مساهمة في تطبيق مبادئ تسيير الجودة الشاملة ومستويات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة ميدانية لمجموعة من مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية-

د/ لوشن محمد
د/ حناشي لعلى
جامعة باتنة

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق مختلف مبادئ تسيير الجودة الشاملة ومستويات المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة ومؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية بصفة خاصة، ومن أجل لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان تضمنت 34 فقرة، وذلك لغرض تجميع البيانات الأولية من عينة الدراسة المقدرة بـ 174 مؤسسة تنشط في قطاع الصناعات الغذائية، وعلى ضوء المعطيات المحصلة تم القيام بتحليل البيانات واختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج (SPSS).

Résumé :

L'objectif de cette étude est de déterminer le degré d'application de divers principes de management de la qualité totale et les différents niveaux de la responsabilité sociale adoptés par les entreprises économiques d'une manière générale et les entreprises de l'industrie agro-alimentaire en particulier. Afin de réaliser les objectifs de l'étude, les chercheur a mené un questionnaire qui comprend 34 paragraphes pour recueillir les données brutes de l'échantillon en question estimé à 174 entreprises qui sont actives dans le domaine de l'industrie alimentaire .

.Tout cela s'effectue à la lumière des données recueillies et les hypothèses d'analyse et tests de données basées sur le Programme (SPSS).

مقدمة:

يشهد العالم خلال المرحلة الحالية منافسة اقتصادية ضارية مع بداية القرن الحادي والعشرين ، حيث تزداد هذه المنافسة ، في مجال التكنولوجيا (التقنية) الحديثة مما يتطلب من الهيئات والمؤسسات والمنظمات الصناعية في الجزائر إلى ضرورة الاستعداد لهذه التوجهات العالمية الجديدة ، ويتأتى ذلك من خلال التطوير والتحسين المستمر في معدلات وكفاءة الأداء سواء للخدمات أو الإنتاج ، وكما يعلم الجميع أن الاقتصاد الجزائري يعيش في الآونة الأخيرة تحولات عميقة في مختلف جوانبه تمهيدا للاستحقاقات التي أشرفت وستشرف الدولة في الدخول إليها ، منها عقد الشراكة الأورومتوسطية ، المنظمة العالمية للتجارة ، هذه التحولات أدت إلى ظهور مصطلحات جديدة متداولة بين الاقتصاديين من بينها الجودة، الإيزو، تأهيل المؤسسات الجزائرية ...إلخ.

في ظل هذه التطورات فقد ظهر مفهوم " التسيير بالجودة الشاملة " (total quality management TQM)، والتي تعتبر الطريقة الفعالة والسبيل لبقاء هذه المنظمات والمؤسسات واستمرارها لأداء أنشطتها في ظل هذه المنافسات، لاسيما وأننا نواجه تحديات المسؤولية الاجتماعية التي احتلت حيزا كبيرا من اهتمام المؤسسات الكبرى الرائدة في شتى المجالات .

ومن أجل معالجة الموضوع من جانبيه النظري والميداني قرر الباحثان معالجة الموضوع وفق المنهجية الموالية:

1- الإطار العام للدراسة.

2- الإطار النظري.

3- الإطار الميداني.

1- الإطار العام للدراسة.

إن سياسة الانفتاح الاقتصادي التي باشرتها الجزائر ستؤدي دون محالة إلى اختلالات كبيرة و تقلبات واضحة في مستويات أداء المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ولاسيما مؤسسات الصناعات الغذائية، وذلك نظرا لعدم وجود هياكل منظمة وقواعد متينة تمكنها من مسايرة هذه التحولات، ونتيجة لذلك كان لابد من تبني إستراتجية للتغيير تمكن هذه المؤسسات من الصمود في وجه هذه المنافسة الشرسة التي لا تعترف إلا ببقاء القوي، ولقد اختلفت الرؤى

وتضاربت الاتجاهات حول المنفذ المؤدي إلى بر الأمان، فبرز من يرى بضرورة التغيير استنادا إلى متطلبات الجودة الشاملة.

1-1- إشكالية الدراسة

ونتيجة لذلك وبناءً على ما سبق قام الباحثان بصياغة الإشكالية العامة لهذه الدراسة كالتالي:

ما مدى اهتمام مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية بمبادئ تسيير الجودة الشاملة وكذا مستويات المسؤولية الاجتماعية؟

من أجل الإجابة على الإشكالية السابقة تم صياغة سؤالين فرعيين سيتم إيضاحها في الآتي:

- هل يوجد اهتمام بتطبيق مبادئ تسيير الجودة الشاملة في مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة؟
- هل يوجد اهتمام بمستويات المسؤولية الاجتماعية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة؟

2-1- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة من وراء طرح الإشكالية السابقة إلى تحقيق الأهداف الكبرى التالية :

1 . الإسهام في إثراء المعارف النظرية و التطبيقية عن أنظمة تسيير الجودة الشاملة والمسؤولية الاجتماعية .

2 . تعميق المعرفة النظرية و الميدانية عن كيفية تأسيس نظام تسيير الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية الجزائرية بشكل عام ومؤسسات الصناعات الغذائية بشكل خاص.

3-1- أهمية الدراسة:

تعتبر الجزائر من الدول النامية الساعية إلى اللحاق بركب الدول المتقدمة، فالاقتصاد الجزائري قائم على عوائد النفط والمحروقات، وهو ما أوجد ضغوطا كبيرة من أجل تنويع مصادر الدخل القومي من خلال تفعيل قطاعات اقتصادية أخرى على شاكلة قطاع الصناعات الغذائية، ومن أجل النهوض بهذا القطاع الحساس كان لابد من الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في هذا النوع من القطاعات، وهو ما أدى إلى ضرورة تبني وتطبيق مبادئ تسيير الجودة الشاملة، والاهتمام بالتوجه الحديث لمؤسسات الأعمال العالمية نحو المسؤولية الاجتماعية.

4-1- نموذج الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى إيجاد درجة الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة التي جاء بها

العالم الأمريكي ادوارد ديمينج وفي نفس الوقت درجة الاهتمام بمستويات المسؤولية الاجتماعية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة، ثم إيجاد درجة تأثير المتغير المستقل المتمثل في الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة على المتغير التابع المتمثل في إدراك أهمية تطبيق مختلف مستويات المسؤولية الاجتماعية.

- **فرضيات الدراسة :**

من أجل الإجابة على الإشكالية السابقة تم صياغة مجموعة من الفرضيات سيتم إيضاحها في الآتي:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد اهتمام بتطبيق مبادئ تسيير الجودة **الشاملة** في مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد اهتمام بتطبيق مبادئ تخطيط الجودة الشاملة في مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد اهتمام بتطبيق مبادئ تنظيم الجودة الشاملة في مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد اهتمام بتطبيق مبادئ توجيه الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد اهتمام بتطبيق مبادئ رقابة الجودة الشاملة في مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الرئيسية الثانية :** يوجد اهتمام بمستويات المسؤولية الاجتماعية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الأولى :** يوجد اهتمام بمستويات المسؤولية الأخلاقية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثانية :** يوجد اهتمام بمستويات المسؤولية البيئية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثالثة :** يوجد اهتمام بمستويات المسؤولية الخيرية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الرابعة :** يوجد اهتمام بمستويات المسؤولية القانونية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة

- **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد اهتمام بمستويات المسؤولية الاقتصادية من طرف مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة.

1-5- منهجية الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع ومن أجل الإحاطة بكل جوانبه، ومن أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة ولاختبار صحة الفرضيات، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي والاستقرائي، اللذان يهدفان إلى الحصول على المعلومات المطلوبة عن الظاهرة المدروسة، من خلال محاولة إبراز تفسير لهذه الحقائق ومن ثم تحليلها للوصول إلى صياغة التوصيات والاقتراحات المناسبة للدراسة.

1-6- تحديد حجم عينة الدراسة:

1-8-2- عينة الدراسة:

قام الباحثان بتحديد وحدة المعاينة وهم مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية المتمثلة في (المدير، نائب المدير، مراقب التسيير، رئيس فرع، رئيس قسم، رئيس مصلحة، موظف مكلف بمهام تسييرية)، وقد تمكن الباحثان من استرجاع 193 استمارة استبيان من أصل 267 استمارة موزعة، أي بمعدل استجابة قدر بـ 72,28%، وهو معدل مقبول نسبيا مقارنة مع الدراسات السابقة التي تناولت مجتمع الدراسة، وبعد فرز كل الاستمارات المسترجعة تبين بأن عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة قدر بـ 174 استمارة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(01) يبين عينة الدراسة والاستمارات المسترجعة

البيان	حجم عينة الدراسة	الاستمارات المرسلة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات القابلة للدراسة	الاستمارات المستبعدة
العدد	267	267	193	174	19
النسبة	----	%100	%72,28	%65,16	%07,11

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على المعلومات السابقة

1-7- مصادر جمع البيانات:

وقصد التحليل الجيد لكل جوانب البحث سواءً في شقه النظري أو التطبيقي فقد تم استعمال بعض الأدوات التي يراها الباحثان مهمة في هذا النوع من الدراسات، وكان من أبرزها المسح المكتبي الذي شمل المؤلفات والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك كل ما تم نشره من

أبحاث، ودراسات علمية، ومقالات في الدوريات المتخصصة ذات الصلة الوثيقة بموضوع الدراسة ، وأسهمت هذه الأخيرة في بناء الدراسة الميدانية حيث تم توزيع أكثر من 267 استمارة وذلك طبعا بعد تحكيمها من طرف أطراف علمية متخصصة، وفي الأخير استطاع الباحثان تحليل 174 استمارة بالاعتماد على البرمجية الإحصائية SPSS (إصدار رقم 20) وبرنامج EXCEL.

1-8- أداة الدراسة(استمارة الاستبيان):

تمثل استمارة الاستبيان المصدر الأول الذي تم اعتماده من طرف الباحثان، و التي تتكون من مجموعة من الأسئلة تساعد الباحثان على الحصول على إجابات من طرف المبحوثين، وهذا من أجل التوصل إلى إثبات صحة أو عدم صحة الفرضيات الموضوعة آنفا.

و تحتوي استمارة الاستبيان على مجموعة من الأجزاء و كل جزء يحتوي على مجموعة من الفقرات و سيتم نتقسم أهم هذه الأجزاء كالتالي:

أ - **الجزء الأول** : خاص بمجموعة من الخصائص الشخصية لعينة الدراسة من خلال فقرات الاستبيان المتمثلة في اهتمام المؤسسة المعنية بأنظمة و أسس تسيير الجودة الشاملة ومستويات المسؤولية الاجتماعية ، ويحتوي هذا الجزء على البيانات التالية :

أ-**1- المحور الأول:** بيانات متعلقة بالمؤسسة ومعلومات شخصية عن المستجوبين.

- الدرجة العلمية.
- المسمى الوظيفي.
- سنوات الخبرة.

ب- الجزء الثاني: يتعلق بمعايير الاعتماد على ضوابط تسيير الجودة الشاملة و أهم مستويات المسؤولية الاجتماعية المعتمدة من خلال مجموعة من المفردات، وباستخدام (سلم ليكارت)(likert scale) الذي يعتمد 5 إجابات، وهذا حتى يتسنى للباحثين تحديد آراء أفراد العينة حول المواضيع التي تناولها الاستبيان ، وقد قام الباحثان بترميز وتبسيط الإجابات كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول (02) يبين سلم ليكارت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موفق بشدة
الدرجة	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

المصدر: محمد عبيدات وآخرون، **منهجية البحث العلمي**. دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص.113.

هذا الجزء الثاني الذي سبق ذكره يتضمن مجموعة من المحاور موضحة كما يلي :

القسم الأول من الجزء الثاني يتكون من :

أ) **المحور الأول:** يناقش مدى اهتمام مؤسسات الصناعات الغذائية بمبادئ تسيير الجودة الشاملة ويتكون من 14 عبارة.

ب) المحور الثاني : يتطرق لمدى قابلية مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية لإستراتيجية تسيير الجودة الاجتماعية المتكاملة ومستويات المسؤولية الاجتماعية وتضمن 20 سؤالا.

1-11- تفريغ الإستمارات والاختبارات الإحصائية المستخدمة:

بعد ما تم استرجاع استمارات الاستبيان من عند مفردات العينة التي تم استجوابها، قام الباحثان بالاعتماد على أدوات التوزيع المناسبة مع بيانات الدراسة ثم بعد ذلك تم تجهيز البيانات بوضع نظام ترميز (coding system) وذلك من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Packaging for Social Sciences) : SPSS ، والذي تم استخدامه في إدخال البيانات وتبويبها ومعالجتها إحصائيا، وبناءً على ما سبق تم تحليل البيانات واستخلاص نتائج الدراسة.

وتم قياس الاعتمادية للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ ، كما تم الاعتماد على مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية)، كما تم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغير التابع (الاهتمام بمستويات المسؤولية الاجتماعية) والمتغير المستقل (الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة) من خلال اختبار F ، وكذلك اختبارات T لاختبار صحة وعدم صحة الفرضيات.

2- الإطار النظري:

2-1- تعاريف مختلفة حول الجودة وتسيير الجودة الشاملة :

قبل التطرق إلى تعريف تسيير الجودة الشاملة كان من الضروري تسليط الضوء على بعض التعاريف المتعلقة بالجودة ثم بعد ذلك تعاريف حول الجودة الشاملة.

2-1- 1- تعاريف حول الجودة :

- يعرف Deming الجودة على أنها: " الوصول إلى إرضاء العميل وتحقيق توقعاته "[1].

- أما Joseph M Juran فيعرف الجودة على أنها: " انتقال من المطابقة للخصائص المطلوبة في المنتوج إلى " المواءمة للاستخدام " [2] ، واعتبر أيضا جوران بأن هناك مظهرين للحكم على جودة المنتوج يتمثل الأول في " التخلص من كل العيوب الممكنة " ، أما المظهر الثاني فيتمثل في " مميزات المنتوج المطلوبة " .
- أما Crosby فيعرفها على أنها عبارة عن"مطابقة بعض المتطلبات المحددة من حيث المواصفات " . [3]
- أما Feigenbaum فيعرفها على أنها: " المحدد لتوجهات المستهلكين و كذا الطريقة المثلى التي تؤدى بها كل الأعمال داخل المنظمة " .[4]
- أما Harrington فيعرفها على أنها: " إشباع وسبق رغبات الزبائن " .[5]

الجودة هي : " العمل على الوصول بالمنتوج أو الخدمة إلى مستوى مواجهة المنافسات بالسوق " .[6]

- أما Taguchi فيعرف الجودة على أنها: " كل الضياعات الناجمة عن أي منتوج أو خدمة والمتحملة من طرف المجتمع في صورة المستهلك النهائي " [7]، وهذه الضياعات متمثلة أساسا في العيوب ، والاختلالات ، والتذبذب في الأداء ، التلوث ، الضجيج ...إلخ ، ويقيس الجودة على أساس شكاوى الزبائن فيما يخص العناصر السالفة الذكر.

2-1-2- تعاريف حول تسيير الجودة الشاملة :

هناك العديد من التعاريف لتسيير الجودة الشاملة سيتم ذكر بعضها في الآتي :

- تسيير الجودة الشاملة : هي تحول جذري في الممارسات التسييرية التقليدية لمختلف أوجه أنشطة المنظمة.[8]

وفى تعريف آخر :

- تسيير الجودة الشاملة هي عبارة عن نوع أو طريقة لتسيير منظمة ما ، وترتكز أساسا على الجودة ، وتقوم على المشاركة الجماعية لكل أفراد المنظمة ، وتهدف إلى النجاح على المدى الطويل ، عن طريق إشباع حاجات ورغبات الزبائن وأفراد المنظمة والمجتمع ككل ، تعريف iso 8402 .[9]

- تسيير الجودة الشاملة تعني فلسفة المؤسسة لكل فرد بها تسعى من خلالها إلى تحقيق دائم لرضا العميل من خلال دمج الأدوات والتقنيات والتدريب ، ويشمل ذلك تحسينا مستمرا

في العمليات داخل المؤسسة مما يؤدي إلى منتجات عالية الجودة .[10]

– تسيير الجودة الشاملة هو نظام للتسيير يعتمد على الموارد البشرية التي تسعى إلى تحقيق تحسين مستمر من أجل إرضاء وإشباع حاجات المستهلكين وبتكلفة أقل.[11]

ومهما تعددت التعاريف فإنه يمكن إعطاء تعريف شامل لتسيير الجودة الشاملة وهو : تسيير الجودة الشاملة هو اتجاه أو منهج يمكن من الأداء الفعال لمختلف العمليات داخل المؤسسة وزيادة تنافسيتها وذلك من خلال التحسين المستمر لجودة المنتوجات والخدمات وعمل الأفراد والعمليات و بيئة الأعمال .

2-2- مبادئ تسيير الجودة الشاملة الأربعة العشر لديمنج:

يمكن إيجاز هذه المبادئ الأربعة عشر في الآتي:[12]

1. توضيح الغرض من تحسين المنتوج أو الخدمة، وأن تكون لدى مسيري المؤسسات رؤية طويلة المدى مبنية في النهاية على التحسين المستمر للعمليات.
2. التكيف مع الفلسفة الجديدة فلقد أوجدت المنافسة العالمية منافسين جدد كما أوجدت وسائل مختلفة للحصول على مزايا تنافسية، ويتوقع العملاء الآن من المنتجين أن يمدوا السوق بما هو ممتاز.
3. توقف الاعتماد على الفحص الشامل كطريقة أساسية لتحسين الجودة، وضرورة استخدام المؤشرات الإحصائية لقياس الجودة بدلاً من ذلك. وأي شيء أقل من ذلك يكون مكلفاً ويرفع السعر على المستهلك.
4. التوقف عن النظر إلى الموردين من خلال زاوية ضيقة مرتبطة بالسعر. إن السعر لا يتساوى بالضرورة مع التكلفة. ويمكن للسعر المنخفض بشكل أساسي أن يتحول بسهولة إلى تكلفة أعلى على المستهلك.
5. التحسين المستمر لعملية إنتاج السلع والخدمات، إذ أن من وظائف المؤسسة التعامل مع النظام لاكتشاف المشاكل والعمل على حلها، وهناك مصدران فقط للمشاكل : العمليات والعمال.
6. يجب تركيز التدريب على مكان العمل وعلى تصحيح انحرافات العمليات، وأي إجراء أقل من ذلك يكون حلاً مؤقتاً فقط، كما أن تصحيح الانحرافات يصبح الأمر منطقياً لكل أداة من أدوات الرقابة الإحصائية للعمليات.
7. تتسبب مقاومة التغيير في تأخير العمل بأكثر مما يسببه المسيرين، ويجب

ممارسة الإشراف بإعطاء أمثلة وعمل عروض، يجب أن يركز على المشاركة مع العامل في تحسين رقابة العمليات.

8. لا يمكن إنجاز عمل فعال في وجود الخوف من السخرية أو العقاب، ويجب تشجيع الاتصالات لكي تكون في اتجاهين، كما يجب إتمام التغذية المرتدة من العامل إلى المسير ومن المسير إلى العامل.
9. التغذية المرتدة فمن الطبيعي أن توجد الاتصالات عندما يتوزع العمل بين مصالح مختلفة، وينتج عن وجود الاتصالات إزالة للعوائق بين هذه المصالح فيحدث التعاون بينها.
10. تقليل الشعارات والأهداف الرقمية واللوحات وغير ذلك من وسائل الضغط، وسوف يحدث تحسن في العمليات نتيجة لمساهمة الموظفين عندما يطلب منهم تحقيق مستويات جديدة من الكفاءة عن غير طريق السيرين.
11. تقليل الإجراءات التي تتطلب تحقيق نتيجة محددة من كل موظف على حدة. والتركيز بدلاً من ذلك على تكوين سلوك الفريق داخل العمل. إن الإجراءات التي تتطلب نتيجة رقمية محددة من عامل ما بمفرده سوف تنتج في النهاية مؤدياً رديئاً للعمل وتخلق الجو الملائم لارتكاب الأخطاء.
12. عندما تسود روح الفريق جو العمل وتستمر فإن العامل سوف يعرف تماماً ما هو متوقع منه، ويجب أن تكون الاتصالات بين العمال وباقي المستويات التنظيمية عند حدها الأقصى وأن يكون رضا العامل عن عمله على أعلى مستوى.
13. تأسيس برنامج قوى للتعليم وإعادة التدريب، ويتحقق ذلك من خلال التعليم وهو ما يؤدي إلى الاحتفاظ بالكرامة والرضا في بيئة العمل.
14. تشجيع كل فرد داخل مكان العمل على أن يخصص جهده من أجل التطوير. وينظر إلى هؤلاء العمال الذين يدعمون النظام الجديد ويركزون على تطوير السياسات على أنهم أنشأوا النظام.

2-3- مستويات وتحديات المسؤولية الاجتماعية في التسيير المعاصر للمؤسسات الاقتصادية :

يركز العالم الاقتصادي اليوم على مستوى أخلاقيات العمل للمؤسسة في تعاملها مع عمالها ومستهلكيها وزيادة المسؤولية الاجتماعية لها من حيث توفير المنتوجات والخدمات بتكلفة

اقتصادية مناسبة، إسهام المؤسسة في تطوير المجتمعات التي تعمل بها، ناهيك عن الالتزام بالقضايا البيئية والأخلاقية للمجتمعات التي تعمل فيها، كل ذلك أدى بالمؤسسات إلى تغيير طرق التفكير والتسيير السائدة ، بغية التأقلم مع هذه البيئة المتقلبة .

2-3-1- تعاريف المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية:

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يتضمن بشكل عام دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية والاقتصادية في كل أنشطتها و تعاملاتها مع أصحاب المصلحة، وهي ممارسات طوعية لا إجبارية، و قد ظهر هذا المفهوم في الأدبيات المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية، في الستينات من القرن الماضي، من خلال كتاب (H. Bowen) في 1953 :"المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال"، و "مسؤولية المنظمة" لصاحبه (G Goyder) في 1961، و بعدها انتشرت البحوث والدراسات في هذا المجال واتسع نطاق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية.

ويعرفها كل من Carrol and Holotz بأنها " التوقعات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية التي تلتزم بها المؤسسات تجاه المجتمعات في وقت من الأوقات " [13].

ويعرفها Harold Kerzner " بأنها مجموعة من التصورات والانطباعات التي تكون لدى الجماهير عن القرارات التي ستتخذها المؤسسات والتي تعود بالفائدة على كل أطياف المجتمع (حماية المستهلك ، الحفاظ على البيئة ، المحافظة على أمن وسلامة العمال ، الاهتمام بالطبقات المحرومة) .[14]

من خلال هذه التعاريف يمكن أن نستخرج خصائص المسؤولية الاجتماعية:

- يتضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية تحمل المؤسسات لكل الآثار السلبية التي يمكن أن تحدثها عملياتها وأنشطتها على البيئة و المجتمع.
- تسعى سياسات و برامج المسؤولية الاجتماعية إلى تحقيق منافع ذات طابع اجتماعي.
- تسهم المسؤولية الاجتماعية في دعم سبل التنمية المستدامة.
- تتمثل أسس و ركائز المسؤولية الاجتماعية في : احترام أخلاقيات العمل، احترام القوانين والتشريعات الحكومية، وكل الضوابط البيئية.
- تنظيم ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات من خلال اعتبارها جزءا لا يتجزأ من السياسة العامة لهذه المؤسسات.

2-3-2- تحديات ومستويات المسؤولية الاجتماعية في ظل تسيير الجودة الشاملة:

لعل من بين أكثر التصنيفات الأكثر انتشارا واعتمادا من طرف الكثير من الباحثين في مجال المسؤولية الاجتماعية، تصنيف (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية المتمثل في ضرورة إيفاء المنظمة بمسؤولياتها الاقتصادية و القانونية والأخلاقية والخيرية تجاه المجتمع، أو بتعبير آخر هي كل الجهود التي تبذلها المؤسسة لتحقيق الأرباح والخضوع للقوانين و التصرف بشكل أخلاقي و التقيد بحس إقليمي وطني جيد، ووفقا لهذا التصنيف تتحدد المسؤولية الاجتماعية بأربعة جوانب هي : [15]

- **المسؤولية الاقتصادية Economic Responsibility:**

ويقصد بهذا الجانب من المسؤولية الاجتماعية التزام منظمة الأعمال بأن تكون منتجة وأن تحقق أقصى ربحية ممكنة للمالكين وحملة الأسهم، إضافة إلى أن تحقق موقفا تنافسيا قويا وأن تنجز كل أعمالها بكفاءة عالية، كما توفر من ناحية أخرى فرص عمل و مداخيل للأفراد العاملين، و أن تسهم في التقدم التقني وفي إنتاج سلع و خدمات تساهم في تطوير المجتمع.

- **المسؤولية القانونية Legal Responsibility:**

هي التزام منظمة الأعمال بانجاز المسؤوليات الاقتصادية ضمن الأطر القانونية للدولة و القواعد والنصوص التشريعية المتفق عليها، فهي تجسد العمليات العادلة كما هو منصوص عليها من قبل المشرعين ، كأمن العاملين و المقاييس البيئية و قوانين الضريبة وضمان تطبيقها بشكل صحيح و عادل، وأن تؤدي كل التزاماتها القانونية وأن تف بما لا يقل عن الحد القانوني الأدنى من المتطلبات القانونية اللازمة والمطلوبة في منتوجاتها .

- **المسؤولية الأخلاقية Ethical Responsibility:**

ويقصد بهذا الجانب الالتزام باحترام المعايير والقواعد والتوقعات الأخلاقية للمجتمع حتى ما لم يتم تدوينه وفق ما تقتضيه الثقافة الدينية لأي بلد، كما يشير إلى احترام تطور المفاهيم والقيم الجديدة التي تعكس اهتمامات أفراد المجتمع والتي قد تتطور مستقبلا لتصبح تشريعات وقوانين، فالمسؤولية الأخلاقية تتفاعل بشكل حيوي مع المسؤولية القانونية بهدف توسيعها لتشمل مستويات أعلى مما حدده القانون، إضافة إلى ذلك عدم انتهاك المبادئ الأخلاقية، ويقصد بذلك مبادئ العدالة والإنصاف والنزاهة و تجنب الأذى تجاه البشر و الطبيعة، وتذهب المسؤولية الأخلاقية إلى أبعد مما هو قانوني وبما يتجاوز اللوائح

كاحترام الفرد و الوقاية من الحيف و الظلم الاجتماعي .

- **المسؤولية الخيرية Philanthropic Responsibility :**

هي قرار المنظمة الطوعي في الإسهام بتوفير المصادر المادية من أجل تحقيق رخاء و رفاه المجتمع، وهي تنطوي على الهبات و المنح التي تصرف لتحقيق أهداف أساسية كقضايا مكافحة الفقر، و مكافحة الأمية، والوقاية من الأمراض، ومساعدة المؤسسات التعليمية و الثقافية و الخيرية ، وتشجيع العمل التطوعي لموظفيها . ومع ذلك ينظر إليها باعتبارها المسؤولية الأقل أهمية بالنسبة للمجتمع .حيث تسبقها من حيث الأهمية المسؤوليات الثلاثة الأخرى .

▪ لقد أظهرت الدراسات التي أجريت في المملكة المتحدة و فرنسا و ألمانيا و أمريكا وأندونيسيا و الصين، وجود تفاوت في إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية بين الدول المختلفة، حيث ظهر أن اهتمام المستهلك الأمريكي ينصب على الجوانب الاقتصادية من المسؤولية الاجتماعية بينما ينصب اهتمام المستهلك الفرنسي والألماني على المسؤولية الأخلاقية والقانونية، كما أظهر المستهلك في الدول الثلاثة المذكورة استعداده لدعم الشركات المسؤولة اجتماعيا من خلال التزامه بشراء سلعها وخدماتها، فيما تختلف الأهمية التي يوليها المستهلك لأنواع المسؤولية من إدراك المستهلك للمسؤولية الاجتماعية للشركات الاجتماعية في كل من الصين وأندونيسيا وعدد من الدول الآسيوية عن المستهلك الفرنسي أو الألماني أو الأمريكي .

3- الاطار الميداني:

3-1- اختبار ثبات و صدق استمارة الاستبيان:

أولا: صدق أداة الدراسة و تطبيقها :

قبل الوصول إلى الصيغة البيانية لهذا الاستبيان والذي سيتم اعتماده في هذه الدراسة، كان لابد أولا التأكد من صدق وثبات هذه الأداة الإحصائية وذلك بإتباع الخطوات التالية:

صدق الاستبيان الداخلي :

لقياس معامل الثبات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، وتم إجراء الاختبار لكل متغير من متغيرات الدراسة على حده وتنص القاعدة الإحصائية لهذا الاختبار أن النسبة المقبولة هي (60%) أو ما يزيد وقد جاءت نتيجة الاختبارات كما يأتي:

الجدول (03) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لاستمارة استبيان الدراسة

الرقم	المتغيرات الرئيسة	عدد المتغيرات الفرعية	قيمة المعامل
1	الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة	14	0.858
5	قابلية تطبيق مستويات المسؤولية الاجتماعية	20	0.815
6	جميع متغيرات الدراسة	34	0.836

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برمجية spss.

يلاحظ من الجدول (03) أن قيمة المعامل لاختبار ألفا كرونباخ للجزء الأول من الاستبيان والذي وجه نحو أراء المسيرين حول تطبيق مبادئ تسيير الجودة الشاملة واحتوى 14 عبارة فرعية جاء مرتفعاً ومقبولاً إحصائياً وبلغت قيمته (0.858) ، أما قيمة الشق الثاني من الاستبيان والذي احتوى 20 عبارة فرعية وجهت نحو المسيرين عن 20 عبارة مقبولة إحصائيا بقيمة لألفا كرونباخ قدرت بـ (0.815) ، وجاء المتوسط العام لألفا كرونباخ (0.836) مما يعني بشكل عام أن الاستبيان امتاز بدرجة صدق وثبات عالية.

3-2- اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولومجروف، سميرنوف) (One Sample K-S):

استخدم الباحث اختبار كولومجروف- سميرنوف لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعا طبيعيا أم لا تتبع توزيعا طبيعيا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات يتبع توزيعا طبيعيا، والجدول رقم (04) يوضح نتائج الاختبار حيث إن قيمة اختبار Z كبيرة (أي أكبر من قيمة Z الجدولية وكذلك قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 (0.05 < .sig) وهذا يعني بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما يستدعي استخدام الاختبارات المعلمية.

الجدول (04):نتائج اختبار (K–S) للتوزيع الطبيعي ومستويات تطبيق تسيير الجودة الشاملة والمسؤولية الاجتماعية في مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K–S قيمة(Z)	مستوى الدلالة
الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة من طرف مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة	4.45	0.23	1.259	0.092
تبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية لمستويات المسؤولية الاجتماعية .	3.70	0.23	1.479	0.068
المتوسط العام للمتغيرات	4.07	0.23	1.369	0.080

المصدر : من إعداد الباحثين بناءا على بيانات الاستبيان وبرمجية spss.

تم استخدام اختبار (K–S) للتأكد من أن بيانات الدراسة موزعة توزيعا طبيعيا، ويبين الجدول (04) أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي لجميع متغيرات الدراسة، وإن إجابات المستجوبين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أكبر من 0.05 (0.05 < .sig) ، كما تم استخدام معلمات الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري) لتحديد مستوى إدراك مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية لأهمية تطبيق كل مستويات تسيير الجودة الشاملة والمسؤولية الاجتماعية.

3–3–اختبار فرضيات الدراسة:

3–3–1– اختبار الفرضية الرئيسية الأولى :

H_0: لا يوجد اهتمام بتبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة لمبادئ تسيير الجودة الشاملة.

H_1: يوجد اهتمام بتبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة لمبادئ تسيير الجودة الشاملة.

وللإجابة على صحة أو عدم صحة الفرضية تم إعداد الجدول الموالي لإيضاح الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول رقم (05) يبين مستوى الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة من طرف مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية

الفقرة	في رأيك : هل تلتزم مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية بمبادئ تسيير الجودة الشاملة ؟	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95%
01	الاهتمام بتخطيط الجودة الشاملة.	4,290	0,237	0.000	معنوية
02	الاهتمام بتنظيم الجودة الشاملة.	4,270	0,455	0.000	معنوية
03	الاهتمام بتوجيه الجودة الشاملة.	4,331	0,535	0.000	معنوية
04	الاهتمام برقابة الجودة الشاملة.	4,001	0,422	0.000	معنوية
05	الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة من طرف المؤسسات المبحوثة.	4,212	0,355	0.000	معنوية

المصدر : من إعداد الباحثين بناءا على بيانات الاستبيان وبرمجية spss.

يتضح من الجدول السابق أن جميع المتوسطات التجريبية قد وقعت في حدود حد الكفاية التي ارتضاها الباحثان و هو (3)، فقد بلغ المتوسط الإجمالي العام لإجابات المبحوثين حول اهتمامهم بمبادئ تسيير الجودة الشاملة سواءً تعلق الأمر بالفرضية الرئيسية أو الفرضيات الفرعية وقد بلغ المتوسط العام "الاهتمام بمبادئ تسيير الجودة الشاملة من طرف

المؤسسات المبحوثة" (4,212) و هو أعلى من حد الكفاية أو المتوسط الافتراضي (3) . و رغم التقارب بين المتوسطات إلا أنه يلاحظ وجود اختلاف بينهم من حيث درجة الموافقة. فقد جاء في المرتبة الأولى " الاهتمام بتوجيه الجودة الشاملة" بمتوسط (4,331) و هذا يعني اهتمام المؤسسات المبحوثة بجوانب التحفيز وكذا الاتصالات الفعالة عن طريق أكثر من أداة بما فيها الاتصالات الالكترونية، واهتمامهم أيضا بالجانب القيادي والتأثير في السلوك العام للعمال داخل المؤسسات محل الدراسة، وفي المرتبة الثانية أتى " الاهتمام بتخطيط الجودة الشاملة " بمتوسط (4,290) و هذا يعني اهتمام المؤسسات المبحوثة بالأهداف العامة المتمحورة حول الجودة الشاملة وصياغة الاستراتيجيات المناسبة لذلك، ، وفي المرتبة الثالثة أتى "الاهتمام بتنظيم الجودة الشاملة" بمتوسط (4,270) و هو ما يعني اهتمام المؤسسات بالجوانب التنظيمية وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة ووضع الإطار الملائم لتحقيق مساعي الجودة المطلوبة ، أما في المرتبة الرابعة والأخيرة فأتي " الاهتمام برقابة الجودة الشاملة " بمتوسط (4,001) و هو ما ما يعني أن الاهتمام برقابة الجودة الشاملة موجود لكنه من حيث الأهمية جاء متأخرا وهو ما يعاب على كل المؤسسات الجزائرية بدون استثناء التي لا تعطي الجانب الرقابي القدر الكافي من الاهتمام.

و بشكل عام يمكن أن نخلص إلى أن المؤسسات المبحوثة قد أجمعوا على اهتمامهم بمبادئ تسيير الجودة الشاملة، و في ضوء التحليل السابق لنتائج الفرضية الرئيسية الثانية فانه وبالنظر لقيمة P التي كانت كلها تساوي 0000. وهي أقل من مستوى الدلالة 5% ، فإنه يمكن القول بقبول صحة الفرضية البديلة والذي تنص على أنه " **يوجد اهتمام من طرف مؤسسات الصناعات الغذائية الجزائرية محل الدراسة بمبادئ تسيير الجودة الشاملة.**"

3-3-2-اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

H_0: لا يوجد اهتمام بتبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية لمستويات المسؤولية الاجتماعية كبعد استراتيجي لتسيير الجودة الشاملة الحديثة.

H_1: يوجد اهتمام بتبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية لمستويات المسؤولية الاجتماعية كبعد استراتيجي لتسيير الجودة الشاملة الحديثة.

سيتم عرض نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (06) يبين مدى تبني المؤسسات المبحوثة لمستويات المسؤولية الاجتماعية كبعد استراتيجي لتسيير الجودة الشاملة الحديثة

الرقم	في رأيك : ما مدى تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية الاجتماعية كبعد استراتيجي لتسيير الجودة الشاملة الحديثة ؟	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig مستوى الدلالة	معنوية الفروق بدرجة ثقة 95%
01	تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية الأخلاقية	3,640	0,383	0.000	معنوية
02	ما مدى تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية البيئية	3,837	0,264	0.000	معنوية
03	ما مدى تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية الخيرية	3,673	0,358	0.000	معنوية
04	ما مدى تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية القانونية	3,511	0,411	0.000	معنوية
05	ما مدى تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية الاقتصادية	3,853	0,245	0.000	معنوية
	المتوسط العام للفقرات	3,703	0,233	0.000	معنوية

المصدر : من إعداد الباحثين بناءا على بيانات الاستبيان وبرمجية spss.

يتضح من الجدول السابق أن جميع المتوسطات التجريبية قد وقعت في حدود حد الكفاية التي ارتضاها الباحثان و هو (3). فقد بلغ المتوسط الإجمالي العام لإجابات المبحوثين لجميع مستويات المسؤولية الاجتماعية سواءً تعلق الأمر بالفرضية الرئيسية أو الفرضيات الفرعية وقد بلغ المتوسط العام لمستويات المسؤولية الاجتماعية (3,703) و هو أعلى من

حد الكفاية أو المتوسط الافتراضي (3) . و رغم التقارب بين المتوسطات إلا أنه يلاحظ وجود اختلاف بينهم من حيث درجة الموافقة. فقد جاء في المرتبة الأولى " تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية الاقتصادية" بمتوسط (3,853) و هذا يعني اهتمام المؤسسات المبحوثة بالجانب الاقتصادي والمتمثل في الربح المادي بالدرجة الأولى وهو الهدف الأول لأي مؤسسة اقتصادية، وفي المرتبة الثانية أتى " تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية البيئية " بمتوسط (3,837) و هذا يعني اهتمام المؤسسات المبحوثة بالجانب البيئي المتعلق أساسا في مراعاة الجوانب الصحية في المنتوجات المقدمة ما يعني مراعاة صحة المستهلكين من جهة، وأيضا الدور الذي تلعبه الجمعيات والجهات الرقابية في مجال البيئة خاصة أمام التوجه الكبير للمنتوجات الخضراء والصديقة للبيئة، وفي المرتبة الثالثة أتى " تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية الخيرية " بمتوسط (3,673) و هو ما يعني اهتمام المؤسسات بدور الرعاية الاجتماعية وكذا دعم الجمعيات الخيرية حتى يتم تحسين الصورة الذهنية للمؤسسات في أذهان المستهلكين كما هو معروف بالنسبة للمؤسسات الرائدة في مجال الصناعات الغذائية (عمر بن عمر، مجمع سيفيتال، صومام، ...)، أما في المرتبة الرابعة فأتي " تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية الأخلاقية " بمتوسط (3,640) و هو ما يتجلى في سعي المؤسسات للافصاح والسعي الحثيث لتكريس مبادئ الشفافية المطلوبة في مثل هذا النوع من المؤسسات، بالنظر إلى إسهامها الفعال في الاقتصاد الوطني إذ يعد قطاع الصناعات الغذائية ثاني القطاعات من حيث معدل التشغيل، و في المرتبة الخامسة والأخيرة أتى " تبني المؤسسة لمبادئ المسؤولية القانونية " بمتوسط (3,511) و هذا ما يفسر تهرب المؤسسات المبحوثة من الجوانب القانونية نظرا للثقل الكبير الذي تتحمله هذه المؤسسات خاصة الأعباء الضريبية الكبيرة المفروضة عليهم، يتضح من الجدول رقم(6).

و بشكل عام يمكن أن نخلص إلى أن المؤسسات المبحوثة قد أجمعوا على اهتمامهم بتبني المؤسسات المبحوثة لمبادئ المسؤولية الاجتماعية كبعد استراتيجي لتسيير الجودة الشاملة الحديثة، و في ضوء التحليل السابق لنتائج الفرضية الرئيسية الثانية فانه وبالنظر لقيمة P التي كانت كلها تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 5% ، فإنه يمكن القول بقبول صحة هذه الفرضية و الذي تنص على " **يوجد اهتمام بتبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية لمستويات المسؤولية الاجتماعية كبعد استراتيجي لتسيير الجودة الشاملة الحديثة.**"

الخاتمة:

مما سبق يتضح بأن مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة تلتزم بمبادئ تسيير الجودة الشاملة وكذا المسؤولية الاجتماعية، وإن كان الاهتمام الكبير الذي أولته المؤسسات المبحوثة كان لمبادئ تسيير الجودة الشاملة بالنظر للأفضلية التنافسية التي يمنحها للمؤسسات من جهة، ومن جهة أخرى للفعالية التنظيمية الكبيرة التي يتميز بها مقارنة مع باقي المناهج التسييرية الأخرى، كما أن التوجه نحو المسؤولية الاجتماعية وإن كان سابقا لأوانه بالنظر إلى توخي الحذر الذي أبدته الكثير من المؤسسات الاقتصادية لاسيما المؤسسات الصينية والأمريكية بالنظر للجدوى الاقتصادية منها، وعلى كل حال فإن هذه الدراسة خلصت إلى النتيجتين التالية:

- يوجد اهتمام بتبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية محل الدراسة لمبادئ تسيير الجودة الشاملة.
- يوجد اهتمام بتبني مسيري مؤسسات الصناعات الغذائية لمستويات المسؤولية الاجتماعية كبعد استراتيجي لتسيير الجودة الشاملة الحديثة.
- **الاقتراحات:**

1. إن نجاح تطبيق مبادئ تسيير الجودة الشاملة يعتمد بالضرورة على مدى قناعة الإدارة العليا أولا والتزامها، ودعمها ثانيا لمنهج تسيير الجودة الشاملة.
2. أظهرت الدراسة أن مبادئ تسيير الجودة الشاملة تطبق في المؤسسات الجزائرية بمستويات عالية.
3. العمل على تجسيد مبادئ تسيير الجودة الشاملة لتكون أكثر انغماسا في الثقافة التنظيمية لدى مؤسسات الصناعات الغذائية بشكل محوري لتكون سمة من سمات ثقافتها التنظيمية.
4. عقد المؤتمرات و الندوات العلمية التي تعنى بشرح مفهوم المسؤولية الاجتماعية، و كذا توضيح مبادئ وأهمية المسؤولية الاجتماعية.
5. دعم ثقافة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية على مستوى المؤسسات الاقتصادية، وذلك بوضعها ضمن الأولويات الإستراتيجية للمؤسسة.

الهوامش:

[1]- Document de Bernard CLEMENT : **PRINCIPES DU MANAGEMENT DE LA QUALITE** . www.cours.polymtl.ca , 2003 ,Vu le 2013/06/23, p .1 .

[2] - Joseph M Juran , **Juran quality , and century of improvement : The best of quality** . American Society For Quality , Milwauke, USA , 2005 , p.71.

[3]- P N Mukherjee , **Total Quality Management .** Prentice Hall Of India , Private Limited , New Delhi , India , 2006, p.32.

[4]- Jhon Beckfored , **Quality a Critical Introduction** . Routledge , London , England, 1998 , p.74.

[5]- Bernard CLEMENT, op.cit , p .1.

[6] - هلال فؤاد ، **الدليل الصناعي إلى إيزو** . (ط . 2) ، دار الفجر ، مصر ، 1999 ، ص. 10 .

[7] - Michel Jaccard , **Objectif Quality : Introduction Aux Systemes De Management De Performance .** 1ere Edition , Presses Polytechniques Et Universitaires , Romande , Lausane , Suisse , 2010, p.193.

[8] - سمير عبد العزيز ، **إقتصاديات جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000 و 10011** . دار الإشعاع ، مصر ، 2000 ، ص. 99 .

[9]- **La démarche qualité dans les services à la personne** , service à la personne ; agence national, GUIDE PRATIQUE 2012 http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/services-a-la-personne/qualite/guide_demarche_qualite.pdf , Vu le 15/09/2014,p.08.

[10] – ريشارد ويليامز ، **أساسيات إدارة الجودة الشاملة** . (ط . 1) ، مكتبة جرير ، الرياض ، 1999 ، ص. 5 .

[11]- Jean Brilman , **Les meilleures pratiques du management** . 3 Eme Edition , Edition Organisation , Paris , 2001 , p . 217 .

[12] - Raman Sukhija , Quality management : an excellence model . Global Indian Publications PVT Ltd , New Delhi , India , 2009, p.163-167.

[13] - Carrol , A.B , and A.K. Buch Holotz, Business And Society : **Ethics And Stakeholder Management,** 5th edition, Australia: Thomson South-Western, 2003, p.36.

[14] - Harold Kerzner **, Project Management : Systems Approach To Planning , Scheduling , and Controling** . 7th edition , John Wiley and Sons , Inc , New York , USA , 2001, p.1028.

[15] - عاملة محسن أحمد ناجي ، **ادراك المستهلك العراقي للمسؤولية الاجتماعية للشركات** .مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثامن والعشرون 2011، الرابط: http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=53398 ،طولع يوم 2014/05/08، ص.119-120.