



جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين

دراسة إستبائية بمقاطعة نפטال للغاز والبتروال المميع-تيارت-

الاستاذ المشرف:

د. كلاخي لطيفة

إعداد الطلبة:

● قديري خالدية

● عرعية امال

لجنة مناقشة:

الصفة	الدرجة العلمية	إسم ولقب الأستاذ
رئيسا	أستاذة محاضرة "أ"	بلجيلالي فتيحة
مشرفا ومقررا	أستاذة محاضرة "أ"	كلاخي لطيفة
مناقش أول	أستاذ مساعد "أ"	بلعيد شكيب
مناقش ثاني	أستاذة محاضرة "أ"	بن طراد أسماء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/15

السنة الجامعية: 2022-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

نشكر الله عز وجل الذي بتوفيق منه وبفضله تمكنا من إنهاء هذا العمل المتواضع

ثم لا يسعنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة "كلاخي لطيفة" من خلال قبولها على إشرافنا

علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة التي منحتها لنا، ولم تبخل بها علينا طيلة فترة إنجازنا لهذا العمل.

كما يطيب لنا أن نتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة على قبول مناقشة مذكرتنا

ولا يفوتنا أن نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى كل الأساتذة والزملاء كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية، وعلوم التسيير الذين قاموا بمساعدتنا من قريب أو بعيد

لكل هؤلاء نقول جازاكم الله خير الجزاء.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل اعملوا فسيري الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

صدق الله العظيم.

إلهي لا يطيب لي الليل إلا بشكرك... ولا يطيب لي النهار إلا بطاعتك... ولا يطيب لي اللحظات إلا

بذكرك... ولا تطيب لي الأخرى إلا بعفوك... ولا تطيب لي الجنة إلا برويتك...

إلى من بلغ الرسالة... وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة... سيدنا محمد صلى الله

عليه وسلم...

إلى من منحه الله الصيبة والوقار... إلى من علمني العطاء بدون إنتظار... إلى من هو سر

لي في حياتي... إلى الذي لم يتهاون يوم في توفير سبيل الخير والسعادة لي...

أبي العزيز

إلى من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحته قدميها... إلى من دعاؤها سر نجاحي... إلى

ملاكي في الحياة...

أمي الحبيبة

إلى من هم أقرب من روعي...

إخوتي وأخواتي

إلى من قاسمني مقاعد الدراسة... إلى زملائي ورفقاء دربي...

عمروني سارة، هلي نورالدين، غيلاس طليحة، طاهر حنان

إلى كل من كان معي على طريق النجاح والخير... إلى جميع...

الأصدقاء، العائلة والمعارف

إهداء

إهداء من خير الهدايا باسم الهادي أهديكم...السلام علينا والسلام عليكم.

بدأنا بأكثر من يد وقاسينا أكثرهم وعانينا الكثير من الصعوبات وما نحن اليوم والحمد لله
نطوي سمر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشوارنا بين دفتي هذا العمل المتواضع.

إلى منارة العلم والإمام المصطفى الأمامي الذي علم العالمين...إلى سيد الخلق آدم... إلى
رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء...إلى من حاكمت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها
أهمي الغالية أطال الله في عمرها.

إلى من سعي وشقي لأنعم بالراحة والهناء والبسني ثوب الأمان وأزح غمي الغم والأحزان
وعلمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر
أبي العزيز أطال الله في عمره.

إلى من سرنا سويًا ونحن نشق الطريق وحدهم يجري في عروقي ويلهم بذكرهم فتأدي
إخوتي وأخواتي

محمد إسحاق فاطمة حريمة هدى نورالهدى وردة سعاد

إلى من تكاتفنا يد بيد أصدقائي

خديجة نريمان أعلام سهام فاطمة وهيدة محبير مداني عبدالقادر أمير

إلى كل من مد لنا يد العون والمساعدة إلى كل من ذكرهم قلبي ونسيم قلبي أهدي هذا
العمل المتواضع

أمال



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الشكر والعرفان
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
III	قائمة الاشكال
IV	قائمة الملاحق
01	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية
09	المطلب الأول: مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية
11	المطلب الثاني: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
16	المطلب الثالث: أنواع وأهداف المسؤولية الاجتماعية وأسباب الاهتمام بها
18	المبحث الثاني: أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية
18	المطلب الأول: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية وأبعادها
21	المطلب الثاني: أنماط المسؤولية الاجتماعية
22	المطلب الثالث: نظريات المسؤولية الاجتماعية
25	المبحث الثالث: اتجاهات واستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية والمؤيدون والمعارضون لها
25	المطلب الأول: اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية
26	المطلب الثاني: استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية

فهرس المحتويات

27	المطلب الثالث: المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الاجتماعية
31	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري لأداء لعاملين	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: ماهية الأداء
34	المطلب الأول: نظرة تاريخية حول أداء
35	المطلب الثاني: مفهوم ومكونات وأنواع الأداء
39	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء
41	المبحث الثاني: أساسيات حول تقييم الأداء
41	المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء
42	المطلب الثاني: طرق، مراحل ومعايير تقييم الأداء
46	المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه تقييم الأداء
48	المبحث الثالث: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين
48	المطلب الأول: مفهوم، عناصر، خطوات تحسين الأداء
51	المطلب الثاني: تصميم برامج تحسين الأداء و اجراءاته
53	المطلب الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية مع تحسين أداء العاملين وأثرها عليه
54	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: تحليل دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بمؤسسة نفعال -تيارت-	
56	تمهيد
57	المبحث الأول: نظرة شاملة عن مؤسسة نفعال
57	المطلب الأول: تقديم مؤسسة نفعال و تعريفها وموقعها الجغرافي
64	المطلب الثاني: مهام واهداف مؤسسة نفعال

فهرس المحتويات

65	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفعال
71	المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
71	المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة
71	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات
73	المطلب الثالث: أدوات تحليل البيانات
75	المبحث الثالث: عرض النتائج وتحليلها
75	المطلب الأول: وصف خصائص مجتمع الدراسة
78	المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج الإستهبان
83	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
89	خلاصة الفصل
91	خاتمة
95	المصادر والمراجع
103	الملاحق
118	الملخص



قائمة الجداول

قائمة الجداول

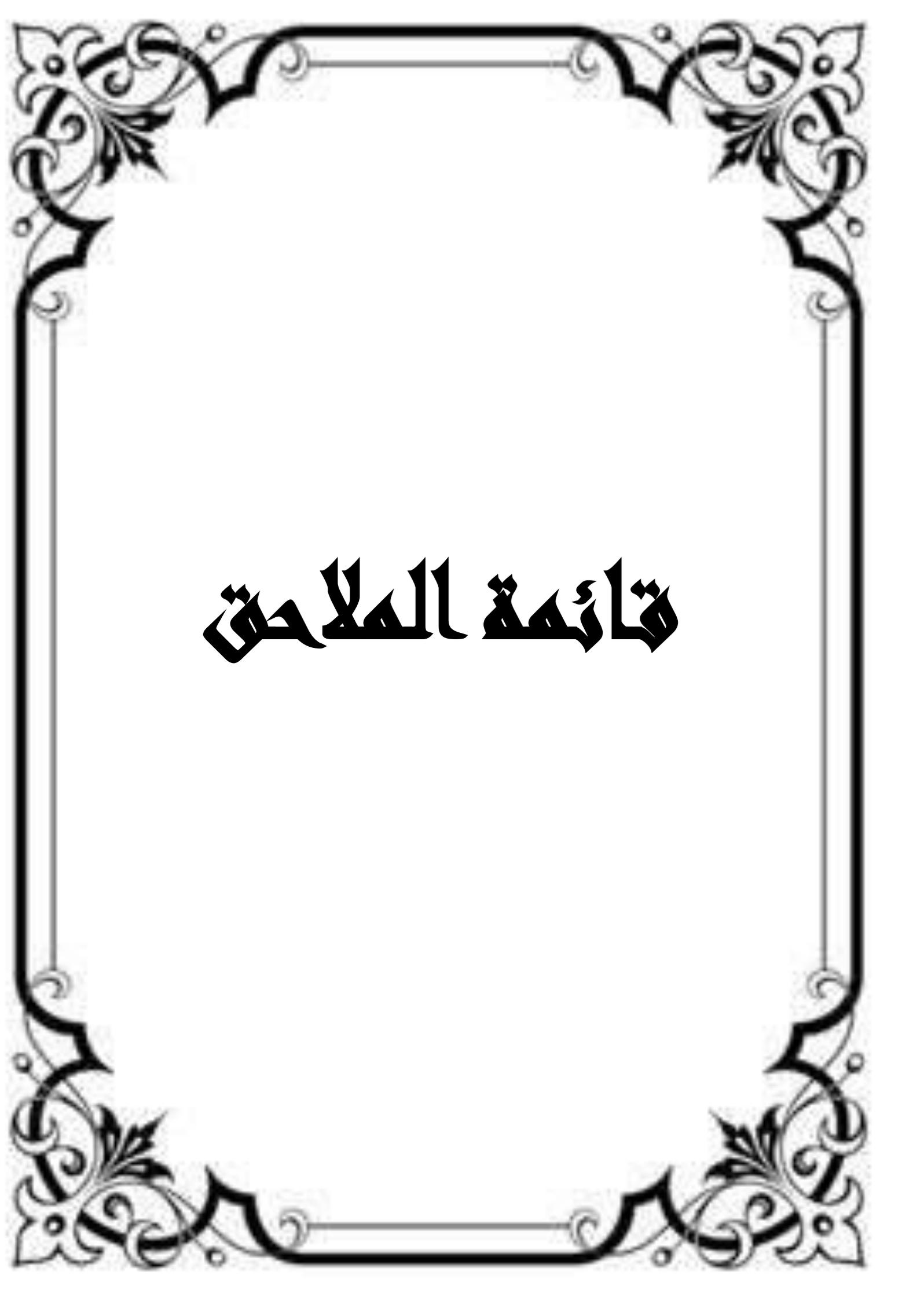
الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
60	مستودعات مناوبة لتوزيع قارورات الغاز B13.	(1,3)
72	درجات مقياس ليكارت الخماسي.	(2,3)
73	قيم المتوسطات الحسابية بمقياس ليكارت الخماسي.	(3,3)
74	معامل الصدق والثبات لعينة الدراسة.	(4,3)
75	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية.	(5,3)
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإستجابة افراد عينة الدراسة عن عبارات محور المسؤولية الاجتماعية.	(6,3)
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإستجابة أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور أداء العاملين.	(7,3)
83	اختبار بيرسون للارتباط بين محاور الدراسة وأبعادها.	(8,3)
86	تقدير معادلة الانحدار البسيط عند المستوى ذو الدلالة.	(9,3)
88	تحليل التباين الأحادي لأثر المسؤولية الاجتماعية على تحسين أداء العاملين.	(10,3)



قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	هرم كارول CAROLL للمسؤولية الاجتماعية.	(1،1)
40	العوامل المؤثرة في أداء العاملين.	(1،2)
51	مجالات تطبيق عملية تحسين الأداء.	(2،2)
60	مخطط للطريق العملية داخل المركز.	(1،3)
61	الهيكل التنظيمي للوحدات النفطية.	(2،3)
62	المنطقة ZONE.	(3،3)
63	مخطط تقسيم نفعال سنة 2002.	(4،3)
63	وحدات لمقاطعة تيارت.	(5،3)
66	الهيكل التنظيمي للمؤسسة نفعال.	(6،3)



قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق
103	أولاً: استبيان
106	ثانياً: إحصائيات برنامج SPSS

مقدمة

إن مصطلح المسؤولية الاجتماعية نال إهتمام كبير من الباحثين وعلماء الإدارة في العقود الأخيرة، حيث يعد هذا الموضوع من المواضيع التي تثير جدلا واسعا في الأوساط العلمية للمؤسسات، إذ تشبعت البحوث في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة مما انبثق عليها وجهتي نظر رئيسيتين، فمن جهة ترى أن المسؤولية الأساسية للمؤسسات هي تحقيق أقصى أرباح ممكنة وبالتالي خدمة الملاك وتعظيم ثروتهم الأمر الذي سينعكس في النهاية على المجتمع بشكل عام، ومن وجهة نظر أخرى فترى أن المؤسسات تضخمت بشكل كبير وتزايد تأثيرها على المجتمع، فلم يعد تعظيم الربح هدفه الرئيسي بل تغير نظره المنظمات لنجاحها وإعادة ترتيب أولوياتها وأصبحت تهتم جيدا بأثر أفعالها على المجتمع الذي تنشط فيه.

وفقا لوجهة نظر السابقة صارت المنظمات تهتم بتحسين أداء العاملين بها والقيام بكافة مسؤولياتهم الاجتماعية من خلال إشباع حاجاتهم وتحفيزهم ومكافأتهم، وتنمية الروح والتعاون بينهم من أجل تحقيق العدل والمساواة والأمن النفسي والاجتماعي للعاملين مما يجعلهم راضين بعملهم وملتزمين به عبر الأداء الجيد، لأن العاملين هم العنصر الأساسي للأداء في المنظمة فلا يمكن تصور أي منظمة في غياب هذا العنصر.

من هذا المنطق يتضح أن تبني المسؤولية الاجتماعية كإستراتيجية فعالة بعيدة عن محاكاة الفشل تعمل على تحسين أداء العاملين في المنظمة، فتحسين الأداء يمثل أهم المتطلبات التي تسعى إلى تحقيقها معظم المنظمات بمختلف أحجامها كونه يحقق فعالية وكفاءة تنظيمية من خلال رفع كفاءة العاملين ومهاراتهم الفنية والفكرية والإنسانية.

لذا تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف إلى مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين.

إشكالية الدراسة.

إن إهتمام المؤسسات بالجوانب الاجتماعية يتعدى مسؤولياتها الاقتصادية ليشمل بيئتها التي تعيش فيها والأطراف المتعاملة معها من موردين، عاملين، عملاء.... إلخ، والمجتمع بصفه عامة، لذا كان اختيارنا للمسؤولية الاجتماعية كأحد الأساليب العلمية المعتمدة في عملية تحسين وتقييم أداء العاملين. وبالتالي نطرح الإشكالية التالية:

ما دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين لمؤسسة نפטال بولاية تيارت؟

ويتدرج تحت هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية متمثلة فيما يلي:

- ماذا نقصد بالمسؤولية الاجتماعية وكيف يتم تقييم أداء العاملين؟
 - هل تؤثر المسؤولية الاجتماعية على تحسين أداء العاملين بمؤسسة نفضال بولاية تيارت؟
- فرضيات الدراسة.**

وللإجابة عن هذه التساؤلات الفرعية المطروحة تم الاعتماد على الفرضيات التالية

- 1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين بالمؤسسة بولاية تيارت.
- 2- يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 بين المسؤولية الاجتماعية وتحسين الأداء العاملين بالمؤسسة نفضال ولاية تيارت.

أسباب اختيار موضوع.

من أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع ما يلي:

- علاقة الموضوع بالتخصص الدراسي.
- دراسته كمقياس في السنة الأولى ماستر.
- توفر الرغبة والاهتمام الشخصي لدراسة الموضوع.
- إثراء الرصيد العلمي والمعرفي.

أهداف الدراسة.

إن الهدف الرئيسي لدراستنا هو معرفة أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء العاملين أما الأهداف الفرعية لهذه الدراسة فتتمثل كالتالي:

- التعرف على الخلفية النظرية: المفهوم المسؤولية الاجتماعية ومفهوم الأداء وتقييمه وكذا ما هي التحسين الأداء.
- التعرف على طبيعة العلاقة التي بين المسؤولية الاجتماعية وأداء العاملين.
- إبراز أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومدى تأثيرها على أداء العاملين في مؤسسة نفضال بولاية تيارت.

أهمية الدراسة.

لقي كل من المسؤولية الاجتماعية والأداء اهتمام كبير من مختلف الباحثين والدارسين، حيث تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المسؤولية الاجتماعية أساساً في المؤسسات، فالمؤسسة تهتم بالعاملين من خلال توفير نوعية حياة جيدة وتحسين معيشتهم وتلبية حاجاتهم، وتسعى لتوفير أفضل الأجواء في العمل. وعليه تبرز أهميتها فيما يلي:

- تساعد المسؤولية الاجتماعية في تطوير وتحسين والإهتمام بالشؤون العاملين.
- محاولة إبراز الجوانب المهمة في موضوع المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحسين أداء العاملين.
- الإهتمام بالعنصر البشري وتحسين أدائه كونه العامل الأساسي في استمرارية وبقاء المؤسسة وأهم مورد فيها.

حدود الدراسة.

لبحثنا حدود نوجزها فيما يلي:

- الحدود الزمانية: امتدت دراستنا من بداية أفريل 2022 إلى غاية ماي 2022.
- الحدود المكانية: جرت الدراسة الميدانية المؤسسة نفضال لولاية تيارت.
- الحدود البشرية: وتمثل في العاملين بمؤسسة نفضال تيارت.

أدوات ومنهج دراسة.

إستخدمنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لهذه الدراسة لجمع المعطيات والبيانات ومعلومات متعلقة بموضوع البحث، بحيث أننا اعتمدنا في الجانب النظري على الكتب، الرسائل الجامعية والمجلات والمقتنيات، أما في الجانب التطبيقي فتم الإعتماد على المنهج التحليلي باستخدام العينات الذي يعتمد على الاستبيان وبيانات واستخلاص النتائج وتحليل المعطيات ونتائج الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، كما تم الاعتماد على الوثائق الخاصة بالمؤسسة نفضال تيارت.

صعوبات الدراسة.

- صعوبة في إيجاد مؤسسة القيام بالدراسة الميدانية.
- صعوبة في إيجاد بعض المعلومات فقط.

الدراسات السابقة.

سيتم عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغير من متغيرات الدراسة:

دراسة الطالبتين، بوديبة نوال والواهم نجوى (2016)، دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين، رسالة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشري والتعرف على أداء العاملين وتحليل العلاقة التي تبين إدارة الموارد البشرية وأداء العاملين، كما توعي المنظمات بأهمية إدارة الموارد البشرية ودورها الحساس في المنظمة ولقد تم استخدام المنهج الوصفي في جزء النظري والمنهج التحليلي لدراسة التطبيقية، نتائج التي تتمثل أهمها في إعتبار المورد البشري داخل المنظمة عنصر حيويًا وفعالًا بدونها لا يمكن للمنظمة من أداء مهامها وتحقيق أهدافها، وأيضًا تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق عدة أهداف منظمة كالميزة التنافسية وأهداف عامة كالبقاء والنمو وأهداف خاصة كالاحتفاظ بالموارد البشرية.

دراسة الطالبة، العقون آمنة (2009)، أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء البيئي، رسالة مقدمة لتيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء البيئي بصفة عامة للمؤسسة، ولقد تم اعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة متمثلة في وجود مستوى مرتفع لممارسة المسؤولية الاجتماعية والأداء البيئي للمؤسسة الذي هو عبارة عن كيفية أداء عما المؤسسة في تحقيق هدف حماية البيئة، وذلك من خلال تسهيل الرقابة الإدارية على التطبيقات البيئية وتقييم السياسات المؤسسة في الوفاء بالمتطلبات البيئية وتحديد مدى الإلتزام بالسياسات البيئية.

دراسة الطالب، قجة رضا (2009)، فعالية التنظيم الصناعي وأثرها أداء العامل، أطروحة دكتوراه، تخصص علم اجتماع تنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى فعالية التنظيم الصناعي في المؤسسة المستقلة الجزائرية ومدى مساهمة ذلك في رفع أو خفض مستوى أداء العمال وذلك من خلال الوقوف على واقع التنظيم في المؤسسة التي تمت فيها الدراسة وإبراز أهم العوامل التنظيمية التي لها علاقة بأداء العمال، وجاءت نتائج الدراسة كالآتي: على رغم من أن المؤسسة مستقلة وفي ظل ما تمليه عليها مبادئ إستقلالية المؤسسات التي تهدف إلى تفعيل العوامل التنظيمية المختلفة بهدف تفعيل أداء العمال وبالتالي تفعيل إنتاجية المؤسسة في خضم المنافسة واقتصاد السوق.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

يتمثل إختلاف دراستنا على الدراسات السابقة في أن درابتنا تهدف إلى التعرف على مدى مساهمة المؤسسة الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بمؤسسة نفطال بولاية تيارت، من خلال تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادية، الأخلاقية، القانونية، الخيرية) داخل المؤسسة إتجاه العاملين بها.

هيكل الدراسة.

تطرقنا في الفصل الأول إلى دراسة نظرية حول المسؤولية الاجتماعية حيث يتضمن هذا الفصل ماهية المسؤولية الاجتماعية بتوضيح مراحل تطورها وبعض مفاهيم حولها ن وأهداف وأسباب الاهتمام بها، كما قمنا بتناول اساسيات حول المسؤولية الاجتماعية بغرض معايير وأبعاد، أنماط، وأهم نظريات هذه المسؤولية الاجتماعية، ثم تطرقنا الاتجاهات واستراتيجيات التعامل معها ومؤيدين ومعارضين لها. أما الفصل الثاني تناولنا فيه تحليل لمفهوم أداء العاملين وكيفية تقييمه وتحسينه وكذا العلاقة التي تربط بين المسؤولية الاجتماعية وأداء العاملين مع أثرها عليه.

واحتوى الفصل الثالث على الدراسة التطبيقية لأثر المسؤولية الاجتماعية على تحسين أداء العاملين بمؤسسة نفطال بولاية تيارت، وذلك بإعتماد على منهجية الدراسة ومختلف الأدوات والأساليب المستخدمة، مع عرض وتحليل النتائج الدراسة وإختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

الإطار النظري

للمسؤولية

الاجتماعية

تمهيد:

تعد المسؤولية الاجتماعية من المواضيع التي حظيت باهتمام كبير في أوساط الاقتصاديين والباحثين لما لها من تأثير على المؤسسات، حيث أنها ظهرت وتطورت نتيجة لتزايد ضغوط هذه المؤسسات، وهدفها لا يتوقف على تحقيق الأرباح فقط بل تهتم بتبني دورا إيجابيا اتجاه العاملين والمجتمع الذي تعمل فيه. لذا في هذا الفصل سنتطرق إلى مختلف المفاهيم والمراحل الأساسية لتطور المسؤولية الاجتماعية وأنواعها مع أهدافها وأسباب الاهتمام بها هذا بالنسبة للمبحث الأول، أما بالنسبة للمبحث الثاني سنتناول أساسيات المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في المعايير قياسها وأبعادها، أنماط، ونظريات المفسرة لها وفي المبحث الأخير تطرقنا إلى أهم الاتجاهات والاستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية والمؤيدون والمعارضون لها.

وعليه سيكون هيكل الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثاني: أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثالث: اتجاهات واستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية ومؤيدين والمعارضين لها.

المبحث الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية.

تتميز المسؤولية الاجتماعية بالديناميكية والتغير المستمر لمسايرة المستجدات الاقتصادية واستجابة المؤسسات لاحتياجات بيئتها الاجتماعية ومصصلحة المجتمع ككل.

المطلب الأول: مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية.

شهدت المسؤولية الاجتماعية تطورا كبيرا ارتبط بتطور المجتمعات من جهة وبتطور المؤسسات من جهة أخرى، ويمكن إيجاز مراحل التطور فيما يلي:

أولاً: مرحلة الثورة الصناعية: تتميز هذه المرحلة بوجود استغلال غير عقلاني لجهود العاملين والموارد البشرية حيث تركز هذه المرحلة على تعظيم الربح، أين أن المالكين هم المستفيدون بالدرجة الأولى، ولا وجود لاهتمام بالعاملين والمجتمع والوعي البيئي وهذا يرجع لكون الثورة في بدايتها اتجه البحث في هذه المرحلة في كيفية تحسين إنتاجية العاملين وكأن كذلك من خلال دراسة الوقت وطريقة إنجاز العمل الأفضل بالتركيز على تحفيز العاملين مقابل جهد كبير يبذلونه لإعطاء إنتاج كبير، ويمكن القول في هذه المرحلة أن هناك وعياً بسيطاً بالمسؤولية الاجتماعية يتجسد في تحسين أجور العاملين.¹

ثانياً: مرحلة العلاقات الإنسانية وتجارب هاوثرون: بدأ في هذه المرحلة الاهتمام بالمستفيد الأول والتقرب للمالكين وهم العاملون، نظراً لتزايد استغلال العاملين مما أدى إلى بروز تيارات تطالب بتأمين السلامة في العمل وتقليص ساعات العمل، أي ضرورة الاهتمام وإعادة النظر في ظروف العمل، كما أن مصانع "هاوثرون" حاولت دراسة تأثير الاهتمام بالعاملين على الإنتاج، وهنا بدأ الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بغرض زيادة الأرباح.²

ثالثاً: مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وتضخم المؤسسات: تتميز هذه المرحلة بتخصيص العامل بجزء بسيط جدا من العمل ولا يحتاج إلى تدريب طويل لكي يتقنه فضلا عن التلوث البيئي الذي تزايد جراء العمليات

¹ طاهر خامرة، "المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق تنمية المستدامة"، رسالة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2007، ص.ص 76-77.

² طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص.ص 542-543.

الصناعية وما تبقى من فضلات التناج والغازات التي انعكست بمجملها على صحة وسلامة أفراد المجتمع واستنزاف موسع للموارد الطبيعية نظرا لتضخم حجم المؤسسات وبالتالي هذا الأمر يعني مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.¹

رابعا: مرحلة تأثير الأفكار الاشتراكية: تعتبر هذه المرحلة تحدي للمؤسسات الخاصة بالضرورة تحمل المسؤولية أطراف أخرى بالإضافة إلى المالكين حيث أن هذه الأفكار من العلامات البارزة التي دفعت المؤسسات في الغرب إلى تبني الكثير من العناصر المسؤولية، حيث كانت من أبرز مطالب العاملين ما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والإستقرار الوظيفي.²

خامسا: مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية: حصول الكساد الاقتصادي الكبير وانحيار المؤسسات الصناعية، وتسريح آلاف العاملين أدى إلى اضطرابات كثيرة مما أدى إلى تدخل الدولة لحماية لصالح العاملين وإيجاد فرص عمل بديلة لهم، حيث ظهرت نظرية كينزية الشهيرة التي تدعو إلى تدخل الدولة بجد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي كل ما سبق ذكره علاوة على تأثير الاشتراكية التي بدأت تنتشر، أدى إلى بناء أرضية للتوجهات الأولى لتأصيل الأفكار وتحديد العناصر المسؤولية الاجتماعية.³

سادسا: المرحلة المواجهة بين الإدارة والنقابات: تعزز هذه المرحلة دون النقابات والضغط على الإدارة وذلك من خلال المطالبة بتحسين ظروف العمل، وسن قوانين تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجلس الإدارة، حيث هذه الأحداث إنعكست بشكل كبير على المؤسسات حيث تم تحديد الحد الأدنى للأجور وإشترك العاملين بالإدارة وتنظيم التأمين الاجتماعي والصحي وظهور جمعيات حماية المستهلك خاصة وهذا ما يفسر النقلة النوعية في تبني المسؤولية الاجتماعية لتتخطى المرحلة التي كانت فيها مجرد طرحا نظريا لا غير.⁴

¹ طاهر خامرة، مرجع سبق ذكره، ص79.

² طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص54.

³ حباية عبد الله وحباية صهيبي، "المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14.15 فيفري 2012، ص3.

⁴ عبد الغفور دادان، ورشيد حفصي، "المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية و البيئية"، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل الرهانات التنمية المستدامة و العدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 20-21 نوفمبر 2012، ص.ص 407-408.

المطلب الثاني: مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

لقد تعددت مفاهيم المسؤولية الاجتماعية وذلك لاختلاف وجهات نظر الكثير من المفكرين والباحثين، حيث أصبحت المؤسسات من الصعب عليها التغاضي عن دورها التنموي، واحساسها بالمسؤولية الاجتماعية داخل المجتمع، لكسب تعاطفه واحترامه.

أولاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية.

هناك تعريف مختلفة للمسؤولية الاجتماعية لكونها تعد متغيراً يتغير باستمرار لا تتلاءم مع طبيعة المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ومن أهم هذه التعاريف ما يلي:

- يرى (DRUCHER 1977) : المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع العاملة به ومن شأن هذا الالتزام أن يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم".¹
- كما عرفها البنك الدولي: مفهوم المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد".²
- وعرفت أيضاً: "هي التزام منشأة الأعمال اتجاه المجتمع وإلى يأخذ بعين الاعتبار توقعات المجتمع من المنشأة في صورة الاهتمام بالعاملين والبيئة".³
- ويرى (ROBBINS): "إن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على أهداف بشكل إلزامات بعيدة الأمد تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع".⁴

¹ محمد الصيرفي، "المسؤولية الاجتماعية للإدارة"، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص15.

² أبو بكر أحمد بوسلم، زكريا مطلق الدوري، "المسؤولية الاجتماعية والبيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، يومي 14. 15 فيفري 2012، ص6.

³ نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، "إستراتيجيات التسويق (المفاهيم والأسس والوظائف)"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 52.

⁴ ضيائي نوال، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية"، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010، ص 21.

- تعريف (STRIETR 1979): حيث عرفها على أنها "استجابة لتوقعات المجتمع من المنظمة والتي يفرض عليها أن تبادل القيام بها لتتحمل مسؤولياتها اتجاه المجتمع بصورة تفوق مستوى خضوعها للقانون، مع مراعاة عدم الإضرار بمصالح المنظمة وتحقيق عائد مناسب على الإستثمارات".¹
- كما عرفها أيضا (SUNDRAHOLMES): على أنها "التزام من طرف منظمات الأعمال اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق مساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة مثل محاربة الفقر تحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث خلق فرص عمل، حل مشكلة السكن والمواصلات وغيرها".²
- وتعرف المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بأنها "التطوع الذاتي للمنظمات في المساهمة في خلق مجتمع وبيئة افضل".³
- وبناء على ما سبق يمكن تقديم تعريف شامل للمسؤولية الاجتماعية على أنها التزام المنظمة بمسؤوليتها اتجاه العاملين بها من خلال تنمية قدراتهم وتحسين ظروفهم المعيشية والحفاظ عليهم، والحفاظ على البيئة.

ثانيا: عناصر المسؤولية الاجتماعية.

- للمسؤولية الاجتماعية عناصر مرتبطة، يدعم كل منها الآخر وتتكامل معه ولا يستغني أحد دون الآخر، وهذه العناصر تتمثل فيما يلي:
- 1- **التعاون:** هو أحد المظاهر الاجتماعية التي تهدف إلى التعاون في العمل أو المسؤولية ما مع جهة أخرى، لتحقيق هدف مشترك قد يكون مباشر أو غير مباشر التعاون أما اختياري كتعاون الأفراد في مساعدة المحتاجين أو أثناء الكوارث الطبيعية حيث تكون صفة الإيجاب العمل والظروف المحيطة به.⁴

¹ محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال"، دار البيازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 44.

² مدحت محمد أبو نصر، "المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الإسكندرية، مصر، 2015، ص 32.

³ Lermecier, «la responsabilité sociale des entreprises», association nombre de l'union sociale pour l'habitat, 2006, p02.

⁴ هبة نصار، "المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال الخاصة"، (دراسة إستراتيجية)، مركز البحوث و الدراسات الاقتصادية و المالية، العدد 14، جامعة القاهرة، مصر، 2000، ص 20.

2- الإهتمام : وهو يتضمن الإرتباط العاطفي بالجماعة وحرص الفرد على سلامتها وتماسكها واستمراريتها وتحقيق أهدافها، ويتمثل في أربع مستويات كالتالي :¹

أ-الإنفعال مع الجماعة: ويكون بصورة آلية حيث يساير الفرد حالته الإنفعالية بصورة لا إرادية ودون اختيار أو قصد أو إدراك ذاتي.

ب- التوحيد بالجماعة: ويكون بصورة إرادية، حيث يدرك الفرد ذاته أثناء إنفعاله بالجماعة.

ج- تعقل الجماعة: حيث تملئ الجماعة عقل الفرد وفكره وكيانه، وتصبح موضوع تأمله، ويوليها قدرا كبيرا من اهتمام المتفكر، حيث يدرسها ويحللها ويقارنها بغيرها.

3- الفهم: مسؤولية الفرد تتضمن فهم الفرد للجماعة وللمغزى الجماعي لسلوكه، وينقسم الفهم إلى قسمين هما:

أ-فهم الفرد للجماعة: وذلك لماضيها، وحاضرها ومعايير والأدوار المختلفة فيها، وعاداتها واتجاهاتها وقيمها ومدى تماسكها، وتعاملها، وتصور مستقبلها.

ب-فهم الفرد للأهمية الاجتماعية لسلوكه: بمعنى فهم مغزى وإثارة سلوكه الشخصي والاجتماعي على الجماعة.

4- المشاركة : ويقصد بها مشاركة الفرد مع الآخرين في عمل يمليه الإهتمام وما يطلبه الفهم من العمال التي تساعد الجماعة في تحقيق أهدافها، حين يكون مؤهلا اجتماعيا لذلك، أي أنها تقوم على الإهتمام أو على الفهم ، وهي أيضا تظهر قدرة الفرد وتبرز مكانته وتمثل في ثلاثة جوانب هي:²

أ-التقبل: أي تقبل الفرد للدور أو الأدوار الاجتماعية التي تقوم بها بحيث يؤدي هذه الأدوار في ضوء المعايير المحددة له.

¹ منى بنت سعد بن فالح العمري، "الأسلوب المعرفي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية"، لدى عينة من طالبات كلية التربية للبنات بمحافظة جدة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس التربوي، جامعة القرى بمكة المكرمة السعودية، 2007، ص 40.

² عياش بن الشيخ، "المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بسلوك المخاطرة لدى السائقين"، دراسة ميدانية على عينة من السائقين بالجزائر العاصمة، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم علوم النفس، جامعة الجزائر، 2008، ص 46.

ب-التنفيذ: أي المشاركة المنفذة الفعالة الإيجابية والعمل مع الجماعة مساهرا في اهتمام وحرص ما تجمع عليه من سلوك في حدود إمكانيات الفرد وقدراته.

ج-التقييم: أي المشاركة التقييمية النافذة المصححة والموجهة في نفس الوقت.

ثالثا: مبادئ المسؤولية الاجتماعية.

ترتكز المسؤولية الاجتماعية على تسعة مبادئ نلخصها في الآتي:¹

1. المبدأ الأول الحماية وإعادة الإصلاح البيئي: يدعو إلى حماية وإعادة إصلاح الترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والأنشطة الأخرى وإدماج ذلك في العمليات اليومية
2. المبدأ الثاني القيم والأخلاقيات: تعمل المنظمة بموجبه تطوير وإنقاذ المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب الحق والمصلحة.
3. المبدأ الثالث المساءلة المحاسبة: يستوجب إبداء الرغبة الحقيقية في الكشف عن المعلومات والأنشطة بطرق وفترات زمنية لأصحاب الشأن لإتخاذ القرارات.
4. المبدأ الرابع تقويم وتعزيز السلطات: العمل على موازنة في الأهداف الاستراتيجية والإدارة اليومية بين المصلح المستخدمين والعملاء، المستثمرين، الموردين والمجتمعات المتأثرة وغيرهم من أصحاب الشأن.
5. المبدأ الخامس الأداء المالي والنتائج: تعمل المنظمة على تعويض المساهمين برأس المال بمعدل عائد تنافسي بينما تحافظ في نفس الوقت على الممتلكات والأصول واستدامة هذه العائدات وأن تكون سياسات المؤسسة هادفة إلى تعزيز النمو على المدى الطويل.
6. المبدأ السادس مواصفات موقع العمل: أن ترتبط المنظمة بإدارة الموارد البشرية لترقية وتطوير القوى العاملة على مستويات الشخصية والمهنية، العاملين يمثلون الشركاء القيمين في العمل ما يستوجب احترام حقوقهم في الممارسات عادلة في العمل والأجور التنافسية والمنافع وبيئة عمل آمنة وخالية من المضايقات.

¹ عريوة محاد، " دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستخدم بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية "، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011، ص 55.

7. المبدأ السابع العلاقات التعاونية:¹ أن تتسم المنظمة بالعدالة والأمانة مع شركاء العمل، وتعمل على ترقية ومتابعة المسؤولية الاجتماعية لهؤلاء الشركاء.

8. المبدأ الثامن المنتجات ذات الجودة والخدمات: تحدد المنظمة وتستجيب لاحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين وتعمل على تقديم أعلى مستوى للمنتجات وقيمة للخدمات بما في ذلك الالتزام الشديد يرضي سلامة الزبائن.

9. المبدأ التاسع الإرتباط المجتمعي: تعمل المنظمة على تعميق العلاقات المفتوحة مع المجتمع الذي تتعامل معه وتتميز بالحساسية باتجاه ثقافة واحتياجات هذا المجتمع، وفي هذا الخصوص تلعب المؤسسة دورا يتسم بالإيجابية والتعاون والمشاركة لجعل المجتمع المكان الأفضل للحياة وممارسة الأعمال.

وهناك مبادئ أخرى من جهة بعض الباحثين حيث نجد نظرة **GULER, DAVID** الذين قسموا مبادئ المسؤولية الاجتماعية إلى ثلاثة أقسام هي:

10. الإستدامة: هي تلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الأساسية للجميع، وتمتد لتشمل كل الفرص المتاحة من أجل تحقيق حياة أفضل، و هي كذلك القدرة على تحمل المسؤولية.²

11. الشفافية: أن تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياستها وقراراتها وأنشطتها، بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع أن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين والمحتمل تأثيرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة.

12. المساواة: أن تكشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمنية وإلى حد ملائم لسياسات والقرارات والإجراءات التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر، وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة.³

¹ عريوة محاد، مرجع سبق ذكره، ص 56.

² DAVID CROWTHER, GULER ARAS « CORPORATES SOCIAL RESPONSABILITY », 2008, P19.

³ قويدري محمد، دولي سعاد، "نحو الصناعة السياحية في إطار رؤية تنمية مستدامة ومسؤولية"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، يومي 14-15 فيفري 2012، ص 4.

المطلب الثالث: أنواع وأهداف المسؤولية الاجتماعية وأسباب الإهتمام بها.

أولاً: أنواع المسؤولية الاجتماعية.

و هي كآآي :¹

- 1- المسؤولية القانونية: وتعني مراعاة القانون والبعد عما يجرمه.
- 2- المسؤولية الاجتماعية: وتعني مراعاة حقوق الآخرين والمحافظة عليها وعدم الإضرار بها.
- 3- المسؤولية الأخلاقية: وتعني مراعاة مكارم الأخلاق مع الناس وأقلها طلاقة الوجه والكلمة الطيبة.

ثانياً: أهداف المسؤولية الاجتماعية.

تتمثل أهداف المسؤولية الاجتماعية فيما يلي:²

- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق مع متطلبات العملاء.
- زيادة رضا العملاء والعاملين عن طريق التنفيذ الفعال للنظام.
- تحسين القدرات والأداء العام للعمل لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها وأصحاب المصالح الآخرين.
- تقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة والأهداف البيئية والمجتمعية والإمتهال لها.
- التقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الافراد فيما يخص السلامة والصحة في العمل والمجتمع على حد سواء ما يخفض عدد الدعاوي القضائية.
- إظهار للفئات المستفيدة أن سياسات المؤسسة تتوافق مع الحقوق الأساسية للعمل والمجتمع.
- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الأطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف إحتياجاتهم وتطلعاتهم لتحسين الإدارة وتحقيق التوازن بين الأداء الاجتماعي والاقتصادي والبيئي.

¹ ميسون محمد عبد القادر مشرف، "التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية"، بعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم علوم النفس، الجامعة الإسلامية غزة، 2009، ص 110.

² ياسر سعيد أبو هريدي، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة لنيل شهادة ماجستير أكاديمية إدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2007، ص.ص 23-24.

ثالثاً: أسباب الاهتمام بها.

تعود أسباب الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية إلى:¹

1.العولمة: سعت المنظمات عموماً واستجابة لتيار العولمة المتنامي والضاغط إلى إبراز اهتمامها بحقوق الإنسان، توفير ظروف عمل آمنة، المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية، التقيد بالقوانين والتشريعات وتشغيل الأحداث.

2.الضغوط الحكومية والشعبية: تتمثل في التشريع الداعية لحماية المستهلكين والبيئة والعمل والأمن والدور الإيجابي للمنظمات في تحقيق حقوق المستهلكين.

3.التطور التكنولوجي: لقد ساهم التطور التكنولوجي أو الثورة التكنولوجية في مجالات تقنية عديدة وحركات التشغيل وتوفير البيئة المناسبة لاهتمام بجودة المنتجات والعمليات وتنمية مهارات العاملين.

4.المنافسة الشمولية: اتسعت المنافسة بسبب اتساع السوق وحدودها لتشغل المنافسة المحلية والإقليمية إلى المنافسة العالمية، وأبرز مثال على ذلك شركة متعددة الجنسيات.

5.الكوارث والفضائح الأخلاقية: أما ما يسميه البعض ثمن تجاهل التبعات والتي نذكر منه على سبيل المثال ظاهرة الإحتباس الحراري، كارثة معمل كاربايد في بوبال بالهند الذي أودى بحياة أكثر من 6000 شخص، إضافة إلى فضائح الرشوة للشركات العالمية والمخالفات في حق الإنسانية.

¹نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص20.

المبحث الثاني: أساسيات حول المسؤولية الاجتماعية.

في هذا المبحث سنتطرق إلى مختلف معايير المسؤولية الاجتماعية وأبعادها المختلفة، مع أمثاتها ومختلف النظريات المفسرة لهذه المسؤولية.

المطلب الأول: معايير قياس المسؤولية والاجتماعية وأبعادها.

تتمثل المسؤولية الاجتماعية بمجموعة من المعايير الأساسية وعدة ابعاد والتي تعمل على تقييم المسؤولية الاجتماعية وتفاعلها مع المجتمع والعاملين.

أولاً: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية.

هناك أربعة معايير يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية وهي:

1- **معايير الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** ويشمل جميع التكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض عن مواقعهم التنظيمية أو طبيعية أعمالهم، وتقوم المؤسسة بالالتزام كافة العوامل اللازمة لخلق و تعميق حالة الولاء وإنتماء العاملين، كالاتمام بحالتهم الصحية وتحسين وضعهم الثقافي وما إلى ذلك.¹

2- **معايير الاجتماعي لحماية بيئة :** يشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعية المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة و المتولدة من أنشطتها الصناعية.²

3- **معايير الأداء الاجتماعي للمجتمع:** ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والخيرية ... الخ.³

¹ بشير بن عيشي وآخرون، "المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية في اطار التنمية المستدامة"، جمع مدخلات الملتقى الدولي حول أداء الفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة مسيلة، الجزائر، يومي 10-11 نوفمبر 2009، ص.ص 51-52.

² أمينة قهواجي، حكيم بن حسان، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة (الواقع والرهانات)، الجزائر، يومي 14-15 نوفمبر 2016، ص.ص 8-9.

³ فاتح غلابة، بوبكر زريقات، "المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة وعلاقتها بأداء العامل"، الملتقى الوطني الثالث حول ممارسات تسيير الموارد في المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 24-25 فيفري 2014، ص 8.

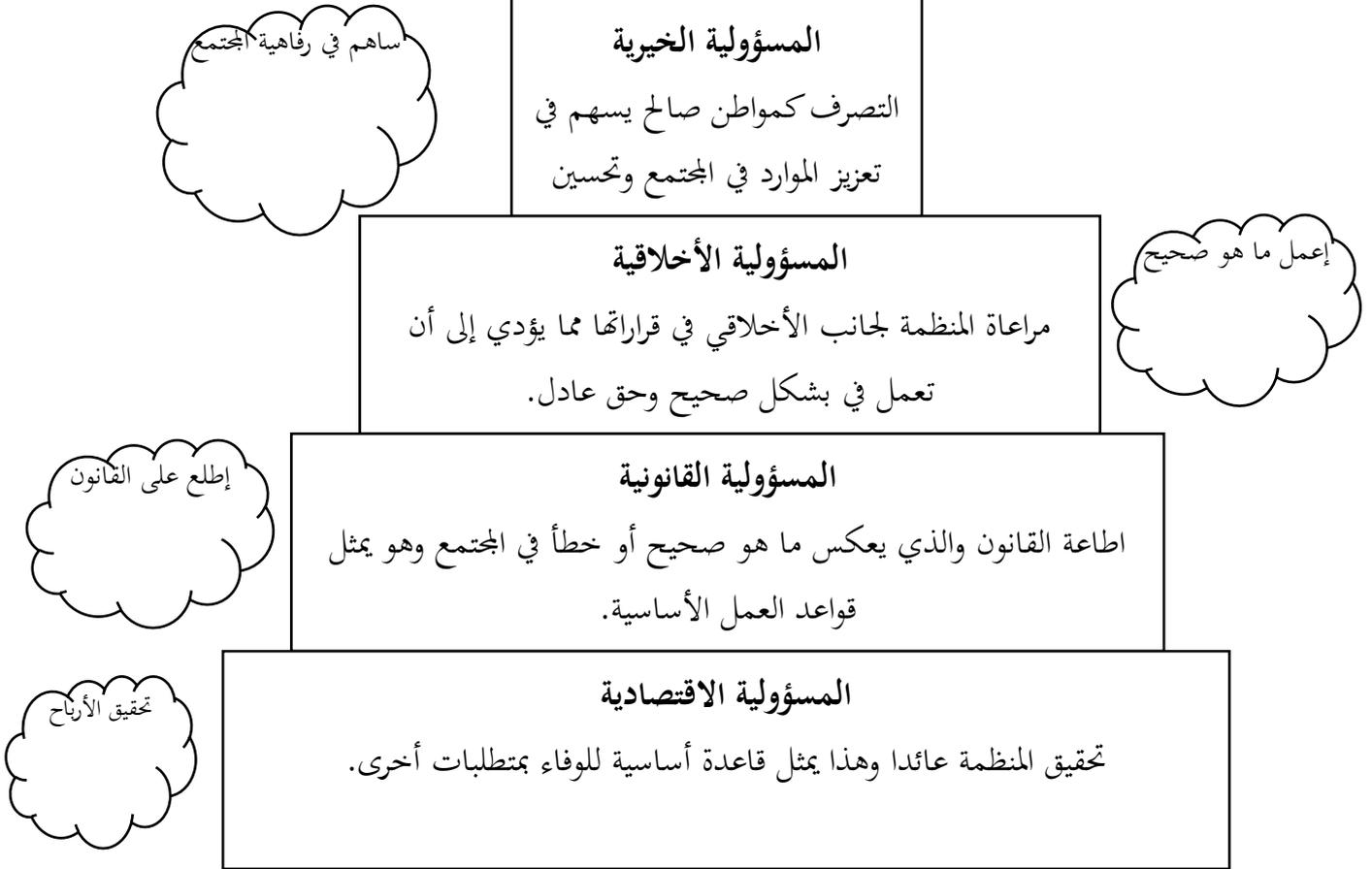
4- معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: و تشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج تكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع و تدريب و تطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق الرضا عن المنافع المتأنية من المنتجات و الخدمات المقدمة إلى المستهلكين¹.

ثانيا: أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

عرض بعض الباحثين عناصر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في إطار عام يغطي مجموعة من الأعباء، حيث أن هذه العناصر يمكن أن يتكيف بقياسات مختلفة وفق اعتبار طبيعة عمل المنظمة ونشاطها وتأثير فئات أصحاب المصالح المختلفين وحسب "كارول CAROLL" فإن المسؤولية الاجتماعية تضم أربعة عناصر جوهرية وهي: البعد الاقتصادي والأخلاقي والقانوني والخيري كما هو موضح في الشكل التالي:

¹فاتح غلابة، نفس المرجع، ص8.

الشكل رقم (01-01): هرم كارول "caroll" المسؤولية الاجتماعية.



المصدر: طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 83. وفيما يلي شرح لهذه لأبعاد الموضحة في الشكل السابق:

1. **المسؤولية الاقتصادية:** و يقصد بها تحقيق المؤسسة عائد للربح دون إلحاق الضرر بالمجتمع مع تلبية حاجات المستهلكين، إن هذا البعد للمسؤولية الاجتماعية لا يشير إلى الربح كجانب من جوانب الأعمال التجارية، و إنما يشير إلى التزام بممارسات مثل حماية حقوق المستهلك.¹
2. **المسؤولية القانونية:** و يقصد بها تنفيذ القانون والذي يعكس ماهي الإجراءات الصحيحة والحاطفة في المجتمع و هو يمثل قاعدة الأعمال في التعامل داخل المجتمع، تستند هذه المسؤولية على القوانين و

¹ عبد الرزاق لخضر مولاي، بوزيد سايج، "دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية"، الملتقى الدولي حول الاقتصاد الاسلامي الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، ص 5-6.

التشريعات، حيث تتضمن قوانين حماية المستهلك قوانين حماية البيئة من التلوث ، تأمين العدالة و السلامة للأفراد من حيث عدم التمييز.¹

3. المسؤولية الأخلاقية: هي مجموع الأنشطة أو الممارسات المحظورة من قبل أفراد المجتمع والغير المدونة في القانون، والتي تجسد المعايير والقواعد التي تعكس الحرص على المستهلكين العاملين والمساهمين والمجتمع بشكل عادل، مع احترام أو حماية الحقوق المعنية لأصحاب المصلحة، وهذه المسؤوليات تتطلب من الشركات القيام بما هو حق وعادل ومنصف دون اللجوء إلى الاطار القانوني.²

4. المسؤولية الخيرية: المبدأ الأساسي في هذا البعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية هو البحث بشكل دائم عن الأساليب والطرق التي تساعد في تحسين نوعية حياة العاملين و الأفراد والمجتمع و ذلك من خلال اسهاماتها الطوعية بأموالها و برامجها لصالح المجتمع و ذلك عبر دعم البرامج المحلية.³

المطلب الثاني: أنماط المسؤولية الاجتماعية.

وتتمثل أنماط المسؤولية الاجتماعية فيما يلي:⁴

أولاً: النمط الاقتصادي : إن جوهر هذا النمط هو أن منظمات الأعمال يجب أن تركز على هدف تعظيم الربح بغض النظر عن أي مساهمة اجتماعية و إن مساهمات الاجتماعية ماهي إلا تحصيل حاصل أو نواتج ثانوية لتعظيم الربح، **Hilton friedman** ، حيث يشير إلى أن المدراء هم المحترفون و ليس مالكين للأعمال التي يديرونها لذلك فهم يمثلون مصالح المالكين ، و إذا ما قرروا إنفاق الأموال والأهداف الاجتماعية فإنهم سوف يضعفون ديناميكية السوق و بالتالي سوف تنخفض الأرباح نتيجة هذا الصرف على الجوانب الاجتماعية و هذا يلحق الخسارة بالمالكين، ولما تم رفع الأسعار للتعويض على ما ينفق على

¹ ناصر جرادات، عزام أبو الحمام، "المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمؤسسات"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص33.

² Berrin filizoz , mucahit fisne , "corporate social responsibility" : a study of striking corporate social responsibility practices in sport management procedia social and behavioral sciences 24(2011) ,p1409.

³ ثامر ياسر البكري، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 52.

⁴ طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال و شفافية نظم المعلومات"، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية، مجلة الوقائع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، 2002، ص.ص216-217.

الجانب الاجتماعي فإن المستهلكين سيخسرون أيضا و إذا إمتنعوا عن شراء هذه المنتجات فإن المبيعات ستخفض و بالتالي تندهور المنظمة.

ثانيا: النمط الاجتماعي: إن هذا النمط يقع على نقيض تماما من النمط الأول ويحاول أن يعرض المنظمات كوحدة اجتماعية بدرجة كبيرة تضع المجتمع ومتطلباتها نصب أعينها في جميع قراراته، ومن أهم مناصري هذا النمط جماعة السلام الأخضر والأحزاب الاجتماعية.

ثالثا: النمط الاقتصادي-الاجتماعي: هو النمط الأكثر توازنا حيث يرى أن الوقت قد تغير وأن إدارات المنشآت لا تمثل مصالح جهة واحدة للمالكين فقط وإنما هناك جهات عديدة أخرى مثل الحكومة والمجتمع ترتبط معها التزامات معينة، ومن أهم الأفكار التي تدعم هذا الإتجاه تلك القائلة بأن اتساع عمليات الخصخصة أدى إلى تطلع المجتمعات إلى منظمات الأعمال لكي تتحمل مسؤولياتها في تقديم مكانة وتطلع به الحكومات إتجاه المجتمعات والبيئة.

المطلب الثالث: نظريات المسؤولية الاجتماعية.

اختلفت النظريات المفسرة للمسؤولية الاجتماعية من طرف الباحثين والعلماء بما يتوافق مع طبيعة التطور الحاصل في عناصر البيئة الداخلية والخارجية، لهذا يدور النقاش حول أفكار المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ومن بين أهم نظريات ما يلي:

أولا: النظرية التقليدية: يرى رواد هذه النظرية أن المستثمرين ورجال الأعمال يفكرون بالدرجة الأولى في تقديم المنتجات والخدمات التي تحقق لهم الأرباح المرتفعة والذي يساهم في تغطية حقوق الملكية لديهم، كما أن بعض الباحثين يرون أن المالكين والإدارات التابعة لهم معنية بالدرجة الأولى في تنفيذ القوانين المنظمة لهذه الأعمال ويعدون ذلك جوهر المسؤولية الاجتماعية.

و في الوقت الذي يرى بعض العلماء بأن المسؤولية الاجتماعية تتمثل بالدرجة الأولى في تعظيم الأرباح مع العمل على تطبيق القوانين ومراعاة السلوك العام للمجتمع ، بعيدا عن الغش و الخداع ، كما يعتقد الباحثون هنا بأن القيام ببعض الأعمال الخيرية سيؤدي إلى تراجع مستويات الربح في المؤسسات، لكن

الإتجاه الأكثر قبولا من وجهة نظر هؤلاء يميل نحو ضرورة الإلتزام بالقيم الأخلاقية و الاجتماعية في المجتمع ومراعاة القواعد السائدة في المجتمع.¹

ثانيا: نظرية هرم المسؤولية الاجتماعية: من أبرز رواد هذه النظرية هو العالم "كارول caroll" الذي يعد مقدا في مجال تقديم إطار نظري للمسؤولية الاجتماعية حيث بين درجة التشغيل بالنسبة لهذه المسؤوليات وفقا لأهميتها من وجهة نظره نذكر ما يلي:

1- المسؤولية الاقتصادية: وتمثل أهميتها من خلال نقاط رئيسية التالية:

- ضمان البقاء والتقدم والتطور للمنظمة المقترن بتحقيق معدلات نمو عالية لأرباح المنظمات.
- التشجيع على مسائل الإبداع والإبتكار مما يعاد على خلق قيمة مضافة العالية.
- تلبية احتياجات افراد المجتمع المستهدفين ومتطلباتهم عبر تقديم السلع والخدمات ذات الجودة العالية وبالأسعار المناسبة اقتصاديا.
- المساعدة في تضيق دائرة الفقر عبر توفير فرص العمل، و
- زيادة معدلات الرواتب والأجور للعاملين.

2-المسؤولية القانونية: إن المنظمات ملزمة بتنفيذ القوانين والأنظمة التي يشرعها المجتمع من أجل تنظيم

العلاقات بين أطراف المعادلة (الملاك، الإدارة، العاملين، الأفراد... الخ) بشرط أن تكون هذه القوانين التي تمارسها المنظمات مشروعة قانونيا، ولكي تكون مقبولة بموجب السلوك الاجتماعي العام لأسباب التالية:

- عدم قدرة الأنظمة والقوانين على مجريات التطور الحاصل في الميادين العمل نظرا إلى التحولات والتطورات التي تحدث في بيئة الأعمال بشكل متسارع.
- إلزامية تطبيق القوانين خوفا من المساءلة التي تتعرض لها المنظمات الاقتصادية.
- في حالات كثيرة تعكس القوانين رؤية المشرعين الاقتصادية والسياسية ومصالحهم، والتي لا تتفق مع المصالح العليا للمجتمع.

¹ثامر ياسر البكري، الديوة جي أبي سعيد، "إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية"، المحلة العربية للإدارة، المجلد 2، العدد 1، الأردن، 2001، ص 63.

3- المسؤولية الأخلاقية: تتمثل هذه المسؤولية في التزامها بالقيم الثقافية والأعراف والعادات والتقاليد وأنماط السلوك السائد في المجتمع الذي تعمل ضمن نطاق بيئته، إلى جانب تحقيق قيم العدل والمساواة وتكافؤ الفرص بين العاملين بها وكذا أفراد المجتمع.

4- المسؤولية الخيرية: تسهم المنظمات في تلبية احتياجات المجتمع و توقعاته من خلال تقديم المنتجات والخدمات بشكل طوعي و تلقائي في إطار رد الجميل لهذا المجتمع أو لبعض مكوناته ، دون أن يكون هناك تأثير للأنظمة و القوانين التي لا تطلب عادة من المنظمات القيام بالأعمال الإنسانية و خيرية ، بل تدفع لها طوعا لا سهام في الاعمال الإنسانية المرتبطة أساسا بتقديم الخدمات الصحية و التعليمية و تحسين نوعية الحياة حتى ولو كان على حساب أرباحها، والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الخيرية يساهم في تحسين سلوكيات وممارسات المنظمات.

ثالثا: النظرية الاستراتيجية : يعتقد بأن المسؤولية الاجتماعية بعدها الاستراتيجي يمكن تحقيقها عندما تقوم المنظمات بوضع خطط استراتيجية في إطار المسؤولية الاجتماعية جنبا إلى جنب مع الخطط المالية والانتاجية والتسويقية والموارد البشرية وغيرها، وعلى أن يكون هذا النشاط مدرجا بالهيكل التنظيمي للمنظمة ، وله إطاره كفوء وتوصيفه الوظيفي الذي يتيح له إقترح الخطط الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية وإقرارها العمل على تنفيذها وتقويم نتائجها والعمل على التواصل مع أطراف المصلحة كافة من أجل التعاون معهم ومشاركتهم في رسم معالم سياسات وخطط المسؤولية الاجتماعية يدفع أطراف المصلحة للتفاعل بطريقة أكثر إيجابية مع أنشطة المنظمات، مما يحفزهم على إتخاذ سلسلة من الخطوات الهادفة إلى تحسين الصورة الذهنية في مجتمع عن هذه المنظمات مما يؤدي إلى توليد إحساس وشعور سيجرم إلى سلوك لدى المجتمع بأنها هي شريك حقيقي له عن طريق تبني قضاياها مثل الدعم وتقديم مساندة وتبرعات له والإسهام في حل مشاكل البطالة وغيرها، وبالتالي يصبحون أصحاب المصالح أكثر إيمانا بضرورة رد الجميل إلى هذه المنظمات، عن طريق زيادة عدد المتعاملين وتعظيم أرباحها .

ومما تقدم يمكن إستنتاج أن فلسفة المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية تصبح جزء لا يتجزأ من نشاط المنظمة التي من خلالها يمكن أن تحقق منافع للمجتمع.¹

¹ ناصر محمد جودت، الخضر علي، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل"، مطبعة جامعة دمشق، سوريا، 2014، ص.ص 37-40.

المبحث الثالث: اتجاهات واستراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية والمؤيدون والمعارضون لها.

في هذه المرحلة نتطرق إلى مختلف الاتجاهات التي يتم من خلالها نشر المسؤولية الاجتماعية، وكذا استراتيجيات في التعامل معها مع مؤيدين والمعارضون لها.

المطلب الأول: اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية.

يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية من خلال ثلاثة اتجاهات هي كما يلي:

أولاً: المساهمة المجتمعية التطوعية: ويبرز هذا المجال في الدول التي تكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية حديثاً نسبياً، ويتضمن المساهمات الخيرية والهبات والاستثمارات طويلة الأمد في الصحة والتعليم وغيرها من المبادرات الخيرية.¹

ثانياً: العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيم: غالباً ما تكون رؤية قيادة الأفراد والمنظمات البسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وتستطيع أي منظومة من خلال التفاعل النشاط مع موظفيها من خلال تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية وذلك تطبيق إجراءات للتقليل استهلاك الطاقة وتقليل المخالفات ذات تأثير سلبي على البيئة.²

ثالثاً: حشد تأييد المؤسسة وحوار السياسات والبناء المؤسسي: على الصعيد الداخلي تبع القيادات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الرؤية وتهيئ المناخ العام الذي يمكن العاملين من تحقيق التوازن المسؤول بين متطلبات متعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ أما على الصعيد الخارجي فإن الكثير من رؤساء الإدارات وكبار المديرين يقوضون مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الأوسع ويؤيدون المبادرات وغيرها من المبادرات

¹ حسين الأسرح، "المسؤولية الاجتماعية للشركات"، مجلة جسر التنمية، العدد 90، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، فيفري 2010، ص 7.

² مسعود نصر الدين وكنوش محمد، "واقع أهمية وقيمه المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012، ص 5-6.

المطلب الثاني: استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية.

استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية يتمحور الأداء الاجتماعي للمنظمة حول أربعة مواقف أو استراتيجية تتمثل فيما يلي:¹

أولاً: استراتيجية الممانعة وعدم التبنى: وتعرف هذه الإستراتيجية اهتماماً بالأولويات الاقتصادية للمنظمات العوائد الأخرى. الأعمال دون تبني أي دور الاجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تركز على تعظيم الربح.

ثانياً: استراتيجية الدفاعية: وتعني القيام بدور الاجتماعي محدوداً جداً بما يتطابق مع القانونية المفروضة فقط وهو لحماية المنظمة من الانتقادات وبالحد الأدنى ويقع الدور ضمن المتطلبات الخاصة بضغوط الناشطين في مجال البيئة.

ثالثاً: استراتيجية التكييف: المنظمة في هذه الاستراتيجية خطوة متقدمة باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية، حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف والقيم وتوقعات المجتمع.

رابعاً: استراتيجية المبادرة التطوعية: تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقاً للتقديرات المدارة بما يتناسب مع المواقف المختلفة تتميز هذه الاستراتيجية من الأداء الشامل لمنظمة الأعمال يأخذ دائماً في اعتبار أن لا تكون القرارات المتخذة أو التصرفات ذات أثر معاكس للتطوعات المجتمع ومصالحته.

¹مقدم وهيبه، "سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال"، دراسة حالة ثلاثة شركات عربية، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية علوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 98.

المطلب الثالث: المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الاجتماعية.

على غرار الاختلافات والتباينات في مفهوم المسؤولية الاجتماعية نجد أن هناك مواقف مؤيدة لأن تتبنى المنظمة مزيداً من الأضواء الاجتماعية وبالمقابل هناك من يعارض هذا التوجه ويعتبره مهدداً لوجود منظمات الأعمال الحرة ويدعم كلا الطرفين آرائهم بحجز قائمة على الأسس عقلانية وعلمية. ويمكن أن نستعرض آراء الطرفين كالآتي:

أولاً: المؤيدون لتبني المسؤولية الاجتماعية.

مثل المجتمع الإطار أو الوعاء الكبير الذي تعمل المنظمات في ظله وأن الوجود هذه المنظمات يصبح غير مبرراً في حالة عدم اهتمامها بقضايا المجتمع الأساسية منها بشكل خاص أن تعارض أهداف المنظمة مع مصالح المجتمع مسألة محسومة من قبل هذا الفريق بإعطاء الأولوية للمجتمع قياس المنظمة وهم مستندين الحجج التالية:¹

- يتوقع الجمهور من المنظمات الأعمال أن تلعب دوراً كبيراً في تحقيق أهدافهم وهذا يجسد كون منظمة الأعمال الجزء لا يتجزأ من المجتمع الذي تعيش وتنمو وتزدهر فيه.
- يرى أنصار هذا الرأي أن الأرباح على المدى البعيد يمكن أن تزداد من خلال تبني المنظمة دوراً اجتماعياً أكبر ذات الدور الاجتماعي وإن كان مكلفاً اليوم بأنهم بشكل استمرار مستقبلي مهم لمنظمة الأعمال.
- إن الإلتزامات الأخلاقية تملئ على المنظمات الأعمال أن يكون لها دوراً اجتماعياً حيث أن الإلتزام الاجتماعي يمثل حالة موازنة معقولة اتجاه النقد الموجه إلى الأعمال لكونها تهتم فقط بزيادة الأرباح وتوسع الاستثمار على حساب العديد من المتطلبات الأساسية للعاملين والمجتمع بشكل عام المتطلبات الأساسية للعاملين والمجتمع بشكل عام.
- الصورة العامة للمنظمة ستكون أفضل حينما تلعب دوراً اجتماعياً أو تمارس نشاطاً ثقافياً ينعكس مستقبلاً على زيادة المبيعات.

¹ طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص 69.

• بيئة أفضل ونوعية حياة أرقى للمجتمع ككل، إن التطور الصناعي والتوسع في مجالات الخدمة المختلفة وزيادة الميل إلى الإستهلاك صاحبه العديد من التأثيرات لمحدودية موردها وإمكاناتها، وبالتالي يصبح من الضروري أن تساهم المنظمات الأعمال بتخصيص جانب من عوائدها لمواجهة وتقليل الآثار السلبية على الحياة والمجتمع.

• تقلل من إجراءات الحكومة وقوانينها المتعلقة بالتدخل في الشؤون الأعمال.

• الموازنة بين مسؤولية المنظمة ونفوذها حيث أن المسؤولية الاجتماعية تقلل من النقد لهيمنة منظمات على القرارات المتعلقة بحياة الناس.

• إمتلاك الموارد حيث أن المنظمات وخصوصا الكبيرة منها تتمتع بالموارد المالية وموارد فنية كبيرة يمكن معها أن تؤدي إنجازات اجتماعية هائلة.

• تدابير وقائية لتجنب المشاكل الاجتماعية المعقدة التي ستحدث عاجلا أم آجلا وهذه التدابير يجب أن تتطور باستمرار في ضوء إحتياجات المجتمع لها.

ثانيا: آراء المعارضون لتبني المسؤولية الاجتماعية.

إن حجج المعارضين لتبني دورا اجتماعيا أكبر من المنظمات الخاصة هي في حقيقتها حجج علمية وموضوعية تستحق المناقشة وإبداء الرأي بشأنها وتدور أغلب هذه الحجج حول واحدة أو أكثر من التوجهات التالية:¹

• إن تبني دور اجتماعيا أكبر من قبل المنظمات الخاصة يؤدي إلى خرق قاعدة تعظيم الأرباح التي هي جوهر وجود منظمات الأعمال الخاصة فهذه المنظمات وجدت أساسا للعمل وتقديم سلع وخدمات بنوعية عالية وبأسعار معقولة ومن حقها الحصول على عائد تعيد إستثماره.

• إختيار الأهداف الأساسية الاقتصادية للمنظمة وزيادة مطالبة المجتمع والدولة للمنظمات في تبني أهداف اجتماعية وتصبح المنظمات عاجزة عن الإرتقاء بالإنتاجية العالية والإستثمار في بحث وتطوير التكنولوجيا

¹ طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي العامري، مرجع سبق ذكره، ص 72.

الإنتاج وتقديم منتجات جديدة وهذا الأمر سينعكس مرة أخرى بضعف في الأداء الاقتصادي لمنظمات وبالتالي ستتراجع مبادراتها الاجتماعية بسبب عدم قدرتها على متابعة مثل هذه البرامج الاجتماعية.

- تحميل منظمات كلفة عالية جراء الأنشطة الاجتماعية المتزايدة حيث أن قدرة المنظمة ومهما كانت مواردها فهي محدودة فإذا ما حملت بأهداف اجتماعية تتجاوز هذه القدرة تحد منها فإن المنظمة ستتعرض للمخاطر.

- سلطة إضافية أكبر تستمتع بها منظمات الأعمال تعزز من نفوذها وقدرتها فإذا كانت المنظمات الأعمال تمتلك الموارد الاقتصادية فإن تعزيز هذه الموارد بسلطة الاجتماعية إضافية سيجعل منها قوة كبيرة في المجتمع.

- تفتقر المنظمات الأعمال إلى المهارات الكافية التي تمكنها من النهوض لدور الاجتماعي بشكل صحيح من الجانب ومن جانب آخر فإن هناك مؤسسات متخصصة بهذا الدور الاجتماعي يجب أن يعزز دورها وأن تركز منظمات الأعمال دورا أكبر للأداء الاقتصادي.

- صعوبة المساءلة القانونية والمحاسبة عن الأنشطة الاجتماعية وترجع هذه الصعوبة إلى عدم وجود معايير مطورة لقياس الأداء الاجتماعي.

- لا توجد جهة عليا رسمية من الجمهور يمكن أن تتابع مدى الإنجاز الاجتماعي المتحقق، حيث أن عدم وجود مثل هذه الجهة يعقد من عملية التأكد من مدى الإنجاز المتحقق وقد يترك المجال للإدعاء بدور أكبر مما هو واقع فعلا أو قد يغمط حق المنظمة رغم تبيينها دورا اجتماعيا أكبر.

وهكذا يبدو أن حجج كلا الطرفين المؤيد والمعارض للمسؤولية الاجتماعية تبدو منطقية ومقنعة إذا ما أخذت في إطار التطرق لزيادة الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال بشكل كبير أو نقصان هذا الدور وضموره بشكل كبير جدا، حيث أن تحميل المنظمة دورا اجتماعيا يفوق طاقتها قد يربك أداء دورها الاقتصادي وتحقيق العائد المجزي والذي من خلالها تساهم مبادرات اجتماعية من الجانب الآخر فإن الاهتمام بتعظيم الأرباح والأخذ بالنظر الإعتبار مصالح المساهمين بعيدا عن مصالح الفئات الأخرى ذات العلاقة يجعل من منظمة نظاما إقتصاديا مغلق قائما بذاته لا تربطه علاقة طيبة مع المجتمع ولا تتحمل المنظمة ما يواجهه المجتمع من مشكلات تتطلب الحل، وفي إطار هذين التناقضين يبدو أن هناك مدخلا

وسيطا يحاول أن يجعل من منظمة نظاما مفتوحا على البيئة وضمنه نجد منظمة الأعمال صيغة للموازنة معقولة بين الدور الاقتصادي الذي تلعبه بشكل فعال وكفؤ وبين الدور الاجتماعي الذي تتبناه وتحاول من خلاله أن تكون مواطنا صالحا في المجتمع يساهم في تطويره ومعالجة قضاياها الملحة ولكن حسب قدرتها.¹

¹مرجع سبق ذكره، ص72.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل نستخلص أن المسؤولية الاجتماعية تتضمن مساحة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات، لكونها تحظى بإهتمام بالعاملين الذين هم جزء لا يتجزأ من ممارستها، حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعمل على تحسين مستوى معيشتهم، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية لهم، وأي منظمة تقوم على تعزيز فرص نجاحها في المجتمع من خلال زيادة الاهتمام بعرض الدور الاجتماعي.

وبعد دراستنا لهذا الفصل المتعلق بإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية نستنتج أن:

- تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها إلتزام المنظمة بمسؤوليتها إتجاه العاملين بها.
 - تتمثل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في: البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، الخيري.
- هذه المسؤولية الاجتماعية تعمل على زيادة رضا العملاء العاملين وتحسين معيشتهم وقدراتهم



الفصل الثاني:
الاطار النظري
لأداء العاطلين

تمهيد:

يعتبر الأداء الركن الأساسي لوجود أي مؤسسة وذلك لأهميته البالغة المتزايدة في المؤسسات الاقتصادية، كم يعتبر أكثر إسهاما في تحقيق الهدف الرئيسي المتمثل في البقاء والاستمرارية، وكذا لدور عملية تقييم الأداء الذي يعد مرحلة من العملية الرقابية سببها هو تحسين وتطوير الأداء بطريقه مستمرة، من أجل رفع كفاءة العاملين ومهاراتهم المهنية وتعزيز دافعيتهم وولائهم عن طريق تقييم أدائهم وتحسينه باستمرار، كان نجاح أي مؤسسة مرتبط بمستوى أداء أفرادها.

ولذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: ماهية الأداء.

المبحث الثاني: أساسيات حول تقييم الأداء.

المبحث الثالث: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء العاملين.

المبحث الأول: ماهية الأداء.

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم الجوهرية في مجال التسيير وعنصراً محورياً لإهتمامات الباحثين، وذلك لأهمية المفهوم على المستوى الفردي والمؤسسية لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الأداء حيث سيتم إعطاء نظرة تاريخية حوله مع التعرف على مفهومه من وجهة نظر مختلفة، وبيان مكوناته وأنواعه المتعددة، مع التطرق إلى مجموعة من العوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: نظرة تاريخية حول الأداء.

إن تتبع التاريخي لأداء يظهر أن الإهتمام به وتطوير أساليب تقييمه قدم قدم الحضارة الإنسانية، تشير الشواهد إلى أن البابليين، الفراعنة وقدامى الصين كانوا يهتمون بتقدير غلة الدوغم الواحد من المنتجات الزراعية وفق اعتبارات كنعوية التربة وفرة المياه وحماس الفلاحين وخبرتهم في العمل، لقد انطلقوا من حسابات ومعايير بسيطة لكنها في متابعة التنفيذ أما على المستوى الفكري التسييري فالتطور الحاصل في الأداء وإدارته جاء على مراحل متعاقبة بكل أنواع المؤسسات.¹ ومن أجل معرفة كيف تطورت فكرة الأداء لآبد من التطرق للمفهوم القديم والجديد للأداء.

أولاً: النظرة القديمة للأداء:

يعتبر الأداء الاقتصادي من أهم الموضوعات التي تحدد درجة التطور وتنظيم الاقتصاد، حيث من خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع التي تؤمن انطلاقه نحو الحضارة والرفاهية الاجتماعية، الذي يبنى بالدرجة الأولى على أساس التراكمات المادية والمالية التي تحققها البلدان التي تنعكس مباشرة على التطور الداخلي القومي فيها²، ولهذا كان الإهتمام بقياس الأداء منذ القدم، فقد كان لـ **TAYLOR** الفضل في الدراسة الدقيقة للحركات التي يؤديها العمال وتوقيت كل منها بقصد الوصول إلى الوقت اللازم لإدارة الآلة وإيقافها، ولقد كان جوهر دراسة التي أجراها **TAYLOR** هي أن هناك مجموعة من تفاصيل الحركات والدراسة الزمن المستغرق، من الممكن اعتبار نتيجة واحدة فنية يستفاد منها في العمليات المشابهة التي لم

¹ وائل محمد صبيحي إدريس، طاهر محمد منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن: سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص22.

² عقيل جاسم عبد الله، "مدخل في تقييم المشروعات"، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 1999، ص189.

يجري بها دراسة زمن خاصة بها.¹ نلاحظ مما سبق أن النظرة إلى الأداء كانت تقتصر على الزمن المستغرق للأفراد والمعدات لتحديد المعدلات الأداء، ولكن سرعان ما تطورت تلك النظرة وفقا للتطورات المحيط.

ثانيا: النظرة الحديثة للأداء:

تواجه المؤسسات اليوم تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة الأداء وما تحققة من إنجازات بما يصل إليه غيرها من المؤسسات الأحسن لتنظيم الأفضل والأنجح في السوق، وهو يعبر عنه بقياس القسط الأفضل، وقد تطورت هذه الفكرة بتأثير المنافسة العالمية والرغبة في الوصول إلى أفضل مستويات في الأداء، بالتالي يمكن القول أن مفهوم تطور من مدى توافر الموارد إلى استعمال الأمثل لهذا المورد قصد تحقيق الأهداف المسطرة، مع مراعاة الجانب الإنساني لدى قياس الأداء الذي أصبح من الضروري ومن المحتم.²

المطلب الثاني: مفهوم ومكونات وأنواع الأداء.

أولا: مفهوم الأداء.

هناك العديد من التعاريف التي تناولت موضوع الأداء منها ما يلي:

- يعرف الأداء على أنه: "القيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله".³
- يعرف أيضا على أنه: "نتائج السلوك، فالسلوك والنشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة كما كانت عليه من قبل ذلك السلوك".⁴
- وعرف أيضا: "هو درجة تحقيق إتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها العامل".⁵
- وعرف الأداء أيضا: "نتائج جهد معين قام بدله الفرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين".⁶

¹ فاروق محمد السعيد راشد، "التنظيم الصناعي والإداري"، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، مصر، 2001، ص 103.

² علي السلمي، "تطوير الأداء وتجديده في المؤسسات"، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص 33.

³ أحمد صقر عاشور، "السلوك الإنساني في منظمات"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 25.

⁴ عبد البارئ إبراهيم الدرة، "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات"، المنظمات العربية التنموية إدارية، عمان، الأردن، 2003، ص 15.

⁵ علي غربي وآخرون، "تنمية الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 192.

⁶ حاتم علي رضا، "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي"، رسالة لنيل شهادة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003،

• وهناك من عرفه بما يلي: "هو المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما في الأداء يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها، وعلى كل فإن الأداة يكون نتيجة إمتزاج عدة عوامل الجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد".¹

ومن التعاريف السابقة نستخلص أن مفهوم الأداء يمثل مجموعة من التصرفات التي يقوم بها العامل الذي يميز بخصائص معينة (سمات شخصية وخصائص ذاتية) حيث يحدد سلوكه الذي يؤديه إلى نتيجة.

ثانيا: مكونات الأداء.

يتكون مفهوم الأداء من مكونين أساسيين الأول الفاعلية والثاني الكفاءة لذلك من المفيد أن نعرض كل من المفهومين على النحو التالي.²

1 - الفاعلية: ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفاعلية على أنها أداة من أدوات المراقبة الأداء في المؤسسة فقد عرفها روبرت حسب ما ورد دل أمائل "بأنها قدره المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو المبيعات وتعظيم حصتها في السوق مكونة من المنافسات وهذا ينطبق على المؤسسات ذات الطبيعة النوعية التي لا تهتم بالجانب المالي كنشاط رئيسي لها كالمؤسسات التربوية فينتج مما سبق أن الفاعلية تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم وترتبط بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة أي درجة تحقيق النتائج اعتمادا على ذلك يمكن القول إنه كلما كانت النتائج المحققة قريبا من النتائج المتوقعة كلما كان الأداء أكثر فعالية وهي عادة بطريقتين الأولى نسبة الأهداف المحققة إلى الأهداف المتوقعة والثانية تعتمد على النسبة بين الإمكانيات المستخدمة إلى الإمكانيات المتوقعة لتحقيق نتائج.

2 - الكفاءة: هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل إمكانيات والنشاط الكفؤ هو الأقل كلفه حيث إنها ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدني المدخلات أي استعمال مدخلات أقل أو يمكن تعريفها على أنها الحصول على ما هو كثير تطير ما هو أقل أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القصوى، ومن كل هذا نستنتج عن الكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقه صحيحة كما أن جوهرها الأساسي يتمثل في تعظيم الناتج وتدني تكاليف وهي تقاس عادة من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات.

¹ عشوي مصطفى، "أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 30.

² إبراهيم محمد المحاسنة، "إدارة وتقييم الأداء التوظيفي بين النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار جدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص. 109-110.

ثالثا: أنواع الأداء.

يصنف الأداء حسب المعايير التالية:

1 - حسب معيار الشمولية: حيث يصنف هذا المعيار إلى نوعين الأداء الكلي والأداء الجزئي:¹

أ- الأداء الكلي: ويتمثل في النتائج التي ساهمت جميع العناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، التعرض لأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة وأحسن جودة.

ب- الأداء الجزئي: على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي أوكل عنصر في المؤسسة على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة.

2 - حسب معيار المصدر:

ينقسم الأداء وفقا لهذا المعيار إلى نوعين وهم الأداء الداخلي والأداء الخارجي:²

أ- الأداء الداخلي: وهو الأداء الناتج عن كل الموارد البشرية والمالية والتقنية الضرورية لتسيير النشاط المؤسسة ويشمل الداخلي ما يلي:

● **الأداء البشري:** وهو الأداء الأفراد داخل المؤسسة من خلال وضع القيمة المضافة وتحقيق الأفضلية باستخدام مهاراتهم وخبراتهم.

● **الأداء التقني:** يتمثل في قدرة المؤسسة على إستعمال إستثماراتهم بشكل فعال.

● **الأداء المالي:** ويمكن للأداء المالي في فعالية تعبئه وإستخدام الوسائل المالية المتاحة.

ب- الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات الحاصلة في المحيط الخارجي للمؤسسة.

¹ عبد الملك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفاعلية: مفهوم والتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، نوفمبر 2001، ص 89.

² سميرة صولح، "دورة توليد المعرفة في تحسين الأداء البشرية"، رسالة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص 38.

3- حسب المعيار الوظيفي:

المعيار يقسم الأداء إلى الأداء الوظائف الأساسية وتمثل فيما يلي:¹

أ- أداء الوظيفة المالية: يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المالية كتحقيق التوازن المالي لتوفير السيولة لتجديد لإلتزاماتها وتحقيق المردودية.

ب- أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجيه مرتفعة مقارنة بالمؤسسات أخرى من خلال إنتاج المنتجات بجودة عالية وتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة بالإضافة إلى تخفيض التعطلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات.

ج- أداء وظيفة التسويق: يتحدث هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة التسويقية... إلخ.

د- أداء وظيفة الأفراد: يتمثل أداء الفرد في قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله وتمكنه من إنجازها وأداء مهامه بنجاح.

4- حسب معيار الطبيعة:

تبعاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى:

أ- الأداء الاقتصادي: يعتبر الأداء الاقتصادي مهمة أساسية التي تسع المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنّبها المؤسسة نتيجة تعظيم نواتجها، ويقاس أداء الاقتصادي عادة باستخدام قياس الربحية بأنواعها المختلفة.

ب- الأداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساساً لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها، ويصعب قياس الأداء الاجتماعي بمقاييس الكمية المتاحة، لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها.

ج- الأداء التكنولوجي: يتمثل في تحديد الأهداف التكنولوجية أثناء عملية التخطيط وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف استراتيجية نظراً لأهمية التكنولوجي.

¹ محمد سليمان، "الإبتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007، ص

د- الأداء الإداري: ويتمثل في الخطوط والسياسات والتشغيل بطريقه ذات كفاءة وفعالية ولتقييم الأداء الإداري يمكن إستخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء.

يوجد كثير من العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه وبالرغم أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار، وإلا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة وموجودة بالفعل. ومن بين هذه العوائق ما يلي:

- عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات.

- نقص التعاون من الاخرين.

- نمط الاشراف.

- الحرارة والإضاءة.

- ترتيب الآلات والورشات.

ويجب النظر إلى هذه العوامل على أنها مؤثرات على الجهد والإدراك فعلى سبيل المثال، أن أي عطل في آلة أو جهاز، يمكن أن يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل، أيضا فإن السياسات غير الواضحة أو نمط الاشراف السيء يمكن أن يكون سبب التوجه الخاطئ للجهد، و بنفس الطريقة فإن نقص في التدريب يمكن أن يتسبب في الإستغلال السيء للقدرات الموجودة لدى الأفراد، فإن من الأهم وأكبر مسؤوليات الإدارة هي:¹

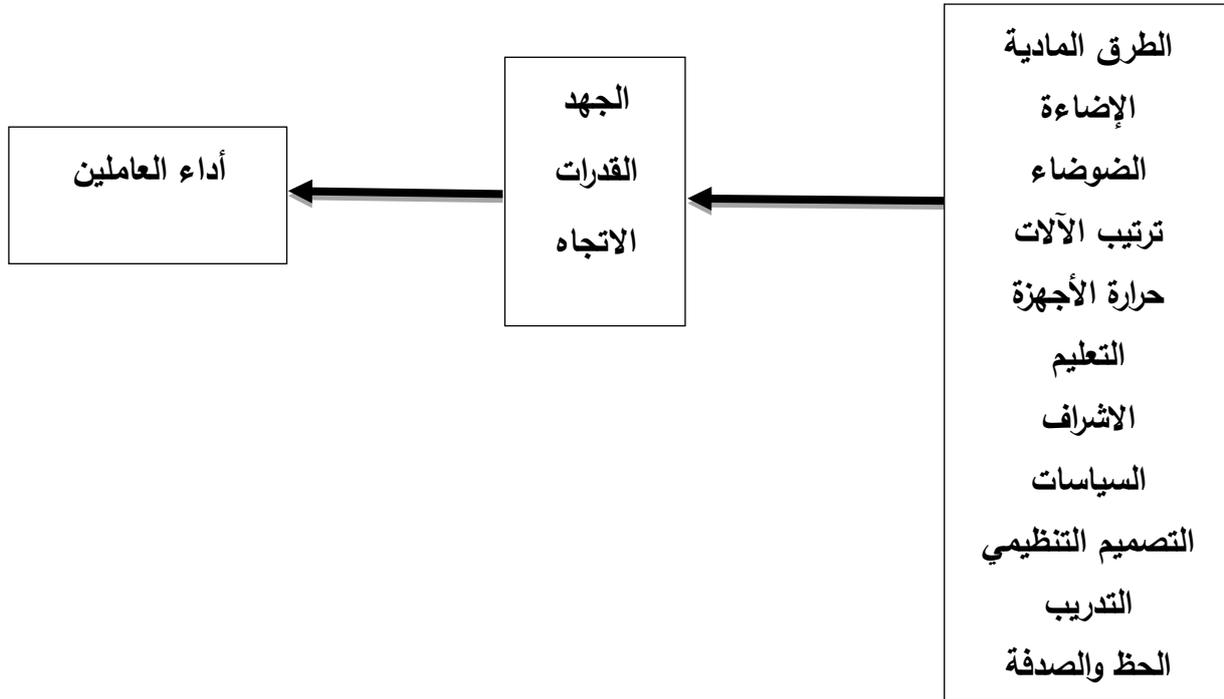
- توفير شروط عمل كافية ومناسبة للعاملين.

- توفير بيئة مدعمة، تقل فيها عوائق الأداء إلى أدنى حد ممكن.

والشكل التالي يوضح أهم العوامل المؤثر في أداء العاملين:

¹رواية حسن، "إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص.ص 211-212.

الشكل رقم (01-02): العوامل المؤثرة على أداء العاملين.



المصدر: رواية حسن، "إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 213.

بالإضافة إلى العوامل السابقة توجد أيضا عوامل أخرى تؤثر على أداء العاملين منها:¹

- أهداف وقيم الموظف وعلاقتها بأهداف المنظمة.
- القدرات الذهنية والسمات الشخصية.
- الحوافز، علاقات العمل.
- التكنولوجيا والتدريب.

¹ عبير فوزي الخطيب، "إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009، ص. ص 42-43.

المبحث الثاني: أساسيات حول تقييم الأداء.

يتناول هذا المبحث تقييم الأداء حيث سيتم التعرف على مفهومه من وجهات نظر متعددة وبيان طرق ومراحل تقييمه ومعايير، بالإضافة إلى الصعوبات التي تواجهه.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء.

يختلف العلماء والباحثون حول تعريف تقييم أداء العاملين، مما صعب وجود مفهوم موحد وشامل، نحاول فيما يلي أن نتعرض لبعض هذه التعاريف:

• **يرى البعض:** أن تقييم أداء هو تحديد مستوى كفاءة هذا الأداء، في محاولة للوصول إلى تحديد مدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم أو المحتمل أن توكل إليهم في المستقبل، وكذلك السلوك والتصرفات العاملين في المحيط العمل أو المتعلقة به وكذلك قدراتهم وإمكانياتهم الذاتية خلال فترة زمنية محددة.

• **ويمكن أن يعرف:** على أنه كفاءة العاملين وتحليل و تقييم أنماط ومستويات أدائهم وتعاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمتوقعة كأساس لتحسين هذه الأنماط والمستويات، فهو **بينما يرى البعض:** بأن تقييم أداء العاملين هو مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الإستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجر.¹

• وسيلة لتحسين من خلال تعظيم نقاط القوة أو القضاء على نقاط الضعف، والتقييم يتم بصفة مكتوبة ويعد على أساس دوري منظم.²

• **ويعرف أيضا:** على أنه العملية التي يتم من خلالها تحديد كيف يؤدي العامل وظيفته وما يترتب على ذلك من وضع خطة لتحسين الأداء.³

ومن تعاريف سابقة يمكن تعريف تقييم أداء العاملين بأنه عملية تقدير أداء كل فرد من الأفراد العاملين خلال فترة زمنية لتقدير مستوى ونوعية أدائه.

¹ زهير ثابت، "كيف تقييم أداء الشركات والعاملين: سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21"، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، اسكندرية، مصر، 2001، ص 87.

² موسى اللوزي، "تنظيم وإجراءات العمل"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 204.

³ محمد جاد العرب، "إستراتيجية تطوير وتحسين الأداء الأطر المنهجية والتطبيقات العلمية"، جامعة قناة السويس، مصر، 2009، ص 50.

المطلب الثاني: طرق ومراحل ومعايير تقييم الأداء.

أولاً: طرق تقييم الأداء.

طرق تقييم الأداء هي الأداة التي يستخدمها القائم بعملية التقييم لتقدير كفاءة العامل، وهناك طرق مختلفة لتقييم أداء العاملين ويمكن تصنيفها فيما يلي:

1- الطريقة التقليدية: تعتمد الطرق التقليدية في عملية التقييم على الحكم الشخصي للرؤساء على المرؤوسين ومن أهمها:

أ- طريقة الترتيب البسيط:

من أقدم الطرق في تقييم الأداء، تعتمد على ترتيب أداء الأفراد العاملين بالتسلسل من الأحسن إلى الأسوأ، وهي طريقة غير موضوعية من حيث تحديد درجة الأفضلية كما أنها عرضة للتأثيرات الشخصية، تمتاز هذه الطريقة بسهولة التطبيق وإمكانية التفرقة بين الكفاء وغير الكفاء بطريقة واضحة.¹

ب- طريقة المقارنة الزوجية بين العاملين:

يتم في هذه الطريقة تقييم العاملين على أساس مقارنة كل واحد منهم بآخرين مقارنة زوجية، ويكون عدد المرات التي يختار فيها الفرد الرقم الذي تحدد على أساسه الرتبة التي يمتلكها بين الأفراد محل التقييم.²

ج- طريقة التوزيع الإجمالي:

تعتمد هذه الطريقة على توزيع الطبيعي، ومدلوله أن توزيع مستوى الكفاءة يأخذ غالباً شكل المنحنى الطبيعي، حيث تكون النسبة الكبرى من العاملين قرب الوسط الحسابي، وموزعين بالنسبة المتساوية للأبعاد من الانحراف المعياري، وعن الوسط الحسابي، حيث تتميز بسهولة التطبيق وسرعة التقييم، والمقيم لا يبذل جهداً ولا وقتاً كبيراً في التقييم، في حين يعاب عليها أنها تفتقر للموضوعية بسبب الإعتماد الكلي على الرأي الشخصي للمقيم.³

¹ موقف عدنان عبد الجبار الحميري، أمين أحمد محبوب المومني، "هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق": أفكار حديثة ورؤية مستقبلية، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 255.

² عمار بن عيشي، "دور تقييم أداء العاملين في تحديد إحتياجات التدريب"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، في علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006، ص 26.

³ محمد حافظ حجازي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار وفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 285.

د- طريقة التدرج البياني:

تعتمد هذه الطريقة على تحديد عدد من الصفات أو الخصائص المساهمة في الأداء، ومن ثم يتم تقييم أداء كل فرد وفقاً لدرجة إمتلاكه لهذه الصفات أو الخصائص، حيث أن المقيم يشير على مقياس التدرج البياني المحدد مسبقاً، والذي يحتوي على صفات وخصائص مثل كمية الإنتاج نوعية الإنتاج الإبداع والمعرفة بالعامل، وغيرها من الخصائص، ويشير على ما يعتقد بأن لفرد العامل المعين تتوفر فيه هذه الصفة¹.

هـ- طريقة الوقائع الحرجة:

الأساس في هذه الطريقة هو تجميع عدد من الوقائع التي تسبب في نجاح أو فشل العمل، ويطلب من الرئيس المباشر أن يلاحظ أداء المرؤوسين ويقرر ما إذا كانت أي من تلك الوقائع تحدث منهم أثناء أدائهم لعملهم، وتمتاز هذه الطريقة بأنها تقلل من تحيز من قبل المقيم لكنها تتطلب جهود كبيرة ومستمرة من قبل المقيم في متابعة وملاحظة أداء العاملين، وكتابة المواقف الإيجابية أثناء فترة التقييم.²

2- الطرق الحديثة:

لتفادي عيوب وأخطاء الطرق التقليدية في التقييم، ظهرت الطرق الحديثة ومن أهمها مايلي:

أ- طريقة التدرج على أساس سلوكي:

ترتبط هذه الطريقة بعناصر الأساسية التي تتضمنها طريقتي التدرج البياني والمواقف الحرجة، حيث أنه يتم تحديد وتصميم أعمدة لكل صفة أو سلوك مستقي من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقاً كما هو الحال في مقياس التدرج البياني، ويتم تقييم الفرد بناء على إمتلاكه للصفات، وسلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بالمتطلبات العمل الأساسية، كما يتم توضيح وتفسير المستويات المختلفة للسلوك ودرجة فاعليته، كأن يكون أداء متميز أو جيد أو ضعيف أو متوسط... إلخ، وتمتاز هذه الطريقة في كونها تساهم في التقليل من الأخطاء المترتبة عن عملية التقييم بسبب تحديدها للأبعاد العمل المقيم، وأيضاً تحدد نقاط الضعف بدقة، إضافة إلى أنها تقلل من الصراعات بين الأفراد حول النتائج التقييم.³

¹ - سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي، "إدارة الموارد البشرية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص250.

² مدحت محمد أبو النصر، "الأداء الإداري المتميز"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الإسكندرية، مصر، 2008، ص153.

³ سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي، مرجع سبق ذكره، ص260.

ب- طريقة التقييم على أساس النتائج:

تقوم الطريقة على أساس اتخاذ نتائج أو ما أحرزه العامل من نتائج كأساس لتقييم أدائه و تتميز هذه الطريقة بخلق جوا من التعاون في الأداء والمشاركة في المسؤولية من ناحية أخرى تشيع روح الطمأنينة والأمان في نفوس العاملين، وتجعلهم أكثر استجابة لعملية قياس الأداء.¹

ج- طريقة الإدارة بالأهداف:

الهدف الأساسي لهذه الطريقة وتقوية العلاقات بين الرئيس والمرؤوس وزيادة تحفيز الأفراد على العمل، ومن أهم المقومات الأساسية لهذه الطريقة ما يلي:²

- المشاركة الجماعية بين المشرف المدرسي في وضع المهام الأساسية والمجالات المسؤولية عمل الفرد.
- يضع الفرد بنفسه أهداف الإدارة قصيرة الأجل بالتعاون مع رئيسه أما عن دور الرئيسي فهو توجيه عملية وضع الأهداف لضمان ارتباط الأفراد بالأهداف واحتياجات التنظيم المختلفة.
- موافقة الأطراف المعنية (المشرف المرؤوس) على تقييم الأداء.
- في ظل الإدارة بالأهداف يلعب المشرف دورا إيجابيا في مساعده مرؤوسيه فهو يحاول مساعده مرؤوسيه في تحقيق الأهداف الموضوعية في مختلف المجالات.
- وتعتبر هذه الطريقة من الطرق الموضوعية المعتمدة على الأداء الفعلية المحدد بشكل الكمية وتساعد في تسهيل عملية التخطيط والتنسيق الأهداف.

ثانيا: مراحل تقييم الأداء.

إن عملية تقييم الأداء صعبة ومعقدة، تتطلب من القائمين استعمال أسس المنطقية بتتبع خطوات متسلسلة بغية الوصول إلى الأهداف التي تنشدها المؤسسة، وفي ما يلي الخطوات التي يراعي اتباعها عند تقييم:³

¹ موسى محمد أبو حطب، "فاعليه نظام تقييم الأداء وأثرها على مستوى أداء العاملين"، رسالة لنيل شهادة الماجستير إدارة أعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 31.

² محمد إبراهيم، "إدارة الموارد البشرية: سلسلة وثائق الأساسيات الاتجاهات الحديثة في مهنة الإدارة"، الدورة الجامعية الإسكندرية، مصر، 2009، ص 276.

³ محمد الشيخ صالح القدومي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص. ص 256-257.

1- مرحلة وضع توقعات الأداء:

هي خطوه الأولى في عملية التقييم وعندما يتم وضع سياسة لذلك بالتعاون مع الطرفين المؤسسة والعاملين حيث يتم تعيين الأفراد معينين بالتقييم وكذا القائمين به وأيضاً الاتفاق حول وصف المهام المطلوبة والنتائج التي ينبغي تحقيقها مع تحديد الفترات التي يتم فيها تقييم الأداء.

2 - مرحلة مراقبة التقدم في الأداء:

تأتي في مرحلة ضمن إطار التعرف على الكيفية التي يعمل بها الفرد كما أن المراقبة تقتضي اختيار الشخص الذي سيتولى إعداد تقرير التقييم، لأن العملية مستمرة تستلزم المراقبة لدورها الفعال في تصحيح الأخطاء والانحرافات، إذ أن هذه النتائج تؤثر على الفرد والمؤسسة في نفس الوقت.

3 - مرحلة تقييم الأداء: عندما يقيم الأداء جميع العاملين والتعرف على مستوياته بما يفيد في اتخاذ القرارات.

4- مرحلة التغذية العكسية: ينبغي على إدارة المؤسسة دراسة وتحليل نتائج التقييم وإتخاذ الإجراءات المناسبة في تطوير الكفاءات العاملين فيحتاج كل فرد عامل إلى معرفة أداءه، ومدى وصوله إلى المعايير المطلوبة بلوغها، وهذا طبقاً لما تحدده الإدارة والتغذية العكسية ضرورية لتقدم في المستقبل.

5- مرحلة إتخاذ القرارات الإدارية بعد الانتهاء من التقييم: هي كثيرة ومتنوعة تتعلق بالترقية والتعيين الفصل... إلخ.

6- مرحلة وضع خطط تطوير الأداء: تمثل آخر مرحلة حيث يتم وضع الخطط التطوير التي يمكن أن تنعكس، بشكل إيجابي على التقييم، ومن خلال التعرف على جميع المهارات والقدرات وكذا قيم العاملين. وإجراءات الجزائية يجب على الإدارة أن تقدم مكافآت المادية أو المعنوية للعاملين الذين حصلوا على التقديرات عالية، وبالمقابل يقتضي الأمر بالمعاقبة أولئك الذين تحصلوا على تقديرات منخفضة، كأن تحرمهم من حقهم في الترقية أو علاوات الدورية.

ثالثاً: معايير تقييم الأداء

لكي تنجح عملية تقييم الأداء كما يجب، لابد من اخضاعها للمعايير محددة من أبرز هذه المعايير ما يلي:

1- وضوح أهداف التقييم: إن وضوح أهداف التقييم تعتبر من الأسباب الداعمة للنجاح عملية تقييم الأداء وخاصة إذا شرحت المؤسسة لمواردها البشرية بمختلف المستويات والأهداف الحقيقية للتقييم، إذ من حق الأفراد المشاركين والخاضعين للتقييم أن يعرف الأهداف المرجوة من التقييم التي ترقية وتطوير الأفراد العاملين رؤساء كانوا أو مرؤوسين.

2- شرعية التقييم: المقصود بشرعية تقييم هنا ارتكاز التقييم على مقاييس تتعلق بخصائص الوظيفية محددة وهامة ذات الصلة بالإنتاجية وأداء الأفراد، أي يكون التقييم شرعياً إذا قاس جوانب الأداء كافة والابتعاد عن جوانب السطحية غير مرتبطة بالأداء الفعلي والكلّي للوظيفة المحددة.

3-تحرر تقييم من الانحياز: هنا يجب توفر شرطان وهما:

أ- عدالة التقييم: أن يكون المقيم عادلاً ومنصفاً في تقييمه للأفراد بغض النظر عن جنسهم وجنسياتهم.

ب- موضوعية التقييم: أي الإبتعاد عن الذاتية في التقييم الأداء وعدم الانحياز لأسباب قد تكون شخصية أو سياسية، فهنا يكون الانحياز مقصود مع ملاحظة وجود الانحياز غير المقصود كالنسيان المقيم لبعض المعلومات مهمة وعدم تشدده في ملاحظة الأفراد.

ج- جدارة التقييم: وهو صدور تقييم شبه موحد لموظف واحد من طرف مقيمين أو أكثر في التقييم المشابه هنا التقييم الجديد بالثقة.¹

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه تقييم الأداء.

تواجه عملية التقييم بعض الصعوبات نذكر منها:²

أولاً: التأثير بصفة معينة في الحكم على كفاءة المرؤوسين: تظهر هذه مشكلة عندما يتأثر القائم بالتقييم ببعض الصفات أو الخصائص المميزة للفرد العامل محل تقييم، مما يفقد هذه العملية الهدف المرجو منها، فقد تظهر النتائج الإيجابية في حالة التأثير الإيجابي أو السلبية في حالة التأثير السلبي، وفي كلتا الحالتين مشكلة الحاليتين يعتبر الأمر مشكلة.

¹ إبراهيم بلوط، "إدارة الموارد البشرية: من منظور استراتيجي"، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2002 ص.ص 294 296.

² محمد الشيخ صالح القدومي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 266 267.

ثانيا: التشدد أو التساهل من الجانب الرؤساء في التقييم: يتعلق الأمر في هذه الحالة ببعض الخصائص الذاتية لدى الفرد القائم بالتقييم، ولو كان هذا الأخير حديث الخبرة في مجال العمل الإداري، فقد يميل إلى القسوة والصرامة على عكس الآخر ذو الخبرة الإدارية والإدراك العالي ومن جهة أخرى نجد بعض الرؤساء يميلون إلى التساهل مع المعنيين بالتقييم مما ينعكس شكل سلبي عن النتائج ولن يتحقق الهدف الأساسي من عملية التقييم.

ثالثا: إصدار أحكام عامه متوسطة اتجاه المقيمين: تظهر هذه المشكلة أثناء عملية القياس الأداء، إذ يعطي الأداء القيمة الوسطية في سلم التقييم دون التمييز بين أداء العاملين، مما يؤدي إلى الخروج بنتائج السلبية عند تحديد نقاط القوة والضعف الأداء، حيث يصعب تحديد الوضع الحقيقي للأداء.

رابعا: عدم وضوح الهدف من عملية التقييم: على الإدارة وضع هدف معين للتقييم، حتى لا تكون العملية عذرا في الوقت والمال، كأن يتعلق الأمر بالقياس أو المقارنة أو التقويم نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.

وعليه يمكن القول بأنه حتى يتمكن برنامج تقييم من تادية الغرض المطلوب يجب أن يكون هناك تعاون من جانب الرؤساء والاستعداد للإشارة إلى نقاط القوة والضعف الأداء الأفراد الذين يعملون تحت إشرافهم لحظاتهم بطريقة واضحة ومحددة تقوم على أسس موضوعية.

المبحث الثالث: مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين.

في هذا البحث سنحاول عرض فيه كيف تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين، وذلك من خلال التطرق إلى ماهية تحسين الأداء مع إجراءاته والعلاقة التي تربطه بالمسؤولية الاجتماعية.

المطلب الأول: مفهوم عناصر وخطوات تحسين الأداء.

إن عملية تحسين الأداء تعتبر نوعاً من أنواع التعليم المستمر لأنها تهدف إلى تطوير المهارات اللازمة بما يتناسب مع التطورات السريعة في البيئة المحيطة.

أولاً: مفهوم تحسين الأداء.

• يعرف تحسين الأداء بأنه: "استخدام لجميع الموارد المتاحة لتحسين مخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى".¹

• ويعرف أيضاً أنه: "مرحلة تأتي بعد الحصول على العاملين الملائمين لأداء العمل، ويقصد به رفع مستوى مهاراتهم وخبرتهم وذلك عن طريق التدريب الملائم لطبيعة العمل المطلوب إنجازها".²

• كما يعرف أيضاً: "هو عملية إدارية تركز على مخرجات الكلية للمؤسسة من خلال تنفيذ جهود مستمرة لضبط وتحسين العمليات والبحث عن الأخطاء التي قد تقع أثناء العمل لتقليل الفجوة بينما يجب أن يكون وماهي عليه الآن، وهي عملية مستمرة ومنهجية ومنتظمة لتقليص الفجوة بين الأداء الحالي والنتائج المرغوبة فيها".³

ثانياً: عناصر تحسين الأداء.

تتمثل عناصر تحسين الأداء فيما يلي:

1- التوجيه: وهو يمثل الإستراتيجية التي تحدد إتجاهات تحسين المستقبلية والتي تعمل على تركيز الطاقات، وحشد الجهود لتحسين علاقات العمل الرئيسية في المؤسسة.

¹ عبد الحكيم احمد الخزامي، "تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين: تحسين الأداء"، الجزء الثالث، مكتبة ابن سبنا، القاهرة، مصر، 1999، ص 11.

² توري منير، "تسيير الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 22.

³ عبد الوهاب محمد جبين، "تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية لمحافظة الطائف"، رسالة دكتوراه في الإدارة الصحية، جامعة سانتا كلير العالمية، سوريا 2009، ص 59.

2- المفاهيم الأساسية: وتتميز بأنها تضع المؤسسة أمام منهجيات التحسين الأساسية التي تتكامل مع الأنشطة العادية لأداء الأعمال.

3- عمليات التسليم: وهي تركز على عمليات تحفيز صناعة المنتج أو الخدمة التي تجعل المؤسسة أكثر كفاءة وفعالية، وتزيد من قدرتها على التكيف وفي الوقت ذاته تخفض الوقت والجهد والتكلفة.

4- التأثير التنظيمي: وهو يختص بوضع المقاييس والهيكل التنظيمي للمؤسسة.

5- المكافآت والإعتراف بالفضل: ويختص عدا الجانب بنظام المكافآت والإعتراف بالفضل الذي يتضمن الحوافز المالية وغير المالية يهدف دعم أهمية المهام الأخرى داخل البناء الهرمي.¹

ثالثا: خطوات تحسين الأداء.

تمر عملية تحسين الاداء بمجموعه من الخطوات متمثلة فيما يلي:

1- خطوة تحليل الأداء:

ويرتبط بعملية تحليل الاداء مفهومين في تحليل البيئة العمل هما:

أ- الوضع المرغوب: ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل اللازمة لتحقيق استراتيجية وأهداف المؤسسة.

ب- الوضع الحالي (الفعلي): يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعليا.

2- خطوة البحث في جذور المسببات:

يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقعي عادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجه الأغراض الخارجية فقط لا المسببات الحقيقية للمشكلة ولكن عندما

¹ تركي صبرينة، "سياسة الحوافز ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية"، دراسة حالة مؤسسة الأغطية النسيجية بتسمسيت، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بتسمسيت، الجزائر، 2015، ص 63.

تتم معالجته المشكلة من جذورها فذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل، إذا فان تحليل المسببات رابط مهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين وتطوير الأداء¹.

3-خطوة اختبار وسيلة التدخل أو المعالجة:

لابد من اختيار وتصميم الطريقة مناسبة التي يمكن بها معالجته الفجوة الحاصلة في الأداء ويمكن أن تكون عدة طرق مع ملاحظة أنه لا يمكن تطبيق أكثر من طريقه في نفس الوقت².

4-خطوة تطبيق وسيلة أو طريقة المعالج:

بعد اختيار طريقة الملائمة يتم وضعها حيز التنفيذ، وتصميم نظام للمتابعة مع محاولة تحليل أو تصميم مفاهيم التغيير التي تريدها في الأعمال يومية، ومحاولة الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية³.

5-خطوة مراقبة وتقييم الأداء:

يجب أن تكون هذه العملية مستمرة لأن بعض الأساليب والحلول يكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء، ولا يتم هذا إلا من خلال توفير وسائل المراقبة ومتابعه تركيز على قياس التغيير الحاصل لتوفير تغذية راجعة مبكرة نتيجة هذه الوسائل.

ولهذا فإن عملية التحسين تلتزم وجود أمور أساسية، قبل البدء بتحسين الأداء يجب التأكد من جدوى هذه العملية وهل هي لازمة على أي مستوى⁴.

¹ فؤاد يوسف عبد الرحمن، سميه عباس مجيد، "بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين"، (دراسة إستطلاعية) في شركة عامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الخامس والثلاثون، العدد 91، بغداد، العراق، 2012، ص 190.

² وليد حميد رشيد الأميري، "تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين"، دار البازوري، عمان، الأردن، 2016، ص 29.

³ فؤاد يوسف عبد الرحمن، سميه عباس مجيد، مرجع سبق ذكره، ص 192.

⁴ محمد عادل غول، "دور برامج الامن المهني في تحسين اداء العاملين"، دراسة حاله مؤسسه سوناطراك مديره الصيانة، رسالة لنيل شهادة الماستر، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015، ص 23.

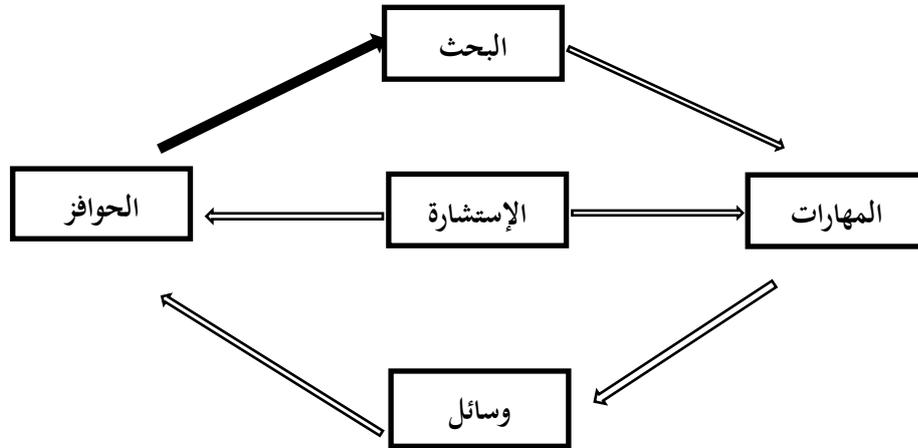
المطلب الثاني: تصميم برامج تحسين الاداء واجراءاته.

اولا: تصميم برامج تحسين الأداء.

يرى "جون فيشر" أنه من ضرورة لتصميم برامج تحسين الأداء، كضرورة لتطوير عنصر الحافز، وعلى متى تم الترتيب لصرف الحافز، يتم تنفيذ عملية تحسين الاداء بسهولة بالغة، ويعد تصميم الحوافز أسهل المهام المطلوبة لتأسيس نظام مستمر لتحسين الأداء من حيث الصعوبة¹.

ويرى "فيشر" أنه يجب ان تكون هناك أربع عناصر رئيسية لتطبيق عملية تحسين الأداء وهي البحث وتطوير المهارات، التدريب، الإتصال والحوافز وللوصول إلى تحسين الأداء يرى فيشر أنه يجب مناقشه المتطلبات الخاصة بكل من هذه الحالات، وإذا ما تم تشكيل هذه الحالات على شكل مخطط قد يبدو الناتج مثلما هو موضح في الشكل التالي²:

الشكل رقم (02-02): مجالات تطبيق عملية تحسين الأداء



المصدر: عبد الله حمد محمد الحسائي، "معوقات الإتصال الاداري المؤثرة في اداء العاملين في جوازات مدينة الرياض"، رسالة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2011، ص 115.

ثانيا: إجراءات تحسين الأداء.

¹ عبد الله حمد محمد الحسائي، "معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإدارية، الرياض، 2011، ص 115 .

² الصالح جيلح، "أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين"، دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر العاصمة، 2006، ص 90.

يمكن اتباع عدة إجراءات لتحسين أداء العاملين نذكر منها ما يلي:¹

1-تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء: لا بد من تحديد اسباب الإنحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري، إذ أن تحديد الأسباب وأهميه لكل من الإدارة والعاملين، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقييم الأداء، وفيما إذا كانت عملية قد تمت بموضوعيه وهل انخفاض الأداء عائد للعاملين أو أنه ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي، كما أن الصراعات بين الإدارة والعاملين يمكن تقليلها من خلال تحديد الأسباب المؤدية إلى انخفاض الأداء، ومن هذه الأسباب الدوافع والعوامل الموقفية في بيئة المنظمة والعمل، فالفعالية تعكس المهارات والقدرات التي يتمتع بها العاملون، أما دوافع فتنأثروا بالعديد من العوامل الخارجية مثل الأجور إضافة إلى المتغيرات الذاتية (الحاجات) والعوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء سلبا أو إيجابا كنوعيه المواد المستخدمة، ونوعية الإشراف وظروف العمل.

2-تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول: تمثل خطه العمل اللازمة التقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها بتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والإستشاريين، الإختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء، فاللقاءات المباشرة والآراء مباشرة إلى العاملين تساهم في وضع الحلول المقدمة للعاملين لتحسين أداءهم وإزالة المشكلات الأداء.

3-الاتصالات المباشرة: إن الإتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهميه في تحسين الأداء، ولا بد من تحديد محتوى الإتصال واسلوب انماط الاتصال المناسبة، ومن الأمثلة على الاتصال اتصالات الفعالة في هذا المجال هو سؤال العاملين عن اسباب انخفاض أداءهم في الفترة الأخيرة دون اللجوء إلى عبارات مبهمه أو سلوكيات غير واضحة، كذلك لا بد من استشارتهم حول كيفية الوصول إلى تحسين الأداء كسؤالهم، هل فكرتم ماذا تعملوا لتقليل الأخطاء، إضافة إلى عدم جرح مشاعر العاملين وتقديم أسئلة ربما حصلت للمشرف في الماضي ويكون سهل الأمر على العامل.²

¹ سهيلة محمد عباس، "إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص.ص 157-

158.

² احمد ماهر، " الإختبارات وإستخدامها في إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2003، ص

375.

المطلب الثالث: علاقة وأثر المسؤولية الاجتماعية بتحسين أداء العاملين.

لقد تنوعت نتائج الأبحاث ودراسات السابقة التي بحثت في طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء أو الأثر المسؤولية الاجتماعية بأداء.

حيث يتضح أن تبني المسؤولية الاجتماعية كإستراتيجية فعالة بعيدة عن محاكاة الفشل تعمل على تحسين أداء العاملين في المنظمة، ومنه يساهم في تكريس الإلتزام المعياري لديهم من خلال تحمل المسؤولية اتجاه عملهم بالإنضباط وإتقان العمل الذي ينعكس إيجاباً على أدائهم.

وتكمن دور المسؤولية الاجتماعية في خلق التوازن بين المؤسسة والعاملين فيها فمن المعلوم أن الثقة بين الإدارة والعاملين لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل فالموظف الذي يعلم أن الإدارة مؤسسة التقدير المحمودات فإنه يتقن في عمله ويعمل على تحسين أداءه للأفضل، ولكن عندما يشعر بالعكس، أي أن الإدارة مؤسسه لا تفي بوعودها للعاملين ولا تقوم بمسئولياتها تجاههم على أكمل وجه فإن هذا الأمر يعتبر غير محفز له على تطوير العمل، والإبداع وزيادة كفاءته ورفع أدائه، وبذلك فإن إلتزام المديرين بإحترام حقوق العامل إلى جانب إلتزام أخلاقيات الإدارة كالصدق والأمانة والعدل والوفاء مع العامل يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين أدائهم في المؤسسة وتحفيزهم على العمل، وبذلك نقول أن احترام المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين من شأنه أن يحسن من أدائهم في المؤسسة من خلال:¹

- توفير الظروف البيئية والمعنوية المدعمة للأداء العاملين.
- المشاركة الفعلية للعمال بمعناها الواسع.
- إثراء وظائف وإشباع طموحات العاملين.
- تعزيز الإنسجام بين حياة الفرد والمهنية وحياتهم الشخصية.
- عدالة نظم الأجور والمكافآت.
- توفير فرص التكوين وتطوير.
- العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم. توفير فرص عمل متكاملة.

¹ ضيائي نوال، مرجع سبق ذكره، ص 67.

الخلاصة:

ومن خلال ما تطرقنا له في هذا الفصل نستنتج أن المسؤولية الاجتماعية إستراتيجية فعالة تعمل على تحسين أداء العاملين وذلك لمساهمتها في تحميل العاملين المسؤولية اتجاه عملهم بالإنضباط والإتقان. كما يمكن القول أن الأداء من أهم الموضوعات التي تحدد درجة التطور وتنظيم الاقتصاد والمجتمعات بصفة عامة، وكذا تقييم أداء يساعد في رفع الكفاءة وتحسين مستوى أداء العمال والتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم، لأن من خلال عملية تقييم الأداء نستطيع كذلك أن نحدد مستوى العامل بدقة ومن كل الجوانب.

الفصل الثالث:

دراسة إستراتيجية

بمؤسسة نفال

- تيارت -

تمهيد:

بعد التعرض للدراسة النظرية وتحليل مختلف الجوانب ذات العلاقة بموضوع لدراسة المتمثل في دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين، سيتم القيام بدراسة ميدانية لإحدى المؤسسات العمومية، ولقد وقع الإختيار على مؤسسة نفضال بولاية تيارت لتطبيق منهج وأهداف الدراسة للوصول إلى نتائج تفيد هذه الدراسة، وذلك بإستخدام برنامج الإحصائي لتحليل البيانات وإختبار الفرضيات.

وعليه فقد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية كما يلي:

المبحث الأول: نظرة شاملة عن مؤسسة نفضال.

المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها.

المبحث الأول: نظرة شاملة عن مؤسسة نפטال Naftal.

تعتبر مؤسسة نפטال من المؤسسات الإقتصادية التي تسعى إلى الإلتحاق بالنمو والتطور ومسايرة الدول المتطورة، من خلال هذا المبحث سنحاول التعريف بمؤسسة نפטال لولاية تيارت وتحديد موقعها الجغرافي مع إبراز أهميتها والأهداف التي تسعى إليها مؤسسة وكذا هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة نפטال وتعريفها وموقعها الجغرافي.

أولا: تقديم مؤسسة نפטال.

هي مؤسسة ذات طابع تجارى متفرعة عن المؤسسة الأم سوناتراك (SONATRACH) بعد إعادة الهيكلة التي لحقت العديد من المؤسسات العمومية وهذا وفقا للمرسوم 101 /08 لصادر بتاريخ 1980/04/06 والذي ينص على إنشاء مؤسسة وطنية لتكرير وتوزيع المواد البترولية

ENTRPREISE DE RAFFINAGE DES PRODUITS

PETROLIERS (ERDP)

وبعد ذلك تم تعديل هذا المرسوم إلى مرسوم ثاني تحت رقم 189/ 87 والصادر بتاريخ 1987/08/25 والذي ينص على تقسيم ERDP إلى مؤسستين هما:

1- نפטال NAFTAL: تعنى المؤسسة الخاصة بتكرير المواد البترولية ولها وحدات في كل من: سكيكدة، رزيو، حاسي الرمل، حاسي مسعود الجزائر.

2- نפטال NAFTAL: وتعنى بالمؤسسة الخاصة بتوزيع وبيع المواد البترولية بحيث لها حاليا على المستوى الوطني.

(67) مركز ومستودع للتوزيع بالنسبة للمحروقات والزيوت والمطاط.

(44) مركز تعبئة قارورات الغاز.

(16) وحدة تصنيع الزيت.

(53) مستودع للتمويل بالوقود للنقل الجوي والبحري.

(59) مستودع تخزين وتوزيع الغاز.

(1576) محطة خدمات لتوزيع المحروقات منها 901 محطة للخوادم.

(3250) شاحنة للتوزيع و(175) رافعات القارورات.

(14550) نقطة بيع لقارورات الغاز.

(380) دام من الأنابيب لنقل الغاز.

80 % منا لإستهلاك الوطني للمواد البترولية يتم توزيعها عن طريق محطات الخدمات.

الوحدات النفطية: تضم نפטال 48 وحدة على المستوى الوطني + الوحدات الخاصة بالموانئ إضافة

إلى 4 وحدات خاصة بالصيانة ووحدة واحدة للإعلام الآلي.

أما فيما يخص العمال فهي تشغل 29000 عامل.

ثانيا: تعريف مؤسسة نפטال (وحدة تيارت).

تفرعت وحدة تيارت من ENCC

(Entreprise Nationale de charpente et chaudronnerie : ENCC

بتاريخ 1983/06/05 وبدأت أشغالها في 1984/10/15 وبما أن الولاية تتميز بشتاء بارد تنخفض

درجات ابتداء من شهر أكتوبر إلى شهر أبريل تقريبا وصيف حار وجاف فإن رقم أعمالها يختلف اختلافا

كبيرا بالنسبة للفصلين في فصل الشتاء و ينخفض في فصل الصيف .

ثالثا: موقعها الجغرافي.

تقع وحدة نפטال في المنطقة الصناعية زعرورة جنوب شرق ولاية تيارت على بعد 05 كلم إذ تقدر

مساحتها ب 08 هكتار 4000 م منها مبنية وهي مساحة شاسعة تتلائم مع كبر المؤسسة وتنوع نشاطها

ويعتبر هذا الموقع استراتيجيا نظرا لطبيعة المنتوجات الخطرة على السكان والبيئة وعدد عمالها 160 عامل

والتي تحتوي على مركزين الأول متعدد المنتوجات والثاني مركز الملء ومستودع عين مناد (BR) بالسوق

والشالة وكذا شركة التوزيع أي المحطات الخدمية ونقاط البيع.

1. مركز متعدد المنتجات CMP:

هذا المركز يهتم بكل أنواع الزيوت التي يحتاجها الزبائن، ولهذا المركز يهتم بإفراغ الشاحنات المحملة بأنواع الزيوت SUPER-PETROL-GAZOIL-ESSENCE القادمة من وحدة الإنتاج أرزيو في خزانات كبيرة قدرها حوالي 35 م³ عددها أربعة عشر (14) صهريج (خزان) و يحتوي هذا المركز على مخزين

أ-المخزن الأول: يتم فيه تخزين الزيوت التي تنتجها وحدة تيارت وتبلغ مساحة هذا المخزن حوالي 7000 طن شهريا.

ب-المخزن الثاني: مخصص لتخزين العجلات المطاطية والتي يتم إستلامها من وحدة وهران بالحفظ وكلها مستوردة 100 %.

2. مركز الملء (Centre Enfuteur) CE:

في هذا المركز تتم عملية ملء (تعبئة) قارورات الغاز بكل أحجامها مع العلم أن B هو البوتان و P هو البروبان.

يتم إفراغ الشاحنات القادمة من وحدة أرزيو في خزانات

غاز البوتان يفرغ في خزانات دائرية الشكل سعتها حوالي 2 م³.

غاز البر وبان يفرغ في خزائين أسطوانية الشكل أفقيين ثم يتم ضخه عن طريق الأنابيب إلى مركز الملء حيث يتم تعبئة في قارورات.

وهذين المركزين يتبعان أسلوب أمني حريص جدا لتفادي وقوع حوادث الحريق، كما يوجد أيضا مركز متعدد المنتجات بدائرة فرندة مخصص بإنتاج الزيوت الاصطناعية يحتوي أيضا على مستودع مناوب لتخزين توزيع

مادة MAZOUT مازوت حيث تقدر استيعاب هذا المستودع لهذه المادة حوالي 1000 م²

- وتقدر قدرة إنتاج هذا المركز من 12000 إلى 16000 قارورة من نوع B13 يوميا

3. شبكات التوزيع:

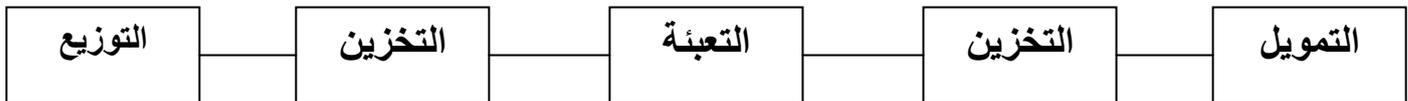
أ- بالنسبة للوقود: يوجد 42 محطة خدمية مستغلة عبر الولاية بقدرات إستعاب مختلفة منها 24 محطة ذات قدرة إستعاب كبيرة 08 محطات ذات قدرة إستعاب صغير وتوجد 03 فقط تتضمن توزيع مادة السير غاز Sirgaz، كما توجد 12 محطة خدمية على قيد التنفيذ.

ب- بالنسبة لغاز بترول المميع GPL: حتى يلي مركز الملء كل الإحتياجات ويغطي كل تراب الولاية تم تشكيل 03 مستودعات مناوبة لتوزيع قارورات الغاز من نوع B13 وهي مبنية كآلاتي في الجدول مع قدرة استيعابها.

الجدول رقم (01-03): يمثل مستودعات مناوبة لتوزيع قارورات الغاز B13.

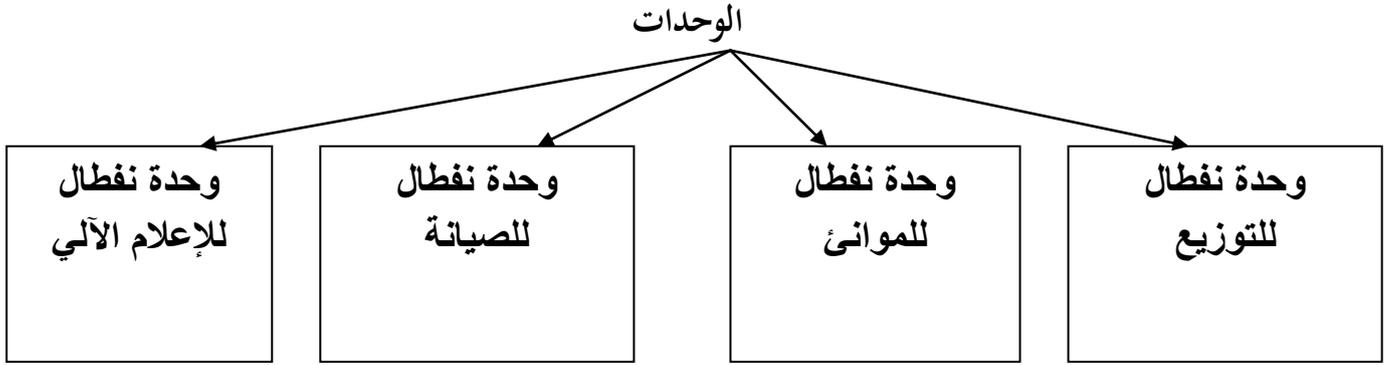
المستودع المناوب	قدرة الإستعاب بالقارورة B13
فرنندة	25000
السوقر	20000
آفلو	25000

الشكل رقم (01-03): يمثل مخطط للطريق العملية داخل المركز.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (03-02): يمثل الهيكل التنظيمي للوحدات النفطية.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

1- وحدات نפטال للتوزيع: وهي وحدات مكلفة بتنفيذ ووضع سياسة المبيعات التموينات وتوزيع المواد البترولية وهي متواجدة بكل ولايات القطر الجزائري.

2- وحدات نפטال للموانئ: وهي وحدات جهوية للخدمات مكلفة بكل عمليات العبور بالنسبة للمواد التي تستوردها من الخارج والمتواجدة ب: وهران، الجزائر، سكيكدة، وعنابة.

3- وحدات نפטال للصيانة: وهي وحدات جهوية للخدمات كذلك مكلفة بعمليات الصيانة وتحديد هياكل المؤسسة ومتواجدة ب: وهران، الجزائر، بشار، قسنطينة.

4- وحدة نפטال للإعلام الآلي: وهي وحدة مكلفة بتنفيذ ووضع سياسة معلوماتية بالمؤسسة ومتواجدة بالعاصمة.

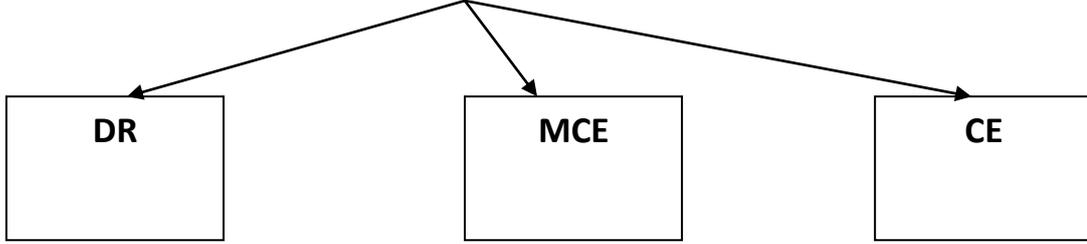
منتوجات مؤسسة نפטال: تتمثل منتوجات نפטال في:

- الفحم والزيوت الموجهة للطيران والبحرية.
- غاز البترول المميع (Gaz de pétroleliquéfié) (بوتان وبروبان).
- الزفت Bitumes.
- العجلات المطاطية.
- سيرغاز GPL CARBURANT.

• غاز طبيعي فحمي. GAZ Natural Carburant.

ملاحظة: تعتبر نفطال شركة ذات أسهم يقدر رأس مالها ب 6.650.000.000 ومقر إدارتها العامة يتواجد بشراكة الجزائر العاصمة.

الشكل رقم (03-03): يمثل المنطقة ZONE



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

1. CENTR ENFUTEUR: مركز التعمير 141 لتعمير المواد البترولية والتخزين والتوزيع.

2. MINI CENTRE ENFUTEUR MCE: ملحق مركز تعميم المواد البترولية والتخزين والتوزيع.

3. DEPÔT REILIER DR: مستودع للتخزين والتوزيع المواد البترولية وفي سنة 2000 تم تقسيم

المؤسسة إلى قسمين هما:

1- GAZ PETROL LIQUIDE GPL غاز البترول المميع.

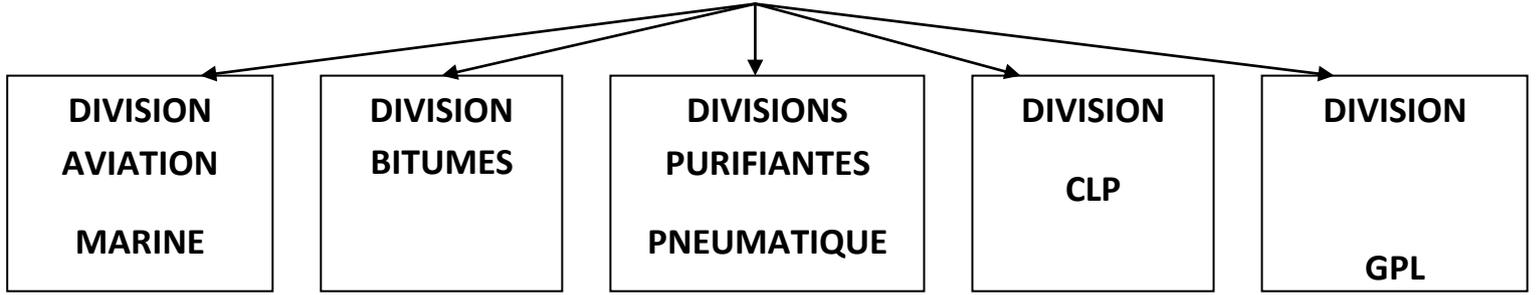
2- CARBURANT LIQUIDE PETROL CLP غاز المحروقات والوقود

وفي سنة 2002 تم تقسيم المؤسسة إلى 05 تقسيمات هي:

- قسم غاز البترول المميع.
- قسم المحروقات.
- قسم الزيوت والعجلات.
- قسم الزيت.
- قسم محروقات الطائرات والسفن.

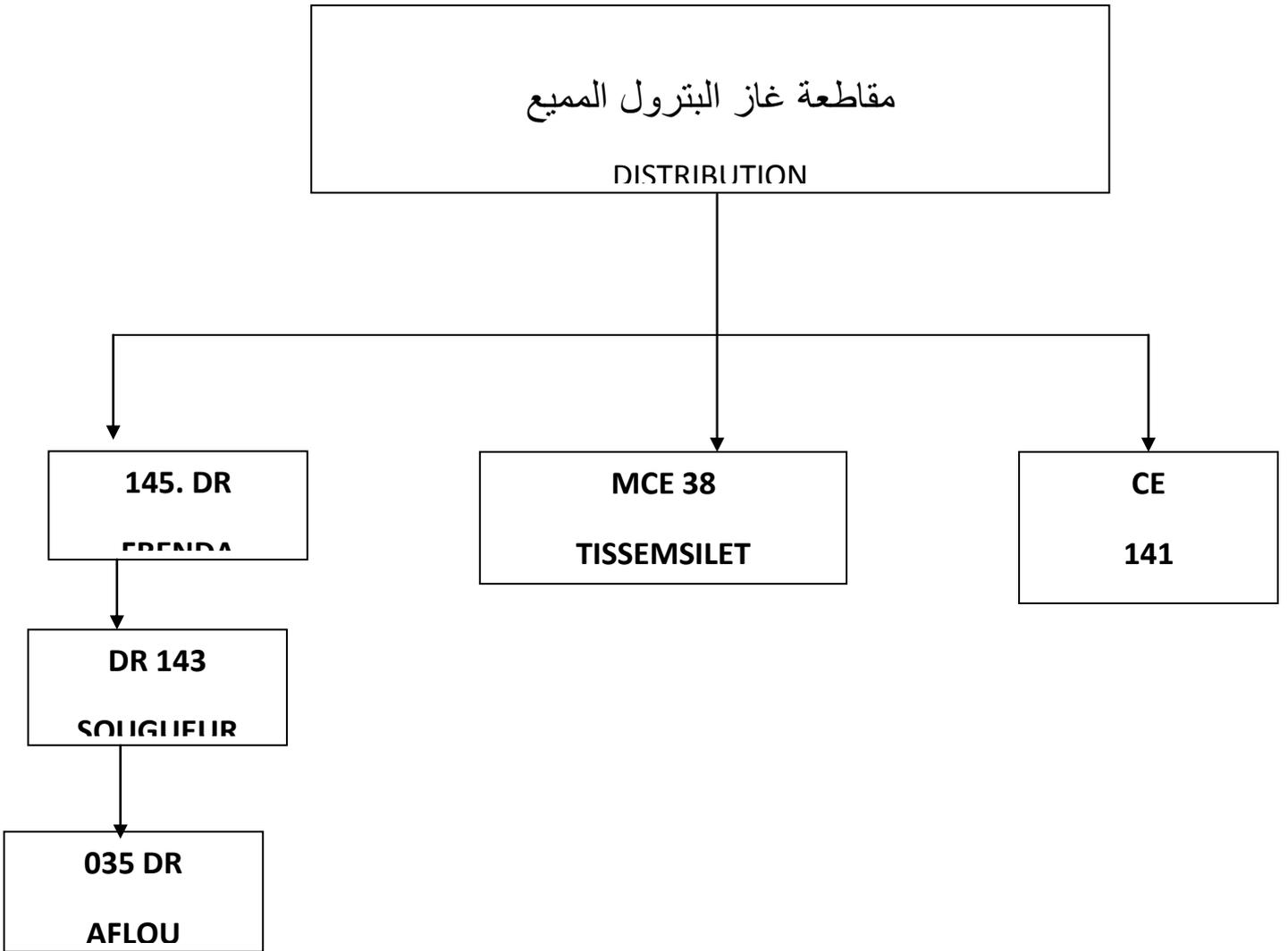
الفصل الثالث دراسة إستراتيجية بمؤسسة نفطال - تيارت-

الشكل رقم (03-04): يمثل مخطط تقسيم نفطال سنة 2002.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (03-05): يمثل وحدات لمقاطعة تيارت.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة نفطال.

تتمثل مهام وأهداف المؤسسة فيما يلي:

- تنظيم وتسيير النشاطات التجارية وتوزيع المواد البترولية.
- تخزين ونقل كل مادة بترولية عبر الولاية.
- السهر على الشروع في تطبيق الأعمال التي تهدف للإستعمال العقلاني للموارد الطاقوية.
- تطوير منشآت التخزين والتوزيع تغطية أفضل لحاجات السوق.
- تطبيق القرارات الحكومية قصد التطوير لتخزين الإستراتيجية.
- ضمان صيانة التجهيزات ومنشآت والمعدات النقل التابعة لممتلكاتها.
- الترقية والمشاركة والصهر على تطبيق الضوابط والمعايير، وكذا مراقبة نوعية المواد المسوقة من طرفها.
- تجميع المعلومات الخاصة بالإحتياجات في مجال المواد البترولية قصد التخطيط ولضمان تمويل السوق.
- القيام بكل الدراسات المتعلقة بالسوق فيما يخص إستعمال وإستهلاك المواد البترولية المشاركة والشروع في العمليات التي تساعد على تدعيم الإدماج الاقتصادي.
- السهر على شروع في الإجراءات الخاصة بالوقاية والحماية البيئية بإتصال مع الهيئات المعنية.
- تطوير العلاقات التجارية بين الوحدات.
- زيادة رأس المال.
- تحقيق هامش الربح.
- إستغلال أكبر قدر من العلاقات البشرية.

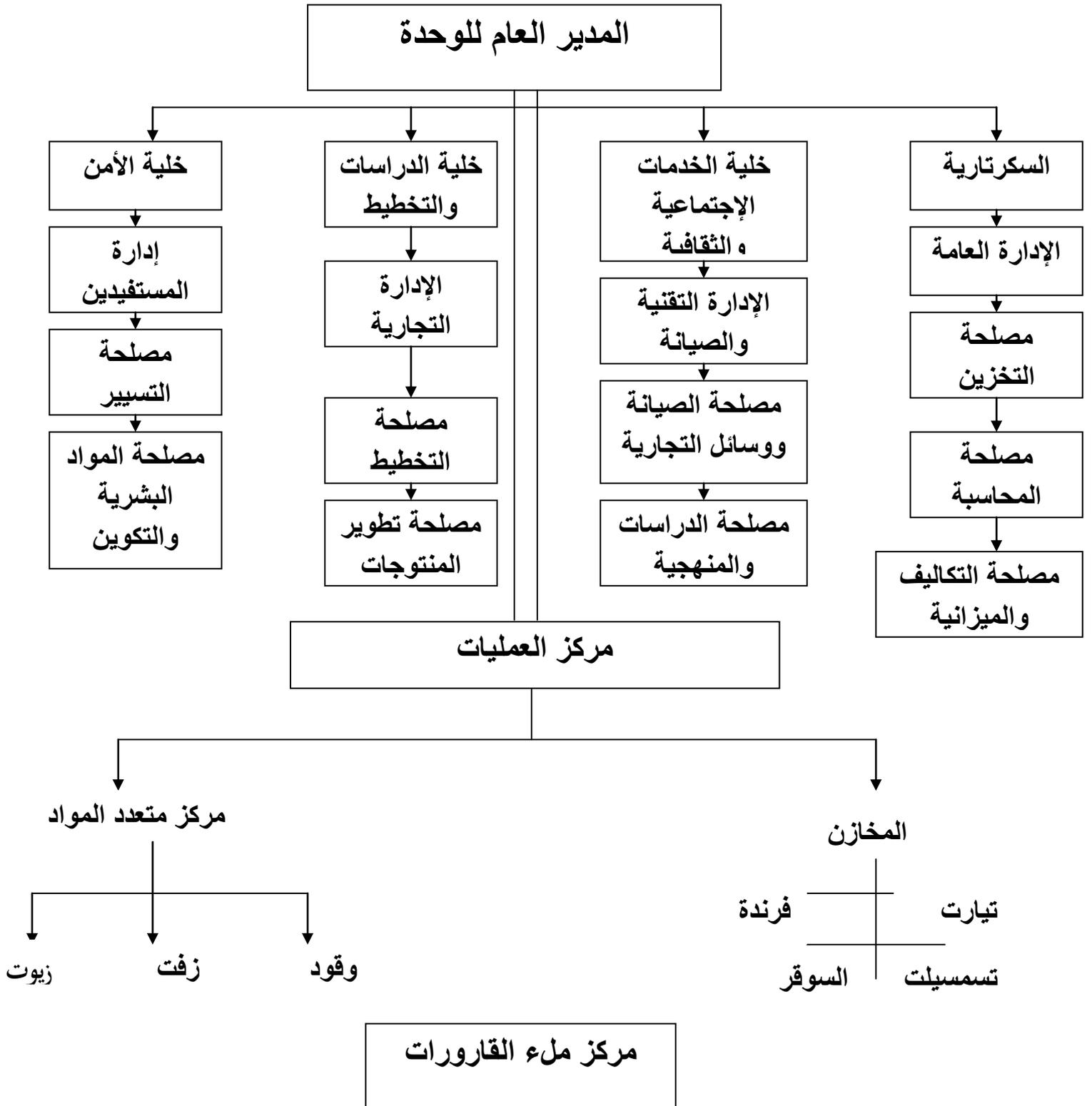
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة نفضال.

أولاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة نفضال تيارت.

إن المؤسسة عبارة عن نظام مركب ناتج عن تنسيق بين مختلف الإمكانات المساهمة في النشاط ولكون المؤسسة مسيرة بشكل فعال يجب أن تكون وحداتها أو مصالحها منظمة ومرتبطة حسب الوظائف. ويتمثل الهيكل التنظيمي لها فيما يلي:

الفصل الثالث دراسة إستراتيجية بمؤسسة نفطال - تيارت -

الشكل رقم (03-06): الهيكل التنظيمي للمؤسسة نفطال.



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

ثانيا: شرح وتفصيل الهيكل التنظيمي لوحدة نפטال تيارت.

1- مجموعة الدعم:

المدير العام ← السكرتارية ← خلية الأمن ← خلية Epi ← مصلحة الخدمات اجتماعية.

وهناك مديريات متمثلة فيما يلي:

أ- مديرية الموارد البشرية: مكلفة ببلورة ومتابعة سياسة المؤسسة الداخلية وتنظيم كل ما يتعلق بالمستخدمين وتوفير كل متطلباتهم.

ب- المديرية التجارية: مكلفة بسياسة التطوير والترويج التجاري لمنتجات المؤسسة وكذا صيانة واستثمار مراكز وشبكات البيع.

ج- المديرية التقنية والصيانة: مكلفة بعمليات الصيانة لكل معدات المؤسسة وتسيير واستغلال العتاد والتجهيزات الموفرة للمؤسسة.

2- مجموعة قاعدية أو مراكز العمليات.

● مركز الملء.

● مراكز متعددة المواد.

ويتشكل أيضا من 4 أقسام مساعدة على السير الحسن لنشاطها والتي تتمثل في:

أ- مصلحة المحاسبة: ومن مهام هذه المصلحة نذكر إجراء عمليات المحاسبة اليومية لمراكز التخزين وللمراكز المتعددة المنتجات بتيارات فرندة وكذا مراكز الملأ بوحدة تيارت ومستودعات المناوبة بالسوقر وقصر الشلالة.

- محاسبة سندات الخزينة لمراكز التخزين.
 - محاسبة المحطات العمومية Gérancedirecte المتواجدة في كل من تيارت سوقر، عين الذهب، قصر الشلالة، حمادية، وادي ليلي، مديرية عين الحديد.
 - تقديم الضرائب والرسوم الواجبة مع العلم أنه أضيف رسم جديد على الموارد البيترولية.
 - متابعة معالجة لسلسلة الوثائق المتسلسلة.
 - محاسبة المشتريات.
 - المقبوضان المبيعات.
 - إفراغ المخازن وحساب الهامش.
 - حساب مصاريف النقل والتعبئة.
- ب- مصلحة الخزينة:** وتتمثل مهامها فيما يلي:
- وضع الفواتير للمنتوجات المباعة على مستوى المستودعات والمحطات مع احترامها الأسلوب الدفع اليومي respectement du règlement de la journée
 - مراقبة التساوي بين blf وقسيمة تسليم الفاتورات.
 - مع العلم أن المداخيل تستعمل لتغطية مصاريف مؤسسة نفضال كدفع أجور العمال وشراء المواد الممونة الاحتياجات مثل الأوراق السجلات.
- ج- مصلحة التكاليف والميزانيات:** وهي معالجة كل التكاليف أو المصاريف التي تحققت خلال العمليات التي قامت بها المؤسسة وكل الميزانيات التي سجلت في عمليات التحليل المالي
- 3- قسم المستخدمين ووسائل العمل:** يتكون من ثلاث مصالح هي:
- مصلحة التسيير.
 - مصلحة الموارد البشرية والتكوين.
 - مصلحة الوسائل العامة.

مهامه:

- استقبال الملفات الإدارية للمستخدمين.
- مراجعة وتنظيم الملفات.
- الإشراف على تسليم العمال للرواتب.
- إجراء تكوينات خبرة العمال.
- الإشراف على أجور العمال.

4- قسم الإدارة التقنية والصيانة: وهذا القسم مسؤول عن متابعة تسيير المستخدمين الدائمين والمتقاعدين ويضم مايلي:

- مصلحة الدراسات والمناهج
- مصلحة الصيانة
- مصلحة وسائل النقل

مهامه:

- صيانة العتاد والآلات.
- الإشراف على تموين الوحدة بقطع الغيار.
- تجديد الأجهزة والآلات.

5- سكرتارية:

ومن مهامها ما يلي:

- تنظيم مواعيد المدير.
- الرد على الهاتف وضبط المواعيد.
- استعمال الفاكس للإرسال المراسلات ومختلف الوثائق.
- تسجيل الرسائل عند وصولها وكذلك عند البحث بواسطة السجل الصادر والوارد للإثبات أن الوثيقة وصلت وأُسلت ترتيب وتنظيم الوثائق.

- استعمال منهجية مناسبة للحفاظ والفهرسة، استعمال الحاسوب لكتابة رسائلها حفظ أسرار المدير والعمل بصفة عامة ومن صفات أمينة المديرية اللباقة والبساطة في العمل واستعمال المحاملات مع العمال.

6- قسم التجارة : يتكون من ثلاثة مصالح :

أ- مصلحة Programmation approvisionnement distribution

البرمجة - التمويل - التوزيع

ب- مصلحة المبيعات.

ج- مصلحة شبكة التوزيع: من مهامها مايلي:

برمجة ويعني بها التنبؤ بالكميات التي يحتاج إليها الزبائن.

• إبرام العقود مع الخواص.

• التوقيع على طلبيات الزبائن بعد الموافقة.

• إعداد شبكة التوزيع.

الإتصال مع المديرية العامة بالجزائر لتلقي التعليمات فيما يخص النشاطات التالية:

- التخزين.

- التمويل.

- التوزيع.

المبحث الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة.

تتمحور الدراسة التطبيقية بشكل أساسي على دراسة المسؤولية الاجتماعية وأثرها على تحسين أداء العاملين بمؤسسة نفضال لولاية تيارت، حيث يتضمن هذا المبحث على تحديد الطريقة والأدوات اللازمة في جمع البيانات مع استخدام أدوات التحليل المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة.

أولاً: تحديد مجتمع الدراسة.

يشمل مجتمع الدراسة في جميع عناصر ومفردات الظاهرة قيد الدراسة، ومجتمع الدراسة في هذا البحث يتمثل في العاملين بمؤسسة نفضال تيارت.

ثانياً: تحديد حجم العينة.

في هذه الدراسة تم الإعتماد على مقياس ليكارت الخماسي باعتباره الأنسب لمثل هذه الدراسات، إذ تم توزيع 45 استبيان المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين على جميع العاملين بمؤسسة نفضال تيارت، حيث قمنا بإسترجاع 40 إستمارة تم الإجابة عليها وتم إلغاء 5 إستمارات لعدم الإجابة على كافة العبارات، وبهذا سنعتمد على 40 استمارة كعينة للدراسة.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات.

تم الإعتماد في الدراسة الراهنة على أداة الاستمارة لجمع البيانات اللازمة التي تم تطبيقها من خلال إستخدام طريقة المسح بالعينة حيث تمت صياغة الاستمارة بعدما تم إخضاعها للأسس العلمية من التحكيم من طرف الأساتذة ثم اختبارات الثبات والصدق، وعليه فقد اشتملت استمارة بحثنا على 05 أسئلة الخاصة بالبيانات الشخصية وإضافة إلى أسئلة خاصة بالمسؤولية الاجتماعية المتكونة من 21 عبارة ومقسمة في شكل أبعاد المتمثلة في "البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الخيري" مع أسئلة خاصة بتحسين أداء العاملين المتكون من 11 عبارة، تمحورت حول موضوع دور المسؤولية

الفصل الثالث دراسة استبائية بمؤسسة نפטال - تيارت -

الاجتماعية في تحسين أداء العاملين لدى العاملين بمؤسسة نפטال تيارت، حيث تم تقسيم العبارات الإستمارة إلى ثلاث محاور كالتالي :

1. **المحور الأول:** يتضمن البيانات الشخصية والتي تتمثل في 05 أسئلة المتعلقة بالمفردة من حيث: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، الوظيفة الحالية.
2. **المحور الثاني:** فقد اشتمل على 21 عبارة تتعلق بإستبيان المسؤولية الاجتماعية قسمت إلى 4 مجموعات تتمثل في أبعاد المسؤولية الاجتماعية.
3. **المحور الثالث:** اشتمل على 11 عبارة تتعلق بإستبيان أداء العاملين. وقد تم إعداد استمارة استبيان وفقا لمقياس (ليكارت الخماسي) ووزعت درجاته كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03-02): يمثل درجات مقياس ليكارت الخماسي

الرأي	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
درجة	05	04	03	02	01

المصدر: من اعداد الطالبتين.

للتأكد من فرضيات الدراسة ومعالجة بيانات الاستمارة تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية اصدار 21.0 (spssv21) لأنه الأكثر ملائمة لمعالجة موضعنا والحصول على نتائج أكثر عمق وأكثر دقة،

حيث تم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي وحساب طول الخلايا كالأتي:

- حساب المدى بطرح أكبر درجة من أقل درجة من المقياس كما يلي:

الحد الأعلى (5) - الحد الأدنى (1) = 4.

- لتحديد طول الفئة تمت العملية التالية: المدى (4) / عدد الفئات (5) = 0.8

- ومنه فإن طول الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي = 0.8 + 1 = 1.8

- طول الفئة الثانية لقيم المتوسط الحسابي = 0.8 + 1.8 = 2.6

- طول الفئة الثالثة لقيم المتوسط الحسابي = 0.8 + 2.6 = 3.4

الفصل الثالث دراسة إحصائية بمؤسسة نفاطال - تيارت -

- طول الفئة الرابعة لقيم المتوسط الحسابي $4.2 = 0.8 + 3.4$

- طول الفئة الخامسة لقيم المتوسط الحسابي $5.0 = 0.8 + 4.2$

كما موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03-03): قيم المتوسطات الحسابية بمقياس لكارث الخماسي

المستوى	المتوسط المرجح
ضعيف جدا	من 1 الى 1.8
ضعيف	من 1.8 الى 2.6
متوسط	من 2.6 الى 3.4
مرتفع	من 3.4 الى 4.2
مرتفع جدا	من 4.2 الى 5.0

المصدر: من إعداد الطالبتين.

المطلب الثالث: أدوات تحليل البيانات.

يمكن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها كما يأتي:

• الصدق والثبات الإحصائي.

إن دراسة وتمحيص الاستبيان يستوجب حساب معاملي الصدق والثبات اللذان من خلالهما يتم

الجزم بصحة النتائج المتوصل إليها من عدمها، والجدول التالي يوضح ذلك.

الفصل الثالث دراسة استبائية بمؤسسة نطال - تيارت-

الجدول رقم (03-04): معامل الصدق والثبات لعينة الدراسة.

المحاور	الصدق	الثبات
محور: المسؤولية الاجتماعية	0.987**	0.992
- البعد الاقتصادي	0.974**	0.981
- البعد القانوني	0.971**	0.985
- البعد الأخلاقي	0.990**	0.991
- البعد الخيري	0.935**	0.966
محور: أداء العاملين	**0.852	0.974
- الاستبيان	**0.919	0.983

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 21.0.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه حساب صدق الإتساق الداخلي وعرضه أين توصلنا الى ان جميع عبارات استبيان صادقة ودالة احصائيا عند 0.01، وهي صادقة وتؤكد على صلاحية الاستبيان كما ان معامل الفاكرونباخ تراوح في المجال (0.966 الى 0.992)، وهو مؤشر جيد يشير إلى صحة محاور الدراسة لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، حيث أنه جميع المحاور لها مستوى عالي من الثبات وهي تدل على أن المقياس ثابت وصالح للقياس.

الفصل الثالث دراسة إستبديانية بمؤسسة نيفال - تيارت -

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها.

في هذا المبحث سيتم التطرق الى وصف خصائص عينة الدراسة وتقييم مستوى الدراسة مع اختبار الفرضيات البحث، عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

المطلب الأول: وصف خصائص مجتمع الدراسة.

في هذا المطلب سيتم تحديد خصائص مجتمع عينة الدراسة من خلال تحليل المحور الأول الذي يضم "الجنس، السن، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، الخبرة".

والجدول (05) يوضح أفراد العينة.

الجدول رقم (03-05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والتنظيمية

الرقم	المتغيرات	العناصر	التكرار	النسبة المئوية
01	الجنس	ذكر	24	60%
		أنثى	16	40%
02	السن	أقل من 30 سنة	00	00%
		من 31 إلى 40 سنة	08	20%
		من 41 إلى 50 سنة	18	45%
		أكثر من 50 سنة	14	35%
03	المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	10	25%
		ليسانس	08	20%
		دراسات تطبيقية	07	17.5%

37.5%	15	دراسات عليا	
05%	02	أقل من 05 سنوات	04 الخبرة
12.5%	05	من 06 الى 10 سنوات	
80%	32	أكثر من 10 سنوات	
7.5%	03	موظف عادي	05 الوظيفة الحالية
15%	06	إداري	
37.5%	15	رئيس مصلحة	
40%	16	إطار	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 21.0.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن محور البيانات الشخصية والوظيفية كان لها الاثر الكبير في فهم افراد عينة الدراسة والإجابة عنها بموضوعية كآلاتي:

أولاً: متغير الجنس: تبين النتائج المتعلقة بمتغير الجنس في الجدول بأن نسبة الإناث تمثل 40% وهي نسبة أقل مقارنة بنسبة الذكور التي تمثل 60% من عينة الدراسة، ولعل ذلك يشير إلى طبيعة العمل بمؤسسة نفطال تيارت صناعي، وذلك يشير إلى نفور الإناث من العمل في نفطال والذي يقضي بتوفر العنصر الذكوري حيث أن طبيعة الوظيفة تتطلب حضور دائم للعمال الذكور أين تلعب الكفاءة المهنية والبنية الجسمية دور كبير هنا.

ثانياً: متغير السن: من خلال الإحصائية المبينة في الجدول يتضح لنا أن معظم أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (41-50) و هذا يمثل 18 مفردة من مفردات العينة بنسبة تقدر بـ 45% وهي أعلى نسبة مقارنة بالنسب الأخرى، كما سجلنا ثاني أعلى فئة عمرية للعمال لفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 35% وهي فئة تلحق بفئة الشباب والتي تعني أن المؤسسة لا تقوم بدور الاستقطاب بشكل دوري بل هي تحافظ على

الفصل الثالث دراسة إستراتيجية مؤسسة نפטال - تيارت -

مواردها ثم تليها فئة (31-40) بنسبة 20% ، وغياب تام للفئة أقل من 30 سنة، إن دل ذلك على شيء فإنما يدل على قلة تواجد عنصر الشباب في هذه المؤسسة، ولذلك نستطيع القول أن الفئة التي تشكل القوة الفعالة بالنظر إلى ما تمثله بالنسبة للموارد البشرية هي فئة الكهول نظرا لما تتميز به من فعالية وقدرة على العمل بمرونة وامكانية الاستمرار بالمؤسسة ، حيث ان الإدارة تمكنت من الاستغلال الأمثل لمواردها من أجل تحقيق الأهداف الطموحة لمؤسسة نפטال تيارت.

ثالثا: متغير المؤهل العلمي: أظهرت نتائج الدراسة أن نصف افراد عينة الدراسة تقريبا من حملة الشهادات الجامعية ليسانس وبنسبة (20%)، وأن (25%) لا يتجاوز مستواهم العلمي المستوى الثانوي، وان نسبة (37.5%) أصحاب الدراسات العليا، وما نلاحظه هنا ان غالبية المبحوثين يحملون شهادات علمية تؤهلهم للتمييز بين مؤسسات التأمين ونوعية الخدمة المقدمة، ومنه يتبين أن الإطار العمالي لمؤسسة نפטال تيارت، هو إطار ذو قدرات مهنية وتعليمية عالية أي أن عملية الاستقطاب والتوظيف محصورة على الأطارات المتعلمة و فقط حيث أن طبيعة العمل بها تفرض وجود كفاءات عالية.

رابعا: الوظيفة الحالية: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة (40%) من أفراد عينة الدراسة إطارات وثاني أعلى نسبة (37.5%) وهذا راجع لطبيعة المؤسسة حيث هو قطاع صناعي اقتصادي خدماتي يحتاج لنسبة كبيرة من العمال ذو كفاءة مهنية عالية.

خامسا: سنوات الخبرة: تبين الإحصاءات الواردة في هذا الجدول أن أقل نسبة 05% من أفراد عينة البحث تنحصر أقدمية العمل لديها أقل من 05 سنوات ، في حين تمثل نسبة 12.5% منهم فئة من 06 - 10 سنوات، في حين سجلت فئة أكثر من 10 سنوات أكبر نسبة قدرت بـ 80% من أفراد العينة، ومنه يلاحظ أن ذوي الخبرة يزيد عددهم و ذلك راجع إلى السياسة المنتهجة من طرف المؤسسة التي تعمل على الحفاظ على اطاراتها من ذوي الكفاءات العلمية تماشيا مع طبيعة المؤسسة التي تعرف تطورا علميا لذوي الخبرة فيه مكانة إذ يشكلون حجرا أساسيا لا يمكن الاستغناء عنهم، كما أن عنصر الكهول يزيد عددهم وهو الغالب في العينة و ذلك راجع إلى السياسة إدارة مؤسسة نפטال حيث يشكلون قوة فعالة يمكن تفسير هذا لما تتميز به هاته الفئة من فعالية والتزام عالي ودرجة ولاء مرتفعة.

الفصل الثالث دراسة استقصائية بمؤسسة نفطال - تيارت -

المطلب الثاني: تحليل وتفسير نتائج الإستمارة.

أولاً: فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وأبعادها في مؤسسة نفطال تيارت.

لمعرفة مستوى المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة نفطال أعدت الطالبتان الجدول (06) والذي يتضمن عبارات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية حسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين في مؤسسة نفطال.

الجدول رقم (03-06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإستجابة الأفراد عينة الدراسة عن عبارات محور المسؤولية الاجتماعية.

الرأي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المسؤولية الاجتماعية وعبارات القياس
موافق	1,5681	3,05	1. تهدف المؤسسة إلى الوصول لدرجة عالية من الكفاءة.
موافق	1,4356	3,125	2. تساهم المؤسسة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي.
موافق	1,3006	3,475	3. المؤسسة تحقق ربح دون المساس بمستويات أجور العاملين.
موافق	1,3847	3,675	4. تمتلك المؤسسة القدرات والمهارات البشرية التي تمكنها من النهوض بالدور والمسؤولية الاجتماعية اتجاه الآخرين.
موافق	0,9554	3,9	5. تقوم المؤسسة بخلق فرص عمل لأفراد المجتمع.
موافق	1,3311	3,65	6. لدى المؤسسة قوانين لحماية المستهلك
موافق	1,5779	3,15	7. تعمل المؤسسة على إلتزام الأفراد العاملين بالتعليمات والإجراءات الصحية والأمنية.

الفصل الثالث دراسة استقصائية بمؤسسة نفضال - تيارت -

موافق	1,3623	3,125	8. توفر المؤسسة حقوقا للعامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل وتقديم تسهيلات للحصول على السكن.
موافق جدا	1,0013	3,65	9. تعترف المؤسسة بالأهمية العمالية المختلفة وتحترم دورها.
موافق جدا	0,7048	4,375	10. تلتزم المؤسسة بالقوانين المؤطرة والمنظمة لعملها وعمل المؤسسات الأخرى الناشطة في البلد.
موافق	1,2558	3,75	11. توفر المؤسسة فرص توظيف متكافئة وعادلة للجميع.
موافق	1,4667	3,55	12. تتحمل المؤسسة الأضرار التي يتعرض لها العاملين في المؤسسة.
موافق	1,3812	3,3	13. تمتلك المؤسسة دليلا أخلاقيا واضحا ومعلنا لجميع العاملين بها.
موافق	1,3679	3,225	14. تتخذ المؤسسة عقوبات صارمة اتجاه السلوكات غير القانونية مثل الفساد الإداري، الإحتلاس، الرشوة وغيرها.
موافق	1,21	3,35	15. تهتم المؤسسة بإقامة علاقات جيدة طيبة مع المتعاملين معها.
موافق	1,067	3,8	16. تسعى المؤسسة لمراعاة حقوق الإنسان كذلك احترام عادات وتقاليد المجتمعات.
موافق	1,3865	3,775	17. تراعي المؤسسة العدالة في توظيف العمال.
موافق	1,2393	3,55	18. توظف المؤسسة عاملين من ذوي الإحتياجات الخاصة.

الفصل الثالث دراسة إستراتيجية بمؤسسة نفضال - تيارت -

موافق	1,0497	3,975	19. عند حدوث مشاكل للعاملين كالزلازل والفيضانات... إلخ هل تساهم المؤسسة في حلها.
موافق	1,4621	3,625	20. تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مراكز الطفولة، المعاقين، تراعي الفقراء).
موافق	1,1547	3,5	21. تقدم المؤسسات تسهيلات الأداء مناسك الحج أو العمرة.

المصدر: اعداد الطالبتين بإعتماد على مخرجات برنامج SPSS 21.0.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي:

- **المسؤولية الاجتماعية:** تشير نتائج الجدول أعلاه الى ارتفاع مستوى المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة نفضال كما ان كل فقرات البعد كانت درجة متوسط الحسابي بها عالية بالنسبة لكل عبارات البعد، وقد حصلت الفقرة رقم (10) " تلتزم المؤسسة بالقوانين المؤطرة والمنظمة لعمالها وعمل المؤسسات الأخرى الناشطة في البلد"، على اعلى متوسط حسابي قدره (4.37) وانحراف معياري قدر ب (0.7)، وتليها الفقرة رقم (19) "عند حدوث مشاكل للعاملين كالزلازل والفيضانات... إلخ تساهم المؤسسة في حلها"، حصول على ثاني أعلى متوسط حسابي قدره (3.97) وانحراف معياري قدر ب (1.04) ، وهذا وقد حصلت الفقرة رقم (08) "توفر المؤسسة حقوق للعامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل والسكن وتقديم تسهيلات للحصول على السكن"، هي الأخرى على متوسط حساب يقدر ب(03.90) وانحراف معياري قدره (0.95)، وقد حصلت الفقرة رقم (16) "تسعى المؤسسة لمراعاة حقوق الإنسان كذلك احترام عادات وتقاليد المجتمعات"، على متوسط حسابي قدر ب (3.80) وانحراف معياري قدره (1.06) وقد حصلت الفقرة رقم (17) "تراعي المؤسسة العدالة في توظيف العمال"، على متوسط حسابي قدر ب (3.77) وانحراف معياري قدره (1.38)، وهذا يدل على قبول الباحثين لعبارات محور المسؤولية الاجتماعية، وهذا يشير على ان المؤسسة توفر مصادر الحياة الكريمة وتهدف الى الالتزام بالقانون من جهة ومن جهة أخرى تهتم الادارة بالاطار البشري والمادي للمؤسسة وهذا من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للتنظيم.

الفصل الثالث دراسة إستراتيجية بمؤسسة نفضال - تيارت -

ثانيا: فيما يتعلق بأداء العاملين في مؤسسة نفضال تيارت.

لمعرفة مستوى أداء العاملين مؤسسة نفضال تيارت أعدت الطالبتان الجدول (07) والذي يتضمن محور الجودة حسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات الموظفين بالمؤسسة. الجدول رقم (03-07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإستجابة الأفراد عينة الدراسة عن عبارات محور أداء العاملين.

أداء العاملين وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
22. تحاول دائما تحسين أدائك للأفضل وتطويره.	4,075	0,797	موافق جدا
23. تبذل جهدا كثيرا في أداء عملك.	3,6	1,1503	موافق
24. تقوم بعملك بكل دقة وإتقان ونزاهة.	3,55	1,4667	موافق
25. تلتزم بالأوقات الرسمية للعمل.	3,9	1,0813	موافق جدا
26. تقدر أهمية مسؤولياتك في العمل.	3,075	1,5424	موافق
27. راض عن الأجر الذي تتقاضاه.	3,2	1,3048	موافق
28. الإنسجام والثقة بينك وبين الإدارة.	3,5	0,9608	موافق
29. المعاملة بينكم من طرف الرئيس متساوية وعادلة للجميع.	3,775	1,3865	موافق
30. هناك مكافآت نتيجة للأداء الجيد في مكان العمل.	3,7	1,3436	موافق

الفصل الثالث دراسة استبائية بمؤسسة نفضال - تيارت -

موافق	0,9578	3,825	31. تركز المؤسسة على تلبية حاجاتكم ورغباتكم وتعمل على تجسيدها بشكل متطور.
موافق جدا	0,9443	4,075	32. لديكم نظام لتقييم أدائكم في المؤسسة.

المصدر: اعداد الطالبين باعتماد على مخرجات برنامج SPSS 21.0.

يتبين لنا من خلال هذا الجدول ما يلي:

- أداء العاملين : تشير نتائج الجدول أعلاه الى ارتفاع مستوى أداء العاملين بالمؤسسة نفضال كما ان كل فقرات البعد كانت درجة متوسط الحسابي بها عالية بالنسبة لكل عبارات البعد، وقد حصلت الفقرة رقم (22) "تحاول دائما تحسين أدائك للأفضل وتطويره"، على اعلى متوسط حسابي قدره (4.07) وانحراف معياري قدر ب (0.79)، وتليها الفقرة رقم (32) "لديكم نظام لتقييم أدائكم في المؤسسة"، على ثاني اعلى متوسط حسابي قدره (4.07) وانحراف معياري قدر ب (0.94) ، وهذا وقد حصلت الفقرة رقم (25) "تلتزم بالأوقات الرسمية للعمل"، هي الاخرى على متوسط حساب يقدر ب(3.9) وانحراف معياري قدره (1.08)، وقد حصلت الفقرة رقم (31) "تركز المؤسسة على تلبية حاجاتكم ورغباتكم وتعمل على تجسيدها بشكل متطور ومتميز"، على متوسط حساب يقدر ب(3.8) وانحراف معياري قدره (0.95) وقد حصلت الفقرة رقم (29) "المعاملة بينكم من طرف الرئيس متساوية وعادلة للجميع"، على متوسط حساب يقدر ب(3.7) وانحراف معياري قدره (1.38)، وهذا يدل على قبول المبحوثين لعبارات محور أداء العاملين، حيث هذا يشير إلى أن العامل ذو كفاءة عالية يتمتع بمهارات للقيام بمهامه على أكمل وجه، إذ يمارسها في مناخ ملائم للعمل تسوده علاقات اجتماعية جيدة بين الزملاء، لذا فإنه يشعر بالرضا والاستقرار في عمله خاصة وأن الإدارة تعمل على تطوير مهاراته وتسعى للحفاظ على مصالحه وتحرص على تلبية حاجاته.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

لغرض الوصول إلى إثبات صحة فرضيات الدراسة أو نفيها ستناقش الطالبان متغيرات الدراسة المتعلقة بكل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين والتي سيتم عرضها كالآتي:

أولاً: اختبار الفرضية الأولى.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين بمؤسسة نفطال بولاية تيارت.

- H_0 = لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5% بين مستوى أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين بمؤسسة نفطال بولاية تيارت.

- H_1 = توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5% بين مستوى أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين بمؤسسة نفطال بولاية تيارت.

لدراسة الفرضية محل الدراسة نستخدم على اختبار بيرسون (Pearson)، وذلك باستعمال حزمة (SPSS21)، وتوضح النتائج من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03-08): اختبار بيرسون للارتباط بين محاور الدراسة وأبعادها.

Corrélations						
	المسؤولية الاجتماعية	الأداء العاملين	الخيرى	الاخلاقي	لقانوني	الاقتصاد ي
البعد الاقتصاد ي	,992**	,974**	,938**	,973**	,978**	1
Corrélacion de Pearson						

الفصل الثالث دراسة استبائية بمؤسسة نطال - تيارت -

	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
البعد القانوني	Corrélation de Pearson	,978**	1	,953**	,964**	,971**	,992**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
البعد الاخلاقي	Corrélation de Pearson	,973**	,953**	1	,896**	,990**	,975**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
البعد الخيري	Corrélation de Pearson	,938**	,964**	,896**	1	,935**	,966**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40

الفصل الثالث دراسة استيعابية بمؤسسة نفاطال -تبارت-

الأداء العاملين	Corrélation de Pearson	,974**	,971**	,990**	,935**	1	,987**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	40	40	40	40	40	40
المسؤولية الاجتماعية	Corrélation de Pearson	,992**	,992**	,975**	,966**	,987**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).							

SPSS 21 المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات

يتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية وأداء العاملين سجلت قيمة معنوية عند مستوى التغير (0.01)، وسجلت معاملات الارتباط علاقة قوية (**0.987)، وهو ما يلزمنا قبول (H_1)، أي أنه كلما زاد الاعتماد وتطبيق المسؤولية الاجتماعية كلما زاد أداء العاملين وتحسينه.

الفصل الثالث دراسة إستببانية بمؤسسة نفضال - تيارت -

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وأداء العاملين بمؤسسة نفضال بولاية تيارت.

للإجابة يمكن طرح الاحتمالين التالية:

- H_0 = لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5% بينالمسؤولية الاجتماعيةوتحسين أداء العاملين بمؤسسة نفضال بولاية تيارت.

- H_1 = يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5% بينالمسؤولية الاجتماعيةوتحسين أداء العاملين بمؤسسة نفضال بولاية تيارت.

بالاعتماد عل تقدير معادلة الانحدار البسيط وعند مستوى الدلالة 5% تم الحصول على مايلي:

الجدول رقم (03-09): يمثل تقدير معادلة الإنحدار البسيط عند المستوى الدلالة.

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,352	,092		3,815	,000

الفصل الثالث دراسة استبائية بمؤسسة نضال - تيارت-

	المسؤولية الاجتماعية	,930	,025	,987	37,379	,000
a. Variable dépendante: الأداء العاملين:						

spss 21.0 المصدر: اعداد الطالبين بناء على مخرجات

المسؤولية الاجتماعية = 0.930 تحسين أداء العاملين = 0.352

Sig= Sig=0.000

0.00

N=40

$R^2=0.974$ SigF= 1397,191

يتبين من خلال المعادلة أعلاه والمحصل عليها من خلال مخرجات spss21.0 أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل المسؤولية الاجتماعية على تحسين أداء العاملين حيث انه التغير في تحسين أداء العاملين بوحدة واحدة من شأنه أن يغير في المسؤولية الاجتماعية ب: 0.930.

والنموذج المحصل عليه يعرف صلاحية كلية حيث بلغ $R^2=0.974$ أي أن للمتغير المفسر أثر جوهري في تفسير الظاهرة ب 97.4%، وقد حققت قيمة فيشر دلالة معنوية Sigf= 0.000، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الفصل الثالث دراسة استقصائية بمؤسسة نفضال - تيارت -

الجدول رقم (03-10): تحليل التباين الأحادي لأثر المسؤولية الاجتماعية على تحسين أداء العاملين.

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	36,656	1	36,656	1397,19	,000 ^b
1 Résidu	,997	38	,026	1	
Total	37,653	39			

a. Variable dépendante : الأداء العاملين

b. Valeurs prédites : (constantes) المسؤولية الاجتماعية

spss 21.0 المصدر: اعداد الطالبين بناء على مخرجات

($\text{sig}_{t_1} = \text{sig}_{t_2} = 0.000 < 0.05$) أما عن الصلاحية الجزئية فقد بلغت

والتي مفادها أنه يوجد انحدار معنوي بين المتغيرين أي يوجد أثر H_1 وعليه يمكن القبول بالفرضية

(للمسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين في مؤسسة % ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (95) نفضال ولاية تيارت.

خلاصة :

إشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي أجريت في مؤسسة نفضال والتي كان الهدف منها التعرف العلاقة وأثر المسؤولية الاجتماعية على تحسين أداء العاملين، وقد تمت دراسة البيئة الداخلية لها والتعرف على هيكلها التنظيمي.

وتمت هذه الدراسة من خلال وضع فرضيات ثم مناقشتها وتحليلها باستخدام برنامج (spss v21)، ومنه أكدت النتائج التحليل ان هناك علاقة بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين، أي أنه كلما زاد الاعتماد وتطبيق المسؤولية الاجتماعية كلما زاد تحسين أداء العاملين، كما وجدنا أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين

خاتمة

خاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا البحث بدراسة العلاقة الموجودة ما بين المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين وكان هدفنا من خلالها الإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة: ما دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين بمؤسسة نفعال لولاية تيارت؟ وبعد تحليلنا لموضوع المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين في الجانب النظري وتحليلنا له في مؤسسة نفعال، تمكنا من التوصل إلى بعض النتائج والتوصيات لهذه الدراسة.

نتائج الدراسة: من أهم النتائج التي توصل إليها ما يلي:

- إن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة تساعد تحسين أداء العاملين وتشجيعهم لتحقيق أهدافهم الشخصية والتنمية الروح وولائهم في المؤسسة مع تحسين صورتها في المجتمع.

- هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين لا بد من المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار هذه الأبعاد لتحقيق أهدافها.

- المسؤولية الاقتصادية غايتها الاهتمام بتحقيق أقصى ربح ممكن.
- المسؤولية القانونية تنص على اعتبار الأعمال شريك بين الحكومة والمجتمع بشكل عام.
- المسؤولية الأخلاقية واجب على إدارة المؤسسة السير عليها في ممارسة مختلف أنشطتها.
- المسؤولية الخيرية غايتها هو العاملين ومتطلباتهم، من خلال تحقيق كفاءة وجود الحياة.
- يعتبر أداء العاملين الركيزة الأساسية لكافة الأنشطة التي تمارسها المؤسسة في تحقيق أهدافها فهو المتغير الأساسي الذي يتوقف عليه نجاح أو فشل نشاط المؤسسة.
- إن نظام تقييم أداء العاملين له دور كبير في تحسين أداء العاملين وتطويره من خلال الكشف عن نقاط القوة والضعف لديهم.

بالنسبة للجانب التطبيقي تتمثل أهم نتائجها كالتالي:

خاتمة

- قبول المبحوثين لعبارات محور المسؤولية الاجتماعية مما يدل على أن مؤسسة توفر مصادر الحياة الكريمة وتهدف إلى الالتزام بالقوانين من جهة ومن جهة أخرى تهتم الإدارة باطل البشري والمادي المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

- قبول المبحوثين لعبارات محور تحسين أداء العاملين فاعامل ذو كفاءة عالية يتمتع بمهارات على أكمل وجه إذ يمارسها في مناخ ملائم للعمل يسوده علاقات اجتماعية جيدة بين الزملاء لذا فإنهم يشعرون بالرضا والاستقرار من خلال تلبية حاجتهم.

اختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على مستوى أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين الأداء العاملين بمؤسسة نפטال بولاية تيارت.

- بعد فحص الفرضية تبين أنه يوجد ارتباط بين أبعاد المسؤولية والاجتماعية وتحسين أداء العاملين عند المستوى وبالتالي رفض الفرضية العدمية h_0 وقبول فرضية بديله h_1 التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين بمؤسسة نפטال لولاية تيارت.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين بمؤسسة نפטال ولاية تيارت.

بعد فهم فرضية يتبين أن التغيير في تحسين أداء العاملين بوحدة واحدة من شأنها يغير من المسؤولية الاجتماعية وبالتالي رفض الفرضية العدمية h_0 وقبول الفرضية البديلة h_1 التي تنص على وجود أثر ضلاله إحصائية عند مستوى المسؤولية الاجتماعية وتحسين أداء العاملين بمؤسسة نפטال لولاية تيارت.

خاتمة

التوصيات:

منا سبق يمكن تقديم مجموعة من الإقتراحات والتوصيات التالية:

- ضرورة الإهتمام بالمسؤولية والإجتماعية من قبل المؤسسة واستخدامها كأداة لتحسين اداء العاملين وكفاءتهم

- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال المسؤولية الاجتماعية.

- على أي مؤسسة تحمل مسؤولياتها الاجتماعية اتجاه العاملين بها ولا تجعلهم وسيلة فقط لجمع الاموال وجني الأرباح لأنهم جزء مهم في المؤسسة.

- العمل على التطوير كفاءة العاملين باستمرار لزيادة الكفاءة والفعالية وتحسين الإنتاجية.

آفاق الدراسة:

من المؤكد أن معالجة موضوع ما يأتي كمواصلة الدراسات السابقة من جهة مما يفتح مجال واسعا للدراسة في

مختلف الجوانب ذات الصلة من جهة أخرى، من بين المواضيع التي نقترحها هي:

● مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في التحفيز العاملين.

● دراسة كل بعد للمسؤولية الاجتماعية وأثره على الأداء العاملين مثلا:

- علاقة المسؤولية الاقتصادية بأداء العاملين.

- أثر المسؤولية الأخلاقية على أداء العاملين.



قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: باللغة العربية:

1-الكتب:

- إبراهيم محمد المحاسنة، "إدارة وتقييم الأداء التوظيفي بين النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، دار جدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- أحمد صقر عاشور، "السلوك الإنساني في منظمات"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- احمد ماهر، "الإختبارات وإستخدامها في إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- ثامر ياسر البكري، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- حسن إبراهيم بلوط، "إدارة الموارد البشرية: من منظور استراتيجي"، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2002 .
- رواية حسن، "إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- زهير ثابت، "كيف تقييم أداء الشركات و العاملين: سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21"، دار القباء للطباعة و النشر، الإسكندرية، مصر، 2001
- سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي، "إدارة الموارد البشرية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- عبد البارئ إبراهيم الدرة، "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات"، المنظمات العربية لتنمية إدارية، عمان، الأردن، 2003.
- عبد الحكيم احمد الخزامي، "تكنولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين: تحسين الأداء"، الجزء الثالث، مكتبة ابن سبنا، القاهرة، مصر، 1999.

قائمة المصادر والمراجع

- عشوي مصطفى، "أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 30.
- عقيل جاسم عبد الله، "مدخل في تقييم المشروعات"، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 1999.
- علي السلمي، "تطوير الأداء وتجديده في المؤسسات"، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998.
- علي غربي وآخرون، "تنمية الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- فاروق محمد السعيد راشد، "التنظيم الصناعي والإداري"، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، مصر، 2001.
- فيصل عبد الرؤوف الدحلة، "تكنولوجيا الأداء البشري: المفهوم و أساليب القياس و النماذج"، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، 2001 .
- محمد إبراهيم، "إدارة الموارد البشرية: سلسلة وثائق الأساسية الاتجاهات الحديثة في مهنة الإدارة"، الدورة الجامعية الإسكندرية، مصر، 2009.
- محمد الشيخ صالح القدومي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- محمد الصيرفي، "المسؤولية الاجتماعية للإدارة"، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
- محمد جاد العرب، "إستراتيجية تطوير وتحسين الأداء الأطر المنهجية والتطبيقات العلمية"، جامعة قناة السويس، مصر، 2009.
- محمد حافظ حجازي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار وفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
- محمد فلاق، "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

قائمة المصادر والمراجع

- مدحت محمد أبو النصر، "الأداء الإداري المتميز"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب و النشر، الإسكندرية، مصر، 2008.
- مدحت محمد أبو نصر، "المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الإسكندرية، مصر، 2015.
- موسى اللوزي، "تنظيم وإجراءات العمل"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أمين أحمد محبوب المومني، "هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق": أفكار حديثة ورؤية مستقبلية، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ناصر جرادات، عزام أبو الحمام، "المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمؤسسات"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- ناصر محمد جودت، الخضر علي، "المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات العمل"، مطبعة جامعة دمشق، سوريا، 2014.
- نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، "إستراتيجيات التسويق (المفاهيم والأسس والوظائف)"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
- نوري منير، "تسيير الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر الجزائر 2010.
- وائل محمد صبيحي إدريس، طاهر محمد منصور الغالي، "أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن: سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- وليد حميد رشيد الأميري، "تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين"، دار البازوري، عمان، الأردن، 2016.
- 2- اطروحات الدكتوراه والرسائل الجامعية
- تركي صبرينة، "سياسة الحوافز ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية"، دراسة حالة مؤسسة الأغذية النسيجية بتسمسيلات، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علو التسيير، تخصص إدارة أعمال، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بتسمسيلات، الجزائر، 2015.

قائمة المصادر والمراجع

- حاتم علي رضا، "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي"، رسالة لنيل شهادة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- سميرة صولح، "دورة توليد المعرفة في تحسين الأداء البشرية"، رسالة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- صلاح جيلح، "أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين"، دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر العاصمة، 2006.
- ضيافي نوال، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية"، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010.
- طاهر خامرة، "المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق تنمية المستدامة"، رسالة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2007.
- عبد الله احمد محمد الحسائي، "معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإدارية، الرياض، 2011.
- عبد الوهاب محمد جبين، "تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية لمحافظة الطائف"، رسالة دكتوراه في الإدارة الصحية، جامعة سانتا كلير العالمية، سوريا 2009.
- عبير فوزي الخطيب، "إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.
- عريوة محاد، "دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية"، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011.
- عمار بن عيشي، "دور تقييم أداء العاملين في تحديد إحتياجات التدريب"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، في علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006.
- عياش بن الشيخ، "المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بسلوك المخاطرة لدى السائقين"، دراسة ميدانية على عينة من السائقين بالجزائر العاصمة، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم علوم النفس، جامعة الجزائر، 2008.

قائمة المصادر والمراجع

- محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة"، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.
- محمد عادل غول، "دور برامج الامن المهني في تحسين اداء العاملين"، دراسة حاله مؤسسه سوناطراك مديريه الصيانة، رسالة لنيل شهادة الماستر، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015.
- منى بنت سعد بن فالخ العمري، "الأسلوب المعرفي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية"، لدى عينة من طالبات كلية التربية للبنات بمحافظة جدة، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس التربوي، جامعة القرى بمكة المكرمة السعودية، 2007.
- موسى محمد أبو حطب، "فاعلية نظام تقييم الأداء وأثرها على مستوى أداء العاملين"، رسالة لنيل شهادة الماجستير إدارة أعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
- ميسون محمد عبد القادر مشرف، "التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية"، بعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم علوم النفس، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.
- ياسر سعيد أبو هريدي، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة لنيل شهادة ماجستير أكاديمية إدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2007.

3- المقالات العلمية

- ثامر ياسر البكري، الديوة جي أبي سعيد، "إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 2، العدد 1، عمان، 2001.
- حسين الأسرج، "المسؤولية الاجتماعية للشركات"، مجلة جسر التنمية، العدد 90، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، فيفري 2010.
- طاهر محمد منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الأعمال وشفافية نظم المعلومات"، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية، مجلة الوقائع المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002.
- عبد الملك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفاعلية: مفهوم والتقييم"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، نوفمبر 2001.

قائمة المصادر والمراجع

- فؤاد يوسف عبد الرحمن، سميح عباس مجيد، "بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين"، (دراسة إستطلاعية) في شركة عامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الخامس والثلاثون، العدد 91، بغداد، العراق، 2012.
- هبة نصار، "المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال الخاصة"، (دراسة إستطلاعية)، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 14، جامعة القاهرة، مصر، 2000.

1- المؤتمرات والملتقيات

- أبوبكر أحمد بوسالم، زكريا مطلق الدوري، "المسؤولية الاجتماعية والبيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، يومي 14. 15 فيفري 2012.
- أمينة قهواجي، حكيم بن حسان، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، الملتقى الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة (الواقع والرهانات)، يومي 14-15 نوفمبر 2016.
- بشير بن عيشي وآخرون، "المسؤولية الاجتماعية و الأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية في اطار التنمية المستدامة"، مجمع مدخلات الملتقى الدولي حول أداء الفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة مسيلة، الجزائر، يومي 10-11 نوفمبر 2009.
- بن مسعود نصر الدين وكنوش محمد، "واقع أهمية وقيمته المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012.
- خبابة عبد الله وخبابة صهيب، "المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14.15 فيفري 2012.
- عبد الرزاق لخضر مولاي، بوزيد سايح، "دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية"، الملتقى الدولي حول الاقتصاد الاسلامي الواقع و رهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي غرداية، الجزائر.

قائمة المصادر والمراجع

- عبد الغفور دادان، ورشيد حفصي، "المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية و البيئية"، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل الرهانات التنمية المستدامة و العدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 20-21 نوفمبر 2012.
- فاتح غلابة، بوبكر زريقات، "المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة وعلاقتها بأداء العامل"، الملتقى الوطني الثالث حول ممارسات تسيير الموارد في المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 24-25 فيفري 2014.
- قويدري محمد، دولي سعاد، "نحو الصناعة السياحية في إطار رؤية تنمية مستدامة ومسؤولية"، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، الجزائر، يومي 14-15 فيفري 2012.
- مقدم وهيبة، "سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال"، دراسة حالة ثلاثة الشركات عربية، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية علوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13-14 ديسمبر 2011.

ثانيا: باللغة الأجنبية

- 1- Lermecier, «la responsabilité sociale des entreprises», association nombre de l'union sociale pour l'habitat, 2006.
- 2- DAVID CROWTHER, GULER ARAS « **CORPORATES SOCIAL RESPONSABLITY** », 2008, P19.
- 3-Berrin filizoz , mucahit fisne , " **corporate social responsibility** " : a study of striking corporate social responsibility practices in sport management procedia social and behavioral sciences 24(2011) ,p1409.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون _ تيارت _
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
_ قسم علوم التسيير _
أولاً: استبيان

إعداد الطالبتان:

* قديري خالدية

* عرعرية امال

تحية طيبة، أما بعد

يطيب لي أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي تم تصميمه لغرض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بها المكتملة للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال لموضوع: دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء العاملين -دراسة حالة اتصالات الجزائر بولاية تيارت-. نرجو منكم المساهمة والتعاون معنا لملا هذه الاستمارة وذلك بالإجابة بكل دقة على كافة الأسئلة، ونحيطكم أن كافة المعلومات التي ستقدمونها ستكون موضوع السرية التامة ولن نستخدمها إلا من أجل الدراسة العلمية. نشكركم على حسن تعاونكم ونقدر لكم تجاوبكم رغم انشغالاتكم المهنية.

أولاً: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (x) لكل إجابة في الخانة المناسبة التي تعكس آراءكم.

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: أقل من 30 سنة من 31 - 40 سنة من 41 - 50 سنة أكثر من 50 سنة
- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل ليسانس الدراسات التطبيقية دراسات عليا
- الخبرة: 05 سنوات فأقل من 06 - 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- الوظيفة الحالية: موظف عادي إداري رئيس مصلحة إطار

الملاحق

ثانيا: المسؤولية الاجتماعية

البعد الاقتصادي				
موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
				1. تهدف المؤسسة إلى الوصول لدرجة عالية من الكفاءة.
				2. تساهم المؤسسة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي.
				3. المؤسسة تحقق ربح دون المساس بمستويات أجور العاملين.
				4. تمتلك المؤسسة القدرات والمهارات البشرية التي تمكنها من النهوض بالدور والمسؤولية الاجتماعية تجاه الآخرين.
				5. تقوم المؤسسة بخلق فرص عمل لأفراد المجتمع.
البعد القانوني				
موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
				1. لدى المؤسسة قوانين لحماية المستهلك.
				2. تعمل المؤسسة على التزام الأفراد العاملين بالتعليمات والإجراءات الصحية والأمنية.
				3. توفر المؤسسة حقوق للعامل من خدمات اجتماعية كوسائل النقل وتقديم تسهيلات للحصول على السكن.
				4. تعترف المؤسسة بأهمية النقابات العمالية المختلفة وتحترم دورها.
				5. تلتزم المؤسسة بالقوانين المؤطرة والمنظمة لعملها وعمل المؤسسات الأخرى الناشطة في البلد.
البعد الأخلاقي				
موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
				1. توفر المؤسسة فرص توظيف متكافئة وعادلة للجميع.
				2. تتحمل المؤسسة الأضرار التي يتعرض لها العاملين في المؤسسة.
				3. تمتلك المؤسسة دليل أخلاقي واضح ومعلن لجميع العاملين به.

الملاحق

					4. تتخذ المؤسسة عقوبات صارمة اتجاه السلوكيات الغير قانونية مثل الفساد الإداري، الاختلاس، الرشوة وغيرها.
					5. تحتم المؤسسة بإقامة علاقات جيدة طيبة مع المتعاملين معها.
					6. تسعى المؤسسة لمراعاة حقوق الإنسان كذلك احترام عادات وتقاليده المجتمعات.
					7. تراعي المؤسسة العدالة في توظيف العمال.
					البعد الخيري
موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا	
					1. توظف المؤسسة عاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة.
					2. عند حدوث مشاكل للعاملين كالزلازل والفيضانات ... الخ تساهم المؤسسة في حلها.
					3. تقدم المؤسسة المساعدات والتبرعات للمشاريع الخيرية (مراكز الطفولة، المعاقين، تراعي الفقراء والجرحي).
					4. تقدم المؤسسات تسهيلات لأداء مناسك الحج أو العمرة.
					ثالثا: أداء العاملين
موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا	
					1. تحاول دائما تحسين أدائك للأفضل وتطويره.
					2. تبذل جهدا كثيرا في أداء عملك.
					3. تقوم بعملك بكل دقة وإتقان ونزاهة.
					4. تلتزم بالأوقات الرسمية للعمل.
					5. تقدر أهمية مسؤولياتك في العمل.
					6. راض عن الأجر الذي تتقاضاه.
					7. المعاملة بينكم من طرف الرئيس متساوية وعادلة للجميع.
					8. الإنسجام والثقة بينك وبين الإدارة.

الملاحق

					9. هناك مكافآت نتيجة لأداء الجيد في مكان العمل.
					10. تركز المؤسسة على تلبية حاجاتكم ورغباتكم وتعمل على تجسيدها بشكل متطور.
					11. لديكم نظام لتقييم أدائكم فب المؤسسة.

ثانيا: احصائيات برنامج SPSS

Statistiques

		الجنس	السن	المؤهل	الخبرة	الوظيفة
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0	0
	Moyenne	1,4000	3,1500	2,6750	2,8000	3,1000
	Médiane	1,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
	Mode	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00
	Somme	56,00	126,00	107,00	112,00	124,00

Tableau de fréquences

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	60,0	60,0
	انثى	16	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	31 - 40	8	20,0	20,0
	41 - 50	18	45,0	65,0
	51 من أكبر	14	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0

المؤهل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	10	25,0	25,0
	ليسانس	8	20,0	45,0
	تطبيقية دراسات	7	17,5	62,5
	عليا دراسات	15	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0

الملاحق

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 05 من أقل	2	5,0	5,0	5,0
10 الى 06 من	5	12,5	12,5	17,5
Validé 10 من أكثر	32	80,0	80,0	97,5
4,00	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
عادي موظف	3	7,5	7,5	7,5
اداري	6	15,0	15,0	22,5
Validé مصلحة رئيس	15	37,5	37,5	60,0
اطار	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Corrélations

		البعد الاقتصادي	البعد القانوني	البعد الاخلاقي	البعد الخيري	أداء العاملين	المسؤولية الاجتماعية
البعد الاقتصادي	Corrélation de Pearson	1	,978**	,973**	,938**	,974**	,992**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
البعد القانوني	Corrélation de Pearson	,978**	1	,953**	,964**	,971**	,992**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
البعد الاخلاقي	Corrélation de Pearson	,973**	,953**	1	,896**	,990**	,975**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
البعد الخيري	Corrélation de Pearson	,938**	,964**	,896**	1	,935**	,966**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
أداء العاملين	Corrélation de Pearson	,974**	,971**	,990**	,935**	1	,987**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
المسؤولية الاجتماعية	Corrélation de Pearson	,992**	,992**	,975**	,966**	,987**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	37,646	19	1,981	5993,651	,000
Intra-groupes	,007	20	,000		
Total	37,653	39			

الإداء

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	37,646	19	1,981	5993,651	,000
Intra-groupes	,007	20	,000		

الإداء

الملاحق

Total	37,653	39			
-------	--------	----	--	--	--

	REGRESSION Commentaires
	Données D:\2022\SPSS\spss cmrs خلدية قادييري\0202.sav
	Ensemble de données actif Ensemble_de_données1
	Filtrer <aucune>
Entrée	Poids <aucune>
	Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail 40
	Définition des valeurs manquantes
Gestion des valeurs manquantes	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Observations prises en compte Les statistiques sont basées sur des observations ne contenant aucune valeur manquante pour toute variable utilisée.
	REGRESSION
	/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
	/MISSING LISTWISE
	/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE
	/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
	/NOORIGIN
	/DEPENDENT الاداء
	/METHOD=ENTER المسؤولية
	/SCATTERPLOT=(*ZRESID , *ZPRED)
	/RESIDUALS NORMPROB(ZRESID).
	Syntaxe
	Temps de processeur 00:00:04,22
	Temps écoulé 00:00:08,52
Ressources	Mémoire requise 4048 octets
	Mémoire supplémentaire requise pour les diagrammes résiduels 336 octets

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
الاداء	3,6614	,98257	40
المسؤولية	3,5583	1,04228	40

Corrélations

		الاداء	المسؤولية
Corrélation de Pearson	الاداء	1,000	,987
	المسؤولية	,987	1,000
Sig. (unilatérale)	الاداء	.	,000
	المسؤولية	,000	.
N	الاداء	40	40
	المسؤولية	40	40

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المسؤولية ^b	.	Entrée

- a. Variable dépendante : الاداء
b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles^b

الملاحق

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,987 ^a	,974	,973	,16197	,974	1397,191	1	38	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), المسؤولية

b. Variable dépendante : الاداء

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	36,656	1	36,656	1397,191	,000 ^b
1 Résidu	,997	38	,026		
Total	37,653	39			

a. Variable dépendante : الاداء

b. Valeurs prédites : (constantes), المسؤولية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,352	,092		3,815	,000
1 المسؤولية الاجتماعية	,930	,025	,987	37,379	,000

a. Variable dépendante : أداء العاملين

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1,7884	4,9559	3,6614	,96948	40
Résidu	-,31637	,32610	,00000	,15988	40
Erreur Prévision	-1,932	1,335	,000	1,000	40
Erreur Résidu	-1,953	2,013	,000	,987	40

a. Variable dépendante : أداء العاملين

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
01ف	40	3,0500	1,56811
02ف	40	3,1250	1,43558
03ف	40	3,4750	1,30064
04ف	40	3,6750	1,38467
05ف	40	3,9000	,95542
06ف	40	3,6500	1,33109
07ف	40	3,1500	1,57789
08ف	40	3,1250	1,36227
09ف	40	3,6500	1,00128
10ف	40	4,3750	,70484
11ف	40	3,7500	1,25576
12ف	40	3,5500	1,46672
13ف	40	3,3000	1,38119
14ف	40	3,2250	1,36790
15ف	40	3,3500	1,21000
16ف	40	3,8000	1,06699
17ف	40	3,7750	1,38652
18ف	40	3,5500	1,23931
19ف	40	3,9750	1,04973

الملاحق

ف20	40	3,6250	1,46213
ف21	40	3,5000	1,15470
ف22	40	4,0750	,79703
ف23	40	3,6000	1,15025
ف24	40	3,5500	1,46672
ف25	40	3,9000	1,08131
ف26	40	3,0750	1,54235
ف27	40	3,2000	1,30482
ف28	40	3,5000	,96077
ف29	40	3,7750	1,38652
ف30	40	3,7000	1,34355
ف31	40	3,8250	,95776
ف32	40	4,0750	,94428
N valide (listwise)	40		

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:08:26
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
Entrée	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
		RELIABILITY
		/VARIABLES=الاداء الخيري الاخلاقي القانوني الاقتصاد-المسؤولية
	Syntaxe	/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
		/MODEL=ALPHA
		/STATISTICS=CORR.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,09

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	40	100,0
Observations Exclus ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,993	,994	6

Matrice de corrélation inter-items

	الاقتصاد	القانوني	الاخلاقي	الخيرى	الاداء	المسؤولية
الاقتصاد	1,000	,978	,973	,938	,974	,992
القانوني	,978	1,000	,953	,964	,971	,992
الاخلاقي	,973	,953	1,000	,896	,990	,975
الخيرى	,938	,964	,896	1,000	,935	,966
الاداء	,974	,971	,990	,935	1,000	,987
المسؤولية	,992	,992	,975	,966	,987	1,000

Fiabilité

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:10:15
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
Entrée	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=الاقتصاد القانوني الاخلاقي الخيرى الاداء المسؤولية /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=SPLIT /STATISTICS=CORR.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	40	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,987
		Nombre d'éléments	3 ^a
	Partie 2	Valeur	,987
		Nombre d'éléments	3 ^b
Coefficient de Spearman-Brown		Nombre total d'éléments	6
		Corrélation entre les sous-échelles	,988
		Longueur égale	,994
		Longueur inégale	,994
		Coefficient de Guttman split-half	,993

a. Les éléments sont : الاخلاقي, القانوني, الاقتصاد.

b. Les éléments sont : المسؤولية, الاداء, الخيري.

Matrice de corrélation inter-items

	الاقتصاد	القانوني	الاخلاقي	الخيري	الاداء	المسؤولية
الاقتصاد	1,000	,978	,973	,938	,974	,992
القانوني	,978	1,000	,953	,964	,971	,992
الاخلاقي	,973	,953	1,000	,896	,990	,975
الخيري	,938	,964	,896	1,000	,935	,966
الاداء	,974	,971	,990	,935	1,000	,987
المسؤولية	,992	,992	,975	,966	,987	1,000

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:10:36
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
Entrée	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=الاقتصاد القانوني الاخلاقي الخيري الاداء المسؤولية /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=GUTTMAN /STATISTICS=CORR.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,11

Récapitulatif de traitement des observations

الملاحق

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Lambda	1	,828
	2	,994
	3	,993
	4	,993
	5	,962
	6	.
Nombre d'éléments		6

Matrice de corrélation inter-items

	الاقتصاد	القانوني	الاخلاقي	الخيرى	الاداء	المسؤولية
الاقتصاد	1,000	,978	,973	,938	,974	,992
القانوني	,978	1,000	,953	,964	,971	,992
الاخلاقي	,973	,953	1,000	,896	,990	,975
الخيرى	,938	,964	,896	1,000	,935	,966
الاداء	,974	,971	,990	,935	1,000	,987
المسؤولية	,992	,992	,975	,966	,987	1,000

RELIABILITY
/VARIABLES=الاداء المسؤولية
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Remarques

	27-APR-2022 06:11:09
Résultat obtenu	
Commentaires	
Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
Filtrer	<aucune>
Poids	<aucune>
Entrée	<aucune>
Scinder fichier	<aucune>
N de lignes dans le fichier de travail	40
Entrée de la matrice	
Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Observations prises en compte	

	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=الاداء المسؤولية
Ressources	Temps de processeur	/SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA. 00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,03

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,992	2

Fiabilité

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:17:19
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
Entrée	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=الاداء الاقتصاد /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA. 00:00:00,00
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,02

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
--	---	---

	Valide	40	100,0
Observations	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Fiabilité

Remarques		
	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:18:30
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
Entrée	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=الاداء القانوني /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,01

		N	%
	Valide	40	100,0
Observations	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,985	2

Fiabilité

Remarques		
	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:19:21
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
Entrée	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>

الملاحق

	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=الإداء الاخلاقي /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,13

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,991	2

Fiabilité

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:19:45
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
Entrée	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
	Définition de valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Gestion des valeurs manquantes	Observations prises en compte	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=الإداء الخيري /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.

الملاحق

Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,966	2

Corrélations

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:22:22
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Entrée	
	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Définition de manquante	
Traitement valeurs manquantes	Observations utilisées	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
	Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES=المسؤولية /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
	Temps de processeur	00:00:00,00
Ressources	Temps écoulé	00:00:00,09

Corrélations

		المسؤولية	الاداء
المسؤولية	Corrélation de Pearson	1	,987**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	40	40
الاداء	Corrélation de Pearson	,987**	1

الملاحق

Sig. (bilatérale)	,000	
N	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:23:07
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Entrée	Filtrer <aucune> Poids <aucune> Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
Traitement valeurs manquantes	Observations utilisées	CORRELATIONS
	Syntaxe	/VARIABLES=الاقتصاد الاداء
	Temps de processeur	/PRINT=TWOTAIL NOSIG
Ressources	Temps écoulé	/MISSING=PAIRWISE. 00:00:00,03 00:00:00,08

	الاقتصاد	الاداء
الاقتصاد	1	,974**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
الاداء	,974**	1
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40

Corrélations

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:23:19
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Entrée	Filtrer <aucune> Poids <aucune> Scinder fichier <aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes. Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
Traitement valeurs manquantes	Observations utilisées	CORRELATIONS
	Syntaxe	/VARIABLES=الاداء القانوني
	Temps de processeur	/PRINT=TWOTAIL NOSIG
Ressources	Temps écoulé	/MISSING=PAIRWISE.

الملاحق

Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,09

Corrélations

		القانوني	الاداء
القانوني	Corrélation de Pearson	1	,971**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	40	40
الاداء	Corrélation de Pearson	,971**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:23:45
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1
	Entrée	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
	Traitement valeurs manquantes	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
	Observations utilisées	CORRELATIONS
	Syntaxe	/VARIABLES=الاداء الاخلاقي
		/PRINT=TWOTAIL NOSIG
		/MISSING=PAIRWISE.
	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,08

Corrélations

		الاخلاقي	الاداء
الاخلاقي	Corrélation de Pearson	1	,990**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	40	40
الاداء	Corrélation de Pearson	,990**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Remarques

	Résultat obtenu	27-APR-2022 06:24:03
	Commentaires	
	Données	D:\2022\SPSS\اكرام\0202.sav
	Ensemble de données actif	Ensemble_de_données1

الملاحق

	Filtrer	<aucune>
	Poids	<aucune>
	Scinder fichier	<aucune>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Définition de manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme manquantes.
Traitement valeurs manquantes	Observations utilisées	Les statistiques pour chaque paire de variables sont basées sur toutes les observations comportant des données valides pour cette paire.
	Syntaxe	CORRELATIONS /VARIABLES=الاداء الخيري /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,25

Corrélations

		الخيري	الاداء
الخيري	Corrélation de Pearson	1	,935**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	40	40
الاداء	Corrélation de Pearson	,935**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

