

الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف

Organizational culture as an input to enhance the social responsibility of organizations Case study of Algeria Telecom in Chlef

فيروز زروخي، أستاذة محاضرة أ، جامعة الشلف، الجزائر.*

عبد الرزاق سلام، أستاذ محاضر أ، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

تاريخ الاستلام: 2018/04/05؛ تاريخ المراجعة: 2018/05/20؛ تاريخ القبول: 2018/06/01

مستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الثقافة التنظيمية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف، حيث وزعنا 70 استمارة استبيان وكانت 57 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية. خلصت الدراسة إلى أن مستوى إدراك العينة المدروسة لواقع الثقافة التنظيمية السائد بالمؤسسة جاء بنسبة متوسطة، كما أن مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه العاملين، العملاء والمجتمع جاء بنسبة متوسطة كذلك. توصلت الدراسة كذلك إلى أن الثقافة التنظيمية تساهم في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه موظفيها وعملائها بينما لا تساهم في تعزيزها تجاه مجتمعها. الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية، مؤسسة اتصالات الجزائر، الشلف.

تصنيف JEL: A13، L31، M14.

Abstract: The aim of this study was to highlight the role of organizational culture in enhancing the social responsibility of business organizations through a study of the case of Algeria Telecom in Chlef, where we distributed 70 questionnaires and 57 forms were subject to statistical processing. The study concluded that the level of awareness of the studied sample of the organizational culture prevailing in the institution was average, and the level of adoption of the social responsibility of the institution towards the employees, customers and the community came as mediocre as well. The study also found that the organizational culture contributes to the enhancement of the social responsibility of Algeria Telecom Corporation in the way of its employees and customers while not contributing to the promotion of its society.

Keywords: Organizational Culture, Social Responsibility, Algeria Telecom Corporation, Chlef.

Jel Classification Codes: A13.L31 .M14.

* المؤلف المراسل، البريد الإلكتروني: fairouzma@yahoo.fr

أولاً: الإطار العام للدراسة

1- توطئة:

تواجه المنظمات اليوم تحديات كبرى نتيجة للنمو في حجمها، تنوع أنشطتها وتعدد تخصصاتها مع التغيرات التي طرأت على البيئة، كالعولمة، المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية، وقد زادت هذه التغيرات من الضغوط المفروضة على المنظمات، لإحداث التغيرات اللازمة لتواكب هذه التحديات، وقد أصبح لزاماً على المنظمات التي ترغب في البقاء والاستمرار أن تتجاوز الدور التقليدي لها والمتمثل في اعتبارها (محرك للنمو، ومنبع للقيمة المضافة) إلى الالتزام بدورها الاجتماعي، الأخلاقي، الطوعي تجاه المجتمع الذي تنشط فيه أو ما يعرف بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مختلف أصحاب المصلحة الذين تتعامل معهم المنظمة، يؤثرون ويتأثرون بنشاطاتها لذا عليها أن تلتزم بعدد من المسؤوليات تجاههم.

والتزام المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية ليس واجباً وإنما هو أمر اختياري وأخلاقي بالدرجة الأولى، وحتى يتحقق ذلك يجب أن يترسخ في قيم، معتقدات، أعراف المنظمة أي أن يترسخ في ثقافتها التنظيمية، هذا ما دفعنا من خلال هاته الدراسة إلى البحث عن مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

2- أهمية الدراسة:

من خلال هاته الدراسة سنحاول وضع مقاربة تحلل العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مبرزين دورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هذه الأخيرة التي أصبحت ملزمة بالدمج بين البعد الاقتصادي والاجتماعي وذلك عن طريق تحقيق مجموعة من الأهداف لصالح المجتمع وهو ما ينعكس إيجاباً على سمعة وصورة المنظمة.

إذ من الضروري تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية ودمجها ضمن ثقافة المنظمة، لما لها من أهمية بالغة في نجاحها واستمراريتها كما أن هاته الدراسة ستسلط الضوء على واقع المسؤولية الاجتماعية ومدى الالتزام بمبادئها في إحدى أهم المؤسسات بالجزائر.

3- أهداف الدراسة:

- نظراً للدور الذي تلعبه مختلف مكونات الثقافة التنظيمية من قيم، معتقدات، أعراف، طقوس في غرس وتبني المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تجاه مجتمعها فإن البحث يهدف إلى:
- التطرق للإطار النظري للثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية.
 - تحديد واقع الثقافة التنظيمية السائد بمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف.
 - تحديد واقع تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف.

- تحديد دور وأهمية الثقافة التنظيمية في التزام مؤسسة اتصالات الجزائر بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه (موظفيها، عملائها و مجتمعتها الذي تنشط فيه)
4-مشكلة الدراسة:

يقول العالم الأمريكي المشهور في مجال المسؤولية الاجتماعي دانييل فرانكلين " تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الآن التوجه السائد بعد أن كانت استعراضا لفعل الخير في السابق، إلا أن عددا قليلا من المنظمات يمارسها بصورة جيدة"¹ ففي وقت مضى كان هاجس المؤسسات هو تحقيق أقصى العوائد المالية إلا أن هذه النظرة تم تجاوزها ليظهر مفهوم جديد يركز على الممارسات الاجتماعية للمؤسسة تجاه عملائها، عمالها، بيئتها، تجاه المساهمين أو الملاك، تجاه الموردين وغيرهم من أصحاب المصالح، لكن وحتى يتحقق ذلك الدور يجب أن يكون مرسخا في ثقافة المنظمة، باعتباره ليس دورا إلزاميا وإنما طوعيا، من هنا تظهر مشكلة دراستنا في السؤال الرئيس التالي:

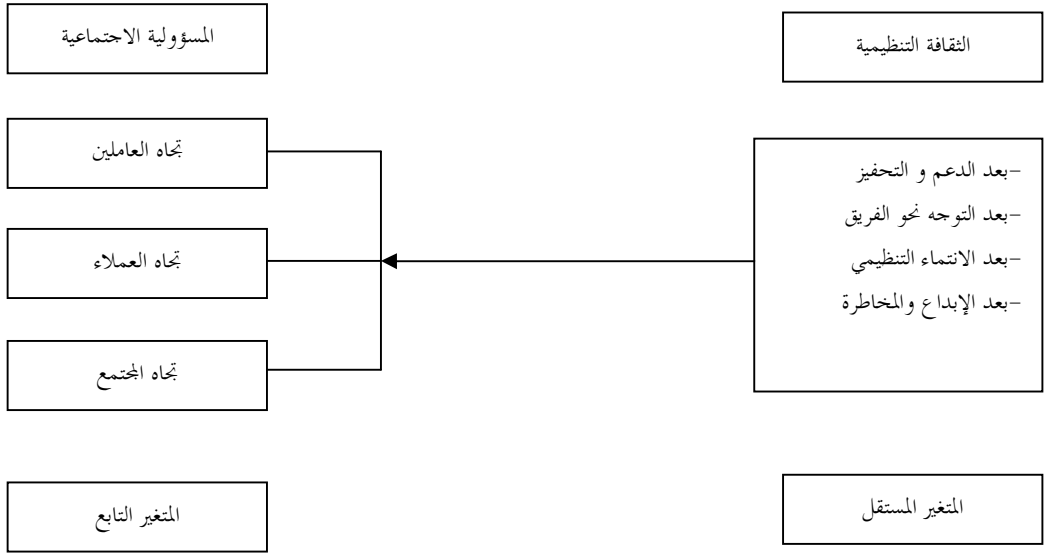
ما مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات

الجزائر؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما واقع الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف؟
 - ما مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة؟
 - ما طبيعة العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه عمالها، عملائها و مجتمعتها؟
- 5-نموذج الدراسة: قام الباحثين ببناء نموذج الدراسة على النحو التالي:

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

6-فرضيات الدراسة:

من أجل معالجة إشكالية الدراسة تم طرح الفرضية الرئيسية التالية:

❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف.

وتنقسم هذه الفرضية إلى ثلاث فرضيات فرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه موظفيها.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه عملائها.

❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه مجتمعها.

7-الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على العديد من الدراسات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، فالدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية عديدة ومتنوعة نفس الشيء بالنسبة لموضوع المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ومن بين تلك الدراسات نجد:

*دراسة زبير محمد حول سمات الثقافة التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الشلف، (مجلة الإدارة و التنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، العدد 6، 2014)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف، اعتمادا على مجتمع دراسة بلغت عينة أفرادها 79 أستاذ من مجموع 221، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في الكلية قوية نوعا ما، كما أشارت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة تتمثل في ثقافة الاحترام وتقدير الأفراد، ثقافة جماعة العمل، ثقافة الانضباط، ثقافة الابتكار والإبداع ثقافة الولاء والانتماء، كما توصلت إلى وجود غياب نسبي لكل من ثقافة الإدارة بالأهداف وثقافة الدعم والتشجيع بالكلية.

*دراسة صبرينة مخالفي، حسين بورغدة حول أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، (مجلة دراسات، العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، المجلد 15، العدد 01) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسة الدلفنة البلاستيكية ولتحقيق ذلك تم تصميم استمارة و تم توزيعها على عينة مشكلة من 86 مستجوبا من جميع المستويات الإدارية وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية على كل من التركيز على الزبون، التركيز على العمليات وتحسينها، التزام الإدارة العليا وذلك من خلال كل من قيم الثقافة التنظيمية المتمثلة في خدمة العميل، إتقان العمل، العمل الجماعي، الانتماء وتنمية وتطوير الذات.

*دراسة بشرى الحمزة عباس، أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية، جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 2011، المجلد 7.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (ثقافة جماعة، ثقافة سوق، ثقافة هرمية، ثقافة حدس) في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في كليات جامعة القادسية، وتمثلت عينة

الدراسة في عمداء الكليات ومعاوني العميد العلمي والإداري في كل كلية وتم توزيع 31 استبانته، استرجعت منها 28 استمارة وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وأثر للثقافة التنظيمية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، وأوصت بضرورة وضع خطط وبرامج من قبل الأطراف المعنية للجامعة على نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وكذلك ضرورة اهتمام الحكومة بالمسؤولية الاجتماعية من خلال تحفيز ومكافأة منظمات الأعمال التي تتبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية، فضلا عن الالتزام الإداري والمالي للإدارة العليا في الجامعة بتطبيق هذا المفهوم.

*Coro Strandberg (2009) Le rôle de la gestion des ressources humaines dans la responsabilité social d'entreprise

هدفت الدراسة إلى توضيح الأبعاد الرئيسية التي تعزز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية تلعب دورا رئيسيا في تحقيق المؤسسة لأهدافها خاصة ما تعلق بمسؤوليتها الاجتماعية، كما أن المؤسسات التي تحقق عائد مرتفع من المسؤولية الاجتماعية هي تلك المؤسسات التي تعمل على دمج ثقافة المسؤولية الاجتماعية ضمن أنشطتها ومختلف قراراتها، وهي تلك التي تعمل على تقديم مكافآت وحوافز لتشجيع المبادرات الفعالة في إطار المسؤولية الاجتماعية.

مناقشة الدراسات السابقة وموضع الدراسة الحالية منها:

- أجريت هذه الدراسات في بيئات وعلى مؤسسات مختلفة منها الجزائرية ومنها العربية ومنها الأجنبية.
- تلتقي هذه الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة حول توضيح مفهومي متغيري الدراسة.
- كما هناك اختلاف في النتائج المتوصل إليها من حيث درجة الارتباط بين متغيري الدراسة.
- في هاته الدراسة يحاول الباحثين التركيز على مدى مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية كلها مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية تجاه (العاملين، العملاء، المجتمع) أي كل مجال على حدة.

إلا أنه يمكن للباحثين الاستفادة من تلك الدراسات كما يلي:

- تعتبر بمثابة أساس نظري عند تكوين الإطار النظري للدراسة.
- تقدم للباحثين فكرة جيدة عن أبعاد الدراسة.
- تساعد الباحثين في تكوين فروض الدراسة.

ثانيا: الإطار النظري للدراسة.

قسم البحث في شقه النظري إلى قسمين:

1-الثقافة التنظيمية.

حظيت الثقافة التنظيمية باهتمام متزايد على الصعيدين النظري و العملي لدى المنظمات باعتبارها المحرك الرئيسي لنموها ونجاحها، على الرغم من أن هذا المفهوم ظهر في الأربعينيات من القرن الماضي، إلا أن الاهتمام به زاد خلال بداية الثمانينات، أين استعمل من طرف الصحافة المتخصصة وبالضبط في المجلة الاقتصادية الأمريكية Business week وكان ذلك بتاريخ 27 أكتوبر 1980، بعدها أدمجت مجلة Fortune ركنًا دائمًا تحت عنوان corporate culture إلى أن جاء الباحثين Kennedy & Deal سنة 1982 واضعين اللبنة الأولى لهذا المفهوم في كتابهما corporate culture²

1-1-مفهوم الثقافة التنظيمية.

إن تعريف الثقافة التنظيمية شأنه شأن المفاهيم الإدارية والسلوكية الأخرى، تعددت تعاريفه ووفقا لاختلاف الباحثين وبيئاتهم وثقافتهم، وفيما يلي عرض للبعض منها:
يرى Hofsted الثقافة التنظيمية بأنها الحصيلة المبرمجة أو الناتج الجماعي المنظم للعقل البشري، حيث تميز هذه الحصيلة مجموعة من البشر عن باقي المجموعات الأخرى، أو هي تكامل الخصائص العامة المتفاعلة التي تؤثر على استجابات وتفاعلات مجموعة بشرية محددة مع ما يحيط بها.³

بينما يراها Kennedy & Deal على أنها ذلك الارتباط والتماسك بين القيم والعادات والمؤثرات والإشارات، التي تحكم تصرفات الأفراد وتشكل في حد ذاتها شكلا معينًا لمنظمة معينة.⁴

في حين يراها E. Schein على أنها مجموعة من المبادئ والقيم الأساسية التي اخترعتها الجماعة واكتشفتها أو طورتها أثناء حمل مشكلاتها المتعلقة بالتكيف الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت فعاليتها ويتم تعليمها للأفراد الجدد واعتبارها أفضل طريقة لمعالجة المشكلات وإدراكها وفهمها.⁵

وعليه يرى الباحثين أن الثقافة التنظيمية تشير إلى مجموعة القيم، الطقوس، العادات والتقاليد التي يتميز بها أعضاء المنظمة عن غيرهم في منظمات أخرى، هذه القيم، العادات قد تكتشف أو تكتسب عن طريق التعلم أو تنقل من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية للمنظمة.

1-2-مكونات الثقافة التنظيمية.

تتكون الثقافة التنظيمية من عناصر مادية يمكن رؤيتها وأخرى غير مادية لا يمكن رؤيتها:
أ-العناصر غير المادية: تشمل:

*القيم التنظيمية: هي التفضيلات المشتركة التي تفرض في الجماعة، وتشير كذلك لتلك الاتفاقات المشتركة بين أعضاء المنظمة حول ما هو مرغوب، وغير مرغوب وما هو جيد أو غير جيد.⁶

*المعتقدات: عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز العمل.⁷

ب-العناصر المادية: تشمل:⁸

*الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة مثل التزامها بعدم تعيين الأب والابن في نفس الوقت، هذه الأعراف تكون غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

*التوقعات التنظيمية: تشير إلى التعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من العناصر أو الأشياء يحددها أو يتوقعها الفرد من المنظمة، وكذلك تتوقعها المنظمة من الفرد خلال فترة عمله، مثل التوقعات المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس وبين الزملاء فيما بينهم من تقدير احترام توفر بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد النفسية والاجتماعية.

1-3- أهمية الثقافة التنظيمية:

- تؤدي الثقافة التنظيمية إلى مجموعة من الأغراض التي تزيد من أهميتها منها:
- تعزيز التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة من خلال الاتصال والعمل معا بفعالية.
- تحقيق التكيف بين العاملين في المنظمة وبين البيئة الخارجية ذات الصلة.
- القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المنظمة لتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها.
- تحديد أسلوب وسرعة استجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء بما يحقق للمنظمة تواجدها ونموها.
- كما يرى (العميان) أن الثقافة تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات، فمن المعروف أن الفرد عندما يواجهه موقفا معينا أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقا لثقافته، أي أنه بدون معرفة الثقافة التي ينتهي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه.⁹
- وفي هذا الصدد يؤكد (العبادلة) أن الثقافة التنظيمية لها تأثير مباشر على العاملين لأنها ترتبط ارتباطا مباشرا بدوران العمل، فإذا وجدت الثقافة التنظيمية كان هنالك حفاظا على القيم المؤسسية مما يؤدي إلى الالتزام والضبط والاتفاق.¹⁰

4-1- أبعاد الثقافة التنظيمية: هنالك عدة وجهات نظر حول الأبعاد أو المحددات والمقومات الرئيسية للثقافة التنظيمية، إلا أننا سنركز على تلك الأبعاد التي اعتمدها الباحثين في دراستهما على النحو التالي:

أ- بعد الدعم و التحفيز: لكي يشعر الموظفون بأهميتهم في المؤسسة يجب أن يشعروا بالدعم والتأييد من رؤسائهم وهذا من شأنه أن يزيد من ثقة الموظف بالمؤسسة وبالتالي يزيد من مستوى انتمائه التنظيمي والتزامه.

فتوفير نظام للحوافز العادل يشجع الموظفين على تحمل المسؤولية والبحث عن تحقيق نتائج أداء أفضل مما يؤدي إلى المنافسة بين الموظفين نحو تحمل أفضل للمسؤولية والكفاءة والإبداع.¹¹

ب- التوجه نحو الفريق: يرتبط هذا البعد بمدى اهتمام المنظمة بالعمل الجماعي، وتشجيعها له من خلال القيم، الإفتراضات ومعايير السلوك التي تدعم العمل الجماعي، من خلال التركيز على التعاون بين العاملين، ومحافظة الجماعة على تقاليدها بالرقابة على أعضائها، مدى تشجيع المنظمة لوجود جماعات غير رسمية، وعمل المنظمة على تحقيق الأمان المعنوي لكل من الرؤساء والمرؤوسين، المسؤولية الجماعية عن نجاح المنظمة، وتخفيف الصراع، وتشجيع الرحلات الجماعية لتحقيق الإنسجام بين العاملين، وتدعيم الحماس المشترك، وتكوين جماعات عمل تنافس لتحقيق أعلى مستوى للأداء.¹²

ت- الانتماء التنظيمي:

يشير الانتماء التنظيمي إلى ذلك الاستثمار المتبادل بين الفرد والمؤسسة باستمرار العلاقة التعاقدية بينهما، يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه، والمرغوب فيه من جانب المؤسسة التي يعمل لصالحها، ورغبة الفرد إلى بذل المزيد من الجهود الإضافية والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية.¹³

ث- بعد الإبداع والمخاطرة: يشير هذا البعد إلى مدى قدرة الفرد على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل، مدى رغبته في المخاطرة مع تحمل نتائجها، مدى قدرته على التفكير السريع في مختلف ظروف العمل، كذلك إلى قدرته على إنتاج كم وافر من الأفكار الجديدة أي ضرورة اتسامها بالجدة والأصالة، هذا من جانب الفرد، أما من جانب المنظمة يعكس هذا البعد مدى توجهها بالتجديد والذي يظهر في تشجيعها للأفكار، والاقتراحات الجديدة، تشجيع روح المبادرة الفردية، الاستعداد لتقبل التغيير والتركيز على الإبداع كواجب على كل فرد في موقعه، وتشجيع التدريب كأولى خطوات التطوير، من خلال عقد اجتماعات دورية لتبادل المعرفة، والأفكار،

وتكريم المبدعين، والمبتكرين وعمل مسابقات بين العاملين لتشجيع الأفكار الجديدة، وتدعيم المرونة، والعمل على وجود نظام للاتصالات الفعالة بين الوحدات المختلفة داخل المنظمة.

2-المسؤولية الاجتماعية.

كشفت العديد من الدراسات أن موضوع المسؤولية الاجتماعية يعتبر من القضايا الأكثر أهمية خاصة بالنسبة لمنظمات الأعمال، التي كان هدفها في وقت مضى تحقيق أقصى الأرباح الممكنة غير أن هذه النظرة تراجعت وذلك بظهور مفاهيم جديدة أبرزها مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

2-1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

لا يوجد تعريف رسمي متفق عليه للمسؤولية الاجتماعية بل تعددت التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح باختلاف الأكاديميين والهيئات وفيما يلي عرض لبعض منها:

عرفها Drucker عام 1977 على أنها التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.¹⁴ في حين يرى Holmes (1985) المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في أنشطته الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة السكن والمواصلات وغيرها.¹⁵

في حين يرى الباحثين Chang & Flores المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام متخذ القرار في انتهاز أسلوب للعمل يؤمن خلاله حماية المجتمع وإساعده ككل فضلا عن تحقيق منفعته الخاصة.¹⁶

ويعرفها Carroll وهو من الباحثين المختصين في مجال المسؤولية الاجتماعية على أنها ما يتوقعه المجتمع من المنظمات في النواحي الاقتصادية، التشريعية، الأخلاقية والطوعية.¹⁷ كما يعرفها ثامر البكري على أنها مجمل الالتزامات التي تتعهد بها المنظمة في تقديم ما يرغبه الزبون و انسجاما مع القيم المشتركة ما بينهما والتي تنصب في النهاية بتحقيق رفاهية المجتمع واستمرار عمل المنظمة وبما تحققه من عوائد مربحة.

استنتاجا مما سبق فالمسؤولية الاجتماعية ليست عمل خيري بل هي إحدى التزامات المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، إذ تعنى بجوانب التنمية المجتمعية، وبالجوانب الأخلاقية إضافة إلى اهتمامها بالربحية التجارية.

2-2- أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

كما سبقت الإشارة فقد تطرق الباحث Archie Carroll إلى أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية وهي موضحة في الشكل الهرمي التالي:

الشكل 2: هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية.



المصدر: طاهر محسن ، منصور الغالي ، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص 83. وفيما يلي شرح لتلك الأبعاد:¹⁸

أ-المسؤولية الاقتصادية: تشير إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، حيث يجب على المنظمات أن تقوم بإنتاج السلع والخدمات بغرض تحقيق العوائد والأرباح لكن دون إلحاق الضرر بالمجتمع و البيئة.

ب-المسؤولية القانونية: وتقوم على ضرورة حماية المنظمات للتشريعات والقوانين المتعلقة بالبيئة، السلامة المهنية، العدالة الاجتماعية وقوانين حماية المستهلك.

ت-المسؤولية الأخلاقية: أن تلتزم المنظمة بالجوانب السلوكية والمعتقدات والأعراف التي تسود في المجتمع الذي تعمل فيه.

ث-المسؤولية الخيرية: تركز هذه المسؤولية على خيار المنظمة لتبني بعض الأنشطة الاجتماعية والبيئية بشكل إنساني وغير ملزم في شكل برامج تكون لصالح المجتمع ككل، أو لفئات وعادة لا تنتظر من وراء ذلك أي عائد.

3-2- مجالات المسؤولية الاجتماعية:

إن الحديث عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية يقودنا للحديث عن مجالاتها أو عناصرها وهذا بدوره يدفعنا لتسليط الضوء عن أصحاب المصلحة وهم الفئات التي تربطهم مصالح مباشرة بالمنظمة، يؤثرون ويتأثرون بنشاطاتها، وتلتزم المنظمة بممارسة عدد من المسؤوليات تجاه كل واحد منهم: (المالكون، العاملون، العملاء، المنافسون، المجهزون، المجتمع، البيئة، الحكومة، جماعات الضغط)، إلا أن الباحثين سيركزان على المسؤولية تجاه (العاملين، العملاء، المجتمع) وذلك تبعاً لما جاء في مشكلة الدراسة حيث سنلخص ذلك فيما يلي:¹⁹

أ- تجاه العاملين:

- رعاية صحية.
- إجازات مدفوعة.
- إسكان للعاملين ونقلهم.
- عدالة وظيفية.
- رواتب وأجور مجزية.
- فرص تقدم وترقية.
- تدريب وتطوير مستمر.
- عدالة وظيفية.
- ظروف عمل مناسبة.

ب- تجاه العملاء:

- منتجات آمنة عند الاستعمال.
- إرشادات بشأن استخدام المنتج ثم التخلص منه أو من بقاياها بعد الاستعمال.
- منتجات بنوعية جيدة.
- أسعار مناسبة.
- جودة عالية وميسورية الحصول عليها.
- الإعلان الصادق.

ت- تجاه المجتمع:

- المساهمة في حالة الطوارئ والكوارث.
- احترام العادات والتقاليد السائدة.
- المساهمة في دعم البنى التحتية.
- توظيف المعاقين.
- الصدق في التعامل وتزويده بالمعلومات.
- خلق فرص عمل جديدة.
- دعم الأنشطة الاجتماعية.
- الصحة.

ثالثا: الدراسة الميدانية.

1-منهجية الدراسة:

أ-مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع دراستنا في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بوكالة الشلف حيث وزعنا عليهم 70 استمارة استبيان، واسترجعنا منها 57 استمارة، وكانت 54 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية.

ب-بناء أداة القياس وثباتها.

اعتبر الاستبيان من أهم المصادر المعتمد عليها للحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي من الدراسة، تضمنت استمارة الاستبيان جزئين:

الجزء الأول يشمل 17 عبارة وهي تتعلق بأبعاد الثقافة التنظيمية ممثلة في بعد الدعم والتحفيز، بعد التوجه نحو الفريق، بعد الانتماء التنظيمي، وبعد الإبداع والمخاطرة.

الجزء الثاني يشمل 18 عبارة تتعلق بمجالات المسؤولية الاجتماعية ممثلة في: المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، العملاء، المجتمع.

ولبناء الاستبانة تم الاعتماد على مجموعة من المراجع والتي تم التطرق إلى بعضها في الجزء الخاص بالدراسات السابقة، وللتأكد من صحتها ومن مصداقيتها تم عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين، واعتمد إجماع المحكمين للتأكد من صحة الأداة، كذلك تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار ألفا كرونباخ وكانت درجة الاتساق الداخلي 75.5% لذا يمكن القول أن البيانات التي تم الحصول عليها تخضع لدرجة اعتمادية عالية.

ت-أساليب المعالجة الإحصائية.

- تم الاعتماد على البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية لتفريغ البيانات وتحليلها، وذلك من خلال إتاحة خمس احتمالات للإجابة (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.

- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

- نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير عناصر المتغير المستقل على المتغير التابع.

- تحليل التباين الأحادي لاختبار فرضيات الدراسة.

2- عرض و تحليل نتائج الدراسة:

سنوضح فيما يلي النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بعد استخدام برنامج SPSS في عملية التحليل الإحصائي واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، على النحو التالي:

1- عرض و تحليل النتائج المتعلقة بأبعاد الثقافة التنظيمية:

حيث تم تلخيص نتائج الإجابات في الجدول التالي:

الجدول 1: أبعاد الثقافة التنظيمية.

مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
متوسط	1,054	3,39	تسعى الإدارة إلى تطوير مهارات العاملين
مرتفع	0,966	3,46	يمدني رئيسي بالدعم اللازم بما يساعدني على الأداء الوظيفي الفعال
منخفض	1,192	2,44	تسمح الإدارة لجميع الموظفين معرفة خطط التطوير المتعلقة بهم
منخفض	1,000	2,59	تسعى الإدارة إلى نقل أفضل الممارسات من قسم لآخر
متوسط	1,200	2,74	يشجعني نظام المكافآت المطبق لتطوير ذاتي
متوسط	1.082	2.924	بعد الدعم والتحفيز
متوسط	0,979	2,94	تدعم المؤسسة تشكيل فرق العمل
متوسط	0,777	3,33	تتوافر أجواء التعاون بين جماعات العمل
متوسط	0,959	3,20	تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل في المؤسسة
متوسط	1,139	2,85	تتقدم حاجات المجموعة على حاجاتي الشخصية
متوسط	0.963	3.08	بعد التوجه نحو الفريق
مرتفع	1,004	3,54	وظيفتي الحالية تتيح لي فرصة استغلال أقصى طاقاتي وإمكانياتي في العمل
مرتفع جدا	0,763	4,28	أشعر بالاعتزاز والفخر بالانتماء للمؤسسة التي أعمل بها
مرتفع	0,924	3,43	قبي الشخصية تتوافق والثقافة السائدة في المؤسسة
متوسط	1,219	2,85	لا مانع لي من استبدال عملي بعمل آخر خارج مؤسسة اتصالات الجزائر
مرتفع	0.977	3.525	بعد الانتماء التنظيمي
متوسط	1,022	3,22	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل حتى وإن كان هناك احتمال فشلها
متوسط	0,964	3,30	تشجع المؤسسة التغيير وتدعم الأفكار والممارسات الجديدة
مرتفع	1,022	3,44	أرغب العمل في فريق تسوده روح المخاطرة
مرتفع	0,885	3,50	لدي القدرة على التفكير السريع في مختلف ظروف العمل
متوسط	0.973	3.365	بعد الإبداع و المخاطرة
متوسط	0.998	3.223	الثقافة التنظيمية

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الثقافة التنظيمية جاءت متوسطة بوسط حسابي قدره (3.223) وبدرجات متفاوتة وفق الترتيب التالي:

أولاً: بعد الانتماء التنظيمي بوسط حسابي (3.525)

ثانياً: بعد الإبداع والمخاطرة التنظيمي بوسط حسابي (3.365)

ثالثاً: بعد التوجه نحو الفريق بوسط حسابي (3.08)

رابعاً: بعد الدعم والتحفيز بوسط حسابي (2.924)

2- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بمجالات المسؤولية الاجتماعية.

جاءت نتائج الإجابات ملخصة في الجدول التالي.

الجدول 2: مجالات المسؤولية الاجتماعية.

مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
متوسط	1,235	2,85	تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل من وإلى موقع العمل، سكنات
متوسط	1,123	2,94	تلتزم المؤسسة بالقوانين التي تسعى لتوفير الرعاية الصحية و الطبية للعامل
منخفض	1,144	2,22	نظام الرواتب عادل و يتماشى مع الجهد المبذول من طرف العامل
متوسط	0,945	3,22	تولي المؤسسة اهتماما بتدريب العاملين
منخفض	0,962	2,59	تقوم المؤسسة باشتراك موظفيها عند تحديد استراتيجياتها
متوسط	0,838	3,30	تمتلك المؤسسة دليل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين لديها
متوسط	1.041	2.853	تجاه العاملين
مرتفع	0,904	3,56	تقوم المؤسسة بتوفير خدماتها للعملاء دون انقطاع
متوسط	0,911	3,00	تقوم المؤسسة بتقديم أسعار في متناول العملاء
مرتفع	0,756	3,65	تقوم المؤسسة بإشعار العملاء بالخدمات الجديدة في حينها
متوسط	0,868	2,96	تهتم المؤسسة بشكاوي العملاء و العمل على حلها بصورة عاجلة
متوسط	0,953	2,87	تلتزم المؤسسة بتنفيذ الاتفاقيات التي تبرمها مع عملائها وبالوقت المناسب
متوسط	0,929	3,07	تستجيب المؤسسة بشكل سريع للتغيرات في احتياجات عملائها
متوسط	0.886	3.185	تجاه العملاء
متوسط	0,979	3,28	تسعى المؤسسة إلى بناء علاقات إيجابية مع مؤسسات

المتوسط	المتوسط	المتوسط	المجتمع المختلفة
متوسط	0,987	3,31	تقوم المؤسسة برعاية نشاطات ثقافية محلية
متوسط	0,930	3,24	تساهم المؤسسة في التقليل من مشكلة البطالة بالمجتمع
متوسط	1,033	2,63	تساهم المؤسسة في إنجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس، طرق، مستشفيات وغيرها.
متوسط	0,961	3,02	تتوافق رسالة المؤسسة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع
متوسط	0,878	3,28	تعمل المؤسسة على توظيف العاملين ذوي الاحتياجات الخاصة.
متوسط	0.961	3.126	تجاه المجتمع
متوسط	0.962	3.054	المسؤولية الاجتماعية

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

من خلال الجدول أعلاه وبناء على إجابات أفراد العينة المستجوبة، فإن مستوى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه موظفيها، عملائها ومجتمعها جاءت متوسطة وبوسط حسابي قدره (3.054)، وبدرجات متفاوتة وفق الترتيب التالي:

أولاً: المسؤولية الاجتماعية تجاه عملائها بوسط حسابي (3.185)

ثانياً: المسؤولية الاجتماعية تجاه مجتمعها بوسط حسابي (3.126)

ثالثاً: المسؤولية الاجتماعية تجاه موظفيها بوسط حسابي (2.853)

*اختبار فرضيات الدراسة:

تم اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال نموذج الانحدار البسيط واختبار التباين الأحادي وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف.

ولاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه موظفيها.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 3: اختبار التباين الأحادي بين متوسط أبعاد الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه موظفيها.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	1,740	1	1,740	5,141	4.026	,300 ^a	,090	0.028
الخطأ	17,596	52	0,338					
المجموع	19,336	53						

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

يتضح من الجدول أعلاه أنه هناك علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه موظفيها، كما يتضح كذلك أبعاد الثقافة التنظيمية تساهم بما نسبته 0.9% في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة محل الدراسة تجاه موظفيها.

كما تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة يساوي 0.028 (أقل من 0.05)، كما أن قيمة F الجدولية أقل من قيمتها المحسوبة، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه موظفيها".

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه عملائها.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (F): One Way Anova كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 4: اختبار التباين الأحادي بين متوسط أبعاد الثقافة التنظيمية و المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه عملائها

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	,9491	1	,9491	4.923	4.026	,242 ^a	,059	,038
الخطأ	,25441	52	0.274					
المجموع	16,204	53						

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

تشير نتائج الجدول أن أبعاد الثقافة التنظيمية تساهم في تفعيل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه عملائها بنسبة 0.59%، كما تشير كذلك النتائج المبينة أعلاه أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية وعند درجة حرية (1-52) ومستوى الدلالة البالغ 0.038، هذه النتائج تقتضي قبول الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف تجاه مجتمعها.

وجاءت نتائج اختبار هذه الفرضية ملخصة في الجدول التالي:

الجدول 5: اختبار التباين الأحادي بين متوسط أبعاد الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه مجتمعها

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى الدلالة
الانحدار	,000	1	,000	,001	4.026	,003a	,000	0.981
الخطأ	20,774	52	,399					
المجموع	20,774	53						

المصدر: مخرجات الحاسوب مع إعادة التنظيم.

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن المتغير التابع والممثل في المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه مجتمعها لا يتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

كما تشير النتائج أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية وعند مستوى الدلالة البالغ 0.981 هذه النتائج تقتضي رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية العدمية. مناقشة نتائج الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن توضيحها كما يلي:

1-النتائج الخاصة بواقع الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة:

-بينت نتائج الدراسة أن مستوى استجابات المستجوبين حول أبعاد الثقافة التنظيمية جاءت متوسطة وذلك راجع لمجموعة من العوامل أهمها:

تفاوت الإجابات بين محاييد وموافق وغير موافق فمثلا نظام المكافآت المطبق يجمع أغلبية المستجوبين أنه لا يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهود، كما أن الإدارة لا تسعى إلى تشجيع الموظفين من خلال تبيين جهود المتميزين منهم مثلا من خلال نقل ممارساتهم من قسم لآخر، إلا أن أغلبية الموظفين يجمعون على أنهم يلقون الدعم من رؤسائهم المباشرين، وهذا ما يزيد من ولائهم وانتمائهم للمنظمة فأغلبيتهم يشعرون بالفخر بالانتماء لمؤسسة اتصالات الجزائر، ضف إلى ذلك تميزهم بسمات الشخصية المبدعة كحب المغامرة والمخاطرة، المرونة، الطلاقة، الاستعداد للتغيير.

إلا أن روح العمل الجماعي غائبة نوعا ما في المؤسسة سواء من قبل العاملين فيها، أو من خلال مساهمة الإدارة في تشجيع روح العمل الجماعي.

كما جاءت أبعاد الثقافة التنظيمية مرتبة حسب وسطها الحسائي وفقا لما يلي: بعد الانتماء التنظيمي، الإبداع والمخاطرة، التوجه نحو الفريق، وأخيرا بعد الدعم والتحفيز.

2-النتائج الخاصة بمستوى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه عمالها، عملائها ومجتمعها:

-بينت نتائج الدراسة أن مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة اتصالات الجزائر تجاه الأطراف الثلاث (عمال، عملاء، مجتمع) جاءت متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وذلك راجع لمجموعة من العوامل أهمها:

أن نظام الرواتب لا يتماشى و الجهد المبذول من قبل الموظفين، كما أن المؤسسة لا تشرك موظفيها في رسم وصياغة استراتيجياتها، ضف إلى ذلك أن خدمات الرعاية الصحية ومختلف الخدمات الاجتماعية الأخرى لا ترقى لتطلعات موظفي المؤسسة.

إلا أن المؤسسة تولي اهتماما بعملائها من خلال توفير الخدمات لهم في الوقت المناسب وبالجودة التي يرغبها الزبون، كما أن أسعار خدماتها تتماشى والقدرة الشرائية للمواطن الجزائري.

أما عن مسؤوليتها تجاه مجتمعها فجاءت النسبة متوسطة كذلك، فهي تساهم بما هو متوفر في توفير مناصب العمل رغم قلتها (ويرجع ذلك لسياسة التوظيف السائدة في الدولة والتي تتميز بشح مناصب العمل في كل القطاعات وليس في قطاع الاتصالات فقط وهذا في وقتنا الراهن)، كما أن مساهمتها في مشاريع البنى الأساسية متوسطة نفس الشيء بالنسبة لرعاية المشاريع الثقافية المحلية.

كما أن مستويات تبني مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه الأطراف الثلاثة جاءت مرتبة كما يلي: العملاء، المجتمع، الموظفين.

3- النتائج الخاصة باختبار فرضيات الدراسة:

- تم تأكيد صحة الفرضيتين الفرعيتين الأولى والثانية، إذ تبين أنه هناك علاقة ارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف وبين مسؤوليتها تجاه موظفيها وعملائها، حيث أن أبعاد الثقافة التنظيمية تساهم بما نسبته 0.9% و0.59% في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة محل الدراسة تجاه موظفيها وعملائها على التوالي.

- كما تم رفض الفرضية الفرعية الثالثة حيث بينت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة محل الدراسة ودورها في تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية تجاه مجتمعها.

التوصيات:

بعد مناقشة وتحليل نتائج الدراسة نقترح التوصيات التالية:

- ضرورة إنشاء قسم متخصص بالمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة، لتسيير مختلف برامجها والتنسيق بين أصحاب المصالح.
- ضرورة التأكيد على الممارسات الاجتماعية التي تحقق الاستقرار الاجتماعي.
- ضرورة إدراك أن برامج المسؤولية الاجتماعية هي جزء من السياسة العامة للمنظمة، ولا تتوقف على المساعدات فقط بل تشمل مشاريع تساهم في التنمية الاجتماعية والتنمية المستدامة.
- بناء ثقافة تنظيمية تقوم على أسس ومبادئ المسؤولية الاجتماعية.
- التأكيد على الممارسات الاجتماعية والأخلاقية في التعامل مع الموارد البشرية بالمؤسسة.

- إدارة الموارد البشرية بكفاءة وفعالية، والعمل على تحقيق التكامل بين مختلف سياسات إدارة الموارد البشرية.

- الاهتمام بحاجات العملاء و رغباتهم عند وضع مختلف الأهداف والاستراتيجيات.

- الاهتمام بشكاوي العملاء والتي يمكن أن تكون مصدرا للإبداع.

- المساهمة في دعم مشاريع البنى التحتية.

- المساهمة في النشاطات الثقافية المحلية ودعم الأنشطة الاجتماعية.

- المساهمة في القضاء على مشكلة البطالة.

الهوامش والمراجع:

¹ ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد البشرية، دراسة مجمع شي علي

للأنابيب بسيدي بلعباس، مجلة التنظيم والعمل، جامعة معسكر، العدد 05، ص 02.

² Maurice Thevent , La culture d'entreprise, Paris, huf, 2003, p04

نقلا عن بوديب دنيا، الثقافة التنظيمية كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي، دراسة حالة شركة

بيسي الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013-2014، ص 61.

³ حمودة عبد الناصر محمد علي، إستراتيجية التغيير، مفاهيم ومناظرات في إدارة التغيير، ط

2، مصر، دار الفجر، 2005، ص 133.

⁴ Kennedy. S, Deal. R, corporate culture the ritos and rituals of corporate lite, reading MA. Addison Wesley, 1982, p 5-6.

⁵ Pascal Laurent, Economie d'entreprise, tome 2, édition d'organisation, Paris, 1997, p 240.

⁶ إياد علي الدجيني، دور عملية التقييم المؤسسي في نشر ثقافة الجودة في جامعات قطاع غزة

من وجهة نظر فريق التقييم، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد

19، العدد 02، 2011، ص 311.

⁷ صبرينة مخالفي، حسين بورغدة، أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة،

مجلة دراسات، العدد الاقتصادي، جامعة الأغواط، المجلد 15، العدد 01، ص 16.

⁸ زير محمد، سمات الثقافة التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة حالة كلية

العلوم الإنسانية الاجتماعية، جامعة الشلف، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات،

جامعة البليدة، العدد 6، 2014، ص 169.

⁹ العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل، 2002، ص 314-313.

¹⁰ العبدالله عبد الرحمان، الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2003، ص 360.

¹¹ زروخي فيروز، دور المناخ التنظيمي في تعزيز السلوك الإبداعي لدى موظفي كلية الاقتصاد بجامعة الشلف، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد 10، المجلد 3، 2017، ص 233.

¹² Robbins, Stephen, **Organizational Behavior, concepts, controversies, applications**, OP, P: 10.

نقلا عن أحمد كردي، أبعاد الثقافة التنظيمية على الموقع الالكتروني:

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/664083> تاريخ الاطلاع: 2018/03/06.

¹³ سارة نبيل، مفهوم الانتماء التنظيمي والولاء التنظيمي وعلاقتها بالرضا الوظيفي، مقال على الموقع الالكتروني <https://hrdiscussion.com> تاريخ الاطلاع: 2018/03/06.

¹⁴ صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية، المعهد العربي للتخطيط، بيروت، مارس 2009، ص 4.

¹⁵ الغالبي طاهر محسن منصور، العامري صالح مهدي، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال، عمان، دار وائل، 2008، ص 49.

¹⁶ الصيرفي محمد، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، مصر، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2007، ص 17.

¹⁷ الغالبي طاهر محسن منصور، العامري صالح مهدي، مرجع سابق، ص 40.

¹⁸ هاشم بكر حريبي، الثقافة التنظيمية للجامعات السعودية كمدخل لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، دراسة حالة على جامعة أم القرى، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1436-1437، ص 48-49.

¹⁹ بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، عمان، دار المسيرة، 2009، ص 166-168.