

اثر مبادئ المنظمة الذكية في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية
دراسة تحليلية في عينة من الكليات الاهلية في اقليم كردستان العراق

The impact of the organization 's smart principles in the promotion of strategic social responsibility

An analytical study in a sample of civil colleges in the Kurdistan region - Iraq

أ.م.د. معن وعدا الله المعاضيدي

Dr. Ma'an W. Al-Maa'dhedee

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

maanwaadallah@yahoo.com

م. د. صفاء ادريس عبودي

Dr. Safa Idrees Aboudy

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

Safashet123@gmail.com

تاريخ النشر 2019 / 8 / 19

تاريخ قبول النشر 2019 /1/3

تاريخ استلام البحث 2018 /10/1

المستخلص

يسلط البحث الضوء على اثر مبادئ المنظمة الذكية في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية في المنظمات المبحوثة التي تمثلت بـ (عينة من الكليات الأهلية في إقليم كردستان - العراق)، ومن أجل الوقوف على طبيعة ذلك الدور، أُختيرت القيادات الإدارية والعلمية في تلك الكليات والبالغ عددهم (237) شخصاً، موزعين حسب الهياكل التنظيمية، اعتمد الباحثان عدداً من الأساليب البحثية المتاحة لاختبار العلاقة بين المتغيرين والمستددة إلى نمط وتوجه التساؤلات الفكرية والجوانب التطبيقية، ومن ثمّ علاقة الأثر بين تلك المتغيرات مما يضيف إمكانية لتعميم النتائج على الميدان المبحوث. اعتمد الباحثان بعض المقابلات التي أجريت مع عددٍ من المبحوثين، فضلاً عن استمارة الاستبانة التي تمّ بنائها وفق ما عرض في الأطر النظرية والفكرية للمتغيرات المبحوثة، بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تمّ تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي AMOS V.21، وقد مكنت نتائج البحث الميدانية وتفسيراتها الباحثان من طرح مجموعة من الاستنتاجات التي كان من أهمها: بروز علاقات تأثير طردية ذات دلالة معنوية بين المتغيرات المبحوثة (منفردةً ومجمعةً)، الأمر الذي يؤكد تقارب نتائج البحث مع الأطر النظرية ومع ما ذهبت إليه فرضيات البحث. وبناءً على تلك الاستنتاجات عرضت التوصيات والمقترحات الهادفة لتعزيز واقع المتغيرات المبحوثة في الميدان المبحوثة، وبما يمكن المنظمات عينة البحث من تعزيز واقعها في ممارسة مبادئ المنظمات الذكية وتعزيز سمعتها في النجاح بتوسيع ممارستها المتجهة نحو مسؤولياتها الاجتماعية الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: المنظمة الذكية، مبادئ المنظمة الذكية، المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.

Abstract

This research highlights the role if smart organization in reinforcing the strategic corporate social responsibility in researched organization which contains (a sample of private colleges in Kurdistan Region-Iraq), for that, the managerial and scientific leaders their number is (237) persons, was selected in these colleges according to the organizational structure. The researchers adopted some of researche methods for the testing the relationship between two variables based on the style and the direction of intellectual questions and applied sides, and the effects between these variables. The questionnaire represents the initial tool for the collection of data and information, that is designed according to the theoretical and intellectual frames for the researched variables and using the interview with some of sample person. The research adopted the Amos V.21 as a statistical program. The results of the analysis empowered the researchers to show group of

conclusions such as: prominence the positive and significant relationship between the researched variables (Individually and Collectively), that is confirms the rapprochement the research results with the theoretical frames and with the research hypothesis. Based on these conclusions, the researchers show the suggestions and recommendation that aims to reinforcing the reality of researched variables in the domain, and empowering the researched organization to reinforce its reality in practicing of the smart organization principles and enhancing its reputation in success by expansion its practices toward the strategic corporate social responsibility.

Key words: *Smart Organization, Smart Organization Principles, Strategic Social Responsibility.*

المحور: منهجية البحث وإجراءاته وأدواته

أولاً. مشكلة البحث

قادت متطلبات بيئة الأعمال وما تشهده من تطورات متسارعة، إلى ضرورة الاهتمام بما يعرف اليوم المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية، وكذا الحال بالمنظمات الذكية التي ظهرت استجابةً لتنامي الإدراك المنظمي كونها المنظمات غير معزولة عن بيئتها، وبما يفرض عليها ضرورة الالتزام بممارسات المسؤولية الاجتماعية وبمبادراتها على النحو الإستراتيجي من أجل ضمان المساهمة الاجتماعية والبيئية القائمة على أساس التحليل الدقيق للمقدرات والفرص الاستثنائية، فضلاً عن ضرورة السعي الجاد لبناء الذكاء التنظيمي بمفاصله كافة من أجل أن تمارس نشاطاتها وفق المنظور القائم على توظيف مبادئ المنظمات الذكية في تحقيق النجاح والبقاء. اعتماداً على ما سبق، فقد عرضنا مشكلة البحث في إطار التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى تبني المنظمات المبحوثة لمبادئ المنظمة الذكية؟
2. ما واقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية في الكليات المبحوثة؟
3. ما طبيعة التأثير بين مبادئ المنظمة الذكية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية في الكليات المبحوثة؟

ثانياً. أهداف البحث

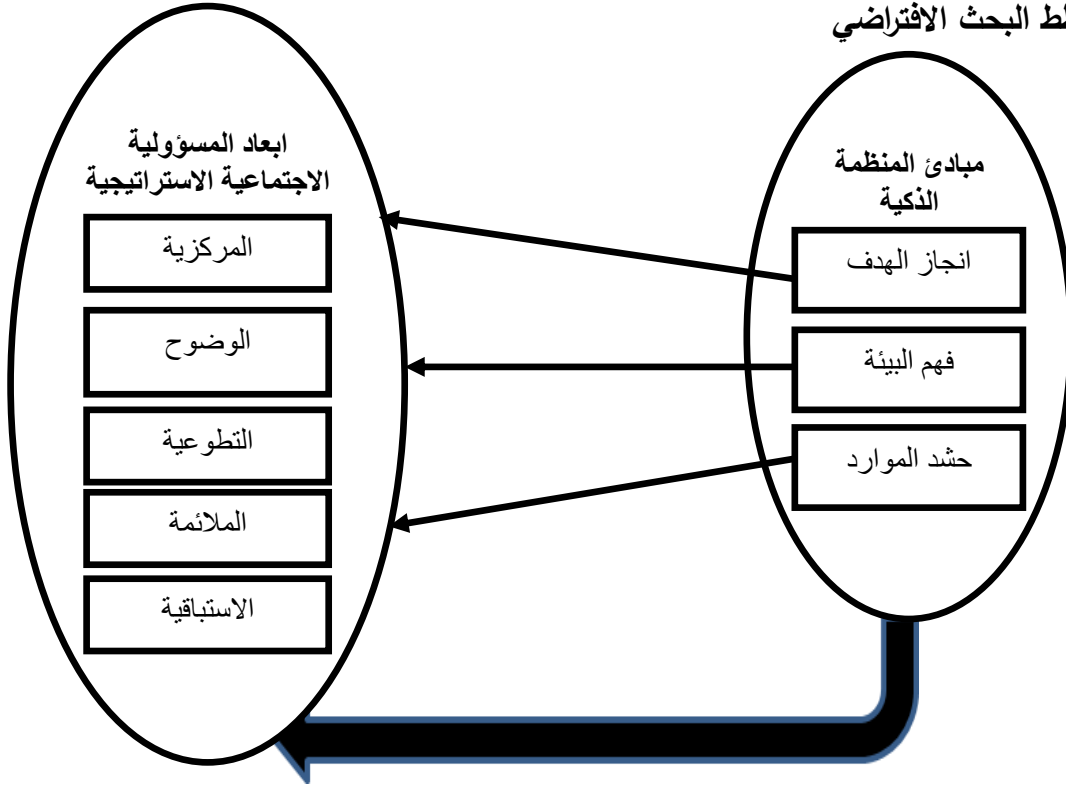
1. استعراض الأطر النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث وتشخيص مضامينها.
2. تأشير واقع توظيف الكليات المبحوثة لمبادئ المنظمات الذكية في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية لديها.
3. نشر الوعي بمتغيرات البحث في بيئة الأعمال العراقية وتوجيه الأنتظار نحوها.

ثالثاً. أهمية البحث: تكمن جوانب الأهمية المقصودة، بما يأتي:

أ. الأهمية الأكاديمية: وتتجلى باستعراض ما طرحه الباحثين فيما يتعلق بمتغيرات البحث والمعروضة في المصادر المتنوعة على الرغم من محدوديتها - بحسب إطلاع الباحثان -، ليكون بمثابة تمهيد لتطبيق هذه المفاهيم في ميدان عمل المنظمات المبحوثة.

ب. الأهمية الميدانية: تتمثل باختبار العلاقات والأثر بين مبادئ المنظمة الذكية وأبعاد المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية والوقوف على مستوى الدلالات الإحصائية لتلك العلاقات بما يعطي القائمين على المنظمات المبحوثة وصفاً ميدانياً دقيقاً عن واقع العلاقات المستهدفة.

رابعاً. مخطط البحث الافتراضي



الشكل (1): مخطط البحث الافتراضي

المصدر: الشكل من تصوّر الباحثان.

خامساً. فرضيات البحث

تمّ تحديد فرضيات البحث، معتمدين على صيغة الإثبات في صياغتها، وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى H_1 يوجد تأثير معنوي للمنظمات الذكية في المسؤولية الاجتماعية

الفرضية الرئيسية الثانية H_2

"يوجد تأثير معنوي لكل بُعد من أبعاد المنظمات الذكية في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية"، وفقاً للآتي:

أ. يؤثر حشد الموارد تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.

ب. يؤثر الهدف الذكي تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.

ت. يؤثر فهم البيئة تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.

سادساً: الأدوات الإحصائية المستخدمة في البحث الحالي وخطواتها

استعان الباحثان بعدد من الاختبارات الإحصائية المتاحة في البرنامج الإحصائي AMOS V.21 للإجابة

عن التساؤلات البحثية ولتحقيق الأهداف المحددة، عبر عدد من الخطوات، هي:

- ترميز أبعاد ومتغيرات البحث.
- تحديد الاستبيانات المتطرفة.
- قياس جودة المقياس.
- اختبار الفرضيات.

سابعاً. مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث الحالي بالكليات الأهلية في إقليم كردستان - العراق، ومن أجل الوقوف على واقع

العلاقات بين المتغيرات المبحوثة، فقد اختيرت القيادات الإدارية والعلمية في عينة من الكليات الأهلية في إقليم

كوردستان- العراق والبالغ عددهم (237) شخصاً، وإن عملية الاختيار هذه مشفوعة بالإدراك العالي الذي يحمله هؤلاء فيما يتعلق بمتغيرات البحث.

المحور الثاني: المنظمات الذكية

أولاً. مفهوم المنظمة الذكية

شهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين تغيرات متسارعة ألزمت منظمات الأعمال بضرورة إعادة التفكير بطريقة تحسين نتائج عملياتها التشغيلية، وتحقيق غاياتها الأساسية، إذ أن تطبيق المبادرات والأساليب الحديثة التي استخدمتها المنظمات المنافسة لم تُعد كافية لتحقيق التميز، إذ لا بد لمنظمات أن ترعى عقلها المنظمي والفتنة الجماعية الخاصة بها لضمان بقائها في بيئة الأعمال المتجددة. وعلى الرغم من حداثة هذا المفهوم إلا أن جهود الباحثين أفرزت تعدداً في اتجاهات مضمونها وتركيزها، أنظر الجدول (1).

الجدول (1) مفاهيم متعددة ومتنوعة للاتجاهات والتركيز للمنظمات الذكية

المفهوم	الباحث والسنة
المنظمة التي تنفذ قرارات إستراتيجية من شأنها إنتاج أفضل الفرص لإنتاج القيمة.	Matheson & Matheson, 1998,3
المنظمة التي تعمل بفاعلية في الوقت الحاضر ولها القدرة على التعامل بفاعلية مع تحديات المستقبل وتؤكد على النجاح والأداء المستدام.	Wiig, 2000, 2
المنظمة القادرة على خلق القيمة على نحو تعاوني عبر تمكين العاملين وحرية الوصول إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الجماعية المناسبة والمشاركة في وضع الخطط اللازمة لتحقيق الأهداف.	Qureshi et al., 2002, 9
المنظمة التي تمتلك الفعل المنظمي الناتج من دمج ذكاء العاملين جميعهم وتكاملها في المنظمة من أجل التكيف مع التغيرات البيئية السريعة وضمان البقاء.	Liang, 2004, 31
المنظمة التي تعمل بوصفها نظاماً يقوم باتخاذ القرارات على نحو تعاوني وإظهار مبادرة العاملين وتكوين فرق العمل الجماعي وتعزيز التعلم ودمج العمليات والقدرة على توليد المعرفة واستخدامها في التكيف مع البيئة.	Nehrlich, 2008, 1
أحد عوامل النجاح المؤسسي وتعبيراً عن المهارات التقنية والبشرية التي تمتلكها المنظمة وحالة الاستعداد التلقائي والقدرات الكافية لتحمل مسؤولية المعرفة والنتائج المتوقعة.	Roader, 2011, 21
سرعة الفهم وسرعة التعامل مع المتغيرات غير المألوفة بأسلوب غير مرجح، كما أنها تعبّر عن حالة الدهاء المقترن بالمهارات للخروج من حالات التعقيد وغموض المستقبل وإنجاز الأداء المتميز بأعلى مستوى ممكن.	Raymond & Gregory, 2012, 10

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان استناداً إلى المصادر الواردة فيه.

ومما عرضنا من آراء حول مفهوم المنظمة الذكية وطبيعتها، يمكننا تأشير إمكانية تمييز مجموعة موضوعات

أو أفكار تتعلق بهذا النوع من المنظمات، وعلى النحو الآتي:

1. لدى المنظمات الذكية القدرة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية الجيدة والمولدة للقيمة.
2. تركز المنظمات الذكية على التعلم واستيعاب حالات عدم التأكد والتكيف البيئي.
3. تأكيد واسع للمنظمات الذكية على العمل الجماعي وتمكين العاملين.
4. تركيز هذه المنظمات على تحقيق التكامل بين العمليات التنظيمية المختلفة ولاسيما إستراتيجياتها وهيكلها وأفرادها العاملين وقياداتها الإدارية.

ثانياً. خصائص المنظمة الذكية

بجانب ما ذكرنا في الفقرة السابقة فإن هذا النوع من المنظمات تمتاز بصفة النجاح التي تركز على التفاعل مع البيئة وإنشاء القيمة والمعرفة، ولها القدرة على الوصول إلى مستوى عالٍ من القدرات. وهذا ما نلاحظه بتحديد (Bakhshian & Hamidi, 2011, 418) خصائص المنظمة الذكية على النحو الآتي:

1. الإبداع: وهي القدرة على خلق أفكار حديثة وجديدة في نوعها ومضمونها.
 2. تحمل المخاطر: وتعني الاستفادة من المخاطر التي يمكن السيطرة عليها ومواجهتها من قبل الأفراد العاملين والإدارة.
 3. الدافع: تتبنى المنظمة الذكية تشجيع الأفراد العاملين بمنحهم الحوافز المادية والمعنوية لتحقيق وتنمية الدافع لديهم.
 4. تقسيم العمل: إذ يتم في المنظمات الذكية تحديد المسؤوليات على نحوٍ فاعل من أجل إطلاق مواهب الأفراد العاملين.
 5. الرؤية المستقبلية: إذ ترسم المنظمات الذكية رؤية مستقبلية واضحة عن طريق تحليل البيئة الخارجية، وبموجبها يتم وضع الخطط المستقبلية.
- ويأتجاه ذا صلة، لخص (Kwitowski & Kulicki, 2006, 205) خصائص المنظمات الذكية في: (الجماعية في اتخاذ القرار، والتعلق المباشر لتقانة المعلومات فيها بالأهداف والعمليات، وأنها تقوم على آليات التعلم من المنافسين، وكذلك حرصها على تحسين نوعية المنتجات باستمرار). وتعمق (Filos, 2006, 3) في مناقشته لخصائص المنظمات الذكية عندما وصف خصائص هيكلها التنظيمي بكونها منظمة مسطحة يمتاز هيكلها بأنه مزيج ذكي من الهيكل البيروقراطي والهيكل الشبكي (المرن).
- وقدم فريق البحث في معهد IBM المتخصص في البحث بقيمة الأعمال بدراسة معمقة وصف من خلالها خصائص المنظمة الذكية ومثلها كما في الشكل (2) (Lavalley, 2009, 7):



الشكل (2)
خصائص المنظمة الذكية

Source: Lavalley, Steve, 2009, **Business Analytics and Optimization for the Intelligent Enterprise**, IBM Global Business Serious, Executive Report, USA, P. 7.

ثالثاً. مبادئ المنظمة الذكية Principles of Smart Organization

أشار (Matheson & Matheson, 1998, 11) إلى ثلاث مبادئ أساسية للمنظمة الذكية، تتسم بالشمولية، كونها تغطي النشاطات والعمليات المختلفة في منظمات الأعمال وهي مبادئ غير ملحوظة، وتظهر بمستويات عديدة، تؤثر في طرائق تفكير الأفراد وأنشطتهم، وتضم هذه المبادئ مجموعة معتقدات، ونمطاً من السلوك، وكما موضح على النحو الآتي:

آ. إنجاز هدف ذكي: يعبر عنه بقدرة المنظمة على تحقيق سبب وجودها، بمعنى أن المنظمة تركز جهودها في بلوغ غاياتها، وتتصف الأهداف بكونها خارطة عمل المنظمات خلال المراحل الأساسية ضمن عملياتها المختلفة (Wheelen & Hunger, 2002, 72)، ويمكن للمنظمة بلوغ أهدافها عبر تحقيق مجموعة الوظائف التي تغطي المبادئ الآتية: (ثقافة توليد القيمة، توليد البدائل، التعلم المستمر).

ب. فهم البيئة: يُعدّ فهم البيئة من قبل منظمات الأعمال شرطاً أساسياً للنجاح، ويرتبط هذا الفهم بقدرة تلك المنظمات على تجميع المعلومات والبيانات ذات العلاقة وفحصها وتحليلها وتوظيفها لغرض تطوير الخيارات المناسبة (الغالبى وإدريس، 2007، 254). ويقوم نجاح هذا المبدأ على مجموعة من المبادئ الفرعية، وهي (Matheson & Matheson, 2001, 51): (استيعاب حالات عدم التأكد، المنظور الإستراتيجي، التفكير النظمي).

ت. حشد الموارد: تُعدّ الموارد بشقيها الملموس Tangible وغير الملموس Intangible عناصر إستراتيجية مهمة، وقاعدة تستند إليها المنظمة في خياراتها وأدائها، ويهتم حشد الموارد بتحديد الإجراءات الإستراتيجية واتخاذها لتحقيق غرض المنظمة في مواجهة بيئة الديناميكية المضطربة (Matheson & Matheson, 2001, 51)، ويتم ذلك عن طريق: (اتخاذ القرارات المنضبطة، التمكين، التدفق المستمر للمعلومات).

ثالثاً. المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية^(*)

1. المفهوم

تعدّ المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية الأكثر بلورة وحدانية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية الشاملة، التي تتمثل بالقيام بمجموعة إسهامات اجتماعية وبيئية بطريقة إستراتيجية تجلب الفوائد الملموسة لمنظمات الأعمال (Heslen & Ochia, 2008). وهنا يأتي تأكيد (Werther & Chosndler, 2007, 45) على الدور الإستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية، كونها العنصر المعزز لإستراتيجية المنظمة في جانبها البيئي الخارجي والداخلي، كما أنها تعزز استجابة المنظمة الإيجابية لبيئتها وما يترتب عليها من تحجيم للتهديدات، والتأكيد على الفرص المتوقعة للمنظمة من جانب، أما الجانب الآخر، فيتمثل بالانعكاسات الإيجابية للمسؤولية الاجتماعية على أصحاب المصلحة من الداخل بما في ذلك أخلاقيات الإدارة التي تُعدّ موقع قوة يحد من مواقع الضعف. ويتعامل (نجم، 2007، 13) مع المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية بوصفها نشاط مستمر طويل الأجل ويُعدّ إستراتيجياً من أبعاد الأداء الإستراتيجي، إذ أنها تُسهم في انتقال المجتمع إلى أوضاع أفضل على طريق التنمية المستدامة (المعطشي، 2011، 2).

تأسيساً على ما سبق، يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية هي التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك بمساهمتها في العناية بالعاملين، والأنشطة الاجتماعية والاستيعابية للبيئة عبر قدرتها على التوقع والاستجابة للقضايا والمشكلات المختلفة وإدارتها وبالتالي فإنها تمتلك مواصفات المنظمات الذكية عبر قيامها بمثل هذه الممارسات.

2. الأبعاد

يبدو أن الجهود التي بذلها (Bhattachary, 2008, 191) تُعدّ الرائدة في مجال تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية، فقد حدد خمسة أبعاد تضم الخصائص والنتائج الممكنة عن تصرفات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية في المنظمة، تتمثل هذه الأبعاد بالآتي:

^(*) تمّ في هذا الجانب الاستئناس بدراسة (المولى، 2012) كونها من الدراسات الريادية في هذا المجال، ولاسيما فيما يتعلق بتحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.

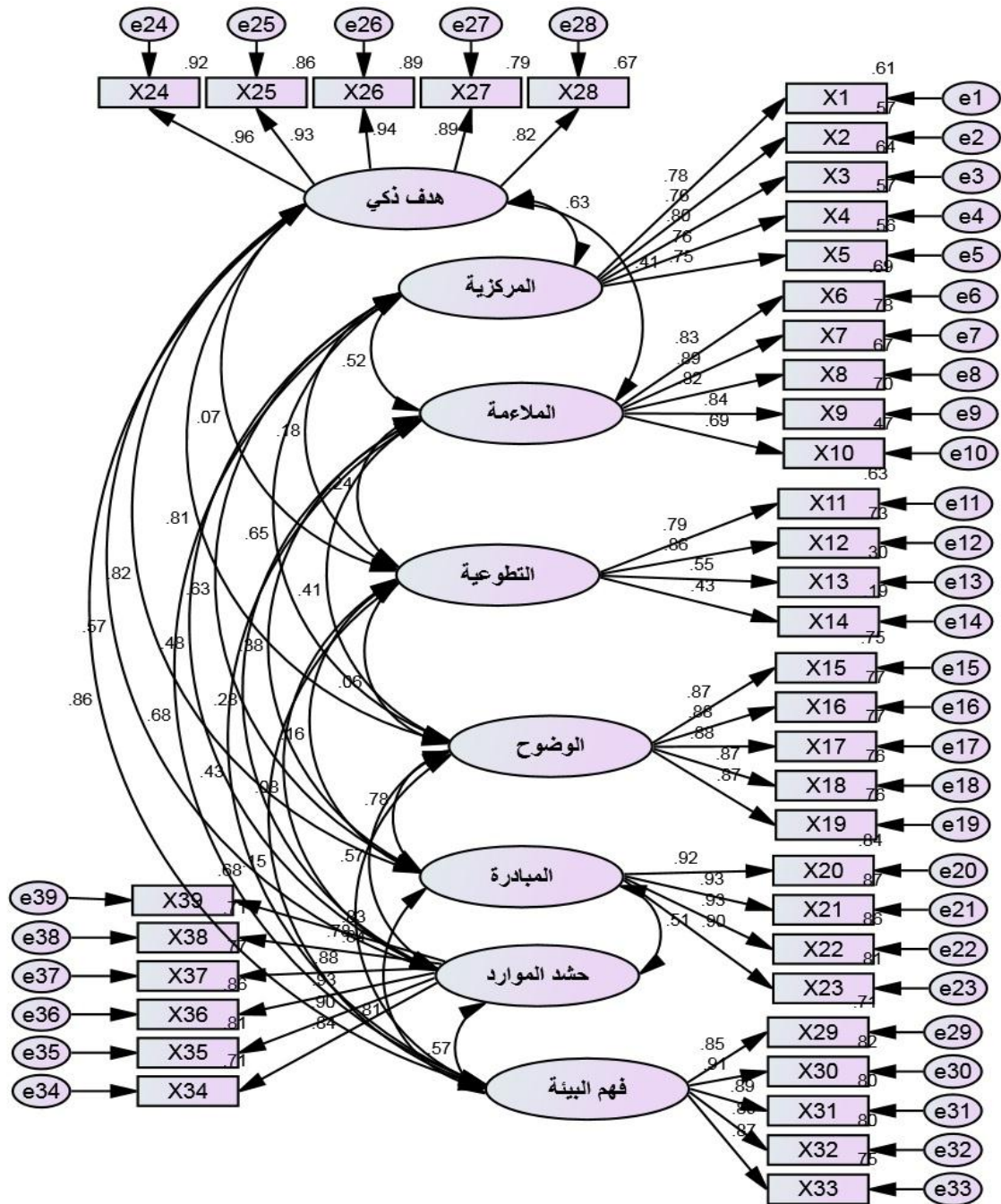
- أ. **المركزية:** وهي واجب منظمة الأعمال والتزامها تجاه المجتمع وشرائحه المختلفة، آخذين بنظر الاعتبار التوقعات بعيدة المدى (الغالبى والعامري، 2006، 50).
- ب. **الملاءمة (التحديد):** وتقوم على مزاجية الجانب الاقتصادي (إستراتيجية الأعمال) والجوانب غير الاقتصادية (الإستراتيجية الاجتماعية) للمنظمة لتغطي العناصر الأساسية للمسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية متطلبات كل من الإستراتيجيتين في جانب التفاعل بينها من جهة، والحفاظ على الميزة التنافسية من جهةٍ أخرى (Brgan & Daridj, 12008, 26).
- ت. **الاستباقية:** المدى الذي تتوقع فيه المبادرات الاجتماعية المشتركة للاتجاهات الاجتماعية، إذ يشير البرهان التطبيقي إلى أن هناك ميول لتكوين علاقة واضحة بين السياسة الاجتماعية البيئية المبادرة وبين الإستراتيجية المبادرة للأعمال (Husted & Allen, 2009, 12).
- ث. **الطوعية:** وتعبّر عن ممارسة المنظمة للأنشطة التي تتجاوز الإذعان للقانون وتعكس التغيرات المتغيرة للمجتمع، وإن ما تعدّه المنظمة اليوم ممارسات ملائمة لأعمالها قد تصبح غداً ممارسات لا غنى عنها (Babalola, 2012, 43). وإن انخراط المنظمة في مثل هذه الأنشطة يعمل على تحسين صورتها بين المنظمات الأخرى، مما يزيد من ولاء الزبائن، والموردين، وأصحاب المصلحة الآخرين (Al-Ali et al., 2010, 933).
- ج. **الوضوح:** ويقصد بها ممارسات أعمال مفتوحة وشفافة قائمة على القيم الأخلاقية واحترام الموظفين والمجتمعات والبيئة، إذ تُسهم في النجاح المستمر للأعمال (استدامة النجاح) (Ching, 2015, 7). وفي هذا المجال، يؤكد (ياسين، 2013، 15) على أن التزام المنظمة بالقوانين والإجراءات التي تمكن المجتمع وأصحاب المصالح من الوصول بسهولة إلى معلوماتها، والتي يمكن التعامل بها بواسطة: الإفصاح التام، مكافحة الاستغلال الوظيفي ومكافحة الرشوة، وسهولة الوصول إلى المعلومات.

المحور الثالث: الجانب الميداني للبحث

يستهدف البحث في استكمال إجراءاته القيام بمجموعة من التحليلات وعلى النحو الآتي:

أولاً. التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث

في هذه الفقرة سيتم تشخيص صدق البناء للمقياس باستخدام التحليل العاملي التوكيدي للتحقق من امتلاك فقرات أبعاد المتغير المستقل المنظمات الذكية البالغ عددها (16) فقرة صدق البناء وإبعاد المتغير التابع المسؤولية الاجتماعية والبالغ عددها (23) الظاهر في الشكل (3)



الشكل (3)
نتائج المرحلة الأولى لاختبار نموذج البحث

الجدول (2)
نتائج تحليل الانحدار للمرحلة الأولى من نموذج البحث

Label	P	C.R.	S.E	Estimate	الرمز	المتغير
				1.000	X₁	المركزية
Par_1	***	12.047	0.71	0.858	X ₂	
Par_2	***	12.848	0.74	0.882	X ₃	
Par_3	***	12.022	0.73	0.863	X ₄	
Par_4	***	11.851	0.73	0.858	X ₅	
				1.000	X₆	الملاءمة
Par_5	***	16.702	0.59	0.978	X ₇	
Par_6	***	14.794	0.59	0.978	X ₈	
Par_7	***	15.332	0.61	0.938	X ₉	
Par_8	***	11.599	0.75	0.864	X ₁₀	
				1.000	X₁₁	التطوعية
Par_9	***	10.329	0.95	0.981	X ₁₂	
Par_10	***	7.866	0.94	0.742	X ₁₃	
Par_11	***	6.174	0.85	0.522	X ₁₄	
				1.000	X₁₅	الوضوح
Par_12	***	18.803	0.52	0.969	X ₁₆	
Par_13	***	18.722	0.49	0.909	X ₁₇	
Par_14	***	18.539	0.50	0.936	X ₁₈	
Par_15	***	18.388	0.54	0.985	X ₁₉	
				1.000	X₂₀	الاستباقية (المبادرة)
Par_16	***	25.134	0.39	0.985	X ₂₁	
Par_17	***	24.919	0.39	0.965	X ₂₂	
Par_18	***	22.976	0.41	0.931	X ₂₃	
				1.000	X₂₄	هدف ذكي
Par_19	***	30.168	0.31	0.949	X ₂₅	
Par_20	***	32.590	0.29	0.943	X ₂₆	
Par_21	***	25.218	0.35	0.872	X ₂₇	
Par_22	***	19.826	0.42	0.824	X ₂₈	
				1.000	X₂₉	فهم البيئة
Par_23	***	18.915	0.55	1.046	X ₃₀	
Par_24	***	18.437	0.56	1.041	X ₃₁	
Par_25	***	18.426	0.57	1.057	X ₃₂	
Par_26	***	17.413	0.59	1.030	X ₃₃	
				1.000	X₃₄	حشد الموارد
Par_27	***	18.541	0.57	1.066	X ₃₅	
Par_28	***	19.517	0.56	1.096	X ₃₆	
Par_29	***	17.617	0.61	1.072	X ₃₇	
Par_30	***	16.354	0.64	1.048	X ₃₈	
Par_31	***	15.941	0.65	1.039	X ₃₉	

يشير الشكل (4) إلى نتائج المرحلة الأولى من التحليل العاملي التوكيدي لنموذج البحث. كما تشير معطيات التحليل إلى أن الأنموذج في بعض مؤشرات المطابقة (غير مطابقة للواقع)، إذ أن بعض هذه المؤشرات لم تحقق المستوى المطلوب لقبول الأنموذج وكما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3)

خلاصة نتائج مؤشرات نموذج البحث في المرحلة الأولى

المؤشرات	القيمة المحسوبة	الشروط المطلوبة
النسبة بين (Chi-Square) ودرجة الحرية	1.512	مقبولة أصغر من (5)
مؤشر جودة المطابقة (G)	0.829	قريبة من
مؤشر جودة المطابقة المعدل	0.802	قريبة من
جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	0.057	مقبولة أصغر من (5)
مؤشر المطابقة المقارن	0.961	مقبولة أكبر من ()

تشير نتائج التحليل إلى أن قيمة ($Y^2 df$) قد بلغت 1.512 وهي قيمة ضمن المستوى المعياري لقبول النشر، وهذا يعني أن الأنموذج مقبولاً اعتماداً على هذا المؤشر، إلا أنه من ملاحظة الجدول (3) نجد أن هناك ثلاثة مؤشرات كانت غير مطابقة للحدود المقبولة باستثناء المؤشرات (CFI، GFI، AGFI) وكنتيجة عدم مطابقة الأنموذج للبيانات، فإنه من الضروري العمل على تحسينه، ولغرض التحسين تمّ الاعتماد على مؤشرات تعديل الأنموذج (Modification Indices (M.I.)) وذلك من أجل تشخيص الفقرات التي أدت إلى الضعف في الأنموذج، وقد يقضي تعديله إلى حذف بعض الفقرات الخاصة بالقياس، وذلك اعتماداً على مؤشرات التعديل وقيمة مربع معامل الارتباط المتعدد (SMC) ومؤشر أوزان الانحدار المعيارية (SWR)، وإن الهدف من النظر إلى مؤشرات التعديل هو التعرف على مدى وجود ارتباط بين فقرات القياس التي استخدمت في تمثيل العوامل الكامنة للبحث، إذ أن الارتباط العالي بين مؤشري القياس يعني أن العلاقة بين هذين المؤشرين لا يمكن أن تفسر من خلال العامل الكامن الذي تقوم هذه المؤشرات بتمثيله، وأن المتغيرات الباقية في الأنموذج والتي استخدمت لقياس العامل الكامن نفسه، هي ذات قدرة أكبر على قياسه من المؤشرات المرتبطة مع بعضها البعض، أما الخيار الآخر فيتمثل بحذف مؤشر القياس في حالة ارتباطه بأكثر من مؤشر قياس آخر أو ارتباطه بأكثر من عامل من العوامل الكامنة، في حالة وجود مشاكل في قيم SMC و SRW والخاصة بهذا المؤشر.

ومن ملاحظة الجدول (4) لمؤشرات التعديل نلاحظ ما يأتي:

- المرحلة الأولى: لا يوجد حذف.
- المرحلة الثانية: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشر القياس X_{38} من بُعد حشد الموارد مع بواقي عدة متغيرات منها المتغير X_{39} بقيمة (35.66) ومع المتغير X_{36} بقيمة (14.691).
- المرحلة الثالثة: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشر القياس X_{29} من بُعد الاستباقية مع بواقي عدة متغيرات منها المتغير X_{28} ، X_{31} ، X_{33} على التوالي ويقيم (10.168، 13.188، 14.114) على التوالي.
- المرحلة الرابعة: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشرات القياس X_{20} من بُعد الاستباقية مع بواقي المتغيرات X_{21} ، X_{23} .
- المرحلة الخامسة: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشرات القياس X_{13} من بُعد التطوعية وذلك لانخفاض قيمة SMC مربع معامل الارتباط المتعدد إلى حد دون المقبول.

- المرحلة السادسة: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشرات القياس X_4 من بُعد المركزية لارتباطها العالي مع مؤشرات X_5, X_7, X_{28} .
- المرحلة السابعة: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشرات القياس X_8 من بُعد الملاءمة لارتباطها العالي مع أكثر من مؤشر قياس.
- المرحلة الثامنة: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشرات القياس X_{18} من بُعد الوضوح لارتباطها العالي مع أكثر من مؤشر قياس.
- المرحلة التاسعة: وجود قيمة عالية لـ M.I. بين بواقي مؤشرات القياس X_{27} من بُعد الهدف الذكي لارتباطها العالي مع أكثر من مؤشر قياس.
- المرحلة العاشرة: ارتباط X_7 مع X_{10} من بُعد الملاءمة بسبب الترابط العالي بينهما.
- المرحلة الحادية عشر: حذف X_{11} من بُعد التطوعية لارتباطه العالي مع مؤشرات عديدة.

الجدول (4)

مؤشرات التعديل لتحليل أنموذجي القياس والهيكل للبحث

المراحل	المؤشرات المحذوفة	السبب
1	المرحلة الأساسية	لا يوجد حذف
2	حشد X_{38} حذف الموارد	ارتباط عالي مع المؤشرات X_{39} بقيمة 35.66 ومع مؤشر القياس X_{36} بقيمة 14.691
3	X_{29} فهم البيئة	ارتباط عالي مع المؤشرات X_{33} و X_{31} و X_{28} بقيم (10.168، 13.188، 14.114) على التوالي
4	X_{20} الاستباقية	ارتباط عالي مع المؤشرات X_{23} و X_{21}
5	X_{13} التطوعية	انخفاض قيمة SMC مربع معامل الارتباط المتعدد إلى حدود دون المقبول
6	X_4 المركزية	ارتباط عالي مع المؤشرات X_{28} و X_7 و X_5
7	X_8 الملاءمة	ارتباط عالي مع أكثر من مؤشر قياس
8	X_{18} الوضوح	ارتباط عالي مع أكثر من مؤشر قياس
9	X_{27} الهدف الذكي	ارتباط عالي مع مؤشرات قياس عديدة
10	X_7 و X_{10} الملاءمة	تم ربطهما بسبب الترابط العالي فيما بينهما
11	X_{11} التطوعية	حذف لارتباطه العالي مع مؤشرات عديدة

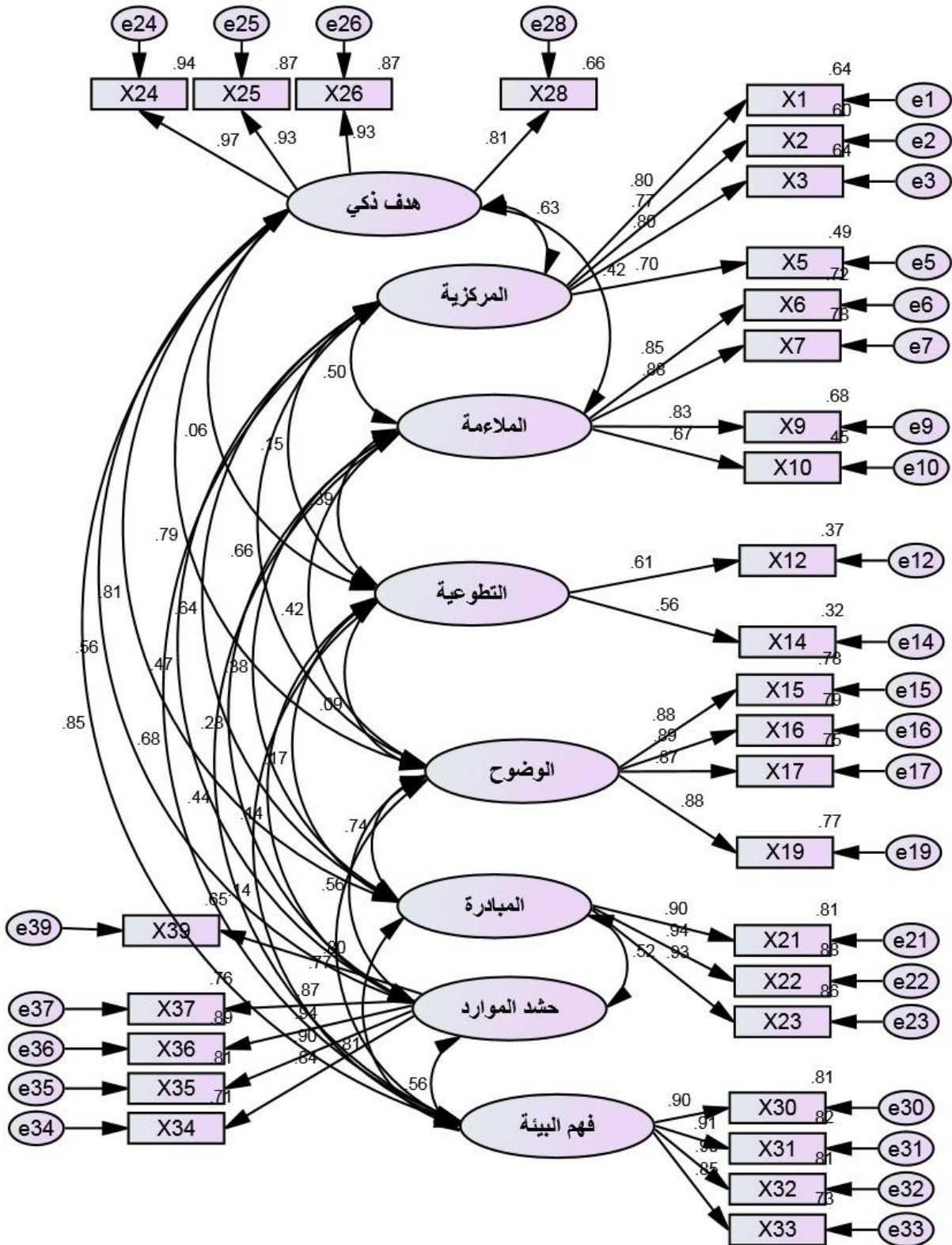
المصدر: الجدول من إعداد الباحثان استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي.

ويلاحظ من معطيات الجدول (5) أن هنالك تحسن كبير في الأنموذج وأن التوافق بين المتغيرات أصبح جيداً جداً، وأن جميع المؤشرات أصبحت مطابقة لمستويات القبول، وأن المرحلة الحادية عشرة كانت المرحلة الأخيرة في اختبار الأنموذج وتعديله وتحسينه، وتشير معطيات الجدول (5) والشكل (4) إلى النتيجة النهائية لاختبار أنموذج البحث.

الجدول (5)
مؤشرات حسن المطابقة لأنموذج Rogers الأخيرة

PCLOSE	RMSEA	CFI	RMR	GFI	AGFI	(X ² df)	المؤشر
0.835	0.047	0.961	0.57	0.829	0.802	1.512	قيم الأنموذج في المرحلة (1)
0.922	0.045	0.964	0.58	0.838	0.812	1.474	قيم الأنموذج في المرحلة (2)
0.982	0.042	0.969	0.57	0.846	0.820	1.416	قيم الأنموذج في المرحلة (3)
0.999	0.037	0.976	0.57	0.859	0.834	1.326	قيم الأنموذج في المرحلة (4)
1.000	0.037	0.977	0.52	0.863	0.837	1.326	قيم الأنموذج في المرحلة (5)
1.000	0.034	0.981	0.51	0.870	0.845	1.281	قيم الأنموذج في المرحلة (6)
1.000	0.032	0.985	0.50	0.877	0.852	1.239	قيم الأنموذج في المرحلة (7)
1.000	0.031	0.986	0.49	0.883	0.859	1.220	قيم الأنموذج في المرحلة (8)
1.000	0.025	0.991	0.50	0.893	0.870	1.153	قيم الأنموذج في المرحلة (9)
1.000	0.022	0.993	0.50	0.896	0.873	1.109	قيم الأنموذج في المرحلة (10)
1.000	0.017	0.996	0.46	0.903	0.880	1.066	قيم الأنموذج في المرحلة (11)
1.000	0.023	0.992	0.67	0.894	0.874	1.129	الأنموذج البنائي التفصيلي
1.000	0.023	0.992	0.67	0.893	0.875	1.125	الأنموذج الكلي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي.



الشكل (4)

نتائج المرحلة الأخيرة لاختبار أنموذج البحث

أشرت نتائج تحليل المرحلة الحادية عشرة الأخيرة من اختبار الأنموذج تحسناً ملحوظاً في مؤشرات حسن المطابقة، إذ انخفضت قيمة (X^2 df) لتصل إلى (1.066) بعد أن كانت (1.512) ومن شأن ذلك أن يعطي للأنموذج

قوة كبيرة جداً في قدرته على مطابقة البيانات وصلاحيته لقياس الحالة التي صمم من أجلها، والحال ذاته ينطبق على المؤشرات الباقية ولاسيما المؤشر AGFI الذي حقق تحسناً واضحاً في مراحل اختبار النماذج الـ (11) ليصل في المرحلة الأخيرة إلى (0.875) وهي قيمة مطابقة للمستوى المعياري المقبول، أما المؤشر (PCLOSE) فهو أحد أكثر المؤشرات الإحصائية التي حققت تحسناً أثناء اختبار الأنموذج، إذ كانت قيمة هذا المؤشر الإحصائي (0.835) في المرحلة الأولى لتصل إلى (1.000) في المرحلة الأخيرة.

وفيما يتعلق بنتائج تحليل الانحدار بين العوامل الكامنة ومؤشرات القياس، فالجدول (6) يوضح هذه النتائج، ويتضح من خلال معطيات الجدول أن مؤشرات القياس جميعها كانت معنوية إحصائياً في قياس العوامل الكامنة، إذ كانت قيم مؤشرات القياس معنوية جميعاً عند المستوى

الجدول (6)

نتائج تحليل الانحدار للمرحلة الأخيرة من أنموذج

Label	P	C.R.	S.E	Estimate	الرمز	المتغير
				1.000	X₁	المركزية
Par_1	***	12.415	0.69	0.854	X ₂	
Par_2	***	12.928	0.72	0.927	X ₃	
Par_3	***	11.065	0.71	0.790	X ₅	
				1.000	X₆	الملاءمة
Par_4	***	16.619	0.58	0.958	X ₇	
Par_5	***	15.179	0.60	0.909	X ₉	
Par_6	***	11.393	0.73	0.834	X ₁₀	
Par_7	***	3.331	0.291	0.968	X ₁₄	التطوعية
				1.000	X₁₅	الوضوح
Par_8	***	19.507	0.49	0.963	X ₁₆	
Par_9	***	18.587	0.48	0.885	X ₁₇	
Par_10	***	19.031	0.51	0.978	X ₁₉	
Par_11	***	24.048	0.42	1.020	X ₂₂	الاستباقية (المبادرة)
Par_12	***	23.537	0.43	1.004	X ₂₃	
				1.000	X₂₄	هدف ذكي
Par_13	***	32.303	0.29	0.948	X ₂₅	
Par_14	***	31.802	0.29	0.924	X ₂₆	
Par_15	***	19.547	0.41	0.808	X ₂₈	
Par_16	***	21.799	0.47	1.016	X ₃₁	فهم البيئة
Par_17	***	21.395	0.48	1.023	X ₃₂	
Par_18	***	18.999	0.51	0.977	X ₃₃	
				1.000	X₃₄	حشد الموارد
Par_19	***	18.678	0.57	1.060	X ₃₅	
Par_20	***	20.286	0.55	1.109	X ₃₆	
Par_21	***	17.569	0.60	1.060	X ₃₇	
Par_22	***	15.294	0.66	1.004	X ₃₉	

Label	P	C.R.	S.E	Estimate	الرمز	المتغير
				1.000	X ₁₂	تطوعية
				1.000	X ₂₁	استباقية
				1.000	X ₃₀	فهم البيئة

وخلاصة القول، إن نتائج التحليل الإحصائي تثبت أن نموذج Rogers تتوفر فيه مؤشرات حسن المطابقة، ومن الممكن الاعتماد عليه في مجال قياس المنظمات الذكية وذلك عبر أبعاده الثلاثة (الهدف الذكي، وفهم البيئة، وحشد الموارد) وقياس المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية بعواملها الخمسة (المركزية، والملاءمة، والتطوعية، والوضوح، والمبادرة).

اختبار الفرضيات الفرضية الرئيسية الأولى

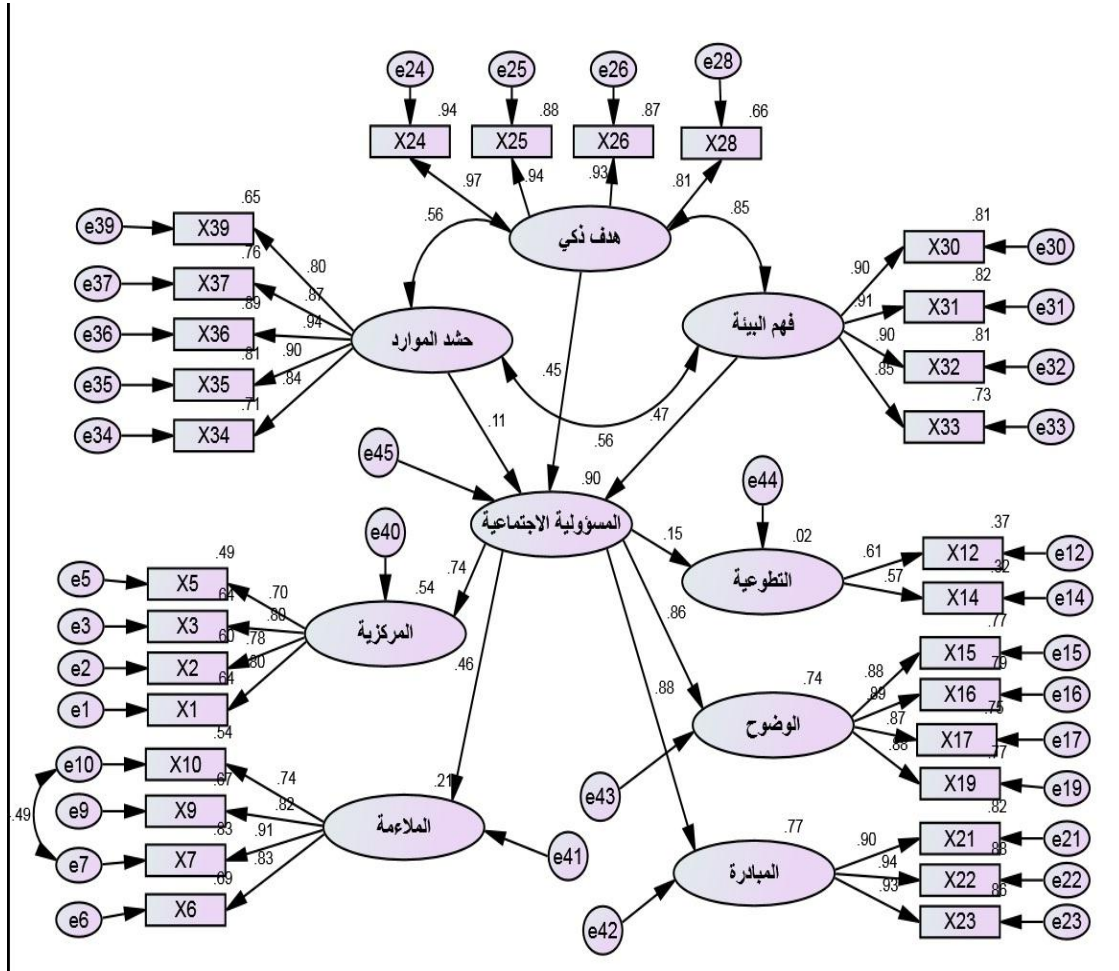
تنص هذه الفرضية على: "يوجد تأثير معنوي للمنظمة الذكية في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية، واختبار هذه الفرضية تم بناء أنموذج المعادلات الهيكلية الخاصة بعلاقة التأثير التي يظهرها الشكل (5).

إذ يظهر من الشكل (5) الأنموذج النهائي لعلاقة التأثير بين المتغيرين قيد البحث، والذي يشتمل على (30) فقرة، متوافقة مع مؤشرات جودة المطابقة الخاصة بنماذج المعادلات الهيكلية، إذ يشير الجدول (7) إلى مؤشرات حسن المطابقة لأنموذج البحث، إذ إن قيمة (GFI) بلغت (0.893) في المرحلة الأولى وبلغت قيمة Rmsea ما مقداره (0.23) وهي أقل من قيمتها في المرحلة الأولى والبالغة (0.047)، وبما أن معامل التأثير للمنظمات الذكية في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية (0.98)، وأن قيمة C.R. كانت أكبر من 1.95 وقيمة S.E. بلغت (0.193) عند مستوى معنوية 0.05، وبهذا تم اثبات الفرضية الرئيسية الأولى.

الجدول (7)

تحليل الانحدار على المستوى الكلي

Label	P	C.R	S.E	Estimate	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
Par_30	***	7.544	0.193	1.459	المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية	المنظمة الذكية



الشكل (5)
 أنموذج علاقة التأثير بين المتغيرين قيد البحث

2. الفرضية الرئيسية الثانية

تنص هذه الفرضية على: "يوجد تأثير معنوي لكل بُعد من أبعاد المنظمات الذكية في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية"، وفقاً للآتي:

- أ. يؤثر حشد الموارد تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.
- ب. يؤثر الهدف الذكي تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.
- ت. يؤثر فهم البيئة تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.

تمّ بناء أنموذج المعادلات الهيكلية الخاصة بعلاقات التأثير على مستوى أبعاد المتغير المستقل، والتي يظهرها الشكل (6)، والجدول (8).

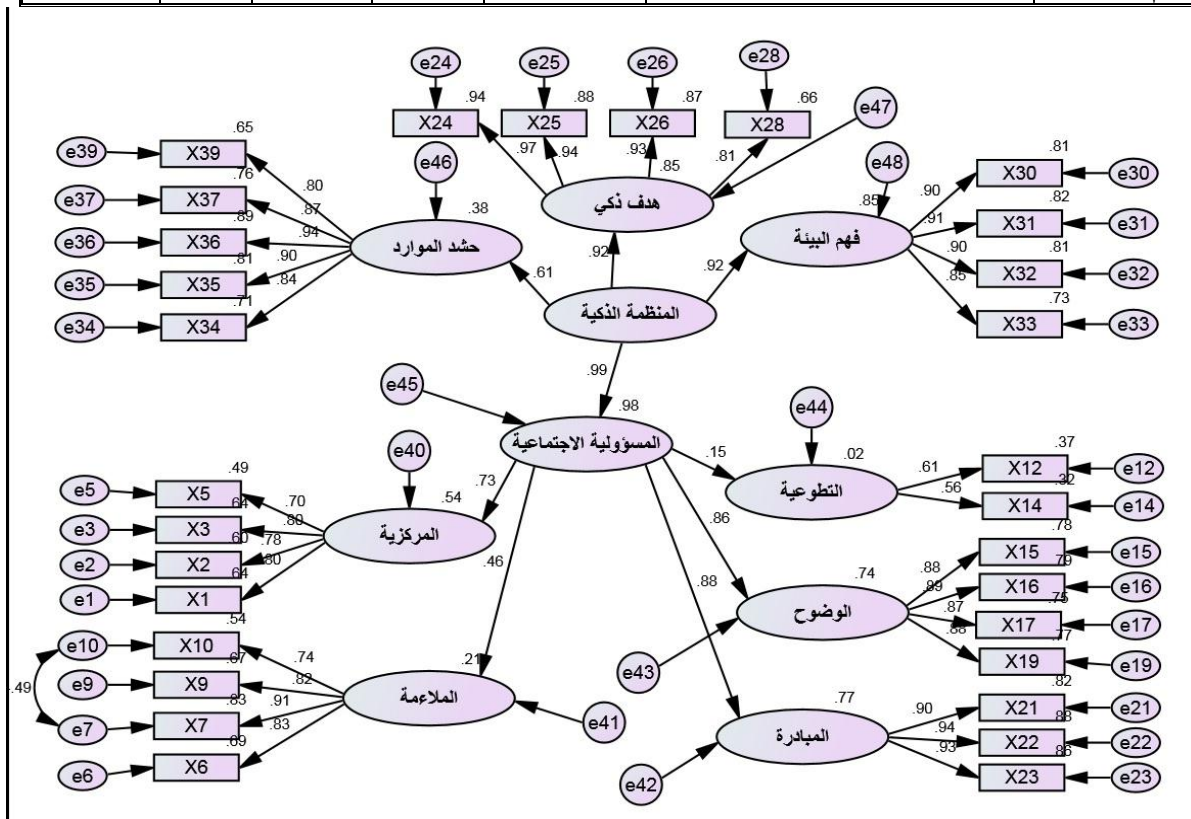
1. بلغ معامل التأثير لبُعد حشد الموارد في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية مقدار (0.11) وهو يدل على التأثير المعنوي، وأن قيمة C.R. كانت أكبر من (1.95) وبالقيمة قيمتها (2.393)، وإن قيمة S.E. بلغت (0.041) عند مستوى معنوية (0.05).

2. بلغ معامل التأثير لُبعد الهدف الذكي في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية مقدار (0.45) عند مستوى معنوية (0.001)، وكانت قيمة C.R. قد بلغت (2.393) وهي أكبر من (1.95)، فيما بلغت قيمة S.E. مقدار (0.058) عند مستوى معنوية (0.05).
3. بلغ معامل التأثير لُبعد فهم البيئة في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية مقدار (0.90) عند مستوى معنوية (0.001)، وبلغت قيمة C.R. ما مقداره (5.277) وهي أكبر من (1.95)، في حين بلغت قيمة S.E. ما مقداره (0.074) عند مستوى معنوية (0.05).

الجدول (8)

تحليل الانحدار على مستوى أبعاد المنظمات الذكية في المسؤولية الاجتماعية

Label	P	C.R	S.E	Estimate	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
Par_31	0.01	2.393	0.041	0.99	المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية	حشد الموارد
Par_32	***	5.544	0.058	0.305	المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية	الهدف الذكي
Par_33	***	5.277	0.074	0.388	المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية	فهم البيئة



الشكل (6)

أنموذج علاقة التأثير بين المنظمات الذكية على مستوى الأبعاد في المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات

1. المنافع المتأنية من الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال بواسطة المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية دفع هذه المنظمات إلى جعل نشاطات المسؤولية الاجتماعية تدار وتوجه من قبل الإدارة العليا، وهذا ما دفعها لوضعها في لب توجهاتها الإستراتيجية.
2. أكدت التحليلات الإحصائية على إمكانية اعتماد الأبعاد الرئيسة والفرعية التابعة لها بالنسبة لخصائص المنظمة الذكية (الهدف الذكي، حشد الموارد، فهم البيئة) والمسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية (المركزية، الملاءمة، التطوعية، الوضوح، المبادرة) بوصفها تمثيل للأبعاد المؤثرة في المنظمات الذكية باتجاهات مسؤوليتها الاجتماعية الإستراتيجية في الكليات المبحوثة، الأمر الذي يفسر الحاجة إلى الاهتمام بمتغيرات البحث كافة وما لذلك من انعكاس في تحقيق المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية.
3. مارست مبادئ المنظمات الذكية تأثيراً معنوياً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة، ومن شأن ذلك أن يؤشر أن التعامل مع موضوعات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية يتطلب تمتع المنظمة بمستوى مناسب من الذكاء التنظيمي.
4. كما مارست مبادئ المنظمات الذكية تأثيراً معنوياً في تعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية منفردة في الكليات المبحوثة، واتضح أن مبدأ فهم البيئة كان أكثر المبادئ تأثيراً وبما يفسر أن ازدياد مستويات فهم البيئة في الكليات المبحوثة سيعزز بلا شك من مسؤوليتها الاجتماعية الإستراتيجية، يليه مبدأ انجاز الهدف الذكي، ومن ثم حشد الموارد وهنا يظن الباحثان أن ذلك سيجعل الكليات المبحوثة مصدراً موثقاً لتحسين السمعة التنظيمية التي تُعد دورها مورداً قيماً لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي تُسهم في نجاحها وديمومتها.

ثانياً: التوصيات

استناداً إلى الطروحات المشار إليها نظرياً، وما توصل إليه الباحثان من استنتاجات، يمكن عرض توصيات محددة توجه لخدمة المجتمع المبحوث، وكما يأتي:

1. التأكيد على ديمومة برامج التعلّم المستمر وعدم الاقتصار على البرامج التدريبية مع أهميتها البالغة وتنويع وسائل عملية التعلّم وتوجيهها نحو امتلاك وممارسة مبادئ المنظمة الذكية في الكليات المبحوثة.
2. متابعة مستمرة لإجراء عمليات المقارنة المرجعية مع الكليات ذات الأداء العالي محلياً وعالمياً على وفق أسس ومعايير واضحة تشمل مبادئ المنظمة الذكية.
3. صياغة وإعادة صياغة النشاطات والممارسات الاجتماعية التي تقوم بها الكليات المبحوثة ضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية الشاملة وصياغة منهاج عمل يمارس ضمن إطار خطط وبرامج تفصيلية ومحددة.
4. إعادة صياغة نشاطات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية في الكليات عينة البحث في إطار خططها الإستراتيجية، وتغيير ما يعد ملائماً في رؤية الكليات المبحوثة وتوجهاتها الإستراتيجية في ضوء مضامين هذه المسؤولية كونها خياراً إستراتيجياً للكليات المبحوثة.

المصادر

1. الغالبي، طاهر محسن والعامري ، صالح مهدي، 2006، تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس لجامعة الزيتونة الأردنية الخاصة.
2. المعطش، إبراهيم بن ناصر، 2011، المسؤولية الاجتماعية: نحو فهم استراتيجي، صحيفة الجزيرة، حملة السكنية للحوار www.assakina.com.
3. المولى، عمر سالم عزيز، عمليات الإستراتيجية الخضراء ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
4. نجم، نجم عبود، 2007، أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
5. ياسين، براهيمى، 2013، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين فعالية حوكمة المؤسسات، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خضير ، كلية العلوم والاقتصاد ، بسكرة، الجزائر .
6. A. Ali, AL-Bdour, Nasrudding, Ellisha & Lin, Keng, Soh, 2010, The Relationship Between Internal Corporate Social Responsibility and Organizational Commitment within the Banking Sector in Jordan, International Journal of Human and Social Science 5:14, PP. 1 – 20.
7. Babalola, Abiodun, Yisau, (2012), The impact of corporate social responsibility on firms Profitability in Nigeria, European Journal of
8. Bakhshian A., Hamidi. Fezati, M., 2011, Relationship Between Organizational Intelligence and Entrepreneurship among University Educational Managers, The Journal of Mathematics and Computer Science Vol .3, No.4, P. 415-418.
9. Bhattacharyya, Some Sekjour Development of a CSR Strategy-Framework, Doctoral Thesis, Queen's University Belfast, 2008
10. Brgan W. Husted, Daidj B. Allen, 2008, Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation, Management International Review.
11. Bryan W. Husted, David B. Allen, 2009, Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation, Management International Review, 49.
12. Ching, I.; Yin, K, Pei, O., Zhi, S. & Pei, Y., 2015, Dose Corporate Social Responsibility Affect Employee Quality of Work Life? A Study on Malaysian Service Firms Department of Commerce and Accountancy University Tankan a dul Raman. Retrieved January.
13. Economic Finance and Administration Science, ISSN, Issue (45), PP .1450-2275.
14. Filo, Erastos 2005, Smart Organizations In The Digital Age, European Commission, Directorate-General Information Society and Media, Cited on 24th May 2006. Available: <http://www.veforum.org/apps/recview.asp?P=Article&T=Articles&Q=54>.
15. Lavallo, Steve, 2009, Business Analytics and Optimization for the Intelligence Enterprise IBM Global Business Services, Executive Report, USA.

16. Matheson, David and Matheson, James E.; 1998, The Smart Organization: Creating Value through Strategic R&D. Harvard Business School Press. Boston. USA.
17. Nehrlich, Eric, 2008, Intelligence Organizations <http://www.nehrlich.com>
18. Peter A. Heslen & Jena D. Ochoa, 2008, Understanding and Developing Strategic Corporate Social Responsibility, Organizational Dynamics, Vol. 37.
19. Qureshi, Sajda,; Vaart, Andries van der; Kaulingfreeks, Gijs; Vreede, Gert-Jan de & Briggs, Robert O. & Nunamaker Jr., Jayf, 2002, What dose it Mean for an Organization to be Intelligent? Measuring Intellectual Bandwidth for Value Creation, proceedings of the 34th Hawaii international confrence on system sciences.
20. Raymond, R. Rely & Gregory P. Rely, 2012, Building Business Acumen, Michigan Un. Press, Michigan.
21. Roeder Tres, 2011, Sixth Essence for Project Management, Auther Hous Pub. New York.
22. Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David, 2002, "Strategic Management and Business Policy", 8th edition. Prentice-Hall, Pearson Education International.
23. Wiig Karl M., 2000, The Intelligence Enterprise and Knowledge Management1, Article prepared for UNESCO s Encyclopedia of Life Support Systems. <http://www.nehrlich.com>
24. William, Werther, JR. David Chandler, 2007, Strategic Corporate Social Responsibility, Stakeholder Global Environment, Sage Publications, Inc., U.S.A.

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

م/ استمارة استبيان

السادة المحييون المحترمون

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لإجراء البحث الموسوم بـ: (مبادئ المنظمات الذكية مدخل لتعزيز المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية: دراسة تحليلية في عينة من الجامعات الأهلية العراقية)، نرجو من حضراتكم التفضل بالإجابة بدقة ووضوح عن جميع فقراتها ضماناً للنتائج الدقيقة التي تصف واقع منظماتنا خدمةً لمسيرة البحث العلمي. كما نود أن نوضح لحضرتكم بعض الملاحظات المهمة، وهي:

1. إن الإجابات ستستخدم لأغراض علمية بحثية فلا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة.
2. يرجى أن تكون الإجابة على أساس الواقع الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسباً وصحياً.
3. تتم الإجابة بوضع علامة (✓) أمام اختيار واحد لكل سؤال يعبر عن الواقع أو قريب منه.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم

الأستاذ المساعد
د. معن وعداة المعاضيدي
قسم إدارة الأعمال – كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المدرس
د. صفاء إدريس عبودي

الجزء الأول: مبادئ المنظمة الذكية

تتضمن المتغيرات التنظيمية ذات الصفة الشمولية، التي تهتم بدراسة النشاطات والعمليات كافة في منظمات الأعمال، التي تظهر في مستويات عديدة وتؤثر في طرائق تفكير الأفراد في المنظمة وأنشطتها، وتتمثل تلك المبادئ بـ: (إنجاز هدف ذكي، فهم البيئة، وحشد الموارد).

1. إنجاز هدف ذكي: يوضح ما هو ذا قيمة للمنظمة ويعبر عن شكل العمل الجاد المستمر لزيادته ويمكن للمنظمة بلوغ غاياتها بوساطة ثقافة توليد القيمة والبدائل، والتعلم المستمر، وخصائص هذا النوع من الأهداف.

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
1	تعتمد إدارة الكلية إستراتيجية البحث والتطوير بوصفها مصدراً رئيساً لإنشاء القيمة عبر تجديد الأعمال			
2	تعد مكافأة الأفراد المجددين في تكوين القيمة من القيم الثقافية في كليتنا			
3	يتم اختيار البديل الذي ينتج عنه أكبر قيمة عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية في كليتنا			
4	تشجع إدارة الكلية الأفكار الجديدة التي من شأنها إيجاد بدائل جديدة			
5	يسعى العاملون في كليتنا للتعلم باستمرار			
6	تخضع عمليات التعلم والتدريب المستمر في كليتنا للمراجعة والتقييم الدوري			
7	تتصف أهداف المنظمة بكونها محددة			
8	تضع المنظمة أهدافاً قابلة للقياس			
9	الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها سهلة المنال			
10	يتم بناء أهداف المنظمة استناداً إلى النتائج التي ترغب بالوصول إليها			
11	تمتاز أهداف المنظمة بأنها ذات تواريخ استهداف واضحة			

2. فهم البيئة: تفهم المنظمات الذكية (الفتنة) البيئة بوساطة تطبيقها لمجموعة من الوظائف منها استيعاب حالات عدم التأكد والمنظور الإستراتيجي والتفكير النظمي

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
12	تمارس إدارة الكلية عملية مسح العوامل البيئية لتقلل من حالة عدم التأكد			
13	تخصص إدارة الكلية الأموال اللازمة لمواكبة التغيرات البيئية			
14	تمتلك إدارة الكلية رؤية واضحة عن المستقبل وما ستكون عليه			
15	تحدد إدارة الكلية السيناريوهات المستقبلية بناءً على المعلومات البيئية الداخلية والخارجية			
16	تولي إدارة الكلية حالات اعتماد التفكير المنظم في حل مشكلات العمل من قبل الموظفين عناية خاصة			
17	تبحث إدارة الكلية في الأسباب الجذرية للمشكلات من أجل وضع الحلول الصحيحة لها			

3. **حشد الموارد:** يمكن للمنظمة حشد مواردها بوساطة ممارستها للوظائف المتمثلة بـ (اتخاذ القرارات الصحيحة، التمكين، والتدفق المستمر للمعلومات)

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
18	تحرص إدارة الكلية على مشاركة الأفراد العاملين من مختلف المستويات التنظيمية في عملية اتخاذ القرارات			
19	يتخذ القرار الأفضل في كليتنا استناداً للمعلومات التي تصل متخذ القرار بالتوقيت المناسب			
20	يتاح للعاملين في كليتنا صلاحية تصحيح الأخطاء عند وقوعها دون الحاجة للرجوع إلى الإدارة العليا			
21	يمتلك العاملون في كليتنا حرية أداء النشاطات التي تسهم في إنجاز إستراتيجياتها			
22	يصل العاملون في كليتنا المعلومات التي يحتاجونها بالكمية المناسبة			
23	توظف كليتنا تقانة معلومات تُسهل عملية تبادل المعلومات بين العاملين والوحدات المختلفة			

الجزء الثاني: المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية

وهي مجموعة النشاطات التي تُسهم في خلق البيئة المثالية التي تعاني من أقل مستوى أو نسبة تلوث بيئي، ويوجه هذا النوع من المسؤولية نحو نطاق واسع من المشكلات الاجتماعية والبيئية، وتشتمل أبعاد هذه المسؤولية كلاً من: (المركزية، الملاءمة، التطوعية، الوضوح، المبادرة أو الاستباقية).

أ. المركزية

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
1	تسعى إدارة الكلية إلى تطوير مواردها لحل المشكلات الاجتماعية			
2	تركز إدارة الكلية على مشاريع المسؤولية الاجتماعية لخلق القيمة			
3	تهتم إدارة الكلية بالمراجعة الدورية لسياساتها المجتمعية			
4	توظف إدارة الكلية نظاماً صارماً لمحاربة الفساد الإداري بكافة أنواعه			
5	تكافئ إدارة الكلية العاملين الذين يبلغون عن الممارسات السلبية			

ب. الملاءمة

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
6	يحكم أعمال إدارة الكلية دليل عمل أخلاقي معن لجميع العاملين فيها			
7	تنجز إدارة الكلية النشاطات الاجتماعية على نحو طوعي بدلاً من الاستجابة المحكومة بقيود قانونية			
8	تدعم إدارة الكلية الهيئات التي تمارس الأنشطة المجتمعية والبيئية			
9	تسعى إدارة الكلية إلى توفير متطلبات الرعاية الاجتماعية والصحية لأسر عاملينا			

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
10	تتوقع إدارة الكلية بأن رؤيتها تجاه نشاطات المسؤولية الاجتماعية سوف تمكنها من تمييز منتجاتها عن منافسيها			

ت. التطوعية

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
11	تنجز إدارة الكلية النشاطات الاجتماعية على نحو طوعي لتتجنب الاستجابة المحكومة بقيود قانونية			
12	تلتزم إدارة الكلية بتوفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة			
13	تدعم إدارة الكلية الهيئات التي تمارس الأنشطة المجتمعية والبيئية			
14	تسعى إدارة الكلية إلى توفير متطلبات الرعاية الاجتماعية والصحية لأسر منتسبيها			

ث. الوضوح (الملموسية)

ت	العبارة	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا أتفق
15	تتوقع إدارة الكلية بأن رؤيتها تجاه نشاطات المسؤولية الاجتماعية ستتمكنها من تمييز منتجاتها عن منافسيها			
16	تهتم إدارة الكلية بإرضاء أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين			
17	تتوافق رسالة الكلية وأهدافها مع أهداف المجتمع وقيمه			
18	تقيم الكلية علاقات طيبة مع الكليات المنافسة لخدمة طلابها ومنتسبيها			
19	تهتم إدارة الكلية بالمساهمة في إنجاز مشاريع البنية التحتية الأساسية في المجتمع			

ج. المبادرة (الاستباقية)

20	تتخذ إدارة الكلية المبادرات القريبة من رسالتها وأهدافها			
21	تتبرع إدارة الكلية بتقديم هبات وتبرعات لمراكز الطفولة ودور المسنين ومراكز رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة			
22	تحرص إدارة الكلية على توفير فرص العمل المتكافئة للجميع إسهاماً منها في الحد من ظاهرة البطالة المباشرة والمقنعة			
23	تشارك إدارة الكلية مع الجهات المجتمعية لتوسيع الخدمات الإنسانية في المجتمع			