

## المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي (دراسة ميدانية)

د. اشرف عبد الرحمن الشيمي<sup>1</sup>

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

ريهام محمود دياب<sup>2</sup>

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

### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف علي المسؤولية الاجتماعية في بنك ناصر الاجتماعي بجمهورية مصر العربية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة ، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، وتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بالبنك وعددهم ( 1580 ) موظفا ، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بواقع ( 310 ) موظفين لتمثيل هذا المجتمع ، ووزعت عليهم الاستبانة وتم استرداد ( 238 ) منها، وكان أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية المجتمعية لبنك ناصر الاجتماعي كانت بدرجة قوية ومستوي توافر التميز المؤسسي كان بدرجة موافقة قوية ويوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي ويوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الأخلاقية تؤدي إلى زيادة بُعد التميز القيادي والعكس كما قدمت الدراسة عدد من التوصيات للعمل بها كان أهمها من مصلحة المنظمات تعزيز وتحسين المجتمع الذي تعمل فيه ، فالوفاء بالمسؤولية المجتمعية قضية أخلاقية وتؤدي الي الحفاظ علي العملاء الحاليين وكسب عملاء جدد وتعزيز عملية التواصل المستمر مع الفئات المستفيدة بالدعم وتحقيق رضاهم وذلك من خلال طرح مشروعات تحقق تنمية مجتمعية وبناء ثقافة تنظيمية تقوم علي أسس

1. أستاذ مساعد كلية التجارة جامعة القاهرة

2. دكتوراه إدارة الأعمال -القطاع المصرفي

ومبادئ المسؤولية المجتمعية لترسيخ هذا المفهوم لجميع العاملين بالبنوك وتنويع الممارسات والأنشطة الاجتماعية التي يقوم بها البنك ضمن إطار المسؤولية المجتمعية والتي تساهم في تحسين صورة المصرف ، والقيام بالمزيد من الأنشطة وذلك عبر الانخراط أكثر في الأعمال الخيرية .

**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية المجتمعية ، التميز المؤسسي ، بنك ناصر الاجتماعي

**Abstract:**

The study aimed to identify social responsibility in Nasser Social Bank in the Arab Republic of Egypt and its role in achieving institutional excellence. The study used the descriptive analytical approach to achieve the study objectives, and the questionnaire as the main tool for collecting data related to the study variables. The study community represented all employees of the bank, numbering (1580) employees. A stratified random sample of (310) employees was selected to represent this community. The questionnaire was distributed to them and (238) of them were retrieved. The most important results reached by the study were that the level of application of the dimensions of social responsibility of Nasser Social Bank was strong and the level of availability of institutional excellence was strong. There is a direct, significant, positive relationship between the dimension of economic responsibility as one of the dimensions of social responsibility and the dimension of leadership excellence as one of the dimensions of institutional excellence. There is a direct, significant, positive relationship between the dimension of moral responsibility as one of the dimensions of social responsibility and the dimension of leadership excellence as one of the dimensions of institutional excellence, which reflects that increasing the dimension of moral responsibility leads to increasing the dimension of leadership excellence and vice versa. The study also presented a number of recommendations to work on, the most important of which was that it is in the interest of organizations to enhance and improve the society in which they operate, as fulfilling.

**Key words :** Social responsibility ,Institutional Excellence , Nasr social bank

مقدمة:

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

أصبحت المسؤولية المجتمعية Social Responsibility في عالمنا الحالي بالغة الأهمية، ولا يخفى أثرها الفعال على الشركات والبنوك والمجتمع ككل، حيث إنها قادرة على إحداث تغيير لأنها تساهم في تغيير نمط الحياة والبيئة وتحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع ، مما ترتب عليه ضرورة تغيير الإدارة لنهجها وأسلوب عملها حتى يتسنى لها مواكبة هذا التطور وتحقيق رغبات المجتمع المتزايدة والقدرة على المنافسة بأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن ، ويشهد العالم اليوم من التطور الاقتصادي وازدياد دور شركات القطاع الخاص والبنوك في تعزيز الاقتصاد المصري مما يتطلب ضرورة متابعة أداء البنوك ، والوصول بأدائها إلى أفضل مستوى ممكننا على النحو الذي يحقق احتياجات المجتمع بالصورة المثلى ، وذلك عن طريق توظيف الكفاءات والموارد وتقديم الحوافز، ولقد توصلت معظم الدراسات والبحوث أن المسؤولية المجتمعية تعتبر من القضايا الأكثر أهمية وتحدياً للمؤسسات خاصة الاقتصادية منها ، ولذلك فهي تحتل الآن أهمية كبيرة على مستوى العالم .( زجل الزبير، 2022، ص ص 147-165) ويعتبر السعي للتميز المؤسسي من أكثر الموضوعات أهمية وحدثة حيث أصبحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي، فإذا كانت الفلسفة السائدة في الماضي هي أنه البقاء للمنظمات التقليدية ، فإن فلسفة هذا الزمن تؤكد أن التميز لغة المنظمة المعاصرة، وباعتباره لم يعد خياراً للمنظمة بل هو حتمية فرضتها الظروف والقوى الخارجية . ( عبد المحسن حاجي، 2010)

هذا وسوف يقوم الباحثان بدراسة تأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي

### أولاً: الإطار النظري:

أ. المتغير المستقل ( المسؤولية المجتمعية) مفهوم المسؤولية المجتمعية

أول من عرف المسؤولية المجتمعية للشركات هو الباحث الإداري بيتر دراكر ( Drucker 1970) الذي عرفها باختصار ومن منظور عام على أنها "التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه". ودقق في تعريفها الاقتصادي (Friedman,1970) استعمال المؤسسة لمواردها والقيام

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

بأنشطة موجهة لتعظيم أرباحها شريطة أن تحترم قواعد اللعبة أي بالاعتماد على التنافس الحر في السوق دون اللجوء إلى الطرق المغشوشة وإلى التحايل. ومن وجهة نظر أخرى والتي يعد من أبرز أنصارها (Samuelson Paul) الذي يرى "أن مفهوم المسؤولية المجتمعية يمثل البعدين الاقتصادي والاجتماعي معا ، كما يشير إلى أن المؤسسات الاقتصادية في عالم اليوم يجب ألا تكتفي بالارتباط بالمسؤولية المجتمعية ، إذ إن إبداعها من شأنه أن يحقق للمنظمة أرباحا على المدى الطويل، ويعزز مركزها لدى أصحاب المصالح، كما يساعدها على تجنب الضغوط الحكومية بشكل كبير .

ويعرف كل من (صبرة، وهارون، 2017، ص5) بأنها شعور المؤسسة أو الشركة بمسؤوليتها تجاه البيئة والمجتمع في آن واحد، أو هي التزام الشركة من الناحية الأخلاقية بتأدية مسؤولياتها تجاه المجتمع من الناحية البيئية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية .

كما عرف البنك الدولي المسؤولية المجتمعية على أنها " التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد" (World Bank, 2005, p.1).

كذلك عرفها (أبو النصر، 2015، ص34) "بأنها عبارة عن التزام المنظمة بالمشاركة في تحسين نوعية الحياة لأسر العاملين وللمجتمع ككل والمحافظة على البيئة من التلوث وذلك من خلال مجموعة من البرامج والخدمات والإعانات والتسهيلات التي تقدم بواسطة المختصين بهذه المنظمة في ضوء احتياجات ومشكلات المجتمع وفي إطار قيم وأخلاقيات وقوانين هذا المجتمع" وبمراجعة أدبيات البحث العلمي توصل الباحثان إلى تعريف للمسؤولية المجتمعية بأنها : مشاركة المؤسسات بشكل إيجابي في خدمة وتنمية المجتمع وتقديم الخدمات لأطراف المسؤولية المجتمعية وفقاً لما تتطلبه القوانين أو الأنظمة أو الإجراءات الحكومية.

## اهمية المسؤولية المجتمعية:

للمسؤولية المجتمعية أهمية كبيرة وتعود بالفوائد العديدة علي كل الأطراف :  
أهميتها بالنسبة للمؤسسة:

1- تحسين الصورة الذهنية والسمعة الإيجابية للمؤسسة في نظر العملاء والموظفين وأفراد المجتمع عمومًا.

2- تعزيز مناخ العمل داخل المؤسسة وتعزيز روح التعاون والترابط بين الأطراف المختلفة.

3- الاستجابة الفعالة لتغيرات احتياجات المجتمع، وتحقيق العائد المادي والأداء المحسن بفضل تبني المسؤولية المجتمعية .

أهميتها بالنسبة للمجتمع:

1- تعزيز الاستقرار الاجتماعي من خلال تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص، وهذا يمثل جوهر المسؤولية المجتمعية للمؤسسة.

2- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.

3- زيادة الوعي بأهمية التكامل بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.

4- المساهمة في التنمية وزيادة التثقيف والوعي الاجتماعي للأفراد، مما يسهم في الاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية. ( محمود، 2024).

أهميتها بالنسبة للدولة:

1- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في تقديم خدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية.

2- تعزيز عوائد الدولة بفضل وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

3- المساهمة في التطور التكنولوجي والحد من البطالة وغيرها من التحديات التي يواجهها الدولة الحديثة.

4- بشكل عام، المسؤولية المجتمعية تعمل على تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الرفاهية الشاملة، وتقوم بتوفير فوائد متعددة للمؤسسات والمجتمع والدولة على حد سواء (David K, 1960).

#### مبادئ المسؤولية المجتمعية :

- إن للمسؤولية المجتمعية للمنظمات العديد من المبادئ الأساسية، يمكن تلخيصها في الآتي :
- 1 - الحماية وإعادة الإصحاح البيئي: بفضل تقديم المنظمات لمنتجات وخدمات ممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعى البيئة، مع الترويج للتنمية المستدامة.
  - 2- القيم والأخلاقيات : حيث يقع على عاتق منظمات الأعمال تطوي وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة.
  - 3 - المساءلة والمحاسبة: الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة، في أي وقت يحتاجونها لاتخاذ القرارات .
  - 4 - تقوية وتعزيز السلطات: تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرهم من أصحاب المصلحة ( بوبكر، 2014، 15-16) .

#### عناصر المسؤولية المجتمعية :

- تتكوّن المسؤولية المجتمعية من عناصر مترابطة ينمّي كل منها الآخر ويدعمه ويقوّيه ويتكامل معه، وهذه العناصر هي: الاهتمام ، والفهم، والمشاركة وقد حدد ( سهام، 2018 ص14) عناصر المسؤولية المجتمعية كالتالي :
- 1- الاهتمام: ويقصد به الارتباط العاطفي بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد، صغيرة أم كبيرة، ذلك الارتباط الذي يخالطه الحرص على استمرار تقدمها وتماسكها وبلوغها أهدافها، والخوف من أن تصاب بأي ظرف يؤدي إلى إضعافها أو تفككها.
- وللاهتمام مستويات منها:

- الانفعال مع الجماعة، حيث يساير الفرد وبصورة آلية حالتها الانفعالية لمجرد أنه يعتبر نفسه في قلب المسؤولية فيتعاون ويتفاعل بحماس تلقائياً مع الجماعة ويرى أن مسابرتة لها موضوعية ومنطقية .
- والتوحد مع الجماعة، هو شعور الفرد بالوحدة المصيرية معها، والتأثر بها لدرجة أنه يرى في خَيْرها خَيْرَه وكأنها امتداد لنفسه، يسعى من أجل مصلحتها ويبدل كل جهده من أجل إعلاء مكانتها ويشعر بالفوز إن فازت أو بالأمن كلما خيم عليها الأمن، والوطنية هي من أوضح نماذج التوحد مع المجتمع.
- ويندرج الإنتماء المتعقل في مستويات الاهتمام أيضاً، حيث تملأ الجماعة عقل الفرد ووجدانه وتصبح موضوع اهتمامه وتأمله، ويلتقي معها في تقارب فكري، ويغامر في سبيل الدفاع عن طموحاتها وأهدافها، وفي ذلك أحد أبعاد القوة لضمان التماسك والتكافل الجماعي .

## 2- الفهم وهو ينقسم إلى شقين :

- فهم الفرد للجماعة والقوى النفسية المؤثرة في أعضائها ، أي فهمه للجماعة في حالتها الحاضرة من ناحية، وفهم لمؤسساتها ومنظماتها وعاداتها وقيمها ووضعها الثقافي وتاريخها،
- الثاني فهم الفرد للمغزى الاجتماعي لأفعاله، والمقصود به أن يدرك الفرد آثار أفعاله وتصرفاته وقراراته على الجماعة ، ويفهم القيمة الاجتماعية لأي فعل أو تصرف اجتماعي يصدر عنه، والفهم الصحيح يدعم مشاركة الفرد في القيام بمسؤولياته مع الالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة المعايير والاهتمامات الاجتماعية ومقاومة الضغوط وتنسيق الجهد الشخصي التعاوني

3- المشاركة: يقصد بها اشتراك الفرد مع الآخرين في عمل ما يمليه الاهتمام وما يتطلبه الفهم من أعمال تساعد الجماعة في إشباع حاجاتها، وحل مشكلتها، والوصول إلى أهدافها، وتحقيق رفاهيتها، والمحافظة على استمرارها، ولها ثلاثة جوانب:

- التقبّل، أي تقبّل الفرد للدور أو الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها والملائمة له في إطار ممارسة سليمة.
- التنفيذ، حيث ينفذ الفرد العمل وينجزه باهتمام وحرص ليحصل على النتيجة التي ترضيه وترضي الآخرين وتخدم الهدف.
- التقييم، حيث يقيّم كل فرد عمله وفقاً لمعايير المصلحة العامة والأخلاق. وتلعب الثقافة دوراً في مجال المشاركة الاجتماعية، فالثقافة هي همزة الوصل بين الفرد والواقع الاجتماعي. منها نتعلم أصول العلاقات الإنسانية ونستدلّ على سبل التعايش الإنساني والاجتماعي السليم. ويؤكد (السيد عثمان، 2017) على الترابط والتكامل بين عناصر المسؤولية المجتمعية الثلاثة : الاهتمام، الفهم، المشاركة، لأن كلا منها ينمي الآخر ويدعمه، فالاهتمام يحرك الفرد إلى فهم الجماعة ، وكل مازاد فهمه زاد إهتمامه، كما أن الاهتمام والفهم ضروري للمشاركة ، والمشاركة نفسها تزيد من الاهتمام وتعمق من الفهم . ولا يمكن أن تتحقق المسؤولية الاجتماعية عند الفرد إلا بتوفر عناصرها الثلاثة.

**4- الانتماء :** ويتضمن الارتباط المعنوي بالجماعة ، وحرص الفرد إلى سلامتها وتماسكها ، وتماسكها واستمرارها ، وتحقيق أهدافها .

**أسس نجاح المسؤولية المجتمعية للمنظمات :**

من الضروري أن يتوافر لدى منظمات الأعمال حتى تتجح في أدائها لمسئوليتها المجتمعية مجموعة من الأسس، والتي قد تتمثل فيما يلي :-

1- إذا كانت المنظمة في بداية أدائها للمسؤولية المجتمعية فمن الأفضل أن تبدأ بالمسائل الصغيرة أو التي يمكنها أدائها بذاتها مثل تدريب الموظفين والرعاية الاجتماعية لهم أو التفاعل مع أنشطة الحفاظ على البيئة .

2- ألا تتخذ منظمات الأعمال قيامها بالمسؤولية المجتمعية كوسيلة من وسائل الدعاية أو المظهر الخارجي .

3- ضرورة إيمان المنظمة بقضية المسؤولية المجتمعية نحو المجتمع، وأن تكون هناك قناعة ويقين من قبل كل مسؤول فيها ابتداء من أصحاب الشركات، مروراً بمديريها التنفيذيين، وانتهاءً بالعاملين حول أهمية هذا الدور، وأنه أمر واجب على كل منظمة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه، وهو أمر لا تتفضل به الشركة على مجتمعها بل تفخر به وتعتبره واجباً عليها .

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

5- إن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطة المنظمات تتم متابعته من قبل رئيس المنظمة ، كما يتم متابعة النشاط التجاري، وتوضع له المخططات المطلوب تحقيقها تماماً كما توضع مخططات المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية .

6- أنه من الضروري وضع أولويات لقضايا المسؤولية المجتمعية دون ضرورة القيام بها دفعة واحدة، مع الأخذ في الأولويات بأكثر الأعمال صلة بأهداف المنظمة (Robbins, Franklin, 1979).

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

8- أن يكون توجه المنظمة لأداء المسؤولية المجتمعية نابعاً من قيم أخلاقية راسخة تبنى عليها الاستراتيجيات والخطط والأهداف التعاون والتنسيق والتشاور بين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات العلاقة للقيام بمشاريع مشتركة ذات أهداف متسعة للمجتمع

مؤشرات تقييم المسؤولية المجتمعية لمنظمات الاعمال:

(1) مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:

ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة

العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

### (٢) مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:

ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحى بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

### (٣) مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع :

ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

### (٤) مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج :

وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج و تكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين. (مقدم وهيبة ، 2005)

### ب. التميز المؤسسي:

اختلفت العديد من الدراسات والبحوث في وضع مفهوم محدد للتميز المؤسسي، فيشير مفهوم التميز Excellence لدى الفرد كما يشرح علي السلمي (2002) في كتابه إدارة التميز إلى قدرته علي إنجاز نتائج غير مسبوقه يتفوق بها علي نفسه وعلي الآخرين، وأن يتحاشى قدر الإمكان التعرض للخطأ، أو الانحراف من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية، وتحديد الأهداف، والتخطيط السليم، والتنفيذ السليم، والتقويم المستمر. وبالطبع فإن الالتزام بهذا المفهوم سوف يؤدي إلى نجاح الفرد سواء في عمله أو في حياته.

كذلك يعرف ميرابل (Mirabile 2000) التميز بأنه مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها أصحاب الأداء المتميز. أما دنجل (Dingle 2010) فيرى أن التميز هو قدرة الفرد على أداء مجموعة من المهام الوظيفية في ظل ظروف بيئية متغيرة. ويرى جون سي. ماكس ويل (John C. Max Well 2011) إلى التميز بأنه ينبع من إنجاز البنود الصحيحة بالطريقة الصحيحة (مدحت أبو النصر : 2014 ، 80).

أيضا يعرف حسين شرارة (2000) التميز من خلال معادلة بسيطة هي: التميز = الفعالية % × الكفاءة %

ويعرف بأنه سعي إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء (Musa, 2008, p.31).

كما ينظر إلى التميز المؤسسي على أنه "قدرة المنظمات على المساهمة بشكل إستراتيجي عبر التفوق في أداء أعمالها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بفاعلية تميزها عن بقية المنظمات (الشمري، 2021).

كذلك يعرف أبو النصر ( 2014) التميز المؤسسي بأنه قدرة المنظمة علي التفرد ، والريادة ، والابتكار ، والالتزام بثقافة وسلوكيات إدارة الجودة الشاملة، والاختلاف الإيجابي عن بقية المنظمات الأخرى العاملة في نفس القطاع (أبو النصر، 2014). أيضا يعرف بأنه حالة التفوق في النظام الشامل للأداء المؤسسي والممارسات التطبيقية لهذا النظام وتحقيق النتائج المتميزة للمعنيين، وهي مرحلة متقدمة من تطور أعمال الجودة في المنشآت، حيث المنظمة المتميزة هي التي تسعى إلى تحقيق رضا المعنيين من خلال ما تحققه من إنجازات.

وبمراجعة أدبيات البحث العلمي توصل الباحثان إلى تعريف التميز المؤسسي بأنه : عبارة عن جميع الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف والاحتياجات المنشودة ضمن إطار داخلي للشركة ، والتفوق في النظام الشامل للأداء المؤسسي والممارسات التطبيقية لهذا النظام وتحقيق النتائج المتميزة

للمعنيين فالمنظمة المتميزة هي التي تسعى إلى تحقيق رضا المعنيين من خلال ما تحققه من إنجازات .

### معايير التميز المؤسسي :

هناك مجموعة من المعايير يمكن في ضوءها قياس درجة تقدم او تأخر المنظمة وهي تتفاوت من منظمة إلى أخرى وتتضمن تلك المعايير ما يلي ( جاد الرب 2012):-

1- الاعتماد على معلومات وحقائق موثوق في دقتها ووضع الخطط والسياسات الاستراتيجية الموجهة لها .

2- التركيز على النتائج التي تحققها من خلال التركيز على وضع أهداف محددة وتوفير الإمكانيات اللازمة لتحقيق الأهداف.

3- التركيز على المستفيد من خلال معرفة متطلباته والتنبؤ بتوقعاته وقياس رضائه عن الخدمة المقدمة له .

4- إن تمتلك القيادة رؤية واضحة لمستقبل المؤسسة والقدرة علي تطوير الأداء مع تطبيق مبدأ الشفافية والعدالة بين جميع المستفيدين داخل المؤسسة وخارجها ووضع نظام دقيق للمساءلة يخضع له الجميع .

5- مشاركة المستفيدين من داخل المؤسسة وخارجها كأولياء الأمور ورجال الأعمال وأفراد المجتمع المدني في إدارة المؤسسة وصنع واتخاذ القرارات .

6- التخلي عن النظم البيروقراطية بكافة أشكالها والسماح بالاستقلالية التنظيمية في بعض إجراءات العمل من خلال إدارة تمتلك الرؤية الحاكمة والموجهة لسياسات العمل تستهدف التميز في تقديم خدماتها وتحقيق الريادة في كل الأنشطة .

7- الاهتمام ببرامج التدريب والتطوير والتأهيل للتحسين المستمر للأداء مما يزيد الإنتاجية .

## أبعاد التميز المؤسسي :

قدم المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا National Institute of Standards and Technology (2020) بالولايات المتحدة الأمريكية إطار عمل Baldrige للتميز، وهو نموذج شامل لتقييم وتطوير الأداء المؤسسي، والذي حدد سبعة أبعاد رئيسة للتميز ، هي كالتالي:

1- القيادة: تركز القيادة على الرؤية والرسالة والقيم، وتحديد الاتجاه الاستراتيجي، وخلق بيئة عمل إيجابية.

2- التخطيط الاستراتيجي: يركز التخطيط الاستراتيجي على تحديد وتنفيذ الأهداف الاستراتيجية، وقياس الأداء، وإجراء التعديلات اللازمة على الخطط.

3- العملاء: يركز التركيز على العملاء على فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم، وتقديم خدمات عالية الجودة، وبناء علاقات قوية مع العملاء.

4- القياس والتحليل: يركز القياس والتحليل على جمع البيانات وتحليلها لتحسين الأداء، وتحديد فرص التطوير، واتخاذ القرارات المبنية على البيانات.

5- الموارد البشرية: تركز القوى العاملة على جذب وتطوير وتحفيز الموظفين، وخلق بيئة عمل آمنة وصحية، وتعزيز مشاركة الموظفين. (Cristina&Colurcio,2006)

6- العمليات: تركز العمليات على تصميم وتنفيذ العمليات بكفاءة وفعالية، وتحسين العمليات بشكل مستمر، وإدارة المخاطر بشكل فعال. (النعيمي وآخرون , 2008 : 54 -43)

7- النتائج: تركز النتائج على تحقيق نتائج إيجابية للمنظمة في مجالات الأداء الرئيسية، مثل الأداء المالي، ورضا العملاء، والابتكار، والمسؤولية الاجتماعية.

## مراحل التميز المؤسسي

يشمل التميز المؤسسي عمليات متعددة المراحل تهدف إلى تحقيق التفوق والتميز في سوق

الأعمال ، و يمكن تقسيم مراحل التميز المؤسسي إلى الآتي:

المرحلة الأولى / التحليل والتقييم : تبدأ مرحلة التميز المؤسسي بالتحليل والتقييم الشامل للمؤسسة وبيئتها التنافسية. يتضمن ذلك دراسة القدرات الداخلية للمؤسسة والموارد المتاحة، بالإضافة إلى

فحص سلوك واحتياجات العملاء واستيعاب تطلعاتهم ، كما تهدف إلى فهم أفضل لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه المؤسسة.

المرحلة الثانية / وضع الاستراتيجية : بعد التحليل والتقييم، يتعين على المؤسسة وضع استراتيجية تميز محكمة. يتضمن ذلك تحديد الجوانب التي ترغب المؤسسة في تميز نفسها بها، سواء كان ذلك من خلال الابتكار في المنتجات أو تحسين جودة الخدمات أو بناء علاقات متميزة مع العملاء ويجب أن تكون الاستراتيجية متناسقة مع رؤية المؤسسة وتهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية .

المرحلة الثالثة / التنفيذ والتنظيم: في هذه المرحلة ، يتم تنفيذ الاستراتيجية المحددة وتنظيم العمليات والموارد لتحقيق التميز المؤسسي. يشمل ذلك تحديد المسؤوليات وتخصيص الموارد اللازمة وإعداد الخطط التشغيلية. يجب أن تتم المتابعة الدقيقة والقياس المستمر لضمان تنفيذ الاستراتيجية بفعالية وتحقيق الأهداف المرجوة .

المرحلة الرابعة / الرصد والتقييم : تعتبر مرحلة الرصد والتقييم أحد الأجزاء الأساسية في عملية التميز المؤسسي. يجب أن يتم رصد أداء المؤسسة ومقارنته بالأهداف المحددة، وذلك من خلال استخدام مؤشرات الأداء والتقييم المستمر. يساعد هذا التقييم في اكتشاف الفجوات والفرص للتحسين وضمان استمرارية التميز المؤسسي .

المرحلة الخامسة / التحسين المستمر: يجب أن تكون عملية التميز المؤسسي دائمة التحسين والتطوير. يتعين على المؤسسة الاستفادة من التقييمات السابقة وتحليل النتائج وتطوير خطط التحسين المستمر. من خلال الابتكار المستمر والتعلم من الأخطاء، يمكن للمؤسسة تحسين أدائها وتعزيز موقعها التنافسي ( الشبكة العربية للتميز والاستدامة - <https://sustainability-excellence.com> )

• ومن خلال ما سبق تري الدراسة الحالية أن تحقيق التميز والتفوق المؤسسي في سوق الأعمال لا بد أن تكون هناك:

- (1) حاجة ماسة للمنظمات بأن تكون أكثر استجابة لآليات السوق وتوقعات العملاء .
- (2) تركيز اهتمام مستويات وقادة الإدارة العليا بالقضايا الاستراتيجية.
- (3) تبسيط الإجراءات من خلال سرعة اتخاذ القرارات في المشاكل اليومية.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

(4) تعزيز الشعور بالولاء المؤسسي وتحفيز وبناء قدرات العاملين الإبداعية.

(5) منح العاملين مسؤوليات أكبر واكتسابهم إحساس أكبر بإنجاز أعمالهم

### ثانياً مشكلة الدراسة

لكي يتمكن الباحثان من تحديد مشكلة الدراسة تم اتباع الخطوات التالية :

1- القيام بدراسة استطلاعية مكتبية .

2- القيام بدراسة الاستطلاعية ميدانية .

3- مراجعة البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة .

4- تحديد الفجوة البحثية

5- بلورة مشكلة الدراسة .

### 1- الدراسة الاستطلاعية المكتبية :

تمت مراجعة العديد مما توصلت إليه الباحثان من الأدبيات العلمية متمثلة في رسائل الماجستير والدكتوراة العربية والأجنبية ، وكذلك التقارير والدوريات العلمية العربية والأجنبية ، وكذلك التعرف على آلية تطبيق المسؤولية المجتمعية لبعض البنوك بمصر واللوائح المنظمة لسير العمل بها ومدى ارتباط هذه النتائج العلمية بالمسؤولية المجتمعية وتأثيرها علي تحقيق التميز المؤسسي في القطاع المصرفي وهو الأمر الذي يعين فيما بعد في تحديد مشكلة الدراسة ومتغيراتها

▪ وقد خلص الباحثان من دراسة وتحليل الأدبيات إلى النتائج التالية :

أ- أن المسؤولية المجتمعية أصبحت اتجاها إداريا وأخلاقيا بات شائعا ومرغوبا . فالالتزام المؤسسات والبنوك والشركات الحكومية والخاصة بالمسؤولية المجتمعية يساعدها على تحسين صورتها، وتعزيز قيمتها المؤسسية والأخلاقية أمام المجتمع.

ب - أهمية تمكين المشاركين من معرفة معايير المسؤولية المجتمعية وفق نظام الأيزو ، وتمكين المؤسسات من متطلبات المسؤولية المجتمعية وفق معايير التميز المؤسسي ، وتزويد المشاركين بمهارات إعداد تقارير المسؤولية المجتمعية وفق متطلبات المبادرة العالمية GRI ، بالإضافة إلى تمكين المشاركين من معرفة العلاقة بين متطلبات المسؤولية المجتمعية ومعايير التميز المؤسسي وتمكين المشاركين من تطبيق أفضل الممارسات في مجال المسؤولية المجتمعية .

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

## 2- الدراسة الاستطلاعية الميدانية :

قام الباحثان بإجراء دراسة ميدانية استطلاعية للوقوف علي مدى تطبيق الأدبيات العلمية علي أرض الواقع العملي ، وذلك لجمع البيانات الأولية الأخرى المتعلقة بالجوانب التطبيقية لموضوع الدراسة . وقد اعتمدت الباحثان علي الأساليب التالية في جمع البيانات :

( أ ) - تطبيق دراسة ميدانية مصغرة علي عدد من رؤساء القطاعات الرئيسة بالمؤسسة ، ومن السادة مديري العموم والمديرين التنفيذيين بالقطاعات الرئيسة ومن من السادة رؤساء الأقسام والعاملين ببنك ناصر الاجتماعي من الدرجات المختلفة ، وذلك بهدف التعرف علي المشكلات الواقعة في مجال التطبيق، وتكوين فكرة مبدئية عن المشكلة محل الدراسة ، وبلورة مشكلة الدراسة وتحديد أبعادها ومتغيراتها ، كما هدفت إلى تحديد العلاقة بين المسؤولية المجتمعية وتحقيق التميز المؤسسي في البنك محل الدراسة ( بنك ناصر الاجتماعي ) بجمهورية مصر العربية .

( ب ) - كما هدفت الدراسة الاستطلاعية الميدانية المصغرة إلى تقييم برامج المسؤولية المجتمعية المطبقة كأحد مظاهر تحقيق التميز المؤسسي في بنك ناصر الاجتماعي وأثر ذلك علي تحقيق مصالح المجتمع الذي يعمل فيه والتوفيق ما بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضممان بقائها واستمرارها .

( ج ) - ومن أجل تحقيق ذلك ، قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية قوامها ( 30 مفردة ) هي مجتمع البحث الاستطلاعي في المدة من 2023/6/1م حتي 2023/6/10م كوسيلة لجمع البيانات من عينة الدراسة ، حيث تم اجراء مقابلات شخصية مبرمجة ( موحدة الأسئلة ) علي عينة عشوائية طبقية من العاملين بالبنك بالمستويات الإدارية الثلاثة

( الإدارة العليا ، والوسطي ، والإدارة التشغيلية ) ببنك ناصر الاجتماعي .

وبمراجعة وتحليل إجابات العينة الاستطلاعية من العاملين في بنك ناصر الاجتماعي تبين وجود اختلافات طفيفة تكاد لا تذكر وبمقارنتها بالأدبيات العلمية السابق مراجعتها بالخطوة الأولى ، توصل الباحثان لوجود فجوة مبدئية بين الأدبيات العلمية وما هو مطبق علي أرض الواقع تتبلور فيما يلي :

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

1- صغار العاملين والعاملين الجدد بالبنوك لديهم ضعف في الثقافة الخاصة بالمسؤولية المجتمعية وعلى ذلك يجب أن تتضمن الدورات التدريبية التي يأخذها العاملون في بداية السلم الوظيفي لهم دورات عن المسؤولية المجتمعية.

2- أن هدف تعظيم الربح لم يصبح هو المحرك الرئيسي لالتزام البنك بتطبيق مسؤوليته المجتمعية .

3- أن معايير الحكم على نجاح البنك تغير من كونه يعتمد على معايير مالية واقتصادية بحتة فقط لتضاف مقاييس أخرى غير مالية تتمثل في برامج خدمة وتنمية المجتمع، ورغم أن هذه البرامج تتطلب اعتمادات مالية إلا أنها لا تشكل عبئا على البنك ويقلل من أرباحه، بل على العكس فإن هذه البرامج تساهم في تحسين الصورة الذهنية للبنك مما ينعكس إيجابيا على سمعته وبالتالي على أرباحه .

4- أن أكثر عناصر المسؤولية المجتمعية أهمية لدى بنك ناصر الاجتماعي ، هو : الحفاظ على أمن وسلامة العملاء وأموالهم وكافة البيانات والمعلومات المتعلقة بهم المتاحة له، وفي المقابل، فإن العناصر الأقل أهمية هي: توفير البنك فرص عمل للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة .

5- إن قيام البنك بتبني مفهوم المسؤولية المجتمعية هو أكثر من كونه عملا خيريا يقدمه البنك للمجتمع المتواجد فيه، ولكنه عمل تنافسي يؤدي إلى زيادة استقطاب العملاء، وبالتالي زيادة أرباح البنك على المدى الطويل.

6- أن انتشار مفهوم المسؤولية المجتمعية جعل من المشاركة المجتمعية جزءا من خطط التسويق والدعاية للبنك ، وأدى ذلك إلى وجود منافسة في القطاع المصرفي في مجال المسؤولية المجتمعية إلى حد أن وصل الأمر ببعض البنوك إلى إنشاء مؤسسات تموية أو على الأقل عمل خطة سنوية منظمة واضحة الأهداف والمعالم لمساعدة الفئات الأقل حظا في المجتمع ومحاولة تنميتها بشكل فعال. ( إلا أن الباحثان تؤيد تلك المنافسة التي من شأنها المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في مصر ) .

7- أن البنوك التي لا تحمل في خططها أي نشاطات مجتمعية تعتبر من البنوك المقصرة في عين الجميع سواء من المجتمع أو من الوسط الاقتصادي والحكومي.  
(بلورة مشكلة الدراسة:

من خلال استعراض الأدبيات يتضح وجود تحديات ترجع للنظام المصرفي حيث إن التطور السريع في عالم الأعمال اليوم أدى إلى تغييرات جوهرية في معدلات النمو الاقتصادي وزيادة حدة المنافسة ما بين المنظمات وبالتالي تحقيق التميز المؤسسي واتضح أن المؤسسات التي لا تستطيع التكيف ومواكبة التغيير عن طريق علاقتها بالعاملين فيها وبعملائها وتسريع مستويات الأداء وتحسين جودة أعمالها وخدماتها ستنتهي في مدة قصيرة، أما المؤسسات التي تستطيع أن تحول نفسها إلى حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي والوعي بأهمية المسؤولية المجتمعية ستحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء مما ينتج عنه من نتائج وإنجازات تتفوق فيها على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة، لذا تكمن مشكلة هذه الدراسة في مدى توافر أبعاد المسؤولية المجتمعية تجاه العملاء والتي تمكنها من تحقيق التميز المؤسسي.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

- ما مدى تأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي لبنك ناصر الاجتماعي ؟
- من التساؤل الرئيسي تنبثق التساؤلات الفرعية التالية :
- 1. ما مدى تأثير البعد الاقتصادي في تحقيق التميز القيادي لبنك ناصر الاجتماعي ؟
- 2. ما مدى تأثير البعد الاقتصادي في تحقيق جودة العمليات لبنك ناصر الاجتماعي ؟
- 3. ما مدى تأثير البعد الأخلاقي في تحقيق جودة العمليات لبنك ناصر الاجتماعي ؟
- 4. ما مدى تأثير البعد الأخلاقي في تحقيق التميز القيادي لبنك ناصر الاجتماعي ؟

## ثالثاً:مراجعة البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة :

تعد المراجعة المكتبية من الأساليب الداعمة لأي بحث علمي ، نظرا لكونها وسيلة لتحديد وبلورة الفجوة البحثية في شكلها النهائي أي تحديد المشكلة ، لذا تم إجراء مراجعة شاملة ومتعمقة للبحوث والدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع الدراسة ، والتي سيتم استعراضها كالتالي :

- المحور الأول : البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع " المسؤولية المجتمعية "
- المحور الثاني : البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع " التميز المؤسسي "
- المحور الثالث : البحوث والدراسات السابقة المتعلقة " بتأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي

المحور الأول : البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع المسؤولية المجتمعية ( المتغير المستقل )

اسم الباحث	هدف الدراسة	أسلوب الدراسة	نتائج الدراسة	الفجوة المبدئية
1- دراسة "Assuring Corporate Social Responsibility Reports: Motives and Challenges of Egyptian Companies Arab Journal of Administration." (Ganna,&Aladwey,2023)	هدف البحث إلى بحث الممارسة المعاصرة لضمان المسؤولية المجتمعية للشركات واستكشاف مستقبلها في مصر	وطبق البحث من خلال استطلاع آراء عدد (44) مديراً يعملون في الشركات المصرية المدرجة في البورصة ممن يتمتعون بخبرة معترف بها في مجال المسؤولية المجتمعية للشركات لتحقيق تصوراتهم حول القضايا التي تم فحصها.	وتوصل إلى أن عدم الوعي بأهمية الضمان وارتقاع تكلفته يعتبران العوائق الرئيسية لتقارير الضمان في مصر، وأن مستوى خبرة المبحوثين ليس له أي تأثير على تصوراتهم لدوافع الشركات المصرية لضمان ممارسة المسؤولية المجتمعية للشركات، وأن مستوى خبرة المبحوثين يؤثر على تصوراتهم حول الحاجة الملحة للمبادئ التوجيهية	تتاول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل مثلما تتاوله البحث ، بينما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث تمت الدراسة علي الشركات المصرية المدرجة بالبورصة بينما البحث الحالي يطبق علي القطاع المصرفي ،

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

<p><u>كما تشابهت المدة الزمنية المطبق فيها البحث .</u></p>	<p>الموحدة للإبلاغ وكذلك ضغط أصحاب المصلحة لتعزيز مستقبل ضمان المسؤولية المجتمعية للشركات في مصر، كما يؤثر حجم الشركات على نظرة المستجيبين لضغط أصحاب المصلحة كعامل يعيق الشركات المصرية عن اتخاذ قرار الضمان.</p>			
<p><u>تناول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل مثلما تناوله البحث ، بينما اختلف مجال التطبيق للبحث كما اختلف محل التطبيق واختلفت الفترة الزمنية .</u></p>	<p>وتوصل إلى أن الأهداف الأكثر تناولا تنتمي إلى المجال الاقتصادي في حين أن الجوانب البيئية والاجتماعية لا ينظر فيها إلا نادرا، وأن أكثر من نصف أهداف التنمية المستدامة يتم تناولها من قبل أقل من 10% من الشركات الناشئة، وتؤكد على أهمية إجراء تغيير في السياسات الرامية إلى تعزيز أهداف التنمية المستدامة لتعزيز تنفيذ استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات منذ المراحل</p>	<p>وطبق بإجراء تحليل تجريبي من خلال البيانات التي يتم جمعها في إطار مشروع GEM لتحديد مدى تأثير الابتكار في الشركات الناشئة على أهداف التنمية المستدامة.</p>	<p>هدف البحث إلى التعرف على مدى تأثير الابتكار في الشركات الناشئة على أهداف التنمية المستدامة .</p>	<p>- دراسة 2: "Positioning Corporations as Sustainability Leaders: A Roadmap to Align Strategic Corporate Social Responsibility with the SDGs". In Future Advancements for CSR and the Sustainable Development Goals in a Post-COVID-19 World ( Palaschuk, &amp; Wilso,2022)</p>

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

	المبكرة لريادة الأعمال، وزيادة وعي الشركات الناشئة، ومواجهة عدم الاهتمام الذي تحظى به بعض أهداف التنمية المستدامة من الابتكار الناشئ حاليا			
تتاول البحث المسؤولة المجتمعية كمتغير مستقل مثلما تناوله البحث الحالي ، بينما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبقت الدراسة علي الشركات كما اختلفت محل التطبيق و المدة الزمنية .	وتوصل إلى وجود تسارع في حجم ونطاق أبحاث المسؤولية المجتمعية للشركات والقيادة، شملت سبعة نطاقات فرعية أهمها (خصائص مجالس الإدارة، والقيادة المسؤولة، وسياق البلدان الناشئة، وفعالية الفريق، وعدالة أجور المديرين التنفيذيين، وثروة المساهمين، والشراكة الاجتماعية بين القطاعات) ومناقشتها استنادا إلى الكلمات الرئيسية باستخدام خوارزمية تجميع نسبة احتمال السجل	وطبق على عينة من 1432 دراسة تمت مراجعتها من قبل الباحثين، لرسم خريطة في مجال أبحاث المسؤولية المجتمعية للشركات والقيادة وتحديد التطورات والأنماط الرئيسية خلال المدة 2020-1994	هدف البحث إلى سد الفجوة بين المسؤولة المجتمعية للشركات والقيادة باستخدام طريقة قياس البليومتري لتحليل وتصور اتجاهات التطور والبحث في مجال المسؤولة المجتمعية للشركات والقيادة .	3-دراسة ” Trends in the Dynamic Evolution of Corporate Social Responsibility and Leadership: A Literature Review and Bibliometric Analysis” (Zhao, et al, 2022)

<p>تتأثر البحوث المسؤولة المجتمعية بمتغير مستقل مثلما تناوله البحث، بينما تشابه مجال التطبيق على المصارف ولكن تختلف في محل التطبيق للبحث كما اختلفت المدة الزمنية المطبق فيها البحث.</p>	<p>وتوصل البحث أن البعض يهتم فقط بالمصرفية الأخلاقية، بينما يسعى الآخرون إلى إنشاء نظام مالي قائم على المجتمع المسؤولة تجاه المجتمع والناس. تجذب الدراسات الانتباه بشكل أساسي إلى مسألة كيفية عمل البنوك في التصرف في مواجهة المعضلة الاقتصادية الأخلاقية، كما أن الجانب الأخلاقي أكثر قيمة بكثير من الربحية الاقتصادية وتشمل نهج المسؤولية الاجتماعية. في مفهوم الاهتمامات</p>	<p>مراجعة الأدبيات والتوصيات للأعمال المصرفية الأخلاقية والإسلامية.</p>	<p>هدف البحث إلى توضيح كيف يجب على البنوك أن تتصرف في مواجهة المعضلة الاقتصادية الأخلاقية. وتوضح مدى إمكانية أن تكون البنوك الأخلاقية والإسلامية قادرة على تنفيذ نموذج تجاري ومالي في نظام السوق المالي الحالي من خلال الحفاظ على اختلافاتهم (من حيث الحساسيات الأخلاقية) عن البنوك التقليدية وكيفية طرحها في شكل مستدام.</p>	<p>4. دراسة "The Importance of Ethics and Corporate Social Responsibility in Financial Markets: A Literature Review and Recommendations for Ethical and Islamic Banking" (Kalkavan, H. 2022)</p>
	<p>الأخلاقية والمسؤولية المجتمعية للشركات</p>			
<p>تتأثر البحوث المسؤولة المجتمعية بمتغير مستقل مثلما تناوله البحث، بينما اختلف مجال التطبيق للدراسة</p>	<p>وتوصل إلى أن بعض محركات المسؤولية المجتمعية للشركات، مثل أساليب القيادة والربحية والسمعة والالتزام الأخلاقي والحفاظ على البيئة،</p>	<p>طبق البحث على الشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.</p>	<p>هدف البحث إلى مراجعة المؤلفات من 2010 إلى 2021م لتحديد الدوافع والحوافز التي تواجه المسؤولية المجتمعية</p>	<p>5. دراسة : "The Drivers and Barriers of Corporate Social Responsibility": A Comparison of the MENA Region and Western Countries. (Alizadeh,2022)</p>

<p>حيث طبقت علي الشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وبذلك اختلف مكان التطبيق ، كما اختلفت المدة الزمنية المطبق فيها البحث .</p>	<p>شائعة في كلتا المنطقتين. وهناك أيضا بعض الاختلافات بين محركات المسؤولية المجتمعية للشركات، مثل المعتقدات الدينية، وانخفاض تركيز الملكية، وخصائص الشركة هي بعض الدوافع في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.</p>		<p>للشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ومقارنتها بالنتائج في البلدان الغربية .</p>	
<p>تتاولت الدراسة المسؤولية المجتمعية كمغير مستقل مثلما تناوله البحث ، بينما تشابه مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي البنوك في سوقي دبي وأبو ظبي وبذلك اختلف مكان التطبيق ، كما اختلفت المدة</p>	<p>توصل إلى وجود اختلافات طفيفة في الاستدامة الشاملة والأفصاحات الاقتصادية والبيئية بين البنوك الإسلامية والتقليدية ، في حين أن الإفصاحات الاجتماعية هي أعلى بشكل ملحوظ في التقارير السنوية للبنوك التقليدية. ويشير هذا إلى إفصاح للبنوك التقليدية عن</p>	<p>طبق البحث علي البنوك في سوقي دبي وأبوظبيي الماليين خلال المدة 2003-2013</p>	<p>هدف البحث إلى قياس مدى الاستدامة الشاملة والاقتصادية والاجتماعية والافصاحات البيئية والتحقيق في آثارها على قابلية البنوك للإدراج في قائمة البنوك، وذلك من خلال قياس مؤشرات الكشف عن الاستدامة وهم : مؤشر الإفصاح البيئي ، ومؤشر الإفصاح</p>	<p>6-دراسة: "The Impact of economic ,environmental, and corporate social responsibility reporting on financial performance of UAE bank Environment, Development and Sustainability ". (Elilili, N. O. D., &amp; Nobanee, H,2022 )</p>
<p>الزمنية المطبق فيها البحث .</p>	<p>المزيد من الأمور الاجتماعية لإظهار مستوى أعلى من</p>		<p>الاقتصادي ، ومؤشر التمييز الاجتماعي .</p>	

	<p>المسؤولية الاجتماعية في أنشطتها بالإضافة إلى مستوى أعلى من الاعتبار الأخلاقي للمبادئ في أعمالهم، كما تساعد نتائج هذه الدراسة مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي في تطوير إطار الإفصاح عن استدامة أسعار المؤسسات لتحسين شفافية البنوك وتقليل المعلومات. عدم التناسق وتحسين الامتثال لمعايير الاستدامة .</p>			
<p>تتناول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل مثلما تناوله البحث، بينما تشابه مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي البنوك الأسترالية وبذلك اختلف مكان التطبيق، كما اختلفت الفترة</p>	<p>توصل إلى أنه في أن الإجراءات التصحيحية والتعويضات كانت متوقعة بعد BRC فإن استراتيجيات التعزيز والتقليل والتمايز وإمكانية عدم الجدوى تلاعبت بفعالية هذه الإجراءات وقبول المسؤولية الكاملة، مما أدى إلى عدم وجود اعتذار صادق من قبل البنوك. وهذا</p>	<p>طبق علي البنوك الأسترالية الكبرى الأربعة : CBA ، NAB ، Westpac ، و ANZ</p>	<p>هدف البحث إلى التحقق في كيفية استخدام البنوك الأسترالية الأربعة الكبرى ، CBA ، و NAB ، و Westpac ، و ANZ ، للتقارير السنوية الخاصة بهم لإدارة سمعتهم - باتباع BRC الأسترالي ، لتحليل استراتيجيات الإفصاح المستخدمة من قبل</p>	<p>7. دراسة : “Corporat social responsibility disclosures and reputation risk management post the banking royal commission”: a study of the big four banks “ (Sumit Lodhia and Nicole A&amp; Mitchell,2021)</p>

	يثير الشكوك حول ما إذا		البنوك الكبرى ، فهي تبحث في الدور الذي تلعبه الإفصاحات	
الزمنية المطبق فيها البحث .	كانت ثقافة الشركة التي أدت إلى ارتكاب جنح سابقة كما حدها BRC وستتغير بالفعل في المستقبل لمنع حدوث مماثل .		الاجتماعية والبيئية عندما تواجهه المنظمات أزمة أو حادثاً يحتمل أن يؤثر سلباً على سمعتها وصورة الشركة.	

<p>تتأثر المسؤولية الاجتماعية للشركات (مؤسسة) كمتغير مستقل مثلما تناوله البحث، بينما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي الشركات غير المالية المقيدة ببورصة الأوراق المالية المصرية وذلك اختلف مكان التطبيق، كما اختلفت الفترة الزمنية المطبق فيها البحث .</p>	<p>وتوصل إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين مستوى الإفصاح عن المسؤولية المجتمعية للشركات وكل من معدل العائد على الأصول، ومعدل العائد على حقوق الملكية كمقياسين للأداء المالي للشركة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين المتغير التقاعلي لمرحلة النضج ومستوى الإفصاح عن المسؤولية المجتمعية. وإلى عدم وجود تأثير معنوي لهما على العلاقة بين مستوى الإفصاح عن المسؤولية المجتمعية ومعدل العائد على الأصول كمقياس للأداء المالي للشركة. ووجود علاقة غير معنوية بين المتغير التقاعلي للمراحل الثلاث لدورة حياة الشركة ومستوى الإفصاح عن المسؤولية المجتمعية .</p>	<p>وطبق على عينة من الشركات غير المالية المقيدة ببورصة الأوراق المالية المصرية خلال فترة أربع سنوات 2015-2018م</p>	<p>هدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين مستوى الإفصاح عن المسؤولية المجتمعية والأداء المالي للشركة. كما هدفت أيضاً إلى اختبار تأثير مراحل دورة حياة الشركة على العلاقة السابقة</p>	<p>8- دراسة : " العلاقة بين مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للشركة في ظل التأثير المعدل لمراحل دورة حياة الشركة " (الحنّاوي، 2020م)</p>
---	--	--	--	--

<p>توصل البحث إلى عدم وضوح استراتيجية المسؤولية الاجتماعية، وقصور الثقافة الداعمة لها، وغياب المعلومات عن الاحتياجات الفعلية للمستهدفين وقلّة الكوادر البشرية في مجال التخطيط للمسؤولية المجتمعية . أهم التوصيات: إن يقوم البنك الأهلي بإحداث إدارة متخصصة للمسؤولية الاجتماعية بدلا من إلحاقها في قسم التسويق. وإنشاء هيئة رسمية للمسؤولية المجتمعية بهدف التنظيم والمتابعة والرقابة تكون مهمتها التقييم الدوري لبرامج المسؤولية المجتمعية في البنوك والشركات المصرفية. ووضع استراتيجية وطنية للمسؤولية الاجتماعية، ونشر الثقافة الداعمة لها، وفتح معاهد لتدريب الكوادر البشرية في مجال التخطيط والتنفيذ للمسؤولية</p>	<p>طبقت علي جميع المديريين والموظفين العاملين على برامج المسؤولية المجتمعية في الإدارة العامة للبنك الأهلي، ونظرا لمحدودية مجتمع الدراسة من العاملين والمستفيدين الحاليين فقد تم استخدام الحصر الشامل .</p>	<p>التعرف علي دور برامج المسؤولية المجتمعية في البنك الأهلي في تحقيق الأمن الاجتماعي ومعرفة واقع إسهامات برامج المسؤولية المجتمعية في تعزيز الأمن الاجتماعي .</p>	<p>9- دراسة : " دور برامج المسؤولية المجتمعية للمصارف السعودية في تحقيق الأمن الاجتماعي " (الهويريني، رقية سليمان 2017)</p>
---	---	---	---

المجتمعية. وإنشاء قاعدة بيانات حول الاحتياجات الأساسية والفعالية للمستهدفين منعا من الازدواجية في تقديم الخدمات			
--	--	--	--

## المحور الثاني / البحوث والدراسات المتعلقة بموضوع التميز المؤسسي ( المتغير التابع )

اسم الباحث	الهدف من الدراسة	أسلوب الدراسة	نتائج الدراسة	الفجوة المبدئية
1. دراسة " اثر الاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي" ( محمد حماد ، 2023 )	الهدف من البحث دراسة واختبار أثر الاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي	طبق البحث من خلال استطلاع آراء عينة من الموظفين في البنوك المصرية في مجموعة الأسئلة تمحورت حول طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات البحث	توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود تأثير معنوي إيجابي للاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي في البنوك المصرية بصفة عامة ، ووجود تأثير معنوي إيجابي للاستثمار في رأس المال البشري علي التميز القيادي كأحد أنواع التميز المؤسسي ، ووجود تأثير معنوي إيجابي للاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي باختلاف نوع البنك في البنوك المصرية ، وعدم وجود تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال البشري علي صياغة استراتيجية التميز المؤسسي باختلاف النوع الاجتماعي والمستوي الوظيفي في البنوك المصرية .	تتاول البحث التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تتاوله البحث ، وتشابه مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي البنوك المصرية كما طبق البحث في نفس الفترة الزمنية المطبق فيها البحث .
2. دراسة " اثر القدرة التنافسية في تحقيق التميز المؤسسي" ( ميرغني عبد الرحمن ، 2023 )	الهدف من البحث دراسة أثر القدرة التنافسية في تحقيق التميز المؤسسي .	طبق البحث من خلال استطلاع آراء مجموعة من العاملين بالشركة وحددت مشكلة البحث في مجموعة الأسئلة تمحورت حول طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات	توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة التنافسية والتميز المؤسسي لدى شركة دال ، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السعر والتميز المؤسسي للشركة دال ، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة العمليات والتميز المؤسسي للشركة دال .	تتاول البحث التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تتاوله البحث ، واختلف مجال التطبيق للدراسة حيث طبق علي إحدى الشركات المصرية كما طبق البحث في نفس الفترة الزمنية المطبق فيها

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

البحث	البحث .	البحث .	البحث
تتاول البحث التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تناوله البحث ، كما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي عدد من الجامعات المصرية ، كما طبق البحث في نفس الفترة الزمنية المطبق فيها البحث.	توصل البحث الي المجموعة من الاستنتاجات كان أهمها اتاحة الفرصة للعاملين بالمشاركة في التخطيط والتطوير من اجل التحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية ، وحث الجامعات المعنية علي تحديد مؤشرات للتقييم الاداري والاكاديمي وجودة العمليات لرفع مستوى الأداء المتميز لها ، وضرورة الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية التي نجحت في تحقيق التميز المؤسسي .	طبق البحث من خلال استطلاع اراء مجموعة من العاملين بالوظائف الاكاديمية والادارية لعدد (200) موظف ، وحددت مشكلة البحث في مجموعة الأسئلة تمحورت حول تقدير المرونة الاستراتيجية ، والأداء المؤسسي ، والمتطلبات إدارة الجودة والتميز لدى العاملين .	3.دراسة " دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي" وفقا للنموذج الأوروبي EFQM ( منصور عبد القادر 2023,
تتاول البحث التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تناوله البحث ، كما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي العاملين بالمستشفيات الخاصة في منطقة الفرات ، كما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها البحث الحالي .	تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير التكامل التنظيمي على التميز المؤسسي، وأن الالتزام بالنزاهة التنظيمية من قبل إدارة المستشفيات الخاصة بمنطقة الفرات الأوسط ( عينة الدراسة) سيكون لها تأثير مباشر يعزز بقوة التميز التنظيمي، وإن إدارة المستشفيات الخاصة في منطقة الفرات الأوسط تتجه نحو التميز القيادي وتنمية الأفراد وجودة العمليات مما سيؤدي إلى تعزيز النزاهة التنظيمية .	طبق البحث على عدد من العاملين في المستشفيات الخاصة في منطقة الفرات الأوسط ك مجال لدراسة واختبار فرضياتها	4 - دراسة : "The Role of Organizational Integrity In Achieving Organizational" (Rounaq Kadhem, Maryam Khanjar,2022)

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

<p>تتاول البحث التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تتاوله البحث ، كما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي الشركات الدولية الكويتية ، كما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها.</p>	<p>توصل البحث إلى وجود دور بين إدارة المعرفة التنظيمية والتميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، كما اتضح وجود علاقة ارتباط ودور لإدارة المعرفة البشرية الوظيفية والتميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، علاقة ارتباط ودور لإدارة معرفة العملاء بالشركات الدولية الكويتية .</p>	<p>وطبق على عينة من الشركات الدولية الكويتية.</p>	<p>هدف البحث إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، وركزت على إدارة المعرفة التنظيمية، إدارة المعرفة البشرية الوظيفية، إدارة معرفة العملاء كمتغيرات مستقلة، التميز المؤسسي متغير تابع .</p>	<p>5. دراسة " دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " (العوضي، 2020)</p>
<p>تتاول البحث التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تتاوله البحث ، كما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي إحدى الشركات السودانية ، كما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي.</p>	<p>وتوصل البحث إلى عدم وجود اهتمام ببيئة العمل المادية، وأن عملية تخطيط المسار الوظيفي بالشركة تتسم بعدم الشفافية، وعدم توفر الأمان والاستقرار الوظيفي لجميع العاملين بالشركة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة العمليات الوظيفية والتميز المؤسسي بالشركة.</p>	<p>طبق البحث بتوزيع استبانة تكونت من (31) فقرة على (330) من العاملين بالشركة السودانية للتوليد الحراري</p>	<p>هدف البحث إلى إظهار أثر أبعاد جودة البيئة الوظيفية المتمثلة في (بيئة العمل المادية، الاستقرار الوظيفي، ) في التميز المؤسسي بالشركة .</p>	<p>6 . دراسة "The quality of the work environment on achieving the organization excellence Case of Sudanese Thermal Power Generating Mhmuod, ) Company" (2020)</p>
<p>تتاول البحث التميز المؤسسي كمتغير مستقل علي عكس ما تم تتاوله في البحث ، كما اختلف مجال التطبيق للبحث</p>	<p>وأظهر نتائج البحث أن إجابات أفراد عينة البحث على الفقرات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية جاءت بمستوى مرتفع بجميع أبعادها (التصميم وجمع المعلومات، والتطبيق والتقييم)، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن التميز المؤسسي قد جاءت بمستوى تقييم مرتفع، وأظهرت كذلك نتائج الدراسة أن إدارة الازمات قد جاءت بمستوى تقييم مرتفعة</p>	<p>طبق البحث علي عينة من (196) موظف في مؤسسة العمل الاجتماعي القطري، وتم</p>	<p>هدف البحث إلى معرفة أثر التميز المؤسسي على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في مؤسسة العمل الاجتماعي</p>	<p>7. دراسة " التميز المؤسسي وأثره على العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات " (الشمرى، 2020)</p>

<p>حيث طبق على إحدى مؤسسات العمل الاجتماعي في دولة قطر ، كما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي .</p>	<p>نتيجة للتميز القيادي، كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتميز المؤسسي على العلاقة ما بين الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المجتمعة (التصميم وجمع المعلومات، التطبيق، والتقييم) وإدارة الازمات في مؤسسة العمل الاجتماعي القطري .</p>	<p>اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة .</p>	<p>ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء مقياس لمعرفة أثر التميز المؤسسي على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الازمات، وتم التحقق من دلالات صدقه وثباته.</p>	
<p>تناول البحث التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تناوله البحث الحالي ، كما اختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي مجال التعليم بالجوف في المملكة العربية السعودية ، كما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي .</p>	<p>أوضحت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية بين إثارة الدافعية للعمل لدى الموظف وبين تحقيق التميز المؤسسي ، وقد توصل الي مجموعة من التوصيات من أهمها : توفير فرص التنمية المهنية للقيادات من خلال تقديم برامج تدريبية داخلية وخارجية تهدف الي تعزيز المهارات القيادية، تجويد برامج اعداد قيادات الصف الثاني وتنمية مهاراتهم القيادية والابداعية .</p>	<p>وطبق البحث على (210) مفردة تنوعت ما بين (قائد، معلم، مشرف تربيوي، مساعد إداري).</p>	<p>هدف البحث إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في إثارة الدافعية للعمل لدى الموظفين وأثر ذلك على تميز الأداء المؤسسي في تعليم الجوف .</p>	<p>8. دراسة " دور القيادة الإدارية في إثارة الدافعية للعمل لدى الموظفين وأثر ذلك على تميز الأداء المؤسسي" (المفرج، 2021)</p>

المحور الثالث : الدراسات السابقة المتعلقة " بتأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي

اسم الباحث	الهدف من الدراسة	أسلوب الدراسة	نتائج الدراسة	الفجوة المبدئية
1. دراسة " المسؤولية الاجتماعية و دورها في تعزيز الميزة التنافسية" ( رباب ماردين ، 2022 )	هدف البحث إلى توضيح دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة (البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد القانوني، البعد الإنساني ) في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات الخاصة في جامعة الشام الخاصة .	طبق علي جميع العاملين الإداريين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة فقد تم توزيع 70 استبانة استرد منها 68 استبانة وتم استبعاد 8 استبيانات غير صالحة بسبب نقص الإجابات وبالتالي بلغ حجم العينة المعتمدة 60 مشاهدة .	توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في الجامعة محل الدراسة، وتوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في الجامعة محل الدراسة، وتوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البعد الخيري للمسؤولية المجتمعية والميزة التنافسية في الجامعة محل الدراسة ، وتوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البعد الأخلاقي للمسؤولية المجتمعية والميزة التنافسية في الجامعة محل الدراسة ، وتوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين البعد القانوني للمسؤولية المجتمعية والميزة التنافسية في الجامعة محل الدراسة . " مما يوجب على هذه	تناول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل ، وتناولت الميزة التنافسية كمتغير تابع مثلما تناوله البحث ، واختلف مجال التطبيق للدراسة حيث طبقت علي الجامعات الخاصة في جامعة الشام الخاصة ، كما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي .

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

	<p>الجامعة الاستمرار بتقديم ما يتوجب عليها من أعمال المسؤولية المجتمعية للشركات في المجتمع ووضع هذه الأعمال بصورة واضحة أمام المتعاملين وأفراد المجتمع .</p>			
<p>تتاول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل ، وتناولت جودة الخدمات المؤسسية والتي هي من صور التميز المؤسسي كمتغير تابع ، واختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبق علي المؤسسات الاقتصادية ، كما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي .</p>	<p>خلص البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين جودة الخدمات .</p>	<p>طبق علي مجموعة من عملاء مؤسسة موبليس بشكل عشوائي من خلال توزيع 50 استمارة علي العملاء في قاعة الانتظار لمدة أسبوع وتم استرداد 36 استمارة صحيحة .</p>	<p>يهدف البحث إلى إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية وتحديد أبعادها الإنسانية، الاقتصادية، القانونية والأخلاقية) والتي قد تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للعملاء ، بيان نقاط القوة والضعف لإبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستفادة منها من أجل تطوير وتحسين أنشطة المؤسسة ، فهم حقيقة العلاقة القائمة بين أبعاد المسؤولية</p>	<p><b>2. دراسة</b> " دور ابعاد المسؤولية الاجتماعية التسويقية في تحسين جودة الخدمات المؤسسية " (مسعودي، مخلوف، 2022)</p>

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

			المجتمعية وبين جودة الخدمات المقدمة .	
تتاول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل ، وتناولت التميز المؤسسي كمتغير تابع مثلما تتاوله البحث ، وتشابه مجال التطبيق للبحث حيث طبقت علي بنك مصر في جمهورية مصر العربية ، بينما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي .	توصل البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات البنك للمسؤولية الاجتماعية وبين تحقيق التميز المؤسسي ببنك مصر ، وان معايير الحكم علي نجاح البنوك وتميزها تغيرت من كونها تعتمد علي معايير مالية واقتصادية فقط لتضاف مقاييس أخرى جديدة تمثل في برامج خدمة وتنمية المجتمع وممارسة المسؤولية المجتمعية تجاه المجتمع ككل ، وقيام البنك بتبني مفهوم المسؤولية المجتمعية لا يقتصر علي كونه عملا خيريا يقدمه للمجتمع المتواجد فيه بل هو عمل تنافسي من شأنه استقطاب العملاء وبالتالي زيادة أرباح البنك وقدرته علي تحقيق التميز علي المدى الطويل ، كما أوصت الدراسة	وطبق البحث علي عينة من العاملين بفروع بنك مصر في جمهورية مصر العربية وقد تم أخذ عينة عشوائية من هذا المجتمع تمثلت في 400 مفردة	هدف البحث إلى معرفة دور المسؤولية المجتمعية بالبنوك العامة في دعم التميز المؤسسي وإبراز دور المسؤولية المجتمعية للبنك كخيار استراتيجي فعال لتحقيق التميز .	<b>3. دراسة</b> " دور المسؤولية المجتمعية للبنوك العامة في دعم التميز المؤسسي : دراسة تطبيقية علي بنك مصر ( عبير محمد ، 2022 )

	بضرورة تبني كافة البنوك العامة والخاصة والمؤسسات وكافة منشآت الدولة للمسؤولية المجتمعية بكافة مجالاتها لما لها من دور رئيسي في دعمها لتميز المؤسسي .			
تتاول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل ، وأخلاقيات العمل كمتغير والتي هي من صور التميز المؤسسي كمتغير تابع ، كما اختلف مجال التطبيق واختلفت الفترة الزمنية التي طبق فيها الدراستين .	أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً وهاماً للمسؤولية المجتمعية للشركات على CR ، وتأثير BE على CR ، وتأثير CSR على RT ، تأثير CR و BE على RT. من الواضح أن CR سيكون له تأثير أكبر على ( RT ) و ( BE ) ، تليها (CSR). نخلص إلى أن ( CR ) تمثل قيمة مهمة وحساسة للغاية في نفس الوقت ، وهي خاصية تستغرق وقتاً طويلاً لتحقيقها ، لذلك من المهم إدارتها بشكل صحيح ، كونه الأكثر مساهمة في RT.	طبق البحث من خلال مسح 501 من مستخدمي منظمات القطاع الثالث (199 أوروغواي و 302 بييرو) .	هدف البحث إلى هو الفهم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) ، وأخلاقيات العمل (BE) وسمعة الشركة (CR) ، والاتصالات مع الاحتفاظ بالمستخدم (RT). واستخدام تحليل المعادلة البنائية (SEM)	<b>4. دراسة</b> "Impact of Corporate Social Responsibility, Business Ethics and Corporate Reputation on the Retention of Users of Third-Sector Institutions Leroy (Samuel Cabrera&others,2022)
تتاول البحث المسؤولية	أظهرت نتائج البحث إلى أن لجميع	طبق البحث من خلال استخدام	هدف البحث إلى تقصي أثر	<b>5. دراسة</b> "The impact of corporate

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

<p>المجتمعية كمتغير مستقل ، وتناولت السمعة التنظيمية كمتغير تابع وهي تؤثر علي تحقيق التميز المؤسسي ، واختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبقت علي الجامعات الأردنية ، بينما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي .</p>	<p>ممارسات المسؤولية الاجتماعية (الأخلاقية والخيرية والقانونية) لها تأثير كبير وإيجابي على تحسين السمعة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك ، وجدت النتائج أن المسؤولية القانونية تعتبر الأكثر ممارسة في الجامعات الأردنية تليها المسؤولية الأخلاقية. كما لا يوجد تأثير كبير للمسؤولية الاقتصادية على السمعة التنظيمية. يمكن أن تقدم هذه الدراسة مساهمة نظرية وعملية في المسؤولية الاجتماعية للشركات ومعرفة السمعة التنظيمية من خلال استكشاف دور المسؤولية الاجتماعية في السمعة التنظيمية في سياق جديد بشكل عام والجامعات على وجه الخصوص .</p>	<p>المسح الإلكتروني حيث تم توزيع الاستبيانات على عينة من الموظفين تم اختيارهم من خلال نهج عشوائي بسيط. تكونت العينة من إجمالي 340 موظفًا من جامعات الأردن الخاصة والعامة.</p>	<p>المسؤولية المجتمعية للشركات على السمعة التنظيمية في الجامعات الأردنية.</p>	<p>social responsibility on the reputation of universities within developing countries: Evidence from Jordan” ( Mohamed. M Taameh, Rokaya .Q Albdareen,2022)</p>
<p>تتاول البحث المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل ، وتناول الجودة المؤسسية</p>	<p>النتائج: أولاً، يعتبر تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على تنظيم الأسرة إيجابياً وهاماً في نفس</p>	<p>تستخدم هذه الورقة عينة كبيرة من 814 شركة أوروبية من عام 2008 إلى عام 2017 تقريباً.</p>	<p>الغرض من هذا البحث هو التحقيق فيما إذا كانت الجودة المؤسسية تؤثر</p>	<p>6- دراسة Corporate social responsibility and firm performance: does institutional quality</p>

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

<p>كمتغير تابع وهي تؤثر علي تحقيق التميز المؤسسي ، واختلف مجال التطبيق للبحث حيث طبقت علي الشركات الأوروبية ، بينما اختلف البحث في الفترة الزمنية المطبق فيها عن البحث الحالي .</p>	<p>الوقت بالنسبة للنتيجة الاقتصادية والاجتماعية والشاملة بناءً علي أداء متساوٍ لأربع ركائز للمسؤولية الاجتماعية للشركات. ثانياً، وجدنا أن الجودة المؤسسية مهمة، حيث إن الفساد يقلل بشكل كبير من تنظيم الأسرة، في حين أن استقرار الحكومة والقانون والنظام له تأثير إيجابي. ثالثاً، تشير النتائج، بالمثل، إلى أن تنظيم الأسرة يستفيد من العلاقة التفاعلية بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والجودة المؤسسية. أخيراً، فيما يتعلق بتفاصيل الشركة، وجدنا أن الأداء المتأخر ومعدل نمو المبيعات يزيدان بشكل كبير من FP الأوروبي. ومع ذلك، فإن فب حساس بشكل سلبي لنسبة الرافعة المالية.</p>	<p>ومن أجل حل مشكلة التجانس الداخلي وعدم التجانس، يتم تنفيذ طريقة النظام المعممة للحظة .</p>	<p>على علاقة المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) وعلاقة أداء الشركة (FP)</p>	<p>matter,(Majdi&amp;Rim,2021)</p>
---	---	--	---	------------------------------------

أ. التعقيب علي البحوث والدراسات السابقة :

خلص الباحثان عبر تحليل نتائج الدراسات العلمية للنتائج التالية :

• اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي :

- استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها .
- مجال التطبيق ، حيث قام الباحثان بتطبيق الدراسة علي بنك ناصر الاجتماعي ، وهناك عدة دراسات قام بالتطبيق علي قطاع البنوك .

• اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث :

1- تناولت بعض الدراسات السابقة مجالات تختلف من منظورها سواء من حيث متغيرات الدراسة أو الأبعاد المتعلقة بها .

2- كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث البيئة التي تمت فيها الدراسة ، كطبيعة القوانين والتشريعات والمستوي الاجتماعي والاقتصادي وثقافة العملاء ورغباتهم واختلاف سيطرة البنوك العامة علي السوق المصرفية الأمر الذي يستدعي تشخيص واقع المسؤولية الاجتماعية في بنك ناصر الاجتماعي ، وذلك بالتركيز علي الأبعاد المتمثلة في البعد الاقتصادي والبعد الأخلاقي .

• اهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

- تعتبر هذه الدراسة مكملة لغيرها من الدراسات السابقة ذات الصلة إلا أنها تتميز بما يلي :

- 1- استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للوصول لنتائج تدعم أهداف الدراسة .
- 2- طبقت هذه الدراسة في القطاع المصرفي (دراسة حالة في بنك ناصر الاجتماعي ) في جمهورية مصر العربية .

3- حداثة الدراسة حيث تم إجراؤها خلال النصف الأول من عام 2023.

4- ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي تتحدث عن العلاقة ما بين تطبيق المسؤولية المجتمعية في المنظمات وتأثير ذلك علي تحقيق التميز المؤسسي وذلك في حدود علم الباحثان .

**رابعاً: متغيرات الدراسة :**

يهدف البحث إلى إيجاد العلاقة بين المسؤولية المجتمعية والتميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي ، وعلية تتبلور متغيرات الدراسة كما يلي :-

**■ المتغير المستقل (المسؤولية المجتمعية) والذي يتمثل في :**

وسنتناول في دراستنا النقاط الأساسية لتأثير المسؤولية المجتمعية على تحقيق التميز المؤسسي بالقطاع المصرفي وهي :

- البعد الاقتصادي - البعد الأخلاقي

**■ المتغير التابع ( التميز المؤسسي ) والذي يتمثل في :**

- التميز القيادي - جودة العمليات

**خامساً: فروض الدراسة :**

في إطار تحديد الباحثان لمتغيرات الدراسة " المستقل والتابع " ، والاستفادة من نتائج الدراسات العلمية السابقة بالدراسة الاستطلاعية الأولية استطاعت الباحثان صياغة فرض رئيسي للدراسة يتمثل في :

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي في بنك ناصر الاجتماعي ، ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي عدد من الفروض الفرعية تتمثل في :

1- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين البعد الاقتصادي والتميز القيادي في بنك ناصر الاجتماعي .

2- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين البعد الاقتصادي وجودة العمليات في بنك ناصر الاجتماعي .

3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين البعد الأخلاقي والتميز القيادي في بنك ناصر الاجتماعي .

4- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين البعد الأخلاقي وجودة العمليات في بنك ناصر الاجتماعي .

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

• وفي ضوء ما سبق وكذلك حدود الدراسة ( الموضوعية ) فإن نموذج الدراسة سيكون كالتالي  
نموذج متغيرات الدراسة

من اعداد الباحثان اعتمادا علي الدراسات السابقة

خامساً: اهداف الدراسة :

إن هدف الدراسة هو الكشف عن " تأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي  
بنك ناصر الاجتماعي " ويتحقق ذلك من خلال ما يلي:

- 1- تحديد مستوى أبعاد المسؤولية المجتمعية في بنك ناصر الاجتماعي .
- 2- التعرف على مستوى التميز المؤسسي في بنك ناصر الاجتماعي .
- 3- التعرف علي آليات تنفيذ المسؤولية كعامل أساسي في تحقيق التميز المؤسسي في بنك ناصر الاجتماعي .
- 4- الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد المسؤولية المجتمعية وأبعاد التميز المؤسسي في بنك ناصر الاجتماعي.
- 5- الكشف عن المعوقات التي تعيق تطبيق المسؤولية المجتمعية وتحقيق التميز المؤسسي في بنك ناصر الاجتماعي .
- 6- تقديم مجموعة من التوصيات لتطوير آليات تطبيق المسؤولية المجتمعية في بنك ناصر الاجتماعي بصفة خاصة وفي القطاع المصرفي في مصر بصفة عامة ، بما يحقق التميز المؤسسي لهذا القطاع .

سادساً: أهمية الدراسة :

الأهمية البحثية العلمية

تسعى الدراسة الحالية إلى إثراء المكتبة العربية بدراسة عن المسؤولية المجتمعية وتأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي فضلا عن ندرة البحوث والدراسات السابقة التي ربطت ما بين المتغيرين في حدود علم الباحثان .

## ■ الأهمية التطبيقية

وتنطلق الأهمية العملية في التطبيق علي بنك ناصر الاجتماعي من حيث: -

1- مساهمة بنك ناصر الاجتماعي في توسيع قاعدة التكافل الاجتماعي والاهتمام بالمشروعات الاجتماعية لتحويل الطاقات العاطلة إلى منتج وفي هذا الإطار قام البنك بتدشين مشروع تمويل لشراء سيارات نقل الركاب .

2- كما أطلق البنك برنامج تمويل للمرأة المصرية بالتعاون مع صندوق تحيا مصر لتمكينها بأن تصبح عضوا فاعلا منتجا في المجتمع بدلا من تلقيها للدعم.

3- فضلا عن قيام البنك بتقديم مساعدات للأسر الأكثر احتياجا بالمجتمع سواء كانت مساعدات عينية ونقدية (تصرف دفعة واحدة أو على دفعات).

4- كما قام البنك بإطلاق مشروع تمويل تأسيس وتجديد حضانات الأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة؛ لتقديم خدمة عالية الجودة بعدد سبعة محافظات كمرحلة أولى وهي " القاهرة - الجيزة - القليوبية - الإسكندرية - الغربية - أسوان - البحر الأحمر "

5- كما أطلق مشروع تمويل برامج لتدريب الشباب خريجي الجامعات من خلال منح قرض دون عائد، وتحدد قيمته وفقا لنوع برنامج التدريب الذي تحدده إحدى الشركات المتعاقدة مع البنك، ويسدد على أقساط شهرية لمدة ثلاث سنوات على أن يستحق القسط الأول من القرض في الشهر التالي لتشغيل المتدرب.

7- كما قام البنك وذلك من خلال التعاون مع صندوق مكافحة وعلاج الإدمان بمنح تمويل للمتغافين من الإدمان لمساعدتهم على استعادة قدراتهم على ممارسة حياتهم الطبيعية واندماجهم من جديد في المجتمع، وذلك في إطار تحقيق أحد أهداف البنك بتوفير فرص للتشغيل والمساهمة في القضاء على إحدى المشكلات الجوهرية التي تعيق نمو المجتمع.

## سابعاً: أسلوب الدراسة :

لتحقيق أهداف البحث المشار إليها سابقا ، يلزم وضع منهجية علمية تشتمل علي فروض البحث ، أسلوب ومنهجية البحث ، وإطار البحث ، حيث تعتمد الباحثان علي المنهج

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

الوصفي التحليلي الذي يقوم علي أساس تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات بناء على الأرقام المحققة والتي تم جمعها من مصادرها المعتبرة ، ويعتمد هذا المنهج علي إطارين أساسيين هما :

#### ■ الإطار الفكري :

هي عبارة عن دراسة نظرية تحليلية تتناول فيها الباحثان المفاهيم والآراء المتعلقة مدى تأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي في ضوء ما يتوافق مع طبيعة العمل في بنك ناصر الاجتماعي وتحليل مدى تأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي ، مع التركيز على استطلاع الأبحاث والأدبيات المنشورة خاصة عن القطاع المصرفي .

#### ■ والإطار التطبيقي :

يتركز الإطار التطبيقي علي تجميع البيانات الثانوية من مصادرها المعتبرة بالإضافة إلى قوائم الاستقصاء وتشغيلها من خلال الأساليب الكمية والعلاقات الإحصائية ( تحليل التباين ، علاقات الانحدار والارتباط ، معنوية التأثير ) للوصول إلى قناعات رقمية على جوهرية التأثير وعلاقات السببية ومعاملات الارتباط بين المتغيرات للوصول إلى مدى تأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي في القطاع المصرفي بالتطبيق علي بنك ناصر الاجتماعي بجمهورية مصر العربية.

#### الإجراءات المنهجية للدراسة :

#### تمهيد :

تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة من الجوانب المهمة التي يجب علي الباحثين توضيحها من أجل التأصيل العلمي للطرق التي أتبعوها أثناء تنفيذ العمل البحثي ، إذ تشير هذه الإجراءات إلى الطرق والسبل التي طبقها الباحثون للوصول إلى النتائج البحثية ، وعليه فإن الأصول البحثية توجب القيام بإسهاب كافة الجوانب والمسالك التي سلكتها الباحثان أثناء تنفيذ عملها البحثي ، من أجل إثبات النتائج بحقائق مدعمة ، مستنده إلى أصول ونظريات علمية رصينة أقرتها المناهج البحثية ، فالمنهجية هي الأساس الأهم في العمل البحثي ، إذ إن العمل البحثي دون منهجية واضحة يصبح فاقدًا لقيمتها العلمية الأصلية التي يجب أن ترتبط بشكل واضح بطرق محددة ، لها

أصولها التي ساققتها المناهج البحثية ، ولها شروطها في الاستخدام التي يجب تحقيقها من اجل الحكم علي النتائج البحثية بأنها نتائج جدير بالثقة يمكن الاعتماد عليها وتعميمها ، وفي هذا السياق فإن هذا الفصل من الدراسة يوضح المنهجية التي اتبعتها الباحثان في دراستها الحالية من حيث الأساليب والطرق والإجراءات والأدوات والأساليب التي تم تطبيقها من بداية تحديد المشكلة البحثية ومرور بالمنهج الذي تم اختياره كمسار للدراسة وانتهاء باختبار فرضياته البحثية والإجابة عن تساؤلات البحث للوصول إلى تحقيق الهدف النهائي الذي صمم هذا البحث من أجله .

#### 1/4/4 منهج الدراسة :

يعتبر منهج الدراسة بمثابة العصب الرئيس الذي يشكل الطريق الذي سيسلكه الباحث من أجل إتمام عمله البحثي ، فهو يصف المسارات التي يسلكها الباحث في إطار العملية البحثية من بدايتها حتى الوصول إلى نهايتها ، المتمثلة بالغايات التي ترجوها الباحثان نتيجة لقيامها بتنفيذ دراستها البحثية ، وفي هذا الإطار فإنه ينبغي علي الباحثان الإيضاح التفصيلي لكافة الإجراءات والأساليب البحثية التي اتبعت أثناء القيام بالبحث الفكري والتطبيقي ، وهذه المسالك تعرف ( بمنهج ) ، وقد أوردت الأدبيات المتنوعة مجموعة من المناهج البحثية التي يمكن للباحثة اختيار انسبها لدراستها البحثية أو الجمع بين أكثر من منهج خدمة للأهداف البحثية المتوخاة ، حيث أوردت هذه الأدبيات المناهج الوصفية والتجريبية والتاريخية والتقييمية وغيرها من الأشكال التي تتضمن شروطا خاصة لاستخدام أي منها أثناء العمل البحثي ، وقد أجمعت هذه الأدبيات علي اعتبار المناهج الوصفية هي الأنسب لدراسة الظواهر الإنسانية ، فيما اعتبرت المناهج التجريبية أكثر ملاءمة للظواهر الطبيعية ، وان المناهج التاريخية يمكن استخدامها في سياق الإيضاح العلمي لتاريخ الظواهر المبحوثة (سيدي ، 2018) ، وقد استخدمت الباحثان في دراستها الراهنة المنهج الوصفي التحليلي كونه الأكثر شيوعا في دراسة الظواهر الإنسانية ، ويتيح مجالا واسعا أمام الباحثين لاستخدام الأدوات التي تتوافق مع الميول والرغبات الإنسانية التي ترتبط برصد الاتجاهات المتنوعة حول الظاهرة وتحديد العلاقات والمسببات بين متغيراتها ، وهو ما يتناسب مع الموضوع البحثي الحالي الذي يهدف إلى التعرف علي دور المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي في

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

المؤسسات المصرفية ، دراسة حالة بنك ناصر الاجتماعي بجمهورية مصر العربية ، إذ إن الاعتماد علي هذا المنهج يمكن الباحثان من وصف الظاهرة كما هي علي أرض الواقع والتحديد الكمي والكيفي لأبعادها المتنوعة ، وهو ما يرتبط بأهداف الدراسة المرصودة ، واعتمدت الباحثان علي نوعين من المصادر لجمع البيانات هي :

أ. المصادر الثانوية : حيث اتجهت الباحثان في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة ، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة .

ب . المصادر الأولية : وتتمثل في جمع البيانات الأولية ميدانيا ، وذلك من خلال استخدام استبانة تم تصميمها خصيصا لهذا الغرض ، ووزعت على أفراد العينة لجمع البيانات المطلوبة والتي تعتبر المصدر الأساسي الوحيد الذي تم اللجوء إليه في إجراء الدراسة.

#### 4 / 4 . أساليب الدراسة :

وتعتمد أساليب الدراسة على قسمين:

أ- الدراسة النظرية: وفيها تعتمد الباحثان على إثراء الجانب المعرفي لمتغيرات الدراسة وهي علاقات المسؤولية الاجتماعية والتميز المؤسسي من خلال تجميع العديد من المراجع ممثلة في الكتب والرسائل العلمية (الماجستير والدكتوراه) وكذلك الأبحاث العلمية المحكمة والمنشورة في الدوريات العلمية باللغة العربية والأجنبية.

ب- الدراسة الميدانية: وفيها تعتمد الباحثان على تجميع بيانات الدراسة الميدانية من خلال إعداد استبيان إلكتروني سيتم توزيعه على عينة من منسوبي البنك محل الدراسة عن طريق الإيميل . (مرفق استبانة الدراسة في الملاحق).

#### 4 / 4 / 3 مجتمع الدراسة :

أ. عناصر مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في بنك ناصر الاجتماعي من رؤساء قطاعات ، ومديري عموم ومديري إدارات ورؤساء أقسام ودرجات مختلفة أخرى في بنك ناصر الاجتماعي .

ب . العينة الاستطلاعية : لقد شرعت الباحثان قبل التوسع في دراستها الراهنة بالاعتماد علي عينة استطلاعية ، تهدف إلى الوقوف علي الجوانب المرتبطة بقوة الأداء ، ووضوحها ومدى ملاءمتها للهدف البحثي ، من حيث المضمون والثبات ومدى فهم المبحوثين لمكوناتها ، وبناء علي ذلك قام الباحثان بالاعتماد علي توزيع عينة تجريبية مكونة من (70) مستجيبا ومستجيبة ؛ وذلك من أجل التحقق من صلاحية الاستبانة متمثلة ب ( معايير الصدق والثبات ) لأداة الدراسة والتي تعتبر الخطوة الرئيسية قبل بدء توزيع الاستبيانات علي عينة الدراسة الفعلية ، وبعد التأكد من صلاحية الاستبانة متمثلة في ( الصدق والثبات ) ، تم توزيع الاستبيانات علي عينة الدراسة الفعلية وتعتبر العينة الاستطلاعية داخل إطار عينة الدراسة الفعلية .

ج . العينة الفعلية : نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة وتعذر حصر عدد مفرداته ، وكذلك نظرا لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة فسوف تقوم الباحثان بالاعتماد علي أسلوب العينة العمدية (القصدية) ، حيث تم توزيع عدد ( 350 ) استبانة إلكترونية عن طريق الإيميل علي أفراد عينة الدراسة ، وتمت استجابة ( 310 ) من أفراد العينة ، وعدد الاستثمارات الغير صالحة ( 112 ) استمارة ، وتكونت العينة الفعلية والصالحة للتحليل من ( 238 ) استمارة تم إخضاعها جميعا للتحليل الإحصائي .

#### 4/ 4/ 4 أداة الدراسة :

اعتمدت الدراسة بشكل أساسي علي الاستبانة الإلكترونية من خلال الإيميل كأداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة ، حيث تم إعداد الاستبانة من قبل الباحثان من خلال الاطلاع علي الدراسات والأبحاث السابقة ذات الصلة بالإضافة إلى الاستعانة بآراء ووجهات نظر المحكمين وذوي الخبرة والاختصاص ، وبناء عليه فقد تكونت أداة الدراسة ( الاستبانة ) من أربعة أقسام رئيسة على النحو التالي :

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

- القسم الأول : يمثل مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى التعرف علي البيانات الشخصية عن المستجيب وتمثلت في ( النوع ، والعمر ، الدرجة الوظيفية ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة )
- القسم الثاني : وهو القسم الذي يعبر عن تأثير المسؤولية المجتمعية ، وتكون من ( 11 ) عبارة موزعة علي ( 2 ) بعد.
- القسم الثالث : وهو القسم الذي يعبر عن التميز المؤسسي ، وتكونت عباراته من ( 15 ) موزعة علي ( 2 ) بعد .
- القسم الرابع : وهو القسم الذي يعبر عن قياس تأثير المسؤولية المجتمعية علي تحقيق التميز المؤسس وتكون من ( 5 ) عبارات .
- تصميم أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت ( likert Scale ) الخماسي ، حيث تعرض فقرات الاستبانة علي المبحوثين ومقابل كل فقرة خمس إجابات تحدد مستوى موافقته عليها وتعطي فيها الإجابات أوزانا رقمية تمثل درجة الإجابة على العبارة .

4 / 4 / 5 صدق وثبات أداة الدراسة ( الاستبانة ) :

صدق أداة الدراسة 1/5/4/4

تشير الاتجاهات المرتبطة بمفهومي الصدق والثبات إلى قدرة الأداة المستخدمة علي تحقيقها الغرض المرجو من ، وتمتعها بثوقية واعتمادية عالية في حال تم إعادة استخدامها من قبل الآخرين، في ظل ظروف مشابهة لظروف التطبيق الراهنة للدراسة البحثية ، ففي حال قدرة الأداة علي قياس الغرض الذي صممت من أجله فإنها تتمتع بدرجة عالية من الصدق ، وفي إطار هذه القدرة علي القياس فإن الصدق يأخذ أشكالاً متنوعة أهمها صدق المحتوى الممثل للظاهرة المبحوثة وفقاً للنظريات العلمية المتنوعة ، والذي يتبعه أنواعاً من أشكال الصدق تمثل امتداداً لهذا النوع الرئيسي ، فيمكننا الصدق من معرفة ما إذا كانت الاختلافات بين المفحوصين تعزي للخصائص بينهم ، أو للمتغيرات المستقلة، أم أنها مجرد أخطاء ناتجة بالصدفة ، أما فيما يتعلق بالاعتمادية علي الأداة فإن هذا الشكل يمكن تحقيقه إذا أفرزت الأداة المستخدمة حال إعادة تطبيقها في بيئة

وظروف مشابهة نتائج متقاربة ، ويعتبر كلا من الصدق والثبات مهما في الأعمال البحثية ، إذ يحقق كلاهما صلاحية الاستبانة ، لذا يجب الاعتماد في الدراسة علي الصلاحية من خلال الصدق والثبات .

#### ( أ ) - صدق المحتوى ( Content Validity )

صدق المحتوى يستخدم بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبانة وملاءمتها لأغراض البحث ، ويتم ذلك من خلال عرض أداة الدراسة علي مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والمختصين بالموضوع قيد البحث ، ويطلب منهم إبداء الرأي فيما يتعلق بمدى صدق وصلاحية كل عبارة من عبارات الاستبانة ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه ووصف الموضوع الذي أعدت من أجل البحث فيه ، كما يطلب منهم إبداء وجهة النظر فيما تحتويه أداة الدراسة وإدخال التعديلات اللازمة والمناسبة التي تستخدم في قياس الظاهرة بشكل دقيق .

■ وبناء عليه اتبع الباحث هذا الأسلوب وتم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من كل الجامعات وكل التخصصات ، حيث قدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أداة الدراسة ، واستجابة الباحثان لهذه التعديلات وقام بإعادة صياغة الاستبانة في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمين ، حتى أخذت الاستبانة شكلها النهائي .

#### ( ب ) - الصدق التقاربي ( Convergent Validity )

يشير الصدق التقاربي إلى مدى تقارب وتوافق أسئلة القياس مع بعضها البعض عند قياس نفس البعد ، كما يشير إلى أن المقاييس التي من المفترض أنها مرتبطة نظريا يجب أيضا أن تكون مرتبطة في الواقع التطبيقي ، ويتم التحقق من ذلك من خلال قيم تشعب المتغيرات Outer Loading الظاهرة علي المتغير الكامن وهنا أشار ( Hair.2021 ) إلى أن الحد الأدنى لقيم التشعب هو ( 0,50 )، ولتأكد أيضا من تحقق الصدق التقاربي يجب أن تكون قيمة متوسط التباين (AVE) أكبر من (0.50)

## 6 / 4 / 4 التوزيع الطبيعي :

يستخدم الإحصائيون نوعين من الاختبارات الإحصائية لاختبار الفرضيات ، النوع الأول الاختبارات المعلمية (Parametric Tests) ، والنوع الثاني الاختبارات اللامعلمية (Non Parametric Tests) ، ويشترط لاستخدام الاختبارات المعلمية شرط التوزيع الطبيعي للبيانات المراد إجراء الاختبارات الإحصائية عليها ، بينما تستخدم الاختبارات اللامعلمية كبديل للاختبارات المعلمية في حال عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات ولكن ذلك يكون فقط في حال العينات الصغيرة التي يقل حجمها عن ( 30 ) مفردة ، بينما العينات التي يزيد حجمها عن ( 30 ) مفردة يمكن التخلي عن شرط التوزيع الطبيعي وذلك وفقا لما تقره نظرية النهاية المركزية، كما توصل (Norman,2010) إلى أنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي بغض النظر عن حجم العينة كبيرا أو صغيرة وبغض النظر عن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ، وفي هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وفقا لما تم ذكره سابقا بغض النظر عن التوزيع الطبيعي للبيانات .

ولذلك يهدف هذا الجزء إلى تحليل واختبار فروض ونموذج الدراسة الخاصة بتأثير المسؤولية المجتمعية علي التميز الوظيفي للقطاع المصرفي في مصر، وذلك من خلال عرض الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة التي تعكس ميول المستقسي منهم في عينة الدراسة، التكرارات والنسب المئوية، وقياس ثبات وصدق محتوى استبيان الدراسة، والاتساق الداخلي لدراسة العلاقة بين المتغيرات، ثم القيام باختبار الفروض، وأخيرا اختبار الاختلافات المعنوية بين فئات المستقسي منهم المختلفة في نموذج الدراسة من خلال برنامج SmartPLS V4، وبرنامج Stata 17 وذلك كما يلي:

## 1. التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية:

جدول (6) التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة			
النسبة	التكرار	التصنيف	
%1.7	4	لم يُحدد	المستوى الوظيفي
%29.4	70	مدير عام	
%48	114	مدير إدارة	
%15	36	مدير مساعد	
%5.9	14	رئيس قسم	
%0.8	2	لم يُحدد	العمر
%13	31	أقل من 30 سنة	
%47.5	113	من 30-40	
%38.7	92	أكثر من 40	
%0.8	2	لم يُحدد	الجنس
%60.1	143	ذكر	
%39.1	93	أنثى	
%0.4	1	لم يُحدد	المؤهل العلمي
%8.4	20	متوسط	
%36.6	87	بكالوريوس	
%41.6	99	ماجستير	
%13	31	دكتورة	
%3.8	9	لم يُحدد	سنوات الخبرة
%13.4	32	أقل من 10 سنوات	
%41.6	99	من 10-15 سنة	
%41.2	98	أكثر من 15 سنة	
%100	238		

- يعرض جدول (6) خصائص عينة الدراسة، يتضح أن نسبة الذين يعملون في منصب مدير إدارة في المستوى الوظيفي 48% بواقع 114 مستقصي منهم، يليه الذين يعملون في منصب مدير عام حيث تمثلت النسبة 29,4% بواقع 70 مستقصي منهم، ثم مدير مساعد بنسبة تمثيل 15% بواقع 36 مستقصي منهم، يليه رئيس قسم بنسبة تمثيل 5,9% بواقع 14 مستقصي منهم، بينما الذين لم يُحددوا المستوى الوظيفي يُمثلوا 1,7% بواقع 4 مستقصي منهم.
- فيما يخص بُعد العمر، يتضح أن أغلبية المستقصي منهم في الفئة العمرية من 30-40 تُمثل 47,5% بواقع 113 مستقصي منهم، تليها الفئة العمرية والتي تُمثل أكثر من 40 عام بنسبة 38,7% بواقع 92 مستقصي منهم، ثم الفئة العمرية والتي تُمثل أقل من 30 عام بنسبة 13%

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

- بواقع 31 مستقصي منهم، وأخيراً بلغ عدد المستقصي منهم الذين لم يُحددوا الفئة العمرية 2 بنسبة 0,8%.
- فيما يخص بُعد الجنس، يتضح أن نسبة الذكور تمثلت في 60,1% بواقع 143 مستقصي منهم، بينما تمثلت نسبة الإناث في 39,1% بواقع 93 مستقصي منهن، وأخيراً فإن نسبة الأفراد الذين لم يُحددوا نوع الجنس تمثلت في 0,8% بواقع 2 مستقصي منهم.
- أما فيما يتعلق بُعد المؤهل العلمي، فقد وجد أن نسبة الحاصلين على درجة الماجستير تمثلت في 41,6% بواقع 99 مستقصي منهم، يليهم الحاصلين على درجة البكالوريوس بنسبة تمثلت في 36,6% بواقع 87 مستقصي منهم، بينما الحاصلون على درجة الدكتوراة تمثلت نسبتهم 13% بواقع 31 مستقصي منهم، يليه الحاصلون على مؤهل متوسط بنسبة تمثلت في 8,4% بواقع 20 مستقصي منهم، أخيراً فإن الأفراد الذين لم يُحددوا المؤهل العلمي تمثلت نسبتهم 0,4% بواقع واحد مستقصي منه.
- فيما يخص بُعد سنوات الخبرة وجد أن أكثر الفئات تمثيلاً في عينة الدراسة هم الذين لديهم عدد سنوات خبرة من 10 – 15 سنة بنسبة تمثلت في 41,6% بواقع 99 مستقصي منهم، يليهم من لديهم عدد سنوات خبرة لأكثر من 15 سنة بنسبة تمثلت في 41,2% بواقع 98 مستقصي منهم، وتشغل هاتان الفئتين حوالي 82,8% من عينة الدراسة ككل بواقع 197 مستقصي منهم، بينما يشغل الذين لديهم عدد سنوات خبرة أقل من 10 سنوات حوالي 13,4% بواقع 32 مستقصي منهم، أخيراً بلغ عدد المستقصي منهم الذين لم يُحددوا عدد سنوات الخبرة 9 مستقصي منهم بنسبة 3,8%.

## 2. التحليل العاملي لنموذج وعينة الدراسة

## 2.1. جدول (7) التحليل العاملي للمتغير المستقل "المسؤولية المجتمعية"

المتغير	أبعاد المتغير	بنود القياس	معامل التحميل	معامل التحميل	كرونباخ الفا	الاعتمادية المركبة	التباين المُفسر
Construct	Dimensions	Items	Second-Order	First-Order	CA	CR	AVE
المسؤولية المجتمعية CSR					0.826	0.919	0.851
	المسؤولية الاقتصادية CSR_ECO		0.940		0.881	0.906	0.547
		CSR_ECO_01	0.761				
		CSR_ECO_02	0.702				
		CSR_ECO_03	0.761				
		CSR_ECO_04	0.723				
		CSR_ECO_05	0.758				
		CSR_ECO_06	0.667				
		CSR_ECO_07	0.753				
		CSR_ECO_08	0.785				
	المسؤولية الأخلاقية CSR_ETH		0.904		0.727	0.844	0.644
		CSR_ETH_01	0.805				
		CSR_ETH_02	0.762				
		CSR_ETH_03	0.839				

يمكن الرجوع لتعريف كل بند في قياس المتغيرات

قد تم حساب الاتساق الداخلي لمتغير المسؤولية المجتمعية وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) Pearson correlation لقياس العلاقة بين كل بُعد والدرجة الكلية لإجمالي كل بُعد حيث إن علاقة معاملات الارتباط لكل بُعد بالدرجة الكلية لإجمالي المحور دالة عند مستوى معنوية (0,01) فأقل. وأيضا معامل التحميل لكل بُعد وكل بند من بنود القياس له معامل تحميل أكبر 0,7، وتراوحت معاملات التحميل بين (0,702، 0,839) الأمر الذي يعكس قوة قيم المعاملات ومدى اقترابها من الواحد الصحيح مما يدل على أن جميع الأبعاد صادقة ومرتبطة مع المسؤولية المجتمعية وأبعادها الاثنيتين؛ المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الأخلاقية، مما يعكس قوة العلاقة بين الأبعاد المختلفة ومدى تمثيلها لقياس المسؤولية المجتمعية، وهذا ما ينعكس بشكل كبير على درجة مصداقية هذه الأبعاد. ويتضح من الجدول السابق أنه تم اختبار اعتمادية متغيرات الدراسة

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

عن طريق استخدام معامل كرونباخ الفا Cronbach's alpha واختبار الصدق المركب لمتغيرات الدراسة CR Composite reliability، ويتضح من الجدول السابق أن كل القيم أكبر من 0,7 وهو ما يعبر عن وجود توافق أو اتساق داخلي بين بنود وأبعاد المسؤولية المجتمعية، فيما يؤكد اختبار الاعتمادية والصدق المركب CR هذه النتيجة لكل متغيرات الدراسة. بينما وجد أن متوسط التباين المُفسر Average Variance Explained، وتعبّر عن القيمة الكلية للتباين التي تفسره بنود كل متغير لكل بُعد وكذلك كل بُعد للمسؤولية المجتمعية، ويجب ألا تقل عن 0,5 وهو ما توافر في نتائج الاختبار كما هو موضح بالجدول السابق. ومما سبق تم حذف البنود والأسئلة التي لها معامل تحميل أقل من 0,7، وبناء عليه تم قياس المسؤولية المجتمعية من بُعدي هم: بعد المسؤولية الاقتصادية (تم قياسه ب 8 بنود من أصل 8)، بُعد المسؤولية الأخلاقية (تم قياسه ب 3 بنود من أصل 11).

## 2.2. جدول رقم (8) " التحليل العاملي للمتغير التابع "التميز المؤسسي" "

المتغير	أبعاد المتغير	بنود القياس	معامل التحميل	معامل التحميل	كرونباخ الفا	الاعتمادية المركبة	التباين المُفسر	
Construct	Dimensions	Items	Second-Order	First-Order	CA	CR	AVE	
التميز المؤسسي EXC	التميز القيادي EXC_LEAD		0.951		0.896	0.920	0.658	
		EXC_LEAD_01		0.767				
		EXC_LEAD_03		0.855				
		EXC_LEAD_04		0.755				
		EXC_LEAD_05		0.800				
		EXC_LEAD_07		0.839				
		EXC_LEAD_08		0.846				
	جودة العمليات EXC_QUL			0.949		0.886	0.917	0.688
		EXC_QUL_02			0.876			
		EXC_QUL_03			0.896			
		EXC_QUL_04			0.786			
		EXC_QUL_05			0.817			
		EXC_QUL_06			0.766			

يمكن الرجوع لتعريف كل بند في قياس المتغيرات

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

وجد أن علاقة معاملات الارتباط لكل بُعد بالدرجة الكلية لإجمالي المحور الخاص بالتميز المؤسسي وأبعادها الاثنيين دالة عند مستوى معنوية (0,01) فأقل. وأيضا معامل التحميل لكل بُعد وكل بند من بنود القياس له معامل تحميل يتراوح بين (0,755، 0,896) الأمر الذي يعكس قوة قيم المعاملات ومدى اقترابها من الواحد الصحيح مما يدل على أن جميع الأبعاد صادقة ومرتبطة مع التميز المؤسسي بأبعادها الإثنيين: التميز القيادي وجودة العمليات، مما يعكس قوة العلاقة بين الأبعاد المختلفة ومدى تمثيلها لقياس التميز المؤسسي، وهذا ما ينعكس بشكل كبير على درجة مصداقية هذين البُعدين. ويتضح من الجدول السابق أنه تم اختبار اعتمادية متغيرات الدراسة عن طريق استخدام معامل كرونباخ الفا Cronbach's alpha واختبار الصدق المركب لمتغيرات الدراسة CR Composite reliability، ويتضح من الجدول السابق أن كل القيم أكبر من 0,7 وهو ما يعبر عن وجود توافق أو اتساق داخلي بين بنود وأبعاد التميز المؤسسي، فيما يؤكد اختبار الاعتمادية والصدق المركب CR هذه النتيجة لكل متغيرات الدراسة. بينما وجد أن متوسط التباين المُفسر Average Variance Explained، وتعبّر عن القيمة الكلية للتباين التي تفسره بنود كل متغير وكل بُعد للتميز المؤسسي ويجب ألا تقل عن 0,5 وهو ما توافر في نتائج الاختبار كما هو موضح بالجدول السابق. ومما سبق تم حذف البنود والأسئلة التي لها معامل تحميل أقل من 0,7، وبناء عليه تم قياس التميز المؤسسي من بُعدي هم: بعد التميز القيادي (تم قياسه ب 6 بنود من أصل 8)، بُعد جودة العمليات (تم قياسه ب 5 بنود من أصل 7).

3. الصلاحية التمايزية بين المتغيرات Discriminant Validity:

ويشير إلى تباعد العبارات لمتغير ما وعدم تكرارها وتداخلها مع متغيرات أخرى ، ويمكن الحصول عليه من خلال اختبار مصفوفة الصدق التمييزي بيت متغيرات وأبعاد الدراسة والذي يقاس أن العبارة المعينة تقيس المتغير الذي بنيت من أجله ، ولا تقيس متغيرات أخرى .

ويمكن قياس الصلاحية التمايزية من خلال معامل HTMT ومعامل Fornell-Larker كما

يلي:

## 3.1. الصلاحية التمايزية باستخدام معامل HTMT كما يلي:

جدول (9) الصلاحية التمايزية بين متغيرات نموذج الدراسة باستخدام معامل HTMT				
First Order				
	CSR_ECO	CSR_ETH	EXC_LEAD	EXC_QUL
CSR_ECO				
CSR_ETH	0.855			
EXC_LEAD	0.790	0.717		
EXC_QUL	0.809	0.656	0.895	
Second Order				
	CSR	EXC		
CSR				
EXC	0.847			

تشير الصلاحية التمايزية إلى تباعد وعدم وجود التداخل بين المتغيرات المكونة لنموذج قياس تأثير المسؤولية المجتمعية على التميز الوظيفي، ويتضح وجود صلاحية تمايزه لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل (HTMT) حيث كل المعاملات بين متغيرات الدراسة أقل من 0,90 مما يعكس جودة نموذج القياس وعدم وجود أو إمكانية حدوث ارتباط خطي متعدد.

جدول (10) الصلاحية التمايزية بين متغيرات نموذج الدراسة باستخدام معامل Fornell-Larker				
First Order				
	CSR_EC O	CSR_ETH	EXC_LEAD	EXC_QU L
CSR_ECO	0.740			
CSR_ETH	0.704	0.803		
EXC_LEAD	0.702	0.589	0.811	
EXC_QUL	0.715	0.543	0.804	0.830
Second Order				
	CSR	EXC		
CSR	0.922			
EXC	0.735	0.950		

## 1.1. الصلاحية التمايزية باستخدام معامل Fornell-Larker كما يلي:

يوضح جدول (10) الصلاحية لتمايزه لكل متغيرات الدراسة باستخدام معامل Fornell-Larcker criterion، حيث إن الجذر التربيعي لمتوسط التباين المُفسر AVE لكل متغير أكبر من مربع

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

المتغير وبين المتغيرات الأخرى مما يعكس جودة نموذج القياس وعدم وجود أو إمكانية حدوث ارتباط خطي متعدد.

## 2. الإحصاء الوصفي لمتغيرات وبنود القياس:

Item/ Construct	N	Mean	Median	SD	Skewness	Kurtosis	CV
CSR ECO 01	238	4.479	5.000	.716	-1.552	6.044	.16
CSR ECO 02	238	4.466	5.000	.794	-1.794	6.865	.178
CSR ECO 03	238	4.214	4.000	.774	-.881	3.87	.184
CSR ECO 04	238	4.084	4.000	.872	-.698	2.776	.214
CSR ECO 05	238	4.408	5.000	.805	-1.499	5.444	.183
CSR ECO 06	238	4.134	4.000	.899	-.86	3.281	.218
CSR ECO 07	238	4.277	4.000	.861	-1.399	5.349	.201
CSR ECO 08	238	4.109	4.000	.903	-.837	3.099	.22
CSR ECO	238	4.282	4.403	.609	-.794	3.16	.142
CSR ETH 01	238	4.517	5.000	.692	-1.401	4.681	.153
CSR ETH 02	238	4.479	5.000	.761	-1.567	5.494	.17
CSR ETH 03	238	4.109	4.000	.869	-.753	3.057	.212
CSR ETH	238	4.365	4.653	.623	-.878	3.051	.143
CSR	238	4.302	4.426	.575	-.759	3.051	.134

### 2.1. جدول (11) الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل "المسؤولية المجتمعية":

من الجدول السابق يمكن ان نستنتج ان :

تميل إجابات المستقصي منهم في البنود المقترحة لقياس المسؤولية المجتمعية CSR نحو الإيجابية حيث بلغ متوسط الإجابات 4,302 بانحراف معياري قدره 0,575 وبمعامل اختلاف 0,134، وكذلك هناك ميل إيجابية للمستقصي منهم في أبعاد قياس المؤسسة المجتمعية، فبالنسبة لبُعد المسؤولية الاقتصادية CSR\_ECO بلغ متوسط إجابات المستقصي منهم 4,282 بانحراف معياري قدره 0,609 وبمعامل اختلاف قدره 0,142 ويتضمن هذا البُعد مجموعة من العبارات تأتي علي رأسهم العبارة الأكثر أهمية وهي العبارة رقم 1 "يهتم البنك بتحقيق أهداف اجتماعية جنباً إلى جنب مع الأهداف الاقتصادية" بمعامل اختلاف 0,160 حيث إنه كلما كان معامل الاختلاف أقل كلما كان ذلك أكثر تأثيراً.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

- أما بالنسبة لبُعد المسؤولية الأخلاقية CSR\_ETH فقد بلغ متوسط إجابات المستقصي منهم حوالي 4,365 بانحراف معياري قدره 0,623 وبمعامل اختلاف قدره 0,143، ويتضمن هذا البُعد مجموعة من العبارات تأتي على رأسهم العبارة الأكثر أهمية وهي العبارة رقم 1 "تتوافق رسالة البنك وأهدافه مع أهداف وقيم المجتمع" بمعامل اختلاف 0,153 حيث إنه كلما كان معامل الاختلاف أقل كلما كان ذلك أكثر تأثيراً.
- وفيما يخص التوزيع الطبيعي لبنود القياس لكل أبعاد وبنود المسؤولية المجتمعية نجد أن قيم الالتواء والتفرطح تبعد قليلاً عن القيم المعيارية لهم، حيث إن القيمة المعيارية للالتواء المسموح بها في العلوم الاجتماعية تتراوح بين +3 إلى -3 للالتواء وفي عينة الدراسة لم تتجاوز القيم الحدود المسموح بها وهو ما يتسق مع معايير التوزيع الطبيعي، ومن +10 إلى -10 للتفرطح وهو تم توافره في معظم بنود القياس والأبعاد المختلفة مما يمكن اعتبار بيانات العينة موزعة توزيعاً طبيعياً لمتغير الدراسة المستقل " المسؤولية المجتمعية" ويمكننا ذلك من استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية.

## 2.2. جدول (12) الإحصاء الوصفي للمتغير التابع "التميز المؤسسي":

Item/ Construct	N	Mean	Median	SD	Skewness	Kurtosis	CV
EXC LEAD 01	238	4.038	4.000	.92	-.954	3.818	.228
EXC LEAD 03	238	3.786	4.000	1.11	-.534	2.148	.293
EXC LEAD 04	238	4.151	4.000	.858	-.736	2.769	.207
EXC LEAD 05	238	3.954	4.000	.999	-.646	2.765	.253
EXC LEAD 07	238	3.828	4.000	1.075	-.593	2.563	.281
EXC LEAD 08	238	3.836	4.000	1.024	-.424	2.219	.267
EXC LEAD	238	3.934	3.992	.81	-.348	2.366	.206
EXC QUL 02	238	3.937	4.000	1.027	-.553	2.213	.261
EXC QUL 03	238	3.824	4.000	1.065	-.506	2.268	.278
EXC QUL 04	238	4.071	4.000	.923	-.626	2.537	.227
EXC QUL 05	238	4.172	4.000	.827	-.823	3.373	.198
EXC QUL 06	238	4.294	4.000	.722	-.708	2.941	.168
EXC QUL	238	4.071	4.018	.752	-.417	2.273	.185
EXC	238	4.002	4.001	.741	-.326	2.304	.185

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

من الجدول السابق يمكن أن نستنتج أن:

- تميل إجابات المستقصي منهم في البنود المقترحة لقياس التميز المؤسسي EXC نحو الإيجابية حيث بلغ متوسط الإجابات 4,002 بانحراف معياري قدره 0,741 وبمعامل اختلاف 0,185، وكذلك هناك ميول إيجابية للمستقصي منهم في أبعاد قياس التميز المؤسسي، فبالنسبة لبُعد التميز القيادي EXC\_LEAD بلغ متوسط إجابات المستقصي منهم 3,934 بانحراف معياري قدره 0,81 وبمعامل اختلاف قدره 0,206، ويتضمن هذا البُعد مجموعة من العبارات تأتي علي رأسهم العبارة الأكثر أهمية وهي العبارة رقم 4 "يُبادر البنك بإقامة الحوار مع المؤسسات التي تمثل أصحاب المصالح" بمعامل اختلاف 0,207 حيث إنه كلما كان معامل الاختلاف أقل كلما كان ذلك أكثر تأثيراً.
- أما بالنسبة لبُعد جودة العمليات EXC\_QUL فقد بلغ متوسط إجابات المستقصي منهم حوالي 4,071 بانحراف معياري قدره 0.752 وبمعامل اختلاف قدره 0,185، ويتضمن هذا البُعد مجموعة من العبارات تأتي على رأسهم العبارة الأكثر أهمية وهي العبارة رقم 6 "يُقدم البنك منتجات تتسم عقودها بسهولة الفهم والخلو من التعقيد" بمعامل اختلاف 0,168 حيث إنه كلما كان معامل الاختلاف أقل كلما كان ذلك أكثر تأثيراً.
- وفيما يخص التوزيع الطبيعي لبنود القياس لكل أبعاد وبنود التميز المؤسسي نجد أن قيم الالتواء والتفرطح تبعد قليلاً عن القيم المعيارية لهم، حيث إن القيمة المعيارية للالتواء المسموح بها في العلوم الاجتماعية تتراوح بين +3 إلى -3 للالتواء وفي عينة الدراسة لم تتجاوز القيم الحدود المسموح بها وهو ما يتسق مع معايير التوزيع الطبيعي، ومن +10 إلى -10 للتفرطح وهو تم توافره في بنود القياس والأبعاد المختلفة مما يمكن اعتبار بيانات العينة موزعة توزيع طبيعياً لمتغير الدراسة التابع " التميز المؤسسي" ويمكننا ذلك من استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

جدول (13) مصفوفة الارتباط

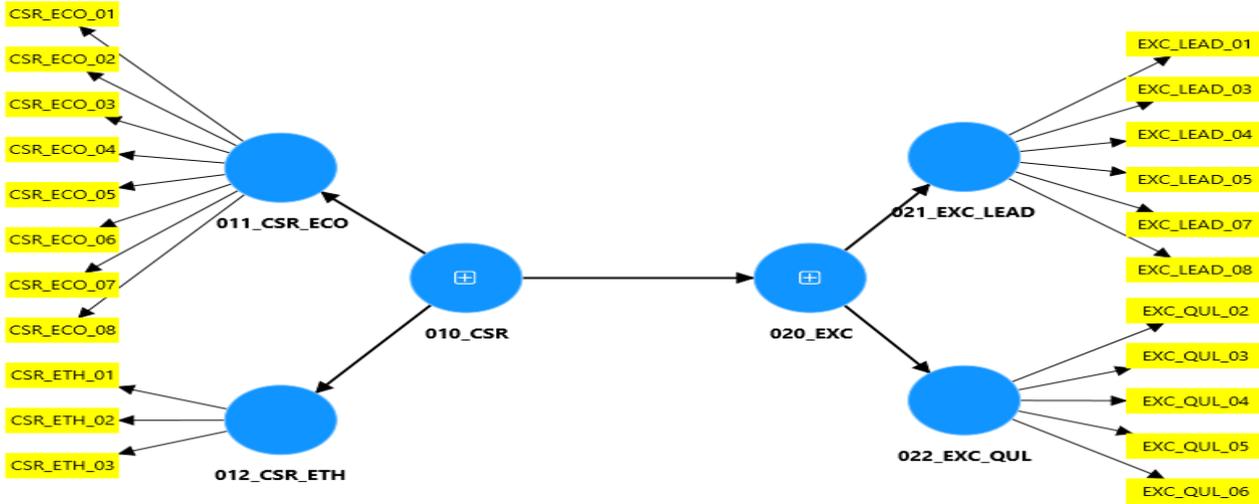
.3

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) _CSR	1.000					
(2) _CSR_ECO	0.976***	1.000				
(3) _CSR_ETH	0.843***	0.704***	1.000			
(4) _EXC	0.753***	0.747***	0.599***	1.000		
(5) _EXC_LEAD	0.717***	0.702***	0.589***	0.957***	1.000	
(6) _EXC_QUL	0.711***	0.715***	0.543***	0.942***	0.804***	1.000

p&lt;0.01, \*\* p&lt;0.05, \* p&lt;0.1 \*\*\*

تفسير علاقات الارتباط في نموذج الدراسة الأول: تأثير المسؤولية المجتمعية على التميز

المؤسسي



شكل (6)

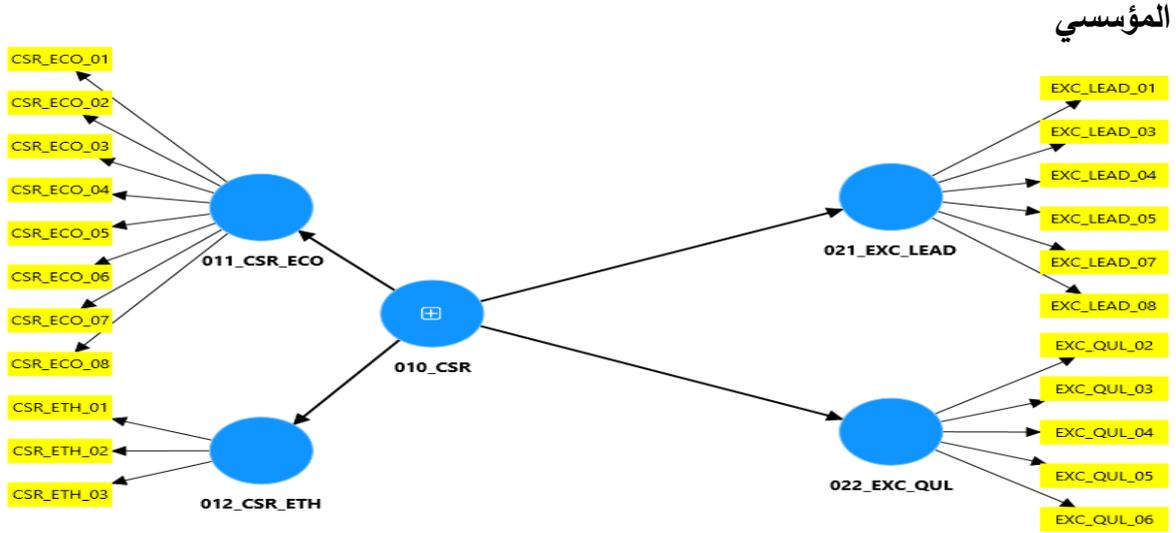
نموذج تأثير المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي

يتضح من جدول (12) ما يلي:

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين المسؤولية المجتمعية CSR والتميز المؤسسي EXC حيث إن ( $r=0.753$   $p\text{-value}=0.000$ )، مما يعكس أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

## تفسير علاقات الارتباط في نموذج الدراسة الثاني: تأثير المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز



شكل (7)

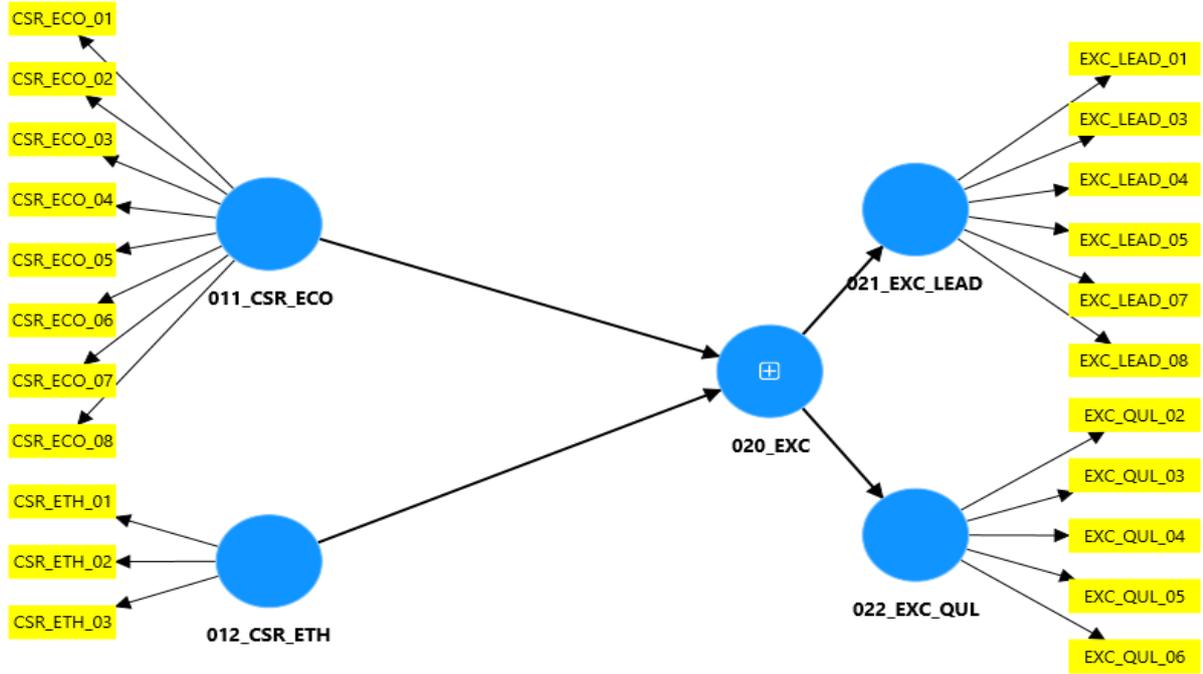
نموذج تأثير المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي

يتضح من جدول (13) ما يلي:

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين المسؤولية المجتمعية وبين بُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.717$  p-value=0.000)، مما يعكس أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز القيادي.
- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين المسؤولية المجتمعية وبين بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.711$  p-value=0.000)، مما يعكس أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة جودة العمليات.

تفسير علاقات الارتباط في نموذج الدراسة الثالث: تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على التميز

المؤسسي



شكل (8)

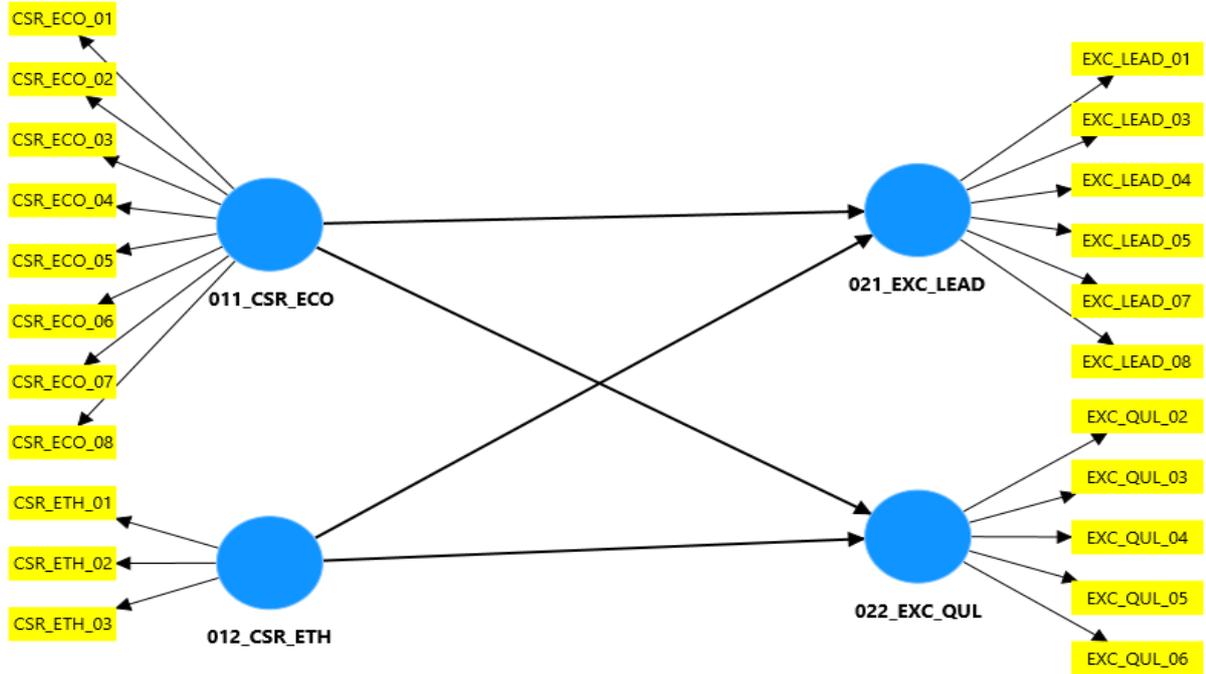
نموذج تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي

ويتضح ما يلي:

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.747$   $p\text{-value}=0.000$ )، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي.
- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.599$   $p\text{-value}=0.01$ )، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي.

تفسير علاقات الارتباط في نموذج الدراسة الرابع: تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )



شكل (9) نموذج تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي

ويتضح ما يلي:

- أولاً العلاقة بين أبعاد المسؤولية المجتمعية وبعْد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي
- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعْد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعْد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي، حيث إن  $(r=0.702$ ؛  $p\text{-value}=0.000$ ) أي أن زيادة بُعْد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعْد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي.
- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعْد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعْد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي حيث إن  $(r=0.589$ ؛  $p\text{-value}=0.000$ ) أي أن زيادة بُعْد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعْد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

ثانيا العلاقة بين أبعاد المسؤولية المجتمعية وُبعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي، حيث إن  $r=0.715$  ( $p\text{-value}=0.000$ ) أي أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي.

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي حيث إن  $r=0.543$  ( $p\text{-value}=0.000$ ) أي أن زيادة بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي.

#### 4. اختبار فروض ونموذج الدراسة

لاختبار فروض ونماذج الدراسة يجب التأكد من جودة وملائمة نتائج نموذج المعادلة الهيكلية، ومما سبق يمكن قياس جودة نموذج الدراسة الملائم لاختبار تأثير المسؤولية المجتمعية علي التميز المؤسسي من خلال الارتباط الخطي المتعدد بين بنود القياس لمتغيرات نموذج الدراسة ومعامل التفسير لنموذج الدراسة بعد إجراء نمذجة المعادلة الهيكلية لقياس التأثير المباشر للمسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي، وكذلك قياس التأثير المباشر لأبعاد المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي، وكذلك قياس التأثير المباشر للمسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي، وأخيرا قياس التأثير المباشر لأبعاد المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي وذلك كما يلي:

#### ▪ الارتباط الخطي المتعدد بين بنود قياس المتغيرات

جدول (14) الارتباط الخطي المتعدد بين بنود قياس متغيرات نماذج الدراسة							
Item	VIF	Item	VIF	Item	VIF	Item	VIF
CSR_ECO_01	2.000	CSR_ECO_07	2.084	EXC_LEAD_03	2.525	EXC_QUL_03	3.820
CSR_ECO_02	2.000	CSR_ECO_08	2.433	EXC_LEAD_04	2.139	EXC_QUL_04	2.191
CSR_ECO_03	1.889	CSR_ETH_01	1.755	EXC_LEAD_05	2.216	EXC_QUL_05	2.579
CSR_ECO_04	1.882	CSR_ETH_02	1.537	EXC_LEAD_07	2.577	EXC_QUL_06	2.133
CSR_ECO_05	2.045	CSR_ETH_03	2.137	EXC_LEAD_08	2.864		
CSR_ECO_06	1.629	EXC_LEAD_01	1.907	EXC_QUL_02	3.613		

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

يعرض الجدول معامل VIF لقياس الارتباط الخطي المتعدد بين بنود قياس متغيرات نموذج الدراسة لتحديد البنود التي يجب حذفها أو دمجها ونجد المستوي المقبول ل VIF أقل من 5، وهو ما توافر في كل بنود القياس بعد التطوير الناتج عن عمليات قياس الصدق والثبات.

▪ معامل التحديد  $R^2$  Coefficient of Determination :

جدول (15) معامل التحديد $R^2$ Coefficient of Determination			
Model	Dependent Variable	R-square	R-square adjusted
1	EXC	56.8%	56.6%
2	EXC_LEAD	52.7%	52.5%
	EXC_QUL	51.2%	51%
3	EXC	58.6%	58.2%
4	EXC_LEAD	53.9%	53.5%
	EXC_QUL	52.9%	52.5%

من الجدول السابق يمكن أن نستنتج أن المسؤولية المجتمعية تفسر 56,8% من التميز المؤسسي في المتوسط كما تشير نتائج النموذج الأول. بينما تفسر المسؤولية المجتمعية ككل: 52,7% من بُعد التميز الاقتصادي، 51,2% من بُعد جودة العمليات كما تشير نتائج النموذج الثاني. أيضاً يمكن أن نستنتج أن أبعاد المسؤولية المجتمعية (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية الأخلاقية) تفسر 58,6% من التميز المؤسسي ككل كما تشير نتائج النموذج الثالث، بينما يُفسر ذلك البُعدين للمسؤولية المجتمعية 53,9% من بُعد التميز القيادي، 52,9% من بُعد جودة العمليات كما تشير نتائج النموذج الرابع.

اختبار فروض نموذج (1) تأثير المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي:

لاختبار وقياس التأثير المباشر للمسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي اعتمد الباحث على استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) Structural Equation Modelling والتي تستخدم في قياس التأثير المباشر لنموذج الدراسة وذلك كما يلي:

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

## جدول (16) قياس تأثير المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي

نتائج الفروض	المعنوية	معامل التأثير	المسار	
قبول الفرض	0.000	0.753***	CSR → EXC	نموذج (1)

من الجدول السابق نجد أن :

- يوجد تأثير طردي معنوي مباشر للمسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي؛ أي أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي والعكس.

## اختبار فروض نموذج (2) تأثير المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي:

لاختبار وقياس التأثير المباشر للمسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي اعتمد الباحث على استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) Structural Equation Modelling والتي تستخدم في قياس التأثير المباشر لنموذج الدراسة وذلك كما يلي:

## جدول (17) قياس تأثير المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي

نتائج الفروض	المعنوية	معامل التأثير	المسار	
قبول الفرض	0.000	0.726***	CSR → EXC_LEAD	نموذج (2)
قبول الفرض	0.000	0.716***	CSR → EXC_QUL	

من الجدول السابق نجد أن :

- يوجد تأثير طردي معنوي مباشر للمسؤولية المجتمعية على بُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي؛ أي أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعد التميز القيادي والعكس.
- يوجد تأثير طردي معنوي مباشر للمسؤولية المجتمعية على بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي؛ أي أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعد جودة العمليات والعكس.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

## اختبار فروض نموذج (3) تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي:

لاختبار وقياس التأثير المباشر لأبعاد المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي اعتمد الباحث على استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) Structural Equation Modelling والتي تستخدم في قياس التأثير المباشر لنموذج الدراسة وذلك كما يلي: **جدول (18) قياس**

## تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على التميز المؤسسي

المسار	معامل التأثير	المعنوية	نتائج الفروض
CSR_ECO → EXC	0.661***	0.000	قبول الفرض
CSR_ETH → EXC	0.139***	0.014	قبول الفرض

من الجدول السابق نجد أن :

- توجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين التميز المؤسسي، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي.
- توجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين التميز المؤسسي، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الأخلاقية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي.

## اختبار فروض نموذج (4) تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي:

لاختبار وقياس التأثير المباشر لأبعاد المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز الوظيفي اعتمد الباحث على استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) Structural Equation Modelling والتي تستخدم في قياس التأثير المباشر لنموذج الدراسة وذلك كما يلي:

## جدول (19) قياس تأثير أبعاد المسؤولية المجتمعية على أبعاد التميز المؤسسي

نتائج الفروض	المعنوية	معامل التأثير	المسار	
قبول الفرض	0.000	0.592***	CSR_ECO →EXC_LEAD	التميز القيادي
قبول الفرض	0.005	0.185***	CSR_ETH → EXC_LEAD	
قبول الفرض	0.000	0.669***	CSR_ECO →EXC_QUL	جودة العمليات
رفض الفرض	0.232	0.079	CSR_ETH →EXC_QUL	

من الجدول السابق نجد أن :

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية تؤدي إلى زيادة بُعد التميز القيادي والعكس.
- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الأخلاقية تؤدي إلى زيادة بُعد التميز القيادي والعكس.
- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية تؤدي إلى زيادة بُعد جودة العمليات والعكس.
- لا توجد علاقة مباشرة بين كل من بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي)

## 4 / 5 نتائج الدراسة التطبيقية وتفسيرها ومناقشتها :

• بالنسبة للتحليل العاملي التوكيدي للمسؤولية المجتمعية ، يتضح أن جميع مؤشرات الحكم علي جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس المسؤولية المجتمعية مقبولة إحصائيا ، وذلك كما يلي :

■ يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.747$  p-value=0.000)، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي.

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.599$  p-value=0.01)، مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز المؤسسي.

• بالنسبة للتحليل العاملي التوكيدي للتميز المؤسسي ، يتضح أن جميع مؤشرات الحكم علي جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التميز المؤسسي مقبولة إحصائيا ، وذلك كما يلي :

■ يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين المسؤولية المجتمعية وبين بُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.717$  p-value=0.000)، مما يعكس أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة التميز القيادي.

■ يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين المسؤولية المجتمعية وبين بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي حيث إن ( $r=0.711$  p-value=0.000)، مما يعكس أن زيادة المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة جودة العمليات.

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي، حيث إن ( $r=0.702$  p-

(value=0.000)؛ أي أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي.

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي حيث إن  $(p=0.589, r=0.000)$ ؛ أي أن زيادة بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية تؤدي إلى زيادة بُعد التميز القيادي كأحد أبعاد التميز المؤسسي.

- يوجد علاقة طردية مباشرة معنوية بين بُعد المسؤولية الاقتصادية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي، حيث إن  $(p=0.715, r=0.000)$  مما يعكس أن زيادة بُعد المسؤولية الاقتصادية تؤدي إلى زيادة بُعد جودة العمليات والعكس.

- لا توجد علاقة مباشرة بين كل من بُعد المسؤولية الأخلاقية كأحد أبعاد المسؤولية المجتمعية وبين بُعد جودة العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي.

- قبول الفرض الرئيسي القائل بأنه يوجد تأثير جوهري ذا دلالة إحصائية للمسؤولية المجتمعية بأبعادها ( المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية الأخلاقية ) علي تحقيق التميز المؤسسي بأبعاده ( التميز القيادي ، جودة العمليات ) في بنك ناصر الاجتماعي حيث وافقت عينة الدراسة من العاملين في بنك ناصر الاجتماعي محل الدراسة علي أبعاد المتغير المستقل ( المسؤولية المجتمعية ) ، حيث جاءت درجة الموافقة ( موافق ) ، مما يدل علي تطبيق المسؤولية المجتمعية في بنك ناصر الاجتماعي محل الدراسة ، كما وافقت عينة الدراسة علي أبعاد المتغير التابع ( التميز المؤسسي ) ، حيث جاءت درجة الموافقة ( موافق ) ، مما يدل علي تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في بنك ناصر الاجتماعي محل الدراسة .

## 7/4 التوصيات :

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتفسيرات ، فإنها تقدم مجموعة من التوصيات علي النحو التالي :
- بناء ثقافة تنظيمية تقوم علي أسس ومبادئ المسؤولية المجتمعية لترسيخ هذا المفهوم لجميع العاملين بالبنوك .
  - التزام البنوك بإصدار تقرير سنوي ( بشكل دوري ) يتضمن مشروعات المسؤولية المجتمعية التي تبنتها وحجم الإنجاز والآلية التي اتبعتها للتنفيذ مع إيضاح أهم المنافع التي عادت علي المجتمع من هذه المشروعات .
  - أن تبني المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمصارف بصفة خاصة ضرورة حتمية في ظل التغيرات والمشاكل البيئية العالمية والمتسارعة .
  - تنوع الممارسات والأنشطة الاجتماعية التي يقوم بها البنك ضمن إطار المسؤولية المجتمعية والتي تساهم في تحسين صورة المصرف ، والقيام بالمزيد من الأنشطة وذلك عبر الانخراط أكثر في الأعمال الخيرية .
  - ضرورة تبني الطاقات الإبداعية في مجال الإدارة داخل البنوك .
  - ضرورة تطبيق النماذج الناجحة عالميا مثل النموذج الأوروبي والأمريكي في مجال الجودة والتميز وتطبيقه في البنوك المصرية ، مع مراعاة الإمكانيات المادية والبشرية وآليات التطبيق .
  - ضرورة قيام البنك ببذل مجهود أكبر نحو الاستثمار في تحسين البيئة ومحيط المنطقة للعاملين ولأفراد المجتمع والذي يعتبر تحسين لصورته الذهنية عند العملاء للمحافظة على أجواء أكثر صحة للمجتمع والعاملون والمالكون سواء .
  - على البنوك العمل على وضع مدونة واضحة وصریحة لأخلاقيات العمل ومطبقة بشكل فعال ومعلن لجميع العاملين لديها.

(المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي القطاع المصرفي )

- توجه منشآت الأعمال نحو تركيز جزء مهم من أنشطتها وعملياتها تجاه مسؤوليتها الاجتماعية ، لما يكون لذلك أثر هاماً على أدائها المالي ونتائج أعمالها السنوية وذلك بسبب الثقة التي سوف تكتسبها من العملاء ومن ثم تحسين الصورة الذهنية من قبل العملاء .
- احترام المنظمة القواعد الأخلاقية في كافة علاقاتها ، واتباع قواعد الأمانة والشفافية في التعامل مع العملاء ، والترويج لأعمالها وفق أخلاقيات المهنة ، والرد على الشكاوى المقدمة من العملاء وتحقيق الاستجابة المناسبة لها ، ومراعاة الأنشطة المحلية التي تحترم عادات المجتمع ، واحترام العادات والتقاليد الاجتماعية والثقافية للمجتمع .
- المشاركة في تحسين استدامة المجتمع عن طريق دعم المرأة والصحة والتعليم ، توفير فرص عمل للمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة لما لهم من مكانة معنوية وحساسة في المجتمع .

#### 8 / 4 البحوث المستقبلية المقترحة :

- توصي الباحثان بإجراء العديد من الدراسات المستقبلية ، حول موضوع تأثير المسؤولية المجتمعية في تحقيق التميز المؤسسي أهمها :
- أ - إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع المسؤولية المجتمعية وعلاقتها بمتغيرات أخرى كتميز الموارد البشرية ، وتميز الهيكل التنظيمي بالبنوك ، حيث تبين أن هناك نقصاً في تناول هذا الموضوع في الدراسات العربية وذلك في حدود علم الباحثان .
  - ب - إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع المسؤولية المجتمعية بأبعادها في أنواع أخرى من الجهات كالمنظمات الحكومية والهيئات والمؤسسات الخاصة .
  - ج - إجراء ذات الدراسة مع تغيير أبعاد المتغيرات المستقلة للمسؤولية المجتمعية ، أو المتغيرات التابعة للتميز المؤسسي ، ومقارنة النتائج مع نتائج الدراسة الحالية ، وتفسير أسباب الاختلاف .

## المراجع اللغة العربية

- 1- زحل الزبير محمد احمد, (2022) اثر تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية في جودة الخدمات المصرفية ( دراسة ميدانية علي بنك فيصل الإسلامي السوداني ) ص ص 165 - 147
- 2- عبد المحسن حاجي , ( 2010 ) ممارسات إدارة الموارد البشرية واثرها في تحقيق التميز المؤسسي ( دراسة تطبيقية علي شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية .
- 3- ياسر سعيد, ( 2017 ) دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية ( دراسة حالة علي شركة توزيع كهرباء محافظات غزة )
- 4- عبير حسن ، (2022)، دور المسؤولية المجتمعية للبنوك العامة في دعم التميز المؤسسي ، دراسة تطبيقية علي بنك مصر ( ع 2 ) ، المجلد الثالث عشر .
- 5- الشمري، (2020)، التميز المؤسسي وأثره على العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات" مؤسسة العمل الإجتماعي في قطر- دراسة حالة.
- 6- زينب مسعودي & بشير مخلوف، (2022) دور أبعاد المسؤولية الاجتماعية التسويقية في تحسين جودة الخدمات المؤسسية: دراسة ميدانية على عينة من عملاء مؤسسة موبيليس للإتصالات، الجزائر .
- 7- التويجري ، محمد بن إبراهيم " المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية " دراسة ميدانية استطلاعية ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد 18، العدد 1998، 2
- 8- نهي الشوبري، ( 2019 ) .تقييم ممارسات التميز المؤسسي بالمنظمات غير الربحية باستخدام النموذج الأوروبي للتميز ( EFQM ) دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع ، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ، المجلد (17)، جامعة الفيوم - بني سويف ، مصر .
- 9- العديلي، ناصر محمد، (2009) تحديات تحقيق نموذج التميز في أداء الاعمال والخدمات ، جريدة الاقتصادية ، العدد 5733 .
- 10- رباب ماردين ، (2022) المسؤولية الاجتماعية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية ( دراسة حالة: جامعة الشام الخاصة)

- 11- النابلسي واخرون ، (2018) اثر الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في التقارير المالية السنوية علي تحقيق الميزة التنافسية لدي المصارف الإسلامية العاملة في الأردن ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، العدد 26 المجلد 3.
- 12- عبد الرحيم سعيد ، الباوي الناصر، (2010) الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة . مجلة الإدارة والاقتصاد العدد 83.
- 13- الفاعوري. أسماء. (2012) اثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي ( دراسة تطبيقية في امانة عمان الكبرى) ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.
- 14- الغرفة التجارية الصناعية بالرياض(٢٠٠٩ م ).دراسة عن سبل واليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ، مكتبة الملك فهد الوطنية
- 15-شجاع الدين ، عبد المؤمن ( جامعة صنعاء 2008) المسؤولية الاجتماعية للشركات بين الفقه والقانون ، كلية الشريعة والقانون 55-15
- 16- زايد ، عادل (2003) الأداء التنظيمي المتميز: الطريق الي منظمة المستقبل ، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 17- فؤاد محمد عيسي ، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر ( 2009) ، دراسة حالة تطبيقية لقياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات .
- 18- الجعبري ، تغريد ( 2009) . دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة الخليل بفلسطين .
- 19- مقدم وهيبه ، ( 2005) دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الاعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة
- 20- سالم الرحاحلة ، عبد الرازق ، (2011) المسؤولية الاجتماعية ، دار الاعصار ، الأردن .

- 21- محسن منصور الغالبي ، محسن العامري ، صالح ( 2005 ) المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال ، الأردن .
- 22- حسن ، خالد احمد ( 2013م ) . دور عمليات إدارة الأداء في تميز المنظمات : دراسة تحليلية في شركة سعد العامة . مجلة الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية ، (ع 96)، 57 - 82
- 23- بن عبود، علي احمد (2009) : دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي ، بالسعودية.
- 24- الفتلاوي، ايناس عباس (م 2012) اثر عمليات التعلم التنظيمي وخصائص المنظمات المتعلمة في الأداء المتميز، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدرسين في جامعة كربلاء، العراق
- 25- النعيمي ، محمد عبد العال ، واخرون (2008) ، تحقيق الدقة في إدارة الجودة : مفاهيم وتطبيقات عمان الأردن.
- 26- أبو فارة ، يوسف احمد ، واخرون (2009). الجودة والتميز في منظمات الاعمال ، ط1 عمان. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع .
- 27- العايدي، حاتم (2009) نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة والتميز في التعليم العالي : تقييم وإعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعة الإسلامية ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، بغزة .
- 28- النسور ، أسماء سالم (2010) ، اثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية . رسالة ماجستير، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط .
- 29- المغربي عبد الفتاح ( 1996م )، المسؤولية الاجتماعية للبنوك الإسلامية - القاهرة : المعهد العالمي للفكر الإسلامي ص 39- 45 .
- 30- زايد ، عادل .(2003) .الاداء التنظيمي المتميز : الطريق الي منظمة المستقبل. مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

- 31- علي محمد السناني، (2010) ، تطوير الأداء المؤسسي لجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء مدخل إدارة التميز، مجلة التربية، جامعة الازهر - كلية التربية ، العدد 144، الجزء 7.
- 32- العنزي، اميرة (2010) . دور ابعاد علاقات الزبون والتفكير الإبداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي (رسالة ماجستير) ، جامعة الكوفية ، الكوفة .
- 33- ريهام محمود، (2022)، دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الخدمات المصرفية، المجلة العربية للمعلوماتية وامن المعلومات ، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والأداب ، مصر مج3 ع(9) ، ص ص 67-96.
- 34- ريهام محمود، (2024)، دور برامج المسؤولية المجتمعية في تحقيق استدامة الموارد ، المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية ، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والاداب ، مصر، مج8 ع (30)، ص ص 141-172
- 35- أحمد، محمد جاد حسين، محمد & رانيا كمال أحمد. (2020). متطلبات تطبيق نظام الإدارة المتكاملة بجامعة سوهاج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .مجلة البحث العلمي فى التربية 21، (العدد الخامس عشر)، 90-145.
- 36- المؤسسة الأوروبية للجودة ، (2013). معايير النموذج الأوروبي .
- 37- الموسوي، سنان. ابو احمد، رضا. (2002) مفاهيم إدارية معاصرة "نظرة عامة". عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع .

### الكتب والمؤلفات

- 1- علي السلمي : إدارة التميز ، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة (القاهرة دار الغريب ، 2002).
- 2- مدحت محمد أبو النصر : الأداء الإداري المتميز ( القاهرة ، المجموعة العربية ، 2014).
- 3- مدحت محمد أبو النصر : مناهج البحث في الخدمة الاجتماعية ( القاهرة المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2015 ) .

- 4- حسين شرارة : إدارة التميز ( القاهرة , توتاليتي ، 2000 ) .
- 5- عبد الباسط محمد حسن : أصول البحث الاجتماعي ( القاهرة , مكتبة وهبة للطباعة والنشر , 1998 )
- 6- سيد عبد النبي : إعادة ابتكار المؤسسات للوصول الي التميز ( القاهرة ، 2020 ).
- 7- - جاد الرب ، سيد (2012). القيادة الاستراتيجية ، مصر ، مطابع الدار .
- 8- جاد الرب ، سيد ( 2013 ) . إدارة الابداع والتميز التنافسي ، مصر : مطابع الدار الهندسية .
- المواقع الالكترونية
- الموقع الرسمي لبنك ناصر الاجتماعي

#### المراجع الأجنبية

- 1- بيتر ج ريد : القيادة المتميزة ، ترجمة علا احمد ( القاهرة : مجموعة النيل العربية ، 2005 )
- 2- Nist, The Baldrige Excellence framework ,( 2020-2021) Criteria for Performance Excellence ( USA : National Institute of Standards and Technology,2020) PP.45-46
- 3- Maxwell, J. C. (2011). *The 360 degree leader with workbook: Developing your influence from anywhere in the organization*. Thomas Nelson Inc.
- 4- Dingle, S. S. (2010). *Relationship between test performance of students with learning disabilities and the poverty levels of their schools*. East Carolina University.
- 4- Lindgreen, A., & Swaen, V. (2010). Corporate social responsibility. *International journal of management reviews*, 12 (1), 1-7.
- 4- Leonard A. Schlesinger & James L. Heskett , Excellence in Organization : An Introduction to the Baldrige Criteria ( New York : Free press, 1992)pp27-28.
- 5- The ISO 26000 Social Responsibility : Standard :<https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>.
- 6- ( <https://sustainability-excellence.com> ) الشبكة العربية للتميز والاستدامة \_
- 7- Martins, E. Terblanche, F. (2003), "Building Organizational Culture that Stimulates Creativity & Innovation", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6, No. 15.
- 8- Mention, A. (2012), "Intellectual Capital, Innovation and Performance: A Systematic Review of the Literature", *Business and Economic Research*. Vol. 2, No. 10.

- 
- 9- Hakan Kalkavan.( 2020), “The Importance of Ethics and Corporate Social Responsibility in Financial Markets: A Literature Review and Recommendations for Ethical and Islamic Banking”vol.3,No8 .
- 10- National Institute of Standards and Technology, (2020)
- 11- Rodriguez-Fernandez, M. (2016). Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance. BRQ Business Research Quarterly, 19(2), 137–151. doi:10.1016/j.brq.2015.08.001.
- 12- Burke, Lee and Logedon, J.M, “ How Corporate Social Responsibility Pays off”, Long Range Planning, Vol. 29, No. 4, 1996.
- 13- 11. Cristina ,Mele, Colurcio ,Maria, (2006), “The evolving path of TQM: towards business excellence and stakeholder value”, International Journal of Quality & Reliability Management,Vol.23,No.5:464489.
- 14-Carrol, Archie B., “ The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholder, “ Business Horizons, July – August. 1991.
- 15-David K. “ Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities, “ California Management Review, Vol.2, No. 3, 1960.
- 16-Robbins, Franklin, “ The Business Managers Dilemma, Identifying Social Responsibility”, Journal of General Management, Vol. 2, No 1, 1979.