والمتقدات، والرموز والشعارات ونماذج الإدارة والقيادة فضلا عن الهياكل والنظم. هذه الأبعاد تحدد هوية التنظيم، ومن ثم تحدد إتجاهات أهدافه السلوكية في أسواقه ومنتجاته.

ث. توقعات الأفراد والمجموعات ذات المصالح: تؤثر توقعات الأفراد والجماعات ذات العلاقة أو المصلحة في تحديد نوعية الأهداف التي يحددها التنظيم وأولويات هذه الأهداف والوزن النسبي لها، ويلاحظ أن العديد من هذه

التوقعات قد تكون متعارضة وهو ما يستلزم من الإدارة إحداث التوافق أو التوازن بين التوقعات للفئات المختلفة التي تتعامل معها المؤسسة.

III-3. العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية

تتصف إستجابة المؤسسة للمسؤولية الإجتماعية بالإستراتيجية لأنها تتوجه نحو الأداء الإجتماعي للإدارة أكثر منها المسؤولية الإجتماعية التقليدية. أي أن المؤسسة من خلال إدارتها العليا قد أدمجت كامل المسؤولية الإجتماعية في هيكل وبنية المؤسسة وأصبحت بذلك جزءاً من عناصر إستراتيجيتها إنطلاقاً من رؤيتها، وانتقل بذلك إنشغال المؤسسة إلى تبني موقف يأخذ المجتمع بعين الإعتبار وقيم النتائج الحقيقية الملموسة من ذلك. وباعتبار أن الإستراتيجية هي ذلك الإطار الذي يتضمن عناصر التوجه الإستراتيجي ووسائل الإستجابة لها، وإذا كانت النتيجة المتوقعة من الإستراتيجية هي تزويد المؤسسة بمصادر الميزة التنافسية وهذه الميزة لا تتحقق إلا بمساندة المجتمع للمؤسسة وتقبله لمعطيات إستراتيجيتها، فضلاً عن أن إستراتيجية المؤسسة ومسؤولياتها الإجتماعية ترتكز على البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، فإذا كانت الإستراتيجية تهتم بطريقة تنافس المؤسسة في موقع السوق، فإن المسؤولية الإجتماعية تهتم بتأثير إستراتيجية المسؤولية الإجتماعية على المجتمع وأصحاب المصالح بصفة شاملة.

ويمكن توضيح موقع المسؤولية الإجتماعية في المحتوى الإستراتيجي من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (9) عناصر التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية

المحددات التنظيمية (الموارد الداخلية والقدرات)

الرؤية	الرسالة	المسؤولية الإجتماعية	الإستراتيجية	التكتيكات
(لماذا؟)	(ماذا؟)	(مصفاة)	(كيف؟)	(تفاصيل)

المحددات البيئية

(الإجتماعية، الثقافية، القانونية، أصحاب المصالح، الأسواق، التكنولوجيا)

Source : (William .B et autres, 2006, p45)

ويبين الشكل السابق دور المسؤولية الإجتماعية وموقعها في الإطار الإستراتيجي للمؤسسة من خلال عملها كمصفاة تقوم بتقييم الإستراتيجية والتكتيكات لتفعيل الجهود في خدمة الرسالة والرؤية في ظل ما توفره البيئة الداخلية من نقاط قوة وتذليل للتهديدات التي تفرزها البيئة الخارجية خاصة التي تنشأ عن أصحاب المصالح. ويركز

الباحثون على الدور المثلث الذي يمكن أن تؤديه المسؤولية الاجتماعية في تعزيز إستراتيجية المؤسسة في ظل محددات تنظيمية داخلية وخارجية، أي أنه يجب أن تتوافق سياسة وبرامج وخطط المسؤولية الاجتماعية مع رؤية المؤسسة، بل تتعدى ذلك، يجب أن تخدمها وتسهم في تحقيقها، حيث في ذلك ضمان لعدم خلق مشاكل لاحقة للمؤسسة أو تأجيل لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية.

وكما قد تم تعريف التوجه الإستراتيجي على أنه " توجيه الجماعة نحو الإتجاه الذي يقود المؤسسة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة "، يُمكن الإشارة هنا على أن المسؤولية الاجتماعية تصب بكل أبعادها في مجال تحقيق ميزة تنافسية، ففي ظل تنوع التحولات التي مست المجتمعات والإقتصاديات أصبحت المؤسسات تبحث عن مزايا تنافسية، تضمن لها السيطرة على الحاضر وتدفعها باستمرار للنجاح مستقبلا وكذا التفوق ولو بشكل نسبي في الأسواق المحلية والعالمية. وبالرغم من أن الجودة تصدرت لعقدين من الزمن قائمة مؤشرات تحقيق الميزة التنافسية، غير أن بروز عوامل أخرى دفعت المؤسسات لتجديد أساليبها بغية تعزيز هذه الميزة ليظهر العامل البيئي كأحد مقومات نجاح المؤسسات وتميزها.

ومن ناحية أخرى، ترتبط القيم بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة من خلال إدراك هاته الأخيرة لمسؤوليتها الاجتماعية هو في حد ذاته قيمة تنظيمية، أي أن المؤسسة التي ليس لها قيمة تنظيمية لن تمارس مسؤوليتها الاجتماعية، بمعنى أن إدارة المؤسسة لن تلتزم بأدوارها الاجتماعية إلا إذا كانت المسؤولية الاجتماعية ضمن أهدافها، ومهامها وليس نشاطا تكميليا بالنسبة لها. فاحترام القيم والأخلاق وتفعيلها كمرتكزات أساسية للرفي بالممارسات الوظيفية من شأنها أن تنعكس إيجابيا على نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

من بين الأهداف التي تسعى أي مؤسسة إلى تحقيقها هي الكفاءة والفعالية في الأداء، وهذا لا يتحقق إلا من خلال رضا الموظف، فالإهتمام بالموارد البشري من الناحية النفسية والمهنية وتحقيق رضاه يعد دافعا هاما لتحقيق ما يصبو إليه الزبون والمؤسسة، وإنتهاج المسؤولية الاجتماعية وسيلة للوصول إلى هذه الأهداف، وفيما يتعلق بنشاط الإستقطاب الذي يمثل أهمية كبيرة كون المؤسسة تهدف هنا إلى جذب مرشحين مؤهلين وذوي خبرة كافية، نجد أن المؤسسة تحقق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية عن طريق الإلتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين حقوق المترشحين لشغل الوظائف، في حين أن الإخلال بهذه المسؤولية قد يكلف المؤسسة الكثير.

خلاصة

من خلال ما تم التطرق له في هذا الفصل نستخلص أن التوجه الإستراتيجي يعد بوصلة التي تحدد مستقبل المؤسسات وترسم أهدافها، والحجر الأساس الذي تركز عليه جميع إستراتيجياتها، فهو يعد أحد أهم العوامل التي تساهم في نجاح هذه الأخيرة، ومن جهة أخرى نجده يعكس القرارات الإستراتيجية الأساسية للمؤسسة حول كيفية إجراء تخطيط إستراتيجي معين لأداء الأعمال بنجاح.

كل هذا يتم بتدرج انطلاقاً من تحديد الأهداف التي تسعى لتحقيقها، كموجه لحركة المؤسسات، غير أن وحسب فلسفة المؤسسة نحتاج إلى تحديد ما هو أسبق ألا وهو الغرض من هذه الأخيرة الذي تحدده رسالة المؤسسة، التي بدورها تعمل المؤسسة لتحقيق رؤيتها من خلالها إذ تعد الرؤية هي النقطة التي تسعى المؤسسة للوصول إليها، فهي تسبق واقعها بأشواط عديدة لا يحدها شيء غير القيم، التي هي بمثابة توجيه المؤسسة للحكم على مختلف القضايا والأعمال بمنظور منسجم مع توجهاتها.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل نتائج الدراسة

الميدانية وإختبار الفرضيات

تمهيد:

بعد أن حاولنا في الفصول السابقة التعرف على أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع البحث التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية وطبيعة العلاقة التي تربط بينهما.

سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة ذلك ميدانيا بجامعة بسكرة. وذلك لدراسة أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية على أرض الواقع، وهذا ما تم الحصول عليه من معلومات من قبل الموظفين الإداريين للجامعة عن طريق الاستبانة التي قمنا بتوزيعها عليهم.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- **IV-1.** التعريف بالجامعة محل الدراسة
- **IV-2.** الإطار المنهجي للدراسة (الطريقة والإجراءات)
- **IV-3.** المبحث الثالث. نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.
- **IV-4.** مناقشة وتفسير النتائج.

IV-1-1 التعريف بالمؤسسة محل الدراسة**IV-1-1-1. نشأة وتطور جامعة محمد خيضر**

تقع جامعة محمد خيضر بسكرة على بعد حوالي (02) كلم عن وسط مدينة بسكرة على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة، يحدها شمالا طريق شتمة، وجنوبا الإقامة الجامعية للبنات، وشرقا الطريق المقابل للمركب الرياضي، وغربا طريق سيدي عقبة.

لقد مرت جامعة محمد خيضر بمراحل عديدة لتصبح بالصورة التي هي عليها اليوم، وهذه المراحل هي:

المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد الوطنية (1984-1996)

تم إنشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية التالية:

_المعهد الوطني للرّي المرسوم رقم 84-254 المؤرخ في 18 أوت 1984.

_المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 84-253 المؤرخ في 05 أوت 1984).

_المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 86-169 المؤرخ في 18 أوت 1986).

المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992-1998)

كانت المعاهد الوطنية تتمتع باستقلالية إدارية، بيداعوجية ومالية، وتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها، ثم تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بموجب المرسوم رقم 92_295 المؤرخ في 07 جويلية 1992، حيث تم افتتاح فروع وتخصصات جديدة تتمثل في: (معهد العلوم الدقيقة، معهد العلوم الإقتصادية، معهد الهندسة المدنية، معهد الأدب العربي، معهد العلوم الإجتماعية، معهد الإنجليزية، معهد الإلكترونيك).

المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998 الى يومنا هذا)

وعلى إثر صدور المرسوم رقم 98_219 المؤرخ في: 1998/07/07 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم 07 معاهد (معهد العلوم الدقيقة، معهد الرّي، معهد العلوم الإقتصادية، معهد الإعلام الآلي، معهد العلوم الإجتماعية والإنسانية، معهد الهندسة المعمارية، المعهد الوطني للكهرباء التقنية). وبإصلاح التعليم العالي، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/397 المؤرخ في: 1998/12/02 المتعلق بتنظيم وتسيير الجامعة المتم للرسوم رقم 83_544

المؤرخ في 1998/12/02 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، تحولت هذه المعاهد إلى 03 كليات وهي:

_ كلية العلوم وعلوم الهندسة.

_ كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.

_ كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.

وبصدور المرسوم التنفيذي رقم: 04_255 المؤرخ في 2004/08/29 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم: 98_219 المؤرخ في: 1998/07/07 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة. أصبحت الجامعة تضم 05 كليات وهي:

_ كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.

_ كلية العلوم والتكنولوجيا.

_ كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية.

_ كلية الحقوق والعلوم السياسية.

_ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

الوضعية الحالية:

جاء المرسوم التنفيذي رقم 90-90 المؤرخ في 17 فيفري 2009 الذي يعدل ويتمم المرسوم رقم 98-219 أصبحت الجامعة تضم 6 كليات وهي:

_ كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.

_ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

_ كلية الآداب واللغات.

_ كلية العلوم التكنولوجية.

_ كلية الحقوق والعلوم السياسية.

_ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

IV-1-2. مهام جامعة محمد خيضر بسكرة

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي فان جامعة محمد خيضر - بسكرة - تتولى:

1- في مجال التعليم العالي:

_ تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

_ تلقني الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبيل البحث

_ المساهمة في انتاج ونشر للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.

_ المشاركة في التكوين المتواصل.

2- في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:

_ المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

_ ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.

_ المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.

_ تثمني نتائج البحث العلمي ونشر الإعلام العلمي والتقني.

_ المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

IV-1-3. أهداف جامعة محمد خيضر بسكرة

_ تعتمد جامعة محمد خيضر بسكرة على الكفاءة البيداغوجية والعلمية أساتذتها ودعم موظفيها وعمالها لتكوين

فئة طلابية بإمكاننا التوفيق والنجاح في الاندماج الاجتماعي والمهني في المجتمع المحلي.

_ تتواصل ديناميكية الجامعة باستمرار استجابة أهداف التالية:

_ ضمان تكوين بيداغوجي نوعي.

_ تنوع في التخصصات التكوينية استجابة لمتطلبات التنمية الوطنية والمحلية.

_ إعطاء دفع جديد وحركية نوعية للبحث العلمي للمساهمة في تنمية كل القطاعات الاجتماعية والإقتصادية.

IV-1-4 الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر

يتكون الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر من عدة مديريات تديرها إدارة إداري متكون من:

1-مديرية الجامعة:

وتخضع هذه الأخيرة لسلطة مدير الجامعة المسؤول الأول عن السير العام للجامعة، وتضم ما يأتي:

أ. نيابات مديرية الجامعة

والذي يحدد عددها وصلاحياتها وفقا لمرسوم إنشاء الجامعة، توضع نيابات مديرية الجامعة تحت مسؤولية نواب مديرية الجامعة المعنيين ببناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي ولكل مهامه الخاصة وتمثل هذه النيابات في:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.
- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل للشهادات:

تشمل هذه النيابة على 04 مصالح هي: مصلحة التعليم والتربصات والتقييم، مصلحة الشهادات والمعادلات، مصلحة التكوين المتواصل، مصلحة التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي، مصلحة متابعة أنشطة البحث وتأمين نتائجها.

• نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط:

لا تشمل نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون إلا على مصطلحين هما مصلحة التنشيط والإتصال والتظاهرات العلمية، ومصلحة التبادل ما بين الجامعات.

• نيابة مديرية الجامعة للتنمية والإشراف والتوجيه:

تشتمل هذه النيابة على كل من مصلحة الإحصاء والإستشراف، مصلحة التوجيه والإعلام ومصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

ب. الأمانة العامة: إن الأمانة العامة هي ثاني أهم جهاز مشكل لمديرية الجامعة وتوضع هذه الأخيرة تحت مسؤولية أمين عام يكلف بسير الهياكل الموضوعية تحت سلطته والمصالح الإدارية والتقنية المشتركة التي تعمل على تنفيذ العديد من المهام، التي وتشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي على الهياكل التالية:

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين:

حيث تشمل هذه المديرية على مصلحة الأساتذة، مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح، بالإضافة إلى مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة:

وتتكون هذه المديرية بدورها من مصلحة الميزانية والمحاسبة، مصلحة تمويل أنشطة البحث، مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

- المديرية الفرعية للوسائل العامة والصيانة:

هذه المديرية هي الأخرى تتكون من ثلاثة مصالح، مصلحة الوسائل، مصلحة النظافة والصيانة، ومصلحة الإحصاء والإشراف.

- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية:

تتكون المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية من مصلحتين هما، مصلحة الأنشطة العلمية، مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

- ت. المكتبة المركزية للجامعة

تتكون من مصلحة الإقتناء، مصلحة المعالجة ومصلحة البحث الببلوغرافي بالإضافة إلى مصلحة التوجيه.

- ث. المصالح المشتركة للجامعة:

تتكون المصالح المشتركة للجامعة من عدة مراكز وهي:

- مركز التعليم المكثف للغات.
- مركز الطبع والسمعي البصري.
- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام.
- البهو التكنولوجي.

ج. الكليات والأقسام

تشكل كل كلية من مجموعة من الأقسام حيث يمثل القسم شعبة أو مادة أو تخصصاً في مادة ويضم كل قسم لجنة علمية يديرها رئيس القسم بمساعدة مساعد القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج، مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي

IV_1_5 تصنيف الموظفين الإداريين بجامعة بسكرة

جدول رقم (01): تصنيف الموظفين الإداريين بجامعة بسكرة

العدد	السلك أو الرتبة
المستخدمون الإداريون والتقنيون وأعاون المصالح	
مستخدمي التأطير	
01	طبيب عام رئيسي في الصحة العمومية
03	متصرف مستشار
05	طبيب عام في الصحة العمومية
01	رئيس محافظي المكتبات الجامعية
20	متصرف رئيسي
01	محافظ المكتبات الجامعية
10	مهندس رئيسي للمخابر الجامعية
09	مهندس رئيسي في الإعلام الآلي
02	مهندس رئيسي في السكن والعمران
03	وثائقي أمين محفوظات رئيسي
34	مهندس دولة في الإعلام الآلي
47	مهندس دولة للمخابر الجامعية
01	مهندس دولة في الإحصاء
01	مهندس دولة في السكن والعمران
03	مهندس معماري
30	متصرف محلل
52	متصرف
23	ملحق بالمكتبات الجامعية من المستوى الأول
18	ملحق بالمكتبات الجامعية من المستوى الثاني
11	ملحق للمخابر الجامعية
11	منشط جامعي من المستوى الأول
01	مساعد مهندس مستوى 2 في الإعلام الآلي

20	مساعد متصرف
17	مساعد مهندس مستوى 1 في الإعلام الآلي
01	ممرض متخصص للصحة العمومية
01	مساعد مهندس مستوى 1 في الإحصاء
326	المجموع الفرعي
مستخدمي التطبيق	
60	ملحق رئيسي الادارة
01	تقني سامي في الفلاحة
38	تقني سامي في الاعلام
13	تقني سامي للمخابر الجامعية
01	تقني سامي في السكن والعمران
09	مساعد بالمكتبات الجامعية
17	محاسب اداري رئيسي
62	ملحق ادارة
201	المجموع الفرعي 2
مستخدمي التحكم	
01	تقني في السكن والعمران
23	تقني في الاعلام الالي
02	تقني للمخابر الجامعية
69	عون ادارة رئيسي
05	محاسب اداري
02	كاتب مديرية
02	مساعد تمرير للصحة العمومية
30	عون إدارة
04	معاون تقني في الاعلام الالي
07	عون تقني للمكتبات الجامعية
01	حارس جامعي رئيسي
146	المجموع الفرعي 3
مستخدمي التنفيذ	
09	كاتب
04	حارس جامعي
	عون حفظ البيانات
36	العمال المهنيون وسائقي السيارات
17	عامل مهني خارج الصنف
07	عامل مهني من الصنف الاول
08	عامل مهني من الصنف الثاني

02	سائق السيارات من الصنف الأول
02	سائق السيارات من الصنف الثاني
85	المجموع الفرعي 4
758	المجموع العام

المصدر: مصلحة المستخدمين بالجامعة

IV-2. الإطار المنهجي للدراسة (الطريقة والإجراءات)

يتطلب أي بحث وضع منهجية توضع الأساس الذي أسندت عليه الدراسة، فالمنهجية هي بمثابة المسار الذي يوضح توجه الدراسة للوصول إلى الأهداف المحددة.

IV-2-1. حدود الدراسة

تقتضي منهجية البحث العلمي بهدف الإقتراب من الموضوعية وتسهيل الوصول إلى نتائج منطقية ضرورة التحكم في إطار التحليل المتعلق بصحة الدراسة النظرية وذلك بوضع حدود للإشكالية، فالحدود هي التي توضح معالم الدراسة وتميزها عن الدراسات الأخرى وتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- 1- الحدود البشرية: أنجزت الدراسة الميدانية على عينة من الإداريين والأساتذة الإداريين بجامعة بسكرة.
- 2- الحدود الموضوعية: إقتصرت البحث على دراسة العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية.
- 3- الحدود المكانية: أنجزت الدراسة الميدانية داخل حدود جامعة بسكرة.
- 4- الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة الميدانية لهذا البحث خلال الفصل الثاني من السنة.

IV-2-2. مجتمع الدراسة

المجتمع هو كافة الأفراد أو الأحداث أو مشاهدات البحث أو الدراسة، وقد وقع الإختيار على جامعة محمد خيضر -بسكرة-، بوصفها ميدانا للدراسة الحالية، وعليه يتمثل مجتمع البحث الحالي في كافة الإداريين والأساتذة الإداريين بجامعة بسكرة والبالغ عددهم (367) حسب إحصائيات 2022.

IV-2-3. عينة الدراسة والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

1-عينة الدراسة

عينة الدراسة هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة، يتم إختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم إستخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.

إعتمدنا طريقة العينة العشوائية في إختيار عينة الدراسة والبالغ حجمها (70) مفردة، حيث تم توزيع الإستبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية أسترد منها (59) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

2- البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

فيما يلي نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	32	54.2%
	أنثى	27	45.8%
	المجموع	59	100%
العمر	أقل من 30 سنة	5	8.5%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	29	49.2%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	17	28.8%
	من 50 سنة فأكثر	8	13.6%
	المجموع	59	100%
مجال الوظيفة الحالية	رئيس مصلحة المحاسبة	9	15.3%
	رئيس مصلحة الوسائل العامة	7	11.9%
	رئيس مصلحة المستخدمين	7	11.9%
	مساعد رئيس قسم	12	20.3%
	رئيس قسم	7	11.9%
	أمين عام للكلية	7	13.6%
	نائب عميد الكلية	5	8.5%
	الأمين العام للجامعة	3	5.1%
	عميد الكلية	1	1.7%
	المجموع	59	100%
	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	9
من 5 إلى أقل من 10 سنوات		22	37.3%
من 10 إلى أقل من 15 سنة		18	30.5%
15 سنة فأكثر		10	17%
المجموع		60	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18 .

يتضح من خلال الجدول (02) أن:

(54.2%) من أفراد عينة البحث هم من الذكور، في حين أن (45.8%) كانت من الإناث. أما بالنسبة لمتغير العمر يتبين أن الأفراد الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت نسبتهم (8.5%)، بينما نسبة الباحثين ضمن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بلغت (49.2%)، وفي حين نسبة الباحثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) كانت (28.8%)، وفي الأخير (13.6%) من أفراد العينة بلغت أعمارهم (50 سنة فأكثر). وعليه نستنتج أن غالبية الباحثين هم من الفئة الشابة.

وفيما يخص مجال الوظيفة الحالية للباحثين نجد أن أغلبية أفراد عينة البحث يعملون في منصب نائب رئيس قسم بنسبة (20.3%)، وفي حين أن الذين يعملون في منصب رئيس مصلحة المحاسبة بلغت نسبتهم (15.3%)، أما الذين يعملون في منصب أمين عام للكلية قد بلغت نسبتهم (13.6%)، ليحل كل من يعملون في منصب رئيس مصلحة الوسائل العامة، رئيس مصلحة المستخدمين و منصب رئيس قسم في المرتبة الرابعة بنفس النسبة (11.9%)، يليهم الذين يعملون في منصب نائب عميد الكلية بنسبة بلغت (8.5%)، وقد بلغت نسبة الذين يعملون في منصب عميد كلية (5.1%)، في حين بلغت نسبة الذين يعملون في منصب نائب مدير الجامعة (1.7%).

وعند ملاحظة سنوات الخبرة لدى الباحثين نجد أن (15.3%) منهم تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و(37.3%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد (30.5%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (10 إلى 15 سنة)، أما الباحثين الذين بلغت خبرتهم (15 سنة فأكثر) فقد حددت نسبتهم ب (17%).

IV-2-4. أداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات.

1-أداة الدراسة

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة، حيث تم إعدادها بناء على العديد من الدراسات: دراسة: (خميس، 2018)، (2019)، (بوسميعة، 2022)، (مخلخل، 2019)، (محسن، زرقون، 2016). وذلك بهدف اختبار العلاقة بين متغيري البحث المتمثلين في التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية. حيث تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسيين هما: القسم الأول: ويشمل البيانات الشخصية والوظيفية وهي (الجنس، العمر، مجال الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: ويشمل محاور الاستبانة أو الدراسة، ويتكون من (49) عبارة موزعة على جزئين رئيسيين:

الجزء الأول. خاص بالتوجه الإستراتيجي، ويحتوي على (19) عبارة موزعة على 3 أبعاد وهي (الرؤية الإستراتيجية، الأهداف الإستراتيجية، والقيم الإستراتيجية).

الجزء الثاني. خاص بالمسؤولية الإجتماعية، ويحتوي على (30) عبارة موزعة على 5 أبعاد وهي: (الإقتصادي، القانوني، الأخلاقي، البيئي والإجتماعي).

وقد تم إستخدام مقياس ليكرت لقياس إستجابات الباحثين لعبارات الاستبانة، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): توزيع درجات عبارات محاور الدراسة وفق لمقياس "ليكرت" Likert الخماسي.

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

Source : (Sekaran, 2004, p. 197)

تتطلب عملية إنجاز البحوث والدراسات توفر مجموعة من الأدوات والوسائل المناسبة التي تستخدم لجمع

المعلومات التي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة حيث يستطيع معرفة واقع أو الدراسة.

لأن أدوات جمع البيانات متعددة ومتنوعة، فإن طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصوصيته تفرض إنتقاء الوسائل المساعدة على جمع البيانات له.

2- مصادر جمع البيانات والمعلومات

وتتمثل مصادر جمع البيانات في:

أ. **البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال تصميم إستبانة وتوزيعها على عينة البحث، تم جمعها وفرزها وتفريغها وتحليلها بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS.V18، وبإستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

ب. **البيانات الثانوية:** قمنا بمراجعة مختلف المقالات والكتب والرسائل الجامعية الورقية منها والإلكترونية والمتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشرة، والتي ساعدنا في جميع مراحل البحث وهو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال بحثنا الحالي. وتم إستخدام ضوابط توثيق وفقا لجمعية علم النفس الأمريكية الطبعة السادسة.

IV-2-5. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

لتحليل أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتنا واختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة وهي:

1. مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2. اختبار كولموجروف سمرنوف (1-sample K-S): لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

3. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): لإختبار طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة.

4. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): وذلك لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الباحثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة، تعزى لإختلاف التغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في: العمر، مجال الوظيفة الحالية وسنوات الخبرة.

5. إختبار T للعينات المستقلة (Independent-Samples T-Test): يستخدم لمعرفة إذا ما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات الباحثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي في المؤسسة محل الدراسة، وكذلك إتجاهاتهم حول المسؤولية الإجتماعية محل الدراسة والتي تعزى لمتغير الجنس.

6. معامل الثبات ألفا كرومباخ (Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.

7. معامل صدق المحك: وذلك لصدق أداة البحث.

IV-2-6. التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

تم استخدام إختبار "كولموجروف -سميرنوف" (Teste de kolmogorov-smirnov) لإختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج في الجدول (3) كالتالي:

جدول (04) إختبار التوزيع الطبيعي (Teste de kolmogorov-smirnov)

المتغير	قيمة Z	مستوى الدلالة
التوجه الإستراتيجي	1.334	0.057
المسؤولية الاجتماعية	0.723	0.673

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V18

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتغيري الدراسة أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، ومنه فإن توزيع البيانات للظاهرة محل الدراسة وأداتها تتبع التوزيع الطبيعي، وبذلك يمكن إستخدام الإختبارات المعلمية في إختبار الفرضيات.

IV -2-7. صدق أداة الدراسة وثباتها

1- صدق أداة البحث (Validity): ويقصد بصدق الأداة قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث نعتمد على: **صدق المحك** حيث تم حساب معامل "صدق المحك" من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.963) وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض هذا البحث. كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحوري البحث كبيرة ومناسبة لأهداف هذا البحث، وبهذا يمكننا القول أن عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (05): نتائج معامل الصدق والثبات.

المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق (صدق المحك)
التوجه الإستراتيجي	19	0.770	0,877
المسؤولية الاجتماعية	30	0.801	0,895
الاستبانة ككل	49	0.867	0.963

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V18

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث (0.867) وهو معامل ثبات جيد جدا ومناسب لأغراض الدراسة، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور الدراسة وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض

الدراسة، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة الدراسة مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحياتها لتحليل النتائج.

IV-3 نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

IV-3-1 نتائج التحليل الإحصائي

في هذا الجزء سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على تساؤلات البحث، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي "1-5")، لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين "التوجه الإستراتيجي" و"المسؤولية الإجتماعية"، وقد تقرر أن يكون متوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1-أقل من 2.33) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.33-أقل من 3.66) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.66-5) دالا على مستوى "مرتفع". وتظهر الجداول (05) و(06) تلك النتائج كما يلي:

تحليل المحور الأول للإجابة على عن السؤال التالي:

"ما مستوى توفر التوجه الإستراتيجي بجامعة بسكرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (06)

جدول رقم (06): الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور التوجه الإستراتيجي .

رقم الفقرة	أبعاد التوجه الإستراتيجي وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر
أولا	الرؤية الإستراتيجية.	3.89	0.405	1	مرتفع
1	تمتلك الجامعة القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية في ضوء الرؤية الإستراتيجية.	3.95	0.600	3	مرتفع
2	تمتلك الجامعة رؤية ذات أبعاد شمولية تستطيع من خلالها تحديد الإتجاه أعمالها.	3.98	0.541	2	مرتفع
3	للجامعة القدرة على ترجمة رسالتها إلى واقع فعلي.	3.76	0.678	5	مرتفع
4	تمتلك الجامعة القدرة على إقناع الموظفين فيها وتحفيزهم على الإيمان برويتها الإستراتيجية.	3.71	0.811	6	مرتفع

مرتفع	4	0.729	3.95	تستخدم الجامعة رؤيتها في توحيد جهود جميع الموظفين فيها لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.	5
مرتفع	1	0.491	4.00	تمتلك إدارة الجامعة رؤية واضحة للأهداف الرئيسية التي تسعى إلى تحقيقها في اعتماد تغييرات محددة.	6
مرتفع	2	0.329	3.78	ثانيا الأهداف الإستراتيجية	
مرتفع	3	0.530	3.83	تسعى إدارة الجامعة إلى ربط التغييرات الإستراتيجية بأهدافها.	7
مرتفع	1	0.541	3.98	تعمل الجامعة على إجراء التغييرات في أهدافها الإستراتيجية لمواكبة التغييرات البيئية أو إحداثها.	8
متوسط	7	0.770	3.58	تحاول إدارة الجامعة شرح أبعاد التغيير الإستراتيجي لجميع الموظفين.	9
متوسط	6	0.663	3.64	تسعى الجامعة إلى شرح التوقعات الخاصة بالأهداف الإستراتيجية للموظفين باستمرار.	10
مرتفع	5	0.655	3.68	تحرص الجامعة على تأدية دور المنسق للجهود والنشاطات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.	11
مرتفع	4	0.518	3.80	تمتلك إدارة الجامعة معلومات كافية عن إتجاهات أهدافها الإستراتيجية.	12
مرتفع	2	0.524	3.97	تحرص إدارة الجامعة على تعديل أهدافها الإستراتيجية كلما دعت الحاجة لذلك.	13
مرتفع	3	0.401	3.74	ثالثا القيم الإستراتيجية	
مرتفع	4	0.795	3.76	تعد مشاركة الموظفين في عملية إتخاذ القرار وتحقيق الأهداف إحدى القيم الأساسية للجامعة.	14
متوسط	5	0.816	3.54	تشجع الجامعة روح الإبداع لدى الموظفين جميع المستويات الإدارية وباستمرار.	15
متوسط	6	0.856	3.44	تتمتع الجامعة بصفة التمايز في الأداء لتقييم الموظفين.	16
مرتفع	2	0.410	3.93	تمتلك الجامعة العديد من القيم الإدارية والتنظيمية والإجتماعية.	17
مرتفع	3	0.497	3.83	تحرص الجامعة على دعم الأعراف والتقاليد السائدة فيها منذ فترة طويلة.	18
مرتفع	1	0.628	3.95	ترى الجامعة إن القيم السائدة فيها تساهم في تحقيق رسالتها وأهدافها.	19
مرتفع	-	0.285	3.80	التوجه الإستراتيجي بشكل عام	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V18.

يتضح من خلال الجدول (06) أن بُعد:

1. الرؤية الإستراتيجية : جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.89) بانحراف معياري (0.405). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.71- 4.00) بانحرافات معيارية كانت محصورة ما بين (0.491- 0.811)، وتبين هذه النتيجة أن جامعة بسكرة تحرص على إقناع الموظفين وتحفيزهم للإيمان برؤيتها الاستراتيجية، كما أن لها القدرة على ترجمتها إلى واقع فعلي أو عملي.

2. الأهداف الإستراتيجية: جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.78) بانحراف معياري (0.329). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تتراوح بين متوسط ومرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.58- 3.98) بانحرافات معيارية كانت محصورة ما بين (0.518- 0.770)، وتبين هذه النتيجة أن جامعة بسكرة تمتلك معلومات كافية عن اتجاهات أهدافها وتعديلها كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

3. القيم الإستراتيجية: جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.74) بانحراف معياري (0.401). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تشكل قبولاً تراوح بين المتوسط والمرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.44- 3.95) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.410- 0.856)، وتبين هذه النتيجة أن جامعة بسكرة تمتلك العديد من القيم الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، من بينها مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار.

وبناء على ما تقدم، يتضح أن التوجه الإستراتيجي لجامعة بسكرة، جاء مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين عن أبعاد التوجه الإستراتيجي مجتمعة (3.80) بانحراف معياري قدره (0.285)، وهذه النتيجة تفسر أن جامعة بسكرة تمتلك رؤية واضحة للأهداف الرئيسة التي تسعى لتحقيقها وذات

أبعاد شمولية تستطيع من خلالها تحديد اتجاه أعمالها بالإضافة إلى أنها تسعى إلى ربط التغييرات الإستراتيجية بأهدافها، وبغية تحقيق رسالتها وأهدافها تساهم بجعل القيم السائدة فيها سببا لذلك.

تحليل المحور الثاني للإجابة على السؤال التالي:

"ما مستوى توفر المسؤولية الاجتماعية بالجامعة محل الدراسة؟"

للإجابة عن هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (07):

جدول رقم (07): الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور المسؤولية الاجتماعية

رقم الفقرة	أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر
أولا	البعد الإقتصادي	3.95	0.323	3	مرتفع
1	تسعى الجامعة إلى زيادة فوائدها الإقتصادية.	3.61	0.788	6	متوسط
2	توفر الجامعة لموظفيها فرص التكوين لتنمية قدراتهم.	3.95	0.539	4	مرتفع
3	تهدف الجامعة إلى الوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في العمل.	4.12	0.458	1	مرتفع
4	تتميز إعلانات الجامعة بالمصداقية عند الترويج لخدماتها.	4.02	0.473	3	مرتفع
5	تستمع إدارة الجامعة إلى الشكاوي والاقتراحات المقدمة من قبل الموظفين في سبيل تحسين أدائها المؤسسي.	4.07	0.410	2	مرتفع
6	تلتزم الجامعة بتوطيد العلاقات مع الأطراف الخارجية بحرصها على الإلتزام بالاتفاقيات المبرمة.	3.95	0.570	5	مرتفع
ثانيا	البعد القانوني	4.03	0.340	2	مرتفع
7	تساهم الجامعة من خلال القوانين والأنظمة التي تطبقها الحفاظ على البيئة.	4.08	0.385	2	مرتفع
8	تلتزم الجامعة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في المجتمع.	4.08	0.337	1	مرتفع
9	تعمل الجامعة على إلتزام الموظفين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة والبيئة الأمنية.	4.02	0.473	3	مرتفع
10	تلتزم الجامعة بتوفير حقوق الموظفين من خدمات إجتماعية.	3.97	0.586	4	مرتفع

مرتفع	4	0.385	3.88	البعد الأخلاقي	ثالثا
مرتفع	2	0.527	4.29	تقوم الجامعة بالترويج لأعمالها بأسلوب أخلاقي.	11
مرتفع	1	0.500	4.31	تقوم الجامعة بإنجاز أعمالها بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع المحلي.	12
مرتفع	3	0.508	4.19	تؤكد الجامعة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق والقوانين والأنظمة السائدة.	13
متوسط	6	0.855	3.58	توفر الجامعة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع.	14
مرتفع	4	0.730	3.81	تتحمل الجامعة الأضرار التي يتعرض لها الموظفين فيها.	15
متوسط	7	0.831	3.39	تراعي الجامعة العدالة في توظيف الباحثين عن العمل.	16
متوسط	5	0.760	3.64	تتحمل الجامعة المسؤولية تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل ولا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين.	17
مرتفع	1	0.462	4.10	البعد البيئي	رابعا
مرتفع	1	0.567	4.24	تلتزم الجامعة باللوائح الداعية لحماية البيئة.	18
مرتفع	7	0.848	3.93	تتجنب الجامعة الإضرار بالبيئة خلال القيام بنشاطاتها.	19
مرتفع	2	0.581	4.20	تعد المحافظة على المبادئ والقيم البيئية من مرتكزات وأسس التي تسعى لها الجامعة.	20
مرتفع	3	0.530	4.17	تقوم الجامعة بإجراء دورات تحسيسية لموظفيها بأهمية الحفاظ على البيئة.	21
مرتفع	5	0.677	4.08	تتحمم الجامعة وتسعى في تطبيق المبادئ التي دعت إليها المواصفة الدولية للتقييس iso 14000 للحفاظ على البيئة.	22
مرتفع	4	0.566	4.08	تقوم الجامعة بإعداد تقارير حول أدائها البيئي.	23
مرتفع	6	0.570	4.05	تساهم الجامعة في حل ومعالجة المشاكل البيئية الواقعة.	24
متوسط	5	0.367	3.51	البعد الاجتماعي	خامسا
مرتفع	3	0.571	4.14	تعطي الجامعة فرصة للموظفين لإكمال دراستهم لتوسيع معارفهم.	25
مرتفع	2	0.485	4.15	تعمل الجامعة على التصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي وتقديم الإعانات عند العجز والوفاة.	26

مرتفع	4	0.528	4.12	توفر الجامعة نظام أمن وصحة وسلامة مهنية.	27
مرتفع	1	0.529	4.41	تتوفر الجامعة على عيادة طبية.	28
منخفض	6	0.944	2.07	تلتزم الجامعة بتوفير خدمات إجتماعية كوسائل النقل إلى موقع العمل.	29
منخفض	5	0.819	2.19	تساهم الجامعة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات وغيرها.	30
مرتفع	-	0.285	3.89	المسؤولية الإجتماعية بشكل عام	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V18.

يتضح من خلال الجدول (07) أن البُعد:

1. البيئي: جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.10) بانحراف معياري (0.462). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.93- 4.24) بانحرافات معيارية كانت محصورة ما بين (0.848- 0.567)، ويتضح من خلال هذه النتائج أن الجامعة تولي أهمية بالغة للبيئة من خلال اللوائح الداعية لحماية البيئة، حيث تعد المحافظة على مبادئ وقيم البيئية من مرتكزات وأسس التي تسعى الجامعة على ترسيخها لدى الجميع.

2. القانوني: جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.03) بانحراف معياري (0.340). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.97- 4.08) بانحرافات معيارية كانت محصورة ما بين (0.586- 0.337)، وتبين هذه النتيجة أن جامعة بسكرة تحرص على تأدية أعمالها التي تتماشى والقوانين المحلية، كما أنها توفر حقوق الموظفين من خدمات إجتماعية.

3. الإقتصادي: جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.95) بانحراف معياري (0.323). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة"، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.61- 4.12) بانحرافات معيارية كانت محصورة

ما بين (0.458- 0.788)، وتبين هذه النتيجة أن جامعة بسكرة تجتهد للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في العمل، وفي سبيل تحسين الأداء بالإضافة إلى أن إدارة الجامعة تصغي للشكاوي والإقتراحات المقدمة من طرف موظفيها.

4. الأخلاقي: جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.88) بانحراف معياري (0.385). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "مرتفعة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تتراوح بين مرتفع ومتوسط، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.31-3.58) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.500-0.855)، وتبين هذه النتيجة أن جامعة بسكرة تنجز أعمالها بما يتوافق وقيم المجتمع المحلي كما تتحمل كافة الأضرار التي يتعرض لها الموظفون فيها.

5. الإجتماعي: جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.51) بانحراف معياري (0.367). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول "متوسطة". كما نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد أنها تشكل أيضا قبولا يتراوح من منخفض إلى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.41-2.07) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0.944- 0.529)، وتبين هذه النتيجة أن جامعة بسكرة تشتمل على نظام يحرص على توفير الأمن والسلامة المهنية كما تسمح للموظفين بتوسيع معارفهم.

وبناء على ما تقدم، يتضح أن المسؤولية الإجتماعية لجامعة بسكرة، جاء مرتفعا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد المسؤولية الإجتماعية مجتمعة (3.89) بانحراف معياري قدره (0.237).

IV-3-2. اختبار الفرضيات

أولا- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

(H_0): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05)".

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط، وذلك كما موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية

المتغير التابع	R	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار B	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
المسؤولية الاجتماعية	0.627	0.393	36.845	*0.000	0.520	0,627	6.070	*0.000

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05=α) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 18

يتضح من خلال هذا الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة، وهذا لأن قيمة F المحسوبة بلغت (36.84) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05). ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغت قيمته (0.627) وهو يدل على وجود ارتباط موجب قوي نسبيا بين المتغيرين محل الدراسة، بينما معامل التحديد R² فقد بلغت قيمته (0.393) وهو يدل على أن 39,3% من التغيرات الحاصلة في المسؤولية الاجتماعية لجامعة بسكرة ناتج عن التغير في مستوى إهتمامها بالتوجه الإستراتيجي، كما بلغت قيمة درجة التأثير (β=0.520)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إهتمام الجامعة بالتوجه الإستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق المسؤولية الاجتماعية بمقدار (0.52). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة (6.070) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وبناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية ونقبل بديلتها التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

– إختبار الفرضية الفرعية الأولى (Hoi): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي

كمجموعة في تحقيق البعد الإقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

المتغير التابع	R	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار B	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد الاقتصادي	0,370	0,137	9,026	*0.004	0.418	0,370	3,004	*0.004

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الإقتصادي

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05=α) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 18

يتضح من خلال هذا الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الإقتصادي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة، وهذا لأن قيمة F المحسوبة بلغت (9,026) بمستوى معنوية (0.004) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05). ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغت قيمته (0.370) وهو يدل على وجود ارتباط موجب متوسط نسبيا بين المتغيرين محل الدراسة، بينما معامل التحديد R² فقد بلغت قيمته (0.137) وهو يدل على أن 13,7% من التغيرات الحاصلة في البعد الإقتصادي لجامعة بسكرة ناتج عن التغير في مستوى إهتمامها بالتوجه الإستراتيجي، كما بلغت قيمة درجة التأثير (β=0.418)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إهتمام الجامعة بالتوجه الإستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق البعد الاقتصادي بمقدار (0.418). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة (3,004) بمستوى معنوية (0,004) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وبناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الإقتصادي للمسؤولية

الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

-إختبار الفرضية الفرعية الثانية (H₀₂): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد القانوني

المتغير التابع	R	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار B	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد القانوني	0,313	0,098	6,194	*0,016	0,373	0,313	2,489	*0,016

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05=α) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 18

يتضح من خلال هذا الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة، وهذا لأن قيمة F المحسوبة بلغت (6,194) بمستوى معنوية (0.016) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05). ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغت قيمته (0.313) وهو يدل على وجود ارتباط موجب قوي نسبيا بين المتغيرين محل الدراسة، بينما معامل التحديد R² فقد بلغت قيمته (0.098) وهو يدل على أن 9,8% من التغيرات الحاصلة في البعد القانوني لجامعة بسكرة ناتج عن التغير في مستوى إهتمامها بالتوجه الإستراتيجي، كما بلغت قيمة درجة التأثير ($\beta=0,373$)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إهتمام الجامعة بالتوجه الإستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق البعد القانوني بمقدار (0.373). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة (2,489) بمستوى معنوية (0,016) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05).

وبناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلها التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية

بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

-إختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H₀₃): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في

تحقيق البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الأخلاقي

المتغير التابع	R	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار B	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد الأخلاقي	0,435	0,189	13,276	*0,01	0,586	0,435	3,644	*0,01

*ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05=α) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 18

يتضح من خلال هذا الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الأخلاقي بجامعة بسكرة، وهذا لأن قيمة F المحسوبة بلغت (13,276) بمستوى معنوية (0.01) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05). ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغت قيمته (0,435) وهو يدل على وجود ارتباط موجب قوي نسبيا بين المتغيرين محل الدراسة، بينما معامل التحديد R² فقد بلغت قيمته (0,189) وهو يدل على أن 18,9% من التغيرات الحاصلة في البعد الأخلاقي لجامعة بسكرة ناتج عن التغير في مستوى إهتمامها بالتوجه الإستراتيجي، كما بلغت قيمة درجة التأثير (β=0,586)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إهتمام الجامعة بالتوجه الإستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق البعد الأخلاقي بمقدار (0.586). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة (3,644) بمستوى معنوية (0,01) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وبناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلها التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الأخلاقي للمسؤولية

الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)"

-إختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H₀₄): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في

تحقيق البعد البيئي للمسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)".

الجدول رقم (12): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد البيئي

المتغير التابع	R	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار B	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد البيئي	0,475	0,225	16,591	*0,000	0,768	0,475	4,073	*0,000

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05=α) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 18

يتضح من خلال هذا الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة، وهذا لأن قيمة F المحسوبة بلغت (16,591) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05). ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغت قيمته (0,475) وهو يدل على وجود ارتباط موجب قوي نسبيا بين المتغيرين محل الدراسة، بينما معامل التحديد R² فقد بلغت قيمته (0,225) وهو يدل على أن 25,5% من التغيرات الحاصلة في البعد البيئي لجامعة بسكرة ناتج عن التغير في مستوى إهتمامها بالتوجه الإستراتيجي، كما بلغت قيمة درجة التأثير (β=0,768)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إهتمام الجامعة بالتوجه الإستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق البعد البيئي بمقدار (0,768). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة (4,073) بمستوى معنوية (0,000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وبناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلها التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية

بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

-إختبار الفرضية الفرعية الخامسة (H₀₅): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)."

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق البعد الإجتماعي

المتغير التابع	R	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الإنحدار B	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
البعد الإجتماعي	0,275	0,076	4,674	*0,035	0,354	0,275	2,162	*0,035

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05=α) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 18.

يتضح من خلال هذا الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الإجتماعي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة، وهذا لأن قيمة F المحسوبة بلغت (4,674) بمستوى معنوية (0.035) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05). ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغت قيمته (0,275) وهو يدل على وجود ارتباط موجب متوسط نسبيا بين المتغيرين محل الدراسة، بينما معامل التحديد R² فقد بلغت قيمته (0,076) وهو يدل على أن 7,6% من التغيرات الحاصلة في البعد الإجتماعي لجامعة بسكرة ناتج عن التغير في مستوى إهتمامها بالتوجه الإستراتيجي، كما بلغت قيمة درجة التأثير (β=0,354)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إهتمام الجامعة بالتوجه الإستراتيجي يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق البعد الاجتماعي بمقدار (0.354). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة (2,162) بمستوى معنوية (0,035) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وبناء على كل هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلها التي تنص على:

"وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الإجتماعي للمسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)".

ثانيا: إختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

H₀: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي الحاصل بالمؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية".

نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى (H₀₁): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول مستوى توفر التوجه الإستراتيجي الحاصل بجامعة بسكرة تعزى لمتغير الجنس".

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام إختبار T للعينات المستقلة (Independent Samples Ttest) وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (14).

الجدول رقم (14): نتائج إختبار T للفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي تعزى لمتغير الجنس

قيمة T	مستوى الدلالة المحسوب	مستوى الدلالة المعتمد
-0,090	0,929	0.05

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (14) نجد أن قيمة T المحسوبة (-0,090) بمستوى الدلالة (0,929) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05) في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي الحاصل بجامعة بسكرة تعزى لمتغير الجنس، بذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونرفض البديلة لها.

نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}): " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي الحاصل بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر". لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (15).

جدول رقم (15): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه

الإستراتيجي تعزى لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,062	3	0,021	0,244	0,865
داخل المجموعات	4,675	55	0,085		
المجموع	4,737	58			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (15) نجد أن إختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,244) والدلالة الإحصائية كانت (0,865) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير العمر على تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي الحاصل بجامعة بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الثانية ونرفض بديلتها.

نتائج إختبار الفرضية ال

فرعية الثالثة (H_{03}): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي بجامعة بسكرة تعزى لمتغير مجال الوظيفة الحالية."

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (16): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي حسب متغير مجال الوظيفة الحالية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,484	8	0,061	0,712	0,680
داخل المجموعات	4,253	50	0,085		
المجموع	4,737	58			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (16) نجد أن إختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,712) والدلالة الإحصائية كانت (0.680) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يشير الى عدم وجود أثر لمتغير مجال الوظيفة الحالية على تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي الحاصل بجامعة بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة ونرفض بديلتها.

نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H_{04}): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول التوجه الإستراتيجي الحاصل بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (17): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي حسب متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,028	4	0,007	0,080	0,988
داخل المجموعات	4,709	54	0,087		
المجموع	4,737	58			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (17) نجد أن إختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,080) والدلالة الإحصائية كانت (0.988) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا ما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة على تصورات الباحثين حول مستوى التوجه الإستراتيجي الحاصل بجامعة بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة ونرفض بديلتها.

ثالثا. إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.

H_0 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الباحثين حول المسؤولية الإجتماعية الحاصل بجامعة بسكرة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية."

نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى (H_{01}): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الباحثين حول المسؤولية الإجتماعية بجامعة بسكرة تعزى لمتغير الجنس."

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام إختبار T للعينات المستقلة (Independent Samples T test) وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (18).

الجدول رقم (18): نتائج إختبار T للفروق في تصورات الباحثين حول مستوى المسؤولية الإجتماعية حسب متغير الجنس

مستوى الدلالة المعتمد	مستوى الدلالة المحسوب	قيمة T
0.05	0.807	-0,246

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (18) نجد أن قيمة T المحسوبة (-0,246) ومستوى الدلالة المحسوب (0.807) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في تصورات الباحثين حول المسؤولية الإجتماعية الحاصل بجامعة بسكرة تعزى لمتغير الجنس، بذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونرفض البديلة لها.

نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين حول مستوى المسؤولية الإجتماعية الحاصل بجامعة بسكرة تعزى لمتغير العمر."

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (19).

جدول رقم (19): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول المسؤولية الاجتماعية حسب متغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,075	3	0,025	0,432	0,731
داخل المجموعات	3,186	55	0,058		
المجموع	3,262	58			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (19) نجد أن إختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0,432) والدلالة الإحصائية كانت (0.731) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير العمر على تصورات المبحوثين حول المسؤولية الاجتماعية الحاصل بجامعة بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الثانية ونرفض بديلتها.

نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة (H_{03}): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول المسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة تعزى لمتغير مجال الوظيفة الحالية". لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (20).

جدول رقم (20): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى المسؤولية الاجتماعية حسب متغير مجال الوظيفة الحالية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,665	8	0,083	1,602	0,148
داخل المجموعات	2,596	50	0,052		
المجموع	3,262	58			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (20) نجد أن إختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1,602) والدلالة الإحصائية كانت (0.148) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير مجال الوظيفة الحالية على تصورات

المبحوثين حول مستوى المسؤولية الاجتماعية الحاصل بجامعة بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة ونرفض بديلتها.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (H_{04}): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين

حول مستوى المسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (21).

جدول رقم (21): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين حول مستوى

المسؤولية الاجتماعية حسب متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,321	4	0,080	1,475	0,233
داخل المجموعات	2,940	54	0,054		
المجموع	3,262	58			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V18.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (21) نجد أن إختبار F يظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الثقة (95%) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1,475) والدلالة الإحصائية كانت (0.223) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يشير إلى عدم وجود أثر لمتغير عدد سنوات الخبرة على تصورات المبحوثين حول مستوى المسؤولية الاجتماعية الحاصل بجامعة بسكرة، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة ونرفض بديلتها.

IV-4. مناقشة وتفسير النتائج

بعد أن عرضنا النتائج والطرق الإحصائية المستخدمة في إستخراج والتأكد من الفرضيات التي تناولناها، سنسلط الضوء في هذا المبحث على مناقشة النتائج وتحليلها.

IV-4-1. مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة باتجاهات إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة

أولاً: مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير التوجه الإستراتيجي

أوضحت النتائج أن إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغير التوجه الإستراتيجي كان ضمن المجال المرتفع، وهذا ما يظهر من خلال المتوسط الحسابي الذي بلغ (3,805) بانحراف معياري قدر ب(0,285)، وتدل هذه النتيجة أن: جامعة بسكرة تسير على نهج التوجه الإستراتيجي وهو ما أكدت عليه إجابات المبحوثين. كما وقد

شكلت أبعاد الإستراتيجي درجة قبولاً "مرتفعاً"، حيث جاء إهتمام أفراد العينة بالرؤية الإستراتيجية مرتفعاً، وهذا ما يدل على أن إدارة الجامعة تمتلك رؤية واضحة للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وذلك اعتماداً على المورد البشري من خلال توحيد كافة الجهود بغية الوصول إليها، إضافة إلى ذلك فالمؤسسة في ضوء الرؤية الإستراتيجية لها القدرة على التعامل والتكيف مع التغييرات البيئية الحاصلة، كما وتدل هذه النتيجة على أن الجامعة محل الدراسة وفق هذه الدراسة تقوم بتحفيز الموظفين وإقناعهم في سبيل الإيمان برؤيتها والعمل بها.

جاء إهتمام الباحثين بالأهداف الإستراتيجية مرتفعاً، وهذا ما يدل على أن جامعة بسكرة تحرص على إجراء تغييرات في أهدافها الإستراتيجية مواكبةً بذلك التغييرات البيئية وفي ذات السياق نستطيع القول أنها بذلك تربط ما يحصل من تغييرات مختلفة بأهدافها، كما يتبين أن إتجاهات أهدافها معروفة لها وذلك بالإستناد على ما تمتلكه من معلومات كافية تجعلها على إحاطة بذلك.

أما بالنسبة لمستوى إهتمام الباحثين بالقيم الإستراتيجية فقد جاء مرتفعاً، ومن هذا المنطلق فإن جامعة بسكرة ترى بأن القيم السائدة فيها تساهم على تحقيق رسالتها وأهدافها فهي تمتلك العديد من القيم كالقيم الإدارية، التنظيمية والإجتماعية. ومن بين هذه القيم نجد أن عملية إتخاذ القرارات يُشارك فيها الموظفين فهي بذلك تتبع أسلوب الإدارة بالمشاركة، كما تشجع روح الإبداع لدى موظفيها في مختلف المستويات الإدارية.

ثانياً: مناقشة وتفسير نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير المسؤولية الإجتماعية

جاءت إتجاهات الباحثين حول متغير المسؤولية الإجتماعية مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، وهذا بدلالة إرتفاع المتوسط الحسابي لإجاباتهم (3,896) بانحراف معياري قدره (0,237) وهذه النتيجة تفسر مدى محاولة تجسيد صور المسؤولية الإجتماعية من خلال العمل على مختلف الجوانب التي تقع تحت سقفها، وقد شكلت كافة أبعاد متغير المسؤولية الإجتماعية قبولاً مرتفعاً.

بالنسبة لإهتمام أفراد الباحثين بالبعد البيئي جاء مرتفعاً، وهذا ما يدل على أن جامعة بسكرة تهتم بالجانب البيئي من حيث حملات توعية وهذا لتغيير سلوك الأفراد وزيادة الوعي البيئي بشكل يحقق إستدامة بيئية، كما يتبين من خلال هذه الدراسة إلى أن وضع الإعتبارات البيئية ضمن سياساتها وبرامجها يُعد من أولوياتها مُحاولاً بذلك حماية البيئة والمساهمة في التقليل من أخطارها.

في حين مستوى الإهتمام **بالبعد القانوني** جاء مرتفعاً أيضاً، حيث يعتبر هذا الأخير بمثابة آلية حقيقية تضبط ممارسة المسؤولية الاجتماعية في قالب قانوني مشروع ويتبلور بشكل حقيقي داخل الحرم الجامعي، فهو يحقق تطورات أصحاب المصلحة من خلال ضمان الحقوق بما فيها الخدمات الاجتماعية وغيرها، وكذا يحافظ على الاستقرار فيها. وجاء إهتمام الباحثين **بالبعد الإقتصادي** مرتفعاً، وهذا عائد إلى كون الجامعة تتبنى مجموعة من المبادئ مثل: المساواة والشفافية، إحترام الأطراف المعنية وإحترام سيادة القانون في إتخاذ القرارات وتنفيذها، فهو يوحى بذلك بأهمية التطبيق الفعلي لجملة المبادئ التي يركز عليها حتى تتمكن الجامعة من تحقيق النتائج المرجوة منها، فمن خلال توجيه ممارساتها الداخلية حول تلبية إحتياجات أصحاب المصالح تستطيع تحقيق المصلحة العامة وهي التقدم الإقتصادي والاجتماعي التي تسعى إليه كلا الأطراف، بالإضافة إلى ذلك فإن بيئة العمل تقع تحت سقف هذا البعد حيث تقوم الجامعة بتوفير الظروف الداخلية الملائمة لأداء الموظفين وتحفيزهم نحو الأداء الأفضل من خلال توفير الظروف الآمنة ومتطلبات السلامة.

كما وجاء مستوى إهتمام الباحثين **بالبعد الأخلاقي** مرتفعاً، في ضوء هذا البعد تعمل جامعة بسكرة على إختيار المرشحين للعمل وفق لمعايير ترتبط بالوظيفة دون الميل لإختيارهم وفق إعتبارات أخرى (قرابة، معرفة سابقة...)، زيادة على ذلك فهي تراعي عدم نعارض أنشطتها مع عادات وتقاليد المجتمع الذي تنشط فيه فهي تأخذ بعين الإعتبار قيم وأخلاق المجتمع المحلي عند إنجاز أعمالها، وكذا حرصها على تبني صفة العدالة في التوظيف، وعدم التمييز سواء كان ذلك من ناحية الجنس أو الدين وخلاف ذلك.

وأخيراً جاء مستوى إهتمام الباحثين **بالبعد الإجتماعي** متوسطاً، وهذا ما يمكن إسناده إلى كون مسؤولية الجامعة إتحاف المجتمع تعتبر عقد بين الجامعة والمجتمع من خلال إلتزامها بخدمته وتحقيق ما يتفق مع الصالح العام.

IV-4-2. مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بإختبار فرضيات الدراسة

أولاً: مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية

نصت الفرضية الرئيسية على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بجامعة بسكرة"، حيث وجدنا معامل الإرتباط (R) بين المتغيرين محل الدراسة (0.627) وهي تشير أن هناك إرتباط قوي نسبياً بين المسؤولية الاجتماعية والتوجه الإستراتيجي، كما وجدنا أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.393) أي حوالي 40% من التغيرات الحاصلة في المسؤولية الاجتماعية في جامعة بسكرة يرجع إلى التغير الحاصل في التوجه الإستراتيجي وهذا كافي لتأكيد وتفسير العلاقة بين المتغيرين.

وهذا ما يفسر أن جامعة بسكرة تسعى إلى تحقيق المسؤولية الاجتماعية، من خلال العمل على تسيير أهداف إستراتيجية تنادي بضرورة توحيد جهود كافة موظفيها، بغية الوصول إلى تطبيق أوجه المسؤولية الاجتماعية على أرض الواقع من خلال: السعي لزيادة الفوائد الإقتصادية، إلتزام الموظفين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة والبيئة الأمنية، الحرص على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق والقوانين والأنظمة السائدة، سعيها في تطبيق المبادئ التي دعت إليها المواصفة الدولية للتقييس iso 14000 للحفاظ على البيئة، وكذا تعطي الجامعة فرصة للموظفين لإكمال دراستهم لتوسيع معارفهم.... وغيرها.

1-مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الإقتصادي بجامعة بسكرة"، ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط، حيث وجدنا معامل الارتباط (R) بين المتغيرين محل الدراسة بلغت قيمته (0.370) بعيدة من الواحد، وبالتالي نقول أن هناك إرتباط قوي نسبيا وعليه يتبين أن هناك علاقة معنوية موجبة بين المتغيرين: التوجه الإستراتيجي والبعد الإقتصادي. كما وجدنا أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.137) مما يعني أن 13.7% من التغيرات الحاصلة في البعد الإقتصادي في جامعة بسكرة يرجع إلى التغير الحاصل في التوجه الإستراتيجي، وهذا كافي لتأكيد وتفسير العلاقة بين المتغيرين. نستنتج من ذلك أن المؤسسة محل الدراسة تعطي أهمية نسبية للبعد الإقتصادي كونها مؤسسة غير ربحية بالأساس غير أنها تهدف إلى الوصول إلى درجة عالية من الكفاءة وفي سبيل تحسين أدائها تستمع إدارة الجامعة إلى الشكاوي والإقتراحات المقدمة من موظفيها من جهة وتوفر فرص تكوين لموظفيها من جهة أخرى.

2-مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد القانوني بجامعة بسكرة"، ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط، حيث وجدنا أن معامل الارتباط (R) بين المتغيرين محل الدراسة (0.313) بعيدة من الواحد، وبالتالي نقول أن هناك إرتباط قوي نسبيا وعليه يتبين أن هناك علاقة معنوية موجبة بين المتغيرين: التوجه الإستراتيجي والبعد القانوني. كما وجدنا أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.098) مما يعني 9.8% من التغيرات الحاصلة في البعد القانوني بجامعة بسكرة يرجع إلى التغير الحاصل في المتغير المستقل (التوجه الإستراتيجي) وهذا كافي لتأكيد وتفسير العلاقة بين المتغيرين.

يرمي هذا البعد إلى كون الجامعة تلتزم بشكل واعٍ وطوعي بالقوانين والتشريعات المحلية السارية ومن خلال ما تطبقه من قوانين تساهم في الحفاظ على البيئة من خلال مختلف اللوائح التي تنص على ذلك... فهي بذلك تعمل على إلتزام كافة الأطراف ذوي المصلحة بالقوانين وفي إطار هذا البعد يمكن الإشارة إلى كون الجامعة تتيح فرص

عمل متكافئة للجميع دون تمييز بسبب الجنس أو القومية أو غيره، ومن جهة أخرى يمكننا القول أن عدم إحترام القوانين والتشريعات المعمول بها قد يعرض المؤسسة إلى متاعب هي في غنى عنها.

3- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الأخلاقي بجامعة بسكرة"، ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط، حيث وجدنا أن معامل الإرتباط (R) بين المتغيرين بلغت قيمته (0.435) وهي بعيدة من الواحد، وبالتالي نقول أن هناك إرتباط قوي نسبيا وعليه يتبين أن هناك علاقة معنوية موجبة بين المتغيرين: التوجه الإستراتيجي والبعد الأخلاقي. كما وجدنا أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.189) مما يعني (18.9%) من المتغيرات الحاصلة في البعد الأخلاقي في جامعة بسكرة يرجع إلى التغير الحاصل في (التوجه الإستراتيجي) وهذا كافي لتأكيد وتفسير العلاقة بين المتغيرين.

ضمن هذا البعد نستطيع القول بأن الجامعة تتجنب إلحاق أي ضرر بكافة الأطراف وكذا الأخذ بعين الإعتبار البعد الأخلاقي في مجمل قراراتها فنرى ذلك يتجسد من خلال إنجاز الأعمال الخاصة بها بالطريقة التي تتوافق مع القيم والأخلاق السارية في المجتمع وترويج لها بطريقة لا تمس الجانب الأخلاقي بسوء، ومن ناحية أخرى فهي تتحمل الأضرار التي يتعرض لها الموظفين فيها وغيرها من الجوانب التي تغطيها الجامعة بخصوص هذا البعد.

4- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد البيئي بجامعة بسكرة"، ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار البسيط، حيث وجدنا أن معامل الإرتباط (R) بين المتغيرين بلغت قيمته (0.475) بعيدة من الواحد، وبالتالي نقول أن هناك إرتباط قوي نسبيا وعليه يتبين أن هناك علاقة معنوية موجبة بين المتغيرين: التوجه الإستراتيجي والبعد البيئي. كما أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.225) مما يعني 25.5% من المتغيرات الحاصلة في البعد البيئي بجامعة بسكرة يرجع إلى التغير الحاصل في التوجه الإستراتيجي وهذا كافي لتأكيد وتفسير العلاقة بين المتغيرين.

إن الفوائد المتأتية من هذا البعد تفوق في الغالب تكاليفه، فالإرتباط الأخضر للمؤسسة صار مشجعا سواء كان ذلك من طرف الحكومة أو إدارة الجامعة ليس فقط بسبب الضغوط التشريعية، بل من ناحية زيادة الوعي البيئي، تحسين صورة المؤسسة على المستوى الوطني، فهي تسعى نحو الحصول على شهادة المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO 14000) لأنها ستعكس بالإيجاب وبعده فوائدها أهمها تحسين ظروف العمل وفوائد أخرى عديدة.

5- مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الخامسة:

نصت الفرضية الفرعية الخامسة على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الاجتماعي بجامعة بسكرة"، ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط، حيث وجدنا أن معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (0.275) بعيدة من الواحد، وبالتالي نقول أن هناك إرتباط قوي نسبيا وعليه يتبين أن هناك علاقة معنوية موجبة بين المتغيرين: التوجه الإستراتيجي والبعد الاجتماعي. كما أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.076) مما يعني 07.6% من التغيرات الحاصلة في البعد الاجتماعي بجامعة بسكرة يرجع إلى التغير الحاصل في التوجه الإستراتيجي وهذا كافي لتأكيد وتفسير العلاقة بين المتغيرين.

يتضح من خلال النتائج أن بعد المسؤولية الاجتماعي في جامعة بسكرة منخفض، وهذا راجع إلى عدم حرص الجامعة إلى بناء علاقات قوية مع مؤسسات المجتمع المحلي، كذلك إلى أنظمة تدريب الموظفين وتحفيزهم تبقى متواضعة.

خلاصة

إشتمل الفصل على الدراسة التطبيقية التي أجريت في جامعة بسكرة، حيث تعرفنا فيه على نشأة وتطور جامعة محمد خيضر بسكرة ومختلف الكليات التي بها وكذلك مهامها وأهدافها، وأيضاً هيكلها التنظيمي وتصنيف الموظفين الإداريين فيها، حيث كان الهدف من هذه الدراسة إسقاط الجزء النظري لمتغيري الدراسة، التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية، وقد تم إجراء الدراسة الميدانية عن طريق توزيع إستبانة لجمع معلومات البحث الميداني التي تم توزيعها على الأساتذة الإداريين بالجامعة محل الدراسة، والتي بدورها تنقسم على محورين رئيسيين هما "التوجه الإستراتيجي" و"المسؤولية الاجتماعية"، بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة، لنصل إلى النتائج التالية وهذا بعد ما قمنا بإسترجاعها وتفريغها وكذا تحليل البيانات الواردة بإستخدام أساليب إحصائية عديدة، توصلنا إلى نتائج عدة أهمها:

التوجه الإستراتيجي بالجامعة محل الدراسة جاء بمستوى مرتفع، ومستوى المسؤولية الاجتماعية جاء بمستوى مرتفع أيضاً، وقد توصلنا كذلك إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية. هذا بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق كل من: (البعد الإقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الاجتماعي، البيئي) للمسؤولية الاجتماعية.

الخاتمة

الخاتمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية على عينة من الأساتذة الإداريين لجامعة بسكرة، وذلك لأن الجامعة أصبحت بحاجة إلى سلوك مسؤول إجتماعيا، وعليه ظهرت المسؤولية الإجتماعية كضرورة للإستجابة للتغيرات الحاصلة، فلم يبق دور مؤسسات التعليم العالي مقتصرًا على الرسالة العلمية المجردة، بل تعداه ليطل جوانب مختلفة من الحياة اليومية ويؤثر فيها، فالיום أصبح على عاتق الجامعة مسؤولية إجتماعية أكثر من أي وقت مضى، طالما هي غير معزولة عن المجتمع، ولقيامها بهذا الدور تتبع المؤسسة الأسلوب العلمي، بحيث يعتبر التوجه الإستراتيجي أولى مراحل هذا الأسلوب.

ومن خلال تعمقنا أكثر في بحثنا هذا تم التوصل إلى مجموعة من النتائج مقسمة إلى نتائج نظرية، ونتائج تطبيقية. إضافة إلى كل من التوصيات وآفاق الدراسة كما يلي:

1. النتائج المتعلقة بالدراسة النظرية.

من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بالمسؤولية الإجتماعية باعتبارها المتغير التابع للدراسة نذكر: في الإطار النظري المسؤولية الإجتماعية كمفهوم لم يتفق بعد الباحثون والمفكرون في ضبط مفهوم موحد يكون شاملاً ومتكاملاً، ولكن يمكن إقتراح التعريف التالي للمسؤولية الإجتماعية: هي عقد طوعي تلتزم به المؤسسات تجاه المجتمع ومختلف أصحاب المصالح، تتحقق فيه المنفعة المتبادلة وتقوم المؤسسة بواجباتها تجاه كل الأطراف سعياً منها لتحقيق التنمية والرفاهية لهم.

إن إلتزام المؤسسة بمسئوليتها الإجتماعية يعود بالنفع عليها وعلى المجتمع المحلي وكل الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة، فهي بتبنيها للمسؤولية الإجتماعية سوف تقدم خدمات ومنتجات صحية وبالجودة المطلوبة وكذا تحافظ على البيئة كما تحقق سمعة طيبة في المجتمع وتخلق علاقات جيدة مع مختلف أصحاب المصالح.

تقوم المسؤولية الإجتماعية على ثلاث عناصر مهمة: التعاون، المشاركة والإهتمام ويعد هذا الأخير الأساس الذي تقوم عليه عناصر المسؤولية الإجتماعية سابقة الذكر.

في إطار البحوث الرائدة لـ Caroll جاءت النقلة النوعية لإغناء وتوسيع مفهوم المسؤولية الإجتماعية ليميز فيها بين أربعة أبعاد رئيسية متمثلة في البعد الإقتصادي، القانوني، الأخلاقي والخيري.

تتمحور إستراتيجيات المسؤولية الإجتماعية حول أربعة إستراتيجيات إبتداءً من إستراتيجية الممانعة، الإستراتيجية الدفاعية، إستراتيجية التكيف وأخيراً إستراتيجية المبادرة التطوعية.

تعد العولمة، الكوارث والفضائح الأخلاقية، تزايد الضغوط الحكومية والشعبية وكذا التطورات التكنولوجية المتسارعة من أهم الأسباب التي حفزت على إنتشار مفهوم المسؤولية الإجتماعية.

يتم تفعيل المسؤولية الإجتماعية من طرف المؤسسات من جوانب عدة أهمها: الجانب الثقافي، الإجتماعي، البيئي والإقتصادي.

ومن جانب آخر نجد أن من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بالتوجه الإستراتيجي باعتباره المتغير المستقل للدراسة نذكر:

- التوجه الإستراتيجي فلسفة تنطلق من خلالها المؤسسة لرؤية مستقبلها وتنفرد بها فتعكس بالضرورة على رسالتها لتحقيق ما يطمح إليه قادتها في ظل البيئة المحيطة.
- يعد التوجه الإستراتيجي بمثابة أداة أساسية التي تعمل على تنسيق جهود المؤسسة بإعتباره المحور الأساسي الذي يساعد على تفعيل الإتصال بين جميع المستويات الإدارية الموجودة فيها.
- يساعد المؤسسة على الإهتمام بالمعرفة كونها تعد قوة إستراتيجية وميزة تنافسية مستدامة.
- تتجلى فوائد تطبيق مفاهيم التوجه الإستراتيجي في كونها تسمح للمؤسسة التركيز على المسائل الهامة إستراتيجياً، كما تساعد المديرين على بلورة رؤية وتفكير إستراتيجي طويل الأمد، أما بخصوص التغييرات البيئية التي تحدث بصورة متسارعة فهو يحقق الفهم الجيد لها وأثرها على أداء المؤسسة، وفيما يتعلق بمصالح مختلف الأطراف فهو يعد وسيلة لإعداد وتنفيذ الإستراتيجيات الميسرة لتحقيقها.
- إن تقييم تأثير التوجه الإستراتيجي على الأداء التنظيمي ينبغي له أن يشمل آثار ونتائج سلوكية، والتي من خلالها تكون المؤسسة قادرة على تحقيق أهدافها الحالية من بينها تحسين قدرتها على التعامل مع المشكلات، توضيح الأدوار، الحد من مقاومة التغيير وزيادة مشاركة الموظفين في عملية إتخاذ القرارات.
- يعتبر التوجه الإستراتيجي كمرحلة من مراحل الإدارة الإستراتيجية ألا وهي صياغة الإستراتيجية ويتكون من أربعة أبعاد: الرسالة، القيم، الرؤية والأهداف.

2. النتائج المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

توصلت الدراسة الميدانية إلى عدة نتائج أهمها:

- أن مستوى التوجه الإستراتيجي لجامعة محمد خيضر -بسكرة، جاء مرتفعاً وفقاً لمقياس البحث.

- أن مستوى المسؤولية الاجتماعية لجامعة محمد خيضر - بسكرة، وفقا لمقياس البحث جاء مرتفعا أيضا.

ترتيب أبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب الأهمية المعطاة لهم من قبل أفراد عينة البحث:

- البعد البيئي.
 - البعد الأخلاقي.
 - البعد الإقتصادي.
 - البعد القانوني.
 - البعد الاجتماعي.
- أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بالجامعة محل الدراسة، وبذلك نرفض الفرضية الرئيسية الصفرية ونقبل بديلتها.
- أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الإقتصادي بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى ونقبل بديلتها.
- بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد القانوني بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية ونقبل بديلتها.
- كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الأخلاقي بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة ونقبل بديلتها.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد البيئي بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة ونقبل بديلتها.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإستراتيجي كمجموعة في تحقيق البعد الاجتماعي بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة (0.05)، لذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة ونقبل بديلتها.

3. الإقتراحات:

- العمل على إعتداد التوجه الإستراتيجي منهجا لتطوير المسؤولية الاجتماعية في جامعة بسكرة.
- لابد من كافة الأطراف المباشرة وغير المباشرة الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية، ما من شأنه تحسين مناخ العمل وبعث روح التعاون والترابط بين الجامعة وكافة الأطراف ذات المصلحة.

- العدالة، بحيث أن تكون القرارات عادلة ونزيهة وصادقة، سواء كان الأمر يخص العدالة التوزيعية أو العدالة المتكافئة، فالأولى تنص على أن يكون جميع الموظفين متساوون ويعاملون بنفس الطرق دون تمييز أما الثانية فترمي إلى كون العقاب يتناسب مع الضرر الحاصل.
- الإهتمام بالمدونات الأخلاقية التي توضع من قبل إدارة الجامعة، وأن توضع هذه المدونات موضع تنفيذ فعلي، وأن لا تبقى مجرد شعارات فضاضة.
- العمل على التكيف مع المتغيرات البيئية وذلك من خلال توظيف موارد المؤسسة ونقاط قوتها، لإقتناص ما توفره البيئة من فرص، وتجنب ما تفرضه من تهديدات.
- توفير الإمكانيات المريحة للعمل في سبيل تحسين ظروف العمل المادية وتوفير عناصر السلامة والصحة المهنية.
- جعل الفوائد الإقتصادية المأتمية من مختلف نشاطات الجامعة تصب في جوانب تساهم في زيادة المعرفة لدى الطلبة سواء من خلال تجارب مخبرية أو نشر المقالات في المجالات المختلفة وغيرها.
- زيادة الإهتمام بالقيم التنظيمية، والحرص على رصد أي ممارسات يمكن أن تؤثر سلبا على ثقافة المؤسسة، والسعي إلى ترسيخ قيم الصدق، التعاون والإبتعاد عن المعايير غير الموضوعية في إختيار المسؤولين، وتقويمهم.
- التأكيد على أهمية الرؤية، والرسالة بالنسبة للجامعة، وإقامة ندوات علمية لتوضيح دورها لجميع المستويات الإدارية في الجامعة.

4. أفاق بحثية:

- تمت الدراسة على مؤسسة غير ربحية، يمكن للدراسات المستقبلية دراسة شركات ذات طابع ربحي.
- أثر المسؤولية الإجتماعية في تبني التصنيع الأخضر.
- دور مؤسسات التعليم العالي ومراكز التكوين في إرساء ثقافة المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة.
- الرؤية والرسالة وفقا لنظرية الفوضى ودورها في تحقيق الريادة.
- دور المسؤولية الإجتماعية في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.
- تبني المسؤولية الإجتماعية ضمن الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. للمقالات

1. السلمي مغلي أحلام عتيق (2021)، "مفهوم القيم وأهميتها في العملية التربوية وتطبيقاتها السلوكية من منظور إسلامي"، *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، جامعة جدة: كلية التربية، المجلد 3، العدد 2.
2. الجرجري، أحمد حسين، العبيدي، عبود علي (2021)، "دور التوجه الإستراتيجي في إعادة هندسة الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية"، *مجلة المثني للعلوم الإدارية والإقتصادية*، جامعة الموصل، المجلد 11، العدد 1، ص ص 111-126.
3. كعباش، رابع، طباع، ريمه (2017)، "القيم التنظيمية ضمن المجال الإداري"، *الباحث الإجتماعي*، المجلد 1، العدد 13، ص ص 471-480.
4. الجبوري، سعد سالم غانم (2022)، "اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في التوجه الإستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المنظمات الصحية في صلاح الدين، *مجلة آراء للدراسات الإقتصادية*، جامعة تكريت، المجلد 2، العدد 2، ص ص 98-112.
5. السوداني، علي موات، ناصر، محمد جاسم (2019)، "إنعكاسات التوجه الإستراتيجي على الأداء المنظمي: بحث تطبيقي في وزارة الدفاع، *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية*، جامعة بغداد: كلية الإدارة والإقتصاد، المجلد 25، العدد 112، ص ص 84-107.
6. ذواوي، مي نجيب (2015)، "أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة"، *مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة*، العدد 43، ص ص 313-336.
7. شلابي، مصطفى محمد، شكري، محمد علاء (2013)، "دور المسؤولية الإجتماعية في زيادة القدرة التنافسية: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركى موبايلي السعودية للاتصالات"، *المجلة العربية للإدارة*، جامعة الدول العربية، مصر، ص ص 423-448.
8. بوسمينه، آمال. (2022). "أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية: دراسة تطبيقية شركة نפטال -أم البواقي" *مجلة إقتصاد المال والأعمال*، جامعة أم البوقى، المجلد 07، العدد 01، ص ص 27-44.
9. هبول، محمد، كروش، صلاح الدين، بن وريدة، حمزة. (2020). "أبعاد المسؤولية الإجتماعية وفق هرم كارول (Caroll)". *مجلة أوراق إقتصادية*، المجلد 04، العدد 2، ص ص 206-225.
10. البدراني، إيمان عبد محمد أحمد (2015) (05)، "دور التوجه الإستراتيجي في بناء القدرات الإستراتيجية"، *مجلة العربية للإدارة*، مصر، المجلد 7، العدد 14، ص ص 133-189.

11. يوسف، كمال (2018)، "العلاقة بين إستراتيجية تمكين الموارد البشرية وتحقيق الأهداف الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية: دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات الإقتصادية بولاية المسيلة"، *مجلة أوراق إقتصادية*، جامعة محمد بوضياف-مسيلة، المجلد 2، العدد 2، ص ص 141-122.
12. لغويل، سميرة، زمالي، نوال (2016)، "المسؤولية الإجتماعية: المفهوم، الأبعاد، المعايير"، *مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية*، جامعة تبسة، المجلد 08، العدد 27، ص ص 308-301.
13. زكي، محمد حمدي (2019)، "المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة"، *المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة*، المجلد 49، العدد 4، ص ص 660-609.
14. قاسمي، السعيد (2011)، التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الإقتصادية، *مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير*، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، المجلد 11، العدد 11، ص ص 164-125.
15. قبطان، شوقي، (2021)، " فلسفة المؤسسة ببعديها الرسالة والرؤية الإستراتيجية وإمتدادها في الثقافة التنظيمية: دراسة حالة مؤسسة كوندور الجزائر لصناعة الكهرومنزليات والإلكترونيات"، *مجلة الإقتصاد الجديد*، جامعة المدية، الجزائر، المجلد 12، العدد 4، ص ص 367-348.
16. ضيف الله، الهادي، لبزة هشام، (2017)، " أثر سياسات المسؤولية الإجتماعية على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية: دراسة لعينة من المؤسسات الإقتصادية لولاية الوادي، *مجلة رؤى إقتصادية*، جامعة الشهيد حمه لخضر، المجلد 7، العدد 2.
17. سعيد، عبد الله محمد (2013)، " إمكانية تعزيز إستراتيجيات الريادة من منظور التوجه الإستراتيجي"، *مجلة تنمية الرافدين*، المجلد 35، العدد 112، ص ص 285-257.
18. عميش، سميرة، بولقصيبات محفوظ (2023)، " أهمية الرؤية الإستراتيجية في نجاح إستراتيجيات المؤسسات الإقتصادية"، *مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي*، المجلد 6، العدد 2، ص ص 54-44.
19. الزريقات، خالد خلف سالم، "أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الإجتماعية، *مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة*، العدد 31، ص ص 324-281.
20. خميس، لمى هادي (2018)، "التوجه الإستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي : دراسة إتطلاعية في المديرية العامة للمناهج)، *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية*، جامعة بغداد كلية الإدارة والإقتصاد، المجلد 24، العدد 108.
21. محسن، زوييدة، بن زين، حمزة، زرقون، عمر الفاروق (2016)، "أبعاد المسؤولية الإجتماعية في المؤسسات البترولية دراسة ميدانية بمجمع المؤسسة الوطنية لخدمة الأبار"، *مجلة رؤى إقتصادية*، جامعة الشهيد حمه لخضر، المجلد 6، العدد 11.
22. بلعور، سليمان (2015)، " دور منظومة القيم في دعم أخلاقيات الإدارة والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة"، *مجلة النكامل الاقتصادي*، جامعة أحمد دراية، الجزائر، المجلد 3، العدد 1، ص ص 268-247.

23. قريشي، محمد ، شناي، عبد الكريم، مغزي، راضية العراقي. (2022). أثر إدارة المواهب في الالتزام التنظيمي بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية: دراسة تطبيقية بجامعة بسكرة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي، الجزائر، الصفحات 592-565.

2. للكتب

24. داود، فضيلة سلمان(2019)، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية، الطبعة 2، بغداد، دار السيسبان.
25. الدوري، مطلق زكريا (2005)، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، ط1، عمان، الأردن، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.

26. السالم، مؤيد سعيد (2005)، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة 1، عمان، الأردن، دار وائل للطبع والنشر.
27. داغر، منقذ وصالح عادل. (2000)، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، الطبعة 2، بغداد، العراق، دار الكتاب للطباعة والنشر .

28. الكرخي، مجيد (2014)، التخطيط الإستراتيجي المبني على النتائج، بيت الغشام للنشر والترجمة.

29. ثابت، عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي(2002)، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، ط1، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية.

30. العيساوي، محمد الحسين، وآخرون (2012)، الإدارة الإستراتيجية المستدامة (مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة)، طبعة 1، عمان، الأردن، دار الوراق للنشر والتوزيع.

31. الغالي، طاهر محسن منصور (2009)، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، ط1، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والطباعة.

32. أبو النصر، مدحت محمد (2015)، المسؤولية الإجتماعية للشركات والمنظمات، الطبعة 1، القاهرة، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

33. أبو بكر، مصطفى والنعيم، فهد عبد الله (2008)، الإدارة الإستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المؤسسات المعاصرة، ط1، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية.

3. الرسائل والأطروحات

34. شين، نوال. (2017). تأثير الاتجاه الاستراتيجي على أداء منظمات الأعمال. رسالة الدكتوراه في علوم التسيير(غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر.

35. برني، لطيفة(2015)، أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجزائرية: دراسة مقارنة بين المستشفيات العمومية والعيادات الاستشفائية الخاصة لولاية بسكرة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

36. أبو هرييد، ياسر سعيد (2017)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء محافظات غزة، رسالة ماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد (غير منشورة)، جامعة الأقصى.

37. ميرخان، خالد حمد أمين (2003)، العلاقة بين الأساليب المعرفية ورأس المال الفكري وتأثيرها في التوجه الإستراتيجي: دراسة تحليلية لعينة من مديري مجالس إدارة شركات القطاع الخاص في مدينة الموصل، رسالة دكتوراه في علوم إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة المستنصرية، كلية الإدارة والإقتصاد، بغداد.

38. قاسمي، السعيد (2012)، التفاعل بين الرسالة والبيئة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف.

39. العامري، فراس محمد إسماعيل (2015)، التوجه الإستراتيجي للمنظمات في إطار التفاعل بين القدرات القيادية وممارسات نظرية الفوضى: دراسة ميدانية لعينة من القيادات العليا في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رسالة دكتوراه في علوم الإدارة (غير منشورة)، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق.

40. سعدون، محسن سلمان (2018)، تحليل العلاقة بين إدارة المخاطرة المعرفية والتوجه الإستراتيجي وإنعكاسها على فاعلية المنظمة: بحث تحليلي في قطاع المصارف الحكومية، رسالة دكتوراه في علوم الإدارة العامة (غير منشورة)، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق.

41. التميمي، محسن علي (2021)، التوجه الإستراتيجي ودوره في زيادة الإنتاجية: بحث ميداني في شركة نفط ميسان، رسالة ماجستير في التخطيط الإستراتيجي (غير منشورة)، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، العراق.

42. تيتوش، مفيدة (2017)، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة إتجاه التنمية المستدامة -مدخل تسويقي-: دراسة حالة عينة من المؤسسات المقيمة بالجزائر، رسالة دكتوراه في العلوم التجارية (غير منشورة)، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

4. المؤتمرات

43. السحبياني، صالح (2009)، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية، ورقة مقدمة الى المؤتمر الدولي حول " القطاع الخاص في التنمية، (23-25 مارس)، الكويت: المعهد العربي للتخطيط .

44. بن مسعود، نصر الدين وكنوش، محمد (2012)، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية مع دراسة إستطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، (14-15 فيفري)، بشار: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.


45. شريف، عمر وبروال، بومدين (2012)، المسؤولية الإجتماعية كدافع لتبني سياسة بيئية مسؤولة من طرف منظمات الأعمال، ورقة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الإجتماعية، (14-15 فيفري)، بشار: كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
ثانيا: المراجع الأجنبية:

Preriodicals

46. Rafiki, Ahmed & Abdul Wahab, Kalsom (2014), Islamic Values and Principles in the Organization : A Review of literature, Canadian Center of Science and Education, **Asian Social Science**, vol 10, No 9.
47. Lau,C, Yiu, D, Yeung,(2008),Stratrgic Orientions and strategies of high-technology firms in a transitional economy, **Journal of Business Research**, Vol 4, NO 2.

Books

48. Sekaran, v.(2004), **Research Methods of Business s Skill Buiding Approach**, 4 th edition, John Wiley & Sons, Inc, New York
49. B, Willam et al. (2006), **Strategic Corporate Social Responsibility stakeholder in aglobal environment**. USA : Sage Publications.
50. Archie B. Caroll (1991), The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward The moral Mangement of Organizational Stakeholders, Business Horizons.



الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة المحكمين لاستبانة الدراسة.

الجامعة	الرتبة	أسماء المحكمين	الرقم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر - بسكرة.	أستاذ	محمد قريشي	01
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر - بسكرة.	أستاذ	عادل بومجان	02
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر - بسكرة.	أستاذة	نوال شنافي	03

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبانة البحث

الأخ الفاضل ...، الأخت الفاضلة....،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...،

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير – تخصص إدارة إستراتيجية، بعنوان: "أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية / دراسة استطلاعية لآراء عينة من الاساتذة الإداريين بجامعة بسكرة.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الارتباط والأثر بين التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية بالجامعة محل الدراسة، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نحبب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

نحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .
وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الأستاذ المشرف

أ.د. محمد قريشي

الطالبة

صالحى سمية

السنة الجامعية: 2022/2023

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لإطارات جامعة بسكرة، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

1-الجنس: ذكر أنثى

2-العمر: اقل من 30 سنة من 30 إلى اقل من 40 سنة

من 40 إلى اقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر

3- مجال الوظيفة الحالية:

4- سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الإستبانة

المحور الأول: التوجه الإستراتيجي: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى توفر التوجه الإستراتيجي للجامعة محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	أبعاد التوجه الإستراتيجي وعبارات القياس				
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولا. الرؤية الإستراتيجية :					
1					تمتلك الجامعة القدرة على التعامل مع متغيرات البيئة في ضوء الرؤية الإستراتيجية.
2					تمتلك الجامعة رؤية ذات أبعاد شمولية تستطيع من خلالها تحديد إتجاه أعمالها.
3					للجامعة القدرة على ترجمة رسالتها إلى واقع فعلي.
4					تمتلك الجامعة القدرة على إقناع الموظفين فيها وتحفيزهم على الإيمان برؤيتها الإستراتيجية.
5					تستخدم الجامعة رؤيتها في توحيد جهود جميع الموظفين فيها لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.
6					تمتلك إدارة الجامعة رؤية واضحة للأهداف الرئيسية التي تسعى إلى تحقيقها في اعتماد تغييرات محددة.
ثانيا. الأهداف الإستراتيجية:					
7					تسعى إدارة الجامعة إلى ربط التغييرات الإستراتيجية بأهدافها.
8					تعمل الجامعة على إجراء التغييرات في أهدافها الإستراتيجية لمواكبة التغييرات البيئية أو إحداثها.
9					تحاول إدارة الجامعة شرح أبعاد التغيير الإستراتيجي لجميع الموظفين.

					10	تسعى الجامعة إلى شرح التوقعات الخاصة بالأهداف الإستراتيجية الموظفين باستمرار.
					11	تحرص الجامعة على تأدية دور المنسق للجهود والنشاطات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية .
					12	تمتلك إدارة الجامعة معلومات كافية عن اتجاهات أهدافها الإستراتيجية .
					13	تحرص إدارة الجامعة على تعديل أهدافها الإستراتيجية كلما دعت الحاجة لذلك.
ثالثا. القيم الإستراتيجية:						
					14	تعد مشاركة في الموظفين عملية إتخاذ القرار وتحقيق الأهداف إحدى القيم الأساسية للجامعة.
					15	تشجع الجامعة روح الإبداع لدى الموظفين جميع المستويات الإدارية وباستمرار.
					16	تهتم الجامعة بصفة التمايز في الأداء لتقييم الموظفين.
					17	تمتلك الجامعة العديد من القيم الإدارية والتنظيمية والإجتماعية.
					18	تحرص الجامعة على دعم الأعراف والتقاليد السائدة فيها منذ فترة طويلة.
					19	ترى الجامعة إن القيم السائدة فيها تساهم في تحقيق رسالتها وأهدافها.

المسؤولية الإجتماعية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى توفر المسؤولية الإجتماعية بالجامعة محل الدراسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	أبعاد المسؤولية الإجتماعية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولا. البعد الإقتصادي:						
1	تسعى الجامعة إلى زيادة فوائدها الإقتصادية.					
2	توفر الجامعة لموظفيها فرص التكوين لتنمية قدراتهم.					
3	تهدف الجامعة إلى الوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في العمل.					

					4	تتميز إعلانات الجامعة بالمصداقية عند الترويج لخدماتها.
					5	تستمع إدارة الجامعة إلى الشكاوي والاقتراحات المقدمة من قبل الموظفين في سبيل تحسين أداؤها المؤسسي.
					6	تلتزم الجامعة بتوطيد العلاقات مع الأطراف الخارجية بحرصها على الإلتزام بالاتفاقيات المبرمة.
ثانيا. البعد القانوني:						
					7	تساهم الجامعة من خلال القوانين والأنظمة التي تطبقها الحفاظ على البيئة.
					8	تلتزم الجامعة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في المجتمع.
					9	تعمل الجامعة على التزام الموظفين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة والبيئة الأمنية.
					10	تلتزم الجامعة بتوفير حقوق الموظفين من خدمات إجتماعية.
ثالثا. البعد الأخلاقي:						
					11	تقوم الجامعة بالترويج لأعمالها بأسلوب أخلاقي.
					12	تقوم الجامعة بانجاز أعمالها بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع المحلي .
					13	تؤكد الجامعة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق والقوانين والأنظمة السائدة.
					14	توفر الجامعة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع .
					15	تتحمل إدارة الجامعة الأضرار التي يتعرض لها الموظفين في الجامعة.
					16	تراعي الجامعة العدالة في توظيف الباحثين عن العمل.
					17	تتحمل الجامعة المسؤولية تجاه أفراد المجتمع المحلي ككل ولا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين.
رابعا. البعد البيئي:						
					18	تلتزم الجامعة باللوائح الداعية لحماية البيئة.
					19	تتجنب الجامعة الإضرار بالبيئة خلال القيام بنشاطاتها.
					20	تعد المحافظة على المبادئ والقيم البيئية من مرتكزات وأسس التي تسعى لها الجامعة.

					تقوم الجامعة بإجراء دورات تحسيسية لموظفيها بأهمية الحفاظ على البيئة.	21
					تتم الجامعة وتسعى في تطبيق المبادئ التي دعت إليها المواصفة الدولية للتقييس ISO 14000 للحفاظ على البيئة.	22
					تقوم الجامعة بإعداد تقارير حول أدائها البيئي.	23
					تساهم الجامعة في حل ومعالجة المشاكل البيئية الواقعة.	24
خامسا. البعد الاجتماعي :						
					تعطي الجامعة فرصة للموظفين لإكمال دراستهم لتوسيع معارفهم.	25
					تعمل الجامعة على التصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي وتقديم الإعانات عند العجز والوفاة.	26
					توفر الجامعة نظام أمن وصحة وسلامة مهنية.	27
					تتوفر الجامعة على عيادة طبية.	28
					تلتزم الجامعة بتوفير خدمات اجتماعية كوسائل النقل إلى موقع العمل.	29
					تساهم الجامعة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات وغيرها.	30

"شكرا لكم على جهودكم الطيب وحسن تعاونكم معنا"

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 06 - 03 - 2023
إلى السيد: الأمين العام لجامعة
محمد خيضر بسكرة



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية
الرقم: 203 / ل.ق.ت.ت / 2023

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلاب:

1 - صالح سمية

تخصص: إدارة إستراتيجية

المسجل بالسنة: ثانية ماستر

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة ب:

"أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية"

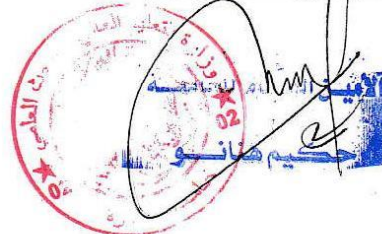
تحت إشراف: أ.د/ قريشي محمد

في الأخير تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام

عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقبلية





تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه:صالحى سمية.....

الصفة: طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم:201013837 الصادرة بتاريخ:2017/02/02.....

المسجل بكلية: ... العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير... قسم: علوم التسيير.....

والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر

تحت عنوان: ..أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأساتذة الإداريين بجامعة بسكرة)

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: ...2023/06/06....

إمضاء المعني بالأمر

