جامعة غزة

كلية العلوم الإدارية والمالية

دراسة بعنوان :

" واقع تبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعيّة في الجامعات الخاصة ودورها في تحقيق التميّز المؤسسي"

جامعة غزة– نموذجا

إعداد الباحثان

د. طارق مفلح أبو حجيّر
أستاذ إدارة الأعمال المساعد

د. علي حسن أبو جراد
أستاذ إدارة الأعمال المساعد

2016 م

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على واقع تبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعيّة في الجامعات الخاصة ودورها في تحقيق التميّز المؤسسي، وطبق على جامعة غزة كدراسة حالة، وقد وظف البحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحثان باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، كما استخدما أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة البالغ (59 مفردة)، حيث طبق البحث على جميع الموظفين الإداريين وعددهم (35) والأكاديميين المثبتين بعقود وعددهم(24)، وقد توصل البحث إلى عدة نتائج، من أهمها: قبول المبحوثين بدرجة كبيرة لمستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية حيث أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقراته يساوي (73.12%)، و قبولهم بدرجة كبيرة لمستوى توفر أبعاد التميز المؤسسي بمتوسط حسابي نسبي لجميع الفقرات يساوي (75.73%)، كما وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة طردية قوية بين مستوى تبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعيّة وتحقيق التميز المؤسسي بمعامل ارتباط يساوي(.840)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى البيانات الشخصية.وختم البحث بمجموعة توصيات تدعم تبني الجامعات الخاصة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية مما يعزز تميزها المؤسسي بكافة مكوناته.

Abstract

This research paper aims at identifying the reality of adopting social responsibility dimensions in private universities and their role in achieving institutional distinction. This study has been applied to Gaza University as a case study. The researchers have employed the descriptive analytical approach and used a questionnaire as a tool to collect the data. They also used the total working population as the subjects of the study; a total population of 59 members including all the administrative staff (35) and the permanent academic staff (24). The research has revealed a number of important results such as the high acceptance of all the researched staff members for the levels of social responsibility application; for the relative mean of questionnaire items was equal to (73.12%). The subjects of the study also show their high acceptance of availability level of institutional distinction with a relative mean for all the items equal to (75.73%). The results also show a strong correlation between the level of adoption of social responsibility dimensions and social distinction achievement with a correlation coefficient equal to (.840). The results also show that there are no statistically significant differences between the mean scores of the study subjects' answers and their personal data. The researchers ended their research by providing a number of recommendations that support the adoption of private universities for social responsibility which greatly supports their institutional distinction in all its components.

مقدمة:

إن **المسؤولية الاجتماعية للمنظمات Corporate Social Responsibility (CSR)**، هو مصطلح حديث نسبيا يختلف عما كانت تقوم به بعض المنظمات في السابق من أنشطة تنطوي تحت إسم (الأعمال الخيرية) وذلك من خلال التبرعات أو المنح ، لتصبح أعمالاً اجتماعية لها أثر واضح في المجتمع، وتسهم في معالجة مشكلاته الرئيسية.

إن تبني المنظمات **لأبعاد المسؤولية الاجتماعية** الأربعة التي أشار إليها الباحث كارول (Archie Carroll) وهي البعد الاقتصادي Economic والأخلاقي Ethical والقانوني Legal والخيري Philanthropic والتي توضح شمولية محتوى المسؤولية الاجتماعية ومدى إرضاءها للمجتمع المتمثل بأصحاب المصالح المختلفين (ملاك ، عاملين ، عملاء ، جماعات ضغط ، مجتمع محلي...) يعتبر مدخلا إبداعيا و ريادياً **لتحقيق التميّز المؤسسي** بأبعاده (التميّز القيادي ، التميّز المعرفي ، التميّز الخدماتي).

تمثل الجامعات الخاصة جزءا لا يتجزأ من المؤسسات الربحية، ونظرا لما للجامعات من دور مجتمعي هام فقد رأى الباحثان أهمية إلقاء الضوء على مدى تطبيق الجامعات الفلسطينية الخاصة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية و توضيح دورها في تحقيق التميّز المؤسسي لتقديم التوصيات اللازمة لدعم هذا التوجه.

المبحث الأول : الدراسات السابقة والإطار العام للدراسة

أولا: الدراسات السابقة:

سيتم استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرات الأساسية للدراسة الحالية (المسؤولية الاجتماعية / التميز المؤسسي) في محاولة للتعرف أكثر على هذه المفاهيم وأبعادها وممارساتها .

- **<u>الدراسات السابقة التي تناولت المسؤولية الاجتماعية:</u>**

1- دراسة القريوتي وآخرون،(2014)

بعنوان "دور المسئولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير المسئولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (الاهتمام بالعاملين، والتركيز على العملاء، وحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية.

من أهم نتائج الدراسة أن هناك دوراً إيجابياً للمسئولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

كما يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لكل من (التركيز على العميل، والاهتمام بحل المشكلات الاجتماعية، والاهتمام بالعاملين، والاهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة، والمساهمة في دعم الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة.

2- دراسة الحمدي وآخرون، (٢٠٠٩)

بعنوان "مدى إدراك المدراء لمفهوم المسئولية الاجتماعية والأنشطة المترتبة عليها: دراسة تحليلية لآراء المديرين العاملين في عينة من المنظمات الصناعية اليمنية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك المديرين العاملين في المنظمات الصناعية اليمنية لمفهوم وأهمية المسئولية الاجتماعية والتعرف على واقع الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المنظمات الصناعية اليمنية تجاه المجتمع اليمني في إطار مسئوليتها الاجتماعية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها (وجود شعورا إيجابيا لدى أغلب أفراد العينة نحو منظماتهم وإيمانا كاملا بأن منظماتهم تقوم بتنفيذ العديد من الأنشطة والممارسات الإيجابية بما من شأنه تعزيز مسئوليتها الاجتماعية تجاه كافة أصحاب المصالح من عاملين ومستهلكين ومجتمع .. إلخ) كما أوصت الدراسة بضرورة إدراك المنظمات الصناعية اليمنية بشكل أفضل أن تبنيّها لمفهوم المسئولية الاجتماعية هو أكثر من كونه عملا خيريا تقدمه المنظمات لمجتمعها ولكنه عامل تنافسي يؤدي إلى زيادة استقطاب العملاء وبالتالي تخدم مصلحة المنظمة وتؤدي إلى زيادة الأرباح على المدى الطويل.

3- دراسة الأغا ، (٢٠٠٧)

بعنوان" العلاقة بين الالتزام بالمسئولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق والأداء في المؤسسات الصناعية بغزة "

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الالتزام بالمسئولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق لدى المؤسسات الصناعية الفلسطينية وأثر ذلك على الأداء المالي لها.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الالتزام بالمسئولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق، كما أثبتت الدراسة أيضا وجود علاقة عكسية بين التزام المنظمات بالمسئولية الاجتماعية وبين الأداء المالي لتلك المنظمات، في حين لم تثبت الدراسة وجود علاقة بين التوجه بالتسويق والأداء المالي للمنظمات الصناعية، ويدل ذلك على العوامل البيئية غير المستقرة في فلسطين على تلك العلاقات.

كما بينت الدراسة أن حجم المنظمات وطبيعة إنتاجها يؤثر في درجة الالتزام بالمسئولية الاجتماعية كما أن المتغيرات الديموغرافية (العمر أو المستوى التعليمي أو الخبرة) ليست ذات تأثير كبير على إدراك المديرين للالتزام بالمسئولية للاجتماعية.

- **<u>الدراسات السابقة التي تناولت التميز المؤسسي:</u>**

1- دراسة الحيلة ،(2014)

بعنوان: "نموذج مقترح لمنظمات التعلم كمدخل للتميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية – بمحافظات قطاع غزة)"

هدفت الدراسة إلى تصميم نموذج مقترح لمنظمات التعلم كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة، وبيان أثر متغيرات منظمات التعلم (المكون التنظيمي، المكون البشري، المكون المعرفي، والمكون المجتمعي) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادي، الخدماتي، والمعرفي)،

وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين مكونات منظمات التعلم وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة.

كما أوصت الدراسة بالاهتمام بالبيئة التنظيمية الداعمة لتطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة وترسيخ مفهوم المنظمة المتعلمة لدى قيادات الجامعة والموظفين من خلال إقامة الدورات المتخصصة وورش العمل بالإضافة إلى العمل على تحقيق التميز في التعليم الجامعي من خلال تبني الأهداف الاستراتيجية لنموذج المنظمة المتعلمة المقترح وجعلها أهدافاً قومية للارتقاء بالجامعات الفلسطينية.

2- دراسة Saada,(2013)

بعنوان:

" Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model In Higher Education Institutions – UCAS as a Case Study"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق معيار القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفقاً للنموذج الأوروبي للتميز.

ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوى الأداء القيادي في الكلية الجامعية عند تطبيق معيار القيادة للنموذج الأوروبي للتميز بلغ حوالي (75.9%)، وأن المعايير الفرعية مطبقة بمستوى متقارب.

كما توصلت إلى أن هناك ارتفاع نسبي في المعيار الفرعي الثالث في النموذج والذي يتعلق بتفاعل القادة مع الطلبة والجهات المعنية الأخرى يليه الأول وفق النموذج والذي يتعلق بتطوير القادة للرؤية والرسالة ومنظومة القيم في الكلية بمشاركة الجهات ذات العلاقة مع الكلية ثم المعيار الثاني المتعلق بدراسة جهود القادة في تطوير وتطبيق النظام الإداري وتحسينه، تلاه المعيار الخامس المتعلق بجهود القادة في إذكاء روح التنافس وتشجيع التغيير في المؤسسة، وأخيراً المعيار الرابع المتعلق بدعم وتشجيع القادة للموظفين والعمل على نشر ثقافة التميز.

3- دراسة سهمود، (2013)

بعنوان" واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM"

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى تطبيق عناصر النموذج الأوروبي لإدارة التميز EFQM بجامعة الأقصى بالإضافة إلى التعرف على الصعوبات التي تشكل عائقاً دون تحقيق جامعة الأقصى للجودة و التميز.

وتوصلت الدراسة إلى أن عنصر إدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي وهو القيادة متوفر بدرجة متوسطة كما أن تشجع القيادة الجامعية العاملين لتحقيق أهداف وغايات الجامعة وأنشطتها أيضا متوفر بصورة متوسطة وكذلك عنصر إدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي وهو (السياسات والاستراتيجيات) متوفر بدرجة متوسطة عند المستوى الافتراضي للدراسة وأخيرا أن وضع استراتيجيات وسياسات الجامعة ذات الكفاءة والفعالية موجود بدرجة متوسطة.

4- دراسة الهلالي و غبور، (2012)

بعنوان " مدخل إدارة التميز ومتطلبات تطبيقه في جامعة المنصورة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة التميز وأهم خصائصها والتعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز بمؤسسات التعليم العالي وأهم التحديات التي تواجهه.

أما نتائج الدراسة فبينت وجود فروق بين درجة الأهمية ودرجة التوافر في محور (القيادة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على العملاء، إدارة المعرفة والإبداع، اشتراك العاملين، التركيز على العمليات، الثقافة التنظيمية، النتائج) لصالح الأهمية كما بينت أن القيادة الفعالة لها دوراً محورياً في صياغة أهداف وغايات المؤسسة.

5- دراسة الفقهاء، (2012)

بعنوان" تبني استراتيجية التميز في التعلم والتعليم ودورهما في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي – جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي.

وتوصلت الدراسة أن تبني استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم قد جسّد الشعارات المرفوعة حول تميز الأداء وأعطاها بعداً مؤسسياً حقيقياً. وإن إتباع هذه الاستراتيجيات وتنفيذها على مستوى العملية الأكاديمية قد أسهم في تغيير أسس المنافسة مع الجامعات، إذ تجاوزت الأسلوب التقليدي إلى أسلوب عصري يعتمد الطالب محوراً للعملية الأكاديمية.

كما بينت أن هناك ارتباطاً قوياً بين تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي للميزة التنافسية المستدامة، وتشتمل هذه النتيجة العامة على عدد من النتائج الفرعية الهامة المطلوبة في موضوع حالة الدراسة– جامعة النجاح الوطنية.

- **<u>التعقيب على الدراسات السابقة:</u>**

أ- تناولت الدراسات السابقة أبعادا متعددة للمسؤولية الاجتماعية إلا أنها تشترك في أنها يجب أن تشمل وتوازن بين جميع الفئات المجتمعية (عملاء – موظفين– ملاك–....) وحتى المنافسين كما في دراسة (القريوتي وآخرون) .

ب- وضحت نتائج الدراسات السابقة أن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى تميز تنافسي كما في دراسة (القريوتي وآخرون) بينما تم ربطه بجوانب أخرى كالتسويقي أو الأداء المالي كما في دراسة (الآغا) وسيتم التعرف في هذه الدراسة على مدى تطبيقها وتحقيقها للتميز المؤسسي.

ت- فيما يخص أبعاد التميز المؤسسي لوحظ الاعتماد على نموذج التميز الأوروبي EFQM في دراسات كل من (Saada) و(سهمود)، بينما تم الاعتماد في دراسة (الحيلة) على الأبعاد التالية (القيادي، الخدماتي، المعرفي) وهو ما سيتم الاعتماد عليه في هذه الدراسة.

ث- تم التطرق في الدراسات السابقة إلى مداخل متعددة لتحقيق التميز المؤسسي، كتبني استراتيجيات التميز أو المنظمة المتعلمة بينما ستبحث هذه الدراسة في مدخل آخر وهو تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

ج- تم قياس مدى التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية المختلفة سواء كانت عامة كجامعة النجاح في دراسة (الفقهاء) أو الكلية الجامعية في دراسة (Saada) أو الجامعات الحكومية كجامعة الأقصى في دراسة (سهمود)، كما تم استعراض تجربة جامعة المنصورة المصرية من خلال دراسة(الهلالي وغبور) بينما ستتناول هذه الدراسة جامعة فلسطينية خاصة وهي جامعة غزة.

ح- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الاعتماد على الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية التي تحدث عنها الباحث كارول (Archie Carroll) وهي البعد الاقتصادي Economic والأخلاقي Ethical والقانوني Legal والخيري Philanthropic.

ثانيا : الإطار العام للدراسة:

في ضوء الدراسات السابقة و من خلال اطلاع الباحثان على نشاط الجامعات الفلسطينية، يرى الباحثان أنها بحاجة إلى البحث الدؤوب عن مداخل ريادية لتحقيق التميز المؤسسي الذي يمثل عنصر مهم في تطوير أداء هذه المؤسسات التعليمية . كما أن الاهتمام بالاحتياجات المجتمعية بكافة مكوناته قد ينعكس على فاعلية قيادات الجامعات وأداءها .

1. **مشكلة الدراسة**

يمكن صياغة **التساؤل الرئيس** الذي ستحاول الإجابة عليه هذه الدراسة على النحو التالي:

هل يمثل تبني الجامعات الخاصة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية مدخلا لتحقيق التميّز المؤسسي ؟

حيث سيتم الإجابة عليه من خلال التساؤلات الفرعية التالية؟

- ما مدى اهتمام الجامعات الخاصة بتبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعية (البعد الاقتصادي والأخلاقي والقانوني والخيري)؟
- هل يمثل اهتمام الجامعات الخاصة بالمسؤولية الاقتصادية مدخلا لتحقيق التميّز المؤسسي؟
- ما دور تطبيق الجامعات الخاصة للمسؤولية الاخلاقية في تحقيق التميّز المؤسسي ؟
- هل يساهم اهتمام الجامعات الخاصة بالمسؤولية القانونية في تحقيق التميّز المؤسسي ؟
- ما دور تبني الجامعات الخاصة للمسؤولية الخيرية (الإنسانية) في تحقيق التميز المؤسسي؟
- هل توجد فروق في اتجاهات أفراد العينة في الجامعات الفلسطينية الخاصة حول دور تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر ، الخبرة ، الوظيفة ، المؤهل العلمي).

2. **فرضيات الدراسة**

الفرض الرئيس الأول:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

ويتفرع منه الفرضيات التالية:

1) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق المسؤولية الاقتصادية، وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
2) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق المسؤولية الأخلاقية، وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

3) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق المسؤولية القانونية، وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

4) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى تطبيق المسؤولية الخيرية، وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

الفرض الرئيس الثاني:

لا يوجد دور مهم ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة غزة.

الفرض الرئيس الثالث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة في الجامعات الفلسطينية الخاصة حول دور تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي يعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الخبرة ، الوظيفة ، المؤهل العلمي).

3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها توضح نظريا و تطبيقيا العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتدعيم الريادة والتميز لدى الجامعات الخاصة ، ويعالج موضوعا يلقى اهتماما كبيرا في الدراسات الإدارية الحديثة النابعة من التحديات التي تواجهها منظمات الاعمال في هذا العصر.

4. أهداف الدراسة

أ- التعرف على مستوى تبني الجامعات الفلسطينية الخاصة للمسؤولية الاجتماعية.

ب- التعرف على واقع التميز المؤسسي بالجامعات الفلسطينية الخاصة.

ت- تقييم دور تطبيق المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميّز المؤسسي.

ث- تقديم بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في الجامعات الخاصة في تطويرها وتميّزها.

5. منهجية الدراسة

اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحثان باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، بالإضافة لبعض المقابلات مع القائمين على الجامعة حيث تناول البحث جامعة غزة كدراسة حالة و استخدم أسلوب الحصر الشامل على جميع الموظفين الإداريين وعددهم (35) والأكاديميين المثبتين بالجامعة و عددهم (24) .

6. هيكل الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع فإن **محتوى** هذه الدراسة شمل خمسة مباحث ، **المبحث الأول** يتناول الدراسات السابقة والاطار العام للدراسة ، بينما يشمل **المبحث الثاني** الإطار النظري الذي يوضح مفهومي المسؤولية الاجتماعية من خلال إبراز (ابعادها ، استراتيجيات تطبيقها و مؤشرات قياسها) والتميز المؤسسي عبر التطرق إلى (مفهومه ،أبعاده، مؤشرات قياسه) وأخيرا إلقاء نظرة على جامعة غزة محل الدراسة ومحاولة استنباط اهم الفوائد من تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي.

كما تناول **المبحث الثالث** منهجية الدراسة ومن ثم وضح **المبحث الرابع** نتائج الدراسة التطبيقية بالإضافة إلى نتائج اختبار الفرضيات وأخيرا في **المبحث الخامس** عرض الباحثان أهم النتائج و التوصيات.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولا : المسؤولية الاجتماعية (المفهوم / الأبعاد / استراتيجيات التطبيق/ مؤشرات القياس)

1. مفهوم المسؤوليّة الاجتماعيّة :

عرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم و عائلاتهم و المجتمع المحلي و المجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة و يخدم التنمية في آن واحد. (world bank, 2005: 1)

بينما **عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة** بأنها الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي. (WBCSD, 1999: 3)

2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

إن شمولية محتوى المسؤولية الاجتماعية حذت بالباحث Carroll إلى يبان أن المسؤولية الاجتماعية تضم أربعة عناصر جوهرية رئيسية وهي: **الاقتصادي و الأخلاقي و القانوني والخيري** وفي إطار ذلك طور مصفوفة بين فيها هذه العناصر الأربعة وكيف يمكن أن تؤثر على كل واحد من المستفيدين في البيئة.

إن مسؤولية الشركة الاجتماعية الشاملة هي حاصل مجموع العناصر الأربعة و التي أوردها Carroll بشكل معادلة (ياسين، 2008: 32):

المسؤولية الاجتماعية الشاملة =

المسؤولية الاقتصادية+ المسؤولية القانونية+ المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية.

و الشكل التالي يوضح هرم المسؤولية الاجتماعية:

الشكل رقم (1):هرم المسؤولية الاجتماعية

المصدر: محمد عاطف محمد ياسين، **واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية لأراء عينة من مديري الوظائف الرئيسة في شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية العلوم الإدارية والمالية، 2008، ص32.

المسؤولية الاقتصادية: تمثل مسؤوليات أساسية يحب أن تطلع بها منظمات الأعمال إذ أن إنتاج السلع والخدمات ذات القيمة للمجتمع بتكلفة معقولة ونوعيات جيدة، وفي إطار هذه المسؤوليات تحقق للمنظمة العوائد و الأرباح الكافية بتعويض مختلف مساهمات أصحاب رأس المال والعاملين وغيرهم (النسور، 2010: 17).

المسؤولية القانونية: هذه مسؤوليات عادة ما تحددها الحكومات بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب أن لا تخرقها منظمات الأعمال وان تحترمها، وفي إطار هذه المسؤوليات يمكن الإشارة إلى إتاحة فرص العمل بصورة متكافئة للجميع دوت تميز بسبب الجنس أو القومية أو غيرها.

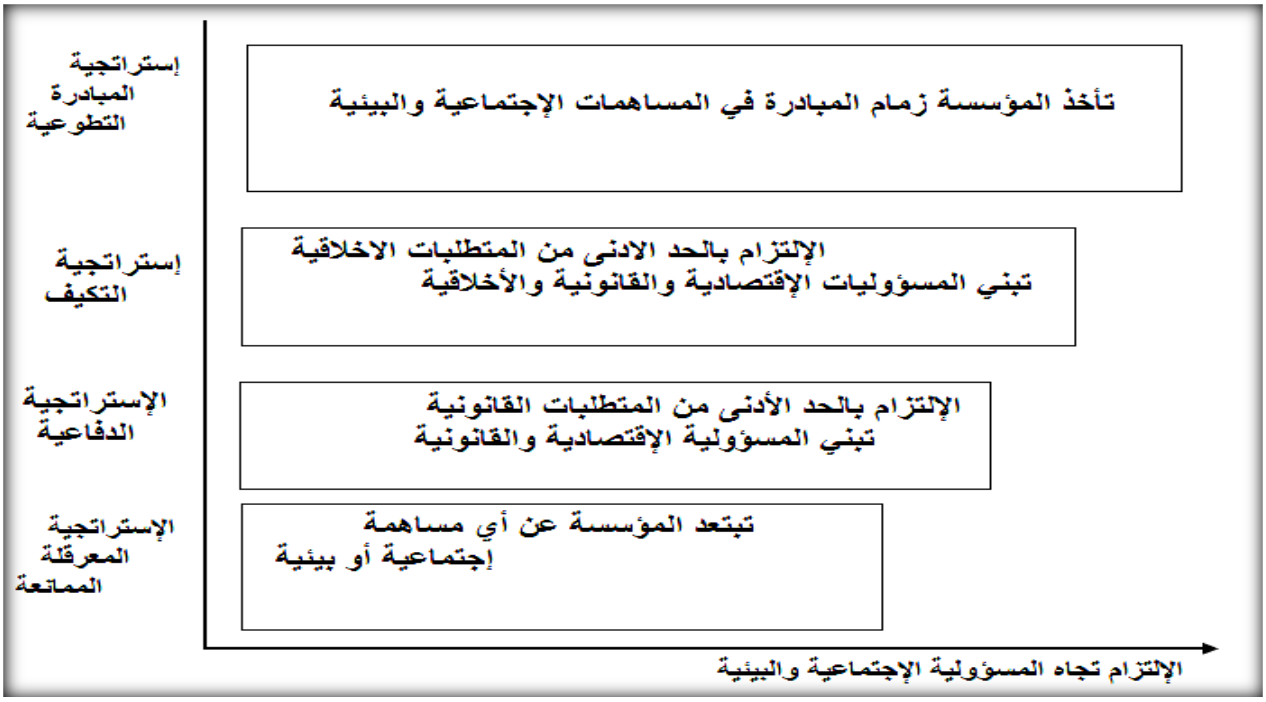
المسؤولية الأخلاقية: يفترض في إدارة منظمات الأعمال أن تستوعب الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها و في حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تؤطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعد أمرا ضروريا لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع وقبولها فعلى المنظمة أم تكون ملتزمة بعمل ما هو صحيح و عادل و نزيه.

المسؤولية الطوعية (الخيرية): وهذه مبادرات طوعية غير ملزمة للمنظمة تبادر فيها بشكل إنساني و تطوعي من خلال برامج لا ترتبط بالعمل بشكل مباشر وقد تكون لعموم المجتمع أو لفئات خاصة به ككبار السن و غيرها ولا تتوخى إدارة منظمات الأعمال من هذه البرامج ارتباطها المباشر بزيادة الأرباح أو الحصة السوقية أو غيرها.

3. استراتيجيات تعامل منظمات الاعمال مع قضايا المسؤولية الاجتماعية:

بناءاً على التحليل البيئي الذي تقوم به المنظمة لقضايا المسؤولية الاجتماعية من أجل إبراز نقاط القوة والضعف التي تعتريها وتحدد الفرص والتهديدات المحيطة بها، فإن المنظمة عادة ما تتعامل مع هذه القضايا بأربعة استراتيجيات رئيسية، هي: (الغالبي، 2009: 96-97)

- **استراتيجية الممانعة (المعرقلة) Obstructionist Strategy:** بموجب هذه الاستراتيجية فإن إدارة المنظمة تتجنب الالتزام بأي دور اجتماعي وبيئي، وتتحاشى الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية والبيئية، ويتم التركيز على الأولويات الاقتصادية.
- **الاستراتيجية الدفاعية Defensive Strategy:** تهتم منظمة الاعمال وفقاً لهذه الاستراتيجية بالقيام بأقل ما هو مطلوب منها قانونياً، أي الحد الأدنى القانوني المفروض كدور اجتماعي وبيئي، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية. فمع زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة الأصوات التي تنادي بحماية المستهلك والبيئة، تلجأ إدارة المنظمة إلى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من تقليل او تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المنظمة، وبالتالي حمايتها من الوقوع في مسائلة قانونية.
- **استراتيجية التكيف Accommodative Strategy:** تنطلق هذه الاستراتيجية بالتزام منظمات الاعمال بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية ثم تراعي بعد ذلك المتطلبات الأخلاقية من خلال الاهتمام بالقيم والأعراف السائدة والسلوكيات المقبولة اجتماعيا في بيئتها الداخلية التي تمثل ثقافة المؤسسة، وكذلك بالنسبة للمجتمع الذي تعمل فيه.
- **استراتيجية المبادرة التطوعية Proactive Strategy:** تتبنى منظمات الاعمال بموجب هذه الاستراتيجية دوراً اجتماعيا وبيئياً واسع جداً، بحيث تأخذ مصالح المجتمع وتطلعاته وحماية البيئة في جميع قراراتها. وهذا النوع من الاستراتيجيات يحمل في طياته المسؤولية الخيرية، حيث يأخذ زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية والبيئية علاوة على بناء قاعدته بكل المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية. كما تمكن هذه الاستراتيجية المنظمة من الاستعداد للتعامل مع المسائلات الموجهة إليها بكل مرونة، وكذلك إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية والتهديدات والتشريعات الحكومية. والشكل التالي يبين مستويات الاستراتيجيات سالفة الذكر.



الشكل رقم (2):استراتيجيات تعامل المؤسسة مع المسؤولية الاجتماعية والبيئية

المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، **إدارة و استراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص: 100.

4. مؤشرات قياس أداء المسؤولية الاجتماعية:

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية (وهيبة، 2011: 17)

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.

مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: يشمل 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 تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات وتلوث المياه.

مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: يتضمن 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.

مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: تشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف 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.

ثانيا: التميز المؤسسي(المفهوم/ الأبعاد/مؤشرات القياس)

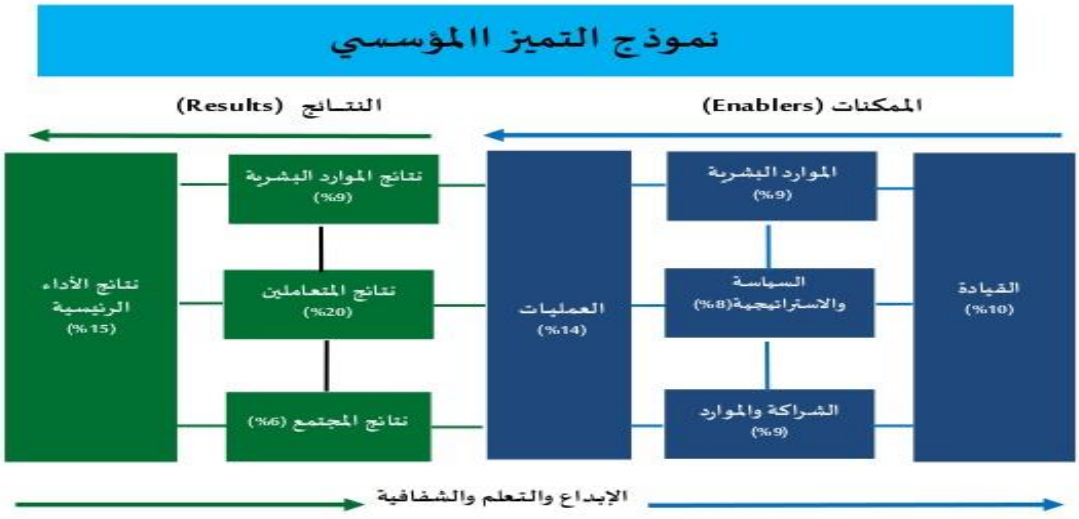
1. مفهوم التميز المؤسسي :

يعرف التميز المؤسسي بأنه" تلك الأنشطة التي تجعل المؤسسة متميزة في أدائها من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً ومتميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة عن باقي المنافسين وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العملاء، وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها، وإعداد سياساتها واستراتيجياتها الإدارية والتنظيمية" (الهلالي و غبور، 2012: 11).

2. أبعـاد التميـز المؤسسـي:

قامت العديد من الدراسات السابقة كدراسة (سمهود) ودراسة (**Saada**) بالاعتماد على معايير(عناصر)النموذج الأوروبي لإدارة التميز EFQM التي وضعتها المؤسسة الأوروبية للجودة بهدف قياس التميز المؤسسي والتي تشمل العناصر التالية (سمهود، 2013: 20):

(القيادة، العاملين، السياسات والاستراتيجيات، الشراكات والموارد، العمليات، رضا العاملين، رضا الفئة المستهدفة، خدمة المجتمع، نتائج الأداء الرئيسية، التعلم والابتكار والإبداع) كما يوضحها الشكل التالي:



3

شكل رقم (3):نموذج التميز المؤسسي

المصدر: المؤسسة الأوروبية للجودة(EFQM : 2013).

كما أن للتميز المؤسسي مجموعة من الأبعاد نذكر منها (التميز القيادي، والتميز في تقديم الخدمة، والتميز المعرفي) والتي تعتبر أهم أبعاد التميز في الجامعات كما اعتمدت عليها دراسة (الحيلة) وهي كما يلي (الحيلة، 2014: 82):

أ- التميـز القيــادي:

يعد التميز في القيادة من أهم المرتكزات التي تستند عليها الإدارة الحديثة، حيث تتطلب الإدارة المعاصرة قدرات فائقة من القائد ليكون قادراً على مواكبة المستجدات والمتغيرات التي يفرضها.

ب- التميـز الخدماتي:

تعد جميع فئات المتعاملين بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة أو خدمة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجؤون إلى المنافسين للتعامل معهم. في ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى المنافسين يعد مؤشرًا على أن شيئًا ما يتم خطأ في أسلوب تقديم الخدمة، وهذه الأعراض تفضي إلى خطة عمل لتصحيح

هذه الأخطاء أو نواحي القصور ولا شك أن استخدام المدخل الهيكلي لحل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو التحسين المستمر.

ت- التميـز المعرفـي:

أصبحت المعرفة المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، والمورد الأكثر أهمية من مورد رأس المال، وقوة العمل، فهو المورد الوحيد الذي يزيد بالتراكم، ولا يتناقص بالاستخدام، بل يسهم في توليد أفكار جديدة، وتطويرها بتكلفة أرخص، أو بدون تكلفة إضافية.

3. مؤشرات قياس التميز المؤسسي:

من خلال سؤال بعض القيادات الجامعية حول أهم مؤشرات التميز القيادي والخدماتي والمعرفي جاءت إجاباتهم كما يلي:

جدول رقم (1)

مؤشرات التميز المؤسسي في الجامعات محل الدراسة من وجهة نظر بعض القيادات الجامعية

مؤشرات التميز القيادي	مؤشرات التميز الخدماتي	مؤشرات التميز المعرفي
1. توفر رؤية ورسالة واضحة للقيادة. 2. الدعم المستمر (مادياً ومعنوياً) للتميز. 3. تبني اللامركزية كنمط إداري وتفويض العاملين. 4. تمكين العاملين بما يحقق التميز. 5. تشجيع الإبداع والتميز. 6. القدرة على حل المشكلات بسرعة. 7. تشكيل فرق العمل واعتمادها كأساس لإنجاز المهمات الصعبة.	1. التحسين المستمر في الخدمات. 2. تغليب الجودة على السعر. 3. إرضاء الزبون. 4. تحديد احتياجات الزبون بشكل مستمر. 5. التواصل المستمر مع العملاء من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية.	1.تشجيع التعلم المستمر. 2.تحفيز ومكافأة مبادرات التعلم. 3.عقد دورات تدريبية ومؤتمرات حول أهمية التعلم. 4.الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في التعلم (الاقتداء). 5.إنشاء إدارة للمعرفة. 6.اعتماد التعليم الإلكتروني. 7.نشر الثقافة والوعي بين العاملين بأهمية تطوير المعرفة.

المصدر: آمال عبد القادر الحيلة، **نمـوذج مقتـرح لمنظمــات التعلـم كمدخـل للتميـز المؤسســي (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية – بمحافظات قطاع غزة)**،رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس،(2014)، ص82.

ثالثا : جامعة غزة(الرؤية/ الرسالة/ المسؤولية الاجتماعية) (http://www.gu.edu.ps/about/intro)

مقدمة

جامعة غزة هي جامعة فلسطينية نظاميه خاصة أسست في مدينة غزة لتكون منارة علمية أكاديمية تقدم خدماتها الجامعية للشباب الفلسطيني للمساهمة في تطوير المجتمع الفلسطيني علمياً ومهنياً.

بدأت فكرة إنشاء جامعة في قطاع غزة لدى مجموعة من الشخصيات الفلسطينية الفاعلة في العام 2005، ثم ترجمت الفكرة إلى حقيقة وبوشر بإنشاء مباني ومرافق الجامعة على الأرض التابعة لها في منطقة تل الهوى بمدينة غزة وفي نفس الوقت بوشر في إجراءات ترخيص الجامعة واعتمادها من وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وفي 2007/7/18 حصلت جامعة غزة على الترخيص المبدئي لتصبح مؤسسة تعليم عالٍ جديدة معتمدة لدى وزارة التربية والتعليم العالي.

وفي 2008/1/27 حصلت الجامعة من الوزارة على الاعتماد العام لتصبح مؤسسة تعليم عالٍ جديدة بدءاً من العام الدراسي 2009/2008، ثم توالي بعد ذلك حصولها على الاعتماد الخاص لكلياتها وبرامجها المعلنة.

1. رؤية الجامعة:

إن جامعة غزة هى جامعة رائدة متعددة التخصصات والاهتمامات الأكاديمية والبحثية تسعى لأن تصبح إحدى الخيارات المثلى لنموذج الجامعة الوطنية التي تأخذ بالمعايير العالمية من حيث التعليم والقدرة على تطبيق الأبحاث العلمية ذات المردود المجتمعي محلياً و إقليمياً بالإضافة إلى الالتزام بمعايير الاعتماد الأكاديمي الوطني والعالمي.

2. رسالة الجامعة:

جامعة غزة تهدف إلى رفد المجتمع بخريجين متميزين قادرين على تلبية حاجات المجتمع والإسهام في تطويره ورفاهيته من خلال قيامها بتوفير آليات تعليمية وتعلمية عالية الجودة ومعتمدة من وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية منتقاة بعناية لتنسجم مع قيم المجتمع وتقاليده ومتطلباته، وكذلك من خلال التزامها بتحقيق التميز وتوفير بيئة تعليمية وثقافية تخدم احتياجات طلبتها العلمية والتربوية والثقافية مع تنمية مهارتهم الذاتية وربطهم بما يدور في فلك بيئتهم المحلية وخارجها.

3. المسؤولية الاجتماعية بجامعة غزة:

قام الباحثان بإجراء مقابلات مع القائمين على جامعة غزة بهدف الوقوف على مدى الاهتمام الفعلي بالمسؤولية الاجتماعية ومدى وجود تميز مؤسسي بالجامعة وقد شملت المقابلات كلا من : عضو مجلس إدارة بالجامعة – مدير العلاقات العامة – مدير شؤون الموظفين – مدير شؤون الطلاب .إضافة إلى أن الباحثان أكاديميان بالجامعة وبالتالي فهما على اطلاع جيد بنشاطات الجامعة في هذا المجال، وأهم ما توصل إليه الباحثان من خلال هذه المقابلات ما يلي:

1. يوجد اهتمام واضح بالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل الجامعة منذ نشأتها إذ تعتبرها أحد أهم المداخل التسويقية لها وقد أكد مدير العلاقات العامة على وجود أكثر من (56 نشاط مجتمعي) خلال الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي 2015–2016م (مرفق في الملاحق إحصائية لتلك النشاطات).كما وصل عدد النشاطات في بعض الأيام إلى ثلاث نشاطات مجتمعية في نفس اليوم.
2. يوجد اهتمام واسع بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الطلاب حيث أفاد مدير شؤون الطلاب بأن الجامعة تقدم العديد من المنح لفئات مختلفة ويوضح الجدول اللاحق أعداد المستفيدين من هذه المنح إذ وصل عددهم (579 طالب) في كل من البكالوريوس والدبلوم من أصل حوالي 1100 طالب تقريبا ملتحقين بالجامعة أي ما نسبته (58%) من إجمالي الطلبة وتمثل هذه النسبة مؤشر لتميز الجامعة عن مثيلاتها في مجال المنح الدراسية .كما يستفيد كل طلاب الجامعة من تسهيلات أخرى كالتقسيط والمواصلات وخلافه...(انظر الجدول رقم2)
3. ساهمت الجامعة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2015–2016م بحوالي 56000 دينار لتغطية المنح الدراسية للطلبة رغم الضائقة المالية التي تمر بها كسائر جامعات الوطن .
4. أكد مدير شؤون الموظفين على الرضى الوظيفي الذي يشعر به الموظفون حيث يوجد انتماء للجامعة ورغبة في تطويرها وتقدمها. وينعكس ذلك في العديد من النشاطات التي يقوم بها الموظفون والتي تبرز العلاقة المجتمعية المتميزة الموجودة فيما بينهم.
5. تقوم إدارة الجامعة بتسخير مرافقها وقدراتها البشرية في العديد من النشاطات الخيرية والمجتمعية (انظر الملحق).
6. تلتزم إدارة الجامعة بالبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية فهي على تواصل دائم مع كافة الجهات الحكومية والرقابية وتلتزم باللوائح والأنظمة المختصة الصادرة عن دوائر وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية .

مما سبق يرى الباحثان أنه يوجد اهتمام واضح من قبل إدارة الجامعة بتبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية وهو بحاجة إلى تعزيز وتطوير كما يوجد مؤشرات على وجود تميز مؤسسي للجامعة سيتم اختبارها خلال الدراسة الميدانية.

جدول رقم (2)

المنح المقدمة في جامعة غزة

تقرير احصائي حول المنح المقدمة من الجامعة خلال الفصل الأول 2015-2016م			
م.	المنحة	بكالوريوس	دبلوم
		أعداد الطلبة	أعداد الطلبة
1	منحة الامتياز	11	1
2	اعفاء اخوي25% / اعفاء اخوي شمال 25%	5	13
3	اعفاء أبناء وزوجات العاملين	3	0
4	اعفاء أوائل الثانوية العامة	7	0
5	منحة أبناء المساهمين	9	1
6	منحة المساهمين	89	43
7	اعفاء أخوي في حال ثلاثة فأكثر	11	0
8	منحة خاصة	8	2
9	منحة المتضررين هدم كلي	2	1
10	منحة المعاهد الأزهرية	7	9
11	منحة كلية التربية	2	0
12	إعفاء أخوي بنسبة 50%	29	3
13	منحة 20% للطلبة الجدد والمجسرين للعام 2016/2015	37	0
14	منحة طلبة الدبلوم غزة	1	0
15	منحة الشمال (دفعة 2014 20%-2015 15%)	0	207
16	لجنة استقبال الطلبة الجدد 2015.2016	8	13
17	منحة 20دينار للطلبة	0	2
18	منحة الأسرى المحررين	0	2
19	منحة 20%للطلبة الجدد غزة	0	32
20	مساعدات خارجية متنوعة	10	9
21	منحة حفظة القرآن الكريم	0	2
	المجموع	**239**	**340**
	اجمالي عدد الطلبة	**650**	**450**

المصدر: شؤون الطلاب بجامعة غزة ، مقابلة بتاريخ 2016/1/13.

رابعا: تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي:

قدمت بعض المنظمات الفوائد التي من الممكن أن تحققها المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال والداعمة لريادتها ولقدرتها التنافسية، فعلى على سبيل المثال وضعت المؤسسة الكندية للأمريكيتين **(Focal)** على موقعها الإلكتروني **(www.focal.ca)** بعض تلك الفوائد وهي كما يلي (الحميدي، 2003: 42): تحقيق إنتاجية عالية للعاملين؛ ولاء أكبر للعاملين؛ رضا عالي للمستهلكين؛ انخفاض عدد الدعوى القضائية؛ حسين سمعة المنظمة وزيادة مبيعاتها؛ ارتفاع قيمة أسهم المنظمة، مما يعود ذلك على المساهمين؛ تعزيز الحقوق الأساسية (الصحة، التعليم، حقوق العاملين...وغيرها)؛ تحسين العلاقة مع أصحاب المصالح؛ تحقيق التكيف المستمر مع البيئة.

كما قامت جامعة **هارفرد** بصورة متكررة بإجراء دراسة مقارنة للشركات، حيث أظهرت أن تلك التي تولي اهتماماً متوازناً بمختلف فئات المستفيدين **Stakeholders** قد حققت معدلات نمو أكبر بأربع مرات من تلك التي حصرت اهتمامها بالمساهمين، وبالمثل فقد حققت معدلات نمو في التوظيف بلغ ثمانية مرات أعلى من الشركات التي ركزت على المساهمين فقط. و رصدت دراسات أخرى العلاقة ما بين سلوك منظمات الاعمال وأسعار البورصة، حيث لاحظت التأثير السلبي للتقارير المنشورة عن السلوكيات اللاأخلاقية واللاإجتماعية للمنظمات على أسعارها في البورصة (عقيلي، 2001: 79).

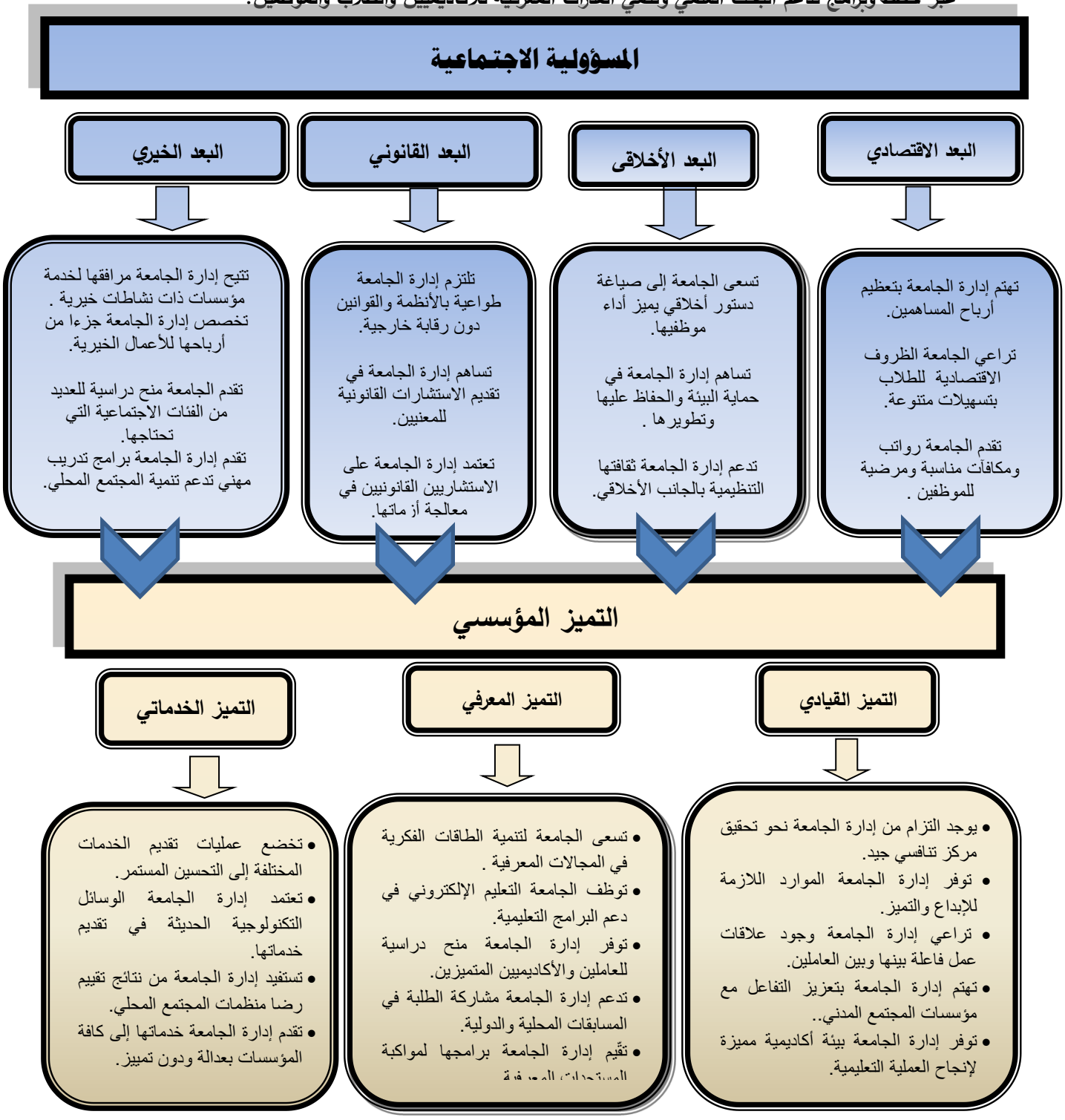
يستنتج الباحثان من الدراسات السابقة مدى ازدياد عدد منظمات الاعمال الكبرى التي أدركت فوائد إدارة أعمالها وفق الممارسات المسئولة اجتماعياً. وقد تعززت خبرات هذه المنظمات بدور عشرات الدراسات الميدانية واستطلاعات الرأي التي أكدت أنه عند تبني منظمة الاعمال لمجالات المسؤولية الاجتماعية ستحقق العديد من الفوائد المهمة الداعمة لريادتها وزيادة تنافسيتها.

بالتالي يرى الباحثان من خلال ما تم استعراضه ما يلي:

1. إن الالتزام **بالمسؤولية الاقتصادية** والتي تكمن في موازنة المنظمة في تلبية المتطلبات الاقتصادية لجميع المتعاملين معها أي ما بين تحقيق الأرباح، تعظيم قيمة السهم، حماية أصول المنظمة وموجوداتها ،الاهتمام بموظفيها وتقديم التسهيلات لعملائها والتعاون الدائم مع مورديها . وعلى مستوى الجامعات الخاصة فعلى إدارة الجامعة أن تسعى إلى تلبية طموحات الفئات المجتمعية المختلفة (مساهمين، موظفين، طلاب، مجتمع..) وبالتالي توجد تميز مؤسسي ينعكس إيجابا على تطور الجامعة.
2. يمثل الاهتمام **بالمسؤولية الأخلاقية** تعزيزا لسمعة المنظمة وذلك من خلال التعامل مع العملاء بكل صدق وأمانة وتقديم المنتجات(سلعا كانت أو خدمات) ذات الجودة المطلوبة وفيما يخص الجامعات الخاصة فإنه يقع على عاتق إدارة الجامعة دعم هذا المفهوم عبر تبني دستور أخلاقي وغرس مفاهيمه في الثقافة التنظيمية المؤسسية وعلى المستوى المجتمعي أن تقوم بدعم للمشروعات ذات الطابع التنموي فكل ذلك يسهم في تميز المؤسسة عن مثيلاتها.
3. إن الالتزام **بالمسؤولية القانونية** والذي يكمن بالامتثال طواعية للتشريعات والقوانين دون رقابة خارجية وملاحقات قانونية ينعكس إيجابا على المنظمة فيقلل من الشكاوي والقضايا المرفوعة ضدها وبالتالي له الأثر الكبير على تحقيق المنظمة لميزة تنافسية من ناحية سمعتها لدى المجتمع ومن الناحية المالية أيضا حيث ستوفر إنفاقا يتعلق بالقضايا والملاحقات القانونية .
4. يسهم الاهتمام **بالمسؤولية الخيرية (الإنسانية)** إسهاما كبيرا في تحقيق التميز المؤسسي وهو ما أشارت إليه الدراسات السابقة التي تناولتها، لذا على إدارة الجامعة العمل على تخصيص جزء من أرباحها للأعمال الخيرية أو المساهمة في دعم مشاريع ذات الطابع الخيري التي تسعى للحد من المشكلات المجتمعية كالفقر والبطالة وتقدم العون لذوي الاحتياجات الخاصة، هذا بالإضافة إلى الدعم المتواصل للمراكز العلمية كمراكز البحوث والمستشفيات. كما بالإمكان على الأقل

تخصيص مرافق الجامعة في الأوقات المتاحة لنشاطات خيرية وتشجيع العاملين والطلاب على المساهمة والتطوع بالمشاركة في هذه الأعمال مما يسهم في تميز المؤسسة عن مثيلاتها .

بالتالي فالمسؤولية الاجتماعية تمثل تجاوب فعال مع التغييرات الحاصلة في حاجات فئات المجتمع، لينعكس هذا التجاوب بتميز مؤسسي يبدأ بالتميز القيادي من خلال رؤية شاملة لإدارة الجامعة لاحتياجات جميع الفئات المجتمعية التي تتعامل معها (مساهمين/ موظفين/ طلاب/ مجتمع) وبالتالي الموازنة في تحقيق احتياجاتهم دون أن تطغى مصالح فئة على الأخرى كما ستسعى و تدعم التميز الخدماتي عبر مواكبة التطورات المستمرة والتغيرات المتسارعة في هذا الجانب. كما أن خصوصية الجامعات المتمثلة في نشاطها المعرفي يتطلب منها الاهتمام الواضح بالتميز المعرفي عبر خطط وبرامج تدعم البحث العلمي وتنمي القدرات المعرفية للأكاديميين والطلاب والموظفين.



الشكل رقم(3) :نموذج لدور أبعاد المسؤولية الاجتماعية كمدخل للتميز المؤسسي

المصدر: إعداد الباحثان.

المبحث الثالث: منهجية الدراسة

أولا : مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في جامعة غزة. وقد قام الباحثان باستخدام طريقة المسح الشامل، حيث تم توزيع (59) استبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة وتم الحصول على (53) استبانة بنسبة استرداد 89.8%.

ثانيا : أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " واقع تبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعيّة في الجامعات الخاصة ودورها في تحقيق التميّز المؤسسي" دراسة حالة – جامعة غزة"، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان .

ثالثا : صدق أداة الدراسة:

صدق الاستبانة يعني " أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010: 105)، حيث قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة باعتماد صدق المقياس:

1) **الاتساق الداخلي:** يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للبعد نفسه.
2) **الصدق البنائي:** يعتبر أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وقد قام الباحثان بعمل ذلك.

رابعا: ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو "أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية" (الجرجاوي، 2010: 97) ، ومن أشهر الاختبارات المستخدمة لقياس الثبات معامل ألفا كرونباخ حيث تبين أن قيمته للاستبانة ككل (0.952) وهذه القيمة تعد مرتفعة ومطمئنة لمدى ثبات أداة الدراسة، حيث يرى كثير من المختصين أن المحك للحكم على كفاية معامل ألفا كرونباخ هو (0.5)، الأمر الذي يشير إلى ثبات النتائج الذي يمكن أن تسفر عنها أداة الدراسة عند تطبيقها.
يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن أداة القياس (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

خامسا: اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمجوروف – سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (0.809) والقيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.529) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

المبحث الرابع: نتائج الدراسة الميدانية

أولا: تحليل محاور الدارسة:

- **المحور الأول: المسئولية الاجتماعية**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا، كما في الجدول التالي :

الجدول رقم (3)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبار t لجميع أبعاد المسئولية الاجتماعية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1)	البعد الاقتصادي Economic	3.46	0.68	69.25	4.94	*0.000	4
2)	البعد الأخلاقي Ethical	3.82	0.78	76.48	7.71	*0.000	1
3)	البعد القانوني Legal	3.82	0.95	76.35	6.26	*0.000	2
4)	البعد الخيري Philanthropic	3.56	0.93	71.23	4.40	*0.000	3
	أبعاد المسئولية الاجتماعية بشكل عام	3.66	0.68	73.12	7.06	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يتضح من الجدول السابق(3) ما يلي:

1) المتوسط الحسابي للبعد الأول " **البعد الاقتصادي Economic** " يساوي 3.46 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 69.25%، قيمة الاختبار 4.94 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على وجود اهتمام بالبعد الاقتصادي والذي يتمثل في تحقيق الأهداف الاقتصادية لكافة الأطراف. ويفسر الباحثان الترتيب الرابع والأخير لهذا البعد بأولوية الأبعاد الأخرى من وجهة نظر المبحوثين، وهو يمثل شيء إيجابي في تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية.**

2) المتوسط الحسابي للبعد الثاني " **البعد الأخلاقي Ethical** " يساوي 3.82 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.48%، قيمة الاختبار 7.71 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على الاهتمام بالبعد الأخلاقي، ويمثل الترتيب الأول لهذا البعد مؤشرا جيدا على مدى اهتمام الجامعة بالجانب الأخلاقي الهام في تبني المسؤولية الاجتماعية.**

3) المتوسط الحسابي للبعد الثالث " **البعد القانوني Legal** " يساوي 3.82 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.35%، قيمة الاختبار 6.26 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على وجود اهتمام بالبعد القانوني . مما يشير إلى التزام الجامعة بالقوانين والتشريعات التي لها علاقة بأداء الجامعة.**

4) المتوسط الحسابي للبعد الرابع " **البعد الخيري Philanthropic** " يساوي 3.56 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 71.23%، قيمة الاختبار 4.40 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على وجود اهتمام بالبعد الخيري إلا أن الترتيب الثالث لهذا البعد يستدعي اهتماما أكبر به .**

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.66، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 73.12%، قيمة الاختبار 7.06, وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على توافر تطبيق أبعاد المسئولية الاجتماعية بشكل عام من قبل القائمين على الجامعة، وتتوافق النتيجة مع دراسة (القريوتي وآخرون) ودراسة (الحمدي وآخرون).**

- **المحور الثاني: التميز المؤسسي**

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا، كما في الجدول التالي :

الجدول رقم (4)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاختبارt لجميع أبعاد التميز المؤسسي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1)	التميز القيادي	3.94	0.79	78.83	8.67	*0.000	1
2)	التميز المعرفي	3.66	0.79	73.22	6.08	*0.000	3
3)	التميز الخدماتي	3.78	0.82	75.55	6.88	*0.000	2
	أبعاد التميز المؤسسي بشكل عام	3.79	0.73	75.73	7.83	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يتضح من الجدول السابق(4) ما يلي:

1) المتوسط الحسابي للبعد الأول " **التميز القيادي** " يساوي 3.94 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 78.83%، قيمة الاختبار 8.67 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على وجود التميز القيادي بالجامعة والترتيب الأول لهذا البعد يؤشر إلى أنه يعتبر الأهم لتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر المبحوثين . ويرى الباحثان أن لقيادة الجامعة دور رئيسي في إدارتها ووضع الخطط المناسبة وتنفيذها ومتابعتها وبالتالي لها الدور الأهم في نجاحها وتميزها.**

2) المتوسط الحسابي للبعد الثاني " **التميز المعرفي** " يساوي 3.66 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 73.22%، قيمة الاختبار 6.08 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على وجود التميز المعرفي من وجهة نظر المبحوثين ولكن حصوله على الترتيب الثالث بين أبعاد التميز المؤسسي يستدعي زيادة الاهتمام به لتحقيق التميز في مجال التعليم الجامعي.**

3) المتوسط الحسابي للبعد الثالث " **التميز الخدماتي** " يساوي 3.78 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 75.55%، قيمة الاختبار 6.88 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على وجود تميز خدماتي دوره جاء في المرتبة الثانية في ترتيب أبعاد التميز المؤسسي .**

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.79، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 75.73%، قيمة الاختبار 7.83, وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 **وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على توافر أبعاد التميز المؤسسي بشكل عام، ويلاحظ هنا توافق النتائج مع دراسة (الحيلة) ودراسة (سهمود).**

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

الفرض الرئيس الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) بين مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " معامل بيرسون للارتباط " لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة بين مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق التميز المؤسسي في جامعة غزة.

جدول (5): معامل الارتباط بين مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق التميز المؤسسي

أبعاد المسؤولية الاجتماعية		التميز القيادي	التميز المعرفي	التميز الخدماتي	التميز المؤسسي بشكل عام
البعد الاقتصاديEconomic	معامل الارتباط	.415	.243	.276	**.336**
	القيمة الاحتمالية	*0.001	*0.040	*0.023	***0.007**
البعد الأخلاقي Ethical	معامل الارتباط	.682	.704	.713	**.766**
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	***0.000**
البعد القانوني Legal	معامل الارتباط	.657	.666	.739	**.748**
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	***0.000**
البعد الخيري Philanthropic	معامل الارتباط	.711	.612	.734	**.744**
	القيمة الاحتمالية	*0.000	*0.000	*0.000	***0.000**
المسئولية الاجتماعية بشكل عام	**معامل الارتباط**	**.791**	**.717**	**.807**	**.840**
	القيمة الاحتمالية	***0.000**	***0.000**	***0.000**	***0.000**

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$.

يبين الجدول السابق (5) أن معامل الارتباط يساوي 840.، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ **وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق التميز المؤسسي في جامعة غزة.**

وبالتالي تنفي النتائج التي بينها الجدول رقم (7) الفرض الرئيس الأول وتفرعاته كافة.

الفرض الرئيس الثاني: لا يوجد دور مهم ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لمستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " الانحدار الخطي المتعدد " لمعرفة ما إذا كان هناك دور لمستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة غزة.

جدول (6): تحليل الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	0.487	1.417	0.163
البعد الاقتصاديEconomic	0.082	0.975	0.335
البعد الأخلاقي Ethical	0.399	4.234	0.000
البعد القانوني Legal	0.163	1.676	0.050
البعد الخيري Philanthropic	0.244	2.609	0.012
معامل الارتباط = 0.860		معامل التحديد المُعدَّل= 0.718	

من النتائج الموضحة في الجدول السابق (6) تبين أن :

- معامل الارتباط = 0.860، ومعامل التحديد المُعدَّل= 0.718، وهذا يعني أن 71.8% من التغير في التميز المؤسسي (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 28.8% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على التميز المؤسسي.
- تبين أن المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع " التميز المؤسسي " هي على الترتيب: البعد الأخلاقي Ethical، ومن ثم البعد الخيري Philanthropic، ومن ثم البعد القانوني Legal، وأخيرا البعد الاقتصادي Economic.

بالتالي تبين النتائج وجود دور مهم ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة غزة.

مما ينفي الفرض الرئيس الثاني.

ويرى الباحثان أن ترتيب أبعاد المسؤولية الاجتماعية من ناحية تأثيرها على تحقيق التميز المؤسسي، والذي جاء من وجهة نظر المبحوثين كالتالي:

1. **البعد الأخلاقي.**
2. **البعد الخيري.**
3. **البعد القانوني.**
4. **البعد الاقتصادي.**

يفضل أن يحظى بنفس الترتيب من ناحية الأولوية والاهتمام من قبل القائمين على الجامعة، مما له دور بارز في دعم التميز المؤسسي و تحقيقه.

الفرض الرئيس الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة حول واقع تبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعيّة في الجامعات الخاصة ودورها في تحقيق التميّز المؤسسي يعزى للبيانات الشخصية (النوع، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

جدول (7): نتائج اختباري"T – لعينتين مستقلتين والتباين الأحادي " – البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	اسم الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
النوع	T– لعينتين مستقلتين	0.732	0.468
العمر	التباين الأحادي	1.134	0.345
المسمى الوظيفي	T– لعينتين مستقلتين	1.361	0.179
المؤهل العلمي	التباين الأحادي	0.836	0.481
سنوات الخبرة	التباين الأحادي	0.142	0.868

من النتائج الموضحة في الجدول السابق (7) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ لكافة المتغيرات.

بذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع تبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعيّة في الجامعات الخاصة ودورها في تحقيق التميّز المؤسسي تعزى إلى البيانات الشخصية. مما يفسره الباحث بإجماع كافة فئات المبحوثين على هذا الدور دون تمييز.

المبحث الخامس: النتائج والتوصيات

أولا: النتائج:

1. تبين من خلال النتائج قبول المبحوثين بدرجة كبيرة لمستوى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في الجامعة حيث أن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقراته يساوي (73.12%). كما جاء ترتيب مدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المبحوثين كما يلي: الجانب الأخلاقي Ethical ثم البعد القانونيLegal فالبعد الخيري Philanthropi وأخيرا البعد الاقتصاديEconomic وهو يمثل منحى إيجابي في تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر الباحثان.
2. برز قبولهم بدرجة كبيرة لمستوى توفر أبعاد التميز المؤسسي في الجامعة بمتوسط حسابي نسبي لجميع الفقرات يساوي (75.73%). كما لوحظ أن ترتيب توافر أبعاد التميز المؤسسي من وجهة نظر المبحوثين كان كالتالي : التميز القيادي ثم التميز الخدماتي وأخيرا التميز المعرفي.
3. لوحظ وجود علاقة طردية قوية بين مستوى تبني أبعاد المسؤوليّة الاجتماعيّة وتحقيق التميز المؤسسي بمعامل ارتباط يساوي(.840).
4. تبين وجود تأثير لتبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية على المتغير التابع " التميز المؤسسي " بنسبة 71.8% ودرجة التأثير على الترتيب: البعد الأخلاقي ، ومن ثم البعد الخيري ، فالبعد القانوني ، وأخيرا البعد الاقتصادي.
5. لوحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى البيانات الشخصية(النوع، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

ثانيا: التوصيات:

1. ضرورة تعزيز تبني القائمين على الجامعة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية المختلفة والاهتمام بها وفقا لنفس الترتيب الذي برز في النتائج لما لهذه الأولوية من منحى إيجابي تجاه الفئات المجتمعية المختلفة ولدوره البارز في تحقيق التميز المؤسسي بكافة أبعاده.
2. السعي الدائم والمستمر نحو تحقيق التميز المؤسسي للجامعة بكافة مكوناته (القيادي والخدماتي والمعرفي) لما له من أثر كبير في تطور الجامعة. مع التركيز أكثر بالتميز المعرفي الذي برز من خلال النتائج أنه الأقل اهتماما وذلك عبر خطط وبرامج تدعم البحث العلمي وتنمي القدرات المعرفية للأكاديميين والطلبة والموظفين.
3. دعم الاهتمام **بالمسؤولية الأخلاقية** من خلال تبني دستور أخلاقي وغرس مفاهيمه في الثقافة التنظيمية المؤسسية مما يسهم في تميز الجامعة.
4. الالتزام **بالمسؤولية القانونية** للحفاظ على سمعة الجامعة وتميزها لما لذلك من تأثير على النظرة المجتمعية كما له تأثير من الناحية المالية حيث ستوفر إنفاقا يتعلق بالقضايا والملاحقات القانونية .
5. الاهتمام **بالمسؤولية الخيرية (الإنسانية)** من خلال دعم مشاريع ذات الطابع الخيري وتخصيص جزء من أرباح الجامعة للأعمال الخيرية أو تقديم منح وتسهيلات للفئات المجتمعية محدودة الدخل مما يسهم في تميز المؤسسة عن مثيلاتها.
6. التزام إدارة الجامعة **بالمسؤولية الاقتصادية** والتي تكمن في الموازنة في تلبية المتطلبات الاقتصادية لجميع المتعاملين معها، ما بين تحقيق الأرباح بالإضافة إلى حماية أصول المنظمة وموجوداتها و تطويرها والاهتمام بموظفيها وتقديم التسهيلات اللازمة للطلاب والتعاون مع كافة المتعاملين معها(نقابات/ جهات حكومية/ مؤسسات مجتمع مدني...). كل ذلك يلبي طموحات الفئات المجتمعية المختلفة (مساهمين، موظفين، طلاب، مجتمع..) وبالتالي يوجد تميز مؤسسي ينعكس إيجابا على تطور الجامعة.

المراجع:

المراجع العربية:

1. الأغا، مروان سليم إبراهيم،" **العلاقة بين الالتزام بالمسئولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق والأداء في المؤسسات الصناعية بغزة** " رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة أسيوط.2007م.
2. الجرجاوي ،زياد ، **القواعد المنهجية لبناء الاستبيان**، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين،2010.
3. الحيلة، آمال عبد القادر ، **نموذج مقترح لمنظمات التعلم كمدخل للتميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية – بمحافظات قطاع غزة)**،رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس،2014.
4. السلمي،علي ، "**إدارة الموارد البشرية**"، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية،2002.
5. سهمود، إيهاب عبد ربه ، "**واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM**"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا– غزة، 2013.
6. عقيلي ،عمر وصفي ، **المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
7. الهلالي، الهلالي الشربيني و غبور، أماني السيد ، "**مدخل إدارة التميز ومتطلبات تطبيقه في جامعة المنصورة**"، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد العشرون، العدد (83) إبريل 2013.
8. الغالبي، طاهر محسن منصور ، **إدارة وإستراتجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة** ، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009.
9. الفقهاء، سام عبد القادر ، "**تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي – جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية**"، ورقة علمية مقدمة للمؤتمر العربي الأول "استراتيجيات التعليم العالي وتخطيط الموارد البشرية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بالتعاون مع الجامعة الهاشمية وجامعة القاهرة ، الأردن، 2012.
10. القريوتي، موسى قاسم و الخوالدة، رياض عبد الله و قطيشات، مازن كمال و الحنيطي ،محمد فالح والمعايطة، محمد عطوة ، "**دور المسئولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية**"، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد (41)، العدد الأول، 2014.
11. النسور ،رابعة سالم ، **أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية –دراسة ميدانية في المصارف التجارية العامة في الأردن**، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية الأعمال، 2010.
12. النعيمي، محمد عبد العال وصويص، راتب جليلي ، "**تحقيق الدقة في إدارة الجودة: مفاهيم وممارسات**" دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، 2008.
13. وهيبة، مقدم ، **دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة**، ص17، مقال منشور على الموقع التالي بتاريخ (2011/12/17):
.المداخلة–اقتصاديات–البيئة–و–المسؤولية–الاجتماعية–مقدم–iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2009/10 وهيبةdoc/
14. ياسين،محمد عاطف ، **واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية لأراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية العلوم الإدارية والمالية، 2008.

المراجع الأجنبية:

1. Saada, I, " **Using Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model in Higher Education Institution-Ucas as a case study**", Paper Thesis Master in Business Administration Islamic University, Gaza, 2013.
2. UNIDO and the World Summit on Sustainable Development, **Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries**, Vienna, 2002.
3. World Bank, **Opportunities and options for governments to promote corporate social responsibility in Europe and Central Asia: Evidence from Bulgaria, Croatia and Romania**. Working Paper, March 2005.
4. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).. **Meeting changing expectations: Corporate social responsibility**,1999.

أخرى:

1. موقع جامعة غزة **(2016/1/12)** http://www.gu.edu.ps/about/intro