

المسؤولية الاجتماعية وأثرها في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة - باتنة

**Social responsibility and its impact on achieving performance excellence in Ain Touta Cement Company - Batna**

سميرة عبد الصمد<sup>1\*</sup>، سهام شوشان<sup>2</sup>

 [samira.abdessamed@univ-batna.dz](mailto:samira.abdessamed@univ-batna.dz)، جامعة باتنة 1 (الجزائر)

 [chouchanesiham44@gmail.com](mailto:chouchanesiham44@gmail.com)، جامعة باتنة 1 (الجزائر)

تاريخ الإرسال: 2021-12-26	تاريخ القبول: 2022-05-13
<p><b>ملخص</b></p> <p>هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، من خلال إبراز الدور الذي تلعبه مختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة - باتنة.</p> <p>واستخدمت الدراسة استمارة للاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم التوصل إلى جملة من النتائج، أهمها أن الشركة تتبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية في عملها وأن له الأثر الكبير على تميز أدائها.</p> <p><b>الكلمات المفتاحية:</b> المسؤولية الاجتماعية، الأداء، الأداء المتميز.</p> <p><b>تصنيفات JEL:</b> M14، L25، L26.</p>	<p><b>Abstract</b></p> <p>We aim through this study to identify the impact of social responsibility in achieving organization's performance excellence, by highlighting the role played by the various dimensions of social responsibility in achieving performance excellence in the company Ain Touta-Batna.</p> <p>The study used a questionnaire as a main tool for data collection, and a number of results were reached, the most important of which is that the company adopts the concept of social responsibility in its work and that it has a significant impact on the performance excellence.</p> <p><b>Keywords:</b> Social responsibility; Performance; Performance excellence.</p> <p><b>JEL Classification Codes:</b> M14, L25, L26.</p>

\*المؤلف المرسل

ركزت المنظمات ولفترة زمنية طويلة على تحقيق هدف واحد وهو تعظيم الأرباح، متجاهلة بذلك كل تأثيراتها السلبية على البيئة وعلى المجتمع، بيد أنه وفي إطار التطور الحاصل في بيئة الأعمال على المستويين المحلي والدولي والظواهر العالمية الجديدة من عولمة وتطور تكنولوجي، فضلا عن تزايد حدة ضغوطات مختلف الأطراف ذات العلاقة على المنظمات، تطلب الوضع أن تتبنى هذه المنظمات أدوارا اجتماعية تحاول من خلالها تعزيز مشروعية وجودها وتطوير أدائها وتحسين سمعتها. وأصبحت مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية.

ظهرت مؤشرات أهمية الأداء الاجتماعي منذ أوائل العشرينات من القرن العشرين، ببروز فكرة أن مسؤولية كل منظمة تتحدد من خلال أدائها الاجتماعي والمنفعة المحققة للمجتمع، فقد أوصى المؤتمر المنعقد في جامعة كاليفورنيا عام 1972م تحت شعار المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال؛ بضرورة إلزام كافة المنظمات برعاية الجوانب الاجتماعية للبيئة والمساهمة في التنمية الاجتماعية، والتخلي عن فلسفة تعظيم الربح كهدف وحيد.

وبغض النظر عن حجم ونوع المنظمة وأهدافها الإستراتيجية فإنه يقع على عاتقها تطبيق نظام فعال وقوي لضمان البقاء والقدرة على مواكبة عالم أعمال محوره المسؤولية الاجتماعية، ومنهجه استدامة التميز في الأداء. ومهما اختلف أسلوب البحث عن التميز من منظمة لأخرى إلا أنه بات من المتفق عليه ضرورة التركيز على مختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية على اعتبارها أكثر أساليب المنظمة أهمية في إحراز مستويات التميز في الأداء والحفاظ عليها.

**إشكالية الدراسة:**

إن مفتاح نجاح وتميز أداء المنظمات بمختلف أشكالها؛ يرتبط بمدى إدراكها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية من جهة، ودرجة استيعابه وتطبيقه بالشكل الذي يساهم في تحقيق كل من حاجات الأفراد، المنظمة والمجتمع ككل من جهة أخرى. وبناء على ما سبق تتمحور الإشكالية الرئيسية للدراسة في التساؤل التالي: ما أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة - باتنة؟ وتندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يلعب البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أثرا في تحقيق الأداء المتميز بالشركة؟

- هل يلعب البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية أثرا في تحقيق الأداء المتميز بالشركة؟
- هل يلعب البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية أثرا في تحقيق الأداء المتميز بالشركة؟
- هل يلعب البعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية أثرا في تحقيق الأداء المتميز بالشركة؟

#### فرضيات الدراسة:

استنادا إلى إشكالية الدراسة وقصد الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة، تمت صياغة الفرضية الرئيسية

للدراسة كما يلي: **للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة –باتنة.**

وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

- للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.
- للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.
- للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.
- للبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.

#### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعا مهما وحيويا، وهو دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية على اعتبارها وجها للالتزام مختلف أشكال المنظمات تجاه المجتمع؛ في تحقيق مستويات الأداء المتميزة. حيث تركز الدراسة على ضرورة تبني المنظمات على اختلاف أشكالها لمقومات التميز وعلى رأسها مفهوم المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة.

#### أهداف الدراسة:

- إبراز دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين وتميز أداء المنظمات، إذا ما تم تطبيق هذا المفهوم بالشكل الفعال، أخذا بعين الاعتبار مختلف أبعاد الالتزام الاجتماعي.
- معرفة واقع تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشركة الإسمنت، والأهمية التي توليها الشركة لمختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

- الوقوف على الدور الذي يلعبه كل من البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي والإنساني للمسؤولية الاجتماعية في إحراز مستويات التميز في الأداء بشركة الإسمنت عين التوتة- باتنة.

### منهجية الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث والتحقق من فرضياته، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل الأفكار والبيانات المتعلقة بالموضوع بمختلف جوانبه. كما تم الاعتماد في الجانب الميداني للدراسة على دراسة حالة شركة الإسمنت-باتنة، من خلال تشخيص واقع مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.

## 2. إطار مفاهيمي حول المسؤولية الاجتماعية

شهد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تغيرات جوهرية على مر الزمن، ولا يزال يتطور مع تطور المجتمع وتوقعاته. على اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مفهوم تدرج بموجبه هذه المنظمات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها المختلفة، قصد تحسين أثرها في المجتمع.

### 1.2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية

رغم تعدد وجهات النظر والزوايا التي ينطلق منها الباحثون في تعريفهم للمسؤولية الاجتماعية، إلا أن أغلبهم يتفقون حول عناصر هذا المفهوم الحديث نسبيا على الأدبيات في مجال المنظمات وفي مجال العلاقات العامة.

فتعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام المنظمات اتجاه المجتمعات التي تمارس أنشطتها وأعمالها فيها عن طريق المساهمة بمجموعة من الفعاليات الاجتماعية مثل محاربة الفقر، تحسين خدمات الصحة، مكافحة التلوث، إيجاد فرص عمل، المساهمة في حل مشاكل النقل والمواصلات، الإسكان، التعليم وغيرها" (الغالي، 2009، صفحة 83).

عرفتها جمعية المحاسبين القانونيين بأنها " ذلك السلوك الأخلاقي الذي يرتبط بقضايا التلوث البيئي والبطالة والتضخم وزيادة الفقر لدى بعض الأقليات الاجتماعية، وتنشأ المسؤولية الاجتماعية في هذا الجانب من عدم قيام منظمات الأعمال بتنفيذ واجباتها تجاه المجتمع" (جردات و أبو الحمام، 2013، صفحة 21).

وهناك من يرى بأن "المسؤولية الاجتماعية تشير إلى التزام من قبل المنظمات من أجل تعزيز التأثير الإيجابي والتقليل تأثيرها السلبي على المجتمع فهي تهتم بالتأثيرات الكلية لقرارات التسويق على المجتمع" (فرحان طالب و آخرون، 2010، الصفحات 38-39).

يتبين مما سبق أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تنتهجه المنظمات بشكل طوعي، بدمج اهتماماتها الاجتماعية والبيئية في أعمالها وفي تعاملاتها مع أصحاب المصالح. وإنما تعكس ثقافة الالتزام بالمسؤولية ضمن أولويات التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، وتوفير الدعم والمساندة التامة من قبل الإدارة العليا تجاه التنمية المستدامة بأبعادها الثلاث الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

## 2.2. أهمية المسؤولية الاجتماعية

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المسؤولية لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية للمنظمة محدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة لهذه الأخيرة في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات والضغط المفروضة عليها، وتحقق المسؤولية الاجتماعية عدة مزايا للمجتمع والدولة والمنظمة وأهمها: (خامرة، 2007، صفحة 82)

### أ. بالنسبة للمنظمة:

- تحسين صورة المنظمة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال؛
- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛

- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع، كما أن هناك فوائد تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء هذه المسؤولية.

ب. بالنسبة للحكومة:

تعتبر الحكومة أحد المستفيدين من تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية، ذلك أن إدراك منظمات الأعمال لمسؤوليتها الاجتماعية، يمكن أن يخفف من الأعباء التي يجب أن تتحملها الحكومة كما هو في الخدمات الصحية والثقافية؛ بالإضافة إلى زيادة حصيلة الحكومة من الضرائب والرسوم والمساهمة في القضاء على البطالة والتطور التكنولوجي، والتي تجتد الحكومات الحالية نفسها غير قادرة على تحملها دون مساعدة من أطراف أخرى.

### 3.2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تتضمن المسؤولية الاجتماعية عدة أبعاد منها البعد الاقتصادي، القانوني، الإنساني والأخلاقي. وتتركز في بعض المجالات خاصة العمل الاجتماعي، مكافحة الفساد، التنمية البشرية، التشغيل والمحافظة على البيئة. وتستند المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى نظرية أصحاب المصالح، التي تنص على أن الهدف الأساسي لرأس المال يتمثل في توليد وتعظيم القيمة لكل أصحاب المصالح من حملة أسهمهم، شركاء، موردين، موزعين، وعملاء وأيضا العاملين، وأسرههم والبيئة المحيطة والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.

#### 1.3.2. البعد الاقتصادي:

يشير إلى الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المنظمات مثل الحوكمة، منع الرشوة والفساد، الاستثمار في الأخلاق وتطبيق مبادئ المساءلة والشفافية والسلوك الأخلاقي، علاوة على احترام مصالح الأطراف المعنية واحترام سيادة القانون في اتخاذ القرارات وتنفيذها؛ كما يترجم هذا البعد ضمان المنظمة لعدم الإضرار بالمستهلكين من جهة، وممارسة نشاطها وفق قواعد المنافسة مع عدم إلحاق الضرر بالمنافسين من جهة أخرى. والعمل على تقديم أفضل المنتجات وبأقل الأضرار للمجتمع (ابنا و البكري، 2015، صفحة 87).

### 2.3.2. البعد القانوني:

تولدت العديد من المشكلات بسبب الأعمال التي تمارسها منظمات الأعمال والتي تتسبب بتلوث البيئة والناجمة عن مخلفات المصانع، إضافة إلى الضوضاء الناتجة عن الأصوات العالية للماكينات والسيارات والمنتجات والتكنولوجيا، وكذلك ما يصدر من تلك المصانع من دخان يلوث الهواء وغيرها؛ وتمثل المسؤولية القانونية في حماية المستهلك من الغش والتزيف وحماية البيئة من التلوث ومنع الاستخدام غير المنتظم للموارد وتأمين السلامة والعدالة للأفراد (جردات و أبو الحمام، مرجع سابق، الصفحات 212-213).

### 3.3.2. البعد الأخلاقي:

ويتعلق بمراعاة المنظمة للمعايير الأخلاقية والتي تخص مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف ومراعاة حقوق الإنسان، كما يهتم هذا البعد باحترام المنظمة للعادات والتقاليد وعدم ممارسة الأنشطة غير الأخلاقية، ويفترض أن تستوعب إدارة منظمات الأعمال الجوانب القيمة والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها.

### 4.3.2. البعد الإنساني:

ويتعلق باهتمام المنظمة بتحسين نوعية حياة الأفراد التي لها علاقة بها، سواء كانت هذه الأطراف داخلية أو خارجية، وتعتبر قمة الهرم للمسؤولية الاجتماعية، وذلك عبر ما تقوم به من فعاليات وأنشطة دائمة لأبعاد المسؤولية الثلاث المذكورة سابقا. (البكري، صفحة 91)

## 3. الأداء المتميز

إن بزوغ مفهوم التميز في الأداء يشكل سمة جوهرية في أدب الإدارة المعاصرة، وقد اكتسب هذا المفهوم أهمية وانتشارا واسعا مؤخرا، فقد بات الأداة الرئيسية لبقاء المنظمات وحفاظها على الاستمرار. وهذا ما يستدعي مدخلا شاملا يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات عالية

في مواجهة المتغيرات والأوضاع البيئية المحيطة بها من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق بين عناصرها الداخلية وتحقيق الفوائد لأصحاب المصلحة والعاملين بها والمجتمع ككل من جهة أخرى.

### 1.3. مفهوم الأداء المتميز

يعرف الأداء أنه حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الكفاءة والفعالية، حيث تشير الكفاءة إلى النسبة بين المدخلات والمخرجات، فكلما كانت المخرجات أعلى من المدخلات كانت الكفاءة أعلى (محمد عباس، 2006، صفحة 139)؛ أما الفعالية فتعكس مدى تحقيق الأهداف بغض النظر عن التكاليف أو هي القيام بالأعمال الصحيحة بالشكل الصحيح (إبراهيم درة و الصباغ، 2008، صفحة 488).

كما يعتبر الأداء كمرادف للكفاءة والفعالية معا باعتبارهما مكونين مكملين للأداء فيعرف بأنه "النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها" (القطب، 2012، صفحة 43)؛ كما يعد الأداء مقياسا لكيفية استخدام المدير الموارد بكفاءة وفعالية لإرضاء الزبون وإنجاز أهداف المنظمة " (جاسم محمد و جاسم الجبوري، 2014، صفحة 162).

ويعرف الأداء العام للمنظمة بأنه "المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلاتها الداخلية والخارجية"، وهو بهذا المفهوم يشتمل ثلاثة أبعاد هي: (حسين صيام، 2010، صفحة 44)

- أداء الأفراد في وحدتهم التنظيمية؛

- أداء الوحدات التنظيمية في الإطار العام للمنظمة؛

- أداء المنظمة في إطار البيئة الخارجية.

أما الأداء المتميز فيعكس "مجموع سلوكيات وقدرات ومهارات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها الأفراد العاملون في المنظمات، بحيث تصبح لهم القدرة على توظيف تلك المهارات والمعرفة والسلوك في مجال عملهم وتخصصهم بما يجعلهم ينجزون أعمالا تتجاوز حدود معايير المنظمة، وتتفوق على ما يقدر عليه الآخرون



كما ونوعا، ويقدمون أفكارا ومنتجات تتسم بالحدائة والأصالة والإبداع والتميز، وبما يعزز من تحقيق أهداف عالية المستوى والأداء المتنامي للمنظمة" (مناصرية، 2012، صفحة 113).

ويمكن القول بأنه يشير إلى المنظومة المتكاملة لنتائج الأعمال، في ضوء تفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية، والذي يقودها إلى التفرد والتفوق الإيجابي في الوصول إلى أهدافها، وإن ما يزيد الأداء المتميز أهمية وخصوصية، اشتماله على ثلاثة أبعاد هي: (بن عيشاوي، 2013، صفحة 42)

- إدارة عليا تتميز بالالتزام وبعد النظر ومشاركة كل الأفراد؛

- مهارات متعددة وكفاءات متميزة، و السعي الدائم لتحسين الأداء؛

- التقييم الحيادي والموضوعي للأداء الحالي والمستقبلي للمنظمة.

وعليه يمكن القول بأن الأداء المتميز يرتبط بإنجازات ملموسة للمنظمة ترتبط بما تفعل وكيف تفعل، وإن نتائج المتحصل عليها يجب أن تتميز بالاستمرارية وأن تدعم في المستقبل، وإن هذه النتائج ترتبط بأصحاب المصلحة وليس النتائج المالية فقط، علاوة على التميز في إرضاء العملاء، الموارد البشرية وإشباع رغبات المجتمع ككل.

### 2.3. معايير التميز في الأداء، ومعيقاته

تناول الباحثون والمفكرون موضوع الأداء المتميز من وجهات نظر مختلفة، وكانت المعايير الأكثر شيوعا للتميز في الأداء، حسب غالبيتهم كما يلي: (مزهر، 2011، الصفحات 149-150)

- القيادة: يقيس هذا المعيار مدى قدرة القيادات التنظيمية من تحديد قيم وتوقعات الأداء المنظمي، كذلك مدى قدرة القيادات على تحديد الاتجاهات المستقبلية في الأجلين القصير والطويل ومدى تشجيع التجديد والابتكار بين العاملين.

- التخطيط الإستراتيجي: يقيس هذا المعيار مدى قدرة المنظمة على صياغة خطط إستراتيجية ووضعها موضع التنفيذ.
  - التركيز على المستهلك والسوق: يقيس هذا المعيار مدى قدرة المنظمة على الإحساس باحتياجات ورغبات المستهلك والسوق.
  - المعلومات والتحليل: يقيس هذا المعيار مدى قدرة المنظمة على قياس وتحليل الأداء الداخلي ومدى قدرتها على تكوين نظم المعلومات ودعم القرار.
  - تنمية الموارد البشرية: يقيس هذا المعيار مدى قدرة المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الموارد البشرية لنظم العمل، تعليم وتدريب وتنمية العاملين ورفاهية ورضا العاملين.
  - إدارة العمليات: يقيس هذا المعيار الجوانب المختلفة لإدارة العمليات، ويتضمن ذلك عمليات التركيز على المستهلك، عمليات توفر السلع والخدمات، عمليات لإدارة كبار العملاء.
  - نتائج الأعمال: يقيس هذا المعيار الأداء التنظيمي والإنجازات التي تحققت في المجالات الأساسية لنشاط الأعمال.
- ويمكن القول بأن الكثير من المنظمات تواجه مشاكل وعراقيل تقلل من قدرتها على مواجهة المنافسة والارتقاء إلى مستوى تطلعات وتوقعات العملاء، ومن ثم تحد من قدرتها على إحراز التميز؛ ومن أبرز المشاكل التي تواجه المنظمات في طريقها نحو التميز ما يلي: (حسين، 2009، الصفحات 327-328)
- ضعف البناء الإستراتيجي، وضعف التناسق بين أهداف وقيم المنظمات وبين مستويات أداء وسلوك الأفراد؛
  - ضعف القدرة على ملاحظة التغيرات في الأسواق وبطء الاستجابة لها، والعجز عن استثمار ما ينتج عنها من فرص أو تجنب ما تسببه من تهديدات؛

- قلة الوعي بالكفاءات المحورية ومصادر التميز للمنظمة ومن ثم غياب الرؤية الواضحة لكيفية استثمار وتفعيل تلك الكفاءات؛
- قصور إدارة وتطوير رأس المال البشري، بسبب ضعف سياسات الاستقطاب، التدريب والتعليم، الترقية، الإحلال الوظيفي، نظم وصف وتصنيف الوظائف والتقييم وغيرها؛
- ضعف أنظمة إدارة المعرفة بالمنظمة، وعدم مواكبة التقنيات والتكنولوجيات المتطورة؛
- مقاومة التغيير والتطوير، وغياب البيئة والثقافة التنظيمية الداعمة للتميز.

### 3.3 نماذج الأداء المتميز

#### 1.3.3.1. النموذج الأوربي للأداء المتميز (EFQM)

إن التطورات في علوم الإدارة وإدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة عمليات الإدارة والايزو 9000، ورقابة ومحاسبة العمليات الإحصائية، ركزت فقط على أجزاء أو جوانب خاصة من الأعمال على سبيل المثال كجودة العمليات والأنظمة ولم تركز خارجيا بالشكل الكافي على تحسين الأداء الكلي للمنظمة، ولقد تم العمل سد هذه الفجوة من خلال نموذج تميز الأداء والذي طورته الهيئة الأوروبية لأداء الجودة (EFQM)، ويغطي هذا النموذج كافة الأعمال ويستخدم كبرنامج عمل للأداء الكلي للمنظمات، وقد عقب هذا النموذج بزوغ العديد من النماذج والمناهج الأخرى (جميل و سفير، 2011، الصفحات 156-157). ويعكس النموذج الأوربي للأداء المتميز جملة من البادئ، التي تتيح للقائد فهم العلاقة السببية والأثر بين ما تقوم به المنظمة والنتائج التي تحققها (EFQM, 2020). ويمكن للمنظمة التي تتبنى هذا النموذج أن

تحقق التميز من خلال: (Uygun & Sümerl, 2013, pp. 989-992)

- تجسيد نتائج متوازنة لجميع المساهمين في المنظمة، وتحقيق منافع متبادلة بينهم؛
- إضافة قيمة للزبائن بالتركيز على متطلباتهم المتاحة والمحتملة بشكل واضح؛

- القيادة الفعالة والأهداف الواضحة؛
  - الإدارة بالعمليات، لخلق نتائج مستقبلية متوازنة ومستدامة؛
  - تمكين الأفراد بالمنظمة وتعيين إمكانياتهم؛
  - تعزيز التعلم المستمر والابتكار والإبداع؛
  - تشجيع التعاون والتحالف، بالتشارك المعرفي وخلق علاقات المنفعة المتبادلة؛
  - تحمل المسؤولية الاجتماعية من أجل مستقبل مستديم.
- وتعتمد آلية النموذج على العلاقة السببية بين المعايير، فمعايير النتائج المتميزة سوف تتحقق من خلال الممكنات التي تغطي ما تفعله المنظمة، وقد وضع في منتصف النموذج التعلم والإبداع لتأثيره على كل إدارة المنظمة.

### 2.3.3. النموذج الأمريكي للأداء المتميز (MBNQA)

- لقد كانت جائزة "مالكوم بالدريج" الأمريكية أحد أهم الدروس المستفادة من الخبرة اليابانية، وذلك بعدما لاحظ الأمريكيون أنه لا يمكن تعميم الجودة في منتجاتهم إلا عن طريق جائزة توضح الأطر الكفيلة بتقديم الخطوط العريضة لأي منظمة راغبة في مواجهة العملاق الياباني، ولعل محاولة مؤسسة GE الأمريكية وسعيها للحصول على جائزة ديمينغ اليابانية هي القطرة التي أفاضت الكأس ودفعت بالكونغرس إلى القبول بالنظريات اليابانية في معنى الوصول إلى التميز؛ إن اهتمام الكونغرس الأمريكي بإقرار الجائزة له ما يبرره من أسباب كبناء الوعي المتعلق بضرورة التميز في الأداء كأداة تنافسية في الأسواق المفتوحة، والتركيز على أساليب التحسين المستمر ومتطلبات الجودة، واستخدام هذه الجائزة كلغة تخاطب وتعامل بين المنظمات، وقد عرفت جائزة "بالدريج" الأداء المتميز بأنه: " مفهوم متحيز مرتبط بإدارة الأداء العام للمنظمة. " (ASQ, 2021).
- ويهدف النموذج لتحقيق التميز في الأداء من خلال المبادئ التالية: (آل مزروع، 2010، صفحة 52)
- القيادة ذات الرؤية: فالقادة عليهم أن يقوموا بتحديد الرؤية والاتجاهات والتوقعات العالية وخلق القيم؛

- التميز المستمد من رغبات العملاء: يتطلب التميز علاقات قوية مع العملاء، فرأيهم يعد عنصر مؤثر على تميز المنظمة؛
  - التعلم الشخصي والتنظيمي: يتطلب تحقيق أعلى مستوى من الأداء التنظيمي، والتعلم التنظيمي والذي يضمن التحسين المستمر والتكيف مع التغيير؛
  - قيمة العمال والشركاء: نجاح المنظمة يعتمد كثيرا على توفر المعرفة والمهارات والإبداع من جانب موظفيها وتنمية شركائها؛
  - الذكاء والمرونة التنظيمية: لتوفير سرعة التحرك والقدرة على التغيير السريع والمرونة؛
  - التركيز على المستقبل: لفهم العوامل طويلة الأجل وقصيرة الأجل التي تؤثر في المنظمة؛
  - الإدارة الهادفة إلى الإبداع والابتكار: وذلك لتحقيق التغيير والتحسين في خدمات وعمليات المنظمة؛
  - الإدارة بالواقع: وذلك من خلال المعلومات المتوفرة من تحليل وقياس أداء العمليات والنتائج الرئيسية؛
  - الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية؛
  - التركيز على النتائج وخلق القيمة: تستخدم النتائج لإضافة قيمة متوازنة لكل المعنيين؛
  - انتهاج منهج النظم: تشكل المعايير الرئيسية كنظام متكامل يقدم من منظور النظم لإدارة المنظمة من أجل تحقيق تفوق الأداء.
- وتعتمد آلية عمل النموذج على وجود علاقات مترابطة بين جميع معايير النموذج من خلال تقسيم المعايير الثلاث إلى مجموعات مترابطة، حيث تشمل المجموعة الأولى القيادة والإستراتيجية والتوجه للعملاء، وتمثل المجموعة الثانية في الموارد البشرية، وإدارة العمليات ونتائج الأعمال، أما المجموعة الثالثة فتضم إدارة المعرفة وتحليل القياسات وكذلك البيئة التنظيمية والعلاقات والتحديات التي تربط بين المجموعتين السابقتين ويشير السهم الأفقي بمركز النموذج إلى العلاقة المركزية بين القيادة ونتائج الأداء التنظيمي.

### 3.3.3. النموذج الياباني للأداء المتميز (Deming Prize)

تعتبر جائزة ديمينج للتميز في الأداء المنبع والأصل الذي استلهمت منه جميع نماذج التميز أفكارها، وتعود نشأته إلى سنة 1951 من قبل الإتحاد الياباني للعلماء والمهندسين (JUSE) تكريماً لجهد الدكتور "W. Edwards Deming" والذي ارتبط اسمه بحركة الجودة آنذاك، وقد تم منح الجوائز إلى المنظمات اليابانية التي حققت نتائج بارزة في تنفيذ مراقبة الجودة، ثم تطورت هذه الجوائز بمرور الوقت، وتعددت حسب

الفئات التالية: (Porter & Tanner, 2004, p. 185)

- جائزة ديمينج للأفراد؛

- جائزة ديمينج للتطبيق؛

- جائزة ديمينج للرقابة على جودة المصانع.

وتستخدم المعايير التالية لتقييم تميز المنظمات حسب هذا النموذج: (Paraschivescu, 2014)

- السياسات: كيفية شرحها، كيفية وضعها، مدى وجود أهداف وقضايا القيادة؛

- التنظيم والتنمية: الهيكل التنظيمي للمنظمة، فرق العمل، توزيع السلطة وطبيعة العلاقات مع الأطراف الخارجية؛

- المعلومات: مدى استخدامها، طرق استقبالها وتداولها وطرق تنظيمها وتحديثها؛

- التحليل: يشير إلى أسلوب تحليل المشاكل التي تواجه الجودة، أسس ترتيبها، وخطط المنظمة ومدى استعمال التقنية والمعلومات في هذا المجال؛

- التخطيط للمستقبل: خطط تحسين الجودة في المستقبل، ومدى الالتزام بتنفيذها؛

- التعليم والتدريب: أنشطة التدريب الموجهة للعاملين بالجودة، الخطط المستقبلية للتعليم والتدريب في مسائل الجودة؛

- تأكيد الجودة: تصميم السلعة، معايير رضا العملاء، الأمور المتصلة بالبيئة والمحافظة عليها؛
- تأثيرات الجودة: النتائج التي تتحقق للمنظمة نتيجة لأعمال الجودة؛
- التقييس: المعايير المستخدمة في نظم الجودة وكيفية تطبيقها وأساليب تحديثها؛
- الرقابة: الأساليب المختلفة التي تتبعها المنظمة للتأكد من الجودة.

#### 4. أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة - باتنة

##### 1.4 نبذة مختصرة عن شركة الإسمنت - عين التوتة

تمت الدراسة الميدانية على مستوى شركة الإسمنت عين التوتة، والتي تعتبر من أهم المنظمات الاقتصادية الناشطة على مستوى شرق البلاد، وهي فرع من المجموع الصناعي التجاري للمجمع الوطني GICA ، وتلعب شركة الإسمنت دورا مهما في تغطية العجز الوطني، كما تساهم في تغطية الطلب على الإسمنت خاصة جهة شرق وجنوب شرق البلاد، بفضل طاقتها الإنتاجية التي تقدر بمليون طن سنويا، كما تبرز أهمية الشركة من خلال المبيعات والطلب المتزايد على منتجاتها.

##### 2.4 عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات

تمثل المجتمع المستهدف في جميع عمال الشركة، وأما حجم العينة فكان 50 مفردة، وهي عينة معبرة وتصلح لأغراض الدراسة. تم الحصول على البيانات من خلال الاعتماد على استمارة استبيان احتوت على أسئلة شاملة لموضوع الدراسة بكل أبعاده، حيث تكونت الاستمارة من ثلاثة محاور ترجمها 23 فقرة تعكس متغيرات الدراسة كما يلي:

المحور الأول: يتضمن معلومات تعريفية بالمبحوثين (الجنس، السن، المؤهل العلمي، عدد سنوات

الخبرة).

المحور الثاني: يقيس البعد المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية مكونا من 12 عبارة.

المحور الثالث: ويتعلق هذا المحور بالأداء المتميز مكونا من 11 فقرة موزعة متغيرات تخص هذا البعد.

تم توزيع 50 استمارة، وكان عدد الاستمارات المستردة والقابلة للتحليل 42 استمارة، بعد استبعاد الاستمارات غير القابلة للتحليل. وقد تم اعتماد مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لقياس درجة القبول، وتم تحديد الأهمية النسبية لفقرات الاستبيان كما يلي:

من 1 إلى 1.80 يمثل ضعيف جدا؛ من 1.81 إلى 2.60 يمثل ضعيف؛ من 2.61 إلى 3.40 يمثل مقبول؛ من 3.41 إلى 4.20 يمثل جيد؛ من 4.21 إلى 5 يمثل جيد جدا.

#### 3.4 ثبات وصدق أداة الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة

تم اختبار الثبات من خلال معامل الثبات للاتساق الداخلي ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، وباستخدام برنامج SPSS تم التوصل إلى أن معامل ألفا لجميع فقرات الاستمارة مجتمعة قد بلغ 97.3، وتعتبر هذه النسبة عالية ومقبولة لأغراض الدراسة.

تم الاعتماد في معالجة البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية إصدار 22 (SPSS22)، وتمثلت الأدوات الإحصائية المستخدمة في: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، معامل الانحدار الخطي المتعدد، معامل الثبات ألفا كرونباخ.

#### 4.4 تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

##### 1.4.4. عرض وتحليل نتائج الدراسة

من خلال الجدول 1، يتبين أن اغلب أفراد العينة ذكور، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي يتطلب مواصفات معينة كما يبين الجدول أن أكثر أفراد العينة محل الدراسة هم أقل من 30 سنة وبنسبة (35.7) تليها نسبة (28.6) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة وهذا يبين أن الشركة تستقطب كفاءات شابة للعمل بها.



الجدول 1: توزيع أفراد العينة حسب متغير البيانات العامة

النسبة %	التكرار	المتغيرات	
64.3	15	ذكر	الجنس
35.7	27	أنثى	
35.7	15	أقل من 30 سنة	السن
28.6	12	من 30 إلى 39 سنة	
21.4	09	من 40 إلى 49 سنة	
14.3	06	أكثر من 50 سنة	
16.7	07	ثانوي	المؤهل العلمي
09.5	04	شهادة الدراسات	
52.4	22	ليسانس أو مهندس	
21.4	09	ماستر أو ماجستير	الخبرة
31.0	13	أقل من 5 سنوات	
28.6	12	من 5 إلى 15 سنة	
23.7	10	من 16 إلى 25 سنة	
16.7	7	أكثر من 25 سنة	
100	42	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول 1، يتبين أن أغلب أفراد العينة ذكور، وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي يتطلب مواصفات معينة كما يبين الجدول أن أكثر أفراد العينة محل الدراسة هم أقل من 30 سنة وبنسبة (35.7) تليها نسبة (28.6) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة وهذا يبين أن الشركة تستقطب كفاءات شابة للعمل بها.

كما يبين الجدول أن ما نسبته (52.4) من أفراد العينة حاصلين على شهادة ليسانس أو مهندس تليها نسبة (21.4) حاصلين على شهادة ماستر أو ماجستير، مما يعني أن أغلب أفراد محل الدراسة من حاملي الشهادات وذوي كفاءات عالية، ويبين الجدول أيضا أن نسبة (31.0) من أفراد العينة خبرتهم أقل من 5 سنوات تليها نسبة (28.6) تتراوح خبرتهم من 5 إلى 15 سنة كما أن ما نسبته (23.7) خبرتهم تتراوح من 16 إلى 25 سنة، وما نسبته (16.7) تفوق سنوات خبرتهم 25 سنة، وهذا يعني أن معظم أفراد الدراسة يتمتعون بخبرات ومعلومات يمكن توظيفها في مجال التميز في الأداء.

## 2.4.4. اختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج:

## 1- اختبار التوزيع الطبيعي

تم الاعتماد على معامل كولومجروف-سمنوف (Kolmogorov Smirnov) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً أو لا، حيث إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) أكبر من أو تساوي مستوى الدلالة المعتمد وهو ( $\alpha=0.05$ ) فإن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً. ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول 2: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولومجروف-سميرنوف)

المتغير	عدد العبارات	قيمة Z	مستوى المعنوية (sig)
المسؤولية الاجتماعية	12	1.437	0.076
الأداء المتميز	11	0.978	0.191

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن القيمة الاحتمالية (sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha=0.05$ ) لجميع الأبعاد، وبهذا نعتبر: العينة المسحوبة من مجتمع البحث تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ).

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام كل من معامل الانحدار البسيط والمتعدد للتحقق من أثر المتغير المستقل بمختلف أبعاده على الأداء المتميز بالشركة محل الدراسة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ويبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار لدور البعد الاقتصادي في تحقيق الأداء المتميز:

الجدول 3: تحليل العلاقة التأثيرية للبعد الاقتصادي والأداء المتميز

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	1.077	0.415		2.594	0.013
البعد الاقتصادي	0.623	0.123	0.623	5.043	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد الاقتصادي في تحقيق الأداء المتميز، إذ بلغ معامل الارتباط (0.623) عند مستوى (0.05)، أما معامل التحديد R فقد بلغ (0.373) كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.623)، وهذا يعني أن التغير في قيمة البعد الاقتصادي بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.623) في المتغير التابع، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (5.043) وهي دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد. وعليه نرفض الفرضية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد الاقتصادي في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة –باتنة.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز عند مستوى معنوية (0.05 ≤ α).

ويبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار لدور البعد القانوني في تحقيق الأداء متميز:

الجدول 4: تحليل العلاقة التأثيرية للبعد القانوني والأداء المتميز

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	0.151	0.367		3.147	0.003
البعد القانوني	0.619	0.112	0.660	5.551	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد القانوني في تحقيق الأداء المتميز، إذ بلغ معامل الارتباط (0.660) عند مستوى (0.05)، أما معامل التحديد R فقد بلغ (0.421) كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.660)، وهذا يعني أن التغير في قيمة البعد القانوني بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.660) في المتغير التابع، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (5.551) وهي دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد القانوني في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة - باتنة.

4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ .

ويبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار لدور البعد الأخلاقي في تحقيق الأداء متميز:

الجدول 5: تحليل العلاقة التأثيرية للبعد الأخلاقي والأداء المتميز

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	1.466	0.339		4.321	0.000
البعد الأخلاقي	0.546	0.107	0.628	5.102	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد الأخلاقي في تحقيق الأداء المتميز، إذ بلغ معامل الارتباط (0.628) عند مستوى (0.05)، أما معامل التحديد R فقد بلغ (0.339) كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.628)، وهذا يعني أن التغير في قيمة البعد الأخلاقي بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.628) في المتغير التابع، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (5.102) وهي دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد الأخلاقي في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة –باتنة.

5- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: للبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للبعد الإنساني للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ويبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار لدور البعد الإنساني في تحقيق الأداء المتميز:

الجدول 6: تحليل العلاقة التأثيرية للبعد الإنساني والأداء المتميز

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	0.770	0.342		2.252	0.030
البعد الانساني	0.726	0.102	0.746	7.094	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين من خلال الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد الإنساني في تحقيق الأداء المتميز، إذ بلغ معامل الارتباط (0.746) عند مستوى (0.05)، أما معامل التحديد R فقد بلغ (0.546) كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.746)، وهذا يعني أن التغير في قيمة البعد الإنساني بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.746) في المتغير التابع، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة والتي بلغت (7.094) وهي دالة عند مستوى (0.05) حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية للبعد الإنساني في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة –باتنة.

6- اختبار الفرضية الرئيسية: لأبعاد المسؤولية الاجتماعية أثر في تحقيق الأداء المتميز بالشركة.

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

والجدول الموالي يوضح تحليل التباين لنموذج دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز:

الجدول 7: نتائج تحليل التباين لأثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المتميز

المصدر	مجموع مربع التباين	درجات الحرية	متوسط مربع التباين	قيمة F	مستوى المعنوية
الانحدار	28.674	4	7.168	15.998	0.000
البواقي	16.579	37	0.448		
المجموع	45.253	41			

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق نتائج التباين، التي تشير إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز، إذ بلغت قيمة F (15.998)، والتي تعد قيمة ضعيفة عند مستوى معنوية (0.05)، كما أن القدرة التفسيرية لهذا النموذج جاءت متوسطة عموماً لقيمة معامل التحديد R والبالعة (0.594)، وهذا يشير إلى أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية يفسر ما قيمته (59.4) من المتغير التابع وهو الأداء المتميز.

ويبين الجدول التالي نتائج اختبار تحليل الانحدار لدور أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء

المتميز:

الجدول 8: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها على الأداء المتميز

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
الثابت	0.420	0.173		4.858	0.000
البعد الاقتصادي	0.452	0.098	0.552	5.285	0.000
البعد القانوني	0.406	0.191	0.433	5.129	0.000
البعد الأخلاقي	0.544	0.239	0.425	5.272	0.000
البعد الإنساني	0.923	0.226	0.949	7.086	0.000

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بالشركة، إذ أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز، إذ بلغ معامل التحديد R ما قيمته (0.594)، كما بلغت قيمة درجة التأثير B لكل أبعاد المسؤولية الاجتماعية قيمة تتجاوز في مجملها (0.4)، وهذا يعني أن التغيير في قيمة المتغير المستقل بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار يساوي أو يفوق 0.4 في المتغير التابع، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة T المحسوبة لمختلف الأبعاد وهي دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ )، حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد. وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة - باتنة.

## 5. خاتمة

إن الوصول إلى الأداء المتميز بالمنظمات ليس بالأمر الهين، ولا يمكن تحقيقه إلا من خلال تكاثف الجهود والعمل على تنمية الابتكار، التوجه بالعمل والالتزام بثقافة وأخلاقيات العمل والمسؤولية المجتمعية، بالتركيز على الاهتمام بكل أصحاب المصلحة وتنمية الإحساس بالمسؤولية تجاه المجتمع ككل. وبناء على الطرح السابق والمعطيات المجمعة تم التوصل إلى عدة نتائج تتمثل فيما يلي:

- تتمتع الشركة بمكانة متميزة في السوق المحلية والوطنية، من خلال سعيها للتميز في الأداء بالتركيز على جودة المنتج، الاهتمام بأصحاب المصالح، تحديد معدات وآليات العمل واستخدام التكنولوجيا المتطورة والعمل على احترام القوانين البيئية وأخلاقيات العمل.
- أظهرت النتائج أن المسؤولية الاجتماعية بالشركة حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛ تحظى بأهمية متوسطة عموماً.
- تلعب المسؤولية الاجتماعية دوراً في إحراز مستويات التميز في الأداء بالشركة، كما تساهم في تحسين مركزها التنافسي.

- تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بالشركة بالتركيز على احترام حقوق أصحاب المصالح ومراعاة الاعتبارات البيئية.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء المتميز بشركة الإسمنت عين التوتة-باتنة، عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .

## 6. قائمة المراجع

- An Overview of EFQM Excellence Model. Récupéré sur [www.efqm.org/sites/default/files/overview\\_efqm\\_2013\\_v1.pdf](http://www.efqm.org/sites/default/files/overview_efqm_2013_v1.pdf). (consulté le 13/09/2020)
- Paraschivescu, A. O. (2014), *The international dimension of quality. Economy transdisciplinarity cognition*, Vol 17 ( Issue 1), 107.
- Porter. J, & Tanner. S (2004). *Assessing Business Excellence: A guide to business excellence and self-assessment*, 2<sup>ed</sup> edition, Elsevier Butterworth Heineman, France.
- The Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence. Récupéré sur:* [www.asq104.org/.../The+Malcolm+Baldrige+Criteria+for+Perform](http://www.asq104.org/.../The+Malcolm+Baldrige+Criteria+for+Perform). (consulté le 12/07/2021)
- Uygun. A, & Sümerl. S (2013), *EFQM Excellence Model, International Review of Management and Business Research*, Vol 2 ( Issue 4), 989- 992.

- ابنا، لانا والبكري، ثامر (2015)، التسويق الأخضر وإعادة التدوير، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن.
- آل مزروع، بدر (2010)، بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الغالي، طاهر محسن (2009)، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، الأردن.
- القطب، محي الدين (2012)، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط 1، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- بن عيشاوي، أحمد (2013)، إدارة الجودة الشاملة السبيل إلى تحقيق الأداء المنظمي المتميز، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (العدد 3)، 42.

- جاسم محمد، نسرين وجاسم الجبوري، علياء (2014)، دور التفكير الإستراتيجي في الأداء المنظمي: دراسة تشخيصية في عينة من كليات جامعة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق (38)، 162.
- جردات، ناصر و أبو الحمام، عزام (2013)، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات، الطبعة 1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- جميل، أحمد و سفير، محمد (22-23 نوفمبر، 2011)، التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في المنظمات، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر.



- حسين، عبد العزيز (2009)، الإدارة المتميزة للموارد البشرية: تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.
- خامرة، الطاهر (2007)، المسؤولية البيئية والاجتماعية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقة، الجزائر.
- درة، عبد الباري إبراهيم، و الصباغ، زهير (2008)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحى نظمي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- صيام، أمل نمر حسين (2010)، تطبيق التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء المؤسسات الأهلية السنوية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
- طالب، علاء فرحان وآخرون. (2010)، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
- عباس، سهيلة محمد (2006)، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- مزهر، أسيل (2011)، أثر الإبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهرة الفساد الإداري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة القادسية، العراق.
- مناصرية، رشيد (2012)، إدارة الموارد البشرية بالكفاءات نحو أداء بشري متميز، مجلة الواحات للبحوث والدراسات (العدد 16)،

## Social responsibility and its impact on achieving performance excellence in Ain Touta Cement Company - Batna

Samira Abdessamed<sup>1</sup> \* · Siham Chouchane<sup>2</sup>

<sup>1</sup> University of Batna1 (Algeria),

[samira.abdessamed@univ-batna.dz](mailto:samira.abdessamed@univ-batna.dz) 

<sup>2</sup> University of Batna1 (Algeria),

[chouchanesiham44@gmail.com](mailto:chouchanesiham44@gmail.com) 

*Received: 26-12-2021*

*Accepted: 13-05-2022*

### Abstract:

We aim through this study to identify the impact of social responsibility in achieving organization's performance excellence, by highlighting the role played by the various dimensions of social responsibility in achieving performance excellence in the company Ain Touta-Batna.

The study used a questionnaire as a main tool for data collection, and a number of results were reached, the most important of which is that the company adopts the concept of social responsibility in its work and that it has a significant impact on the performance excellence.

**Keywords:** social responsibility, performance, performance excellence.

### Keywords:

Social responsibility;  
Performance;  
Performance excellence;

**JEL Classification Codes:** M14 ; L25 ; L26

---

\* Corresponding author